



مولاي الطاهر سعيدة

كلية: العلوم السياسية

: العلوم السياسية

إدارة العلاقات العامة في الإدارة المحلية بالجزائر (دراسة حالة بلدية سعيدة)

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية تخصص إدارة وتسيير جماعات محلية .

إشراف الدكتور:

:

- خداوي محمد

- بن زيان نوال.

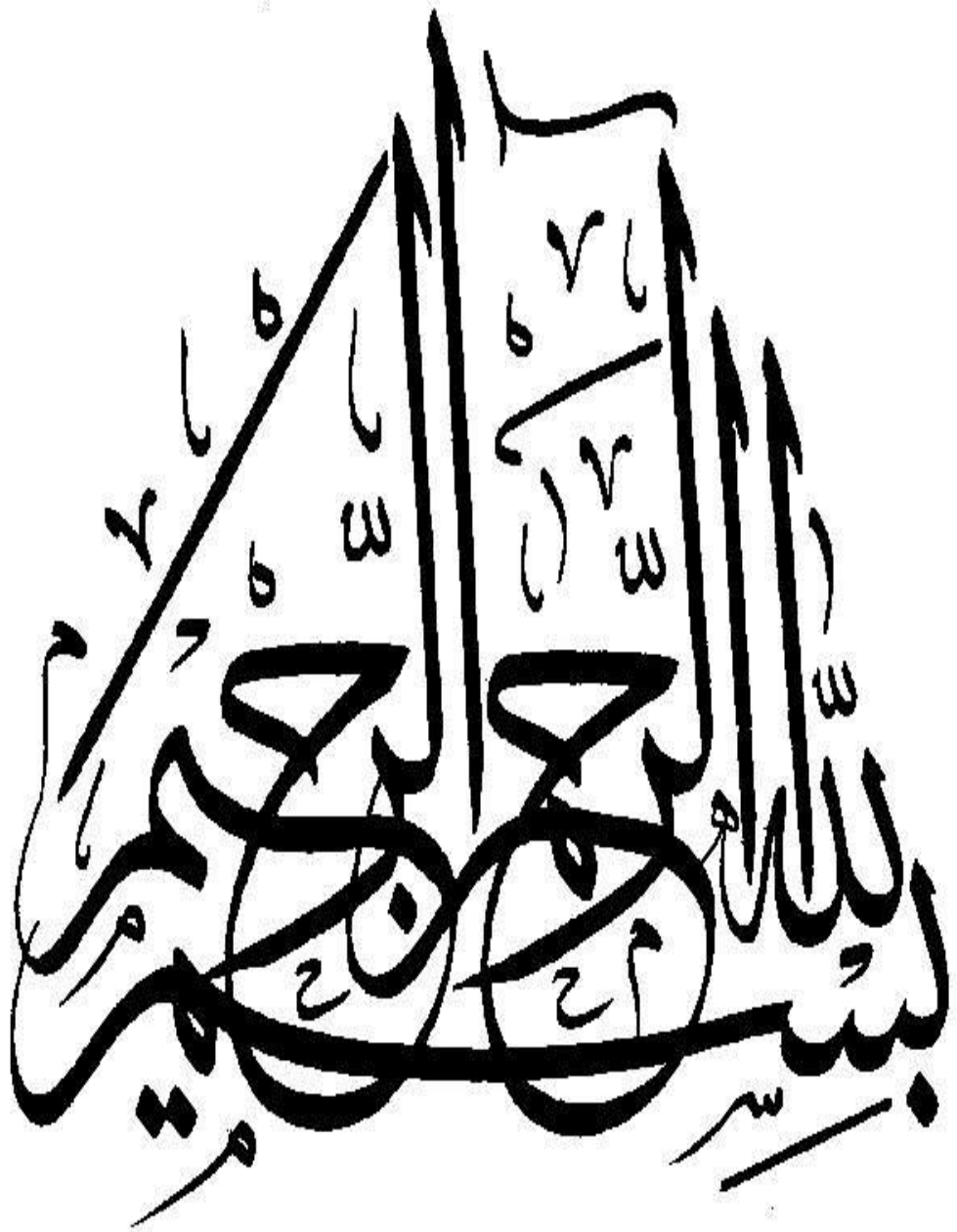
أعضاء لجنة المناقشة:

- أ.بن زايد أمحمدأستاذ مساعدرئيسا.

-د.خداوي محمدأستاذ محاضر مشرفا ومقررا.

-أ. حادي عثمانأستاذ مساعدعضوا مناقشا.

السنة الجامعية: 1436-1437 هـ / 2016-2017 م.



كلمة شكر

أشكر الله عز وجل أن أنعم علي بإتمام هذا العمل المتواضع

وأقدم بخالص الشكر و الامتنان للأستاذ الدكتور المشرف " خداوي محمد" و أسأل الله أن

يجزيه خير الجزاء.

كما أتقدم بشكري لأعضاء لجنة المناقشة لقبولهم مناقشة هذا العمل.

ولا أنسى أن أشكر جميع أساتذة جامعة الدكتور مولاي طاهر بسعيدة عموما، و قسم

العلوم السياسية خصوصا.

إلى كل من قدم لي يد المساعدة من قريب أو بعيد لإنجاز هذا العمل.

إهداء

بعد أن وفقني الله العلي القدير لإتمام هذا البحث المتواضع أتقدم بإهدائه

إلى:

تي جعل الله الجنة تحت أقدامها والتي غمرتني بحنانها وأنارت درب حياتي بجبها

"أمي الغالية" حفظها الله و أطال في عمرها.

إلى الذي عمل من أجل سعادتي و توفير ما أحتهاجه فكان خير دليل و نعم السند

"أبي العزيز" حفظه الله و أطال في عمره.

إلى من عشت و تربيت معهم إخوتي: سعيدة، العالية، طاهر، أية.

إلى جميع عائلة بن زيان، بن عزوز، ناصري، لرابي.

إلى جميع زميلاتي و زملائي في الجامعة.

إلى كل من وقف معي و دعمني بجهده ووقته و دعائه و كل كلمة طيبة على إنجاز

هذا العمل.

نورال



يت العلاقات العامة في تاريخ المجتمع الإنساني عندما أحس بأن التعاون مع غيره أصبح ضرورة حيوية وأن الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها لا يمكن إدراكها بالجهد الفردي ما لم يكن هناك تعاون وتبادل. فالعلاقات العامة ظاهرة اجتماعية حتمية أينما يوجد تجمع إنساني فلا بد من قيام علاقات بين الأفراد ومنظمات هذا المجتمع. وقد أدركت المؤسسات والمنظمات أن نجاحها يرتبط بقدرتها على الاتصال بال جماهير، وتشكيل صورة ايجابية لنفسها وتحسين سمعتها، والتأثير على الرأي العام. والمنظمات بمختلف أنواعها لا يمكنها تجنب العلاقات العامة أو تجاهلها فبدون اتصال لا يتم أي نشاط ولا يتحقق أي هدف. لأن العلاقات العامة تتميز في المؤسسات الحديثة بأنها نشاط اتصالي متعدد الأهداف والغايات، وعلى رأسها الربط بين المؤسسات وبين المنشأة وعملائها والمنشأة والمجتمع المحلي الذي تعيش فيه، بل تربط أيضا بين العاملين داخل المنشأة بمختلف مستوياتهم وهي تهدف إلى توثيق الصلة بالمجتمع لإبراز الصورة المشرفة لها كمؤسسة تخدم هذا المجتمع وتعمل على صيانة مصالحه.

لا تقتصر العلاقات العامة على الإدارات المركزية فقط. نجدها امتدت إلى الإدارات المحلية. وهذه الأخيرة تعد أسلوب من أساليب التنظيم الإداري الذي يراد به توزيع الوظيفة الإدارية بين السلطة المركزية في الدولة وبين الهيئات الإدارية المنتخبة و المتخصصة على أساس إقليمي لتباشر ما يعهد إليها من وظائف. و الجزائر من بين الكثير من الدول التي تعتمد على هذا النوع من التنظيم الإداري، وأدوار تحت شعار تقريب الإدارة من المواطن أو الديمقراطية المحلية. فالمساهمة الشعبية هي روح الإدارة المحلية والمحور الذي تركز عليه، ولقد أصبح من الأمور المؤكدة على الإدارة أن تلعب دورا أساسيا في عملية التنمية الشاملة التي لا توجد دولة إلا و يدفعها الطموح أن تقطع أشواطا ملموسة على طريقها. فالإدارة المحلية تحتاج إلى جهاز العلاقات العامة الذي يساعدها على ممارسة العمل الإداري بشكل أفضل و شرح سياسة عملها في مختلف الميادين التي تهم مصلحة الجمهور الداخلي والخارجي. بحيث تعتمد وحدات الإدارة المحلية على وظيفة العلاقات العامة و ذلك لزيادة درجة فعاليتها وبالتالي زيادة فاعلية نظام الإدارة المحلية ذاته، وهذه الأخيرة تبقى دائما حرصة على الحفاظ على علاقات سواء مع جمهورها الداخلي (الموظفين) أو جمهورها الخارجي (المواطنين) المستفيدين من خدماتها. فهي تستعمل من أجل ذلك مختلف الوسائل الاتصالية لتقديم المعلومات المعبرة عن أنشطتها و خدماتها. لأن جميع مجالاتها و أنشطتها تتعلق بالمجتمع المحلي فهي تسعى دائما إلى علاقات عامة بهدف تسهيل الاتصال بين الإدارة المحلية و مجتمعا.

1/أهمية الدراسة:

تكتسي العلاقات العامة في الإدارة المحلية أهمية كبيرة فهي تقوم بمهمة التوجيه و الإقناع و القدرة على كسب ثقة جماهيرها، تعمل على تحسين صورتها و ضمان استقرارها، كما تنبثق أهميتها من خلال كونها وسيطا يعمل على التنسيق بين مصالح الإدارة و مصالح الجمهور الداخلي و الخارجي.

2/الإشكالية: تنطلق الدراسة من طرح الإشكال التالي:

تعد العلاقات العامة الركيزة الأساسية في العملية الإدارية و رسم الإستراتيجيات المختلفة للإدارة التي تخدم تحقيق الأهداف المخططة. ولهذا فإن محاولة الكشف عن مكانة العلاقات العامة في الإدارة المحلية تستدعي الإشكالية التالية: إلى أي مدى يمكن لإدارة العلاقات العامة تحسين صورة الإدارة المحلية في الجزائر؟

ومن هذه الإشكالية يمكن تحديد التساؤلات الفرعية :

- ما هو دور العلاقات العامة داخل الإدارة المحلية الجزائرية؟
- كيف تعمل الإدارة المحلية لتحسين صورتها مع جمهورها الداخلي و الخارجي؟
- ما هي المشاكل الاتصالية التي تعاني منها الإدارة المحلية الجزائرية؟

3/الفرضيات: تقوم الدراسة على اختيار الفرضيات التالية:

- تقوم وظيفة العلاقات العامة في الإدارة المحلية بالاتصال المستمر مع الموظف، و الاهتمام بمصلحة المواطن.
- تمارس الإدارة المحلية الجزائرية وسائل اتصال متنوعة لتحسين صورتها أمام جمهورها الداخلي و الخارجي.
- يشكل غياب جهاز العلاقات العامة في الإدارة المحلية عدة مشاكل اتصالية.

4/مبررات اختيار الموضوع:ترجع أسباب اختيار موضوع العلاقات العامة في الإدارة المحلية إلى أسباب ذاتية وأخرى موضوعية و سنجملها في النقاط التالية:

أ- الأسباب الذاتية:وهي:

- يرجع اختيار الموضوع إلى الفضول في التعرف عن كيفية الاتصال داخل الإدارة المحلية و كيفية التعامل مع

جمهوريةها الخارجي.

- قلة الدراسات البحثية عن موضوع العلاقات العامة الإدارية المحلية.

ب- الأسباب الموضوعية: وهي تشمل مايلي:

إن وظيفة العلاقات العامة من المواضيع الحديثة التي تساهم في نجاح وديمومة الإدارة المحلية. وعند غياب هذه الوظيفة سيشكل إشكالية إدارية في الإدارة المحلية الجزائرية وهذا الغياب سيعرقل أداء العمل الإداري. فأصبحت جزء لا يتجزأ من نشاط هذه الإدارة.

5/أهداف الدراسة: تتشكل أهمية الموضوع المشار إليه أعلاه دافعا قويا للبحث و الدراسة، وسنسعى من خلال هذا البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

- محاولة تقديم تفسير علمي أكاديمي لإدارة العلاقات العامة في الإدارة المحلية و تقديم معالجة مفصلة للموضوع.

- محاولة الكشف عن مكانة العلاقات العامة في الإدارة المحلية الجزائرية.

- معرفة مدى اهتمام الإدارة المحلية بموظفيها و كيفية الاتصال بمواطنيها.

- محاولة الوصول إلى فهم تأثير العلاقات العامة في الإدارة المحلية و الإستراتيجية الفعالة التي تخدم تلك الإدارة.

- الوصول إلى نتائج واقتراحات تفيد الإدارة المحلية الجزائرية و محاولة إبراز كفاءات مهنية القادرة على مواجهة التعقيدات التي تعترض لجهاز العلاقات العامة داخل الإدارة المحلية.

6/ مناهج الدراسة: تتركز كل دراسة على منهج علمي يمكن الباحث من ضبط معلوماته و ترتيبها لوصوله إلى النتيجة. ومن المناهج التي وظفتها الدراسة نذكر منها:

المنهج الوصفي فهو طريقة من طرق التحليل و التفسير بشكل علمي منظم من أجل الوصول إلى أغراض محددة لوضعية اجتماعية و مشكلة اجتماعية أو سكان معينين.¹

¹ عامر مصباح، منهجية البحث في العلوم السياسية، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2008، ص 86.

استخدم هذا المنهج لغرض تحديد خصائص العلاقات العامة و توضيح أهم المفاهيم المتعلقة بموضوع الدراسة وكذلك الكشف عن وسائل الاتصال التي تستعملها الإدارة المحلية لتحسين صورتها.

يساعد هذا المنهج في استعمال أدوات جمع البيانات منها الاستبيان، المقابلة و التي من خلالها تم الحصول على المعلومات و الإجابة على الأسئلة المطروحة. و استعمال هذا المنهج بغية الوصول إلى معرفة واقع العلاقات العامة داخل البلدية، من خلال جمع المعلومات و البيانات عن طريق الاستبيان الذي استعملناه.

كما تم الاعتماد على منهج دراسة حالة فهو المنهج الذي يتجه إلى جميع البيانات العلمية المتعلقة بأية وحدة سواء كانت فردا أو مؤسسة أو نظام اجتماعي أو مجتمع محلي أو مجتمع عام. وهو يقوم على أساس التعمق في دراسة جميع المراحل التي مرت بها، و ذلك بقصد الوصول إلى تعليمات علمية متعلقة بالوحدة المدروسة و غيرها من الوحدات المتشابهة لها.¹

ويمكن تعريف أدوات جمع البيانات وهي:

الاستبيان: هو مجموعة من الأسئلة المرتبة حول موضوع معين، يتم وضعها في استمارة ترسل لأشخاص المعنيين بالبريد أو يجرى تسليمها باليد تمهيدا للحصول على أجوبة الأسئلة الواردة.²

المقابلة: هي إحدى أهم وسائل جمع البيانات، وهي وسيلة يقوم بواسطتها الباحث أو مساعده بتوجيه عدد من الأسئلة لعفو العينة و تدوين إجابته.³

7/ إطار الدراسة: إن تحديد إطار الدراسة يعد خطوة أساسية في البناء المنهجي لكل دراسة علمية، لأن كل دراسة تسطر أهداف معينة من أجل تحقيقها، وتم تحديد مكانها كما يلي:

تم دراستنا الميدانية على مستوى بلدية سعيدة لمحاولة معرفة دور العلاقات العامة في الإدارة المحلية الجزائرية. وقبل البدء في جمع المعلومات قمنا بمحاولة البيانات الأولية عن المبحوثين المتمثلة في الخصائص (الجنس، السن، المستوى الوظيفية...) وقسم مجتمع البحث بعد اختيار العينة المقصودة إلى قسمين جمهور داخلي (الموظفين) و جمهور

¹ محمد شلبي، المنهجية في التحليل السياسي، الجزائر، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر، 1997، ص 87.

² ناجي عبد النور، منهجية البحث السياسي، الأردن، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، 2011، ص 81.

³ عامر مصباح، المرجع السابق، ص 137.

خارجي (المواطنين)، وبعد ذلك قسمت الاستثمارات الخاصة بكل جمهور. وتم تنظيم أسئلة الاستثمار في شكل محاور وهي كما يلي:

المحور الأول: البيانات الشخصية

المحور الثاني: بيانات للكشف عن وجود جهاز مختص بالعلاقات العامة في بلدية سعيدة.

المحور الثالث: بيانات خاصة للكشف عن مجهودات البلدية في تحسين صورتها مع الجمهور الداخلي.

المحور الرابع: بيانات خاصة بالمشاكل الاتصالية التي تواجهها البلدية.

8/ الإطار المفاهيمي: يمثل أهم المفاهيم التي يقوم عليها هذا البحث في:

الإدارة: هي العملية التي يمكن بواسطتها تنفيذ غرض معين و الإشراف عليه، كذلك هي الناتج المشترك لأنواع ودرجات مختلفة من الجهد الإنساني الذي يبذل في هذه العملية.¹

الإدارة المحلية: هي المناطق المحددة التي تمارس نشاطها المحلي بواسطة هيئات منتخبة من سكانها المحليين تحت رقابة و إشراف الحكومة المركزية. وهذا التعريف يحدد عناصر نظام الإدارة المحلية بما يلي:

- وجود مناطق أو أقسام جغرافية محددة.

- منح الشخصية المعنوية لهذه الأقسام كي تتمكن من ممارسة نشاطها المحلي.

- وجود هيئات منتخبة تمثل السكان المحليين

- الرقابة و الإشراف المركزي ضروري ولازم.²

¹ بشير العلاق، الإدارة الحديثة نظريات و مفاهيم، الأردن، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، 2008، ص 18.

² عبد الرزاق ابراهيم الشبخلي، الإدارة المحلية دراسة مقارنة، الأردن، دار المسيرة للنشر و التوزيع والطباعة، الطبعة 1، 2001، ص 20.

المجتمع المحلي: يعرفه قاموس علم الاجتماع أنه مجموعة من الناس يقيمون في منطقة جغرافية محددة ويشتركون معا في الأنشطة السياسية و الاقتصادية ويكونون فيما بينهم وحدة اجتماعية ذات حكم ذاتي تسودها قيم عامة ويشعرون بالانتماء نحوها وأمثلة المجتمع المحلي المدينة و المدينة الصغيرة و القرية¹

العلاقات العامة: هي وظيفة إدارية لتقييم اتجاهات الجمهور و تربط بين السياسات و الإجراءات للفرد أو المنظمة بالمصالح العامة. و تنفيذ برنامج عملي للحصول على فهم الجمهور و تقبله.²

الاتصال: يعد الاتصال أحد السمات الإنسانية البارزة سواء كان ذلك في شكل كلمات أو صور، مفيد أو ضار مقصود أو عشوائي، فعلي أو مستتر، إعلامي أو إقناعي، واضح أو غامض، ذاتي أو مع الآخرين. وتستخدم كلمة الاتصال في صياغات مختلفة و مدلولات عديدة فهي بمعناها المفرد Communication تعني تبادل الأفكار و الرسائل و المعلومات فيما تشير في صيغة الجمع Communications إلى الوسائل التي تحمل مضمون الاتصال.³

الاتصال السياسي: هو الطريق التي تؤثر فيها الظروف السياسية على تشكيل مضمون الاتصال وكميته كما أنه يتعلق بالطريقة التي يمكن بها أن تقوم ظروف الاتصال بتشكيل السياسة. وبعبارة أخرى يتعلق الاتصال بتبادل الرموز و الرسائل التي تكون قد شكلها أو انتخبها النظم السياسية.⁴

9/ أدبيات الدراسة:

لقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على ما توصلت إليه الدراسات السابقة التي تعتبر قريبة من الموضوع محل البحث. ومن بين هذه الدراسات نذكر:

1/ عيواج عذراء، واقع العلاقات العامة في الإدارة المحلية الجزائرية (مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص اتصال وعلاقات عامة)، قسم علوم الإعلام والاتصال، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية جامعة منتوري، قسنطينة، 2008-2009م.

¹ محمد حشمون، مشاركة المجالس البلدية في التنمية المحلية، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه، تخصص علم اجتماع التنمية، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية و العلوم الاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010/2011، ص 98.

² مصطفى يوسف كافي، إدارة العلاقات العامة، الأردن، دار حامد للنشر والتوزيع، الطبعة 1، 2015، ص 22.

³ حسين عماد مكاوي و ليلي حسين السيد، الاتصال و نظرياته المعاصرة، القاهرة، الدار المصرية اللبنانية، 2004، الطبعة 5، ص 15.

⁴ محمد حمدان المصالح، الاتصال السياسي مقترح نظري - تطبيقي - عمان، دار وائل للنشر، الطبعة 1، 1996، ص 37.

تناولت الباحثة في دراستها نظام الإدارة المحلية و نطاق تطبيقه في الجزائر، وخصصت فصل لدور العلاقات العامة في الإدارة المحلية من خلال (مبادئها، وظائفها، أهميتها... داخل الإدارة المحلية)، كما عاجلت البيانات الميدانية حتى توصلت إلى نتائج الدراسة.

2/ حليني محمد، استخدامات مواقع التواصل الاجتماعي ودورها في تفعيل العلاقات العامة بالإدارات المحلية (مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في الإعلام والاتصال)، قسم العلوم الإنسانية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الدكتور مولاي الطاهر، سعيدة، 2015-2016م.

ركز الباحث في دراسته على دور مواقع التواصل الاجتماعي في تفعيل العلاقات العامة بالإدارات المحلية كأداة على الجمهور الخارجي من خلال التواصل والتفاعل مع المواطن وتعزيز صورة الإدارة المحلية، من خلال صفحتها على الفيسبوك.

10/ صعوبة الدراسة:

حددت صعوبة الدراسة في قلة المراجع عن العلاقات العامة داخل الإدارة المحلية. تم الحصول على مذكرتين فقط. تسجيل غياب تام لإدارة العلاقات العامة داخل الإدارة المحلية الجزائرية (بلدية سعيدة) ووجود مكتب الوسيط الإداري الذي يمثله، لكن ليس له نفس الدور الذي يقوم به مكتب العلاقات العامة، وهذا ما منعنا من الوصول إلى النتائج المطلوبة.

11/ تقسيم الدراسة:

قسمت دراستنا إلى ثلاث فصول، يحتوي الفصل الأول على الإطار المفاهيمي الذي شمل في المبحث الأول لإدارة المحلية ووظائفها وأهدافها. لمبحث الثاني ماهية المجتمع المحلي ، والمبحث الثالث خصص للاتصال والعلاقات العامة ونشأتها وخصائصها... الخ.

وفي الفصل الثاني بعنوان السياسة الاتصالية المحلية، شمل ثلاث مباحث ففي المبحث الأول تطرقنا إلى تطور الإدارة المحلية في الجزائر، ثم المبحث الثاني العلاقات العامة في الإدارة المحلية، و المبحث الثالث كان بعنوان العلاقات العامة في المجتمع المحلي. أما الفصل الثالث خصص للجانب التطبيقي فكان اختيار بلدية سعيدة نموذج لدراستنا الميدانية التي يتم فيها محاولة الكشف عن وجود مكتب العلاقات العامة.

: الإطار المفاهيمي

إن قرب الإدارة المحلية من المواطن يجعلها أكثر قدرة على إدراك طبيعة الظروف والحاجات والتطلعات المحلية كما يعطيها ضروريا لتكثيف وحشد الطاقات وتعبئة الموارد الوطنية المختلفة، وموقعها هذا الذي حدد بالقانون والممارسة يهيئ لها فرص النجاح في تنفيذ السياسات الوطنية لتصبح واقعا ملموسا يلي حاجات وتطلعات ماهير، فالإدارة المحلية تجسد على أرض الواقع قناة أو صلة تنقل حاجات ومشكلات المجتمع من جهة، وتعيد إلى هذا المجتمع حلولاً لهذه المشكلات، وتسهم في تحديد الوفاء بالحاجات من جهة أخرى. ففي المبحث الأول سنتناول ماهية الإدارة المحلية.

والمبحث الثاني خصص للمجتمع المحلي الذي يعتبر اقليم بشري جغرافي بدخل أعضائه في علاقة تفاعل مستمرة، وتربطهم روابط الاعتماد الوظيفي المتبادل ويدركون في نفس الرغبة لتحقيق أهداف مشتركة. والإدارة المحلية تعتبر بمثابة جسرا لتنمية هذا المجتمع. ومن هذا سيتم التعرف على المجتمع المحلي وأهداف تنميته.

إن وسائل وتكنولوجيا الاتصالات بأشكالها المختلفة جعلت عملية نقل وتبادل المعلومات والأحداث من أي مكان في العالم إلى أي مكان آخر عملية سهلة وتتم بسرعة وفاعلية. والعلاقات العامة لا تنفصل على الاتصال فهي نشاط اتصالي يهدف إلى توثيق الصلة بالمجتمع الداخلي والخارجي للمؤسسة من أجل إبراز الصورة المشرفة لها وتعزيزها، وهي نشاط حيوي من أنشطة الإدارة التي لا يمكن الاستغناء عنها في أي مؤسسة أو منظمة وعلى الرغم من حداثة هذا الفرع من فروع المعرفة الإنسانية إلا أنه بدأ يلقي المزيد من الاهتمام في الكليات والمعاهد العلمية كما له أثر في نجاح المؤسسة في تعاملها مع جمهورها الداخلي والخارجي. ولهذا جاء في المبحث الثالث ليجمع بين الاتصال والعلاقات العامة باعتبارهما مترابطين، إلى أبعد الحدود ولا ينفصلان نظريا أو علميا أثناء الممارسة لفعل الاتصال أو فعل العلاقات العامة.

المبحث الأول : ماهية الإدارة المحلية

إن الإدارة أمر حتمي في أي مجتمع إنساني وكل أنواع التنظيمات والجماعات ومهما اختلفت أشكالها وظروفها، فالجهد الجماعي لا يتم إلا بها ولا يتحقق التعاون الكامل بين الأفراد إلا من خلالها. وتلبية حاجات الأفراد لا تتم إلا بواسطتها، والحديث عن الإدارة المحلية التي تعتبر أسلوب إداري يكفل قدر من الهيئات المحلية فيما مباشر من اختصاصات محددة، في مجال الوظيفة الإدارية التي تضطلع بها السلطة المركزية في الدولة. فهي الأقرب إلى المواطن والأقرب منه، كما أنها جسر لتنمية المجتمع المحلي. ففي هذا المبحث يمكن تعريف الإدارة أولا ثم تحديد ماهية الإدارة المحلية.

المطلب الأول: مفهوم الإدارة المحلية

قبل التعرف على ماهية الإدارة المحلية يمكن التطرق إلى تعريف الإدارة أولا.

أولا/تعريف الإدارة:

يستند اصطلاح الإدارة **ADMINISTRATION** إلى معناها اللغوي، فالإدارة في الإنجليزية مصدر الفعل **ADMINISTER**. هذا التعبير الأخير مشتقا من الكلمة اللاتينية ذات المقطعين هما **AD-** **MINISTRAR** وتعني خدمة الغير أو تقديم العون للآخرين.

على هذا النحو تعني الإدارة (الخدمة) ومن يعمل بالإدارة يقوم بخدمة الآخرين أو يصل عن طريق الإدارة إلى أداء الخدمة. ذهب الأستاذ لونارد وايت **LEONARD D. WHITE** أن الإدارة هي فن توجيه وتنسيق ورقابة عدد معين من الأفراد بقصد إنجاز بعض الأغراض أو الأهداف.¹

يرى المفهوم الاجتماعي أن الإدارة وظيفة اجتماعية اقتضتها ضرورة الاجتماع البشري. فهي على حد قول ليونارد هوويت عملية عامة بالنسبة لكل مجهود جماعي.

ADMINISTRATION IS A PROCESS COMMON TO ALL SOCIAL EFFORT.

وعليه فالإدارة تعني في جوهرها تنظيم نشاط جماعي هادف.

ومن الآثار المترتبة على الأخذ بالمفهوم الاجتماعي للإدارة اندراجها ضمن العلوم الاجتماعية والسلوكية.

وبالتالي ارتباطها الوثيق بعلوم القانون، السياسة، الاقتصاد، التاريخ، علم النفس وعلم الاجتماع¹.

حتى غدت تلتقي عندها وتتداخل فيها الدراسات الحديثة لهذه العلوم مما دعا البعض إلى إنكار الاستقلال العلمي

للإدارة كأحد حقول المعرفة الإنسانية الهامة.

يقول هودجيتز ETTS HODG :

الإدارة عملية تنفيذ الأشياء من خلال الناس.

فيعرفها تيلور Taylor المعرفة الصحيحة لما يراد أن يقوم به العاملون ثم التأكد من أنهم يفعلون ذلك

بأحسن طريقة وأرخص التكاليف.

كما يعرفها والدو: بأنها نوع من الجهد البشري المتعاون الذي يتميز بدرجة عالية من الرشد.²

وعليه من الضروري الإشارة إلى نوعين رئيسيين تناوله كتاب الإدارة وهما الإدارة الخاصة (إدارة الأعمال) والإدارة

العامة.

الإدارة الخاصة (إدارة الأعمال): هي ذلك النشاط الذي يؤدي إلى تحقيق الكفاية في المنشآت ذات الطابع

الاقتصادي والتي تعمل على إشباع الحاجات المادية أو المعنوية للمجتمع بصفة عامة ولبعض القطاعات بصفة

خاصة.

¹ حمدي أمين عبد الهادي،
القاهرة، دار الفكر العربي، الطبعة 3 1990 9
التوزيع، 1982 15.

² فيصل فخري، (الأسس النظرية)

الإدارة العامة: يقصد بها تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة الموارد المادية والبشرية الثابتة في ظل القوانين واللوائح القائمة، والنظام السياسي السائد لتحقيق أهداف الدولة الخاصة بإشباع حاجات المجتمع.¹

فالإدارة نشاط إنساني هادف يقوم به جماعة من الأفراد يتميزون بقدرات وخصائص معينة. والغرض من ممارسة هذا النشاط التوصل إلى نتائج معينة تم الاتفاق على أهميتها وضرورتها لإشباع رغبات معلومة. ووسيلة الإدارة إلى تحقيق هذه النتائج أن تستخدم ما هو متاح لها من موارد (وما يمكن لها أن تنميه وتطوره من موارد تكون غير واضحة للغير). استخداما أمثل يجعلها تدر عائدا اقتصاديا أو اجتماعيا أو سياسيا، وذلك أخذا في الاعتبار الظروف الموضوعية التي تمارس الإدارة عملها في إطارها.

ن الإدارة لا تتجاهل ما يحيط بها من ظروف وأحداث سياسية واقتصادية واجتماعية وتكنولوجية. حيث أن هذه الظروف بذاتها تؤثر في قدرة الإدارة على تحقيق أهدافها سلبا وإيجابا.²

من خلال هذا التعريف نستخلص عددا من العناصر الرئيسية التي يقوم عليها العمل الإداري الفعال:

1- **الأهداف:** إن نقطة البدء في عمل الإدارة أن تحدد لنفسها أهداف معينة تسعى إليها ويستدل على هذا من القول:

" أن الإدارة نشاط هادف". والهدف هو النتيجة المرغوب تحقيقها سواء كانت نتيجة مادية (إنتاج سلعة أو تحقيق ربح أو إقامة مشروع) أو كانت نتيجة معنوية (لدعم الحالة المعنوية، أو تأكيد الاقتناع بفكرة أو مبدأ).

همية الأهداف للعمل الإداري أنها تخدم في اتجاهين رئيسيين:

- أن الأهداف تعمل مرشدا العملية التخطيط إذ تساعد الإدارة في تبين النواحي التي تجب أن تتجه لها الجهود والموارد المتاحة لها.

1 ، مقدمة في الإدارة الإسلامية ، المملكة العربية السعودية، 1 2000 42.

2 السلوك التنظيمي، القاهرة: مكتبة غريب، 1979 13.

- أن الأهداف تتخذ أساسا للمتابعة وتقييم الأداء أي أن الإدارة تستمد منها معايير للقياس وتحديد قيمة الانجازات المحققة.

2- **الموارد:** وهي تمثل الأدوات الحيوية التي تعتمد عليها الإدارة للوصول إلى أهدافها، والموارد الأساسية التي تتعامل معها الإدارة هي:

- الأفراد من مختلف النوعيات ومستويات المهارة.
 - رأس المال في أشكاله ومظاهره المختلفة.
 - المعلومات وحصيلة الخبرة.
- وتحصل الإدارة على احتياجاتها من الموارد المختلفة من البيئة المحيطة بها، كما أنها تحتاج دائما إلى بذل الجهد لتوفير احتياجاتها والحفاظ عليها وحيث تتصف الموارد عادة بالندرة فإن الإدارة مطالبة أساسا بالآتي:
- تحديد احتياجاتها من النوعيات المختلفة.
 - البحث عن مصادر تلك الموارد.
 - بذل الجهد (مال ، وقت) للحصول على الموارد المطلوبة.
 - الحفاظ على الموارد المتاحة.
 - الاستخدام الأمثل لتلك الموارد بما يكفل تحقيق أعلى عائد ممكن من وراء هذا الاستخدام.¹

3- **الخطط والبرامج:** يمثل التخطيط عنصرا حيويا من عناصر الإدارة إذ هو وسيلتها إلى اكتشاف أنسب الطرق والوسائل لاستخدام الموارد المتاحة استخداما يحقق الأهداف المرجوة، وبذلك فإن الخطط والبرامج أنها تعبر عن العمل الإداري الخلاق الذي ينسق بين أجزاء الموقف ويحقق التناسق بين الجزئيات والجهود المتفرقة ليجمعها في خط واحد متكامل يسير في اتجاه هدف محدد.

- القيود: وهي عبارة عن مجموعة الظروف والموارد والإمكانيات التي تحتاجها الإدارة أو تضطر للتعامل معها بينما لا يستطيع السيطرة عليها أو التأثير فيها بشكل مباشر أو سريع؛ فالقيود هو عامل يؤثر في كفاءة الإدارة بينما لا تملك عليه سلطانا حيويًا، ومن ذلك تنشأ حاجة الإدارة:
 - التعرف على تلك القيود وأشكالها المختلفة وتبين آثارها المحتملة على عمل الإدارة.
 - البحث عن تلك أساليب العمل الإداري لا تتناقض وتلك القيود، وإنما تتعايش معها (أو تستفيد منها في بعض الحالات) وذلك دون الإخلال بالنتائج الأصلية المستهدفة.¹
- وعليه يمكن القول بأن الإدارة هي عملية توجيه وقيادة ورقابة الجهود البشرية والموارد المالية في أي منظمة لتحقيق هدف معين.

ثانيا/ خصائص الإدارة:

على ضوء ما تم استعراضه من تعريفات للإدارة سنتناول بعض الخصائص المميزة لها وهي كالتالي:

1. الإدارة وعلاؤها المؤسسات والهيئات: ما ينبغي التركيز عليه هنا أن الإدارة تمارس من خلال مؤسسات. فهي تمارس في فراغ، ومن ثم يتحدد نجاح الإدارة بمدى فهمها للظواهر التنظيمية، من حيث المتطلبات التنظيمية. وسمات وخصائص المؤسسة والعلاقات المتبادلة بين المعطيات البنائية والمتطلبات الوظيفية. ولا يقتصر الأمر على ضرورة فهم الظواهر التنظيمية السوية. ولكن أيضا الظواهر التنظيمية الباثولوجية أو المرضية مثل إزاحة الأهداف في المنظمة، وتحول كل أنشطة المنظمة إلى وسيلة لخدمة مجرد بقائها فقط .

2. الإدارة تمارس في مختلف المجالات: أن الإدارة تستخدم في جميع المجالات الإنتاجية، وفي كل

منظمات الخدمات. وتستخدم على المستويات المحلية الصغيرة فضلا عن استخدامها على مستوى الهيئات الدولية.

3. الإدارة تستلزم توافرا كلا من القدرات الإدارية والفكرية والفنية: إن عملية الإدارة تتطلب اكتساب العديد من القدرات والمهارات. وذلك يتمكن الإداري من ممارسة مختلف العمليات الإدارية، وممارسة هذه العمليات تتطلب قدرات إدارية متعددة مثل التخطيط، التنسيق، التنظيم، التوجيه، القيادة، الاتصال، المتابعة، التمويل ووضع الميزانية...إلخ.

4. الإدارة عملية اجتماعية: :ا كانت الإدارة عملية بمعنى أنها تتضمن مجموعة من الخطوات المتتابعة والمتداخلة متبادلة التأثير والتأثر والتي تؤدي في النهاية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف. فإن هذه العملية تمارس من خلال بشر يتفاعلون مع غيرهم من البشر ويعملون لتحقيق أهداف لصالح البشر كذلك.¹

ثالثا/طبيعة الإدارة:

أثيرت الكثير من التساؤلات حول طبيعة الإدارة . هل هي علم أم فن ؟ إذا كان العلم هو مجموعة من المبادئ والنظريات القابلة للتطبيق في كل زمان ومكان فتصبح بذلك علما؟ أم أن الإدارة (فن) يعتمد على المهوبة والخبرة والممارسة والمهارة، ويتأثر بالقدرة على الابتكار والمبادأة. وهذه كلها تتأثر بعوامل شخصية مثل درجة الذكاء والمهارة وقوة الشخصية والاستعداد القيادي والإلهام لدى الفرد.

1/ الإدارة علم: تقوم الإدارة على أسس علمية وفق منهج علمي² بعيدا عن المصادفات أو النوايا الفردية أو المواهب الشخصية والاستعدادات الذاتية. لعملية الإدارية تساهم في حل المشكلات لكونها تطبق وسائل العلم الحديث مما يساعدها على إيجاد الحلول العلمية. ومن ثم فإنه يجب توفر الصفة العلمية عند القائمين على شؤون الإدارة حتى يتسنى لهم مواجهة المشاكل بأسلوب علمي يؤدي التوصل إلى حلول علمية لها.³

¹ محمد نبيل سعد سالم، محمد جاب الله عمارة، إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الاجتماعية، الإسكندرية، دار الطباعة الحرة، الطبعة 2006 .28

² المنهج العلمي هو الطريق إلى الحصول على النتائج استنادا إلى . السؤال هو مدى قابلية المنهج العلمي لدراسة الإدارة؟ (المدخل إلى العلوم الإدارية، الجزائر، دار العلوم للنشر والتوزيع، 2010 .8)

³ محمود سامي جمال الدين، التنظيم، الكويت، مؤسسة دار الكتب، الطبعة 1 1998 .36

2/ الإدارة فن: يرى بعض الفقهاء أن الإدارة تعتمد فقط على الموهبة والخبرة الشخصية للمدير دون الحاجة لدراساتها. : يولد بها بعض الأفراد دون الآخرين. بمعنى أن الإدارة فن يولد مع الشخص ولكنه لا يكتسب وأن الإداري يولد ولا يصنع، ومن ثم توجد فئة مميزة في صفاتها وقدراتها. ذات نظرة ثابتة ورأي سديد مستمد من عوامل وراثية وتجارب عملية.¹

والجمع بين العلم والفن في مجال العمل الإداري هو أحد الأسباب المهمة التي تزيد من قدرات الشخص الإداري. فن الإدارة هي الوصول إلى النتيجة المرجوة عن طريق استخدام المهارات. تطبيق المعرفة أي الخبرة في الأداء، بما يشمل ذلك استخدام الكفاءة والأساليب الشخصية في الجهود المبذولة. أما علم الإدارة ينطوي على المعرفة في التطبيق الإداري. فالعلم هو الذي يخلق المعرفة. بينما الفن يخلق العمل، وكلاهما يكمل الآخر.²

رابعاً/أهمية الإدارة:

عندما تتطور الحياة، وتكثر أعباؤها، ويظهر التباين بين أفرادها وتتعارض مصالحهم وتتشعب، تنبع الحاجة إلى توزيع المهام وضبطها، وتبدو الحاجة ماسة إلى إدارة فعالة تنهض بمسؤولياتها، وتسند المهام وضبطها وتسند المهام حسب الاختصاصات والكفاءات، وتطور عناصر الإنتاج، وتحقق الاستقرار والعدالة. وتهيئ الكفاءات استجابة لحاجة المجتمع في حل مشكلاته. والسير به نحو تنفيذ خطته ليصل إلى أهدافه الموجودة بعيداً عن الفوضى وتجنب لتبديد الموارد، إضاعة الجهود.

كما تنبع أهميتها من قدرتها على إنجاح أعظم المشروعات والانجازات في حياة الأمم. وإن فشل الإدارة يعني أسوء النتائج وأشدّها تأثير في بلوغ ما تصبو إليه المجتمعات. ويرى بعض المفكرون أنه بدون وجود إدارة ذات كفاءة

¹ نفسه 34.

² موسى خليل، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات ، التوزيع، الطبعة 2011 19.

عالية فإننا لن نستطيع أن نحقق أهدافها. ولن نتخلص من مشكلاتنا الإدارية والاجتماعية. أو سنظل على الدوام مشغولين بقضايانا الصغيرة دون أن نتمكن من الالتفات إلى طموحاتنا أو أن نعمل على تحديد أهدافنا.¹

ومع تطور الحياة الاجتماعية من البسيط إلى المركب واتساع نطاق التخصص وتقسيم العمل، تزايدت الحاجة إلى الإدارة وأهميتها في الحياة الاجتماعية وانفصال ممارسات الغالبية من أفراد المجتمع لتصبح وظيفة جماعية معينة منهم. وتشكلت أجهزة خاصة تتولى مهمة توجيه الجهود الجماعية للأفراد واختيار أفضل أساليب لتحقيق الأهداف.

لإدارة هي المحرك الذي يعمل على تشغيل الطاقات والقوى التي يملكها المجتمع وهي القوى الدافعة لتنمية تلك الطاقات حتى تزداد على الدوام وتحسن إلى حال أفضل.²

خامسا/ تعريف الإدارة المحلية

لقد أدى التقدم العلمي وما نجم عنها من تغيير سريع في شتى مناحي الحياة. والتزايد الكبير في أعداد السكان وحاجاتهم إلى تنمية مجتمعاتهم، إلى إلقاء عبئ كبير على الدول، فازدادت مهماتها الرامية إلى تحقيق أهدافها. تعد عاجزة على تحقيق أمن سكانها وتقديم الخدمات العامة. وقد أثقلت هذه المهام كواهل حكومات مما اضطرها التنازل عن جزء من مسؤولياتها الإدارية لهيئات محلية منتخبة. ومن هذا يمكن التعرف على مفهوم الإدارة المحلية والجماعات المحلية وأهمية الإدارة المحلية.³

لقد تعددت التعريفات التي تشرح مفهوم الإدارة المحلية تبعا لتعدد الباحثين والزوايا التي ينظرون منها، فقد عرفها الفقيه الفرنسي والن " walin " ، سلطة إصدار قرارات إدارية إلى مجالس منتخبة بحرية من المعنيين. وعرفها جون ايرك " Jonche erke " بأنها ذلك الجزء من الدولة الذي يحتضن المسائل التي تمس سكان

¹ القريوتي محمد، الكويت، مكتبة الفلاح، 2006 57.

² محمد نبيل سعد -

³ يومدين طاشمة، مشكلة بناء قدرات الإدارة المحلية في الجزائر، مجلة التواصل، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، العدد 26

2010 28.

منطقة معينة. إضافة للأمور التي يرى البرلمان أنه من الملائم أن تديرها سلطات محلية منتخبة تكمل الحكومة المركزية. كما عرفت بأنها المناطق المحددة التي تمارس نشاطها المحلي بواسطة هيئات منتخبة من سكانها المحليين تحت رقابة وإشراف الحكومة المركزية.¹

ما تعرف أيضا لأسلوب من أساليب التنظيم الإداري حيث يتضمن توزيع الوظيفة الإدارية بين الحكومة المركزية وهيئات منتخبة ومستقلة، تمارس ما يعهد إليها من اختصاصات ومهام ومسؤوليات تحت إشراف الحكومة المركزية.²

ويعتبر نظام الإدارة المحلية نموذجا للامركزية التنظيمية والإدارية للجهاز التنفيذي للدولة بحيث يتم توزيع الوظيفة الإدارية فيما بين الجهاز الإداري المركزي ووحدات ذات شخصية معنوية³ عامة أخرى في الدولة، محلية أو مرفقيه تباشر وظيفتها تحت رقابة وإشراف السلطة المركزية.⁴

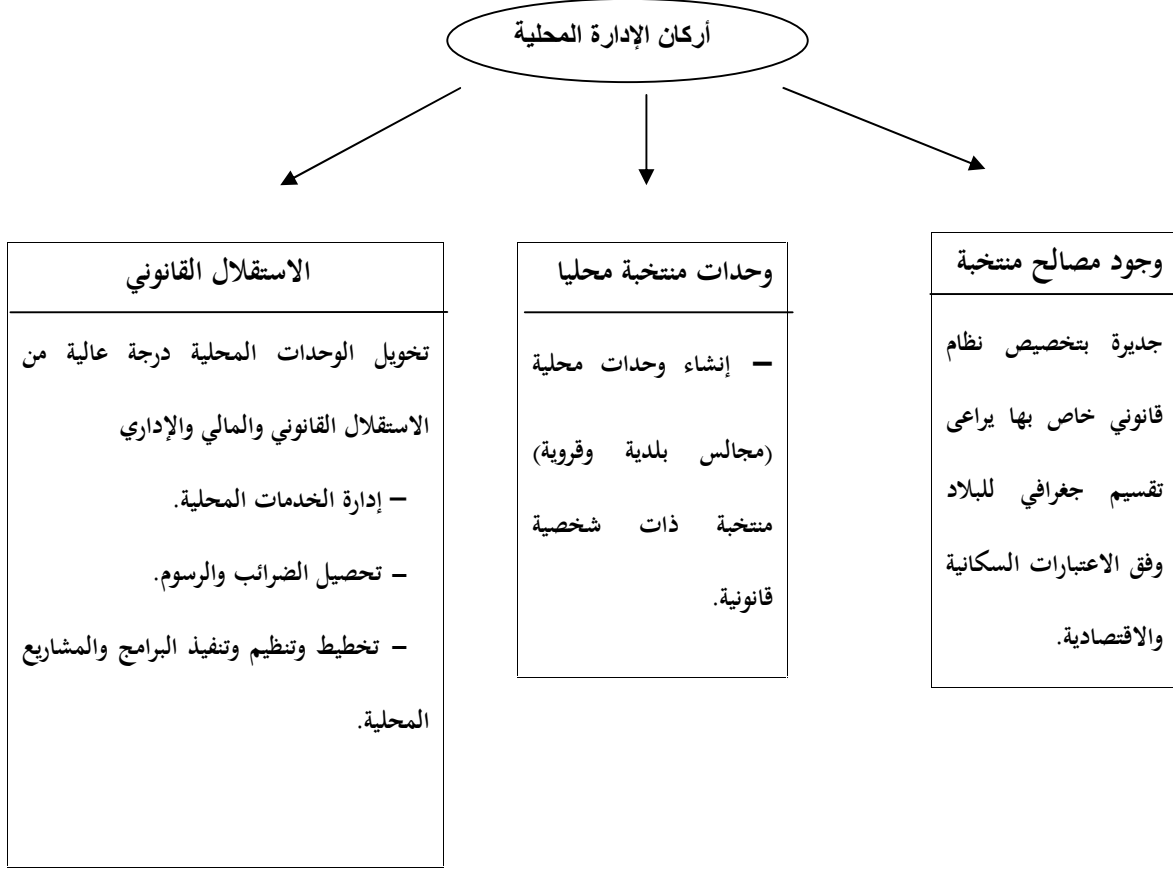
¹ الشبلي عبد الرزاق، 16.

² صفوان المبيضين، المركزي اللامركزية في تنظيم الإدارة المحلية، عمان، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2011 11.

³ الشخص المعنوي يتسم بالشخصية الطبيعية وبالشخصية القانونية فيكون أهل للاكتساب الحقوق والالتزام بالواجبات وله ذمة مالية خاصة وله مدعى عليه.(حسين طاهري، القانون الإداري والمؤسسات الإدارية، الجزائر، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، 2007 40).

، عمان، دار زهران، الطبعة 1 2010 171.

إلا أن الإدارة المحلية تقوم على أركان محددة كالتالي:



المصدر: حنا نصر الله ، المرجع السابق، ص 172.

هناك خلاف حول تحديد مدلول كل من مصطلحي الإدارة المحلية ((local Administration))

والحكم المحلي ((local Gouvernment)). فظهرت وجهات نظر، بحيث ترى الوجهة الأولى بأن كل

المصطلحين مترادفين فهما يشيران إلى نظام واحد هو اللامركزية الإدارية الإقليمية ولا يعدو الخلاف بينهما أن

يكون مجرد خلاف لفظي. ويعرفون الحكم المحلي تبعا لذلك بأنه تنظيم الشؤون المحلية وإدارتها في كل منطقة في

الدولة بواسطة سكان المنطقة على نحو يتفق مع مصالحهم وذلك عن طريق هيئات محلية مسؤولة، لها شخصية

معنوية . وتتمتع بالاستقلال الذاتي. وتمثل الأهالي، ويتم اختيار أعضائها أو معظمهم بطريقة الانتخاب.¹

وهذا التعريف يلتقي تماما مع تعريف الإدارة المحلية فالمصطلحان مترادفان ويعزز هذا الاتجاه أن النظام المحلي في فرنسا يسمونه (الإدارة المحلية) وفي بريطانيا يسمونه (الحكم المحلي). مع أن كلا النظامين يعبران عن اللامركزية الإقليمية.

أما وجهة النظر الثانية فتري أن الإدارة المحلية والحكم المحلي مصطلحان غير مترادفين مع أنهما يعبران عن أسلوب واحد من أساليب التنظيم الإداري.

لقد اختلف الباحثون ضمن هذا الإطار في بيان المعيار الذي يحدد اعتبار أسلوب اللامركزية معبرا عن نظام الإدارة المحلية أو المعيار الذي يعبر عن نظام الحكم المحلي. من خلال المعايير التالية:

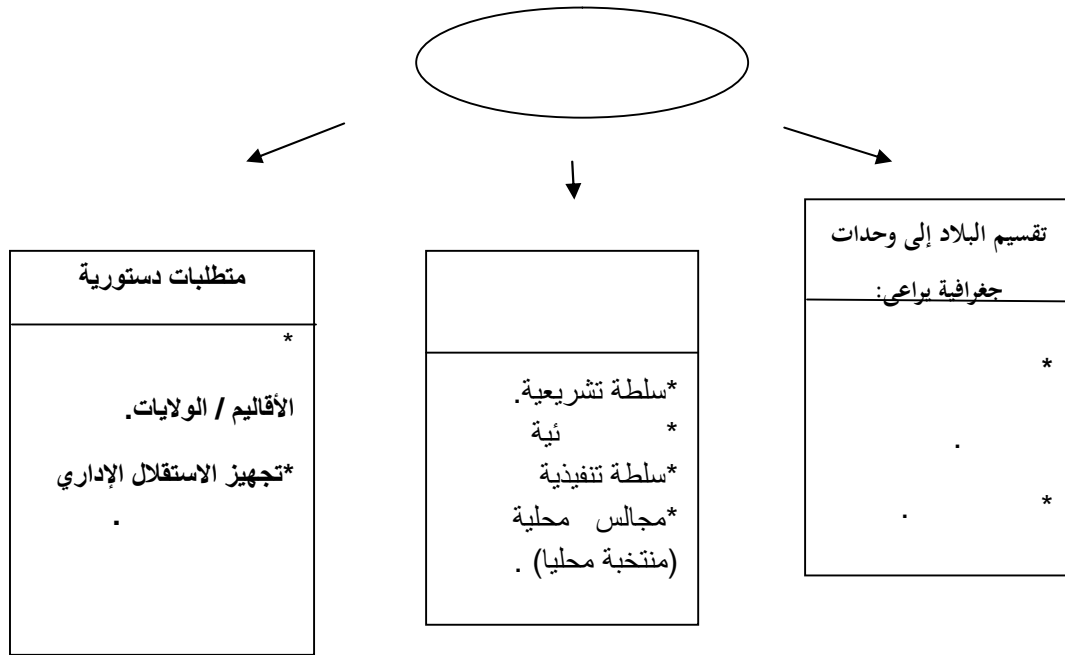
1/شكل الدولة: ما تطبق اللامركزية الإدارية الإقليمية في الدول البسيطة أو الموحدة فإنها توصف بالإدارة المحلية أما إذا طبقت في الدول ذات النظم الفيدرالية فإنها توصف بالحكم المحلي.

2/الانتخاب: تكون اللامركزية الإقليمية إما محليا في حالة اختيار جميع أعضاء المجالس المحلية بالانتخاب المباشر من قبل الجمهور المحلي. وتكون إدارة محلية إذا تم اختيارهم بالتعيين أو الجمع بين الانتخاب المباشر والتعيين.

3/الاختصاص: كانت المجالس المحلية صاحبة اختصاص أصيل بموجب القانون كانت اللامركزية الإقليمية حكما محليا. أما إذا كانت تلك المجالس مفوضة بالصلاحيات من السلطة المركزية دعيت إدارة محلية.¹

يقول بعض الباحثين أن نظام الحكم المحلي يمثل مرحلة أرقى من الإدارة المحلية. حيث يحاول هذا النظام أن لا يتضمن نقلا للسلطة الإدارية من المركز للأقاليم فقط. بل يتضمن أيضا نقلا لبعض السلطة السياسية وخاصة ما يتصل بها بأعمال الأقاليم. من أهم الأركان التي يقوم عليها الحكم المحلي هي:²

¹المرجع نفسه، ص44.



المصدر: حنا نصر الله، المرجع السابق، ص 180

معايير التمييز بين الإدارة المحلية والحكم المحلي:

ولنا ما نوضح ما سبق من خلال الجدول التالي:

وجه الاختلاف	الإدارة المحلية	الحكم المحلي
النشوء	تنشأ بموجب قانون	ينشأ بموجب دستور
الارتباط	ترتبط بالتنظيم الإداري للدولة ولذلك تعتبر أسلوب من أساليب التنظيم الإداري	يرتبط بشكل الدولة، ويعتبر أسلوباً من أساليب التنظيم السياسي.
الوظيفة	تمارس جزءاً من وظيفة الدولة الإدارية فقط	يمارس وظيفة تنفيذية تشريعية وقضائية.
الموطن	تتواجد في ظل الدول المركبة والبسيطة.	يتواجد فقط في الدول المركبة.
مدى ثبات الاختصاص.	اختصاصاتها قابلة للتغيير زيادة أو نقصاً كونها تحدد بموجب التشريعات العادية في الدولة.	اختصاصاتها تتمتع بدرجة ثبات أكبر نسبياً كونها محددة بموجب دستور الدولة.
الرقابة	تخضع لرقابة وإشراف السلطة المركزية	تمارس عليه رقابة غير مباشرة من السلطة المركزية.
القوانين المطبقة	تخضع لجميع القوانين السارية المفعول في الدولة.	يخضع لقوانين خاصة به صادرة عن السلطة التشريعية.

المصدر: أيمن عودة المعاني، المرجع السابق، ص 44.

ي ضوء التعريفات للإدارة المحلية يمكن القول بأنها أسلوب إداري يكفل توفير قدر من الاستقلال للهيئات المحلية فيما تباشره من اختصاصات محددة في مجال الوظيفة الإدارية، التي تضطلع بها السلطة المركزية في الدولة. بهدف تنمية مجتمعاتها وإشباع حاجات أفرادها مع خضوع هذه الهيئات لقدر من الرقابة من السلطة المركزية.¹

المطلب الثاني: التطور التاريخي للإدارة المحلية:

ينطوي كل تنظيم اجتماعي على وجود سلطة ذات أوامر ونواهي ملزمة لأفرادها، ونظرا لكون السلطة سمة من سمات أي تنظيم بشري لذلك فهي قديمة قدم الجماعات البشرية، وطالما يعيش الإنسان في مجتمعات منظمة فسيظل خاضعا لسلطة ماتعلوه وتنظم سلوكه، ومنذ القدم كانت هنالك تنظيمات سياسية عرفت بالبشرية وكان لنظام الحكم المحلي نصيب فيها هي: التنظيمات القبلية، الحكومات الإقليمية، الإمبراطوريات ونظام الإقطاع ثم نظام الدولة الحديثة وفي كل هذه التنظيمات كان هناك تزاوج بين عنصرين المركزية واللامركزية مع غلبة أحدهما على الآخر في بعض الأحيان.²

ويلاحظ أن الدولة هي أهم شخصية إقليمية برزت إلى حيز الوجود في العصر الحديث، ومن العسير تحديد تاريخ دقيق لنشأة الدولة في المجتمع الإنساني، ولكنها كما يقول "ماك أيفر" ظهرت كواقعية سياسية واجتماعية حين تحولت السلطة إلى حكومة، والتقاليد إلى قوانين. ولوجود الدولة يلزم توافر عدة أركان أساسية وهي:

1/ الشعب (أي مجموعة من الأفراد).

2/ الإقليم: الذي تمارس عليه سيادة الدولة.

3/ الهيئة السياسية الحاكمة التي تكون مهمتها الإشراف على الإقليم وعلى من يقومون عليه

¹ جديدي عتيقة، إدارة الجماعات المحلية في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص سياسة عامة وإدارة محلية، قسم العلوم السياسية، محمد خيضر، بسكرة 2012/2013. 8.

² صفوان المبيضي، المركزية اللامركزية في تنظيم دارة المحلية، عمان، دار اليازوري العلمية للنشر التوزيع، 2011. 12.

ولقد كان تطور الوظائف (الدفاع الخارجي، حماية الأمن الداخلي...) هو السبب الرئيسي في بروز اللامركزية وعدم تركيز الإداري الذي نودي بها. وأخذت الأشكال التالية وهي:

اللاوزارية: ظهورها كدعوة للحد من مركزية السلطة في الدول المعاصرة مع قيام الثورة الفرنسية عام 1789. ثم انتشرت إلى باقي دول العالم.

الفيدرالية: نشأة مع منظري الثورة الأمريكية ضد الاستعمار البريطاني، كتجسيد لرغبة الولايات الأمريكية في الوحدة السياسية، مع بقاء بعض مظاهر الاستقلال السياسي بيد الولايات الأمريكية.

أما نظام الحكم المحلي أو إدارة محلية فقد كان أحدث نسبياً، فعلى الرغم من قدمه كظاهرة تاريخية عرفتها الجماعات البشرية، إلا أنه كظاهرة قانونية لا يرجع بتاريخه التشريعي إلى أكثر من القرن التاسع عشر، ففي إنجلترا وهي مهد نظام الحكم المحلي لم يكن للمدن مجالس محلية يشترك فيه المواطنون فيما قبل عام 1835. ولعل أول تشريع صدر في هذا الشأن هو قانون الإصلاح في عام 1835. وتوالي بعد ذلك ظهور التشريعات المنظمة. أما فرنسا، فلم تنشأ بها مجالس محلية على أساس تمثيلي إلا في عام 1833، ولم تعط هذه المجالس حق إصدار قرارات إدارية في عام 1884.

باستقرار الدولة العربية المعاصرة وبسطها لسلطانها الإقليمي، ومع زيادة وظائفها الإدارية ظهرت فكرة الحكم المحلي بها.

ولقد كانت مصر من أوائل الدول العربية التي حاولت تطبيق نظام الحكم المحلي، ثم تليها دول أخرى إلى أن انتشر نظام الإدارة المحلية في العديد من الدول العربية.¹

¹صفوان المبيضين، المرجع السابق، ص 19.

ومن الأسباب الداعية لاعتماد نظام الإدارة المحلية موحدة تقريبا في كل الدول، يمكن حصرها في مايلي:

1/ تزايد مهام الدولة:

كانت مهام الدولة فيما سبق تتمثل في الأمن والعدالة والدفاع ، فتطورت فيما بعد إلى دولة متدخلة تعني بالمسائل الاجتماعية والاقتصادية والثقافية وغيرها. هذا التنوع في النشاط والتعدد في المهام فرض إنشاء هياكل لمساعدة الدولة في الدور المنوط بها والمتتمثلة في الإدارة المحلية ، فقد أصبح العمل بالمركزية الإدارية لا يجدي نفعا مع تطور عدد البلديات وتزايد المشاريع التنموية والمنشآت القاعدية.

2/ التفاوت فيما بين أجزاء إقليم الدولة:

تختلف الأقاليم من الناحية الجغرافية، فهناك المناطق الساحلية والمناطق القريبة من العاصمة والمناطق البعيدة عنها كما تختلف من حيث تعداد السكان إلى جانب وجود المدن المكتظة بالسكان. ومدن قليلة السكان ومناطق تزخر بالإمكانيات السياحية ومناطق لا تتوفر على هذا العامل¹. هذا الاختلاف بين منطقة وأخرى من مناطق الدولة الواحدة في العامل الجغرافي والسكاني إلى جانب العامل المالي، يفرض بالضرورة الاستعانة بإدارة محلية لتسيير شؤون الإقليم، ذلك أنه لا يمكن تصور سير كل المناطق على اختلاف عواملها وإمكانياتها وموقعها بجهاز مركزي واحد مقره العاصمة. وكلما كان مقر المسير قريبا من مشاكل الإقليم ومواكب لتطورات التنمية الإقليمية كلما كان التسيير أحسن.

¹ ، تشخيص نظام الإدارة المحلية المالية المحلية في الجزائر، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا ، جامعة باجي مختار ، عنابة. 258 4 -

3/ تجسيد الديمقراطية على المستوى المحلي:

تعتبر الإدارة المحلية عن التسيير الذاتي وهو وسيلة فعالة لإشراك المنتخبين من الشعب في ممارسة السلطة، وهي علامة من علامات الديمقراطية في نظام الحكم. كلما استعانت السلطة المركزية بالإدارة المحلية لا تخلو من الأهمية كونها أكثر النظم الإدارية فعالية وديناميكية لأنها أقرب إلى المجتمع المحلي. ولا يكتمل عمل نظام الإدارة المحلية إلا إذا توفرت على الأساليب في تسيير نظام الإدارة المحلية.¹

المطلب الثالث: مهام الإدارة المحلية:

لعل أهم الواجبات والمهام التي يمكن أن تلعبها الإدارة المحلية في خدمة مجتمعاتها المحلية تكمن فيما يلي :

1/ الدور الخدمي والإنتاجي: ويقصد بالدور الخدمي في المشروعات الأساسية والضرورية في شباع حاجات السكان، مثل إنشاء الطرق والأرصفة والحدايق وتوفير المياه والكهرباء ومخططات تنظيم المواقع والأراضي وخدمات النظافة وغيرها.

الدور الإنتاجي فيتمثل في المشروعات التي يمكن أن تدر دخلا على المجالس المحلية، مثل إقامة المشروعات الاقتصادية وبخاصة الصغيرة منها والمتوسطة ، ودعم الصناعات الحرفية الصغيرة والتوسع فيها، والعمل على تأمين. دمات النقل العام داخل المجالس المحلية ، بينها وبين المجالس المحلية المتقاربة، وذلك على شكل استثمارات وإقامة المشروعات الإسكانية لخدمة أبناء المنطقة وغيرها من الإنشاءات التي يمكن تأجيرها للسكان، بحيث تدر دخلا ثابتا للمجالس المحلية لتعزيز قدرتها المالية، والمساعدة في إيجاد وتطوير، وأنواع جديدة من لنشاط الزراعي والصناعي تستغل فيها إمكانات المنطقة المحلية استغلالا أفضل وعقلاني .

2/ الدور الاجتماعي والثقافي : هذا الدور في قيادة عملية التغيير نحو الأفضل، وتخليص المجتمع من العادات والتقاليد السلبية، والحد من مقاومة السكان المحليين للتغيير الايجابي البناء، وزيادة قدرتهم

على استيعاب المتغيرات المتسارعة التي تصاحب حفظ التنمية ولتطوير وتوعية السكان وترغيبهم في عملية المشاركة لضمان مساهمتهم في تنمية مجتمعهم المحلي.

3/الدور الإداري والسياسي :

ويتمثل هذا الدور في توفير الخدمة للسكان أينما يتواجدون ضمن مبادئ الكفاية والفاعلية، والحد من الروتين والتسويق المماثلة في اتخاذ الإجراءات واشتراك السكان في تخطيط المشروعات وتنفيذها، وتدريبهم على العمل الانتخابي وتوعيتهم الممارسة الحوار البناء وتفهم وجهات النظر المتعارضة، والحد من الصراعات والاضطرابات والفوضى التي تخل بمبدأ التعاون وتعرقل تحقيق الأهداف.¹

4/الدور البيئي :

إن التقدم التكنولوجي وما يرافقه من ازدياد في حجم النشاط الصناعي وزيادة في حجم الاستهلاك الناجم عن تزايد السكان وتحسن مستويات المعيشي، وما ينجم عن ذلك كله من نفايات تعتبر تهديدا للبيئة وسببا في تلوثها تعتبر المحافظة على البيئة ونظافتها وحسن تنظيمها من أهم الأدوار التي يتوجب على الإدارة المحلية النهوض بها حفاظا على الحياة السليمة.²

المطلب الرابع: أهداف الإدارة المحلية:

تكمن أهداف الإدارة المحلية في تقليص الروتين، وتحسس رغبات المواطنين وتأهيل وتدريب القيادات المحلية ، وتغذية السلطات المركزية بالمعلومات وتطبيق التوجهات الصادرة إليها من السلطة المركزية . وتعمل إلى تحقيق أهدافها ضمن مجالات متعددة منها أهداف اجتماعية واقتصادية وادارية وسياسية وهي كما يلي:

1/ الأهداف الاقتصادية ونذكر من بينها:

* إشراك المواطنين والهيئات المحلية في تقدير الحاجات ورسم الخطط وتنفيذها باعتبار الإدارة المحلية هي وسيلة التنمية التي تقوم على انجاز التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

* العمل على توفير تمويل محلي من أجل سد كلفة المشروعات والأعمال المحلية والتدقيق على موازنة الدولة.

* العمل على ترشيد الوقت والإنفاق وتحسين انجازات العمل.

2/ الأهداف السياسية منها:

* تحقيق المشاركة بين المحليين والسلطة المركزية .

* إرساء قواعد الديمقراطية واحترام الرأي من خلال الترشيح أو حق الانتخاب.

* إبراز قيادات محلية قادرة على العمل والإدارة الكفؤة في ممارسة أعمالها.¹

3/ الأهداف الإدارية المتمثلة في:

* تمضاء على البيروقراطية التي تتصف بها الغداوة الحكومية، وتنتقل صلاحية تقديم الخدمات المحلية إلى هيئات وأشخاص يدركون طبيعة الحاجات المحلية، ويستحيون لها بدون عوائق أو روتين ومن خلال رقابة وإشراف المستفيدين من تلك الخدمات.

* خلق روح التنافس بين وحدات الإدارة المحلية، ومنح فرص للمحليات للتجريب والإبداع والاستفادة من أداء بعضها البعض نتيجة ذلك.

* تقريب المستهلك من المنتج، حيث يقرر ممثلي الهيئات المحلية المنتجة عادة الخدمات المطلوبة ويشرفون على إدارتها وقيمتها، ويمثلون جهود المستفيدين منها ويشتركون معهم في تمويلها.

4/الأهداف الاجتماعية:

* تساهم لإدارة المحلية بربط الإدارة الحكومية بالقاعدة الشعبية، بما يضمن تفهم الطرفين لاحتياجات وأولويات المجتمعات المحلية ووسائل تنميتها اقتصاديا واجتماعيا.

* إحساس الأفراد بإنتمائهم الإقليمية والقومية، وتخفيف آثار العزلة التي تفرضها المدينة الحديثة عليهم بعد توسيع نطاقها التنظيمات الحديثة.

*الإدارة المحلية وسيلة لحصول الأفراد على احتياجاتهم واتساع رغباتهم وميولهم.¹

¹أفالو وفاء ، شرفي أمينة ، دور الحوكمة في تحسين الإدارة المحلية الجزائرية ، مذكرة لنيل شهادة الماستر ، تخصص حوكمة محلية وتنمية سياسية واقتصادية ، قسم العلوم السياسية ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، ، جامعة 8 1945 2012./2013 40.

المبحث الثاني: المجتمع المحلي

إن المجتمع المحلي لا يشمل الأفراد فقط، لكن أيضا المنظمات والمؤسسات الموجودة في مكان محدود، فهو مجموعة من السكان تتسم حياتهم بطابع ثقافي عام قوامه مصالح وأهداف مشتركة ومجموعة من القيم الاجتماعية المتشابهة والخدمات المتبادلة على نحو يبعث فيهم الشعور بالانتماء إلى مجتمعهم المحلي. لأن العلاقة القائمة بين هذا المجتمع والمؤسسة عملية ضرورية يجب أن تسعى إلى تحقيقها هذه المؤسسة، وهذه الأخيرة تستطيع من خلال وسائلها الإعلامية وقدرتها الإقناعية وثقة الجماهير بما أن ترشد وتوجه عملية التنمية من خلال تطوير وبلورة وعي الجماهير، وهو الوعي الذي يقود هذه الجماهير إلى مساندة ودعم جهود التنمية. ومن هذا يمكن التعرف على مفهوم المجتمع المحلي، وتنميته، وأهداف تنميته.

المطلب الأول: مفهوم المجتمع المحلي:

يمثل مفهوم المجتمع أهم المصطلحات المحورية التي تدور حولها موضوعات وقضايا التغيير المخطط، ويرجع تطور استعماله بالضرورة إلى ميادين العلوم الاجتماعية. وهما علم الاجتماع والأنثروبولوجيا. المجتمع هو عبارة عن نسق اجتماعي مكتف بذاته، ومستمر في البقاء بفعل قواه الخاصة، وهو عبارة عن جماعة من الأفراد، وليس مجموعة من الأفكار المجردة. قد وصفه أحد علماء الاجتماع بأنه أكبر جماعة ينتمي إليها الفرد. وهو مكتف بذاته بمعنى أن له رصيذا من الإجراءات والوسائل الخاصة بالتعامل مع البيئة، وإطالة وجوده إلى مالا نهاية.¹

إن مفهوم المجتمع المحلي الذي يعد اصطلاحا يستعمل في ترجمة كلمة **Community** والتي تناظر كلمة (مجتمع) **Society**. ويمكننا أن نميز بين هذين الاصطلاحين، خاصة في علم الاجتماع على أن المجتمع المحلي يير إلى بناء اجتماعي معين ذي علاقات خاصة متشابهة التكوين، تتميز بقوة النسيج العلائقي وسيادة طابع

¹محمد الجوهري، القاهرة، كلية الآداب 1 2007 32.

المواجهة والصبغة الشخصية. حيث تسيطر على سلوك أفراد هذا البناء الاجتماعي التقاليد والقيم المحلية، التي تولد جة عالية من الضبط الاجتماعي وذلك على عكس المجتمع أ. المجتمع الكبير، الذي يقوم على التخصيص في العمل وعلى العلاقات مختلفة الأبعاد والولاءات المتشعبة، التي يضعف فيها الطابع الشخصي ويسودها مبدأ الحق والواجب.¹

ومن بين التعريفات التي وضعت للمجتمع المحلي هو عبارة عن نسق اجتماعي يشمل على عدد كاف من البناءات الاجتماعية النظامية لأفراد وجماعات وتنظيمات، يستهدف حاجاتهم من خلال تكوين علاقات دور متبادلة تشمل بناء النسق الكلي. لمجتمع المحلي هو أصغر وحدة للبناء الاجتماعي داخل أي مجتمع يستطيع أن تعتمد على نفسها.²

يعرف (تالكوت بارسونز) **Talkot Barsenz** المجتمع المحلي على أنه جمع أو حشد من أفراد يشتركون في منطقة جغرافية أو مساحة مكانية واحدة كأساس لقيامهم بأنشطتهم اليومية . ويرى بلين (ميسر) لمجتمع المحلي على أنه تجمع الأشخاص تنشأ بينهم صلات وظيفية، ويعيشون في منطقة جغرافية محلية خلال فترة محددة من الزمن، كما يشتركون في ثقافة عامة وينتظمون في بناء اجتماعي محدد ويكشفون باستمرار عن وعي بتمييزهم وكيانهم المستقل كجماعة.

¹ مشاركة المجالس البلدية في التنمية المحلية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص علم الاجتماع، قسم العلوم الاجتماعية،

كلية العلوم الانسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة المنتوري- قسنطينة-2010/2011 99.

² دور المؤسسة الاقتصادية في تنمية المجتمع المحلي مذكرة لنيل شهادة الماستر، شعبة تنمية العلاقات العامة للمؤسسات، كلية الاداب العلوم الانسانية و الاجتماعية، 2008/2009 26 .

بذلك يعتبر المجتمع المحلي تجمع إنساني تقوم بين أعضائه روابط الاعتماد الوظيفي المتبادل، ويشغل منطقة جغرافية محددة ويستمر خلال الزمن عن طريق ثقافة مشتركة، تمكن الأفراد من تطوير أنساق محددة للاتصال فيما بينهم كما تيسر لهم سبل التفاعل وتنظيم أوجه نشاطاتهم اليومية.¹

ثانيا/ مفهوم تنمية المجتمع المحلي

لقد حظي مفهوم التنمية باهتمام كبير من قبل الباحثين والمتخصصين وفق اتجاهات مختلفة، وذلك لما له من أهمية كبيرة في كيان المجتمع والدولة معا، فأصبحت الدول تسعى لتحقيق التنمية المحلية لكي تصل إلى تنمية وطنية شاملة. وقبل التطرق إلى مفهوم تنمية المجتمع المحلي يمكن تعريف التنمية .

1/ تعريف التنمية:

إن مصطلح التنمية مشتق من النمو أي الإنماء، وهي محاولة عمدية أو قصدية أو تدخل خارجي إرادي لتسبب في النمو والإسراع فيه لتعميقه وإغنائه بغية الحصول على النماء، ولهذا المصطلح عدة مترادفات واشتقاقات يفيد بعضها:

التطور، التحول، النمو، المضاعفة،... وهكذا فالكلمات الإنجليزية ((**Develop/Growth/Greater**))

تدل جميعها على حالات النمو.²

عرفت هيئة الأمم المتحدة التنمية أنها عبارة عن مجموع الوسائل والطرق التي تستخدم بغرض توحيد جهود الأهالي مع السلطات العامة، بغية تحسين مستوى الحياة في جميع النواحي في المجتمعات القومية والمحلية، وإخراج هذه المجتمعات من عزلتها لتشارك إيجابيا في الحياة القومية، وبالتالي تساهم في تقدم البلاد.

¹ أمال يوسف، الممارسات الثقافية في الوسط الحضري أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، شعبة الأنثروبولوجيا، كلية العلوم الإنسانية لاجتماعية، بلقايدي 2011/2010 13.

وتعرف أنها عملية تغيير اتجاهات وقيم، وتعديل سلوك وخلق مهارات، وإنشاء وعي. وهي المشروع الذي يؤدي إلى خلق الإنسان الواعي والمبدع الذي يؤثر بصورة فاعلة وفعالة في تحقيق تقدم مجتمعه (اقتصاديا، اجتماعيا سياسيا، ثقافيا...)¹.

وعلى ضوء التعاريف السابقة للتنمية يمكن تحديد الفرق بينها وبين مصطلح النمو وهو كما يلي:

* إن جوهر التنمية هو سلسلة متكاملة من العمليات لإحداث التغيير في الجوانب البنائية والوظيفية، بحيث يتحقق التكامل والإتساق بين كل مجالات و اعات النشاط في المجتمع، من خلال الإستثمار الأمثل للموارد البشرية والمادية والتنظيمية على أساس تضافر الجهود الحكومية والأهلي في مناخ ديمقراطي لتحقيق الأهداف.

- أما النمو ظاهرة نمطية تلقائية من صنع الطبيعة تخضع لعواملها وتتحكم في ظروفها، ويحدث عن طريق لبتطور البطيء والتحول التدريجي في جانب معين من جوانب الحياة، باعتبه ه تغييرا كمي يحدث في كل المجتمعات على اختلاف مستوياتها الاجتماعية والاقتصادية والحضارية.

* التنمية عبارة عن إحداث تغير إرادي مقصود أي تغيير مخطط وهادف، يتم عن طريق جهود بشرية منظمة لتحقيق أهداف معينة.

- النمو عبارة عن تغير لا إرادي يتم بفعل الطبيعة ، ويخضع لعواملها وتتحكم فيه ظروفها دون تدخل الإنسان.

* التنمية تحتاج إلى تغيير بنائي ودفعه أو سلسلة من الدفعات القوية التي تستهدف إلى الخروج بالمجتمع من حالة الركود والتخلف إلى حالة الحركة نحو التقدم. ويمكن قياس عائدها بطريقة كمية من خلال مقاييس التنمية والتي من خلالها يمكن التعرف على مدى ما حققته البرامج التنموية من أهداف، ومعدل تحقيق كل هدف وإيجابيات هذه البرامج وسلبياتها وذلك لتدعيم الايجابيات ومواجهة السلبيات.

¹ ، دور اللامركزية الإدارية في التنمية المحلية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص السياسة العامة والإدارة المحلية، قسم العلوم السياسية العلاقات الدولية كلية الحقوق والعلوم السياسية، عة محمد خضير، بسكرة 2013/2012 23.

- النمو ظاهرة تلقائية صعب قياس عائدته لعدم القدرة على تحديد نقطة بدء هذا النمو في أي ظاهرة من الظواهر وعدم وجود مقاييس خاصة في جوانبه الاجتماعية.¹

2/ التنمية والتنمية المحلية:

التنمية المحلية عملية تمكن من تحقيق الإنسجام بين الجهود الوطني والمحلي للإرتقاء بالوحدات المحلية اقتصاديا واجتماعيا وثقافيا والذي يجسده التحسن المستمر لنوعية الحياة لسكان تلك الوحدات في إطار منظومة شاملة ومتكاملة. إنها تقتضي تضافر الجهود الذاتية والمشاركة الشعبية التي لا تقل أهمية عن الجهود الحكومية في تحقيق التنمية عبر مساهمة السكان في وضع وتنفيذ مشروعات تنموية هادفة إلى تحسين نوعية الحياة الاقتصادية والاجتماعية والحضارية للمجتمعات المحلية وإدماجها في قاطرة التنمية والتقدم.² وعرفت هيئة الأمم المتحدة على أنها العمليات التي يمكن بها توحيد جهود السكان والحكومة من أجل تحسين الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والبيئية في التجمعات المحلية بمساعدتها في الاندماج في حياة المجتمع والمساهمة في تقدمه بأقصى قدر ممكن. وعرفها "فاروق زكي" في كتابه "تنمية المجتمع في الدول النامية" بأنها: "تلك العمليات التي توحد بين جهود الأهالي وجهود السلطات الحكومية لتحسين الأحوال الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للمجتمعات المحلية وتحقيق تعامل هذه المجتمعات في إطار حياة الأمة ومساعدتها على المساهمة التامة في التقدم القومي. وتقوم هذه العمليات على عاملين أساسيين هما: مساهمة الأهالي أنفسهم في الجهود المبذولة لتحسين مستوى معيشتهم وكذا توفير ما يلزم من الخدمات الفنية وغيرها بطريقة من شأنها تشجيع المبادرة والمساعدة الذاتية والمساعدة المتبادلة بين عناصر المجتمع وجعل هذه العناصر أكثر فعالية". ويعتبرها "آرثر دنهام" Arthur Dunham نشاطا منظما الهدف منه تحسين الأحوال المعيشية للمجتمع المحلي وتنمية قدراته على تحقيق التكامل الاجتماعي والتوجيه الذاتي والطوعي لشؤونه، بحيث يقوم أسلوب العمل على هذا المستوى السوسولوجي على تعبئة وتنسيق النشاط التعاوني المحلي والمساعدات الذاتية للمواطنين على أن يصحب ذلك مساعدات فنية من المؤسسات الحكومية والأهالي.

ويعرفها الاقتصادي "برنار بيكر" Bernard Pecqueur على أنها سيرورة مؤسسية تنظيمية هدفها تحقيق انسجام وتوافق بين مختلف نماذج التنسيق القائمة بين الفواعل المتقاربة جغرافيا قصد حل المشاكل التي تواجه إقليم

¹ ماهر أبو المعاطي علي، الاتجاهات الحديثة في التنمية ، الإسكندرية ، المكتب الجامعي الحديث، 2012 ، 20.

الدولة. إن هذا يجعل من التنمية المحلية عملية إثراء وتميز لمختلف الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية في منطقة ما إنطلاقاً من حشد والتنسيق بين مواردها وطاقاتها، إنها الجزء المترابط مع الأجزاء الأخرى في العملية التنموية الشاملة¹. كما يشار إليها على أنها السياسات والبرامج التي تتم -محلياً- وفقاً لتوجهات عامة -مركزياً- هدف منها إحداث تغيير مرغوب ومبحوث عنه في المجتمعات المحلية قصد رفع مستوى المعيشة وتحسين نظام توزيع الدخل².

وهذا ما يجعل من التنمية المحلية عبارة عن مجموع العمليات التي توحد جهود الأهالي والسلطات الحكومية بغرض الأحوال المعيشية في جميع المجالات، وتضم الأنظمة والعمليات والثقافات والقيم التي تحكم وتراقب بواسطتها هيئات الإدارة المحلية وتسمح بمحاسبتها من قبل المحكومين³.

3/ تعريف تنمية المجتمع المحلي:

عرفت هيئة الأمم المتحدة في عام 1956 تنمية المجتمع المحلي أنها العملية التي بواسطتها تتوحد جهود الأهالي مع جهود السلطات الحكومية من أجل تحسين الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للمجتمعات المحلية وتكامل هذه المجتمعات المحلية في حياة الأمم وجعلها قادرة على المساهمة في التقدم القومي⁴.

ويعرف الدكتور عبد المنعم شوقي عملية تنمية المجتمع أنها العمليات التي تبذل جهوداً، بقصد ووفق سياسة عامة، لإحداث تطور وتنظيم اجتماعي واقتصادي للناس. سواء كانوا في مجتمعات محلية أو إقليمية أو قومية بالاعتماد جهودات الحكومية والأهلية المتسقة على أن تكتسب كل منهما قدرة أكبر على مواجهة مشكلات المجتمع نتيجة لهذه العمليات⁵.

¹ Laure jansky cabart .le Développement économique local.Paris.PUF.1966.p04.

² أحمد رشيد، الإسكندرية، دار المعارف، 1989، 32.

³ عبد المجيد، التمويل المحلي التنمية المحلية، الإسكندرية، دار النشر الثقافية، 2001، 13.

⁴ الموارد البشرية وتنمية المجتمع المحلي الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، 1 2013 23.

⁵ ، تنمية المجتمع تنظيمه ، بة نهضة الشرق، 1980، 42.

أما مفهوم تنمية المجتمع المحلي مفهوم قديم منذ محاولة الإنسان العيش والعمل المشترك لتحسين ظروف حياته والمحافظة على منجزاته. وهو مفهوم يقوم على أساس مبدأ العون الذاتي، بافتراض أن أية مجموعة من البشر يتوفر لها الإمكانيات والقدرة على التعاون والحرية في اختيار الوسائل التي تمكنها من إشباع احتياجاتها.

لقد تعددت التعريفات لهذا المفهوم، فعرف (بانقا) تنمية المجتمع المحلي أنها الجهود المنظمة لتحسين ظروف الحياة في المجتمع، وذلك بتشجيع وحث المقيمين في هذا المجتمع على مساعدة أنفسهم وتعاونهم بعضهم مع البعض مع تقديم المعونة الفنية اللازمة عن طريق المنظمات الحكومية والأهلية. وتعرف أيضا تلك الجهود والمساهمات المخططة التي يمكن أن تضطلع بها الدولة من خلال إعادة صياغة دورها كوحدات إدارية محلية، ونقلها من الإطار التقليدي المتعارف عليه إلى أفق أرحب تحرص على تحريك واستيعاب الطاقات البشرية المحلية، والاستفادة من الدعم الحكومي لتحقيق أهداف التنمية الوكنية على المستوى المحلي.¹

وتعرف بأنها العملية التي تتحد فيها جهود أفراد المجتمع المحلي وجهود السلطات الحكومية، بغية تحسين الأحوال الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للمجتمع فتكامل حياة المجتمع وحياة الأمة التي تنتمي إليها .

3/ قيم التنمية في المجتمع المحلي:

تعد تنمية المجتمع المحلي إستراتيجية من استراتيجيات التغيير المخطط تهدف إلى تحسين ظروف المجتمع المحلي لتحقيق الأهداف المحلية وبالاستعانة بالجهود والمساعدات الحكومية والأهلية. ومن أهم القيم المعززة لتنمية المجتمع المحلية نذكر منها:

* احترام كرامة الفرد والإيمان بقدرته وبقدرة الجماعة على النهوض بالمجتمع.

* إشراك أعضاء الهيئات المحلية تفكيراً وعملاً في وضع البرامج الرامية إلى النهوض بهم وفي تنفيذها بواسطة إثارة الوعي بمستوى أفضل عن طريق التربية والإقناع الذي يمكن أن يتبدل به نمط حياتهم التقليدية.

*الإيمان بضرورة وجود سياسة مرسومة بعيدة عن الارتجال وقائمة على أساس الدراسة والبحث.

*الإيمان بضرورة استخدام الأسلوب العلمي وأسلوب التخطيط في التصدي لحل مشكلات المجتمع .

*لإعتماد على القيادات المحلية الواعية في الأخذ بزمام المبادرة في المجتمع للنهوض به.

*عند القيام بتنمية المجتمع المحلي لا بد من التعرف على تراثه الاجتماعي والثقافي وعقيدته ،أهدافه ، قيمه عاداته،

تقاليد السائدة، مما يتطلب مرونة من البرنامج ليقابل ما قد يواجهه من اختلاف بين مجتمع وآخر لذلك لا بد

من المرونة في تخطيط وتنفيذ هذه البرامج بشكل يتمشى مع مشكلات كل مجتمع محلي ومع ظروفه وإمكاناته.¹

المطلب الثاني: مكونات المجتمع المحلي ومراحل تنميته

لإل التعاريف السابقة يتضح أن المجتمع المحلي لا بد أن تتوفر له عناصر أو مكونات أساسية ويمكن

توضيحها مع مراحل تنمية هذا المجتمع.

أولا/ مكونات المجتمع المحلي: تتمثل هذه المكونات في:

1/المكان (الحدود الجغرافية): حيث أن كل مجتمع محلي لابد أن تتوفر له حدود جغرافية مميزة سواء كان

معا مستصلا أو عمرانيا جديدا أو صناعيا أو غيرها من المجتمعات المحلية، حيث لابد أن يكون لكل منها

حدودا تفصلها عن المجتمعات المجاورة، وهذه الحدود معترف بها من قبل سكان نفس، المجتمع وسكان المجتمعات

المحلية المجاورة.

2/ السكان: السكان يمثلوا مكونا أساسيا لقيام المجتمع المحلي، إلا أنه لا بد من توفر شرط التوحد النفسي

لسكان بالحدود الجغرافية التي يقطنون بها، مما ينتج بينهم تفاعلا منظما بصورة مستمرة ومستقرة، إلى جانب

د رابطة تستند إلى قيم معينة وعادات وتقاليد من خلال التفاعل المستمر بين أفرادها، وفي إطار أي المجتمع

المحلي توجد أوضاع ومسببات مختلفة للتمايز بين سكانه منها: الطبقات الاجتماعية، الوضع الاجتماعي، المكانة والدور الاجتماعي.¹

3/ القيم والظواهر الاجتماعية المشتركة: يتضمن مفهوم المجتمع المحلي فكرة الاشتراك في القيم والسلوكيات بين سكان المجتمع، بث أن الحيز الجغرافي والسكان لا يكونا وحدهما المجتمع المحلي بل يضاف إلى ذلك التقاليد والقيم والنظم الثابتة والسلوك العام التي تؤدي إلى نوع معين من الحياة المشتركة، إلى جانب وجود مستوى معين من المعاملات بين سكانه تتحدد على أساسها وظائف المجتمع وأنواع الخدمات اللازمة لإتباع احتياجات سكانه ومواجهة مشكلاتهم .

4/ النظم والتنظيمات الاجتماعية الأساسية : وفر في المجتمع المحلي عدد من النظم والتنظيمات كالأ أسرة والمؤسسة الاقتصادية والمؤسسة التعليمية والمؤسسة الدينية وحتى المؤسسات الإدارية حيث أن وجودها ضروري لاستكمال المجتمع ومقوماته أو مكوناته.

5/ التفاعل الاجتماعي والعمل المشترك : ساهم أفراد المجتمع المحلي بتفاعلهم الاجتماعي المستمر في أوجه ناطه المختلفة حتى يتمكن هذا المجتمع من الاستمرار والنمو، إذا أن اشتراكهم في إدارة مؤسساته ضروري لبقاء هذه المؤسسات واستمرارها في تأدية رسالتها حتى يكون نشاط هذه المؤسسات منبثقا من طبيعة المجتمع .

كذلك يجب أن يساهم سكان المجتمع المحلي في التعرف على مشاكل هذه المؤسسات الخدمية والإنتاجية الموجودة فيه والاشتراك في تخطيط وتنفيذ برامجها حتى يصبح جزء منها يؤثر فيها ويتأثر بها أي التفاعل بين السكان والبيئة التي يعيشون فيها (الديمقراطية التشاركية).

¹ ماهر أبو المعاصي علي، المرجع السابق، ص 37.

ثانيا/ مراحل تنمية المجتمع المحلي:

لقد حدد (كارل تايلور) **k.Taylor** خمس مراحل لتنمية المجتمع المحلي وهي كالتالي:

المرحلة الأولى: المناقشة العلمية المنظمة للحاجات المشتركة بالنسبة للمجتمع المحلي ، يقوم بها أعضاءه في نفس

المجتمع ويساعد ذلك النوع من المناقشة على تنظيم الجهود الفردية وتنسيقها بشكل يمكن الاستفادة به في تنمية المجتمع المحلي وتنفيذ ما اتفق عليه فعلا.

المرحلة الثانية: التخطيط المنظم للإجراءات اللازمة لتنفيذ ما تمت مناقشته في الخطوة الأولى ، فبعد المناقشة المنظمة لبرنامج معين ترسم خطة متكاملة للتنفيذ .

المرحلة الثالثة: التعبئة الكاملة والاستخدام الأمثل لكل الطاقات الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع المحلي في وضع الإجراءات التي اتفق عليها موضع التنفيذ.

المرحلة الرابعة: محاولة تحقيق عليه والتعرف على مدى ق أكبر قدر من التحسينات المدخلة على المجتمع المحلي ، نتيجة تنفيذ ما تم الاتفاق عليه والتعرف على مدى تحقق من أهداف مخططة لتحقيقها.

المرحلة الخامسة: تتمثل في تغذية المشروعات ببعضها البعض بحيث إذا حقق أحد البرامج نجاحا فإن عائد ذلك النجاح كان اقتصاديا أو اجتماعيا ينبغي أن يستعمل في النهوض ببرامج أخرى.¹

المطلب الثالث: أهداف تنمية المجتمع المحلي

عمل تنمية المجتمع المحلي على تحقيق الأهداف التالية :

- 1/ تحسين الظروف والأوضاع الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للمجتمع المحلي، مع تحقيق التكامل بين المجتمعات المحلية والمجتمع القومي . ثم المساهمة الفعلية من جانب المجتمعات في التقدم القومي.
- 2/ زيادة قدرات وخبرات وكفاءات ومعارف الأفراد عن طريق التدريب في المجتمع المحلي والبيئة التي تدور فيها عملية التنمية.
- 3/ تحقيق الضبط الاجتماعي المناسب بإيجاد مناخ مناسب لعملية التنمية مثل معرفة الفرد بحقوقه وواجباته وشعوره بأن سلوكه سوف يؤثر ويتأثر بما يتم في المجتمع من تنمية.
- 4/ العمل على الوصول إلى اتفاق الرأي العام لأفراد المجتمع ، وخلق نوع من التفاهم العام .¹
- 5/ زيادة القدرات المالية للهيئات المحلية مما يساهم في تعزيز قيامها بواجباتها وتدعيم استقلاليتها.
- 6/ تنمية قدرات القيادة المحلية للإسهام في تنمية المجتمع.
- 7/ تطوير البنية الأساسية في المنطقة كالنقل والمياه والكهرباء، إذ يعتبر تطوير هذه القطاعات أمراً أساسياً لعملية التنمية والتطوير المنشودة في المجتمع المحلي.
- 8/ تطوير الخدمات والنشاطات والمشروعات الاقتصادية والاجتماعية في المجتمعات المحلية، والعمل على نقلها من الحالة التقليدية إلى الحداثة.
- 9/ توفير المناخ الملائم الذي يمكن السكان في المجتمعات المحلية من الإبداع والاعتماد على الذات دون الاعتماد الكلي على الدولة وانتظار مشروعيتها.

تخصص تنمية، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم

ة لنيل شهادة

¹ ، دور التعليم العالي في تنمية المجتمع المحلي

الإنسانية الاجتماعية ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة، 2013/2014 .129

10/جذب الصناعات والنشاطات الاقتصادية المختلفة لمناطق المجتمعات المحلية ، بتوفير التسهيلات الممكنة مما يساهم في تطوير تلك المناطق وبتيح لأبنائها مزيدا من فرص العمل.¹

المطلب الرابع: معوقات تنمية المجتمع المحلي

على الرغم من أن تنمية المجتمع المحلي من وسائل التي تطبق من أجل الوصول إلى حلول للمشاكل الكبرى إلا أنه باستمرار عملياتها تظهر بعض المعوقات نذكرها كالتالي:

1/ المعوقات الاجتماعية: وتتلخص في مايلي:

* القيم السائدة في المجتمع: وتمثل الإطار المرجعي لسلوك الفرد وتحتاج عملية التنمية إلى أنماط سلوكية جديدة ومن المعايير التي تعيق عملية التنمية نجد الانعزالية والتوكل على الغير، وعدم تقدير قيمة الوقت.

*مشاكل الهجرة من الريف إلى الحضر: فإن ظاهرة الهجرة من الريف للمدن كثيرا ما يدفع المواطنين للحصول على فرص أقل وحياة اجتماعية أكثر جاذبية وتؤدي بالتالي لارتفاع مستوى الحياة الحضرية ونقص الأيدي العاملة في الريف (في المجال الزراعي).

*ضعف الشعور بالمسؤولية الايجابية نحو هذا المجتمع: ن تنمية المجتمع تتطلب تنظيما اجتماعيا من أجل الصالح العام ولكن مسؤولية الفرد نحو هذا المجتمع الذي ينتمي إليه معروفا تماما ولكن قد يفقد بعض الأفراد ولاءهم لهذه المجتمعات.

*القيادات المحلية وطرق الاتصال: إن نجاح أي برنامج يهدف لتنمية المجتمع لا يعتمد على نمو الموارد المالية فحسب بل يعتمد على نوعية المهارات بين الأفراد ، فوعي الأفراد يساهم في حل مشاكل مجتمعهم ويمكنهم من التصدي لأي مقاومة داخلية ضد عملية التنمية ولا يتحقق ذلك إلا عن طريق تنمية وتدريب قيادات محلية ناجحة وواعية تقود التنمية.

* تجاهل المشاركة الشعبية: تركز تنمية المجتمعات المحلية بمساهمة كل من الجهود الحكومية والأهلية، ولا يمكن للجهود الحكومية أن تقوم وحدها بكل متطلبات التنمية وعملياتها. لذلك من الضروري مشاركة المواطنين تعتبر من الممارسة الديمقراطية للحرية بجانبها السياسي والاجتماعي ، وهذا هو جوهر التنمية.

2/ المعوقات الإدارية: وتتمثل في:

- * تعقيد الإجراءات الإدارية.
- * البطء الشديد في اصدار القرارات.
- * عدم توفير نسق كفاء المعلومات.
- * العجز عن الكفاية الإدارية المؤهلة والمدرية على تحمل المسؤولية في عمليات التنمية.

3/ المعوقات الاقتصادية:

- * نقص رؤوس الأموال.
- * تنوع الصادرات.¹

المبحث الأول: الاتصال والعلاقات العامة

تعد العلاقات العامة أحد المجالات الإدارية التي ظهرت وحققت قبولاً متسارعاً خاصة في الدول المتقدمة ويرجع ذلك إلى تعاظم أهمية كسب تأييد الرأي العام وزيادة شعور الإدارة بالمسؤولية الاجتماعية كما أصبح ينظر إليها في الوقت الحاضر كوسيلة من أقوى الوسائل التي تستخدمها المؤسسات للتأثير على جمهورها. ولا يمكن فصلها عن الاتصال فيجب التعرف على الاتصال أولاً ثم التطرق إلى مفهوم العلاقات العامة ووظائفها وخصائصها.

المطلب الأول: تعريف الاتصال والعلاقات العامة

إن كلمة الاتصال communication مشتقة من الكلمة اللاتينية *comminis* والتي تعني بالإنجليزية Common وبالفرنسية *commun* أي عام ومشترك .

فالالاتصال عملية تتسم بين طرفين. فهو لا يعني مجرد الأخبار من الشخص المرسل أو مجرد الاستماع من الشخص المرسل إليه، وإنما يعني المشاركة في الأفكار والمعلومات الوارد نقلها وبمعنى آخر أن يكون هناك وحده في الفكر.¹ بينما نجد المعنى اللغوي للاتصال يشير إلى (الإبلاغ) أو (الإخبار) و(الربط) و(إقامة الصلة) و(التتابع) وهذه المعاني اللغوية تحمل في طياتها المعاني الاصطلاحية لعملية الاتصال.

وصف عالم الاجتماع كولي **Gooley** الاتصال بأنه الميكانيزم الذي من خلاله توجد العلاقات الإنسانية وتنمو وتتطور الرموز العقلية بواسطة وسائل نشر هذه الرموز واستمرارها عبر الزمان والمكان، وهي تتضمن تعبيرات الوجه والاشارة ونغمات الصوت والتلفون وكل التدابير التي تعمل بسرعة وكفاءة على قهر بعدي الزمان والمكان.²

¹ إبراهيم عبد العزيز شيبا ، 386.

، عمان، دار المسيرة للنشر، التوزيع، الطبعة 1 2011 .81

ويعرف قاموس أكسفورد الاتصال بأنه يعني نقل وتوصيل، وتبادل الأفكار والمعلومات بالكلام وبالكتابة أو الإشارات، بحيث يتم تبادل هذه المعلومات بين مرسل ومستقبل. بالإضافة إلى أنه يعني المشاركة في الرأي واتخاذ القرار والاشترك في تبادل المعلومات والمشاعر والاتجاهات.¹

2/ عناصر الاتصال: يشمل الاتصال على مجموعة من العناصر:

1/ المتصل: و يعني وجود (شخص / طرف) يقوم بالاتصال، وقد يكون شخصا عادي أو معنوي (مؤسسة، شركة، وزارة) وهو الطرف الذي يبادر بالاتصال. إذ يقوم بتوجيه رسالته إلى الشخص الآخر.²

2/ الرسالة: وهي الفكرة أو المحتوى الذي ينقله المتصل إلى المتلقي، وتتضمن الأفكار والآراء التي تتعلق بموضوعات معينة يتم التعبير عنها رمزيا سواء باللغة المنطوقة أو غير المنطوقة، وتتوقف فاعلية الاتصال على الفهم المشترك للموضوع واللغة التي يقدم بها.

3/ الوسيلة: وتعرف بأنها الأداة التي من خلالها أو بواسطتها يتم نقل الرسالة من المرسل إلى المستقبل. وتختلف باختلاف مستوى الاتصال، مثلا في الاتصال الجماهيري تكون الصحيفة أو المجلة أو الإذاعة .

4/ المتلقي: وهو الجمهور الذي يتلق الرسالة الاتصالية ويتفاعل معها ويتأثر بها، وهو الهدف المقصود في عملية الاتصال، ولا شك أن فهم الجمهور وخصائصه وظروفه يلعب دورا مهما في إدراك معنى الرسالة درجة وتأثيرها في عقلية ذلك الجمهور.

5/ التأثير: هو مسألة نسبية ومتفاوتة بين شخص وآخر وجماعة وأخرى، وذلك بعد تلقي الرسالة الاتصالية وفهمها، وغالبا ما يكون تأثير وسائل الاتصال الجماهيرية بطيئا وليس فوريا، كما يعتقد البعض. وقد يكون تأثير بعض الرسائل مؤقتا وليس دائما، ومن ثم فإن التأثير هو الهدف النهائي الذي يسعى إليه المرسل وهو النتيجة

¹ ، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية، 2005 11.

عمان، الأردن، دار الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة 1 2004 13.

² صالح خليل أبو أصبع،

التي يتوخى تحقيقها القائم بالاتصال. وتتم عملية التأثير على خطوتين: الأولى هي تغيير التفكير، والخطوة الثانية هي تغيير السلوك.¹

لخص هارولد لازويل **Harold Lasswell** عملية الاتصال بالأسئلة الخمسة:

Who? /1 من

What says ? /2 يقول ماذا

In which channel? /3 بأي وسيلة (القناة)

To whom? /4 لمن

With what effect? /5 وبأي تأثير²

¹ ، نظريات الاتصال الإعلام الجماهيري، الأكاديمية العربية المفتوحة في الدانمرك، كلية الآداب التربية، قسم الإعلام

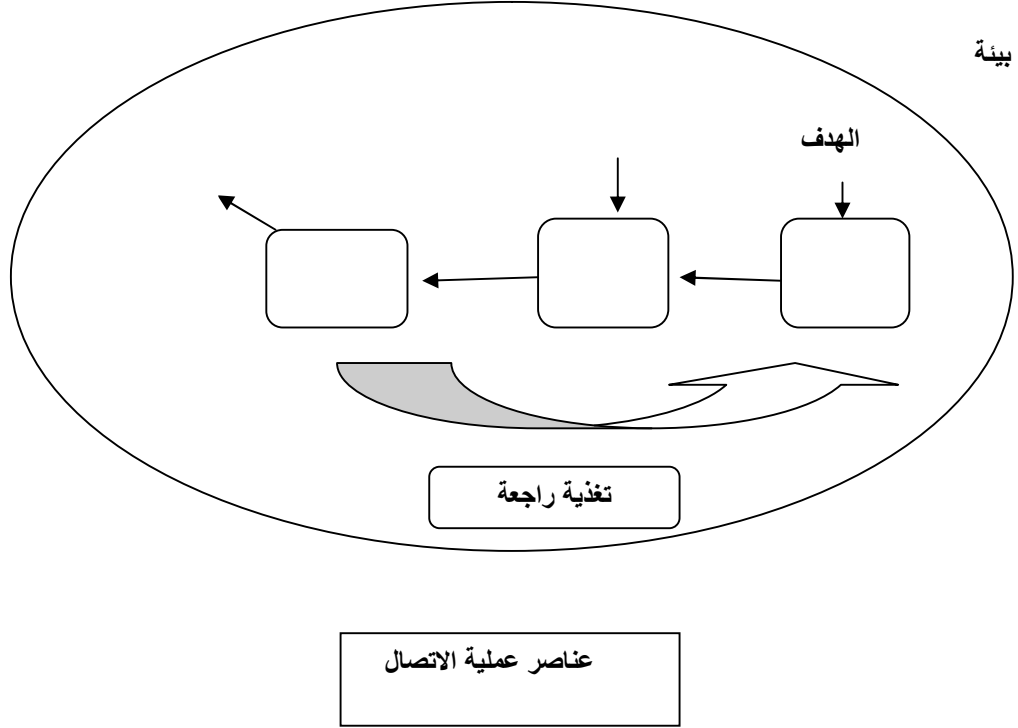
2002 9.

.15

² صالح خليل أبو

والشكل أدناه يوضح عناصر وكيفية عملية الاتصال والذي يسميه التفاعلي إذ أنه يشمل كل عناصر الاتصال

الفاعلة:¹



المصدر: طارق علي جماز، ص 09.

3/ خصائص الاتصال : إن الاتصال بمفهومه الشامل يتصف بالخصائص التالية :

1/ الاتصال عملية ديناميكية: الاتصال عملية تفاعل اجتماعي يتم فيها تبادل معلومات والأفكار بين الناس.

2/ الاتصال عملية مستمرة: الاتصال حقيقة من حقائق الكون المستمر إلى الأبد ، فليس لها بداية أو نهاية فنحن

في اتصال دائم مع أنفسنا ومجتمع والكون والمحيط.

3/ الاتصال عملية دائرية: لا تسير عملية الاتصال في خط واحد من شخص لأخر فقط، بل تسير في شكل

دائري حيث يشترك الناس جميعا في الاتصال .

¹ ، الأكاديمية العربية المفتوحة في الدنمارك ، كلية الإدارة والاقتصاد ، الدراسات العليا

4/ الاتصال عملية لاتعاد: تتغير الرسالة الاتصالية بتغير الأزمان والأوقات والجمهور المستقبل وكذلك معناها.

5/ لا يمكن إلغاء الاتصال: ليس من السهل إلغاء التأثير الذي حصل من الرسالة الاتصالية وإن كان غير مقصود

كزلة اللسان أو الخطأ في تحيز الزمان أو المكان أو الموقف الاجتماعي.

6/ الاتصال عملية معقدة : الاتصال عملية تفاعل الاجتماعي تحدث في أوقات وأماكن ومستويات مختلفة .¹

ومن خلال ما سبق يمكن المقارنة بين أنواع الاتصالات:

أنواع الاتصالات	الاتصال الذاتي	الاتصال المواجهي	اتصال الوسطي	الاتصال الجماهيري
طبيعة الاتصال	يتم بين الإنسان وذاته	يتم وجها لوجه بين شخصين أو أكثر ويستخدم في المنظمات	يتم عبر وسيط أي أنه غير مباشر ويستخدم داخل وخارج المنظمة	يستخدم خارج المؤسسات ويتم عبر الآلة الإعلامية
الأدوات المستخدمة	يستخدم فيه التفكير	تستخدم فيه الحواس الخمس	تستخدم فيه الأجهزة الوسيطة كالهاتف، الفاكس	تستخدم فيه المعدات التكنولوجية الراديوية...
عدد المتلقين	المرسل والمتلقي الشخص نفسه	المتلقون عددهم قليل	المتلقون عددهم قليل وفي الغالب شخص واحد	المتلقون جمهور عريض بمختلف الاتجاهات
التكلفة المادية	ليس فيه تكلفة مادية	أقل تكلفة	أقل من الاتصال المواجهي وأقل كثيرا من الاتصال الجماهيري	أكثر تكلفة

المصدر: علي جمباز، المرجع السابق، ص 06.

ح الاتصال ضرورة في المجتمع ولا يستطيع الفرد أن يتواجد بدونه ومن ثم فإن العمليات الاتصالية لها

أثيرها الكبير على طبيعة المجتمع بما في ذلك نظامه السياسي ويظهر تأثير وسائل الاتصال على نظام سياسي

لدرجة أن الأنشطة السياسية المختلفة في الوقت الحاضر يصعب ممارستها في غياب وسائل الاتصال، وتقع معظم

التأثيرات السياسية لوسائل الاتصال على الأفراد من خلال معلوماتها السياسية والتي قد تعدل الاتجاهات والسلوك وهذا التأثير قد يتحقق من خلال أي عنصر العملية الاتصالية حسب مستوى العلاقات السياسية سواء كانت هذه العلاقات فيما بينها بين الأفراد أو المؤسسات.¹ ومن هنا سنوضح مفهوم الاتصال السياسي.

ثانيا/ الاتصال السياسي:

حسب عالم الاجتماع السياسي شوارتز نبرغ Schwatzenberg فإن الاتصال السياسي هو المسار الذي تنتقل المعلومة السياسية من جزء إلى آخر من أجزاء النظام السياسي ، وبين هذا النظام والنظام الاجتماعي، فهو مسار مستمر لتبادل المعلومات بين الأشخاص والجماعات على كل المستويات ،إنه بالخصوص تبادل المعلومات بين الحكام والمحكومين بالشكل الذي يضمن الاتفاق بينهما، فكل حاكم يسعى إلى أن تقبل قراراته، وكل محكوم يحاول أن يهيكل وأن تؤخذ احتياجاته في الاعتبار، والتوافق والانسجام لا يتحققان إلى عن طريق الاتصال أي عن طريق التبادل.²

يستخدم النظام السياسي وسائل الاتصال لتحقيق الأهداف التالية :

1/ التأثير في اتجاهات الرأي العام: حيث تعمل أنظمة الحكم على استخدام وسائل الاتصال من أجل توجيه الرأي العام المحلي وتحديد مواقفه المساندة لسياساتها وبرامجها السياسية والاقتصادية والاجتماعية، ومحاولة إضعاف ظاهرة الرفض والمعارضة لهذه السياسات.

2/ الرقابة على الحكومة: في المقابل فإن الوظيفة السياسية للاتصال تؤكد ما تقوم به وسائل الاتصال من نقل لأراء الأفراد والجماعات والقوى السياسية من شأنها أن تصل إلى متخذي القرار الذين بدورهم قد يقومون بتعديل ومراجعة سياستهم وقراراتهم في ضوء ما تعرضه وسائل الاتصال من القاعدة الشعبية بمختلف شرائحها وهذا من شأنه أن يؤدي غرضا مزدوجا:

¹حنان يوسف ، الاعلام والسياسة مقاربة ارتباطية ، القاهرة،مكتبة الساعي للنشر والتوزيع ، الطبعة 2 2006 79

² أصول النظم السياسية المقارنة ، الكويت ،شركة الربيعان للنشر والتوزيع ،1987 117

فهو من جهة يسمح للرأي العام بالمشاركة في عملية اتخاذ القرار على مستوى النخب الحاكمة.

وهو من جهة ثانية يوجه عملية صنع القرار من قبل الحكومات في ضوء ما يصلها عبر وسائل الاتصال من القاعدة.¹

3/التسويق السياسي:

يعرف التسويق السياسي بأنه تحليل وتخطيط وتنفيذ والتحكم في البرامج السياسية والانتخابية التي تضمن بناء العلاقات ذات المنفعة المتبادلة بين كيان سياسي ما أو مرشح ما وبين الناخبين، والحفاظ على هذه العلاقة من أجل تحقيق أهداف المستوى السياسي.

ويعرف بأنه " مبادئ التسويق وأساليبه في الحملات السياسية التي تقوم بها الكيانات السياسية أو الأحزاب وتتضمن هذه الأساليب تحليل السوق السياسي وتخطيط وتنفيذ الحملات السياسية. ويقصد بالكيانات السياسية هي الحكومات والأحزاب السياسية، جماعات الضغط، جماعات مصالح والأفراد الذين يسعون إلى قيادة الرأي العام وتوجيهه، وطرح إيديولوجيته أثناء عملية الانتخابات وأثناء عملية بناء السياسة العامة وإقرار التشريعات.²

يخلط الكثير من المهتمين بين التسويق السياسي والتسويق الانتخابي لهذا يمكن توضيح الفرق بينهما.

الفرق بين التسويق السياسي والتسويق الانتخابي :

أ/ أوجه الشبه: يشترك كل من التسويق السياسي والتسويق الانتخابي في :

الهدف:

* كلاهما يسعى إلى إقناع جمهور الناخبين بالتصويت للحزب أو المرشح للحصول على التأييد الجماهيري.

¹ محمد حمدان المصالحه، المرجع السابق، ص 39.

² خيرت معوض محمد عباد ، ترنت كوسيلة اتصال في حملات التسويق سياسي ، الإمارات العربية المتحدة ، جامعة

* من حيث الهدف كلاهما يستهدف تقديم صورة ذهنية جيدة لدى الناخبين عن الحزب أو مرشحه .

المتطلبات والوسائل: وهي متعددة ومتباينة وأهمها:

* دراسة السوق الانتخابي تمهيدا للتخطيط للحملة الانتخابية.

* رأي الجمهور في الحزب أو المرش .

* مدى استعداد الناخبين للإدلاء بأصواتهم في صناديق الاقتراع

* اختيار الوسائل الملائمة للاتصال الجماهيري (اتصال شخصي مؤتمرات صحف، وسائل مرئية أو مسموعة منشورات).

ب/ **أوجه الاختلاف:** يمكن القول أن التسويق السياسي أكثر شمولاً واستمرارية عن التسويق الانتخابي قد تنقطع صلته بجمهور الناخبين، أما في التسويق السياسي فإن الأمر يتطلب استمرارية الاتصال حتى بعد كسب الانتخابات، إن التسويق الانتخابي قد يتلاءم مع مرشح فردي، وليس مع مرشح حزبي كما أنه ليس بالضرورة هنا أن يحصل المرشح على نسبة معينة من عدد الناخبين، وبالتالي يمكن القول بأن التسويق الانتخابي هو امتداد للتسويق السياسي.¹

أنواع الاتصال :

قدم الباحثين في المجال الإعلامي تصنيفات مختلفة للاتصال وفقاً لمعايير حجم الاتصال وأدواته وأنواعه وبصفة عامة تأخذ العمليات الاتصالية الأشكال الآتية:

1/ **الاتصال الذاتي:** وهو الاتصال الذي يتم بين الفرد ونفسه في محالة لتنظيم إدراكه عن الأشكال والأشياء والمواقف والأحداث التي يتعرض لها. أو حول ما يتلقاه من معلومات وأفكار باعتبارها منبهات تتطلب منه استجابة ما.

¹ استراتيجيات الاتصال الترويجي لمنظمات الأشخاص، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، تخصص علوم التسويق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2006/2005 26.

2/ الاتصال المواجهي: وهو الشكل الذي يتم بين الأفراد مواجهة سواء كان بين فردين أو بين فرد وآخرين وينقسم هذا الشكل إلى نوعين:

- الاتصال الشخصي: يتم بين فرد وآخر بصورة مباشرة دون وسيط من خلال أي عملية من العمليات التي تتم في الحياة اليومية سواء داخل الأسرة والأصدقاء.

- الاتصال بالجماعات الصغيرة: ويتم بين فرد وآخرين أو مجموعة من الأفراد مثل الفعل الدرامي، حلقات البحث والنقاش، الاجتماعات والندوات وتتاح فيه حرية المشاركة للجميع في الموقف الاتصالي.

3/ الاتصال الجمعي: وهو الاتصال الذي يتم بين شخص وجماعة محددة من الأفراد ويجمعهم مكان واحد. أو تربطهم علاقة واحدة كما هو الحال في الالتقاء مع طلبة مدرسة واحدة أو أثناء محاضرة أو ندوة أو لقاءات المرشحين مع مواطني

الدوائر الانتخابية وفي هذا النوع، من الاتصال تتحقق المواجهة بين الطرفين المرسل والمتلقي بدون وسيط وتنسحب على هذا النوع خصائص الاتصال.¹

4/ الاتصال الجماهيري: وهو ذلك النوع من الاتصال الذي توجه فيه الرسائل إلى جماهير واسعة من المستقبلين ويشير مصطلح الاتصال الجماهيري إلى تلك العمليات التي تقوم بها هيئات ومؤسسات كبيرة تستخدم الأجهزة والآلات التي يمكن بواسطتها إنتاج الرسائل العامة ونقلها إلى جماهير غفيرة متعددة.

ين تعريف قنوات الاتصال أو التأثير الجماهيري بأنها القنوات التي يتجه الاتصال من خلال في نفس الوقت إلى مجموعات ضخمة وغير متجانسة من الجمهور المستهدف وعلى نطاق جماهيري دون أن يكون هناك نوع من المواجهة المباشرة بين المصدر والجمهور.

¹مرفت الطرابيش، عبد العزيز السيد، نظريات الاتصال، القاهرة، دار النهضة العربية، 2006، 22-24.

وعلى هذا الأساس فإن أية وسيلة يمكن استخدامها في نطاق قناة الاتصال الجماهيري تعتبر وسيلة جماهيرية

كالراديو والتلفزيون والصحف والملصقات...¹

دعائم الاتصال الناجح:

يمكن تلخيص الدعائم الأساسية لنجاح الاتصال في العناصر التالية :

1/ **مصدقية المصدر** : فالثقة العالية من جانب الجمهور في المصدر هي أساس التعرض للرسالة والقابلية للاقتناع

بها وهذه الثقة تنشأ من تخصص المصدر ومقدرته على معالجة الموضوع بالإضافة إلى مهاراته الاتصالية ومركزه الاجتماعي .

2/ **التعبير عن الواقع**: ينبغي أن تتفق الرسالة مع الواقع المحيط بها. أن تتماشى مع الأحداث التي تجرى في المجتمع.

3/ **الوضوح**: يجب أن تصاغ الرسالة في عبارات سهلة وأن تعني للمستقبل نفس ما تعنيه للقائم بالاتصال. كما

أنه ينبغي تبسيط الموضوعات المعقدة وعرضها في أسلوب جذاب.

4/ **الاستمرارية والاتساق** : الاتصال عملية مستمرة لا تنتهي كما أن التكرار ضروري لضمان أكبر نسبة تعرض

للرسالة وإدراكها على النحو المقصود، والتنوع في التكرار ضروري لزيادة المثيرات الاقناعية التي تتسق مع ظروف الأفراد والجماعات.

5/ **إمكانات المستقبل**: ينبغي أن يضع القائم بالاتصال في اعتباره قدرات الجمهور المستهدف على استيعاب

الرسالة أو ما يعرف بمهارات المستقبل في إكمال العملية الاتصالية من حيث المعرفة، القدرة على القراءة وعادات الاتصال .

6/ الوسائل المناسبة: ينبغي اختيار الوسائل التي يتعرض لها الجمهور المستهدف والتي تصلح لتناول الفكرة المطروحة تبعا لمراحل انتشارها. فالاتصال الجماهيري له دور فعال في إثارة الانتباه إلى الفكرة بينما الاتصال الشخصي هو الوسيلة الحاسمة في الإقناع بالسلوك المرتبط بهذه الفكرة.¹

أهداف الاتصال:

إن الهدف الرئيسي للاتصال هو تبادل المعلومات بين الأفراد والعمل على تعديل سلوكهم أي تحقيق الأداء الجيد، ومهما يكن فبواسطته يمكن تحقيق الأهداف المختلفة للمؤسسة والتي تتلخص فيما يلي:

1/ نقل المعلومات والبيانات والمفاهيم عبر القنوات المختلفة مما يسهم بشكل أو بآخر في اتخاذ القرارات الإدارية وتحقيق نجاح المؤسسة ونموها وتطورها.

2/ إحكام المتابعة والسيطرة على الأعمال التي يمارسها أعضاء المؤسسة من خلال المقابلات والتقارير التي تنتقل باستمرار بين الأفراد عبر المستويات الإدارية المختلفة، وبذلك يتمكن المدير من الوقوف على نقاط الضعف الخاصة بأداء الأفراد والسعي لمتابعتها بشكل يضمن كفاءة عالية للمؤسسة.

3/ تقييم الأداء وإنتاجية العمل وتحديد معايير ومؤثرات الأداء.

4/ توجيه وتغيير السلوك الفردي والجماعي للعاملين في المؤسسة وتغيير اتجاهاتهم وأرائهم نحو العمل.

5/ اطلاع رئيس المنظمة على مدى تقبل مرؤوسيه لأرائه وأفكاره وأعماله داخل المؤسسة، وبمعنى آخر فإن الاتصال يمثل وسيلة رقابية وإرشادية لنشاطات الرئيس في المجال توجيه فعاليات المرؤوسين.

6/ تحقيق التفاعل والتبادل المشترك للأنشطة المختلفة للمؤسسة وإنجاز الأعمال والمهام .

7/ تحقيق التفاهم بين الإدارة والعاملين وبين أعضاء الإدارة العليا وخلق الثقة والاحترام بينهم .

¹ ، الأسس العلمية للعلاقات العامة ، القاهرة، عالم الكتب، الطبعة 4 2005 .176

8/ تهيئة المناخ الجيد لتحقيق الرضا في العمل ورفع الروح المعنوية، وبالتالي تحفيز العاملين.¹

ومن هذا أصبح الاتصال وسيلة ضرورية لا غنى عنها في التعامل البشري وفي تشكيل الروابط ومد الجسور بين المنظمة ومحيطها الداخلي والخارجي، فظهرت العلاقات العامة كمنشآت متخصصة في إقامة وتدعيم العلاقات الجيدة بين المنظمة وجمهورها وذلك من خلال مهامها الساعية إلى التعريف بالمؤسسة ونشاطاتها ومتابعتها. وعليه يمكن التعريف بالعلاقات العامة.

ثالثاً/ العلاقات العامة

تعد العلاقات العامة أحد مجالات الإدارة التي ظهرت وحققت قبولاً متسارعاً خاصة في الدول المتقدمة ويرجع ذلك إلى تعاضد أهمية كسب تأييد الرأي العام وزيادة شعور الإدارة بالمسؤولية الاجتماعية، فتزايد الاهتمام بنشاط العلاقات العامة، حيث أصبحت موضوع دراسة في معظم جامعات أمريكا وأوروبا، كما أصبح ينظر إليها في الوقت الحاضر كوسيلة من أقوى الوسائل التي تستخدمها المؤسسات للتأثير على جمهورها.

أولاً/ المفهوم:

تعددت واختلفت مفاهيم العلاقات العامة بتعدد واختلاف وجهات نظر الباحثين والممارسين. وقبل استعراض المحاولات المختلفة لتعريف العلاقات العامة تجدر الإشارة إلى مايلي:

1/ إن معظم الباحثين والممارسين يتفقون حول الهدف أو الأهداف العامة للعلاقات العامة.

2/ إن الاختلاف يمكن في عدة جوانب منها:

❖ الأطر العامة حيث يركز البعض على الإطار البيئي، بينما البعض الآخر يركز على الإطار الوظيفي فقط.

وفريق ثالث يهتم بالإطار السياسي والاجتماعي

❖ الاختلاف في وسائل وآليات تحقيق الأهداف أو تنفيذ الأنشطة.

عمان، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، 2010، 60.

¹فريد كورتل/الهام بوغليطة

❖ الاختلاف في مجاور التركيز للنشاط فبينما يهتم البعض بالجمهور الخارجي، والبعض الآخر يهتم بالجمهور

الخارجي والداخلي معا.¹

3/ تقوم العلاقات العامة على الاتصال بالجمهور بوسائل مختلفة مشروعة بهدف خلق التوافق أو الفهم المشترك بين المنظمة وبين هذا الجمهور.

4/ إن عنصر التوافق في المصالح بين الجمهور الخارجي والداخلي وبين المنظمة يعتبر قاسما مشتركا أو يمثل ركيزة أساسية تنطلق منها كل نشاطات العلاقات العامة في أي منظمة.²

من حيث البناء اللفظي فإن كلمة علاقات **Relation** تعني عملية الصلة والاتصالات والارتباط التي تتوفر بين المنظمة والجماهير المتعاملة معها، أما كلمة عامة **Public** تعني كل جماعة أو شريحة من المجتمع تكون المنظمة على علاقة بها وذلك من جمهور العاملين أو العملاء أو الموردين، أو حملة الأسهم أو الممولين أو الهيئات الحكومية. لذا فإن هذه الصلات تأخذ شكل العلاقة الدائرية التفاعلية التي تقوم على أساس علاقة التأثير والتأثر.³ أصبحت العلاقات العامة في يومنا هذا المهنة المعقدة يمارسها الآلاف من الناس في جميع أنحاء العالم. يتم توظيف البعض منها من قبل منظمة واحدة والتي تعمل من أجل العديد من الزبائن. فالعلاقات العامة هي أن يعمل الناس في وكالات، جمعيات مهنية، تجارية، خيرية غير ربحية، مدارس، مستشفيات... إلخ، فهي تستخدم في المنظمات الكبيرة والصغيرة وتتيح للناس فرص لممارسة مهنتهم بكل شفافية على المستوى العالمي.⁴

إن مصطلح العلاقات العامة يتضمن ركنين أساسيين هما:

1/ المفهوم النظري: وهو كون العلاقات العامة فلسفة للإدارة.

¹ العلاقات العامة بين النظرية التطبيق، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، 2002 .18

² المرجع نفسه .19

³ .41

⁴ James E.Grunig.The Role of Puplic Relation in Management. University of Maryland. collage Park.Maryland20742 USA.2001.P01.

2/ المفهوم التطبيقي: أي الوسائل المتبعة لتحقيق تلك الفلسفة، وهذا المفهوم يتضمن أكثر من معنى:

- فهو قد يعني السياسات والإجراءات التي تحافظ عن طريقها المنظمة على رضا وتأيد جماهيرها.
- قد يعني النشاط الإعلامي الموجه إلى كسب تأييد جماهير المنظمة لها عن طريق شرح وتوضيح أعمالها.¹

ولقد جاء في تعريف **جمعية العلاقات العامة الأمريكية** بأن العلاقات العامة وظيفة الإدارة التي تعمل على تحليل وتقييم اتجاهات الرأي للجمهور وربط سياسات وإجراءات المؤسسة مع الصالح العام وتنفيذ برنامج للعمل والإعلام يهدف إلى كسب تفهم الجمهور للمؤسسة وتأييده لها.

في حين عرفت **جمعية العلاقات الفرنسية** نشاط العلاقات العامة بأنه: صورة من السلوك وأسلوب للإعلام والاتصال بهدف بناء وتدعيم العلاقات المليئة بالثقة والتي تقوم على أساس المعرفة والفهم المتبادلين بين المؤسسة وجمهورها المتأثر بوظائف وأنشطة تلك المؤسسة.²

يعرف **قاموس ويست** لدولي العلاقات العامة أنها كل نشاط تقوم به المؤسسات الصناعية أو المهن المختلفة والنقابات والأجهزة الحكومية وغير الحكومية، ويقصد به تكوين علاقات طيبة بالجماهير المختلفة كالمستهلكين والموظفين وحملة الأسهم وغيرهم حتى تكتسب رضا المجتمع الذي تعيش فيه.³

وبعد أن قام د. **ريكس هارلو Rex harlow** بدراسة مسحية لتعريفات مسحية لتعريفات العلاقات

العامة فإنه يشتق منها التعريف الشامل التالي للعلاقات العامة:

هي وظيفة مميزة للإدارة تساعد وتحافظ على خطوط اتصال متبادل، وفهم وتعاون بين المؤسسة وجماهيرها وتشمل إدارة المشاكل أو القضايا وتساعد الإدارة في أن تظل على علم بالرأي العام وتستجيب له. وتحدد مسؤولية

1 - المكتبة الوطنية، 1981، 27.

2 - دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2011، 15.

3 جميل الدرباشي، فلسطين، المركز الفلسطيني للاتصال السياسات التنموية، 2011، 08.

العلاقة لخدمة مصلحة الجمهور وتساعد الإدارة في البقاء يقظة للتغيير، تخدم كنظام تحذير مبكر للمساعدة في توقيع الاتجاهات.

ومن خلال التعريفين يمكن تحديد عناصر العلاقات العامة:

1/ **الجمهور:** وهو نوعان الجمهور الداخلي والجمهور الخارجي.

ويعني بالجمهور الداخلي جميع مستخدمي المؤسسة والذين يمكن أن يتم تصنيفهم حسب طبيعة أعمالهم أو مسؤولياتهم الإدارية. والجمهور الخارجي هم الزبائن والمساهمين، قادة المجتمع والجمعيات الخيرية والمربين ووسائل الإعلام والحكومة والإنسان العادي.

2/ **عملية إدارية:** تتم هذه العملية باستمرارها لمساندة الإدارة في تحقيق أهداف المؤسسة.

3/ **عملية ذات هدف:** هدف العلاقات العامة يتسم بتعزيز سمعة المؤسسة عند جمهورها والتعرف على آراء هذا الجمهور.

4/ **عملية اتصالية:** وهي عملية ذات اتجاهين تستخدم وسائل الاتصال الجماهيري من إذاعة وصحافة وتلفزيون ومن خلال أنشطة اتصالية مثل الإعلان والإشهار، وكذلك تستخدم وسائل أخرى مثل المعارض الندوات المؤتمرات... إلخ¹

5/ **عملية علمية:** إذ تستخدم التخطيط ومنهج البحث العلمي للحصول على معلومات دقيقة وآراء موثوقة من الجمهور.

لقد قدم أحمد كامل تعريف للعلاقات العامة بقوله أنها عملية مستمرة، تستخدم أدوات الإعلام ووسائل الاتصال بعد قياس اتجاهات الرأي العام وتحليل نفسية الجماهير المعنية المتصلة بالهيئات الاجتماعية بصفة مباشرة وكذلك العاملين بالتنظيمات الاجتماعية، طبقاً لمنهاج علمي يمكن عن طريق توصيل رأي المسؤولين في هذه

¹ صالح خليل أبو أصبع، المرجع السابق، ص 86.

التنظيمات إلى جميع الفئات المذكورة من الجماهير بهدف إيجاد التفاهم والاتفاق والتكيف بين المؤسسات وجماهيرها المختلفة، وبذلك تتحقق الفائدة للجميع.¹

ويعرفها إبراهيم إمام أنها فن معاملة الناس والفوز بثقتهم ومحبتهم وتأبيدهم، ومعنى ذلك هو كسب رضا الناس بحسن المعاملة الصادرة عن صدق وإيمان بقيمة الإنسان في المجتمع.

أما في نظر محمود محمد الجوهري رئيس جمعية العلاقات العامة العربية يرى أنها مسؤوليات وأنشطة الأجهزة المختلفة في الدولة، سياسية واقتصادية واجتماعية وعسكرية، للحصول على ثقة وتأيد جمهورها الداخلي والخارجي، وذلك بالأخبار الصادقة والأداء النافع الناجح في جميع مجالات العمل وفقا للتخطيط العلمي السليم حتى يصبح عملها مرشدا وهاديا ومميزا في بناء الوطن ورسم سياسته في إطار ميثاقها الوطني.²

من خلال ما تقدم يمكن القول بأن العلاقات العامة تعد إحدى الوظائف المهمة للمؤسسة والتي تعمل على توثيق علاقة المؤسسة مع جمهورها الداخلي والخارجي، بهدف تحسين صورة المؤسسة في أذهان ذلك الجمهور.

ثانيا/ نشأة العلاقات العامة:

تعتبر الولايات المتحدة الأمريكية هي مهد ظهور ممارسة أنشطة مهنة العلاقات العامة. وأيضا هي نفس المكان الذي شهد تطورها من مجرد ممارسة غير مقننة وبجهولة المسمى إلى أكثر تقنيا، فمهنة معترف بها. ثم أصبحت علما يدرس في المعاهد المتخصصة والجامعات.³

¹ غريب عبد السميع، الإسكندرية، مؤسسة شباب الجامعة، 2006 48.

² 18.

³ العلاقات العامة أسس نظرية مفاهيم عصرية، القاهرة- مصر، معهد البحوث الدراسات العلمية، 2007 13.

ظهر الاصطلاح في سنة 1906 وكذلك 1913 في الأحاديث التي ألقاها مديرو شركات السكة الحديدية ومشكلات العلاقات العامة التي تصل بها. وقد أصبح الاصطلاح شائعا مألوفاً في العشرينات عندما ابتدع بيرنيز عبارة مستشار العلاقات العامة.¹

تجذر الإشارة إلى أن **Ivy ledbetter lee** رائد العلاقات العامة. قد بدأ في إرساء قواعد مهنية للعلاقات العامة كممارسة، ثم مهنة أخذت في الانتشار. من خلال بداياته العملية الأولى بعماه لصالح الشركة، عندما تعرضت لأزمة إضراب العمال عن العمل. وكانت إدارة (**lee**) للأزمة التي نشبت بين هذه الشركة وعمالها.

وعندما وقعت أزمة السكة الحديدية لشركة **ponnsylvania Railway** الناجمة عن تصادم عنيف بين قطارين تابعين لها. كان (**lee**) يعمل كمستشار للعلاقات العامة لصالحها، وقد أدار تلك الأزمة أيضا بطريقة لم تكن مألوفة، إذا أقنع الشركة بأن تعطي للصحافة فرصة مشاهدة مكان الحادثة التي تعرضت لها الشركة. والكشف لها عن المعلومات الصحيحة، والجدير بالذكر أن الشركة **central New York Railways** قد تعرضت لمثل هذه الأزمة، وكان موقفها يختلف عن موقف شركة **Pennsylvania Railway**، إذا لم تسمح الإدارة بتزويد الصحافيين بأية معلومات عن الحادث. وبناء على ذلك فقد تورطت الشركة مع الصحافة، التي شنت عليها هجوما عنيفا. في الوقت الذي رحبت فيه بموقف للشركة **Pennsylvania Railway**.

ومن الأزمات التي حدثت في البدايات الأولى للعلاقات العامة كانت أزمة إضراب عمال منجم **colorado** 1914. إذ أقنع **Ivy Iee** الذي كان يعمل صحفيا وقتها، **Rockfeler** مالك المنجم بزيارة موقع العمل والتحدث مع العمال بشكل ودي، ومناقشة الأمور المضربين، مما أدى إلى إعادة الثقة بين المؤسسة والعمال وتحسين صورة الشركة في ذهن العمال.²

¹ غريب عبد السميع، المرجع السابق، ص 38.

قد انتقلت الدراسة العلمية للعلاقات العامة في نفس الوقت الذي ظهرت فيه في بعض الدول الأوروبية، وكان الانتقال إلى بعض دول العالم من بينها مصر. وقد تصاعد الاهتمام بدراسة وممارسة العلاقات العامة في مختلف الدول خلال العقدين الأخيرين، نتيجة للتطور السياسي والاقتصادي والاجتماعي الذي أعقب التحرر من سيطرة الاستعمار في دول العالم الثالث.¹

رابعاً/ وسائل الاتصال في العلاقات العامة

تستخدم العلاقات العامة في ممارسة نشاطها الاتصالي وسائل الإعلام المختلفة، ويتوقف استخدام هذه الوسائل على الوضع الحالي للمنظمة. وعلى مدى الاهتمام الذي يوليه العلاقات العامة مع جماهير المنظمة. وتنقسم وسائل الاتصال إلى مايلي:

1/ الوسائل المباشرة: وتأخذ الأشكال التالية

- تنظيم الحفلات والدعوات الخاصة: ويدخل هذا في اختصاص إدارة العلاقات العامة، ويمثل نوع من الاتصال المباشر مع الجماهير ، سواء كانت هذه الحفلات للعاملين داخل المنشأة أو الجمهور المتعامل معها.
- المشاركة في الحياة العامة: وذلك عن طريق قيام إدارة العلاقات العامة بانتهاز المناسبات العامة والفرص المناسبة التي تشارك فيها أعداد كبيرة من الجمهور، مما يساعد على إبراز المشاعر الطيبة وإقامة علاقات جيدة مع الآخرين.
- خدمة المجتمع المحلي: ويتم بتقديم خدمات عديدة للمجتمع المحلي، مثل إنشاء حضارة لأبناء الحي أو جمعية تعاونية لخدمة البيئة في المنطقة التي يوجد بها المصنع.

¹ العلاقات العامة بين النظرية التطبيق، القاهرة، عالم الكتب، 2001 .13

- مخاطبة الجمهور: والتي تعني إجراء الحوار المفتوح مع عينة من الجمهور والتحدث إليهم في شكل خطاب معين يلقيه أحد كبار المسؤولين ويوضح وجهة النظر التي ترغب المنشأة في تعريفها للجمهور.

- الزيارات : تعتبر من المجالات الهامة التي تعمل فيها إدارة العلاقات العامة وفي تنظيم زيارات الجمهور لمواقع الشركة، وخاصة المصانع وأماكن العمل التي تتميز بالإتقان لتشجعه على احترام المنشأة والإقبال على التعامل معها.¹

2/ الوسائل المقروءة والمكتوبة: وهي الوسائل التي تستخدمها العلاقات العامة في توصيل رسالتها إلى الجمهور عن طريق الكتابة وهي كالتالي:

- الجرائد اليومية: والجرائد الرسمية أهم وسيلة يمكن أن تستخدمها إدارة العلاقات العامة في نقل الأخبار أو الرسائل الإعلامية إلى الجمهور المتعاملين معها.

- المجلات: إن اختيار المجلة المناسبة لموضوع العلاقات العامة الذي تريد المنشأة نشره من أهم النقاط في استخدام هذه الوسيلة.

- مطبوعات المنشأة : وكثيرا ما تعتمد المنشآت التجارية والصناعية والحديدية على إصدار مطبوعات خاصة بها. ويقوم بإعدادها الأخصائيون في العلاقات العامة الملتحقين بها.

3/ الوسائل المسموعة: وتقسم هذه الوسائل إلى مايلي:

- الإذاعة: حيث يمكن لرجال العلاقات العامة الاستفادة من هذه الوسيلة للاتصال بالمواطنين عن طريق إذاعة الأخبار والمعلومات والبرامج الخاصة.

- التسجيلات: حيث يمكن إعداد برامج العلاقات العامة باستخدام تسجيلات سابقة عن المناسبات الخاصة أو التي تتضمن مواقف هامة من المطلوب إعدادها حتى تعطي الأثر المطلوب لدى المستمعين.

¹ مصطفى يوسف كافي، المرجع السابق، 84.

- مكبرات الصوت: حيث تظهر أهميتها أثناء الحفلات التي تقيمها إدارة العلاقات العامة، عندما يكون عدد المدعوين كبيرا وليس من السهل على المرسل أن يتصل بكل فرد من هؤلاء المدعوين، فعن طريق مكبر الصوت يمكن إبلاغ الرسالة ووصولها للجميع.

4/ الوسائل المرئية: وهي كالتالي:

- التلفزيون: ولقد أصبح في السنوات الأخيرة من أوسع وسائل الاتصال وربما أكثرها جاذبية لدى الجمهور، فمن خلال الشاشة يمكن إرسال العديد من الرسائل التي يمكن أن تصل إلى مجموعات كبيرة من الجمهور.

- السينما: تعتبر وسيلة اتصال باهظة التكاليف، ولهذا نجد أن أفلام السينما لا يقدر على استخدامها سوى المنشآت الكبيرة.

- أجهزة الفيديو: حيث تقوم المنشآت الكبيرة بإمداد إدارات العلاقات العامة بأجهزة فيديو ، لتسجيل وتصوير الحفلات والمناسبات واجتماعات مجالس الإدارة.¹

وهنا يجب التفرقة بين أنواع الاتصال في العلاقات العامة وهي تتمثل في:

1/ الاتصال من خارج المنظمة إلى داخلها:

ويمثل هذا النوع من الاتصال كافة المعلومات الواردة للمنظمة أو بواسطة جماهيرها الخارجية، ويتم هذا من خلال استخدام عدة وسائل اتصال وهي (البحث، البريد، المشاركة في المعارض والندوات والمؤتمرات، النشرات والتقارير، الصحف الخاصة بالعملاء والموردين والحكومة ..)

¹مصطفى يو نفسه 86.

2/ الاتصال من داخل المنظمة إلى خارجها:

وهذا النوع من الاتصال يحتوي على المعلومات التي ترغب المنظمة إبلاغها للجماهير الخارجية، ويتم هذا من خلال عدة وسائل (المطبوعات، النشرات التي ترسلها المنظمة الدورية، المعارض والمسابقات، الصحف والمجلات القومية والإقليمية، المؤتمرات الصحفية التي تعقد بالمنظمة، الزيارات التي تنظمها الشركة لجماهيرها الخارجية).

3/ الاتصال بالجمهور الداخلي:

يحتوي هذا النوع من الاتصالات على المعلومات المتبادلة بين أطراف التعامل الداخلي مع المنظمة (الجمهور الداخلي) ويمكن استخدام الوسائل التالية:

- المقابلات الشخصية.

- الاجتماعات الدورية.

- اللجان التنظيمية.

- صناديق الشكاوى والمقترحات.¹

يلاحظ أن وسائل الاتصال تمثل القناة التي بواسطتها تستطيع إدارة العلاقات العامة أن تحقق برامجها وأنشطتها، والتي تهدف إلى التفاهم المشترك بين المنظمة ومختلف جماهيرها.

المطلب الثاني: المداخل النظرية لدراسة العلاقات العامة

إن الدراسة المتعمقة للعلاقات العامة لا بد أن تبدأ من نقطة انطلاق محددة فما من علم ينشأ في فراغ نظري أو منهجي. وعلى هذا كانت الاستعانة بالمداخل النظرية ضرورة لتحقيق مزيد من التفسير والموضوعية في دراسة العلم ووضع الأسس والقواعد العريضة له. ومن هنا يمكن النظر لهذه المداخل كمنطلق تبدأ منه العلاقات العامة فيتحقق التكامل بين الجانب العلمي والتطبيقي.

1 ، بيروت، مكتبة مطبعة الإشعاع الفنية، 2001 .403

هندسة الإعلان

أولا/ المدخل السوسولوجي:

كانت هناك حاجة دائمة لتحديد العلاقات العامة من الناحية النظرية والتطبيقية ، فقد أشار الاتحاد العالمي لعلاقات العامة إلى أنها تمثل علما اجتماعيا بشقيه الأكاديمي والتطبيقي، والحاجة إلى بناء أساس نظري للبحث والدراسة في ميدان العلاقات العامة تهدف إلى تنمية ذلك المجال وتطويره، ولقد اهتم بعض العلماء أمثال بروم **Broom** سنتر **Center** كتليب **Cutlip** بوضع أسس نظرية لدراسة العلاقات العامة.

كما أكدوا على أن بناء النظرية في العلاقات العامة يحتاج إلى فهم الأصول النظرية لعلم الاجتماع، وتوجد نظريات اجتماعية تمثل أطرا للعمل في هذا المجال:¹

1/ التفاعلية الرمزية: تقوم هذه النظرية على أسس سيكولوجية، وتمتد جذورها إلى المدرسة السلوكية والدراسات المبكرة لعلماء الاجتماع وخاصة التي اهتمت بفهم التفاعل والعلاقات بين الأفراد وتأثير تلك العلاقات على المجتمع، ومن أبرز رواد تلك النظرية هربت ميد **Herbet Med** و بلومر **Blomar** .

وتوظيف منظور التفاعلية الرمزية في مجال عمل ودراسة العلاقات العامة يسهم في تقديم تفسير وشرح لكل ما يتعلق بالظاهرة التنظيمية، كما يساعد على اختيار إدارة العلاقات العامة لأفضل استراتيجيات التي تنظم علاقات المؤسسة سواء على المستوى الداخلي أو على مستوى علاقة المؤسسة بالمؤسسات الأخرى أو بالمجتمع ككل.²

2/ نظرية التبادل: تمتد جذورها التاريخية مثل التفاعلية الرمزية في النظرية السلوكية وتختلف معها في أنها تستمد بعض ملامحها من النموذج الوضعي، وتركز نظرية التبادل على دراسة سلوك الأفراد داخل المؤسسة ودراسة الدوافع، ومن أهم رواد هذه النظرية (بيتر بلاو) و(جورج هومانز) و(ريتشارد امرسون).

¹شديوان علي شيبية ، العلاقات العامة بين النظرية التطبيقية، الاسكندرية ، دار المعرفة الجامعية، 2007، 88.

² نفسه 87.

تؤكد هذه النظرية على أن البناء الاجتماعي يعد نتاجا للتبادل الاجتماعي بين الأفراد، كما أن عملية التبادل التي تتم بين الأفراد والتنظيمات تحقق نوعا من التوازن بين المدخلات والمخرجات، وحينما يحتل التوازن بينهما يحدث صراع. وتتمثل مهمة أخصائي العلاقات العامة في تحليل أبعاد وظيفة العلاقات العامة بالمؤسسة، بهدف تحديد عناصر ذلك التبادل ومحدداته. وهذا مادفع بعض الباحثين من بينهم سوليفان **Sullivan** وهيلوج **hulog** في هذا الميدان لدراسة العلاقات المتبادلة بين المؤسسة وممارسي العلاقات العامة لتحديد الأسس التي يجب أن يقوم عليها ذلك التفاعل الذي يحدد طبيعة العلاقة بين الطرفين.

3/نظرية الصراع: ترجع أصول هذه النظرية إلى علم الاجتماع المعاصر لإسهامات (كارل ماكس) التي قدمها من خلال تحليلاته لبناء المجتمع، ويؤكد كل من زاي **Zey** وفيريل **Ferrell** أن منظور الصراع في كل مستوى من مستويات التنظيم بين الأفراد، أو الوحدات أو الأقسام.

ولدراسة التنظيم لابد من التعرف على الأسباب المؤدية للصراع، وكيفية وقت حدوث التغيير كنتيجة لهذا الصراع. بحيث أصبح ينظر للعلاقات العامة كأداة لتحقيق التغيير والتقدم الاجتماعي داخل وخارج التنظيم، عن طريق تقديم المعلومات والحلول للمشكلات الاجتماعية، كما ينظر لها أداة تستخدم لإدارة الصراع بين الجماعات الاجتماعية متعارضة المصالح.

ثانيا/ المدخل الاتصالي:

كما قدمت النظريات السسيولوجية اسهاما في مجال العلاقات العامة، فإن للنظريات الاتصالية أهمية كبرى لا تقل عنها أهمية خاصة. وأن الاتصال هو لب العلاقات العامة، وهذه الأخيرة هي فن اتصالي تطبيقي هادف. وعادة ماتنتقل الرسالة الاتصالية عبر القناة الإعلامية أو الاتصالية إلى المستقبل، فليس معنى ذلك ان المتلقي قد اقتنع أو استجاب ايجابيا لمضمون الرسالة، لذلك لابد من دراسة بعض النظريات الاتصالية حتى يتنسى لممارسة العلاقات العامة اختيار انسب الوسائل وأكثرها قدرة على تحقيق الأهداف.

1- نظرية الاتصال على خطوتين: وتقوم هذه النظرية على فكرة أساسية مؤداها إن هناك جماعة يطلق عليهم مصطلح قادة الرأي. ويقومون بالحصول على المعلومات عبر وسائل الاتصال المختلفة، وتتوفر لديهم مهارات تفسيرية وتحليلية تمكنهم من نقل وتفسير المعلومات والأفكار إلى الجمهور، وهنا يبدأ الاتصال من المصدر إلى قادة الرأي ومن قادة الرأي إلى الجمهور .

2- نظرية الاتصال متعدد الخطوات: وتعتمد هذه النظرية على دور المجموعات الصغيرة في تشكيل الرأي العام وتتخلص وجها النظر هنا في أن هناك قادة للرأي في الموضوعات المختلفة، وتتم ذلك عن طريق نقل الفكرة أو الموضوع المستهدف إلى قادة الرأي ومنهم إلى أفراد المهتمون بالموضوع ثم إلى أفراد الجمهور، وهنا يبدأ اتصال المهتمون بالموضوع ثم إلى أفراد الجمهور العادي.¹

المطلب الثالث: وظائف وخصائص العلاقات العامة

رأى الباحثون والمتخصصون العديد من التقسيمات لوظائف العلاقات العامة ومجموعة من الخصائص نذكر منها:

أولاً/ وظائف العلاقات العامة:

حدد ايفي لي E. Lee أهم وظائف العلاقات العامة كالآتي:²

❖ مساعدة الجمهور على التكيف حيث يقصد بالتكيف التقبل عن طريق الإقناع والمشورة الموجهة إليه.

¹ شدوان علي شبيبة، 136-97.

² غريب عبد السميع، 65 .

❖ الإقناع¹ أي خدمة اهتمامات الجماهير والعمل على حفظ مستوى هذه الاهتمامات.

❖ بحث وقياس الاتجاهات والرأي العام واستجابات الجماهير ودراسة التغيير الاجتماعي ومد المؤسسة أولاً

بأول بكافة التطورات التي تحدث في ذلك.

❖ التنسيق بين المؤسسات والهيئات و مالح المختلفة في المجتمع تحقيقاً للتوافق في التفاعل الاجتماعي

في المجتمع.

والتنسيق بين الإدارات المختلفة في المؤسسة لتحقيق التوافق بينها وبين الجمهور الداخلي والخارجي.

❖ مد مجلس الإدارة بالآراء الفنية والاشترك في وضع التخطيط العام لسياسة المؤسسة واطلاع إدارة

المؤسسة على رد فعل سياستها بالنسبة لجمهورها الداخلي والخارجي.

إنتاج الوسائل الإعلامية ونشر أخبار المؤسسة وتحليل ما ينشر بوسائل الإعلام المختلفة من أخبار

ومعلومات عن المؤسسة. والإجابة عن استفسارات الجماهير من خلال مكاتب الاستعلامات. وتقدير

مدى نجاح الحملات الإعلامية وحماية المؤسسة من نشر أي معلومات كاذبة عنها أو ترويج معلومات

غير صحيحة.²

على الرغم من تنوع واختلاف الوظائف التي تؤديها إدارة العلاقات العامة لبلوغ الأهداف المحددة لها من منظمة

لأخرى، فإن ثمة نمطا محددًا من الوظائف التي تشيع في أغلب إدارات العلاقات العامة ويمكننا أن نجملها فيما

يلي:

¹ وهو استخدام المتحدث أو الكاتب للألفاظ والإشارات التي يمكن أن تؤثر في تغيير الاتجاهات والميول والسلوكيات، فهو عمل متكامل لا يقف عن حد تقديم وجهات النظر والأفكار للطرف الآخر، إنما يتطلب من الطرف الثاني أن يتفهم ويميل نحو أفكار الطرف الأول، وأن يكون مستعداً للاستماع إلى القائم بعملية الإقناع. () . يعني الرضا بالشيء والقبول به. فهو يتكون من شقين: (المعرفة العقلية) وهذه يسهل توفيرها لمن يراد إقناعه. () إن النتيجة المنطقية الناتجة عن التفكير السليم مالم يستقبلها القلب لاتقيد شيئاً. لكن إذا تقبلها القلب صارت قناعة فالإقناع معرفة التي بالعقل، ومن ثم وقبوله بالقلب. (7 2005).

❖ **البحوث:** للتعرف على اتجاهات وسلوكيات الجماهير وأسبابها ودوافعها من اجل تخطيط وتنفيذ وقياس الأنشطة التي تستهدف التأثير في وعي ومعرفة اتجاهات هذه الجماهير.

❖ **العلاقات بوسائل الاتصال:** إقامة علاقات جيدة ومستمرة مع وسائل الاتصال سعياً لنشر أخبار وتحليلات وصور عن المنظمة وترويجها وإشباع الاحتياجات الإعلامية لوسائل الاتصال.

❖ **النشر:** نشر الرسائل المخططة من خلال وسائل مختارة من دون مقابل مالي لتعزيز مصالح المنظمة.

❖ **العلاقات بالمجتمع المحلي:** من خلال التخطيط المستمر والمشاركة الفعالة لأفراد المجتمع المحلي في المنظمة ن اجل تعزيز البيئة التي تعيش فيها المنظمة وبناء مكانتها وسمعتها في المجتمع لصالح المنظمة والمجتمع ذاته.

❖ **الشؤون الحكومية:** حيث ترتبط مباشرة بالأجهزة والهيئات التشريعية والتنظيمية وتمارسها العلاقات العامة نيابة عن المنظمة.

❖ **الاتصالات التسويقية:** هي مزيج من الأنشطة الاتصالية لبيع سلعة أو خدمة وتشمل على الاعلان والدعاية والنشر وغير ذلك.

❖ **العلاقات المالية:** من خلال بناء جو من الثقة بين المنظمة والمستثمرين والمجتمع المالي بصفة عامة ويطلق على هذا العنصر أحيانا العلاقات بالمستثمرين أو العلاقات بحملة الأسهم.¹

❖ **تحسين صورة المؤسسة:** من خلال الأحداث الخاصة كالحفلات التي تقام للرجال الصحافة والمعارض، وتنظيم الزيارات، وتنظيم المسابقات، ورعاية العلاقات مع الضيوف، وتقديم الهدايا التذكارية.

¹بوزيد سليمة / سامية جفال، العلاقات العامة في المنظمة بين المفهوم الوظيفة، مجلة كلية الاداب العلوم الانسانية الاجتماعية، جامعة بسكرة

الإطار المفاهيم

❖ تحديد الاحتياجات والأهداف والخطوات اللازمة لتنفيذ المشروع، وهذا يحتاج إلى خبرة رفيعة

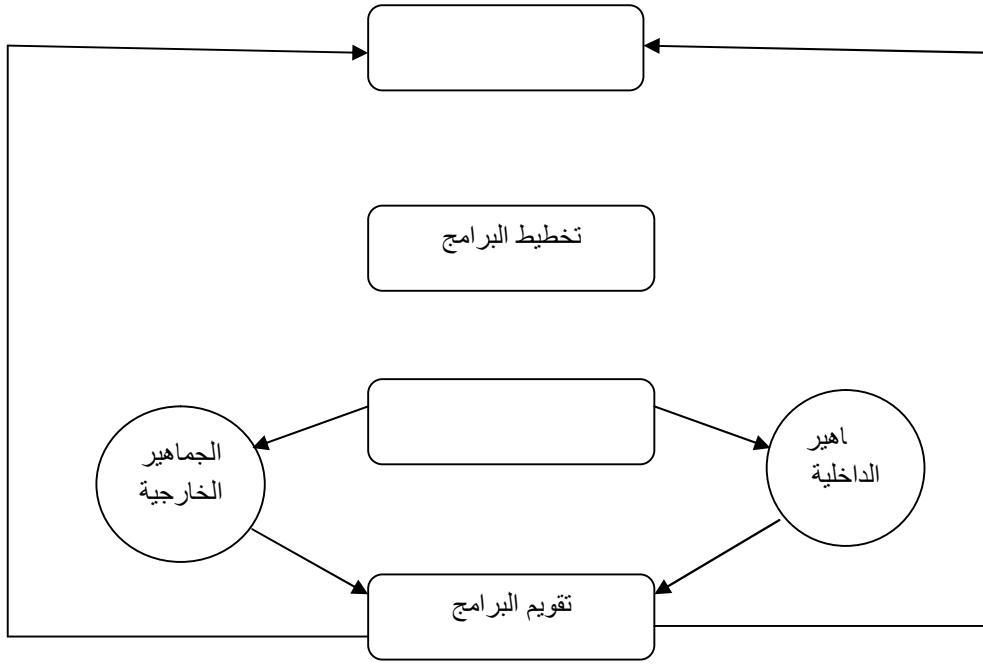
في العلاقات العامة، ومقدرة خاصة في توجيه النصح والمشورة إلى رجال الإدارة.¹

يجمع خبراء العلاقات العامة وكتابها على أن العلاقات العامة إذا قدر لها أن تمارس في إطار علمي فإنها تمر

بأربع مراحل أو خطوات أو عمليات وهي البحث وجمع المعلومات، التخطيط، الاتصال، التقويم، ويرى كاتليب

وستروبروم cutlip & Center Broome أن هذه العمليات أو الخطوات يمكن التعبير عنها من خلال

الرسم التوضيحي:



(عمليات العلاقات العامة.)

المصدر: محمود يوسف مصطفى عبده، ص 83.

1- البحث والمعلومات:

يعرف البحث على أنه الطريقة المنظمة لاكتشاف حقائق جديدة، والتثبت من الحقائق القديمة، فيرى بعض الخبراء أن أهمية عملية البحث وجمع المعلومات كمرتكز أساسي تبنى عليه ممارسة العلاقات العامة، لأن البحوث هي التي تقدم لأنشطة العلاقات العامة الأساس السليم الذي يقوم عليه بناؤها.¹

تكتسب عملية البحث وجمع المعلومات أهمية خاصة في مجال العلاقات العامة لعدة أسباب ومن بينها:

- أن عملية البحوث عملية مستمرة لا تكاد تتوقف على ضوء التغيرات التي تحدث في مواقف الجماهير هاتها، فلا يمكن الاعتماد على نتائج بحث تم إجراء منذ خمس سنوات فغالبا ما تطرأ ظروف جديدة تترك تأثيرها الواضح على اتجاهات الجماهير.
- إن مفهوم البحث لا يقتصر على دراسة الجماهير الداخلية والخارجية يمتد ليشمل البيئة المحيطة بالمنظمة.

2- التخطيط:

- يرى "علي عجوة" التخطيط أنه ذلك النشاط العقلي الإرادي الذي يوجه لاختيار أمثل استخدام ممكن مجموعة من الطاقات المتاحة لتحقيق أغراض معينة في فترة زمنية محددة.
- ومن المزايا التي يحققها التخطيط لأنشطة العلاقات العامة وهي:
- تنفيذ برامج متكاملة توجه من خلالها جميع الجهود المتاحة لإنجاز أهداف محددة.
 - كسب تأييد الإدارة لهذه الأنشطة وزيادة مشاركتها فيها.
 - حسن اختيار الموضوعات والأوقات الملائمة بالإضافة إلى اختيار الأساليب الأكثر فعالية في التنفيذ.
 - تحقيق أمثل استخدام ممكن لوسائل الإعلام المتاحة في الوصول للجماهير المستهدفة.

3- الاتصال:

يعرف في العلاقات العامة على أنه عملية تبادل الحقائق والأفكار ووجهات النظر بين مشروع أو منظمة أو هيئة وجمهورها لتحقيق الفهم المشترك.

4- التقويم: وهي وظيفة تقوم أنشطة العلاقات وبرامجها، وتهدف إلى الإجابة عن التساؤلات التالية:

ماهي الطريقة التي اتبعت في تنفيذ برامج العلاقات العامة؟

ماهو الناتج الكمي لنشاط العلاقات العامة، أي ماهي إنتاجية الانفاق المالي على العلاقات العامة مقارنة بما تحقق من أهداف؟

هل كل ما أنفق على نشاط العلاقات العامة أنفق في موضعه الصحيح بالفعل؟ ماهو نوع وعدد الأهداف التي استطاع نشاط العلاقات العامة أن يحققها كأهداف أساسية له، وكجزء من الأهداف الإدارية العامة؟¹

ثانيا/ خصائص العلاقات العامة:

تتميز وظيفة العلاقات العامة بمجموعة من الخصائص وهي كالتالي:

- 1/ إن العلاقات العامة تعد عمليات تطبيقية للعلوم الاجتماعية وتتصف بالاستمرارية .
- 2/ إنها تستخدم الأسلوب العلمي لتضمن تحقيق أهدافها بأقل جهد وأقصر وقت وأخفض تكلفة.
- 3/ إنها تستخدم متخصصين على مستويات مختلفة من المعرفة مؤهلين من المعاهد والكلية المتخصصة.
- 4/ إنها تضمن التفاهم المستمر بين المؤسسات والجمهور وتحقق الترابط والتعاون فيما بينهم.
- 5/ إنها وسيلة تدريب هامة لإعداد الجماهير وتهيئتهم على تقبل الآراء والأفكار والقيام بما هو مطلوب منهم.
- 6/ إنها تستخدم وسائل الاتصال والإعلام المختلفة والمناسبة لتحقيق أهدافها وأنها تستخدم البحوث العلمية أيضا.

7/ ودية في جميع المنظمات وعلى مختلفة المستويات ويجب أن تشمل برامجها مختلفة جوانب الحياة في المجتمعات.

9/ إنها تحتل جزءا من الهيكل التنظيمي في أي منظمة أو مؤسسة أو هيئة أو وزارة على شكل مديرية أو قسم.

10/ إنها تستخدم برامج وخطط خاصة يعدها الأخصائيون والخبراء في مختلف فروع المعرفة.¹ ولنجاح هذه الخطط والبرامج يجب أن تتوفر في هؤلاء العاملين مجموعة من الشروط ومؤهلات وصفات خاصة تتناسب مع طبيعة المهام التي يكلفون بها. بحيث يجب على ممارس العلاقات العامة أن يكون متصل جيد، ويجب عليه أن يعرف كيف يفكر الناس، ويكون لديه القدرة على ترجمة أفكارهم عن طريق الكتابة والحديث الواضح الفعال. والجدول التالي يوضح أهم المؤهلات والصفات الواجب توفرها في ممارس العلاقات العامة:²

المؤهلات الشخصية	المؤهلات الاتصالية	المؤهلات الإدارية
الفضول	فن الإنصات	اللغة
الحماس	فن الحديث	الخبرة
الطاقة	فن الكتابة	القدرة على مواجهة الصعاب
الاهتمام بالآخرين	فن الخطابة	قدرة التعامل مع المفاهيم الإدارية
القدرة على الإقناع	الحس الفني	التنظيم (القدرة على هيكلة العمل)
القدرة على تحديد الاتجاه	الإلمام بالعديد من العلوم	صنع القرارات واتخاذها

المصدر: من إعداد الطالبة

¹ الدعاية والإعلان والعلاقات العامة ، الأردن ، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع ط1/2008 179.

² عبد العزيز محمد البخار، (مدخل بيني) ، الاسكندرية، المكتب العربي الحديث، 1993. 79.

المطلب الرابع: أهداف العلاقات العامة

على ضوء المفاهيم السابقة يمكن القول أن العلاقات العامة كوظيفة تقوم على عدة أسس وقواعد تسعى لتحقيق

عدة أهداف. بخصوص القواعد التي تقوم عليها يمكن ذكرها كالتالي:

القاعدة الأولى: الإخبار الصادق والحقائق.

القاعدة الثانية: تنوع وشمول العلاقات .

القاعدة الثالثة: التكامل مع الوظائف.

القاعدة الرابعة: الاستمرارية أو الدوام في ممارسة النشاط.

القاعدة الخامسة: تعدد وتنوع وسائل الاتصال الممكن استخدامها.

القاعدة السادسة: التوازن في تخصيص الوقت والجهود والموارد الموجهة للجماهير الداخلية والخارجية للمنظمة.¹

ويمكن تقسيم أهداف العلاقات العامة في إطار علاقتها بالجمهور الآتي:

1/ الأهداف الخاصة بالجمهور الداخلي وهي تتلخص في:

- شرح وتوضيح كافة سياسات، خطط، توجهات المنظمة وتحديد دور العاملين في انجاز هذه السياسات والأهداف.²

- تعزيز ثقة العاملين بالمنظمة وزيادة تفهمهم لأهداف المنظمة وأنظمتها .

- الاهتمام بشؤون الموظفين (الصحة، الأجور، الرواتب...) بما يناسب الظروف الاجتماعية والاقتصادية.

- رفع الروح المعنوية للعاملين وتعريفهم بتقدمهم بصفة مستمرة وبأهمية العمل الذي يؤديه.

2/ الأهداف الخاصة بالجمهور الخارجي وهي تتمثل في:

1 .329

2 نفسه .330

- الإعلام عن نشاط المنظمة وخدماتها وسياساتها وكافة جهودها المبذولة.¹
- استقطاب الكفاءات البشرية المتميزة والمناسبة للعمل بالمنظمة.
- توفير معلومات للإدارة عن الجماهير أو أطراف التعامل مع المنظمة.
- شرح دور المنظمة في خدمة البيئة والمواطنين بصفة عامة.
- تحسين سمعة أو الصورة الذهنية² لدى الجماهير عن المنظمة، وذلك من خلال التقديم الجيد للمنشأة لهذه الجماهير وللمجتمع ككل مع شرح سياسات وأهداف المنظمة.³

إن الهدف من نظام إدارة محلية هو وجود إدارة مرفق محلي ذو نفع عام وتزداد أهميتها كلما اقتربت من المواطن وهذا يجعلها الأقدر على إدراك احتياجاته المحلية ويهيئ لها فرص النجاح لتنفيذ سياستها وبرامجها لتصبح واقعا ملموسا يلي تطلعات الجمهور المحلي وهذا لقدرتها العالية على حل المشكلات، عن طريق إدارة العلاقات العامة التي تتمثل في دراسة الجماهير والتعرف عليهم وعلى أفكارهم وأرائهم اتجاه الإدارة ثم نقل هذه الأفكار والاتجاهات إلى الإدارة، ليصبح مستندا لديها بشكل يتناسب مع تلك الآراء والاتجاهات الجماهيرية. فالعلاقة القائمة ما بين هذه الإدارة ومجتمعها المحلي الذي يشير إلى بناء اجتماعي يتسم بالعلاقات والنظم حيث تسوده الجماعات والقيم المحلية، فهذه العلاقة أمر حيوي للإدارة ففي ظل هذه العلاقات الطيبة ويمكن أن يتاح للإدارة المحلية ظروف أفضل لممارسة نشاطها. فإدارة العلاقات العامة يجب أن تحرص على تأييد كسب ثقة هذا المجتمع.

¹ شذا سليم أبو سليم ، مدى تحقيق إدارة العلاقات العامة لأهدافها في الكليات التقنية، شهادة ماجستير ، كلية التجارة ، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2006 ، 23.

² الصورة الذهنية بأنها مجموعة السمات الملامح التي يدركها الجمهور، يبنى على أساسها موقفه اتجاهاته نحو المنظمة، وتتكون تلك الصورة عن طريق الخبرة الشخصية للجمهور القائمة على الاتصال المباشر أو عن طريق العمليات الاتصالية الجماهيرية ، كذلك عن طريق الجمهور لشخصية المنظمة، ووظائفها أهدافها شرعية وجودها القيم الأساسية التي تتبناها.(سليمان صالح، **الذهنية**، الكويت، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، الطبعة 1 2007 ، 22).

: السبباسة الاتصالية
المحلية

إن إدارة الجماعات المحلية في الجزائر كغيرها في سائر الدول تعد أداة يتم عن طريقها تحقيق السياسة العامة للدولة للحصول إلى أفضل مستوى معيشي ينشده الفرد والمجتمع. ويعد نظام الإدارة المحلية في الجزائر ذا مرجعية تاريخية عرفت في تطورها عدة فترات متعاقبة. ومن هذا سيتم توضيح تطور الإدارة المحلية الجزائرية في المبحث الأول.

ونظرا لكثرة الوظائف والمهام الملقاة على عاتق الإدارة المحلية نجدها بحاجة للعلاقات العامة كجهاز مختص يساعدها في أداء وظائفها وتسيير شؤونها الإدارية وممارسة العمل الإداري بشكل أفضل. وهذا سنتناوله في المبحث الثاني وبالتحديد دوافع ممارسة العلاقات العامة وأهم وظائفها و أهدافها في الإدارة المحلية.

ب الواقع إن جميع مجالات وأنشطة الإدارة المحلية تتعلق بالمجتمع المحلي، فهي تسعى دائما لإقامة علاقات عامة بهدف تسهيل الاتصال بين الإدارة والمجتمع. ففي هذا المبحث الأخير سنتطرق إلى كيفية الاتصال في المجتمع المحلي وأسس العلاقات العامة بالمجتمع المحلي بالإضافة إلى أهمية و أهداف العلاقات العامة في المجتمع المحلي.

المبحث الأول: تطور الإدارة المحلية في الجزائر

شهد تطور الإدارة المحلية الجزائرية ثلاث مراحل

المطلب الأول: الإدارة المحلية في عهد العثمانيين

إن نفوذ الدولة العثمانية لم يمتد إلى الجزائر بغزو عسكري أو تدخل مباشر من الحكومة، بل جاء نتيجة الصراع بين الإسلام والمسيحية في الحوض الغربي للبحر المتوسط في أوائل القرن السادس عشر.

ولقد دام الحكم التركي بالجزائر أكثر من ثلاثة قرون (1518-1830) و مر بالمراحل التالية:

1- مرحلة البايات (1558-1588): وفيها كان النظام مركزيا (مركزية مطلقة) وسيطر فيها الحكام على البلاد سيطرة تامة.

2- مرحلة الباشوات (1588-1659): وفي ظلها استمر الحكم مركزيا وحاول الانكشاريون الاستقلال بالجزائر لمصلحتهم الخاصة ولكنهم لم يتمكنوا لمعارضة الدولة العثمانية من جهة والسكان من جهة أخرى.

3- عهد الأغوات (1659-1671): يلفت بالأغا وهو أحد الضباط الإنكشاريين وكان نظام الإدارة في هذه المرحلة مضطربا وعمت الفوضى نظرا لأن الانكشاريين كانوا مصدر فوضى ونهب في البلاد.

4- عهد الدايات (1671-1830): وهي المرحلة التي تمثل العهد التركي الحقيقي في البلاد حيث نضجت الإدارة التركبية بالجزائر ، و استقرت الأوضاع و كان يرأس الدولة ما يسمى بالداي.¹

و بالتالي البلاد كانت مقسمة إقليميا إلى المناطق التالية:

* دار السلطان: هي مقاطعة إدارية توجد في الجزائر العاصمة و نواحيها، ويمكن القول أنه نظام خاص تمتعت به العاصمة بحيث يتواجد به مقر نائب السلطان العثماني (الداي) ، وتمتد حدودها من مدينة دلس شرقا إلى شرشال غربا، وتحدها جنوبا بايليك التيطري .

*بايليك الشرق: تعد أكبر المقاطعات وعاصمتها قسنطينة، وتمتد حدودها من الحدود التونسية شرقا حتى بلاد القبائل غربا، تميزت بعدم قدرة الحكومة المركزية من التحكم الكامل فيها، حيث كان زعماء القبائل يحرصون على الثورة ضدها والتمرد عليها وعدم دفع الضرائب. ويشمل المدن والمناطق التالية: قسنطينة، عنابة، سكيكدة جيجل، مسيلة، تبسة، بجاية، برج حمزة، بسكرة، ورقلة، لأوراس، سطيف.¹

* بايليك الغرب: كانت عاصمتها مازونة (1710م) ثم معسكر و أخيرا وهران (1792م)، و تمتد من الحدود المغربية غربا إلى ولاية التيطري شرقا، ومن البحر شمالا إلى الصحراء جنوبا، و تشمل المدن و المناطق التالية : وهران، تلمسان، معسكر، مستغانم ، غليزان ، سعيدة، شلف.

* بايليك التيطري: عاصمتها المدية و تعد من المقاطعات الأقل أهمية سياسيا واقتصاديا، وأصغر ولايات القطر وتشمل المدن والمناطق التالية: الجلفة، الأغوات، سور الغزلان، تيزي وزو، بوسعادة.

وبنظرة عامة فقد كانت لإدارة المحلية في العهد التركي تتم بالضعف، و تفتقر إلى التنظيم الإداري الصحيح ويرجع ذلك إلى الوصاية الشديدة على كافة الأجهزة الإدارية بالدولة.²

تخصص تنظيم إداري،

¹إسماعيل فريجات، مكانة الجماعات المحلية في النظام الإداري الجزائري مذكرة لنيل شهادة الماجستير كلية الحقوق و العلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة الو 2014/2013 .37

² المرجع نفسه 38.

المطلب الثاني: الإدارة المحلية في عهد الاحتلال الفرنسي

اعتبرت الجزائر بعد احتلالها من قبل الفرنسيين عام 1830 أرض محتلة تخضع للحكم العسكريين، وقد وقفت بعض الدول من هذا الاحتلال موقف التأييد مثل اسبانيا وانجلترا وروسيا و أغلب الدول الأوروبية. غير أن هناك دولا أخرى قد عارضت هذا الاحتلال مثل الدولة العثمانية التي لم تكن لمعارضتها أي قيمة نظرا لضعفها.¹ وعليه الإدارة المحلية في عهد الاحتلال الاستعماري الفرنسي يمكن دراستها من خلال ثلاثة مراحل:

1/ المرحلة الأولى: في هذه المرحلة نجد أن السلطة الاستعمارية الفرنسية كان يمثلها الحاكم العام ويجب أن يكون بالضرورة عسكريا، ويخضع إلى أمر وزير الحربية، يعاونه مجلسا من كبار الشخصيات المدنية والعسكرية إلا أنه يلاحظ أن هذا المجلس له صفة استشارية، وهنا تجدر الإشارة إلى أن السلطات الفرنسية المحتلة لجأت إلى أسلوب المناورة والتعقيم الاجتماعي، وذلك عن طريق الاستعانة بالشخصيات الاجتماعية ذات النفوذ، والتأثير على المواطنين، كما حاول الحاكم العام الفرنسي، الاستعانة بمجموعة النظم الإدارية السائدة في العهد العثماني وقد تم تقسيم الجزائر إداريا إلى ثلاثة مناطق إقليمية، وهي على النحو التالي:

أ- مناطق إدارية مدنية: و تطبق فيها تقريبا نفس النظم الإدارية الفرنسية، وكذا القواعد القانونية المنظمة للوظيفة الإدارية على وجه العموم، وبهذا فإن مناطق الإدارة المدنية، عبارة عن مستوطنة فرنسية تطبق وتعامل بالقواعد القانونية الفرنسية، ولهذا فإن هيكلية التنظيم الإداري للإدارة المحلية يأخذ المسار والتوجه الكامل للنموذج الفرنسي في هذا المجال. وهذه المناطق يتمركز فيها عادة الأوروبيون الذين يشكل الفرنسيون غالبيتهم ويتجمعون في المدن والمناطق الزراعية.

ب- مناطق إدارية مختلطة:

ويلاحظ على المناطق الإدارية المختلطة المعايير القانونية الفرنسية وكذا شكل وأسلوب تسيير النظم الإدارية الفرنسية، وذلك في الأماكن التي يقطنها ويتجمع فيها الأوروبيون، ولا ننسى أن هناك أعدادا محدودة من الجزائريين الذين يسكنون مناطق الإدارة المختلطة، وهؤلاء يطبق عليهم ويخضعون للإدارة العسكرية الفرنسية أما الأوروبيون فيخضعون للإدارة المدنية والملاحظ على هذه المناطق التي يسكنها الجزائريون، وأبقى المستعمرون على أنظمة الإدارة التي ورثوها على العهد العثماني، فكان يعاون الحاكم في كل وحدة إدارية (شيخ البلد) لتسهيل عملية

¹ حسين مصطفى حسين، الإدارة المحلية المقارنة، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة 2 1982 131.

الاتصال والتنظيم بين المواطنين والحكام الفرنسيين، أوجد هؤلاء هيئات للمكاتب العربية وذلك سنة 1944 يقوم على رئاستها وإدارتها ضابط فرنسي مع بعض المستشارين الفرنسيين.¹

بالإضافة إلى كاتب جزائري وقد بلغ عدد هذه المكاتب 70 مكتبا، وكانت هذه المكاتب تختص بالإشراف ، عملية تحصيل الضرائب وتبعاتها اللاحقة وكذا فض المنازعات والقيام بمراقبة السكان، وكذا الإشراف على إنتاج المواد الضرورية الخاصة بتموين الجيش الفرنسي.

2- المرحلة الثانية: وتبدأ هذه المرحلة تاريخها منذ صدور القانون الخاص، يضم الجزائر إلى فرنسا وذلك تحديدا في شهر مارس 1948، وقد أثار هذا القانون الاستعماري إلى اعتبار الجزائر جزءا من الأراضي الفرنسية وبموجب هذا القانون تم تقسيم الجزائر إلى ثلاث ولايات وهي ولاية الجزائر، و قسنطينة، وهران ويقوم على إدارة وتسيير كل ولاية وليا تعينه السلطات الفرنسية، ويساعد مجلس الولاية، وذلك تماثلا مع الطراز لشكل الإدارة المحلية الولائية في فرنسا، كما أن اختصاصات الوالي وكذا مجلس الولاية في الجزائر يأخذ النمط السائد في فرنسا أي مثل الاختصاصات الواردة في النظام الفرنسي وهذا يفسر لنا أن المرحلة الثانية وهي امتداد للمرحلة الأولى، وأن بعض المتغيرات التي حدثت كانت بسبب تنافي حالة التذمر النضال ضد الوجود الأجنبي الفرنسي وقوانينه الجائرة.²

3- المرحلة الثالثة: قامت على أساس تقسيم الولايات إلى:

في مال حيث يتركز الأوروبيون فأقيمت المجالس البلدية ذات السلطة الكاملة، وتتولى هذه المجالس الإشراف على الخدمات الاجتماعية والتعليمية. والقسم الآخر الجنوبي وهي التي يقل بها العنصر الأوروبي و المجالس البلدية بها تتكون من الأوروبيين والنصف الآخر من السكان الأصليين، ولا يتم انتخاب الرئيس بل يتم تعيينه من الأوروبيين وتسمى هذه بالبلديات المختلطة.

أما في المناطق الأهلة بالسكان الجزائريين فقد أقيمت بلديات الأهلية ، ويشرف على إدارتها أشخاص معينون من طرف الحاكم العام، وليس من قبل السكان الجزائريين، أصحاب المصلحة الحقيقية وتسيير الإدارة والملاحظ أن جميع منظومات الإدارة المحلية، وتحديد الولاية ومجالسها وأعاونها الإداريين، كانت تسيير وفق المصالح العليا للحاكم العام والاستعمار فرنسي، وهكذا نستنتج أن المراحل الثلاثة التي مرت بها تاريخيا الإدارة المحلية

في الجزائر في ظل الاستعمار الفرنسي كانت امتدادا واضحا للسياسة القانونية الاستعمارية الفرنسية في مجال الإدارة المحلية، ولم يكن للسكان المحليين أي نصيب في إدارة مصالحها الإقليمية. وهكذا عاشت الإدارة المحلية الجزائرية في ظل المرحلة الاستعمارية حالة اغتراب قانوني وسياسي واجتماعي ولا زالت العديد من آثارها وتبعاتها القانونية القائمة.¹

المطلب الثالث: الإدارة المحلية الجزائرية بعد الاستقلال

بالعودة إلى مختلف موثيق الثورة الجزائرية في فترة ما بعد الاستقلال مباشرة مثل ميثاق طرابلس لسنة 1962 وميثاق الجزائر 1964، فإننا نجد إشارات عديدة إلى ضرورة تصفية مخلفات الاستعمار وخاصة في ميدان الإدارة والتسيير، وذلك بهدف تحقيق الاستقلال الكامل الذي هو أساس كل ثورة وطنية شاملة، وفي نفس السياق فإن هذه الموثيق تؤكد على ضرورة وجود إدارة مركزية قوية وتنظيم الإدارات المحلية المختلفة.

وإذا كانت الفترة الانتقالية الممتدة ما بين 1962 و1967 لم تشهد تنظيما إداريا جديدا واضحا للهيئات المحلية في بلادنا نظرا لظروف الاقتصاد و السياسية الصعبة التي اتسمت بها هذه الفترة، فإن أهم ما تم في هذه المرحلة هو القضاء على ظاهرة التنوع في تنظيم البلديات، حيث ألغيت البلديات المختلطة، وعزل الأشخاص الذين لم يثبتوا تعاونهم مع الثورة، وعين رؤساء بلديات ونوابهم من بين قدماء المجاهدين ليقوموا بمهام إدارية وسياسية محدودة نظرا لمحدودية الإمكانيات المادية آنذاك.

وفي سنة 1967 صدر أول قانون خاص بتنظيم البلديات التي هي خلايا أساسية في بناء الإدارة الجزائرية ثم في سنة 1969 صدر قانون آخر خاص بتنظيم الولايات، وبذلك أصبحت وحدات الإدارة المحلية في بلادنا تتكون من البلديات والولايات يحكمها القانون الوطني.²

¹ مكلل بوزيان، المرجع نفسه، ص 22.

² دروس في الهيئات المحلية المقارنة، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 1988 .97

الفرع الأول: الإدارة المحلية (1962/1989)

جاء التأسيس للإدارة المحلية قانونيا من خلال صدور قانون:

أولا/ قانون البلدية 24/67:

خضعت البلديات لسلسلة من النصوص المتشابهة التي كانت وضعتها السلطة المحتلة السابقة بدافع وحيد وهو توسيع الاستعمار جدا من المواطنين في حياتهم الاجتماعية و في أعمالهم بحيث تشكل القاعدة النموذجية للهيكل الإداري لبلدنا وبحيث تكون قادرة بصفة خاصة على القيام بالإنجازات التي يجب أن تلبي الحاجات الأساسية للسكان.¹

تعرف البلدية على أنها الجماعة الإقليمية السياسية والإدارية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية الأساسية وتحدث البلدية بموجب قانون.²

للبلدية اسم ومركز و يديرها مجلس منتخب هو المجلس الشعبي البلدي المكون من نواب بلديين.³

خصائص نظام البلدية في النظام الإداري الجزائري

يمتاز النظام البلدي الجزائري بمجموعة من الخصائص أهمها مايلي:

1/ أن البلدية هي وحدة أو جماعة أو هيئة إدارية لامركزية إقليمية و ليست مؤسسة أو وحدة إدارية لامركزية فنية أو موضوعية.

2/ إن نظام البلدية في النظام الإداري الجزائري هي صورة وحيدة و فريدة للامركزية الإدارية المطلقة، حيث أن جميع أعضائها وأعضاء هيئات و لجان تسييرها و ادارتها يتم اختيارهم بواسطة الانتخاب العام المباشر. ولا يوجد من بينهم أي عضو تم تعيينه أو تكلفه، كما أن البلدية في النظام الإداري الجزائري تعتمد أساسا على مواردها الذاتية في تلبية وتغطية نفقات حاجات سكانها. فنظام البلدية في النظام الإداري يعتبر صورة حية للتطبيق الجزائري

1967/01/18.

06 18 يناير 1967 يتضمن القانون البلدي، الجريدة الرسمية، 24-67

2 ، من قانون البلدية، السابق الذكر.

3 نفسه 2.

الواسع السليم و الفعال لمبدأ ديمقراطية الإدارة العامة ولمفهوم الديمقراطية الاشتراكية (الديمقراطية الاقتصادية والاجتماعية و السياسية).

3/ تملك البلدية في النظام الإداري الجزائري اختصاصات ووظائف سياسية وإدارية واقتصادية واجتماعية وثقافية واسعة جدا بالقياس مع نظام البلديات في النظم الإدارية المقارنة و بالقياس إلى النظام البلدي الفرنسي.

وتعود أسباب إعطاء المشرع الجزائري للبلدية اختصاصات واسعة و متنوعة إلى أسباب إيديولوجية متصلة بطبيعة النظام الاجتماعي والسياسي والاقتصادي والثقافي والفكري الاشتراكي، وإلى طبيعة نظام البلدية باعتبارها الخلية الحية والأساسية والقاعدية للدولة الجزائرية في كافة المجالات الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والثقافية.

4/ إن نظام الوصاية السياسية والإدارية على البلدية دقيق ومحكم وشديد. لأن كل الاختصاصات المقررة للبلدية وكافة الشروط والإجراءات والأحكام التي يجب أن تعمل في نطاقها ووفقا لها وشاملا تسيير البلدية و إدارتها محددة على سبيل الحصر تحديدا دقيقا وواضحا ولا يجوز الخروج عنها وإلا وقعت أعمال وتصرفات البلديات باطلة وغير مشروعة.

و تعود الأسباب الإلزامية إلى شدة نظام الوصاية السياسية والإدارية التي تمارسها السلطات المركزية على البلدية إلى طبيعة نظام البلدية في النظام الجزائري من حيث كونها وحدة أو جماعة سياسية وإدارية و اقتصادية واجتماعية وثقافية لامركزية مطلقة، وفي ظل نظام دستوري يقوم على مبدأ وحدة الدولة الدستورية والسياسية وفي ظل الدولة الجزائرية الاشتراكية، التي تطبق مقومات وأركان الاشتراكية العلمية ومبادئها، ومنها التخطيط الوطني الشامل، ومبدأ الديمقراطية المركزية. فكان حتميا ومنطقيا أن يكون نظام الوصاية السياسية والإدارية على البلديات أكثر إحكاما و دقة و تشديدا.¹

يسير و يدير البلدية جهاز إداري يتألف من ثلاث هيئات أساسية هي:

1/ المجلس الشعبي البلدي: يتألف من أعضاء يتم اختيارهم جميعا بواسطة الانتخاب العام المباشر و السري.

وتنتخب المجالس الشعبية البلدية لمدة أربع سنوات.²

¹ ، الجزائر ، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة 3 2005 280-281.

² 33 من قانون البلدية 24/67.

"وينتخب النواب البلديون من قائمة وحيدة للمرشحين يقدمها الحزب، و يكون عدد المرشحين مساويا لضعف عدد المقاعد المطلوب شغلها".

"يحرر في كل بلدية جدول بنتائج الاقتراع يحسب التدرج التناقصي وتبعاً لعدد الأصوات التي يحصل عليها كل مرشح، وفي حالة تساوي الأصوات تعتبر الأصوات الأكبر.

يصرح بانتخاب المرشحين الذين يحصلوا على أكبر عدد من الأصوات.¹

2/ الهيئة التنفيذية للبلدية (المجلس التنفيذي):

ينتخب أعضاء المجلس الشعبي البلدي من بين أعضائه رئيساً للمجلس التنفيذي خلال ثمانية أيام من إعلان نتائج الانتخابات. و الحائز على أعلى الأصوات رئيساً للمجلس التنفيذي، وهو في نفس الوقت رئيس المجلس الشعبي، ويرتب نوابه ترتيباً تنازلياً حسب الأصوات المحصل عليها. وبعد إعلان انتخاب المجلس التنفيذي للعموم وتبليغه الى الوالي، يقوم هذا الأخير بتنصيبه.²

3/ اللجان: وز للمجلس الشعبي البلدي أن يشكل من أعضائه لجاناً دائمة أو وقتية لدراسة المشاكل التي تهم البلدية من كافة الوجوه.

ويمكن على هذا الشكل تأسيس اللجان المكلفة على وجه الخصوص بدراسة المشاكل المتعلقة بالإدارة والشؤون المالية والتخطيط والاقتصاد والتجهيز والأشغال العمومية والشؤون الاجتماعية والثقافية. ويجوز للنائب أن يتولى عضوية عدة لجان.

س كل لجنة عضو من أعضاء الهيئة التنفيذية البلدية الذي بعينه المجلس الشعبي البلدي وإلا فنائب بلدي يعين بنفس الأوضاع.³

¹ 35 34

² شيهوب مسعود ، أسس الإدارة المحلية و تطبيقها على نظام البلدية و الولاية في الجزائر، الجزائر ، ديوان المطبوعات الجامعية، 1986

.54

³ 95 94

2/ قانون الولاية 39/69

الولاية هي الجماعة المحلية الملائمة جدا لبلورة الإرادة الشعبية وتعبئة الطاقات لتحضير الاختيار والانتقاء وتحسيس قرارات السلطة المركزية .

كما تعتبر نقطة الاتجاه للمقتضيات المحلية تتجاوز النطاق البلدي والدائرة الإقليمية ذات الامتياز بالنسبة للنشاطات الاقتصادية البلدية، وبفضل ذلك فهي تعتبر مكان الانتقاء والتنسيق للمصالح المحلية والمستلزمات الحتمية الوطنية وعلى هذا الاعتبار تكون الولاية المؤسسة السياسية التي تضم جماعة من المواطنين المرتبطين بجماعة المصالح التي يجري تسييرها من قبل الممثلين المنتخبين من هؤلاء المواطنين.¹

يعرف قانون الولاية 39/69 الولاية هي جماعة عمومية إقليمية ذات شخصية معنوية واستقلال مالي.

ولها اختصاصات سياسية واقتصادية واجتماعية وثقافية. وهي تكون أيضا منطقة إدارية للدولة.²

تحدث الولاية بموجب قانون و يحدد اسمها ومركزها بموجب مرسوم.³

خصائص الولاية في النظام الإداري الجزائري:

تمتاز الولاية بمجموعة من الخصائص والمميزات في النظام الإداري الجزائري منها:

أولاً: أن الولاية هي وحدة أو مجموعة إدارية لامركزية إقليمية وجغرافية وليست مجموعة أو وحدة لامركزية فنية أو مصلحة أو مرفقية، فقد وجدت ومنحت الاستقلال والشخصية المعنوية ومنحت قسطاً من سلطة الدولة على أساس إقليمي جغرافي أساساً وليس على أساس فني أو موضوعي.

ثانياً: تعد الولاية كوحدة ومجموعة إدارية لامركزية في النظام الإداري الجزائري حلقة وهمزة وصل بين الحاجيات والمصالح والمقتضيات المحلية المتميزة عن مصالح الدولة ككل وبين مصالح ومقتضيات واحتياجات المصلحة العامة في الدولة

¹ 38/96 المتضمن قانون الولاية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 44

1969/05/23.

² المادة الأولى من قانون الولاية 39/69.

³ نفسه 02.

وتعد الولاية بجهازها الإداري ونظامها القانوني واختصاصاتها العامة عاملا فعالا وحيويا ووسيلة فنية منطقية ناجحة في إقامة نيق التنسيق والتعاون والتكامل بين وظائف واختصاصات المجموعات الجمهورية المحلية (البلديات) وبين أعمال السلطات المركزية في الدولة، والولاية هي وسيلة وعامل الانسجام والتوفيق والتوازن بين المصلحة المحلية الإقليمية الجهوية والمصلحة العامة في الدولة. ولذلك كانت الولاية صورة من صور نظام اللامركزية الإدارية النسبية لا صورة من صور اللامركزية الإدارية المطلقة مثل البلدية .

ثالثا : تمتاز الولاية باعتبارها مجموعة أو وحدة إدارية لامركزية في النظام الإداري الجزائري بأنها أوضح صورة لنظام اللامركزية الإدارية النسبية وليست وحدة أو مجموعة لامركزية إدارية مطلقة، وذلك لأن أعضاء هيئة وجهاز تسييرها وإدارتها لم يتم اختيارهم وانتقائهم كلهم بالانتخاب، وإنما يختار بعضهم بالانتخاب العام (الاقتراع) وهم أعضاء مجلس الشعبي للولاية، بينما يعين باقي الأعضاء ووالي الولاية من قبل السلطات الإدارية المركزية بمرسوم وهم أعضاء المجلس التنفيذي للولاية والوالي ((يتولى إدارة الولاية، مجلس شعبي منتخب بطريق الاقتراع العام وهيئة تنفيذية تعين من قبل الحكومة ويد يرها والي¹.

ويتشكل جهاز تسيير و إدارة الولاية من ثلاث هيئات إدارية هي:

1/ المجلس الشعبي للولاية: - المجلس في دورات عادية أبع مرات في السنة، و ينعقد في دورة استثنائية كلما طلب ثلثي نضاء المجلس أو مكتب المجلس أو الوالي. يوجه رئيس المجلس استدعاء الاجتماع المرفق بجدول الأعمال بعد استشارة الوالي إلى أعضاء المجلس كتابة وقبل عشرة أيام من تاريخ الدورة، وهي مهلة كافية لتحضير الأعضاء أنفسهم. ويعتبر النصاب القانوني للحضور متوافرا إذا حضر أغلبية النواب، و إلا فيؤخر افتتاح الدورة لمدة يوم يتم خلالها توجيه الاستدعاء الثاني وتكون مداوات المجلس هذه المرة صحيحة مهما كان عدد الحاضرين.²

2/ الهيئة التنفيذية للولاية (المجلس التنفيذي):

هيئة جماعية للتنفيذ، مهمتها مقررات الحكومة والمجلس الشعبي للولاية وتحضير اجتماعاته، ولهذا الغرض يجتمع بدعوة من الوالي مرتين في الشهر. ويمكن للوالي الاجتماع فيما بين دورات الانعقاد بعضو أو أكثر من أعضاء

¹ ، ديوان المطبوعات الجامعية، 2000 ، 167.

² شيهوب مسعود، المرجع السابق، ص 75.

المجلس. و ، حق استدعاء أي شخص لحضور اجتماعات المجلس، كما يحضر رؤساء الدوائر اجتماعات المجلس. ورغم أن المجلس التنفيذي وفقا للولاية "يشكل شبه حكومة محلية" يمثل فيها الوالي السلطة العليا ويكون رؤساء المصالح أعضاء هذه حكومة، فإن مسؤولية ووضع الوالي هذا لا يقلل من دور أعضاء المجلس في التسيير، إنهم يشكلون حول الوالي شبه هيئة أركان مهمتها تسيير شؤون الدولة.¹

3/ الوالي:

تنص المادة 150 من قانون الولاية 39/69 على أن الوالي هو حائز سلطة الدولة في الولاية، وهو مندوب الحكومة والممثل المباشر والوحيد لكل من الوزارة. يعين بموجب مرسوم.²

يسهر الوالي على تنفيذ القوانين و الأنظمة، و هو مكلف بتطبيق عمل الحكومة في الولاية.³

إن مهمة المجلس التنفيذي عادة هي أن يؤمن بشكل جماعي، تطبيق توجيهات الحكومة ومداوات المجلس الشعبي للولاية، إلا أنه يخضع في الواقع للوالي، الذي يدعو إلى اجتماعاته ويرأسها.

الوالي هو الذي يدعو الاجتماعات ويرأسها، ورغم أن أعضاء المجلس التنفيذي يحضرون اجتماعات المجلس الشعبي للولاية ، فإن الوالي فقط هو الذي يستطيع أن يتكلم أمامه. فهو صاحب السلطة التقريرية الحقيقي لأنه الوحيد المختص باتخاذ القرارات الضرورية لتطبيق مقررات الحكومة ومداوات المجلس الشعبي للولاية.⁴

وفي هذا السياق يمكن القول أن قانون البلدية لسنة 1967 في الفترة (1967-1998) تميز بالتأثر بنموذجين مختلفين هما النموذج الفرنسي و النموذج اليوغسلافي، ويبدو التأثير بالنظام الفرنسي خاصة بالنسبة لإطلاق الاختصاص للبلديات وكذا في بعض المسائل التنظيمية الأخرى بحكم العامل الاستعماري. أما التأثير بالنموذج اليوغسلافي فيعود سره إلى وحدة المصدر الإيديولوجي (النظام الاشتراكي) واعتماد نظام الحزب الواحد وإعطاء الأولوية في مجال التسيير للعمال والفلاحين.⁵

¹ المرجع نفسه 76.

² 150، من قانون الولاية 39/69.

³ 151

⁴ محبو أحمد، محاضرات في المؤسسات الإدارية، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة 4 1986 274.

⁵ عمار بوضياف، الوجيز في القانون الإداري، الجزائر، جسر للنشر و التوزيع، الطبعة 2 2007 274.

لذلك تم إصلاح قانون الجماعات المحلية (البلدية و الولاية) سنة 1981. فعلى مستوى البلدية عدلت بالقانون 09/81 المؤرخ في 1981/07/04، الذي جاء لأجل جعلها أكثر فعالية من خلال إبراز وتطوير دورها حتى تستجيب لمتطلبات المواطنين، وكذا تنفيذ قرارات الدولة محليا، إلا أنه يمكن وصف هذه التعديلات بالشكلية ولم تأتي على جوهرها لأنه تحاشى تأمين العوامل الأساسية المؤدية إلى استقلالها.

وقانون الولاية عدل بقانون 02/81 المؤرخ في 1981/02/14، و يه فقد منح المجلس الشعبي الولائي اختصاصات رقابية على كافة الأجهزة الإدارية والاقتصادية، وكذلك الهيئات التعاونية والوحدات الاقتصادية للمؤسسات الاقتصادية الاشتراكية الشاغلة على إقليم الولاية.

من خلال متابعة الجماعات المحلية طيلة الفترة الممتدة (1962 إلى 1989) أين كانت الجزائر تسير وفق الأحادية، أنه بالرغم من التشريعات الخاصة والتي تحمل في طياتها العديد من الميزات إلا أن إستراتيجية النظام السياسي لم تكن تسعى إلى إقامة بنية سياسية تحليلية قوية فالنتيجة أن موقعها لم يكن متميزا وعملت معها بشكل متناقض فمن جهة تعترف لها بالاستقلال، ومن جهة أخرى توظفها كأداة بيروقراطية في يد السلطة لربط القواعد الشعبية وإدماج المجتمع في رؤية واحدة تمثل خيار السلطة، لتظهر المفارقة بين الخطاب السياسي و المعاملة الإدارية.¹

الفرع الثاني: الإدارة المحلية لسنة 1990

شهدت الجماعات المحلية في هذه الفترة قانون البلدية 08/90 وقانون الولاية 09/90.

1/ قانون البلدية 08/90

كرس دستور 1989 هذه المرحلة والذي أقر بتحسيد مبادئ الديمقراطية والسماح بالتعددية الحزبية، وبالتالي فالقانون السابق لم يكن في مستوى التغيرات التي عرفتها الساحة السياسية، فتم إلغاء احتكار الحزب الواحد للمجالس الشعبية البلدية واعتبر قانون البلدية الجديد محاولة من السلطات العليا لإعادة بناء النظام الإداري المحلي على أسس ديمقراطية وتعددية ولا مركزية إدارية.²

¹ فريجات إسماعيل .47

² عبد الحليم تينة، تنظيم إدارة البلدية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص قانون إداري، محمد خيضر- 2014/2013 - 18.

وأهم ما جاء به قانون 08/90 هو إلغاء المجلس التنفيذي للبلدية الذي كان معمولاً به في القانون السابق حيث قلص المشرع هيئات البلدية من ثلاث هيئات إلى هئتين هما المجلس الشعبي البلدي ورئيسه. وهذا ما نصت به المادة 13 هيئتا البلدية هما:

- المجلس الشعبي البلدي.

- رئيس المجلس الشعبي البلدي.¹

فالمجلس الشعبي البلدي هو هيئة تداولية ينتخب لمدة 05 سنوات بطريقة الاقتراع النسبي على القائمة. وتجري الانتخابات في ظرف ثلاث أشهر السابقة لانقضاء المدة النيابية.²

كان المجلس الشعبي البلدي يشكل وفقاً للدستور إطاراً للتعبير عن الديمقراطية محلياً ويمثل قاعدة اللامركزية الإدارية ومكان مشاركة المواطن في تسيير الشؤون العمومية. وإذا كان المجلس يعالج من خلال مداواته ن الناجمة من الصلاحيات المسندة للبلدية، فإن رئيس المجلس الشعبي البلدي أول معني بتجسيد هذه التصورات وذلك باحترام ما قرره الدستور. وباقي القوانين والتنظيمات المعمول بها والعمل على قيام البلدية كهيئة قاعدية بكافة التزاماتها على أكمل صورة.³

والملاحظ أن المشرع في قانون 08/90 لم يفرق بين فئات المجتمع في الترشح بل رعى مبدأ المساواة أمام القانون. وهذا على خلاف المرحلة السابقة سنة 1967. حيث كانت الأولوية في الترشح معترف بها رسمياً لفئة العمال والفلاحين والمثقفين الثوريين، ومرجع ذلك إلى طبيعة وظيفة الحزب الواحد قبل التعددية الحزبية وسيطرته على الحياة السياسية، وهذا ما يعكس تأثير النظام السياسي على تمثيل المواطنين في المجالس المنتخبة.⁴

¹ 13 08/90 12 1410 7 أبريل 1990.

² مريم، دور الجماعات المحلية في تكريس الديمقراطية التشاركية في التشريع ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص قانون كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة محمد بوضياف- المسيلة. 2015/2014 63.

³ يتور، المركز القانوني لرئيس المجلس الشعبي البلدي الإنسانية، جامعة محمد خيضر- 2002 3 178.

⁴ حمدي مريم، المرجع السابق، ص 64.

2/ قانون الولاية 09/90.

لقد تأثر قانون الولاية 09/90 بالأسس والمبادئ الواردة في دستور 1989. وهو ما يتجلى من خلال تحديد صلاحيات واختصاصات المجلس الشعبي الولائي، وذلك بعد التخلي عن الاختيار الاشتراكي الذي كان يكرسه دستور 1976.

وللولاية هيئتان هما:

- المجلس الشعبي الولائي.

- الوالي.¹

فاختصاصات المجلس الشعبي الولائي وتشمل جميع أعمال التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية وإقليم الولاية وحماية البيئة. فالمجلس قد يتناول في المجالات التالية:

الفلاحة والري، الهياكل الأساسية الاقتصادية، التجهيزات التربوية والتكوينية، النشاط الاجتماعي والثقافي السكن.²

أ فيما يخص الانتخاب ينتخب المجلس الشعبي الولائي من بين أعضائه رئيسا وذلك باعتماد أسلوب الاقتراع السري وبالأغلبية المطلقة، وإذا لم يحصل أي مترشح على الأغلبية المطلقة في الدور الأول تجري انتخابات في دورة ثانية يكتفي فيها بالأغلبية سبية، وفي حالة تساوي الأصوات تسند رئاسة المجلس الأكبر المرشحين سنا و تكون الرئاسة لكامل الفترة الانتخابية.³

ويتولى رئيس المجلس الشعبي الولائي اختيار مساعدا له أو أكثر من بين المنتخبين و يقدمهم للمجلس الشعبي للموافقة عليهم ، ويعين الرئيس في حالة تعدد النواب أحد المساعدين لإنابته في حالة غيابه وفي حالة حصول مانع للمساعدين يعين المجلس من بين أعضائه من يتولى مهام الرئاسة.⁴

¹ 09-90 8 1990/04/07 المتضمن قانون الولاية.

² محمد الصغير بعلي (التنظيم الإداري) عنابة، دار العلوم للنشر و التوزيع، 2002 156.

³ 25 قانون الولاية 09/90.

⁴ 27 26 .

إن نظام الإدارة المحلية في مرحلة التعددية السياسية لم يزل مجرد رغبات وأمانى، لما اعتراه من ظروف استثنائية. ميزت أولى بدايات تطبيق هذه المرحلة، وتكليف هذه الجماعات ببعض المهام التي تدخل ضمن إطار مكافحة الإرهاب مع ما رافقها من ركود اقتصادي و انخفاض سعر البترول. مما أنجز سلبا على التنمية وأصبحت البلاد مهددة لغياب الموا : المالية الكافية لكنه بالرغم من هذا هناك من يرى أنها قامت بأدوارها وتكيفت مع تطور المجتمع. فالملاحظ أن الإدارة المحلية وإن كرسست دستوريا في دستور 1989. و دستور 1996 و بمقتضى قانون البلدية 08/90 و قانون الولاية 09/90 مع رغبة الإرادة السياسية في تفعيل دورها. كل هذا أوحى بتصوير جديد يكسبها مركزا مرموقا، ومكانة متميزة في الهيكل الإداري للدولة.¹

الفرع الثالث: قانون البلدية 10/11 و قانون الولاية 07/12

1/قانون البلدية 10/11:

إن أهم ما جاء به قانون 10/11 و عكس قانون 08/90 السابق فيما تعلق بتعيين رئيس المجلس الشعبي البلدي بحيث يقوم أعضاء القائمة التي نالت أغلبية المقاعد بتعيين عضو منهم رئيسا للمجلس الشعبي البلدي للعهددة الانتخابية 5 سنوات و تماشيا وحق المنتخبين في اختيار رئيسهم ، وقد أسند المشرع لأعضاء المجلس الشعبي البلدي حق انتخاب الرئيس و بين كيفية ذلك إلا أنه في المقابل حرّمهم من سحب الثقة منه و حدد إنهاء مهامه من خلال الاستقالة من المنصب أو تخلي عنه.

يتمتع رئيس المجلس الشعبي البلدي في إطار هذا القانون بالازدواجية في الاختصاص حيث يمثل البلدية ويمثل الدولة.²

¹ فريجات إسماعيل، المرجع السابق، ص 52.

² ، أثر الإصلاحات الإدارية في تقويم أداء الجماعات المحلية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص تسيير و إدارة الجماعات المحلية، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة عبد الحميد بن باديس- 2015/2014 - 62.

فبصفته ممثلاً للبلدية تنص المادة 77 من قانون 10/11 (يمثل رئيس المجلس الشعبي البلدي البلدية في جميع المراسيم التشريعية والتظاهرات الرسمية و ينبغي عليه المشاركة فيها حسب التزاماته المحددة في هذا القانون .

والمادة 78 من نفس القانون (يسهر رئيس المجلس الشعبي البلدي على وضع المصالح و المؤسسات العمومية البلدية وحسن سيرها).¹

أما بصفته ممثلاً للدولة فهو يتمتع بصفة ضابط الحالة المدنية وهذا ما نصت عليه المادة 86 من نفس القانون (لرئيس المجلس الشعبي البلدي صفة ضابط الحالة المدنية. وبهذه الصفة يقوم بجميع العقود المتعلقة بالحالة المدنية طبقاً للتشريع الساري المفعول تحت رقابة النائب العام المختص إقليمياً)

ويفوض إمضائه للمندوبين البلديين والمندوبين الخاصين كما يقوم تحت إشراف الوالي بتبليغ وتنفيذ القوانين على إقليم البلدية ويسهر على النظام والسكينة والنظافة العمومية والتدبير الاحتياطية والوقائية، كما يسهر على احترام التشريع والتنظيم المتعلقين بالعقار والسكن والتعمير وحماية التراث المعماري على كامل إقليم البلدية.

ومن جهة أخرى سمح القانون الجديد للبلدية بأن تحدث مندوبيات وملحقات بلدية في حدود اختصاصاتها تنشأ مندوبيات البلدية في كل بلدية كبرى اعتماداً على الطابع الجغرافي والحضري لإقليمها وكان الهدف من إنشائها :

- تحقيق لامركزية إدارية.
- تكريس مبدأ الحوارية على أساس تقريب الإدارة من المواطن .
- تحقيق التوازن في خارطة التنمية المحلية.
- التحكم في التوسع العمراني وأدواته.
- حصر احتياجات السكان ومدى تطورها.

¹ 78 77 10-11 20 1432 22يونيو سنة 2011 يتعلق بالبلدية.

وينشط المندوبية منتخب بلدي من بين أعضاء المجلس الشعبي البلدي ويعين بموجب مداولة بناء على اقتراح من رئيس المجلس الشعبي البلدي ويتصرف تحت مسؤوليته ويتلقى منه تفويضا بالإمضاء ويساعده في ذلك متصرف إداري يعينه رئيس المجلس الشعبي البلدي باقتراح من الأمين العام للبلدية.¹

2/ قانون الولاية 07/12

كان الهدف من وراء إصدار قانون 07/12 هو التأسيس أرضية لبناء نظام لا مركزي في الجزائر خلال السنوات المقبلة ترجمة لتوصيات اللجنة الوطنية لإصلاح هياكل الدولة ومساعي الحكومة لتنسيق رسم السياسات العامة وترشيد القرار على المستوى المحلي، فهو يهدف إلى تمكين الولاية من القيام بدورها على أكمل وجه في مجال التنمية باعتبارها فضاء للتضامن والتنسيق الوطني بشكل يكون مكملا للبلدية ويقدم خدمة عمومية جوارية.²

فقد جاء في نص مادته الأولى على أن الولاية جماعة إقليمية للدولة وهذا عكس قانون 1990 الذي لم يشير إلى ذلك، (الولاية هي الجماعة الإقليمية للدولة وتتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة.

وهي أيضا الدائرة الإدارية غير الممركزة للدولة وتشكل بهذه الصفة فضاء لتنفيذ السياسات العمومية التضامنية والتشاورية بين الجماعات الإقليمية والدولة. وتساهم مع الدولة في إدارة تهيئة الإقليم والتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية وحماية البيئة وترقية وتحسين الإطار المعيشي للمواطنين.

وتدخل في كل مجالات الاختصاص المخولة لها بموجب القانون.

شعارها هو الشعب وللشعب . وتحدث بموجب قانون).³

وفي ظل هذا القانون أضيف هيكلًا جديدًا من هياكل المجلس أطلق عليه اسم مكتب المجلس الشعبي الولائي. كما تم رفع عدد اللجان من 3 إلى 9 (المادة 33) عكس قانون 09/90 الذي كان في ظله 3 لجان.

وأعلنت المادة 59 عن طريقة جديدة لاختيار رئيس المجلس الشعبي الولائي . تقديم المترشح من القائمة الفائزة بالأغلبية المطلقة. وفي حالة عدم حصول أي قائمة على الأغلبية المطلقة يمكن للقائمتين الحائزتين على أغلبية خمسة و ثلاثين بالمائة على الأقل تقديم مرشح عنها.

.64

1

.69

2 جديدي عتيقة

21 فبراير سنة 2012، يتعلق بالولاية.

28 ربيع الأول عام 1433

07-12

3

وفصلت المادة 62 من قانون 07-12 صوص نواب المجلس الشعبي الولائي و حددت عددهم من 2 إلى 6 حسب مقاعد المجلس الولائي ولا وجود عدد في القانون السابق لأن المادة 26 في قانون 09/90 ذكرت مساعدا أو أكثر دون ضبط أو تحديد.¹

أضاف المشرع الجزائري خلية أخرى إلى جانب الولاية والبلدية تمثلها الدائرة التي تلعب دولا الوسيط بين البلدية والولاية. فهي تعتبر مقاطعة إدارية تنشأ وتعين حدودها وفق القانون رقم 81-02 المؤرخ في 14 فيفري 1981 المتمم لقانون الولاية 1969. كما تتولى الدائرة المصادقة على مداوات المجلس الشعبي الولائي وتنشيط متابعة عمل البلديات وإنشاء المؤسسات لغرض تحقيق التنمية المحلية.²

المبحث الثاني: العلاقات العامة في الإدارة المحلية

1 .76

2 .269

يتسم مفهوم العلاقات العامة في الإدارة المحلية بالثراء واتساع المدى، وإن كان هذا المفهوم لا يخرج عن كونه علاقة تبادلية بين جهاز الحكم و الإدارة من ناحية و بين المواطنين و المجتمع المحلي من ناحية أخرى. وإن هذه العلاقة تعتبر المقوم الرئيسي لنظام الإدارة المحلية. وفي هذا المبحث يمكن التطرق إلى دوافع ممارسة العلاقات العامة، وأهم وظائفها وأهدافها في الإدارة المحلية.

المطلب الأول: دوافع ممارسة العلاقات العامة في الإدارة المحلية

تنطلق العلاقات العامة في العصر الحديث من مبدأ أن الشعب هو مصدر السلطات وأن كل مهمة أو عمل تقوم به الإدارات المركزية ، أو غير مركزية (بنوعها خاصة المرفقية). لا بد وأن يقابل برضا المواطنين وبذلك كان الاهتمام بقياس اتجاهاتهم وأرائهم حرصا على تحقيق التجاوب الجماهيري . وكما هو معروف فوحدات الإدارة المحلية لن يتسنى لها تجسيد وظائفها بمنأى عن مساعدة السكان المحليين. فإذا قوبلت أعمالها بمعارضة شديدة من جانب جمهور المواطنين فذلك يؤدي إلى عرقلة تنفيذ المشاريع ، والمخططات التنموية، مع إفساد كافة الخدمات المقدمة للمجتمع المحلي. أما إذا اتسم الوضع بحسن معاملة المواطنين ، وقضاء حاجياتهم بدقة وسرعة كافية فذلك كفيل بكسب ثقتهم. هذا مع الاهتمام بإيجاد علاقات جيدة بين المسؤولين والموظفين بين الموظفين أنفسهم. فالعلاقات المبنية على أواصر الود والتعاون تجعل الخدمات المحلية تظهر كما لو كانت أفضل مما هي عليه.¹

تعتبر العلاقات العامة وظيفة عملية تعتمد عليها وحدات الإدارة المحلية لزيادة فعاليتها، وبالتالي زيادة فاعلية نظام الإدارة المحلية ذاته خاصة أن لفظ العلاقات العامة أصبح مرافقا للإدارة الناجحة في أي مؤسسة أو هيئة. ومن هنا تتضح حتمية ممارسة وظيفة العلاقات العامة في وحدات الإدارة المحلية على اختلاف مستوياتها (بلدية أو ولاية) وذلك للأسباب التالية:

* المسؤولية الملقاة على عاتق وحدات الإدارة المحلية المتمثلة بالدرجة الأولى في خدمة السكان المحليين، هؤلاء الذين يطالبون دائما بالتوسع وزيادة الخدمات سواء كميا أو نوعيا.

¹ عي واقع العلاقات العامة في الإدارة المحلية الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص اتصال و علاقات عامة، كلية العلوم الإنسانية و العلوم الاجتماعية - قسنطينة- 2009/2008 157.

* تطور التكنولوجيا والمعارف و العلوم ووسائل الاتصال، وأثرها على زيادة الوعي مما زاد في الحاجة إلى العلاقات العامة واستخدامه في كل الدوائر الحكومية بما ذلك مختلف الوحدات المحلية.

* التعقيدات المتزايدة في العديد من السياسات والإجراءات الحكومية، مما خلق حاجة لدى المواطنين من أجل إيضاح وتنوير هذه السياسات والإجراءات ومختلف آليات الالتزام بها.

* إن الإدارة المحلية تتكفل بإعداد خطط التنمية المحلية وتحمل مسؤوليتها لذا يجب عليها التحاور مع الأطراف المؤثرة في توجهاتها وسياساتها و إراتها، ذلك إن انفتاح الجماعة المحلية أضحى ضرورة ملحة لتكون قادرة على مواجهة المشاكل المحلية المتعددة والمعقدة.

* تزايد حجم المطالب والاحتياجات المتزايدة على المواطنين دون فهم أو تقدير أو إدراك للحدود، وللقيد السياسية والقانونية والمالية المفروضة على وحدات الإدارة المحلية في مجال توفير الخدمات العامة والمحلية.

* تجسيد الحق في الإعلام من الأسباب التي دفعت الكثير من الإدارات المحلية لإيجاد إدارات العلاقات العامة داخلها، حتى يتسنى المسؤولين كسب ثقة الموظفين والعمال من جهة، المواطنين وغيرهم من المتعاملين من جهة أخرى.

* إذا كانت ممارسة وظيفة العلاقات العامة تهتم بالفعل وبرد الفعل، فإن وحدات الإدارة المحلية كمؤسسات اجتماعية في حاجة دائمة إلى معرفة ردود أفعال المواطنين لما تقدمه من معلومات إليهم. وقد يكون لهذه الردود آثار ملموسة في تعديل السياسات وخطط وبرامج الوحدة المحلية و أساليب عملها.¹

المطلب الثاني: وظائف العلاقات العامة في الإدارة المحلية

إن العبء الملقى على كاهل إدارات العلاقات العامة وأقسامها بالإدارة المحلية يزيد من ثقله تعدد مسؤوليات هذه الأخيرة واتساع نشاطها وخدماتها للمواطنين، ووسائل الاتصال الكبرى بالجمهير وهذه الوسائل تعرف المواطنين بأخبار الإدارة المحلية وأرائها وتعرف الإدارة المحلية بأخبار المواطنين وأرائهم. وفي هذا الإطار يمكن تحديد وظائف العلاقات العامة في ميدان الإدارة المحلية كالآتي:

¹ عيواج عذراء، المرجع الساب .158

*تنظيم الزيارات الداخلية والخارجية التي يقوم بها رئيس الإدارة المحلية (البلدية أو الولاية) و كبار الموظفين في الإدارة المحلية، وتنظيم زيارات رجال الصحافة والأفراد والجماعات أو إلى إحدى مديرياتها، أو قطاعاتها الحضرية وإعداد برامج زيارات أعضاء الوفود الأجنبية وغيرهم من الوافدين إلى الإدارة المحلية.

*تلقي كافة الشكاوى التي ترد من الجمهور وتحويلها للجهات المختصة للرد عليها، ومن ثم صياغة هذه الردود وموافاة الصحف بما نشرها. وكذلك استقبال المواطنين ومعاونتهم في الوصول إلى الجهات المعنية التي تستطيع الرد على أسئلتهم والاستجابة لطلباتهم.¹

* دعم الصلة بين الإدارة المحلية وبين سائر الإدارات المحلية الأخرى، وكذلك المؤسسات الرسمية وغير الرسمية من أجل إمكانية تبادل الخبرات وتنسيق العمل، وتحقيق التعاون و ربط السياسات المختلفة.

* إن برامج العلاقات العامة ضرورية للرد على ما من نقد من جانب المواطنين وشرح سياسة الإدارة المحلية، لذلك من الضروري أن تقوم الإدارات المحلية بتنمية الشعور بالمسؤولية العامة في نفوس المواطنين وتحولهم من جمهور سلبي إلى جمهور إيجابي يشارك إدارته المحلية، ويساهم معها بالمال والجهد الأدبي والمادي في مشاريع التنمية القومية.

* الاهتمام بالجمهور الداخلي (الموظفين والعمال) من خلال تقديم بعض الخدمات، كمتابعة مشاكلهم وتوفير الجو المادي والمعنوي المحفز للعمل.

* إبلاغ الجماهير المختلفة للإدارة المحلية بمعلومات مستمرة ومحددة عن السياسة العامة والخطط والبرامج، والمشاريع الجديدة مع العمل على توعية الجماهير وتعبئتها و تسليحها بفكر موحد لضمان تعاونها وتأييدها.

* السهر على إعداد اللافتات واللوحات، والملصقات التي تبرز رسالة الإدارة المحلية و مدى اهتمام المسؤولين بالموظفين والمواطنين على قدم المساواة.

* جذب انتباه الجمهور إلى ناحية معينة مثل تخليد عيد وطني، تخليد ذكرى شخصية معروفة، أو ذكرى تاريخ محلي خاص بالإقليم المحلي...إلخ.

¹ حلبي محمد استخدامات مواقع التواصل الاجتماعي و دورها في تفعيل العلاقات العامة بالإدارات المحلية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص قسم العلوم الانسانية، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة د.الطاهر مولاي-سعيدة- 2016/2015 63.

* إعطاء المواطن الوسائل التي يمكن عن طريقها الإفصاح عن آرائه و التعبير عن أفكاره بهدف إيصالها للمسؤولين المحليين والجهات المعنية، مما يحقق انضمامه لمشروع نجاح الإدارة في مهامها.

* العمل على عقد الندوات الاجتماعية والالتحام المباشر بالعاملين لشرح وتفسير ما يصدر من المسؤولين من قرارات ومنشورات وتعليمات و لوائح، أي بصفة عامة كل ما يهم شؤون العمل والموظفين وما يهمهم التعرف عليه.

* العمل على رفع المستوى الاجتماعي والثقافي للموظفين، ونشر روح التعاون بينهم بما تخلقه الأعمال الجماعية من إشاعة الترابط الوثيق.

* القيام بالبحوث والدراسات العلمية الخاصة بمعرفة آراء الموظفين والعمال في ظروف العمل و الخدمات المختلفة وما يتطلعون إليه من تطوير و إصلاح.

* إعداد اللوحات الإرشادية داخل مقر الإدارة المحلية، لتسهيل مهمة معرفة مختلف المصالح و المديرات الفرعية.¹

المطلب الثالث: الاتصالات في الإدارة المحلية

إن الاتصال في الإدارة المحلية بصفته أحد فنون العلاقات العامة فهو بمثابة تنفيذ خطة العلاقات العامة واستغلال جميع وسائل الاتصال التي يتم اختيارها لإيصال البيانات والمعلومات لجميع الجماهير، والجهات والأجهزة المرتبطة بوحدة الإدارة المحلية بالكمية والتنوعية المطلوبة.

1/الاتصال بين الإدارة المحلية والمواطن:

يعتبر اتصال المواطنين حجر الأساس داخل كل منظمة إدارية وإدارة عمومية وعنصرا من العناصر الهامة التي توفر قدرا من الاهتمام بقضايا المواطنين ومتابعهم اليومية بهدف القضاء على مختلف الأشكال غير الاتصالية وتفاديا الاصطدام بين المواطن والموظفين الذين يمثلون المرأة العاكسة للإدارة المحلية حيث يمثل الاستقبال أول علاقة بين الإدارة والمتصلين بها ويعبر عن احتياجات المواطن ومطالبه وانشغالاته. لذلك وجب على الإدارة المحلية خلق مناصب متخصصة بالاستقبال والاتصال ودمج في الهيكل التنظيمي كوظيفة قائمة بذاتها، ويمثل الاتصال

¹ حلبي محمد، المرجع السابق، ص 65.

الخارجي (الإدارة المحلية والمواطن) العلاقات العامة في المنظمة حيث يمكن للجماعات الإقليمية إطلاق حملات إعلامية حول نشاط المصالح العمومية، أو حملات الترويج لصورتها وهويتها الإقليمية. كما يمكنها أيضا الاتصال حول المحيط وممتلكاتها وإرثها الثقافي.

حيث تتفاوت مهارات انتقال المعلومات بين أطراف عملية الاتصال من موقف اتصالي لآخر، وذلك من خلال تحقيق الهدف من الاتصال والتأثر الذي يظهر واضحا في اتجاهات أو سلوك المستقبل (المواطن)، وذلك بالشكل الذي يظهر واضحا في (الإدارة المحلية أو موظفيها) وهذا بسرعة لتحقيق الهدف المبتغى الوصول إليه وهذا لإزالة الغموض بين الطرفين (المواطن والإدارة المحلية) وذلك لغرض الإقناع وتعديل السلوك وذلك من خلال وجود مهارة الاستماع والإنصات و التحدث وكذا المبادرة في تكوين العلاقات والإدراك الجيد.¹

2/ اتصال الموظفين في الإدارة المحلية:

حيث يتم تزويد العاملين بوحدة الإدارة المحلية بالمعلومات الضرورية أي يرون أنه حقهم معرفتها، وتنطوي هذه المعلومات على تشريعات العمل. وحقوق العاملين والحوافز والتعديلات الحديثة في قوانين الإدارة المحلية. والهدف من هذه المعلومات هو وفاء الإدارة المحلية بالتزاماتها القانونية والأدبية نحو العاملين.²

دور تقنيات الاتصال في الإدارة المحلية:

إن سكان الجماعات المحلية تربطهم مصالح مشتركة و يوحدتهم الشعور بالانتماء إلى جماعة محلية معينة ويتأثرون بصورة مباشرة أو غير مباشرة حيث يستفيدون من الخدمات التي تقدمها. هذا يحتم عليها أن تتصل بهم لشرح برامجها والاستفادة من نصائحهم عن طريق الاستقبالات أو تنظيم لقاءات وأنشطة اجتماعية وثقافية.

لتحقيق الديمقراطية على المستوى المحلي يجب فتح المناقشة للمواطنين المحليين لأجل اتخاذ القرارات اللازمة لتحقيق التنمية المحلية وخدمة مصالحهم نظرا لتطور تقنيات الاتصال والتي أصبحت في متناول كل فرد معني بسياسة الجماعات المح كنتهم من التعرف على آليات التسيير ونطاق اختصاصاتها والغاية من دوراتها

¹سهام بوعلي، الإشكالية الاتصالية بين الإدارة المحلية و المواطن، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص اتصال مؤسساتي، كلية العلوم السياسية و الإعلام، جامعة الجزائر3 2013/2012 90-76.

²معلومات الاتصال التنظيمي في الإدارة المحلية الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص علم الاجتماع، الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة محمد خيضر، 2016/2015 152.

واجتماعاتها. وتقنيات الاتصال تمكن المواطنين المحليين من الاطلاع على كيفية تسيير الجماعات المحلية من وسائل الاتصال التالي:

1/ **الصحافة:** تعد الصحافة من أهم وسائل الإعلام للإفصاح عن الرأي فلا تمكن الناخبين من اختيار ممثليهم بحرية فقط بل لها دور هام في تكوين الرأي العام ورفع مستواه.

كون الصحافة من المجالات والجرائد والصحف المختلفة وتعرض فيها آراء وبعض انتقادات الأفراد بشأن موضوع من المواضيع التي تثير انشغالهم وقلقهم ومن ثم يكون لها تأثير على الرأي العام المحلي، وتعد ضمانا للأفراد ضد تعسف الجماعات المحلية في استعمال سلطاتها وكذا للصحافة دور فعال في الحملات الانتخابية حيث تعمل على تزكية أشخاص معينين وتعمل على إنجاحهم.

2/ **الإذاعة:** توجد إذاعات جهوية تركز برامجها على المستوى المحلي وبقرارات وأعمال الجماعات المحلية وتقوم باستضافة المسؤولين المحليين لإجراء حوار معهم فيما يتعلق بخطط التنمية المحلية، ومن ثم يكون لها دور فعال في أخبار المواطنين بالمشاريع المحلية وتعمل على توعيتهم .

3/ **التلفزيون:** يجمع التلفزيون بين إيجابيات الوسائل السمعية والبصرية ويعد وسيلة للإبلاغ والاطلاع على مشاريع التنمية المرتقبة وله تأثير فعال على الرأي العام المحلي لذا يجب إخباره بالسياسات المحلية المتبعة وبالقرارات والمشاريع التي ستنفذ .

يحق للرأي العام تقييم أعمال الجماعات المحلية (البلديات والولايات) وتوجيه النقد إلى أعضائها وإلى أعمالها لكي يباشر المواطنين المحليين الرقابة عليها يجب أن تتوفر لديهم المعلومات والبيانات التي تتعلق بأعمال وإيرادات ونفقات ومشاريع الجماعات المحلية المختلفة ويتحقق هذا بما يلي:¹

أ- **علنية الجلسات:** يجسد الاتصال بالرأي العام المحلي و يأخذ شكل جدول أعمال الاجتماعات بمدخل قاعة المداولات وفي الأماكن المخصصة لإعلام الأفراد، بحيث يحق للمواطنين المحليين حضور دورات وجلسات والمناقشات التي تدور داخل جلسات والمناقشات التي تدور داخل جلسات المجالس المحلية.

الإنسانية ، منشورات جامعة منتوري قسنطينة، العدد 24 ديسمبر،

¹مزياني فريدة، الإطار القانوني للجماعات المحلية و

ب/نشر القرارات: إن تعليق محاضر المداولات الأماكن المخصصة لإعلام المواطنين في مقر المجلس الشعبي خلال الثمانية أيام التي تلي انعقاد الجلسة، كمن أهمية نشر قرارات المجالس المحلية ليعلم بها المواطنون ويحددوا موقفهم منها.

ج- تمكين المواطنين المحليين من الإطلاع على القرارات :يمكن لأي شخص أن يطلع على محاضر المجلس الشعبي في عين المكان أو يأخذ نسخ منها على نفقته ، وتتكفل المصالح المعنية بتطبيق هذا الإجراء والسؤال يطرح هنا هو ما يحدث في حالة رفض المعنيين مد المواطن بوثيقة إدارية أو بنسخة من محاضر لداولات أو قرارات المجلس؟ إن هذا الرفض يعد تجاوزا في استعمال السلطة ويمكن تحريك دعوى بشأنه أمام جهة القضاء الإداري.

، على المسؤولين على مستوى الجماعات المحلية أن يمكننا المواطنين المحليين من متابعة أعمال المجالس والتي تبين عمليا أنها نادرة الوقوع رغم أن المواطنين المحليين هم أكثر احتكاكا بالجماعات المحلية ويتأثرون بخدماتها نب أن تعودهم على البحث عن حلول لمشاكلهم المحلية، لكن رغم ذلك حول القانون لرئيس المجلس الشعبي البلدي طرد كل شخص غير منتخب يخل بسير المداولات بعد إنذاره .

نخلص على أن علاقة المواطنين بالجماعات المحلية ضيقة لأن الحق في الإعلام يجهله أغلب المواطنين وهذا يؤثر على دور الرأي العام المحلي في الرقابة، لذا يجب على الأفراد ممارسة الرقابة على الجماعات المحلية لأن تهاونهم في محاسبتها فيه ضياع لحقوقهم وإهدار لحياتهم ويشجعها على الاستمرار في التعسف.¹

¹مزياني فريدة، المرجع السابق، ص 166.

المطلب الرابع: أهمية و أهداف العلاقات العامة في الإدارة المحلية

تكتسي العلاقات العامة أهمية كبيرة في الإدارة المحلية بالإضافة إلى مجموعة من الأهداف.

1/ أهمية العلاقات العامة في الإدارة المحلية

بما أن العلاقات العامة تقوم على كسب رضا الجمهور و تأييده لتحقيق مصالح مشتركة فإن الحاجة لا تقتصر على المؤسسات التجارية بل تتعداها إلى المؤسسات العامة، لأن الحكومات تقوم على رضا الشعب و تستمد قدرتها على الاستمرار في ممارسة سلطاتها على تأييد الشعب، فإن القوى التي غيرت وجه العالم خلال أقل من قرن من الزمان أدت إلى رفع مكانة الفرد وأهميته وتقليص قوة القادة وسيطرتهم. فالشعوب اليوم تحكم بموافقتها وإرادتها فقط، وتهدي بأرائها هي وليس بما يمليه عليه القادة. فمن الضروري اليوم لأي قائد أن يحصل على قبول من يقودهم لقيادتهم و تأييدهم.

والإدارة المحلية الديمقراطية هي التي تكون دائما حريصة على الحفاظ على علاقات طيبة سواء مع موظفيها أو مع المواطنين المستفيدين من خدماتها. لذلك تصنع تحت تصرفهم المعلومات والحقائق المعبرة على نشاطها وخدماتها. مستغلة في ذلك جميع الوسائل الاتصالية وفي ذات الوقت تعمل هذه الإدارات المحلية على متابعة اتجاهات الرأي العام المحلي للتعرف على رغبات الجمهور، ومطالب الفئات المختلفة عن طريق ما تنشره مختلف وسائل الإعلام ومختلف خطابات الأفراد والهيئات، والنقاشات التي تثار في الندوات والاجتماعات وغيرها .

لذلك فوجود العلاقات العامة في الإدارة المحلية له أهمية قصوى. إذ تضطلع إدارة العلاقات العامة بمهمة الشرح والتفسير والإقناع الذي يحقق الاستجابة والتعاون اللازمين لتنفيذها. وإذا كانت الإدارة الخاصة تحتاج إلى العلاقات العامة للتعريف بها، فالمؤسسات العامة أحوج منها إلى ذلك خاصة الإدارات المحلية لأن نشاطها أوسع وجمهورها واسع، ويضم كل شرائح وفئات المجتمع، وحتى تحقق الإدارة المحلية أهدافها يجب أن يفهم الجمهور طبيعة عملها وكيفية الاستفادة منها. وهذا يؤدي إلى تفهمه لمشاكلها والتعاون معها بدل الشكوى منها ونقدها.¹

¹ حليني محمد، المرجع السابق، ص 60.

ومن الطبيعي أنه كلما زادت أعباء ومسؤوليات الإدارة المحلية تجاه المجتمع المحلي، كلما زادت الحاجة إلى وضع برنامج للعلاقات العامة ليساعد على وجود قنوات اتصال بين الوحدات المحلية وبين موظفيها، وبين جماهير المتعاملين معها ومستفيدين من خدماتها، ويعتبر تبادل الرأي بين الإدارة المحلية والجمهور من ضرورات ومستلزمات الإدارة الرشيدة. ولقد نمت العلاقات العامة كمفهوم إداري وكوظيفة حيوية داخل العديد من المنظمات الحكومية بما فيها الإدارة المحلية في الدول المتقدمة خلال الثلاثين عاما الماضية من القرن العشرين، إذا حاولت هذه المنظمات إدارات المحلية على اختلاف تسمياتها وأنظمتها ترسيخ علاقات طيبة مع جمهورها. عن طريق اعتماد تقديم المعلومات المبنية على الحقائق والبيانات الموضوعية لما تقوم به من أعمال وإنجازات لخدمة المواطنين لتحقيق الثقة المتبادلة، وكسب الرأي العام.¹

وهذا باستخدام مختلف وسائل الإعلام والاتصال، كالصحف والمجلات والمعارض والاجتماعات... إلخ.

لقد مست الإدارة المحلية أن العلاقات العامة هي المنفذ الوحيد لإيجاد التعاون الكامل بين الإدارة المحلية والبيئة المحيطة بها من ناحية، وبين الأفراد والجماعات داخل الوحدة المحلية ذاتها. حتى أصبح خاصة في البلدان الغربية مفهوم العلاقات العامة واضحا في الأذهان الكثير من العاملين في هذه الوحدات المحلية وحتى عند المتعاملين معها. ويلعب المسئول الأول في الوحدة المحلية دورا خطيرا في الإدارة المحلية، لأن باقتناعه بمفهوم العلاقات العامة يستطيع أن يمارس هذا الدور بفعالية أكثر. فباقتناعه بوجهة نظر العاملين. ووجهة نظر المتعاملين وأفراد البيئة المحيطة بالإدارة المحلية يمكنه من التعايش مع البيئة الاجتماعية ويقدم لها كافة التسهيلات الممكنة.

2/ أهداف العلاقات العامة في الإدارة المحلية :

إذا كان الهدف الأساسي لوظيفة العلاقات العامة هو تحقيق التوافق الاجتماعي والانسجام بين أفراد المجتمع وهيئاته ومؤسساته ومع الاتجاهات الحديثة، وما يتطلبه ذلك من تطور ونضوج وعي في جميع وحدات الإدارة في المجتمع وعلى كافة المستويات، فإن وظيفة العلاقات العامة في سبيل سعيها لتحقيق هدفها الأساسي تعمل على النهوض بمسؤولياتها الأساسية، والتي تتمثل في دعم الثقة الجماهيرية في وحدات الإدارة المحلية وكسب

¹ حلبي محمد، المرجع السابق 61.

مؤازرة الجماهير المحلية، ويمكن تحديد الأهداف العامة لوظيفة العلاقات العامة في وحدات الإدارة المحلية على النحو الآتي¹:

1. التوفيق بين المطالب الجماهيرية والأهداف العامة للدولة : يعتبر هذا الهدف من بين الأهداف الكبرى التي تسعى العلاقات العامة في الإدارة المحلية إلى تحقيقها، وهذا من خلال شرح سياسات تشغيل الخدمات والمرافق : للمواطنين ومتطلباتها والفوائد المترتبة على التجاوب معها وتنفيذها، ويخلق التفاهم المتبادل بين المواطن والسلطة المحلية حتى يدرك هذا المواطن أن هناك مصالح عامة تحقق الرفاهية للجميع وتتجاوز نطاق مصلحته الشخصية .

2. الإسهام في إيجاد المواطن الواعي المشارك : وهو هدف تعليمي بالدرجة الأولى لإيجاد مواطن واعي ومدرك لمشكلات محيطه المحلي ومن أجل تحقيق هذا الهدف لابد من اطلاع المواطن على أهداف الوحدة المحلية مع محاولة التعرف على استفسارات وأسئلة المواطنين ثم العمل على تزويدهم بالاجابيات الوافية والصحية عليها.

3. العلاقات العامة كأداة للتغيير: مما لاشك فيه أن الوحدات المحلية مطالبة بتغيير القيم والسلوكات السلبية المتفشية في المجتمع المحلي، مع حث هذا الأخير على حماية ورعاية القيم السلوكية الايجابية المنتشرة والعمل على تفعيلها وتنشيطها، من خلال وضع برامج للعلاقات العامة على مستوى الوحدة المحلية تخدم تلك النوايا .

4. العلاقات العامة كعامل وقائي :تطمح العلاقات العامة لوقاية السلطة المحلية من الوقوع في الأخطاء أو اتخاذ قرارات تتعارض مع إرادة السكان والمواطنين المحليين أو سوء توظيف مسؤولين لنفوذهم ، ومن خلال معرفتها بكيفيات أداء الخدمات المحلية للمواطنين، ودراسة وتحليل اتجاهات الرؤية العام المحلي يمكنها أن تكون أداة وقائية لكثير من الأضرار من جهة وأداة لتصحيح الكثير من الأخطاء من جهة أخرى جمهورها.²

¹ عيواج عذراء، المرجع السابق، ص 162.

² نفسه، ص 163.

المبحث الثالث: العلاقات العامة في المجتمع المحلي

تساهم العلاقات العامة في المجتمع المحلي بتقديم الخدمات الاجتماعية و الثقافية عن طريق إنشاء مؤسسات للترويج والتثقيف، كما تصدر نشرات ودوريات في تحسين المرافق العامة بالتعاون مع المؤسسات الأخرى ومع الهيئات الحكومية. فلا يمكن لأي مؤسسة مهما رسخت أقدامها واكتسبت جمهورا كبيرا أن تغفل أهمية علاقاتها مع المجتمع المحلي. بل إن دوام نجاحها و استقرار نشاطها إنما هو نتيجة حتمية لنجاح علاقاتها مع هذا النوع من الجمهور، لأن أفراد المجتمع المحلي هم نقطة البداية التي تنطلق منها شهرة المؤسسة و سمعتها بوجه عام.

المطلب الأول: الاتصال في المجتمع المحلي

تصل بالمجتمع المحلي من خلال وسائل عديدة منها الاتصال الشخصي عن طريق الاجتماعات التي يعقدها المسؤولون في المنظمة مع قادة المجتمع، للتعرف على ما يشغل أذهان أفراد المجتمع ومطالبهم واتجاهاتهم وميولهم، و في ذات الوقت لإعطاء هؤلاء القادة صورة كاملة عن حقيقة موقف المنظمة وحاضرها ومستقبلها وقد يكون الاتصال بطريقة غير مباشرة من خلال وسائل الإعلام المختلفة، كالصحف والمجالات والإذاعة والتلفزيون والمعارض وغيرها.¹

كما تنظيم زيارات خاصة لأفراد المجتمع وبصفة خاصة القادة منهم لمقر المنظمة، ليقفوا عن قرب على منجزات المنظمة ويلمسوا مدى تقدمها ومدى إسهامها في خدمة المجتمع المحلي وتطويره، و يطلق على قادة المجتمع قادة الرأي **Opinion Leaders** ممن لهم نفوذ وتأثير على الرأي العام في المجتمع، مثل رؤساء النقابات والهيئات الاجتماعية ورجال الدين والصحفيين والكتاب ورجال السياسة والاقتصاد والأعمال وغيرهم.

أما تشجيع مساهمة العاملين في شؤون المجتمع كالنواحي الرياضية و الاجتماعية، فهي وسائل مباشرة لجعل أفراد المجتمع على دراية و علم بالمنظمة و مكانها في المجتمع. بالإضافة إلى إعداد شريط فيديو عن إنجازات المنظمة و سياستها و إعارته للمنظمات المختلفة في المجتمع.

كذلك يعتبر مدخل الرعاية من صور دعم المنظمة بالمجتمع، حيث تقوم المنظمة برعاية برامج إذاعية أو تلفزيونية معينة أو أية أحداث رياضية أو اجتماعية أو ثقافية، و ذلك بهدف تقديم المنظمة إلى المجتمع وتنمية علاقاتها

¹ أسس العلاقات العامة بين النظرية و التطبيق، الأردن، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، 2009 193.

بأفراده، والسعي للحصول على قبول المجتمع ومساندته للمنظمة (الديمقراطية التشاركية) ، فضلا عن تأكيد نهوض المنظمة بمسؤوليتها الاجتماعية وهذه كلها مداخل أساسية للعلاقات العامة الجيدة بالمجتمع.

ومن صور الرعاية نجدها في مجالات مختلفة:

*تقديم دعم مالي لمنظمات تعليمية كالجامعات و المعاهد العليا و المدارس لشراء ما تحتاجه من أجهزة و معدات فنية .

*تخصيص جوائز ومكافآت للطلبة المتفوقين.

*رعاية أحداث محلية مثل المهرجانات والبرامج التلفازية ومعارض الزهور والحفلات الرياضية وغيرها.

*تخصيص دعم مالي لأغراض خيرية عامة.

*رعاية مسابقات مهنية للمشتغلين بتخصصات مهنية كالأطباء والمهندسين وغيرهم، وتخصيص منح ومكافآت مالية لهذا الغرض.¹

من بين أهداف الاتصال في المجتمع المحلي نجد ما يلي:

*تزويد المجتمع بأخبار المؤسسة و سياستها و أنظمتها .

*إجراء مسح للمعلومات الخاطئة التي قد تكون تشكلت في ذهن أفراد المجتمع المحلي لأجل تحسين الصورة الذهنية للمنشأة.

*المحافظة على علاقات نيدة مع المجتمع المحلي وذلك عن طريق إعطاء فرص للعمل والاشتراك في المناسبات الاجتماعية والأنشطة الرياضية والثقافية.

*دعم البرامج الثقافية والصحية والاجتماعية وذلك لأجل المساهمة في رفاهية المجتمع.

*تحقيق أي شكوى ترد على أفراد المجتمع ومحاولة حلها بأسرع وقت ممكن.

*التعرف على آراء أفراد المجتمع و اتجاهاته عن طريق البحوث.¹

المطلب الثاني: مرتكزات العلاقات العامة في المجتمع المحلي

إن إقامة علاقة جيدة بالمجتمع المحلي مسألة تتطلب الاهتمام الكبير بها من جانب المؤسسة أو المنشأة، نظرا لانعكاساتها الايجابية على مكانتها وقدرتها على الاستمرار والتقدم، لأن غياب هذه العلاقة يشكل خطرا عليها وعلى إمكانياتها في تحقيق النجاح، وبالتالي فإن على المنشآت أن تسعى إلى بناء علاقات قائمة على أسس علمية ثابتة، من شأنها أن تكفل تحقيق الفهم المشترك بينها وبين مجتمعها المحلي، وهذه العلاقة تقوم على الأسس التالية:

1/ إيمان المنشأة بأهمية العلاقات العامة وأثرها على المجتمع المحلي. حيث لا يمكن أن تكون هذه العلاقة جيدة ووطيدة، والمنشأة غير مقتنعة بجدوى إقامة مثل هذه العلاقة، لذلك فإن الخطوة الأولى التي تكفل لهذه العلاقة البقاء والاستمرار هي اقتناع المنشأة بأهميتها وفعاليتها.²

2/ دراسة موقف المجتمع المحلي من المنظمة. من الضروري معرفة كيف ينظر المجتمع المحلي للشركة، و ينصح خبراء العلاقات العامة برورة الاعتماد في هذا المجال على البحث العلمي الذي يجرى بصفة منتظمة حتى تكتشف الشركة ما يريده الجمهور من أعمالها و ممارستها.

3/ معرفة المجتمع ودراسة مشكلاته تستلزم العضوية في المجتمع الأخذ و العطاء، ولا بد أن يحصل المجتمع المحلي على منافع معينة من الشركة نظير خدماته التي يقدمها لها ، و لذا يجب على العلاقات العامة أن تعرف شيئا عن المجتمع الذي يكون مدينة واحدة أو عدة مدن أو أمة بأسرها. وبغض النظر عن حجم المجتمع وطبيعته فإنه من الضروري توفير المعرفة الكاملة بهذا المجتمع من خلال الإجابة على بعض التساؤلات:

- ماهي مشكلات المجتمع المحلي؟

قد تكون الحاجة إلى السكن، الرغبة في توفير وسائل المواصلات...

- ماهي اهتمامات المجتمع المحلي؟

1 ، القاهرة، دار الفجر للنشر و التوزيع، الطبعة 1 2009 ، 243.

2 .191

هذه الاهتمامات تختلف من مجتمع لآخر، فمجتمع قد تكون له اهتمامات بالفنون، وآخر بالرياضة، وآخر بتنشئة الطفولة....

- من يملك القوة السياسية؟ هل هو حزب واحد أم عدة أحزاب؟¹

- من يملك القوة الاقتصادية؟

صح بعض الخبراء بدراسة أحوال المجتمع المحلي الذي تمارس فيه الإدارة نشاطها من حيث معرفة نظم الضرائب وقواعدها وتشريعات المعمول بها، و العوامل المختلفة المؤثرة على التكليف، وكذا دراسة مشاكل المجتمع الاقتصادية و السياسية والاجتماعية...²

وفي ضوء هذا كله من الضروري على رجل العلاقات الامة أن يدرس المجتمع المحلي دراسة فاحصة قبل وضع برنامج العلاقات العامة و تقتضي هذه الدراسة اتخاذ الخطوات الآتية:

* دراسة تكوين المجتمع المحلي وذلك بمعرفة تعداد السكان واتجاهاته سواء صعودا أو نزولا، وتقسيماته إلى الفئات المختلفة حسب الدخل والثقافة والسن والجنس والحالة الاجتماعية والمهن الدين والجنسية وغير ذلك.

* دراسة الأفراد والهيئات والمعاهد المختلفة الموجودة بالمجتمع المحلي التي لها تأثير ونفوذ على الرأي العام كقيادة الفكر والمدارس والجامعات والأندية و النقابات.

* دراسة الرأي العام للمجتمع المحلي نحو الإدارة نفسها و سياستها نحو موظفيها و ذلك عن طريق الاستقصاء بواسطة قوائم الأسئلة أو المقابلات الشخصية. وقد تقوم الإدارة بعمل هذا الاستقصاء أو قد تعهد به إلى بعض المتخصصين في هذا الميدان.³

4/ الاتصالات ذات الاتجاهين. لا يمكن للعلاقة القائمة بين الإدارة والمجتمع المحلي أن تنمو وتزدهر إلا بوجود نظام فعال للاتصالات يتيح لكل منها التعريف على وجهة نظر الطرف الآخر. لأن وجود مثل هذه الاتصالات

¹ محمود يوسف، القاهرة، الدار العربية للتوزيع و النشر، الطبعة 1 2008 101.

² المرجع نفسه 101.

الإسكندرية، دار الكتب و الوثائق القومية، الطبعة 6 2014

³ حسين عبد الحميد أحمد رشوان،

كفيل بإزالة سوء الفهم الذي يحصل لهما، وبالتالي يتحقق الفهم المتبادل الذي يشكل القاعدة الأساسية لبناء علاقات جيدة.¹

5/ الحصول على دعم الإدارة وتأييدها: ينبغي على جهاز العلاقات العامة أن يصل على دعم الإدارة المنشأة وتأييدها لبرامج العلاقات العامة بالمجتمع المحلي، إذا لا يمكن لبرنامج علاقات عامة أن يوجد إذا لم تكن الإدارة مقتنعة بأنه مطلب ضروري. وبعض الإدارات تنجح في تنفيذ برامج شاملة وطموحة للعلاقات بالمجتمع. لأنه الإدارة تؤمن بجداها، مما يؤدي إلى توفير الدعم المالي اللازم والكفاءات البشرية المطلوبة.

6/ تنفيذ برامج العلاقات العامة بالمجتمع المحلي: بعد أن تحصل إدارة العلاقات العامة على دعم الإدارة لبرامج العلاقات العامة بالمجتمع المحلي يتم الشروع في تنفيذ هذه البرامج. ويرى بعض الخبراء ضرورة أن ينهض بهذه المهمة فريق من المشتغلين بالعلاقات العامة يطلق عليه "فريق العلاقات بالمجتمع". ويطلب بعض الخبراء بضرورة إفراح المجال للعاملين ليقوموا بدور في برامج العلاقات بالمجتمع، لأنه علاقة الإدارة بالمجتمع المحلي هي مسؤولية كل عامل خلال اتصالاته بغيره من الأفراد في المجتمع المحلي، ومن الضروري عند القيام العاملين بالمشاركة في برنامج العلاقات العامة تتمتع المحلي أن تتكفل الإدارة بتغطية نفقات مساهمات العاملين في هذه البرامج كرسوم اشتراكهم في بعض المنظمات المحلية، والذي يتيح تواجدا للمنشأة فيها أو تكلفة اشتراكهم في أعمال خيرية بالمجتمع المحلي حتى لا يضار العاملون.²

.192

1

²محمود يوسف، المرجع السابق، ص 107.

المطلب الثالث: أهمية العلاقات العامة بالمجتمع المحلي

إن قيام علاقة بين الإدارة مع المحلي عملية ضرورية يجب أن تسعى إلى تحقيقها جميع المنشآت المؤسسات ، لأنها تؤدي جميع نشاطاتها ضمن إطاره، لأن إمكانياتها في النجاح تتحدد بمقدار تفاعلها وتكيفها معه، حيث أنها تحتاج إلى دعمه وتأييده في سبيل أن تستمر وتتقدم، لذلك فإنها يجب أن تتحمل كامل مسؤوليتها الاجتماعية¹.

من أهم صور دعم علاقة الإدارة بالمجتمع هي المسؤولية الاجتماعية ، والتي تعتبر من أهم المداخل للعلاقات الجيدة مع المجتمع، وحيث أن موضوع المسؤولية الاجتماعية يعتبر من المواضيع الحساسة و المهمة جدا في علاقة المنشأة بالمجتمع.

من أهم الأمثلة على المسؤوليات الاجتماعية التي تقوم بها المنشآت تجاه مجتمعتها توظيف الأقليات، مساعدات التعليم لأبناء المنطقة، مشاريع التحكم في التلوث، تدريب المحتاجين على أعمال بسيطة، بناء مساكن محدودتي الدخل، تحسين المواصلات، حماية البيئة...²

كما أن المنشآت تحتاج إلى المجتمع المحلي في مجالات عديدة حيث تستفيد كثيرا من التسهيلات التي يوفرها لها، وعليه فإنه يترتب عليها مقابل ذلك العديد من الالتزامات تجاهه، والتي يجب أن تؤديها مقابل ما حصلت عليه من خدمات وتسهيلات حيث يمكنها في تطوير إنتاج وبيع سلع ذات مواصفات جيدة وبأسعار معتدلة إضافة إلى المساهمة في تطوير الحركة الرياضية والفنية القائمة في المجتمع، وذلك عن طريق فتح النوادي، و إجراء المسابقات وتطوير المقابلات الفنية والرياضية، وإحياء الحفلات في المناسبات الوطنية والشعبية. إن هذه المساهمات التي تقدمها المنشآت لمجتمعها المحلي من شأنها أن تتطور وتدعم علاقاتها وتزيد من تعاونها للوصول إلى مستويات أفضل.

ويرى الأستاذ شارل ستينبرغ Charles S. Steinberg أن تعزيز العلاقة القائمة بين الإدارة ومجتمعها

المحلي يتطلب ما يأتي:

*الاهتمام بالبيئة من حيث المساهمة في الحفاظ على نقائها وسلامتها.

186.

ر زهران للنشر و التوزيع، 2009 258.

العلاقات العامة مفاهيم و ممارسات

* تمييز وإدراك القصور الحقيقي في نشاطاتها المؤثرة في المجتمع المحلي.

* المشاركة في البرامج الثقافية للمجتمع المحلي.

* معرفة و استيعاب البيئة التي تعيش فيها وتحديد المشاكل التي تعانيها.

* الاستجابة لمتطلبات صحة وسعادة المجتمع المحلي.

إن الالتزام بتقديم هذه الخدمات من قبل الإدارات إلى مجتمعها المحلي سيساهم حتما في تطوير علاقتهما ويوطد تعاونهما. وبالمقابل فإن الاستجابة لهذه الخدمات سيؤدي بالإدارات إلى أن تكون في وضع تصبح فيه غير مرغوبة من قبل مجتمعها المحلي، وعليه فإنه ليس من مصلحة الإدارات الانزلاق إلى الهاوية لأنها ستخسر علاقتها بمجتمعها المحلي الذي تسعى جميع الإدارات إلى الارتباط به في علاقات وطيدة، وفي هذا الصدد يرى الأستاذ كتيب و سنتير **Cutlip and Center** بأن سعي الإدارات ما يدفعه من الأسباب و التي من أهمها:

* زيادة اعتماد الإدارات على تعاون و احترام الناس سواء كانوا أفرادا أو جماعات، فالصناعة لا يمكن أن تزدهر وتنمو دون دعم وتأييد المجتمع المحلي، كما لا يمكن للمجتمع المحلي أن يتطور دون الصناعة التي تزود أفراد بفرص واسعة للتقدم.

* التفاعل المتزايد بين الإدارة والمجتمع المحلي، وذلك عن طريق جمهور العاملين الذين يعكسون ما يجري في المجتمع المحلي من تطورات وتغيرات على بيئة العمل، كما أنهم يعكسون ما يجري في الإدارة على مجتمعهم، وعليه فإنه إذا ما أرادت تكون انعكاسات المجتمع المحلي عليها ايجابية، فإنه لا بد أن تكون هناك علاقة جيدة وسليمة تربطها معها.

* العلاقات الجيدة لا تقوم على تحقيق المنافع وكسب الشهرة فقط، بل قيام مثل هذه العلاقة يعتبر إحدى مسؤوليات المواطنة للمجتمع المحلي وللإدارة، ولذلك فإن قيام مثل هذه العلاقة يعتبر تجسيدا لهذه المواطنة.¹

المطلب الرابع: أهداف العلاقات العامة بالمجتمع المحلي

تحتاج المنظمات إلى كسب تأييد جماعات و أفراد المجتمع المحلي حتى يمكنها الاستمرار في نشاطها . وكسب التأييد هو الهدف العام الذي تندرج تحته مجموعة من أهداف العلاقات العامة، وتتمثل أهم هذه فيما يلي:

* نلام المجتمع المحلي بسياسة المؤسسة و عملياتها و مشاركتها و يجب أن يتضمن هذا توضيحا لعدد العاملين فيها، والأجور التي تدفع لهم الضرائب التي تدفعها، وكيف تنظر المؤسسة إلى مسؤوليتها تجاه المجتمع ومقدار ما تسهم به للارتقاء بالحياة الاجتماعية و الاقتصادية في المجتمع.

* معرفة موقف المجتمع المحلي من المؤسسة وما يقوله عن سياستها و عملياتها.

* العناية بإبراز المؤسسة وأنظمتها والرد على الانتقادات، والإجابة عن الشكاوى وتصحيح المعلومات الخاطئة التي قد تعلق بأذهان أفراد المجتمع المحلي.

* المشاركة في الخدمات العامة، والعناية بالهيئات العلمية والثقافية والاهتمام بالمرافق العامة ورعاية الشباب وتشجيع المشروعات الثقافية والترفيهية.¹

* تنظيم دراسات عن الموارد الحقيقية في المجتمع وعن الحاجات الفعلية للمواطنين.

* التعرف على اتجاهات الرأي العام والعمل على تنميته حتى يصبح واعيا ومستنيرا ودعامة أساسية يعتمد عليها المجتمع المحلي وشركاته.

* تقديم خدمات إنسانية لمجموع المواطنين مثل الإسهام في تقديم الخدمات الصحية، مع ملاحظة أن المجتمع المحلي يمكن أن يكون سببا في نجاح عمل المؤسسة أو فشله إذا أساء المسؤولين في المؤسسة بتقدير شكل ومضمون هذه العلاقة وتأثيراتها الآنية والمستقبلية.²

¹فاطمة عبد الكاظم الربيعي، برامج العلاقات العامة و إستراتيجية بناء و تعزيز سمعة المؤسسة، كلية الإعلام ، جامعة بغداد، مجلة الباحث 8 2010 186.

² بد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات العامة في التطبيق عمان، دار جرير للنشر و التوزيع، الطبعة 1 2013 100.

*التعاون مع مختلف المنظمات الموجودة داخل المجتمع المحلي، وكذلك مختلف الهيئات العلمية والمعاهد والجامعات في تطوير البرامج الشفافية المقدمة للأفراد والمجتمع برمته، وذلك لتعزيز التعاون والتفاهم المشترك معها.

* تطوير فهم أفضل للقضايا الاقتصادية والسياسية المحلية والقومية من خلال الإشراف على البرامج والفعاليات المتعلقة بذلك.

* دعم و مساندة أفراد المجتمع ماديا و معنويا كجزء من المسؤولية الاجتماعية اتجاه البلد أو المجتمع.¹

¹بشير العلاق، العلاقات العامة الدولية، الأردن، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، 2010 .136

إن الجماعات المحلية في الجزائر والمتمثلة تطبيقاتها في البلدية والولاية، شكلت التعبير الصادق عن اللامركزية الإدارية في الجزائر وقد يتجلى التوجه إليها رغبة في تكريس الديمقراطية المحلية منذ الاستقلال. ففي مرحلة 1989/1962 اكتسبت الجماعات المحلية مكانة في ظل اختلاف التوجه العام للدولة، أي في فترة الأحادية أين كان يسود حكم الحزب الواحد وبايديولوجية اشتراكية، فتأثر المشروع بالنموذج الفرنسي ومطبقا لنصوصه. والمرحلة الثانية كانت منذ دستور 1989. بحيث تخلت الجزائر عن النهج الاشتراكي وأخذت بالتعددية السياسية. حتى دستور 1996 الذي أعطى أملا لإعادة بناء الجماعات المحلية من خلال تمتع المواطنين بالمشاركة في صنع القرار المحلي. أما في ظل القانون الجديد للبلدية 10/11 وقانون الولاية 07/12 عرفت الإدارة المحلية مجموعة من التعديلات في إطار الإصلاح الإداري، فقد ركز المشروع الجزائري على العديد من الجوانب التي عدت إضافات نوعية سواء على مستوى البلدية أو الولاية، وذلك بهدف ضمان السير الحسن للجماعات المحلية، و القضاء على إختلالات هذا التسيير.

أما الحديث عن العلاقات العامة في الإدارة المحلية فهي الوسيلة التي تستخدمها لزيادة فعاليتها، لأن الإدارة هي التي تكون دائما حريصة على الحفاظ على علاقات طيبة مع موظفيها ومع المواطنين. لذلك تضع تحت تصرفهم المعلومات والحقائق المعبرة عن نشاطاتها وخدماتها، ووجود هذه الوسيلة يساعدها على إثارة الرأي العام المحلي بقضايا المجتمع المحلي، وذلك من خلال اتصال الإدارة المحلية بقيادة المجتمع للتعرف على احتياجاتهم.

: الجانب التطبيقي

بعد التطرق إلى الإطار المفاهيمي لموضوع الدراسة في الفصل الأول، و توضيح السياسة الاتصالية للإدارة المحلية في الفصل الثاني، سيتم محاولة الكشف عن وجود مكتب العلاقات العامة في بلدية سعيدة كنموذج للدراسة في هذا الفصل. مع الاعتماد على أدوات البحث العلمي عند جمع البيانات المتعلقة بالدراسة الميدانية، المتمثلة في الاستمارة التي من خلالها التعرف على آراء المبحوثين حول موضوع الدراسة، وتم تقسيمها إلى استمارة خاصة بالجمهور الداخلي (الموظفين) و استمارة خاصة بالجمهور الخارجي (المواطنين).

وكذلك تم الاعتماد على المقابلة التي بإمكانها الحصول على المعلومات، وذلك مع بعض موظفي البلدية. لأن المقابلة تمنح مجال واسع للإجابة عن أسئلة الباحث.

المبحث الأول: التعريف بميدان الدراسة

سنتطرق من خلال هذا المبحث نشأة و تطور بلدية سعيدة على اعتبارها ميدان دراستنا نتعرف عليها في المطلب الأول، والهيكلة التنظيمية لبلدية سعيدة في المطلب الثاني، ومعرفة دور مكتب الوسيط الإداري الذي يعتبر بمثابة مكتب العلاقات العامة.

المطلب الأول: نشأة وتطور بلدية سعيدة

تقع بلدية سعيدة في الشمال الغربي للجزائر يحدها شمالا بلدية أولاد خالد، وبلدية يوب غربا، وبلدية الحساسنة شرقا، ومن الجنوب بلدية عين الحجر. وعين أول مجلس شعبي بلدي في 22 جانفي سنة 1881¹ للظروف الخاصة التي مرت بالمنطقة ولكن بعد إنتهاء أول عهدة كان الإنتخاب هو سيد الموقف وقد تعاقب على تسيير بلدية سعيدة من سنة 1881 إلى غاية سنة إسترجاع السيادة الوطنية سنة 1962، وتعاقب 12 رئيس مجلس من بينهم فرنسيين، بارترو، سولاريوبايلي، وضمن الفترة الاستعمارية كانت تحت الحكم العسكري الذي يشرف عليه ضابط سامي فرنسي وحاكم مدني، كما أن البلدية كانت تشبه إلى حد بلديات الفرنسية فكل لصلاحيات لمجلس المنتخب، فالاستقلالية المالية والوسائل البشرية والمادية والقانونية تضمن ذلك، هكذا كانت الأمور حتى سنة 1962 وإعادة السيادة الوطنية، نظرا لعدم وجود الإمكانيات بعد 1962 تم تعيين مندوبيات خاصة بتسيير البلديات حتى صدور قانون البلدية 24/67 تم إنتخاب أول مجلس شعبي بلدي من أبناء المنطقة.²

عدد سكان البلدية والمساحة :

بلغ عدد سكان البلدية بعد استرجاع السيادة الوطنية في سنة 1963 حوالي 8200 نسمة أما عدد سكانها حتى نهاية ديسمبر 2016 حوالي 147000 نسمة منهم 58000 ذكر يعيشون على مساحة قدرها 71,01 كلم² أي ما يعادل 2070 نسمة في 1 كلم² يتوزعون على 126 حي ودواوير(دوار أولاد بوزيان1 أولاد هنون، دوار الكرامة، دوار الجبارت، ودوار أولاد بوزيان2).

عرفت بلدية سعيدة خلال فترة السبعينات نهضة اقتصادية، بحيث عرفت البرنامج الخاص ببناء السكنات الاجتماعية وإنشاء المنطقة الصناعية المتكونة من 22 ورشة صناعية لمختلف منها سونطراك وسونلغاز وأورولي ولأينافا وكان يعمل بها حوالي 15000 عامل حتى سنة 1985 وهذا لسوء تسيير هذه المنشآت إذ كانت

¹ مقابلة مع حملات غوث طيب نائب رئيس المجلس الشعبي البلدي، على الساعة 10:30 ، بتاريخ 2017/03/08.

² مقابلة مع حجاج، أمين العام المتقاعد، بتاريخ 2017-02-25

النفقات أكبر من الإيرادات وتعرضت للإفلاس وتم تسريع العمال مما أدخل البلدية في ضائقة كبيرة من البطالة وهكذا كان الوضع العام بالنسبة للبلاد الذي أثر سلبا على سير مختلف البلديات.

عرفت بلدية سعيدة في السنوات القليلة الماضية نموا في ورشات البناء وهي كالتالي:

1- السكنات الاجتماعية حوالي 15000 شقة.

2- سكنات التساهمي حوالي 1000 مسكن

3- سكنات نموذج LDA.

4- سكنات نموذج LSP.

5- سكنات نموذج CNEP.

6- سكنات عدل 1900 مسكن.

ملحقات البلدية :

1- ملحقة بوخرص:

عدد سكان حي بوخرص حوالي 33 ألف نسمة ويعد هذا الحي خامس أكبر حي على مستوى الجزائر

2- ملحقة داودي موسى

3- ملحقة البدر

4- ملحقة الرائد المجدوب

5- ملحقة حي السلام 01.

كما تتوفر البلدية على الهياكل التالية:

11 ثانوية

13 متوسطة

54 مدرسة ابتدائية

المجلس الشعبي البلدي:

تكون المجلس الشعبي البلدي لولاية سعيدة من 33 عضواً، ويتم انتخاب رئيس المجلس وفق الإجراءات المنصوص عليها قانوناً فهو يتكون من 6 نواب، و5 مندوبين و12 عضواً مشاركاً في المجلس، ورؤساء اللجان:

1- لجنة البلدية الشؤون الاجتماعية والثقافية والرياضية

2- لجنة الاقتصاد والاستثمار.

3- لجنة تهيئة الاقليم و التعمير و الصناعات التقليدية.

4- لجنة الري و الفلاحة

5- لجنة الاعلام و التوجيه و الاتصال

6- لجنة البيئة و الصحة و النظافة

كما أن بلدية سعيدة كباقي بلديات الوطن ينظمها القانون رقم 10/11 المؤرخ في 22-06-2011. وبها مجلس بلدي منتخب يتناول جميع قضايا المجلس وفق القانون وبها هيئة تنفيذية يشكلها رئيس المجلس الشعبي البلدي و إدارة ينشطها الأمين العام للبلدية تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي .

فهي القاعدة الإقليمية للامركزية ولها مكان لممارسة المواطنة وتشكل إطار مشاركة المواطن في تسيير الشؤون العامة و يس البلدية صلاحياتها في كل مجالات الاختصاص المخولة لها بموجب القانون وتساهم مع الدولة بصفة خاصة في الإدارة و تهيئة الإقليم والتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والأمن وكذا الحفاظ على إطار المعيشي للمواطنين وتحسينه. كما يجب عليها التأكد من توفرا لموارد المالية الضرورية للتكفل بالأعباء والمهام المخول لها القانون في جميع الميادين.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لبلدية سعيدة:

وتقوم بلدية سعيدة بالمهام المخولة لها حالياً بالاستعانة بالهيكل التنظيمي المعد من طرفها و يتمثل في التالي:

- الأمانة العامة
- مديرية التعمير و التجهيز
- مديرية الإدارة و الميزانية
- مديرية الصيانة و الوسائل العامة و البيئة

- مديرية التنظيم و الشؤون العامة
 - مديرية الشؤون الاجتماعية و الثقافية و الرياضية
- و يتم التطرق إلى مهام كل مديرية حسب ما هو مبين أدناه.

الأمانة العامة :

إن الأمانة العامة للبلدية يسيرها أمين عام و هذا الأخير حسب بعض المختصين يعتبر الركيزة الأساسية في البلدية و يعتبر المساعد المباشر الأساسي لرئيس البلدية .

و تجدر الإشارة أن وظيفة الأمين العام للبلدية موجودة على مستوى كل بلديات التراب الوطني والتعيين فيها يكون حسب الشروط المنصوص عليها في المرسوم التنفيذي رقم 16-320¹. في سياق المادة 13. يتولى الأمين العام للبلدية وتحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي ما يأتي:

- جميع مسائل الإدارة العامة .
 - القيام بإعداد اجتماعات المجلس الشعبي البلدي .
 - القيام بتنفيذ المداولات .
 - القيام بتبليغ محاضر مداولات المجلس الشعبي البلدي والقرارات للسلطة الوصية إما على سبيل الإخبار أو من أجل ممارسة سلطة الموافقة و الرقابة.
 - تحقيق إقامة المصالح الإدارية والتقنية وتنظيمها والتنسيق بينها و رقابتها .
 - ممارسة السلطة السلمية على موظفي البلدية .
- ومن خلال ما سبق نستطيع أن نحصر الصلاحيات الأساسية للأمين العام للبلدية فيما يلي:
- تسيير و تنشيط المصالح الإدارية و التقنية للبلدية.
 - تحضير مداولات م.ش.ب وخاصة منها المتعلقة بالميزانية البلدية.
 - يمارس السلطة الرئاسية على موظفي البلدية ولكنه يمارسها باسم رئيس البلدية.
- و تظهر أهمية هذه الوظيفة أي وظيفة الأمين العام للبلدية خاصة حين تجديد مجالس الشعبوية البلدية بحيث أثناء هذه المرحلة يصبح تقريبا هو المسئول الأول لإدارة البلدية .

¹ مرسوم تنفيذي رقم 16-320

13 ربيع الأول عام 1438

13 ديسمبر 2016، المتضمن الأحكام الخاصة المطبقة على الأمين العام للبلدية.

فيعتبر حينئذ الأمين العام للبلدية القناة أو الوسيط بين الهيئة البلدية المنتخبة والمصالح البلدية ولكن تجدر الإشارة إلى أن الواقع في بعض الأحيان أن لم نقل في كثيرها فان صعوبات كثيرة تواجه ممارسة هذه الوظيفة.

1/ مديرية الإدارة و الميزانية :

تقوم هذه الإدارة بقضاء حوائج المواطنين وكذلك الموظفين فيما يخص أجورهم ووضعياتهم المهنية .
ومن ضمن مصالح هذه المديرية مصلحة الميزانية والأموال التي تحتوي هي كذلك على مكاتب وفروع
ومن المكاتب:

- مكتب الميزانية.
- مكتب الصفقات العمومية.
- مكتب تسيير الموظفين.
- مكتب الميزانية
- أ/مكتب الميزانية: يقوم بإعداد الميزانية سنويا لان حاجيات البلدية تقوم بطبيعة الحال على هذه الميزانية
ويتفرع هذا المكتب إلى فروع:
- فرع التجهيز و الاستثمار .
- فرع التسيير.
- فرع الأجور.
- فرع تحصيل المنتج .

فيما يخص فرع التجهيز و الاستثمار فمهمته تسوية أكثر ما هي إدارية حيث يعمل هذا الفرع دائما على
المصالح التقنية و مكتب الصفقات بعدما يقوم هذا الأخير بإبرام صفقات أو اتفاقيات مع المقاولين طبعا بعد
اللجوء إلى الصيغة القانونية التي تنص على ذلك، فيقوم فرع التجهيز بعملية تسديد الفاتورات والوضعيات
المالية لأصحابها القائمين على إنجاز المشروع المتفق عليها.

ب/ مصلحة تسيير الموظفين:

من مهامها:

- متابعة المسار المهني من بداية التوظيف إلى غاية التقاعد.

- عند حاجة الإدارة إلى موظفين و عمال تقوم المصلحة باقتراح فتح مناصب مالية في الرتب التي تعرف نقص وتسجل الرتب و عدد المناصب المطلوبة و تقوم بطلب هذه المناصب من جهات الوصاية الولاية هذه الأخيرة تدرس وتوافق على ما تراه ضروري وترسل رسالة قبول إلى إدارة البلدية هذه الأخيرة تعد مداولة فتح المناصب ويؤشر عليها من طرف الدائرة وتوضع ضمن مخطط تسيير الموارد البشرية للسنة الجارية، هذا المخطط الذي يؤشر عليه من طرف الوظيف العمومي وتقوم البلدية بإعلانات في الجرائد اليومية هذا بالنسبة للرتب ما فوق الفئة 10 أما الرتب التي دون ذلك فيتم الإشهار في وكالة وطنية للتنفيذ (ANGEM) وتقوم باستقبال ملفات المترشحين التي تسجل في سجل خاص و لمدة معينة وبعد هذا يتم إيقاف إيداع الملفات لتدرس وتقبل ممن تتوفر فيها الشروط وترفض الناقصة وتجري المسابقة على أساس الشهادة.

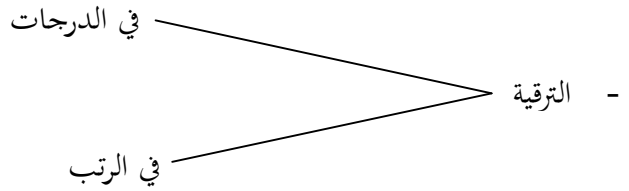
أما رتب العمال المهنيين والحراس فيجري الانتقاء بناء على الاقدمية والحالة العائلية ويستدعى الناجحين من أجل التوقيع في محضر الشطب ويبدأ الموظف مشواره المهني إن كان مرسما titulaire فيستفيد من الدرجات وحق الترقية في الرتبة.

أما المتعاقد فيكتفي بالاستفادة من حساب الاقدمية 1.40 كل سنة.

وللموظف شكوك وواجبات فهو يخضع لسلطة تحكمه وتطبق عليه الإجراءات التأديبية عند المخالفات .

- تقوم المصلحة بإصدار شهادات العمل وأنجاز الانجازات السنوية والميلاد والضمام.

- وكذا قرارات: التعيين، الترقية، الخصم، الإيقاف، التحويل.



التقاعد، الشطب بسبب الوفاة، التعيين في المناصب العليا : مدير، رئيس مصلحة، رئيس مكتب، رئيس فرع.

تقوم المصلحة بإعداد قوائم منحة المردودية لكل ثلاثي وترسلها إلى مكتب الأجور الذي يقوم بإعداد حوالات

ودفع نفقات المنحة كما تتوفر المصلحة على سجل تسجل فيه جميع الوثائق التي ترسلها إلى مكتب الأجور.

- كما تقوم المصلحة بعقد جلسات للجان متساوية الأعضاء: المتعاقدين و المرسمين.

- عند توفر ملف يتطلب عرضه على اللجنة مثل الترسيم، الترقية في درجات الرتب، العزل، حالة الاستيداع.

- للجنة متساوية الأعضاء المتعاقدين يتم تعيين أعضائها سواء ممثلين العمال أو الإدارة.

- للجنة متساوية الأعضاء المرسمون يتم انتخاب ممثلي العمال في اقتراع عام و مباشر لمدة 3 سنوات.
 - ما تقوم المصلحة بإجراء تكوين للعمال و الموظفين بعد الاتصال بالمؤسسات المكلفة بهذه المهام (مركز التكوين المهني، الجامعة).
 - كما تقوم المصلحة بإعداد القرارات وإرسالها إلى المراقب المالي ومفتشية الوظيف العمومي للتأشير عليها ومن تم توقع من طرف رئس البلدية لتصبح جاهزة و قانونية
 - أما فيما يخص التقاعد فعند بلوغ العامل 60 سنة يقوم بإيداع ملف التقاعد ويمكن لكل عامل بلغ 50 سنة وعمل أكثر من 20 سنة أن يطلب التقاعد.
- ج/ مكتب الصفقات العمومية:**
- إن تنظيم الصفقات بالبلدية يخضع إلى تنظيم المرسوم الرئاسي رقم 15-247 وفق القانون المؤرخ في 16 سبتمبر 2015 المعدل و المتمم.
- و فيما يخص البلدية فان مكتب الصفقات يبرم أعماله كما يلي:
- إبرام صفقات اللوازم و الأشغال أو تقديم الخدمات التي تقوم بها البلدية، وكذلك تنشأ لجنة بلدية للمناقصة (رئيس البلدية، عضوين من المجلس، الأمين العام ، ممثل مصالح أملاك الدولة)
 - اجتماع لجنة الصفقات العمومية لدراسة دفاتر الشروط (الصفقات) والصفقات للمصادقة عليها والطعون المقدمة من طرف المعارضين غير المؤهلين.
 - إعلان عن المناقصة في الجرائد باللغتين (العربية و الفرنسية) سواء مناقصة وطنية مفتوحة أو محدودة والاستشارة لا يعلن عنها في الجرائد و إنما تلصق فقط على مستوى البلديات للولاية.
 - تحديد مدة تقديم العروض بعد الإعلان عن المناقصة أو الاستشارة مثلا (21 | أو 30 أو 15 أو 8 أيام
 - على سبيل المثال).
 - استقبال العروض خلال هذه المدة المحددة والتي تتكون من عرضين (عرض تقني و عرض مالي) اللذان يوضعان كل واحد في ظرف منفصل وكلاهما يوضعان في ظرف مقفل.
 - إرسال الاستدعاء إلى أعضاء لجنة فتح الاظرفة والمحددين مسبقا بقرار .
 - فتح الاظرفة التقنية و المالية.

الجانب التطبيقي

- استدعاء العارضين خلال مدة 10 أيام من تاريخ فتح الأظرفة لاستكمال ملفاتهم الناقصة، و بعد تحديد مدة تقييم العروض لاختيار العارض الذي سيقوم بالعملية، ترسل الاستدعاء إلى لجنة أعضاء تقييم العروض لحضور عملية تقييم (المحددين مسبقا بقرار) والتي يتم فيها اختيار أقل عرض (أو أحسن عرض في حالة العرض الاقتصادي).

- الإعلان عن المنح المؤقت للعارض الذي تحصل على العملية.
- تحضير الصفقة و إرسالها إلى المراقب المالي للتأشير عليها.
- تحضير الأمر بالخدمة بالنسبة للانتظار واستدعاء العارض للإمضاء عليها.
- كتابة المحاضر كل في سجل (محضر لجنة الصفقات، محضر فتح الأظرفة، محضر التقييم).
- ترتيب ملف العرض و إعطاء كل صفقة أو اتفاقية رقمها المحدد على مدى طول السنة وذلك لسهولة إيجادها حين الطلب عليها.

2/ مديرية التعمير و التجهيز:

وهي مديرية تستقبل المواطنين وتعمل على سير الحسن ولها مصلحة التعمير وبها مصطلحتان:

- **مصلحة التعمير** : يديرها رئيس مصلحة ولها عدة مكاتب : التخطيط والهندسة، مكتب البناء الفوضوي مكتب العقار والتعمير، مكتب الاستقبال، فرع ترخيص الطرقات، دراسة ملفات منها رخص البناء والهدم – البناء الريفي – تمديد رخص البناء- شهادة المطابقة- شهادة التقسيم – رخصة التعمير- رخص الطرقات لإيصال الغاز الطبيعي – إيصال المياه الصالحة للشرب – ترخيص لتهيئة داخلية أو خارجية – إيصال صرف المياه القدرة – ترخيص للاتصالات الجزائر – قرارات أعمار – قرارات الهدم.

- مصلحة التخطيط و التجهيز:

بادر هذه المصلحة بالعمليات المرتبطة بتهيئة الهياكل و التجهيزات الخاصة بالشبكات التابعة لاختصاصاتها وكذا العمليات المتعلقة بتسييرها (مكتب الري و البناء و متابعتهم) و هي كذلك تعمل على تسيير الحسن للمصلحة و لديها مهندسين للقيام بمعاينة المشاريع المرجحة من قبل البلدية بتنسيق مع مكتب الصفقات.

3/ مديرية الصيانة و الوسائل العامة و البيئة:

تعتبر مديرية الصيانة و الوسائل العامة و البيئة العمود الفقري للبلدية يؤطرها المدير و مجموعة من الإداريين تضم عدد كبير من العمال يفوق الثلاث مئة مقسمين على ثلاث مصالح أكبرها مصلحة النظافة والنقاوة

العمومية والبيئة يتجاوز عددها 147 عاملا من بينهم رئيس المصلحة ورؤساء قطاعات وفروع منها فرع البيئة وجمع النفايات والكنس، وفرع جمع شبكة الأمطار، وثاني مصلحة ، مصلحة الصيانة التي يقوم عمالها 133 عامل بصيانة الطرقات وصيانة أملاك الدولة، كما تحتوي على ورشات للميكانيك، التلحيم، النجارة، وثالث مصلحة هي مصلحة الإنارة العمومية التي تحتوي على 24 عامل يتقاسمون المهام في التدخلات وصيانة الشبكات الخاصة بالإنارة العمومية بالإضافة إلى التدخل فيما يخص الكهرباء المتعلقة بالأملاك البلدية، مقر البلدية، المقرات الملحقة بها، الملحقات الإدارية، المدارس، المساجد، المراكز الثقافية الخ.

4/مديرية الشؤون الاجتماعية والثقافية و الرياضية:

و تضم مصلحتين أساسيتين:

- مصلحة النشاط الاجتماعي: و تهتم بخصر الفئات الاجتماعية المحرومة أو الهشة أو المعوزة وتنظيم التكفل بها في إطار السياسات العمومية الوطنية المقررة في مجال التضامن والحماية الاجتماعية.
- مصلحة النشاطات الثقافية و الرياضية: تقوم بتقديم مساعدتها لهياكل والأجهزة المكلفة بالشباب والثقافة والرياضة و التسلية.

5/مديرية التنظيم و الشؤون العامة:

و تضم ثلاث مصالح: مصلحة السكان و الإحصاء، مصلحة التنظيم العام، مصلحة الوقاية و النظافة.

أ/مصلحة السكان و الإحصاء: و بها مكتبان:

مكتب الحالة المدنية: وهذا المكتب يقوم بتلقي التصريحات الخاصة بالمواليد والتصريحات الخاصة بالوفيات وكذا إبرام عقود الزواج بالإضافة إلى تلقي جميع الأحكام والقرارات الإدارية الواردة من المحاكم المتضمنة تصحيح الأخطاء في الألقاب و الأسماء و كذا تقييد العقود للمواطنين عن طريق الأحكام إذا كانوا غير مصرح بهم . كما يقوم مكتب الحالة المدنية بتسليم جميع عقود الحالة المدنية إلى المواطنين، والآن فالمواطن بفضل رقمته الحالة المدنية يستطيع الحصول على عقود الميلاد في أي بلدية في الوطن بالإضافة إلى عقود الزواج و الوفاة.

مكتب الانتخابات: مكلف بالعناية بالبطاقة اليدوية للناخبين المسجلين في القائمة الانتخابية البلدية و كذا القائمة عن طريق الإعلام الآلي وتعيينها في كل سنة بمناسبة المراجعة السنوية للقوائم الانتخابية التي تكون من 01 إلى غاية 31-10- من كل سنة بالإضافة إلى المراجعات الاستثنائية للقوائم الانتخابية في حالة تنظيم انتخابات.

ويقوم مكتب الانتخاب كذلك بشطب المواطنين الذين غيروا مقر سكناتهم و المواطنين الوافدين إلى البلدية.

كما يقوم بعملية تسليم بطاقة وشهادة الإقامة بعد تقديم الملف.

ب/مصلحة التنظيم العام: و بما:

مكتب التنسيق والإعلام الآلي: ويتولى ما يلي:

- التنسيق بين مختلف المصالح البلدية.
- القيام بكل عمليات الآلي.
- ضبط برنامج لتعميم الإعلام الآلي عبر مختلف المصالح.
- مكتب المنازعات: بما أن البلدية شخص من الأشخاص العامة فهي تتمتع بالشخصية القانونية ومن خصائص هذه الشخصية التمتع بحق التقاضي الذي تقوم به بلدية سعيدة بواسطة مكتب المنازعات الذي يحتوي على إطارات و يتعامل مع محامي.

إن البلدية تتابع القضايا عبر مختلف الأقسام والغرف بالمجلس القضائي وكذا بالمحاكم الإدارية.

وتتعامل البلدية مع المحضرين القضائيين في تليغ العرائض وتنفيذ الأحكام القضائية.

مكتب المنشآت و المرور:

أ-المنشآت: يتم استقبال نوعين من الملفات:

الأولى: متعلقة بمؤسسات مصنفة و التي تخضع للمرسوم التنفيذي رقم | 198\06 المؤرخ في 31-05-2006

المتعلق بالتنظيم المطبق على المؤسسات المصنفة لحماية البيئة حيث يحتوي ملف الطلب على:

- طلب خطي
- شهادة مطابقة
- مخطط الكتلة + الموقع + التهيئة
- عقد الإيجار
- تقرير حول الموارد الخطرة
- مثال: مخازن، ورشات الغسل والتشحيم، ورشات الحدادة، ورشات النجارة.....الخ

الثانية: مؤسسات مستقبلية للجمهور تخضع للمرسوم التنفيذي رقم 76\36 المؤرخ في 20-02-1976 المتعلقة بالوقاية من أخطار الفزع والحريق في المؤسسات المستقبلية للجمهور حيث يحتوي ملف الطلب من الوثائق التالية:

- طلب خطي

- شهادة مطابقة

- مخطط الكتلة + الموقع + التهيئة

- عقد الإيجار

- الرخصة الولائية لبيع المشروبات الكحولية (المقاهي)

مثل المقاهي، حمامات، مرشات.....الخ.

ب- المرور: يختص بدراسة الطلبات الواردة إليه من مختلف الجهات سواء إدارات عمومية أو أشخاص طبيعيين أو معنويين وذلك من خلال مناقشة هذه الأخيرة على مستوى لجنة تسمى اللجنة البلدية للمرور حيث يتم إما الموافقة عليها أو رفضها وتكون هذه الطلبات ذات مواضيع مختلفة نذكر منها على سبيل المثال الإشارات المرورية والممهلات.

وبعد ذلك يتم تحرير ما ورد في الاجتماع في محضر الذي يترتب عليه تحرير القرارات التي ترسل بدورها إلى الوصاية (الدائرة) للتأشير أو الإجابة على بعض الطلبات عن طريق رسائل إدارية إذا استلزم الأمر أو الاثنين معا.

ج/ مصلحة الوقاية و النظافة: تنقسم إلى مكاتبين:

مكتب النظافة و الوقاية: يسهر هذا المكتب على القيام بالمهام التالية:

- مراقبة المؤسسات التجارية ذات الطابع الغذائي وغير الغذائي .

- مراقبة المؤسسات المستقبلية للجمهور على غرار المقاهي، الحمامات، المرشات وغيرها.

- مراقبة المؤسسات العمومية

- مراقبة الاقامات الجامعية والمعاهد والمطاعم المدرسية

- مراقبة نوعية المياه الموجهة للاستهلاك مع اقتطاع عينات قصد التحليل المخبرية

- مراقبة شبكة الصرف الصحي وإبلاغ المصالح المعنية عن التسريبات.

المخبر: يقوم بجميع التحاليل المخبرية على عينات المياه المقتطعة وكذا مختلف الأغذية.

إضافة إلى ذلك تقوم المصلحة بالحملات المتعلقة بالتطهير وإبادة الحشرات الضارة والقضاء على الحيوانات الضالة والمتشردة.

د/ مكتب المنازعات:

- إن البلدية شخص من الأشخاص المعنوية العامة وبالتالي فهي تتمتع بالشخصية القانونية ومن خصائص الشخصية القانونية التمتع بحق التقاضي و دية سعيدة تقوم بهذه المهمة بواسطة مكتب المنازعات الذي به إشارات ويتعامل كذلك مع محامي:

- إن البلدية تتابع القضايا عبر مختلف الأقسام و الغرف بالمجلس القضائي و كذا بالمحاكم الإدارية.

وتتعامل البلدية مع المحضرين القضائيين في تبليغ العرائض وتنفيذ الأحكام القضائية

المطلب الثالث: مكتب الوسيط الإداري

وهو مكتب مكلف بالإستقبال والتوجيه داخل البلدية أنشأ مؤخرا نتيجة إستحداث دائرة وزارية جديدة مكلفة بإصلاح الخدمة العمومية ووضعها لدى الوزير الأول لتكريس إصلاح حقيقي للخدمة العمومية استجابة لتطلع المواطنين وانشغالهم، حيث تم إحداث وحدات إدارية مكلفة بالاستقبال والإرشاد في الإدارة الإقليمية وتوجيه المرتفقين نحو المصالح المختلفة حسب المادة 96 من المرسوم التنفيذي رقم 334 المؤرخ في 20 سبتمبر 2011 المتضمن القانون الأساسي الخاص بإدارة موظفي الجماعات الإقليمية، ويعين فيه موظفين مؤهلين للقيام بمهمة الاستقبال تتوفر فيهم شروط الدراية بالخدمات المقدمة من طرف المصالح المعنية، والاتصاف برحابة الصدر وحسن الاستماع.

المهام:

- التكفل الفعلي بشكاوي المواطنين.
- المسارعة في معالجة الملفات والعرائض المقدمة من طرف المواطنين.
- دراسة العرائض والشكاوي وإرسالها للمصالح المختلفة للمعالجة والرد المناسب لها.
- القضاء على السلوكيات البيروقراطية من خلال تقريب الإدارة من المواطن ومرونة الإجراءات وتخفيف الملفات الإدارية.
- إعلام المواطنين بالنتائج المتوصل لها.

- زرع ثقافة الثقة بين الإدارة والمواطن.
- تقديم خدمة عمومية ميسرة وذات نوعية.
- التوجيه في الإدارة وضمان استقبال المواطنين.
- حسن الاستقبال والإرشاد بالإدارة للمواطنين بكل ما يتطلبه الأمر من شفافية ومسؤولية وصيانة للحقوق وتقييد بالشرعية ومبادئ المرفق العام.
- الإعلان عن خدمات البلدية عن طريق لوحات الكترونية داخل و خارج البلدية
- إرسال البرامج الإدارية إلى رؤساء المصالح المختلفة داخل البلدية.
- توزيع الوظائف عبر الملحقات الخمس (ملحقه بوخرص، داودي موسى، البدر، رائد المجدوب، السلام01).
- الاتصال بالموظفين عن طريق الاجتماعات، لقاءات مباشرة، البريد الالكتروني الخاص بكل مصلحة داخل البلدية هذا من جهة، أما الاتصال بالمواطنين عن طريق المجتمع المدني، وصفحة التواصل الاجتماعي الخاصة بالبلدية.¹

¹مقابلة مع مسئول مكتب الوسيط الاداري، على الساعة 09:45 بتاريخ 2017/08/15.

المبحث الثاني: تحليل نتائج الاستثمار

سيتم من خلال هذا المبحث تحليل نتائج الاستثمار الخاصة بالجمهور الداخلي والخارجي ثم توضيح نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات مع اقتراح توصيات الدراسة.

المطلب الأول: الاستثمار رقم (01) الخاصة بالجمهور الداخلي

المحور الأول: خصائص المبحوثين

جدول رقم (04) يوضح عدد المبحوثين حسب الجنس:

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية%
ذكر	11	55
أنثى	9	45
المجموع	20	100

يبين هذا الجدول أن نسبة الذكور أكثر من نسبة الإناث، نسبة الذكور سجلت ب 55% و نسبة الإناث سجلت ب 45% وهذا راجع إلى عدد الذكور داخل البلدية يفوق عدد الإناث.

جدول رقم (05) يوضح عدد المبحوثين حسب السن:

فئة الأعمار	التكرارات	النسبة المئوية%
[20-30]	8	40
[31-40]	7	35
[41-50]	4	20
أكثر من 51	1	5
المجموع	20	100

يوضح الجدول التالي الفئات الأكثر تكرار و هي [20-30] حيث سجلت بنسبة 40% ثم فئة [31-40] و سجلت بنسبة 35% و تليها فئة [41-50] بنسبة 20% أما أكثر من 51 سجلت بنسبة 5%

جدول رقم (06) يوضح عدد المبحوثين حسب المستوى التعليمي:

المستوى التعليمي	التكرارات	النسبة المئوية %
ثانوي	15	75
جامعي	5	25
المجموع	20	100

يوضح الجدول التالي المستوى التعليمي لبعض المبحوثين بنسبة 75% ثانوي، و 25% بالنسبة لمستوى الجامعي. لأن التوظيف داخل البلدية يتم على أساس الخبرة و ليس على أساس الشهادة العليا.

جدول رقم (07) يوضح نوع الوظيفة المشغولة حالياً:

نوع الوظيفة	التكرارات	النسبة المئوية %
عون إدارة إقليمي	3	15
عون مكتب	15	75
متصرف	2	10
المجموع	20	100

نكتشف من خلال الجدول أن أعوان المكاتب متواجدون بنسبة 75% و هذا لكثرة عددهم داخل مكتب واحد، ثم وجود عون إدارة إقليمي بنسبة 15% و تليها نسبة متصرف قليلة جدا 10% نظرا لقلّة هذه الوظيفة و التي يتم فيها مسابقات توظيف أكثر.

جدول رقم (08) يوضح عدد المبحوثين حسب الأقدمية:

السنوات	التكرارات	النسبة المئوية%
3	2	10
4	3	15
6	1	5
7	2	10
9	2	10
10	4	20
20	2	10
22	1	5
25	1	5
27	1	5
28	1	5
المجموع	20	100

نسجل من خلال الجدول عدد المبحوثين الذين لهم الأقدمية أكثر بلغت نسبتهم 20% و ذلك لمدة أربع سنوات، ونسبة 10% لمدة ثلاثة و سبعة و تسعة و عشرون سنة، ونسبة 15% لمدة أربعة سنوات، أما نسبة القليلة 5% لمدة ستة سنوات وكذلك [28-22] بنسبة 5%.

المحور الثاني: بيانات للكشف عن وجود جهاز مختص بالعلاقات العامة في بلدية سعيدة

جدول رقم (09) يوضح رأي الجمهور الداخلي عن وجود جهاز مختص بالعلاقات العامة:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية%
نعم	0	0
لا	20	100
المجموع	20	100

من الجدول أعلاه نرى بأن المبحوثين رأوا غياب جهاز العلاقات العامة داخل البلدية و بنسبة 100% وصحيح كشفنا عدم وجوده من خلال زيارتنا للبلدية، فنجد خلية مكتب الوسيط الإداري هو الذي يمثل دور جهاز العلاقات العامة، و هذا حسب المقابلة التي تمت مع رئيس مكتب الوسيط الإداري.

جدول رقم (10) يوضح الجهة المكلفة بالاتصال بين الموظفين في البلدية في حالة السلب:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية%
الأمين العام	12	60
المسئول المباشر	8	40
المجموع	20	100

نلاحظ من الجدول أن أغلب الموظفين يتصلون بالأمين العام أكثر و بنسبة 60%. لأنه هو الذي يقوم بتنفيذ أوامر تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي، و نسبة 40 % من الموظفين يتصلون بالمسئول المباشر في بعض الأحيان.

جدول رقم (11) يوضح هل هناك اتصال بين الموظف مسئول مكتب الوسيط الإداري:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية%
نعم	13	65
لا	7	35
المجموع	20	100

من خلال الجدول أعلاه نرى أفراد العينة العشوائية (الجمهور الداخلي) لهم اتصال بمكتب الوسيط الإداري حيث بلغت نسبتهم 65% ، أما العينة الباقية رأيت بعدم وجود اتصال حيث بلغت بنسبة 35% . وهذا راجع لعدم اهتمامهم من طرف هذا المكتب.

جدول رقم (12) يوضح اتصال الجمهور الداخلي مع مسئول مكتب الوسيط الإداري في حالة

الإيجاب:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية%
دائما	5	25
أحيانا	14	70
نادرا	1	5
المجموع	20	100

الجانب التطبيقي

يتبين من خلال الجدول اتصال الجمهور الداخلي مع مسئول مكتب الوسيط الإداري يكون أحيانا وذلك بنسبة 70%، في حين بلغ احتمال دائما بنسبة 25%، أما احتمال نادرا بلغت بنسبة 5%. وعليه نكتشف دور هذا المكتب لا يقوم بدور جهاز العلاقات العامة فعلا، الذي يهدف إلى الاتصال الدائم ما بين الإدارة و الموظف.

جدول رقم (13) يوضح أهم الصفات التي يتصف بها مسئول مكتب الوسيط الإداري:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية%
التحكم في اللغات	1	5
القدرة على المواجهة	12	60
القدرة على الإقناع	7	35
المجموع	20	100

من خلال الجدول أعلاه أهم صفة يتميز بها موظف مكتب الوسيط الإداري حسب رأي الجمهور الداخلي هي القدرة على المواجهة بلغت نسبتها 60%، ثم تليها القدرة على الإقناع و ذلك بنسبة 35%، ثم التحكم في اللغات بنسبة 5%.

وعليه يمكن القول بأن القدرة على المواجهة و الإقناع هذا يشجع على كسب ثقة الجمهور سواء كان داخلي أو خارجي بالنسبة لإدارة البلدية.

جدول رقم (14) يوضح أهم الوظائف التي يقدمها مكتب الوسيط الإداري:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية%
الاهتمام بالموظفين	11	55
الاتصال بالمواطنين	3	15
الاتصال بوسائل الإعلام	5	25
الاستقبال المستمر	1	5
المجموع	20	100

بين الجدول رقم () وظائف مكتب الوسيط الإداري حسب المبحوثين بالترتيب التالي:

الاهتمام بالموظفين قدرت بنسبة 55%

الاتصال بوسائل الإعلام قدرت بنسبة 25%

الاتصال بالمواطنين قدرت بنسبة 15%

الاستقبال المستمر قدرت بنسبة 5%

ومن هذا نستنتج حسب رأي الجمهور الداخلي أن مكتب الوسيط الإداري يهتم بالموظفين أكثر من المواطنين. وعبر وسائل مختلفة.

المحور الثالث: بيانات عن مجهودات البلدية في تحسين صورتها مع الجمهور الداخلي :
جدول رقم (15) يوضح طرق اتصال المسؤولين بالموظفين:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية %
الاجتماعات	3	15
الاتصال المباشر	7	35
المراسلات الإدارية	9	45
المجموع	19	95
ممتنع عن إجابة	1	5
المجموع	20	100

نسجل من الجدول طرق اتصال المسؤولين بالموظفين بالترتيب وهي كالتالي:

المراسلات الإدارية في المرتبة الأولى بلغت نسبة 45%.

الاتصال المباشر بنسبة 36%

الاجتماعات بنسبة 15%

نلاحظ في المجموع الأول 19 مبحوث فقط، وهذا يرجع إلى عدم ملاءمة استمارة لموظف لكنها تحسب.

نجد أن إدارة البلدية تعتمد في اتصال المسؤولين بالموظفين على الطرق الكلاسيكية فقط المتمثلة في المراسلات الإدارية.

جدول رقم (16) يوضح أهم الوظائف التي تستدعي الاتصال بين الموظفين و المسؤولين:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية %
من أجل تقديم أوامر	2	10
حل مشاكل العمل	12	60
إعطاء توجيهات	6	30
المجموع	20	100

يبين هذا الجدول الوظائف التي تستدعي الاتصال بين الموظفين و المسؤولين بالترتيب:

حل مشاكل العمل و قدرت بنسبة 60%

إعطاء توجيهات و قدرت بنسبة 30%

تقدير أوامر و قدرت بنسبة 10%

إن ضرورة الاتصال بين المسؤولين و الموظفين تكون إلا في حالة مشاكل العمل، هذا حسب رأي المبحوثين بحيث يتضح أن الاتصال داخل البلدية متبوع بإعطاء توجيهات و أوامر من طرف المسؤولين وذلك من خلال الاحترام المتبادل من الطرفين.

جدول رقم (17) يوضح رأي الجمهور الداخلي في ظروف العمل:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية%
ملائمة	1	5
غير ملائمة	19	95
المجموع	20	100

نرى من خلال الجدول أن أغلب المبحوثين (الجمهور الداخلي) ترى ظروف العمل غير ملائمة حيث بلغت نسبة 95% ما القلة القليلة ترى بأنها ملائمة 5% وهذا يرجع إلى عدم رضاهم بالظروف المادية أو المعنوية داخل البلدية، وهذه الظروف ستبقى مؤثرة على تأدية المهام وتقف حاجز أمام تشجيع العمل.

جدول رقم (18) يوضح سبب عدم ملائمة ظروف العمل داخل البلدية:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية%
عدم المساواة في التعامل	15	75
غياب الاحترام بين المسؤولين والموظفين	3	15
عدم المساواة في الترقية	2	10
المجموع	20	100

من خلال الجدول رقم () يمكن ترتيب الاحتمالات التالية:

عدم المساواة في التعامل بلغت نسبة 75%

غياب الاحترام بين المسؤولين و الموظفين بلغت نسبة 15%

عدم المساواة في الترقية 10%

الجانب التطبيقي

وعليه نستنتج أن هناك غياب الاهتمام بالموظفين، والذي يجد من تشجيع العمل و عدم توفر الخدمات على أحسن وجه. لأن الموارد البشرية داخل كل إدارة كلما كان هناك تحفيز أو اهتمام مستمر أو مساواة، كلما كان تقديم الخدمة أحسن.

جدول رقم (19) مواجهة مشاكل الجمهور الخارجي هل يتم عرضها في شكل شكوى:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية%
نعم	13	65
لا	7	35
المجموع	20	100

نلاحظ من خلال الجدول أن أفراد العينة داخل البلدية يقدمون مشاكلهم في شكل شكوى بحيث بلغت نسبة 65% ذلك للاهتمام بهم و الاستماع لمشاكلهم، أما الفئة المتبقية ترى مشاكلهم لا تقدم في شكل شكوى وهذا بلغت نسبة 35%، لأنها ترى مشاكلها لا تأخذ بعين الاعتبار.

جدول رقم (20) يوضح جهة الاتصال في حالة الإيجاب:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية%
رئيس المجلس الشعبي البلدي	12	60
مكتب الوسيط الإداري	3	15
الأمين العام	4	20
المجموع	19	95
ممتنع عن إجابة	1	5
المجموع	20	100

من خلال الجدول يتم ترتيب الاحتمالات التالية:

الاتصال برئيس المجلس الشعبي البلدي بنسبة 60%

الاتصال بالأمين العام بنسبة 20%

الاتصال بمكتب الوسيط الإداري بنسبة 15%.

ستخلص أن أكثر اتصالات الموظفين تكون مع رئيس المجلس الشعبي البلدي، نظرا لاحتزام السلم الهرمي.

لأنه هو الذي يقوم بإعطاء الأوامر ولا بد أن تكون في علم جميع موظفي البلدية. ثم الاتصال بالأمين العام الذي

تلك الأوامر تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي، وبعد ذلك قلة الاتصال بمكتب الوسيط الإداري الذي يهتم بانشغالات المواطنين أكثر من الموظفين.

جدول رقم (21) يوضح طريقة الرد:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية%
المقابلة	10	50
رد كتابي	7	35
اتصال هاتفي	1	5
المجموع	18	90
ممتنعان عن إجابة	2	10
المجموع	20	100

نلاحظ من خلال الجدول أن بعض الجمهور الداخلي يتلقى الرد عن طريق المقابلة و هذا بنسبة 50% وبعضهم صرحوا بنسبة 35% عن طريق الرد الكتابي، إلا أن القلة القليلة رأَت 5% عبر الاتصال الهاتفي. مع الإشارة إلى استمارتين لم تكون فيهما الإجابة عن هذا السؤال مع العلم أنها تحسب.

جدول رقم (22) يوضح اهتمام المسؤولين بتقديم اقتراحات الموظفين:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية%
نعم	13	65
لا	7	35
المجموع	20	100

الجدول أن أفراد العينة داخل البلدية ترى اقتراحاتهم تأخذ بعين الاعتبار حيث قدرت نسبتهم 65%. أما الفئة المتبقية رأَت بأن اقتراحاتهم لا يهتم بها المسؤولين تماما و قدرت بنسبة 35% ومنه نستنتج أن اهتمام المسؤولين باقتراحات الموظفين يشعروهم بالمسؤولية و عدم التحيز ، و هو الذي يحفزهم على تأدية المهام .

جدول رقم (23) يوضح سبب عدم اهتمام المسؤولين باقتراحات الموظفين في حالة السلب:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية%
سلطة الرئيس فقط	13	65
عدم وجود الخبرة لبعض الموظفين	7	35
المجموع	20	100

مع من خلال الجدول حسب آراء الباحثين أن اقتراحاتهم لا تأخذ بعين الاعتبار من طرف المسؤولين و قدرت بنسبة 65% المعبرة عن اتخاذ الرئيس قراره وحده فقط ، وهناك منهم من صرحوا بعدم وجود خبرة لبعض الموظفين بنسبة 35%.

وعليه نستنتج أن اهتمام بمقترحات الموظفين تساهم في نجاح اتخاذ القرار السليم ولا يمكن للرئيس أن يتخذ قراره وحده هذا من جهة، ومن جهة أخرى يمكن القول بأن غياب الخبرة لبعض الموظفين الذين يقترحون بدائل هذا يؤثر على اتخاذ قرارات البلدي

جدول رقم (24) يوضح العلاقة ما بين الموظفين:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية%
جيدة	5	25
سيئة	3	15
عادية	12	60
المجموع	20	100

سنوضح من خلال الجدول العلاقة القائمة ما بين الموظفين بالترتيب:

علاقة عادية قدرت بنسبة 60%.

علاقة جيدة قدرت بنسبة 25%

علاقة سيئة قدرت بنسبة 15%

نستنتج أن عندما تكون العلاقة ما بين الموظفين قائمة على أساس الاحترام المتبادل فهي عادية، وعندما تكون قائمة على سرعة وصول المعلومات لتحسين الأداء فتكون جيدة، وعند غياب التفاهم تكون سيئة.

جدول رقم (25) يوضح كيفية كسب ثقة الموظف:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية%
زيادة الحوافز	17	85
قنوات الاتصال الصاعدة والنازلة	1	5
الرقابة	2	10
المجموع	20	100

من خلال الجدول أعلاه نجد أن المبحوثين صرحوا بكيفية كسب ثقة الموظف عن طريق الحوافز و التي بلغت بنسبة 85%، ثم عن طريق الرقابة بلغت نسبة 10%، و عبر الاتصالات الصاعدة و النازلة بلغت نسبة 5%. ومنه نستنتج بأن الحوافز هي العامل الوحيد الذي يساعد على كسب ثقة الموظف، و هذا ما يجعله يقدم الخدمة بأحسن طريقة كما هو موجود الوضع في القطاع الخاص بدل الاتصال و الرقابة. المحور الرابع: بيانات خاصة بالمشاكل الاتصالية التي تواجهها البلدية:

جدول رقم (26) يوضح مفهوم وظيفة العلاقات العامة عند الجمهور الداخلي:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية%
جهاز يهتم بالموظفين ومشاكلهم	2	10
وظيفة تهتم بالمواطنين فقط	3	15
وظيفة إدارية في الإدارة المحلية (البلدية) يشرف عليها جهاز وظيفة اتصال الدائم بين الموظفين والمواطنين	15	75
المجموع	20	100

من خلال الجدول يتم ترتيب الاحتمالات كالتالي:
العلاقات العامة ووظيفة إدارية في الإدارة المحلية (البلدية) يشرف عليها جهاز وظيفة اتصال دائم بين الموظفين والمواطنين والتي سجلت بـ 75%.
العلاقات العامة ووظيفة تهتم بالمواطنين فقط و سجلت بنسبة 15%.
العلاقات العامة ووظيفة تهتم بالموظفين فقط و سجلت بنسبة 10%

الجانب التطبيقي

صرح بعض المبحوثين بأن وظيفة العلاقات العامة أنها همزة وصل ما بين الإدارة والموظف من جهة، و ما بين الإدارة و المواطن من جهة أخرى، وفعلا هذا هو دور مكتب العلاقات العامة . أما الفئة المتبقية رأت بأن وظيفة العلاقات العامة تهتم بفئة معينة فقط.

جدول رقم (27) يوضح مدى اهتمام المسؤولين بالمواطنين حسب رأي الموظفين:

النسبة المئوية %	التكرارات	الاحتمالات
50	10	دائمة
50	10	أحيانا
100	20	المجموع

يبين الجدول رقم () نسبة اهتمام المسؤولين بالمواطنين حسب رأي بعض المبحوثين أنها قدرت بنسبة 50% دائما، أما البعض الأخر رأى بأن اهتمام المسؤولين يكون بنسبة 50% أحيانا. وعليه نستنتج عندما يكون الاهتمام بالمواطنين دائما يزيد من تقوية العلاقة ما بين البلدية و المواطن، و عندما يكون الاهتمام أحيانا يقلل من احترام مكانة المسؤولين في نظر المواطنين.

جدول رقم (28) يوضح استعداد المسؤولين لفتح قنوات اتصالية مع الموظفين و المواطنين:

النسبة المئوية %	التكرارات	الاحتمالات
10	2	دائما
60	12	أحيانا
30	6	أبدا
100	20	المجموع

يبين الجدول رقم () مدى استعداد المسؤولين لفتح قنوات اتصال مع الموظفين و المواطنين حيث سجلت بنسبة 60% أحيانا، و بنسبة 30% أبدا، و بنسبة 10% أحيانا. وعليه من الممكن أن تكون قنوات اتصال دائمة مع الموظفين و المواطنين، حتى تكون صورة البلدية داخليا و خارجيا بأحسن صورة، و الاتصال المتبادل هو الذي يزيد من تحسين خدمة البلدية.

جدول رقم (29) يوضح المشاكل الموجودة بين المسؤولين و المواطنين:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية%
نعم	12	60
لا	8	40
المجموع	20	100

يتبين من خلال الجدول أعلاه أنه وجود مشاكل مابين المسؤولين والمواطنين حيث بلغت نسبة 60%، وهذا ما صرح به أفراد العينة وذلك لعدة أسباب سنتعرف عليها في الجدول اللاحق. أما باقي المبحوثين رأيت بأن ليس هناك مشاكل و هذا مستحيل حيث بلغت نسبة 40%.

جدول رقم (30) يوضح أسباب وجود مشاكل في الاتصال ما بين المسؤولين و المواطنين:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية%
غياب إدارة مختصة بالاتصال الداخلي و الخارجي	9	45
غياب الإمكانيات المادية الخاصة بذلك	3	15
نقص وسائل الاتصال	8	40
المجموع	20	100

من خلال الجدول نوضح أسباب وجود مشاكل الاتصال بين المسؤولين و المواطنين حسب رأي المبحوثين: غياب إدارة مختصة بالاتصال الداخلي و الخارجي سجلت بنسبة 45% نقص وسائل الاتصال و سجلت بنسبة 40%. غياب الإمكانيات المادية الخاصة بذلك و سجلت بنسبة 15%.

وعليه فإن تصريح المبحوثين مركز على غياب إدارة مختصة بالاتصال الداخلي و الخارجي ، و فعلا تؤكد زيارتنا للبلدية. لأن وجود هذه الإدارة يساعد البلدية على سهولة توصيل المعلومات و توضيح برامجها و مختلف مشاريعها عبر وسائل الإعلام المحلية، حتى يتم توضيح الصورة للموظف و المواطن. جدول رقم (31) يوضح ضرورة وجود جهاز العلاقات العامة داخل البلدية:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية%
نعم	19	95
لا	1	5
المجموع	20	100

الجانب التطبيقي

يوضح هذا الجدول رأي الجمهور الداخلي عن ضرورة جهاز العلاقات العامة بنسبة كبير حيث سجلت بنسبة 95% ، وبنسبة ضعيفة سجلت بنسبة 5% و هذه الفئة الأخيرة من المبحوثين سجلت بهذه النسبة نتيجة الفهم غير الصحيح لوظيفة العلاقات العامة.

جدول رقم (32) يوضح أسباب وجود وظيفة العلاقات العامة في البلدية:

النسبة المئوية%	التكرارات	الاحتمالات
10	2	تساهم في تطوير عمل البلدية
5	1	تساهم في تنمية البلدية
5	1	لأنها تساهم في تطوير الاتصال
5	1	لأنها غير ضرورية
20	4	لأنها مهمة
10	2	لتوضيح صورة البلدية
10	2	من أجل تنظيم العمل
35	7	وضوح الاتصال
100	20	المجموع

يوضح هذا الجدول أهم الإجابات المقترحة بالترتيب حول ضرورة العلاقات العامة داخل البلدية:

وظيفة العلاقات العامة توضح عملية الاتصال و ذلك سجلت بنسبة 35%.

وظيفة العلاقات العامة مهمة جدا داخل البلدية و ذلك سجلت بنسبة 20%.

وظيفة العلاقات العامة تساهم في تطوير عمل البلدية ، وتوضح صورتها ، و أيضا مهمة من أجل تنظيم العمل و ذلك بنسبة 10%.

وظيفة العلاقات العامة تساهم في تنمية البلدية و ذلك سجلت بنسبة 5%.

وظيفة العلاقات العامة غير ضرورية و ذلك سجلت بنسبة 5% . و هذا يرجع إلى عدم فهم وظيفة العلاقات العامة كما سبقت الإشارة إليه.

المطلب الثاني: تحليل استمارة رقم (02) الخاصة بالجمهور الخارجي:

المحور الأول: بيانات شخصية

جدول رقم (33) يوضح عدد المبحوثين (الجمهور الخارجي) حسب الجنس:

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية%
ذكر	17	85
أنثى	3	15
المجموع	20	100

يوضح الجدول أن عدد الذكور يفوق على عدد الإناث حيث بلغ نسبة 85%، أمل الإناث بلغت نسبة 15%. وذلك لسبب توزيع الاستمارة على عينة عشوائية .

جدول رقم (34) يوضح المبحوثين حسب السن:

فئة الأعمار	التكرارات	النسبة المئوية%
[20-30]	10	50
[31-40]	6	30
[41-50]	4	20
المجموع	20	100

نرى من خلال الجدول أن فئة الشباب [20-30] أكثر نسبة حيث سجلت ب50%، وتليها فئة [31-40] بنسبة 30%، ثم فئة [41-50] بنسبة 20%.

جدول رقم (35) يوضح عدد المبحوثين حسب المستوى التعليمي:

المستوى التعليمي	التكرارات	النسبة المئوية%
ثانوي	5	25
جامعي	10	50
متوسط	5	25
المجموع	20	100

نسجل من هذا الجدول أن نسبة المستوى الجامعي كانت أكثر بنسبة 50%، والمستوى الثانوي و المتوسط بنسبة 25%.

المحور الثاني: بيانات للكشف عن وجود جهاز مختص بالعلاقات العامة في بلدية سعيدة.

جدول رقم(36) يوضح مدى تردد الجمهور الخارجي على البلدية:

النسبة المئوية%	التكرارات	الاحتمالات
100	20	نعم

نسجل من خلال الجدول أن كل أفراد العينة (الجمهور الخارجي) يترددون على بلدية سعيدة بنسبة 100% وذلك لأسباب واضحة نتعرف عليها في الجدول اللاحق.

محور الثاني: الكشف عن وجود جهاز مختص بالعلاقات العامة في البلدية.

جدول رقم (37) يوضح سبب تردد المواطنين على البلدية:

النسبة المئوية%	التكرارات	الاحتمالات
95	19	استخراج الوثائق
5	1	تقديم شكوى
100	20	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن سبب تردد المواطنين على البلدية سجل بنسبة كبيرة 95%، من خلال استخراج الوثائق أكثر من تقديم الشكوى أو طلب إعانات حل مشاكلهم.

جدول رقم(38) يوضح جهة الاتصال التي يتصل بها المواطنين:

النسبة المئوية%	التكرارات	الاحتمالات
20	4	خلية الاتصال
15	3	رئيس المجلس الشعبي البلدي
65	13	المصالح الإدارية
100	20	المجموع

يوضح الجدول أن جهة الاتصال التي يتصل بها المواطنين أكثر هي جهة المصالح الإدارية وذلك بنسبة 65%، لأنها أكثر استخداما معهم وذلك لاستخراج وثائقهم و طرح انشغالاتهم.

جدول رقم (39) يوضح وجود مكتب الوسيط الإداري:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية %
نعم	9	45
لا	11	55
المجموع	20	100

نكتشف من خلال الجدول أن عدد أفراد العينة ليسوا بعلم عن وجود خلية الاتصال (مكتب الوسيط الإداري)، حيث بلغت نسبتهم 55%، لأن هذه الفئة من العينة ليست لديهم معرفة عن دور هذا المكتب. جدول رقم (40) يوضح تعامل المواطنين مع موظفي مكتب الوسيط الإداري:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية %
نعم	11	55
لا	9	45
المجموع	20	100

نسجل من الجدول أن بعض الباحثين صرحوا بتعاملهم مع مكتب الوسيط الإداري و ذلك بنسبة 55%، لأنهم تعاملهم يكون بشكل دائم واتصال مستمر بين الطرفين، وهذا ما بين دور مكتب العلاقات العامة. جدول رقم (41) يوضح الصفات التي يتمتع بها مسئول مكتب الوسيط الإداري:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية %
حسن الاستقبال	8	40
التحكم في اللغات	2	10
القدرة على الإقناع والتوجيه	10	50
المجموع	20	100

نرى من الجدول أن أهم صفة يتمتع بها مسئول مكتب الوسيط الإداري حسب الباحثين هي القدرة على الإقناع والتوجيه و سجلت بنسبة 50%، نتيجة لتمكين علاقة الموظف مع المواطن، وحسن الاستقبال يعتبر من مميزات الموظف و سجل بنسبة 40% لأنه يريح المواطن عند طلباته و طرح انشغالاته، أما التحكم في اللغات صرحت فئة قليلة من الباحثين بأن مسئول هذا المكتب لا يتحكم في اللغات و بنسبة 10%.

الجانب التطبيقي

ومنه نستنتج أن مميزات مسئول مكتب الوسيط الإداري هي التي توضح نوعية الخدمات المقدمة، و إعطاء أحسن صورة للبلدية.

جدول رقم (42) يوضح مستوى المعلومات المقدمة من طرف مكتب الوسيط الإداري:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية%
كافي	6	30
غيركافي	13	65
ممتنع عن الاجابة	1	5
المجموع	20	100

نلاحظ من الجدول أعلاه أن المعلومات المقدمة من طرف مكتب الوسيط الاداري غير كافية سجلت بنسبة 65%. نتيجة غياب التعامل بين المسئول و المواطن و عدم الاهتمام بمصلحة المواطن، أما أفراد العينة المتبقية صرحت بمستوى المعلومات المقدمة كافي و بنسبة 30%، وذلك من خلال سرعة أداء الخدمة و حسن الاستقبال.

المحور الثالث: بيانات عن مجهودات البلدية في تحسين صورتها مع الجمهور الخارجي:

جدول رقم (43) يوضح طرق اتصال المواطنين مع المسئولين:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية%
الاتصال الشخصي	5	25
الاتصال الهاتفي	3	15
مكتب الاستقبال	3	15
الوساطة (المعارف).	9	45
المجموع	20	100

من هذا الجدول يمكن ترتيب طرق الاتصال المواطنين بالمسئولين كمايلي:

الوساطة (المعارف) سجلت بنسبة 45%، إذ تعتبر أداة حل مشاكل المواطنين ، وتوفير مطالبهم واحتياجاتهم بأقل وقت.

الاتصال الشخصي سجل بنسبة 25%، ويتم ذلك مباشرة مع المسئولين ، و بالتحديد في يوم معين يتم استقبالهم و الاستماع إلى مطالبهم. أما الاتصال الهاتفي و مكتب الاستقبال سجل بنسبة 15% . فهما لا يحققان الاتصال بين الطرفين و ليس لهما دور فعال في ذلك.

جدول رقم(44) يوضح مدى اهتمام المسؤولين بمصلحة المواطن:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية %
جيد	4	20
عادي	11	55
سيء	3	15
ممتنعان عن الاجابة	2	10
المجموع	20	100

نرى من خلال الجدول أعلاه أن نظرة بعض المبحوثين عادية بنسبة 55%، و بعضهم رأوا بأنها جيدة بنسبة 20%، و القلة القليلة ترى بأنها سيئة بنسبة 15%

ومنه نستنتج أن اهتمام المسؤولين بمصلحة المواطن هذا أمر ضروري وواجب داخل البلدية.

جدول رقم(45) يوضح أهم الأمور التي توجد في البلدية:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية %
حسن الاستقبال	7	35
تقديم الخدمة بأحسن وجه	7	35
سهولة الاتصال	3	15
تزويدك بالمعلومات	3	15
المجموع	20	100

من الجدول نسجل أن نسبة حسن الاستقبال و تقديم الخدمة بأحسن وجه سجلت بنسبة 35%، وكذلك نسجل نقص في الاتصال مع المواطن المحلي، وعدم تزويده بمعلومات عن أهم المشاريع و ما يحدث داخل البلدية ، و هذا حسب آراء المبحوثين بنسبة 15%.

ومنه نستنتج أن المواطن المحلي عندما لا يكون على علم لبرامج أو مشاريع البلدية ، تبقى له نظرة سيئة عنها.

جدول رقم (46) يوضح أسباب عدم تقديم الخدمة بسرعة:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية%
غياب المسؤولين	3	15
عدم مبالاة الموظف	13	65
لا تملك معرفة مسبقة بالموظف	4	20
المجموع	20	100

نلاحظ من الجدول رقم(46) أن عدم مبالاة الموظف سجلت بنسبة 65%. وذلك لعدم تعامل الموظفين مع المواطنين عند تقديم الخدمات ، وعدم معرفة مسبقة بالموظف كذلك تؤثر على تقديم الخدمة و سجلت بنسبة 20%. لأن الوساطة (المعارف) هي التي توضح سير الخدمة بسرعة. أما غياب المسؤولين كان بنسبة 15%، ويرجع هذا حسب المبحوثين إلى عدم الإنصات لمطالب و مشاكل المواطنين من طرف المسؤولين، لأن بعضهم لهم الأولوية في فصل مطالب و انشغالات المواطنين.

جدول رقم (47) يوضح رضا المبحوثين عن طريقة تعامل الموظفين معهم:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية%
دائما	3	15
أحيانا	13	65
أبدا	4	20
المجموع	20	100

نرى من الجدول أن رأي المبحوثين عن طريقة تعامل الموظفين معهم قدرت أحيانا بنسبة 65%. فأداء الموظفين واستقبال المواطنين يكون عادي، وبعضهم غير راضين أبدا و قدرت بنسبة 20%، وذلك لسوء لاستقبال و عدم الاهتمام بهم. و الفئة المتبقية رأت بأن تعامل الموظفين معهم تكون دائما و قدرت بنسبة 15%. وذلك لنتيجة حسن الاستقبال و سير الخدمة أحسن.

جدول رقم (48) يوضح رأي المبحوثين عن أهم المهام التي يقوم بها المسؤولين في البلدية:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية %
إقناع المواطنين بالقرارات المتخذة	9	45
اطلاع المواطنين على الحقائق والمعلومات عن أهداف البلدية وخططها	5	25
إقناع المواطنين بالمجهودات المبذولة لخدمتهم	6	30
المجموع	20	100

نسجل من الجدول المهام التي يقوم بها المسؤولين في البلدية بالترتيب:

إقناع المواطنين بالقرارات المتخذة بنسبة 45%.

إقناع المواطنين بالمجهودات المبذولة لخدمتهم بنسبة 30%.

إطلاع المواطنين على الحقائق و المعلومات عن أهداف البلدية وخططها بنسبة 45%.

نلص من الجدول أن المسؤولين يقومون بالمهام الموضحة في الجدول ، بهدف إشراك المواطن المحلي في قرارات وبرامج و خطط البلدية، و اطلاعهم على أدوارها. فهذه المهام تبين أن المواطن المحلي هو طرف في صنع سياسة البلدية.

جدول رقم (49) يوضح طرق اتصال المواطنين عند شكواهم:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية %
الاتصال بالمسؤولين	3	15
الاتصال بمكتب الوسيط الإداري	12	60
صناديق الشكاوي	5	25
المجموع	20	100

نلاحظ من الجدول أن المواطنين عند عرض مشاكلهم يكون الاتصال بمكتب الوسيط الإداري بنسبة 60%، لان هذا المكتب دوره النظر في مشاكل و مطالب المواطن ، و الشكوى التي تقدم في صناديق الشكاوي لا تأخذ بعين الاعتبار و بنسبة 25%، أما الاتصال بالمسؤولين حسب رأي الجمهور الخارجي ليس مهتمين بمشاكلهم وذلك بنسبة 15%.

جدول رقم (50) يوضح حرص المواطنين على تنظيم النشاطات التي تقدمها البلدية:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية%
نعم	4	20
لا	16	80
المجموع	20	100

نلاحظ من الجدول أن نسبة حرص المواطنين على تنظيم النشاطات التي تقدمها البلدية سجلت بنسبة 80%، وذلك لأسباب نتعرف عليها في الجدول اللاحق. ونسبة الذين لم يحرصون على هذا التنظيم سجلت بنسبة 20 %، وهذا لغرض رغبتهم في معرفة أهم برامجها و مشاريعها.

جدول رقم(51) يوضح أسباب عدم حرص المواطنين على تنظيم النشاطات التي تقدمها البلدية:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية%
نقص النشاطات	3	15
عدم معرفتك بموعدها	10	50
عدم رغبة في الحضور	7	35
المجموع	20	100

نلاحظ من الجدول أن أسباب عدم حرص المواطنين على تنظيم النشاطات التي تقدمها البلدية تعددت كمايلي:

عدم المعرفة بموعدها و سجلت بنسبة 50%.

عدم الرغبة في الحضور و سجلت بنسبة 35%.

نقص النشاطات و سجل بنسبة 15%.

نستنتج أن الجمهور الخارجي غير راضي على تنظيم هذه النشاطات، وذلك لعدم معرفته بموعدها، لكن السبب يرجع للمواطن لأنه لا يطلع على وسائل الإعلام المحلية، فالبلدية لها وسائل إعلام متعددة في نشر المعلومة منها (الإذاعة، صفحة التواصل الاجتماعي الخاصة بالبلدية...) أما عدم رغبتهم في الحضور يوضح بأن اقتراحاتهم و آرائهم لا تأخذ بعين الاعتبار.

جدول رقم (52) يوضح تقييم مستوى خدمات و نشاطات البلدية:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية%
جيدة	2	10
مقبولة	7	35
ضعيفة	11	55
المجموع	20	100

نلاحظ من الجدول أن بعض الجمهور الخارجي رأى مستوى خدمات و نشاطات البلدية ضعيفة و بنسبة 55%، وذلك لعدم رضاهم على نوعية الخدمات المقدمة لهم. و بعضهم رأى بأنها مقبولة و بنسبة 35% تحتاج إلى تحسين نوعيتها فقط. و البعض الآخر رأى بأنها جيدة بنسبة 10% و هذا لوجود رضاهم عنها.

جدول رقم (53) يوضح مدى مصداقية المشاريع و القرارات التي تقوم بها البلدية في نظر الجمهور الخارجي:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية%
دائما	3	15
أحيانا	11	55
أبدا	6	30
المجموع	20	100

نلاحظ من الجدول أن مدى مصداقية المشاريع و القرارات التي تقوم بها البلدية في نظر الجمهور الخارجي تكون أحيانا و سجلت بنسبة 55% وذلك حسب الخدمات المقدمة يوميا للمواطن. و نسبة 30% من المواطنين رأوا لا توجد مصداقية بصفة دائمة وذلك نتيجة عدم مراعاة المصلحة العامة. و نسبة 15% من المواطنين رأوا بأنها مصداقية دائمة ، نتيجة لحسن الخدمات المقدمة لهم.

جدول رقم (54) يوضح الصورة التي يقيم بها الجمهور الخارجي لبلدية سعيدة:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية%
جيدة	4	20
عادية	12	60
سيئة	4	20
المجموع	20	100

الجانب التطبيقي

نسجل من الجدول أن بعض الجمهور الخارجي رأى صورة البلدية العادية بنسبة 60%، و بعضهم رأى بأنها جيدة بنسبة 20 %، وكذلك سيئة بنسبة 20%.

ومنه نستنتج أن صورة البلدية تتضح للجمهور الخارجي من خلال تعامل الموظفين مع المواطنين ، وكذلك حسب نوعية الخدمة المقدمة لهم.

جدول رقم (55) يوضح الوسائل المقترحة لتحسين صورة البلدية حسب رأي الجمهور الخارجي في حالة سيئة:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية %
المساواة في تقديم الخدمة	2	10
إنشاء مكتب خاص بالعلاقات العامة	12	60
الاهتمام بانشغالات المواطن	3	15
تحسين علاقة البلدية بالمواطن عن طريق مكتب الاتصال	1	5
فتح قنوات الاتصال	2	10
المجموع	20	100

نسجل من الجدول ترتيب الوسائل المقترحة من طرف الجمهور الخارجي هي كالتالي:

إنشاء مكتب خاص بالعلاقات العامة سجل بنسبة 60%.

الاهتمام بانشغالات المواطن سجلت بنسبة 15%.

المساواة في تقديم الخدمة و فتح قنوات الاتصال سجلت بنسبة 10%.

تحسين علاقة البلدية بالمواطن عن طريق مكتب الاتصال بنسبة 5%.

نستنتج أن أغلب المواطنين رأوا بضرورة إنشاء مكتب خاص بالعلاقات العامة ، فهذا المكتب له دور فعال

في توضيح العلاقة ما بين الإدارة و الموظف من جهة ، و الإدارة و المواطن من جهة أخرى. أي توضيح صورة البلدية بأحسن وجه.

من خلال الدراسة الميدانية نسجل غياب تام لجهاز العلاقات العامة داخل البلدية، مع اكتشافنا مكتب الوسيط الإداري الذي يعتبر بمثابة مكتب العلاقات العامة، مع العلم أن المكتب الموجود ليس له نفس الوظائف والأدوار التي يقوم جهاز العلاقات العامة. و البلدية تواجه عدة نقائص متمثلة في (وجود مشاكل اتصالية، غياب متخصصين في مجال هذا المجال، نقص وسائل الاتصال مابين الجمهور الداخلي و الخارجي...) لأن جهاز العلاقات العامة يهدف إلى الاتصال المستمر مابين الإدارة و جمهورها بنوعيه، و كذلك الاهتمام بشؤون الموظفين و الأخذ بآرائهم و هذا غير محقق بنسبة كبيرة داخل البلدية و اتضح هذا من خلال تصريحات المبحوثين عن طريق إجاباتهم واقتراحاتهم.

وفي الأخير يمكن القول بأن أفراد العينة (الجمهور الداخلي و الخارجي) عل اختلاف مستوياتهم هم بحاجة إلى قسم العلاقات العامة المختص والمكلف بالاهتمام بمصلحتهم و الاستماع لانشغالاتهم، وفتح المجال لمشاركتهم داخل البلدية من جهة و تخصيص لهذا القسم كافة الوسائل الاتصالية المساعدة في تحقيق ذلك من جهة أخرى.

المطلب الثالث: نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات

سنحاول من خلال معطيات الدراسة الميدانية الوصول إلى نتائج تكون مبنية على حقائق علمية:

1/ نتائج الدراسة على ضوء الفرضية الأولى (وظيفة العلاقات العامة كجهاز إداري مختص في الإدارة المحلية الجزائرية).

على ضوء النتائج المتحصل عليها من خلال الاستمارتين والمقابلة، يمكن القول بأن عدم ثبوت الفرضية الأولى. لأن قسم العلاقات العامة لم نكتشفه داخل البلدية، فافترض مكتب الوسيط الإداري هو الذي يمثل هذا القسم وأوضحنا دراستنا أن هذا المكتب تابع لديوان الرئيس فقط، و ليس له نفس الدور الذي يقوم به جهاز العلاقات العامة. نتيجة وجود غياب اتصال دائم ما بين المكتب والجمهور الداخلي والخارجي، وأيضا قلة وسائل الاتصال.

2/ نتائج الدراسة على ضوء الفرضية الثانية (تعمل الإدارة المحلية الجزائرية على تحسين صورتها مع الجمهور الداخلي و الخارجي).

من خلال الاستمارة الأولى و حسب تصريحات الجمهور الداخلي نستنتج أن هناك اتصال الموظفين مع الأمين العام أكثر من اتصالهم مع مسئول مباشر أو مصلحة أخرى، وظروف عملهم غير ملائمة وهذا ما يجد من أداء عملهم.

أما تصريحات الجمهور الخارجي فبعض مؤشرات هذه الفرضية لم تتحقق، بحيث سجلنا نقص في اهتمام بمصلحة المواطن ومستوى تقديم الخدمة غير كافي. ومنه نستنتج أن الفرضية الثانية لم تتحقق لأن وجود قلة اتصال بالموظفين وعدم الاهتمام بمصلحة المواطن عند تقديم الخدمة له.

3/ نتائج الدراسة على ضوء الفرضية الثالثة (يشكل غياب جهاز العلاقات العامة في الإدارة المحلية عدة مشاكل اتصالية)

على ضوء مؤشرات هذه الفرضية توصلنا إلى تأكيد صحتها، لأن قسم العلاقات العامة ليس له أهمية كبيرة في الإدارة المحلية و يوضح ذلك غيابه في الهيكل التنظيمي للبلدية ، ومن المشاكل التي وجدناها غياب المتخصصين في هذا الميدان ووجود مشاكل بين المسؤولين و المواطنين ويرجع سببها إلى عدم وجود ادارة مختصة بالاتصال الداخلي والخارجي. وهذا حسب تصريحات الباحثين. وهذا ما يؤكد أن قسم العلاقات العامة في الادارة المحلية الجزائرية غير معترف به نهائيا.

توصيات الدراسة:

من خلال دراستنا الميدانية لموضوع إدارة العلاقات العامة في الإدارة المحلية بالجزائر يمكن تقديم مجموعة من التوصيات:

- إعطاء أهمية كبيرة لجهاز العلاقات العامة و تجسيده في الإدارة المحلية الجزائرية، لأنه الجهاز الذي يوضح صورة البلدية داخليا وخارجيا.
- البحث عن متخصصين في مجال الاتصال والعلاقات العامة وتنمية قدراتهم العلمية والمهنية لقدرتهم على الإقناع والتوجيه.
- تنوع اتصال الموظفين داخل البلدية و ليس الاعتماد على اتصال بمسئول واحد أو مصلحة وحدة إدارية فقط.
- توفير ظروف العمل الملائمة داخل البلدية و ذلك من خلال المساواة في المعاملة و الترقية، زيادة الأجور... إلخ
- تدريب الموظفين على حسن المعاملة و الأداء الجيد .
- اهتمام المسؤولين بمصلحة الموظف و المواطن.
- فتح قنوات اتصال متنوعة للجمهور الخارجي (المواطنين) في تقديم الخدمات لتقليل من ظاهرة الوساطة(المعارف).
- العمل على حسن الاستقبال و القدرة على التوجيه.
- الإعلان عن البرامج و مختلف النشاطات التي تقوم بها البلدية و لغرض مشاركة المواطن المحلي في حضور موعد اجتماعها.
- ضمان المعلومات الصحيحة عن البلدية وتزويد جمهورها الداخلي والخارجي للمحافظة على العلاقات الطيبة والصورة الذهنية عن أهداف وإنجازات البلدية.
- سرعة الأداء لكافة الوحدات الإدارية بالبلدية ومساعدتها تسهيل وظائفها المتصلة بالجمهور.
- إصدار مجلة خاصة بالإدارة المحلية الجزائرية والتي تعتبر همزة وصل بين البلدية وجمهورها بنوعيه. وذلك لمعرفة كافة السياسات و المعلومات الخا نا لتشجيع القارئ على إرسال الأسئلة والاستفسارات وحتى الشكاوى للرد عليها.



لقد توصلنا من خلال موضوع دراستنا إلى أن العلاقات العامة هي الركيزة الأساسية التي تستعملها الإدارة المحلية لزيادة فعاليتها، لتحسين صورتها في نظر جمهورها الداخلي و الخارجي. لأن هذه الوظيفة داخل الإدارة المحلية هي في توضح شعور المجتمع المحلي بإنتمائه إلى هذه الإدارة، كما تبين شرح سياستها و أهم برامجها ومشاريعها المخططة.

للعلاقات العامة أهمية كبيرة في الإدارة المحلية، إذ تضطلع بمهمة الشرح و التفسير، و القدرة على الإقناع، و كذلك الاهتمام بالموظفين من خلال الاستماع لأرائهم و توفير الظروف المادية و المعنوية التي تحفزهم على أداء العمل هذا من جهة، و الاهتمام بالمواطنين عن طريق تقديم الخدمة بأحسن وجه و حسن الاستقبال وتوفير جميع المعلومات التي يحتاجها ، و مشاركته في عمل الإدارة المحلية و هذا ما يجعله يشعر بالانتماء إليها.

و في دراستنا الميدانية حاولنا الكشف عن جهاز العلاقات العامة، لكن وجدنا مكتب الوسيط الإداري هو بمثابة هذا الجهاز، و للأسف ليس له نفس الدور الذي يقوم به جهاز العلاقات العامة و ذلك من خلال وجود بعض النقائص التي تواجهها البلدية المتمثلة في نقص وسائل الاتصال ، غياب صفات رجل العلاقات العامة وعدم وجود القدرة على توصيل المعلومة .

وفي الختام نرجو أن تكون دراستنا أعطت صورة كاملة عند محاولتنا للكشف عن إدارة العلاقات العامة داخل البلدية، كما نرجو من مسؤوليها الاهتمام الكبير بجمهورها الداخلي و الخارجي حتى تتضح صورتها على أحسن وجه.

فهرس الجدا

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1.	يوضح معايير التمييز بين الإدارة المحلية و الحكم المحلي	15
2.	يوضح المقارنة بين أنواع الاتصالات	40
3.	يوضح مؤهلات ممارس العلاقات العامة	65
4.	يوضح عدد الجمهور الخارجي حسب الجنس	123
5.	يوضح عدد الجمهور الخارجي حسب العمر	123
6.	يوضح عدد الجمهور الخارجي حسب المستوى التعليمي	124
7.	يوضح نوع الوظيفة المشغولة حاليا	124
8.	يوضح عدد الجمهور الخارجي حسب الأقدمية	125
9.	يوضح رأي الجمهور الداخلي عن وجود جهاز مختص بالعلاقات العامة	125
10.	يوضح الجهة المكلفة بالاتصال بين الموظفين في البلدية في حالة السلب	126
11.	يوضح هل هناك اتصال بين الموظف ومسئول مكتب الوسيط الإداري	126
12.	يوضح اتصال الجمهور الداخلي مع مسئول مكتب الوسيط الإداري في حالة الإيجاب	126
13.	يوضح أهم الصفات التي تصف بما مسئول مكتب الوسيط الإداري	127
14.	يوضح أهم الوظائف التي يقدمها مكتب الوسيط الإداري	127
15.	يوضح طرق اتصال المسؤولين بالموظفين	128
16.	يوضح أهم الوظائف التي تستدعي الاتصال بين الموظفين و المسؤولين	128
17.	يوضح رأي الجمهور الداخلي في ظروف العمل	129
18.	يوضح سبب عدم ملائمة ظروف العمل داخل البلدية	129
19.	يوضح مواجهة مشاكل الجمهور الداخلي هل يتم عرضها في شكل شكوى	130
20.	يوضح جهة الاتصال في حالة الإيجاب	130
21.	يوضح طريقة الرد	131
22.	يوضح اهتمام المسؤولين بتقديم اقتراحات الموظفين	131
23.	يوضح سبب عدم اهتمام المسؤولين باقتراحات الموظفين في حالة السلب	132
24.	يوضح العلاقة ما بين الموظفين	132
25.	يوضح كيفية كسب ثقة الموظف	133
26.	يوضح مفهوم وظيفة العلاقات العامة عند الجمهور الداخلي	133
27.	يوضح اهتمام المسؤولين بالمواطنين حسب رأي الموظفين	134
28.	يوضح استعداد المسؤولين لفتح قنوات اتصالية مع الموظفين و المواطنين	134
29.	يوضح المشاكل الموجودة بين المسؤولين و المواطنين	134
30.	يوضح أسباب وجود مشاكل في الاتصال ما بين المسؤولين و المواطنين	135
31.	يوضح ضرورة وجود جهاز العلاقات العامة داخل البلدية	135

136	يوضح أسباب وجود جهاز العلاقات العامة داخل البلدية	32
137	يوضح عدد الجمهور الخارجي حسب الجنس	33
137	يوضح عدد الجمهور الخارجي حسب العمر	34
137	يوضح عدد الجمهور الخارجي حسب المستوى التعليمي	35
138	يوضح مدى تردد الجمهور الخارجي على البلدية	36
138	يوضح سبب تردد المواطنين على البلدية	37
138	يوضح جهة الاتصال التي يتصل بها المواطنين	38
139	يوضح وجود مكتب الوسيط الإداري	39
139	يوضح تعامل المواطنين مع موظفي مكتب الوسيط الإداري	40
139	يوضح الصفات التي يتمتع بها مسئول مكتب الوسيط الإداري	41
140	يوضح مستوى المعلومات المقدمة من طرف مكتب الوسيط الإداري	42
140	يوضح طرق اتصال المواطنين مع المسؤولين	43
141	يوضح مدى اهتمام المسؤولين بمصلحة المواطن	44
141	يوضح أهم الأمور التي توجد في البلدية	45
142	يوضح أسباب عدم تقديم الخدمة بسرعة	46
142	يوضح رضا المبحوثين عن طريقة تعامل الموظفين معهم	47
143	يوضح رأي المبحوثين عن أهم المهام التي يقوم بها المسؤولين في البلدية	48
143	يوضح طرق اتصال المواطنين عند شكواهم	49
144	يوضح حرص المواطنين على تنظيم النشاطات التي تقدمها البلدية	50
144	يوضح أسباب حرص المواطنين على تنظيم النشاطات التي تقدمها البلدية	51
145	يوضح تقييم مستوى خدمات و نشاطات البلدية	52
145	يوضح مدى مصداقية المشاريع و القرارات التي تقوم بها البلدية في نظر الجمهور الخارجي	53
145	يوضح الصورة التي يقيم بها الجمهور الخارجي لبلدية سعيدة	54
146	يوضح الوسائل المقترحة لتحسين صورة البلدية حسب رأي الجمهور الخارجي في حالة سيئة.	55

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
11	أركان الإدارة المحلية	01
13	أركان الحكم المحلي	02
39	عناصر عملية الاتصال	03
63	عمليات العلاقات العامة	04



فهرس الكتب:

1. أيمن عودة المعاني، الإدارة المحلية، الأردن، دار وائل، الطبعة 1، 2010.
2. إبراهيم عبد العزيز شيجا، أصول الإدارة العامة، الإسكندرية، منشأة المعارف، 2004.
3. أحمد بن داود الزجاجي الأشعري، مقدمة في الإدارة الإسلامية، جدة، المملكة العربية السعودية، الطبعة 1، 2000.
4. أحمد رشيد، نظام الحكم و الإدارة، الإسكندرية، دار المعارف، 1989.
5. بشير العلاق، العلاقات العامة الدولية، الأردن، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، 2010.
6. بشير العلاق، الإدارة الحديثة نظريات و مفاهيم، الأردن، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، 2008.
7. عامر مصباح، منهجية البحث في العلوم السياسية، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2008.
8. عبد السلام أبو قحف، هندسة الإعلان و العلاقات العامة، بيروت، مكتبة و مطبعة الإشعاع الفنية، 2001.
9. جمال محمد أبو شنب، الاتصال والإعلام والمجتمع، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية، 2005.
10. جعفر أنس قاسم، أسس التنظيم الإداري و الإدارة المحلية بالجزائر، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة 2، 1988.
11. حسين طاهري، القانون الإداري والمؤسسات الإدارية، الجزائر، دار الخلدونية للنشر و التوزيع، 2007.
12. حسين عبد الحميد أحمد رشوان، العلاقات العامة و الإعلام من منظور الاجتماع، الإسكندرية، دار الكتب و الوثائق القومية، الطبعة 6، 2014.
13. حسين عماد مكاي و ليلي حسين السيد، الاتصال و نظرياته المعاصرة، القاهرة، الدار المصرية اللبنانية، الطبعة 5، 2004.
14. حسين مصطفى حسين، الإدارة المحلية المقارنة، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة 2، 1982.
15. حمدي أمين عبد الهادي، الفكر الإداري الإسلامي و المقارن، القاهرة، دار الفكر العربي، الطبعة 3، 1990.
16. حنا نصر الله، الإدارة العامة، عمان، دار زهران، الطبعة 1، 2010.
17. حنان يوسف، الإعلام والسياسة مقارنة ارتباطية، القاهرة، مكتبة الساعي للنشر والتوزيع، الطبعة 2، 2006.

18. سليمان صالح ، وسائل الاتصال والصورة الذهنية، الكويت، مكتبة الفلاح للنشر و التوزيع، الطبعة 1، 2007.
19. شدوان علي شيبية ، العلاقات العامة بين النظرية و التطبيق، الاسكندرية ، دار المعرفة الجامعية ، 2007.
20. شيهوب مسعود ، أسس الإدارة المحلية و تطبيقها على نظام البلدية و الولاية في الجزائر، الجزائر ، ديوان المطبوعات الجامعية، 1986.
21. صالح خليل أبو أصبع ، العلاقات العامة و الاتصال الإنساني، عمان، الأردن، دار الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة 1، 2004.
22. صفوان المبيضين، المركزية و اللامركزية في تنظيم الإدارة المحلية، عمان، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2011.
23. عبد الرزاق الشخلي ، الإدارة المحلية دراسة مقارنة، عمان، دار المسيرة للنشر و التوزيع، الطبعة 1، 2001.
24. عبد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات العامة في التطبيق، عمان، دار جرير للنشر و التوزيع، الطبعة 1، 2013.
25. عبد العزيز محمد البخار، العلاقات العامة (مدخل بيئي) ، الاسكندرية، المكتب العربي الحديث، 1993.
26. عبد المطلب عبد المجيد، التمويل المحلي و التنمية المحلية، الإسكندرية، دار النشر الثقافية، 2001.
27. عبد المنعم شوقي، تنمية المجتمع و تنظيمه، مصر، مكتبة نهضة الشرق، 1980.
28. عبد الناصر جرادات ، مقدمة في العلاقات العامة، الأردن-عمان- دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، 2011.
29. عبد الناصر جرادات، أسس العلاقات العامة بين النظرية و التطبيق، الأردن، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2009.
30. عبده محمود يوسف مصطفى، مقدمة في العلاقات العامة، القاهرة، كلية الإعلام، 2004.
31. عجوة علي، العلاقات العامة بين النظرية و التطبيق، القاهرة، عالم الكتب، 2001.
32. عجوى علي ، الأسس العلمية للعلاقات العامة ، القاهرة، عالم الكتب، الطبعة 4، 2005.
33. علي السلمي، السلوك التنظيمي، القاهرة، مكتبة غريب، 1979.

34. علي برغوث ،العلاقات العامة أسس نظرية و مفاهيم عصرية،القاهرة- مصر، معهد البحوث و الدراسات العلمية، 2007.
35. عمار بوضياف،الوجيز في القانون الإداري، الجزائر، جسور للنشر و التوزيع، الطبعة2، 2007.
36. عوابدي عمار ، دروس في القانون الإداري، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2000.
37. عوابدي عمار، القانون الإداري الجزء الأول، الجزائر ، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة3، 2005.
38. عمر صدوق ،دروس في الهيئات المحلية المقارنة، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 1988.
39. غازي سلطان فلاح القبلان ، تنمية المجتمع المحلي، عمان، دار الخليج ، الطبعة1، 2015.
40. غريب عبد السميع، الاتصال و العلاقات العامة في المجتمع المعاصر، الإسكندرية، مؤسسة شباب الجامعة، 2006.
41. فخري باسم سلمان ، العلاقات العامة، العراق -بغداد- المكتبة الوطنية، 1981.
42. فريد كورتل،إلهام بوغليطة، الاتصال واتخاذ القرار، عمان، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، 2010.
43. فؤاد بن غضبان، التنمية المحلية ممارسات و فاعلون، عمان، دار صفاء للنشر و التوزيع، الطبعة 1، 2015.
44. فيصل فخري ، الإدارة(الأسس النظرية و الوظائف)، عمان، مجدلاوي للنشر و التوزيع، 1982.
45. القريوتي محمد، مقدمة في الإدارة العامة، الكويت، مكتبة الفلاح، 2006.
46. كمال المنوفي،أصول النظم السياسية المقارنة ،الكويت ،شركة الربيعان للنشر والتوزيع، 1987.
47. ماهر أبو المعاطي ، الاتجاهات الحديثة في التنمية الشاملة، الإسكندرية ، المكتب الجامعي الحديث، 2012.
48. محفوظ أحمد جودت، العلاقات العامة مفاهيم و ممارسات، عمان، دار زهران للنشر و التوزيع، 2009.
49. محمد الجوهري ،مدخل إلى علم الاجتماع، القاهرة، كلية الآداب، الطبعة1، 2007.
50. محمد الصغير بعلي، القانون الإداري (التنظيم الإداري)، الجزائر، دار العلوم للنشر و التوزيع، 2002.
51. محمد جودت ناصر، الدعاية والإعلان والعلاقات العامة ، الأردن ، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع الطبعة1 2008 .
52. محمد حمدان المصالحه ، الاتصال السياسي مقترح نظري-تطبيقي- عمان ،دار وائل للنشر ،الطبعة 1 1996.

53. محمد شلبي، المنهجية في التحليل السياسي، الجزائر، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر، 1997.
54. محمد صاحب سلطان، العلاقات العامة ووسائل الاتصال، عمان، دار المسيرة للنشر و التوزيع، الطبعة 1، 2011.
55. محمد عبد الحافظ ، العلاقات العامة، القاهرة، دار الفجر للنشر و التوزيع، الطبعة 1، 2009.
56. محمد نبيل سعد سالم ، عمارة محمد جاب الله ، إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الاجتماعية، الإسكندرية، دار الطباعة الحرة، الطبعة 2، 2006.
57. محمود سامي جمال الدين، الإدارة و التنظيم، الكويت، مؤسسة دار الكتب، الطبعة 1، 1998.
58. محمود شحماط، المدخل إلى العلوم الإدارية، الجزائر، دار العلوم للنشر والتوزيع، 2010.
59. محمود يوسف ، فن العلاقات العامة، القاهرة، الدار العربية للتوزيع و النشر، الطبعة 1، 2008.
60. محيو أحمد، محاضرات في المؤسسات الإدارية، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة 4، 1986.
61. مرفت الطرايش ، عبد العزيز السيد، نظريات الاتصال، القاهرة، دار النهضة العربية، 2006.
62. مصطفى ربحي عليان، محمود عدنان الطوباسي، الاتصال و العلاقات العامة، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة 1، 2005.
63. مصطفى يوسف كافي، إدارة العلاقات العامة، الأردن، دار الحامد للنشر و التوزيع، الطبعة 1، 2015.
64. مكلل بوزيان ،الاتجاهات القانونية المعاصرة للجماعات المحلية في الجزائر، الجزائر ، دار الأصول للطباعة والنشر، 2014.
65. منال طلعت محمود ،العلاقات العامة بين النظرية و التطبيق، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، 2002.
66. منال طلعت محمود، الموارد البشرية وتنمية المجتمع المحلي، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، الطبعة 1، 2013.
67. موسى خليل، الإدارة المعاصرة، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر و التوزيع، الطبعة 2، 2011.
68. ناجي عبد النور، منهجية البحث السياسي، الأردن، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، 2011.

الرسائل الجامعية:

1. إسماعيل فريجات، مكانة الجماعات المحلية في النظام الإداري الجزائري، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في القانون العام، تخصص تنظيم إداري، كلية الحقوق و العلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة الوادي، 2014/2013.
2. أفالو وفاء ، شرفي أمينة ، دور الحوكمة في تحسين الإدارة المحلية الجزائرية ، مذكرة لنيل شهادة الماستر ، تخصص حوكمة محلية وتنمية سياسية واقتصادية ، قسم العلوم السياسية ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة 8ماي 1945 ، قالمة، 2013/2012.
3. بن ثامر كلثوم ، استراتيجيات الاتصال الترويجي لمنظمات الأشخاص، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، تخصص علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2006/2005.
4. بن داني تواتي، أثر الإصلاحات الإدارية في تقويم أداء الجماعات المحلية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص تسيير و إدارة الجماعات المحلية، كلية الحقوق و العلوم السياسية ، قسم العلوم السياسية، جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم- 2015/2014.
5. بوحجر فاتن، معلومات الاتصال التنظيمي في الإدارة المحلية الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر، 2016/2015.
6. جديدي عتيقة ، إدارة الجماعات المحلية في الجزائر، شهادة الماستر، جامعة محمد خيضر، بسكرة، قسم العلوم السياسية، 2013/2012.
7. حليمي محمد، استخدامات مواقع التواصل الاجتماعي و دورها في تفعيل العلاقات العامة بالإدارات المحلية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص اتصال و علاقات عامة، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، قسم العلوم الإنسانية ، جامعة د.الطاهر مولاي-سعيدة- 2016/2015.
8. حمدي مريم ، دور الجماعات المحلية في تكريس الديمقراطية التشاركية في التشريع الجزائري، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص قانون إداري، كلية الحقوق و العلوم السياسية، قسم الحقوق ، جامعة محمد بوضياف- المسيلة- 2015/2014.
9. سهام بوعلي، الإشكالية الاتصالية بين الإدارة المحلية و المواطن، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص اتصال مؤسساتي، كلية العلوم السياسية و الإعلام، قسم الإعلام و الاتصال، جامعة الجزائر3، 2013/2012.

10. شذا سليم أبو سليم ، مدى تحقيق إدارة العلاقات العامة لأهدافها في الكليات التقنية، شهادة ماجستير، كلية التجارة ، قسم إدارة الأعمال،الجامعة الإسلامية، غزة، 2006.
11. صفاء عثمان، دور اللامركزية الإدارية في التنمية المحلية، شهادة الماستر، جامعة محمد خيضر، بسكرة، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، 2013/2012.
12. عبد الحليم تينة، تنظيم إدارة البلدية، مذكرة لنيل شهادة الماستر ، تخصص قانون إداري، كلية الحقوق و العلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة محمد خيضر-بسكرة- 2014/2013.
13. عيواج عذراء ، واقع العلاقات العامة في الإدارة المحلية الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص اتصال و علاقات عامة، كلية العلوم الإنسانية و العلوم الاجتماعية، قسم علوم الإعلام و الاتصال، جامعة منتوري - قسنطينة- 2009/2008.
14. غربي صباح، دور التعليم العالي في تنمية المجتمع المحلي، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014/2013.
15. لبنى كنز، دور المؤسسة الاقتصادية في تنمية المجتمع المحلي، شهادة الماستر، قسم العلوم السياسية، جامعة باجي مختار، عنابة، 2009/2008.
16. محمد خشمون، مشاركة المجالس البلدية في التنمية المحلية، شهادة دكتوراه، قسم علم الاجتماع، جامعة منتوري، قسنطينة، 2011/2010.
17. أمال يوسف، الممارسات الثقافية في الوسط الحضري، شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الإنسانية و العلوم الاجتماعية، شعبة الأنثروبولوجيا، جامعة أبي بكر بلقايد ، تلمسان، 2011/2010.

المجلات العلمية:

1. بوزيد سليمة/حفال سامية ، العلاقات العامة في المنظمة بين المفهوم و الوظيفة، مجلة كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة بسكرة، (الجزائر)، العددان الثاني و الثالث، جانفي جوان، 2008.
2. بومدين طاشمة، الحكم الراشد و مشكلة بناء قدرات الإدارة المحلية في الجزائر، مجلة التواصل ، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، العدد 26، 2010.
3. جلول شيتور، المركز القانوني لرئيس المجلس الشعبي البلدي، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر-بسكرة- العدد3، 2002.

4. جميل الدرياشي ، المرشد في العلاقات العامة، فلسطين، المركز الفلسطيني للاتصال و السياسات التنموية، 2011.
5. خيرت معوض محمد عباد ، استخدام الانترنت كوسيلة اتصال في حملات التسويق سياسي ، الإمارات العربية المتحدة ، جامعة الشارقة، 2008.
6. طارق علي جمبار، العلاقات العامة والاتصال الإنساني، الأكاديمية العربية المفتوحة في الدنمارك ، كلية الإدارة والاقتصاد ، الدراسات العليا (امتحان عن بعد)،
7. عولمي بسمة ، تشخيص نظام الإدارة المحلية و المالية المحلية في الجزائر، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة باجي مختار ، عنابة- الجزائر- العدد4.
8. فاطمة عبد الكاظم ، برامج العلاقات العامة و إستراتيجية بناء و تعزيز سمعة المؤسسة، كلية الإعلام ، جامعة بغداد، مجلة الباحث الإعلامي، العدد8، آذار2010.
9. محمد جاسم فلحي الموسوي، نظريات الاتصال و الإعلام الجماهيري، الأكاديمية العربية المفتوحة في الدانمرك، كلية الآداب و التربية، قسم الإعلام و الاتصال، 2002.
10. مزباني فريدة ، الإطار القانوني للجماعات المحلية واقع و آفاق، مجلة العلوم الإنسانية ، منشورات جامعة منتوري قسنطينة، العدد24 ديسمبر، 2005.

القوانين:

1. قانون رقم 08/90 مؤرخ في 12 رمضان 1410 الموافق 7 أبريل 1990.
2. قانون رقم 90-09 المؤرخ في 07/04/1990 المتضمن قانون الولاية.
3. قانون رقم 11-10 مؤرخ في 20 رجب عام 1432 الموافق 22 يونيو سنة 2011 يتعلق بالبلدية.
4. قانون رقم 12-07 مؤرخ في 28 ربيع الأول عام 1433 الموافق 21 فبراير سنة 2012، يتعلق بالولاية.
5. مرسوم تنفيذي رقم 16-320 مؤرخ في 13 ربيع الأول عام 1438 الموافق ل 13 ديسمبر 2016، المتضمن الأحكام الخاصة المطبقة على الأمين العام للبلدية.
6. أمر رقم 67-24 مؤرخ في 18 يناير 1967 يتضمن القانون البلدي، الجريدة الرسمية، المؤرخة في 18/01/1967، العدد 06.

7. أمر 38/96، المؤرخ في 1969/05/23، المتضمن قانون الولاية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 44، المؤرخة في 1969/05/23.

المراجع باللغة الأجنبية:

1. Laure jansky cabart .**le Développement économique local**. Paris. PUF.1966
2. James E. Grunig .**The Role of Puplic Relation in Management**. University of Maryland. collage Park.Maryland20742 USA.2001..



جامعة د. مولاي الطاهر - سعيدة -

كلية الحقوق و العلوم السياسية

قسم العلوم السياسية

السنة: الثانية ماستر

تخصص: تسيير و إدارة الجماعات المحلية

عنوان المذكرة:

إدارة العلاقات العامة للإدارة المحلية في الجزائر

دراسة ميدانية ببلدية سعيدة

أخي، أختي الموظف (ة):

تندرج هذه الاستمارة في إطار إنجاز مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، و نجاح هذا البحث يرتكز على مساهمتك في الإجابة بكل صدق و موضوعية عن أسئلة الاستمارة. كما نؤكد بأن إجاباتكم ستظل سرية و سيتم فصلها عن البيانات الشخصية وأن هذه الإجابات ستستعمل لغرض البحث العلمي فقط و شكرا.

الأستاذ المشرف:

خداوي محمد

الطالبة:

بن زيان نوال

السنة الجامعية: 2016/2017

(1) خاصة بالجمهور الداخلي

(x)

:البيانات الشخصية :

<input type="checkbox"/>	51	<input type="checkbox"/>	50-41	<input type="checkbox"/>	40-31	<input type="checkbox"/>	30-20
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	

.....الوظيفة:

.....الأقدمية:

ثانيا/بيانات للكشف عن وجود جهاز مختص بالعلاقات العامة في بلدية سعيدة :

1/هل يوجد عندكم جهاز مختص بالعلاقات العامة؟

في حالة لا ما هي الجهة المكلفة بالاتصال بين الموظفين داخل البلدية؟

الأمين العام

2/هل هناك اتصال بينك و بين موظفين مكتب الوسيط الإداري

في حالة الإجابة بنعم هل يكون الاتصال معهم؟

دائما أحيانا نادرا

3/ماهي الصفات التي يتصف بها موظفي مكتب الوسيط الإداري

القدرة على مواجهة المشاكل

4/ماهي الوظائف الأكثر استخداما في هذا المكتب

الاهتمام بالموظفين

بالمواطنين



/بيانات عن مجهودات البلدية في تحسين صورتها مع الجمهور الداخلي:

1/ كيف يتم الاتصال بين الموظفين والمسؤولين ؟

المراسلات الإدارية

2/ هل يتم عادة الاتصال بينك وبين

من أجل تقديم أوامر

إعطاء توجيهات

3/ هو رأيك في ظروف

غير ملائمة

كانت غير ملائمة ما هو السبب ؟

غياب الاحترام بين المسؤولين والموظفين

عدم المساواة في الترقية

4/ عندما تواجهك مشاكل هل تقدمها في شكل شكاوى

هي الجهة التي تتصل بها ؟

رئيس المجلس الشعبي البلدي

مكتب الوسيط

الأمين العام

5/ بأي طريقة تتلقى

اتصال هاتفي

رد كتابي

المقابلة

6/هل يهتم المسؤولون بتقديم اقتراحاتك؟

هو السبب حسب رأيك؟

.....
.....
.....

8/ هي علاقتك مع الموظفين؟

جيدة سيئة عادية

9/كيف ترى كسب ثقة الموظف؟

زيادة الحوافز

.....
.....

/ بيانات خاصة بالمشاكل الاتصالية التي تواجهها البلدية:

10/ هو فهمك للعلاقات العامة؟

جهاز يهتم بالموظفين ومشاكلهم

وظيفة تهتم بالمواطنين فقط

وظيفة إدارية في الإدارة المحلية (البلدية) يشرف عليها جهاز وظيفته الاتصال الدائم بين موظفين والمواطنين

11/هل ترى وجود اهتمام من طرف المسؤولين بالمواطنين

دائما أحيانا أبدا

12/حسب رأيك هل يوجد استعداد المسؤولين لفتح قنوات اتصالية مع الموظفين والمواطنين

دائما أحيانا

13/هل هناك مشاكل يومية بين المسؤولين والمواطنين؟

بنعم يرجع السبب :

غياب

غياب الإمكانيات المادية الخاصة بذلك

14/هل ترى هناك ضرورة لوجود جهاز العلاقات العامة في البلدية؟

ما هو السبب

.....

.....

.....

جامعة د. مولاي الطاهر - سعيدة -

كلية الحقوق و العلوم السياسية

قسم العلوم السياسية

السنة: الثانية ماستر

تخصص: تسيير و إدارة الجماعات المحلية

عنوان المذكرة:

إدارة العلاقات العامة للإدارة المحلية في الجزائر

دراسة ميدانية ببلدية سعيدة

أخي، أختي المواطن (ة):

تندرج هذه الاستمارة في إطار إنجاز مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، و نجاح هذا البحث يرتكز على مساهمتك في الإجابة بكل صدق و موضوعية عن أسئلة الاستمارة. كما نؤكد بأن إجاباتكم ستظل سرية و سيتم فصلها عن البيانات الشخصية وأن هذه الإجابات ستستعمل لغرض البحث العلمي فقط و شكرا.

الأستاذ المشرف:

خداوي محمد

الطالبة:

بن زيان نوال

السنة الجامعية: 2016/2017

(02) خاصة بالجمهور الخارجي

(x) :

: البيانات الشخصية:

:

51 50-41 40-31 30-20 :

:

ثانيا/ بيانات لكشف عن وجود جهاز مختص بالعلاقات العامة في الإدارة المحلية (بلدية سعيدة):

1/ هل تتردد على بلدية سعيدة ؟

هو السبب

تقديم شكوى

2/ هي الجهات التي تتصل بها من أجل ذلك ؟

مكتب الوسيط الإداري

رئيس المجلس الشعبي البلدي

المصالح الإدارية

3/ هل تعلم بوجود مكتب الوسيط الإداري داخل البلدية ؟

4/ هل سبق وان تعاملت موظفيها ؟

5/ هي الخدمات يها لك مكتب الوسيط الإداري

ولين

إيصال انشغالاتك للمسؤولين

تزويدك بمعلومات عن نشاطات البلدية

6/ في رأيك ما هي الصفات التي يتمتع بهام مكتب الوسيط الإداري

القدرة على الإقناع والتوجيه

7/ كيف يكون مستوى المعلومات المقدمة من طرف مكتب الوسيط الإداري

غير كاف

/ بيانات خاصة للكشف عن مجهودات البلدية في تحسين صورتها مع الجمهور الخارجي:

1/ هل يتصل المواطنون بالمسؤولين

الاتصال الهاتفي

()

2/ كيف يكون اهتمام المسؤولين بمصلحة المواطن؟

سيئ

عادي

جيد

3/ هل ترى في البلدية الأمور التالية؟

تقديم الخدمة بأحسن وجه

سهولة الاتصال

تزويدك بمعلومات

4/ إذا كانت الخدمة التي تريدها لا تقدم بسرعة فهل يرجع السبب إلى؟

غياب المسؤولين

5/هل أنت راضي على طريقة تعامل الموظفين معك؟

دائماً أحياناً أبداً

6/هل ترى أن المسؤولين في البلدية يقومون بالمهام التالية؟

المواطنين بالقرارات المتخذة

اطلاع المواطنين على الحقائق والمعلومات عن أهداف البلدية و خططها

إقناع المواطنين بالمجهودات المبذولة لخدمتهم

اطلاع المواطنين على المشاكل التي تواجه المسؤولين في البلدية

7/ هي الطريقة التي تعتمد عليها لإيصالها؟

الاتصال بخلية الاتصال

الاتصال بالمسؤولين

صناديق الشكاوى

()

8/هل تحرص على حضور تنظيم النشاطات التي تقدمها البلدية؟

إذا كانت الإجابة بلا فما هو السبب؟

عدم معرفتك بموعدها

9/كيف تقيم مستوى خدمات و نشاطات البلدية؟

جيدة ضعيفة

10/هل القرارات و المشاريع التي تقوم بها البلدية لها مصداقية عندك؟

دائماً أحياناً أبداً

11/ هي الصورة التي تقيم بها بلدية سعيدة؟

جيدة عادية سيئة

إذا كانت الإجابة ب سيئة ما هي الوسائل التي تقترحها لتحسين صورة البلدية حسب رأيك؟

.....

.....

.....

.....

.....

.....

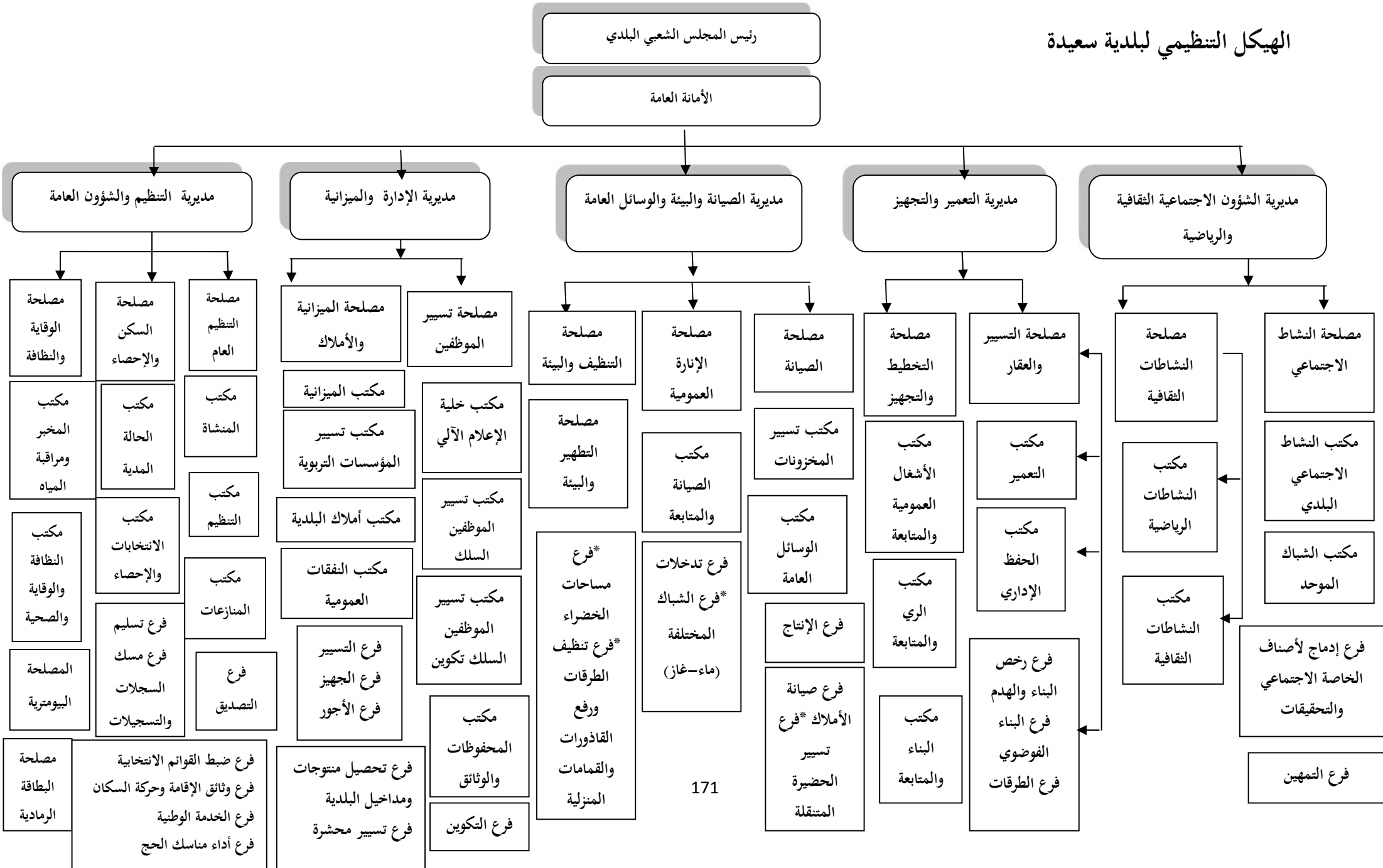
فهرس الدراسة

الصفحة	الفهرس
	الأية الكريمة
	كلمة شكر
	الإهداء
أ - ز	مقدمة
2	الفصل الأول: الإطار المفاهيمي
3	المبحث الأول: ماهية الإدارة المحلية
3	المطلب الأول: مفهوم الإدارة المحلية
16	المطلب الثاني: التطور التاريخي للإدارة المحلية
19	المطلب الثالث: مهام الإدارة المحلية
21	المطلب الرابع: أهداف الإدارة المحلية
23	المبحث الثاني: المجتمع المحلي
23	المطلب الأول: تعريف المجتمع المحلي
30	المطلب الثاني: مكونات المجتمع المحلي و مراحل تنميته
33	المطلب الثالث: أهداف تنمية المجتمع المحلي
34	المطلب الرابع: معوقات تنمية المجتمع المحلي
36	المبحث الثالث: الاتصال والعلاقات العامة
36	المطلب الأول: تعريف الاتصال و العلاقات العامة
56	المطلب الثاني: المداخل النظرية لدراسة العلاقات العامة
59	المطلب الثالث: وظائف و خصائص العلاقات العامة
65	المطلب الرابع: أهداف العلاقات العامة
69	الفصل الثاني: السياسة الاتصالية المحلية
70	المبحث الأول: تطور الإدارة المحلية في الجزائر
70	المطلب الأول: الإدارة المحلية في عهد العثمانيين
72	المطلب الثاني: الإدارة المحلية في عهد الاحتلال الفرنسي
74	المطلب الثالث: الإدارة المحلية الجزائرية بعد الاستقلال

88	المبحث الثاني:العلاقات العامة في الإدارة المحلية
88	المطلب الأول: دوافع ممارسة العلاقات العامة في الإدارة المحلية
89	المطلب الثاني: وظائف العلاقات العامة في الإدارة المحلية
91	المطلب الثالث: الاتصالات في الإدارة المحلية
95	المطلب الرابع: أهمية و أهداف العلاقات العامة في الإدارة المحلية
98	المبحث الثالث:العلاقات العامة في المجتمع المحلي
98	المطلب الأول: الاتصال في المجتمع المحلي
100	المطلب الثاني: مرتكزات العلاقات العامة في المجتمع المحلي
103	المطلب الثالث: أهمية العلاقات العامة بالمجتمع المحلي
105	المطلب الرابع: أهداف العلاقات العامة بالمجتمع المحلي
109	الفصل الثالث: الجانب التطبيقي
110	المبحث الأول: التعريف بميدان الدراسة
110	المطلب الأول: نشأة و تطور بلدية سعيدة
112	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لبلدية سعيدة.
121	المطلب الثالث: مكتب الوسيط الإداري
123	المبحث الثاني: تحليل نتائج الاستمارة
123	المطلب الأول: الاستمارة رقم (01) الخاصة بالجمهور الداخلي
137	المطلب الثاني: تحليل استمارة رقم (02) الخاصة بالجمهور الخارجي
148	المطلب الثالث: نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات
149	توصيات الدراسة
151	خاتمة
153	قائمة الجداول والأشكال
157	قائمة المصادر والمراجع
165	الملاحق
175	الفهرس

الملاحق:

الهيكل التنظيمي لبلدية سعيدة



:

أصبحت العلاقات العامة في الوقت الراهن جزءاً لا يتجزأ من نشاط المؤسسة بمختلف أنواعها، وتزايد الاهتمام بإدخال هذه الوظيفة كنتيجة لما أثبتت الدراسات في مجال العلاقات العامة أهمية الجهود التي تبذل في تكوين الصورة الطيبة لأي مؤسسة لدى جمهورها سواء الداخلي أو الخارجي. فأصبحت بذلك عنصراً من أهم العناصر التي يقوم عليها نجاح المؤسسة أي كان نوعها. فالإدارة المحلية هي بحاجة إلى جهاز العلاقات العامة الذي يساعدها على أداء عملها لتحسين صورتها مع جمهورها، فنجد الإدارة المحلية الجزائرية (بلدية سعيدة) لم تهتم بهذه الوظيفة، ولا توجد في هيكلها التنظيمي، وهذا ما يعرقل أداء عملها، ويشكل مشاكل اتصالية ما بين البلدية وجمهورها.

Résume :

Actuellement les relations publique sont devenue partie integreute des activités des établissement ce qu'a eugeudié une progressim de l'interer de cette fonction, à la suit de ce que a démontré par des étude dans le domaine des relation. Etlimportance de ces dernières pour former une bonne image de établissement que recevant ou publique que ce soit interure au exterure .

L'administrations local a besoin de relation publique, que lui parme Huet d effectuer son travail et améliorer son image auprès du publique, malheureusement les études locale algérienne commune Saidacomme exemple n'apas pris eu considération cette fonction dans son organigramme, et ce la entrave son travaille et et créer au problème de communication entre la comme et le publique.