جامعة الدكتور يحيى فارس بالمدية
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علوم الإعلام والاتصال

سجل الاقتراحات ودوره في الاتصال بين الإدارة المحلية والمواطن

— بلدية المدية نموذجا —

مذكرة مخرج لنيل شهادة الماستر في **علوم الإعلام والاتصال**

تخصص: **اتصال وعلاقات عامه**

من إعداد الطالبين :
ـ ساكت سمير.
ـ شيخاوي عبد العزيز.

إشراف الأستاذة :
ـ علواش كهينة.

الموسم الجامعي : 2015/2014


بسم الله الرحمن الرحيم

كلمة شكر

نتقدم بجزيل الشكر إلى جميع أساتذة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المدية,

و نخص به الأستاذة المشرفة علواش كمينة التي لم تبخل علينّا بالتوجيه و النصح إلى ما يخدم غاية البحث طوال المدة اللازمة لذلك, الأستاذ : مفتاح دراجي ، صالح سواعدي, الأستاذة :بلعاليا الزهراء, و مليك زاجولي.

كما نتوجه بالشكر و العرفان إلى إطارات و عمال بلدية المدية لاستقبالهم الحار.

و لا ننسى جميع من ساهم في إتمام هذا البحث و لو بأبسط الأمور.

إهداء

أهدي هذه الرسالة إلى والديّ الكريمين, أخواتي و إخوتي, دعامتي

و مصدر إرادتي ومرجعي في الحياة.

للسنة الدراسية 2015/2014,و إلى جميع الأصحاب في الجامعة و

خارجها.

- سمير.

إهداء

أهدي هذه الرسالة إلى والديّ الكريمين, أختي و إخوتي, دعامتي و مصدر إرادتي و مرجعي في الحياة.

للسنة الدراسية 2015/2014,و إلى جميع الأصحاب في الجامعة و خارجها.

- عبد العزيز.

مقدمة

مقدمة

ظلّ التواصل بين المؤسسة وجمهورها لفترةٍ طويلة محل بحثٍ ونقاش، فالكثير يؤمن أن المؤسسات إذا أرادت المنافسة والتميز،وجب عليها تفعيل أدوات الاتصال مع الجمهور لفهم مطالبهم و احتياجاتهم، فالسر في بقاء وديمومة هذه المؤسسة هو قدرتها على الاتصال والتفاعل مع جمهورها وعملائها، من هنا ظل "سجل الشكاوى والاقتراحات"في الكثير من المؤسسات والجهات، الوسيلة الأبرز والأعرق لعقودٍ طويلة.

و قد ظهرت عدة دراسات ومحاولات لفهم طبيعة استغلال وسائل الاتصال الجديدة وكذا طرق تفعيلها لتحقيق تفاهم بين المؤسسة وجمهورها، لاسيما مع ظهور الإنترنت وما يتولد معها كل يوم من وسائط وأوعية، ولعل أحد أكبر التحولات التي حدثت في علاقة المنشآت بالجمهور هو أن الفرد بات بإمكانه أن يكون مُمَثلاً بشكل أكثر وضوحاً من ذي قبل، و أن هناك مساحات هائلة يعبر من خلالها الأفراد عما يريدون وغالبا تحظى بانتشار على نطاقات واسعة .

ومع هذا الواقع يرى بعض الباحثيين أنه لم يعد ممكناً للمنشآت أن تقرر ما إذا كان توظيفها لوسائل التواصل الجديدة خياراً يمكن الأخذ به أو تركه ، حيث يرى هؤلاء أن توظيف الوسائل الجديدة كأدوات تواصل بات حاجة ملحة، لكنها لن تكون ذات فعالية إن لم تقترن بالتفاعل الذي هو السمة الأهم لتمَيُّز الوسائل الجديدة عن القديمة.

وحول خطوات الفعالية فيرى البعض الآخر انه لن يكون إلا عن طريق حضور المنشأة عبر هذه الوسائل، والتفاعل معها ثانياً، عن طريق الرد والتواصل مع جمهور المنشأة، وتكمن أهمية هذا التفاعل في كونها توفر تغذية راجعة مباشرة وصريحة حول أداء المنشأة، بالإضافة إلى أنها تسهل آلية رصد الصورة الذهنية للمنشأة، ومحاصرة آراء الجمهور حول أدائها، وعن العوائد والمكتسبات من الحضور والتفاعل عبر وسائل التواصل الجديد تكمن في كونها تمكن من بناء خطاب إعلامي مؤسس وفاعل، وتساعد بما توفره من تغذية راجعة على ترجمة سياسات المنشأة وأدائها بما يضمن قبولها بين الجمهور.

ولعل سجل الاقتراحات والشكاوى الذي أصبح يطبع مكاتب الاستقبالات بشتى الإدارات والمرافق العمومية والخاصة ، يعد ابرز مظاهر هذا التفاعل ، من حيث رغبة المؤسسة في معرفة تطلعات زوارها

وانشغالاتهم واهتماماتهم ، ناهيك عن رفع اقتراحات او شكاوى من لدن المواطن إلى هذه الهيئة لتحسين الخدمات تارة ، وتطوير الأداء تارة أخرى .

إن هذه الخصوصية جعلت من سجل الاقتراحات والشكاوى منبرا للمواطن للتعبير عن آراءه سلبا وإيجابا، مدحا وقدحا ، وهو ما جعلنا نحاول الغوص في هذا الإجراء الإداري من خلال الدراسة التي بين أيدينا ، وبهدف الإلمام بالموضوع اعتمدنا خطة بحث جاءت تفاصيلها بثلاثة فصول يحتوي:

الفصل الأول: سجل الاقتراحات المدخل و الماهية انطوى تحته نشأة وتطور سجل الاقتراحات بالإضافة إلى تعريفه، مبادئه وأسسه، ثم وظائفه وأهدافه .

الفصل الثاني : تطرقنا فيه لماهية الاتصال ,حيث يضم المفهوم والأنواع وسجل الاقتراحات والعلاقات الإنسانية ودوره في تحسين الاتصالو العلاقات الإنسانية والاتصال ، كما عرجنا على مفهوم الإدارة المحلية وكذا نشأة وتطور الإدارة المحلية وأهدافها ودور وأهداف سجل الاقتراحات في الإدارة المحلية .

الفصل الثالث: ويمثل الجانب التطبيقي لهذه الدراسة و عالجنا فيه المحاور التالية:

- واقع سجل الاقتراحات في الإدارة المحلية .
- إلى أي مدى يساهم سجل الاقتراحات في الاتصال بين الإدارة المحلية والمواطن.
- الآفاق المستقبلية لتحسين خدمات سجل الاقتراحات بالإدارة المحلية لبلدية المدية.

الإطار المنهجي

1-إشكالية الدراسة

2-أهميةو أسباب اختيار الموضوعو أهدافه.

3-أهمية الدراسةو أهدافها

4-تحديد المفاهيم

5- مجتمع البحث وعينة الدراسة

6- أدوات جمع البيانات

7- الإطار الزماني والمكاني للدراسة

8- صعوبات الدراسة

1. إشكالية الدراسة:

أصبح سجل الاقتراحات ركيزة أساسية في العملية الإدارية وتحسين العملية الاتصالية في أي مؤسسة، التي تخدم تحقيق الأهداف المخططة وتكشف عنها بصورةو اقعية، إذ ترمي من خلالها إلى تحسين صورة المؤسسة لدى الجماهيرو خلقو ع من الثقةو التآلف بينهما.

و من هذا المنطلق نجد أن الكثير من الدول قد أدركت مكانةوأهمية سجل الاقتراحات والشكاوىو على رأسها الجزائر التي تقوم من خلال مؤسساتها ومنظماتها، بمحاولة تحسين الخدمة العموميةو الاستفادة من تطبيق هذا النو ع من الاتصال على أرض الو اقع.

ومن مجموع هذه المؤسسات تبرز الإدارة المحلية كنموذج لما هو عليه حال سجل الاقتراحات ، في المؤسسات الجزائرية خاصة الخدماتية منها، ولهذا فان محاولة معرفة مكانة سجل الاقتراحات في الإدارة المحلية الجزائرية تستدعي طرح التساؤل التالي:

ماهو دور سجل الاقتراحات في الاتصال بين الإدارة المحليةو المو اطن؟

وقد تمخضت عنه عدة تساؤلات فرعية هي:

1- ما هوواقع سجل الاقتراحات في الإدارة المحلية ؟
2- إلى أي مدى يساهم سجل الاقتراحات في الاتصال بين الإدارة المحليةو المو اطن ؟
3- ما هي الأفاق المستقبلية لتحسين خدمات سجل الاقتراحات بالإدارة المحلية لبلدية المدية ؟

2. أسباب اختيار الموضو ع

إن اختيارنا لهذا الموضو ع لم يكن بمحض الصدفة،وإنما جاء نتيجة لعدة أسباب موضو عية بررت هذا الاختيار،و أسباب ذاتية أخرى قامت بتدعيمه.

1- **الأسباب الموضو عية:** ومن أهمها ما يلي:

أ – المكانة التي يلعبها سجل الاقتراحات كو نه يعد من أهم الركائز الأساسية لنجاح عملية الاتصال في أي مؤسسة.

ب – الدو ر الذي حققه سجل الاقتراحاتو الذي لا يمكن الاستهانة به خاصة في الدول المتقدمةو هذا مقارنة بمؤسساتنا الو طنية.

ج –وكذلك لعدموجود دراسات سابقة حول موضوع سجل الاقتراحات والشكاوى.

2- **الأسباب الذاتية:** ومن أهمها ما يلي:

أ – الارتباط المباشر لموضوع الدراسة بمجال تخصصنا.

ب – فضول التقرب إلى مؤسسة ذات أهمية كبيرة في مجال الخدماتو هي "البلدية"و التعرف علىو اقع سجل الاقتراحات بها.

ج –قلة الدراسات في المؤسسات الخدماتية لأن اغلب الدراسات تُجرى في المؤسسات الاقتصادية.

3. أهمية الموضوع :

أهمية الموضوع :

يعتبر موضوع سجل الاقتراحات داخل المؤسسة على قدر كبير من الأهمية، ذلك أن سجل الاقتراحات يسمح للمؤسسة بفهم المحيط الذي تنتمي إليه،و التعرف على مواقفوآراء المجتمع حولها كما تقوم بخلق جو من الثقة بين المؤسسة وجماهيرها –الداخلية و الخارجية– لأن الهدف الأساسي للمؤسسة هو كسب تأييد وو لاء من تتعامل معهم، ومن هذا المنطلق أصبح سجل الاقتراحات تقليدا شائعا في المؤسستو لا تخرج عن هذه القاعدة، إلا المؤسسات العاجزةو التي لا تعي مدى أهمية هذا النشاط الاتصالي.

وبما أن الإدارة المحلية ليست بمنأى عن الامتيازات التي توفرها نشاطات سجل الاقتراحات، وبالتاليو جب البحث عنو اقع هذه الأخيرة في الإدارة المحلية ،خاصة في خضم الغموض الكبير الذي تكتسيه تطبيقات سجل الاقتراحات على أرض الواقع سواء من حيث الممارسة أومن حيث الخلط بينها وبين بعض الوظائف و النشاطات المشابهة لسجل الاقتراحات كالاتصال و العلاقات العامة ...الخ ، إضافة إلى حداثة هذا الموضوع وجدته.

4- أهداف الدراسة:

بعد تبيان أهمية الموضوع المختار مع ذكر أهم الأسباب التي أدت إلى اختياره، فانه من المنطقي أن هنالك مجموعة من الأهداف المحددة،والتي كانت مرتبطة ارتباطا مباشرا بالموضوع في حد ذاته و التي سنحاول الوصول إليها من خلال هذه الدراسة.

ومن أهمها:

ا –معرفة مكانة سجل الاقتراحات من الهيكل العام التنظيمي "البلدية".

ب – الاطلاع على وظائف وأهداف سجل الاقتراحات داخل "البلدية"، بتسليط الضوء على كيفية تنفيذ نشاطاتها التي من شانها أن ترفع من مستوى الاتصال داخل هذه المؤسسة.

ج – التعرف على جملة العراقيل التي تواجه الاتصال داخل "البلدية".

4. تحديد المفاهيم:

ا – سجل الاقتراحات:

هو السجل الذي يتم فيه تدوين المقترحات والشكاوى من قبل متلقي الخدمة بهدف تحقيق رضا اكبر لمتلقي الخدمة عن الخدمات المقدمة لهم، وحل المشاكل التي تواجه مستخدمي الإدارة المحلية ، كما تهدف إلى الاستفادة من اقتراحات وأفكار متلقي الخدمة من اجل التحسين والتطوير في خدمات القطاع وتحسين وتطوير الأداء .

ب– تعريف الإدارة:

الإدارة في اللغة تعني "سياسة الشؤون العامة أو الخاصة " فنقول "مجلس الإدارة " أي " الأعضاء الذين يشرفون على شؤون شركة أو مؤسسة " وكذلك "مجلس الإدارة" وهو المكان الذي تقيم فيه الهيئة التي تدير شؤون شركة أو مؤسسة.[1]

كما أن الإدارة هي " جهاز منظم الأمور في المؤسسة أو المدرسة".[2]

– **أما اصطلاحا:** فهناك العديد من التعريفات، منها:[3]

– الإدارة هي ذلك " العضو" في المؤسسة المسؤولية عن تحقيق النتائج التي وجدت من أجلها تلك المؤسسة سواء كانت المؤسسة شركة أو مستشفى أو جامعة أو مصلحة أو وزارة .... الخ

– الإدارة هي وظيفة تنفيذ الأشياء عن طريق الآخرين.

– الإدارة هي عملية تحديد وتحقيق الأهداف من خلال ممارسة أربع وظائف إدارية أساسية هي " التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة ".

---

[1] **قاموس المنجد الأبجدي**، دار المشرق، بيروت، لبنان، الطبعة الثامنة، 1989، ص36.

[2] **القاموس الكافي للطلاب**، دار الأصالة ، بئر توتة، الجزائر، الطبعة الثالثة، ص21 .

[3] اسراء عبدالباسط، **تعريف الإدارة وأهدافها ومهامها**، http://kenanaonline.com/users/Trainer/posts/82035 2011/04/20، 18:00سا

– الإدارة هي صنع القرارات بصورة رشيدة لإنجاز الأهداف المطلوبة في الإطار الزمني الموضوع لها.

– الإدارة هي عملية ذهنية وسلوكية تسعى إلى الاستخدام الأمثل للموارد البشريةو المالية والمادية لبلوغ أهداف المنظمةو العاملين بها بأقل تكلفةو أعلى جودة.

ومما ذكر سابقا نخلص إلى **تعريف إجرائي** للإدارةو هو:

"الإدارة هي صناعةواتخاذ القرارات التي تتعلق بكيفية الاستخدام الأمثل للموارد البشريةو المادية لتحقيق النتائج المخطط لها وإرضاء عملاء المنظمة الداخليين و الخارجين عن طريق تطبيق و استحداث مجموعة من النظم المتقدمة فنيا وإداريا وماليا وتكنولوجيا و اجتماعيا وبيئيا وقانونيا في إطار دولي مقارن."

ج– تعريف الإدارة المحلية:

جمع الدكتور عبد المغيث مروان مجموعة من التعاريف للإدارة المحلية في مقال له نذكر منها:[1]

- " الإدارة المحلية هي الجهاتو العملاتو الأقاليمو الجماعات الحضريةوالقروية."
- " الإدارة المحلية هي وحدات ترابية داخلية في حكم القانون العام تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي وتنقسم إدارات محلية حضريةولإدارات محلية قروية....."
- " الإدارة المحلية مفهوم واسع لها شخصية معنويةو استقلال مالي وتنتخب ساكنتها مجالس تعني بتدبير شأنها المحلي تدبيرا ديمقراطيا،و هذا يجعل منها الفاعل الرئيس قانونيا ودستوريا باعتبارها هيئة منتخبة تستمد قوتها وشرعيتها من الشعب،وباعتبار دورها التنموي البنائي اقتصاديا و اجتماعيا وثقافيا."

أما التعريف الإجرائي فهو:

"هي هيئات منتخبة من قبل السكان المحليين، تتمتع بالشخصية المعنوية وتقوم بمهام الموكلة إليها من قبل السلطات المركزية بحيث توفر نوعاً من الاستقلال الإداري و المالي و القانوني للسلطات المحلية

[1] عبد المغيث مروان،**الجماعات المحلية –المفهوم والاختصاص–** ، http://www.tinjah.org/ar/pdf/show.php?id=3820، 2015/04/22، 11:00 سا

بحيث تتفرغ السلطة المركزية إلى أعمال رسم السياسات العامة للدولة ،وإدارة المرافق العامة،والإشراف على أعمال السلطات المحلية للقيام بمهامها على أكملوجه. "

التعريف بالبلديةوالهواطن

تعتبر الولاية وفقا للقانون الإداري بأنها " جماعة عمومية تتمتع بالشخصية المعنويةوالاستقلال المالي، وتشكل مقاطعة إدارية للدولة تنشأ بقانون، حيث أن الولاية إقليموا سم ومجلس منتخب يعرف بالمجلس الشعبي البلدي، ويحدد اسم البلدية ومقرها بمرسوم رئاسي بناء على اقتراح وزير الداخليةوالجماعات المحلية،ويتم كل تعديل بالطريقة نفسها ويطابق إقليم البلدية الأقاليم التي تتكون منها".[1]

وبالتالي البلدية مؤسسة هدفها الرئيسي هو متابعة تنفيذ برامج وتنظيم أشغال لتحضير مخططات التنميةوضمان التقييموالتسيير الحسن لهذه المخططات على المستوى المحلي، حيث تلعب دور المنسق بين مختلف القطاعاتوالنشاطات الموجهة للتنمية المحلية للبلدية ،ويتم فيها تنظيم وسير مصالحها في شكل هيكل تنظيمي موزع في شكل مديريات تنبثق عنها مصالح ومكاتب، تتولى هذه المهمة كل حسب اختصاصه.

5. مجتمع البحثوعينة الدراسة:

يجدرالتذكير في البداية، إلى أنّ حجم العينة قد بلغ 100 مفردة، تم اختيارها بطريقة قصدية، وهذا بعد أن وزعنا 120 استمارةواستبعدنا 20استمار ة غير صالحة للدراسة، وذلك لعدم إجابة المبحوثين على كل الأسئلة، خاصة ما تعلّق بالجانب المرتبط بالبيانات الشخصيةوالتي كان عددها استمارتين، أو لعدم انتماء بعض المفردات إلى مجتمع البحث المستهدفوالتي كان عددها هي الأخرى 18استمارات.

وبعد القيام بمراجعة المعلومات المدونة علىورقة الاستبيان؛ تم ترقيم الاستمارات الصالحة للدراسة من 01 إلى 100. وبعد ترميزها، قمنا بتحويل البيانات إلى أرقام في جداول بسيطةوأخرى مركبة.

ومن خلال فحص البيانات، نستطيع تقديم صورة عامة عن خصائص مجتمع البحث.

[1] مزياني فريدة، **القانون الإداري**، مطبعة قرفي، باتنة، طبعة 2006، ص 18.

إن الباحث في مختلف المجالات بما فيها مجال الإعلامو‌الاتصال، لا يمكنه إجراء دراسته دون التعرف بشكل جيد على مجتمع بحثه، والذي يتم من خلاله اعتماد طريقة الدراسة الكلية لمفرداته (الحصر الشامل) وذلك في المجتمعات المتكونة من عدد محدود من المفردات، وبإمكان الباحث حصر حجمها الكليوإخضاعها للبحث، وفقا للأهداف المسطرة.

واعتماد طريقة الدراسة الجزئية لتلك المفردات باستخدام طريقة معينة، وهذا في المجتمعات البحثية الكبيرة،أو التي يستحيل حصر أفرادها، لذلك يلجأ الباحث إلى اختيار جزء معين من مفرداتها، وإخضاعه للدراسة قصد الوصول إلى نتائج، يمكن تعميمها على مجتمع البحث، ولكن تبعا للشروط العلمية المعمول بها، وذلك بالحصول على عينة ممثلة لمجتمع البحث ككل، فاستخدام أسلوب العينة يساعد على التقليل من التحيز الناجم عن عدم الدقة في قياس الظواهر، حيث أن اقتصار البحث على عدد محدود من المفردات، قد يمكن الباحث من استخدام طرق سليمة في القياس،في حين قد يتعذر استخدام هذه الطرق، إذا اجري البحث بطريقة الحصر الشامل.

والعينة هي " اختيار جزء صغير منوحدات مجتمع البحث، اختيارا عشوائيا أو منظما ". [1]

وهذا ما يشير إليه بعض الباحثين بأسلوب العد العشوائي أوقد يكون تحكما قصديا، فيشكل هذا الجزء المختار منوحدات مجتمع البحث المادة الأساسية للدراسة.

فالعينة " تُختار بطريقتين إما عشوائية أو منظمة، فالباحث يلجا إلى الطريقة العشوائية لاجتناب التحيز، خاصة إذا كان مجتمع البحث كبيرا ".

ونظرا لشساعة مجتمع البحث الخاص بدراستنا، فقد اعتمدنا على طريقة العينة العشوائية، ولتكون العينة معبرة عمدنا إلى اختيار فئة تتناسب مع العدد الكلي.

6. أوات الدراسة ومصادر البيانات :

من اجل القيام ببحثنا هذا اعتمدنا على الأواتو المصادر التالية :

1- **المسح المكتبي** : وذلك من خلال الاطلاع على مختلف الكتب التي تناولت الموضوع ،وهذا باللغة العربية ، كما اعتمدنا على المجلات المتخصصة رغم قلتها ، التي تناولت جوانب من الموضوع .

[1] احمد بن مرسلي، **مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام و الاتصال**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ص197.

البحث في شبكة الانترنيت : نظرا لقلة الكتب في هذا الموضوع ، لجأنا إلى البحث على شبكة، إلا أننا ركزنا على مواقع مراكز البحوث المتخصصة (حكومية وغير حكومية)، بالإضافة إلى البحث في مواقع بعض الجامعات التي تتيح بعض المراجع المتخصصة.

المقابلات الشخصية : التقينا ببعض المتخصصين في ميدان الإدارة من اجل تعميق معارفنا بهذه الشبكة ، كما التقينا ببعض موظفي بلدية المدية.

2- **المقابلة:** هي" عبارة عن محادثة موجهة بين الباحث وشخص أو أشخاص آخرين بهدف الوصول إلى حقيقة أو موقف معين، يسعى الباحث لمعرفته من أجل تحقيق أهداف الدراسة، ومن الأهداف الأساسية للمقابلة الحصول على البيانات التي يريدها الباحث".[1]

كانت أول مقابلة لنا مع ممثل الإدارة المحلية (بلدية المدية)، وقد قام هذا الأخير من خلال المقابلة الشخصية التي أجريناها معه بتزويدنا بمختلف المعلومات التي تخص موضوع بحثنا ، المتمثلة في دور سجل الاقتراحات في البلدية ، إضافة إلى هذا قمنا بعدة مقابلات مع موظفين وإطارات البلدية.

أما المقابلات الرئيسية والتي تتعلق بسجل الاقتراحات فخصصت لمستخدمي البلدية ، بالإضافة إلى وسائل الاتصال مع الجمهور الخارجي وكانت هذه المقابلة غير مقننة، بغية الحصول على اكبر قدر من المعلومات، دون ضوابط.

كما قمنا بإجراء مقابلات مع المواطنين الذين يرتادون البلدية وكانت النتائج كالأتي:

- سجل الاقتراحات هو مجرد ديكور أي أن وجوده كعدمه في الإدارة المحلية لبلدية المدية.
- لا يأخذ بعين الاعتبار من قبل مسؤولي الإدارة لا يولون أهمية لما يدون به.
- سجل الاقتراحات موجود في اغلب الإدارات المحلية بما فيها البلدية التي قمنا بإجراء الدراسة فيها .
- غالبية مسؤولي الإدارات يستخفون بهذه الوسيلة الاتصالية لا يرغبون في الاطلاع على ما يحتويه السجل .

[1] محمد عبيدات، **منهجية البحث العلمي**، القواعد والمراحل والتطبيقات، الطبعة الثانية، دار وائل، عمان، 1999، ص 143.

– المواطنون الوافدون على البلدية غالبيتهم لا يدونون شكاويهم واقتراحاتهم في هذا السجل لعدم ثقتهم في الإدارة .

– أهم النقائص التي يعاني منها السجل هي في عدم وجود مكلف بسجل الاقتراحات أي كاتب خاص لتدوين اقتراحاتهم وشكاويهم بطريقة رسمية .

– سجل الاقتراحات والشكاوي مصطلح غائب في اغلب الإدارات المحلية وولاية المدية إما لعدم علم المواطنين به أو لعدم استخدامه من قبل الإدارة .

– اغلب موظفي الإدارة المحلية يعلمون بدور سجل الاقتراحات ولا يأخذونه بعين الاعتبار.

– وضع الرقم الأخضر 1100 تحت تصرف المواطنين قلل من فعالية وأهمية سجل الاقتراحات والشكاوى في الإدارة المحلية لبلدية المدية.

– يتم الإطلاع على سجل الاقتراحات والشكاوي حسب مسؤولي الإدارة المحلية أسبوعيا.

3-الإطلاع على وثائق المؤسسة: قمنا بالإطلاع على وثائق المؤسسة بغرض جمع المعلومات التي لم يتسن لنا الحصول عليها مباشرة أثناء المقابلة، كالهيكل التنظيمي والإداري، وكذا بعض المطبوعات والوثائق المتمثلة في المراسيم المحددة لطبيعة عمل مختلف مصالح البلدية.

4- الاستمارة: تعتبر الاستمارة من الوسائل التي تستخدم في جميع بيانات أكثر من المبحوث وهي عبارة عن مجموعة من الأسئلة المكتوبة التي تعد بصفة مقصودة للحصول على معلومات وآراء حول موقف أو ظاهرة معينة [1].

[1] فضيل دليو وعلي غربي وآخرون، **أسس المنهجية في العلوم الاجتماعية**، دون طبعة، دار البعث، قسنطينة، 1999، ص 192.

حيث تم بناء وصياغة أسئلة الاستمارة اعتمادا على فرضيات الدراسة بالإضافة إلى بعض النماذج المختارة من الدراسات السابقة في كيفية صياغة أسئلة الاستمارة، وقد قسمت الاستمارة إلى خمسة محاور واحتوت على عدد إجمالي من الأسئلة قدر ب 17 سؤال ، أما المحاور فوزعت على الشكل التالي:

المحور الأول: بيانات متعلقة بواقع سجل الاقتراحات في الإدارة المحلية للبلدية.

المحور الثاني: بيانات متعلقة بدور سجل الاقتراحات في الاتصال بين الإدارة المحلية والمواطن.

المحور الثالث: بيانات متعلقة بالآفاق المستقبلية لتحسين خدمات سجل الاقتراحات.

7. الإطار الزماني والمكاني للدراسة.

أ –الإطار المكاني:

في هذه الدراسة يتمثل في البلدية كنموذج لمؤسسة عمومية ذات طابع إداري ،هدفها الرئيسي تنفيذ برامج وتنظيم أشغال لتحضير مخططات التنمية ،وضمان التقييم والتسيير الحسن لهذه المخططات.

ب– الإطار الزماني :

امتدت الدراسة والبحث مدة 07 أشهر (نوفمبر– ماي)، خلال الموسم الجامعي 2015/2014 م الموافق لـ1436/1435 هـ، موزعة على الدراسة النظرية، الدراسة الميدانية، ومرحلة تفريغ البيانات وتحليلها .

منهج الدراسة .

قبل التطرق إلى المنهج المستخدم، لا بد من الإشارة إلى أن لكل منهج شروط ومتطلبات وقدرات محدودة في البحث والتقصي، تفرض على الباحث استخدامها في حالات معينة،وان عملية

اختيار الباحث لمنهج بحثه لا تتم بطريقة اعتباطية،وإنما طبيعة الموضوع الذي يعالجه ونوعيته هي التي تفرض على الباحث تفضيل منهج على آخر.

وانطلاقا من أننا نحاول التعرف على دور سجل الاقتراحات في الإدارة المحلية لبلدية المدية، وتسليط الضوء على المكانة التي توليها الإدارة لهذا النشاط الاتصالي، ونظرا لطبيعة الدراسة المتناولة، فالمنهج الملائم لهاته الدراسة هو: **المنهج الوصفي التحليلي**.

8. صعوبات الدراسة

أثناء إعدادنا لهذه المذكرة، وكغيرنا من الباحثين،و اجهتنا بعض الصعوبات نرى من الضروري ذكره بعضها:

– نقص في المراجع الخاصة بموضوع الدراسة و خاصة الكتب، ما اضطرنا إلى استعمال تكنولوجيا المعلوماتو الاتصال– الانترنيت – بصفة عامة.

– صعوبة إجراء الدراسة التطبيقية الخاصة بهذا الموضوع في الجزائر، بالنظر إلى التأخر الكبير في الرد من قبل الإدارة المحلية الجزائرية.

– ثقافة الانغلاق التي ما زالت تنتهجها المؤسسات الجزائرية ،ورفضها التعاون مع الطلبة الباحثين بحجة سرية المعلومات ، وقدو اجهنا نفس الأمر أثناء إعدادنا للدراسة التطبيقية في المؤسسة محل الدراسة–البلدية –.

الفصل الأول :

سجل وديوان الاقتراحات والشكاوى

المبحث الأول: ماهية سجل الاقتراحات

1. **المطلب الأول:** نشأة وتطور سجل الاقتراحات
2. **المطلب الثاني:** مفهوم سجل الاقتراحات
3. **المطلب الثالث:** نظام الاقتراحات

المبحث الثاني:ديوان الاقتراحات و الشكاوى

1. **المطلب الأول:**مفهوم ديوان الاقتراحات و الشكاوى والية عمله
2. **المطلب الثاني:** شروط الشكوى
3. **المطلب الثالث:** أهدافـنظام الاقتراحات و الشكاوى

المبحث الأول : ماهية سجل الاقتراحات.

المطلب الأول : نشأة وتطور سجل الاقتراحات.

لو بحثنا عن بدايةسجلات الشكاو ى والاقتراحات لن نجد لها تاريخ ظهور محدد، ولكنها عرفت بأكثر من صورة منذ القدم، وظهرت معالمها واضحة في العصر الإسلامي حيث كانت هناك مجالس للشكوى والتظلم تُرفع لأمير المؤمنين في ذلك الوقت، وقد عرف عن كثير من الخلفاء الإسلاميين أنهم يخصصون جزءا غيريسير من الليل لقراءة الشكاو ىو المظالم، وقد تطورت فكرة هذه الرسائل عبر السنين حتى أصبحت على شكل صناديق شكاو ى.

المطلب الثاني: مفهوم الاقتراح.

1. مفهوم الاقتراح:

بيان مكتوب أو شفهي يقدم للجهة الحكومية يعبر عن فكرة جديدة للتطوير أو الإبداع أو الابتكار لمنهج عمل أو أداء لنظام أو إجراء متبع، بحيث تنجم عنه فوائد عملية تكون ذات نتائج أو آثار إيجابية ملحوظة في أي مجال من المجالات المرتبطة بمهام واختصاصات الجهة الحكومية.

2- **مفهوم سجل الاقتراحات :**

هو السجل الذي دائما ما نجده في كثير من المؤسسات سواء كانت حكومية أو خاصة ، ويحظى بموقع استراتيجي إما بالقرب من رئيس المؤسسة أو في مكان ملحوظ ويرتاده كثير من المراجعين والضيوف لهذه المؤسسات، إنه علامة الجودة لتلك المنشأة ودليل واضح لكل زائر بأن قيم الديمقراطية والشفافية موجودة في هذه المؤسسة، تقول للجميع نحن منكم وإليكم، نستمع إلى ملاحظاتكم ونتطور بأفكاركم، اطرح واقترح وانتقد فذاك سجلنا تصلنا منه أصواتكم وتطلعاتكم.

نعم تلك هي الصورة الواضحة لكل متردد ومحتاج لخدمات تلك المؤسسات، ولكن هل تقوم هذه السجلات بالأدوار الحقيقية التي وُضعت من أجلها، أم هي تعتبر قطعة من قطع الإكسسوار والديكور في بعض المؤسسات، والحقيقة أنه من الصعب أن نجد الكمال في جميع المواقع والمنشآت ،هناك من يؤمن بشعار هذه السجلات ويخلص في تحقيق أهدافها، فتجد تخصيص قسم معني بمتابعة وقراءة جميع المقترحات والانتقادات التي وجهت للمؤسسة، وهنا نستشعر بأن صانع القرار يسعى دائما إلى تحقيق أغلب المطالب والرد على جميع التساؤلات لذلك تجد أن الحلول وجدت لكل الإشغالات ، وأخذ بالكثير من الأفكار

والمقترحات، وهنا يتحقق الإنجاز في العمل وتقل الأخطاء ويرتفع مستوى الإنتاج، إخلاص بالعمل وشفافية في التعامل ومصداقية في الخط والبرامج.

ويرى بعض الناقدين لاستعمال سجلات الاقتراحات والشكاوى أن الطرف الآخر في المعادلة و المتمثل في الإدارة التي تعمل بالشكل والمظهر، تتغنى بأشعار الديمقراطية وتدعي بقبول الآراء والمقترحات وتغرد بأنها قرأت واستمعت لجميع الأصوات، وحقيقة أمرها أنها تمارس مبادئ البيروقراطية الإدارية في أسوأ مراحلها، فتلك السجلات التي وضعتها وزينتها في مداخل مؤسساتها ما هي إلا سجلات للمدح والتعبير عن الأحاسيس، فلا هي تعلم أي دور وضع من اجله ، ولا هي تؤمن أساسا بأن تستمع لصوت يختلف عن صوتها ، فلم تكن السجلات التي وضعتها إلا قطع أثرية أو إكسسوار من نوع جديد تجمل به أركان ومكاتب إدارتها.[1]

لقد كانت هذه لمحة سريعة حول سجلات الاقتراحات والشكاوى وأراء مختلفة حول استعمالها والالتزام بما يرد في ثناياها .

3- **الاقتراحات والشكاو ى المكتوبة :** وتقوم هذه الوسيلة على تدفق الآراء والأفكار من أسفل التسلسل الوظيفي إلى أعلاه ويتم استلام الإدارة العليا للأفكار والاقتراحات من خلال صندوق أو سجلات الاقتراحات والشكاوى أو عن طريق تسليم العاملين اقتراحاتهم للرؤساء المباشرين الذين يوصلونها إلى الإدارة العليا أو عن طريق اللجان الفرعية أو الدائمة ، وتلعب هذه الوسيلة دورا هاما في المؤسسة من خلال إحساس العاملين بالمشاركة في تحقيق أهداف المؤسسة والشعور بأهمية دورهم وأفكارهم فيها. [2]

[1] **مقابلة مع** السيد : مفتاح دراجي ، صحفي بالإذاعة الجزائرية ، يوم 25 فيفري 2015 ،**على الساعة** 10:00.

[2] مريم شرايطية صحفية بجريدة الخبر , إدارات تتستر عليه ومواطنون لا يعلمون بوجوده ,نشر في الخبر يوم 20-11-2012 .

المطلب الثالث: نظام الاقتراحات

هو نظام إداري متكامل يستند إلى أفضل الممارسات والمواصفات للتعامل مع إقتراحات المتعاملين والموظفين بفاعلية وكفاءة، يشمل آليات استلام الاقتراحات ودراستها ومعالجتها والاستفادة منها في تحسين الأداء وقياس أثرها، ويتم تطبيق النظام الكترونياً وبشكل موحد على الدوائر والهيئات والمؤسسات الحكومية على مراحل.[1]

1- الأهداف المباشرة لتطبيق هذا النظام :

أ- وضع آلية موثقة وموحدة مستندة إلى أفضل الممارسات للتعامل مع الاقتراحات بفاعلية وكفاءة والاستفادة منها في تحسين الأداء المؤسساتي ، وزيادة رضا المتعاملين و الموظفين عن الإدارة وتحسين صورتها للتميز في جميع المجالات.

ب- إيجاد آلية لتشجيع الإبداع واستقطاب اقتراحات المتعاملين الداخليين والخارجيين ، و التي من شنأها أن تساعد على بلوغ التحسين المستمر وتطوير أساليب العمل وأنظمة وإجراءات العمل وجودة الخدمات التي تقدمها الإدارة .

ج- تقدير وتكريم المشاركين في النظام وكافة المساهمين مع المؤسسة في جهودها لتحقيق الجودة والتميز والر يادة.

2- دليل إجراءات عمل ديوان الاقتراحاتو الشكاوى في مؤسسات القطاع العام :

تمثل الشكاوى التي تقدم من مواطن أو مجموعة مواطنين أو أية شخصية معنوية إلى مؤسسات القطاع العام إحدى أعمدة نظام الرقابة داخل الإدارة ، وتعتبر الشكاوى أداة هامة لحماية حقوق المواطنين بشكل عام، وتحسين أداء تلك المؤسسات برفع جودة وسرعة أداء الخدمات للمجتمع من خلال متابعة أداء موظفي الإدارة بخصوص أعمالهم.

أدى عدم تفعيل متابعة الشكاوى في مؤسسات القطاع العام إلى انعدام ثقة المواطنين الذين يتوجهون لرفع شكاويهم، كما لوحظ أن عدم تحديد إجراءات متابعة الشكاوى تؤثر سلبا على أداء تلك المؤسسات الأمر الذي يساعد في شيوع الانطباعات المبالغ فيها حول وجود مظاهر فساد مما يبرر أحيانا استخدام طرق الوساطة والمحسوبية والرشوة لإتمام المعاملات.

[1] مقابلة مع سكيني أبو بكبر ،مكلف بالإعلام والاتصال، ديوان الولاية ، بتاريخ 11 مارس 2015 على الساعة 14:30 .

المبحث الثاني : ديوان الاقتراحاتوالشكاو ى

المطلب الأول: مفهوم ديوان الاقتراحات والشكاوي وآلية عمله

1- مفهوم ديوان الاقتراحاتوالشكاو ى

هو المكتب الذي يتم فيه استقبال اقتراحات وشكاو ى المواطنين، ومتابعة حلها، والرد على صاحبها وتوثيقها، ويعتبر الديوان جهة وسيطة بين المصلحة من جهة، والمواطن من جهة أخرى، فهو قناة باتجاهين لمتابعة الاقتراحاتوالشكاو ى بعد نقلها من المواطن إلى الجهة المستهدفة في المصلحة.

و هو بالتالي ليس جهة مفوضة بالبتو الحل والتحقيق فيها، كما أنه ليس جهة قضائية لفض النزاع بين المتخاصمين، فعمل الديوان إداري وليس قانوني ولا رقابي. فالقصد من وجود الديوان هو تعيين الجهة (دائرة، قسم، موظف) التي يناط بها استلام الاقتراحو الشكوى ومتابعتها في المؤسسة العامة، ويتم تعريف المواطن وتوعيته بآلية العمل وبالإجراءات المتبعة،ويعمل في ديوان الشكاو ى والاقتراحات عدد كاف من الموظفين، ومكتب بمساحة مناسبة لاستقبال المشتكين، كما يجب أن يزود المكتب بكافة الأمور المساندة والبنية التحتية المطلوبة من معدات وأجهزة مع نظام حوسبة، وتلقي التدريب والتأهيل المناسبين بشكل دوري. [1]

فديوان الاقتراحاتوالشكاو ى ليس جهة رقابية أو جهة مفوضة بالبت في القضاياوإنما هو قناة باتجاهين وواسطة بين المشتكي وبين إحدى الإدارات تتابع توصيل الشكوى وتلقي الرد وتقدمه للمواطن.

يشار بأن إجراءات سلتلام ديوان الاقتراحات والشكاو ى ومتابعتها مجانية وخالية حتى من الرسوم الرمزية.

2- التعريف بدليل إجراءات عمل ديوان الاقتراحاتوالشكاو ى وأهميته :

هذا الدليل يبين كافة الخطوات التفصيلية والمتتابعة زمنيا والتي يتم بوساطتها الأعمال المتعلقة بمراجعة الجمهور للاستفسار عن مبررات موقف اتخذته الوزارة أو إحدى دوائرها أو مؤسساتها أو أحد موظفيها، أو لطلب تفسير قرار أو طلب توضيح إجراء، أو للشكوى بخصوص تصرف أحد موظفي الإدارة وأدائه أثناء العمل.[2]

[1] منيف علي القبلان جريدة الرياض ،من يفتح صناديق الاقتراحات والشكاوى .WWW. ALRIADH.COM/14080 20-03-2015

[2] مقابلة مع سكيني أبو بكبر ،مكلف بالإعلام والاتصال، ديوان الولاية ، بتاريخ 12 مارس 2015 على الساعة 14:30.

تنبع أهمية هذا الدليل من كونه مرشدا وجامعا لكافة إجراءات التعامل مع الشكاوى والاقتراحات ومراجعات الجمهور، وباعتباره محددا لأنواع الشكاوى المسموح باستقبالها وتلك التي تخرج عن نطاق عمل الإدارات، ومبينا الطرق التي يمكن استقبال الشكاوى والاقتراحات من خلالها، وموضحا سبل المتابعة وإغلاق ملف الشكوى، ومظهرا لتصنيف الشكاوى ونظام التقارير المصاحب لها، ومرفقا بالنماذج ذات الصلة.

إن إعداد الدليل وإقراره بشكله النهائي المستقر يحتاج إلى وقت لا يقل عن عدة سنوات حسب ما تفيده التجربتين الدولية والمحلية ، وتعتمد كل إدارة هذا الدليل وسيتم اختباره من خلال الممارسة والتطبيق والتنفيذ، فإذا لوحظ فيه أوجه قصور أو تعقيدات، سيعمد إلى تعديله، وعليه يوضع هذا الدليل موضع التنفيذ الفعلي تجريبيا لمدة ستة أشهر على الأقل، ثم يصار إلى إقراراه بعد تعديل كل ما يحتاج إلى التعديل، أن هذا الدليل المقدم عبارة عن نموذج و"نظام" قابل للتطبيق في كافة الإدارات بصرف النظر عن إحجامها وطبيعة عملها وحجم تعاملها مع المواطنين، مع إفساح هامش معقول يلبي خصوصية كل إدارة أيضا.

3- تبعية ديوان الشكاوى والاقتراحات :

يتبع ديوان الشكاوى والاقتراحات إلى أعلى جهة في الإدارة بحيث يرتبط بالمدير مباشرة بافتراض أن طبيعة اختصاص الديوان وعمله يتصل باستقبال شكاوى واقتراحات تتعلق بعمل الإدارةوإجراءاتها وقراراتها وبكافة موظفيها الموزعين على كافة مصالحها وفروعها ما يفترض أن تكون تلك الشكاوى والاقتراحات من صميم متابعة أعلى جهة في الإدارة أومن يفوضه المدير لتحقيق النجاعة والفعالية في الأداء واتخاذ القرار المناسب.[1]

4-إجراءات عمل ديوان الشكاوى والاقتراحات

أ- مضمون الدليل ومحتوياته :

يتكون الدليل من خمسة أقسام هي:[2]

- الإدارة من حيث: التعريف بها، نشأتها، أهدافها، استراتيجياتها، صلاحياتها ومسئولياتها، قواعد عملها، قواعد السلوك فيها.

[1] مقابلة مع نفس الشخص.

[2] خيري جليل الجملي، الاتصال ووسائله في الخدمة الاجتماعية، الإسكندرية، الكتاب الجامعي الحديث، ط1985، ص129

- عمل ديوان الشكاو ى والاقتراحات من حيث تلقي وتسجيل الشكوى ومتابعتها، صلاحيات الديوان، معايير الشكاو ى والاقتراحات التي يستقبلها وتلك التي تخرج عن اختصاصه، وسائل الاستقبال، آليات المتابعة، العلاقة بين ديوان الشكاوى والاقتراحات والوحدات والأقسام الأخرى، اجتماعات الوحدة.
- مصير ملف الشكوى من حيث: معايير إغلاق الشكوى، ترحيل الشكوى إلى العام الجديد، حفظ وإتلاف الشكاوى، أنظمة التقارير، والاستشارات والإرشادات.
- النماذج المطلوبة في كل إجراء وفي كل مرحلة ومتعلقاته من حيث: نموذج شكوى، بطاقة المراجعة، نموذج استفسار، نموذج الرد الكتابي، نموذج إغلاق الشكوى , تدريب والتوعية.

ب – **اختصاصات وصلاحيات ديوان الشكاوى والاقتراحات:**

تناط بديوان الشكاوى والاقتراحات المسئوليات التفصيلية التالية:[1]

- استقبال الشكاوى والاقتراحات والتأكد من أنها تدخل ضمن اختصاصات ومسئوليات الإدارة المعنية من حيث الجهة التي تستهدفها الشكوى ومن حيث المحتوى، وإعلام المشتكي بقبول أو رفض شكواه مع بيان المبررات والأسباب.
- التحقق من تفاصيل الشكوى خاصة إذا كانت الشكوى غامضة.
- تسجيل الشكوى في السجل وفقاً لنظام خاص وإتباع نظام تصنيف معين.
- المباشرة بمخاطبة الجهات ذات العلاقة في الإدارة للاستفسار وطلب الرد من خلال مراسلة المسؤول المباشر عن الجهة المشتكي عليها لإعلامه بمضمون الشكوى.
- الاضطلاع بعمليات المتابعة والاستفسار في حالة عدم حل الشكوى أو تلكؤ المصلحة أو القسم المخاطب، وذلك إما بمخاطبة نفس الجهة بكتاب استفسار عن وضع الشكوى، وإما برفع الديوان تقريرا إلى مكتب الوزير يتضمن ملخصا عن الشكوى، ومجمل مخاطباتها، والاقتراحات والتوصيات الممكنة للتعامل معها، ليقوم المدير أو من يفوضه بعد ذلك باتخاذ الإجراءات المناسبة.
- إبلاغ المشتكي كتابيا بالرد أو الحل الذي تم التوصل إليه بخصوص شكواه.
- قيام الديوان بلفت نظر الجهات المختصة تجاه القضايا والشكاوى التي تختص بعمل الإدارة والمتعلقة بوجود انحرافات أو سلوك احد الموظفين، أو تكرار الشكاوى حول موضوع معين أو مصلحة معينة أو موظف معين في الإدارة.
- مبادرة ديوان الشكاوى والاقتراحات إلى لفت نظر الجهات المختصة في الإدارة نفسها إلى أية تذمر تتصل بأداء الإدارة وأحد موظفيها من أطراف في المجتمع سواء ما يرد في وسائل الإعلام أو اللقاءات العامة ونحوها.

[1] يوسف القبلان جريدة الرياض ، مقال ديوان الاقتراحات والشكاوى , بتاريخ 06-04-2015 WW.ALRIYADH .COM/30045

- إعداد تقارير متنوعة فنية وإدارية وسنوية وخاصة وتقديمها للجهات ذات العلاقة.
- توجد مجموعة من الأعمال المناطة بأي ديوان شكاوى تتلخص في استقبال الشكاوى ، والتأكد من دخولها ضمن صلاحية الإدارة المعنية ، فضلا عن القيام بعمليات المتابعة وصولا إلى الرد على الشكوى المقدمة إضافة إلى الأعمال الفنية من قبيل التصنيف والفهرسة والتقارير ولفت نظر الإدارة إلى أي تذمر يبديه الجمهور في الوسائل المختلفة.

المطلب الثاني: شروط الشكوى

1-الشروط الواجب توفرها في الشكوى:

- يمكن استقبال الشكاوى المتعلقة بمخالفات قانونية أو خروج عن السياسات المعتمدة من قبل جهة ما في الإدارة أو سلوك سيء يقوم به احد موظفيها أثناء العمل، إضافة إلى إمكانية استقبال طلبات الاستيضاح عن مبررات أي قرار، فالأساس والمرجعية تعود إلى طبيعة مهام كل إدارة وصلاحياتها وتفويضها، وهناك شروط عامة يجب توفرها في الشكاوى لقبولها ومتابعتها هي:
- أن تتعلق الشكاوى بعمل الإدارة نفسها أو احد موظفيها أو إحدى المؤسسات التابعة لها أو أي عمل يدخل ضمن ولايتها واختصاصها.
- أن لا يكون قد مضى على الشكوى مدة طويلة على وقوع المخالفة أو الإجراء يقدرها الديوان نفسه اعتمادا على تحديد فترة التقادم للطعن في كالقرارات الإدارية بناء على تعليمات واعتبارات بقرار يصدر عن المدير نفسه بهذا الصدد.
- أن تتوفر في الشكاوى الشروط الفنية والإجرائية من حيث:

- تعبئة النموذج الخاص بالشكوى, فلا تعتمد الشكوى ولا تسجل ولا ينظر فيها إلا بتعبئة النموذج الخاص مع تفاصيل الشكوى المكتوبة أو المطبوعة.
- توقيع المشتكي، واستعداده لإبراز اسمه ومهنته وعنوانه.

- يتم استقبال الشكوى في حالة تقدم صاحب الشكوى نفسه أو أي شخص مؤهل قانونيا للنيابة عنه
- و ختم الشكوى بخاتم وحدة الشكاوى.
- توجد إجراءات متسلسلة لا بد من إتباعها حتى يتم اعتماد طلب الاستفسار أو الشكوى أساسها ضرورة توفر العناصر الفنية والشكلية في ذلك الطلب أو الشكوى.[1]

[1] مقابلة مع السيد نفاد رشيد محامي معتمد لدى مجلس قضاء المدية ، بتاريخ 28افريل2015.على الساعة 9:30 .

أ.الاقتراحاتو الشكاوى المسموح باستقبالها:

عدم تقديم الخدمة للمواطن أصلا أو التأخر في انجاز الخدمة أو عدم تقديمها بالوجه الصحيح, الشكوى من تصرفات أحد العاملين أو استغلاله المنصب العام والتعسف في استعمال ما يمنحه ذلك المنصب من سلطة ضد المواطنين، أو عدم نزاهة الإجراءات أو عدم قانونيتها.

- التمييز وعدم المساواة بسبب الجنس أو اللون أو الدين أو الإعاقة.
- عدم إتاحة الفرصة للمواطن بالحصول على المعلومات ذات الطبيعة العلنية.
- الإجراءات المتعلقة بمعالجة الاقتراحاتو الشكاوى وطلبات الاستيضاح في المؤسسات العامة.[1]

ب. الشكاوى التي تخرج عن نطاق عمل الوحدة :

- الشكاوى المنظورة أمام القضاء والمحاكم أو هيئات التحكيم.
- الشكاوى التي سبق وصدر حكم قضائي في موضوعها.
- الشكاوى التي عرضت على ديوان الشكاوى سابقا وكانت تعلقت بنفس الأطراف والموضوع والسبب وقرر الديوان رفضها.
- الشكاوى المتعلقة بالتزامات الأفراد.
- الشكاوى بشأن النزاعات بين الأفراد أوالمؤسسات الخاصة ما لم تكن تدير مر فقا عاما.
- كافة مطالب الموظفين التابعين للإدارة حول التوظيف والترقية ونحوه من إجراءات داخلية.[2]

لا يقبل ديوان الشكاوى أية شكوى ترفع بحق أحد موظفي إدارة معينة إذا قصر في التزاماته الفردية خارج نطاق أدائه لوظيفته, كأن يتأخر في تسديد أجرة منزله الذي يقطن فيه مثلا، كما لا يقبل الديوان أية شكوى تتعلق بموظفي الإدارةفيما يخص الإجراءات الداخلية فتخرج عن نطاق صلاحية الديوان أي اعتراض لأي موظف على عدم ترقيته أو نقله من قسم لآخر أومن مكان لآخر في نطاق عمل الإدارة لان متابعة هذه الإجراءات واضحة في القنوات الداخلية والتدرج في المراسلة ضمن التسلسل الهرمي المعروف.

2- طرق استقبال الشكاوى والاقتراحات وتلقيها:

يقوم الديوان باستقبال الشكاوى والاقتراحات بإحدى الطرق التالية:[3]

- الحضور الشخصي للمشتكي أومن ينوب عنه قانونا.

[1] مقابلة مع نفس الشخص.

[2] مقابلة مع سكيني أبو بكبر ،مكلف بالإعلام والاتصال، ديوان الولاية ، بتاريخ 12 مارس 2015 على الساعة 14:30 .

[3] مريم شرايطية صحفية بجريدة الخبر , إدارات تتستر عليه ومواطنون لا يعلمون بوجوده ,نشر في الخبر يوم 20-11-2012

- البريد الالكتروني.
- الفاكس .
- سجل الاقتراحات.
- الرقم الأخضر 1100.

الهاتف في حالات معينة خاصة من المناطق البعيدة ووفقا لطبيعة الشكوى وعلى مدى الاستعداد للحضور إلى أحد فروع المؤسسة لاعتمادها.

البريد العادي في حالة وقع المشتكي تظلمه باسمه وأرفق رقم هاتفه أو طريقة اتصال معه ليتسنى التأكد من المعلومات المقدمة واستيفاؤها وإمكانية استدعائه لاستكمال المعلومات المتصلة بشكواه.

يمكن أن تتولى المكاتب الفرعية التابعة للإدارة الشكاوى على أن يتم تكليف جهة محددة بناء على تعليمات المدير شرط أن يرسل نموذج الشكوى بعد ذلك إلى ديوان الشكاوى الرئيس.

آلية العمل والإجراءات

تتضمن آلية العمل لمتابعة الشكاوى مجموعة من المراحل المتتابعة على النحو التالي:

المرحلة الأولى: استلام الاقتراح و الشكوى

يتم استقبال الشكاوى والاقتراحات مكتوبة من المواطنين طبقا للوسائل والطرق المحددة والمقرة، ويتم تعبئة النموذج الخاص بالشكاوى والاقتراحات للمباشرة في عملية المتابعة حسب التفصيل التالي:

جاء اشتراط استلام الديوان لطلبات المواطنين ومراجعاتها مكتوبة سواء المطبوعة منها أم المكتوبة بخط اليد حتى يتم ضمان عدم تدخل موظفي الديوان في كتابة الشكوى أو التأثير على المشتكي، ويكفي في النموذج المخصص لشكوى المواطن بان يكتب أو يطبع تفاصيل الشكوى، وفي نهاية النموذج يثبت اسم المشتكي ورقم هويته وتاريخ كتابته للشكوى وتوقيعه. [1]

يستقبل ديوان شكاوى الرئيس في الإدارة الشكاوى ويباشر متابعتها فورا.

تستقبل الفروع التابعة الإدارة الشكاوى، وتقوم بتعبئة النموذج الخاص بها، ثم تقوم بإيصال الشكوى إلى مقرديو ان الرئيس، فليس لها صلاحية رفضها أو قبولها ما لم يكن الموظف المعين لاستقبال الشكوى مفوضا بذلك. وفي كل الأحوال، ترفق الفروع مع الشكوى تعليقها وتوصيتها بشأن قبول الشكوى أو رفضها، ويكفي

[1] مقابلة مع السيد نذير شواي، رئيس مصلحة التنظيم والشؤون القانونية، يوم 1 افريل 2015، على الساعة 11:00.

أن يعين موظف واحد في كل فرع لاستقبال الشكاوى وإيداعها وتحويلها، والرد على المشتكي بقبول الشكوى أو رفضها إذا كان مخولا بذلك.

لا يتدخل الديوان سواء في مقر الإدارة أو الفروع في الشكوى التي يجب أن تسلم مكتوبة من المشتكي، ويبدأ تدخل الديوان بتعبئة التفاصيل على النموذج الخاص المعد لذلك والذي يتضمن: تحديد التاريخ، واسم المشتكي وعنوانه كاملا، ورقم الهاتف والفاكس والمحمول، والجهة المشتكي عليها، وملخص الشكوى على شكل نقاط، والمرفقات والمستندات، وتوقيع المشتكي مع ختم المعاملة بخاتم الديوان.[1]

المطلب الثالث:أهداف نظام الاقتراحات و الشكاوى

أ-أهداف نظام الاقتراحات و الشكاوى :

- تطوير الخدمات المقدمة من قبل الهيئات المحلية
- تحسين أداء الهيئات المحلية بما يمكنها من الارتقاء بخدماتها إلى المعايير الفضلى، ويساعدها في عملية التحسين المستمر لأدائها لتحقيق متطلبات الجودة والتميز والشفافية.
- تعزيز الرقابة والمساءلة الشعبية على عمل الهيئات المحلية.
- تنظيم وتسهيل عملية اتصال جمهور المراجعين مع الأطراف المعنية لحل موضوع الشكوى أو الاقتراح.
- ضمان انجاز الشكاوى والاقتراحات ضمن فترة زمنية محددة وتوفير الوقت والجهد والكلفة في ذلك.
- الحد من الالتماس بين المراجعين وموظفي الدوائر والأقسام المعنية وذلك لكي يستغل الموظف وقته في انجاز عمله بجو مناسب. [2]

ب- قواعد العمل في وحدات الاقتراحاتو الشكاوى:

عند ممارسة الموظف لعمله في وحدات الاقتراحاتوالشكاو ى لا بد من أن يتبع قواعد العمل التالية:

- الحرص على تأدية العمل بدقة وأمانه وإخلاص والتجرد من أية اعتبارات تخل بالوظيفة.
- تخصيص وقت العمل الرسمي لأداء مهام الوظيفة.
- احترم مواعيد العمل المخصصة للوظيفة.
- التقيد بقيم النزاهة والقيام بجميع الواجبات التي تفرضها طبيعة العمل وتفرضها القوانين

[1] WWW.MEMR.GOV.ALG-18-MARS2015.H 22:00.

[2] مقابلة مع السيد نفاد رشيد محامي معتمد لدى مجلس قضاء المدية 29افريل2015على الساعة 14:20.

واللوائح والتعليمات.

- الحرص على تنمية القدرات والكفاءات العلمية والعملية التي تمكنه من القيام بالأعمال المطلوبة والمتوقعة.
- الامتناع عن الاحتفاظ بأصل أي سند أو تقرير أو وثيقة أو رسالة خاصة بالدائرة أو بنسخ منها واستخدامها لأغراض خاصة.
- التقيد بعدم الاطلاع على المستندات والأوراق والسجلات التي ليست من اختصاصه.
- الحرص على عدم الظهور بمظهر من شانه المساس أو الإخلال بكرامة الوظيفة.
- المعاملة الحسنة للجمهور والتعامل معه بانفتاح واحترام.
- استخدام الموارد المتاحة لتحقيق الأهداف العامة وفي المجال المخصص لها.
- المحافظة على الأموال والممتلكات العامة والموارد العائدة للدائرة أو الوحدة.
- الامتناع عن استخدام موجودات الوحدة أو الدائرة لأغراض شخصيةوأ لا تتعلق بالعمل.
- المحافظة على الحيادية والبعد عن الفئوية والمصالح والاهتمامات الخاصة عند تقديم الخدمات للجمهور.
- الالتزام بعرض الحقائق دون أي اعتبارات خاصة ودون إخفاء المعلومات أو تحريفها.
- التصرف بموضوعية والقيام بالمهام والمسؤوليات الوظيفية وبنفس الجودة بغض النظر عن المعتقدات السياسية والانتماءات الحزبية.
- الحرص على عدم استخدام المعلومات التي يتم الحصول عليها خلال أداء الوظيفة أو بعد ترك العمل العام لتحقيق مصالح خاصة.
- الحرص على عدم استغلال الموقع الوظيفي لتحقيق مصالح شخصية أو عائلية أو حزبية أو لمكاسب مادية أو قبول لأية هدية أو مكافأة أو منحة أو عمولة مباشرة أو بالواسطة سواء أثناء تأدية الخدمة أو بعد تركها.
- احترام التسلسل الإداري في الاتصالات الوظيفية وتنفيذ ما يصدر من أوامر وتعليمات في حدود القانون واللوائح النافذة.
- احترام كافة القوانين واللوائح والتعليمات الصادرة بموجبها وحث المواطنين على احترامها.
- اللباقة وحسن التعامل: على جميع العاملين في دوائر ووحدات الاقتراحاتو الشكاوى أن يتحلوا باللباقة وحسن وأن يتعاملوا بأدب وان يتحلوا بالأخلاق والصبر عند تعاملهم مع المستفيدين من خدمات الدائرة أو الوحدة.[1]

[1] محمد فهمي العطروزي ،العلاقات الإدارية في المؤسسات والشركات ،القاهرة ،بدون نشر ،1969،ص353.

ج- **قواعد السلوك في وحدات الاقتراحاتو الشكاوى**

- السرية: إبقاء المعلومات سرية بموجب أحكام القانون طي الكتمان وعدم كشفها.
- الحيادية والموضوعية: تقديم جميع الخدمات لكافة المواطنين بصرف النظر عن الانتماء السياسي أو العرقي أو الجهوي أو اللون أو الدين أو الجنس أو الإعاقة.
- عدم التمييز: جميع المستفيدين من خدمات دوائر ووحدات الاقتراحاتو الشكاوى يجب أن يعاملوا بشكل متساوي وعادل ودون تمييز.[1]

[1] مقابلة مع السيد نذير شواي، رئيس مصلحة التنظيم والشؤون القانونية، يوم 1 افريل 2015، على الساعة 11:00.

الفصل الثانـي:

دور سجل الاقتراحات في الاتصال والإدارة المحلية

المبحث الأول: ماهية الاتصال

المطلب الأول: مفهوم الاتصال

المطلب الثاني: أنواع الاتصال

المطلب الثالث: الاتصال الخارجي

المطلب الرابع:سجل الاقتراحات والعلاقات الإنسانية والاتصال

المطلب الخامس:معوقات الاتصال.

المبحث الثاني: الإدارة المحلية.

المطلب الأول:نشأة وتطور الإدارة المحلية

المطلب الثاني: تعريف الإدارة المحلية

المطلب الثالث: مقوماتالإدارةالمحلية

المطلب الرابع: أهداف الإدارة المحلية

المطلب الخامس: دور وأهداف سجل الاقتراحات في الإدارة المحلية

المبحث الأول: ماهية الاتصال

المطلب الأول: مفهوم الاتصال

مفهوم الاتصال:هو عملية تداول المعلومات والأفكار بين الأشخاص، وإذا كان شخص يعمل في الإدارة فإنه حتما يحدث التبادل بينه وبين شخص آخر على الأقل، ونقول أنه تمت عملية التبادل إذا وصلت الرسالة إلى المستقبل بطريقة أو بأخرى، تجري عملية الاتصال عن طريق الإرسال والاستقبال، لأن الشخص الذي يتحدث مع نفسه فهو لا يحدث بذلك عملية اتصال، إذا فالاتصال يتضمن مشاركة عدة أشخاص ولكي يكون الاتصال ناجح، يجب أن تكون الرسالة منقولة من الرئيس إلى المرؤوس، وإذا حدث خطأ في الرسالة المنقولة فإن الاتصال يتم بطريقة غير ناجحة وكذا غير فعالة نتيجة لأن المرسل قد تغلبت عليه الذاتية ولم يقم بعملية الاتصال ومن العناصر الأساسيةللاتصال هي: المرسل – الرسالة– المستقبل.

وتحدث عملية الاستجابة للرسالة المنقولة شرط أن يعلم بها المستقبل كما لو كان هو المرسل وفي نفس الوقت المرسل الأصل هو المستقبل ، وبالتالي تتشكل لنا حلقة ولكي يقوم المستقبل من الاستجابة المناسبة عليه أن يعتمد على حواسه بصفة كبيرة كي يصل إلى المعنى الحقيقي للرسالة .

المطلب الثاني:أنواع الاتصال:

هناك أقسام عديدة للاتصال لكن نذكر منها الاتصال الرسمي والغير الرسمي.

1–الاتصال الرسمي: نعني به حدوث اتصال مباشر بين المرسل والمستقبل لها، ومن أشكال هذا الاتصال: الاتصال اللغوي والاتصال الغير شفوي، فالاتصال اللغوي هو ذلك التداول للمعلومات الذي يحدث بين الطرفين أما شفويا أو كتابيا ، وبالتالي فالاتصالات الرسمية الشفوية ترتكز على استعمال الألفاظ والكلمات، أما الاتصالغير لغوي فيتوسط الاتصال الكتابي والشفوي وليس كما يعتقد الأشخاص أن الكلام هو الطريقة المثلى للاتصاللمباشر وإنما قد يكون السكوت والإنصات والحركات وإيماءة الرأس، التدريب العملي وسائل فعالة ومباشرة للاتصال.

أ–السكوت والإنصات: يعتبر هذا الأسلوب فعالا للاتصال فالسكوت والإنصات طريقة يفهم منها أن المعلومات المراد إيصالها قد وصلت على سبيل المثال إذا دخل مدير المبيعات لمحادثة مجموعة من رجال الأعمال في أمر ما وكان هؤلاء منشغلين فإن المدير يقوم بفعل شيء ما، فيستدل هؤلاء الرجال إلى أن المدير يردي شيء ما وذلك من خلال سكوته.

ب-الحركات وإيماءة الرأس: يقوم هذا الأسلوب على الحركات للتعبير عن معنى معين كالتعبير بالوجه، هز الكتفين، إيماءة الرأس إلى غير ذلك من الحركات، كذلك يعتمد هذا الأسلوب على التعبير العاطفي كالدموع والغضب فكل هذه الحركات وتعبيراته تدعى بلغة الجسد وهذا دليل على أن الرسالة قد نقلت، على سبيل المثال إذا طلب المدير من المرؤوسين بالقيام بفعل معين فسوف يجيب الآخر بحركة معينة دليل على أنه موافق أو غير موافق.

ج- التدريب العملي: تقوم هذه العملية دون اللجوء إلى التخاطب، فإدراك الفرد وتعلمه في كيفية تشغيل آلة خير له من إملاء التعليمات وله وبمعنى آخر فالتدريب العملي هو وسيلة اتصال، فالمدير هو مرشد والمدلل يراقب الأفراد فيما يقومون به، وهم يتعلمون في نفس الوقت كيفية أداء ذلك.

الاتصال غير الرسمي: والمسمى أيضا غير المباشر، الذي يحدث بين الأصدقاء والأفراد وتتميز العلاقات بينهم بعيدة عن الوظائف والسلطة الرسمية وتتكون جماعات الأفراد وفقا لمعايير كالتجانس فيما بينهم وكذا التوافق وتلبية الرغبات، وهذا النوع من الاتصال يكون بعيد عن الاتصال الرسمي لكن بطريقة غير مباشرة لها علاقة مباشرة في الهيكل التنظيمي.

2-الاتصال الداخلي:يعرف على أنه عملية الاتصال التي تحدث بين فردوآخر علي أساس المواجهة والاحتكاك المباشر وجها لوجه، أو هو عملية تبادل المعلوماتوالأفكار والأخبار التي تتم بين الأشخاص دون عوامل أو قنوات وسيطة، وفي هذه العمليةيمثل أحد الشخصين دور المرسل، بينما يمثل الآخر دور المستقبل وتكون إما:

أ.اتصالات لنقلمعلومات من الإدارة والمديرين إلى العاملين بشأن العمل، وهي بالطبع اتصالات من أعلى لأسفل.

ب.اتصالات لنقل معلومات من العاملين والمديرين إلى الإدارة والمستويات الإدارية الأعلى بشأن التقدم في الإنجاز، ومشاكل التنفيذ وهيبالطبع اتصالات من أسفل لأعلى .

المطلب الثالث :الاتصال الخارجي

1-مفهوم الاتصال الخارجي : هو مجموعة من الخطوات التواصلية التي تقوم بها المؤسسة بهدف التواصل مع محيطها الخارجي ، فالوظيفة الإنتاجية للمؤسسة لم تعد كافية ولم تعد المحدد الأساسي لعملها ، إذ صار من اللازم مواكبة المجهود الإنتاجي بوظيفة تواصلية تستطيع من خلالها الانفتاح على الشركاء والزبائن وخلق جو من الثقة معهم .

ويندرج الاتصال الخارجي في إطار الاتصال المؤسساتي وهو يعني بالأساس "اتصالا تتكون بواسطته صورة المؤسسة لدى محيطها الخارجي و عن طريقه يتم التعريف بها بما يسعى لانجازه و ما تستطيع انجازه وما تنجزه .

يتضح لنا من خلال هذا التعريف أن الاتصال الخارجي يساهم في تكوين صورة معينة عن المؤسسة تريدها هذه الأخيرة ايجابية بطبيعة الحال لدى محيطها الخارجي الذي يشمل الزبائن، وسائل الإعلام ، المستهلكين و المؤسسات.

كما أن الاتصال الخارجي يعمل على التعريف بالمؤسسة بمجال أفاقها و مشاريعها المستقبلية بما في مقدورها تحقيقه من مشاريع و ما تقوم به من أنشطة وأعمال في الوقت الراهن.

و بهذا تصبح للمؤسسة شخصية تتمكن بواسطتها من خلق مكانة لها ضمن النسيج المؤسساتي و كسب ثقة زبائنها ومختلف المتعاملين الخارجين معها و جعلهم أوفياء لها[1]

و تجدر الإشارة إلى أن الخطابات الموجهة عبر الاتصال الخارجي تختلف من فئة مستهدفة إلى أخرى

2-سجل الاقتراحات و الاتصال الخارجي:

تعد علاقة الجمهور الخارجي بالمؤسسة علاقة ذات أهمية كبيرة حيث إن أية مؤسسة لا يمكنها أن تستمر في أدائها لعمالها إلا إذا حظيت بثقة و تأييد الجمهور الخارجي و تسعى إدارة البلدية في إقامة علاقات مبنية على التفاهم المتبادل ، و ذلك بإحاطة جمهورها الخارجي علما بكل ما يتعلق بسياسة المؤسسة وخططها و برامجها كما يستهدف العلاقات مع الجمهور الخارجي ، توفير معلومات عن أهداف المؤسسة و أنشطتها و فلسفتها ، ويتم قياس تأثير الاتصال بالجمهور و على خدمات المؤسسة و اتجاهات الجمهور نحو المؤسسة و مدى رضاه عنها من خلال استخدام مقاييس الاتجاهات ومقاييس الرأي العام تعرف من جانب منها بأنها فن تقدير أهمية الرأي العام و تخطيط وتنظيم الجهود لتوضيح السياسة العامة للمؤسسة ، كما أنها ذلك النشاط الذي تقوم به الإدارة للحصول على ثقة الجمهور فسجل الاقتراحات إذا هو وسيلة الإدارة للتعرف

[1]Http.//alahiyar.maktoob.com .1/03/2015.13 :00h.

على الرأي العام و إعلامه بنشاطها بهدف كسب الثقة و التأييد وتتمثل أهمية سجل الاقتراحات مع الجمهور الخارجي في[1]

1. تحقيق السمعة الطيبة للمؤسسة و تدعيم الصورة الذهنية لدى مختلف فئات المجتمع
2. مساعدة الجمهور على تكوين الرأي العام السليم.
3. تدعيم علاقة المؤسسة بالمجتمع المحلي الذي تعمل من خلاله.
4. تعريف أفراد الجمهور بحقيقة الجهود الخدمية و الاجتماعية للبلدية.
5. شرح سياسات المؤسسة و أهدافها و تزويد أفراد الجمهور بكافة المعلومات و البيانات عن المؤسسة ونشاطها من خلال تنظيم اجتماعات ولقاءات بين إدارة البلدية والمواطنين.

3- خصائص الاتصال الخارجي:

للاتصال الخارجي عدة خصائص نذكر من بينها:

- تتكون شبكة الاتصال في ابسط صورها من ثلاثة عناصر هي: المرسل والرسالة المستقبل و قد يكون الرسل أو المستقبل فردا أوجماعة كما قد يكون المستقبل نوعيات متعددة من الجماهير.
- يتخذ الاتصال الخارجي اتجاها يتأثر يشكل الاتصال، و هو أما اتجاه واحد في معظم حالات الاتصال الجماهيري،آو اتجاهين كما في معظم حالات الاتصال الشخصي و الجمعي، و لو أن الاتصال ذو اتجاهين هو النمط الأمثل في عمليات الاتصال بإشكالها المختلفة.

الرسالة الاتصالية قد تكون مطبوعة أو مسموعة أو مرئية مسموعة كما قد تكون علامة أو شعار أو رمز و يتكون الاتصال الخارجي من ثلاث خطوات رئيسية هي :

- **الترميز:** تلك العملية التي يقوم بها المرسل وتشمل وضع الفكرة في شكل رسالة أي صياغة الكلمات و الصور و الرموز في شكل يمكن بثه.
- **بث الرسالة:** وتشير هذه العملية التي يقوم بها المرسل و تعني إرسال الرسالة الاتصالية إلى المستقبل (فرد أو جماعة أو جمهور) سواء بطريقة شخصية أو باستخدام وسائل اتصالية .

[1] سدوان علي شيبة : العلاقات العامة بين النظرية و التطبيق ، دالر المعرفة الجامعية 2005،ص264.

❖ **استقبال الرسالة:** وهي عملية تتم في عقل المستقبل أو جمهور المستقبلين و تتمثل في تلقي الرسالة و تفسيرها وفهمها[1].

4- جمهور الاتصال الخارجي :

يشمل الجمهور الخارجي للمؤسسة كل من سيتلقى الرسائل التي توجهها المؤسسة خارج إطارها التنظيمي و هذا يعني وجود نوعين من الجمهور الخارجي

1. **الجمهور الخارجي المباشر** : و هو المستهدف من الرسالة التي يقوم أخصائي العلاقات العامة بتوجيهها إليه و هذا النوع من الجمهور معني مباشرة بالرسالة فهو الزبون الذي سيلتقي أو الذي يستهلك المنتج.
2. **الجمهور الخارجي غير المباشر** : و هو الجمهور الذي نتوقع أن يؤثر في الجمهور الخارجي المباشر للمؤسسة أو يمكن أن يصبح فيما بعد من الجمهور المباشر الذي تتعامل معه المؤسسة و الجمهور الخارجي يشمل:

الحكومة : تتجه خطط العلاقات العامة إلى الحكومة ليس فقط بوصفها أنها تصدر التشريعات و القوانين و لكن أيضا بوصفها من عملاء المنظمة نظرا لقيامها بشراء المنتجات تلبية لاحتياجاتها تماما كما يفعل الأفراد و الشركات الخاصة و باقي عناصر المجتمع.

جمهور العملاء: ويعتبرون من أهم جماهير أي منظمة لان بقاءها مرتبط بمدى رضي هذه الجماهير عنها و عن منتجاتها و لهذا فالقياس الفعلي لنجاح العلاقات العامة يكون مع هذه المجموعة.

جمهور الموردين : المورد قد يكون موردا لمنظمة صناعية أو منظمة تجارية لذلك يعتمد عليه استمرار تدفق فالمواد الأولية و لوازم الصناعة و المعدات الصناعية و السلع نصف المصنعة أو السلع الكاملة الصنع لذلك من الضروري إقامة علاقات طيبة معهم و توطيدها و تزويد المنظمة بالكميات المطلوبة في المكان و الزمان المناسبين و بالأسعار المناسبة.[2]

باقي فئات المجتمع: و هو المجتمع الذي تقيم فيه المنظمة منشاتها و الذي تسوق فيه منتجاتها و تهدف خطط العلاقات العامة إلى تزويد المجتمع المحلي و أفراده بمعلومات إضافية عن الخدمات التي تمنحها المنظمة لهذا المجتمع ، و التأكيد أنها عضو نافع في المجتمع و يتم ذلك عن طريق الاتصال بقادة الرأي في المجتمع و تنظيم الزيارات و الاستقبالات و النشر و الإعلان في الصحف و المجلات ووسائل الإعلام المختلفة و القيام بتمويل مختلف الأنشطة الاجتماعية و الثقافية و الرياضية التي يمارسها أفراد المجتمع[3].

---

[1] هناء حافظ بدوي: الاتصال بين النظرية و التطبيق، الإسكندرية،الأزريطة، المكتب الجامعي الحديث،2003،ص68،ص69.

[2] صالح خليل ابو أصبع:الاتصال و الإعلام في المجتمعات المعاصرة ، الأردن، عمان، دار المجدلاوي للنشر و التوزيع،ط2006،5،ص409.

[3] عايد فضل الشعراوي: الإعلان و العلاقات العامة،دراسة مقارنة، كويت،الدار الجامعية للطباعة و النشر،ط2006،1 ، ص 135-ص136.

5- أهمية الاتصال الخارجي.

أن المؤسسة تعمل على أن تكون علاقتهما مع جمهورها الخارجي مبني على التفاهم المتبادل، ولهذا تسعى إلى تطوير اتصالها الخارجي لماله من أهمية في تكوين هذه العلاقة من هنا يرى أن الاتصال الخارجي له أهمية بالغة تتمثل في:

- يعمل على تحقيق شهرة المؤسسة في تكوين صورة ايجابية عنها بتركيز و تطوير و ضمان انتشار النماذج الخاصة بالمؤسسة من اسم المؤسسة و العلامة و المشاركة في المناسبات كالمعارض و المؤتمرات.
- تقديم المعلومات التي يرغب الجمهور الخارجي في معرفتها، وهذه المعلومات إما عن المنتج أو الخدمة عن طريق وسائل الاتصال الخارجي (العلاقات مع الصحافة).
- تعريف الرأي العام بسياسة المؤسسة والخدمات والمنتجات وتقييمها لها من خلا لما يقوم به الاتصال الخارجي من شعارات وملصقات...
- إقناع الجمهور بأفكار معينة فالاتصال الخارجي يعمل على إقناع بالمنتوج أو الخدمة ليدفع بهما نحو رضا الجمهور، و بالتالي يحصل على الرضا على المؤسسة.
- تحقيق التفاهم و الانسجام بين المنظمة و الجمهور الخارجي:

فالاتصال الخارجي لا يقتصر على الأفراد بل حتى المؤسسات التي تسعى المؤسسة إلى بعث التعاون المشترك بينها و بين المؤسسات الأخرى.

ويساهم في توضيح رفاهية المؤسسة أي أكثر من تحقيق الربح والكسب المادي: خلال تقنيات الاتصال الخارجي من أعمال خيرية ومساعدات مادية لها تأثيرا إيجابيا على صورة المؤسسة[1].

6- وسائل الاتصال الخارجي.

لا يمكننا الحديث عن وسائل الاتصال الخارجي دون التطرق إلى تقنيات هذا الأخير إذ من خلال التقنيات تظهر الوسائل المستخدمة في مختلف هذه التقنيات ومن بينها نذكر:

[1] عبد الفتاح محمد دويدات: سيكولوجيا السلوك الإنساني، بيروت، دار النهضة العربية، 1995، ص284.

1- **العلاقة العامة:** هي النشاط المخطط الذي يهدف إلى تحقيق الرضا العام و التفاهم المتبادل بين المنظمة أو الحزب وجمهور الناس سواء كان داخليا أو خارجيا من خلال السياسات وبرامج تستند في تنفيذها على الأخذ بمبدأ المسؤولية الاجتماعية[1].

2- **الإعلان:** عرف قاموس لروس الفرنسي الإعلان بأنه "مجموعة الوسائل المستخدمة للتعريف بمنشأة تجارية أو صناعية واطراد منتجاتها" كما أنه يعرف "الوسيلة المدفوعة الثمن بخلق حالة من الرخاء النفسي في الجماهير لغرض بيع أو للمساعدة في بيع سلعة أو خدمة معينة، أو كسب موافقة الجمهور على قبول فكرة أو توجيهه وجهة معينة" و من شروط الإعلان الناجح:

1. أن يكون متسما بالابتكار.
2. استخدام الرموز والعلامات التجارية.
3. اختيار وسيلة الإعلام المناسبة والوقت المناسب لعرض الإعلان.
4. تكرار الإعلان لكي يستقر في ذهن الجمهور الذي يرغب في الاستفادة منه.
5. الأخذ بعين الاعتبار والأبعاد التأثيرية ومخاطبة العقل والنفس.

3- **العلاقات مع الصحافة:** تعرف على أنها تقنية اتصال قائمة بذاتها تلجأ إليها المؤسسة لتلبية الحاجة الإخبارية المتزايدة للمستهلك[2].

4- الوسائل المكتوبة:

1- **البيان الصحفي:** أبسط الوسائل و أكثرها استعمالا و ما دام موجه للصحفيين فيجب أن يتكيف مع أسلوب تحريرهم الخاص لأنه موجه للنشر الحرفي بالإضافة إلى استجابته إلى بعض الأهداف والشروط كأن يقدم معلومة واحدة محددة، ذكر العناصر الإعلامية المرتبطة بالحدث... و منهم من يرى أن البيان الصحفي يدخل في مجال الإشهار إذ يعتبرونه من بين الوسائل التي يستعملها الإشهار.

2- **الملف الصحفي:** مجموعة معلومات تعالج عادة موضوعا واحدا وتوزع في مناسبات خاصة مثل المؤتمرات الصحفية، المعارض، له نفس اعتبارات البيان مع تميزه بطول العمر الزمني لمعلوماته، ويتكون من البيان الملخص للبيانات المهمة، تاريخ المؤسسة، أنواع و السلع و الخدمات...

3- **المقال المعد مسبقا:** يكتب من طرف المرسل على الطلب الإعلامي لتغطية موضوع بعينه، و قد ينشر مرفقا بإمضاء المرسل أو من دونه و يجب أن يكزن مجانا .

---

[1] عايد فضل الشعراوي: مرجع سبق ذكره،ص215.

[2] فضيل دليو: اتصال المؤسسة(إشهار، علاقات عامة، علاقات مع الصحافة)، الجزائر ،دار الفجر للنشر و التوزيع،2003،ص104.

4- **المرسلات و النشرات العامة:** هدفها الأساسي المحافظة على الانتظام و الاستمرارية الذين يجب لن يطبعا العلاقة مع الصحفيين و مع غيرهم، ويجب أن يكون أسلوبها احترافي.

5-الوسائل الشفوية:

1. المقابلة: مع ممثلي وسيلة واحدة (راديو، تلفزيون، صحيفة...) وهي صعبة التحكم لأنها تحدث التقابل و التفاعل المباشر بين مصالح مختلفة.
2. الهاتف: أسهل الوسائل و أسرعها، لكنها لابد أن تستعمل مهنيا و من ثم فهو يتطلب التحضير الكافي و الاستعداد الحسن[1].
3. **المؤتمر الصحفي:** مع مراسلي الوسائل الإعلامية و خاصة منها المجلات وهو يستهدف جمهورا واسعا و لانعقاده يجب الإجابة على السؤالين الهامين:
   متى ينعقد وكيف يحدد موعده؟ من يدعى إليه وكيف؟
   ينبغي لعقده توفر موضوع إخباري هام سواء كان طارئا أو مبرمجا ويجب الأخذ يعين الاعتبار في ذلك الوقت المناسب للصحفيين.
4. الإفطار الصحفي: توقيته مناسب لوقوعه خارج الانشغالات العادية للصحفيين تنظيمه خفيف و كلفته محدودة، جو مريح، و أليف مما يجعل التبادلات أكثر تشخيصا و غني والمشاركين أكثر استعدادا و تجاوبا من الناحية النفسية.
5. الغداء الصحفي: و له نفس مميزات الإفطار الصحفي فيما يخص البعد الإنساني والاجتماعي .
6. السفر الصحفي: يسمح بربط علاقات حميمة مع الصحفيين و بالحديث عن المؤسسة في جو ممتع.
7. الزيارات العملية : ونعني بها زيارة المؤسسة احد الزبائن بمعية الصحفيين مع إمكانية معاينة السلع المقتناة.[2]

[1] فضيل دليو :مرجع سبق ذكره،ص105.

[2] فضيل دليو :مرجع سبق ذكره،ص106.

7- وظائف الاتصال الخارجي:

1 . المتعلقة بالمنظمة:

1. إحاطة المنظمة بكل ما يطرأ من تغيير بالرأي العام عن طريق البحوث من خلال تحليل أراء المواطنين و تقديم التقارير و هذا لرسم سياسة تهتدي بها المؤسسة .
2. تزويد وسائل الإعلام بالبيانات و المعلومات عن المنظمة سواء كانت مقروءة ن مسموعة، أو مرئية.
3. تنظيم الأحداث التي تقوم بها المنظمة مثل المعارض ، و المؤتمرات الصحفية و الزيارات وذلك لتأكد من سياسة المؤسسة و أهدافها و نشأتها تجد الاهتمام الكافي من جانب جماهير مختلفة.
4. إعداد المطبوعات، والملصقات التي لها علاقة بالمنظمة مثل (les carte visites) ، الصور المناسبة، الرسوم.[1]

8- وظائف الاتصال الخارجي المتعلقة بالجمهور:

1. التعريف بالمنظمة وأهدافها و إعداد الإعلانات المتعلقة بذلك.
2. تعريف الجمهور بخدمات ومنتجات المؤسسة إلى جانب نشطاها.
3. توضيح سياسة المنظمة للجمهور و تعريفهم بالتغيرات و التعديلات التي تطرأ.
4. التأكد من صحة وسلامة الأخبار التي تنشر عن المنظمة و مساعدة الجمهور على تكوين أفكار سليمة ، و معلومات صحيحة عليها.
5. العمل على تهيئة جو ملائم في استقبال و إرشاد زوار المنظمة و الترحيب بهم.

كما يرى جاسم فخري و آخرون بان هناك خمس وظائف أساسية "البحث ، التخطيط، التنسيق، الإدارة، الإنتاج.

- **البحث:** وهنا يقصد به قياس اتجاهات الرأي العام بين جماهير المنظمة من خلال دراسة اتجاهات الرأي حول الخدمة المقدمة من طرف المنظمة أو تحليل الحملات الإعلامية و الإعلانية الموجهة لهذا الجمهور من خلال وسائل النشر كالصحف و الإذاعة و التلفزيون.

- **التخطيط:**هو التدبير الرامي لمواجهة المستقبل بخطط منظمة سلفا.2. لتحقيق أهداف معينة . فبعد عملية تقصي الحقائق في المؤسسة لابد من رسم سياسة اتصالية من خلال تحديد الأهداف وتوقيت برامج الإعلام ،الإعلان ، و تحديد الميزانية المتطلبة لذلك توزيع المهام على العاملين.

[1] محمد بهجت كشك: العلاقات العامة و الخدمة الاجتماعية، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث،2003،ص 48.

- **التنسيق:** و يقصد به تنسيق عملية الاتصال في الداخل مع مسؤولي الأقسام و الموظفين و في الخارج مع الجماهير و المنظمات الأخرى و الصحافة من خلال التزويد بالمعلومات و الأخبار المتعلقة بالمؤسسة خاصة تلك التي تؤثر على صورة المؤسسة و سمعتها.

- **الإدارة:** فهي تعتبر أداة مساعدة على أداء الوظائف المتعلقة بالجمهور مثل إدارة الأفراد فهي تساعد على جذب الكفاءات الممتازة للعمل بالمنظمة من خلال اختيار العمال و تدريبهم و العنابية بهم[1].

- **الإنتاج:** يقصد به مثلا إنتاج الأفلام السينمائية التي تستخدم لأغراض كثيرة في داخل المؤسسة مثل تدريب العاملين و بيان طرق الوقاية من الحوادث أما في الخارج المؤسسة فهي موجهة إلى الجمهور من خلال التعريف بالخدمة ونوعية الإنتاج

9- أهداف الاتصال الخارجي:

- تحسين سمعة أو الصورة الذهنية لدى الجماهير عن المؤسسة بشرح سياستها.
- تقييم الاتجاهات العامة نحو المنشاة.
- توفير المعلومات للإدارة عن الجماهير أو أطراف التعامل مع المنظمة.
- شرح دور المنظمة أو المؤسسة في تحقيق الصالح العام
- استيعاب الكفاءات البشرية المتميزة و المناسبة للعمل بالمنظمة.
- تعميم الرؤية و الرسالة و الأهداف و القيم الجوهرية.
- اطلاع المعنيين على مهام و مسؤوليات أمانة المؤسسة.
- مشاركة المعنيين بخطط المؤسسة المستقبلية لتمثل أعمال و مشاريع المؤسسة..
- اطلاع المعنيين على انجازات المؤسسة.

الحصول على التغذية الراجعة من المعنيين و ذلك من اجل:

1. تحديد استيعاب المعنيين.
2. قياس رضا المعنيين.
3. الحصول على الاقتراحات، الشكاوى[2].
4. تبادل المعرفة مع المعنيين.

[1] جاسم فخري و آخرون: العلاقات العامة، بغداد، دار الكتابة للنشر و التوزيع،1981،ص30.

[2] ربحي عليان:مرجع سبق ذكره،ص237.

5. تعريف العملاء بحقيقة الجهود التي تبذل داخل المنشاة في سبيل تطوير الإنتاج والخدمات لمصلحتهم.

6. إقناع العملاء بأي تغيير في سياسة المنشاة أو تعديل في السلع أو رفع لأسعارها.

7. التعرف على وجهة نظر العملاء فيما تتجه المنشاة من سلع أو خدمات من اجل تطويرها[1].

10- معوقات الاتصال الخارجي:

تبين الدراسات المتعلقة بوسائل الاتصال الحديثة إن عملية انتشار وسائل الاتصال قد ترافقت بتحولات عميقة، تعلقت بطبيعة هذا المجال و يحدث الانفجار الإعلامي واقعا جديدا يستدعي اهتمام المؤسسات ويثير مشاكل متعددة و يطرح تساؤلات الباحثين بالمسائل التالية:

1. مسالة التحكم: أصبح اليوم التحكم في التقدم التكنولوجي من المسائل الصعبة نتيجة للغزو و الفوضوي للمعدات و البرمجيات في مجال المعلوماتية و الاتصال و القطاع السمعي البصري في اغلب بلدان العالم.

2. مسالة الأمن: إن تشعب مجال الشبكات الكبرى للاتصال ولا سيما الشبكات ذات الموجات العريضة التي تقوم بإيصال أنواع مختلفة من الإشارات، جعل هذه الأخيرة قابلة للاختراق أكثر فأكثر و يزيد ترابط الأنظمة من هشاشتها و كل اضطراب أو خلل في نقطة معينة يمثل في حد ذاته أخطارا كبيرة ذات انعكاسات متتالية.[2]

بالإضافة إلى هذا النواقص الفنية يمكن أن تشير إلى الأخطار ذات الطابع الإجرائي تتمثل خاصة في إمكانية الغش عن طريق المعلوماتية أو في تحطيم و إفساد عن بعد لنظم كبرى للمعطيات المعلوماتية[3].

[1] فضيل دليو: مرجع سبق ذكره،ص115.

[2] http://www..katar.algazera.net.13/08/2 ., ,11:47h014

[3] http://www. ..katar.algazera.net.13/05/2015/11:47h

الثلاثاء، 2015/03/11، h.15:30.

المطلب الرابع سجل الاقتراحات والاتصال والعلاقات الإنسانية.

1- سجل الاقتراحات ودوره في تحسين مستوى الأداء.

سجل الاقتراحات نشاط واسع ومتشابك ظهر في أعقاب التطور الذي حدث في مجالي الاقتصاد والاتصال باختلاف أنواعها الأمر الذي جعل من هذا النشاط يحتل الصدارة من اهتمامات المؤسسات الكبرى الاقتصادي والسياسة الدبلوماسية والإعلامية.[1]

فسجل الاقتراحات هي العلاقة بالجمهور، ونعني لها حلقة وصل بين المنشأة وبين الجمهور وهناك نوعان من الجمهور، جمهور داخلي والمتكون من الموظفين الإداريين العاملين بالمنشأة الاقتصادية والأفراد الذين يتصلون داخليا وهم يؤدون وظائفهم داخل المنشأة، أما الجمهور الخارجي فيقصد به الأفراد والمؤسسات المتعاملين معها.

ولمناقشة هذا الموضوع سنتطرق إلى مفهومين أساسيين مرتبطان بالجانب المؤسساتي وهما: الإداري والوظيفي.

المفهوم الإداري: هو اعتماد الإدارة على سجل الاقتراحات أو العلاقات بالجمهور في تحسين أدائها داخل المنشأة وتطوير العلاقة بالجمهور تطوير كيفا وكما، حيث هدف المؤسسة الوحيد ليس الربح وإنما الانطلاق من مبدأ المسؤولية الاجتماعية والخدمة العامة تجاه الجمهور، ولكي تتحقق هذه المسؤولية يجب أن تؤخذ في هذا الجمهور وذلك بوضع الأهداف الكبرى للمنشأة، فالأرباح التي على المؤسسة تحقيقها قد تصطدم برأي الجمهور إما سلبا أو عدم الوصول إلى حد مطلوب من مستوى ثقته.

لهذا فإن الإدارة العلمية أو الإدارة الرشيدة تتخذ من سجل الاقتراحات فلسفته في تحقيق الربح من جهة وفي ممارسة المسؤولية الاجتماعية من جهة أخرى وذلك بمعرفة ما يمكن التأثير عليه وما يؤثر فيه ولا يتحقق هذا إلا بالاستحواذ على جزء من اهتماماته.[2]

المفهوم الوظيفي: كل مؤسسة تقوم بالتسيير الإداري الخاص بها انطلاقا من سجل الاقتراحات وهي تعتبر من أهم وظائف الإدارة العليا، يستند رئيس المؤسسة في أعماله إلى مجموعة من المسيرين والخبراء المتخصصين في هذا المجال ذوي القدرات العالية والمهمة التي تؤدي بها في الأخير إلى التفوق، وتعود وظيفة التنسيق بين المؤسسة والوسط الخارجي إلى احد المستشارين، هذا الأخير الذي يتم انتقاؤه بجدية من

[1] فضيل دليو وزملائه، الاتصال في المؤسسة، جامعة منتوي قسنطينة، الجزائر، سنة 2003، ص63.

[2] فضيل دليو وزملائه، المرجع السابق، ص65.

طرف الإدارة على أن سجل الاقتراحاتينطلق دوره من داخل المؤسسة ذاتها وفيما يلي الوظائف التي يقوم بها :

- تسهيل وضمان انسياب الآراء المتمثلة في موقف الفئات الجماهيرية العريضة من المنشأة وبالتالي ضبط احتياجات ومواقف المؤسسة.[2]

- مساعدة الإدارة عن طريق نصحها في كيفية تحديد سياسات وقرارات المنشأة عن طريق الأساليب والإمكانيات.

- القيام بالبرامج التي تساعد على الانتشار والتحليل الإيجابي لقرارات المؤسسة من خلال المهام التي ذكرت فإن نطاقها لا يخرج عن نطاق الاتصالوذلك في جمع المعلومات وإعلام الجماهير والعمل على تكوين آراء مؤيدة.

هناك أسباب دعت البحث في مجال الاتصال كونها أسباب جد مهمة وقوية، لكن استعراض الأسباب هناك قاعدة أساسية يجب التذكير بها:

كلما زادت الهوة بين المنشأة وجمهورها بين المنظمة والبيئة المحيطة بها كلما زادت الحاجة إلىالاتصال وأصبح ضرورة" [3]

الآن يمكن لنا استعراض الأسباب وهي:

- ظهور تعقيدات في مجال الصناعة والذي أدى بها يتعداها عن الاتصال المباشر بالأفراد.
- بروز المنشآت الاقتصادية الكبرى.
- خلق تنافس حاد بين المنظمات والمنشأة رغم اختلاف نشاطها مما أدى إلى الاهتمام الكبير للرأي العام وظهور حاجة قوية للتأييد الجماهيري.
- بسبب انتشار التعليم والمعرفة والإعلام تزايد الطلب على الحقائق والمعلومات.
- بروز شبكة واسعة ومعقدة من وسائل الاتصال الجماهيري مؤثرة على الرأي العام لهذه الجماهير كل هذه الأسباب التي ذكرت وإلا أن هناك أسباب الاهتمام بسجل الاقتراحات غير منتهية ومع مرور الزمن وظهور حاجات متجددة تتجدد الأسباب كذلك تظهر الحاجة في دراسة وفهم العلاقة مع الجمهور

[2] فضيل دليو وزملائه، الاتصال في المؤسسة ، جامعة منتوي قسنطينة، الجزائر، 1423، سنة 2003، ص65.

[3] المرجع نفسه، ص66، ص67.

واستخدامها استخدام عقلاني وذلك من أجل تحقيق أهداف المؤسسة والتي من بينها تحسين مستوى الأداء.

- كون الأسباب التي ذكرت والتي لم نتطرق لها إلا أن الكثير من المسؤولين المسيرين لم يتوصلوا إلى فهم الأسباب الحقيقية وإنما توصلوا إلى أن السبب الحقيقي وراء ابتعاد المؤسسة عن بيئتها الاجتماعية، وبروز ظاهرة التنافس بين الأفراد.

أن أهداف سجل الاقتراحات وهي:

- كسب ثقة الجمهور، ويعتبر السبب الرئيسي في نجاح المؤسسة.
- العمل على مساندة إدارة المؤسسة في تسيير أعمالها بما يتماشى مع الصالح العام.

-تحسين الاتصال بين الإدارة المحلية والمواطن

-إعطاء الفرصة لجميع فئات المجتمع للتعبير عن أرائهم وتقديم اقتراحاتهم لتحسين أداء المؤسسة.

لقد تبين أن سجل الاقتراحات أثبت قدرته على الإقناع وفعاليتها وأهميتها بالرغم من أنها لا تمثل العملية الجوهرية في المؤسسة، وتبدو كأنها نشاط فعلي يقوم به أي شخص لكن الواقع أثبت أنه نشاط خاص يحتاج إلى خبراء وفنيين قادرين على إحداث تغييرات على مستوى المؤسسة والبيئة الاجتماعية وأثبتت على أنها اتصال إقناعي بالدرجة الأولى.

2- **الاتصال والعلاقات الإنسانية.**

من جهة أخرى يمكن أن نبين أن الأنابيب الاتصالية الجيدة هي التي تؤدي إلى حفظ العلاقات الإنسانية واستمرارها داخل المؤسسات، فهذه العلاقات همها الوحيد دفع التعاون إلى ابعد الحدود بين العاملين وتشجيعهم على أداء المهام الموكلة إليهم وهم بهذا يشبعون حاجاتهم النفسية والاجتماعية والاقتصادية.

أصبح عمل الفرد اليوم المحور الرئيسي في حياته، فهو بهذا يعطي أكبر عدد ممكن من الإنتاج وتلبية حاجياته، كما أنه يريد أن يصبح محل ثقة بين الجميع وعلى هذا فإن عطاء العلاقات الإنسانية يقترحون أن يشارك العمال الإدارة في اتخاذ القرارات الإدارية لكي يشعروا بالمسؤولية. إذا لتحقيق النجاح في المسؤولية يجب وضع نظام سليم للتسلسل الإداري والذي بدوره يؤدي إلى قيام العلاقات الإنسانية بين العمال ولإحداث التعاون، وبالتالي على المؤسسة وضع وسائل اتصال رشيدة لكي يطلع العاملون على القرارات المقترحة من جهة وتمكن إدارة المؤسسة من معرفة حاجاتهم من جهة أخرى.

الاتصالات بالنسبة للعلاقات الإنسانية هي طريقة وصل المعلومات والتوجيهات بصورة مفهومة من فرد لآخر، وهذا يعني أن الاتصالات تشتمل على شخصين المرسل والمستقبل صف إلى ذلك أن الاتصالات

الجيدة هي التي تحوي المعلومات من جهة والفهم لهذه المعلومات من جهة أخرى، لن هذه المعلومات قد تصل إلى المنفذ بسهولة ولكن لا تلقى التنفيذ، والسبب يعود إلى أن المنفذ عجز على فهم الرسالة بشكل دقيق، لأن التعليمات تتوقف على مدى قدرة المستلم على فهم ما هو مطلوب كذلك الأسلوب الذي صيغت به التوجيهات.

بالتالي نستدل إلى أن الاتصالات لا يمكن أن تكون مؤيدة للغرض إلا أن تكون مؤيدة للغرض إلا إذا فهمت من قبل المستلم بشكل جيد وواضح.

على هذا الأساس يصبح الإداري ناجح، إلا إذا كان على مقدرة من إيصال توجيهاته للآخرين وإفهامهم بسهولة، لأن فقد الاتصالات في المؤسسة يعني فقدان الإدارة وتلغى معظم التوجيهات والقرارات إذا لم توضع موضع التنفيذ، والتي لم تنفذه عن طريق الاتصالات الجيدة.

لكي تتحقق أهداف المؤسسة على الإفراد أن يكون بينهم اتصال يمكنهم من العمل معا والتعاون فيما بينهم، فالاتصالات هي الرابطة الأساسية التي تكون بين الرئيس والمرؤوسين لإدارة الأعمال، وبما أن غاية الاتصالات داخل المؤسسة هي إصدار المعلومات للقيام بالعمل على أساس التعاون بين الأفراد. فهذا سيؤدي إلى زيادة المهارة في العمل وتكون النتيجة في الأخير تكوين فريق عمل قادر على العمل بصورة جيدة وإنتاج أكبر.

وخلاصة القول أن الاتصالات الجيدة لا بد أن تتم عبر خطوات متتابعة تضمن فعالية الاتصال هي:

- إنشاء الفكرة لدى المرسل فعليه أن قبل أن يكتب يفكر مليا، ثم الخطوة الموالية تحويل الفكرة إلى كلمات أو رسوم أو أفعال، أي تحويلها إلى رموز بالصورة التي يستطيع المستلم أن يفهم الرسالة بسهولة. لأن المعنى الحقيقي للرسالة في ذهن المرسل وليس في الرسوم أو الرموز وهذه ما هي إلا وسائط بين الطرفين وفيما يخص الطرق لنقل الرسائل متنوعة، منها الشفوية والمباشرة من شخص لآخر ويلجأ المرسل لهذه الطريقة إذا كانت الرسالة ذات مضمون سري وخطير، لأن استعمال الوسائل المكتوبة قد يخترقها شخص ثالث وذلك يعود للوسائل التكنولوجية الحديثة وذلك يمكن نقل هذه الرسائل بواسطة الوسائل التكنولوجية مثل: الهاتف الإنترنت، ...الخ.

- وصول الرسالة في الوقت المحدد والمتفق عليه، فإذا وصلت الرسالة الشفوية فعلى المستلم أن يفهمها بشكل جيد. أما إذا كانت الرسالة مكتوبة فعلى المستلم استخلاص المعاني للكلمات أو الرسوم وبعد فهمه عليه التصرف بها وفق ماهو مطلوب منه.

وعليه تكون الاتصالات بين الأطراف قد أنشأت عن طريقين وتمت الدورة الاتصالية.

نخرج في الأخير بخلاصة القول أن أهمية الاتصالات لا تقف عند مرحلة معينة وإنما تستمر طوال حياة المؤسسة، تنشط التخطيط وإعطاء الحيوية في الاستمرار عن طريق اتخاذ القرار والرقابة، أي أن أهم الاتصالات لا تظهر في اتخاذ القرار وتكوين نشاط معين، ولا تقف أهمية الاتصالات داخل المؤسسة عند هذا الحد، بل تلعب دورا هاما في تماسك الأفراد وتفاعلهم لأنه مرتبط بنقل المعلومات والبيانات المتعلقة بالعمل.وهكذا يتضح لنا أن التفاعل في التنظيم يعتمد أساسا على الاتصال، بما أنه أداة نقل المعلومات والأفكار من شخص لآخر ومن مستوى لآخر وهذا يجعل من الممكن تحقيق الأهداف التنظيمية.[1]

المطلب الخامس: معوقات الاتصال

هناك ثلاثة أنواع من العقبات التي قد تقف في طريق تحقق الاتصال هي:

العقبات الشخصية، العقبات المادية، عقبات لفظية.

1- **العقبات المادية:** هي عبارة عن معوقات بيئية متعلقة بالمسافة الضوضاء المتداخل في المكالمات على خط الهاتف مما يصعب تحقيق الاتصال لأغراضه.

2- **العقبات الشخصية:** تخص هذه العقبات النواحي النفسية والاجتماعية للفرد والحالة العاطفية له، طباعه إلى غير ذلك من الجوانب الخاصة بقيم الفرد.

3- **الحواجز التعبيرية:** تظهر هذه العوائق من جراء استخدام الرموز داخل الكلمات وهذا قد يؤدي إلى تفاوت في المعنى أي ظهور العديد من المعاني وهذا راجع إلى الاختلافات المتواجدة في شخصية الأفراد، والخبرة والخلفية الثقافية

[1] فضيل دليو، الإتصال في المؤسسة، مخبر علم اجتماع الاتصال، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 1424، 2003، ص94.

4- **ونبين بعض العوائق التي تقف دون الاتصال الفعال وهي:**

- **تغيير المعنى المقصود:** يحصل أحيانا خلل في المعنى لأسباب ما كالضعف في تصوير الرسالة نتيجة تغيير في موجة الإتصال، وإذا كان هناك ازدواجية في الفكرة أو المفهوم يمكن التغلب بواسطة التقمص وذلك عن طريق وضوح الشخص نفسه في مركز آخر.

- **تقنية المعلومات:** المقصود بها عملية تحويل المعلومات وتبديلها لتكون أكثر ملائمة عما هي عليه الآن وهذا قد يؤثر في محتوى الرسالة مما يقف كعائق دون تحقيق المراد من الإتصال.

- **المبالغة والإفراط في الاتصال:** المقصود من هذا العائق أن الاتصال قد يتأثر بتزايد عدد الاتصالات المنقولة داخل التنظيم، لكن هذا لا يعني زيادة تدفق الاتصال وفعاليته.

- **الطبقات أو المستويات:** يؤثر عدد المستويات التي يمر عبرها الاتصال على الأثر الذي يتولد عنه.[1]

- **العقبات التعبيرية:** للكلمات أكثر من معنى وفق للموقف الذي تستخدم فيه، وقد تكون لها بطبيعة الحال نفس المعنى والمفهوم في لغة ما أو ثقافة لكن هذا لا يعني أن لها معنى مخالف في لغات وثقافات أخرى. فمثلا عندما نتكلم عن مكان حفظ الأغذية من التلف في سوريا فإننا نتكلم عن الثلاجة في لبنان تسمى البراد وإلى غير ذلك والمعنى من هذا ضرورة اختيار الكلمات التي تؤدي إلى المعنى المقصود حسب اللغة والثقافة.

- **تداول الاتصال:** بصفة عامة كلما زاد تداول الاتصال كلما زادت العقبات التي تؤثر على فاعليته.[2]

- **التوقيت:** كي يكون هناك نظام سائد داخل المؤسسة ولتحقيق النتائج المرجوة يجب أن تصل الرسالة إلى الأفراد وفي وقت واحد، لكن في بعض الأوقات يتطلب الأمر وصول المعلومات بالتتابع حسب جدول زمني مخطط.

- **تفسير المعلومات:** في معظم الأوقات يحصل تغيير في مقصود أو مفهوم الاتصال وذلك اعتماد على مدرك الاستدلال والاستنتاج ومعنى هذا أن مقصود الاتصال يفسر حسب الاجتهاد الشخصي وخبرة الفرد.

---

[1] عبد الغفار حنفي، السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للنشر، 2002، ص500.

[2] عبد الغفار حنفي، ص506.

- **القابليـة للقراءة:** من الصعب على شخص عادي أن يفهم الرسالة إذا كانت الكلمات تتكون من عشرة حروف وكذلك الجمل المركبة في الكتابة، حيث يجب أن يصمم الاتصال لتثبت الرسالة من خلال استخدام اللغة السهلة.

- **التجديـد:** يقصد بهذه العملية الاستغناء عن التفاصيل والاهتمام بالحقائق كما ندرك وليست كما هي موجودة فعلا.

المبحث الثاني: الإدارة المحلية.

المطلب الأول: نشأة وتطور الإدارة المحلية:

في بداية القرن التاسع عشر كان نشاط الحكومات في الدول التي نسميها في عصرنا الحاضر بالدول المتطورة نشاطا محدود النطاق، يقتصر على بعض المرافق العامة الضرورية لحماية كيان الدولة، كحمايتها من العدوان الخارجي و صيانة أمنها الداخلي، و لذلك كان تركيزها لجميع الهيئات الإدارية في يد السلطة المركزية بالعاصمة. إلاّ أن وظيفة الدولة قد اتسعت في بداية القرن العشرين فلم تعد محصورة على الأمن الداخلي و صدّ الغزو الخارجي و إقامة العدالة بين الناس بل أصبحت تتدخّل في أنواع من الخدمات كانت تعتبر من صميم النشاط الخاص هادفة إلى رعاية المواطنين اجتماعيا والعمل على إتباع سياسة التوجيه الاقتصادي والتخطيط الاجتماعي ولا شك أن تحقيق العدالة الاجتماعية يقتضي تمكين جميع المواطنين في كافة أنحاء الدولة من التمتّع بالخدمات التي تؤدى إليهم.

و لقد ثبت أن قيام السلطة المركزية بجميع المرافق العامة من وطنية وإقليمية يتعارض مع عدالة توزيع الأعباء الضريبية. فإن مراكز الولايات و المدن الكبرى تستأثر بالنصيب الأكبر من خدمات الدولة ومرافقها بينما يحرم منها دافعوا الضرائب من المقيمين بالأرياف، وهنا تنعدم العدالة الاجتماعية وعلى العكس من ذلك يقتضي التنظيم الإقليمي للبلديات أن يخصص ما يتحمله سكان البلدية من أعباء ضريبية محلية لصرفه في المرافق المحلية و في هذا ضمان لوصول الخدمات العامة إلى الموطنين عبر المجال الوطني.[1]

و قد ترتّب عن ذلك أنه قد أصبح من العسير على الإدارة المركزية أن تنهض وحدها بتلك الأعباءفي كافة أقاليم البلاد، في حين أن بعض هذه المرافق الجديدة مرافق محلية بحتة و بعضها مرافق وطنية. فعمدت الدولة إلى إقامة الهيئات العامة المحلية التي تتولّى إدارة المرافق المحلية على مستوى البلديت ممّا يخفّف من المهام الملقاة على عاتق الدولة، و بذلك تستطيع الحكومة المركزية التفرّغ للمرافق الوطنية الأكثر أهمية.

و قد ثبت من تجارب الدول الديمقراطية أن المركزية الإدارية لا تتّفق مع النظام النيابي السليم، و أنه كلما ازدادت الدولة في الأخذ بالتركيز الإداري كلما كان نظامها النيابي غير سليم، و ليس من شكّ في أن إشراك المواطنين في إدارة شؤونهم المحلية يعمل على تربية المواطنين تربيةسياسية صالحة و يدر بهم على الحياة النيابية،مع العلم أن الهيآت العامة المحلية تعتبر مدرسة عملية لتخريج أفضل الأعضاء للمجالس النيابية التشريعية في الدولة.[2]

---

[1] غانم عبد الغني، التنظيم المجالي حاضرا و مستقبلا في ولاية بسكرة أطروحة دكتوراه دولة في التهيئة العمرانية، قسم التهيئة العمرانية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر. 1998، ص3.

[2] المرجع نفسه، ص3

وممّا يؤدي إلى حسن العلاقة بين الإدارة المركزية و الإدارة المحلية ، أن الإدارة المحلية تتيح للبلديات فرصة ممارسة تجارب إدارية متعددة بغي الوصول إلى أفضل الأوضاع لإشباع حاجات المواطنين المتزايدة[1].

هذه هي الأسباب التي جعلت الدول المتطورة منذ بداية القرن التاسع عشر إلى الأخذ بنظام الإدارة المحلية و العمل على اتساع نطاقه.و لا شكّ أن هذه الأسباب متاحة في الجزائر و في البلدان العربية جميعها بل أن الظروف التي مرّت بها الجزائر خاصّة و الأمّة العربية بصفة عامّة تجعلها أحوج من غيرها إلى إتّباع نظام الإدارة المحلية.

التطور التاريخي للإدارة المحلية في الجزائر:

أولا: الإدارة المحلية في العهد العثماني:

بعد تولي الداي الحكم فكرت حكومته في بسط سلطتها على كل مناطق البلاد والعمل على تقسيمها إلى مقاطعات إقليمية وأطلقت على كل مقاطعة اسم بيلك وكل مقاطعة في اجتماع مجلس الوزراء برئاسة الداي والبلاد كانت مقسمة من الناحية الإقليمية إلى المناطق التالية:

- **دار السلطان:** العاصمة وضواحيها.
- **بايلك التيطري:** المدية.
- **بايلك الغرب:** وهران.
- **بايلك الشرق:** قسنطينة.

كان أول تقسيم للبلاد باقتراح من حسن باشا ابن خير الدين وإنشاء هذه المقاطعات لم يكن في مرحلة واحدة بل على مراحل، ولكل مقاطعة حدودها الإقليمية المعلومة والمعروفة، وقررت حكومة الداي بإضافة ولايات جديدة لكن الاستعمار حال دون ذلك.

ويتضح مما سبق أن الحكومة كانت تنوي إعادة النظر في التقسيم الإقليمي للبلاد وتوسيع عدد البيالك. ويتكون البيالك من عدة مستويات هي:

1-الباي:[2]

يعين الباي بمرسوم من الداي، يتم الإعلان عن هذا التعين من طرف الداي بحضور جل من أعضاء الحكومة وأعضاء المجلس العام، يختار الباي من بين صف الضباط الكبار والموظفين السامين ويكون من المقربين إلى الداي، يتمتع الباي بصلاحيات مطلقة ضمن الحدود الإقليمية للبايلك ولا يحده من هذه السلطاتإلا القيود التالية:

---

[1] المرجع نفسه، ص 4.

[2] محمد العربي سعودي، المؤسسات المركزية والمحلية في الجزائر الولاية-البلدية من 1516-1962، ديوان المطبوعات الجامعية، 2006، ص88.

- إجراءات الالتزام بالحضور إلى دار السلطان مرة كل 3 سنوات لتقديم فروض الطاعة والهدايا.
- التقيد باستشارة أعضاء الديوان المحلي.
- وجود سلطة موازية للأغا الذي يعد بمثابة قائد ناحية عسكرية في وقتنا الحالي والذي يقوم بمراقبة الباي وإرسال تقارير منتظمة عنه إلى الداي.

2-ديوان الباي:[1]

هو الجهاز الخاص الذي يضم مجموعة من الموظفين والأعوان المكلفين بالخدمات الملتصقة بالباي أهمهم:

- الباشا كاتب.
- قائد المقصورة (شؤون الباي الأسرية).
- الباشا سيار (البريد الوارد والصادر وتبليغ رسائل وأوراق الباي).

3-المجلس الاستشاري: [2]

يجتمع بطلب من الباي للنقاش وتبادل الآراء عند حدوث الأزمات وأخطار محدقة بالبيلك والمجلس يتكون من نخبة من عقلاء البد وعلمائها ففي عهد أحمد باي طبق مبدأ الديمقراطية لأن اتخاذ القرار لم يعد من صلاحيات الباي بل من صلاحيات المجلس.

4-المصالح الإدارية للبايلك: [3]

يتوفر البيلك على مجموعة من الموظفين والمصالح تتشكل منهم الإدارة المحلي

أ- **الخليفليك:** أهم مصلحة في البيلك، فالخليفة هو الشخصية الثانية بعد الباي من حيث الإشراف على التسيير الإداري، كما له اختصاصات استثنائية في المحافظة على النظام العمومي في الأرياف.

ب- **خزينة البيلك الخزندار:** يشرف عليها الخزناجي يعين من طرف الباي، عادة ما تكون ترقية من صلاحياته:

- ضبط مصادر دخل البيالك، وترتيب كيفية تحصيل هذه المداخيل.

ج- **الأغا:** قائد فرسان العرب التابعين لسلطات البايلك، يتصرف في شؤون 39 قبيلة على الأقل، يتكلف بالمحافظة على الأمن العمومي والنظام والهدوء، كذلك مراقبة الباي كما ذكرنا سابقا وتقديم تقارير عنه للسلطة المركزية وينصب الباي بعد تعينه ويتخذ التدابير والإجراءات لعزله إذا أصدر أمر بذلك من الداي، يتقلد مهام الباي في حالة شغور المنصب إلى حين يعين باي جديد، في أواخر العهد العثماني أصبح هو الرجل القوي والمهيمن على جميع الوحدات العسكرية المسلحة بالبيلك بما فيها الحامية (الحامية لم تكن تتبعه التي يبلغ عددها 500 رجل).

---

[2] المرجع نفسه،ص88.

[3] المرجع نفسه،ص89.

د- **مؤسسات الأوقاف:** يتبادر إلى ذهننا سؤال وهو لماذا تم إقحام مؤسسة الأوقاف في موضوع الإدارة المحلية؟ نعم لأنها مارست تأثيرا كبيرا في تطور هذه الإدارة باعتبارها كانت تزودها بالمبالغ المالية الكبيرة من عائدات الأوقاف، كما أنها أول مؤسسة تسير باستقلال عن الدولة وتحقق مكاسب للدولة في (التنمية، التعليم بالإضافة إلى اعتبارها مؤسسة شبه دينية)، وتتمتع مؤسسة الأوقاف بالذمة المالية والاستقلال المالي واستقلالها عن الإدارة والحكم سواء بالعاصمة آو البايلك.

3-التنظيمات الإقليمية بالبايلك: [1]

هناك تنظيمات إقليمية إدارية أخرى أقل حجما من الأولى هي البلدة، الوطن، المنطقة:

أ- **البلدة:** هي التنظيم الإقليمي الإداري الذي شمل المدينة بالبايلك وتماثل البلدية الحضرية في وقتنا الحاضر يختار رئيس للبلدة من بين علماء المدينة وكبارها وأعيانها يسمى شيخ البلدة، ويقترح من طرف المجلس الاستشاري ويثبت بقرار من الباي، يساعد شيخ البلدة مجموعة من الأعوان والموظفين.

ب-**الوطن:** هو التنظيم الإقليمي، الذي يشمل العرش أو القبيلة وهي بمثابة البلدية الريفية حاليا، يرأسها شيخ القبيلة الذي لا يختاره الباي إنما يثبته أو يزكيه على رأس العرش وظيفته: - جباية الضريبة المفروضة على القبيلة وتسليمها للقادة.

- تسليم الأشخاص العصاة للقادة لمعاقبتهم إذا تقرر حكم بذلك.

- تجنيد أفراد القبيلة كفرسان وجنود متطوعين عند الضرورة، فالمجهودات المالية والعسكرية كانت كبيرة وهامة بالنسبة للبيالك .

ت-**المنطقة:** هو التنظيم الإداري الذي يشمل عدة أوطان يماثل حاليا نظام الدائرة الإدارية، يشرف على هذا التنظيم موظف معين من طرف الباي يدعى هذا الموظف بالقائد من صلاحياته .

- الإشراف والتنسيق بين شيوخ القبائل.

- تجنيد وتجميع وتعبئة المتطوعين من قبائل المنطقة بطلب من الباي ووضعهم تحت تصرفه.

- استلام الضرائب والرسوم العينية وتسليمها للسلطات المختصة بالبيلك .

- تقديم تقارير دورية عن ولاء القبائل والعروش تجاه سلطة الدولة.

[1] المرجع نفسه،ص90

ثانيا: الإدارة المحلية في العهد الاستعماري:

1-الإدارة المحلية أثناء مقاومة الأمير عبد القادر: [1]

لقد كانت سلطة فرض التنظيم الإقليمي للبلاد من اختصاص مجلس الوزراء برئاسة الأمير عبد القادر الذي كان يوقع على أمر إنشاء مقاطعة جديدة (ولاية)على مجلس الشورى لمناقشته ، وقد اختلفت نظرة المؤرخين والباحثين حول طبيعة التنظيم الإقليمي واللامركزية للدولة تحت قيادة الأمير عبد القادر، فمنهم من يعتبر الدولة في هذه المرحلة كانت تقوم على أساس فيدرالي وهذا نظرا للصلاحيات الواسعة التي يتمتع بها خلفاء الأمير فيما يتعلق بتسيير وإدارة ولاياتهم، ونظرا لأن في كل ولاية ولدى كل خليفة مجلس تشريعي (مجلس الشورى المحلي) بالإضافة إلى الاستقلالية التي يتمتع بها القضاء. حيث يرى بعض الكتاب مثل الدكتور عمار بوحوش الذي قال (لقد قام التنظيم السياسي لدولة الأمير عبد القادر على أسس فدرالية يتمثل في وجود ثمانية مقاطعات إدارية يرأس كل مقاطعة خليفة للأمير...) بينما يرى بعض الكتاب الآخرون أن طبيعة التنظيم الإقليمي واللامركزية التي كانت سائدة في هذه الفترة هي اللامركزية الواسعة، فإذا نظرنا إليها أن كل ولاية تحت حكم الخليفة فكانت تتمتع بمؤسسات محلية للتسيير والإدارة والشرطة والجيش بالإضافة إلى وجود مجلس تشريعي محلي فإن كل مقومات الدولة الفدرالية قد توفرت، أما إذا نظرنا إليها من زاوية الرقابة الشديدة التي كانت تمارس على السلطات المحلية فإنه يمكن القول بأنها لامركزية واسعة الصلاحيات نظرا لظروف الحرب التي تعيشها الدولة آنذاك. فإذا أخذنا بهذا المنظور فإن التنظيم الإقليمي في هذه المرحلة كان عبارة عن لامركزية بصلاحيات واسعة مع ضوابط قانونية ومعنوية حتى لا تحيد عن أهدافها التي من أجلها وجد هذا التنظيم للدولة التي هي في حالة حرب وبناء وتجسيد للشعب.

أ-التقسيم الإقليمي للبلاد:

قسمت البلاد إلى ثمانية ولايات:

- معسكر
- تلمسان
- مليانة
- المدية
- البويرة(سوقحمزة)
- الأغواط (تشمل الصحراء الغربية)
- الزيبان (بسكرة)
- سطيف.

[1] المرجع نفسه،ص ص 101-104

كل ولاية تتكون من مجموعة من الدوائر أو الأغاليك (على رأس كل دائرة أغا) وهي تمثل الدائرة الإدارية في وقتنا الحالي سواء محتوى أو شكلا. والدائرة تتكون من عدة قبائل على رأس كل قبيلة قائد يتولى شؤونها العامة، والقبيلة نفسها تنقسم إلى عدة خلايا تخضع كل منها لسلطة الشيخ.

ب- التنظيم الإداري للولاية:

***الخليفة:**

وهو أعلى مؤسسة بالإدارة الإقليمية المحلية ممثل الدولة بالولاية وخليفة الأمير بها، وهو أعلى رئيس إداري والقائد العام للقوات المسلحة بالإقليم مع العلم أن الدولة كانت في حالة حرب آنذاك. يعد الرئيس الشرفي للسلطة القضائية ونظرا لحالة الحرب فإن الخليفة كان مسؤول عن التنمية والنظام والأمن وكان شخصية محترمة ومهابة من طرف الجميع.

*** شروط تعيينه:**

- التكوين الجيد والثقافة الواسعة
- أن يكون الخليفة من الذين سجلوا مواقف مشرفة في الكفاح المسلح ضد المستعمر
- التميز بالصرامة والعدل
- حسن السيرة والسلوك والعدل بين الناس
- له تأثير ومسموع بين الناس.

***الديوان:** هو الإدارة الملحقة مباشرة بالخليفة والمرتبطة بشخصه والموضوعة تحت أوامره دون وسيط يتكون من:

- **رئيس الديوان:** يختار من الخليفة بقرار إداري نادرا ما يكون من الضباط وغالبا ما يختار من أهل العلم.
- **أمين السر:** تابع لرئيس الديوان يتكلف بالبريد الصادر والوارد للولاية، يصوغ التقارير والمحافظة على المواريث الهامة.
- **الحجابة:** مصلحة مكلفة بترتيب الزيارات والمقابلات.
- **إدارة الإعاشة:** مكلفة بتزويد مطعم الخليفة بالمواد الغذائية.

2-الإدارة المحلية في العهد الكولونيالي: [1]

[1] **المرجع نفسه**،ص ص 141

يمكن تناول التنظيم الإقليمي والإدارة المحلية في هذه الحقبة من خلال مستويين من هذا التنظيم ومؤسساته وقد كانت مقسمة إداريا إلى:

القسم الأول: التنظيم الإقليمي الخاص بالمعمرين أو الأوروبيين ويشمل المؤسسات التالية: الأقاليم المدنية، العملات، البلديات المدنية. وكلها تخضع للسلطات المدنية.

القسم الثاني: وهو التنظيم الإقليمي الخاص بالأهالي أو الجزائريين ويتعلق الأمر بالأقاليم العربية والإدارة المكلفة بتسييره وهي:

المكاتب العربية، البلديات الخاصة بالأهالي ....وتخضع للسلطات العسكرية.

3-الإدارة المحلية أثناء الثورة التحريرية: لابد التطرق إلى التنظيم الإقليمي في السنتين الأولين من الثورة والذي يعتبر ليس نفسه بعد مؤتمر الصومام فالتنظيم الأول فرضته هيئة هي لجنة الستة وظروف مستعجلة، ويتجسد التنظيم الإقليمي كمايلي: قسم التراب الوطني إلى ستة مناطق هي:

- المنطقة الأولى: لأوراس.
- المنطقة الثانية: السمندو، الشمال القسنطيني.
- المنطقة الثالثة: القبائل.
- المنطقة الرابعة: العاصمة وضواحيها.
- المنطقة الخامسة: وهران.
- المنطقة السادسة: الصحراء. ووضع على رأس كل منطقة قائد عام يساعده نائبان أحدهما مكلف بالشؤون السياسية والأخر يتولى القضايا العسكرية.

أ- **التنظيم الإقليمي ما بعد مؤتمر الصومام 20 أوت1956:**

بالإضافة إلى هذه المؤسسات التابعة للاحتلال كانت هناك في الجهة المقابلة للمقاومة الجزائرية محاولة تشكيل للإدارة إقليمية جاء على النحو التالي: إنشاء تنظيم إقليمي للبلاد وخلق إدارة محلية خاصة بكل وحدة إقليمية كانت لها الفائدة على وحدة العمل الثوري ويتمثل التنظيم الإقليمي للبلاد في: تقسيم البلاد إلى ستة ولايات وبدورها الولاية تقسم إلى مناطق والمناطق على نواحي والنواحي إلى قسمات وتتجسد السلطة في كل ولاية المجلس يرأسه عقيد وأربعة ضباط برتبة قائد وكل واحد منهم مسؤول عن قطاع معين.

التنظيم الإداري للولاية: مجلس الولاية: يعتبر السلطة الرئيسية التي تتخذ القرارات الحاسمة بطريقة جماعية يتكون من قائد عام برتبة عقيد وأربعة مساعدين برتبة رائد يقومون بمهام محددة وموزعة على الفروع التالية:

1 – الشؤون السياسية: من خلال تأطير الجماهير الشعبية ونشر الوعي وتركيز السلطة الثورة وتحطيم الإدارة الاستعمارية.

2- الشؤون العسكرية: أي كل الشؤون التي لها علاقة بالقضايا العسكرية التي تمس المجاهد والفدائي والمسلم وتنظيم الأفواج وصيانة الأسلحة وغيرها من الوظائف العسكرية.

3- الشؤون الاتصال والأخبار: من أجل صيانة الثورة وتأمين مسيرتها وإفشال الأعمال التي تقوم بها مخابرات العدو.

ب- **المجالس الشعبية البلدية:** هو الهيئة التي أنشأتها قيادة الثورة لتأطير المدنين وتنظيمهم وربطهم مباشرة بجيش وجبهة التحرير الوطني وهذه المجالس يدخل في صلاحيتها كل ما هو غير عسكري، أي الأعمال المدنية التي تتعلق بحياة ومعيشة السكان والمواطنين، تسيرها هيئة منتخبة من طرف الشعب وقد لعبت دورا حاسما في تأطير وتعبئة الشعب. وكانت اختصاصاتها متعلقة بالجوانب التالية:

المجلس: وهو الذي يشرف ويترأس المجلس عند انعقاده ومن المهام والصلاحيات التي يتولاها نجد مايلي:

- يترأس اجتماعات المجلس.
- ينسق أعمال أعضاء المجلس.
- يسهر على تنفيذ التعليمات والتوجيهات.
- ينشط ويراقب الهياكل النظامية بالقرية.
- تطبيق قرارات المجلس الشعبي.
- الإشراف المباشر ومراقبة نشاط رجال الشرطة.
- تلقي شكايات ورغبات المواطنين.

مكتب الإصلاح: ويتولى القضايا التالية:

- الفصل في القضايا الشرعية.
- الإشراف على التعليم ومحو الأمية والشؤون الدينية.
- المحافظة على كرامة عائلات الشهداء والمجاهدين والأسرى.

مكتب المالية: ويتولى:

- قبض المداخيل من الاشتراكات الشهرية والتبرعات والزكوات والضرائب...إلخ.
- توزيع الإعانات المالية.
- دفع الوصول عن كل دخل إلى صاحبه.

مكتب الشرطة: وهو يعمل تحت سلطة شيخ البلدية ويتولى تبليغ الدعوات والسهر على أمن وترصد تحركات المشبوهين.

المكتب التجاري: يتولى شراء الأدوية والمؤن واللباس والتجهيزات التي يتطلبها الجيش.

ثالثا: الإدارة المحلية بعد الاستقلال:

ورثت الجزائر تركة ثقيلةبعد الاستقلال و خاصّة بعد مغادرة الفرنسيين تمثّلت في انعدام الإطارات الجزائرية القادرة على إدارة الشؤون الإدارية ممّا أوقع البلديات في حالة خطيرة جدّا بالإضافة إلى ذلك فإن البلديات المختلفة عانت من عجز مالي كبير تمثّل بتناقص خطير في الموارد المالية مع زيادة كبيرة في النفقات نتيجة الواجبات الاجتماعية المفروضة على البلديات و خاصة المساعدات التي كانت تمنحها البلديات للمواطنين الذين تضرّروا أكثر بسبب حرب التحرير الوطني و أدّى ذلك بالدولة إلى أن تتدخّل وتنظّم دورات تدريبية خاصةّ و ملتقيات لصالح موظّفي البلدية الجدد.

كما أن الدولة اضطرت لكي تخلق علاقة إيجابية بين الإدارة المركزية و الإدارة المحلية بتزويد الجماعات المحلية (البلديات) بالخدمات والمرافق الاجتماعية الأولى و تحقيق البنى التحتية التي تستهدف تحسين المستويات و الدّخل المتوسط للفلاّحين على وجه الخصوص و كذلك إصلاح حالة الديون المتراكمة على البلديات. [1]

كما اضطرت الدولة كذلك في ميدان التنظيم الإقليمي البلدي إلى ضرورة إعادة تقسيم البلديات والولايات ممّا خفّف بصورة محسوسة من أعباء تسيير البلديات و أقامت للبلدية أساسا ماليا وبشريا أكثر نفعا ونظرا لأن هذه العمليات وتلك التدابير التي فرضتها الاعتبارات التطبيقية والاهتمام بحسن التسيير الإداري والمالي لا يمكن أن يكون لها إلاّ آثار محدودة التنظيم الكلّي للأجهزة البلدية ضمن آفاق جديدة وهي: العلاقة بين الإدارة المركزية و الإدارة المحلية و نظرا لأن اللامركزية الضرورية والمدروسة تبعا لاختيار الجزائر السياسي و الاقتصادي و ذلك ببعث وتنمية المساهمة المباشرة والإيجابية والدائمة للبلدية مع العلم أن الجزائر ورثت 1526 بلدية أغلبها يفتقر إلى الإمكانات البشرية و المادية بسبب صغر أحجام مراكزها . و لهذا ألغي أكثر

[1] جعفر أنس قاسم، **أسس التنظيم الإداري والإدارة المحلية بالجزائر**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1978، ص 50.

من نصفها بعد الاستقلال ليصبح عددها 632 بلدية حسب ما جاء به مرسوم 16ماي 1963 ليسهل التحكم فيها. [1]

و قد عرفت الجزائر منذ الاستقلال و إلى المرحلة الراهنة أهمّ تقسيمين للمجال الجزائري، إذ كان لهما أثرا واضحا على المسار السياسي و الاقتصادي و الاجتماعي للقطر الجزائري و هما:

1 . التقسيم الإداري سنة1974:

أعطى هذا التقسيم الصادر بمقتضى أمر 02 جويلية 1974، 31 ولاية، كبديل للتنظيم السابق (12 محافظة) و704 بلدية و160 دائرة. حيث كان يهدف هذا التقسيم إلى إيجاد التوازن الإقليمي، والتقليل من حدّة الفوارق بين بلديات الوطن و ذلك بتوسيع و تكثيف الأنشطة الاقتصادية بإعطاء الولاية صلاحيات لتنمية مجالها في إطار حدودها الإدارية، و كان الهدف النظري من هذا التقسيم هو خلق بلديات متجانسة بحصرها في حدود ولايات تتمتّع باكتفاء ذاتي في جميع الميادين، لكن الواقع التطبيقي أظهر عيوبا حالت دون ذلك. [2]

2- التقسيم الإداري سنة 1984:

جاء هذا التقسيم بمقتضى قانون 84 . 09 المؤرخ في 04 فيفري 1984 ليرفع من عدد الولايات بالقطر الجزائري إلى 48 ولاية، و 1541 بلدية، و 742 دائرة. وكان هذا التقسيم الجديد نتيجة كثافة الشبكة العمرانية و نموّها السريع حيث ارتفع عدد المدن بكثرة لهذا أضيفت 837 بلدية جديدة للقضاء على المنافسة المجالية، و تنمية مدن مهمّشة، إنما التناقضات التي ظهرت في هذا التنظيم الإداري للمجال الوطني تمثّلت في عدم وجود تسلسل للمدن في ممارسة السيادة الإقليمية، حيث أعطى لبعض المدن وظيفة القيادة الإدارية و هي ذات حجم صغير مقارنة مع مجالها الإداري الكبير، و العكس. مدن كبيرة وظيفتها على مجال إداري صغير. و هذا في الواقع كان له علاقة بتطور التوزيع المجالي لسكان من وذلك من أجل تحسين الأداء الإداري لتسهيل تنمية المناطق المتخلّفة و تنظيم المجال بفضل استقلالية تامّة لصلاحية البلدية و الولاية عن المركزية. [3]

---

[1] العمري بوحيط، **البلدية – إصلاحات (مهام وأساليب)**، شركة زاغياش للطباعة والنشر، الجزائر، 1997، ص 136.

[2] غانم عبد الغني، **التنظيم المجالي حاضرا و مستقبلا في ولاية بسكرة** أطروحة دكتوراه دولة في التهيئة العمرانية، قسم التهيئة العمرانية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 1998،ص 207.

[3] المرجع نفسه، ص414.

المطلب الثاني: تعريف الإدارة المحلية:

تعددتالتعريفاتالتيتناولتمفهوما لإدارةالمحلية،تبعاًالوجهاتنظرالفقهاءوالمفكرينولعلاالسببفيذلكيرجعإلىأنالمفكركانينظرا إلىا لإدارةالمحليةمنزاويةمعينةمبنيةعلىالفلسفةالفكرية

السياسيةوالقانونيةللدولةالتيينتميإليهاالمفكرأوالكاتبولكنبالنهايةنجدأنأولئكالمفكرينقدا تفقوا علىالمبادئا لأساسيةالتيتتعلقبنظاما لإدارةالمحلية،ولاشكأناختلافالجوانبالتييهتمونبها ،وا لأهدافالتييرمونإلىتحقيقها ،تدعونا إلىالتعرفعلىبعضهذهالتعريفا تذاتالعلاقةبمفهومنظاما لإدارةالمحلية.

فيعرفها الكاتب البريطاني كرام مودي (ModieGrame) "أنها مجلس منتخب تتركز فيه الوحدة المحلية ويكون عرضه للمسؤولية السياسية أمام الناخبين سكان الوحدة المحلية ويعتبر مكملا لأجهزة الدولة". [1]

وعرف مفكر آخر هو جورج بلير ،الإدارة المحليةبأنها"أية منظمة لها سكان يقيمون في منطقة جغرافية معينة مع تنظيم مسموح به وهيئة حاكمة بالإضافة إلى شخصية قانونية مستقلة وسلطة تقدم خدمات عامة أو حكومة معينة مع درجة كبيرة من الاستقلال بما في ذلك سلطة قانونية وفعلية لجبي جزء على الأقل من إيراداتها". [2]

وهناك تعريف آخر يقول " إن الإدارة المحلية نوع من الحكومة التي تخدم مساحة صغيرة عن طريق ممارستها لسلطات مفوض بها.." [3]

كما عرفها الدكتور سلمان الطماوي بأنها " توزيع الوظائف الإدارية بين الحكومة المركزية في العاصمة وبين هيئات محلية أو مصلحيه منتخبة ، بحيث تكون هذه الهيئات في ممارستها لوظيفتها الإدارية تحت إشراف ورقابة الحكومة المركزية" [4]

وقد عرفها الباحث العربي الدكتور فؤاد العطار " أنها توزيع الوظيفة الإدارية بين الحكومة المركزية وهيئات منتخبة أو محلية تباشر اختصاصاتها تحت إشراف الحكومة ورقابتها. " [5]

وعرفهاالشيخليبأنها

"أسلوبمنأساليبالتنظيما لإداريللدولة،تقومعلىفكرةتوزيعالنشاطاتوالواجباتبينا لأجهزةالمركزيةوالمحلية،وذلكلغرضأنتتفرغا

---

[1] Crime C. Modio ,**The Government of Great Britain**, London, 1965, p.135 .

[2] George S. Blair ,**Government At the Grass – Roots** , California , Palisades Publishers , 1977 , p 14.

[3] عبد الرزاق الشيخلي، **الإدارة المحلية ، دراسة مقارنة**، جامعة مؤتة، الأردن،2001 . ص19.

[4] سلمان محمد الطماوي، **الوجيز في نظم الحكم والإدارة**، دار الفكر العربي للنشر، القاهرة ، 1962، ص369.

[5] فؤاد العطار، **مبادئ في القانون الإداري**، القاهرة، 1955، ص 176.

لأولللرسمالسياسةالعامةللدولة،إضافةإلىإدارةالمرافقالقومية

فيالبلاد،وأنتتمكنالأجهزةالمحليةمنتسييرمرافقهابكفاءة،وتحقيقأغراضهاالمشروعة " [1]

وينظرالزعبيللإدارةالمحليةعلىأنها

"أسلوبالإدارةبمقتضاهايقسمإقليمالدولةإلىوحداتذاتمفهوممحلي،تتمتعبشخصيةاعتباريةويمثلهامجالسمنتخبةمنأبنائها لإدارةمصالحهاتحت إشرافورقابةالحكومةالمركزية. [2]

كما يرى د. حسن محمد عواضه الإدارة المحلية بأنها تسمية اعتاد معظم الفقهاء استعمالها للدلالة على اللامركزية الإقليمية كأسلوب من عدة أساليب مستخدمة للتنظيم الإداري للدولة . واللامركزية الإدارية حسب مفهوم عواضه هي أسلوب لتقاسم أو توزيع وظائف من وظائف الدولة في المجالات الإدارية والاقتصادية إقليميا أو محليا ، بمعنى توزيعها على قسم من أقسام الدولة كالبلديات ومجالس المدن ومجالس القرى أو مصلحيا أو مرفقيا كبعض المرافق العامة للدولة مثل المؤسسات والهيئات العامة. [3]

وفيضوءالتعريفاتأعلاهوقواسمهاالمشتركةيمكنتعريفالإدارةالمحليةبأنهاجزءمنالنظامالعاملللدولةمنحتهاالحكومةالمركز يةشخصيةمعنوية،وجدتمنأجلتلبيةاحتياجاتمجتمعهاالمحليممثلةبهيئةمنتخبة،تعمل تحت رقابة وإشراف السلطة المركزية.

[1] عبد الرزاق الشيخلي، **مرجع سابق**، ص19.

[2] خالد سمارة الزعبي، **تشكيل المجالس المحلية وأثره على كفايتها (دراسة مقارنة)**، منشأة المعارف ، الإسكندرية، ،1984،ص20.

[3] حسن محمد عواضه، **الإدارة المحلية وتطبيقاتها في الدول العربية – دراسة مقارنة** ،المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع ، بيروت، 1983 ، ص ص15 -17.

المطلب الثالث: مقوماتالإدارةالمحلية

ترتكزالإدارةالمحليةعلىمجموعةمنالأسسوالمقوماتتتمثلبمايلي:

أولا:تتمتعالإدارةالمحليةبالشخصيةالمعنوية:

قبلالبدءبالحديثعنهذاالعنصرلابدمنتعريفمعنىالشخصيةالمعنويةأوالاعتباريةكمايطلقعليهاالبعض،فالشخصيةالمعنوية تعرفعلىأنها

"مجموعةمنالأشخاصأوالأموالتتمتعبالشخصيةالقانونيةتمامًاكتلكالمقررةللأشخاصالطبيعيين،وبنظرإليهاوتعاملكمالو كانتشخصًاحقيقيًا، فهيلهاحقوق وعليهاالتزامات،وهيشخصيةمستقلةمنالأشخاصوالعناصرالماديةالمكونةلها". [1]

إنمايميزالإدارةالمحليةعنالإدارةالمركزيةهوتمتعهابالشخصيةالمعنويةلأنالشخصيةالمعنويةهي النتيجةالطبيعيةلقيامالللامركزية،فإذاماأغفلتالشخصيةالمعنويةفإنذلكيعنيأنهامازالتمرتبطةبالإدارةالمركزيةلذافإنهذاالط ابعهوالذييميزهاويمنحهاالصفةالقانونية،وماالاعترافبالشخصيةالمعنويةللإدارةالمحليةإلانتيجةمنطقيةللاعترافباستقلال هاوبوجودمصالحمحليةخاصةبهؤلاءهذهالوحداتتعتبرمستقلةعنأشخاصمنشئيهاوممثليها،وإبرازهابهذاالشكلالقانونيالمو حد،هوحللإشكالاتالناجمةلقيامهابنشاطاتهافاعترتتلكالنشاطاتوكأنهاصادرةعنهذاالشخصالذياعتبرأهلاًللإلزاموالالتزا م،وأصبحقادرًاعلىمباشرةالتصرفاتالقانونيةبماتمنحهمنحقوقوماتفرضهمنالتزاماتوهذاالأمريتبعهذمةماليةمستقلةلعددالأ شخاصالمعنويةبمايسمحلهاالقيامباختصاصاتها. [2]

ثانيا: قياممجالسمحليةمنتخبةلإدارةالمصالحالمحلية:

إنالاعترافبالشخصيةالمعنويةللمجالسالمحليةلاتعتبركافية،فلابدمنوجودهيئاتمحليةمنتخبةتنوبعنالسكانالمحليين فيإدارةشؤونهمالتياعترفالمشرعبها

"ولماكانمنالمستحيلعلىجميعأبناءالأقاليموأوالبلادأنيقوموابهذهالمهمةبأنفسهممباشرةفإنهمنالمتعينأنيقومبذلكمنينتخبونهذ يابةعنهم،ومنثمكانالانتخابهوالطريقةالأساسيةالتييتمعنطريقهاتكوينالمجالسالمعبرةعنإرادةالشخصالمعنويالعاماالإقليم ي". [3]

فجوهرالإدارةالمحليةهوأنيعهدإلىأبناءالوحدةالإداريةبأنيشبعواحاجاتهمالمحليةبأنفسهممنخلالهيئةيتمانتخابها . لاشكأنالفقهاءقدانقسموافيآرائهمإلىفريقين،الفريقالأوليدعمفكرةقياماالمجالسالمحليةعلىأساسالانتخاب،وحجتهمبذلكهوت كريسمعنىاستقلالالمجالسالمحلية،والأمرالآخرهوتلاءمنظاماالانتخابمعمبدأالديمقراطيةالذييؤيدالأخذبنظاماالانتخاب. وهناكفريقآخريرىأنمسألةالانتخابفيحالةتطبيقنظاماللامركزيةالمحليةلايعتبرشرطًالازمًاويمكنأنيتمذلكمنخلالا تعيين .

---

[1] فاطمة ربابعة، **دور مجالس الخدمات المشتركة في التنمية المحلية في الأردن**، رسالة ماجستير، الجامعة الأردنية، 1990،ص34.

[2] محمد نور عبد الرازق، **استقلال الإدارة المحلية في مصر** ، رسالة ماجستير، جامعة الإسكندرية، 1994، ص25.

[3] سليمان الطماوي، **الوجيز في القانون الإداري، دراسة مقارنة** ، دار الفكر العربي، القاهرة، 1982، ص ص 28- 29.

ونحننرىأنهذاالرأييكلمبرراتهقديمثلخرقاًاللهدفالسياسيللإدارةالمحليةبشكلعام،حيثيسلبالجانبالاستقلاليوحريةاختيارالمجتمعاتالمحليةويبقيهافيدائرةالقاصرغيرالقادرعلىإفرازقياداتمحليةتمثلهوتنوبعنهكحالةأساسيةمنحالاتالديمقراطيةالواجبتعزيزهافينهجالإدارةالمحلية.

ثالثا:تمتعالمجالسالمحليةبالاستقلالفيممارسةاختصاصاتهامعخضوعهالرقابةالسلطةالمركزية:

صحيحأنالسلطةالمركزيةتخلتعنسلطتهاذاتالطابعالمحليلصالحالوحداتالإداريةالمحلية،ولكنهااحتفظتبحقالرقابةوالإشرافعليهاحتىتضمنأنهاتسيربالشكلالذييتناسبمعالسياسةالعامةوالمصلحةالعامةللدولة،ومنالمعروفأنهعادةمايوجدنصقانونييبينبهاختصاصاتوصلاحياتالإدارةالمحليةومنخلالذلكالنصيتمتحديدالنوعيةوالكيفيةالتييتمفيهارقابةالسلطةالمركزية.

ويربحسنعواضة

"أنهلايمكنللإدارةالمركزيةأنتتصلفيرقابتهاعلىالإدارةالمحليةإلىحدإصدارالأوامركماهوالحالفيالرقابةالرئاسيةذلكأنممارسةسلطةإصدارالأوامرتصطدمباستقلالالإدارةالمحليةوتمسجوهراللامركزيةنفسه". [1]

فالرقابةإذاتكونضمنالفلسفةالأساسيةالتييتنصعليهمبدأاللامركزيةالإداريةوأنلايخرجعن ذلكالمفهومحتىتبقىالإدارةالمحليةمتمتعةباستقلاليتها.

وإذا كانت الرقابة والإشراف والتعاون ركناً من أركان وجود نظام للإدارة المحلية ومقوماتهاحسبما اتفق عليه الباحثين ، فإن هناك مجموعة من الأهداف تتوخاها الحكومة المركزية لمنفعة وخدمةالمواطنين وتحقيق هذا الركن من أهمها: [2]

1- تأكيد الوحدة السياسية والإدارية للدولة باعتبار أن الإدارة المحلية ما هي إلا نظام فرعي منالنظام العام للدولة وأجهزتها.

2- التأكيد على أن الإدارة المحلية تعمل وفق القوانين والأنظمة التي تصدرها الحكومة المركزية،إضافة إلى أن قرارات المجالس المحلية تكون موافقة ومطابقة لهذه القوانين والأنظمة، وذلكحماية للجميع، الحكومة المركزية والإدارة المحلية والمواطنين.

3- التأكيد على أن الإدارة المحلية تقوم بواجباتها ووظائفها في نطاق الحد الأدنى المطلوبوبدرجة من الكفاءة والفاعلية، وذلك من خلال اطلاع الحكومة المركزية على موازنة الإدارةالمحلية التي تعتبر مؤشراً أساسياً من مؤشرات أدائها العام .

4-ضمان حسن سير الخدمات المحلية وقيام الإدارة المحلية بتأديتها بكفاءة وفاعلية، ووضع معيار لنوع ومستوى الخدمات المطلوب تقديمها للسكان وبتعاون وثيق بين الإدارة المركزيةوالإدارة المحلية، بما يكفل لهما اكتشاف نقاط الضعف وتعديلها للأحسن.

---

[1] حسن عواضة، **الإدارة المحلية وتطبيقاتها في الدول العربية**، المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر والتوزيع، بيروت، 1983، ص115.

[2] عبد الرازق الشيخلي، **مرجع سابق**، ص55.

المطلب الرابع: أهداف الإدارة المحلية.

من منطلق فلسفة الإدارة المحلية، يمكن تلمس الأهداف التالية للإدارة المحلية: [1]

أولا: الأهداف السياسية:

أ-**الديمقراطية والمشاركة:** تعتبر الديمقراطية والمشاركة أحد الأهداف الأساسية التي يسعى لتحقيقهانظام الإدارة المحلية. وهي تقوم على قاعدة المشاركة في اتخاذ القرارات في إدارة الشئونالمحلية تأسيساً على مبدأ حكم الناس لأنفسهم بأنفسهم في إدارة الخدمات وتوزيع المشاريعالإنمائية. وغنى عن القول بأن الإدارة المحلية هي المدرسة النموذجية للديمقراطية، وأساساًوقاعدة لنظام الحكم الديمقراطي بالدولة آلها. إن إشراك المواطنين في إدارة وحداتهم المحليةيدربهم على أصول العمل السياسي بما يعزز لديهم مهارات إدارة شئون الدولة والحكم.

ب-دعم الوحدة الوطنية وتحقيق التكامل القومي: إن نظم الإدارة المحلية تسهم في القضاء علىاستئثار القوى السياسية وتسلطها داخل الدولة، مما يجهض ويضعف مراكز القوى منها والقضاءعليها نهائياً.

ج-تقوية البناء السياسي والاقتصادي والاجتماعي للدولة: وذلك بتوزيع الاختصاصات بدلاً منتركيزها في العاصمة. ويمكن أن يظهر أثر ذلك عند تعرض الدولة إلى أزمات ومصاعب قدتضعف البناء التنظيمي المركزي للدولة، وعندها تبقى الوحدات المحلية (اللامركزية) التي اعتادتعلى حرية التصرف والاستقلال قادرة على الوقوف على قدميها والتصدي لمسئولياتها دون شعوربالحاجة أو الاعتماد المطلق على المركز.

ثانيا: الأهداف الإدارية:

يعتبر نظام الإدارة المحلية وسيلة ملائمة لتقديم الخدمات المحلية والإشراف على إدارتها،وتتلخص تلك الأهداف بما يلي:

1-تحقيق الكفاءة الإدارية: لقد أشار براونج من أن أهم حسنات النظام اللامركزية هوما يتعلق بالنواحي الاقتصادية، حيث أن هذا النظام من وجهة نظره أآثر جدوى اقتصادية منتبني النظام المركزي عند تقديم السلع والخدمات المحلية. حيث يمكن النظام اللامركزيتزويد المواطنين بالكمية المطلوبة (المفضلة) و التي تختلف من محلية لأخرى، وبهذا فهيأكثر قدرة على الاستجابة للطلبات المتباينة مقارنة للنظام المركزي.

2- القضاء على البيروقراطية التي تتصف بها الإدارة الحكومية، وتنتقل صلاحية تقديم الخدماتالمحلية إلى هيئات وأشخاص يدركون طبيعة الحاجات المحلية ويستجيبون لها بدون عوائقأو روتين ومن خلال رقابة وإشراف المستفيدين من تلك الخدمات.

3- خلق روح التنافس بين وحدات الإدارة المحلية، ومنح فرصة للمحليات للتجريب والإبداعوالاستفادة من أداء بعضها البعض نتيجة لذلك.

[1] خالدة سمارة الزعبي، **مرجع سابق**، ص 60-61.

5- تقريب المستهلك من المنتج، حيث يقرر ممثلي الهيئات المحلية المنتجة عادة الخدماتالمطلوبة ويشرفون على إدارتها ويقيمونها ويمثلون جهود المستفيدين منها ويشتركون معهم في تمويلها.

ثالثا: الأهداف الاجتماعية، وتتركز الأهداف الاجتماعية فيما يلي:

1- تسهم الإدارة المحلية بربط الإدارة الحكومية بالقاعدة الشعبية، بما يضمن تفهم الطرفينلاحتياجات وأولويات المجتمعات المحلية ووسائل تنميتها اقتصادياً واجتماعياً.

2-دعم وترسيخ الثقة بالمواطن واحترام حريته وإدارته ورغبته في المشاركة في إدارة الشئونالمحلية ضمن سياق الإطار العام للتنمية الشاملة للوطن.

3- إحساس الأفراد بانتماءاتهم الإقليمية والقومية، وتخفيف آثار العزلة التي تفرضها المدنيةالحديثة عليهم بعد توسيع نطاقها التنظيمات الحديثة.

4- الإدارة المحلية وسيلة لحصول الأفراد على احتياجاتهم واتساع رغباتهم وميولهم.

المطلب الخامس: دور وأهداف سجل الاقتراحات في الإدارة المحلية

يعتبر الحكم المحلي وسيلة فعالة من وسائل التنمية شأنه في ذلك شأن الوكالات العامة.. وكذلك فإن أنواع الخدمات التي تقدمها السلطات المحلية متنوعة وتختلف من دولة إلى أخرى.. إن الهدف الأساسي الذي من أجله أنشئت الإدارات المحلية بمختلف أشكالها وأنماطها منذ العصور الوسطى هو تقديم الخدمات للمواطنين، والراحة في السكن، والتعليم العام، وإنشاء شبكات الصرف الصحي، والإمداد بالمياه العذبة, وشق الطرقات ... الخ.

أولا: دور سجل الاقتراحات في الإدارة المحلية:

هناك عدة وظائف لسجل الاقتراحات من بينها :[1]

1- تقديم معلومات مستمرة ومنتظمة عن أداءالمؤسسة والصعوبات والعراقيل التي تمس الحياة اليومية للمواطنين.

2- تقديم النصح لكبار المسؤولين فيما يتعلق بردود الفعل الحالية والمتوقعة للسياسات القامة أو المرتقبة.الإدارة الناجحة لا تفرض القرارات من أعلى وإنما تستلهم قراراتها من واقع الجماهير ومشكلاتهم وهذا يتطلب تهيئة قنوات الاتصال التي تنساب من خلالها المعلومات إلى الإدارة لكي تتعرف على الآراء والاتجاهات السائدة، ولكي تقف على المشكلات التي تعاني منها الجماهير قبل أن يستفحل أثرها ويصعب تداركها.

[1] على عجوى، **العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق**، عالم الكتب، القاهرة، 2001، ص150

وهذا ما عناهzechariahchafeeحين قال أن الإعلام يستطيع يلعب دورا حيويا في إنجاح الإدارة لاكتشاف اثر القوة الاجتماعية الجديدة، والتعرف عل مواطن القلق والتوتر قبل أن تزداد حدتها، وتقوية الشعور بالانتماء المحلي.

أن تحدد للإدارة الأعمال والسياسات التي تؤثر على المجتمع، وعليها أن تستبعد من هذه الأعمال والسياسات ما يتعارض مع مصلحة الجمهور أو تعد لها بما يحقق التوافق بين مصلحة الفرد أو المنظمة ومصلحة الجماهير، ولكي يتحقق ذلك على الوجه الأكمل فلابد أن يفهم رجال الإدارة المحلية المبادئ الأساسية للعوامل الاجتماعية والسياسية والثقافية والاقتصادية التي تحرك المجتمع في الوقت الحاضر". [1]

ويرى روبنسون robinson أن هذه الوظيفة تتضمن: [2]

1- قياس وتقييم وتفسير اتجاهات الجماهير المختلفة التي لها صلة بالمنظمة.

2- مساعدة الإدارة في تحديد الأهداف الرامية إلى زيادة التفاهم و الوفاق بين المنظمة وجماهيرها وقبول هذه الجماهير لخطط المنظمة وسياساتها والأفراد العاملين بها.

3- تحقيق التوازن بين أهداف المنظمة وأهداف و مصالح واحتياجات الجماهير المختلفة التي لها صلةبها.

4- تخطيط وتنفيذ وتقويم البرامج الرامية لكسب رضاء الجماهير وتفهمها.

ولا تختلف هذه الوظائف من حيث المبدأ باختلاف المؤسسات التي تسعى لكسب تأييد الجماهير والفوز بثقتها – فسواء كانت هذه المؤسسات صناعية أو تجارية – أولا تخضع لعامل الربح، أو يناط بها إدارة شؤون البلاد فلا بد أن تمارس هذه الوظائف لتحقيق أهداف سجل الاقتراحات.

ثانيا: مبادئ سجل الاقتراحات في الإدارة المحلية:

يوجد مبدئيين لسجل الاقتراحات في مجال الإدارة المحلية: [3]

1 – إن أي منظمة تتعامل مع الجماهير تتعرض كثيرا لحملات كيدية من جانب المنظمات المنافسة بهدف إضعافها واجتذاب جماهيرها إلى جانب المنافسين أو حتى تحطميها نهائيا، وإزالتها من سوق المنافسة، كما يحدث هذا في المنظمات التي تسعى إلى الربح أيا كان نوعها فهو يحدث أيضا في المجال السياسي بين الأحزاب و الحكومات لاختلاف الاتجاهات السياسية والرغبة في الوصول إلى الحكم أو تحطيم النظام القائم لتعارضه مع مصالح فئة معينة من فئات المجتمع، وكما ينبغي أن تسعى المنظمات التجارية إلى التعرف

[1] **المرجع نفسه**، ص151.

[2] **المرجع نفسه**، ص ص 151- 152

[3] **المرجع نفسه**، ص152-153

على اتجاهات الجماهير، ودراسة أوضاع المنظمات المنافسة وما تحاول أن تثبته هذه المنظمات من شائعات وحملات همس ضدها يلزم أن تقوم الإدارات المحلية أيضا بدراسات الشائعات وحملات الهمس التي توجه ضدها. ويتم ذلك في اغلب الأحيان عن طريق أجهزة تحمل أسماء مختلفة.

وهذا يقودنا إلى المبدأ الأول في سجل الاقتراحات وهو **التعرف على الاتجاهات السائدة إزاء المنظمة، وأيضا دراسة المحاولات المعادية التي ترمي إلى النيل منها أو التشكيك فيها.**

2-إن أي إدارة لابد و أن تراعي عند اتخاذ قرار معين أو إتباع سياسة جديد تأثر الجماهير التي تتعامل معها، فإذا كان من المحتم إتباع سياسة معينة لأنه لا بديل عنها، وهذه السياسة تفرض تضحيات على الجماهير فلابد من تهيئة الجماهير لتقبل هذه التضحيات من خلال الإقناع بمبررات السياسة الجديد وتقديم القدوة في المشاركة في تحمل ما يطلب إلى الجماهير تحملها من أعباء. وهذا هو المبدأ الثاني، **تهيئة الجماهير للتغيير ات المرتقبة و تقديم القدوة من جانب القيادات الداعية إلى التغيير لتحمل أثاره ونتائجه.**

ثالثا: سجل الاقتراحات في الإدارة المحلية:

من العرض السابق لدور سجل الاقتراحات في الإدارة المحلية وما يمكن أن تلعبه في تحقيق التفاهم بين جهاز الإدارة المحلية والمواطنين، نستطيع أن نبلور أهداف سجل الاقتراحاتفيما يلي: [1]

1- إقناع الموطنين بالإصلاحات الجديدة التي تمليها احتياجات المجتمع المحلي.

2- السماح للمواطنين بالمشاركة في تحسين الخدمات والمشروعات التي يمكن أن يشارك فيها ويستفيد منها.

3-إعطاء الفرصة للموطنين لتقديم معلومات وافية عن الابتكارات الجديدة والانجازات التي يمكن للإدارةأن تستفيد منها.

4- نقل صورة صادقة للرأي العام عن المسؤولين التنفيذيين في الإقليم المحلي .

5- بلورة الإحساس العام وتهيئة الجماهير لتقبل بعض التضحيات الضرورية، وهذا يتطلب إقناعهم بالحاجة إلى سن بعض القوانين ومساعدهم على فهمها.

6-التوقع بالمشكلات التي يمكن حدوثها ورسم الخطط والبرامج التي تؤدي إلى مواجهتا وتلافها أو العمل على إزالة أسباب حدوثها. وهذا يجعل الأجهزة القائمة باتخاذ القرار السياسي أو التنفيذي على بينة من كل الخطوات المقبلة وتفادي أي أخطاء أو مشكلات مرتقبة.

[1] **المرجع نفسه**، ص158-159.

1- المحور الأول: تحليل و تفسير البيانات الشخصية.

2- المحور الثاني: واقع سجل الاقتراحات في الإدارة المحلية .

3- المحور الثالث: دور سجل الاقتراحات في الاتصال بين الإدارة المحلية والمواطن.

4- المحور الرابع: الآفاق المستقبلية لتحسين خدمات سجل الاقتراحات بالإدارة المحلية لبلدية المدية.

عرض وتحليل و تفسير البيانات :

المحور الأول: البيانات

جدول رقم 01: توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

المتغير	التكرار	النسبة%
ذكر	80	%80
أنثى	20	%20
المجموع	100	%100

يتبين من هذا الجدول أن نسبة أفراد العينة من الإناث تقل عن نسبة أفراد العينة من الذكور حيث تقدر الأولى بنسبة 80%، وتمثل الثانية نسبة 20 % من إجمالي أفراد العينة.

من تحليلنا للبيانات أعلاه يتبين لنا إن الذكور هم الفئة الغالبة في البلدية وهم الأكثر توافدا عليها لعدة عوامل أبرزها طبيعة المجتمع الجزائري الذي يعتبر هذه الوظائف خاصة بالرجال أكثر من النساء .

جدول رقم 02: توزيع أفراد العينة حسب السن.

الفئات	التكرار	النسبة%
20 – 29	50	%50
30 – 39	30	%30
40 فأكثر	20	%20
المجموع	100	%100

قلنا إن العينة التي درسناها تتكون من 100 فرد بين الذكور والإناث ، أما بالنسبة لسن المبحوثين فقد فضلنا أن نبدأ من سن 20 سنة فما فوق باعتباره السن الملائم لنوعية دراستنا ، قسمنا الفئات العمرية كل 9 سنوات فكانت نسبة كل فئة كالتالي:

الفئة العمرية ما بين 20–29 قدر عدد المبحوثين ب 50مبحوث بنسبة 50% ، أما الفئة الثانية فقدر عدد مبحوثيها ب30 مبحوث بنسبة 30% أما النسبة الأخيرة من 45 فما فوق قدر عددهم ب20 مبحوثا بنسبة 20%.

جدول رقم 03:توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي.

المتغير	التكرار	النسبة%
ابتدائي	14	%14
متوسط	25	%25
ثانوي	26	%26
جامعي	35	%35
المجموع	100	%100

نلاحظ من هذا الجدول أن هناك تنوع في المستوى التعليمي للموظفين في ولاية المدية وأيضا تباين في حجمهم، حيث نلاحظ أعلى نسبة مثلت ذوي المستوى الجامعي بـ 35% من أفراد العينة، تلتها نسبة 26% ذوي المستوى الثانوي، ثم نسبة المستوى المتوسط بـ 25%، في حين نلحظ انخفاض كمي بالنسبة لذوي المستوى التعليمي الابتدائي حيث بلغت نسبته14%.

أهم ما يستخلص من هذه البيانات (النسب) أن هناك تنوع في مستويات أفراد العينة بين الجامعي الثانوي والمتوسط والابتدائي .

المحور الثاني : واقع سجل الاقتراحات ببلدية المدية:

جدول رقم 04: توزيع أفراد العينة حسب علمهم بتوفر سجل الاقتراحات .

المتغير	التكرار	النسبة%
نعم	86	%86
لا	14	%14
لا أدري	00	%00
المجموع	100	100

في تحليلنا لمعدلات الإجابات على السؤال الأول تحصلنا على النتائج التالية :

عدد الإجابات على الاقتراح الأول نعم قدرت ب 86اجابة بنسبة 86% ,أما الاقتراح الثاني فقد قدرت نسبة الإجابة عليه ب 14% ما معدله 14 إجابة .

نستنتج في الأخير أن العينة آو المستجوبين يرون أن سجل الاقتراحات متوفر في البلدية , وهذا ما يدل على أن أفراد العينة على دراية تامة بأهم وساءل الاتصال التي تحتويها البلدية.

جدول رقم 05: استعمال سجل الاقتراحات.

المتغير	التكرار	النسبة%
دوري	25	%25
أحيانا	65	%65
لا تستعمله	10	%10
المجموع	100	%100

نلاحظ أن غالبية أفراد العينة تستعمل سجل الاقتراحات أحيانا فقط بنسبة بلغت65% بمعدل 65 إجابة فيما نسبة 25%تستعمله دائما بمعدل 25 إجابة فيما بلغت نسبة الفئة التي لا تستعمله 10% بمعدل 10 إجابات .

وهذا يرجع إلى طبيعة إدراك المواطنين لماهية سجل الاقتراحات في حد ذاته حيث تتفرق وجهات النظر من مواطن إلى آخر حول أهمية هذا السجل ودواعي استعماله.

جدول رقم 06: أسباب استعمال سجل الاقتراحات.

المتغير	التكرار	النسبة%
تدوين ملاحظات	37	%37
لطرح الشكاوي	30	%30
تقديم اقتراحات	20	%20
أخرى اذكرها	13	%13
المجموع	100	%100

نلاحظ أن أسباب استعمال سجل الاقتراحات كانت أعلى نسبة في تدوين الملاحظات بنسبة بلغت 37% بمعدل 37 إجابة فيما تستعمله نسبة 30 % بمعدل 30 إجابة في طرح الشكاوي فيما استعملته نسبة 20% بمعدل 20 إجابة في تقديم اقتراحات و13 إجابة في استعمالات أخرى بنسبة13 %. و يرجع ذلك إلى مكانة سجل الاقتراحات في الهيكل التنظيمي للبلدية مما يسمح له بان يكون همزة الوصل بين الإدارة العليا والمواطنين.

جدول رقم 07: الهدف من وجود سجل الاقتراحات.

المتغير	التكرار	النسبة%
طرح انشغال	55	%55
ضمان وجود اتصال	35	%35
خدمات أخرى اذكرها	10	%10
المجموع	100	%100

تكشف لنا البيانات الواردة في الجدول أن الهدف من وجود سجل الاقتراحات يتمحور في طرح الانشغالات بنسبة 55% بمعدل 55اجابة ، تليها مهمة ضمان وجود اتصال في الدرجة الثانية بنسبة 35% ما معدله 35 إجابة تليها خدمات أخرى بنسبة 10% ما معدله 10 إجابات .

الملاحظ هو أن هذا الانحياز إلى طرح الانشغالات راجع إلى كون سجل الاقتراحات يعتبر همزة وصل بين الإدارة المحلية للبلدية والمواطن.

جدول رقم 08: الرد على اقتراحات المواطنين من قبل الإدارة.

المتغير	التكرار	النسبة%
دائما	10	%10
أحيانا	30	%30
نادرا	60	%60
المجموع	100	%100

يتبين من الجدول أعلاه أن أعلى نسبة من أفراد العينة، اجمعوا على أن الرد على سجل الاقتراحات من قبل الإدارة يكون نادرا و هذا ما دلت عليه نسبة 60% بمعدل 60 إجابة ، بينما بلغ عدد الإجابات على أحيانا 30 إجابة بنسبة 30%.

وأخيرا مثلت نسبة المواطنين الذين يرون إن اطلاع عليه يكون دائما نسبة 10% بمعدل 10 إجابات و السبب الرئيسي في تفاوت هذه النسب راجع إلى أن المواطنين يتعاملون مع هذا السجل بدرجات متفاوتة، حسب طبيعة انشغالاتهم.

ضف إلى ذلك أن موقع سجل الاقتراحات يسهل عليهم استخدامه بمختلف مستوياتهم و مراكزهم.

المحور الثالث :دور سجل الاقتراحات في الإدارة المحلية لبلدية المدية :

جدول رقم09: نظرة المواطن لسجل الاقتراحات.

المتغير	التكرار	النسبة%
أداة فعالة	14	%14
مجرد ديكور	78	%78
أخرى اذكرها	08	%08
المجموع	100	%100

يتبين من هذا الجدول أن معظم أفراد العينة اجمعوا أن سجل الاقتراحات بالبلدية مجرد ديكور بنسبة بلغت 78 % بمعدل 78 إجابة ، بينما بلغت نسبة الذين رأوا انه أداة فعالة 14 % بمعدل 14 إجابة فيما كانت نظرة باقي نسبة العينة مختلفة لسجل الاقتراحات ورأت أن له مميزات أخرى بنسبة بلغت 08% بمعدل 8 إجابات.و السبب في أن معظم أفراد العينة ، ينظرون لسجل الاقتراحات كمجرد ديكور لأنه لا يستخدم بالطريقة المناسبة وكذا لطبيعة المجتمع الجزائري الذي لا يثق في الإدارة بمختلف أنواعها .

جدول رقم 10: نوع الخدمات التي يقدمها سجل الاقتراحات.

المتغير	التكرار	النسبة%
شكاوي	32	%32
ملاحظات	42	%42
أخرى	26	%26
المجموع	100	%100

من تحليلنا لبيانات الجدول كانت النتائج على النحو التالي:

أهم الخدمات التي يقدمها سجل شكاوي بنسبة 32% بمعدل 32 إجابة أما ملاحظات فبلغت النسبة 42% ما معدله 42 إجابة في حين بلغت نسبة خدمات أخرى 26% بمعدل 26 إجابة .

ويتبين من هذه النسب أن نوع الخدمات التي يقدمها سجل الاقتراحات ، في البلدية خدمات متنوعة ومتعددة وهذا ما يقتضيه نجاح أي وسيلة اتصالية وكانت أعلى نسبة للملاحظات تلتها الشكاوي ثم خدمات أخرى حسب أفراد العينة .

الجدول رقم 11:الخدمات التي يقدمها سجل الاقتراحات

المتغير	التكرار	النسبة%
جيدة	20	%20
حسنة	40	%40
متوسطة	40	%40
المجموع	100	%100

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أن نسبة 20%من أفراد العينة ترى خدمات سجل الاقتراحات جيدة بمعدل 20 إجابة فيما بلغت نسبة الذين يرون أن خدمات سجل الاقتراحات حسنة 40% بمعدل 40 إجابة أما باقي النسبة والمقدرة ب40%كانت خدمات السجل عندها متوسطة بمعدل 40 إجابة أيضا .

والواضح أن غالبيةالمواطنين انقسمت آراءهم حول سجل الاقتر احات بين حسنة ومتوسطة وهذا ما تدل عليه نسبة 40% فيما كانت نسبة ضعيفة من رأت أن خدمات سجل الاقتراحات جيدة والبالغة 20% .

جدول رقم 12:اخذ الاقتراحات بعين الاعتبار.

المتغير	التكرار	النسبة%
نعم	12	%12
لا	88	%88
المجموع	100	%100

من تحليلنا لبيانات الجدول أعلاه كانت النتائج على النحو التالي:

الاقتراحات التي يتم تدوينه في سجل الاقتراحات لا تؤخذ بعين الاعتبار وعدد الإجابات على ذلك بلغ 88 إجابة بنسبة 88% فيما بلغت نسبة أفراد العينة الذين أجابوا بلا نسبة12% بمعدل 12 إجابة.

و تشير هذه الإعداد إلى أن الاقتراحات التي يحملها سجل الاقتراحات لا تأخذ بعين الاعتبار حيث لا يتم الاطلاع على ما هو مدون من الملاحظات داخل هذا السجل من قبل الإدارة حسب افرد العينة والبالغ عددهم 88 إجابة .

المحور الثالث: الأفق المستقبلية لتحسين خدمات سجل الاقتراحات

جدول 13: اقتراحات لتحسين الخدمات

المتغير	التكرار	النسبة%
ملاحظات شفهية	06	%06
سجل الالكتروني	24	%24
مكلف بالسجل	70	%70
المجموع	100	%100

نلاحظ من الجدول أعلاه أن نسبة 70% من أفراد العينة اجمعوا أن وضع مكلف بالسجل هو أنجع وسيلة لتحسين خدمات سجل الاقتراحات بمعدل 70 إجابة تليها نسبة 24% فيما يخص الاقتراح الثاني" سجل الالكتروني" بمعدل 24 إجابة ، ثم الاقتراح الثالث " ملاحظات شفهية" بنسبة 06% ما معدله 60 إجابات من أفراد العينة.

والملاحظ أن اغلب أفراد العينة يفضلون مكلف بالسجل لتوصيل الانشغالات والملاحظات إلى المسؤولين مباشرة بدلا من السجل الالكتروني والملاحظات الشفهية وهذا ما تدل عليه نسبة 70%من أفراد العينة.

جدول رقم 14: أهم ايجابيات هذا السجل.

المتغير	التكرار	النسبة%
تحسين الاتصال	34	%34
تنظيم الإدارة	38	%38
أخرى اذكرها	28	%28
المجموع	100	%100

تكشف لنا البيانات الواردة في الجدول أن أهم ايجابيات سجل الاقتراحات هي الاقتراح الأول "تنظيم الإدارة" بنسبة 38% ما معدله 38 إجابة ، في حين بلغت نسبة الاقتراح الثاني" تحسين الاتصال" 34% بمعدل 34 إجابة ، في حين نسبة 28% رأت أن هناك ايجابيات أخرى لسجل الاقتراحات بمعدل 28 إجابة.

وبذلك فالبيانات تترجم كيفية قيام أفراد العينة بتفضيل أهم ايجابيات سجل الاقتراحات، و اختيارهم للوسائل التي يضنون أنها الأنسب لتحسين خدماته ، ويرجع ذلك أساسا إلى ما هو كائن، أي طريقة نظر المستجوبين لأهم الوسائل المتاحة ، و ما هي أهم الوسائل التي يرونها مناسبة لتحسين خدمات سجل الاقتراحات.

جدول رقم 15 : توزيع العينة حسب تقييمهم لسجل الاقتراحات

المتغير	التكرار	النسبة%
مناسب	48	%48
مناسب نوعا ما	40	%40
غير مناسب	12	%12
المجموع	100	%100

نلاحظ من هذا الجدول أن نسبة عالية تقدر ب48% بمعدل 48 إجابة من أفراد العينة ترى بأن سجل الاقتراحات هو أداة مناسبة وفعالة في البلدية ، ثم الاقتراح الثاني مناسب نوعا ما بنسب 40% ما معدله 40 إجابة ، ، وأخيرا نسبة جد منخفضة ترى انه غير مناسب بلغت 12% بمعدل 12 إجابة .

ويدل ذلك على استيعاب المواطنين لأهمية هذا السجل في البلدية ودوره في تحسين الخدمات سواء على المدى القريب أو البعيد وهذا ما دلت عليه نسبة 48% من أفراد العينة .في حين كانت نسبة من يرونه أداة غير مناسبة 12 فردا فقط من مجموع العينة البالغة 100فرد.

جدول رقم 16: تطلعات الجمهور لتحسين خدمات سجل الاقتراحات

المتغير	التكرار	النسبة%
تحديد تخصصات سجل الاقتراحات	28	%28
توفير إمكانيات مادية	56	%56
أخرى اذكرها	16	%16
المجموع	100	%100

نلاحظ من بيانات الجدول أن نسبة كبيرة تقدر بـ 56% من أفراد العينة بمعدل 56 إجابة ، ترى أن سجل الاقتراحات في البلدية يحتاج إلى توفير إمكانيات مادية ليصبح أداة أكثر فعالية .بينما يرى باقي المبحوثين على فئتين والمقدرين بـ 28% ما معدله 28 إجابة للفئة التي ترى أن تحديد تخصصات سجل الاقتراحات كفيل بتحسين خدماته ، و في الأخير الفئة التي ترى أن هناك وساءل أخرى لتحسين خدماته بنسبة 16% بمعدل 16 إجابة .

و هذا ما يبن الاختلاف في درجات المعرفة و الإطلاع على مسيرة النشاطات التي يقوم بها سجل الاقتراحات واهم النقائص التي يعاني منها, بدليل وجود نسبة معتبرة ترى في توفير الإمكانيات المادية الوسيلة الأنجع لتحسين خدماته حيث بلغت نسبتها 56% من مجموع أفراد العينة .

جدول رقم 17: مدى نجاعة سجل الاقتراحات في توصيل الخدمة.

المتغير	التكرار	النسبة%
مساهمة فعالة	46	%46
مساهمة جزئية	36	%36
مساهمة منعدمة	18	%18
المجموع	100	%100

من تحليلنا لبيانات الجدول الخير يتضح لنا النتائج التالية :

مساهمة سجل الاقتراحات في توصيل الخدمة مساهمة فعالة بنسبة 46%بمعدل 46 إجابة أما الاقتراح الثاني" مساهمة جزئية" 36% بمعدل 36 إجابة . أما الاقتراح الأخير "مساهمة منعدمة "فبلغت نسبته 18 % ما معدله 18 إجابة .

ينظر أفراد العينة إلى سجل الاقتراحات نظرة ايجابية ويرون انه وسيلة مناسبة في البلدية وأيضا يساهم في تحسين الخدمات وتوصيل الخدمة من خلال النظر في اقتراحات المواطنين, حيث بلغت نسبة من يرونه انه يساهم بفعالية في تحسين الخدمات 46% من أفراد العينة أما المساهمة الجزئية فكانت النسبة 36% وأخيرا المساهمة الفعالة 18% .

تحليل الجداول الخاصة بمتغيرات الدراسة:

الجداول الخاصة بسن المبحوث

الجدول الرابع يخص جنس المبحوث بالنسبة للسؤال المتعلق بعلمهم توفر سجل الاقتراحات.

جنس المبحوث		السؤال الرابع			المجموع
		نعم	لا	أحيانا	
ذكر	التكرار	73	07	00	80
	النسبة	91.25%	8.75%	00%	100 %
أنثى	التكرار	13	07	00	20
	النسبة	65%	35%	00%	100%
المجموع	التكرار	86	14	00	100
	النسبة	86 %	14%	00%	100%

في تحليلنا للإجابات الخاصة بالسؤال الأول عما إذا كان بعلمهم توفر سجل الاقتراحات بالنسبة لمتغير الجنس فان عدد المجيبين بنعم من جنس الذكر قدر بـ 73 مجيب بنسبة 91.25 % وقد أجاب سبعة مستجوبين ب لا ما نسبته 8.75 % والذين أجابوا بأحيانا 00 أي بنسبة 00 %.

نفس الميول كانت بالنسبة لجنس الإناث أين أجابت 12 مستجوبة بنعم بنسبة 100% دون ان نسجل أي إجابة على لا .

لتعود نسبة الإجابة بنعم لكلا الجنسين ب 25 أجاب بنسبة 86.2% و4 إجابات فقط ل لا بنسبة 13.8 % .

الجدول الخامس يخص جنس المبحوث بالنسبة للسؤال المتعلق باستعمال سجل الاقتراحات.

جنس المبحوث		السؤال الخامس			المجموع
		دوري	أحيانا	لا تستعمله	
ذكر	التكرار	20	53	07	80
	النسبة	25%	66.25%	8.75%	100 %
أنثى	التكرار	05	12	03	20
	النسبة	25%	60%	15%	100%
المجموع	التكرار	25	65	10	100
	النسبة	25 %	65%	10%	100%

في تحليلنا للإجابات الخاصة بالسؤال الثاني عما إذا كانوا يستعملون سجل الاقتراحات بالنسبة لمتغير الجنس فان عدد المجيبين بأحيانا من جنس الذكر قدر بـ 53 مجيب بنسبة66.25 % وقد أجاب 20 مستجوبا ب دوري ما نسبته25 % والذين أجابوا بأنهم لا يستعملونه 07 أي بنسبة 8.75 %.

نفس الميول كانت بالنسبة لجنس الإناث أين أجابت 12 مستجوبة لاحيانا بنسبة 60% وأجابت 05 بدوري و03 بلا نستعمله.

لتعود نسبة الإجابة لاحيانا لكلا الجنسين ب 65 إجابة أي بنسبة 65% 25 إجابة بدوري و 10 فقط لايستعمله بنسبة 10 % .

هذا دليل على أن سجل الاقتراحات في البلدية لا يستخدم إلا أحيانا من قبل المواطنين.

الجدول السادس: يخص جنس المبحوث بالنسبة للسؤال المتعلق بأسباب استعمال سجل الاقتراحات.

جنس المبحوث		السؤال السادس				المجموع
		تدوين ملاحظات	طرح الشكاوي	تقديم اقتراحات	أخرى اذكرها	
ذكر	التكرار	30	20	17	13	80
	النسبة	37.5%	25%	12.5%	% 16.25	100 %
أنثى	التكرار	07	10	03	00	20
	النسبة	35%	50%	15%	00%	100%
المجموع	التكرار	37	30	20	13	100
	النسبة	37 %	30%	20%	13%	100%

في تحليلنا للإجابات الخاصة بالسؤال الثالث عن أسباب استعمال سجل الاقتراحات بالنسبة لمتغير الجنس فان عدد المجيبين بتدوين ملاحظات من جنس الذكر قدر بـ 30 مجيب بنسبة 37.5 % وقد أجاب 20 مستجوبا بطرح شكاوي ما نسبته 25% والذين أجابوا بتقديم اقتراحات17 أي بنسبة 12.25 %أما اقتراحات أخرى فكان عددهم 13 أي نسبة 16.25% .

أما بالنسبة لجنس الإناث فأجابت 07 مستجوبات بتدوين ملاحظات بنسبة 35% في حين أجابت 10 بطرح شكاوي بنسبة 50% وأجابت 03 بتقديم اقتراحات بنسبة15% .

لتعود نسبة الإجابة بتدوين ملاحظات لكلا الجنسين ب 37 إجابة بنسبة 37% أما طرح الشكاوي فبلغ عددهم 30 بنسبة30% والذين أجابوا بتقديم اقتراحات فعددهم 20 بنسبة20%.

هذا دليل على تنوع وساءل سجل الاقتراحات وإتاحة الفرصة للمواطنين للتعبير عن آراءهم واقتراحاتهم بخصوص البلدية.

الجدول السابع: يخص جنس المبحوث بالنسبة للسؤال المتعلق لهدف من وجود سجل الاقتراحات.

جنس المبحوث		السؤال السابع			المجموع
		طرح انشغال	ضمان وجود اتصال	خدمات اخرى	
ذكر	التكرار	45	28	07	80
	النسبة	56.25%	35%	8.75%	100 %
أنثى	التكرار	10	07	03	20
	النسبة	50%	35%	15%	100%
المجموع	التكرار	55	35	10	100
	النسبة	55 %	35%	10%	100%

في تحليلنا للإجابات الخاصة بالسؤال الرابع بالنسبة لمتغير الجنس فيما يخص الهدف من وضع سجل الاقتراحات فعدد المجيبين بطرح انشغال من جنس الذكر قدر بـ 45 مجيب بنسبة 56.25 % وقد أجاب 28 مستجوبا بضمان وجود اتصال ما نسبته 35 % والذين أجابوا بخدمات أخرى 07 أي بنسبة 8.75 %.

أما بالنسبة لجنس الإناث فأجابت 10 مستجوبات بطرح انشغال بنسبة 50% فيما سجلنا 7 إجابات بضمان وجود اتصال بنسبة35% و 03 لخدمات أخرى بنسبة 15% .

لتعود نسبة الإجابة بطرح انشغال لكلا الجنسين ب 55 أي بنسبة 55% و35 إجابة فيما يخص ضمان وجود اتصال بنسبة 35% وخدمات أخرى ب 22 إجابة بنسبة 22% .

هذا دليل على أن سجل الاقتراحات هو أنجع وسيلة لطرح الانشغالات بالنسبة للمواطنين بالإدارة المحلية لبلدية المدية.

الجدول الثامن: يخص جنس المبحوث بالنسبة للسؤال المتعلق بالرد على سجل الاقتراحات.

جنس المبحوث		السؤال الثامن			المجموع
		دائما	أحيانا	نادرا	
ذكر	التكرار	03	28	49	80
	النسبة	3.75%	35%	61.25%	100 %
أنثى	التكرار	07	02	11	20
	النسبة	35%	10%	55%	100%
المجموع	التكرار	10	30	60	100
	النسبة	10 %	30%	60%	100%

بالنسبة للسؤال المتعلق بالرد على سجل الاقتراحات تقوم بلدية المدية ، فقد كانت الإجابات الخاصة بجنس الذكور تتمثل فيما يلي :

03 إجابة بالنسبة للاقتراح الأول "دائما" ما نسبتها 3.75% ، و28 إجابات بالنسبة لـ "أحيانا" بنسبة 35% ، و49اجابة بالنسبة لنادر بنسبة 61.25%

إما الإجابات بالنسبة للإناث فكانت 07 بالنسبة للاقتراح الأول "دائما" ما نسبتها 35%، وإجابتين بالنسبة لـ "أحيانا" بنسبة 10% ، و11اجابة بالنسبة لنادر بنسبة 55%

لتكون نسبة المجيبين على "نادرا" من كلا الجنسين بمعدل 60 إجابة بنسبة 60% ،مما يثبت أن إدارة بلدية المدية لا ترد على اقتراحات الموطنين .

الجدول التاسع: يخص جنس المبحوث بالنسبة للسؤال المتعلق بنظرة المواطن لسجل الاقتراحات.

جنس المبحوث		السؤال التاسع			المجموع
		أداة فعالة	مجرد ديكور	أخرى أذكرها	
ذكر	التكرار	10	66	04	80
	النسبة	12.5%	82.5%	05%	100 %
أنثى	التكرار	04	12	04	20
	النسبة	20%	60%	20%	100%
المجموع	التكرار	14	78	08	100
	النسبة	14 %	78%	08%	100%

بالنسبة للسؤال المتعلق بنظرة المواطن لسجل الاقتراحات، فقد كانت الإجابات الخاصة بجنس الذكور تتمثل فيما يلي:

10 إجابات بالنسبة للاقتراح الأول "أداة فعالة" ما نسبتها 12.75% ، و66 إجابة بالنسبة لـ "مجرد ديكور" بنسبة 82.5% ، و04 إجابات بالنسبة لنادرا بنسبة 05%

إما الإجابات بالنسبة للإناث فكانت 04 بالنسبة للاقتراح الأول "أداة فعالة" ما نسبتها 20%، و 12 إجابة بالنسبة لـ "مجرد ديكورا" بنسبة 60%، و04 إجابات بالنسبة أخرى بنسبة 20%

لتكون نسبة المجيبين على " مجرد ديكور" من كلا الجنسين بمعدل 78 إجابة بنسبة 78% ،مما يثبت أن المواطن يرى أن سجل الاقتراحات مجرد ديكور.

الجدول العاشر: يخص جنس المبحوث بالنسبة للسؤال المتعلق بنوع الخدمات التي يقدمها سجل الاقتراحات.

جنس المبحوث		السؤال العاشر			المجموع
		شكاوي	ملاحظات	أخرى	
ذكر	التكرار	25	32	23	80
	النسبة	31.25%	40%	28.75%	100 %
أنثى	التكرار	07	10	03	20
	النسبة	35%	50%	15%	100%
المجموع	التكرار	32	42	26	100
	النسبة	32 %	42%	26%	100%

عن نوع الخدمات التي يقدمها سجل الاقتراحات فان 25 ذكرا اعتبروها شكاوي بنسبة 31.25% ، و32 إجابة على إنها ملاحظات بنسبة 40 % ، فيما أرجعها 23 ذكر إلى أنها خدمات أخرى بنسبة 11.8 %.

أما عن الإناث فإنهن ارجعن نوع الخدمات التي يقدمها سجل الاقتراحات إلى أنها ملاحظات بنسبة 50% بمعدل 10 إجابات ، و07 إجابات على شكاوي بنسبة 35 % ، أما عن خدمات أخرى فقد 03 إجابات من مستجوبين عليها بنسبة 15 %.

ليعود في الأخير عدد الإجابات على نوع الخدمات التي يقدمها سجل الاقتراحات في الإدارة المحلية لبلدية المدية إلى ملاحظات 42 إجابة بنسبة 42% ، و32 إجابة لشكاوي بنسبة 32% وكذا26 إجابة خدمات الأحرى بنسبة 26% .

الجدول الحادي عشر: يخص جنس المبحوث بالنسبة للسؤال المتعلق مستوى الخدمات التي يقدمها سجل الاقتراحات.

جنس المبحوث		السؤال الحادي عشر			المجموع
		جيدة	حسنة	متوسطة	
ذكر	التكرار	15	30	35	80
	النسبة	18.75%	37.50%	43.75%	100 %
أنثى	التكرار	05	10	05	20
	النسبة	25%	50%	25%	100%
المجموع	التكرار	20	40	40	100
	النسبة	20 %	40%	40%	100%

أما بالنسبة لمستوي الخدمات التي يقدمها سجل الاقتراحات فأجاب 35 بمتوسطة بنسبة43.75% بالنسبة للذكور بمعدل 35 إجابة من أصل 80 إجابة ، و45 إجابة لكل من جيدة و حسنة بنسبة 56.25 % .

إما الإناث فان 10إجابات لهن كانت على حسنة بنسبة 50% و05 إجابات حسنة بنسبة 25% و05 إجابات بالنسبة لمستوي الخدمات المتوسطة بنسبة 25%.

لتعود في الأخير نسبة الإجابة على حسنة لكل من الجنسين الى50اجابة بمعدل40% ،و 40 إجابة متوسطة بنسبة 40% ، و20 إجابة للانترانيت بنسبة 20%.

الجدول الثاني عشر: يخص جنس المبحوث بالنسبة للسؤال المتعلق بأخذ الاقتراحات بعين الاعتبار.

جنس المبحوث		السؤال الثاني عشر		المجموع
		نعم	لا	
ذكر	التكرار	08	72	80
	النسبة	10%	90%	100 %
أنثى	التكرار	04	16	20
	النسبة	20%	80%	100%
المجموع	التكرار	12	88	100
	النسبة	12%	88%	100%

في السؤال السابع المتعلق بأخذ الاقتراحات بعين الاعتبار الواردة من المواطنين فان الإجابة بلا من قبل الذكور بنسبة 90 % بمعدل 72 إجابة ، و08 إجابات لـ " نعم " بنسبة 10 % .

و أما الإناث أجبن بـ16 إجابة على "لا" بنسبة 80 %، و04 إجابات على "نعم" بنسبة 20%.

لتعود في الأخير نسبة الإجابة على لا لكل من الجنسين الى88 إجابة بمعدل 88% ،و 12اجابة بنعم بنسبة 12 % .

الجدول الثالث عشر: يخص جنس المبحوث بالنسبة للسؤال المتعلق باقتراحات لتحسين الخدمات.

جنس المبحوث		السؤال الثالث عشر			المجموع
		ملاحظات شفهية	سجل الاقتراحات	مكلف بالسجل	
ذكر	التكرار	05	13	62	80
	النسبة	06.25%	16.25%	77.5%	100 %
أنثى	التكرار	01	11	08	20
	النسبة	05%	50%	25%	100%
المجموع	التكرار	06	24	70	100
	النسبة	06 %	24%	70%	100%

بالنسبة للسؤال المتعلق باقتراحات لتحسين الخدمات، فقد كانت الإجابات الخاصة بجنس الذكور تتمثل فيما يلي:

05 إجابات بالنسبة للاقتراح الأول "ملاحظات شفهية" ما نسبتها 06.25%، و13 إجابة بالنسبة لـ "سجل الاقتراحات" بنسبة 16.25% و مكلف بالسجل62 إجابة بنسبة 77.5% ،

أما الإناث فأجابت 11 منهن على الاقتراح الثاني بنسبة 50% و08 إجابات على الاقتراح الثالث بنسبة 25%وإجابة واحدة على الاقتراح الأول 05%.

لتكون نسبة المجيبين على "المكلف بالسجل" من كلا الجنسين بمعدل 70 إجابة بنسبة 70% ،مما يثبت أن غالبية أفراد العينة ترى أن أنجع وسيلة لتحسين خدمات سجل الاقتراحات هو وضع مكلف بالسجل.

الجدول الرابع عشر: يخص جنس المبحوث بالنسبة للسؤال المتعلق بايجابيات سجل الاقتراحات.

جنس المبحوث		السؤال الرابع عشر			المجموع
		تحسين الاتصال	تنظيم الإدارة	أخرى أذكرها	
ذكر	التكرار	25	29	26	80
	النسبة	31.25%	36.25%	32.5%	100 %
أنثى	التكرار	09	09	02	20
	النسبة	45%	45%	10%	100%
المجموع	التكرار	34	38	28	100
	النسبة	34 %	38%	28%	100%

بالنسبة للسؤال المتعلق بايجابيات سجل الاقتراحات ، فقد كانت الإجابات الخاصة بجنس الذكور تتمثل فيما يلي :

25 إجابة بالنسبة للاقتراح الأول "تحسين الاتصال" ما نسبتها 31.25% ، و29 إجابة بالنسبة للاقتراح الثاني "تنظيم الإدارة" بنسبة 36.25% وخدمات أخرى 26 إجابة بنسبة 32.5 %،

أما الإناث فأجابت 09 منهن على الاقتراح الأول بنسبة 45% و09 إجابات على الاقتراح الثاني بنسبة 45%وإجابتين واحدة على الاقتراح الثالث بنسبة 10%.

لتكون نسبة المجيبين على "تحسين الاتصال" من كلا الجنسين بمعدل 34 إجابة بنسبة 34%، و38 إجابة على تنظيم الإدارة بنسبة 38 %وأخرى 28 بنسبة 28% من كلا الجنسين، مما يثبت أن غالبية أفراد العينة ترى أن ايجابيات سجل الاقتراحات هي تنظيم الإدارة.

الجدول الخامس عشر: يخص جنس المبحوث بالنسبة للسؤال المتعلق بتوزيع العينة حسب تقييمهم لسجل الاقتراحات.

جنس المبحوث		السؤال الخامس عشر			المجموع
		مناسب	مناسب نوعا ما	غير مناسب	
ذكر	التكرار	42	30	08	80
	النسبة	52.5%	37.50%	10%	100 %
أنثى	التكرار	06	10	04	20
	النسبة	30%	50%	20%	100%
المجموع	التكرار	48	40	12	100
	النسبة	48 %	40%	12%	100%

اتبعنا السؤال الخامس عشر جنس المبحوث بالنسبة للسؤال المتعلق بتوزيع العينة حسب تقييمهم لسجل الاقتراحات، فقد كانت إجابات الذكور بالنسبة لـ " مناسب" مقدرة بـ 42 إجابات بنسبة 52.5% و" مناسبا نوعا ما " بمعدل 30 إجابة بنسبة 37.5%، في حين حصلنا على 08 إجابات لـ" غير مناسب " بنسبة 10% .

أما جنس الإناث فقد اجبن بـ 06 إجابات على " مناسب" بنسبة 30% و 10 إجابات لـ " مناسب نوعا ما " بنسبة 50% في حين أجبن 04 على " غير مناسب " بنسبة 20% .

لتعود في الأخير عدد الإجابات على " مناسب" من جنسي ذكر وأنثى إلى 48 إجابة بنسبة 48% تقييمهم لسجل الاقتراحات مناسب.

ونجد عدد الإجابات على " مناسب نوعا ما " بمعدل 40 بنسبة 40% و " غير مناسب " بمعدل 12 إجابة بنسبة 12 %.

الجدول السادس عشر: يخص جنس المبحوث بالنسبة للسؤال المتعلق بتطلعات الجمهور لتحسين خدمات سجل الاقتراحات.

جنس المبحوث		السؤال السادس عشر			المجموع
		تحديد تخصصات سجل الاقتراحات	توفير إمكانيات مادية	أخرى أذكرها	
ذكر	التكرار	21	49	10	80
	النسبة	26.25%	61.25%	12.5%	100 %
أنثى	التكرار	07	07	06	20
	النسبة	35%	35%	30%	100%
المجموع	التكرار	28	56	16	100
	النسبة	28 %	56%	16%	100%

بالنسبة للإجابات الخاصة بالسؤال السادس عشر المتعلق بتطلعات الجمهور لتحسين خدمات سجل الاقتراحات.أحصينا أن الذكور الذين أجابوا بـ " تحديد تخصصات سجل الاقتراحات " بلغ عددهم 21 مجيب بنسبة 26.25% والذين أجابوا بـ " توفير إمكانيات مادية " بلغ عددهم 49 مجيب بنسبة 61.25% أما الذين أجابوا بـ " أخرى " بلغ عددهم 10 مجيب بنسبة 12.5% .

أما بالنسبة للإناث فان إجاباتهن أين حصلنا على 07 إجابة على " تحديد تخصصات سجل الاقتراحات " بنسبة 35% متساوية مع توفير إمكانيات مادية و"أخرى" بمعدل 06 وبنسبة 30% .

في حين تعود عدد الإجابات على " توفير إمكانيات مادية " لكلا الجنسين بمعدل 56 إجابة بنسبة 56% و" تحديد تخصصات سجل الاقتراحات " بمعدل 28 إجابات بنسبة 28% و" أخرى " بمعدل 16 إجابات بنسبة 16%.

هذا دليل أن تطلعات الجمهور لتحسين خدمات سجل الاقتراحات بتوفير إمكانيات مادية

الجدول السابع عشر: يخص جنس المبحوث بالنسبة للسؤال المتعلق بمدى نجاعة سجل الاقتراحات في توصيل الخدمة.

جنس المبحوث		السؤال السابع عشر			المجموع
		مساهمة فعالة	مساهمة جزئية	منعدمة	
ذكر	التكرار	36	30	14	80
	النسبة	45%	37.50%	17.5%	100 %
أنثى	التكرار	10	06	04	20
	النسبة	50%	30%	20%	100%
المجموع	التكرار	46	36	18	100
	النسبة	46 %	36%	18%	100%

بالنسبة للإجابات الخاصة بالنسبة لسؤال المتعلق بمدى نجاعة سجل الاقتراحات في توصيل الخدمة في ثلاث اقتراحات بين مساهمة فعالة ، مساهمة جزئية ، ومنعدمة ، فكانت الإجابات بالنسبة لجنس الذكور كالتالي :

36 إجابة بالنسبة لـ " مساهمة فعالة " بنسبة 45% و "مساهمة جز ئية " بمعدل 30 بنسبة 37.5% فيما اخذ الاقتراح الأخير معدل 14 إجابات ما نسبتها 17.5% .

أما الإناث فكانت إجاباتهن كالتالي: 10 إجابات لـ " مساهمة فعالة " بنسبة 50% و06 إجابات على " مساهمة جزئية " بنسبة 30% فيما كانت الإجابات على " منعدمة" 04 أي بالنسبة20 %.

لتعود عدد الإجابات على " مساهمة فعالة " لكلا الجنسين بـ 46 إجابة ما نسبتها 46% و36 إجابة " مساهمة جزئية " بنسبة 36% وأخيرا 18 إجابة لـ " منعدمة " بنسبة 18% .

نستنتج من خلال هذه الإحصائيات والنسب أن جنس المبحوث بالنسبة للسؤال المتعلق بمدى نجاعة سجل الاقتراحات في توصيل الخدمة هي مساهمة فعالة.

تحليل الجداول الخاصة بمتغيرات الدراسة:

الجداول الخاصة بفئات المبحوث.

الجدول الرابع :يخص السن المبحوث بالنسبة للسؤال الأول إذا كان المبحوث يعلم بوجود سجل الاقتراحات.

سن المبحوث		السؤال الرابع			المجموع
		نعم	لا	لا ادري	
29-20	التكرار	46	04	00	50
	النسبة	92%	8%	0%	100%
39-30	التكرار	25	05	00	30
	النسبة	83.33%	16.66%	0 %	100%
40فأكثر	التكرار	15	05	00	20
	النسبة	75%	25%	0%	100%
المجموع	التكرار	86	14	00	100
		62ر1%	6ر9%	31%	100%

إذا عدنا إلى متغير السن فإننا نجد إن الذين يتراوح سنهم مابين 20 إلى 29 سنة فقد أجاب46 بنعم على وجود سجل الاقتراحات في البلدية "نعم" بمعدل بنسبة 92% ، و 4 إجابات لـ "لا" بنسبة 08%.

أما الذين يتراوح سنهم ما بين 30-39 سنة وفئة 40 سنة فما فوق فقد كانت إجاباتهم متماثلة نسبيا وبنفس معدلات الإجابة أين أجاب 05 مستجوبين من كلا الفئتين على "لا" بنسبة 05% ، ولا إجابة أيضا لكلا الفئتين على "لا ادري" بنسبة 00% ، ليعود عدد المجيبين من فئتي 30-39 سنة و40 سنة فما فوق إلى 25 و 15 مجيب لكل من الفئتين على التوالي.

في الأخير عاد عدد الإجابات بـ "نعم" إلى 86 إجابة بالنسبة لكل الفئات السابقة بنسبة 86% و"لا" بمعدل 09 إجابات بنسبة 09%.

الجدول الخامس : يخص السن للمبحوث بالنسبة للسؤال الثاني إذا كان يستعمل سجل الاقتراحات.

سن المبحوث		السؤال الخامس			المجموع
		دوري	احيانا	لا تستعمله	
29-20	التكرار	10	40	00	50
	النسبة	20%	80%	0%	100%
39-30	التكرار	10	15	05	30
	النسبة	33.33%	50%	16.66 %	100%
40فما فوق	التكرار	05	10	05	20
	النسبة	25%	50%	25%	100%
المجموع	التكرار	25	65	10	100
		62,1%	6,9%	31%	100%

في تحليلنا لمتغير السن فإننا نجد إن الذين يتراوح سنهم مابين 20 إلى 29 سنة فقد أجاب 10 بدوري إذا كان يستعمل سجل الاقتراحات بنسبة 20%، و 40 إجابة لـ "أحيانا" بنسبة 80%.

أما الذين يتراوح سنهم ما بين 30-39 سنة وفئة 40 سنة فما فوق فقد كانت إجاباتهم متماثلة نسبيا وبنفس معدلات الإجابة أين أجاب 05 مستجوبين من كلا الفئتين على "لا نستعمله" بنسبة 05%، وتراوحت باقي الإجابات بين 10 و15 فيم يخص الإجابتين دوري و أحيانا بنسبة 15%.

في الأخير عاد عدد الإجابات بـ "بدوري" إلى 25 إجابة بالنسبة لكل الفئات السابقة بنسبة 25% و"أحيانا" بمعدل 65 إجابة بنسبة 65% والإجابة الأخيرة لا نستعمله ب10 إجابات بنسبة 10%.

الجدول السادس : يخص السن للمبحوث بالنسبة للسؤال الثالث ما هي أسباب استعمال سجل الاقتراحات.

سن المبحوث		السؤال السادس				المجموع
		تدوين ملاحظات	طرح شكاوي	تقديم اقتراحات	أخرى	
29-20	التكرار	25	20	05	00	50
	النسبة	50%	%40	10%	0%	100%
39-30	التكرار	07	05	09	09	30
	النسبة	23.33%	% 16.66	30%	30 %	100%
40فما فوق	التكرار	05	05	06	04	20
	النسبة	25%	25%	30%	20%	100%
المجموع	التكرار	37	30	20	13	100
		62,1%	6,9%		31%	100%

وفيما يخص السن للمبحوث بالنسبة للسؤال الثالث ما هي أسباب استعمال سجل الاقتراحات بنسبة 50%في تدوين ملاحظات بمعدل 25 إجابات بالنسبة الذين تتراوح أعمارهم مابين 20و29 سنة ، و طرح شكاوي بمعدل 20 إجابة بنسبة 40 % ، فيما تعود 05إجابات وبدون إجابة على تقديم اقتر احات و أخرى على التوالي بنسبة 10 % و0%.

بالنسبة للمبحوثين الذين تتراوح ما بين 30و39 سنة فأجابوا على الاقتراح الأول " تدوين ملاحظات " بمعدل 07 إجابات بنسبة 23.33 % و05 إجابات على طرح شكاوي بنسبة 16.66% و 09 إجابات على تقديم اقتراحات بنسبة 30 % وأخرى بمعدل 09 وبنسبة 30%.

المواطنين الذين يفوق سنهم 40 سنة أجابوا بـ 06 إجابات على تقديم اقتراحات بنسبة 30 % لتعود عدد الإجابات على أخرى إلى 04 إجابة بنسبة 20 % ، فيما تساوت الإجابات على تدوين ملاحظات و طرح شكاوي بـ 05 إجابات لكل اقتراح منهما بنسبة 25 %.

الجدول السابع : يخص السن للمبحوث بالنسبة للسؤال الرابع ما الهدف من استعمال سجل الاقتراحات.

سن المبحوث		السؤال السابع			المجموع
		طرح انشغال	ضمان وجود اتصال	خدمات اخرى	
29-20	التكرار	30	15	05	50
	النسبة	60%	30%	10%	100%
39-30	التكرار	15	10	05	30
	النسبة	50%	33.33%	16.66 %	100%
40فما فوق	التكرار	10	10	00	20
	النسبة	50%	50%	00%	100%
المجموع	التكرار	55	35	10	100
		55%	35%	10%	100%

إذا عدنا إلى أهم الأهداف من استعمال سجل الاقتراحات، فان الإجابات الخاصة بمتغير السن فقد أجابت فئة 20الى29 سنة على طرح انشغالات بمعدل 30 إجابات بنسبة 60 % ، و15 إجابة ضمان وجود اتصال بنسبة 30% ، إما خدمات أخرى فقد أجاب 05 مستجوبين عليها بنسبة 10 %. وفي الفئة الثانية فكانت الإجابات على طرح انشغال بمعدل 15 إجابة ما نسبته 50 % ، وضمان وجود اتصال 10 بنسبة 33.33 % إما الاقتراح الثالث فقد أجيب عليه بمعدل 05 إجابات بنسبة 16.66% . إما عن الفئة الأخيرة فقد كانت إجاباتهم على طرح انشغال و ضمان وجود اتصال بنسبة 50% بمعدل 10 إجابات ما نسبته 25 % ، أما الاقتراح الثالث فقد أجيب عليه بمعدل إجابة واحدة بنسبة 12.5% .في الأخير تحصلنا على عدد الإجابات النهائية لكل الفئات العمرية أين أجيب على طرح انشغال بنسبة 55 % بمعدل 55 إجابة ، و35 إجابة بالنسبة ضمان وجود اتصال بنسبة 35% ، أما الاقتراح الأخير إلا وهو خدمات أخرى فقد أجيب عليه بنسبة 10 % بمعدل 10 إجابات.

الجدول الثامن : يخص المستوى التعليمي للمبحوث بالنسبة للسؤال الخامس إذا كانت الإدارة ترد على اقتراحات الموطنين.

سن المبحوث		السؤال الثامن			المجموع
		دائما	أحيانا	نادرا	
29-20	التكرار	05	10	35	50
	النسبة	10%	20%	70%	100%
39-30	التكرار	03	10	17	30
	النسبة	10%	33.33%	56.66 %	100%
40فما فوق	التكرار	02	10	08	20
	النسبة	10%	50%	40%	100%
المجموع	التكرار	10	30	60	100
		10%	30%	60%	100%

عن يخص المستوى التعليمي للمبحوث بالنسبة للسؤال الخامس إذا كانت الإدارة ترد على اقتراحات الموطنين، فقد كانت إجابات الفئة العمرية ، من 20-29 سنة بالنسبة للاقتراح " دائما " 05 إجابة بنسبة 10% و10 إجابات بالنسبة لـ "أحيانا" بنسبة 20% و35 إجابة بالنسبة ل "نادراً "بنسبة 70%.أما الفئة العمرية الثانية من 30-39 سنة فقد كان بالنسبة للاقتراح " دائما " 03 إجابة بنسبة 10% و10 إجابات بالنسبة لـ "أحيانا" بنسبة 33.33% و17 إجابة بالنسبة "نادرا" بنسبة 56.66%.

فيما تعود الإجابات للفئة العمرية الثالثة من 40 فأكثر بالنسبة ل " دائما " إجابتين بنسبة 10% و10 إجابات بالنسبة لـ "أحيانا" بنسبة 50% و08 إجابة بالنسبة ل"نادرا" بنسبة 40 %.

لنحصي في الأخير عدد الإجابات للاقتراح " دائما " 10 إجابة بنسبة 10% و30 إجابة بالنسبة لـ "أحيانا" بنسبة 30% و60 إجابة بالنسبة ل"نادرا" بنسبة 60 %.

الجدول التاسع: يخص السن للمبحوث بالنسبة للسؤال المتعلق نظرة المواطن لسجل الاقتراحات.

سن المبحوث		السؤال التاسع			المجموع
		أداة فعالة	مجرد ديكور	أخرى	
29-20	التكرار	09	40	01	50
	النسبة	18%	80%	02%	100%
39-30	التكرار	03	20	07	30
	النسبة	10%	66.66%	23.33 %	100%
40فما فوق	التكرار	02	18	00	20
	النسبة	10%	90%	00%	100%
المجموع	التكرار	14	78	08	100
		14%	78%	08%	100%

تقيم يخص السن للمبحوث بالنسبة للسؤال المتعلق نظرة المواطن لسجل الاقتراحات، وذلك لمختلف الفئات العمرية ، أين اجمع 80% من فئة 20-29 سنة على أنها مجرد ديكور بمعدل 40 إجابة ، و18% لـ " أداة فعالة " بمعدل 05 إجابات ، فيما لم يجب إلا مبحوث على " أخرى "من الفئة المذكورة بنسبة 02%. تقريبا نفس الاتجاه سلكته الفئة الثانية من 30-39 سنة، أين اجمع 66.66% على أنها مجرد ديكور بمعدل 20 إجابة، و10% لـ " أداة فعالة " بمعدل 03 إجابات ، فيما كانت 07 إجابات على " أخرى "من الفئة المذكورة بنسبة 23.33%. أما بالنسبة للمتغير العمري الأخير من 40 سنة فما فوق فقد أجاب 18 من مستجوبين على " مجرد ديكور " ما نسبتها 90%، وإجابتين لـ " أداة فعالة " بنسبة 10% ، وبدون إجابات بالنسبة في الاقتراح الأخير .

بالنسبة للإجابات الكلية فقد أجاب 78 مستجوب من كل الفئات على "مجرد ديكور" بنسبة 78% و 14 إجابة على "أداة فعالة" بنسبة 14% ، وفي الأخير سجلنا 08 إجابات على " أداة فعالة " بنسبة 08% .

الجدول العاشر: يخص جنس المبحوث بالنسبة للسؤال المتعلق بنوع الخدمات التي يقدمها سجل الاقتراحات.

سن المبحوث		السؤال العاشر			
		شكاوي	ملاحظات	أخرى	المجموع
29-20	التكرار	15	25	10	50
	النسبة	30%	50%	20%	100%
39-30	التكرار	10	14	06	30
	النسبة	33.33%	46.66%	20 %	100%
40فما فوق	التكرار	07	03	10	20
	النسبة	35%	15%	50%	100%
المجموع	التكرار	32	42	26	100
	النسبة	32%	42%	26%	100%

بالنسبة للإجابات بنوع الخدمات التي يقدمها سجل الاقتراحات، فقد كانت الإجابات كالأتي وهذا دائما بالنسبة لمتغير السن:

من 20-29 سنة كانت الإجابة على " شكاوي " بمعدل 15 إجابة بنسبة 30% ، "ملاحظات"ب25 إجابة بنسبة 50% ، فيما سجلنا 10 إجابات على "أخرى " بنسبة 20%.

أما بالنسبة للفئة الثانية من 30-39 سنة فقد سجلنا 10 إجابات على شكاوي " بنسبة 33.33% و 14 إجابة على " ملاحظات " بنسبة 46.66% فيما تعود 06 إجابات على "أخرى" بنسبة 20%.

أما الفئة الثالثة من 40 سنة فما فوق فقد كانت إجاباتهم على شكاوي بمعدل07 بنسبة 35% و 03 إجابات على " ملاحظات " بنسبة 15% فيما تعود 10 إجابات على "أخرى" بنسبة 50%.

في الأخير تعود عدد الإجابات على "شكاوي" من مختلف الفئات العمرية إلى 32 إجابة بنسبة 32% ، و42 إجابة على "ملاحظات" بنسبة 42% ، وأخيرا 26 إجابة على "أخرى" بنسبة 26%.

الجدول الحادي عشر: يخص سن المبحوث بالنسبة للسؤال المتعلق بالخدمات التي يقدمها سجل الاقتراحات.

سن المبحوث		السؤال الحادي عشر			المجموع
		جيدة	حسنة	متوسطة	
29-20	التكرار	17	22	11	50
	النسبة	34%	44%	22%	100%
39-30	التكرار	02	15	13	30
	النسبة	06.66%	50%	43.33 %	100%
40فما فوق	التكرار	01	03	16	20
	النسبة	05%	15%	80%	100%
المجموع	التكرار	20	40	40	100
	النسبة	20%	40%	40%	100%

تقيم الخدمات التي يقدمها سجل الاقتراحات لدى متغير السن فقد كانت متباينة لمختلف الفئات العمرية ، أين اجمع 44% من فئة 20-29 سنة على أنها حسنة بمعدل 22 إجابة ، و34% لـ "جيدة " بمعدل 17 إجابة ، فيما أجاب 11 على "متوسطة"من الفئة المذكورة بنسبة 22%.

وفي الفئة الثانية من 30-39 سنة ، 50 % أجابوا حسنة بمعدل 15 إجابة ، و06.66% لجيدة بمعدل إجابتين ، فيما أجاب 13 على "متوسطة"من الفئة المذكورة بنسبة 43.33%.

أما بالنسبة للمتغير العمري الأخير من 40 سنة فما فوق فقد أجاب 16 من المستجوبين على "متوسطة " ما نسبتها 80%، وإجابة واحدة لـ "جيدة " بنسبة 05%، و 03 إجابات لـ "حسنة " بنسبة 15%.

بالنسبة لنتائج الكلية فقد أجاب 20 مستجوب من كل الفئات على "جيدة " بنسبة 20%، و 40 إجابة على "حسنة" بنسبة 40%، وفي الأخير سجلنا 40 إجابة على "متوسطة " بنسبة 40%.

الجدول الثاني عشر: يخص سن المبحوث بالنسبة للسؤال المتعلق بأخذ الاقتراحات بعين الاعتبار.

سن المبحوث		السؤال الثاني عشر		المجموع
		نعم	لا	
29-20	التكرار	07	43	50
	النسبة	14%	86%	100%
39-30	التكرار	02	28	30
	النسبة	6.6667%	93.33 %	100%
40-فأكثر	التكرار	03	17	20
	النسبة	15%	85%	100%
المجموع	التكرار	12	88	100
	النسبة	12%	88%	100%

بالنسبة للإجابات للسؤال المتعلق بأخذ الاقتراحات بعين الاعتبار ، فقد كانت الإجابات كالأتي وهذا دائما بالنسبة لمتغير السن :

من 20-29 سنة كانت الإجابة على "نعم " 07 إجابات بنسبة 14%، و" لا " ب43 إجابة بنسبة 86% .

إما بالنسبة للفئة الثانية من 30-39 سنة فقد سجلنا إجابتين على لا " بنسبة 6.66%، و 28 إجابة على " نعم " بنسبة 93.33%.

أما الفئة الثالثة من 40 سنة فما فوق فقد كانت إجاباتهم على نعم ثلاث إجابات بنسبة 15%، و 17 إجابة على " لا " بنسبة 85% .

في الأخير تعود عدد الإجابات على "نعم" من مختلف الفئات العمرية إلى 12 إجابة بنسبة 12% ، و88 إجابة على "لا" بنسبة 88% .

الجدول الثالث عشر: يخص سن المبحوث بالنسبة للسؤال المتعلق باقتراحات لتحسين الخدمات.

سن المبحوث		السؤال الثالث عشر			المجموع
		ملاحظات شفهية	سجل الكتروني	مكلف بالسجل	
29-20	التكرار	03	10	37	50
	النسبة	06%	20%	74%	100%
39-30	التكرار	02	09	19	30
	النسبة	06.66%	30%	63.33 %	100%
40فما فوق	التكرار	01	05	14	20
	النسبة	05%	25%	70%	100%
المجموع	التكرار	06	24	70	100
	النسبة	06%	24%	70%	100%

بالنسبة للإجابات بالاقتراحات لتحسين خدمات سجل الاقتراحات ، فقد كانت الإجابات كالأتي وهذا دائما بالنسبة لمتغير السن :

من 20-29 سنة كانت الإجابة على " ملاحظات شفهية " بمعدل 03 إجابات بنسبة 06% ، و" سجل الكتروني " ب10 إجابات بنسبة 20% ، فيما سجلنا 37 إجابة على "مكلف بالسجل " بنسبة 74% .

أما بالنسبة للفئة الثانية من 30-39 سنة فقد سجلنا إجابتين على ملاحظات شفهية " بنسبة 06.66%، و 09 إجابات على " سجل الكتروني " بنسبة 30% فيما تعود 19 إجابة على "مكلف بالسجل" بنسبة 63.33%.

الفئة الثالثة من 40 سنة فما فوق فقد كانت إجاباتهم على ملاحظات شفهية بمعدل إجابة واحدة بنسبة 05%، و 05 إجابات على " سجل الكتروني " بنسبة 25% فيما تعود 14 إجابة على "مكلف بالسجل" بنسبة 70%. في الأخير تعود عدد الإجابات على "ملاحظات شفهية" من مختلف الفئات العمرية إلى 06اجابات بنسبة 06% ، و24 إجابة على "سجل الكتروني" بنسبة 24% ، وأخيرا 70 إجابة على "مكلف بالسجل" بنسبة 70%.

نستنتج أن وضع مكلف بالسجل من قبل البلدية كفيل بتحسين خدمات سجل الاقتراحات حسب إجابات المستجوبين بالنسبة لمتغير السن وذلك بمعدل 70 إجابة بنسبة70%.

الجدول الرابع عشر: يخص سن المبحوث بالنسبة للسؤال المتعلق بايجابيات سجل الاقتراحات.

سن المبحوث		السؤال الرابع عشر			المجموع
		تحسين الاتصال	تنظيم الإدارة	أخرى	
29-20	التكرار	25	16	09	50
	النسبة	50%	32%	18%	100%
39-30	التكرار	05	07	18	30
	النسبة	16.66%	23.33%	60 %	100%
40فمافوق	التكرار	04	15	01	20
	النسبة	20%	75%	05%	100%
المجموع	التكرار	34	38	28	100
	النسبة	34%	38%	28%	100%

بالنسبة للإجابات السؤال الخاص بايجابيات سجل الاقتراحات، فقد كانت الإجابات كالأتي وهذا دائما بالنسبة لمتغير السن :

من 20-29 سنة كانت الإجابة على " تحسين الاتصال " بمعدل 25 إجابة بنسبة 50% ، و" تنظيم الإدارة " ب16 إجابة بنسبة 32% ، فيما سجلنا 09 إجابات على "أخرى " بنسبة 18% .

أما بالنسبة للفئة الثانية من 30-39 سنة فقد سجلنا 05 إجابات على تحسين الاتصال " بنسبة 16.66%، و 07 إجابة على " تنظيم الإدارة " بنسبة 23.33% فيما تعود 18 إجابة على "أخرى" بنسبة 60%.

أما الفئة الثالثة من 40 سنة فما فوق فقد كانت إجابتهم على تحسين الاتصال بمعدل 04 بنسبة 20% ، و 15 إجابة على " تنظيم الإدارة " بنسبة 75% فيما تعود إجابة على "أخرى" بنسبة 05%.

في الأخير تعود عدد الإجابات على "تدوين ملاحظات" من مختلف الفئات العمرية إلى 34 إجابة بنسبة 34% ، و38 إجابة على "تنظيم الإدارة" بنسبة 38%، وأخير ا 28 إجابة على "أخرى" بنسبة 28% .

الجدول الخامس عشر: يخص جنس المبحوث بالنسبة للسؤال المتعلق بتوزيع العينة حسب تقييمهم لسجل الاقتراحات.

سن المبحوث		السؤال الخامس عشر			المجموع
		مناسب	مناسب نوعا ما	غير مناسب	
29-20	التكرار	28	19	03	50
	النسبة	56%	38%	06%	100%
39-30	التكرار	16	12	02	30
	النسبة	53.33%	40%	6.66 %	100%
40فما فوق	التكرار	04	09	07	20
	النسبة	20%	45%	35%	100%
المجموع	التكرار	48	40	12	100
	النسبة	48%	40%	12%	100%

بالنسبة للإجابات المتعلقة بتقييم سجل الاقتراحات، فقد كانت الإجابات كالأتي وهذا دائما بالنسبة لمتغير السن:

من 20-29 سنة كانت الإجابة على " مناسب " بمعدل 28 إجابة بنسبة 56% ، و" مناسب نوعا ما " ب19 إجابة بنسبة 38% ، فيما سجلنا 03 إجابات على "أخرى " بنسبة 06% .

أما بالنسبة للفئة الثانية من 30-39 سنة فقد سجلنا 16 إجابة على مناسب " بنسبة 53.33% ، و12 إجابة على "مناسب نو عا ما " بنسبة 04% فيما تعود إجابتين على "غير مناسب" بنسبة 6.66%.

أما الفئة الثالثة من 40 سنة فما فوق فقد كانت إجاباتهم على مناسب بمعدل04 بنسبة 20% ، و 09 إجابات على " مناسب نوعا ما " بنسبة 45% فيما تعود 07 إجابات على "غير مناسب" بنسبة 35%.

في الأخير تعود عدد الإجابات على "مناسب" من مختلف الفئات العمرية إلى 48 إجابة بنسبة 48% ، و40 إجابة على "مناسب نوعا ما" بنسبة 40% ، وأخيرا 12 إجابة على "غير مناسب" بنسبة 12%.

الجدول السادس عشر: يخص سن المبحوث بالنسبة للسؤال المتعلق بتطلعات الجمهور لتحسين خدمات سجل الاقتراحات.

سن المبحوث		السؤال السادس عشر			المجموع
		تحديد تخصصات سجل الاقتراحات	توفير إمكانيات مادية	أخرى أذكرها	
29-20	التكرار	19	27	04	50
	النسبة	38%	54%	08%	100%
39-30	التكرار	07	18	05	30
	النسبة	23.33%	60%	16.66 %	100%
40فما فوق	التكرار	02	11	07	20
	النسبة	10%	55%	35%	100%
المجموع	التكرار	28	56	16	100
	النسبة	28%	56%	16%	100%

بالنسبة للإجابات لتطلعات الجمهور لتحسين خدمات سجل الاقتراحات ، فقد كانت الإجابات كالأتي وهذا دائما بالنسبة لمتغير السن :

من 20-29 سنة كانت الإجابة على " تحديد تخصصات سجل الاقتراحات " بمعدل 19 إجابة بنسبة 38% ، و" توفير إمكانيات مادية " ب27 إجابة بنسبة 54% ، فيما سجلنا 04اجابات على "أخرى " بنسبة 08% .

اما بالنسبة للفئة الثانية من 30-39 سنة فقد سجلنا 07 إجابات على تحديد تخصصات سجل الاقتراحات " بنسبة 23.33% ، و 18 إجابة على " توفير إمكانيات مادية " بنسبة 60% فيما تعود 05 إجابات على "أخرى" بنسبة 16.66%.

أما الفئة الثالثة من 40 سنة فما فوق فقد كانت إجاباتهم على تحديد تخصصات سجل الاقتراحات بمعدل إجابتين بنسبة 10% ، و 11 إجابة على " توفير إمكانيات مادية " بنسبة 55% فيما تعود 07 إجابات على "أخرى" بنسبة 35%.

في الأخير تعود عدد الإجابات على "تحديد تخصصات سجل الاقتراحات" من مختلف الفئات العمرية إلى 28اجابة بنسبة 28% ، و56 إجابة على "توفير إمكانيات مادية" بنسبة 56% ، وأخيرا 16 إجابة على "أخرى" بنسبة 16%.

الجدول السابع عشر: يخص سن المبحوث بالنسبة للسؤال المتعلق بمدى نجاعة سجل الاقتراحات في توصيل الخدمة.

سن المبحوث		السؤال السابع عشر			المجموع
		مساهمة فعالة	مساهمة جزئية	منعدمة	
29-20	التكرار	19	25	06	50
	النسبة	38%	50%	12%	100%
39-30	التكرار	18	08	04	30
	النسبة	60%	26.66%	13.33 %	100%
40فما فوق	التكرار	09	03	08	20
	النسبة	45%	15%	40%	100%
المجموع	التكرار	46	36	18	100
	النسبة	46%	36%	18%	100%

بالنسبة للإجابات بمدى نجاعة سجل الاقتراحات في توصيل الخدمة، فقد كانت الإجابات كالأتي وهذا دائما بالنسبة لمتغير السن :

من 20-29 سنة كانت الإجابة على " مساهمة فعالة " بمعدل 19 إجابة بنسبة 38% ، و" مساهمة جزئية " ب25 إجابة بنسبة 50% ، فيما سجلنا 06 إجابات على "منعدمة " بنسبة 12% .

أما بالنسبة للفئة الثانية من 30-39 سنة فقد سجلنا 18 إجابة على مساهمة فعالة " بنسبة 60% و 08 إجابات على " مساهمة جزئية " بنسبة 26.66% فيما تعود 04 إجابات على "منعدمة" بنسبة 13.33%.

أما الفئة الثالثة من 40 سنة فما فوق فقد كانت إجاباتهم على مساهمة فعالة بمعدل09 إجابات بنسبة 45%، و 03 إجابات على " مساهمة جزئية " بنسبة 15% فيما تعود 08 إجابات على "منعدمة" بنسبة 40%.

في الأخير تعود عدد الإجابات على "مساهمة فعالة" من مختلف الفئات العمرية إلى 46اجابة بنسبة 46% ، و36 إجابة على "مساهمة جزئية" بنسبة 36% ، وأخيرا 18 إجابة على "منعدمة" بنسبة 18%.

جداول المستوى التعليمي المبحوث :

الجدول الرابع :يخص المستوى التعليمي للمبحوث بالنسبة للسؤال الأول إذا كان يعلم بوجود سجل الاقتراحات.

المستوى التعليمي		السؤال الرابع			المجموع
		نعم	لا	لا أدري	
ابتدائي	التكرار	11	03	00	14
	النسبة	78.57%	21.42%	00 %	100%
متوسط	التكرار	22	03	00	25
	النسبة	88%	12%	00%	100%
ثانوي	التكرار	20	06	00	26
	النسبة	76.92%	23.08%	00%	100%
جامعي	التكرار	33	02	00	35
	النسبة	94.28%	5.71%	00%	100%
المجموع	التكرار	86	14	00	100
	النسبة	86%	14%	00%	100%

بالنسبة للإجابات الخاصة بسؤال إذا ما كان المواطنين يعلمون بوجود سجل الاقتراحات، فقد اجمع اغلبهم من المستوى التعليمي الابتدائي على الإجابة الأولي" نعم " بمعدل 11 إجابة بنسبة 78.57%، إما عن الاقتراحين الآخرين فقد كانت نسبة الإجابة بـ 21.42% للاقتراح الثاني " لا ". وفي المستوي الثاني كانت الإجابات على "نعم " بمعدل 22 إجابة بنسبة 88% مقابل 03 إجابات على " لا " بنسبة 12% فيما لم يجب احد على الاقتراح الثالث .وإما الإجابات بالنسبة للمستوي الثالث كانت إجاباتهم على " نعم " بنسبة 76.92% مقابل 06 إجابة وعلى الإجابة " لا " بنسبة 23.08% فيما لم يجب احد على الإجابة الثالثة بنسبة 00% .

وحتى في الإجابات بالنسبة للمستوي الجامعي كانت إجاباتهم على " نعم " بنسبة 94.28% مقابل 33 إجابة وعلى الإجابة " لا " بنسبة 5.71% فيما لم يجب احد على الإجابة الثالثة بنسبة 00%.

لتعود عدد الإجابات على "نعم" من مختلف المستويات التعليمية السابقة إلى 86 إجابة بنسبة 86% و "لا" بمعدل 14 إجابة و بنسبة 14% ، و "لا ادري " بدون إجابات.

الجدول الخامس : يخص المستوى التعليمي للمبحوث بالنسبة للسؤال الثاني إذا كان يستعمل سجل الاقتراحات.

المستوى التعليمي		السؤال الخامس			المجموع
		دوري	أحيانا	لا تستعمله	
ابتدائي	التكرار	06	04	04	14
	النسبة	42.85%	28.57%	28.57 %	100%
متوسط	التكرار	04	18	03	25
	النسبة	16%	72%	12%	100%
ثانوي	التكرار	08	16	02	26
	النسبة	30.76%	61.53%	7.69%	100%
جامعي	التكرار	07	27	01	35
	النسبة	20%	77.14%	2.85%	100%
المجموع	التكرار	25	65	10	100
	النسبة	25%	65%	10%	100%

في السؤال الثاني إذا كان يستعمل سجل الاقتراحات، فقد كانت إجابات المستوى التعليمي للمبحوث الابتدائي ب 06 إجابات على " دوري " بنسبة 42.85% ، و"أحيانا"ولا "يستعمل" بمعدل 04 إجابات بنسبة 28.57% .

أما المستوي الثاني فقد كانت الإجابات بمعدل 04 إجابات للاقتراح الأول بنسبة 16 % و "أحيانا" بمعدل18 إجابة كذالك بنسبة 72% و03 إجابات لـ "لا يستعمل" بنسبة 12% .

في المستوي الثالث فقد كانت الإجابات بمعدل 08 إجابات للاقتراح الأول بنسبة 30.76 % و "أحيانا" بمعدل16 إجابة كذالك بنسبة 61.53% و إجابتين لـ "لا يستعمل" بنسبة 7.69% .

المستوي الثالث جامعي فإننا نجد أنها غير بعيدة عن المستوي السابق ، أين نجد عدد الاجابات على "دوري" بمعدل 07 إجابات ما نسبته 20 % و27 إجابة لـ" أحيانا" بنسبة 77.14% ، في حين تم ترد أي بإجابة واحدة على الاقتراح الثالث "لا تستعمله" بنسبة 2.85% .

في الأخير يعود عدد الإجابات على "دوري" لمختلف المستويات إلى 25 إجابة بنسبة 25% و 65 إجابة لـ"أحيانا" بنسبة 65% أما "لا يستعمل" فقد سجلنا 10 إجابات عليه بنسبة 10%.

الجدول السادس : يخص المستوى التعليمي للمبحوث بالنسبة للسؤال الثالث ما هي أسباب استعمال سجل الاقتراحات.

المستوى التعليمي		السؤال السادس				المجموع
		تدوين ملاحظات	طرح شكاوي	تقديم اقتراحات	أخرى	
ابتدائي	التكرار	04	03	06	01	14
	النسبة	% 28.571	% 21.428	42.85 %	% 7.142	100%
متوسط	التكرار	03	05	08	09	25
	النسبة	12%	20%	32%	36%	100%
ثانوي	التكرار	14	06	04	02	26
	النسبة	53.84%	23.07%	15.38%	7.69%	100%
جامعي	التكرار	16	16	02	01	35
	النسبة	45.71%	45.71%	5.25%	2.75%	100%
المجموع	التكرار	37	30	20	13	100
	النسبة	37%	30%	20%	13%	100%

بالنسبة للسؤال الثالث أسباب استعمال سجل الاقتراحات في المستوي الابتدائي بنسبة 28.57% بمعدل 04 إجابات بالنسبة للإجابة على تدوين "ملاحظات" ، و"طرح شكاوي" بمعدل 03 إجابات بنسبة 21.42% ،و06 إجابات على "تقديم شكاوي" بنسبة 42.85% فيما تعود إجابة واحدة بالنسبة للاقتراح الأخير بنسبة 7.14 % .

بالنسبة للمستوي الثاني متوسط فإنهم قد انتهجوا نفس منهج الفئة الأولى وذلك بالإجابة على الاقتراح الأول "تدوين ملاحظات" بمعدل 03 إجابات بنسبة 12 % و05 إجابات على طرح شكاوي بنسبة 20% و 08 إجابات على تقديم اقتراحات بنسبة 32 % ، وفي الاقتراح الأخير 09 إجابات بنسبة 36%.

المبحوثين الذين مستواهم ثانوي أجابوا بـ 14 إجابة على تدوين ملاحظات بنسبة 53.84% و06 إجابات على طرح شكاوي بنسبة23.07%،و 04 إجابات على تقديم اقتراحات بنسبة 15.38% و إجابتين لأخرى بنسبة 07.69 %.

وفي المستوي الجامعي بـ 16 إجابة على الاقتراح الأول والثاني بنسبة 45.71% .

لتعود في الأخير عدد الإجابات على تدوين ملاحظات ب37 إجابة بنسبة 37 % ، فيما كانت30 إجابة على طرح الانشغالات بنسبة 30%. وعلى تقديم الملاحظات بـ 20 إجابة منهما بنسبة 20 % ، و10 إجابات على الأخرى بنسبة 10 %.

الجدول السابع : يخص المستوى التعليمي للمبحوث بالنسبة للسؤال الرابع ما الهدف من استعمال سجل الاقتراحات.

المستوى التعليمي		السؤال السابع			المجموع
		طرح انشغال	ضمان وجود خدمة	خدمات أخرى أذكرها	
ابتدائي	التكرار	05	04	04	14
	النسبة	35.71%	28.57%	28.57 %	100%
متوسط	التكرار	13	10	02	25
	النسبة	52%	40%	08%	100%
ثانوي	التكرار	19	06	01	26
	النسبة	73.27%	23.07%	3.84%	100%
جامعي	التكرار	18	15	02	35
	النسبة	51.42%	42.85%	5.71%	100%
المجموع	التكرار	55	35	10	100
	النسبة	55%	35%	10%	100%

بالنسبة للسؤال الرابع الهدف من استعمال سجل الاقتراحات في المستوي الابتدائي كانت النسبة 35.71% بمعدل 04 05اجابات بالنسبة للإجابة على "طرح انشغال" ، و"ضمان وجود اتصال" بمعدل 04 إجابات بنسبة 28.57% ،و04 إجابات على "خدمات أخرى" بنسبة 28.57% بالنسبة للمستوي الثاني متوسط فإنهم قد انتهجوا نفس منهج الفئة الأولى وذلك بالإجابة على الاقتراح الأول " طرح انشغال " بمعدل 13 إجابة بنسبة 52 % و10اجابات على ضمان وجود خدمة بنسبة 40% و إجابتين على خدمات أخرى بنسبة 08 % ،

المبحوثين الذين مستواهم ثانوي أجابوا بـ 19 إجابة على طرح انشغال بنسبة 73.26% و06 إجابات على ضمان وجود خدمة بنسبة23.07%،و إجابة واحدة على خدمات أخرى بنسبة 3.84%

وفي المستوي الجامعي بـ 18 إجابة على الاقتراح الأول بنسبة 51.42% والثاني بمعدل15 إجابة بنسبة 42.85% والثالث بمعدل إجابتين بنسبة 5.71%.

لتعود في الأخير عدد الإجابات على طرح انشغال ب55 إجابة بنسبة 55 % ، فيما كانت35 إجابة على ضمان وجود اتصال بنسبة 35%. وعلى خدمات أخرى بـ 10 إجابة بنسبة10 %

الجدول الثامن : يخص المستوى التعليمي للمبحوث بالنسبة للسؤال الخامس إذا كانت الإدارة ترد على اقتراحات الموطنين.

المستوى التعليمي		السؤال الثامن			المجموع
		دائما	أحيانا	نادرا	
ابتدائي	التكرار	04	08	02	14
	النسبة	28.57%	57.12%	14.28 %	100%
متوسط	التكرار	01	10	14	25
	النسبة	04%	40%	56%	100%
ثانوي	التكرار	02	06	18	26
	النسبة	7.69%	23.07%	69.23%	100%
جامعي	التكرار	03	06	26	35
	النسبة	8.57%	17.14%	74.28%	100%
المجموع	التكرار	10	30	60	100
	النسبة	10%	30%	60%	100%

بالنسبة للسؤال الخامس إذا كانت الإدارة ترد على اقتراحات المواطنين في المستوي الابتدائي كانت النسبة 28.57% بمعدل 04 إجابات بالنسبة للإجابة على "دائما"، و"أحيانا" بمعدل 08 إجابات بنسبة 57.12%، و إجابتين على "نادرا" بنسبة 14.28% بالنسبة للمستوي الثاني متوسط فإنهم قد انتهجوا نفس منهج الفئة الأولى وذلك بالإجابة على الاقتراح الأول " دائما " بمعدل إجابة واحدة بنسبة 04 % و10اجابات على أحيانا بنسبة 40% و 14اجابة على نادرا بنسبة 56% ،

المبحوثان الذين مستواهم ثانوي أجابوا بـ إجابتين على دائما بنسبة 7.69% و06 إجابات على أحيانا بنسبة23.07%،و18 إجابة على نادرا بنسبة 69.23%

وفي المستوي الجامعي بـ 03 إجابات على الاقتراح الأول بنسبة 8.57% والثاني بمعدل 06اجابات بنسبة 17.14% والثالث بمعدل26 إجابة بنسبة 74.28%.

لتعود في الأخير عدد الإجابات على دائما ب10 إجابات بنسبة 10% ، فيما كانت30 إجابة على ضمان أحيان بنسبة 30%. وعلى نادرا بـ 60 إجابة بنسبة 60 %

الجدول التاسع : يخص المستوى التعليمي للمبحوث بالنسبة للسؤال السادس ما هي نظرة المواطن لسجل الاقتراحات.

المستوى التعليمي		السؤال التاسع			المجموع
		أداة فعالة	مجرد ديكور	أخرى	
ابتدائي	التكرار	04	08	02	14
	النسبة	28.57%	57.14%	14.28 %	100%
متوسط	التكرار	01	21	03	25
	النسبة	04%	84%	12%	100%
ثانوي	التكرار	02	24	00	26
	النسبة	7.69%	92.30%	00%	100%
جامعي	التكرار	07	25	03	35
	النسبة	20%	71.42%	8.57%	100%
المجموع	التكرار	14	78	08	100
	النسبة	14%	78%	08%	100%

بالنسبة للسؤال السادس نظرة المواطن لسجل الاقتراحات في المستوي الابتدائي كانت النسبة 28.57% بمعدل 04 إجابات بالنسبة للإجابة على "أداة فعالة" ، و"مجرد ديكور" بمعدل 08 إجابات بنسبة 57.14% ،و02إجابات على "خدمات أخرى" بنسبة 14.28% .بالنسبة للمستوي الثاني متوسط فكانت إجاباتهم على النحو التالي الإجابة على الاقتراح الأول " أداة فعالة " بمعدل إجابة واحدة بنسبة 04 % و21اجابة على مجرد ديكور بنسبة 84% و 3 إجابات على خدمات أخرى بنسبة 12 % .

المبحوثين الذين مستواهم ثانوي أجابوا بـ إجابتين على أداة فعالة بنسبة 07.69% و24 إجابة على مجرد ديكور بنسبة92.30%.

وفي المستوي الجامعي بـ 07 إجابات على الاقتراح الأول بنسبة 20% والثاني بمعدل25 إجابة بنسبة 71.42% والثالث بمعدل إجابتين بنسبة 08.57%.

لتعود في الأخير عدد الإجابات على دائما بـ14 إجابة بنسبة 14 %، فيما كانت78 إجابة على أحيانا بنسبة 78%، وعلى خدمات أخرى بـ 08 إجابات بنسبة08 %.

نستنتج من تحليلنا للبيانات إن سجل الاقتراحات في البلدية مجرد ديكور حسب إجابات المواطنين وبمعدل 78 بنسبة 78%.

الجدول العاشر : يخص المستوى التعليمي المبحوث بالنسبة للسؤال السابع ما نوع الخدمات التي يقدمها سجل الاقتراحات.

المستوى التعليمي		السؤال العاشر			المجموع
		شكاوي	ملاحظات	أخرى	
ابتدائي	التكرار	02	10	02	14
	النسبة	14.28%	71.42%	14.28 %	100%
متوسط	التكرار	06	11	08	25
	النسبة	24%	44%	32%	100%
ثانوي	التكرار	08	14	04	26
	النسبة	30.76%	53.84%	15.38%	100%
جامعي	التكرار	16	07	12	35
	النسبة	45.71%	20%	34.28%	100%
المجموع	التكرار	32	42	26	100
	النسبة	32%	42%	26%	100%

بالنسبة للسؤال السابع نوع الخدمات التي يقدمها سجل الاقتراحات في المستوي الابتدائي كانت النسبة 14.28% بمعدل إجابتين بالنسبة للإجابة على ""شكاوي ، و"ملاحظات" بمعدل 10 إجابات بنسبة 71.42% ،و02إجابات على "خدمات أخرى" بنسبة 14.28% .بالنسبة للمستوي الثاني متوسط فكانت إجاباتهم على النحو التالي الإجابة على الاقتراح الأول " شكاوي " بمعدل06 إجابات بنسبة 24% و11اجابة على ملاحظات بنسبة 84% و 3 إجابات على خدمات أخرى بنسبة 12 % ،

المبحوثين الذين مستواهم ثانوي أجابوا بـ إجابتين على أداة فعالة بنسبة 07.69% و24 إجابة على مجرد ديكور بنسبة92.30%،

وفي المستوي الجامعي بـ 07 إجابات على الاقتراح الأول بنسبة 20% والثاني بمعدل25 إجابة بنسبة 71.42% والثالث بمعدل إجابتين بنسبة 08.57%.

لتعود في الأخير عدد الإجابات على دائما ب14 إجابة بنسبة 14 % ، فيما كانت78 إجابة على أحيانا بنسبة 78%. وعلى خدمات أخرى بـ 08 إجابات بنسبة08 % ،

نستنتج من تحليلنا للبيانات أن نوع الخدمات التي يقدمها سجل الاقتراحات في البلدية ملاحظات وشكاوي حسب إجابات المواطنين وبمعدل 74 وبنسبة 74%.

الجدول الحادي عشر : يخص المستوى التعليمي للمبحوث بالنسبة للسؤال الثامن درجة الخدمات التي يقدمها سجل الاقتراحات.

المستوى التعليمي		السؤال الحادي عشر			المجموع
		جيدة	حسنة	متوسطة	
ابتدائي	التكرار	01	09	04	14
	النسبة	07.14%	64.28%	28.57 %	100%
متوسط	التكرار	07	14	04	25
	النسبة	28%	56%	16%	100%
ثانوي	التكرار	05	11	10	26
	النسبة	19.23%	42.30%	38.46%	100%
جامعي	التكرار	07	06	22	35
	النسبة	20%	17.14%	62.85%	100%
المجموع	التكرار	20	40	40	100
	النسبة	20%	40%	40%	100%

بالنسبة للسؤال الثامن درجة الخدمات لسجل الاقتراحات في المستوي الابتدائي كانت النسبة 64.28% بمعدل 09 إجابات بالنسبة للإجابة على "حسنة" ، و"متوسطة" بمعدل 04 إجابات بنسبة 28.57% وإجابة واحدة على "جيدة" بنسبة 07.14% .

وفي المستوي الثاني متوسط فكانت الإجابة على الاقتراح الأول " جيدة " بمعدل 07 إجابات بنسبة 28 % و14 إجابة على حسنة بنسبة 56% و 04 إجابات على خدمات أخرى بنسبة 16 % .

المبحوثين الذين مستواهم ثانوي أجابوا بـ 07 إجابات على حسنة بنسبة 19.35% و11 إجابة على مجرد ديكوربنسبة42.30% وتقاربت مع الاقتراح الأخير بمعدل10 إجابات وبنسبة 38.46%.

وفي المستوي الجامعي بـ 07 إجابات على الاقتراح الأول بنسبة 20% والثاني بمعدل06 إجابات بنسبة 17.14% والثالث بمعدل 22 إجابة بنسبة 62.85%.

لتعود في الأخير عدد الإجابات على جيدة ب20 إجابة بنسبة 20 %، فيما كانت40 إجابة على حسنة بنسبة 40%. وعلى خدمات متوسطة بـ 40 إجابات بنسبة 40%.

نستنتج من تحليلنا للبيانات أن سجل الاقتراحات في البلدية تساوت بين "حسنة ومتوسطة "حسب إجابات المواطنين وبمعدل 40 وبنسبة 40 %

الجدول الثاني عشر : يخص المستوى التعليمي للمبحوث بالنسبة للسؤال التاسع إذا كانت اقتراحاتكم تؤخذ بعين الاعتبار.

المستوى التعليمي		السؤال الثاني عشر		المجموع
		نعم	لا	
ابتدائي	التكرار	02	12	14
	النسبة	14.28%	85.71%	100%
متوسط	التكرار	01	24	25
	النسبة	04%	96%	100%
ثانوي	التكرار	03	23	26
	النسبة	11.53%	88.46%	100%
جامعي	التكرار	06	29	35
	النسبة	17.14%	82.85%	100%
المجموع	التكرار	12	88	100
	النسبة	12%	88%	100%

في السؤال الثاني عشر اخذ الاقتراحات بعين الاعتبار، فقد كانت إجابات المستوى التعليمي للمبحوث الابتدائي ب إجابتين على "نعم " بنسبة 14.28% ، و"لا" بمعدل 12 إجابة بنسبة 85.71% .

أما المستوي الثاني فقد كانت الإجابات بمعدل إجابة واحدة للاقتراح الأول بنسبة 04 % و "لا" بمعدل 24 إجابة أي بنسبة 96%.

في المستوي الثالث فقد كانت الإجابات بمعدل 03 إجابات للاقتراح الأول بنسبة 11.53 % و "لا" بمعدل23 إجابة كذالك بنسبة 88.46%.

المستوي الثالث جامعي فإننا نجد أنها غير بعيدة عن المستويات السابقة، حيث عدد الإجابات على "نعم" بمعدل 06 إجابات ما نسبته 17.14 % و29 إجابة لـ" لا" بنسبة 82.85% .

في الأخير يعود عدد الإجابات على "لا" لمختلف المستويات إلى 12 إجابة بنسبة 12% و 88 إجابة لـ"لا" بنسبة 88%.

ومنه نستنتج من خلال تحليلنا للبيانات أن اقتراحات حسب المبحوثين لا تأخذ بعين الاعتبار بمعدل 88 وبنسبة 88%

الجدول الثالث عشر : يخص المستوى التعليمي المبحوث بالنسبة للسؤال العاشر ما هي الاقتراحات لتحسين الخدمات .

المستوى التعليمي		السؤال الثالث عشر			المجموع
		ملاحظات شفهية	سجل الالكتروني	مكلف بالسجل	
ابتدائي	التكرار	00	00	14	14
	النسبة	00%	00%	100 %	100%
متوسط	التكرار	01	04	20	25
	النسبة	04%	16%	80%	100%
ثانوي	التكرار	03	05	18	26
	النسبة	11.53%	19.23%	69.23%	100%
جامعي	التكرار	02	15	18	35
	النسبة	5.71%	42.85%	51.42%	100%
المجموع	التكرار	06	24	70	100
	النسبة	06%	24%	70%	100%

في التحليل للسؤال المتعلق باقتراحات لتحسين الخدمات، فقد كانت الإجابات الخاصة بمستويات المبحوثين تتمثل فيما يلي:

المستوي الابتدائي نجد النسبة 100% بمعدل 14 إجابة بالنسبة للاقتراح الثالث مكلف بالسجل على "حسنة ".

وفي المستوي الثاني متوسط فكانت الإجابة متقاربة مع المستوي الأول بوضع مكلف بالسجل بمعدل 20 إجابات بنسبة 80% ،

المبحوثين الذين مستواهم ثانوي أجابوا بمعدل 18 إجابة على "مكلف بالسجل" بنسبة 69.23%.

وفي المستوي الجامعي فكانت الإجابات متقاربة بين الاقتراح الثاني "سجل الكتروني" و"مكلف بالسجل" بـ 15 إجابة على الاقتراح الثاني أي بنسبة 42.85 % ،على الاقتراح الثالث مكلف بالسجل بمعدل18 إجابة و بنسبة 51.42% .

لتعود في الأخير عدد الإجابات على مكلف بالسجل ب70 إجابة بنسبة 70 %، فيما كانت24 إجابة على سجل الكتروني بنسبة 24%. وعلى ملاحظات شفهية بـ 06اجابات بنسبة 06% .

نستنتج من تحليلنا للبيانات الاقتراح لتحسين الخدمات في البلدية وضع "مكلف بسجل الاقتراحات" حسب إجابات المواطنين بمعدل 70 وبنسبة 70%.

الجدول الرابع عشر : يخص المستوى التعليمي للمبحوث بالنسبة للسؤال الحادي عشر ما هي أهم ايجابيات سجل الاقتراحات.

المستوى التعليمي		السؤال الرابع عشر			المجموع
		تحسين الاتصال	تنظيم الإدارة	أخرى اذكرها	
ابتدائي	التكرار	04	08	02	14
	النسبة	28.57%	57.14%	14.28 %	100%
متوسط	التكرار	07	10	08	25
	النسبة	28%	40%	32%	100%
ثانوي	التكرار	08	10	08	26
	النسبة	30.76%	38.46%	30.76%	100%
جامعي	التكرار	15	10	10	35
	النسبة	42.35%	28.57%	28.57%	100%
المجموع	التكرار	34	38	28	100
	النسبة	34%	38%	28%	100%

يوضح لنا التحليل الخاص بالسؤال الرابع عشر بالنسبة أهم ايجابيات سجل الاقتراحات ،

في المستوي الابتدائي كانت النسبة 28.57% بمعدل 04 إجابات بالنسبة للإجابة على "تحسين الاتصال"، و" تنظيم الإدارة " بمعدل 08 إجابات بنسبة 57.14%،وإجابتين على "أخرى" بنسبة 14.28%

وفي المستوي الثاني متوسط فكانت الإجابة على الاقتراح الأول " تحسين الاتصال " بمعدل 07 إجابات بنسبة 28 % و10 إجابات على تنظيم الإدارة بنسبة 40% و 08 إجابات على أخرى بنسبة 32 % ،

المبحوثين الذين مستواهم ثانوي أجابوا بـ 08 إجابات على تحين الاتصال بنسبة 30.76% و10 إجابات على تنظيم الإدارة بنسبة38.46% وتقاربت مع الاقتراح الأخير بمعدل08 إجابات وبنسبة 30.76%.

وفي المستوي الجامعي بـ 15 إجابة على الاقتراح الأول بنسبة 42.35% و الاقتراح الثاني بمعدل10 إجابات بنسبة 28.57% والثالث بمعدل 10 إجابة بنسبة 42.35%.

لتعود في الأخير عدد الإجابات على تحسين الاتصال ب34 إجابة بنسبة 34 %، فيما كانت38 إجابة على تنظيم الإدارة بنسبة 38%. وعلى أخرى 28 إجابة بنسبة 28% .

نستنتج من تحليلنا للبيانات أن أهم ايجابيات سجل الاقتراحات في البلدية حسب إجابات المواطنين هي تنظيم الإدارة وبمعدل 38 وبنسبة 38 %

الجدول الخامس عشر : يخص المستوى التعليمي للمبحوث بالنسبة للسؤال الثاني عشر ما هو تقييمك لسجل الاقتراحات

المستوى التعليمي		السؤال الخامس عشر			المجموع
		مناسب	مناسب نوعا ما	غير مناسب	
ابتدائي	التكرار	05	07	02	14
	النسبة	35.71%	50%	14.28 %	100%
متوسط	التكرار	07	14	04	25
	النسبة	28%	56%	16%	100%
ثانوي	التكرار	12	12	02	26
	النسبة	46.15%	46.15%	7.69%	100%
جامعي	التكرار	24	07	04	35
	النسبة	68.57%	20%	11.42%	100%
المجموع	التكرار	48	40	12	100
	النسبة	48%	40%	12%	100%

في سؤال أخر أردنا من خلاله معرفة تقييم سجل الاقتراحات في المستوي الابتدائي كانت النسبة 35.71% بمعدل 05 إجابات بالنسبة للإجابة على "مناسب"، و"مناسب نوعا ما" بمعدل 07 إجابات بنسبة 50%، وإجابتين على "غير مناسب" بنسبة 14.28% .وفي المستوي الثاني متوسط فكانت الإجابة على الاقتراح الأول " مناسب "بمعدل 07 إجابات بنسبة 28 % و14 إجابة على نوعا ما بنسبة 56% و 04 إجابات على أخرى بنسبة 16 % .

المبحوثين الذين مستواهم ثانوي أجابوا بـ 12 إجابة على مناسب بنسبة 30.76% و12 إجابة على مناسب نوعا ما بنسبة30.76% وفي الاقتراح الأخير بإجابتين وبنسبة 7.69%.

وفي المستوي الجامعي بـ 24 إجابة على الاقتراح الأول بنسبة 68.57% و الاقتراح الثاني بمعدل07 إجابات بنسبة 20% والثالث بمعدل 04 إجابات بنسبة 11.42%.

لتعود في الأخير عدد الإجابات على مناسب ب48 إجابة بنسبة 48 %، فيما كانت38 إجابة على مناسب نوعا ما بنسبة 40%. وعلى غير مناسب بـ 12 إجابة بنسبة 12% .

نستنتج من تحليلنا للبيانات ان تقييم سجل الاقتراحات في البلدية حسب إجابات المواطنين هو مناسب وبمعدل 48 وبنسبة 48%

الجدول السادس عشر : يخص المستوى التعليمي للمبحوث بالنسبة للسؤال الثالث عشر ما هي تطلعات الجمهور لتحسين خدمات سجل الاقتراحات.

المستوى التعليمي		السؤال السادس عشر			المجموع
		تحديد تخصصات سجل الاقتراحات	توفير إمكانيات مادية	أخرى اذكرها	
ابتدائي	التكرار	01	10	03	14
	النسبة	07.14%	71.42%	21.42 %	100%
متوسط	التكرار	01	20	04	25
	النسبة	04%	80%	16%	100%
ثانوي	التكرار	10	10	06	26
	النسبة	38.46%	38.46%	23.07%	100%
جامعي	التكرار	16	16	03	35
	النسبة	45.71%	45.71%	8.75%	100%
المجموع	التكرار	28	56	16	100
	النسبة	28%	56%	16%	100%

تطلعات الجمهور لتحسين خدمات سجل الاقتراحات في المستوي الابتدائي نجد النسبة 71.42% بمعدل 10 إجابات بالنسبة للاقتراح الثاني على " توفير إمكانيات مادية " ، و"تحديد تخصصات سجل الاقتراحات" بإجابة واحدة بنسبة 07.14% ، و 03 إجابات على "أخرى" بنسبة 21.42% .وفي المستوي الثاني متوسط فكانت الإجابة على الاقتراح الثاني " توفير إمكانيات " بمعدل 20 إجابة بنسبة 80 % .

المبحوثين الذين مستواهم ثانوي نجد إجاباتهم متساوية بالنسبة للاقتراح الأول والثاني لكل منهما 10 إجابات على" تحديد تخصصات سجل الاقتراحات" و" توفير إمكانيات مادية" بنسبة 38.46% وفي الاقتراح الاخير 06 إجابات وبنسبة 23.07%.

وكذلك في المستوي الجامعي حيث إجاباتهم متساوية بالنسبة للاقتراح الأول والثاني لكل منهما 16 إجابة على" تحديد تخصصات سجل الاقتراحات" و" توفير إمكانيات مادية" بنسبة 45.71% وفي الاقتراح الاخير 03 إجابات وبنسبة 8.75%.

لتعود في الأخير عدد الإجابات على توفير إمكانيات مادية ب56 إجابة بنسبة 56%، فيما نجد 28 إجابة على تحديد تخصصات سجل الاقتراحات بنسبة 28%. وعلى أخرى بـ 16 إجابة بنسبة 16% . نستنتج من تحليلنا للبيانات أن تطلعات الجمهور لتحسين خدمات سجل الاقتراحات في البلدية حسب إجابات المواطنين بتوفير إمكانيات مادية بمعدل 56 وبنسبة 56%

الجدول السابع عشر : يخص المستوى التعليمي للمبحوث بالنسبة للسؤال الرابع عشر ما مدى نجاعة سجل الاقتراحات في توصيل الخدمة.

المستوى التعليمي		السؤال السابع عشر			المجموع
		مساهمة فعالة	مساهمة جزئية	منعدمة	
ابتدائي	التكرار	08	04	02	14
	النسبة	57.14%	28.57%	14.28 %	100%
متوسط	التكرار	14	10	01	25
	النسبة	56%	40%	04%	100%
ثانوي	التكرار	18	02	06	26
	النسبة	69.23%	07.69%	23.07%	100%
جامعي	التكرار	06	20	09	35
	النسبة	17.14%	57.14%	25.71%	100%
المجموع	التكرار	46	36	18	100
	النسبة	46%	36%	18%	100%

السؤال الأخير خصصناه مدى نجاعة سجل الاقتراحات في توصيل الخدمة في المستوي الابتدائي كانت النسبة 57.14% بمعدل 08 إجابات بالنسبة للإجابة على " مساهمة فعالة "، و" مساهمة جزئية " بمعدل 04 إجابات بنسبة 28.57% ،وإجابتين على "منعدمة" بنسبة 14.28% .وفي المستوي الثاني متوسط فكانت الإجابة على الاقتراح الأول " مساهمة فعالة " بمعدل 14 إجابات بنسبة 56% و10 إجابات على مساهمة "جزئية" بنسبة 40% و إجابة واحدة على منعدمة بنسبة 04% .

المواطنين الذين مستواهم ثانوي أجابوا بـ 18 إجابة على مساهمة فعالة بنسبة 69.23%وإجابتين على مساهمة جزئية بنسبة07.69% وفي الاقتراح الأخير بمعدل06 إجابات وبنسبة 23.07%.

وفي المستوي الجامعي نجد 06 إجابات على مساهمة فعالة بنسبة 17.14% و مساهمة جزئية بمعدل20 إجابة بنسبة 57.14% وفي الاقتراح الأخير نجد 09 إجابات من أصل 35 بنسبة 25.71%.

لتعود في الأخير عدد الإجابات على مساهمة فعالة ب46 إجابة بنسبة 46 %، فيما كانت36 إجابة على مساهمة جزئية بنسبة 36%. وعلى منعدمة 09 إجابة بنسبة 09% .

نستنتج من تحليلنا للبيانات أن لسجل الاقتراحات مساهمة فعالة في البلدية حسب إجابات المواطنين هي بمعدل 46 وبنسبة 46 %.

4-النتائج الميدانية للدراسة:

بعد جمع وتبويب البيانات وتحليلها وتفسيرها, خلصنا بالدراسة الميدانية إلى النتائج التالية:

النتائج المستخلصة من المبحث الأول:

- وجود اختلاف في شرائح المجتمع الذين يقصدون البلدية من الجنسين، ومن فئات اجتماعية من مختلف الأعمار والمستويات التعليمية والمهن، وهذا ما يدل على أن البلدية تستقبل المو اطنين من مختلف المهن و الأعمار و كذالك الخبرات و الجنس.
- وجود سجل الاقتراحات، بالبلدية حسب الجدول رقم 04 حيث أن نسبة 86% تؤكد ذلك.
- استعمال سجل الاقتراحات أحيانا من قبل المواطنين ، وهذا ما توضحه نسبة 65% من المبحوثين فيما نسبة 25%بشكل دوري وباقي النسبة المقدرة ب10 %لاتستعمله، حسب الجدول رقم 05.
- يستعمل سجل الاقتراحات لتدوين الملاحظات بنسبة بلغت37%لطرح شكاو ى بنسبة 30% ونسبة 20%لتقديم ملاحظات ونسبة 13%وساءل أخرى، حسب الجدول رقم 06.
- فالهدف الرئيسي لوجود سجل الاقتراحات هو طرح الانشغالات ونسبة 55 % تؤكد ذالك وضمان وجود اتصال بنسبة 35%فيما نسبة 10%لخدمات أخرى والجدول رقم 07 يوضح ذالك،
- الرد على الاقتراحات سجل الاقتراحات بشكل دائم ونسبة ذالك 60%.بينما أحيانا بنسبة 30% فيما بلغت نسبة الاعتماد النادر نسبة10%حسب الجدول رقم 08

- **النتائج المستخلصة من المبحث الثاني:**

سجل الاقتراحات هو مجرد ديكور ونسبة 78% تؤكد ذالك بينما أداة فعالة 14% فيما باقي النسبة البالغة 08% أخرى اذكرها.والجدول رقم 09 يوضح ذلك

-أهم الخدمات التي يقدمها سجل الاقتراحات هي ملاحظات بنسبة 42% بينما الشكاوي بنسبة 32%فيما نسبة 26%كانت لخدمات أخرى كما هو مبين في الجدول رقم 10.

-الاقتراحات التي يتم تدوينها في سجل الاقتراحات لا تؤخذ بعين الاعتبار ونسبة 88%تؤكد ذالك ونسبة 12%كانت إجابتها بنعم .كما هو موضح من خلال بيانات الجدول رقم 11.

–لاتؤخذ الاقتراحات بعين الاعتبار ونسبة ذلك 88%من أفراد العينة بينما نسبة 12%رأت أن الاقتراحات تؤخذ بعين الاعتبار حسب الجدول رقم 12

النتائج المستخلصة من المبحث الثالث:

-أهم وسيلة لتحسين خدمات سجل الاقتراحات هي بوضع مكلف بالسجل ونسبة 70%تؤكد ذالك وملاحظات شفهية بنسبة 06%فيما نسبة 24%اعتبرت وضع سجل للاقتراحات أحسن طريقة لتحسين خدماته حسب الجدول رقم 13.

-أهم ايجابيات سجل الاقتراحات هو تنظيم الإدارة بنسبة 38%فيما نسبة 34%رأت أن تحسين الاتصال هي أهم ايجابياته بينما باقي أفراد العينة والبالغ نسبتهم 28%وجدوا ان له ايجابيات أخرى حسب بيانات الجدول رقم 14.

-سجل الاقتراحات هو أداة مناسبة بنسبة بلغت 48% بينما مناسبة نوعا ما بنسبة40%بينما غير مناسب بنسبة 12% ما كما هو مبين في الجدول رقم 15.

-أنجع وسيلة لتحسين خدمات سجل الاقتراحات هو توفير إمكانيات مادية ونسبة 56%تؤكد ذالك بينما نسبة 28%أكدت أن تحديد تخصصات سجل الاقتراحات فيما نسبة 16%أكدت أن هناك خدمات أخرى لتحسين خدماته حسب الجدول رقم 16،.

-يساهم سجل الاقتراحات مساهمة فعالة في توصيل الخدمة ونسبة 46%تؤكد ذالك فيما كانت نسبة 36%للمساهمة الجزئية فيما باقي النسبة والمقدرة ب18%فيما يخص المساهمة حسب الجدول رقم 17.

وبالنظر إلى النتائج السابقة؛ يمكن الإجابة بصحة على مختلف الأسئلة التي طرحناها في إشكالية الدراسة والتي تمحورت في النقاط التالية:

-يسعى سجل الاقتراحات في الإدارة المحلية بالمدية إلى تحقيق عدة أهداف على رأسها التنسيق بين الإدارات المختلفة و تحقيق صورة ذهنية جيدة عن المؤسسة.

-يستعمل سجل الاقتراحات في الإدارة المحلية عدة وسائل اتصالية على رأسها الوسائل المكتوبة

-يعاني سجل الاقتراحات بالإدارة المحلية من عدة معوقات على رأسها معوق نقص المختصين وعدم وجود ديوان للاقتراحات والشكاوي.

5-الاستنتاجات العامة للدراسة :

انطلاقا من المعطيات المتحصل عليها من تحليل البيانات المستقاة من خلال استمارة الاستبيان و المعلومات المتحصل عليها عن طريق المقابلات الشخصية، و بمقارنتها بالمعطيات النظرية المتوفرة لدينا، خلصنا إلى النتائج التالية:

1- انعدام تخطيط استراتيجي: حيث نجد أن التخطيط لسجل الاقتراحات في البلدية غير مبني على أسس صحيحة ، و غير منظم حيث لا يتوفر على الشروط العلمية التي يقوم عليها التخطيط.

2- انعدام إستراتيجية اتصال متوازن و متكافئ: حيث نجد أن الاتصال في الإدارة المحلية يغلب عليه الطابع الأحادي من طرف واحد ، و هذا ما يؤدي إلى سوء فهم الجمهور الداخلي لنشاطات سجل الاقتراحات في المؤسسة.

3- يقوم المواطنون الذين يرتادون البلدية باستعمال سجل الاقتراحات، و لكن بطريقة عشوائية وغير منتظمة ، و هذا لا يخدم دور كمراقب آلي حيث يطالبون بمكلف للسجل .

4- يستعمل سجل الاقتراحات في الإدارة المحلية عدة وسائل على رأسها الوسائل المكتوبة (الدفتر) كما تستخدم وسائل أخرى: كصندوق الشكاوي و الاجتماعات و لكن بأقل درجة.

5- خلط دور سجل الاقتراحات بالاتصال جعل من أنشطة سجل الاقتراحات شبه منعدمة، أو مندمجة بصورة أو أخرى في النشاطات الاتصالية و منحصرة فيها.

6- إهمال استخدام التكنولوجيات الحديثة، بطريقة تكفل خدمة نشاطات سجل الاقتراحات داخل المؤسسة أولا و خارجها ثانيا.

7- النقص الكبير في الموظفين و الكوادر من أهل الاختصاص، مما يعيق عمل الإدارة ككل و يحصر نشاطات سجل الاقتراحات في العمليات الروتينية من تنسيق بين الإدارة والمواطن.

8- عدم وجود خطط لإدارة الأزمات سواء على المدى البعيد أو القريب، و هذا راجع إلى غياب التخطيط الاستراتيجي ككل أو إهماله في اغلب الأحيان.

9- وجود خلل كبير على مستوى الهيكل الإداري، و الذي يتجلى في عدم وجود ديوان أو مكتب خاص للرد على اقتراحات المواطنين والنظر في شكاويهم.

الخاتمة

خـاتمـة:

لكل إدارة من إدارات المؤسسات العمومية أهداف تسعى لتحقيقها، وتظهر أهداف إدارة سجل الاقتراحات من الدور الذي تقوم به في المجال الإداري، بمعنى أن الهدف من سجل الاقتراحات إيجاد وخلق التفاهم المتبادل بين المؤسسة وجمهورها وكذلك إقامة سمعة طيبة لها في أوساط العمل ، والمحافظة على استمرار الاتصالات فيما بينهم، مع العمل على تحسين الخدمات وترقيتها.

و سجل الاقتراحات يبدأ عمله من داخل المؤسسة في حد ذاتها وذلك النشاط المتعلق بالاتصال مع الجمهور الداخلي، ويقوم على أساس كسب ود وتعاطف الموظفين، ولذلك عليه أن يقاوم الأفكار المغلوطة... وأن يعمل على دفع وإشعار الموظفين بالانتماء والعمل بروح الفريق الواحد،

من هنا يجب التأكيد على أن مهمة سجل الاقتراحات تتركز على الجمهور الداخلي من حيث إعداد تقارير أسبوعية أو شهرية تشرح من خلالها دور المؤسسة وانجازاتها في المستقبل القريب و البعيد، و التوجه إلى الجمهور الخارجي لبناء علاقة ثقة بين المؤسسة الإدارية و المواطنين من خلال صدق و موضوعية المعلومات التي تشاطرهم بها .

وقد عكست هذه الدر اسة دور سجل الاقتراحات في واحدة من أهم المؤسسات العمومية الوطنية، و هي مؤسسة "البلدية" و التي تعمل منذ تأسيسها على تحسين خدمات والارتقاء بما يطمح له المواطن، وتنظيم سجل الاقتراحات بغية تحقيق أداء فعال و مؤثر في نشاطات المؤسسة ككل، غير انه من الواضح أن هذه الجهود لازالت موضع التطوير و التحسين على مختلف المستويات.

و تجلّى لنا من خلال بحثنا هذا، وبعد عرضنا لمختلف فصوله، بدءا من صياغة إشكالية دراستنا وتساؤلاتها الّتي تبحث في الدور الّذي يلعبه سجل الاقتراحات – الذي يوجد في الإدارات المحلية – في تحسين الخدمات الموجهة للمواطنين ، وقدرته على تحسين الاتصال بين الإدارة المحلية والمواطن مرورا بالجانب النظري الّذي حاولنا التّطرق فيه إلى تعريف سجل الاقتراحات وخصائصه المختلفة والآليات الّتي توظّف فيه من أجل إحداث التأثير، وخاصة ظهور إشكالية تتعلّق بمدى فاعليته في الإدارة المحلية، وتمّ التطرق أيضا في هذا الجانب إلى سجل الاقتراحات كأداة من أدوات الاتصال ، وانطلاقا من بيانات الجانب التطبيقي وصولا إلى استنتاجات الدراسة، اكتشفنا أنّ دور سجل الاقتراحات على تحسين الخدمات في الإدارة المحلية ، يرتبط ارتباطا وثيقا باستخدام الجمهور المبحوث للسجل أوّلا، واطلاع الإدارة عليه ثانيا ، فسجل الاقتراحات لا يمكنه لعب أي دور دون الاستخدام المناسب له من طرف المواطنين، وأيضا الإدارة تتحمل

الجزء الأكبر من المسؤولية لأنها إذا لم تأخذاقتراحات وشكاو ى المواطنين بعين الاعتبار يصبح دور هذا السجل ثانوي ومجرد دفتر للتعبير عن الآراء والاقتراحات .

لكن، مقابل كل هذا، إلاّ أنّ ظاهرة التعبير عن الشكاوي والاقتراحات – مهما كان نوعها – ليست جديدة؛ بل هي اليوم أكثر من الأمس مُتَضَمَّنَة في ممارسات وخطة كل مؤسسة إدارية، ولا تستطيع الاستغناء عن هذه الوسيلة الهامة الّتي يجعلها تقف على رجليها، أضف إلى ذلك، فعلى الرغم من وجود وساءل أخرى للاتصال بين الإدارةالمحلية والمواطن، إلاّ أنّ هذا لا يقضي على حضور سجل الاقتراحات إذ أصبح تقليدا لا بدّ منه، تعوّد عليه المواطن أثناء ممارسته لنشاط الإداري وأصبح روتينا في معاملته اليومية مع الإدارات .

وفي الأخير نؤكّد حسب وجهة نظرنا ما قلناه في السابق، أنّ سجل الاقتراحات له دور كبير في تحسين الخدمات في الإدارة المحلية لبلدية المدية وكذا تحسين الاتصال بين الإدارة والموطن ولكن مع إعطاء أهمية اكبر لهذه الوسيلة ومنحها الدعم المالي المناسب لإيجاد لتحسين أداءه وجعله يرقى لتطلعات الجمهور.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

الكتب العربية

1- **أبو إصبع صالح خليل:** الإتصال و الإعلام في المجتمعات المعاصرة ، ط5، عمان، الأردن: دار المجدلاوي للنشر و التوزيع، 2006.

2- **أنس جعفر قاسم** ، أسس التنظيم الإداري والإدارة المحلية بالجزائر، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، ، 1978.

3- **بدوي هناء حافظ:** الاتصال بين النظرية و التطبيق، الإسكندرية : المكتب الجامعي الحديث، 2003.

4- **بوحيط العمري** ، البلدية – إصلاحات مهام وأساليب، الجزائر: شركة زاغياش للطباعة والنشر، ، 1997.

5- **الجملي خيري جليل** ، الاتصال ووسائله في الخدمة الاجتماعية، ط1،الإسكندرية: الكتاب الجامعي الحديث، ، 1985.

6- **حسن راوية** ، "ادارة الاعمال"، مصر: الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، 2001.

7- **حنفي عبد الغفار**: السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، مصر: دار الجامعة الجديدة للنشر،2002.

8- **دليو فضيل:** اتصال المؤسسة(إشهار، علاقات عامة، علاقات مع الصحافة)، الجزائر: دار الفجر للنشر و التوزيع،2003.

9- **دويدات عبد الفتاح محمد:** سيكولوجيا السلوك الإنساني، بيروت: دار النهضة العربية، 1995.

10- **الزعبي خالد سمارة** ، تشكيل المجالس المحلية وأثره على كفايتها (دراسة مقارنة)، الإسكندرية: منشأة المعارف ، ، ،1984.

11- **سعودي محمد العربي** ، المؤسسات المركزية والمحلية في الجزائر الولاية–البلدية من 1516–1962، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2006.

12- **الشعراوي عايد فضل:** الإعلان و العلاقات العامة،دراسة مقارنة، ط، 1الكويت: الدار الجامعية للطباعة والنشر، ، 2006.

13- **شيبة سدوان علي:** العلاقات العامة بين النظرية و التطبيق، دار المعرفة الجامعية 2005.

14- **الطماوي سلمان محمد،** الوجيز في نظم الحكم والإدارة، القاهرة: دار الفكر العربي للنشر، ، 1962.

15- **عجوى على،** العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، القاهرة: عالم الكتب، ، 2001.

16- **العطار فؤاد** ،مبادئ في القانون الإداري، القاهرة: دار الفكر العربي للنشر، 1955.
17-**العطروزي محمد فهمي** ،العلاقات الإدارية في المؤسسات والشركات ، القاهرة: الاسكندرية للنشر والتوزيع، 1969.
18- **عواضه حسن محمد** ، الإدارة المحلية وتطبيقاتها في الدول العربية – دراسة مقارنة، بيروت: المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، 1983.
19- **فخري جاسم و آخرون:** العلاقات العامة، بغداد، دار الكتابة للنشر والتوزيع،1981.
20- **كشك محمد بهجت:** العلاقات العامة و الخدمة الاجتماعية، الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، 2003.
21- **نور الله كمال** ، مهارات القائد، ط1، لبنان: دار ملاش للنشر والترجمة، 1992.

الكتب الأجنبية.

1- **Modio C. Crime**, The Government of Great Britain, London, 1965.
2- **Blair S. George**, Government At the Grass – Roots , alifornia , lisades Publishers, 1977.

المذكرات:

1- دليو فضيل ، **الإيصال في المؤسسة، مخبر علم إجماع الإيصال**، الجزائر، جامعة منتوري، قسنطينة، 2003.
2- دليو فضيل وزملائه، **الإيصال في المؤسسة**، الجزائر، رسالة ماجستير، جامعة منتوي قسنطينة، ، سنة 2003.
3- ربابعة فاطمة ، **دور مجالس الخدمات المشتركة في التنمية المحلية في الأردن**، رسالة ماجستير، الجامعة الأردنية، 1990.
4- الشيخلي عبد الرزاق ، **الإدارة المحلية، دراسة مقارنة**، الأردن، أطروحة دكتوراه، جامعة مؤتة، 2001.
5- غانم عبد الغني، **التنظيم المجالي حاضرا ومستقبلا في ولاية بسكرة**، أطروحة دكتوراه دولة في التهيئة العمرانية، قسم التهيئة العمرانية، الجزائر، رسالة ماجستير، جامعة منتوري قسنطينة، 1998.
6- محمد نور عبد الرازق، **استقلال الإدارة المحلية في مصر**، رسالة ماجستير، جامعة الإسكندرية، 1994.

المقالات:

1. شرايطية مريم صحفية بجريدة الخبر, **إدارات تتستر عليه ومواطنون لا يعلمون بوجوده**, نشر في الخبر يوم 20-11-2012.
2. القبلان يوسف، جريدة الرياض، **مقال ديوان الاقتراحات والشكاوى**, WWW.AL RIYADH .COM 30045 بتاريخ 06-04-2015.

المقابلات:

1. مقابلة مع السيد : دراجي مفتاح ، صحفي بالإذاعة الجزائرية ، اذاعة المدية، يوم 25 فيفري 2015 ،على الساعة 10:00.
2. مقابلة مع السيد: شواي نذير ، رئيس مصلحة التنظيم والشؤون القانونية، بلدية المدية، يوم 1 افريل 2015، على الساعة 11:00.
3. مقابلة مع السيد: نفاد رشيد، محامي معتمد لدى مجلس قضاء المدية، البرواقية، بتاريخ 28افريل2015.على الساعة 9:30 .
4. مقابلة مع السيد: سكيني أبو بكر، مكلف بالإعلام والاتصال، ديوان الولاية، بتاريخ 11 مارس 2015 على الساعة 14:30.

المواقع الالكترونية:

1. http://www. ..katar.algazera.net.13/08/2015, 11:47h.
2. http://www..katar.algazera.net. 13/08/2015 11:47h العوامل المؤثر في الاتصال الخارجي.
3. Http//alahiyar.maktoob.com. 1/03/2015. 13:00h.
4. WWW.MEMR.GOV.ALG- 18 MARS 2015. 22:00h.
5. WWW. ALRIADH.COM/14080. 20-03-2015 , منيف علي القبلان جريدة الرياض يفتح صناديق الاقتراحات والشكاوى.
6. WWW.ALRIYADH .COM/30045 يوسف القبلان جريدة الرياض ، مقال ديوان الاقتراحات والشكاوى بتاريخ 06-04-2015.

الملاحق

جامعة الدكتور يحي فارس

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علوم الإعلام والاتصال

سجل الاقتراحات في الاتصال بين الإدارة المحلية والمواطن بلدية المدية نموذجا

في إطار البحث العلمي يشرفنا نحن طلبة السنة الثانية ماستر أن نضع بين أيديكم هذه الاستمارة التي تهدف إلى الحصول على المعلومات تتعلق بسجل الاقتراحات ودوره في تحسين الاتصال بين المواطن والإدارة المحلية لبلدية المدية. وهذا في إطار الإعداد لنيل مذكرة شهادة الماستر تخصص اتصال وعلاقات عامة.

ونحيطكم علما أن إجاباتكم لن تستعمل إلا في إطار البحث العلمي ولذا نرجو منكم ملء هذه الاستمارة بكل جدية وشكرا.

من إعداد الطلبة:

- ساكت سمير.
- شيخاوي عبد العزيز.

تحت إشراف الأستاذة:

علواش كهينة.

السنة الجامعية: 2014-2015.

البيانات الشخصية:

1- **الجنس:** ذكر ☐ أنثى ☐

2- **السن:** 20-30 ☐ 31-40 ☐ 41 - فأكثر ☐

3- **المستوى التعليمي:** ابتدائي ☐ متوسط ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐

المحور الأول: واقع سجل الاقتراحات في الإدارة المحلية لبلدية المدية:

4 -هل تعلم بوجود سجل الاقتراحات في البلدية؟

نعم ☐ لا ☐

5-هل تستعمل سجل الاقتراحات بشكل:

دور ي ☐ أحيانا ☐ لا تستعمله ☐

6-لماذا تستخدم سجل الاقتراحات ؟

لتدوين ملاحظات ☐ لطرح شكاوي ☐ لتقديم اقتراحات ☐ أخرى أذكرها

.....

.....

7-ما الهدف من وجود سجل الاقتراحات؟

طرح انشغال ☐ ضمان وجود اتصال ☐

خدمات أخرى اذكرها.....

8-هل يتم الرد على اقتراحاتكم بشكل:

دائما ☐ أحيان ☐ نادرا ☐ بدون رد ☐

المحور الثاني: إلى أي مدى يساهم سجل الاقتراحات في الاتصال بين الإدارة والمواطن.

9-كيف ترى سجل الاقتراحات؟

أداة فعالة ☐ مجرد ديكور ☐ أداة اتصالية ☐

أخرى اذكرها:.....
.....

10-ما نوع الخدمات التي يقدمها سجل الاقتراحات؟

شكاوي ☐ ملاحظات ☐ اقتراحات ☐

أخرى أذكرها.....
.....

11-ما رأيك في الخدمات التي يقدمها سجل الاقتراحات؟

.....

.....

12-هل تأخذ هذه الاقتراحات بعين الاعتبار؟

نعم ☐ لا ☐

لماذا ؟.....

.....

المحور الثالث: آفاق مستقبلية لتحسين خدمات سجل الاقتراحات في الادارة المحلية بولاية المدية.

13-ما هي اقتراحاتكم لتحسين خدمات سجل الاقتراحات بالإدارة المحلية لبلدية المدية؟

دفتر سجلات ☐ سجل الكتروني ☐ مكلف بالسجل ☐ أخرى أذكرها:

.....

.....

14-برأيك ما هي أهم ايجابيات هذا السجل؟

تحسين الاتصال ☐ تنظيم الإدارة ☐ أخرى اذكرها:

.....

.....

15-هل ترى أن هناك سلبيات في سجل الاقتراحات ؟

نعم ☐ لا ☐ أذكرها

- .....
- .....

16-ما هي تطلعاتكم لتحسين خدمات سجل الاقتراحات؟

تحديد تخصصات سجل الاقتراحات ☐ توفير إمكانيات مادية لسجل الاقتراحات ☐

أخرى اذكرها:

.....

17-إلى أي مدى يمكن اعتبار سجل الاقتراحات أداة أو وسيلة استطاعت توصيل الخدمة للمواطن؟

مساهمة فعالة ☐ مساهمة جزئية ☐ منعدمة ☐

لماذا ؟

-.....

-.....

فهرس الجداول

فهرس الجداول:

المحور الأول: البيانات الشخصية 69
جدول رقم 01: توزيع أفراد العينة حسب الجنس. 69
جدول رقم 02: توزيع أفراد العينة حسب السن. 70
جدول رقم 03:توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي 71
المحور الثاني : واقع سجل الاقتراحات ببلدية المدية: 72
جدول رقم 04: توزيع أفراد العينة حسب علمهم بتوفر سجل الاقتراحات 72
جدول رقم 05: استعمال سجل الاقتراحات. 73
جدول رقم 06: أسباب استعمال سجل الاقتراحات. 74
جدول رقم 07: الهدف من وجود سجل الاقتراحات. 75
جدول رقم 08: الرد على اقتراحات المواطنين من قبل الإدارة. 76
المحور الثالث :على أي مدى يساهم سجل الاقتراحات في الإدارة المحلية لبلدية المدية : 77
جدول رقم09: نظرة المواطن لسجل الاقتراحات. 77
جدول رقم 10: نوع الخدمات التي يقدمها سجل الاقتراحات. 78
الجدول رقم 11:الخدمات التي يقدمها سجل الاقتراحات 79
جدول رقم 12:اخذ الاقتراحات بعين الاعتبار 80
الحور الثالث: الأفق المستقبلية لتحسين خدمات سجل الاقتراحات 81
جدول 13: اقتراحات لتحسين الخدمات..... 81
جدول رقم 14: أهم ايجابيات هذا السجل. 82
جدول رقم 15 : توزيع العينة حسب تقييمهم لسجل الاقتراحات 83

جدول رقم 16: تطلعات الجمهور لتحسين خدمات سجل الاقتراحات 84
جدول رقم 17: مدى نجاعة سجل الاقتراحات في توصيل الخدمة. 85
الجداول الخاصة بسن المبحوث 86
الجدول الرابع يخص جنس المبحوث بالنسبة للسؤال المتعلق بعلمهم توفر سجل الاقتراحات. 86
الجدول الخامس يخص جنس المبحوث بالنسبة للسؤال المتعلق باستعمال سجل الاقتراحات. 87
الجدول السادس: يخص جنس المبحوث بالنسبة للسؤال المتعلق بأسباب استعمال سجل الاقتراحات 88
الجدول السابع: يخص جنس المبحوث بالنسبة للسؤال المتعلق بالهدف من وجود سجل الاقتراحات. 89
الجدول الثامن: يخص جنس المبحوث بالنسبة للسؤال المتعلق بالرد على سجل الاقتراحات.. 90
الجدول التاسع: يخص جنس المبحوث بالنسبة للسؤال المتعلق بنظرة المواطن لسجل الاقتراحات. 91
الجدول العاشر: يخص جنس المبحوث بالنسبة للسؤال المتعلق بنوع الخدمات التي يقدمها سجل الاقتراحات 92
الجدول الحادي عشر: يخص جنس المبحوث بالنسبة للسؤال المتعلق بمستوى الخدمات التي يقدمها سجل الاقتراحات 93
الجدول الثاني عشر: يخص جنس المبحوث بالنسبة للسؤال المتعلق بأخذ الاقتراحات بعين الاعتبار. 94
الجدول الثالث عشر: يخص جنس المبحوث بالنسبة للسؤال المتعلق باقتراحات لتحسين الخدمات. 95
الجدول الرابع عشر: يخص جنس المبحوث بالنسبة للسؤال المتعلق بايجابيات سجل الاقتراحات 96

الجدول الخامس عشر: يخص جنس المبحوث بالنسبة للسؤال المتعلق بتوزيع العينة حسب تقييمهم لسجل الاقتراحات. 97
الجدول السادس عشر: يخص جنس المبحوث بالنسبة للسؤال المتعلق بتطلعات الجمهور لتحسين خدمات سجل الاقتراحات..... 98
الجدول السابع عشر: يخص جنس المبحوث بالنسبة للسؤال المتعلق بمدى نجاعة سجل الاقتراحات في توصيل الخدمة. 99
الجداول الخاصة بفئات المبحوث. 100
الجدول الرابع :يخص السن المبحوث بالنسبة للسؤال الأول إذا كان المبحوث يعلم بوجود سجل الاقتراحات..... 100
الجدول الخامس : يخص السن للمبحوث بالنسبة للسؤال الثاني إذا كان يستعمل سجل الاقتراحات. 101
الجدول السادس : يخص السن للمبحوث بالنسبة للسؤال الثالث ما هي أسباب استعمال سجل الاقتراحات..... 102
الجدول السابع : يخص السن للمبحوث بالنسبة للسؤال الرابع ما الهدف من استعمال سجل الاقتراحات..... 103
الجدول الثامن : يخص المستوى التعليمي للمبحوث بالنسبة للسؤال الخامس إذا كانت الإدارة ترد على اقتراحات الموطنين. 104
الجدول التاسع: يخص السن للمبحوث بالنسبة للسؤال المتعلق نظرة المواطن لسجل الاقتراحات. 105
الجدول العاشر: يخص جنس المبحوث بالنسبة للسؤال المتعلق بنوع الخدمات التي يقدمها سجل الاقتراحات 106
الجدول الحادي عشر: يخص سن المبحوث بالنسبة للسؤال المتعلق بالخدمات التي يقدمها سجل الاقتراحات 107
الجدول الثاني عشر:يخص سن المبحوث بالنسبة للسؤال المتعلق بأخذ الاقتراحات بعين الاعتبار. 108

الجدول الثالث عشر: يخص سن المبحوث بالنسبة للسؤال المتعلق باقتراحات لتحسين الخدمات. 109
الجدول الرابع عشر: يخص سن المبحوث بالنسبة للسؤال المتعلق بايجابيات سجل الاقتراحات. 110
الجدول الخامس عشر: يخص جنس المبحوث بالنسبة للسؤال المتعلق بتوزيع العينة حسب تقييمهم لسجل الاقتراحات. 111
الجدول السادس عشر: يخص سن المبحوث بالنسبة للسؤال المتعلق بتطلعات الجمهور لتحسين خدمات سجل الاقتراحات. 112
الجدول السابع عشر: يخص سن المبحوث بالنسبة للسؤال المتعلق بمدى نجاعة سجل الاقتراحات في توصيل الخدمة. 114
جداول المستوي التعليمي المبحوث : 115
الجدول الرابع :يخص المستوى التعليمي للمبحوث بالنسبة للسؤال الأول إذا كان يعلم بوجود سجل الاقتراحات. 115
الجدول الخامس : يخص المستوى التعليمي للمبحوث بالنسبة للسؤال الثاني إذا كان يستعمل سجل الاقتراحات. 117
الجدول السادس : يخص المستوى التعليمي للمبحوث بالنسبة للسؤال الثالث ما هي أسباب استعمال سجل الاقتراحات. 118
الجدول السابع : يخص المستوى التعليمي للمبحوث بالنسبة للسؤال الرابع ما الهدف من استعمال سجل الاقتراحات. 120
الجدول الثامن : يخص المستوى التعليمي للمبحوث بالنسبة للسؤال الخامس إذا كانت الإدارة ترد على اقتراحات الموطنين. 121
الجدول التاسع : يخص المستوى التعليمي للمبحوث بالنسبة للسؤال السادس ما هي نظرة المواطن لسجل الاقتراحات 123
الجدول العاشر : يخص المستوى التعليمي للمبحوث بالنسبة للسؤال السابع ما نوع الخدمات التي يقدمها سجل الاقتراحات. 124

الجدول الحادي عشر : يخص المستوى التعليمي للمبحوث بالنسبة للسؤال الثامن درجة الخدمات التي يقدمهاسجل الاقتراحات..... 125
الجدول الثاني عشر : يخص المستوى التعليمي للمبحوث بالنسبة للسؤال التاسع إذا كانت اقتراحاتكم تؤخذ بعين الاعتبار. 126
الجدول الثالث عشر : يخص المستوى التعليمي للمبحوث بالنسبة للسؤال العاشر ما هي الاقتراحات لتحسين الخدمات 128
الجدول الرابع عشر : يخص المستوى التعليمي للمبحوث بالنسبة للسؤال الحادي عشر ما هي أهم ايجابياتسجل الاقتراحات. 129
الجدول الخامس عشر : يخص المستوى التعليمي للمبحوث بالنسبة للسؤال الثاني عشر ما هو تقييمسجل الاقتراحات 131
الجدول السادس عشر : يخص المستوى التعليمي للمبحوث بالنسبة للسؤال الثالث عشر ما هي تطلعات الجمهور لتحسين خدماتسجل الاقتراحات..... 132
الجدول السابع عشر : يخص المستوى التعليمي للمبحوث بالنسبة للسؤال الرابع عشر ما مدى نجاعةسجل الاقتراحات في توصيل الخدمة..... 134

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الشكر.....I

الاهداء: .....II،III

مقدمة: .....أ، ب

الفصل الأول: سجل الاقتراحات والشكاوى

المبحث الأول : ماهية سجل الاقتراحات. 17

المطلب الأول : نشأة وتطور سجل الاقتراحات. 17

المطلب الثاني: مفهوم الاقتراح. 17

المطلب الثالث: نظام الاقتراحات 19

المبحث الثاني : ديوان الاقتراحات والشكاوى 20

المطلب الأول: مفهوم ديوان الاقتراحات والشكاوى وآلية عمله 20

المطلب الثاني: شروط الشكوى 23

المطلب الثالث:أهداف نظام الاقتراحات والشكاو ى 26

الفصل الثاني: دور سجل الاقتراحات في الاتصال والادارة المحلية.

المبحث الأول: ماهية الاتصال 31

المطلب الأول: مفهوم الاتصال 31

المطلب الثاني:أنواع الاتصال: 31

المطلب الثالث : الاتصال الخارجي..... 33

المطلب الرابع: سجل الاقتراحات والاتصال والعلاقات الإنسانية. 42

المطلب الخامس: معوقات الاتصال 46
المبحث الثاني: الإدارة المحلية..... 49
المطلب الأول: نشأة وتطور الإدارة المحلية: 49
المطلب الثاني: تعريف الإدارة المحلية: 59
المطلب الثالث: مقومات الإدارة المحلية..... 61
المطلب الرابع: أهداف الإدارة المحلية..... 63
المطلب الخامس: دور وأهداف سجل الاقتراحات في الإدارة المحلية..... 64

الفصل الثالث : الجانب التطبيقي.

المحور الأول: البيانات الشخصية 69
المحور الثاني : واقع سجل الاقتراحات ببلدية المدية: 72
المحور الثالث : إلى أي مدى يساهم سجل الاقتراحات في الإدارة المحلية لبلدية المدية : 77
المحور الرابع : الأفق المستقبلية لتحسين خدمات سجل الاقتراحات 81
النتائج الميدانية للدراسة:. 136
الاستنتاجات العامة للدراسة :.....139
الخاتمة 141
قائمة المراجع.....143
الملاحق.....149
فهرس الجداول.....155
فهرس المحتويات.....161