

مذكرة ماستر

ميدان العلوم الإنسانية والاجتماعية

فرع علوم الاعلام والاتصال

تخصص: اتصال و علاقات عامة



دور الاتصال العمومي في تحسين صورة الادارة العمومية لدى
المواطن
دراسة على عينة من مواطني ولاية - مستغانم -

تحت اشراف الأستاذ:

- د. بوعمامة العربي

من اعداد الطالب :

- سالم محمد علي

لجنة المناقشة:

رئيسا

بعلي السعيد

اسم و لقب الأستاذ

مقررا

بوعمامة العربي

اسم و لقب المشرف

مناقشا

مرواني محمد

اسم و لقب الأستاذ

2022/2021

شكر و عرفان

الشكر و الحمد لله الذي وفقنا لانجاز هذا العمل

أتوجه بالشكر و التقدير لكل من الأستاذ المشرف بوعمامة العربي على مرافقته الدائمة طيلة انجاز المذكرة

كما أتوجه بالشكر الى كل أساتذة قسم علوم الاعلام و الاتصال

واقدم جزيل الشكر لاعضاء لجنة المناقشة على قبولهم مناقشة دراستي هذه

اهداء

اهدي ثمرة جهدي هذا الى والدي العزيزين و الى كل افراد عائلتي و اقاربي

الى كل من الأساتذة وزملاء الدراسة و الأصدقاء

الى كل من ساعدني من قريب و بعيد

ملخص الدراسة:

يعد الاتصال العمومي من أكثر أساليب الاتصال التي يتم الاعتماد عليها من طرف المؤسسات والهيئات والإدارات العمومية التي تبتغي الوصول لأهدافها التي انشأت من أجلها وتسعى لتحقيقها وهي خدمة المواطن واشباع حاجياته وتحقيق مصالحه.

وقد تناولت هذه الدراسة دور الاتصال العمومي في ترقية وتحسين الخدمة العمومية وتشكيل صورة إيجابية ونظرة طيبة عن الإدارة العمومية الا ان الإجابات التي تم الحصول عليها من طرف المواطنين كانت غالبيتها سلبية اتجاه الإدارة العمومية و ذلك ما بينته الاحصائيات الواردة من خلال الاستبيان الذي تم طرحه عليهم وذلك راجع لعدة عوامل منها غياب الاهتمام من طرف الإدارة العمومية اتجاه مشاكل المواطنين و عدم انضباط الموظفين و تقديمهم للخدمات اللازمة في الوقت المناسب و كذلك انتشار البيروقراطية داخل جهاز الإدارة العمومية مما أدى الى وجود خدمة عمومية رديئة كما ابانت الدراسة عن استعداد المواطنين لتقديم المساعدات الضرورية للارتقاء بالإدارة العمومية.

Study smary :

Communication publicis one of the most reliable methods of communication that are relied upon by public institution ,bodies and administration that seek to reach thier goals for which they were established and seek achieve ,namely serving the citizen satisfying his needs and achieving his interests this study dealt with the role of communication puplic in the promotion and improvemont of the public srvice and the formation of a positive image and a good view of the public administration but the answers obtainedby citizens were mostly negative towards the public administration which was shown by the statistics received through the questionnaire that was asked to them this is due to several factors , including the lack of interest on the part of the public administration towards citizens problems the lack of employyee descipline and thier timely provision of necessary services as well as the spread of bureaucracy within the public administration which led to the existence of a poor public service.

مقدمة:

يعتبر الاتصال العمومي أحد أنواع الاتصال التي تنال قدرا كبيرا من الاهتمام في العصر الحديث نظرا للتطورات التكنولوجية الحديثة في هذا المجال وأيضاً لأهميته البالغة في تسيير المؤسسات والإدارات العمومية ذات الارتباط بالمواطن والتي هدفها تقديم الخدمات والمعلومات والبيانات اللازمة التي تهم المصلحة العامة.

وهذا ما جعل الاتصال العمومي الأداة المناسبة لتوثيق العلاقة بين الإدارة المواطن رغبة منها في خلق صورة طيبة وتكوين سمعة مميزة عنها ولا يمكن الاستغناء عنه.

فمن خلال التواصل مع المواطنين يمكن فهم انشغالاتهم ومطالبهم التي يجب على الإدارة العمومية تلبيتها والوفاء بها كما يمكن التعرف على النقائص والمشاكل التي تعاني منها الإدارة العمومية وبالتالي العمل على تحسينها وإصلاحها.

كل هذه العوامل عندما تأخذ بعين الاعتبار ويتم العمل على ترقيتها وتنظيمها وبكل شفافية تتشكل لدى المواطن نظرة ورؤية إيجابية عن المؤسسات العمومية ومدى

سعيها لتطوير خدماتها خدمة له.

الإشكالية:

إن الحياة اليومية بتطورها في جميع المجالات وفي كل المؤسسات والهيئات والإدارات خاصة منها العمومية أدى ذلك إلى ضرورة وجود نوع من الاتصال يساهم في تأدية الوظائف والخدمات التي تقدمها هذه المؤسسات وهذا النوع من الاتصال يسمى بالاتصال العمومي (الاتصال الحكومي) فهي باستخدامها لهذا نوع من الاتصال تساهم في خلق ترابط وانسجام بينها وبين المواطن.

وفي ظل تزايد الاهتمام بالاتصال العمومي وما يمكن أن يقدمه من نتائج وإفرازات واختلافات جديدة ومتنوعة أثناء تقديم المؤسسات العمومية لنشاطاتها ووظائفها تجاه المواطن وباعتبار أن الخدمات العمومية تمثل قيمة المؤسسة ووزنها في المجتمع وبالتالي فهي تقدم صورتها الحقيقية للمواطن من خلال إشباع حاجاتهم ورغباتهم وذلك بالحصول على الخدمات التي يطلبونها ويكونوا بحاجة ماسة إليها.

وهذا ما يؤكد أن المواطن جزء لا يتجزأ من العملية الإدارية ومن أهم العوامل الرئيسية في نجاح الدولة وقيامها وازدهار مؤسساتها حتى تكون في الريادة وذلك بحسن التعامل والتجاوب مع المواطن وفهمي مشاكله وانشغالاته واستفساراته بحيث أن هذه العوامل عند أخذها بعين الاعتبار تجعله يتفاعل إيجابيا ويكون صورة ذهنية جيدة عن المؤسسة التي يتعامل معها.

الاتصال العمومي بهذا العصر أصبح شرطاً يجب أن تأخذه المؤسسات العمومية بعين الاعتبار وهذا لأن التعداد البشري في زيادة كبيرة من سنة لأخرى وعليه العدد لم يعد كما في السابق بل وصل إلى الضعف أو أكثر بكثير وهذا ما يؤكد بأن الإدارة العمومية لم تعد تستطيع تحمل طوابير كبيرة من المواطنين داخلها من أجل قضاء أشغالهم بل هي في حاجة إلى الاتصال بينهم وبين المؤسسة يسهل عليهم معرفة كل المعلومات المتعلقة بقضاء انشغالاً من جهة أخرى يجعل موظفي المؤسسة يقومون بأعمالهم في هدوء وراحة تامة من جهة أخرى.

لأنه هناك بعض الخدمات لا تقوم بها المؤسسة كل يوم خاص خاصة إذا كان المواطن لا يعلم بخصوص هذا الشيء قد يجعله يأخذ صورته سيئة عن المؤسسة فهو بنظره قد ضيع يوماً كان من الممكن استغلاله في قضاء إشغال أخرى أما إذا كانت الإدارة العمومية قد وضحت هذا الأمر من قبل فهنا تكون له نظرة إيجابية عن المؤسسة لأنها تهتم بالمواطن وتقاسمه وتشاركه كل ما يهمله.

ومن هنا نطرح السؤال التالي: كيف يمكن أن يساهم الاتصال العمومي في تحسين صورة الإدارة العمومية لدى المواطن؟

الأسئلة الفرعية:

1/ ما هو دور الاتصال العمومي ومساهمته في تحسين الخدمة العمومية؟

2/ ماهي الآليات التي تساهم في تحسين الخدمة العمومية؟

3/ما مدى رضا المواطن ومشاركته في تطوير الخدمة العمومية؟

الفرضيات:

الفرضية 1: تلبية حاجيات المواطن وتقديم خدمة عمومية بشكل متميز.

الفرضية 2: عن طريق الرقابة من السلطات العليا.

الفرضية 3: سخط المواطن من الخدمات العمومية المتحصل عليها واستعداده

للمساعدة في الارتقاء بها.

أسباب ودوافع اختيار الموضوع:

- رغبتني وميولي كونه مرتبط بالتخصص.

- المعاناة والمشاكل التي أتلقاها أثناء التعامل مع الإدارات العمومية.

- مناداة المواطنين التي تلح على ضرورة تحسين الخدمة العمومية من خلال اتصال

فعال بين المواطن والإدارة العمومية.

- تزايد الاهتمام بالاتصال العمومي في كل المجالات ومن قبل الإدارات العمومية

لتحسين صورتها أكثر من قبل.

- معرفة مدى جدية المؤسسات العمومية في إشراك المواطن للمساهمة بعملية

التطور وتحقيق التنمية.

أهمية الدراسة:

تتبع الأهمية من كون الاتصال العمومي يشمل كل المؤسسات العمومية فهو بمثابة الرفيق فإذا كان هذا الرفيق جيدا تطورت المؤسسة وازدهرت وإذا كان سيئا ساءت أحوالها.

فلا بد من توظيف الاتصال العمومي وممارسته على وجه حق من أجل تحقيق الأداء المسطر لبلوغ الغايات المنشودة.

المواطن من حقه معرفة كل شيء عن هذه المؤسسات من أنشطة وأعمال وقوانين ومعرفة بكل السجلات والوثائق الإدارية حتى يتسنى له التعامل بكل ثقة وأريحية مع الهيئات العمومية تتشكل له صورة ذهنية إيجابية عن المؤسسة العمومية.

أهداف الدراسة:

1- اكتشاف أهم الوسائل المستخدمة في المؤسسات العمومية للاتصال بالمواطن التنمية وتلبية حاجاته.

2- الرؤية والتحقق من الكيفية التي تمارس بها المؤسسات الاتصال العمومي.

3- التعرف على طبيعة العلاقة التي تربط المواطن بالإدارة العمومية.

4- معرفة مدى أهمية المواطن بالنسبة للهيئات العمومية.

5- الإحاطة الشاملة بالنظرة والأفكار التي يحملها المواطن عن الهيئات العمومية.

مفاهيم الدراسة:

تعريف كلمة الدور:

الدور لغة: الشيء يدور دورا وتدوير الشيء جعله مدورا¹

اصطلاحا: يعرف روبرتسون Robertson الدور بأنه مجموعة من الأنماط السلوكية

المتوقعة والحقوق والواجبات المرتبطة بوظيفة اجتماعية معينة²

وقد عرف احمد زكي البدوي الدور في معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية بأنه

السلوك المتوقع من الفرد في الجماعة والجانب الدينامي لمركز الفرد.³

الاتصال العمومي.

الاتصال لغة: جاء من الفعل الثلاثي للاتصال وهو وصل وجاءت على شكل

وصلت أي بمعنى الشيء من باب وعد واصله أيضا ووصل إليه وصولا يبلغ

مواصلة بمعنى أتصرف أن دعا دعوة الجاهلية: ((قال الله تعالى أن الذين يصلون

إلى قوم))، "سورة النساء الآية 90" أي يتصلون والوصل ضد الهجران⁴.

¹ابن منظور، لسان العرب، دار المعارف، القاهرة ، 1119، ص 1450.

²كامل عمران، النموذج الاجتماعي، مشكلاته ومصادره، مجلة جامعة دمشق، المجلد 27، العدد الثالث والرابع، 2011، ص 287.

³نوى عمار، دور القيادة في إدارة العمل التطوعي الجمعي، مذكرة ماجستير، تخصص تنمية الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري (قسنطينة)، 2009-2010، ص 24.

⁴بسام عبد الرحمان المشاقبة، نظريات الاتصال، دار أسامة، الأردن ، 2015، ص 21.

الاتصال اصطلاحاً: هو عملية يتم بمقتضاها تفاعل بين مرسل ومستقبل ورسالة في مضامين اجتماعية معينة وفي هذا التفاعل يتم نقل أفكار ومعلومات ومنبهات بين الأفراد عن قضية أو معنى مجرد أو واقع معين¹.

تعريف الاتصال العمومي:

أن الاتصال العمومي مجاله السلطات العمومية والخدمات العامة وغرضه تحقيق المصلحة العامة وتعديل السلوكيات المضرة بالمجتمع كما انه يخدم السياسة، الإشهار، التعليم، الصحة، الثقافة، مستخدماً فن البلاغة الجديد (الإقناع والتأثير في سلوك الفرد) كما يتوافق مع الأهداف والغايات المجتمعية².

التعريف الإجرائي: هو ذلك الاتصال الذي يتم بين طرفين الطرف الأول هو مؤسسة أو إدارة عمومية مهما كان مجال عملها والطرف الآخر الجمهور الخارجي المواطنين من أجل تحقيق منفعة عامة.

الإدارة العمومية:

الإدارة لغة: باللغة العربية بمعنى جعل الحركات تتواتر بعضها في إثر بعض جعله يدور " دار الآلة، حضارة محرك السيارة شغله جعله يدور ويعمل والتشغيل يعني العمل وفق سياق متناسق ومنسجم لتقديم عرض منتج أو غاية معينة³.

¹ خضرة عمر المفلح، الاتصال (المهارات والنظريات أسس عامة)، دار الحامد، الأردن ، 2015، ص 20.
² نجيب كامل، الاتصال العمومي ورهان السياحة، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، المجلد 11، ال عدد 01، 2021، ص 38.

³ حدار جمال، الإدارة الموقفية وتطبيقها في الإدارة العمومية الجزائرية، رسالة دكتوراه، علوم في العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة بسكرة، 2012-2013، ص 25.

الإدارة اصطلاحاً: هي عملية تخطيط وتنظيم وصنع قرار وقيادة ورقابة أنشطة المنظمة واستخدام كل الموارد التنظيمية - البشرية والمالية والمادية والمعلوماتية - بغرض إنجاز أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية¹.

تعريف الإدارة العمومية: هي مجموع الجهود الجماعية والعمليات الإدارية التي تظهر عليها مجموعة من المؤسسات الخدماتية العمومية الغرض منها تنفيذ السياسة العامة للحكومة وتحقيق الصالح العام في المجتمع².

تعريف المواطن: هو الفرد المقيم إقليم دولة معينة ويرتبط بهذه الأخيرة برابطه الجنسية التي تكفل له التمتع بكافة الحقوق المدنية والسياسية وتجعله في المقابل الملتمزم إزائها بأداء واجبات³.

التعريف الإجرائي: هو كل فرد مستقر في منطقته جغرافية معينه وتربطه علاقات بين أفرادها.

¹ عمر محمد درة، مدخل إلى الإدارة، ماجستير إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة عين شمس، 2009، ص 17.

² سامية منزر، زرفة بولقواس، الإدارة العمومية في الجزائر واستراتيجية تطبيق الإدارة الإلكترونية فيها، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 01، جامعة بسكرة، 2020، ص 30.

³ نزيهة عمران، الإدارة العمومية والمواطن أي علاقة تشخيص الاختلالات وسبل الإصلاح على ضوء التجربة الجزائرية، مجلة المفكر، العدد الثاني، 2015، ص 477.

الدراسات السابقة:

- الدراسة الأولى: من إعداد الطالبة إيناس رغييس بعنوان الاتصال العمومي الجوّاري ودوري لتحسين الخدمة العمومية وهي أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في علوم الإعلام والاتصال تخصص الإشهار والعلاقات العامة.

انطلقت هذه الدراسة من الإشكالية التالية: ما دور الاتصال العمومي الجوّاري في تحسين الخدمة العمومية على مستوى الإدارة الإقليمية الجزائرية؟
كما اعتمدت على مجموعة من الأسئلة الفرعية:

_ هل يتم إشراك المواطن في تحسين الخدمة العمومية بالإدارة الإقليمية الجزائرية؟
_ هل تمكين المواطن من المعلومات التي تخص الصالح العام يساهم في تحسين مستوى الخدمة العمومية؟

- ما هي إسهامات وسائل الإعلام المحلية والتكنولوجيا الإعلام والاتصال في تحسين مستوى الخدمة العمومية المقدمة بالإدارة الإقليمية الجزائرية؟
كم اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج الذي يمكنه من القيام بالوصف الدقيق والموضوعي للدور الذي يؤديه الاتصال العمومي الذي يتجسد في تبادل نشر المعلومات بين الهيئات المحلية والمواطنين.

أهداف الدراسة

_ التعرف على إسهامات حصول المواطن على المعلومات الإدارية أو التتموية في تحسين مستوى الخدمة العمومية المقدمة بالإدارة المحلية.

الوقوف عند أهمية مشاركة المواطن واتهامات منظمات المجتمع المدني في تحسين الخدمة العمومية

_ التعرف على إسهامات وسائل الإعلام الحوارية في تحسين الخدمة العمومية.

_ التعرف على أهم المبادرات المقترحة في سبيل تحسين الخدمة العمومية وأفاق ترقيتها في خضم حركيه وتطور انتقال معلومات وانتشار استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال.

كما أنها احتوت على أربعة فصول نظرية:

الفصل النظري الأول كان بعنوان الاتصال العمومي كآلية لإدارة الفضاء العام.

الفصل النظري الثاني بعنوان تطور الإدارة العمومية في الجزائر.

الفصل النظري الثالث كان بعنوان الأطر النظرية والمعرفية للخدمة العمومية

ومحدداتها.

الفصل النظري الرابع: كان بعنوان دور الاتصال العمومي في تحسين الخدمة

العمومية بالإدارة الإقليمية.

توصلت نتائج الدراسة إلى ما يلي:

الاتصال العمومي يساعد في تحسين الخدمة العمومية عبر تحسين تداول المعلومات المختلفة وتحقيق مشاركة المواطنين غير أن الطريقة التي يتم بها توظيف الاتصال العمومي لا يكرس شفافية المعلومات

وتدفقها باستمرار بسبب عدم التأسيس الوظيفية الاتصالية على مستوى البلديات.

_ فوصلت نتائج الدراسة أيضا إلى غياب ثقافة اتصالية تراعي نشر المعلومات والحقائق والإجابة عن الاستفسارات كل الفاعلين العموميين بما فيهم المواطن بوصفه مستفيدا من هذه الخدمات.

_ كما كشفت الدراسة من جانب آخر أن عملية تقديم المعلومات لا يخضع لأي هياكل تنظيمية ولا لأي ولا توضيح للمهام الموظفون يعملون بأوامر إدارية أكثر منها بمساهمات فردية كما أن المهام المسندة في تقديم المعلومات تبدأ في غاية العمومية يتولاها أي موظف في البلدية.

تعقيب: تلقت هذه الدراسة مع موضوعنا محل الدراسة العديد من النقاط على المستوى النظري خاصة فيما يتعلق بالاتصال العمومي ووظائفه وأيضا مشاكل الإدارة العمومية وعملية إصلاحها.

أما على جانب المنهجي تتشابه مع دراستنا باعتمادها على أدوات جمع البيانات المتمثلة في المقابلة والملاحظة والاستمارة وأيضا الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي.

- **الدراسة الثانية:** دراسة جحني رضوان والياس شويخي بعنوان دورة الاتصال

العمومي في تحسين صورته الهيئات العمومية.

دراسة ميدانية على عينة من بلديات ولاية سطيف

انطلقت هذه الدراسة من الإشكالية التالية ما هو دور الاتصال العمومي في تحسين

الصورة الذهنية للمؤسسات العمومية؟

منهج الدراسة: تندرج هذه الدراسة في إطار الدراسات الوصفية ولقد تم بهذه الدراسة

الاعتماد على المنهج المسحي ويعود سبب اختيار هذا النوع من المناهج إلى كون

دراستنا تقوم على مجموعة من العينات والمتمثلة في المجموعة من بلديات ولاية

سطيف وهذا للتعرف على الوصف المناسب لذوي الاتصال العمومي لتحسين

الصورة الذهنية للمؤسسات العمومية وكذا معرفة جملة التأثيرات التي يؤديها الاتصال

العمومي لتحسين صورة المؤسسة العمومية لدى المواطنين.

كما تم في هذه الدراسة استخدام كل من الاستمارة والمقابلة كأدوات لجمع

البيانات على عينة من سكان بلديات ولاية سطيف.

الإطار النظري للدراسة:

تم فيه تناول مبادئ الاتصال العمومي وأهداف الاتصال العمومي والفاعلون

بالاتصال العمومي بالإضافة إلى الصورة الذهنية وأنواعها وأبعادها ومكوناتها كما تم

التطرق إلى دور الاتصالات في تشكيل الصورة الذهنية للمؤسسة.

أهداف الدراسة:

_ التعرف على دور الاتصال العمومي في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسات العمومية.

_ معرفة الانطباعات التي يحملها المواطنون حول المؤسسات العمومية.

_ التعرف على طرق وأشكال الاتصال العمومي الممارسة من قبل المؤسسات والهيئات العمومية.

_ معرفة كيفية تأثير الشكل ووسائل الاتصال العمومي على الصورة المشكّلة لدى المواطن حول المؤسسات والهيئات العمومية.

نتائج الدراسة:

_ إن الصورة الذهنية التي يشكلها المواطنون عن المؤسسات والهيئات العمومية هي صورة محايدة رغم أنها تميل لتكون سلبية أكثر من أن تكون إيجابية ومنه يمكن القول إن المواطنين لا يحملون صورته واحده موحده بل هناك عدة صور.

_ غياب الاهتمام بالاتصال من منظور علمي أكاديمي كما إن المؤسسات والهيئات العمومية لا تولي أي أهمية لوظيفة إدارة الاتصال فهي وظيفة لها أبعاد علمية واستراتيجية كما يغيب من تنظيمها المحدد للهيكل الإداري قسم أو مكتب تولى له أهمية البحث والتخطيط والإعداد ومتابعة تنفيذ السياسات والبرامج الناشطة الاتصالية والواضح قصور فهم القائمين عليها وسلطات التابعة لها لميدان علوم الإعلام

والاتصال واختزاله في جزئية بسيطة متمثلة في أن الاتصال هو نقل ونشر المعلومات فقط.

_ عدم مواكبة المؤسسات العمومية للتطورات والتحولات التي يشهدها العالم وخاصة في مجال الاتصال.

حيث أن معالم الاتصال العمومي غير واضحة ولم تصل إلى حد الممارسة العملية الفعلية وهذا ما يتضح من خلال افتقارها لثقافة الاتصال سواء كوظيفة يقوم بها الأفراد أو كان نشاط تقوم به المؤسسة في حد ذاتها.

تعقيب:

تتشابه هذه الدراسة مع دراستنا كونها تناولت الدور الذي يلعبه الاتصال العمومي في تحسين صورة الإدارات والهيئات العمومية.

الاختلاف يكون من خلال استخدام هذه الدراسة المنهج المسحي أما دراستنا فقد اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي.

الدراسة الثالثة: من إعداد الطالبة شابي سارة بعنوان: صورة الإدارة العمومية في ظل إجراءات تحسين الخدمة وهي أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في علوم الإعلام والاتصال تخصص إشهار وعلاقات عامة. بحيث انطلقت هذه الدراسة من الإشكالية: ما هي الصورة الذهنية للإدارة العمومية

لدى المواطن الجزائري في ظل إجراءات تحسين الخدمة؟

كما تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج المسحي الذي بواسطته يتم تسجيل كل المعلومات والبيانات الخاصة بالإشكالية المطروحة والبحث في أبعادها ومؤثراتها ومحاولة الكشف عن الصورة التي يكونها المواطن الجزائري عن الإدارة العامة وبالتحديد الإدارة المحلية (البلدية) التي يتعامل معها يوميا وكذلك الكشف عن اتجاهات هذا الأخير حول الإدارة وانطباعاته حولها في ظل الإجراءات الجديدة التي اعتمدها الحكومة الجزائرية كسبيل للنهوض بخدماتها العمومية وإشباع حاجيات المواطن الجزائري.

أهداف الدراسة:

- 1- التعرف على درجة اطلاع المواطن بالإجراءات الجديدة التي تعتمدها الدولة الجزائرية لتحسين الخدمة العمومية على مستوى الإدارة المحلية.
 - 2 -الكشف عن انعكاس رفع جودة الخدمة العمومية على الصورة الذهنية للإدارة لدى المواطن الجزائري.
 - 3-التعرف على مستوى تكفل الإدارة المحلية بانشغالات المواطن الجزائري.
 - 4 -التعرف على مدى تقدير المواطن الجزائري للجهود التي تبذلها الحكومة الجزائرية للنهوض بمستوى قطاع الخدمات العامة وإدارتها العمومية.
- كما اعتمدت على فصلين نظريين:

-الفصل النظري الأول: تناول الصورة الذهنية.

لقد تم في هذا الفصل تحديد مفهوم الصورة الذهنية بالإضافة إلى العوامل المؤثرة في تشكيلها ومصادر تكوينها واستراتيجية بنائها.

-الفصل الثاني: تناولت فيه الإدارة والخدمة العمومية داخل الإدارة المحلية الجزائرية.

بحيث تم التطرق إلى الإطار المفاهيم لكل من الإدارة العمومية والخدمة العمومية كما تم فيه الحديث عن المنطلقات النظرية الإدارة العمومية والمشاكل التي تعاني منها الخدمة العمومية وآليات تحسينها.

النتائج العامة للدراسة:

1_ هناك تقصير من قبل موظفي الإدارة المحلية محل الدراسة أثناء تقديمه من الخدمة العمومية وتزويد المواطنين بالمعلومات حول الإجراءات الجديدة لتحسين هذه الخدمة.

2_ ضعف البنية التحتية للإدارات المحلية محل الدراسة من حيث التجهيزات التقنية والإلكترونية والتهيئة على مستوى المرفق العمومي التي لا تتلاءم مع الإجراءات الجديدة لتحسين والرفع من جودة وفعالية الخدمة العمومية.

3_ درجة معرفة المواطنين بإجراءات تحسين الخدمة العمومية على مستوى البلديات محل الدراسة هي درجة ضعيفة عموماً.

4_ ضعف مستوى التكافل في الإدارات المحلية والاهتمام بانشغالات المواطنين في البلديات محل الدراسة سواء من ناحية الاستقبال من ناحية الوقت المخصص من قبل المسؤولين للإصغاء وإيجاد حلول للمشاكل المطروحة.

تعقيب: تتشابه هذه الدراسة مع دراستي من حيث مساهمتها بدعمنا في الناحية النظرية خاصة فيما يتعلق بجانب الإدارة العمومية كما أن كلا الدراستين يهدفان إلى معرفة مدى قبول ورضا المواطن عن الخدمات المقدمة من طرف الإدارة العمومية. كما اتفقت على ضرورة تحسين الخدمة العمومية عن طريق تحسين العلاقة بين المواطن والإدارة تتشابه دراستنا مع هذه الدراسة في أن مجتمع البحث هو المواطنين.

منهج الدراسة:

ولكون دراسة الاتصال العمومي ودوره في تحسين صورة الإدارة العمومية لدى المواطن ضمن الدراسات الوصفية ولذلك اخترنا بدراستنا هذه المنهج الوصفي التحليلي لأن الغاية هي جمع المعلومات اللازمة حول الاتصال الذي يتم بين الإدارة العمومية والمواطن ومن ثم تحليلها وتفسيرها بطريقة علمية موضوعية.

تعريف المنهج:

- لغة: بمعنى طريق نهج بين واضح وهو النهج:

* المنهج يقوم على ثلاثة أحرف أصول هي النون والهاء والجيم وهي كما يقول ابن فارس أصلا ن متباينان

* الأول النهج الطريق ونهج لي الأمر أوضحه وهو مستقيم المنهاج.

* والآخر الانقطاع وأتانا فلان ينهج إذا أتى مبهور منقطع النفس ضربت فلانا حتى أنهج أي سقط.¹

- تعريف المنهج اصطلاحا: هو الطريقة التي يقود الإنسان بمقتضاها فكره ويعبر عنه وفقا لمبادئ المعرفة وفي انسجام معها.²

¹ عبد العزيز بن عبد الرحمان الربعية، البحث العلمي، شبكة الألوقة، الجزء الأول، الرياض ط3، 2004، ص 173

² حنان قسبي، محمد الهلالي، في المنهج، دار توبقال، المغرب، 2015، ص 13.

تعريف المنهج الوصفي التحليلي: يمكن تعريف هذا المنهج بأنه أسلوب من أساليب التحليل المرتكز على معلومات كافية ودقيقة عن ظاهرة أو موضوع محدد من خلال فترة أو فترات زمنية وذلك من أجل الحصول على نتائج علمية ثم تفسيرها بطريقة موضوعية وبما ينسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة.¹

مجتمع البحث والعينة:

مجتمع البحث:

يقصد بمجتمع البحث جميع مفردات الظاهرة المراد دراستها سواء كانت هذه المفردات بشرا ام مؤسسة ام أنشطة تربوية. وبالتالي فان المجتمع محل الدراسة التي سنقوم بها هو مجموع الأشخاص المتعاملين مع الإدارة العمومية مقر ولاية مستغانم التي اخترناها كمجال للدراسة

تعريف العينة:

تلك المجموعة من افراد المجتمع الذين يختارهم الباحث ليكونوا هم مصدر جمع بياناته اثناء تنفيذه لبحثه وتتم اعملية اختيار العينة او تحديدها وفق أسس علمية و أساليب خاصة تتناسب مع موضوع و هدف البحث² .

وفي هذه الدراسة اخترنا العينة العرضية (العينة الصدفية).

¹محمد عبيدات وآخرون، منهجية البحث العلمي (المراحل والقواعد والتطبيقات)، دار وائل، عمان، ط2، 1999، ص46.

²سعد سلمان المشهداني، مناهج البحث الإعلامي، دار الكتاب الجامعي، العين , 2017، ص43.

العينة الصدفة: وفي هذا النوع يقوم الباحث بمقابلة أي عدد من الناس الذين يتصادف وجودهم في مكان البحث وليكن الشارع ويستمر الباحث في مقابلة من يتصادف مقابلته حتى يكتمل العدد المطلوب لهذه العينة¹.

من خلال مقابلة عدد من المواطنين الذين تصادف وجودهم في الإدارة العمومية (مقر ولاية مستغانم) محل الدراسة وتوزيع استمارة الاستبيان عليهم وذلك بعد موافقة المبحوثين المشاركة في الدراسة.

أدوات جمع البيانات:

أولاً: الملاحظة

هي عبارة عن تفاعل وتبادل المعلومات بين شخصين أو أكثر أحدهما الباحث والآخر مستجيب أو المبحوث لجمع معلومات محددة حول موضوع معين ويلاحظ الباحث أثناءها ردود فعل المبحوث.

كما تعرف الملاحظة بأنها عملية مراقبة ومشاهدة للسلوك الظاهر والمشكلات والأحداث ومكوناتها المادية والبيئية واتجاهاتها وعلاقتها بأسلوب علمي منظمه مخطط وهادف بقصد التفسير وتحديد العلاقة بين المتغيرات وتتبعه بسلوك الظاهرة وتوجيهها لخدمة أغراض الإنسان وتلبية احتياجاته².

¹ طه عبد العاطي نجم، مناهج البحث الإعلامي، دار كلمة، الإسكندرية، 2015، ص133.
² ربحي مصطفى عليان، عثمان محمد غنيم، مناهج وأساليب البحث العلمي، دار صفاء، عمان، 2000، ص 112.

وقد استعملنا الملاحظة في دراستنا هذه بغية المراقبة والتأكد من صحة وجود الاتصال العمومي داخل الإدارة المحلية ورؤية الكيفية والطريقة التي تتم بها عملية التعامل والتواصل بين المؤسسة والمواطن.

ثانياً: المقابلة

تفاعل لفظي منظم بين الباحث والمبحوث أو المبحوثين لتحقيق هدف معين، حيث يحاول أحدهما وهو القائم بالمقابلة أن يستثير بعض المعلومات أو التغيرات لدى المبحوث والتي تدور حول آرائه ومعتقداته¹.

هي قيام الباحث بزيارة المبحوثين في بيوتهم أو مكان عملهم من أجل الحصول منها على معلومات يعتقد الباحث أنهم يتوفرون عليها².

لقد استعملنا مقابلة في دراستنا هذه من أجل التحوار مع الموظفين والعاملين داخل المؤسسة العمومية وجمع المعلومات التي تفيدنا في موضوعنا هذا تشمل هذه المعلومات كل ما يتعلق بالاتصال العمومي والأنشطة والوظائف التي تقوم بها هذه المؤسسة بحيث ستمكننا المقابلة من التعرف على الجهود التي تبذلها المؤسسة لتحسين جودة الاتصال العمومي وتطبيقه على حقيقته وسعيها لتكوين صورة ذهنية إيجابية في أذهان المواطنين عنها.

¹ سعد سلمان المشهداني ، مرجع سابق ، ص 113.
² إبراهيم أبراش، المنهج العلمي وتطبيقاته في العلوم الاجتماعية، دار الشروق، الأردن، 2008، ص 265.

ثالثاً: الاستبيان

هو أداة لجمع البيانات المتعلقة بموضوع بحث محدد عن طريق الاستمارة يجري تعبئتها من قبل المستجيب¹.

نقوم في دراستنا بتوزيع مجموعة من الأسئلة على المواطنين المتعاملين مع الإدارة المحلية والحصول على أجوبة تكون دقيقة من أجل معرفة درجة اهتمام المؤسسة بالاتصال العمومي وطبيعة تعاملها مع مواطن أثناء تلبية وقضاء حاجاته الطرق التي تستعملها لجعل صورتها إيجابية له.

¹فوزي غرايبة وآخرون، أساليب البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، الجامعة و الإنسانية، الأردنية، عمان ، 1977، ص 53.

الفصل الثاني: الاتصال العمومي

المبحث الأول: ماهية الاتصال العمومي

المطلب الأول: تعريف الاتصال العمومي

المطلب الثاني: نشأة الاتصال العمومي

المطلب الثالث: أهداف الاتصال العمومي

المطلب الرابع: وظائف الاتصال العمومي

المبحث الثاني: آليات الاتصال العمومي

المطلب الأول: أدوات الاتصال العمومي والفاعلون فيه

المطلب الثاني: مبادئ الاتصال العمومي

المطلب الثالث: مستويات الاتصال العمومي

المطلب الرابع: أنواع الاتصال العمومي

المبحث الثالث: الاتصال العمومي في الإدارة العمومية وعلاقته بأنواع الاتصال الأخرى.

المطلب الأول: الاتصال العمومي بين ترقيته للإدارة العمومية وضرورة تحسين العلاقة بينها وبين المواطن

المطلب الثاني: علاقة الاتصال العمومي بالاتصال الاجتماعي

المطلب الثالث: علاقة الاتصال العمومي بالاتصال السياسي

المطلب الرابع: علاقة الاتصال العمومي بالاتصال القيمي

تمهيد:

الاتصال العمومي هو من أحد أنواع الاتصال التي تستخدمه الدولة في تواصلها وفي علاقاتها بالمواطنين المتواجدين في رقعتها الجغرافية من اجل فهم انشغالاتهم ونقل رسائلها إليهم مما يؤدي إلى تجنب سوء الفهم ووقوع المشاكل والخلافات بل حدوث توافق وانسجام بينهم.

وبالتالي فالالاتصال العمومي يشكل ركنا هاما من أركان الدولة وعنصر من عناصر قيامها وهو ما سنحاول التطرق إليهم في موضوعنا هذا.

المبحث الأول: ماهية الاتصال العمومي:

المطلب الأول: تعريف الاتصال العمومي:

- عرفه ميشال بوشون ورفاقه بأنه: مجموعة من الظواهر الخاصة بإنتاج ومعالجة ونشر المعلومات التي تعكس ردود الفعل وخلق وتوجيه المناقشات حول الرهانات العامة والاتصال العمومي ليس فقط نشاط اتصالي خاص بممارسات وسائل الإعلام إنما هو قضية خاصة بجميع الفاعلين مؤسسات شركات الجمعيات ومنظمات المجتمع المدني والمجموعات الناشطة في المجال العام¹.

- عرفه يحيى اليحياوي هو التواصل المقنن الذي يهدف إلى تبادل واقتسام المعلومات ذات القيمة العمومية وكذلك الحفاظ على الترابط الاجتماعي وتعود المسؤولية فيه للمؤسسات العمومية والمنظمات المكفول لها مهمات المصلحة الجماعية أو العامة².

¹ سامية عواج وآخرون، الاتصال العمومي من النظرية إلى التطبيق، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن ، 2018، ص 10.

² لقلوق رقية، قرناني ياسين، دور شبكات التواصل الاجتماعي في تعزيز فعالية حملات الاتصال العمومي، المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات، المجلد 04، العدد 04 ، 2021 ، ص 345.

-عرفه (Martial Pasquier) على أنه جميع أنشطة المؤسسات والمنظمات العمومية التي تهدف إلى نقل وتبادل المعلومات لغرض رئيسي وهو تقديم وشرح القرارات والإجراءات العمومية وتعزيز شرعيتها للدفاع عن القيم المعترف بها والمساعدة في الحفاظ على الروابط الاجتماعية.¹

-هو ذلك الاتصال الذي لديه القدرة على توجيه الفعل العمومي لخدمة المصلحة العامة من خلال الإعلام والشرح وتمكين الجماهير المستهدفة من الفهم والتثمين والمساعدة على التغيير والإنصات للفاعلين والمواطنين أنه اتصال يسعى أيضا للتحكم في التصورات الجماعية اتجاه المؤسسة والإقليم ومختلف الفاعلين²

-انه استراتيجية بث لبقة تنفادي التبذير لا يقتصر دوره على الإعلام بل يتطلب تحفيز جمهور المستقبلين والتوضيح لهم وحثهم على المشاركة من اجل المصلحة العامة مما يؤدي إلى تحقيق الهدف منه وهو المدنية والتحضر كغاية لا تظهر نتائجها فوراً³.

1 Martial pasquier, le dictionnaire encyclopedique de l'administration publique, Institut de hautes études en administration publique, p 1.

²نصر الدين بوزيان، الاتصال العمومي الجزائري خلال عدوان تقنورين، المجلة العربية للأبحاث والدراسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية المجلد 12 العدد 1 جامعة قسنطينة3، جانفي 2020، ص969

³أمال عميرات، الاتصال الاجتماعي. دار أسامة للنشر. الأردن. 2014. ص 12.

-هو الاتصال الهادف نحو المصلحة العامة للمجتمع واصطلاح على تسميته بالاتصال العمومي الذي يعرف على انه يتجاوز مجرد تبادل المعلومات بين طرفي الاتصال بل انه أوسع من ذلك عندما يحاول التأثير على الآخرين بالإقناع من اجل تعديل المعارف والمواقف والآراء والسلوكيات سعيا نحو مصلحة المجتمع كهدف أساسي له فهو بذلك يستجيب للمصلحة العامة خاصة في مجال مكافحة الآفات الاجتماعية وترويج القيم الأساسية فهو بذلك يحفز ويدعو كل فرد من المجتمع لأخذ نصيبه من المسؤولية لمصلحة المجتمع¹.

-ويعنى به تلك الاتصالات العمومية التي تغطي مجالا واسعا بالنسبة للأعوان العموميين وشبه عموميين بفرنسا ونعني به كذلك الاتصال الذي يحدث بالمؤسسات العمومية ومؤسسات الدولة ونذكر منها (الحكومة والبرلمان والوزارات والإدارات المركزية وغير المركزية) وكل هيئات الدولة التي تقدم مهمة الخدمة العامة والمنفعة العامة².

¹أمال عميرات، أسس وقواعد استراتيجية الاتصال الاجتماعي العمومي من خلال الحديث النبوي الصحيح. رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه. علوم الأعلام والاتصال. كلية العلوم السياسية والإعلام. جامعة الجزائر 3. 2011.2012، ص42.

²ليلي محمد الحاج، مسعود درواسي، دور الاتصال العمومي في تشجيع الاستثمارات السياحية في الجزائر، مجلة رؤى اقتصادية المجلد 11 العدد 01-جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي-الجزائر، 2021، ص483.

المطلب الثاني: النشأة التاريخية لمفهوم الاتصال العمومي:

تعتبر البدايات الأولى لظهور مفهوم الاتصال العمومي كان في أعمال عالم الاتصال الأمريكي ولير شرام سنوات الخمسينات والستينات والتي تجسدت في شكل حملات واسعة سماها هو " بحملات الاتصال العمومي "تمت مباشرتها بهدف إقناع الناس بسلوكيات ما يمكن في النهاية قياسها عبر وسائل منهجية ولكن هذه الحملات التي جاءت في أجواء مكهربية مرتبطة بالحرب الباردة وكانت السمة الغالبة عليها هي الدعاية لذلك وجه برنارد مياج انتقادات للقول بأن شرام يعد المؤسس الفعلي للاتصال العمومي¹.

وعليه يمكن رصد أهم المراحل التي مر بها الاتصال العمومي في ستة مراحل أساسية.

المرحلة الأولى الدعاية:

والتي استعملت للتأثير على الرأي العام وفي هذا الإطار لا بد من التأكيد على التفريق بين الدعاية والديكتاتورية فالدعاية تركز على استعمال تقنيات التلاعب بالحقيقة وتحريف الواقع وقوليته بما يخدم جماعات المصالح وإقناع الرأي العام بهذه الحقائق المقبولة بما يعرف " بالتلاعب بعقول الجماهير"².

¹سامية عواج وآخرون، مرجع سابق، ص19،18

²إيناس رغيص، الاتصال العمومي الجوارى ودوره في تحسين الخدمة العمومية، أطروحة دكتوراه في علوم الإعلام والاتصال تخصص الإشهار والعلاقات العامة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية -جامعة محمد لمين دباغين-سطيف2, 2018-2019، ص86

2- المرحلة الثانية الإعلام :

اصطلح على هذه المرحلة بالمرحلة الإعلامية كان الهدف الأساسي منها هو تمرير المعلومات للرأي العام وما تحمله من معاني مخفية بين السطور حيث ركزت هذه المرحلة على بث المعلومات فقط في إطار النموذج الخطي للاتصال خاصة نموذج شانون وويفر.

3- المرحلة الثالثة الإشهار:

خلال هذه المرحلة تم الاستعانة بتقنية الإشهار وتكليف وكالات الاتصال بتنظيم النشاطات الاتصالية وما صاحبها من تغيير في تسمية هذه النشاطات.

4- المرحلة الرابعة: التركيز على تكنولوجيا الاتصال

بدأت مع سنوات التسعينات حيث عرفت سنواتها الذهبية وذروة تألقها مع ظهور الإنترنت وشبكات التواصل الاجتماعي ركزت هذه المرحلة على التكنولوجيا على حساب المضمون.

5- المرحلة الخامسة: الآخر هو الهدف الأساسي للاتصال

جاءت هذه المرحلة لتلغي تماما نظرية الاتصال الخطي وتقنية الإشهار السياسي والانتقال من التركيز على الوسيلة الاتصالية (المرحلة الرابعة) إلى مستخدميها ومن¹

¹إيناس رغييس، مرجع سابق، ص، 86-87.

هنا ضرورة التركيز على إدراك أهمية الآخر في الاتصال الآخر ليس مجرد تفضيل ثانوي والتجربة تؤكد على أن نجاح القائم بالاتصال تكمن في فهمه وتكيفه مع المتلقي.

-المرحلة السادسة: اتصال تميز لتلاحظ

تمثل هذه المرحلة بداية استخدام تقنيات التسويق حيث أصبحت توضح استراتيجيات اتصال تركز على بناء هوية وصورة المؤسسات العمومية والسياسة العامة¹.

المطلب الثالث: أهداف الاتصال العمومي:

_ يهدف الاتصال العمومي إلى تحقيق المصلحة العامة وتزويد المواطنين بمختلف المعلومات الرسمية المرتبطة بنشاط المؤسسات الحكومية على المستوى الوطني أو المحلي وبالتالي فهو لا يهدي إلى المصالح التجارية بأي شكل من الأشكال.

_ الجمهور المستهدف للاتصال العمومي مواطن وليس مستهلك ومعنى ذلك أن القائم بالاتصال العمومي ينظر إليه كمواطن لديه حقوق وواجبات ويتواصل معه على هذا الأساس من خلال تقديم المعلومات والحملات التي تعزز تمتعه بحقوقه. والتزامه بواجباته في المقابل لا يجب النظر إليه كمستهلك والتواصل معه واستهدافه كزبون تقدم له حملات تسويقية لشراء سلاح أو الاستفادة من خدمات مدفوعة.²

1 إيناس رغبس، مرجع سابق، ص 87.

²زهرة جعريف، محاضرات في مقياس حملات الاتصال العمومي، السنة الثالثة اتصال ' طور الليسانس، ص1.

_ توفير معلومات صادقة دقيقة وتحديدتها بشكل دوري وضمان وصولها إلى الجمهور عبر مختلف قنوات التواصل الممكنة وذلك حول مختلف القضايا التي تهم هذا الجمهور وتمس مصالحه وتؤثر في المحيط الذي يعيش فيه.

_ يهدف إلى التأثير في المواطنين من خلال تغيير سلوكهم ومعتقداتهم لتحقيق مصلحة عامة من خلال الحملات التوعوية في مجال الصحة والمجتمع والتعليم وغيرها وإقناع أفراد المنظمة بالاستجابة الإيجابية لمصلحتهم أو مصلحة المنظمة أو المصلحة العامة¹.

كما حدد Jacky Leroy أيضا مجموعة من الأهداف التي يسعى إليها الاتصال العمومي:

- _ تعزيز شرعية السلطات وسياساتها.
- _ تقديم صورة إيجابية عن الخدمات العمومية.
- _ تنفيذ الحكم الديمقراطي.
- السلطات العمومية تعمل بشكل جيد وتوسع لأن تكون في خدمة المواطنين.
- المعرفة والفهم والقدرة على مواجهة المشاكل والتفاعل مع الفئات المستهدفة.²

¹ زهرة جقريف, محاضرات في مقياس حملات الاتصال العمومي, السنة الثالثة اتصال ' طور الليسانس, ص1.

² Jacky Leroy, vers un balanced scorecard pour la communication publique, Bruxelles, novembre 2008, p 26.

المطلب الرابع: وظائف الاتصال العمومي:

- اتصال مؤسساتي.
- يجعل طريقة عمل المؤسسات واختصاصاتها مفهومه.
- تنشيط الحياة الديمقراطية.
- الإبلاغ عن السياسات العامة وقرارات المسؤولين المنتخبين والمشاريع المراد إنجازها.
- توفير المعلومات عن الخدمات العمومية والحقوق والمزايا.
- نشر المعلومات ذات الأهمية المحلية.
- إلقاء الضوء على قضايا الاجتماعية لتغيير السلوكيات.
- تنشيط الحياة المحلية.
- النهوض بالإقليم والمساهمة في التنمية الاقتصادية والسياحية.
- تعزيز الهوية المحلية والتاريخ والتراث¹.
- ضمان المعلومات وسيرها في اتجاهين: والتي تتجسد في المستوى الأول في إعلام المواطنين من خلال توفير وتقديم المعلومات الضرورية واللائمة التي تتعلق أساسا بالسياسات العامة والخدمات العمومية وجعل الجمهور على علم بكل القرارات المتخذة.²

¹ www.cap-com.org/infographie-de-la-communication, publique ,03/01/2020 -/04/2022/h 14.15.

² إيناس رغبس، مرجع سابق، ص92.

- أما على مستوى ثاني حيث يساهم في قياس مستوى السياسات العمومية للمجتمعات التي تهدف إلى تحسين عمل مؤسسات المجتمع تجاه قضايا الصالح العام وتفعيل المشاركة العمومية في كل مراحل بناء هذه السياسات والقرارات وعلى مستوى ثاني تقديم صورة عن المؤسسات العمومية.

- الاستماع والإصغاء لتطلعات المواطنين ومختلف الفواعل (مواطنين وجمعيات) العمل على توثيق العلاقات الاجتماعية وتغيير السلوكيات: فانتشار السلوكيات السلبية التي تؤثر على المجتمع وعلى هويته وأفكاره وتوجهاته تتطلب ممارسة اتصال عمومي ذا طابع اجتماعي للحفاظ على الروابط الاجتماعية ويتعلق الأمر بحملات التوعية والوقاية في المجالات المختلفة (الأمن المروري، البيئة والصحة، الثقافة أو تلك المرتبطة برهانات التنمية المستدامة).

- الإعلام عن الخدمات العمومية وذلك من خلال:

1/ زيادة الوعي لدى المواطن من خلال توفير التدابير المناسبة وتشجيع استخدامها " كالسكن، العمل، التكوين .»

2/ تحسين المعرفة والوعي حول صورته الخدمات العامة " الاستقبال، الخدمات الاجتماعية. خدمات المؤسسات العمومية.¹

¹إيناس رغييس، مرجع سابق، ص92-93

3/ تحسين جودة المعلومات المتضمنة في سياسة الاتصال العمومي. الأنواع

الأساسية من المعلومات التي تقدمها الهيئات العمومية والإدارات العمومية إلى

وسائل الإعلام والاتصال بصفة عامة ما يلي:

* بيانات إحصائية "قوة العمل. بيانات مالية نقدية. ضريبية ... "

* معلومات عن الخدمات الموجهة للمواطن "جمع النفايات. العيادات الصحية،

المكتبات ... "

* السياسات الحكومية "الضرائب. الإصلاح العسكري. الخصخصة ."

* معلومات عن الأحزاب السياسية "قوائم المرشحين. البرامج، الحملات الانتخابية.

"1 .

¹، إيناس رغييس، مرجع سابق، ص 93

المبحث الثاني: آليات الاتصال العمومي

المطلب الأول: أدوات الاتصال العمومي والفاعلون فيه:

أولاً: أدوات الاتصال العمومي

- المنشورات (الصحف -المجلات -الكتيبات).
- اتصال رقمي (مواقع-شبكات اجتماعية-تطبيقات الإنترنت-فيديوهات صوتيات).
- التشاور والمشاركة (الاجتماعات العامة-جمع آراء المواطنين-ورش العمل والآليات التشاركية) -العلاقات المؤسسية (العلاقات الصحفية-العلاقات العامة-العلاقات الدولية-الشركات-الرعاية)
- -الأحداث (الاحتفالات والفعاليات الثقافية والرياضية).¹

ثانياً: الفاعلون بالاتصال العمومي:

الاتصال العمومي هو نتيجة الخطابات أو الإجراءات الاتصالية التي تقوم بها العديد من الجهات الفاعلة فحسب ما جاء في الدليل الذي أعدته السلطات الفرنسية فإن الجهات الفاعلة في مجال الاتصال العمومي هم كل من:

* رئيس الوزراء (الحكومة).

* الوزارات.

* الولاية.

* الإدارات الغير مركزية.

* الهيئات الخاضعة لإشراف الوزارات.²

¹ www.cap-com.org/infographie-de-la-communicatio, publique ,03/01/2021,30/04/2022, h 14.15.

² جحنيط رضوان، الياس شويخي، دور الاتصال العمومي في تحسين صورة الهيئات العمومية، المجلة الدولية للاتصال الاجتماعي المجلد 8، ال عدد2-جامعة سطيف2، 2021، ص32.

المطلب الثاني: مبادئ الاتصال العمومي.

حدد بيار زيمور مجموعة من المبادئ للاتصال العمومي وحسبه تتمثل فيما يلي:

1 _ المراهنة على إشراك المواطن

أن تقاسم المعلومات والبيانات عبر الاتصال العمومي يهدف إلى غاية نهائية وهي دفع بالمواطن نحو المشاركة والانخراط في الشأن العام بشكل مستمر ويومي من خلال ممارسة ديمقراطية تشاركية وليست ديمقراطية تمثيلية¹.

وقد عرفت ريان فوت في كتابها النسوية والمواطنة فرات بأن الديمقراطية التشاركية الكاملة كما وصفتها تتطلب قدرا كبيرا جدا من العمل التطوعي من كل مواطن عادي (تفعيل دور جمعيات المجتمع المدني) وليس بإمكانها أن تفسح مجالا لقرار سريع وفعال والأكثر من هذا حسب ريان فوت أن المواطنين العاديين لا يملكون تقييما ذا كفاءة في كل المجالات (المواطن ليس بديلا للحكومة) ولكن حتى يكون القرار ملائما ورشيدا ينبغي على صناع القرار استشارة الناس المعنيين بهذه السياسة².

2 _ تقاسم الوظيفة الإعلامية مع وسائل الإعلام:

تسيطر وسائل الإعلام على وظيفة الإعلام داخل الفضاءات العامة ولكن يجب الإشارة إلى خصوصية دور وسائل الإعلام الذي لا يرتبط بتقديم الخدمة العمومية³

¹مرجع سابق، سامية عواج وآخرون، الاتصال العمومي من النظرية إلى التطبيق، ص16
²حريزي زكريا، المشاركة السياسية ودورها في محاولة تكريس الديمقراطية التشاركية، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية، تخصص: سياسات عامة وحكومات مقارنة قسم العلوم السياسية كلية الحقوق والعلوم السياسية -جامعة الحاج لخضر -باتنة، 2010-2011، ص36.
³إيناس رغييس، مرجع سابق، ص 94.

ولكنه يميل أكثر لما يسمى (البراديغم الصحفي) فان المؤسسات العمومية مخول أكثر من الناحية القانونية لتقديم المعلومات والبيانات ذات الطابع العمومي وتوجيه النقاش العام نحو المواضيع الأكثر أهمية ونحو شفافية إجراءات الفعل العمومي. من الدور التقريبي لوسائل الإعلام فمهمة إدارة الفضاء العام لا يجب أن يترك لوسائل الإعلام وحده لأنها محكومة في كل الأحوال بغايات اقتصادية وعليه فان الاتصال العمومي يمثل بديلا من خلال تقديم المعلومة بكل شفافية وبما يتناسب والصالح العام.¹

3_ عدم اختزال المواطن إلى المستهلك:

حيث يرى بيار زيمور على أن المؤسسات العمومية التي تقدم الخدمة العمومية تجنب نظره المؤسسات الهادفة للربح (التجارية) للمواطن بوصفه مستهلك. وفي هذا الاتجاه كشفت دراسة زيمور على أن هناك مشكلة كبيرة في نظرة المؤسسات العمومية للمواطن في فرنسا كما كشفت نتائج هذه الدراسة أن 17 بالمائة أن المواطنين الخاضعين للدراسة يرون أن المؤسسات العمومية تنتظر إليهم كزبائن و33 بالمائة يعتبرون أنها تنتظر إليهم كمستخدمين يبحثون عن إشباعات²

¹ إيناس رغييس، مرجع سابق ص94-95.

² إيناس رغييس، الاتصال العمومي وإدارة الفضاء العام، مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية، المجلد 16، العدد 02، جامعة محمد لمين دباغين سطيف 02، 2019، ص 99-100.

فيما يرى 47 بالمائة أن هذه الهيئات تنظر إليهم كمواطنين أو ناخبين أو دافعي ضرائب ومن هنا فمهمة الاتصال العمومي هي تجاوز كل هذه الرؤى وتكريس فكرة المواطن بوصفه صاحب حق وملزم بواجبات معينة.

4_ التحكم في آلية الأنترنت:

يشكل هذا المبدأ تحديدا الوجه المعاصر للاتصال العمومي حيث ساهمت الأنترنت في تكريس التفاعل وفي تناقل المعلومات وفي دعم المشاركة الفاعلة في نشر المعرفة وفي إبداء الرأي وتنشيط الحوار بين مختلف أطراف العملية الإتصالية بذلك أصبحت الشبكة العنكبوتية مرحلة متطورة في مجال المشاركة في تبادل المعلومات. ويجسم الأسلوب الديمقراطي في تسيير الشؤون العامة من خلال تعزيز مبدأ الحق في الوصول إلى المعلومة وإعطاء النقاش العمومي دفعة قوية من خلال التشجيع لمواطنة جديدة قائمة على الممارسة النقدية والاحتجاج وحرية الرأي العام - هذا المتغير الذي أفرز واقعا جديدا من شأنه أن يؤثر على ممارسة الاتصال العمومي لأنه يدفع إلى تحسين المعلومة وتحسين النقاش العمومي على الدوام.¹

5_ التميز عن الاتصال السياسي:

يؤكد في هذا الاتجاه على ضرورة تمييز الاتصال العمومي عن الاتصال السياسي في أداءه باعتبار هذا الأخير يرتبط بممارسات السلطة والتموقعات السياسية²

¹ إيناس رغييس، مرجع سابق، الاتصال العمومي وإدارة الفضاء العام، ص100-101..

² سامية عواج مرجع سابق، ص15.

فالاتصال العمومي من حيث المبدأ مختلف تماما عن الاتصال السياسي لأنه يختص بنشاط المؤسسات التي تبحث عن شرعيتها من منطلق تقديمها للحق في الخدمة العمومية وليس الشرعية المتأتية من الانتخابات بينما يرتبط الاتصال العمومي بالمؤسسات العمومية المستقلة التي لا تتبع أي جهة سياسية وهو في ذلك يبحث عن أحداث التناقص والتفاهم اللازم لتسيير الفعل العمومي والخدمة العمومية.¹

كما يمكن أيضا تحديد مجموعة من المبادئ الأخرى :

*المبدأ الأول: الحتمية لا يمكن أن تتصل (on ne peut pas ne pas) فمهمة القائم بالاتصال العمومي هنا تحرم عليه الصمت حتى وإن استعمل السكوت أو عبارة لا تعليق كرد فهو فعل اتصالي بأي حال من الأحوال هو يقول شيئا.

* المبدأ الثاني الآخر: الاتصال هو الذهاب إلى الآخر إذا فهو الاعتراف به ثم تعلم التعرف عليه وذلك لفهم طريقة تفكيره وإيجاد الوسيلة الأكثر فعالية للتواصل معه وفي هذا الشأن تقول (Dominique Walton) هناك دائما شيء من الخسارة

شيء محبط في الاتصال لكن هذه الحدود تمثل وسيلة لإدراك أن الاتصال يعني وجود الآخر وإن الآخر يبقى بعيد المنال في الاتصال يحقق التقارب مع أخذ²

¹سامية عواج مرجع سابق، ص15.

²نسرين داودي، الاتصال العمومي في الجزائر بين قناع الديمقراطية وواقع الاستبدادية، كلية علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر 03، ص 141

الحدود الحتمية التي لا يسمح بتجاوزها و إلغاءها في كل تقارب بعين الاعتبار لأن الأمر الأكثر تعقيدا في الاتصال هو الآخر فيصبح الاتصال الذي يفترض به أن يقرب بين الأفراد سببا في ظهور ما يباعدهم .

* المبدأ الثالث الشمولية:

يقول (pascal) من المستحيل معرفة الأجزاء دون معرفة الكل ولا يمكن أيضا معرفة الكل دون معرفة الأجزاء بشكل من الخصوصية فالرسالة وحدها لا تمثل الاتصال ولكن الاتصال هو مضمون -معنى- علاقة وسياق -المضمون هو المعلومة والمعنى هو طريقة صياغة المعلومة أم السياق فهو يجلب زوايا جديدة لرؤية إضافية لتأكيد أو نفي الرسالة ككل.

* المبدأ الرابع الملائمة:

هذا المبدأ هو نتيجة مباشرة لسابقه إذا لابد من وجود تناسق في عناصر العملية الاتصالية ومنه فتحقيق التناغم والتناسق يحقق التوافق في الاتصال وتظهر تلك الملائمة في السياق من حيث أهمية المعلومة و اسلوب صياغتها .¹

¹تسرين داودي مرجع سابق، ص141.

*المبدأ الخامس التوقيت:

الاتصال مسألة مدة وتسلسل زمني والرغبة في التواصل هو رغبة في بناء علاقة وهذه الأخيرة تتطلب وقتا لبنائها وليس زمن ببناء هذه العلاقة لا بد من إتباع عملية (processus) بما أن هدف الاتصال الجوهرى هو الذهاب إلى الآخر أي خلق علاقة والحفاظ عليها فإن ذلك يتطلب الوقت.¹

* المبدأ السادس النسقية:

هناك ثلاث عوامل تجعل الاتصال العمومي في قلب الوظيفة النسقية المعقدة وبفهم أكثر سننطلق من التعريف التالي للنسق " مجموعة عناصر متكاملة ومتفاعلة ومنظمة من أجل تحقيق هدف مشترك"

أولى تلك العوامل أن الاتصال العمومي يتواجد في قلب نسق مفتوح وهو بطبيعته مفتوح على بيئته وفي حركة مستمرة يبتغي الوصول إلى هدف.

ثانيا: فان الاتصال كونه غالبا ما يحمل خطاب التغيير يصطدم مع مقاومة أولئك (الموجودين في النسق) الذين يبتغون بقاء الوضع على حاله.

وأخيرا فان الاتصال العمومي على علاقة تبادلية تكاملية مع قطاعات الأخرى (الأنساق) في بيئته من مواطنين ومؤسسات المجتمع المدني.²

¹تسرين داودي مرجع سابق، ص-142.

² جحنيط رضوان، الياس شويخي مرجع سابق، ص 30.. 31

* المبدأ السابع التفاعل:

علينا أن نحمي الاعتقاد السائد بأن الاتصال الناجح هو الاتصال الذي يصمت لأن الاتصال هو الذي يجلب رد الفعل والاتصال في الواقع ما هو إلا سلسلة من الأفعال وردود الأفعال.

* المبدأ الثامن المواجهة:

الاتصال العمومي هو مكان رمزي الانتقال مختلف وجهات النظر والأفكار لنفس الظاهرة فهو يجسد منطق مواجهة الأنساق المختلفة ومنه فهو ليس نقياً لوجود الاختلاف في الرأي وإنما قبل مواجهتها ومناقشتها

* المبدأ التاسع التوقع:

ردود الفعل أمر مفروغ منه ولا يمكن تجاهله في عملية الاتصال العمومي ومنه فإن مهمة هذا الأخير لا تتوقف عند توصيل الرسالة إلى الجمهور فقط بل تتعدى ذلك إلى توقع ردود الأفعال وتحضير استراتيجيات للإجابة عليه¹.

¹ جحنيط رضوان، الياس شويخي مرجع سابق، ص -31.

مبادئ الاتصال العمومي حسب مجلس الدولة الفرنسي:

1-الوضوح اتجاه المهمة: تعتمد جودة الاتصال قبل كل شيء على الوعي الواضح

لمكان ودور المؤسسة العمومية المحددة بنصوص تشريعية وتنظيمية لهذه المهمة ذات الاهتمام العام التي تحدد الأهداف التي توجه استراتيجية العمل.

2-إعادة إحياء الهوية: من خلال تعزيز الشعور بالانتماء للمؤسسة وبناء ثقافة

داخلية تأخذ بعين الاعتبار التواصل الجيد مع العالم الخارجي ونستدل على ذلك بالقول المأثور " لكي تتألق من الخارج عليك أن تتألق من الداخل".

3-السعي للحصول على العضوية: تتميز الخدمة العمومية بخصوصية مهمة وهي

أنها لا تحتاج إلى المبارزة ضد منافسيه المباشرين فهي مؤسسة عامة ولا تتعامل بطريقة أخرى شركة تسويقية تنافسية فهي وسيلة للتعامل مع المواطن وهو أكثر طلبا من المستهلك.

4-الوفاء بواجب الإعلام: من خلال تقديم وتوفير المعلومات والبيانات العامة

الخاصة بالخدمة العمومية إلى المجتمع

5-ضبط تبادل المعلومات من خلال معرفة كيفية التحدث إلى الفرد ووكلاء

المؤسسة يجب نتعامل هنا مع كل حالة على حده.¹

¹ pierre zemor , des fondamentaux pour la communication publique , place du palais royal 75100 paris cedex 01 , p 1 .

- 6- الحصول على القبول من وسائل الإعلام: الواجب ليس فقط إعلام الجمهور وإنما أيضا وسائل الإعلام إقامة علاقات دائمة مع الصحفيين تسمح بحدوث اعترافات متبادلة وتعزز النقاش بين وسائل الإعلام والمؤسسة.
- 7- الترويج لخدمات المؤسسة من خلال الرسائل الإعلانية والإجراءات المستهدفة والحملات والعلاقات والأحداث والمناسبات العامة.
- 8- احترام مدونة الأخلاق: إن مقدمي الخدمات العامة مسئولون عن أفعالهم أمام سلطة المؤسسة التي ينتمون إليها وأمام جمهورهم.
- 9- تدعيم الروابط الاجتماعية: يساهم الاتصال العمومي بكل تأكيد في تحسين جودة الروابط الاجتماعية من خلال تبادل المعلومات على أفضل وجه والقيام بواجبه والوفاء به من خلال إقامة علاقة دائمة مع المواطنين.
- 10- تعزيز النقاش العام: بعد الاستماع يأتي الحوار وفي بعض الأحيان التشاور للتعامل مع الأمور المعقدة بإصلاحها وضمان تطورها¹

¹pierre zemor , des fondamentaux pour la communication publique ,p1.

المطلب الثالث: مستويات الاتصال العمومي

1-الاتصال العمومي المحلي (الإقليمي) : فمن المنظور السياسي فقد عرف أستاذ العلوم السياسية الفرنسي olivier nay هذا الشكل بأنه اتصال سياسي محلي على أنه سلسلة من الطرق والتقنيات التي تهدف بواسطة استخدام أشكال رمزية مثل الصور الكلمات والمواقف التي تعكس وتمثل طبيعة النظام السياسي الذي يسعى إلى فرضها في الفضاء العام على مستوى الإقليم ورغم هذا الطابع السياسي للاتصال المحلي إلا انه يحمل في ذات السياق حسب jacques chevallier عدة أبعاد في الاستخدامات سواء تعلق الأمر بالاتصال الخاص بالمنتخبين والمؤسسات المحلية وكذا السياسات العامة وأيضا التعدد في أهدافها الإعلامية الخاصة بالعمل العمومي و الأهداف الترقية والاجتماعية من خلال إرساء ونشر قيم تولى اعتبارا وأهمية للهوية المحلية.

ويعتبر الاتصال المحلي عموميا حسب Dominique Bessieres حين يتم التركيز على مدى استخدامه في الإطار المؤسسي من أجل تحقيق عدة أهداف تتعلق بترقية والتعريف الهياكل المؤسسية المحلية.

ونظرا لهذا التداخل عادة ما يستثمر المسؤولين في خطاب في إطار الاتصال العمومي المحلي للحديث عن قضايا تتعلق بالإقليم كترقية التنمية المحلية والتسيير¹

¹بوشاقور جمال، دور الاتصال العمومي المحلي في تنمية السياحة بالولايات الداخلية بالجزائر، المدرسة الوطنية العليا للصحافة وعلوم الإعلام، ص 125-126

العمومي من أجل إعطاء صفة الشرعية للمؤسسات والمسؤولين على المستوى المحلي التي تعطي انطبعا على وجود إجماع وتوافق في التسيير الذي من شأنه أن يحجب إلى حد ما التعارض والخلافات التي عادة ما تميز تسيير مصالح الشؤون المحلية.¹

الاتصال العمومي الإقليمي هو ذلك الاتصال الذي يقوم بنشر المعلومات المؤسسية ذات الاهتمام العام بمبادرة من السلطات المحلية والمؤسسات العامة والاستجابة لمبدأ الشفافية في الحياة العامة والحق المعلومات العامة.

ويعتمد الاتصال الإقليمي على وجه الخصوص على المادة 1-2141 L من القانون العام للجماعات المحلية الذي ينص على أن حق سكان البلدية في إعلامهم من شؤون هذا الأخير يتم استشارته في القرارات التي يتم اتخاذها. ويهدف الاتصال العمومي الإقليمي إلى:

- التعريف بالسياسات والإجراءات العامة والقرارات التي تتخذها السلطات المحلية.
- توعية المواطنين بالخدمات العامة ووظائفها.
- تعزيز القضايا الاجتماعية من خلال أعمال التوعية.
- معلومات حول المنفعة العامة.

_الحفاظ على الروابط الاجتماعية².

¹بوشاقور جمال , مرجع سابق , ص126.

² francois deluga , jacques goubin , la communication puplicue territoriale , centre nationale de la fonction publique territoriale , septembre 2007 , p 4.

2-الاتصال العمومي الوطني.

ترتبط ممارسة الاتصال العمومي في الأصل وعلى نحو وثيق بفكرة الدولة وتجري ممارسته على مستوى الأجهزة والمؤسسات الحكومية المركزية الوزارات والحكومات...

يهدف إلى تقديم الخدمة العمومية لمواطني الدولة ويمثل الاتصال العمومي في رأي غورين جون غراند:"الشكل الرمزي للدولة" و الذي تتجلى من خلاله معالم الإدارة السياسية والاقتصادية والاجتماعية للشأن العام ومن خلاله كذلك يتم التقبل الاجتماعي للدولة وتضفي على نشاطاتها الشرعية حيث تكون وظيفة الاتصال العمومي على النطاق الوطني هو ضمان تقبل المواطنين للسياسات العامة للدولة والترحيب بها إن صح التعبير والانخراط إذا تطلب الأمر المشاركة أما إيريك كابو و فرانسوا لامبرت يحددان وظيفة الاتصال العمومي على النطاق الوطني في التصدي لما يسميانه بالريبة أو عدم اليقين والمبادرة في صفة المواطنة والانتماء حيث يقول الباحثان أن إعادة الديناميكية للجماعة (الدولة) يمر بالضرورة عبر تجديد مستمر لأعضائها ومن ثم يجب على الاتصال العمومي الوطني أن ينتج المعرفة بخصوص الشأن العام وينشرها ويعلم أفراد الجماعة أو الدولة باستمرار السلوكيات الجديدة التي تعمق إحساس الفرد بالانتماء¹.

¹إيناس رغييس مرجع سابق، الاتصال العمومي الجوّاري ودوره في تحسين الخدمة العمومية، ص 100,101.

الاتصال العمومي الدولي:

سياقات جديدة في البحث في الاتصال العمومي حاولت توسيع نطاقات هذا المفهوم إلى أبعد من الحدود الجغرافية إلى الدولة مع مراعاة فعاليتها الأساسية في تقديم الخدمة العمومية لأبعد من المواطن وهو الإنسان.

يتلاءم تصور الاتصال العمومي العالمي مع التحديات والرهانات التي أضحت تفرضها الظروف المعاصرة

ومختلف الظواهر التي تهدد حياة الإنسان في كل مكان من العالم (التصحّر- الاحتباس الحراري- التغيرات المناخية- الطاقة النووية والطاقات البديلة- ومختلف السلوكيات الضارة بالبيئة- التنمية المستدامة (فقد مثلت هذه التحديات التي أدت اكتشاف جوانب مهمة يمكن أن يلعب فيها الاتصال العمومي الدور المحوري حيث تصبح الدول بمختلف مؤسساتها الرسمية وغير الرسمية (الجمعيات- والمنظمات الغير الحكومية (مطالبة بمد نشاطها على المستوى العالمي لتكريس قيم جديدة من شأنها أن تضع مواطنا عالميا يراعي بيئته ويحافظ على وجوده كان نتيجة ذلك انعقاد مؤتمر دولي بالبرازيل سنة 2014 ووضع الخطوط العامة لتطوير البحث في الاتصال العمومي مستقبلا وتنسيق الجهود في هذا الإطار.¹

¹ <https://telum.umc.edu.dz.27/04/2022.h> 11 :45.

المطلب الرابع: أنواع الاتصال العمومي.

1-الاتصال الحكومي: في البلدان الديمقراطية ولضمان حسن سير المؤسسات مطلوب من الحكومة إعلام السكان وإبلاغهم عن الإجراءات الحكومية مع توفير جميع المعلومات المفيدة للمسؤولين المنتخبين ووسائل الإعلام ولعامة السكان بشأن نواياها وقراراتها وأفعالها، وفي بعض البلدان تركز الخدمة الحكومية على إرسال معلومات مهمة بشأن قرارات أنشطة الحكومة من خلال البيانات الصحفية وتنظيم المؤتمرات الصحفية وأتاحت هذه المعلومات على مواقع الويب أو في المستندات (صحف. مجلات)

2-الاتصال فيما يتعلق بحقوق وواجبات المواطنين : ينبغي للدول أرشفة المعلومات حتى يتمكن المواطنون من العثور وسهولة الوصول إليها كما يجب أن تسمح حقوق وواجبات المواطنين فضلا عن القيم الأساسية للدولة الديمقراطية بشرح عمل المؤسسات لتعزيز شرعيتها و تشجيع المواطنين على المشاركة في الحياة السياسية على وجه الخصوص في الانتخابات.

3-الاتصال كأداة من أدوات السياسة العامة : إذا كان الاتصال هو الأداة التي ترافق عمليا جميع القرارات وتصرفات المؤسسات والإدارة فهو أيضا أداة السياسة العامة في حد ذاتها فيتم استخدامها إجراءات تحفيزية أو قمعية أو تنظيمية سواء¹

¹ 1 martial pasquier – vincent mabillard , la communication des organisation publiques , December 2017,p,11-13-14.

لمنع سلوكيات معينة (عدم القيادة تحت تأثير الكحول) أو رفع مستوى الوعي
بالمواقف المختلفة (فرز النفايات لإعادة تدويرها) أو لاتخاذ إجراءات ملموسة
(التطعيم) عن طريق إنشاء مواقع الويب أو توزيع الصحف على المنازل والشركات
والحملات الإعلانية يتم بثها على وسائل الإعلام الرئيسية مثل التلفزيون واللوحات
الإعلانية و تنظيم المسابقات و ارسال الرسائل الشخصية فلذلك تستخدم الإدارة
أدوات الاتصال لتحقيق الأهداف المحددة في إطار السياسات العامة.
الاتصال المؤسسي: هو ذلك الاتصال الذي يهدف إلى تعزيز أنشطة المؤسسات
والمنظمات العامة من خلال تسهيل الوصول إلى الخدمات الحكومية.
وتعزيز شرعيتها وبناء صورة إيجابية تساهم في تحقيق الأهداف ويتضمن هذا النوع
من الاتصال أيضا جميع المعلومات المتعلقة بحياة المنظمة خاصة تقارير النشاط
فالإدارة ليس لها شخصية قانونية ويجب أن يقتصر دورها على ممارسة القواعد
والإجراءات المنصوص عليها في النصوص القانونية¹.

¹ martial pasquier – vincent mabillard , la communication des organisation publiques , p14 .

المبحث الثالث: الاتصال العمومي في الإدارة العمومية وعلاقته بأنواع الاتصال الأخرى.

المطلب الأول: الاتصال العمومي بين ترقيته للإدارة العمومية وضرورة تحسين العلاقة بينها وبين المواطن.

1- ترقية الاتصال العمومي للإدارة العمومية

أدت التغييرات الجديدة في الإدارة العمومية إلى فهم جديد لوظائف وأدوار الاتصال في القطاع العام من خلال تقديم المزيد من المعلومات عن أنشطة هذه المؤسسات بنوع من الشفافية في مناقشة السياسات العامة والخدمات الجديدة المقدمة لجعلها أقل بيروقراطية وأكثر من ذلك فعالة تلبي احتياجات المجتمع المحلي.

فالالاتصال العمومي باعتباره مجموعة من أنشطة المؤسسات (الحكومة-الوزارة - القضاء-وغيرها من الإدارات التي تديرها الدولة) والمنظمات العامة (المؤسسات المستقلة-الوكالات ... الخ) (لنقل وتبادل المعلومات مع الجمهور لتقديم وشرح القرارات والإجراءات العامة لتعزيز شرعيتها والدفاع عن القيم المعترف بها والمساعدة في الحفاظ على الروابط الاجتماعية, فهو ذلك الفضاء العمومي المفتوح الذي يجمع بين الفاعلين من مؤسسات حكومية وأفراد الجمهور من خلال روابط اتصالية¹

¹ وليد حسيني، القيم الجديدة للاتصال العمومي في المرفق الإلكتروني، استمارة المشاركة في المؤتمر الدولي الأول الموسوم: النظام القانوني للمرفق العام الإلكتروني، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، ص 12.

مختلفة حول قضايا مشتركة تحقق أهداف لكلى الطرفين.

ويقوم على ثلاث وظائف رئيسية:

-الإعلام المستمر من خلال تقديم المعلومة وفقا أبعاد جودتها (الآنية - الجدية -

الشمولية... الخ)

- الدعوة والإقناع للسياسات والإصلاحات العامة.

-جعل المواطن شريك فاعل في عملية الاتصال.

الاتصال العمومي أضحي يمثل مبدأ رئيسي لاستمرارية المنظمات الحكومية ودعم سيرورة نشاطها من خلال بناء دعم واسع للبرامج والتأكيد على شرعيتها وهذا عن طريق المعرفة المستمرة لاحتياجات المواطنين والاستجابة لها حتى يكون هناك نوع من التجاوب والقبول للبرامج والاستراتيجيات المطروحة للنقاش وهذا ما يعزز من قيمة المساءلة من خلال شرح الإشراف الحكومي وآليات التسيير وتوفير أساليب الرقابة وضمان فاعليتها من خلال توفير تقنيات الاتصال الأمر الذي يسمح بتقليص الفجوة بين الطرفين بنوع من الثقة تجاه نشاط الحكومة.

المؤشر الرئيسي للاتصال العمومي فعال هو التواصل المستمر وتمكين مشاركة

المواطنين وتدعيم ثقافة التشاور من خلال توفير المعلومات بشكل يسمح ببناء¹

¹وليد حسيني، مرجع سابق , ص 12.

قدرات للمواطنين لتقييم الحكومة وإدارتها فالعديد من الدول لا تفتقر فقط إلى القدرة على الاتصال مع الجمهور ووسائل الإعلام وإنما أيضا الاتصالات الداخلية بين الوكالات التابعة للحكومة وهو ما يعيق مبادئ الحوكمة¹.

ضرورة تحسين العلاقة بين المواطن والإدارة العمومية:

فيجب تعزيز ثقافة المواطنين في المرافق والإدارات العمومية من خلال عقد اجتماعات مثمرة مع القطاع العام لكسب ثقة الجمهور لابدأ أولا من توضيح والتعرف على توقعاتهم ومن ثم العمل على إرضائهم. تزايدت في السنوات

الأخيرة الأصوات التي تتنادي بضرورة تحسين العلاقة بين المرافق العمومية والمواطنين وهذا لعدد من الاعتبارات تتمثل أساسا في كون المواطن قلب وجوهر العملية الديمقراطية وانطلاقا من كون هذه الأخيرة شكلا ونظام حكم فهي تستجيب بجدية لمرافقة المواطنين فالديمقراطية التمثيلية تتسم بعدد من الصفات والخصائص يأتي بمقدمتها احترام حقوق الإنسان. وإجراء الانتخابات بطريقة حرة ونزيهة . إلى جانب ذلك وجود أحزاب وجمعيات وكذا مجالس تمثيلية منتخبة وإدارة عمومية محايدة وان الهدف الرئيسي لعمل الحكومة ومختلف المرافق والإدارات العمومية يتمثل في خدمة الشعب².

¹وليد حسيني، مرجع سابق ، ص 12، 13.

²سامي خنفي، جمال بن زروق، الاتصال العمومي في الجزائر قراءة في المفهوم والممارسات، مجلة الدراسات والبحوث الإنسانية، المجلد 06، العدد 03، جامعة 20 أوت سكيكدة، سبتمبر 2021، ص 271

بالإضافة إلى الديمقراطية التمثيلية ظهرت في السنوات القليلة الأخيرة أشكال جديدة من التمثيل والمشاركة العامة تتمثل أساسا في ظهور منظمات المجتمع المدني وكذا تحديث عدد من الإجراءات والأشكال التقليدية مثل: جلسات الاستماع وهذا بغية تعزيز فكرة الحكم من قبل الشعب وكل هذه التطورات والتغيرات تزيد من مسؤوليات و فرص المواطنين للمشاركة والانخراط المباشر في المجال العام وهذا ضمن الإطار العام للحكومة الديمقراطية أين تستمر الهيئات والمرافق العمومية في لعب دور مركزي ومحوري في إدارة الفضاء العام وتأتي تلك التغيرات في ظل سياق عام تتزايد فيه المطالبة بتبني نهج الشفافية في تسيير وإدارة الشأن العام نتيجة لتعاظم مطالبات المساءلة والمشاركة وهذا الأمر يعتبر جزءا من التغيرات العميقة على المستويات السياسية والاقتصادية والاجتماعية التي حدثت بعد نهاية الحرب العالمية الثانية.

تبعاً لذلك أصبح المواطنون اليوم في عدد معتبر من دول العالم يتمتعون بمستويات أعلى من الدخل وكذا وجود فرص أفضل من ذي قبل ويمكن تفسير هذا التغير النوعي بظهور عصر المعلومات وفي نفس السياق كشفت العديد من الدراسات عن حدوث تغير عميق في القيم ويرتبط هذا التحول بصورة أساسية في الانتقال من طرح الأسئلة المادية إلى الاهتمام بجودة الحياة (الاهتمام المتزايد بالبيئة على سبيل المثال) إلى جانب ذلك هناك تراجع كبير يمكن تسجيله فيما يتعلق باحترام¹

¹سامي خنفي، جمال بن زروق مرجع سابق، ص 271-272

السلطات العمومية والتسلسل الهرمي وفي نفس الوقت يطالب المواطنون بأن تكون المرافق العمومية والإدارات أكثر شفافية وخاضعة أكثر للمساءلة اتجاههم كما أنهم يدعمون ويؤيدون الرفع من المشاركة العامة للمواطنين في وضع السياسات العامة التي تؤثر على حياتهم اليومية ناهيك عن سعي المواطنين الذين يتمتعون بمستوى تعليمي جيد ولديهم معرفة بأن تأخذ المرافق والهيئات الإدارية العمومية آرائهم ومعرفتهم في الاعتبار عند اتخاذ القرارات.

وعليه أضحت مسألة تحسين العلاقة المرافق العمومية بجموع المواطنين قضية محورية بالنسبة للدولة في إطار مسعاها لإصلاح وعصرنة هياكلها بغية مواكبة التغيرات والتطورات الراهنة وهذا من خلال العمل أساسا على :

_تحسين جودة الخدمات العمومية : ويأتي ذلك من خلال تمكين المرافق والإدارات من استغلال مصادر معلومات أكثر تنوعا وكذا وضع البيانات في منظورها الصحيح زيادة على الاستفادة من الحلول المحتملة لمواجهة كافة التحديات المرتبطة بحقيقة

أن السياسات يتم تطويرها في ظل ظروف التعقيد المتزايدة وكذا ضغط الوقت -مواجهة تحديات مجتمع المعلومات الناشئ وهذا قصد الإعداد والتحضير

لتفاعلات اكبر وأسرع مع المواطنين وكذا تحسين إدارة المعرفة.¹

¹سامي خنفي، جمال بن زروق مرجع سابق، ص -272.

-دمج المعلومات من الجمهور في عملية صنع القرار والسياسات وهذا بغية إرضاء المواطنين وذلك من خلال الأخذ بآرائهم عند وضع السياسات العامة.

_الاستجابة للنداءات والطلبات الداعية إلى زيادة الشفافية والمساءلة في المرافق العمومية.

معالجة وإيقاف تراجع ثقة الجمهور في المرافق العمومية: وقد ظهر ذلك التدهور والتراجع المضطهد في نسبة إقبال الناخبين كما أن نتائج استطلاعات الرأي تكشف عن فقدان الثقة في المؤسسات والمرافق العامة الرئيسية.

- يجب على السلطات العمومية الاستجابة لطلبات المواطنين بأوجه متعددة و من هنا كان التوجه نحو إتباع وتطبيق نهج اللامركزية سواء على الصعيد الوطني، الجهوي ، أو المحلي وهذا الإجراء من شأنه أن يساهم في سد الفجوة بين المرافق العامة والمواطنين زيادة على ذلك عملت العديد من الدول والحكومات على إدخال وتبني أشكال جديدة من المشاورات العامة بحيث تكون هذه الأخيرة مكملة للعملية الانتخابية والاستفتاءات وتبعاً لذلك قامت بالاعتماد على أدوات جديدة تتمحور أساساً حول التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال وهذا يؤكد حدوث تحولاً كبيراً وعميقاً في نظره الدولة ومرافقها العمومية حيث أدركت أنه لا يمكن النظر إلى المواطنين على أنهم كتل أو مجموعات متجانسة وأن الاقتراحات التي تقدمها¹

¹، سامي خنفي، جمال بن زروق مرجع سابق، ص272.

يمكن أن يكون مصيرها الرفض إذا ما تمت استشارة المواطنين في وقت متأخر من عملية صنع القرار لذلك لا بد من الأخذ في الحسبان أن المواطنين الذين يشاركون بفاعلية في المجال العام يطالبون المشاركة في الموارد والوقت من أجل كسب ثقة المواطنين في المرافق العامة يجب ضمان :

-المعلومات: بحيث يجب أن تكون كاملة وموضوعية وموثوقة وواضحة وسهل الوصول إليها.

- المشاركة: إذ يجب أن تكون مستدامة ومرنة بما يكفي وهذا قصد تشجيع ظهور أفكار ومقترحات جديدة من قبل المواطنين وكذا وضع الآليات التي تضمن دمج تلك المقترحات والآراء في عملية صنع السياسات¹.

المطلب الثاني: العلاقة بين الاتصال العمومي والاتصال الاجتماعي

الاتصال العمومي قد استعمل في كثير من الأحيان كمرادف للاتصال الاجتماعي بالمعنى الضيق له، ويتعلق الأمر بنشاطات الاتصال التي تتكفل بها الحكومة. الوزارات، السلطات العمومية تجاه المواطنين (في خدمة المواطنين).

أما الاتصال الاجتماعي يهدف إلى خلق اتجاهات وسلوكات إيجابية لدى المواطنين حول القضايا الاجتماعية ذات المنفعة العامة².

¹سامي خنفي، جمال بن زروق مرجع سابق، ص 272-273.
²نبيلة بوخيزة، الاتصال العمومي (أسس وتقنيات)، دار هومة، الجزائر , 2014، ص 45.

أنهما يلتقيان في الهدف وهو خدمة المواطن من أجل تحقيق الصالح العام عن طريق المؤسسات العمومية إذا كان المصدر وزارة أو سلطة أما إذا كانت خاصة بخلق اتجاهات إيجابية حول قضايا اجتماعية ذات منفعة عامة والمصدر مختلف فهنا نتحدث عن اتصال اجتماعي¹

إن ظهور الاتصال العمومي كاختصاص جديد في ميدان مكافحة بعض الآفات الاجتماعية أدى إلى إبراز الاتصال الاجتماعي كعلم يعمل على تكملة مهامه فأصبح بذلك المكون الأساسي للاتصال العمومي الذي يعتبر كمرادف له من حيث الاهتمامات.²

المطلب الثالث: العلاقة بين الاتصال العمومي والاتصال السياسي:

تعريف سيكدسون هو عملية نقل الرسالة يقصد بها التأثير على استخدام السلطة أو الترويج لها في المجتمع.

الاتصال السياسي هو النشاط الموجه الذي يقوم به الساسة والإعلاميون أو عامة أفراد الشعب والذي يعكس أهداف سياسية محددة تتعلق بقضايا البيئة والسياسية وتؤثر في الحكومة أو الرأي العام أو الحياة الخاصة للأفراد والشعوب من خلال وسائل الاتصال المتعددة.³

¹نبيلة بوخيزة , مرجع سابق ,ص45.
²ص88. نبيلة بوخيزة، تطبيقات تقنيات الاتصال العمومي المطبقة في الحملات العمومية المتلفزة أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، علوم الإعلام والاتصال، كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة الجزائر , 2006-2007.

³جبار علاوي، الاتصال السياسي، دار أمجد، عمان , 2014، ص 160-161

في حين يعرف Macnair الاتصال السياسي على انه اتصال هادف حول السياسة ويشير إلى أن الاتصال السياسي يتضمن:

* كل أشكال الاتصال التي يقوم بها الفاعلون السياسيون لتحقيق أهداف معينة.

*الاتصال الذي يتناول السياسة وأنشطتهم كما تتضمنها التقارير الإخبارية

والافتتاحيات والأشكال الأخرى من تناول وسائل الإعلام للسياسة.

من خلال ما سبق ذكره يؤكد العديد من الباحثين والمفكرين في مجال الاتصال على

ضرورة التمييز بين مفهومي الاتصال العمومي والاتصال السياسي هذا الأخير الذي

يستهدف ويسعى إلى التسويق إلى فاعلين سياسيين مع ضرورة الأخذ بعين الاعتبار

بأن الاتصال العمومي قد يتحول أحيانا إلى نوع من أنواع الاتصال السياسي

المقنع إذ هو استخدم الموارد المالية العمومية لخدمة مصالح فئوية سياسية أو حزبية

أو شخصية تحت غطاء المصالح العامة.

ويرى ميشال لوني بأن الاتصال السياسي يكون اتصالا عموميا عندما يجب على

النقاط التالية:

- عندما يشرح أسباب اختيارات المجتمع.

-عندما يبحث بطريقه ديمقراطية عن انخراط أكبر عدد ممكن من الأشخاص لتقييم

المجتمع¹.

¹سامي خنفي، جمال بن زروق، مرجع سابق، ص 270

-لما يحاول تغيير السلوكيات ذات الأثر السلبي وهذا للصالح العام والخاص.

يمكن القول إن النقطة الرئيسية للتفريق بين الاتصال العمومي والاتصال السياسي تكمن في الهدف من الاتصال حيث أن الاتصال العمومي يهدف إلى تحقيق الصالح العام من خلال الحملات التوعوية والتحسيس ذات الطابع الوقائي والتي تتعلق بقضايا ومواضيع تهم الرأي العام والتحسيس حول حوادث المرور والأمراض في حين أن الاتصال السياسي يتعلق محتواه بالقرارات السياسية وبرامج الحكومات والأحزاب أين يسعى لبناء هوية سياسية لرجل أو حزب سياسي معين وإقناع أغلبية الأفراد بضرورة تأييد الأفكار المروج لها.

بينما يؤكد يحيى اليحياوي على أن الاتصال يعتبر أهم رهانات العمل العمومي انطلاقاً من كونه معطى ملازم للعمل السياسي وإن كان هذا الأخير تعرض لجملة من الانتقادات أدت إلى تمييع السياسة نتيجة الإكثار من التواصل أو بطريقة أدق عمله على تسييس التواصل المحكوم بمبادئ المصلحة العامة.

إلى جانب ذلك في الاتصال العمومي والسياسي يشتركان في كونهما يرتبطان بالرأي العام حيث يرى ميشال لوني بأنهما يلتقيان عند الوسائل المستعملة خاصة إذا ما تعلق الأمر بالنصيحة السياسية من خلال حملة إعلامية.¹

¹سامي خنفي، جمال بن زروق، مرجع سابق، ص 271,270.

بينما يرى برنارد مياج أن الاتصال العمومي مختلف عن الاتصال السياسي على الرغم من أنه يعترف بالتداخل الحتمي في البحث عن الالتزام بسياسة تنتهجها الدولة من خلال حملة اتصال حيث يقول انه من الضروري أولاً أن يتم تمييز بين الاتصال العمومي عن الاتصالات السياسية.¹

الاتصال السياسي له بعد استراتيجي للعمل العام فهو يقع بين الإدارة والسياسة فهو يرتبط بالمؤسسة ومسئوليتها المنتخبين ولا يمكن إنكار إن الاتصال العمومي يتضمن بعداً سياسياً ومع ذلك فهو ليس حزبي ويحترم مبادئ المساواة والحياد في الخدمة العمومية فهو يختلف عن الاتصال السياسي المرتبط الأحزاب والانتخابات.²

¹ ، سامي خنفي، جمال بن زروق، مرجع سابق، ص -271.

² <https://www.lafrenchcom.fr/30/04/2022> ,h 19.55

المطلب الرابع: العلاقة بين الاتصال العمومي والاتصال القيمي :

أليس من الأصح تداول مصطلح الإعلام والاتصال القيمي في جامعاتنا وبين طلبتنا عوض تبني مصطلحات غربية لم تضبط بعد حتى الآن في المدارس الغربية مثل ما هو الأمر بالنسبة لمصطلح الاتصال الاجتماعي أو الاتصال العمومي الذي يتضمنه الإعلام والاتصال القيمي؟

فنحن هنا بصدد إعلام الملتقى بضرورة تبني السلوك الصحيح وذلك بتربية على أساس قيم صحيحة

غير أن اعتمادنا على المراجع الأجنبية في هذا المجال يجعلنا نتبنى نفس مصطلحاتهم هم يرون أن الاتصال العمومي هو نفسه الاتصال الاجتماعي عندما يقع تحت معاني الصالح العام : كحق الجمهور في المعلومات والبحث عن الحقيقة فالعمل الاجتماعي والعمل في هذا المجال يبحث عن الانخراط الاجتماعي للمجتمع وفق المبادئ المروج لها أن المصالح العمومية تستلزم الاتصال لمحاولة الجذب والإقناع وتقوية ما هو إيجابي مع الأفراد في مجالات هذا الاتصال العمومي عديدة كالصحة المتضمنة للوقاية قبل العلاج توعية الأفراد بخطورة الأمراض الفيروسية كالسيدا ويتضمن أيضا رسائل تمرر ضمن حملات إعلامية موجهة للجمهور العام¹

¹أمال عميرات، اتصال اجتماعي عمومي أو الإعلام والاتصال القيمي، مجلة العلوم الاجتماعية، المجلد 08، العدد 01، الجزائر، 2014، ص 371-372.

تحتوي على رسائل توعية تبين خطورة السلوكيات السلبية وتقدم النصائح وكيفية¹ الوقاية والمعالجة.

ومن منطلق احتكاكنا بالموضوع لسنوات أدركنا أن هذا الاتصال الهادف للمصلحة العامة يجب تكييفه وخصوصيتنا الثقافية والحضارية لأنه ما دام ينطلق من التربية كأساس وقيمنا التربوية الحضارية أسمى وأوسع مدى إذا أحسنا تلقينها للمتلقي ويترجمها في سلوكياته الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والصحية وحتى البيئية ولذلك فإذا كان الإنسان هو صانع الحضارة وكل شيء في الحضارة متوقف عليها مصيره يتوقف إلى حد بعيد على التربية التي تكون البيئة المحيطة به فكما سمت

التربية ازدهرت الحضارة واتسعت أمامها آفاق الحياة وأمة التربية الإسلامية ذات الرسالة الخالدة لديها من مقومات التربية ما يجعلها صانعة الحضارة بعيدا عن الآفات لكن ابتعادها عن هذه الأسس التربوية جعلها تفقد قيمها الحضارية.

إذا كان على التربية أن تحافظ على الدين وشريعته وأخلاقه الفاضلة وقيمها النبيلة فإن عليها تجديد الفكر وتطوير العلم وتجعل الجيل رائد عصره ينشد الصواب والخير والفضيلة ويبتعد عن الخطأ والأمراض والآفات ولا يتأتى إلا بتربية جيل مسلم على

عين الحقيقة الإسلامية القائم على منهج تربوي مبدأه الوقاية والقائم بالاتصال¹

¹أمال عميرات، مرجع سابق ، (اتصال اجتماعي عمومي أو الإعلام والاتصال القيمي) ، ص -372.

مطالب بمراعاة هذا الأصل والمحافظة عليه من الانحراف وحتى عند الخطأ هناك
تربية علاجية تفتح آفاق لتغيير الواقع نحو الأفضل بتربية المتلقي على القيام بدور
خلافة وإعمار الأرض بالعمل الصالح وهو العمل الصحيح الذي فيه خير ومصلحة
للجميع فكان الأدهى تسمية هذا المجال النبيل من الاتصال بالإعلام والاتصال
القيمي باعتبار الدين الإسلامي الصحيح مصدره المقدسين القرآن والسنة هما رأس
هرم هذه القيم المدعو لها لتكون أساس التربية الصحيحة ومن ثم المواقف والسلوك
الصحيح¹.

¹ أمال عميرات، مرجع سابق (اتصال اجتماعي عمومي أو الإعلام والاتصال القيمي)، ص 372.

خلاصة الفصل:

ومنه نستنتج أن الاتصال العمومي يلعب دورا هاما في نشاط المؤسسات وتحسين مستوى الخدمات وكما أن تمتعه بالتنوع ساهم في تواصله مع جميع أطراف المجتمع وتعزيز روابط الصلة مع المواطن عن طريق قيامه بالوظائف اللازمة كما انه يسعى لبلوغ الغايات المسطرة من خلال الوظائف اللازمة ومجموعة من المبادئ التي تحكمه وتسيره وفي نطاقات مختلفة سعيا منه للارتقاء بالإدارة العمومية والخدمة العمومية وخدمة المجتمع ككل.

الفصل الثالث: الإدارة العمومية والخدمة العمومية وعلاقتها بالمواطن في

إطار القانون.

المبحث الأول: ماهية الإدارة العمومية.

المطلب الأول: تعريف الإدارة العمومية.

المطلب الثاني: نشأة الإدارة العمومية وعوامل تطورها.

المطلب الثالث: وظائف الإدارة العمومية

المطلب الرابع: خصائص الإدارة العمومية

المبحث الثاني: ميكانيزمات الإدارة العمومية

المطلب الأول: مبادئ الإدارة العمومية

المطلب الثاني: مستويات الإدارة العمومية

المطلب الثالث: المشكلات التي تعاني منها الإدارة العمومية الجزائرية.

المطلب الرابع: الاصطلاحات الإدارية للإدارة العمومية الجزائرية.

المبحث الثالث: ماهية الخدمة العمومية.

المطلب الأول: تعريف الخدمة العمومية

المطلب الثاني: أنواع الخدمة العمومية وخصائصها

المطلب الثالث: مبادئ الخدمة العمومية.

المطلب الرابع: معيقات الخدمة العمومية وحلول اللازمة لتحسينها.

المبحث الرابع: العلاقة بين المواطن والإدارة العمومية في إطار القانون

المطلب الأول: واجبات الإدارة العمومية نحو المواطن

المطلب الثاني: واجبات المواطن نحو الإدارة العمومية.

المطلب الثالث: العلاقة بين المواطن والإدارة العمومية على مستوى قانون الولاية

المطلب الرابع: تنظيم علاقة المواطن بالإدارة في قانون الولاية لسنة 2012 أثناء تقديم الخدمة

العمومية

تمهيد:

لقد أصبحت الإدارة العمومية في العصر الحالي محور اهتمام العديد من الدول وذلك لأنها تشكل عنصرا هاما من عناصر قيام الدولة ولا يمكن بأي حال من الأحوال الاستغناء عنها فهي الأساس الذي تستند عليه من اجل خدمة أفراد المجتمع وتقديم خدمة عمومية ذات كفاءة عالية تناسب تطلعاتهم وعبر طريقة منظمة ومخططة من اجل تحقيق التنمية والازدهار وعليه يمكن رصد اهم المراحل التي مرت الإدارة العمومية عبر التاريخ إلى غاية يومنا هذا مع إبراز المشكلات التي أصبحت تعاني منها وتقديم الحلول اللازمة لتحسينها.

المبحث الأول: ماهية الإدارة العمومية

المطلب الأول: تعريف الإدارة العمومية.

-الإدارة: كلمة أصلها اللاتيني ad بمعنى to و minister بمعنى serve والكلمة تعني الخدمة أساس أن من يعمل بالإدارة يقوم على خدمة الآخرين أو يصل عن طريق الإدارة إلى أداء الخدمة.

- يقصد بكلمة عامة (حكومية governmental) تمييزا للإدارة العامة عن أنواع الإدارة الأخرى وخاصة إدارة الأعمال وإدارة الهيئات والمنظمات الخاصة وإدارة القطاع العام وإدارة المنظمات الدولية.¹

هناك 3 اتجاهات في تعريف الإدارة العمومية:

-1الاتجاه الأول يربط بين الإدارة العمومية والسياسة العامة : يربط أنصار هذا المدخل بين الإدارة العمومية والسياسة العامة كما تحدها الأجهزة التشريعية في الدولة :

* فيعرف وودرو ولسون الإدارة العمومية بأنها الأعمال والأنشطة الخاصة بالممارسات الحكومية و التي تهدف إلى تحقيق الوظائف العمومية بأكبر قدر من الكفاءة وفق حاجات ورغبات أفراد المجتمع².

¹ سعود بن محمد النمر وآخرون، الإدارة العامة (الأسس والوظائف والاتجاهات الحديثة)، الشفري، ص 4-5
² عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، الإدارة العامة (النظرية والتطبيق)، كلية التجارة، جامعة المنصورة ، 2008، ص 11..

*ويرى ليونارد هويت أن الإدارة العمومية تشمل كافة العمليات اللازمة للوفاء بالسياسة العامة أو تنفيذها ويبنى نظام الإدارة العمومية على أساس مجموعة القوانين واللوائح والعلاقات التي تبدو في أي وقت وفي أي تخصص بهدف تنفيذ السياسة العامة.

اما جون فيفندر وروبرت برستوس :يعرفان الإدارة العمومية بأنها ترابط وتعاون وجهود الفرد والجماعة من أجل تحقيق السياسة العامة¹.

*ويرى dimock أن الإدارة العمومية هي تنفيذ السياسة العامة خلال سلسلة من العمليات المرتبطة تبدأ بتحديد أهداف الدولة وإدارة السياسة والمصالح العامة والقانون²

وتماشيا مع هذا الاتجاه عرف البعض الإدارة العمومية بأنها تتكون أساسا من مجموع العمليات والإجراءات والخطوات التي هدفها تنفيذ وتحقيق السياسة العامة التي تعتقها حكومة ما أو تصل للحكم معتنقة الرغبة في تنفيذها³

¹ مرجع سابق، عبد الحميد عبد الفتاح المغربي. الإدارة العامة (من النظرية إلى التطبيق)، ص 12.

² نعمة عباس الخفاجي، صلاح الدين الهيتي، تحليل أسس الإدارة العامة (منظور معاصر)، دار البيازوري، عمان ، 2009، ص 19

³ احمد أنور رسلان، أصول الإدارة العامة، دار النهضة، القاهرة ، 1995، ص 21

2-الاتجاه الثاني يؤكد على العلاقة بين الإدارة العمومية والنشاط الإداري الحكومي :
يرى أنصار هذا الاتجاه أن الإدارة العمومية هي النشاط الإداري الذي تقوم به تلك
الإدارة.

*لقد عرف Edgard Norman gladden الإدارة العمومية بأنها تختص
بالأنشطة الإدارية الحكومية.

*وعرفها الأستاذ Herbert Simon بتعابير مشابهة فقال أن الإدارة العمومية

تعني النشاط الذي تقوم به الحكومة وإدارتها التنفيذية والمؤسسات العامة.¹

3-الاتجاه الثالث : الربط بين الإدارة العمومية والأجهزة الإدارية : يركز هذا الاتجاه

على الكيان المؤسسي أو الهيئة التي تدير النشاط حيث يعرف ديباسس الإدارة

العمومية بأنها وسيلة إدارة الأعمال العامة وهي تتمثل بمجموعة المرافق العمومية

التي تعمل على تحقيق الأهداف المرسومة المحددة بواسطة السلطة السياسية.²

¹عبد اللطيف قطيش، الإدارة العامة من النظرية إلى التطبيق، منشورات الحلبي، لبنان ، 2013 ، ص 24..
²مرجع سابق، عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، الإدارة العامة (النظرية والتطبيق) ص 13.

المطلب الثاني: نشأة الإدارة العمومية وعوامل تطورها.

أولاً: نشأة الإدارة العمومية

نشأت الإدارة العامة منذ قديم الزمان فقد ذكرت بعض المصادر أنه كان هناك دراسات عديدة لمشكلة الروتين وجمود الإجراءات في مصر القديمة كما أنه كان هناك أيضاً دراسات عن بعض المشاكل التي كانت تقابلها الحكومات في النواحي الإدارية في عهد الإمبراطورية الرومانية.¹

1- الإدارة العمومية في الحضارة العربية والإسلامية:

الإدارة العمومية في الحضارة العربية:

الحضارة المصرية والحضارة البابلية تعد من أقدم الحضارات التي اعتمدت على الإدارة العمومية كأسلوب لتسيير شؤونها وممارسة مهامها.

- الحضارة المصرية:

لقد كان بناء الأهرامات في مصر من أكبر المشاريع في تاريخ الحضارات القديمة حيث تطلب بنائها عملاً إدارياً ضخماً كما أن المصريين استخدموا أنماط متقدمة من الإدارة فهم من استعملوا التخطيط من أجل التحكم بالموارد بالإضافة إلى ممارسة الرقابة والتنظيم المركزي الذي كان يترأسه فرعون مصر.²

¹زيد منير عبوي، سامي (محمد هشام) حريز، مدخل إلى الإدارة العامة بين النظرية والتطبيق، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن 2006، ص15.

²مريم ساري، الإدارة الإلكترونية ودورها في عصنة الإدارة العمومية في الجزائر، أطروحة دكتوراه، تخصص قانون إداري وإدارة عامة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عباس لغرور خنشلة، 2019-2020، ص16.

-الحضارة البابلية:

في عهد الملك حمو رابي دونت المعاملات البابلية في جداول تظهر الفلسفة الإدارية بصورة واضحة في قانون حمو رابي والذي كان بمثابة الدستور لإدارة الدولة ويحتوي على 13 قسما وهي: القضاء والشهود والودائع وعقود البيع وشؤون الجيش وبعض المهن الحرة والحقول والبساتين والقروض والفائدة والمكايل والأوزان والنقود وأعمال الغش والائتمان والديون والرحلات التجارية والأحوال الشخصية والزواج والطلاق والقصاص والدية والغرامات والطب البشري والبيطري وأجور العمليات والأسعار وتعيين أجور البناء وأجرة الحيوانات والأجراء والعمال والمزارعين وشراء العبيد.

ومن خلال ذلك يمكن القول بان الإدارة العمومية في الحضارة العربية لم ترقى إلى الأسلوب الحديث للإدارة العمومية إلا أنها مارست العديد من الوسائل والمهام المرتبطة بها بأساليب تقليدية والتي كانت تسعى من ورائها لتحقيق الصالح العام لمواطنيها وإشباع حاجاتهم¹.

¹مريم ساري, مرجع سابق , ص,16.

-الإدارة العمومية في الحضارة الإسلامية :

يعتبر القرآن الكريم المصدر الأول والثابت للتشريع الإسلامي فنزل مشتملا على الأسس والمبادئ العامة التي يجب أن يقوم عليها نظام الإدارة فالقرآن الكريم لم يضع نظام معين لشكل الإدارة العمومية.

وإنما تضمن المبادئ التي ينبغي لكل نظام إداري أن يعتمد عليه وبما أن القرآن الكريم لم يتناول بالتفصيل بعض الأمور التي طرأت على المجتمع الإسلامي فإن السنة النبوية قد فصلت فيها.

فالإدارة في ظل الدولة الإسلامية هي خدمة وتربية وتوجيه بحيث أن من يتولاها بحيث أن من يتولاها يكون أهلا لتحمل المسؤولية وتقوم الإدارة العمومية بالإسلام على دعائم وركائز مستمدة من الدين الإسلامي وتتمثل في :

الشورى والعدل والمساواة واختيار الرجل الأصح والالتزام والطاعة وتحمل المسؤولية والتخطيط السليم والعمل المبني على العلم والمرونة والجزاء الحسن مقابل العمل الحسن والتعاون والأخذ بالعلاقات الإنسانية والتيسير ومراعاة الظروف ومحاسبة النفس والتقويم الذاتي.

وعليه يتضح لنا بأن الدعائم والركائز التي قامت عليها الحضارة الإسلامية هي نفسها ما تسعى إلى تحقيقه مختلف الدول وخاصة الديمقراطية منها.¹

¹مریم ساری، مرجع سابق ، ص17.

الإدارة العمومية في الحضارة الغربية:

1- الحضارة اليونانية :

من مظاهر نشأة الإدارة العمومية في الحضارة اليونانية الأفكار الفلسفية المتعلقة بالفكر والتنظيم الإداري ومن أهم الفلاسفة التي ساهمت أفكارهم بنشأة الإدارة العمومية الفيلسوف أفلاطون الفيلسوف أرسطو.

فقد أكد أفلاطون على ضرورة وجود نظام تعليمي سليم كوسيلة لإيجاد الكفاءات السياسية والإدارية اللازمة لقيادة الدولة واقترح برنامج تدريبيا للأفراد وتهيئتهم لتولي الوظائف السياسية والإدارية في الدولة حيث قسم مستويات السلطة على ثلاث مستويات يتكون مستوى الأول من الفلاسفة والملوك والحكام ويتمتع بالسلطات النهائية لاتخاذ القرارات وإصدار التوجيهات الإدارية أما المستوى الثاني فيتكون من الضباط والموظفين المدنيين في المراكز الرئيسية على ألا يمارس هذا المستوى سلطة إدارية أما المستوى الثالث فيتكون من العمال والمنتجين حيث لا يشتركون اتخاذ القرارات.

أما الفيلسوف أرسطو فقد ساهم في النظرية الإدارية من خلال تأكيده على ضرورة وجود الحكومة لأنها تضمن التوازن بين طبقات المجتمع وان الحكومة الجيدة هي التي تتمكن من التوفيق بين المصالح المتعارضة كما ركز على ضرورة الفصل بين¹

¹مريم ساري، مرجع سابق ، ص18.

السلطة التشريعية والتنفيذية.

الإدارة العمومية في الحضارة الرومانية:

إن الفكر الإداري في الحضارة الرومانية تضمن نوعاً من تقسيم السلطة وموازنتها بين القوى المختلفة وهي مجلس الشيوخ والمستشارين ومجلس النواب والمجالس الشعبية هذا التقسيم له مفهوم إداري حيث يعتمد على التدرج الهرمي في تفويض السلطة وقد كان لروما دراية كبيرة في نظام حل المشكلات الإدارية من خلال امتلاكها لإدارة فعالة ومنظمة.

وعليه يتبين بأن الحضارة الغربية عرفت كذلك الإدارة العمومية وهذا بفضل ما قدمه فلاسفة وعلماء هذه الحضارات من أفكار ودراسات ساهمت إلى حد كبير في نشأة وتطور الإدارة العمومية فالتنظيمات الإدارية التي كانت قائمة في تلك الحضارات هي نتيجة للأفكار والدراسات الفلسفية يتمحور أهمها حول :

ضرورة وجود نظام مثالي في الدولة عن طريق التنظيم الإداري تهيئة وتدريب الأفراد لتولي الوظائف .التدرج الهرمي في تفويض السلطة .¹

¹مريم ساري، مرجع سابق، ص 18,19.

الإدارة العمومية مرتبطة بالدولة ومنشأتها والوظائف التي تقوم بها الدولة لخدمة المجتمع ولقد أصبحت الإدارة العمومية بالعصر الحديث من أكثر ميادين المعرفة أهمية في حقل العلوم الاجتماعية ولقد مرت الإدارة العمومية بالعديد من مراحل التطور منذ نشأتها حيث تبلورت كعلم ونظام دراسي على يد وودرو ويلسون حيث قام بتحديد مفاهيمها كما حول إقامة نظرية حديثة لها ويعد ويلسون بحق أبو

الإدارة العمومية ومؤسسها بل هو أول من كتب فيها حين نشر مقالته الشهيرة "دراسة الإدارة" في المجلة الفصلية الأمريكية للعلوم السياسية (في جوان 1887).

لقد ساهم علماء وكتاب الإدارة في تطور الإدارة العمومية وتحديد مفاهيمها وأهدافها حيث نشر ليونارد هوويت سنة 1926 كتابا بعنوان "مقدمة في دراسة الإدارة العامة" ثم كتب هيربرت سايمون عن السلوك الذي طبعت منه العديد من الطباعات في الفترة من (1947 إلى 1976) فأحدث تطورا واضحا في الفكر الإدارة العمومية ونظرياتها وعموما يمكننا أن نقسم المراحل التي مرت بها الإدارة العمومية في تطورها إلى الآتي:

-**المرحلة الأولى:** وهي المرحلة التي انفصلت فيها الإدارة العمومية عن السياسة وأصبحت تدرس كمادة منفصلة وزاد اهتمام العلماء والكتاب (الذين سبق الإشارة إلى بعضهم) بالإدارة كميدان للدراسة ومجال النشاط الحكومي لا يهتم فقط بالجوانب¹

¹محمد محمود مصطفى، الإدارة العامة، دار البداية، عمان ، 2012، ص 15، 16.

القانونية أو السياسية وإنما يهتم أساسا بالنواحي الإدارية والتنظيمية وفي نهاية هذه المرحلة ظهرت نداءات للعديد من الكتاب حول ضرورة البحث عن مبادئ للإدارة العمومية.

-**المرحلة الثانية :** وهي المرحلة التي أخذت الإدارة العمومية تتبلور وتكون هيكلها المستقل وأصبح لها مدارس وكليات خاصة تدرس وتمنح شهادات دراسية متخصصة فيها.

المرحلة الثالثة : وهي المرحلة التي أنشئت معاهد للإدارة العمومية فيها لتقوم بإجراء الدراسات والبحوث اللازمة لرفع مستوى الإدارة الحكومية وتقديم الاستشارات لحل المشكلات الإدارية والتنظيمية التي تواجه الأجهزة الإدارية ولتدريب العاملين بالخدمة المدنية كما قامت حديثا بتقديم برامج لتنمية القادة الإداريين فضلا عن هذا فإن الإدارة العمومية كعلم وميدان للدراسة قد توسعت وأصبحت تضم تخصصات مختلفة منها (أصول الإدارة العامة . التنظيم وأساليب العمل . تحليل السياسات الإدارية . التخطيط الإداري . التخطيط الموارد المالية وإدارتها . الدراسات السلوكية . العلاقات العامة . إدارة الحكم المحلي . تخطيط المدن . إدارة التنمية . الإدارة العامة المقارنة)¹.

¹ محمد محمود مصطفى، مرجع سابق ، ص 16,17.

عوامل تطور الإدارة العمومية:

-اتساع دور الحكومة : كان دور الدولة في العصور القديمة محصورا بمهمة المحافظة على الأمن الداخلي والممتلكات بالإضافة إلى حماية حدود الدولة من الأعداء أما في العصور الحديثة فقد تطور دور الدولة واتسع نطاق العمل الحكومي لكي يشمل الحياة الاقتصادية للناس وبالتالي زادت المشاكل الإدارية التي تقابلها الأجهزة التنفيذية وازداد عدد الوزارات والدوائر وتضاعف عدد العاملين في هذه الأجهزة التنفيذية مما استدعى ضرورة الاهتمام بتحسين مستوى أداء الأجهزة التنفيذية.

-زيادة التعقيدات الإدارية: اتسمت الإجراءات الإدارية وخاصة في الدوائر الحكومية بالتعقيدات و الروتين الجاف في الكثير من بلدان العالم فالتمسك الحرفي بالقوانين و التعليمات و تضخم الإجراءات و إطالتها كان لهم الأثر الكبير على عدم فعالية هذه الأجهزة و المؤسسات .

أن زيادة التعقيدات الإدارية أدت إلى تأخير المصالح العامة للمواطنين وتعطيلها مما استدعى بالتالي ضرورة دراسة هذه المشاكل دراسة علمية دقيقة بهدف تبسيطها وحل العوائق والصعوبات التي تعترض فعالية أداء الدوائر والمؤسسات القائمة عليها¹.

¹زيد منير عبوي، سامي (محمد هشام) حريز، مرجع سابق، ص15,16

-التطورات التكنولوجية : إن للتطورات التكنولوجية أثر مهم في زيادة الاهتمام بالإدارة إذا كانت المؤسسات الإنتاجية العامة في معظمها تواكب آخر التطورات التكنولوجية لأجل زيادة جودة منتجاتها و الحفاظ على قدرتها التنافسية في السوق.

-ظهور الثورة الصناعية وما ترتب عليها من ضرورة لوجود الإدارة الجديرة بالتسيير وإدارة النشاطات الصناعية.

تأثير الموظف على مصلحة المواطن : فالموظف العام الفعال هو الذي ينجز ما يحتاجه المواطن من خدمات باتقان وسرعة اما الموظف العام غير الفعال فقد يعقد اجراءات معاملة المواطنين حتى لو كانت مكتملة الشروط و تأثير الموظف العام على مصلحة المواطن قد ازداد في العقود الاخيرة و ذلك نتيجة لاتساع دور الدولة و تدخلها في الحياة الاقتصادية للمواطنين¹ .

-الثورة الواسعة في مجال العلم والمعرفة في مختلف العلوم خاصة تلك التي لها ارتباط وثيق بالإدارة العمومية مثل العلوم السياسية وعلم الاجتماع وعلم النفس والعلوم القانونية وعلم النفس الاجتماعي.

-التطور الكبير في مجال العلوم السياسية الذي يعتبر الحقل الأم للإدارة العمومية.

-ظهور المدرسة الإدارية العلمية على يد فريدريك تايلور².

¹زيد منير عبوي، سامي (محمد هشام) حريز، مرجع سابق، ص16.

²منصور بويكر، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بسوء السلوك التنظيمي في الإدارة العمومية الجزائرية، أطروحة مكملة لنيل شهادة الماجستير، علم النفس العمل والتنظيم، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، جامعة قسنطينة ، 2006-2007، ص119 .

-استقلال العديد من دول العالم الثالث وتنامي دور الإدارة العمومية من خلال سعي هذه الدول لبناء مؤسساتها السياسية والاقتصادية والاجتماعية.

-الدمار الذي خلفته الحربان العالميتان وحاجة الدول إلى إعادة بناء كل ما دمرته

الحرب جعل تطور الإدارة العمومية أمرا حتميا لمواكبة حركة التنمية لهذه البلدان.

ظهور العديد من الكليات والمعاهد والمؤتمرات والندوات الخاصة بتدريس العلوم

الإدارية بصورة عادية وإجراء العديد من الدراسات في مجال الإدارة وتطوير

المنظمات¹.

¹منصور بوبكر، مرجع سابق، ص 120,119 .

المطلب الثالث: وظائف الإدارة العمومية:

أولا المهام السيادية (الوظائف السياسية):

- مهام سيادية خارجية (كوظيفة الدفاع والأمن القومي . وقيادة العلاقات الخارجية) .
مهام سيادية داخلية (كالشرطة التي تقوم بحفظ الأمن الداخلي . والقضاء الذي يقوم بإقرار العدالة في المجتمع).

- مهام سيادية بالمعنى الدقيق وتتمثل في إدارة المؤسسات السياسية (الانتخابات والمجالس النيابية) و إنشاء وتنظيم العلاقات مع المؤسسات الدينية وإعلام الرأي العام بالأهداف السياسية.

ثانيا المهام الاقتصادية:

- مهام متعلقة بإصدار النقود.

- مهام متعلقة بسائر النواحي الاقتصادية (الطاقة والمناجم والنقل ووسائل الاتصالات السلكية واللاسلكية - الصناعات الزراعية - والصيد - الخدمات ...)
هذا فضلا عن معالجة المشكلات الاقتصادية المشتركة بالنسبة لجميع القطاعات (البحث التطبيقي- الإنتاج- الأيدي العاملة والتأهيل المهني- الاستثمارات- الائتمان الأسعار- الضرائب- التجارة الخارجية).

- مهام متعلقة بالتنسيق العام للسياسة الاقتصادية والمالية¹.

¹عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، مرجع سابق، ص24،25

ثالثا: المهام الاجتماعية:

- الأعمال و النشاطات المتعلقة بالصحة و الإسكان و التخطيط العمراني.
- الدفاع عن حقوق ومصالح الطبقات الاجتماعية.و المهنية و بصفة خاصة العمال.

توزيع الدخل لصالح الطبقات الضعيفة اجتماعيا.

- صيانة التركيبات الاجتماعية المتعلقة بالأسرة أو النهوض الاجتماعي.

رابعا مهام تعليمية وثقافية:

- البحث العلمي المجرد.
- تعليم الأطفال والشباب (تعلما عاما أو مهنيا افنيا أو رياضيا) كافة الأنشطة التي تفيد الشباب.

- تطوير الأنشطة الفنية مثل الحفاظ على الثروة الفنية والتاريخية وتشجيع الإبداع

أو الخلق الفني ونشر الأعمال الفنية¹

¹ عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، مرجع سابق، ص -25.

أما وظائف الإدارة العمومية حسب ما ورد في كتاب الإدارة العامة لطارق
المجذوب فهي كالآتي :

الوظيفة الفنية: وتشمل عمليات الإنتاج والتصنيع.

- الوظيفة التجارية : وتشمل عمليات البيع والشراء

-الوظيفة المالية : وتشمل تأمين رأس مال المشروع واستخدامه

-الوظيفة المحاسبية : وتشمل إعداد الموازنة وتنفيذها والقيام بالمحاسبة وإجراء

إحصائيات

-وظيفة الضمان : وتشمل ضمان الممتلكات والمحافظة على سلامة الأفراد

العاملين في المشروع

-الوظيفة الإدارية : وتشمل فعاليات التخطيط والتنظيم والقيادة والتنسيق والرقابة¹.

الوظائف الإدارية التي تحقق بواسطتها الإدارة العمومية أعمالها بكفاءة وفاعلية :

أولاً: التخطيط الإداري

هو الاختيار المرتبط بالحقائق ووضع واستخدام الفروض المتعلقة بالمستقبل عند

تصور وتكوين الأنشطة المقترحة التي يعتقد بضرورتها لتحقيق النتائج المنشودة.²

¹طارق المجذوب، الإدارة العامة، منشورات الحلبي، لبنان ، 2005 ، ص 25.

²بشير العلق، مبادئ الإدارة، دار اليازوري، الأردن ، 2008 ، ص 96.

يعتبر التخطيط الوظيفية الأولى التي تسبق وتحدد الوظائف الإدارية الأخرى.

بواسطته يمكن تحديد الأهداف المطلوب إنجازها لكل مستوى من مستويات التنظيم وكذلك الطرق والوسائل الكفيلة بتحقيق هذه الأهداف ضمن معطيات الحاضر وتوقعات المستقبل.

كما أن الخطط الموضوعية لكل مستوى من المستويات ستكون الأساس الذي نحكم بواسطته على درجة نجاح الإدارة في تحقيق الأهداف. وتعتبر الاستراتيجيات والإجراءات والبرامج والقواعد والسياسات والميزانيات التقديرية أمثلة للخطط التي تساعد في إنجاز الأهداف.

وهناك ثلاث مجموعات أساسية من الخطط وهي الخطط القصيرة الأجل ومتوسطة الأجل وطويلة الأجل.

وهناك خطط شاملة وخطط جزئية. وهنا نود أن نذكر بأن جميع المدراء يخططون مهما اختلف موقعهم في الهرم التنظيمي مع ملاحظة إن نطاق التخطيط والفترة الزمنية التي تغطيها الخطة تزداد كلما ارتفعنا في المستويات الإدارية.¹

ثانياً التنظيم: التنظيم هو البناء الذي يقدم العمل الإداري من خلاله لتحقيق وظائف الإدارة العامة في واقع الحياة للمجتمع فهو الشكل الذي تصب فيه جهود جماعية لتحقيق غرض مرسوم.²

¹عيد عريفيج و اخرون, مبادئ في العلوم الإدارية , دار زهران, عمان , 2013, ص113.
²حسين خليل عبد القادر، محمد احمد هلسة، الإدارة العامة، دار الاستقلال، فلسطين، 2021. ص 127.

يعتبر التنظيم من أهم العمليات الإدارية حيث يهتم بالتعامل مع الأفراد والجماعات الموكل إليهم القيام بمهام متنوعة لتحقيق أهداف معينة فالعملية التنظيمية تؤثر مباشرة في مدى فعالية العناصر الإنتاجية من (قوى عاملة . مواد خام . تكنولوجيا، استثمارات مالية ...) إضافة إلى أن التنظيم عملية ملازمة للأنشطة الأخرى من اتصالات وتخطيط ورقابة وتوجيه واتخاذ قرارات، ميزانية).

كل هذه الأنشطة لا يمكن فصلها عن موضوع التنظيم إذا ما رغب منسوبي الجهاز الإداري والقائمين بهذه الأنشطة أن يعملوا معا وبفاعلية فلا بد أن يعرف كل منهم وعلى وجه التحديد الدور الذي يقوم به وعلاقته بالأدوار الأخرى ولكن فعالية البناء التنظيمي تعتمد على مدى توفر الشروط التالية :

1- لابد أن يتسم البناء الهيكلي للمنظمة بالبساطة في زيادة الوحدات والأقسام أكثر مما يجب تحدث تعقيدات بيروقراطية قد لا تخدم مصلحة المنظمة وتكون مكلفة للتنظيم في نفس الوقت.

2- لابد أن يعكس البناء التنظيمي وبوضوح العلاقة بين الأقسام وخطوط السلطة والمسؤولية تسلسل الأوامر ليعرف كل فرد موقعه في التنظيم والواجبات المناطة به.¹

¹طلق عوض الله السواط وآخرون، الإدارة العامة (المفاهيم - الوظائف - الأنشطة)، دار حافظ، جدة ، 2007، ص 103-104.

3- التغيير المستمر لمعطيات بيئة التنظيم يحتم إعادة النظر من فترة لأخرى في البناء الهيكلي للمنظمة ومدى ملائمتة لهذه المتغيرات فهناك وحدات جديدة قد تنشأ أو تضم لبعض وأخرى قد يتم الاستغناء عنها وتستبعد من الخريطة التنظيمية¹.

ثالثاً: التنسيق

قدم علماء الإدارة العامة من العرب عدة تعريفات للتنسيق وعرفه الدكتور سليمان المطاوي² بأنه التوفيق بين نشاط الجماعة التي تعمل على تحقيق غرض مشترك وبت الانسجام بين أفرادها بحيث يبذل كل منهم قصارى جهده في تحقيق الغاية المشتركة.

ورأى الدكتور ماجد الحلوانى ((المجهود الذي يرمي إلى تعاون مختلف أجزاء الإدارة وعدم تضاربها في سبيل تحقيق الهدف المشترك)).

والتنسيق يعد من أهم واجبات الرئيس الإداري يرمي إلى منع التعارض والتنازع والمنافسة في العمل وبالتالي يحدث إلى تحقيق التوافق والانسجام ضمن المؤسسة الواحدة أو الوحدة المختصة.

ويضمن التنسيق تحقيق أهداف الإدارة بأقصر وقت وبأقل كلفة وأكثر إنتاجية².

¹ طلق عوض الله السواط وآخرون , مرجع سابق , 104
² طارق المجذوب , مرجع سابق , ص 647-648.

ومهمته لا تقتصر على ترتيب العمل داخل الإدارة أو المؤسسة بل تتعداه إلى علاقة الإدارة بغيرها من الإدارات ضمن الوزارة الواحدة وفي علاقتها بالوزارات والمؤسسات الأخرى .

على أنه وإن اختلفت وتنوعت تعاريف التنسيق يمكننا تعريفه بأنه العملية الهادفة إلى توفير وتوحيد عمل الجماعة في سبيل تحقيق الغاية مشتركة.¹

رابعاً: التوجيه

التوجيه الإداري هو عملية مكملة للعمليات الإدارية الأخرى فلا تظهر فاعلية أي عملية من هذه العمليات دون توجيه ويعرف بأنه: (العملية الإدارية التنفيذية التي تنطوي على قيادة الأفراد والإشراف عليهم وتوجيههم وإرشادهم عن كيفية تنفيذ الأعمال وإتمامها وتحقيق التنسيق بين مجهوداتهم وتنمية التعاون الاختياري بينهم من أجل تحقيق هدف مشترك).

وتظهر أهمية عملية التوجيه الإداري في الإدارة العمومية فيما يلي :

- التوجيه الإداري يعتبر أساس كل عملية إدارية لكونه يحفز الموظفين على العمل عن طريق القيادة والاتصال فيتم توجيه الموظفين لتنفيذ الأوامر والقرارات التي تم اتخاذها للوصول إلى النتائج المحددة.²

¹طارق المجذوب, مرجع سابق, ص -648.

²مريم ساري مرجع سابق, ص 49-51

-من خلال التوجيه يتم الكشف عن قدرات الموظفين والعمل على تنمية هذه القدرات عن طريق التعليم والتدريب.

-التوجيه الإداري يساهم أيضا في تحقيق أهداف الإدارة العمومية فأهداف الإدارة العمومية لا يمكن أن تتحقق إلا بتوجيه الموظفين وإرشادهم إلى كيفية إنجاز وأداء الأعمال المطلوبة منهم¹

خامسا: الرقابة.

عرفها محمود عساف في كتابه أصول الإدارة بأنها الوظيفة الرئيسية في قياس أداء المرؤوسين وتصحيحه من أجل التأكد من الأهداف تحققت وان الخطط قد وضعت موضع التنفيذ بالطريقة الصحيحة

ومن كتاب الإدارة العرب الدكتور محمد ماهر عليس الذي عرف الرقابة بأنها العملية التي تسعى إلى التأكد من أن الأهداف المحددة والسياسات المرسومة والخطط والتعليمات الموجهة إنما تنفذ بدقة وعناية كما تعني الرقابة أن النتائج المحققة تتطابق مع ما تتوقعه الإدارة وتصبو إليه².

¹مريم ساري, مرجع سابق، ص 51.

²محمد محمود مصطفى، الرقابة الإدارية، دار البداية، عمان ، 2012، ص 89.

هي وظيفة إدارية وهي عملية مستمرة متجددة يتم بمقتضاها التحقق من أن الأداء يتم على النحو الذي حددته الأهداف والمعايير الموضوعية وذلك بقياس درجة نجاح

الأداء الفعلي في تحقيق الأهداف والمعايير بغرض التقويم والتصحيح.¹

و تستخدم مجموعة من المعايير لقياس كفاءة و اداء المنظمة حتى تتمكن من تحقيق

الأهداف ويمكن تصنيف هذه المعايير إلى :

*المعايير الإدارية: تتضمن عدة أشياء كالتقارير واللوائح وتقييمات الأداء ينبغي أن

تركز جميعها على المساحات الأساسية ونوع الأداء المطلوب لبلوغ الأهداف المحددة

*المعايير التقنية: يحدد ماهية وكيفية العمل وهي تطبق على طرق الإنتاج والعمليات

والمواد والآلات ومعدات السلامة والموردين,ويمكن أن تأتي المعايير التقنية من

مصادر داخلية وخارجية.

-متابعة الأداء الفعلي : هذه الخطوة تعتبر مقياس وقائي.

-قياس الأداء : في هذه الخطوة يقيس المديرين الأداء ويحددون إن كان يتناسب مع

المعايير المحددة فإذا كانت نتائج المقارنة قياسات غير مقبولة فيجب اتخاذ الإجراء

اللازم.²

¹محمد محمود مصطفى، مرجع سابق , (الرقابة الإدارية), ص 89

²سمير خليل شمطو، مدخل إلى الإدارة العامة، دار الوثائق العراقية، بغداد , 2017، ص 90,91.

-تصحيح الانحرافات عن المعايير ك تحديد الإجراء الصحيح الواجب اتخاذه
يعتمد على ثلاثة أشياء : المعيار - دقة القياسات التي بينت وجود الانحراف -
وتحليل أداء الشخص أو الآلة لمعرفة سبب الانحراف.¹

المطلب الرابع: خصائص الإدارة العمومية :

*ذات طابع سياسي : يوجد اتفاق واسع بين علماء الإدارة العمومية ومفكرها
على وجود ارتباط وثيق بين حقل الإدارة العمومية وحقل السياسة ويتجسد ذلك
في البناء السياسي والدستوري للدولة وإذا كان هناك اتفاق على أن الدولة تمثل
أعلى الجماعات الإنسانية فان الحكومة تمثل أعلى المؤسسات السياسية فالحكومة
هي المؤسسة التي من خلالها تتحول إدارة الجماعة وباسم الدولة إلى قواعد
شرعية عامة للحكومة والمخاطبين بها وفي داخل الحكومة يبرز دور الإدارة
العمومية كأداة منبثقة من الإدارة الأم لتضع سياسات وأهداف الجماعة السياسية
والتي تشكلت عن طريق الحكومة موضوع التنفيذ ومن هنا كان تلازم بين حقل
السياسة وحقل الإدارة العمومية أو بين سلطة الحاكم وأداة التنفيذ فتصبح الإدارة
العمومية الأساس لتحقيق الأهداف وتنفيذ السياسات وصنع القرارات واقتراح
القوانين وينعكس ذلك على الأسلوب الذي تمارس به المنظمات العامة أنشطتها²

¹ سمير خليل شمطو مرجع سابق، ص -91.

²نعمة عباس الخفاجي، صلاح الدين الهيبي، تحليل أسس الإدارة العامة، دار اليازوري، الأردن، ط2 ، 2015،
ص 42.

وأعمالها المختلفة ومن ثم يمكن القول بصفة أساسية انه يمكن فهم الإدارة العمومية بدراسة الاعتبارات والعوامل السياسية التي تعمل بها وفي إطارها هذه الإدارة.

*الشكل التنظيمي : يقصد بها هياكل تنظيم الإدارة العمومية بمختلف صورها ومستوياتها وبما تتضمنه من مؤسسات مختلفة وعلاقتها ببعضها ويتضمن التنظيم السلطة والقوة البشرية والمادية

ويحدد شكل الإدارة العامة البناء الهرمي للجهاز الإداري وما يتضمنه من مستويات إدارية مختلفة كما يحدد العلاقات التي تحكم تلك المستويات وتشتمل على الوزارات والدوائر المركزية والمؤسسات الحكومية والسلطات المحلية والشركات العامة وغيرها من التنظيمات الرسمية وشبه الرسمية¹.

*طابع التعقيد :الإدارة العامة لها طابع معقد باعتبار أنها تجمع عناصر إدارية في مجالات مختلفة من القطاع العام (التعليم -الثقافة -خدمات الرعاية الاجتماعية- الصحة) ومجرد تعداد هذه المجالات يجعلنا نفهم الصعوبات والمشكلات التي تواجه الإدارة العامة.

*الطابع التوليقي: تأخذ الإدارة العامة من مختلف المجالات المعرفية كعلم الاجتماع وعلم النفس والإحصاء وبيئة العمل والقانون والاقتصاد ... وغيره من المعارف التي²

¹نعمة عباس الخفاجي، صلاح الدين الهيتي , مرجع سابق ط2, ص42,43.
²سامية منزر، زرفة بولقواس مرجع سابق، مرجع سابق، ص31

يستطيع توظيفها موظفي الخدمات المدنية لذلك يتطلب تكييف تلك المعارف والنظريات المأخوذة منها مع خصوصيات القطاع العام

*الطابع المتكامل: طريقة قيادة المؤسسات العامة في المجتمع بالمعنى الواسع تعنى بدمج جميع مجالات الحياة الاجتماعية (التعليم- الإدارة -خدمات الرعاية الصحية).

*طابع التنوع: تتمتع الإدارة العامة بطابع التنوع حيث توجد مؤسسات ذات كفاءة مالية عامة ومؤسسات ذات كفاءة اجتماعية ومؤسسات مركزية ومحلية وهذا يجعل

الإدارة تتمايز وفقا للمستوى الإداري الذي ترتبط به.¹

* الإنسانية أن الركيزة الأساسية للإدارة هو الإنسان أو العنصر البشري وأن إنجاز الأعمال والأهداف لا يمكن أن يتم أو يتحقق إلا من خلال العنصر البشري.

فجاح أي إدارة يعتمد في المقام الأول على مقدار ما يبذله أفرادها من جهد وعلى درجة إخلاصهم وتفانيهم في العمل ومن هنا برغم الاهتمام داخل تنظيمات الإدارية بتنمية العلاقات الإنسانية بين العاملين فيها وتطبيق نظام الحوافز المادية والمعنوية على حد سواء وكل تنظيم يخلو من الخصيصة الإنسانية يصاب بالعقم والفشل مهما طال الزمان.

*الحتمية : الإدارة هي كما ذكرنا هي توجيه الجهد الجماعي من أجل تحقيق هدف

منشود أي أن كل نشاط بشري هدفا معنيا يسعى إلى الوصول إليه و في سبيل²

¹سامية منزر، زرفة بالقواس، مرجع سابق، مرجع سابق، ص31,32.

²طارق المجذوب , مرجع سابق, ص,35.

تحقيق هذا الهدف فلا يعقل أن يترك الأمر لكل فرد في التنظيم.

ويتطلب هذا وجود هيئة خاصة تقوم بتنسيق وتوجيه جهود أفراد التنظيم نحو الهدف المحدد وتعرف هذه الهيئة بمجلس الإدارة الذي يتألف من عدد محدد من ذوي الخبرات وأصحاب الكفاءات الذين يمثلون الأنشطة المختلفة للتنظيم الإداري ويرأس المجلس رئيس مجلس الإدارة حيث يوكل إليه: تمثيل التنظيم والإشراف على تنفيذ سياسته وتوجيه نشاطه ومتابعة قرارات المجلس الإدارات .

*الهدفية: لكل إدارة هدف أو أهداف معينة قامت من أجل تحقيقها ولعل هذه الميزة (الهدفية) هي التي توضح لنا الفرق بين الإدارة العامة والإدارة الخاصة.

فالقاعدة العامة هي أن تسعى الإدارة العامة إلى إشباع الحاجات العامة بهدف تحقيق المصلحة العامة في حين أن الإدارة الخاصة تبغي بالأصل تحقيق مصالحها الخاصة المتمثلة في الربح.

ولكن الأمر يختلف من مجتمع لآخر تبعا لفلسفته ونظامه الاقتصادي، ففي النظام الاشتراكي عامة يجب أن تكون غاية الإدارة الخاصة تحقيق المصلحة العامة وإن بصورة أقل من الإدارة العامة.¹

¹ طارق المجذوب، مرجع سابق، ص 36.

*هي عملية: نشاط حركي يتكون من العديد من الممارسات التي تتضمنها وظائف الإدارة الرئيسية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة.

*عملية اقتصادية: تحقيق الكفاية الإنتاجية من خلال تعظيم المخرجات مقارنة بالمدخلات.

*عملية اجتماعية: مراعاة البعد الاجتماعي في تحديد الحاجات والرغبات وحسن استخدام الحوافز لتحقيق مفهوم الانتماء التنظيمي.

*هي عملية شاملة: يمارس أفراد التنظيم العملية الإدارية كل حسب تخصصه ومجال عمله في مستواه الإداري.

*عملية مستمرة: توجد عملية إدارية تحقق مفهوم الاستمرارية خاصة في تكامل وظائفها الإدارية خاصة عملية الاتصال وحل المشكلات¹.

تذكرنا الدوري وآخرون، مبادئ ومداخل الإدارة ووظائفها في القرن الحادي والعشرين، دار اليازوري، الأردن ، 2010، ص 26.

المبحث الثاني: آليات الإدارة العمومية

المطلب الأول: مبادئ الإدارة العمومية:

مبدأ دوام سير الإدارة : ويعني استمرار سير الإدارة العمومية بانتظام حتى لا يدب الخلل والاضطراب في حياة المستفيدين في حالة تعطلها كما هو الحال في حالة انقطاع الكهرباء وتوقف وسائل المواصلات ويترتب عن هذا المبدأ نتائج متعددة أهمها تحريم الإضراب.

-مبدأ المساواة : ويعني أن المواطنين متساويين أمام الإدارة العمومية ما توافقت فيهم الشروط المطلوبة.

-مبدأ قابلية نظام الخدمة العمومية للتغيير : ويعني انه من حق الإدارة أن تدخل في أي وقت تعديلها وتغيير القواعد التي تحكم الخدمة العمومية حتى تتفق وتحقق المصلحة العامة على أفضل الوجه لان الإدارة العمومية تعمل للوصول إلى التشغيل بأكبر كفاءة ممكنة في ظل الظروف القائمة فإذا تغيرت الظروف أو ظهرت طرق اخضر لزيادة كفاءة الخدمة العمومية ابتغاء تحقيق المصلحة العامة في تنظيمها دون أن يكون هناك اعتراض سواء من المستفيدين أو العاملين وهذا الحق ثابت دون الحاجة إلى نص.¹

¹سامية منزر، زرفة بولقواس، مرجع سابق، ص 32.

- مبدأ حياد المرافق العامة : و يرتبط هذا المبدأ بمبدأ المساواة ويعني إدارة المرافق العامة بطريقه موضوعيه صرف النظر عن الخلافات الشخصية بما يكفل رفع كفاءتها وتحقيقها لصالح العام وتوزيع خدماتها على كافة المستخدمين دون تفرقة بسبب الاتجاهات السياسية أو العرقية أو الدينية أو الفلسفية ووفق هذا المبدأ لابد من تجاوز كل الخلافات لتحقيق الفائدة وتحقيق المنفعة العامة.

-مبدأ الالتزام بالتشغيل الصحيح للإدارة العمومية :الأصل في هذا المبدأ أنه يجب على الإدارة العمومية إقامة مؤسسات عمومية وعدم حرمان الأفراد من الاستفادة من خدماتها القائمة غير أن هذا المبدأ لا يعني مجرد إقامة تلك المؤسسات وعدم حرمان الأفراد من التمتع بخدماتها فحسب وإنما يعني تجاوز مع مقتضيات الإدارة الحديثة المتطورة لتحقيق الأهداف وتربية الاحتياجات العامة لأفراد المجتمع.¹

مبادئ الإدارة العمومية حسب ما حدده فايول :

- مبدأ تقسيم العمل : وهو نتيجة لمبدأ التخصيص وقد نادى فايول بضرورة تطبيقه على جميع الأعمال سواء كانت إدارية أو فنية

- مبدأ تعادل السلطة والمسؤولية : السلطات التي يستمدها الشخص من وظيفته توليه حق الأمر والنهي والتوجيه والإشراف الحين أن المسؤولية تعني تحمل تبعه²

¹ سامية منزر، زرقة بولقواس، مرجع سابق، ص 32.

²طارق المجذوب، مرجع سابق، ص 25

نتائج ممارسة الوظائف وقد أكد فايول على ضرورة وجود التوازن بين السلطة التي تمنح للشخص والمسؤولية التي يتحملها.

- مبدأ الانضباط والتأديب : وهو يفترض من العاملين احترام الأنظمة واللوائح والاتفاقيات كما يستتبع تطبيق عقوبات عادلة بحق المخالفين.

- مبدأ وحدة التوجيه وهو يعني خضوع نشاطات المتماثلة في الهدف لتعليمات وإرشادات واحدة ويختلف هذا المبدأ عن مبدأ وحدة القيادة في أنه يطبق على نشاطات معينة بينما يطبق مبدأ وحدة القيادة على العاملين ككل.

- مبدأ وحدة القيادة : يعني ضرورة تلقي الأوامر من قبل رئيس واحد وإلا حصل تعارض في التعليمات وحدثت فوضى في العمل.

- مبدأ خضوع المصلحة الشخصية للمصلحة العامة : وهو يقتضي اعتبار المصلحة العامة فوق المصالح الشخصية وفي حالة تعارض المصلحتين يجب على الإدارة التوفيق بينهما¹.

¹، طارق المجذوب، مرجع سابق، ص25, 26.

- مبدأ الأجر العادل مكافأة العاملين: وهو يعني تعويض العاملين بشكل عادل ويقضي هذا المبدأ بأن تكون الرواتب والمكافآت عادلة ومجزية لجميع العاملين بجميع المستويات وأن قيمة المكافآت المدفوعة يجب أن تكون مرضية لكل من الموظفين وصاحب العمل ومستوى الدفع يعتمد على قيمة الموظفين بالنسبة للمنظمة وتحلل هذه القيمة لعدة عوامل مثل تكاليف الحياة توفر الموظفين والظروف العامة للعمل ويجب أن يكافئ العاملين على تأدية أعمالهم بطريقة مطلوبة وأن يكون ذلك متناسبا مع الأعمال التي قاموا بها أي تعويض الأفراد تعويضا عادلا سواء في أجورهم أو باستخدام المكافآت أو في تقسيم الأرباح أو في مزايا عينية أخرى بحيث يحقق ذلك رضا كل من العاملين وأصحاب العمل.

-مبدأ المركزية : أي تمركز (تركيز) السلطات وحق اتخاذ القرارات في يد الرئيس فقط دون تفويض لأي منها إلى المرؤوسين ويقضي تركيز السلطة في شخص معين ثم تفويضها حسب ما تقتضي الظروف.

ويقصد به مدى تركيز السلطة أو توزيعها وهذا المدى يختلف من منظمة إلى أخرى وتحكمه ظروف عوامل متداخلة في الموقف الإداري ويجب الموازنة بين تقليل وزيادة السلطة الفردية وهناك إجراءات من شأنها تقليل السلطات الفردية¹

¹عمر مصطفى علي عثمان، مدى تطبيق مبادئ الإدارة لهنري فايول في الكلية الجامعية بضباء، مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي، العدد 04، جامعة المسيلة، 2018، ص 17

بينما تقوم إجراءات أخرى بزيادتها في كل الحالات يجب الموازنة بين هذين الأمرين ومراعاة سلبيات وإيجابيات كل جانب من هذه الأساليب.

- مبدأ تدرج السلطة: يرى هنري فايول تدرج مستويات القيادة في التنظيم بشكل هرمي ويعني تسلسل الرؤساء من الأعلى والى الأسفل وتوضيح هذا التدرج الرئاسي لجميع مستويات الإدارة وتحديد قنوات الاتصال الرسمية للمدراء من المستوى الأعلى للأدنى " تسمى الخطوط الرسمية للأوامر " والمدراء هم حلقات الوصل في هذه السلسلة فعليهم الاتصال من خلال القنوات الموجودة فيها وبالإمكان تجاوز هذه القنوات فقط عندما توجد حاجة حقيقة للمشرفين لتجاوزها وتتم الموافقة بينهم على ذلك.

-مبدأ الترتيب : وهو يعني النظام في تطبيق القواعد واللوائح واستخدام الخامات والأفراد والأدوات وهو يعني وضع المعدات والأفراد في الأماكن المناسبة ويقصد به فايول وضع كل شيء وكل شخص في مكانه الصحيح ويقسمه فايول إلى قسمين نظام مادي يعني بوضع الآلات والأدوات والمعدات في مكانها مناسب لمصلحة العمل ونظام الاجتماعية تم بوضع كل شخص في المكان المناسب.

كما يهتم بتنسيق الجهود وتحقيق الانسجام بين نشاطات الوحدات المختلفة في التنظيم والهدف من الترتيب هو تفادي الهدر والخسائر .¹

¹ عمر مصطفى علي عثمان، مرجع سابق، ص 17-18.

-مبدأ العدل والمساواة في معاملة الأفراد: يجب أن يعامل جميع العاملين معاملة واحدة بهدف الحصول على ولائهم وانتمائهم وأن يلتزم كل منهم بواجباته كافة.

-مبدأ استقرار الأفراد : ينص هذا المبدأ على أهمية استقرار الموظف في عمله كما يؤكد أن المنظمات الناجحة هي المنظمات المستقرة.

-مبدأ حرية المبادرة : المبادرة عند فايول هي إعداد الخطط وكيفية تنفيذها ويطالب فايول الرؤساء بإعطاء الفرصة للمرؤوسين لممارسة المبادرة في العمل وإعداد المقترحات وتنمية روح الابتكار.

-مبدأ وحدة الأفراد : بما أن الوحدة تولد قوة على المدير وفق هذا المبدأ تجنب العمل بمقولة " فرق تسد " تجنب التعسف بالاتصال بالمرؤوسين بطرق رسمية¹.

مبادئ الإدارة العمومية في الجزائر

-مبدأ ديمقراطية الإدارة والوظيفة الإدارية وهو ما تنص عليه أحكام المواد 10.11.14.15.16 من الدستور الجزائري لسنة 1996 المعدل و المتمم.

-مبدأ حياد الإدارة و مساواة جميع المواطنين والمنتفعين أمام نظام وخدمات الوظيفة الإدارية للدولة. وهو ما تؤسسه أحكام المواد 9.21.23.29.31.51 من الدستور كما أن كل من النصوص القانونية للوظيفة العمومية والصفقات العمومية ونظام²

¹ <http://www.alkhaleej.ae>. 10-05-2022. H 08:13.

² لبشري رميني حورية، مبداء فاعلية الإدارة العامة في الجزائر، أطروحة دكتوراه، علوم في القانون العام، كلية الحقوق، جامعة الجزائر 01 , 2014-2015، ص 91.

الانتخابات ونظام الأموال العمومية تؤكد هذا المبدأ وتتطلب تقديره واحترامه من طرف جميع السلطات في الدولة.

-مبدأ احترام حقوق وحرية الإنسان والمواطن من قبل السلطات المختصة بالوظيفة الإدارية وهو ما تأكده أحكام المواد من 8 و من 9 إلى 59 من الدستور المذكور.

-مبدأ الشرعية وخضوع الإدارة لرقابة القضاء ويجد هذا المبدأ مصدره في أحكام المواد 143.49.48.40.35.23.22 من الدستور الجزائري 1996 المعدل والمتمم¹.

المطلب الثاني: مستويات الإدارة العمومية

أولا الإدارة العليا : تتمثل الإدارة العليا أو القيادية والإدارة الرئيسية في وظائف وضع السياسات والمخططات والاستراتيجيات الإدارية الرئيسية أي تحديد الأهداف الإدارية العامة والرئيسية بالإضافة إلى المسؤولية على وظائف الإشراف والتنفيذ التي تقوم بها المستويات الإدارية الوسطى والدنيا وتضم الإدارة القيادية والعليا رئيس الدولة والوزراء والأمناء العاميين ورؤساء الدواوين الوزارية و المفتشين العاميين بالوزارات والولاية والمديرين العاميين المؤسسات ونظرا لخطورة الوظائف والمهام التي يقوم بها المسؤولون على مستوى الإدارة العامة العليا القيادية فإنه يتطلب من يتولى²

¹البشري رميني حورية، مرجع سابق، ص91,92.

²مرجع نفسه، ص 80.

هذه الوظائف صفات وشروط القيادة السياسية والاجتماعية والإدارية المتفق عليها في علم التنظيم الإداري السياسي والاجتماعي والعسكري .

وتقوم الإدارة العليا والقيادية بالوظائف التالية وذلك من زاوية علم الإدارة:

* اتخاذ القرارات الإدارية السياسية المتعلقة بوظائف الإدارة وفي نطاق اختصاصها.

* التخطيط الطويل الأمد وكذا المشاركة في كل العمليات التخطيطية المتعلقة الإدارة المعنية.

* ممارسة مظاهر السلطة الرئاسية والوصاية على عمال وأعمال المستويات الإدارية الوسطى والدنيا.

* تلقي المعلومات والتقارير اليومية عن العمليات الإنتاجية والإدارية والفنية

* النقل وتفويض الصلاحيات والاختصاصات للسلطات والمرؤوسين في المستويات الإدارية الوسطى.

ثانياً: الإدارة الوسطى والإدارة التنفيذية: الإدارة الوسطى والإدارة التنفيذية تشمل

وظائف دراسة الأهداف والمخططات المتخذة من طرف الإدارة العليا وبغيت اتخاذ

القرارات الإجراءات والتدابير اللازمة لتنفيذها وكذا القيام بوظائف الرقابة والإشراف

الداخلي على الإدارة الداخلية والإشرافية وتضم الإدارة الوسطى الإدارة العامة الصنف

المديرين والمديرين الفرعيين (نواب المديرين) ورؤساء المكاتب بالإدارة المركزية¹

¹لبشري رميني حورية، مرجع سابق، ص 80، 81.

للموزرة والمديرين التنفيذيين الموجودين بالولايات والأقاليم.

وتقوم الإدارة الوسطى والإدارة التنفيذية من زاوية علم الإدارة بالأعمال التالية:

* القيام بأعمال الاتصال اليومي.

* للمشاركة في اتخاذ القرارات الإدارية التنفيذية.

* تقييم نتائج الأعمال.

* تقييم أعمال المرؤوسين المباشرين.

* حل المشاكل اليومية والملحة.

* تنفيذ القرارات السياسية والإدارية المتخذة من طرف الإدارة العليا.

ثالثاً: الإدارة الإشرافية الداخلية:

الإدارة الداخلية والإدارة السفلى أو القاعدية أو الإدارة المباشرة هي التي الرؤساء

المباشرين وتقوم بالأعمال الفنية والتنفيذية اليومية التي تساعد الإدارة الوسطى

والإدارة العليا على تنفيذ قراراتها وسياساتها وأهدافها على مستوى الحياة اليومية

الجارية في صور إنتاج السلع وتقديم خدمات والتعامل مع العمال والجمهور في

نطاق سياسة العلاقات العامة المتبينة.

ويقوم رؤساء الإدارة الإشرافية الداخلية من زاوية علم الإدارة بالأعمال التالية:

* يخطط لأعمال الإنتاج اليومي وذلك في نطاق الأهداف التي حددتها¹

¹البشري رميني حورية، مرجع سابق ص81,82.

المستويات الإدارية العليا.

* تكليف الموظفين المرؤوسين بالأعمال والمهام المحددة لكل منهم.

* ملاحظة ومتابعة الإنتاج والعمل اليومي.

* كتابة ورفع تقارير العمل والإنتاج يوميا.

* العمل على اكتشاف الأخطاء وتصحيحها في عين المكان والوقت.

* المحافظة على العلاقات الشخصية والمباشرة مع موظفي الورشة أو الوحدة

الإنتاجية.

* تقييم أعمال الموظفين المباشرين له.

* تنفيذ القرارات السياسية والإدارية والتنفيذية المتخذة من طرف المستويات الإدارية

العليا.

* ينهض بأعمال السلطة التنفيذية.¹

¹البشري رميني حورية، مرجع سابق، ص 82,83.

المطلب الثالث: المشكلات التي تعاني منها الإدارة العمومية الجزائرية.

- هجرة الكفاءات من القطاع العام: تعاني الإدارة العمومية الجزائرية ظاهرة

هجرة الإطارات والقادة الأكفاء إلى القطاع الخاص أو إلى خارج الوطن اجن

يرد لهم الاعتبار ماديا ومعنويا.

ومن أبرز الأسباب التي تدفع أولئك إلى الهجرة منها: نقص الحوافز والوساطة في

التعيين والترقية لتفقد الدولة عناصرها الحية من مواردها البشرية القادرة على تقديم

الخدمات الرفيعة بيدها عندما ساهمت في انهيار معنويات تلك القيادات.

- استغلال النفوذ: تقوم القاعدة العامة على أن المسؤولية تكليف لا تشريف لكن واقع

الإدارة الجزائرية يعكس هذه القاعدة حيث لا يخفى على أحد أن قاد الإداريين يسعون

لبلوغ المناصب العليا لا غير كما يندفعون نحو بسط نفوذهم والاستئثار بموقعهم

وسلطتهم.

وبطبيعة حالية يتأثر الأتباع عادة بتصرفات قادتهم وعلى ما يجعل من الظاهرة

منتشرة حتى في وسط المسيرين والأعوان فتراهم يقبلون الرشاوى ويختلسون

أموال الدولة ويشعرون المواطنين أنهم يمتلكون وظائفهم لا مجرد موظفين عموميين

وضعوا تحت تصرفهم¹.

¹زوامبية عبد النور، الإدارة العمومية الجزائرية الواقع وحتمية التغيير، مجلة البحوث السياسية والإدارية، العدد الثاني، جامعة الجلفة، 2013، ص 123.

-ضعف وخلل إداري: لقد بدأ العجز واضحا في ملامح الإدارة العمومية الجزائرية في تحقيق الأهداف المسطرة لها وهذا ما يترجم نفوره المواطنين وتذمرهم منها وقد يكون سبب ذلك النقص في الكفاءات أو الموارد المادية والمالية المهم أن النتيجة واحدة وهي فقدان مواطن ثقته في الإدارة وتتمثل أهم مظاهر الخلل الوظيفي في:

-البطء في تقديم الخدمة نتيجة تعقيدات بيروقراطية وروتين لا مبرر له.

-كثرة المصادقات المطلوبة على بعض الوثائق الإدارية والتي تتطلب أن تمر العملية على أكثر من جهة وفي أماكن متباعدة دون أن نلمس ثمرة إيجابية في ذلك الأموال العمومية هي التي تهدر بشكل فضيع.¹

- عدم التزام الموظف باستغلال وقت العمل الرسمي: إن ظاهرة " الوقت الضائع" هي ظاهرة عامة بالإدارات الحكومية الجزائرية ففي كثير منها يمضي الموظفين معظم الأوقات أعمالهم بتبادل الزيارات في المكاتب أو في عدم استغلال وقت العمل الرسمي لأداء الواجبات والأعمال الرسمية وانشغال الموظفين بأعمال غير رسمية (قراءة الجرائد أو بأداء بعض الألعاب -استقبال الزوار والمعارف - استعمال الهاتف ووسائل العمل الأخرى لقضايا خاصة).²

¹ زوامبية عبد النور، مرجع سابق، ص 124.

²سمارة نصير، ظاهرة التسبب الإداري في الجزائر، منشورات المجلس، الجزائر، 2005، ص34،35

- الإهمال وسوء معاملة الجمهور: تتجلى مظاهر الإهمال في انكفاء بعض الموظفين على بعض الآخر للقيام بأعمال كل منهم وانتشار الفوضى في المكاتب وانتقال الموظفين من عمل إلى آخر والواقع أن عدد كبير من الموظفين في أجهزتنا الإدارية يتصفون بهذه المظاهر وهمهم الوحيد هو تحسين أوضاعهم المادية والمعنوية دون الاهتمام والتفاني في أداء الأعمال التي توكل إليهم.

أما بالنسبة لسوء معاملة المواطنين فتتمثل في المشاكل التي تتعرض لها غالبية المواطنين يوميا فقدان ملفاتهم أو أوراقهم أو عدم إنجاز العمل بيومه المحدد وتأجيله إلى وقت آخر أو التلاعب والاستهزاء بالجمهور الأمر الذي يؤدي إلى زيادة سخط وتذمر المواطنين خاصة عندما يحسون أنهم يتعاملون مع أجهزة إدارية تعمل على التعالي عليهم والانعزال عن مصالحهم وتطلعاتهم الأساسية.¹

- البيروقراطية المتصلبة: وتعني تمسك القادة الإداريين بالحرفية الشديدة في تطبيق أوامر القيادات العليا مما يوسع الفجوة بينهم وبين المرؤوسين من جهة وبينهم وبين الموظفين من جهة أخرى عن ذلك عائق الاتصال بين القاعدة والقمة وبطء في اتخاذ القرارات وتنفيذها لتعدد مستويات التنظيمية الإدارية وهذا ما أدى في معظم الأحيان إلى الشلل الإداري والجمود وتعدد الإجراءات.²

¹سمارة نصير, مرجع سابق , ص 58,59.

²سامية منزر, زرفة بولقواس, مرجع سابق, ص,32.

- التهرب من المسؤولية: غياب الضمير المهني الذي يشعر الأفراد بضرورة الالتزام بالمعايير الأخلاقية المهنية ناتج عن غياب الالتزام والوعي بالمسؤولية لدى الكثير من الإداريين بالإدارات الحكومية الجزائرية بالإضافة لهذه المشكلة برزت من جهة أخرى مشكلة عدم تطابق المسؤولية مع السلطة المخولة للموظفين وهذا ما يتدرج به غالبية المسؤولين حتى يتخلصوا من مسؤولياتهم الكاملة عن أعمالهم.

وتزداد هذه المشكلة تعقيدا في الإدارات المحلية خاصة مع عدم وضوح القوانين المحددة لخطوط السلطة للقادة المحليين مما يجعلهم يبتعدون عن الإبداع واتخاذ القرارات الاستراتيجية ويكتفون بتنفيذ القرارات التي يتلقونها من السلطات القيادات العليا كذلك يمكن إرجاع هذه الظاهرة إلى نقص كفاءة المسؤولين وتخوفهم من العقاب.

- الولاء للرئيس وليس للوظيفة: تنتشر هذه الظاهرة كثيرا بدون نامية وترتب عنها تبعية تامة لرؤساء من خلال محاولة تقرب المرؤوسين من رؤسائهم والتودد والتعاضى عن أخطائهم وعيوبهم للحصول على دعمهم¹.

¹، سامية منزر، زرفة بولقواس، مرجع سابق، ص 33 .

المطلب الرابع: الإصلاحات الإدارية للإدارة العمومية الجزائرية.

الإصلاحات الإدارية التي تقوم بها الدولة الجزائرية :

تعريف الإصلاح الإداري: هو تلك الجهود ذات الأعداد التي تهدف إلى إدخال

تغييرات أساسية في أنظمة الإدارة العمومية من خلال إدخال الإصلاحات على

مستوى النظام كله أو على الأقل من خلال وضع معايير لتحسين واحد أو أكثر من

عناصره الرئيسية الهياكل الإدارية والأفراد والإجراءات.¹

كما عرفه code: بأنه المحاولة المخططة لتغيير أمرين: أولهما هياكل وإجراءات

البيروقراطية وثانيهما اتجاهات وطرائق سلوك موظفي الدولة لكي نصل إلى الفاعلية

الإدارية ولتحقيق أهداف التنمية.

ومن خلال هذا التعريف نجد أن الإصلاح الإداري يركز على إصلاح الأجهزة

والهياكل الإدارية إضافة إلى تحسين سلوك المواطنين العموميين قصد الارتقاء

بالإدارة العمومية وتحقيق تنمية شاملة بأكثر فاعلية.²

¹بديار أمينة، الإصلاح الإداري للمرفق العام الجزائري بين الواقع والأفاق، المجلة الجزائرية للمالية العامة، العدد 07، جامعة مستغانم، 2017، ص 171.

²عنتر بن مرزوق، محور رؤية استراتيجية لإصلاح الإدارة الجزائرية، مجلة الحقيقة، العدد 02، 2009، ص 298.

آليات الإصلاح الإداري :

فيما يخص عصنة الإدارة العمومية وتحسين جودة المرفق العام لقد بذلت جهود معتبرة من اجل عصنة الإدارة العمومية والمرفق العام وتتواصل هذه الجهود لاسيما من خلال :

-تكوين مستخدمي الإدارة العمومية والتجنيد معارفهم وكذا عصنة المرافق العمومية و إدخال الإعلام الآلي فيها.

الإسراع في عملية وضع وتداول الوثائق والمستندات الإدارية المعاصرة (بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيومتريين) بما في ذلك على مستوى المراكز الدبلوماسية والقنصلية في الخارج وكذا العمل على الإدخال القوي بطاقة الترخيم الإلكتروني للسيارات ورخصة السياقة البيومترية الإلكترونية.

-تطوير الخدمة الوطنية الإلكترونية على مستوى الإدارات العمومية وكذا تعميم

التصديق الإلكتروني¹

¹حديدان صبرينة، خالد أسماء، الإصلاح الإداري في الإدارة العمومية الجزائرية قراءة في المعوقات، مجلة أفاق فكرية، المجلد 09، العدد 01، جامعة جيجل , 2021، ص 115.

دعم التناسق بين مختلف الإدارات المركزية وإعادة توزيع المهام بين الإدارات المركزية والإقليمية لإنعاش التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

-الاستعانة بأولى الخبرات للتحكم في تكاليف الإدارة العمومية وتقليصها.

-التكامل بين المصالح المكلفة بمحاربة الغش بجميع أشكاله.¹

التوجه نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية:

هي استخدام تكنولوجيا المعلومات في إنجاز العمليات الإدارية وتقديم الخدمات الحكومية وإشراك المواطنين في عملية صنع القرارات وذلك من خلال تمكينهم من استخدام وسائل الاتصال الإلكترونية عبر بوابة واحدة.²

- عرفها البنك الدولي بأنها مصطلح يشير إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل زيادة كفاءة وفعالية وشفافية في الإنجاز ومساءلة الحكومة فيما تقدمه من خدمات إلى المواطن ومؤسسات الأعمال وتمكينهم من المعلومات بما يدعم كافة العمليات الإجرائية الحكومية ويقضي على الفساد ويعطي الفرصة

للمواطنين للمشاركة في كافة مراحل العملية السياسية والقرارات المتعلقة بها والتي تؤثر على مختلف جوانب الحياة.³

¹عابد عبد الله وآخرون، مساهمة الإصلاح الإداري في عصرنة الإدارة المحلية في الجزائر، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، المجلد 24، العدد 01، 2021، ص 519.

²شليحي الطاهر، قرنيبي ربحية، الإدارة الإلكترونية ومدى مساهمتها في تحسين الخدمة العمومية بالبلديات، مجلة آفاق علوم الإدارة والاقتصاد، المجلد 03، العدد 02، جامعة الجلفة، 2019، ص 187.

³رانية هدار، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، الإدارة العامة والتنمية المحلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة باتنة 01، ص 26.

يعتبر إدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ثوره حقيقية في عالم الإدارة مفادها تحويل الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية إلى أعمال وخدمات إلكترونية وظهور إدارة إلكترونية تعمل على حماية الكيان الإداري والارتقاء بأدائه وتحقيق الاستخدام الأنترنت بسرعة عالية ودقة متناهية بما يساهم في دعم وتبسيط الإجراءات الإدارية وتسهيل وتسريع عملية صنع القرار وتمكين الإدارات من التخطيط بكفاءة وفعالية للاستفادة من متطلبات العمل وتقديم جودة الخدمات الإلكترونية وفق معايير فنية وتقنية عالمية تواكب العصر.

رغبة في زيادة كفاءة وفعالية أداء العمل الإداري فإن العديد من الدول تعمل تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لإدارة الأعمال والمشاريع وتسيير الإدارات المختلفة و التخلي عن أساليب العمل التقليدي ولقد أصبحت الأنماط الاستراتيجية الحالية للإدارة تعمل على تحقيق المزيد من المرونة الإدارية والانتقال من إدارة الأشياء إلى إدارة الرقميات ومن الإدارة المباشرة إلى الإدارة عن بعد ومن إدارة النشاط المادي إلى إدارة النشاط الافتراضي والانتقال من التنظيم الهرمي القائم على سلسلة الأوامر إلى تنظيم الشبكي ويؤدي ذلك للحصول على أفضل النتائج على صعيد الأنشطة والخدمات المقدمة ومن بين هذه الفوائد¹ :

¹فتيحة فرطاس، عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 02، ال عدد15، جامعة الجيلالي بونعامة (خميس مليانة) 2016، ص 315.

من أهداف تطبيق تقنيات الإدارة الإلكترونية خلق الجو الملائم وظروف الحسنة لممارسة العمل الإداري والحفاظ على حقوق الموظفين من حيث الإبداع والابتكار وكذا التقليل من مخاطر فقدان المعلومات والحفاظ على سريتها.

*تعميق مفهوم الشفافية والابتعاد عن المحسوبية والبيروقراطية وكسب ثقة المواطنين باعتبارها أساسية في الحكم الراشد مع الالتزام بتحسين مستوى الخدمات وإتباع معايير جودة الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية خلافا للخدمات التي تقدمها الإدارة التقليدية التي كثيرا ما تقع في الخطأ.

* التقليل من التعقيدات الإدارية التي يمر بها القرار الإداري وإنجاز العمل في وقت قياسي (خلال 24 ساعة باليوم و طيلة الأيام السبعة الأسبوع) .

*القدرة على استيعاب أكبر عدد من العملاء في وقت واحد دون الحاجة للانتظار في صفوف طويلة تعرقل العمل الإداري¹.

1 محمد بن أعراب، تجربة الإدارة الإلكترونية في الجزائر، بين مقتضيات الشفافية وتجربة الخدمة وإشكالية التخلص من منطق التسيير التقليدي، مجلة العلوم الاجتماعية، العدد 19 جامعة سطيف 02 ، 2014، ص 62 .

*إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو تخفيف منه إلى أقصى حد ممكن مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء.

*تقليل كلفة الإجراءات الإدارية وما يتعلق بها من عمليات وكذا زيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين والشركات والمؤسسات.

*إلغاء نظام الأرشيف الوطني الورقي واستبداله بنظام أرشفة الكرتوني مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق والمقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة ونشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن والاستفادة منها في أي وقت كان.

* إلغاء عامل المكان إذ أنها تطمح إلى تحقيق تعيينات الموظفين والتخاطب معهم وإرسال الأوامر والتعليمات والإشراف على الأداء وإقامة الندوات والمؤتمرات من خلال الشبكة الإلكترونية للإدارة إضافة لإمكانية عرض مختلف المعلومات على شبكات الأنترنت.¹

¹فتيحة فرطاس، مرجع سابق ص 316.

مشروع الجزائر الإلكترونية 2013:(e-Algérie)

يعد مشروع الجزائر الإلكترونية من المشاريع الكبرى التي أعدتها وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال بداية من العام 2009 إطار تطورات شملت مؤسسات وإدارات عمومية إضافة إلى متعاملين اقتصاديين عموميين وخواص كما شملت الجامعات ومراكز البحث والجمعيات المهنية التي تنتشر في مجال العلوم والتكنولوجيا الإعلام والاتصال ومن هذا المنطلق يرمي هذا البرنامج الاستراتيجي إلى الإسراع في تشييد مجتمع المعلومات والاقتصاد الرقمي في الجزائر من خلال تعميم استخدام التكنولوجيا الحديثة في كافة القطاعات (المؤسسات .الإدارة العمومية .قطاع التربية والتعليم). بما يساهم في عصرنه الإدارة العمومية ويجعلها تقدم خدماتها بشكل أفضل وابطس للمواطنين وبذلك يعتبر هذا البرنامج بمثابة استراتيجية وطنية شاملة ومتكاملة لتأطير وتحيين السياسة الوطنية

لتكنولوجيات الإعلام والاتصال والتي تشكل احدى القنوات لتنفيذ الاتجاهات الكبرى للسياسة الوطنية التنموية.

ويعتمد مشروع الجزائر الإلكترونية على 13 محورا رئيسيا وتتلخص هذه المحاور في¹:

¹فتيحة فرطاس، مرجع سابق، ص316.

*تسريع استخدام تكنولوجيات الإعلام والاتصال في الإدارة العمومية.

*تسريع استعمال تكنولوجيات الإعلام والاتصال بالشركات

*تطوير الآليات والإجراءات التحفيزية الكفيلة بتمكين المواطنين من الاستفادة من

تجهيزات وشبكات وتكنولوجيات الإعلام والاتصال.

*دفع تطوير الاقتصاد الرقمي من خلال تهيئة الظروف المناسبة لتطوير صناعة

تكنولوجيات الإعلام والاتصال تطويرا مكثفا.

*تعزيز البنية الأساسية للاتصالات ذات التدفق السريع والفائة السرعة تكون مؤمنة

ذات خدمات عالية الجودة.

*تطوير الكفاءات البشرية من خلال وضع الإجراءات ملموسة في مجال التكوين

والتأطير الجيد.

*تدعيم ثلاثية "البحث والتطوير والابتكار" وضابط المستوى الإطار القانوني

بالإضافة إلى محور الإعلام والاتصال الذي يهدف إلى التأسيس بدور تكنولوجيات

الإعلام والاتصال في تحسين معيشة المواطن والتنمية الاجتماعية والاقتصادية في

الجزائر¹.

¹فتيحة فرطاس، مرجع سابق، ص316,317.

*تتمين التعاون الدولي في مجال التكنولوجيات في الإعلام والاتصالات الذي يخص امتلاك التكنولوجيا والمهارات ذات صلة من خلال المشاركة الفعالة في الحوار والمبادرات الدولية.

*وضع آليات التقييم والمتابعة والتي تهدف إلى تحديد نظام مؤشرات معينة تعنى بالمتابعة والتقييم وتسمع بقياس مدى تأثير تكنولوجيات الإعلام والاتصال على التنمية الاقتصادية والاجتماعية بالإضافة إلى إجراء تقييم دوري لتنفيذ المخطط الاستراتيجي " الجزائر الإلكترونية - 2013".

ولقد تمثلت أهداف مشروع الجزائر الإلكترونية فيما يلي:

ضمان الفعالية في تقديم الخدمات الحكومية للمواطنين في مختلف مجالات الحياة وتحقيق السياسة الوطنية الجوارية عن طريق التقريب الإدارة من المواطن هذا بالإضافة إلى التنسيق بين مختلف الوزارات والهيئات الرسمية وكذا تبسيط مختلف العمليات الإدارية ومكافحة البيروقراطية التي تشكل كبحاً لتنمية البلاد.¹

¹فتيحة فرطاس، مرجع سابق، ص317.

كما تضمن تنفيذ مشروع الحكومة الإلكترونية البرامج الأساسية التالية:

برنامج تطوير التشريعات والذي يتضمن إعداد قانون ينظم المعاملات الحكومية الإلكترونية وتطوير التشريعات.

برنامج تطوير البنية المالية يعمل برنامج على تطوير المؤسسات ماليا لتصبح أكثر مرونة.

برنامج التطوير الإداري والتنفيذي: والذي يشمل تطوير أساليب العمل في الجهات المقرر استخدامها للمعاملات الإلكترونية.

برنامج التطوير الفني: يركز هذا البرنامج على استخدام التكنولوجيا الرقمية في الجهات الحكومية لتطوير الطاقات والقدرات اللازمة لإنجاز المشروع وكذلك يهتم البرنامج بتحسين الكفاءة التشغيلية والتي تتضمن استخدام أحدث الأجهزة والمعدات وقواعد البيانات وتحديث البنية الأساسية للاتصالات والمعلومات.

برنامج تنمية الكوادر البشرية: من خلال العمل على تطوير فكر القيادات الحكومية بما يتلاءم مع مفهوم الحكومة الإلكترونية وإعداد خطة مناسبة¹

¹فتيحة فرطاس، مرجع سابق، ص317.

لتدريب فرق العمل التي يتم تكوينها من جميع الجهات الحكومية التي تشارك في مشروع الحكومة الإلكترونية بهدف القدرة على إدارته كل حسب اختصاصه.

برنامج الإعلام والتوعية: من خلال إعداد خطة تعريف المجتمع بمزايا التحول إلى المجتمع الرقمي وكيفية الاستفادة من مشروع الحكومة الإلكترونية¹

الحلول اللازمة للنهوض بالإدارة العمومية الجزائرية:

1- الاهتمام بالعنصر البشري: مدام المورد البشري هو المسؤول عن تطبيق قانون الوقاية من الفساد ومكافحته فلا بد من إصلاح الإنسان ذلك أن إصلاح الهياكل الإدارية دون إصلاح الإنسان يعتبر إصلاح قاصرا ولن يؤدي إلى الإصلاح الجذري المنشود.

وفي هذا يقول Vermont gund أن ما يفرق بين شركة ناجحة وأخرى فاشلة هو قبل كل شيء الرجال الذين يعتبرون المورد الأساسي والقاعدة الأساسية لكل ثراء داخل المؤسسة أما ما يتبقى بالإمكان شرائه أو نقله.

وبذلك فإن مكافحة الفساد الإداري لن تتجح إلا من خلال إصلاح النفس البشرية²

¹ فتيحة فرطاس، مرجع سابق، ص 317.

² عنتر بن مرزوق، مرجع سابق، ص 302.

واحترام الأخلاقيات الوظيفية وبناء الإنسان الذي يعد أساس كل تطور وتقدم كما قال محمود محمد صفر " : إن الإنسان هو الخلية الحضرية الأولى التي يجب تكوينها وبنائها ورعايتها المتناغمة مع شروط النهضة وحيثيات الحضارة إننا إذا اهتمنا بهذا الإنسان ونمينا قدراته وصقلنا مواهبه ونفضنا عن عزيمته غبار التخلف و شحذنا فعاليته وفجرنا طاقته استيقظت روح العمل فيه وتدفق عطائه وغدا بإمكانياته الروحية والمادية مستعدة لتلقي والإبداع وملاحقة العصر ومواكبة حضارته بنظرة ثابتة وبصيرة نيرة وعزيمة وثابة.

2- إصلاح الوظيف العمومي : إذا كانت الإدارة العصرية تتطلب ضرورة الاستثمار بالعنصر البشري الذي يعد أعلى ثروات جميعا فإن هذا يتطلب ضرورة الاهتمام به من أجل استغلاله في تطويرها.

وبذلك فإن تطوير الإدارة الجزائرية يتطلب إصلاح الوظيفة العمومية من خلال تطبيق مبدأ وضع الرجل المناسب في المكان المناسب في الوقت المناسب وذلك وفق المؤهلات التي يتمتع بها من كفاءة وجدارة وأمانة بعيدا عن المؤثرات الشخصية والعلاقات الأنساب والارتباطات السياسية مع تفعيل أنظمة التدريب والتأهيل والاستفادة من المعلومات الجديدة في مجال العمل.¹

¹عنترة بن مرزوق، مرجع سابق، ص302-307.

إن موظف اليوم ليس مجرد آلة " أمر طبق " وإنما هو فاعل رئيسي بوضع أهداف الإدارة والمساهمة في تحقيقها وهذا يتطلب ضرورة مشاركته في رسم السياسات وصنع القرارات إضافة إلى تنمية أخلاقياته الوظيفية حتى يمكنه التعامل مع المواطنين بمسؤولية واحترام.

يلعب القادة دورا كبيرا في تحقيق ذلك فتعامل موظف مع المواطن يعتمد على تعامل المؤسسة معه وفي هذا يقول " فرانك سونبيرغ " اليوم يقوم المدراء الجيدون ببذل قصار جهدهم من أجل تحطيم الحواجز التي تفصلهم عن موظفين ويحاولون أن يديروا المؤسسات من خلال الترغيب والتحفيز لا الترهيب والتهديد وبالنظر إلى الموظفين على أنه من عناصر فاعلة في علاج المشاكل إلى المشاكل نفسها ويجعلهم يؤدون الأعمال ليس من خلال الأوامر بل من خلال تفويضها في اتخاذ قرارات و بتوفير الموارد والمعلومات المطلوبة لأداء العمل والتي تتيح للموظف أن يؤديه على أكمل وجه بمعاملة المواطن بمنتهى الاحترام والتقدير بكلمات آخر ، يضع مدراء اليوم مزيدا من الثقة موظفهم وهم يجنون ثمار هذه الثقة .

إضافة إلى القيادة الرشيدة فلا بد من اعتماد قانون الوظيف العمومي يتسم بالمرونة حتى يمكن تعديله أو مراجعته وفي حالة اكتشاف تورط أحد الموظفين في قضايا¹

¹عنتر بن مرزوق، مرجع سابق، 307، 308.

الفساد الإداري فلا بد من اتخاذ تدابير عقابية صارمة ضده لكن قبل ذلك لابد من توفير الوسائل الوقائية الكفيلة بمنع الموظف من الوقوع في الأعمال الفاسدة ومن هذه الوسائل توفير نظام عقلائي للحوافز والأجور.

3- إصلاح نظام الأجور: أحد الآليات الرئيسية للوقاية من الفساد الإداري حيث يجب أن يتماشى هذا النظام مع مستويات الأفعال وتكاليف المعيشة وذلك من أجل أن يحقق الموظف الأمن والأمان والعيش الكريم وهذا ما يولد لديه عنصر الانتماء والولاء للإدارة لما يجعله يعمل على رفع أدائه وعدم قبول الرشوة وقيامه باستغلال وظيفته أما إذا فقد الأمن وغاب العيش الكريم فإن ذلك يدفعه إلى البحث عن سبل أخرى غير مشروعة من أجل تأمين تكاليف المعيشة.

ويعد عامل الأجر من العوامل الرئيسية لانتشار الفساد الإداري في الجزائر ولذلك لابد من وضع التدابير اللازمة وضوابط الحازمة لوقاية الفرد من الانزلاق في الفساد وذلك بتحسين الأجور ويمكن القول إن هذا العنصر لا يوجد بديل عنه لعلاج مظاهر الفساد الإداري فإذا لم يتم تصحيح نظام الأجور فلا يمكن نجاح أي برنامج لعلاج الفساد الإداري.¹

¹عنترة بن مرزوق، مرجع سابق، ص308,309.

4/ترشيد الإدارة وتكييفها مع التطورات التكنولوجية :

إن من أهم أسباب التخلف الإداري الذي تعرفه الإدارة الجزائرية هو عدم مواكبتها للتغيرات العالمية وفي مقدمتها استخدام التكنولوجيا الحديثة التي تعد إليه الكفيلة لتحسين الأداء الإداري ورفع مستوى الفعالية.

ولعل من أهم معوقات استخدام هذه التكنولوجيا في الإدارة الجزائرية هو الأمية

الإلكترونية التي يعاني منها العديد من الموظفين وفي هذا السياق يؤكد Strauss

أن خرافة هذا العصر هي اعتبار تكنولوجيا حل لكل المشاكل

لأنه من السهل اقتناء الأجهزة لكن تحويل المعطيات إلى شيء مفيد يتطلب قدرا

كبيرا من ذكاء وتركيز المورد البشري.

ولذلك فلا بد من تحسين السياسات التعليمية التكوينية بما يتلاءم مع متطلبات

العصر التي باتت تؤكد أن الجهاز الإداري الجزائري في حاجة ماسة إلى الاستخدام

الأمثل لتكنولوجيا الحاسبات الإلكترونية والاستفادة منها في مجال الإصلاح الإداري

من أجل تحسين خدمات المواطنين وتقديمها في أسرع وقت وأقل جهد وتكلفة.¹

¹عنترة بن مرزوق، مرجع سابق، ص-309.

5-تفعيل دور الرقابة الإدارية كلهم متطلبات مكافحة الفساد الإداري :

تعتبر الرقابة الفعالة أحد الآليات الرئيسية لنجاح سياسات الإصلاحية وبدونها لا يمكن الحد من مظاهر الفساد الإداري الإدارة الجزائرية والتي تتطلب ضرورة عصرتها وزيادة فعالية أدائها.

الرقابة لا بد أن تستهدف أداء الأفراد لرسالتهم فتكشف أخطائهم مسارهم وتوجههم إلى طريقة سوية وهي بذلك تحتاج إلى قدر من الحكمة والإلمام بالنواحي النفسية والإنسانية للعاملين تتوخى العدالة في تقييم أدائهم فلا يكون فيها إفراط يؤدي إلى قتل الحافز في نفوسهم كما لا يكون فيها تفريط يؤدي إلى تسيب الإداري وهذا ما يحول بين المنظمة الإدارية وبين تحقيق أهدافها وخططها.

وفي هذا الإطار يضع الدكتور عبد السلام أبو قحف مجموعة من المبادئ ضرورية

لتفعيل دور الرقابة في تحقيق برامج الإصلاح الإداري من هذه المبادئ ما يلي :

-إعطاء صلاحيات أوسع وتنمية دور الأجهزة في الرقابة على النظم العامة .

-تنمية دور الرقابة في تشخيص المشكلات.

-اتخاذ قرارات علاجية متكاملة للتعامل مع أسباب الفساد الإداري وإخضاع الجهاز

الإداري للرقابة الفعالة وتوفير تكافؤ الفرص.

-تنمية دور الجمهور من خلال المشاركة بالرأي¹

¹عنتر بن مرزوق، مرجع سابق، ص-،309-310.

المبحث الثالث: ماهية الخدمة العمومية

المطلب الأول: تعريف الخدمة العمومية:

- وفقا للقانون الإداري الفرنسي " الخدمة العمومية هي تلك التي تعد تقليديا خدمة فنية تزود بصورة عامة بواسطة منظمة عامة كاستجابة لحاجة عامة يتطلب توفيرها أن يحترم القائمين على إدارتها مبادئ المساواة والاستمرارية والتكيف لتحقيق الصالح العام.¹

-هي الخدمات التي تقدمها الحكومة للمواطنين ضمن نطاق سلطتها أما بشكل مباشر من خلال القطاع العام أو عن طريق تنظيم تقديم الخدمات ويرتبط هذا المصطلح بالتوافق الاجتماعي (يعبر عنه في العادة عن طريق انتخابات ديمقراطية) على وجود خدمات معينة ينبغي أن تكون متاحة للجميع بغض النظر عن مستوى دخلهم.²

¹مريزق عدمان، التسيير العمومي، دار جسر، الجزائر، 2015، ص 14.
²يحيوي مريم، حذر زينب، الحوكمة الإلكترونية مدخل نحو جودة الخدمة العمومية، مجلة التميز الفكري للعلوم الاجتماعية، ال عدد08، جامعة ب اتنة01، 2022، ص 68.

-هي مجموعة الأنشطة التي تقدمها الدولة أو الجهة الرسمية في بلد ما لصالح

العامّة من الناس والمواطنين دون تمييز وتقوم على أساس تحقيق المنفعة العام

لجميع المواطنين الحاجة التي تدفع بتقديمها متعلقة بعموم الشعب ولا تختص بفئة

دون أخرى و تتحمل الدولة المسؤولية عن أي تقصير في تقديمها.¹

تعرف الخدمة العمومية بأنها " :الحاجات الضرورية لحفظ الإنسان وتأمين رفاهيته

والتي يجب توفيرها بالنسبة لغالبية الشعب والالتزام في منهج توفيرها على أن تكون

مصالح الغالبية من المجتمع هي المحرك الأساسي لكل سياسة في شؤون الخدمات

بهدف رفع مستوى المعيشة للمواطنين.²

وحسب باتريس قارونت patrice garante فان الخدمة العمومية هي نشاط

مضمون من طرف الإدارة العامة في إطار المصلحة العامة.

أما فان رويال بارب Raoul barbe يعتبر أن هناك خدمة عمومية في كل جماعه

عمومية التي تعتبر مهمة لا يمكن أن تتخلى عنها كلياً للمبادرة الخاصة لكن أن

تحتفظ بالتدخل سواء كان قانونياً ومالياً وذلك للاحتفاظ به مهمة المصلحة العامة

للمؤسسة إذا موجودة كلياً أو جزئياً تحت نظام القانون العام.³

¹عماد، موازي بلال، الخدمة العمومية الإلكترونية في الجزائر (معطيات الواقع ورهانات المستقبل)، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، ألمانيا، 2021، ص 12

²العربي بوعمامة، حليلة رقاد، الاتصال العمومي والإدارة الإلكترونية (رهانات ترشيد الخدمة العمومية)،

مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، ال عدد09، جامعة الوادي، 2014، ص 40

³فار كمال، الخدمة العمومية (المقاربة النظرية والجذور التاريخية)، مجلة المفكر، المجلد الرابع، العدد الثاني، جامعة الجزائر 03، 2020، ص187.

كما يمكن تعريف الخدمة العمومية من جانبين :

1- **الخدمة العمومية كعملية** :حيث يمكن اعتبار الخدمة التي تقدمها المنظمات

الحكومية أو العامة على أنها تمثل عمليات ذات طابع تكاملي تنطوي على مدخلات

وتشغيل ومخرجات بالنسبة للمدخلات فان هناك ثلاث أنواع يمكن أن تجرى عليها

عملية التشغيل لإنتاج الخدمة المطلوبة وهي :

*الأفراد : إذ يمثل المواطن طالب الخدمة أحد أنواع المدخلات في عملية الخدمة

العامة أي عندما تؤدي هذه العملية فإنها تؤدي على المواطن ذاته.

*الموارد : حيث يمكن أن تصبح مختلف المواد والأشياء هي أحد أنواع المدخلات

في عمليات الخدمة المقدمة من المنظمات العامة أي هي عمليات الخدمة التي يتم

إجرائها على الأشياء وليس على الأفراد وتسمى عمليات الأشياء المملوكة.

*المعلومات : تمثل أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة العامة ويطلق عليها

عمليات تشغيل المعلومات ويعكس هذا النوع الجانب الحديث للخدمة العامة

كمحصلة لتطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال.¹

1. فاطنة بالقرع وآخرون، جاهزية الإدارة الإلكترونية في الجزائر ودورها في إرساء الخدمة العمومية، مجلة
البدل الاقتصادي، العدد السابع، جامعة الجلفة ، 2017، ص 6.

2- مفهوم الخدمة العمومية كنظام :

انطلاقاً من مفهوم النظم يمكن النظر إلى الخدمة التي تقدمها المنظمات العامة

كنظام يتكون من أجزاء مختلفة تشمل ما يلي :

*نظام عمليات التشغيل أو إنتاج الخدمة: في هذا النظام تتم عمليات التشغيل على

مدخلات لإنتاج العناصر الخاصة بالخدمة.

*نظام تسليم الخدمة: وفق هذا النظام يتم التجميع النهائي لعناصر ثم التسليم النهائي

للخدمة وإيصالها للمواطن طالب الخدمة.¹

المطلب الثاني: أنواع الخدمة العمومية وخصائصها.

أولاً: أنواع الخدمة العمومية

*ويمكن تقسيم نظام الخدمة العمومية إلى نظام الخدمة المفتوح والنظام الخدمة

المغلق.

1-نظام الخدمة العمومية المفتوح: حيث يتم النظر في النظام المفتوح إلى الوظيفة

على أنها مثل أي مهمة مجتمعية يتم إعداد الفرد لها ويتفرغ لممارستها طوال

حياته العلمية وتقوم المؤسسات العمومية وفق هذا النظام باستقطاب²

¹لكحل محمد، مسعودين إيمان، الإدارة الإلكترونية نموذج حديث لعصرنة الخدمات العمومية، مجلة الحوكمة،

المجلد 03، العدد 01، جامعة غليزان، جامعة البليدة ، 2021، ص 85-86

²حرشاو مفتاح، تأثير البيروقراطية على تحسين الخدمة العمومية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير.

تخصص إدارة الجماعات المحلية والإقليمية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ،

2015-2016، ص 41

عدد من العاملين وفقا لنوعية الخدمة حيث يتم تعيين العاملين تبع المتطلبات العمل الحقيقية بغية تقديم خدمة محددة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية ويمتاز نظام الخدمة العمومية المفتوح بمجموعة من الخصائص تتمثل فيما يلي :

البساطة ويظهر ذلك من خلال :

* لا تبذل المؤسسات العمومية أي جهد في إعداد الموظفين الذين يتوجب عليهم إعداد أنفسهم وتحمل نفقات هذا الإعداد.

* لا مسؤولية الإدارة عن تدريب العمال أثناء العمل سواء في دورات أو غيرها بل الموظف هو المسؤول عن تحسين مستواه بنفسه.

* مرونة النظام: نترجم حرية الإدارة في التخلي وإلغاء أي وظيفة معينة لم تعد الحاجة إليها قائمة كما يمنع هذا النظام هامش حرية للموظف كي يبحث عن وظيفة أخرى تتناسب مع ميوله واستعداداته.

* اقتصادية النظام: يتم تعيين في الوظيفة وفق احتياجات العمل بالإضافة إلى الانفتاح على المجتمع وعدم تمييز العاملين الحكوميين عن غيرهم من العمال في القطاعات الأخرى.¹

¹ حرشاو مفتاح، مرجع سابق 41. -42

2- نظام الخدمة العمومية المغلق: في هذا النظام غالبا ما تقوم الإدارة بعمليات أعداد الموظفين قبل التحاقهم بالعمل واستمرار التدريب إثناءه بغية رفع المستويات المهنية وتنمية القدرات

يرتكز نظام الخدمة العمومية المغلق على محورين :

1-المحور الأول : قانون الموظفين والذي هو عبارة عن مجموعة قواعد قانونية محددة لمختلف العاملين في المنظمات الحكومية تجعلهم يتميزون عن غيرهم من الموظفين في القطاعات الأخرى حيث ينطوي قانون² الموظفين على قواعد خاصة تتعلق بالتعيين والمعاملة المالية والإجازات والمنافع المادية كما يحدد كل المسؤوليات والواجبات العامة لكل موظف.

2-المحور الثاني : حياة مهنية متميزة على خلاف النظام المفتوح للخدمة العمومية حيث يتم التحاق الفرد فيه من أجل شغل وظيفه محدد فان النظام المغلق يتم فيه التوظيف من خلال موافقة الإدارة على استخدام عامل وذلك استنادا إلى العديد من الاعتبارات تتعلق بما ينتظر منه أثناء تواجده في خدمة المؤسسة وما يمكن أن يقدمه خلال أدائه لوظائف كثيرة.¹

¹عمر سدي، احمد برادي، دور الخدمات الإدارية الإلكترونية في ترقية الخدمة العمومية في التشريع الجزائري، مجلة أفق علمية، المجلد 11، ال عدد03، المركز الجامعي تمنراست , 2019، ص 175.

- خدمات عمومية ضرورية لبقاء المجتمع وسلامته وتقدمه مثل الخدمات التعليمية والصحية وهي خدمات يفترض أن تقدمها وتوفرها الدولة مهما ارتفعت تكلفتها.

-الخدمات الضرورية لأفراد المجتمع باختلاف قطاعاته ومستوياته (خدمات لا يمكن الاستغناء عنها) مثل التموين بالماء والكهرباء والغاز والنقل ... الخ. وما يلاحظ على هذا النوع من الخدمات أنها لم تعد حكرا على الدولة والمشروعات العامة وإنما أصبحت قابلة للتقديم من طرف المشروعات الخاصة وتتم إدارتها على أسس تجارية حيث تطبق عليها المعايير الربحية التجارية.

- خدمات ذات منفعة اجتماعية وثقافية يستفيد منها أفراد المجتمع إلا أن هذه الخدمات قد لا تكون ذات أهمية بالنسبة لبعض الأفراد أو المجتمعات ومن بين هذه الخدمات نذكر مثلا: المكتبات العامة / والمتاحف والمنتزهات العامة.

- خدمات ذات طبيعة اجتماعية يمكن للأفراد أن يؤدوها بأنفسهم عن طريق إمكانياتهم الخاصة إلا أن القصور بتأدية هذا نوع من الخدمات على أكمل وجه قد يؤثر على المجتمع وهو ما يستدعي تدخل السلطات العمومية في أداء وتوفير هذه الخدمات ومن بين هذه الخدمات نذكر بصورة أساسية الإسكان مثلا.¹

¹لامية طالة، الإدارة الإلكترونية وعصرنة الخدمة العمومية (خيار تكنولوجي استراتيجي للإصلاح الإداري)، مجلة الأصيل للبحوث الإدارية والاقتصادية، المجلد 4، ال عدد02، جامعة الجزائر 03، 2020، ص 39-40

- خدمات رأسمالية مكلفة لا تقتصر منفعتها على الجيل الحالي وإنما تمتد إلى الأجيال المقبلة مثل: بناء المدارس والمستشفيات والجامعات وغيرها¹.
- خدمات عامة ترتبط بسيادة الدولة: وهي خدمات مرتبطة أساسا بالدور التقليدي للدولة وذلك في مجال العدالة والأمن والدفاع الوطني والمالية العامة.
- الخدمات ذات الطابع الاقتصادي: والتي يطلق عليها عموما خدمات عامه صناعية وتجارية².

ثانيا: خصائص الخدمة العمومية

- الخدمة العمومية ومنطق المصلحة العامة: يرتبط مفهوم الخدمة العمومية بتلك النشاطات ذات المصلحة العامة ويمثل تحقيق هذه الأخيرة هدفا تسعى إليه الدولة أيا كان توجهاتها السياسية وأيا كانت الأيديولوجية الاقتصادية التي تتبناها حيث يعتبر تحقيق المصلحة العامة أحد مبررات الرئيسية لقيام الدولة ورعاية هذه المصلحة هو مناط الإبقاء عليها استمرارها في أداء وظيفتها وترتبط المصنع العامة السياسة الاجتماعية للدولة وتدخلها في مجالات (الإسكان. الصحة .والبيئة، التعليم، النقل).
- وإذا كان تحقيق المصلحة العامة هو الهدف الأساسي لجميع تصرفات الإدارة سواء³

¹لامية طالة، مرجع سابق، ص 40.

² قاسمي عائشة، العوامل المؤثرة في تقديم الخدمات في المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري، مجلة البحوث والدراسات التجارية، العدد الثالث، جامعة ورقلة ، 2018، ص 32.

³بن شناف منال، التسيير المحلي التشاركي الية لإصلاح الخدمة العمومية في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، تخصص النشاط الإداري والمسؤولية الإدارية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة سطيف 02 ، 2019-2020، ص 25.

اتصلت بمرفق عمومي أم لا إلا إن الذي يميزها كعنصر من عناصر المرفق العمومي وبالتالي كخاصية أساسية للخدمة العمومية أنها تمثل الهدف الرئيسي لإنشاء المرافق العمومية وليس مجرد هدف بعيد وضمني للنشاط وهو ما يميز الخدمة العمومية عن باقي أنشطة الإدارة التي تستهدف أساسا تحقيق صالح الجهاز الإداري.

-الخدمة العمومية واستقلاليتها عن منطق السوق : الخدمة التي يوفرها المرفق العمومي بوجود الشغل الوطنية لكنها لا تدخل في مجال تحقيق أهداف السوق في حد ذاتها لأن الخدمة العمومية تختلف في طبيعتها الخدمات السوق و خدمات المرفق العمومي نشاط من نشاطات الدولة أو احد الأشخاص العمومية الأخرى هي ذات طبيعة خاصة مقارنة بالنشاطات الخاصة عموما وتلك المرتبطة بمنطق السوق خاصة.

وتفقد الخدمات التي تقدمها السلطات العمومية سواء المجانية منها التي يدفع عنها المواطن ورسومها إلى خاصية التبادل المباشر الذي يحدث في النشاط الاقتصادي بين المتعاملين إذ يحصل المعنى على الخدمة دون أن يتبع ثمنها بشكل مباشر أو واضح وبالتالي بان رقابة الزبون التي تميز النشاط الاقتصادي تغيب عن علاقة الخدمة العمومية¹.

¹بن شناف منال، مرجع سابق ص25...29

ان غياب منطق السوق عن الخدمة العمومية لا يؤدي إلى انسحاب المرفق العمومي
الموفر للخدمة مثل ما قد يحصل في المؤسسات الخاضعة لهذا المنطق الذي إن
حصل وعانت عجزا أجبرت على الانسحاب في حين أن المرفق العمومي المكلف
بالخدمة العمومية يستثنى وفق قاعدة الاستمرارية من هذا الانسحاب حيث تكفل
الدولة هذه الاستمرارية نظرا لضرورة الخدمة وهذا ما يبين عدم تبعيتها للسوق ويبين
محدودية سلطة السوق بالنسبة لقطاع الخدمات العمومية.¹

ومن الخصائص المهمة كذلك أن تكون هذه الخدمات قانونية (بمعنى وجود
نصوص قانونية تنص على شروط وكيفيات تقديم هذه الخدمة كما تقرر جزاءات
على من يخالف أحكامها).

- قابليتها القياس انطلاقا من مؤشرات ومعايير علمية (في مجال جودة الخدمات
والشفافية .نسبة التغطية والتكافل, الرشادة والحكامة)

-استدامة الخدمة (بمعنى استدامة الخدمة بحيث لا تستنزف الخدمة ولا تستهلك حتى
لا تحرم منها الأجيال القادمة سواء على مستوى الوسائل والامتحانات والموارد
البشرية)².

¹بن شناف منال، مرجع سابق -30.
² حجام العربي، الخدمة العمومية وآليات ترقيتها في الإدارات الحكومية، النشر الجامعي الجديد، الجزء الثاني،
الجزائر ، 2020، ص 11.

-تتشرك جل المؤسسات العمومية من ناحية تمركزها في القطاعات القاعدية وكل قطاعات مهمة لأسباب سياسية واجتماعية واقتصادية.

-كل مؤسسات الخدمات العمومية في وضعية احتكارية للسوق أي أن وجودها في السوق يكون بصفة كاملة.

-كل هذه المؤسسات المقدمة للخدمة العمومية في الغالب المؤسسات ضخمة وكبرى من حيث معدل تشغيلها ورقم أعمالها ومعدل استثماراتها.

-من أولويات أغلب المؤسسات الخدمات العمومية البحث عن تحقيق الربح الاجتماعية بدلا من الربح المادي.

-تتميز الخدمات العمومية بنظام خاص فهي تخضع لمجموعة من القواعد الموضوعية لغرض المصلحة العامة.¹

-تحقيق المصلحة العامة هو الباعث الأول لتقديم الخدمة العمومية.

-إن الهدف الأسمى لتقديم الخدمة العمومية هو حفظ الإنسان وصيانتته وكذا رفع مستوى معيشته.

-إن الخدمة العمومية يقابلها حاجات ضرورية عامة فلولا هذه الأخيرة لما استلزم ذلك إنشاء مرافق متعددة تعنى بتحقيق حاجات الجمهور المختلفة .²

¹ حرشاو مفتاح، الخدمة العمومية في الجزائر بين تعقيدات البيروقراطية وتحديات الالكتروقراطية، مجلة البحوث السياسية والإدارية، العدد الثاني عشر، جامعة سطيف 02 ، 2018، ص 232.
² ، عمر سدي، احمد برادي، مرجع سابق، ص 173.

المطلب الثالث: مبادئ الخدمة العمومية:

*الاستمرارية :هذا المبدأ يضمن الاستمرارية الرفاهية الاجتماعية والأداء الدائم للخدمة العمومية وتحقيق الرقي العاملة المواطنين من خلال توفير الحاجات الضرورية لهم وهذا يتعين على الدولة التكفل الكامل بتمويل المؤسسات والإدارات العمومية وحمايتها من خطر الإفلاس كما يجب الالتزام بالحفاظ على الحد الأدنى في أداء بعض الخدمات.

*المساواة: تكون المساواة من خلال التسوية بين أفراد المجتمع في المعاملة تحقيقا لهذا المبدأ أمام القانون.

* الملائمة : الخدمة العمومية تتكيف مع تطور الاجتماعي والتقدم التقني ومن ثم فمن الضروري وفقا لهذا المبدأ أن تقدم الخدمة بكفاءة وأن يساير تقديمها تطوير حاجات المواطن خاصة وأن المحيط بجميع مجالاته يتميز بالتغيير وعدم الثبات.

*المجانبة النسبية : امتدادا معيار المساواة بين المواطنين يتم اعتماد هذا السلم من خلال إدراج الخدمات العمومية التي يمكن الوصول إليها مجانا ومحاولة ترتيبها تنازليا حسب نوعية الخدمة المستفادة منها¹.

¹باية بن عاشور، حسين قادري، إدارة الموارد البشرية كمدخل في تفعيل جودة الخدمة العمومية، المجلة الجزائرية للأمن الإنساني، المجلد 06، ال عدد01، جامعة باتنة 02، 2021، ص1080,1081

*الشمولية : بالرجوع إلى مفهوم الخدمة العمومية يحق لكل المواطنين الاستفادة منها كونها حقا مقبولا في قوانين الجمهورية ودستورها ولهذا ما انه ينبغي أن تكون في متناول جميع المواطنين والسماح لهم بالوصول إليها بشروط وفقا لمستواهم المعيشي¹

* مبدأ التطور والتكيف والمواكبة : العمومية محكومة بالتطور والتحديث المستمرين بحيث يتكيف ويساير المرفق العام مختلف التحولات الاجتماعية ويواكب التطورات الحاصلة في مختلف الميادين ومجالات الحياة سيما إفرازات العصر العلمية والتكنولوجية وما لذلك وإسهام فيه استحداث تطورات على مستوى الأنماط السلوكية والاستهلاكية وبصيغة أخرى تكيف الخدمة العمومية مع الإفرازات والحاجات الجديدة لأفراد المجتمع للجمهور حين يتعلق الأمر بوسائل الإعلام ومختلف الفضاءات الاتصالية والثقافية.

*مبدأ الحياد: ولكي تتحقق الخدمة العمومية وتثبت نجاعتها وفعاليتها لا مناص من تحييد المرفق العام تفاديا لأي انحياز لأي جهة وإبعاد إدارة المرفق العام عن كل أشكال الاستغلال السياسي مهما كان توجهه لأنه يتعارض مع مبدأ مساواة الجميع أمام المرفق العام لكن التحولات التي عرفتتها الدولة الحديثة عززت التوجه الديمقراطي الدولة وعززت من إمكانية التفاعل والتشاركية في التسيير والإدارة.²

¹ باية بن عاشور، حسين قادري، مرجع سابق، ص1080,1081

²الجمعي حجام، الخدمة العمومية الإعلامية سياقات التحول واقع الممارسة وأليات التحديث، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الثامن، الجزء 01، جامعة أم البواقي ، 2017، ص 138.

*مبدأ الفعالية : الخدمة العمومية هي يكون الأنشطة التي تثبت فيها عجز السوق في التصحيح الذي يحصل في حالات الاستغلال غير المتوازن بين مناطق الوطن وتوفير بعض الخدمات العمومية الجوارية في مجال النقل .الكهرباء. الغاز. الاتصالات .التعليم .الصحة .الأمن .وشق الطرق في المناطق ذات الكثافة السكانية الضعيفة, يسهم في إيجاد التوازن الجهوي والحفاظ على مزاولة نشاطات الاقتصادية خارج التجمعات السكانية الكبرى وعليه فإن مثل هذه الخدمات تجعل تهيئة تنمية هذه المناطق أكثر فعالية.

* مبدأ التضامن : الخدمة العمومية ما هي إلا تعبيراً عن تضامن الاجتماعي بين المواطنين تتولى الدولة قيادته تجسيده ميدانياً من خلال محاربة ظاهرة الفقر والحرمان بالإسهام بتقليص الفوارق بين المواطنين بسبب الداخل أو الإعاقة الصحية والمادية لذا بالخدمة العمومية تصنف مهامها إلى ثلاثة أصناف وفق مبدأ التضامن الاجتماعي والمتمثلة في:

* مهام تهدف لجعل الخدمة العمومية مادية ومالية في متناول المواطنين المهددين بالفقر والتهميش (الفئات المعوزة).

*مهام تهدف إلى المحافظة على الانسجام الاجتماعي والشعور بالمواطنة.

مهام تهدي إلى الإسهام في تشجيع الاستعمال الفعال والعادل للموارد المشتركة.¹

¹. رانية هدار، مرجع سابق، ص81,82.

المطلب الرابع: معيقات الخدمة العمومية والأساليب المتبعة لتحسينها.

معيقات الخدمة العمومية :

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

* - غياب الاتصال بين الإدارة في منظمات الخدمة العمومية وبين جماهير الخدمة
الأمر الذي ينتج عنه وجود فجوة بين ما يتم تقديمه من أداء الخدمات العمومية
وبينما يتوقع المواطنين نحو هذه الخدمات.

*افتقار الابتكار والتطوير الناتج عن سياسة مخططة ومدروسة للتغيير في عمليات
وإجراءات انتاج وتقديم الخدمة العامة للجمهور .

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

-ضعف نظم المتابعة والتقييم للخدمات العامة وتحقيق الرقابة الفعالة بغرض

التحقق من وصول هذه الخدمات للمواطنين وفقا للقوانين والتشريعات المنظمة لها¹.

¹مريزق عدمان، مرجع سابق، ص 21-22.

* سوء استخدام الموارد التنظيمية المتاحة إنتاج وتقديم الخدمة العامة وذلك إما بسبب الإهمال واللامبالاة وعدم الخبرة والدراية بسبب السرقات¹

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

* نقص التأطير وعدم الاهتمام بالتكوين المتخصص.

* قدم أنماط التسيير.

* فشل أجهزة الرقابة الداخلية والخارجية في تأدية وظائفها.

* عجز وقصور في الجانب الاستشراقي.²

الأساليب المتبعة لتحسين الخدمة العمومية :

* استبدال أسلوب الإدارة الورقي التقليدي بأسلوب الإدارة المعلوماتية ضمن نسق

الحكومة الرشيدة حيث تؤدي الخدمات دون أن ينتقلوا لمقر الأجهزة الحكومية.

* استبدال مركزية القرار باللامركزية و هذا يساهم مع ما سبق في تقصير مدة

اقتضاء طالب الخدمة المرغوبة.

* استبدال نمط الإدارة بالتفاصيل إلى الإدارة بالأهداف والنتائج.

* استبدال الإدارة برؤى كبار الموظفين إلى الإدارة برؤى وتوقعات طالبي الخدمات³.

¹ مريزق عدمان، مرجع سابق، ص -22.

² لامية طالة، مرجع سابق مرجع سابق، ص42

³ العربي حجام، دور نظام المعلومات في ترقية الخدمة العمومية بالإدارة الإقليمية الجزائرية -البيات القضاء على المعوقات البيروقراطية، أطروحة دكتوراه، تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة سطيف 02, 2017-2018، ص 117.

* نظرة جديدة للعاملين كما ورد بشرية لا تقل أهمية عن باقي الموارد المالية والمادية باعتبارهم رأس المال الفكري المخطط والمنفذ والمقيم والمطور.

* استبدال ما يكون من حوافز لا تحفز بنظام فاعل للحفز يقوم على تقييم سليم للأداء ونظام معلومات كفي.

* استبدال التدريب العشوائي الذي يفتقر لتحديد سليم الاحتياجات التدريبية بالتدريب المخطط.

* استبدال التشريع الحالي للإدارة المحلية بتشريع أحدث يتيح صلاحيات أوسع ويختصر وقت صنع القرار¹.

¹العربي حجام، مرجع سابق، دور نظام المعلومات في ترقية الخدمة العمومية بالإدارة الإقليمية الجزائرية – اليات القضاء على المعوقات البيروقراطية، ص 117.

المبحث الرابع: علاقة الإدارة بالمواطن في إطار القانون:

المطلب الأول: واجبات الإدارة نحو المواطن.

إن واقع الحال بين الإدارة والمواطن لم يرض في أي وقت من الأوقات كل من الطرفين الإدارة والمواطن.

لذلك بادرت الإدارة سنة 1988 بإصدار نص تنظيمي هو المرسوم رقم 88 / 131

المؤرخ في 04 جويلية 1988 قرار تنظيمي يحكم العلاقة بين الإدارة والمواطن.

لكن بالنظر إلى توقيت ومضمون هذا المرسوم يتضح جليا أنه جاءك محاولة لوضع

قواعد وآليات لهذه العلاقة تهدف إلى تحسين صورة الإدارة لدى المواطن.

ذلك إن البلاد كانت تعيش آنذاك جوا اجتماعيا في غاية التآزم لم يلبث أن ينفجر

بعد حوالي ثلاثة أشهر من صدور هذا المرسوم.

ومن الناحية الموضوعية يتضمن المرسوم 42 مادة مقسمة إلى قسمين أساسيين:

التزامات الإدارة تجاه المواطن وواجبات المواطن تجاه الإدارة أورد أهمها وبشكل

مختصر فيما يأتي: ¹

¹علي العرنان مولود، العلاقة بين الإدارة والمواطن (قراءة في حذلية الإدارة الحاكمة أو الخادمة)، مجلة العلوم الإنسانية ال عدد35، جامعة قسنطينة ، 2011، ص 174.

أولاً: التزامات الإدارة تجاه المواطن:

أ / واجب إعلام المواطن: يشمل أساساً حقه في معرفة التنظيمات والتدابير التي تتخذها الإدارة خاصة تلك المتعلقة بعلاقتها مع المواطن وحقه أيضاً² في تلقي مبرر مكتوب في حاله وجود سبب يحول دون تمكينه من هذا الحق.

ب / استقبال المواطن: يحدد هذا المرسوم الهدف من الاستقبال بتزويد المواطن وتوجيهه كما يلزم الإدارة بضرورة أن يكون هذا الاستقبال في أحسن الظروف من خلال تخصيص هياكل ملائمة ومجهزة ومزودة بالوسائل البشرية والمادية. كما إن عليها أن تختار المأمورين الذين يكفون بالاستقبال من بين المستخدمين المعروفين بكفاءته المهنية ومعرفتهم للقطاع وخصالهم الإنسانية .

ج / استدعاء المواطن: اقر هذا المرسوم إجراء الاستدعاء ولكنه اعتبره استثنائياً ولا يمكن اللجوء إليهم إلا إلى إجازة نص صريح وتعذر وجود وسيلة أخرى للتبليغ. كما أوجب على الإدارة التي تحرر الاستدعاء أن يحمل جميع المعلومات التي تفيد المواطن في فهم موضوع الاستدعاء وغايته وأهمها:

* اسم المصلحة الإدارية المعنية.

* اسم ولقب ووظيفة الشخص الموقع للاستدعاء.

* دواعي الاستدعاء والهدف منه على أن يكون ذلك بكل وضوح.¹

¹علي العرنان مولود, مرجع سابق , ص 174...176.

* موعد الاستقبال باليوم والساعة شريطة ألا يكون ذلك خارج أوقات العمل الرسمية وكذلك الإشارة إلى إمكانية النيابة من طرف الزوج أو أحد الأصول أو الفروع.

د/ العمل على التحسين الدائم للخدمة: وذلك ب:

اتباع البساطة في تصميم الاستمارات والاختصار والسهولة بالمضمون والجانبية في الشكل وسهولة القراءة.

* عدم إرهاق المواطن بوثائق غير ضرورية لدراسة أي ملف من الملفات في هذا الإطار عليها أن تعد قائمة الوثائق اللازمة لكل ملف هو من اختصاصها وإعلام المواطنين بها بكل وسيلة تراها ممكنة.

*التنسيق بين المصالح الإدارية التي تشترك في دراسة أو تسليم أي وثيقة ما وعليها أن تقوم مقامه في طلب المعلومات المتعلقة به من أداره أخرى.

* التسليم الفوري الوثائق والعقود التي لا يتطلب تسليمها أجلا يحددها القانون ولهذا فهي مطالبة بتفويض التصديق على مطابقة تصور للأصل وعلى توقيعات الموقعين إلى أكبر عدد ممكن من الموظفين المعنيين قانونا.

* واجب الرد على كل الرسائل والشكاوى التي يقدمها المواطنين¹ .

¹علي العرنان مولود، مرجع سابق، ص 176.

من جانب آخر وضمن إطار ترقية الاتصال بين الإدارة والمواطن تضمن نفس المرسوم على ضرورة الإشهار للقضاء على الإدارة المجهولة و اللإنسانية وذلك بأن تحدد كل مصلحة أو هيئة ضمن مهامها مواقيت انسب لفتح أبوابها لاستقبال المواطنين من خلال حثها على أن يكون الموظفون لديها لاسيما المكلفون منهم بالشبابيك والاستقبال معروفين ومعرفي الهوية بواسطة ارتداء بذلة موحدة الزي تحمل إشارة تثبت هويتهم (المادة 29) وهو ما ترجمته وأكدته القرارات التي نجمت بفعل تنفيذ مرسوم 88/131 أبرزها قرار 04 سبتمبر 88 المحدد لشروط استقبال المواطنين في مصالح الولايات والبلديات وتوجيههم وإعلامهم , فتحت

عنوان " استقبال المواطنين وتوجيههم " حيث هذا الأخير في نص المادة منه كل مصلحة أن تتكفل : تهيئة المجال يسمح بوصول المواطنين إليها مباشرة وتسهيل حركة المرور في أروقتها ومراعاة قواعد النظافة والأمن وتوفير ما يتيح قيام المواطنين بإجراءات ومساعي إداريه في ظروف لاثقة من الراحة (المادة 2) مع ضرورة اختيار الموظف الذي يتمتع بمؤهلات كافيه بالقواعد والإجراءات المتعلقة بالخدمة المقدمة والذي يحظى في التقدير خصاله المهنية والإنسانية قصد القيام بتوجيه المواطنين ومساعدتهم ويسهر على حسن سير مصالح الجمهور¹

¹غزلان سليمة، علاقة الإدارة بالمواطن في القانون الجزائري، أطروحة دكتوراه، تخصص قانون عام، كلية الحقوق، جامعة الجزائر (بن يوسف بن خدة) ، 2009-2010، ص 182.

(المادة 04) ويملك السلوك السليم و اللباقة والمظهر اللائق مهما كانت درجته (المادة 06)¹ .

المطلب الثاني: واجبات المواطن في علاقته مع الإدارة:

أولاً: واجب احترام الموظف العام:

من خلال المرسوم 88/131 يجب على المواطن احترام الموظف الذي يمثل الإدارة وهم ملزمون باحترام سلطة الدولة. وفي هذا المجال عليه أن يتحلى بالانضباط والحس المدني ويمتنع عن تعكير حسن سير المصلحة.

بالرجوع إلى القانون الأساسي للوظيفة العامة فإن المشرع وفر وبسط حماية الموظف مما قد يتعرض له من تهديد أو إهانة أو شتم أو قذف واعتداء. وذلك أثناء ممارسة وظيفته أو بمناسبة وتمتلك الدولة في هذا المجال حق رفع دعوى مباشرة أمام القضاء عن طريق التأسيس كطرف مدني "الدولة تحل محل الموظف للمطالبة بالتعويض"².

¹ غزلان سليمة، مرجع سابق، ص182.
²مراد عمراني، عادل قرانة، دور الموظف العام والمواطن في تحسين الخدمة العمومية في التشريع الجزائري، مجلة الباحث القانوني، المجلد 01، العدد 01، السنة 2020، ص 38.

ثانيا: واجب المحافظة على الممتلكات العمومية:

يسهر المواطن على رعاية الأماكن والأماكن العمومية وفي هذا المجال يتعين على الموظف أن يحافظ على ممتلكات الإدارة ويجب عليه ألا يستعمل بأي حال لأغراض شخصية أو لأغراض خارجة عن المصلحة (المحلات والتجهيزات ووسائل الإدارة).

ثالثا: واجب تقديم الاقتراحات

كما يجب على المواطن وقصد المساهمة في تحسين سير الإدارة عن طريق تقديم اقتراحات بناءة من خلال دفاتر الملاحظات المفتوحة لدى كل مصلحة وعبر كل وسيلة أخرى موضوع تحت تصرفه.

وبالرجوع إلى نص المادة 12 من قانون البلدية فان المشرع الجزائري وقصد تحقيق أهداف الديمقراطية المحلية وفي إطار التسيير الجوّاري يسهر المجلس الشعبي البلدي على وضع إطار ملائمة للمبادرات المحلية التي تهدف إلى تحفيز المواطنين وحثهم على المشاركة في تسوية مشاكلهم وتحسين ظروف معيشتهم¹.

وسائل الطعن الموضوعة تحت تصرف المواطن:

المادة 34: يجب على الإدارة أن ترد على كل طلبات أو الرسائل أو تظلمات التي يوجهها المواطنون إليها.²

1 . مراد عمراني، عادل قرانة، مرجع سابق، ص 38-39.

²مرسوم رقم 88-131، مؤرخ في 20 ذي القعدة عام 1408، الموافق ل 4 جويلية، سنة 1988، ينظم العلاقات بين الإدارة والمواطن، الجريدة الرسمية، الجمهورية الجزائرية، العدد 27، الصادر بتاريخ 06 جويلية 1988 ص 1017.

ولهذا الغرض تحدث هياكل في المستويين الوطني والمحلي تكلف على الخصوص بالبت في عرائض المواطنين.

المادة 35: لا يحتاج أي قرار ذي طابع فردي على المواطن المعني بهذا القرار إلا إذا سبق تبليغه إليه قانوناً، هذا إن لم يكن هناك نص قانوني أو تنظيمي مخالف.

المادة 36: يجب أن يبين كل قرار يدين المواطن بالإجراء الجهة أو السلطة الإدارية التي يمكن أن يقدم إليها طعن مجاني.

كما يجب أن يبين زيادة على ذلك أن اقتضى الأمر أي سلطة أخرى أو وسيلة خاصة داخلية للمراقبة مفتوحة في وجه المواطن.

المادة 37: يحق للمواطن أن يحتاج على الإدارة بالتعليمات والمنشورات والمذكرات والإعلانات التي أصدرتها وفي هذا الإطار يجب على الإدارة أن تبلغ المواطن أي عقد أو وثيقة يكون مضمون كل منهما ضده.

المادة 38: يمكن للمواطنين أن يتكتلون في جمعية طبقاً للتشريع الجاري به العمل بغية الدفاع عن أهداف مشتركة أو عن منفعة عامة.

المادة 39: يمكن للمواطن زيادة عن الطعن المجاني أن يتبع جميع السوبر القانونية في احتجاجه على قرارات الإدارة وعقودها ومن ذلك المطالبة بالتعويض عن

الضرر أن اقتضى الأمر¹

¹مرسوم رقم 88-131، مرجع سابق، ص 1017.

المادة 40: يتعرض الموظفون لعقوبات تأديبية تصل إلى العزل مع الحرمان من حق المعاش في حالة اعتراضهم لسبيل التدابير المتخذة لتحسين العلاقات بين الإدارة والمواطنين وهذا دون المساس بالعقوبات المدنية والجزائية التي يتعرضون لها طبقا للتشريع الجاري به العمل بسبب أخطائهم الشخصية¹.

المطلب الثالث: علاقة المواطن بالإدارة في قانون الولاية:

تعريف الولاية:

- الجماعة الإقليمية للدولة " وتتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة.
- وهي أيضا الدائرة الإدارية غير الممركزة للدولة وتشكل بهذه الصفة فضاء لتنفيذ السياسات العمومية والتضامنية التشارورية بين الجماعات الإقليمية والدولية.
- وتساهم مع الدولة في إدارة وتهيئة الإقليم والتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية وحماية البيئة وكذا حماية وترقية وتحسين الإطار المعيشي للمواطنين.
-تتدخل في كل مجالات الاختصاص المخولة لها بموجب القانون.
-شعارها هو بالشعب وللشعب.

للولاية اسم وإقليم ومقر رئيسي :

- يحدد الاسم والمقر الرئيسي للولاية بموجب مرسوم رئاسي.
- ويتم كل تعديل لذلك حسب الأشكال نفسها².

¹ مرسوم رقم 88-131، مرجع سابق، ص 1017.

² 1 <https://khitasabdelkarim.wordpress.com.2022-05-01-h> 18.20.

- يتطابق إقليم الولاية مع أقاليم البلديات التي تتكون منها.
- يخضع كل تعديل بالحدود الإقليمية للولاية إلى القانون.
- في حالة تعديل الحدود الإقليمية فان حقوق والتزامات الولايات المعنية تعدل تبعاً لذلك.¹

علاقة المواطن بالإدارة على مستوى الولاية: بمقتضى أمر 38/69

لا يسعنا التطرق لفحوى الأمر رقم 69/38 الموافق ل 23/05/1969 المتضمن قانون الولاية من دون الإشارة إلى ميثاق الولاية.

ميثاق الولاية:

لقد شخّص ميثاق الولاية الذي دفع بوتيرة إصلاح نظام الولاية سورة الإدارة الاستعمارية عامة والولاية خاصة وفي هذا الصدد جاء على لسانه " بالرغم من قوة الوسائل التي استخدمتها الإدارة الاستعمارية لفائدة تسيير المؤسسات المزعومة والمنشأة من طرفها فان إدارة الشؤون العمالية ما كانت لا تتفجع شعبنا أو تخدمه."

كانت الولاية مؤسسة لغير النطاق الملائم للنشاط الذي تنسيقه الدولة.

أن صعوبة التنسيق في جميع النواحي التي كانت تعطل العمل الإداري لعدم وجود سلطة لتنسيق العمالات نشأت عنها كثرة المصالح ونشئت الوسائل والولايات²

¹ <https://khtasabdelkarim.wordpress.com.2022-05-01-h 18.20>.

² غزلان سليمة، مرجع سابق، ص36.

المؤسسة في بلادنا من طرف السلطة الاستعمارية كانت مشاهده بها يأكل ظاهرها
مشابه للولايات القائمة في بلادها على الصعيد الإداري ولكن بنوع يختلف عنها من
حيث الهدف....

إلى جانب عدم الاستقرار هذا الذي أصبح نظاما يضاف إلى نقص الإطارات وتعقيد
الأجهزة الإدارية وثقلها ذلك كله كان يشكل العوامل التي ما لبثت أن كان لها تأثيرات
سيئة على تنفيذ البرامج الأولى للتجهيزات الوطنية التي أعطت للإدارة صورة غير
صورتها...

ان الهياكل الإدارية للولايات سوف يفرز تصحيح ونقص تخلف الإدارة.
ليست الولاية مجرد جماعة لا مركزية تشكل أعمالها امتدادا لأعمال البلدية هو
أعمال الدولة فحسب بل هي أيضا دائرة إدارية تمكن الإدارات المركزية للدولة من أن
تعكس عملها لخدمة المواطن على الوجه الأفضل.

إن اختيار أهداف التنمية ووضع برامج التجهيز يجب أن يستند على المشاركة
الفعلية للمجالس المنتخبة.

وإلى جانب المهام الأخرى لمجلس الولاية (المهام الاستشارية وتنشيط البلديات) جاء
في ميثاق الولاية... " يجب على المجلس أن يبقى دائما متيقظا للطلبات المحلية
ومستعد للتدخل المساهمة في سد الاحتياجات المحلية¹."

¹غزلان سليمة، مرجع سابق، ص36,37.

قانون الولاية (امر 38/69) :

ترجمة لميثاق الولاية جاء في نص المادة 1 من القانون ما يفيد " : تحتل الولاية مكانه هامة في اللامركزية الإقليمية " والى جانب بعض مظاهر تنظيم علاقة الإدارة بالمواطن بهذا القانون (تكريسا لحق الإعلام بنص المادة 34 التي جاء فيها " : تكون جلسات المجلس الشعبي للولاية علنية) "... فان المتصفح لقانون الولاية يلاحظ بان هذا الأخير تناول مضمون العلاقة بين الإدارة والمواطن وذلك استنادا على ما تضمنه نص المادة 68/1 التي جاء على لسانها على وجوب أن " : يسهر رئيس الدائرة على تقارب بين الإدارة والمواطنين وعلى تنفيذ المقررات المتخذة في نطاق المجلس التنفيذي للولاية ...

قانون الولاية 09/90

لم يتوانى قانون الولاية هو الآخر عن الإشارة إلى ما يفيد تنظيم بعض مظاهر تنظيم علاقة الإدارة (الولاية) بالمواطن شأنه في ذلك شأن قانون البلدية فعلى سبيل المثال وتكريسا لحق المواطن في الإعلام نص قانون الولاية الزامية تعليق جدول أعمال اجتماع المجلس الشعبي الولائي في أماكن الإشهار المخصصة لإعلام الجمهور (المادة 14 الفقرة الأخيرة) إلى جانب الإعلان عن مستخلص مداولة نفس المجلس خلال الأيام الثمانية التي تلي الدورة (المادة 20).¹

¹غزلان سليمة، مرجع سابق، ص 37، 40

من زاوية أخرى لم يتوانى نفس القانون عن تكريس حق آخر يشكل أهمية كبرى للمواطن ويتعلق الأمر بحق كل شخص بالاطلاع بعين المكان على محاضر مداوات المجلس الشعبي الولائي وان يأخذ نسخه منها على نفقه وذلك مع مراعاة طبعاً الأحكام التشريعية والتنظيمية المتعلقة بسرية الإعلام) المادة 21) ليس هذا فحسب بل أن قانون الولاية شأنه في ذلك شأن قانون البلدية قد خصص فصلاً خاصاً وأساليب تسيير المصالح العمومية التي أسست ((قصد تلبية الاحتياجات الجماعية للمواطنين))

"المادة 119".¹

المطلب الرابع: تنظيم علاقة المواطن بالإدارة في قانون الولاية لسنة 2012 أثناء تقديم الخدمة العمومية :

الولاية تنشأ بقانون تسييرها هيئتان طبقاً لأحكام المادة 02 من قانون الولاية الجديد هيئة تداولية تتمثل في المجلس الشعبي الولائي الذي هو امتداد إقليمي لا مركزي للدولة تسعى عن طريقه إلى تقديم خدمات عمومية للمواطن عن طريق إنشاء مرافق عمومية محلية مختلفة كون أن قواعد قانون الولاية الجديد في مادته 141 خول للولاية قصد تلبية الحاجات الجماعية لمواطنيها إنشاء مصالح عمومية ولائية مختلفة²

¹ غزلان سليمة، مرجع سابق، ص 40.

² بلحاجي احمد، علاقة المواطن بالإدارة، مذكرة ماجستير، تخصص القانون الإداري المعمق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة تلمسان ، 2015-2016، ص 45.

عن طريق مداولة المجلس الشعبي الولائي على الخصوص في مجال الطرق والنظافة والصحة العمومية ومراقبة الجودة ومساحات خضراء والصناعات التقليدية والحرف.

وان هذه المصالح العمومية الولائية المنشأة بموجب مداولة المجلس الشعبي الولائي والتي يراد منها تقديم خدمات عمومية للمواطنين تدور إما بواسطة جهاز حكومي.

الطريقة التي تقسم إلى قسمين طريقة الاستغلال المباشر كون قانون الولاية أجاز بموجب المادة 142 للمجلس الشعبي الولائي استغلال المصالح العمومية بصفة مباشرة على أن تقيد الإيرادات والنفقات المتعلقة بهذا الاستغلال ضمن ميزانية الولاية تسير طبقاً لقواعد المحاسبة العمومية الطريقة التي يكون فيها المرفق تنظيم داخلي ولا يتمتع بالشخصية المعنوية ولا وجود قانوني متميز لذلك نجد المادة 144 من قانون الولاية نصت تسجيل إيرادات و نفقات الاستغلال المباشر في ميزانية الولاية حسب قواعد المحاسبة العمومية إلا أن المادة 145 من قانون الولاية رخصت للمجلس الشعبي الولائي تخصيص ميزانية مستقلة لصالح بعض المصالح العمومية الولائية المستغلة عن طريق الاستغلال المباشر في حين نجد الطريقة الثانية تتمثل في أسلوب المؤسسة العمومية الولائية التي تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال¹

¹ بلحاجي احمد، مرجع سابق , ص45,46

المالي وتعتبر قراراتها قرارات إدارية ومستخدموها موظفون عموميون لا إجراء وأموالها أموال عامة ويطلق الفقه على هذا الأسلوب اللامركزية المرفقية مقابل للامركزية الإقليمية .

وتنشأ هذه المؤسسة بموجب مدونة المجلس الشعبي الولائي طبقاً لأحكام المادة 148 من قانون الولاية والتي تؤخذ حسب المادة 147 من قانون الولاية شكل مؤسسة عمومية للطبع إداري أو مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي أو تجاري حسب الهدف المرجو منها أما الطريقة الاستثنائية التي يتم اللجوء إليها لتسيير المرفق العمومي الولائي طبقاً للمادة 149 من قانون الولاية في حالة تعذر استغلال المصالح العمومية في شكل مباشر أو عن طريق المؤسسة العمومية فإن المجلس الشعبي الولائي يرخص باستغلالها عن طريق الامتياز .

وان مداوات المجلس الشعبي الولائي التي تتناول موضوع إحداث مصالح ومؤسسات عمومية لم يرد في المادة 55 من قانون الولاية الجديد ما يفيد المصادقة عليها من السلطات الوصية حتى تنفذ كما كان مشروطاً في المادة 50 من قانون الولاية الملغى بما يعد تبسيط إجراءات إنشاء المؤسسات العمومية الولائية وإسهامها في تقديم الخدمات العمومية وبالتالي تلبية حاجات المواطنين وبالنتيجة تحسين علاقة الإدارة بالمواطن بإنشاء المجلس الشعبي الولائي مرافق عمومية ولائية محلية قصد¹

¹ بلحاجي احمد، مرجع سابق ، ص 46,47.

تقديم الخدمات العمومية المختلفة للمواطنين المتواجدين على مستوى إقليم الولاية بما يحفز ويولد علاقة بين الولاية وإدارة عمومية محلية متمتعة بامتيازات السلطة العامة والمواطن ما يحتم عليها أن تراعي في علاقتها به عدة مبادئ أثناء تأديته للخدمة العمومية لتوطيد وتحسين علاقتها به وذلك بتوفيرها و تأمينها عن طريق مرافقها المحلية و خدمات أساسية وجوهرية للمواطنين في إطار المبادئ العامة التي تحكم المرفق العام.

وإضافة إلى هذه المبادئ العامة التي تركز في مضمونها ومحتواها علاقة المواطن بالإدارة المنشأة والمسيرة للمرافق العامة المحلية فإن قانون الولاية الجديد نظم وأساليب وصول مداوات المجلس الشعبي الولائي التي تسيّر شؤون الولاية في شتى مناحي الحياة لعلم المواطن بما يعد مظهرا من مظاهر تنظيم علاقة الإدارة (الولاية) بالمواطن فعل سبيل المثال وتكريس لحق الإعلام تضمن قانون الولاية إلزامية تعليق جدول أعمال اجتماع المجلس الشعبي الولائي في أماكن الإلصاق المخصصة لإعلام الجمهور الإلكترونية منها وفي مقر الولاية والبلديات التابعة لها وعند مدخل قاعة المداوات طبقا للمادة 19 إلى جانب إقراره في مادته 26 أن جلسات المجلس الشعبي الولائي علنية وتكريسه مبدأ الإعلان عن مستخلص مداولة المجلس الشعبي الولائي خلال الأيام الثمانية التي تلي دخولها حيز التنفيذ في الأماكن المخصصة¹

¹ بلحاجي احمد، مرجع سابق , ص47.

لإعلام الجمهور و بمقرات الولاية والبلديات وبكل وسيلة أعلام أخرى حسب المادة 31 من قانون الولاية ومن جهة أخرى كرس نفس القانون في مادته 125 على نشر القرارات المتضمنة التنظيمات الدائمة إذا كانت تكتسي طابعا عاما الأحكام التي تنسحب على قرارات الوالي المنفذة لمداولات المجلس الشعبي الولائي التي من ضمنها مداولات إحداث مصالح عمومية والتي يجب نشرها أيضا في نشرة القرارات الإدارية بالولاية.

أعمال للمرسوم رقم 81-157 المؤرخ في 16 رمضان عام 1401 الموافق ل 18 جويلية سنة 1981 المتضمن تحديد نشره القرارات الإدارية في الولاية ومميزاتها¹.

¹ بلحاجي احمد، مرجع سابق، 47-48.

خلاصة الفصل:

ومما سبق تناوله يمكن اعتبار أن الإدارة العمومية قد وجدت لتأدية مهام نبيلة وبكل شفافية وتخفيف الأعباء على المواطن إلا أنه في الجزائر قد أنهكها الفساد وتم تشويه سمعتها عبر أشباه العاملين والموظفين الذين أصبحوا يستعملونها لأغراض شخصية وكأنها ملك خاص وبهذه التصرفات خرجت مهامها عن نطاقها الأصلي مما أدى ذلك إلى انعدام الثقة ووجود حواجز بينها وبين المواطن.

وقد بداية الدولة الجزائرية في السنوات الأخيرة في القيام بعدة اجراءات وقوانين لإصلاح الإدارة العمومية وإنقاذها من دائرة الفساد التي طالتها وجعلها بناءة لا هدامة قصد الوصول إلى مصاف الدول المتطورة.

الفصل الرابع : الجانب التطبيقي

المبحث الأول : مدخل عام لولاية مستغانم

المطلب الأول : التعريف بولاية مستغانم

المطلب الثاني : الموقع الجغرافي لولاية مستغانم

المطلب الثالث : الهيكل التنظيمي لولاية مستغانم

المبحث الثاني : العلاقة بين المواطن و الإدارة العمومية

المطلب الأول : المصالح التي لها علاقة بالمواطن

المطلب الثاني : وسائل الاتصال بين الإدارة و المواطن

المطلب الثالث : الإصلاحات الإدارية للإدارة العمومية الجزائرية

المبحث الثالث : استمارة الاستبيان

المطلب الأول : تفرغ و عرض نتائج الاستبيان

المطلب الثاني : تقييم نتائج الاستبيان

تمهيد :

تم في هذا الفصل تناول المعلومات المتحصل عليها من خلال المقابلة التي تم اجرائها في مقر ولاية مستغانم بالإضافة الى توزيع الاستمارة على عينة الدراسة و المتمثلة في المواطنين و ثم تفريغ هذه البيانات و المعلومات في جداول و تحليلها في ضوء الفرضيات للتعرف على مدى تناسقها و ثم استخلاص النتائج العامة للدراسة .

المبحث الأول: مدخل عام لولاية مستغانم

المطلب الأول: التعريف بولاية مستغانم

أصبحت مستغانم ولاية في عهد الاحتلال الفرنسي بموجب المرسوم المؤرخ في 28 جوان 1956 وكانت تسميته هذه المؤسسة في ذلك العهد بالمقاطعة وكانت التنظيم الإداري فيها يخضع للنظام الاستعماري آنذاك ثم أعيد تنظيمها بموجب المرسوم رقم 74 / 150 المؤرخ في 12 جويلية 1974 المتضمن التنظيم الإقليمي للبلاد وانفصلت عنها بذلك معسكر بموجب القانون 84 - 09 المؤرخ في 02 فيفري 1984 المتضمن إعادة تقسيم التراب الوطني انفصلت غير غليزان عنها.

لقد اختلف في تعريف المؤسسة وتسميتها حيث عرفت بصفة عامة بأنها تقسيم إداري يتربع على جزء من تراب الجمهورية ككل ولقد أطلق عليها البعض: "المحافظة" لكن حتى نصل إلى تاريخ الولاية يجب علينا الرجوع إلى القانون 90 - 09 المؤرخ في 7 أفرى 1991 المتعلق بالولاية.

هذا الأخير يعرفها كما يلي: الولاية هي جماعة محلية إقليمية عمومية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وهي تشكل أيضا مقاطعة إدارية للدولة.

كما نشير بأنه ولاية مستغانم قسمت إلى (10) دوائر و(32) بلدية بموجب البرقية الرسمية رقم 72 بتاريخ 27 فيفري 1991.

المطلب الثاني: الموقع الجغرافي

ولاية مستغانم هي الولاية الـ 27 في الإدارة الإقليمية الجزائرية حيث تبعد عن العاصمة بـ 350 كلم وعن مدينة وهران (المدينة الثانية في الجزائر) بـ 80 كلم، تقع في الجهة الشمالية على شاطئ البحر الأبيض المتوسط. وهي إحدى أهم المدن الساحلية حيث تتمتع بجمال سياحي رائع . تقع الولاية في الشمال الغربي من الجزائر حيث تغطي مساحة قدرها 2269 كلم² يحدها من: الشرق: ولايتي الشلف و غليزان و من الجنوب ولايتي غليزان و معسكر ومن الغرب: ولايتي معسكر و وهران.

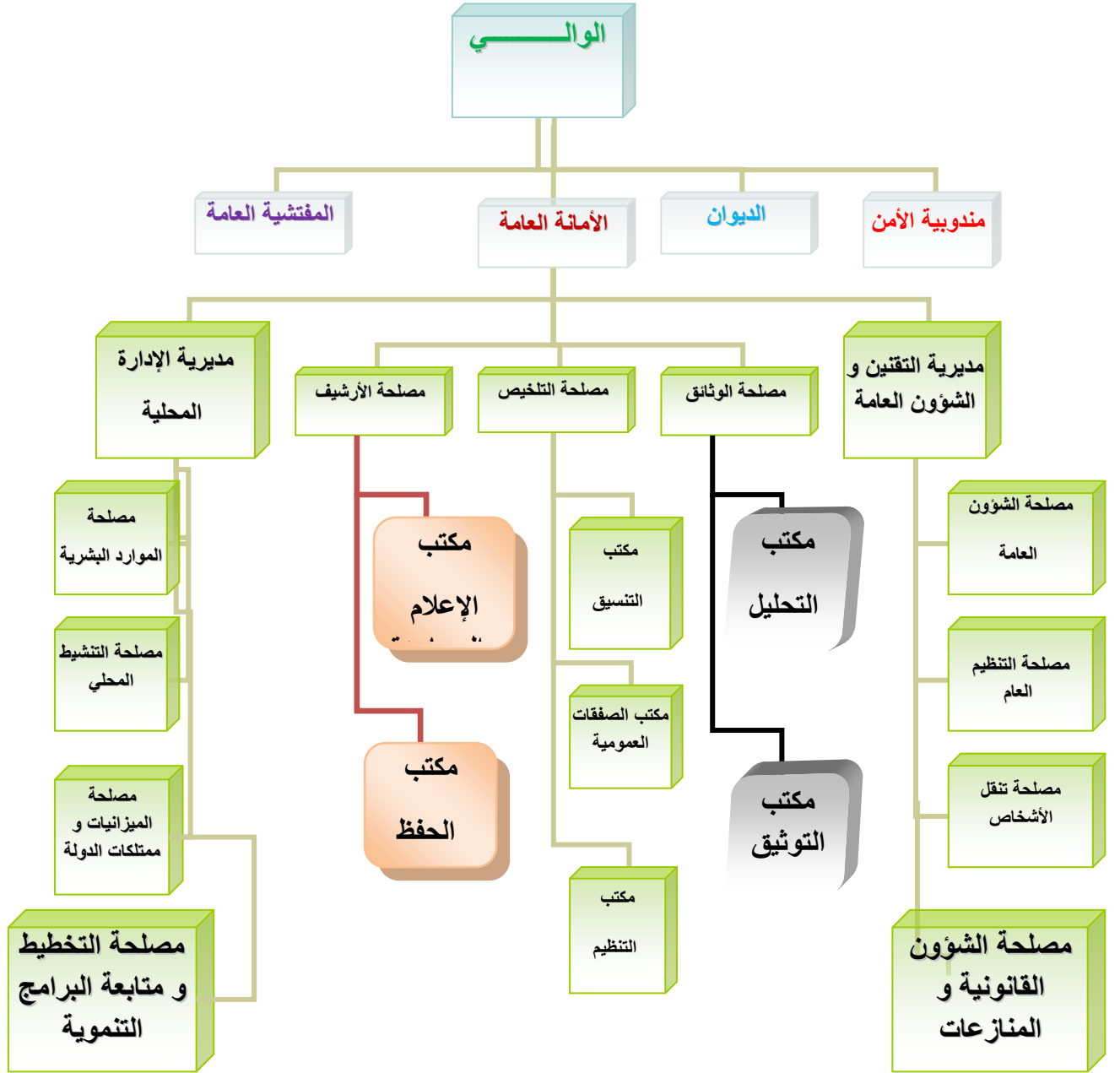
الشمال: البحر

الأبيض المتوسط يبلغ عدد سكان ولاية مستغانم أكثر من 800000 نسمة

(إحصاءات عام 2008) وتتكون من 32 بلدية ، موزعة على 10 دوائر¹

¹ <https://www.univ-mosta.dz/tarf-ala-wlitt-mstghanm/14-05-2022>. h 08 :12.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لولاية مستغانم



الهيئة الإدارية للولاية:

ديوان الوالي:

أنشأ الديوان لمساعدة الوالي في مهامه على مستوى الولاية يرأسه رئيس تحت سلطة الوالي مباشرة وهو مكلف بعدة مهام منها: ▪ العلاقات الخارجية والتشريفات.

▪ العلاقات مع أجهزة الصحافة والإعلام.

▪ المتابعة والتنسيق لعمل مصالح الحماية المدنية والإسعافات.

▪ السهر على إقامة وحسن تسير مصالح الولاية ومؤسساتها العمومية ويتولى تنشيط أعمالها ومراقبتها طبقاً للقانون.

▪ السهر على إشهار مداورات المجلس الشعبي الولائي وأشغاله.

▪ السهر على تنفيذ القوانين والتنظيمات.

الأمانة العامة: تخضع الأمانة العامة للأمين العام الذي يتولى دوراً مهماً على مستوى الولاية حيث يقوم بمساعدة الوالي وتنشيط وتنسيق عمل المصالح العامة للدولة، كما يتولى هذا الأخير تحت سلطة الوالي القيام بما يلي: ▪ يسهر على حسن سير جمع المصالح العامة للدولة من خلال متابعة أعمالها.

▪ يبادر بالتعاون مع المصالح بمخططات الاستثمار الولائية ويتابع تنفيذها.

▪ ترقية التكوين الإداري، تحسين مستوى المستخدمين، تكوين رصيد الأرشيف والوثائق في الولاية ويرأس اللجان ذات الطابع الإداري والتقني المحدثه من طرف

القوانين

والتنظيمات العمومية.

وحسب المنشور رقم 199 المؤرخ في 5 جوان 1993 فإنه يحدد تنظيم الأمانة العامة لولاية مستغانم من ثلاثة مصالح هي كالتالي: * مصلحة التلخيص. * مصلحة التوثيق. * مصلحة الأرشيف.*

1-مصلحة التلخيص: تشمل هذه المصلحة ثلاثة مكاتب هي:

1.1- مكتب الصفقات: ويقوم بتحضير ومتابعة أعمال لجنة الصفقات العمومية للولاية وتطبيق القوانين والتنظيمات في عمليات تنفيذ الأسواق العمومية.

2.1-مكتب التنسيق: يتابع القرارات الحكومية التي لها أثر على الولاية وتحضير أعمال اللجان التي يرأسها الوالي والكاتب العام.

3.1- مكتب التنظيم: يدرس ويقدم اقتراحات لكل الإجراءات التي تساهم في حسن تسيير مديريات الولاية وخاصة تسهيل وتحسين ظروف وخطط العمل، وترقية الجهود البشرية والمادية.

2-مصلحة التوثيق: تتكون هذه الأخيرة من مكتبين هما:

1.2- مكتب الوثائق وبنك المعلومات: يقوم باستقبال وتوزيع الوثائق منها المعلومات التي لها أثر إيجابي بالنسبة لمديريات الولاية، وكذلك حفظ وتوزيع المجلات والكشوفات الداخلية للولاية وتنظيم الأيام الدراسية والملتقيات التي تهم الولاية وتكوين بنك معلومات على مستوى الولاية.

2.2 - مكتب التلخيص: مكلف بجمع البرامج السنوية لمديريات الولاية وتنظيم حركة المعلومات ما بين الهياكل واستقبال التقارير وكشوفات نشاطات مديريات الولاية وتحليلها وتلخيصها.

3-مصلحة الأرشيف: تضم مصلحة الأرشيف مكتبين هما:

1.3- مكتب الإعلام والمساعدة: مكلف بنشر وتعميم القوانين المطبقة في معالجة الوثيقة، حفظ تسييرها للأرشيف والسهر على جعل هذا العمل في خدمة مصالح الولاية ومساعدة مديريات الولاية وتنظيم أرشيفها.

2.3-مكتب الحفظ: وتتمثل الوثائق المدفوعة من مختلف المديريات ومعالجتها (من فرز وإقصاء، ترتيب وفهرسة...إلخ).

- حفظ العقود والمداولات والوثائق والمراسلات الرسمة الناتجة عن مديريات الولاية.
- تحويل الوثائق ذات الأهمية التاريخية إلى الهيئات المكلفة بتسيير الأرشيف الوطني.

مديرية التنظيم والشؤون العام: تضم هذه المديرية ثلاثة مصالح

1- مصلحة التنظيم العام:

تتكون من ثلاثة مكاتب وهي تهتم بكل القضايا المتعلقة بالهوية وحالة الأشخاص وتفتاتهم تنظيم الانتخابات وإصدار وثائق السيارات وتطبيق التنظيم الخاص بحيازة وبيع وشراء الذخيرة والأسلحة.....إلخ.

2- مصلحة تنقل الأشخاص: تضم ثلاثة مكاتب وتتمثل مهامها في السهر على حسن سير مصالح البلدية وتطبيق التنظيم المتعلق بالخدمات الوطنية إلى جانب دراسة طلبات جوازات السفر وضمان إصدارها وتطبيق التنظيم المتعلق بالجنازات والدفن.

3- مصلحة الشؤون القانونية والمنازعات: تشمل ثلاثة مكاتب ومن مهامها ما يلي:

- اتخاذ الإجراءات القانونية المتعلقة خاصة بنزع الملكية.
- تختص بجميع الوثائق المتعلقة بالنزاع العام للإدارة.
- تهتم بكل القضايا المتعلقة بالانتخابات.
- جمع المعلومات المتعلقة بالوضع الاجتماعي والاقتصادي في الولاية.

مديرية الإدارة المحلية: تضم هذه الأخيرة ثلاثة مصالح هي:

1- مصلحة الميزانية وممتلكات الولاية: من مهامها الأساسية إعداد وتنفيذ ميزانية وحسابات الولاية واعتماد المصالح الغير مركزية للولاية التابعة لقطاع وزارة الداخلية.

2- مصلحة الموظفين: تسيّر هذه المصلحة الموظفين الإداريين والتقنيين التابعين للبلديات والولاية.

3- مصلحة التنشيط المحلي: تتابع تسيير ممتلكات البلدية والمصادقة على مداوات ميزانياتها إضافة إلى تحضيرها.

: إنشاء مصلحة أرشيف واختصاصاتها لقد تم إنشاء مصالح لحفظ الأرشيف في كل الولايات بموجب المرسوم رقم 67-77 المؤرخ في 20 مارس 1977م الموافق ل 30 ربيع الأول 1397هـ

المبحث الثاني: العلاقة بين المواطن والإدارة العمومية

المطلب الأول: المصالح التي لها علاقة بالمواطن:

أولاً: مصلحة تنقل الأشخاص: هي تضم ثلاثة مكاتب:

1/ في مكتب الحالة المدنية يهتم بجميع الأمور المدنية: "ميلاد -زواج -وفاة - الإقامة -تصحيات قضائية.

2/ مكتب حركة الأجانب: يهتم بجميع الأمور المتعلقة المقيم الأجنبي في الولاية مثل تمديد التأشيرة -بطاقة المقيم -الزواج المختلط بين الجزائريين والأجانب.

3/ مكتب حركة الوطنيين يهتم بجميع الوثائق البيو مترية: " جواز سفر -بطاقة التعريف وتنظيم عملية الحج " .

ثانيا مصلحة التنظيم العام وتضم:

1/ مكتب تنقل السيارات: ويهتم بجميع وثائق السيارات رخصة السياقة والبطاقة الرمادية و بطاقة المراقبة وشهادة التأكيد.

2/ مكتب الأجهزة الحساسة ويستقبل جميع طلبات المواطنين المتعلقة بكاميرا المراقبة رخصة اقتناء وحمل السلاح.

3/ مكتب المؤسسات المصنفة: ويتم بجميع طلبات المواطنين المتعلقة بالملفات المقاهي والمطاعم والقاعات والحفلات والحمامات والكاتب العمومي.
ثالثا مصلحة الشؤون العامة وتضم:

1/ مكتب الجمعيات: ويهتم بجميع طلبات المواطنين لتأسيس جمعيات ولائية.

2/ مكتب التظاهرات العامة: والذي يمنع رخص انعقاد التظاهرات العمومية الاجتماعات والملتقيات والمؤتمرات.

المطلب الثاني: وسائل الاتصال مع المواطنين

التواصل مع المواطنين يتم من خلال:

1/ التبليغ الرسمي بدعوه أو استدعاء.

2/ الاتصال به عبر الهاتف.

3/ التواصل معه عبر حسابه الشخصى مثل فيسبوك.

4/ تخصيص أيام استقبال المواطنين وعادة ما يكون يوم أو يومين في الأسبوع.

المطلب الثالث: الإصلاحات الإدارية للإدارة العمومية الجزائرية:

عرفت الولاية في إطار تقريب الإدارة للمواطن عدة إصلاحات منها:

*منح تفويضات من طرف الوالى للسادة رؤساء الدوائر للإمضاء باسمه.

*منح تفويض من طرف الوالى للسادة الأمناء العامون للبلديات للإمضاء باسمه.

*إنشاء وفتح ملحقات البلديات.

*تقسيط وتسهيل معظم الإجراءات الإدارية.

* تخفيف وتقليص الوثائق.

* تعيين مندوبي البلديات بمناطق الظل.

* ترسيخ فكرة الديمقراطية التشاركية.

في ولاية مستغانم تم استحداث أرضية رقمية للاتصال مع المواطنين تحت اسم

monta médiation تعمل الأرضية على تسجيل ومعالجة والرد على جميع

انشغالات المواطنين بعد حجزها طبعا.

تعمل أرضية الرقمية عن طريق ربط كل المصالح من الدوائر والبلديات والمديريات

في نفس قاعدة البيانات لدراسة انشغال المواطن والرد عليه بطريقة رقمية.

يمكن للمواطن الاطلاع على الرد الرسمي عن طريق البريد الإلكتروني من دون التنقل إلى مصالح الولاية مرة أخرى كما يمكن متابعة خطوات معالجة الشكوى عن طريق Traki يبعث للمواطن أوتوماتيكيا بعد تسجيل انشغاله بالأرضية.

بالنسبة للمشاريع المستقبلية نعمل على رقمته البريد الوارد والصادر من الولاية إلى الدوائر والمديريات وعكس ذلك وكذا رقمته عدة ملفات مثل الاستثمار والسكن وهذا ما يساعد عمل الإدارة نظرا للأهمية البالغة للرقمة وحفظ البيانات.

/ تحليل نتائج الجداول: محور البيانات الشخصية:

1- جدول يوضح الجدول توزيع أفراد العينة حسب متغير النوع:

النسبة المئوية	التكرارات	جنس المبحوث
54%	44	ذكر
46%	38	أنثى
100%	82	المجموع

البيانات الشخصية ضرورية ومهمة في البحث العلمي لذلك من الواجب توفرها خصوصا في البحوث التي تعتمد على المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم بدراسة عينة البحث بشكل مفصل والتي ستفيد الباحث أثناء عملية تحليل النتائج وتفسيرها النتائج التي تظهرها إحصائيات الجدول تبين بان اغلب مفردات العينة من الذكور بنسبة 54% من اغلب الأفراد أما العنصر الأنثوي تمثلت نسبته في 46%.

هناك تقارب كبير في نسبة الإقبال على الإدارة العمومية بين الذكور والإناث مع تفوق طفيف للعنصر الذكوري ويمكن تفسير ذلك بان العنصر الذكوري في الجزائر أكثر من يهتم ويتواصل مع الإدارة العمومية ويمكن ملاحظة ذلك أثناء التواجد فيها وأيضا من ناحية العمال المتواجدين في الدارات العمومية اغلبهم من الذكور فهم

أكثر قدرة على تحمل المسؤوليات ومواجهة المشكلات التي تحدث بين المواطنة والإدارة. كما أن هذه النسب المتقاربة قد تجعل المرأة تعادل الرجل أو تفوقه في السنوات المقبلة في عملية الحضور والاحتكاك بالإدارة العمومية نظرا للحقوق التي تتمتع بها والتي تزداد عاما بعد آخر كالعامل وغيرها ... مما يجعلها عنصرا بارزا وفعال في الإدارة العمومية.

2- يوضح الجدول توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

سن المبحوث	التكرارات	النسبة المئوية
من 18-25	33	40%
من 26-35	29	35%
من 36-50	13	16%
من 51 فما فوق	7	9%
المجموع	82	100%

تبين النتائج الواردة في الجدول أن نسبة 40% من المبحوثين يتراوح سنهم بين 18-25 ونسبة 35% يتراوح سنهم بين 26-35 ونسبة 16% يتراوح سنهم بين 36-50 ونسبة 9% من سن 51 فما فوق.

يمكن تفسير حضور فئة من 18-25 بنسبة كبيرة أكثر من الفئات الأخرى هو أنها ملزمة بالعديد من الوثائق والسجلات فهناك من هو بصدد إنجاز رخصة السياقة

لأول مرة أو مثلا نجد أن هذه الفئة يكون فيها المتخرجون من الجامعات الذين يبحثون عن استخراج الوثائق اللازمة للتسجيل في جامعات من خارج الوطن مثلا وبطالون يبحثون مناصب شغل فيدفعهم ذلك للتقرب إلى الإدارة العمومية بغية مقابلة الوالي ونقل انشغالاتهم إليهم.

أما فيما يخص فئة من 26-35 فهم أقرب من الفئة السابقة في نسبة التردد إلى الإدارة العمومية لكونهم معنيون في اغلب الأحيان بوثائق الحالة المدنية كالزواج والأفراد الذين يتم رفض طلبهم بالحصول على السكن في بلدياتهم فيقررون الذهاب إلى الولاية لعلمهم ينالون مرادهم وأيضا المواطنون الباحثون عن رخص لأنشاء المحلات.

أما فئة من 36-50 فنجد فيهم مثلا الأشخاص أصحاب الجمعيات والمؤسسات الخيرية وممثلي المجتمع المدني والمكلفين بجذب المشاريع لمناطق سكنهم وجلب حقوق المواطنين المهمشين.

أما فئة من 51 فما فوق اغلبهم متقاعدون أو على أبواب التقاعد وهم يريدون تسوية أوضاعهم قبل التقف عن العمل.

3- يوضح الجدول توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرارات	المستوى التعليمي
0%	0	الابتدائي
6%	5	متوسط
20%	16	ثانوي
74%	61	جامعي
100%	82	المجموع

إحصائيا الجدول لنسبة التعليم تؤكد بان نسبة الأفراد ذوي المستوى الجامعي يمثلون نسبة 74% من الباحثين في حين أن نسبة 20% تمثل الأفراد من ذوي التعليم الثانوي أما فيما يخص الأفراد ذوي التعليم المتوسط فهم يمثلون نسبة 6% أما بالنسبة لفئة التعليم الابتدائي كانت 0%. المعطيات تؤكد أن اغلب المواطنين الذين يتوافدون على مصالح الإدارة العمومية هم من ذوي التعليم الجامعي وهذا ما يجعلنا نفهم بأنهم أكثر قدرة على التعامل والتجاوب مع الإدارة كما نجد أن المستوى التعليمي يجعل المواطنين على دراية كبيرة بكل التفاصيل التي تتعلق بالحقوق والواجبات وما يدعم ذلك سياسة التعليم بالمجان.

4- يوضح الجدول توزيع مفردات العينة حسب المقاطعة الإدارية

النسبة المئوية	التكرارات	المقاطعة الإدارية التي تنتمي إليها
21%	17	البلدية
34%	28	الدائرة
45%	37	الولاية
100%	82	المجموع

توضح البيانات الواردة في الجدول أن نسبة 45 % من المبحثن ينتمون إلى إقليم

الولاية فيما تمثل نسبة 34 % من المبحوثين المتواجدين في إقليم الدائرة أما نسبة

21% تمثل نسبة الأفراد المنتمين إلى إقليم البلدية.

فهذه النتائج تعتبر عادية لكون الدراسة كانت في الولاية التي تم اختيارها كمكان

للدراسة من طرف الباحث.

5- جدول يوضح أسباب تعامل المواطن م الإدارة العمومية.

أسباب تعاملك مع الإدارة العمومية	التكرارات	النسبة المئوية
استخراج وثائق	50	61%
الحصول على المعلومات	13	16%
تقديم مقترحات	4	5%
تقديم شكوى	15	18%
المجموع	82	100%

تشير نتائج الجدول إلى أن اغلب المواطن يتوجهون إلى مصالح الإدارة العمومية لاستخراج الوثائق بنسبة 61 % في حين أن المبحوثين المتواجدون لتقديم الشكاوى احتلوا المرتبة الثانية بنسبة 18% واحتل المبحوثين الذين يذهبون للحصول على معلومات المرتبة الثالثة بنسبة 16 % فيما يشكل المواطنون الذين يتوجهون إلى الإدارة العمومية لتقديم مقترحات نسبة 5 %.

وعليه يمكن القول بان أكثر من نصف المواطنين يتوجهون للإدارة العمومية بغرض استخراج الوثائق مثل وثائق الحالة المدنية وعلى سبيل المثال الوثائق المتعلقة برخص أنشاء المحلات مثل المقاهي والمطاعم كما تشمل الوثائق البيومترية.

6- جدول يوضح مصدر حصول المواطنين على المعلومات حول الإدارة العمومية

النسبة المئوية	التكرارات	من أي جهة تحصل على المعلومات حول الإدارة العمومية
54%	44	من الموظفين أثناء فترة العمل
7%	6	المنشورات الإدارية
24%	20	الشبكات والصفحات الإلكترونية
15%	12	من مواطنين آخرين
100%	82	المجموع

حسب المؤشرات المتواجدة في الجدول نجد أن النسبة الكبيرة من المبحوثين يتحصلون على معلوماتهم حول الإدارة العمومية من طرف الموظفين أثناء فترة العمل بنسبة 54 % في حين أن نسبة 24% من المبحوثين يتحصلون على معلوماتهم من الشبكات الإلكترونية وما يشكل نسبة 15 % يتحصلون على المعلومات من طرف مواطنين اخرين أما نسبة 7% فيحصلون على معلوماتهم من خلال ماتم المنشورات الإدارية.

من خلال ما تم ملاحظته تبين بان غالبية المواطنين يكون تلقيهم للمعلومات عن طريق الاتصال المباشر وجها لوجه مع الموظف وذلك بأخذ المعلومات الرسمية والدقيقة بصفته مصدر موثوق ولفهمها بشكل صحيح.

أما فيما يخص المعلومات المتواجدة على الشبكات الإلكترونية فهذا يعتبر من الاستراتيجيات الجديدة التي تتبعها الدولة الجزائرية في المجال الإلكتروني وذلك بتوفير كافة المعلومات على مواقع المؤسسات والإدارات العمومية وصفحات التواصل الاجتماعي الخاصة بها لتسهيل وصولها للمواطن.

7- جدول يوضح مدى حرص الموظف على تقديم الخدمة في الوقت اللازم.

هل يحرص الموظف على تقديم الخدمة في الوقت المناسب	التكرارات	النسبة المئوية
دائما	14	17%
أحيانا	50	61%
نادرا	14	17%
أبدأ	4	5%
المجموع	82	100%

من خلال الأرقام المتداولة في الجدول حول تلقي الخدمة العمومية في وقتها أجابت الغالبية بأحيانا بنسبة 61 % فيما كانت الشراكة بنسبة 14% بين دائما ونادرا بنسبة 17 % أما النسبة القليلة جدا 5 % كانت ابدأ.

فهذه النسب تدعم وتؤكد بان الموظف في الإدارة العمومية لا يقوم بعمله على أكمل وجه ولا يعطي الاهتمام اللازم ومراعاة احتياجات المواطن وهذي هي أحد الأسباب التي ساهمت في انهيار الإدارة العمومية الجزائرية وتردي أوضاعها.

8- جدول يوضح استجابة مصالح الإدارة العمومية لمشاكل المواطنين

هل تستجيب مصالح الإدارة العمومية لمشاكل المواطنين	التكرارات	النسبة المئوية
دائما	5	6%
أحيانا	55	67%
نادرا	16	20%
ابداً	6	7%
المجموع	82	100%

الأرقام الموضحة في الجدول حول الاستجابة لمشاكل المواطنين كانت اغلبها تشير إلى أن الإدارة العمومية تستجيب أحيانا لمشاكل المواطنين بنسبة 67 % أما نسبة 20 % أكدوا بانها نادرا أين تستجيب فيما كانت نسبة 7 % ابدأ أما دائما احتلت المرتبة الأخيرة بنسبة 6 %.

الحصة الكبيرة من المبحوثين اعترفوا بان الإدارة العمومية أحيانا أين تستجيب لمشاكلهم وانشغالاتهم وهذا يجعلنا نتيقن بان تطور الإدارة العمومية مزال بعيد كل

البعد عن الدارات العمومية في الدول المتقدمة فتطورها مرتبط بتلبية احتياجات المواطنين ومن ثم يؤدي ذلك إلى تقدم الدولة وتطورها.

9-جدول حول مساهمة المواطن في تقديم حلول للإدارة العمومية

هل تقدم حلول ومقترحات للمسؤولين المحليين	التكرارات	النسبة المئوية
دائما	3	4%
أحيانا	34	41%
نادرا	18	22%
أبدأ	27	33%
المجموع	82	100%

النتائج الواردة في الجدول أعلاه حول تقديم المقترحات للإدارة العمومية من طرف المواطن كانت كالآتي: نسبة 41% بأحيانا أما 33% ونسبة 22% نادرا فيما كانت النسبة الأخيرة 4% كانت أجابهم دائما. رغم أن النسبة الكبيرة من المبحوثين أجابت بأحيانا وقل منها بقليل أبدا لكن هذا يبرهن على أن المواورغم تهميشه وعدم إعطائه الاهتمام الكافي إلا انه يحاول تقديم المساعدة ومد يد العون للإدارة العمومية

لعل وعسى يساهم مجهوده في تحسين أدائها بعض الشيء وإعطائها دفعة قوية
للأمام.

10-جدول يوضح أسباب تردي الخدمة في الإدارة العمومية.

هل يعود سوء الخدمة المقدمة للمواطنين إلى:	التكرارات	النسبة المئوية
تماطل الموظف	43	52%
عدم كفاءة الموظفين	16	20%
نقص في عدد الموظفين	10	12%
ازدحام المواطنين على الموظف	13	16%
المجموع	82	100%

توضح الإحصائيات المتعلقة بأسباب سوء تقديم الخدمة العمومية في الجدول بان النسبة الكبيرة لسوء الخدمة تعود إلى تماطل الموظف بنسبة 52 % فيما تشير نسبة 20% إلى عدم كفاءة الموظفين أما نسبة 16 % فقد أجابت بان ازدحام المواطنين على الموظف هو السبب وبنسبة 12% صرحوا بان السبب لسوء الخدمة المقدمة هو نقص في عدد الموظفين.

من خلال هذه النتائج نستنتج بان الموظف بإمكانه تقديم الخدمة العمومية لكن تماطله أدى إلى تعطيل مصالح المواطنين وهذا يميز اغلب موظفي الإدارات

العمومية التي يتميز موظفيها بعدم الاهتمام بالمواطن الأذان كان يعرفه معرفة شخصية حينها يمكنه الاهتمام به.

11- جدول يوضح سبب الفوضى في الإدارة العمومية

النسبة المئوية	التكرارات	الفوضى في تسير الإدارة العمومية سببها:
37%	30	البيروقراطية
20%	16	غياب التنسيق
30%	25	ضعف الرقابة
13%	11	عدم التزام الموظفين
100%	82	المجموع

الأرقام المتحصل عليها في الجدول حول أسباب الفوضى في تسير الإدارة العمومية كانت نسبة 37% أجابت بان سببها البيروقراطية فيما كانت نسبة 30% قد أكدت بان سببها ضعف الرقابة في حين كانت نسبة 20% أرجعتها إلى غياب التنسيق أما نسبة 13% فقد كان جوابها هو عدم التزام الموظفين.

من خلال هذه النتائج يمكن اعتبار البيروقراطية أحد الأسباب المدمرة للإدارة العمومية الجزائرية ومن أكبر المعوقات التي تعرقل خروجها من مستنقع الفساد الذي

وقعت فيه، ومازدا الطين بلة هو غياب التنسيق وضعف الرقابة وهما بمثابة العكاز الذي تستند إليهم الإدارة العمومية وبغيابها سقطت إلى الهاوية.

12-جدول يوضح أبرز العوامل المساهمة في تطوير أداء موظفي الإدارة العمومية.

النسبة المئوية	التكرارات	ماهي اهم العوامل التي ترفع من أداء الموظف
54%	44	دورات تكوينية
39%	32	التحفيز المادي والمعنوي
7%	6	اللامركزية (إمكانية قيام الموظف بعمل غيره)
100%	82	المجموع

تبين الأرقام الظاهرة في الجدول بان غالبية المبحوثين يرون بان اهم العوامل التي ترفع من أداء الموظف: كانت نسبة 54 % قد أجابت بأنه يلزم دورات تكوينية فيما كانت نسبة 39 % أشارت إلى انه يلزم التحفيز المعنوي والمادي 39% أما نسبة 7 % أكدوا أن ما يحسن من أداء الموظف هو اللامركزية في المهام.

نستنتج من اغلبه الإجابات المتحصل عليها بان ما يرفع من أداء الموظف هو الدورات التكوينية فبعض العمال في الدارات العمومية لحد الآن لا يعرفون كيفية

إنجاز مهامهم المكلفون بها بالشكل المطلوب بالإضافة إلى عدم امتلاكهم الأسلوب
اللازم في التعامل مع المواطن بلباقة لهذا من الضروري قيامك بدورات تكوينية قبل
استلام مناصبهم.

13-جدول يوضح الحلول الإدارية المقترحة لتحسين الخدمة العمومية.

النسبة المئوية	التكرارات	ماهي الحلول الإدارية التي يمكن أن تحسن من الخدمة العمومية
15%	12	سن قوانين وتشريعات
51%	42	الزيارات الرقابية المفاجئة
34%	28	تقليص الوثائق المطلوبة
100%	82	المجموع

النتائج المتحصل عليها في الجدول حول الحلول الإدارية التي يمكن أن تحسن من
أداء الخدمة العمومية كانت كالتالي:

نسبة 51 % رات بأنه يجب القيام بالزيارات الرقابية المفاجئة وأما نسبة 34 %
كانت تنادي بضرورة تقليص الوثائق المطلوبة ونسبة 15% كانت مع سن قوانين
وتشريعات.

غالبية المبحوثين كانوا مع حل الزيارات الرقابية المفاجئة وهذا الذي يمكنه تحسين
الخدمة العمومية حسب تصورهم، فالموظف في الإدارة العمومية اعتاد على القيام

بكل ما يحلوا له دون النظر للاهتمام بالمواطن وتقديم الخدمة التي يطلبها منه لأنه لا يوجد من يحاسبه أو يعاقبه على عدم أداء واجبه نحو المواطن فلذلك لا بد من وجود الزيارات الرقابية المفاجئة التي تجعله يشعر بالخطر في كل لحظة ومنها يقوم بعمله اللازم وبدون نقائص.

14- جدول يبرز أهم الحلول التكنولوجية اللازمة لتحسين الخدمة العمومية

النسبة المئوية	التكرارات	ماهي الحلول التكنولوجية اللازمة لتحسين جودة الخدمة العمومية
28%	23	شبكات التواصل للتقرب من المواطنين
49%	40	رقمته الخدمات والأرشيف
23%	19	كاميرات المراقبة داخل الإدارة
100%	82	المجموع

نسبة 49 % تؤيد بأنه يجب القيام برقمة الخدمات والأرشيف أما نسبة 28 % ترى بأنه يجب استخدام شبكات التواصل للتقرب من المواطنين فيما ترى نسبة 23 % بان استخدام كاميرات المراقبة داخل الإدارة هو الحل.

من خلال هذه النتائج تبين أن الغالبية مؤيدة لحل رقمته الخدمات والأرشيف، وهو ما يعني التوجه نحو الإدارة الإلكترونية وبالتالي القضاء على كل المشاكل التي تعاني منها الإدارة العمومية الجزائرية من بيروقراطية وسوء المعاملة للمواطن وغيرها وهو

ما تتبعه الدول المتقدمة، فالإدارة العمومية الجزائرية تسعى إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية ولكن بوتيرة بطيئة.

15- جدول يوضح يبرز مدى مصداقية القرارات والمشاريع التي تقوم بها الإدارة العمومية

هل القرارات والمشاريع التي تقوم بها الإدارة العمومية تتمتع بالمصداقية	التكرارات	النسبة %
دائما	5	6%
أحيانا	53	65%
نادرا	22	27%
أبدا	2	2%
المجموع	82	100%

. من خلال النتائج الواردة في الجدول فقد صوتت نسبة 65 % بأحيانا أين تتمتع القرارات والمشاريع التي تقوم بها الإدارة العمومية بالمصداقية فيما كانت نسبة 27% أسفرت بأنها نادرا ونسبة 6 % عبرت بان المشاريع تتمتع بالمصداقية، فيما نسبة 2 % كانت ترى بانها لا تتمتع بالمصداقية ابدأ.

مما سبق يمكن القول إن المواطن فاقد للثقة في قرارات ومشاريع الإدارة العمومية التي يتم الإعلان عنها، وذلك راجع للوعود التي يقدمها المسؤولين له وثم لا يتم

الوفاء بها وهذا ما جعله يصرف النظر عنها ولا ينتظر أي جديد منهم فالكثير من الموظفين والمسؤولين أثناء لقاءهم بالمواطن يحاولون طمئنت وتهديته بأنهم سيتكفلون به ومن بعد ذلك يتم نسيانه وأبرز مثال على ذلك مشكل السكن ومشكل الطرقات المهترئة ومشكل التوظيف.

16-جدول يوضح مدى اهتمام المسؤولين بتفقد مشاكل المواطنين.

هل يعمل المسؤولون على تفقد مشاكل وانشغالات المواطنين	التكرارات	النسبة المئوية
دائما	1	1%
أحيانا	27	33%
نادرا	45	55%
أبدأ	9	11%
المجموع	82	100%

النتائج الواردة في الجدول توضح بان نسبة 55 % من المبحوثين عبروا بنادرا أين يتفقد المسؤولون انشغالات المواطنين فيما عبرت نسبة 33 % بأحيانا وعبرت نسبة 11% بما فيما كانت نسبة 1 % قد عبرت بدائمات.

وهذا ما بجن على أن المسؤول في الإدارة العمومية غائب عن أداء واجبه الأساسي اتجاه المواطنين المسؤول عنهم والواجب عليه تفقد أحوالهم فبالرغم من أن الدولة

الجزائرية تطبق القانون الخاص باستقبال المواطنين إلا أن ذلك يبقى غير كافي فخرج المسؤول لمقابلة المواطنين في الشارع وتبادل أطراف الحديث معهم وتحسيسهم بأهمية مراعاة أحوالهم وانه يبذل كل مجهوده في سبيلهم هو الأفضل على الإطلاق ومن خلاله يمكن ملاحظة معاناة المواطن ومشاكله أفضل مما يتم نقلها عبر الكلام فقط.

17-جدول يوضح رؤية المواطن للإدارة العمومية.

النسبة المئوية	التكرارات	ماذا تمثل لك الإدارة العمومية
11%	9	وسيط بين السلطة والمواطن
62%	51	ل سحب الوثائق فقط
20%	16	تعمل على استمرارية الدولة
7%	6	نقل مشاكل الشعب لسلطات العليا
100%	82	المجموع

النسب الموضحة في الجدول التي تبين تمثيل الإدارة العمومية للمواطن:

وجد أن نسبة 62 % من المبحوثين تمثل لهم مكان لسحب الوثائق فيما نسبة 20%

تمثل لهم استمرارية للدولة ونسبة 11% يعتبرونها وسيط بين السلطة والمواطن ونسبة

7 % تمثل لهم ناقل لمشاكل الشعب إلى السلطات العليا.

وعليه من خلال هذه الإحصائيات يتبين لنا أن المواطن الجزائري ينظر للإدارة العمومية على أنها مكان يتم فيه الحصول على الوثائق اللازمة فقط ويصرف النظر عن المهام الأخرى الواجب عليها تقديمها له وهذه العقلية مترسخة في اغلب أذهان المواطنين عن جل الإدارات العمومية.

18-جدول يوضح الدور الأساسي للإدارة العمومية.

النسبة المئوية	التكرارات	ما هو الواجب الأساسي للإدارة العمومية
32%	26	تحقيق التنمية المحلية
44%	36	التكفل بمشاكل المواطنين
24%	20	نقل انشغالات المواطنين إلى السلطات المركزية
100%	82	المجموع

الأرقام المتحصل عليها في الجدول تبين أن نسبة 44 % من المبحوثين يرون بان الواجب الأساسي للإدارة العمومية الجزائرية هو التكفل بمشاكل المواطنين فيما ترى نسبة 32 % أن واجبها هو تحقيق التنمية المحلية ونسبة 24 % ترى بأنه يجب عليها القيام نقل انشغالاتها إلى السلطات المركزية.

وعليه يمكن القول إن الإدارة العمومية الجزائرية لحد الآن لم تستطع حتى التكفل بمشاكل المواطنين وهذا ما توضحه الأرقام الواردة في الجدول فالمواطن وبسبب مشاكله الدائمة مع الإدارة العمومية لم ينتقل تفكيره إلى المطالبة بتحقيق التنمية.

19-جدول حول تقييم جودة الخدمة العمومية

النسبة المئوية	التكرارات	ما هو تقييمك لجودة الخدمة العمومية
6%	5	مقبول جدا
32%	26	مقبول
41%	34	متوسطة
21%	17	ضعيفة
100%	82	المجموع

النتائج الواردة في الجدول حول جودة الخدمة العمومية تبين أن نسبة 41 % من المبحوثين يرون بانها متوسطة فيما ترى نسبة 32% أنها مقبولة ونسبة 21 % ترى بانها ضعيفة والنسبة القليلة جدا 6% ترى بانها مقبولة جدا.

مما سبق ملاحظته يمكن القول إن الخدمة العمومية التي يتحصل عليها المواطن بالأغلبية أجابت بانها متوسطة مما يوحي بوجود تقصير في الحصول على خدمة عمومية مميزة وذلك راجع لعدة عوامل ومشاكل تعاني منها الإدارة العمومية تحول

دون تقديم خدمات تليق بالمواطن ابتداءً بالموظفين وصولاً إلى المسؤولين وعدم توفيرهم للإمكانيات اللازمة أيضاً لأداء الخدمات الواجب توفيرها.

20- جدول يوضح كيف يمكن للمواطن المساهمة في تطوير الخدمة العمومية.

النسبة المئوية	التكرارات	كيف يمكن للمواطن تطوير الخدمة العمومية
16%	13	التطوع
55%	45	تقديم آراء ومقترحات
29%	24	المشاركة في تنفيذ القرارات
100%	82	المجموع

الأرقام المتحصل عليها في الجدول أعلاه حول كيفية تحسين المواطن للخدمة العمومية كانت نسبها كالاتي:

نسبة 55% من المبحوثين كانت أجابتهم هي تقديم آراء ومقترحات فيما كانت نسبة 29% ترى أن المساهمة تكون من خلال المشاركة في تنفيذ القرارات ونسبة 16% عن طريق التطوع.

على الرغم من أن الأسلوب أو الطريقة الأمثل لتحسين الخدمة العمومية من طرف المواطن هو المشاركة في تنفيذ القرارات التي تصدر من جانب الإدارة العمومية إلا أن الغالبية اختبارات تقديم آراء و مقترحات كحل لتحسين الخدمات و يرجع ذلك لكون المواطن ليس لديه ثقافة المشاركة في عملية صنع وتنفيذ القرارات التي تهمه

من جهة ومن جهة أخرى المسؤولين الجزائريين في الإدارة العمومية في اغلب الأحيان تصدر قراراتهم فجائية و غير متوقعة وحتى الآراء التي يقدمها المواطنين لأتأخذ بعين الاعتبار إلا في بعض الأحيان وهذا ما جعلهم يتوقفون عند هذا الحد.

والفئة القليلة جدا اختارت التطوع وعلى الرغم من انه خيار جيد إلا أن الإدارة الجزائرية لا تعطيه الاهتمام الكافي سعيا منها لإبراز نفسها بنفسها ومع ذلك في كل مرة تؤكد على فشلها.

21-جدول يوضح الآلية المناسبة لتطوير الخدمة العمومية.

النسبة المئوية	التكرارات	في رأيك ماهي الصفة المناسبة لتطوير الخدمة العمومية
72%	59	بصفة جماعية (جمعيات ونقابات)
28%	23	بصفة فردية
100%	82	المجموع

الأرقام المتحصل عليها في الجدول حول الصفة المناسبة لتطوير الخدمة العمومية تبين أن نسبة 72 % من المبحوثين يرون أن الصفة الجماعية هي المناسبة فيما ترى نسبة 28 % أن الصفة الفردية هي المناسبة.

يمكن تبرير هذه النتائج بان صوت الجماعة دائما ما يكون هو الأقوى ومن يصل إلى المسؤولين أفضل من الصفة الفردية فاليد الواحدة لا تصفق فمثلا عند وجود احتجاجات من طرف المواطنين أمام الإدارة العمومية يتم أخذه بعين الاعتبار أكثر من وجود فرد واحد. وبالتالي ترتفع حظوظهم في نيل مرادهم.

22-جدول يوضح مدى استعداد المواطن لتقديم المساعدة للمقاطعة التي ينتمي إليها.

هل أنت مستعد لتقديم مساعدات للمقاطعة الإدارية التي تقطن فيها	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	61	74%
لا	21	26%
المجموع	82	100%

الأرقام المتحصل عليها تبين أن نسبة 74 % من المبحوثين أكدوا استعدادهم بتقديم مساعدة للمقاطعة الإدارية التي يقيمون بها فيما رفضت نسبة 21% تقديم مساعدات للمقاطعة الجغرافية التي ينتمون إليها

يمكن القول إن المواطن الجزائري دائما ما يكون مستعد لخدمة وطنه حتى وأن واجه المشاكل والعراقيل من طرف المسؤولين والموظفين في الإدارة العمومية الجزائرية رغبة منه في تحسين مستوى الخدمات.

أما النسبة القليلة التي رفضت يمكن اعتبار عامل فقدان الثقة وعدم تلبية مطالبهم في كثير من الأحيان جعلهم يعزفون عن تقديم المساعدات للمقاطعات الإدارية التي ينتمون إليها.

مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات:

1- نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الأولى:

دور الاتصال العمومي هو تلبية حاجيات المواطن وخلق صورة طيبة عن الإدارة العمومية.

تبيين نتائج الجداول ما يلي:

- احتلت عملية استخراج الوثائق المرتبة الأولى كسبب من أسباب تعامل المواطن مع الإدارة العمومية.

- يعتبر الموظفون مصدر حصول المواطنين على المعلومات حول الإدارة العمومية.

- أكد اغلب المواطنين على أن الموظف أحيانا ما يقوم بتقديم الخدمة في الوقت المناسب.

- أكثر من نصف المواطنين عبروا بأحيانا اجن تستجيب مصالح الإدارة العمومية لمشاكل المواطنين.

- الغالبية من المواطنين ابتتو بأنهم أحيانا ما يقدمون حلول ومقترحات للمسؤولين المحليين.

وبالتالي يمكن القول إن الفرضية الأولى التي فحواها يتناول بان الاتصال العمومي دوره تلبية حاجيات المواطن بانه تم تحقيقها بشكل نسبي حيث تلخصت حاجيات في استخراج الوثائق والحصول على المعلومات من الموظفين أثناء فترة العمل إلا انه يتلقى ردود سلبية حيث أكد المواطنين من خلال إجاباتهم انه أحيانا ما يتم إنجاز مطالبهم في الوقت المحدد من طرف الموظفين مما أدى ذلك إلى عزوف المواطنين عن تقديم اقتراحاتهم.

2-نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الأولى:الثانية:

- أكثر من نصف المواطنين أكدوا بان سبب سوء الخدمة العمومية يعود لتماطل الموظف.

-أبان ما يزيد عن ثلث المواطنين أن سبب الفوضى في تسيير الخدمة العمومية هو البيروقراطية.

- ما يفوق نصف المواطنين يرون بان الدورات التكوينية هي التي ترفع من كفاءة الموظف.

-غالبية المواطنين اصطفوا مع حل الزيارات الرقابية المفاجئة كحل أداري لتحسين الخدمة العمومية.

- تقريبا نصف المواطنين كانت ميولهم مع عملية رقمته الخدمات والأرشيف كحل
تكنولوجي لتحسين الخدمة العمومية.

توافقت فرضيتنا مع الأجوبة التي قدمها المواطنين حيث اجمعوا على ضرورة وجود
الرقابة الإدارية ورقمنه الخدمات بالإضافة إجراء دورات تكوينية لتحسين من مختلف
مهارات الموظفين والتحسيس بمدى أهمية الضمير المهني وأخلاقيات العمل.

3-نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الثالثة:

- غالبية المواطنين كانت أجابتهم بأحياننا اجن تتمتع قرارات ومشاريع الإدارة
العمومية بالمصادقية.

- أكثر من نصف المواطنين عبروا بأنه نادرا ما يتفقد المسؤولين مشاكل وانشغالات
المواطنين.

- لقد كانت آراء الفئة الكبيرة من المواطنين على الإدارة العمومية تمثل لهم مكان
لسحب الوثائق فقط

- تقريبا نصف المواطنين يرون بان الواجب الأساسي للإدارة العمومية هو التكفل
بمشاكل المواطنين.

-ما يتجاوز ثلث المواطنين كان تقييمهم لجودة الخدمة بأنها متوسطة.

-أكثر من نصف المواطنين كانت إجاباتهم بأنه يمكنهم المساهمة في تحسين الخدمة العمومية عن طريق تقديم آراء ومقترحات.

- الأغلبية الساحقة من المواطنين كانت أجابتهم أن الصفة الجماعية هي المناسبة لتطوير الخدمة.

-الأغلبية المطلقة من المواطنين أجابت بنعم وعبرت عن استعدادها من أجل تقديم مساعدة للمقاطعة الإدارية التي ينتمون إليها.

الفرضية المتعلقة بسخط المواطن عن الخدمة العمومية واستعداده للمشاركة في تطويرها والارتقاء بها تترجمها الأجوبة المتحصل من طرف المواطنين الذين كانت آرائهم تؤكد على أن الإدارة العمومية بعيدة كل البعد عن واقع والمشاكل التي يغرقون فيها وتتلخص نظرتهم للإدارة العمومية في كونها مركز لسحب الوثائق فقط وبالتالي تشكل نظرة سلبية عنها.

كما عبر المواطنين عن استعدادهم للمساهمة في ترقية الخدمة العمومية عن طريق تقديم مقترحات وآراء والمشاركة في اتخاذ القرارات بدرجة اقل وذلك بصفة جماعية للنطاق الجغرافي الذي ينتمون إليهم.

النتائج العامة للدراسة:

من خلال النتائج المتحصل عليها بعد عرض وتحليل المعلومات في ضوء الفرضيات تم التوصل إلى ما يلي:

- أن الاتصال العمومي لا يؤدي دوره بشكل كامل وهناك بعض النقائص التي تحول دون تحقيقه للهدف الأساسي وهو خدمة المواطن حيث يتخذ اتجاه واحد من الإدارة العمومية للمواطن وما يدعم هذه النتيجة الإهمال الذي يتعرض له المواطنين في الإدارات العمومية من طرف الموظفين.

- نلاحظ وجود فجوة بين الإدارة العمومية والمواطن وذلك سببه عدم وجود نظام اتصالي قائم على معايير علمية وغياب الكفاءة والفعالية عند الموظفين والقائمين على الجهاز الإداري وأعمق من هذه المشاكل تخبط المنظومة الإدارية في دوامة البيروقراطية.

- عدم مواكبة الإدارة العمومية للوسائل التكنولوجية الحديثة مما جعل اغلب المواطنين يرن أنها الحل المناسب لتحسين الخدمة العمومية من خلال رقمته الخدمات والأرشيف ورغم الحديث بان الجزائر تطبق الإدارة الإلكترونية ولكن من خلال نتائج دراستنا تبين لنا غياب هذه التقنية.

- بالإضافة إلى المطالبة بتكثيف الزيارات الرقابية المفاجئة كحل من الحلول لتحسين مستوى الخدمات العمومية لان غياب هذا العنصر أدى إلى وجود نوع من التسبب

والتضارب في أداء الوظائف داخل الإدارة العمومية والمطالبة بتحسينها عن طريق القيام بدورات تكوينية لتطوير مستوى العاملين وترقية جودة الخدمات العمومية.

- ديكتاتورية الإدارة العمومية في اتخاذ القرارات التي في اغلب الأحيان ما تكون بعيدة عن النزاهة والحقيقة مما جعلها تتحرف عن مسارها الأساسي وهو معالجة مشاكل المواطنين وأدى هذا إلى ترسيخ صورة ذهنية سلبية عن الإدارة العمومية واعتبارها مجرد مركز لاستخراج الوثائق.

- كما أبانت هذه الدراسة عن عدم رضا المواطن بالنسبة للخدمات المتحصل عليها لكونها دون المستوى والتأكيد على استعداده للمشاركة في تقديم ومد يد العون بغية النهوض بالقطاع الإداري وفق ما يسمح به ويخول له القانون بصفة جماعية كل في مقر تواجده وأقامته.

خلاصة الفصل :

لقد تم اجراء هذه الدراسة في مقر ولاية مستغانم باعتبارها إدارة عمومية و ملتقى الكثير من المواطنين فيها نظرا لحاجاتهم الكثيرة و المتنوعة التي تتطلب الذهاب اليها و رغبتنا في دمجها مع دراستنا النظرية .
وبالتالي كان هناك اختلاف كبير بين ماتم الحصول عليه من معلومات خلال المقابلة و بين ماتحصلنا عليه من نتائج الاستبيان .

خاتمة:

يمكن القول بان الاتصال العمومي هو همزة الوصل بين الإدارة العمومية والمواطن وذلك لقدرته على تقليص الفوارق والفجوات بينهم ودوره الكبير في إنجاز المهام والوظائف والأنشطة التي تعد ضرورية وهامة باعتبارها جوهر الإدارة.

ولكن من خلال دراستنا هذه يمكن القول بان الاتصال العمومي في الإدارة الجزائرية لا يتم تطبيقه على النحو اللازم كما نلاحظ غياب الشفافية والوضوح في التعامل والتواصل مع المواطنين من خلال الغياب شبه الكلي للمسؤولين المحليين في تفقد مشاكلهم وانشغالاتهم ويعود ذلك لعدة أسباب منها غياب الرقابة وضعف أداء العاملين وعدم التطبيق الأمثل للوسائل والتكنولوجيات مما أدى إلى عزوف المواطنين عن تقديم آرائهم واقتراحاتهم للإدارة العمومية لأنها لا تقدم الاهتمام الكافي للمواطنين. وهذه العوامل كلها تعود إلى غياب نظام اتصالي يفتقد إلى التنظيم والهيكل والتنسيق. ورغم كل هذه العراقيل والمعوقات التي يصطدم بها المواطنين أثناء توجيههم للإدارة العمومية وكل ما يتعرضون له من تهميش وعدم الاهتمام من طرف الموظفين إلا أن ذلك لم يمنعهم من السعي لمد يد المساعدة والمساهمة في تطوير جودة الخدمة العمومية.

قائمة المصادر و المراجع :

القواميس والموسوعات:

1-ابن منظور، لسان العرب، دار المعارف، القاهرة ، 1119.

الكتب:

2-إبراهيم أبراش، المنهج العلمي وتطبيقاته في العلوم الاجتماعية، دار الشروق،

الأردن ، 2008

3-احمد أنور رسلان، أصول الإدارة العامة، دار النهضة، القاهرة ، 1995.

4-أمال عميرات، الاتصال الاجتماعي. دار أسامة للنشر. الأردن. 2014.

5-بسام عبد الرحمان المشاقبة، نظريات الاتصال، دار أسامة، الأردن ، 2015.

6-بشير العلاق، مبادئ الإدارة، دار اليازوري، الأردن ، 2008.

7-جبار علاوي، الاتصال السياسي، دار أمجد، عمان ، 2014.

8-حجام العربي، الخدمة العمومية وآليات ترقيتها في الإدارات الحكومية، النشر

الجامعي الجديد، الجزائر ، 2020.

9-حسين خليل عبد القادر، محمد احمد هلسة، الإدارة العامة، دار الاستقلال،

فلسطين ، 2021.

10- حنان قصبي، محمد الهلالي، في المنهج، دار توبقال، المغرب ، 2015

- 11- خضرة عمر المفلح، الاتصال (المهارات والنظريات أسس عامة)، دار الحامد، الأردن , 2015،
- 12- ربحي مصطفى عليان، عثمان محمد غنيم، مناهج وأساليب البحث العلمي، دار صفاء، عمان , 2000.
- 13- زكريا الدوري وآخرون، مبادئ ومداخل الإدارة ووظائفها في القرن الحادي والعشرين، دار اليازوري، الأردن , 2010.
- 14- زيد منير عبوي، سامي محمد هشام حريز، مدخل الإدارة العامة بين النظرية والتطبيق، دار الشروق، الأردن , 2006.
- 15- سامية عواج وآخرون، الاتصال العمومي من النظرية إلى التطبيق، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن , 2018.
- 16- سعد سلمان المشهداني، مناهج البحث الإعلامي، دار الكتاب الجامعي، العين , 2017.
- 17- سعود بن محمد النمر و آخرون، الإدارة العامة الأسس و الوظائف و الاتجاهات الحديثة(, الشقري .
- 18- سمارة نصير، ظاهرة التسبيب الإداري في الجزائر، منشورات المجلس، الجزائر , 2005 ,

- 19- سمير خليل شمطو، مدخل إلى الإدارة العامة، دار الوثائق العراقية، بغداد ، 2017.
- 20- طارق المجذوب، الإدارة العامة، منشورات الحلبي، لبنان ، 2005.
- 21- طلق عوض الله السواط وآخرون، الإدارة العامة (المفاهيم -الوظائف - الأنشطة)، دار حافظ، جدة ، 2007.
- 22- طه عبد العاطي نجم، مناهج البحث الإعلامي، دار كلمة، الإسكندرية ، 2015.
- 23- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، الإدارة العامة (النظرية والتطبيق)، كلية التجارة، جامعة المنصورة ، 2008.
- 24- عبد العزيز بن عبد الرحمان الربعية، البحث العلمي، شبكة الألوقة، الجزء الأول، ط3، 2004.
- 25- عبد اللطيف قطيش، الإدارة العامة من النظرية إلى التطبيق، منشورات الحلبي، لبنان ، 2013.
- 26- عيد عريفج وآخرون، مبادئ في العلوم الإدارية، دار زهران، الأردن ، 2013.
- 27- فوزي غرايبة و آخرون ،أساليب البحث العلمي في العلوم الاجتماعية ، الجامعة الأردنية ، عمان ، 1977.

- 28- ليبد عماد، موازي بلال، الخدمة العمومية الإلكترونية في الجزائر معطيات الواقع ورهانات المستقبل، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، المانيا , 2021.
- 29- محمد عبيدات وآخرون، منهجية البحث العلمي (المراحل والقواعد والتطبيقات)، دار وائل، عمان , 1999.
- 30- محمد محمود مصطفى، الإدارة العامة، دار البداية، الأردن , 2012.
- 31- محمد محمود مصطفى، الرقابة الإدارية، دار البداية، الأردن , 2012.
- 32- مريزق عدمان، التسيير العمومي، دار جسور، الجزائر , 2015،
- 33- نبيلة بوخبزة، الاتصال العمومي أسس وتقنيات، دار هومة، الجزائر , 2014،
- 34- نعمة عباس الخفاجي، صلاح الدين الهيتي، تحليل أسس الإدارة العامة، اليازوري، عمان , 2009،
- 35- نعمة عباس الخفاجي، صلاح الدين الهيتي، تحليل أسس الإدارة العامة، دار اليازوري، الأردن، ط2 , 2015.

الرسائل الجامعية:

1-العربي حجام، دور نظام المعلومات في ترقية الخدمة العمومية بالإدارة الإقليمية الجزائرية - الية القضاء على المعوقات البيروقراطية، أطروحة دكتوراه، تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية- جامعة سطيف 02, 2017-2018.

2-أمال عميرات، أسس وقواعد استراتيجية الاتصال الاجتماعي العمومي من خلال الحديث النبوي الصحيح. رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه. علوم الأعلام والاتصال. كلية العلوم السياسية والإعلام. جامعة الجزائر 03, 2011-2012.

3-إيناس رغييس، الاتصال العمومي الجوّاري ودوره في تحسين الخدمة العمومية، أطروحة دكتوراه في علوم الإعلام والاتصال تخصص الإشهار والعلاقات العامة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية- جامعة محمد لمين دباغين-سطيف 2،-2018-2019.

4-جمال حدار، الإدارة الموقفية وتطبيقها في الإدارة العمومية الجزائرية، رسالة دكتوراه، علوم في العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة بسكرة، 2012-2013.

5-حورية لبشري رميني، مبداء فاعلية الإدارة العامة في الجزائر، أطروحة دكتوراه، علوم في القانون العام، كلية الحقوق، جامعة الجزائر 01 , 2014-2015

6-رانية هدار، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر،
أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، الإدارة العامة والتنمية المحلية، كلية الحقوق

والعلوم السياسية، جامعة باتنة 01 ، 2017-2018.

7-سليمة غزلان، علاقة الإدارة بالمواطن في القانون الجزائري، أطروحة دكتوراه،
تخصص قانون عام، كلية الحقوق، جامعة الجزائر (بن يوسف بن خدة) ،

2009-2010.

8-مريم ساري، الإدارة الإلكترونية ودورها في عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر،
أطروحة دكتوراه، تخصص قانون أداري وإدارة عامة، كلية الحقوق والعلوم

السياسية، جامعة عباس لغرور خنشلة ، 2019-2020.

9-منال بن شناف، التسيير المحلي التشاركي الية لإصلاح الخدمة العمومية في
الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، تخصص النشاط الإداري

والمسؤولية الإدارية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة سطيف 02 ،

2019-2020.

10- نبيلة بوخبزة، تطبيقات تقنيات الاتصال العمومي المطبقة في الحملات
العمومية المتلفزة أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، علوم الإعلام والاتصال،

كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة الجزائر ، 2006-2007.

أطروحات ماجستير:

1- احمد بلحاجي، علاقة المواطن بالإدارة، مذكرة ماجستير، تخصص القانون الإداري المعمق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة تلمسان , 2015-2016.

2- زكريا حريزي، المشاركة السياسية ودورها في محاولة تكريس الديمقراطية التشاركية، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية، تخصص: سياسات عامة وحكومات مقارنة قسم العلوم السياسية كلية الحقوق والعلوم السياسية -جامعة الحاج لخضر -باتنة، 2010-2011.

3- مفتاح حرشاو، تأثير البيروقراطية على تحسين الخدمة العمومية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير. تخصص إدارة الجماعات المحلية والإقليمية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة , 2015-2016

4- منصور بوبكر، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بسوء السلوك التنظيمي في الإدارة العمومية الجزائرية، أطروحة مكملة لنيل شهادة الماجستير، علم النفس العمل والتنظيم، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، جامعة قسنطينة , 2006-2007

5- عمار نوى، دور القيادة في إدارة العمل التطوعي الجماعي، مذكرة ماجستير، تخصص تنمية الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري (قسنطينة) , 2009-2010.

6- عمر محمد درة، مدخل إلى الإدارة، ماجستير إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة عين شمس، 2009.

المجلات والمدخلات العلمية:

1- أمال عميرات، اتصال اجتماعي عمومي أو الإعلام والاتصال القيمي، مجلة العلوم الاجتماعية، المجلد 08، العدد 01، الجزائر، 2014.

2- أمينة بديار، الإصلاح الإداري للمرفق العام الجزائري بين الواقع والأفاق، المجلة الجزائرية للمالية العامة، العدد 07، جامعة مستغانم، 2017.

3- إيناس رغييس، الاتصال العمومي وإدارة الفضاء العام، مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية، المجلد 16، العدد 02، جامعة محمد لمين دباغين سطيف 02، 2019.

4- باية بن عاشور، حسين قادري، إدارة الموارد البشرية كمدخل في تفعيل جودة الخدمة العمومية، المجلة الجزائرية للأمن الإنساني المجلد 06، ال عدد 10، جامعة باتنة 10، 2021.

5- جمال بوشاقور، دور الاتصال العمومي المحلي في تنمية السياحة بالولايات الداخلية بالجزائر، المدرسة الوطنية العليا للصحافة وعلوم الإعلام.

- 6-الجمعي حجام، الخدمة العمومية الإعلامية سياقات التحول واقع الممارسة واليات التحديث، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الثامن، الجزء 01، جامعة أم البواقي ، 2017
- 7-رضوان جحنيط، الياس شويخي، دور الاتصال العمومي في تحسين صورة الهيئات العمومية، المجلة الدولية للاتصال الاجتماعي المجلد 8 ، العدد2-جامعة سطيف2, 2021
- 8-رقية لقلوق، ياسين قرناني، دور شبكات التواصل الاجتماعي في تعزيز فعالية حملات الاتصال العمومي، المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات، المجلد 04، العدد 04 ، 2021.
- 9-زهرة جقريف، محاضرات في مقياس حملات الاتصال العمومي، السنة الثالثة اتصال ' طور الليسانس.
- 10- سامي خنفي، جمال بن زروق، الاتصال العمومي في الجزائر قراءة في المفهوم والممارسات، مجلة الدراسات والبحوث الإنسانية، المجلد 06، العدد 03، جامعة 20 أوت سكيكدة، سبتمبر 2021.
- 11- سامية منزر، زرفة بولقواس، الإدارة العمومية في الجزائر واستراتيجية تطبيق الإدارة الإلكترونية فيها، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 01، جامعة بسكرة , 2020

- 12- صبرينة حديدان، أسماء خالد، الإصلاح الإداري في الإدارة العمومية الجزائرية قراءة في المعوقات، مجلة أفاق فكرية، المجلد 09، العدد 01، جامعة جيجل ، 2021.
- 13- الطاهر شليحي، ربحية قرنيحي، الإدارة الإلكترونية ومدى مساهمتها في تحسين الخدمة العمومية بالبلديات، مجلة أفاق علوم الإدارة والاقتصاد، المجلد 03، العدد 02، جامعة الجلفة.
- 14- عابد عبد الله وآخرون، مساهمة الإصلاح الإداري في عصرنة الإدارة المحلية في الجزائر، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، المجلد 24، العدد 01، 2021.
- 15- عائشة قاسمي، العوامل المؤثرة في تقديم الخدمات في المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري، مجلة البحوث والدراسات التجارية، العدد الثالث، جامعة ورقلة ، 2018.
- 16- عبد النور زوامبية، الإدارة العمومية الجزائرية الواقع وحتمية التغيير، مجلة البحوث السياسية والإدارية، العدد الثاني، جامعة الجلفة ، 2013.
- 17- العربي بوعمامة، حليلة رقاد، الاتصال العمومي والإدارة الإلكترونية رهانات ترشيد الخدمة العمومية، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد 90، جامعة الوادي، 2014.

- 18- علي العرنان مولود، العلاقة بين الإدارة والمواطن قراءة في حدلية الإدارة الحاكمة أو الخادمة(، مجلة العلوم الإنسانية العدد35 ، جامعة قسنطينة ، 2011
- 19- عمر سدى، احمد برادي، دور الخدمات الإدارية الإلكترونية في ترقية الخدمة العمومية في التشريع الجزائري، مجلة أفاق علمية، المجلد 11، ال عدد30، المركز الجامعي تمنراست , 2019
- 20- عمر مصطفى علي عثمان، مدى تطبيق مبادئ الإدارة لهنري فايول في الكلية الجامعية بضاء، مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي، العدد 04، جامعة المسيلة ,2018،
- 21- عمران كامل، النموذج الاجتماعي، مشكلاته ومصادره، مجلة جامعة دمشق، المجلد , 27، العدد الثالث والرابع, 2011.
- 22- عنتر بن مرزوق، محور رؤية استراتيجية لإصلاح الإدارة الجزائرية، مجلة الحقيقة، العدد 02 , 2009.
- 23-فاطنة بالقرع وآخرون، جاهزية الإدارة الإلكترونية في الجزائر ودورها في إرساء الخدمة العمومية، مجلة البديل الاقتصادي، العدد السابع، جامعة الجلفة , 2017.

- 23- فتيحة فرطاس، عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 02، العدد 15، جامعة الجبلاي بونعامة خميس مليانة 2016.
- 24- كمال فار، الخدمة العمومية المقاربة النظرية والجذور التاريخية، مجلة المفكر، المجلد الرابع، العدد الثاني، جامعة الجزائر 03، 2020،
- 25- لامية طالة، الإدارة الإلكترونية وعصرنة الخدمة العمومية (خيار تكنولوجي استراتيجي للإصلاح الإداري)، مجلة الأصيل للبحوث الإدارية والاقتصادية، المجلد 4، ال عدد 20، جامعة الجزائر 03، 2020
- 26- ليلي محمد الحاج، مسعود درواسي، دور الاتصال العمومي في تشجيع الاستثمارات السياحية في الجزائر، مجلة رؤى اقتصادية المجلد 11 العدد 01- جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي-الجزائر، 2021.
- 27- محمد بن أعراب، تجربة الإدارة الإلكترونية في الجزائر، بين مقتضيات الشفافية وتجربة الخدمة وإشكالية التخلص من منطق التسيير التقليدي، مجلة العلوم الاجتماعية، العدد 19 جامعة سطيف 02، 2014
- 28- محمد لكحل، أيمن مسعودين، الإدارة الإلكترونية نموذج حديث لعصرنة الخدمات العمومية، مجلة الحوكمة، المجلد 03، العدد 01، جامعة غليزان، جامعة البلدية، 2021

29- مراد عمراني، عادل قرانة، دور الموظف العام والمواطن في تحسين الخدمة العمومية في التشريع الجزائري، مجلة الباحث القانوني، المجلد 10، العدد 01، السنة 2020.

30- مريم يحيوي، زينب حدمر، الحوكمة الإلكترونية مدخل نحو جودة الخدمة العمومية، مجلة التميز الفكري للعلوم الاجتماعية، المجلد 80، جامعة بنة 10، 2022.

31- مفتاح حرشواو، الخدمة العمومية في الجزائر بين تعقيدات البيروقراطية وتحديات الالكتروقراطية، مجلة البحوث السياسية والإدارية، العدد الثاني عشر، جامعة سطيف 02، 2018.

32- نجيب كامل، الاتصال العمومي ورهان السياحة، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، المجلد 11، المجلد 10، 2021.

33- نزيهة عمران، الإدارة العمومية والمواطن أي علاقة تشخيص الاختلالات وسبل الإصلاح على ضوء التجربة الجزائرية، مجلة المفكر، العدد الثاني، 2015.

34- نسرين داودي، الاتصال العمومي في الجزائر بين قناع الديمقراطية وواقع الاستبدادية، كلية علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر 03.

35- نصر الدين بوزيان، الاتصال العمومي الجزائري خلال عدوان تقننورين،

المجلة العربية للأبحاث والدراسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية المجلد 21

العدد 1 جامعة قسنطينة3، جانفي 2020.

36- وليد حسيني، القيم الجديدة للاتصال العمومي في المرفق الإلكتروني، استمارة

المشاركة في المؤتمر الدولي الأول الموسوم: النظام القانوني للمرفق العام

الإلكتروني، جامعة محمد بوضياف، المسيلة.

الكتب باللغة الأجنبية:

1-Martial pasquier, le dictionnaire encyclopedique de
l'administration publique, Institut de hautes études en
administration publique.

2-Jacky Leroy, vers un balanced scorecard pour la
communication publique, Bruxelles, novembre. 2008.

3-Pierre zemor , des fondamentaux pour la communication
publique , place du palais royal 75100 paris cedex 01.

**4-Francois deluga, jacques goubin , la communication
publique territoriale , centre nationale de la fonction
publique territoriale , septembre 2007.**

**5-Martial pasquier – Vincent Maillard, la communication
des organisations publiques, Décembre 2017.**

المواقع الإلكترونية:

1-[www.cap-com.org/infographie-de-la-communication,](http://www.cap-com.org/infographie-de-la-communication-publique)
publique ,03/01/2020.29/04/2022/h 14.15.

2-<https://telum.umc.edu.dz>.27/04/2022.

3-<https://www.lafrenchcom.fr/>. 2022/04/30.

4- <https://www.univ-mosta.dz/tarf-ala-wlitt-mstghanm/>.

القوانين والمراسيم:

- 1-مرسوم رقم 88-131، مؤرخ في 20 ذي القعدة عام 1408، الموافق ل 4 جويلية، سنة 1988، ينظم العلاقات بين الإدارة والمواطن، الجريدة الرسمية، الجمهورية الجزائرية، العدد 27، الصادر بتاريخ 06 جويلية 1988 ص 1017.

قائمة المحتويات

	الإهداء	
	الشكر والتقدير	
أ - ب	ملخص الدراسة	
ت	مقدمة	
الفصل الأول الإطار المنهجي للدراسة		
8-6	اشكالية الدراسة و فرضياتها	
8	أسباب ودوافع اختيار الموضوع	
9	أهمية وأهداف الدراسة	
12-10	مفاهيم الدراسة	
21-13	الدراسات السابقة	
23-22	منهج الدراسة	
24-23	مجتمع البحث والعينة	
26-24	أدوات جمع البيانات	
الفصل الثاني الاتصال العمومي		
28	تمهيد	

المبحث الأول: ماهية الاتصال العمومي	
31-29	المطلب الأول: تعريف الاتصال العمومي
34-32	المطلب الثاني: النشأة التاريخية للاتصال العمومي
35-34	المطلب الثالث: أهداف الاتصال العمومي
38-36	المطلب الرابع: وظائف الاتصال العمومي
المبحث الثاني: آليات الاتصال العمومي	
39	المطلب الأول: أدوات الاتصال العمومي والفاعلون فيه
48-40	المطلب الثاني: مبادئ الاتصال العمومي
52-49	المطلب الثالث: مستويات الاتصال العمومي
54-53	المطلب الرابع: أنواع الاتصال العمومي
المبحث الثالث: الاتصال العمومي في الإدارة العمومية وعلاقته بأنواع الاتصال الأخرى.	
61-55	المطلب الأول: الاتصال العمومي بين ترقيته للإدارة العمومية وضرورة تحسين علاقتها بالمواطن.
62-61	المطلب الثاني: علاقة الاتصال العمومي بالاتصال الاجتماعي
65-62	المطلب الثالث: علاقة الاتصال العمومي بالاتصال السياسي
68-66	المطلب الرابع: علاقة الاتصال العمومي بالاتصال القيمي
69	خلاصة الفصل
الفصل الثالث	

الإدارة العمومية والخدمة العمومية وعلاقتها بالمواطن في إطار القانون.

72	تمهيد
	المبحث الأول: ماهية الإدارة العمومية.
75-73	المطلب الأول: تعريف الإدارة العمومية.
85-76	المطلب الثاني: نشأة الإدارة العمومية وعوامل تطورها.
95-86	المطلب الثالث: وظائف الإدارة العمومية
99-95	المطلب الرابع: خصائص الإدارة العمومية
	المبحث الثاني: ميكانيزمات الإدارة العمومية
106-100	المطلب الأول: مبادئ الإدارة العمومية
109-106	المطلب الثاني: مستويات الإدارة العمومية
113-110	المطلب الثالث: المشكلات التي تعاني منها الإدارة العمومية الجزائرية.
129-114	المطلب الرابع: الاصطلاحات الإدارية للإدارة العمومية الجزائرية.
	المبحث الثالث: ماهية الخدمة العمومية.
133-130	المطلب الأول: تعريف الخدمة العمومية
140-133	المطلب الثاني: أنواع الخدمة العمومية وخصائصها
143-141	المطلب الثالث: مبادئ الخدمة العمومية.

146-144	المطلب الرابع: معيقات الخدمة العمومية والحلول اللازمة لتحسينها
المبحث الرابع: العلاقة بين المواطن والإدارة العمومية في إطار القانون	
151-147	المطلب الأول: واجبات الإدارة العمومية نحو المواطن
154-151	المطلب الثاني: واجبات المواطن نحو الإدارة العمومية.
158-154	المطلب الثالث: العلاقة بين المواطن والإدارة العمومية على مستوى قانون الولاية
162-158	المطلب الرابع: تنظيم علاقة المواطن بالإدارة في قانون الولاية لسنة 2012 أثناء تقديم الخدمة العمومية
163	خلاصة الفصل
الفصل الرابع	
الجانب التطبيقي	
165	تمهيد
المبحث الأول: مدخل عام لولاية مستغانم	
166	المطلب الأول: التعريف بولاية مستغانم
167	المطلب الثاني: الموقع الجغرافي
173-168	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لولاية مستغانم
المبحث الثاني: العلاقة بين المواطن والإدارة العمومية	
174-173	المطلب الأول: المصالح التي لها علاقة بالمواطن
175-174	المطلب الثاني: وسائل الاتصال مع المواطنين

176-175	المطلب الثالث: الإصلاحات الإدارية للإدارة العمومية الجزائرية	
المبحث الثالث: استمارة الاستبيان		
201-177	المطلب الأول: تفرغ وعرض نتائج الاستبانات	
205-202	المطلب الثاني: مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات	
207-206	الاستنتاجات العامة للدراسة	
207	خلاصة الفصل	
208	خاتمة	
224-209	قائمة المصادر والمراجع	

رقم الصفحة	محتوى الجدول	رقم الجدول
177	يوضح الجدول توزيع أفراد العينة حسب متغير النوع	1
178	يوضح الجدول توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	2
180	يوضح الجدول توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	3
181	يوضح الجدول توزيع مفردات العينة حسب المقاطعة الإدارية	4
182	أسباب تعامل المواطنين مع الإدارة العمومية	5
183	يوضح مصدر حصول المواطنين على المعلومات حول الإدارة العمومية	6
184	يوضح مدى حرص الموظف على تقديم الخدمة في الوقت اللازم.	7
185	استجابة مصالح الإدارة العمومية لمشاكل المواطنين	8
186	حول مساهمة المواطن في تقديم حلول للإدارة العمومية	9
188	يوضح أسباب تردي الخدمة في الإدارة العمومية.	10

189	يوضح سبب الفوضى في الإدارة العمومية	11
190	يوضح أبرز العوامل المساهمة في تطوير أداء موظفي الإدارة العمومية.	12
191	يوضح الحلول الإدارية المقترحة لتحسين الخدمة العمومية.	13
192	يبرز أهم الحلول التكنولوجية اللازمة لتحسين الخدمة العمومية	14
193	يوضح يبرز مدى مصداقية القرارات والمشاريع التي تقوم بها الإدارة العمومية	15
194	يوضح مدى اهتمام المسؤولين بتفقد مشاكل المواطنين.	16
195	يوضح رؤية المواطن للإدارة العمومية.	17
196	يوضح الدور الأساسي للإدارة العمومية.	18
197	حول تقييم جودة الخدمة العمومية	19

198	يوضح كيف يمكن للمواطن المساهمة في تطوير الخدمة العمومية.	20
199	يوضح الآلية المناسبة لتطوير الخدمة العمومية.	21
200	يوضح مدى استعداد المواطن لتقديم المساعدة للمقاطعة التي ينتمي إليها.	22

ملاحق :

دليل المقابلة:

- المخطط الإداري في الولاية.
- المرافق والمديريات الموجودة.
- ماهي المصالح التي لها علاقة بالمواطن.
- كيفية التواصل مع المواطنين.
- كيف يتم تقييم الإصلاحات الإدارية.
- الأرضية الرقمية للاتصال مع المواطنين.
- ماهي المشاريع المستقبلية في الإدارة العمومية.

استمارة الاستبيان :

البيانات الشخصية:

أنثى

- الجنس : ذكر

- السن : 25-18 35-26 36-50 أكثر من 51

-المستوى التعليمي : ابتدائي متوسط ثانوي جامعي

-المقطعة الإدارية التي تنتمي إليها : الولاية الدائرة البلدية

*المحور الأول: دور الاتصال العمومي ومساهمته في تحسين الخدمة العمومية

1/ ما هي أسباب تعاملك وتواصلك مع الإدارة العمومية

استخراج الوثائق الحصول على معلومات تقديم مقترحات تقديم شكوى

2/ من أي جهة تحصل على المعلومات حول الإدارة العمومية

من الموظفين أثناء فترة العمل المنشورات الإدارية الشبكات والصفحات الإلكترونية مواطنين آخرين

3/ هل يحرص الموظف على تقديم الخدمة في الوقت الكافي :

- دائما أحيانا نادرا أبدا

4/ هل تستجيب مصالح الإدارة العمومية لمشاكل المواطنين:

- دائما أحيانا نادرا أبدا

5/ هل تقدم حلول و مقترحات للمسؤولين المحليين

- دائما أحيانا نادرا أبدا

المحور الثاني: مشاكل واليات تحسين الخدمة العمومية

1/ برأيك هل يعود سوء الخدمة المقدمة للمواطنين إلى:

- تماطل الموظف عدم كفاءة الموظفين نقص في عدد الموظفين

- ازدياد المواطنين على الموظف

2/ الفوضى في تسيير الإدارة العمومية سببها:

- البيروقراطية غياب التنسيق ضعف الرقابة عدم التزام الموظفين

3/ ماهي أهم العوامل التي ترفع من أداء الموظف:

دورات تكوينية التحفيز المادي والمعنوي للموظفين اللامركزية في المهام

(إمكانية قيام الموظف بعمل غيره)

4/ برأيك ماهي الحلول الإدارية التي يمكن أن تحسن من الخدمة العمومية؟

سن قوانين وتشريعات الزيارات الرقابية المفاجأة

تقليص الوثائق المطلوبة في الملفات

5/ ما هي الحلول التكنولوجية لتحسين جودة الخدمة العمومية؟

شبكات التواصل للتقرب من المواطن رقمته الخدمات والأرشيف

كاميرات المراقبة داخل الإدارة

المحور الثالث: رضا المواطن ومشاركته في تحسين الخدمة العمومية؟

1/ برأيك القرارات والمشاريع التي تقوم بها الإدارة العمومية تتمتع بالمصداقية

دائما أحيانا نادرا أبدا

2/ هل يعمل المسؤولون على تفقد أحوال وانشغالات المواطنين

دائما أحيانا نادرا أبدا

3/ برأيك ما هو الواجب الأساسي للإدارة العمومية

تحقيق التنمية المحلية التكفل بمشاكل المواطنين

نقل انشغالات المواطنين إلى السلطات المركزية

4 / ماذا تمثل لك الإدارة العمومية:

- وسيت بين السلطة والمواطن لسحب الوثائق فقط تعمل على استمرارية الدولة نقل مشاكل الشعب للسلطات العليا

5 / ما هو تقييمك لجوده الخدمة في الإدارة العمومية

- مقبولة جدا مقبولة متوسطة ضعيفة ضعيفة جدا

6 / كيف يمكن للمواطن تطوير الخدمة العمومية داخل الإدارة العمومية

- التطوع تقديم آراء ومقترحات المشاركة في تنفيذ القرارات

7 / في رأيك ما هي الصفة المناسبة لتطوير الخدمة العمومية

- بصفة جماعية جمعيات والنقابات بصفة فردية

8 / هل أنت مستعد لتقديم مساعدات للمقاطعة الإدارية (الولاية، الدائرة، البلدية) التي تقطن فيها

- نعم لا

