



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة محمد بوضياف - المسيلة



ميدان: الحقوق والعلوم السياسية
فرع: تنظيم سياسي وإداري
تخصص: إدارة وحكامة محلية

كلية الحقوق والعلوم السياسية
قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية
رقم:

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر الأكاديمي
إعداد الطالب (ة): وردة ميهوب
تحت عنوان:

العلاقات العامة كآلية لترقية أداء البلدية الجزائرية
دراسة ميدانية ببلدية سيدي أمبارك
(02 - 10 - 2017)

لجنة المناقشة:

رئيسا	جامعة المسيلة	اسم ولقب الأستاذ(ة):
مشرفا ومقررا	جامعة المسيلة	اسم ولقب الأستاذ(ة):
مناقشا	جامعة المسيلة	اسم ولقب الأستاذ(ة):

السنة الجامعية: 2018 / 2017

شكر وتقدير

(ربي أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت عليّ وعلى والديّ وأن أعمل
عالمًا ترضاه وأدخِلني برحمتك في عبّادك الصّالّين)

الحمد لله نعمده ونستعين به و نستغفره والشكر له سبحانه وتعالى أن أمانني
ويسر لي الدرج لأبلغ هذا المستوى، لك الحمد ربي حتى ترضى ولك الحمد
بعد الرضا.

"من لم يشكر الناس لم يشكر الله عز وجل"

بكل امتنان وعرفان، أقدم أسمى معاني الشكر والتقدير والاحترام إلى
أستاذتي الفاضلة المشرفة الأستاذة "لينة بوعمنان" حفظها الله، والتي ساهمت
بالكثير في إنجاز هذا العمل المتواضع، والتي لم تبخل علينا إطلاقاً
بتوجيهاتها القيمة، جعل الله كل ذلك في ميزان حسناتها.

كما لا يفوتني أن أشكر أعضاء لجنة المناقشة على إشرافهم على هذا العمل
وأشكر كل من ساهم في مساعدتي في إنجاز هذه المذكرة من قريب أو
بعيد، وإلى كل من قدم لي يد العون حتى ولو بالكلمة الطيبة.

كما لا أنسى شكر كل أساتذة قسم العلوم السياسية بجامعة مسيلة





إهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى والدي العزيزين حفظهما
الله ورعاهما.

إلى **خطيبي نور الدين**.

إلى كل إخوتي و أخواتي و إلى كل العائلة كبيرا وصغيرا
إلى كل الزملاء والزميلات وبالأخص صديقاتي الحبيبات

نجد - كنفة - عيشة - صراج - ابتسام...

إلى كل شخص أعانني في إنجاز هذه المذكرة

أهدي هذا العمل المتواضع راجية من الله عز وجل

القبول.



مقدمة

مقدمة:

تعد العلاقات العامة وظيفة حيوية في كافة المنظمات التي تمارس فيها، فلم يعد من الممكن الاستغناء عنها، بل أصبحت ضرورية لكل منظمة فهي تعتبر بمثابة حلقة وصل بينها وبين جمهورها الداخلي والخارجي، ولن تستطيع أي منظمة تقوم بأداء مهامها وتحقيق أهدافها دون وجود ثقة متبادلة بينهما، لذا أصبحت للعلاقات العامة أهمية بالغة في النظم الإدارية الحديثة المتعلقة بإبراز الصورة المشرفة للمنظمة وما تقدمه من خدمات لمجتمعها.

ولقد اعتبرت العلاقات العامة اليوم مرافقة لكل إدارة ناجحة حيث امتدت للبلدية كوحدة محلية ، فوجودها في الإدارة يساعد على حفظ النظام بها ويحدد ملامح التفاعل بين فئات المتعاملين مع الإدارة وجمهورها الداخلي والخارجي وعليه فإن وجود العلاقات العامة في البلديات الجزائرية صار أمرا ضروريا لا يمكن الفرار منه نتيجة للتطورات الحاصلة ونتيجة الإدراك بأن العلاقات العامة تهدف إلى تحسين صورة البلدية داخليا وخارجيا وان ه لم يعد إهمالها بأي حال من الأحوال على مستوى البلدية الجزائرية، ومن هذا اتخذنا بلدية سيدي مبارك ولاية برج بوعريريج ميدان للدراسة والبحث والتحليل، باعتبار البلدية قاعدة اللامركزية والعينة الأنسب لدراسة واقع العلاقات العامة على المستوى المحلي والتي تعكس بدورها أداها مع الجمهور الداخلي والخارجي.

01- حدود الدراسة:

يمكن أن نجعل لدراستنا دود مكانية وزمنية، فالمكان الذي اقتصر عليه دراستنا وتوصلنا من خلاله إلى استنتاجات عامة هو بلدية سيدي مبارك الواقعة بولاية برج بوعريريج، أما الحدود الزمنية لدراسة تم حصرها بين (2012-2017) والتي تمثل العهدة السابقة.

02- أهمية الدراسة:

يكتسي موضوع الدراسة أهمية بالغة سواء من الناحية العلمية أو العملية، ويمكن

تبيان هذه الأهمية فيما يلي:

- الأهمية العلمية:

تظهر أهمية العلاقات العامة كوظيفة إدارية وكنشاط ممارستي في عالم الإدارة والأعمال، في كسب ثقة وولاء الجمهور ونشر الوعي والتأثير في الرأي العام المحلي بالإضافة إلى ذلك تعد العلاقات العامة عامل من عوامل بناء وتقوية العلاقات الإنسانية وتدعيم نشاط الاتصال الإدارة بمحيطها وبيئتها داخلية والخارجية .

- الأهمية العملية:

الاستفادة والاستزادة من مثل هذه الدراسات الميدانية في جانب العملي وتسهيل الضوء على موضوع فيه جوانب عملية مهمة دون إهمال جوانبه العملية. مبررات اختيار الموضوع:

من المبررات التي دفعتني لاختيار الموضوع:

المبررات الموضوعية:

- معرفة مدى فعالية العلاقات العامة كنشاط وكوظيفة في أرض الواقع، والدور الذي تلعبه في تحسين وترقية أداء البلدية.

- الأهمية المتزايدة التي تعرفها العلاقات العامة في شتى المجالات وخاصة على مستوى المنظمات الخدماتية كونها تمثل الوحدة الإدارية الأقرب للتعامل مع المواطن .

03- المبررات الذاتية:

- يعد موضوع العلاقات العامة في البلدية الجزائرية من المواضيع التي لم تحظى بالقسط الكافي من الدراسة والبحث، خاصة ضمن التخصص الذي أدرسه.

- رغبة الباحثة في تناول هذا الموضوع كونه يدخل ضمن اهتماماتي الخاصة، وكذلك الرغبة في معرفة واقع ممارسة العلاقات العامة في البلدية، وخاصة البلدية التي أظن بيه.

04- أهداف الدراسة:

- ومن خلال تناولي للموضوع رسمت الأهداف كالاتي.
- تدعيم الأبحاث العلمية والدراسات الأكاديمية في ميدان العلاقات العامة داخل الإدارة المحلية عموما والبلدية خصوصا.
- معرفة مكانة وموقع العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للبلدية.
- الكشف عن وقع ممارسة العلاقات العامة في البلدية الجزائرية سواء مع جمهورها الداخلي والخارجي وانعكاساتها على أدائها.
- محاولة معرفة المشاكل التي تعاني منها العلاقات العامة في البلدية الجزائرية.

05- الدراسات السابقة:

يمكن حصر الدراسات السابقة التي صلة بموضوع دراستنا والتي تم الاستفادة منها في دراستين هذه على النحو التالي:

الدراسة الأولى: وهي عبارة عن "رسالة ماجستير" في تخصص الاتصال وعلاقات العامة للطالبة الباحثة "عيواج عذراء" بعنوان "واقع العلاقات العامة في الإدارة المحلية الجزائرية" دراسة ميدانية ببلدية قسنطينة جامعة قسنطينة (2008-2009)، وأهم ما عالجته هذه الدراسة العلاقات العامة وذلك انطلاقا من الأهمية البالغة التي تكتسبها في عالم الإدارة والأعمال وكونها مقوم إستراتيجي من مقومات الإدارة الحديثة الناجحة، وباعتبارها وسيلة فعالة لإطلاع الجماهير على الأهداف والخطط والمجهدات وبذلك يمكن كسب تأييد الرأي العام وثقته واحترامه، بالإضافة إلى ذلك تعد العلاقات العامة من عوامل بناء وتقوية العلاقات الإنسانية وتدعيم نشاط الاتصال الإدارة بمحيطها وبيئتها الداخلية والخارجية ومن النتائج المتواصل إليها من خلال هذه الدراسة.

- إهمال مسألة إيجاد جهاز للعلاقات العامة داخل الهيكل التنظيمي في الإدارة المحلية.
- أن وجود العلاقات العامة له أهمية قصوى في الإدارة المحلية، حيث يساعدها على توثيق الصلة بينها وبين الجماهير المتعاملة معها.
- أن العلاقات العامة عبارة عن وسيلة للحد من وقوع الوحدات المحلية في الخطاء عند اتخاذ القرارات التي تتعارض مع إرادة السكان والمواطنين المحليين.
- **الدراسة الثانية:** وهي عبارة عن "مذكرة ماستر" في تخصص تنظيم وعمل، قسم علم الاجتماع للطالبة الباحثة "قرفي حليلة" بعنوان: "دور العلاقات العامة في تحسين أداء المؤسسة الخدمانية دراسة ميدانية في جامعة 8 ماي 1945، قالمة، جامعة قالمة (2016-2017)، ركزت هذه الدراسة على أهمية العلاقة العامة بالنسبة للمؤسسة التي تتعامل مع جمهورها الواسع وتقدم خدمات متنوعة له، وإن نجاح واستمرار أي مؤسسة مرهون بتكوين علاقات إيجابية بين جمهورها لإقامة التفاهم في مختلف نواحي الحياة، بالإضافة إلى تحسين أداء المؤسسة الخدمانية، دراسة ميدانية بجامعة 8 ماي 1945 قالمة وذلك بإلقاء نظرة على واقع ممارسة هذه الوظيفة في الجامعة باعتبارها المؤسسات الخدمانية لمعرفة إمكانية مطابقة الشيء الحاصل مع ما ينبغي أن يكون ومن النتائج المحصل عليها من خلال الدراسة:
- أن العلاقات العامة تؤثر إيجابي في تحسين الأداء داخل المؤسسة عامة الجامعة كمؤسسة خدمانية خاصة.
- يوجد قسم خاص بالعلاقات العامة داخل الجامعة يعمل على توفير معرفة عميقة بظروف المؤسسة ويساعدها على تحقيق العلاقات المستمرة مع الجمهور، وهذا لا يعني أنها لا توجد صعوبات وعراقيل تعرقل من نشاطها ودورها في تحسين أداء المؤسسة.
- أما بخصوص دراستي فقد حاولت التركيز على العلاقات العامة كآلية ومكمانيزم لترقية وتحسين أداء البلدية الجزائرية، وذلك من خلال تسليط على واقع ممارستها مع جمهورها الداخلي والخارجي، وهذا ما ينعكس بدوره على أداء البلدية، وهذا الأخير من

خلال الإسقاط في الدراسة الميدانية على مستوى بلدية سيدي أمبارك (ولاية برج بوعريرج).

06- إشكالية الدراسة:

وعلى ضوء ما سبق الإشكالية التي تم صياغتها في الدراسة هي:
ما مدى فعالية العلاقات العامة في البلدية الجزائرية وخاصة حالة بلدية سيدي أمبارك ببرج بوعريرج؟ وكيف تؤثر هذه الأخيرة في ترقية أدائها؟

وقد تمخضت عن هذه الإشكالية مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية.

- ما المقصود بالعلاقات العامة؟ والأداء التنظيمي والبلدية؟
- هل للعلاقات العامة دور فعال في ترقية أداء البلدية؟
- كيف يساهم جهاز العلاقات العامة في تشكيل صورة حسنة عن البلدية لدى جمهورها الداخلي والخارجي؟
- هل هناك مشكلات تعيق وتحد من فاعلية العلاقات العامة في البلدية الجزائرية؟

07- فرضيات الدراسة:

للإجابة على هذه التساؤلات نعطي مجموعة من الفرضيات:

- تعتبر العلاقات العامة وظيفة علمية تعتمد عليها البلدية كجهاز إداري لزيادة درجة فاعليتها وأدائها، باعتبارها وظيفة تتيح التعرف على واقع عمل ونشاط الجمهور الداخلي وطلبات واحتياجات الجمهور الخارجي.
- تعاني العلاقات العامة في البلديات الجزائرية من مشاكل واضطرابات تنعكس سلبا على مكانتها وأدائها.

08- الإطار المنهجي:

تم الاعتماد على مجموعة من المناهج لمعالجة الموضوع والإلمام بمختلف جوانبه وهي:

- **المنهج الوصفي:** الذي أردنا من خلاله التوصل إلى معرفة دقيقة وتفصيلية عن عناصر الموضوع، وهو المنهج الذي يقوم الباحث بوصف الظاهرة كم هي في الواقع وصفا دقيقا كما وكيفا، حيث من خلاله يتم جمع تصنيف وترتيب وعرض وتحليل وتفسير تركيب للمعطيات النظرية والبيانات الميدانية بغية التوصل إلى النتائج عملية¹.

- **منهج دراسة حالة:** يستخدم لوصف أو تفسير أو تقويم ظواهر اجتماعية معينة، فهو يسمح بدراسة المجموعات السكانية باهتمامه بطرق وأساليب عملها وتفكيرها وإحساسها عندما تريد هذه المجموعات ويستعمل وسائل متنوعة في تقصيه تحقيقه ذلك، ومن بين هذه الوسائل: الملاحظة، المقابلة والاستبيان (الاستمارة)، سواء كان ذلك مع الأفراد أو المجموعات المكونة.

أما عن أدوات جمع البيانات والمعلومات فقد تم الاعتماد على:

- **الاستمارة:** تعتبر الاستمارة إحدى وسائل الحصول على المعلومات، والتي تستعمل في نطاق واسع، وهي أداة تتضمن مجموعة من الأسئلة أو الجمل الخبرية التي يطلب من المفحوص الإجابة عنها بطريقة يحددها الباحث حسب أغراض البحث، وعليه تم الاعتماد على استمارتين، الأولى موجهة إلى الجمهور الداخلي، والثانية موجهة للجمهور الخارجي.

- **المقابلة:** أجريت العديد من المقابلات عند الزيارة الميدانية، وطرحت مجموعة من الأسئلة للتعرف على الدور الذي تلعبه العلاقات العامة في ترقية أداء بلدية سيدي أمبارك.

- **الملاحظة:** تعتبر الملاحظة أدوات جمع البيانات التي تستخدم في البحوث الميدانية لجمع البيانات التي لا يمكن الحصول عليها، عن طريق الدراسة النظرية، كما تستخدم في البيانات التي لا يمكن جمعها عن طريق الاستمارة أو المقابلة والتسجيلات الإدارية والإحصائيات الرسمية... الخ².

1 - رشيد زرواتي، منهجية البحث العلمي، الجزائر، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، 2009، ص 51.

2 - رشيد زرواتي، مرجع سابق، ص 142.

وقد استفدنا كثيرا من أداة الملاحظة في الدراسة، حيث تم توظيفها خلال الزيارات التي قمنا بها ميدان الدراسة، وذلك لمعرفة طبيعة ممارسة وظيفة العلاقات العامة مع الجمهور الداخلي والخارجي، وكذلك التعرف على موقعها في الهيكل التنظيمي للبلدية وإعطاء صورة ذهنية عن أداءها التنظيمي.

09- صعوبات الدراسة:

يمكن حصر الصعوبات التي واجهتنا في إنجاز هذا البحث هي:

- صعوبات متعلقة خاصة بالجانب النظري.
- كثرة انشغالات الموظفين والمسؤولين بالشؤون الإدارية.
- التخوف من أسئلة الاستمارة وعدم الإجابة عنها.
- قلة الدراسات المتخصصة في هذا المجال
- قلة المراجع، خاصة التي تتعلق بالعلاقات العامة في البلدية.
- اتساع الموضوع لارتباطه بعدت مجالات، وضيق المدة الزمنية للإعداد الموضوع بصورة جاهزة.

10- تقسيمات الدراسة:

تم تقسيم هذه الدراسة إلى فصلين، تناولت في الفصل الأول الإطار المفاهيمي للعلاقات العامة، الأداء التنظيمي والبلدية، حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين تطرقت في المبحث الأول إلى التعرف على مفهوم العلاقات العامة من خلال تعريفها وتطورها التاريخي الذي مرت به، كذلك إلى أهمية وأهداف العلاقات العامة، المبادئ والوظائف التي تقوم عليها، أما المبحث الثاني من هذا الفصل فقد تناولنا فيه مفهوم الأداء التنظيمي والبلدية وهذا من خلال تعريف كل من الأداء التنظيمي وأبعاده، معايير تقييم الأداء التنظيمي والعوامل المؤثر فيه كذلك التطرق إلى تعريف البلدية وأهم الوظائف العامة التي تقوم بها.

أما الفصل الثاني فقد تناولت فيه العلاقات العامة ودورها في ترقية أداء البلدية الجزائرية- دراسة ميدانية لبلدية سيدي أمبارك وقد قسم هذا الفصل إلى مبحثين، المبحث الأول بعنوان: إستراتيجية العلاقات العامة في البلدية الجزائرية والذي تم تقسيمه إلى خمس مطالب تناولت من خلالها دوافع ممارسة العلاقات العامة في البلدية الجزائرية أهمية وأهداف العلاقات العامة في البلدية بالإضافة إلى نشاط هيئات البلدية في مجال العلاقات العامة، جمهور العلاقات العامة والمطلب الأخير المشاكل التي تعترض العلاقات العامة في البلدية، أما بالنسبة للمبحث الثاني بعنوان دراسة ميدانية لبلدية سيدي أمبارك فقد تم تقسيمه إلى أربع مطالب في المطلب الأول قمت بتعريف ميدان الدراسة وأدوات الدراسة، وفي المطلب الثاني منهج الدراسة، مجالات وعينة الدراسة، عرض وتحليل نتائج الدراسة وفي الأخير قمت بعرض استنتاجات عامة لدراسة.

الفصل الأول

الإطار المفاهيمي للعلاقات العامة، الأداء
التنظيمي والبلدية

تعتبر العلاقات العامة من أهم النشاطات الإدارية التي تسعى من خلالها المنظمة الى تعريف المواطنين بصفة فردية أو جماعية بشؤون عملها و تقديم صورة إيجابية عنها بمحاولة تحقيق مختلف المطالب الموجهة إليها، وبالتالي فلن تستطيع أي منظمة أن تقوم بأداء مهامها التنظيمية وتحقيق أهدافها دون وجود ثقة متبادلة بينها وبين جماهيرها وهذا الأخير ما يعكس لنا الدور الهام الذي تلعبه البلدية باعتبارها الجماعة الإقليمية القاعدية للدولة، وصورة من صور اللامركزية والتي تشكل بدورها إطار لمشاركة المواطنين في تسير الشؤون العمومية ولكونها الإطار المؤسسي للممارسة الديمقراطية المحلية ومن هنا فإننا سنتطرق في الفصل الأول إلى الإطار المفاهيمي لكل من العلاقات العامة والأداء التنظيمي والبلدية، وذلك انطلاقاً من المعالجة الأسئلة التالية:

ما مفهوم العلاقات العامة ؟ وما مفهوم الأداء التنظيمي والبلدية ؟

المبحث الأول: مفهوم العلاقات العامة.

في البداية نركز في هذا المبحث علي تقديم إطار مفاهيمي شامل للعلاقات العامة عبر تعريفها وتطورها التاريخي عبر العصور وكذلك التطرق إلى أهمية وأهداف والعلاقات العامة، والمبادئ التي تركز عليها ووظائفها.

المطلب الأول: تعريف العلاقات العامة.

قبل التطرق لتعريف العلاقات العامة، في البداية نتناول مصطلحي "العلاقات" و"العامة" وذلك كما يلي:

العلاقات: "وتعني التواصل الناجم عن تفاعل فردين أو أكثر وتتحقق هذه العلاقات بعد حدوث فعل ورد فعل إيجابي وتكون حصيلة علاقات اجتماعية وتعاونية أو على العكس من ذلك يكون سلبيا يقود إلى علاقات متوترة قد تؤدي إلى التفكك والاختلاف بين الأفراد".¹

العامة: " فتعني كل جماعة أو شريحة من المجتمع تكون المنظمة على علاقة بها، وذلك مثل جمهور العاملين أو الهيئات الحكومية".²

أما تعاريف العلاقات العامة (public relations) فيمكن تناولها بالشكل التالي:

1- تعريفات بعض الباحثين الغربيين:

ويعرف كل من **كانفيلد ومور (canfield & moore)** العلاقات العامة أنها: "الفلسفة الاجتماعية للإدارة التي تعبر عنها من خلال أنشطتها وسياساتها المعلنة للجمهور، وكسب ثقته وتفاهمه وذلك باستخدام الاتصال ذي الاتجاهين بين الطرفين".³

1- محمد صاحب سلطان، العلاقات العامة ووسائل الاتصال، ط1، الأردن، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2011، ص

2- المرجع نفسه، ص 39.

3- عبد الناصر أحمد جردات، أسس العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع،

وقد تبين لنا من خلال أن كل من كاتفيلد ومور عرفا العلاقات العامة على أنها تعتمد على الجانب الاجتماعي للإدارة، والتي من خلالها تعبر عن أنشطتها وسياساتها المعلنة للجمهور سواء داخلي أو خارجي وذلك لكسب رضائه وتفهمه، إلى أنه ما يعاب على هذا التعرف أنه أهمل ضرورة التقييم والبحث وإقامة العلاقات الجيدة بين الجماهير. ويعرفها بول جاريت (Poul Garrett) أحد الرواد الأوائل للعلاقات العامة الحديثة أنها: "نقل وتفسير المعلومات والآراء من المنظمة إلى جماهيرها ومن هذه الجماهير إلى المنظمة مع بذل جهود إلى جماهيرها هادفة لجعل المنظمات الجماهير تهتم بالمنظمة وتتسجم معها".¹

وما يلاحظ على هذا التعريف أنه ركز على الجانب الوظيفي للعلاقات العامة في كونها عملية نقل وتفسير البرامج وسياسات من المنظمة نحو الجمهور الداخلي والخارجي والعكس وذلك من أجل خلق الانسجام والتناغم بينها وما يعاب على هذا التعريف أنه لم يركز على الجانب النظري للعلاقات الإدارية كونها فلسفة إدارة.

أما جون مارستون (john morston) فيعتبر العلاقات العامة أنها: "وظيفة هامة من وظائف الإدارة معينة بتحليل سلوك الجمهور ولمعرفة اتجاهاته والعمل على وضع البرامج التي تتفق مع الصالح العام في مقابلة هذه الاحتياجات".²

ركز هذا التعريف على أن العلاقات العامة ليست وظيفة إدارية فقط بل هي وظيفة إدارية معينة بتحليل ودراسة سلوك الجمهور الداخلي والخارجي وذلك بعينة معرفة رغباته التي تتفق مع مصالح العامة.

ومن جانب آخر فقد قدم د. ريكس هارلو (Rex horlour) أحد علماء الاجتماع ومن الممارسين للعلاقات، وفي تعريفه للعلاقات العامة بأنها: "وظيفة إدارية مميزة تساعد في تأسيس خطوط اتصال وتعاون متبادل والمحافظة عليها بين المؤسسات وجمهورها

1 - محمد عبده حافظ، العلاقات العامة، ط1، مصر، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2009، ص 17.

2- رضوان بلخيري وسارة جابري، مدخل الاتصال والعلاقات العامة، ط1، الجزائر، جسور للنشر والتوزيع، 2014، ص، 171.

وتشمل كذلك إدارة المشاكل والقضايا، وتساعد الإدارة على أن تظل على معرفة بالرأي العامة والاستجابة لها".¹

وحسب هارلو تظهر العلاقات العامة في أنها وظيفة إدارية مميزة تساعد في بناء الاتصال الفعال، والتعاون المشترك بين المنظمة و جماهيرها الداخلية والخارجية وتعمل على مواجهة المشكلات التي تواجه الإدارة، واقتراح الحلول المناسبة لها إمدادها بالمعلومات والبيانات مما يجعلها متجاوبة مع الرأي العام.

2- تعاريف بعض المفكرين العرب.

ويعرف محمد محمد البادي العلاقات العامة أنها: "وظيفة الإدارة التي تستهدف تقييم اتجاهات الجماهير، وتحديد السياسات والإجراءات التي تدير عليها المؤسسة، وتكون متفقة مع مصالح هذه الجماهير مع وضع وتنفيذ برامج الاتصال تحقق بها الفهم والقبول للمؤسسة وسياساتها وإجراءاتها".²

مما يلاحظ على هذا التعريف أن العلاقات العامة كوظيفة اتصالية في المنظمة تقوم بوضع وتحديد أساسيات اللازمة والملائمة التي تتفق مع مصالح الجماهير.

أما علي عجوة فقد عرفها: "العلاقات العامة تقوم بأداء رسالتها في تحقيق التفاهم بين المؤسسة و جماهيرها الداخلية والخارجية من خلال البرامج الإعلامية والتأثيرية إضافة إلى البرامج والخدمات التي تهدف إلى تذليل العقبات والمساهمة في حل المشكلات التي تواجه الجماهير".³

وفي تعريف علي عجوة للعلاقات العامة في أنها تسعى إلى تحقيق التفاهم والتعاون المشترك بين المنظمة وجمهورها وهذا عن طريق البرامج الإعلامية المتبعة التي تهدف لإزالة العقبات التي تواجه الجماهير.

1 - مصطفى يوسف كافي، إدارة العلاقات العامة، (المؤتمرات البروتوكولات الدبلوماسية)، ط1، الأردن، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2016، ص 23

2 - رضوان بلخيري وسارة جابري، مرجع سابق، ص 171.

3- علي عجوة، العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، القاهرة عالم الكتب، 2001، ص 16

كما قام إبراهيم إمام بتعريف العلاقات العامة بأنها: "نشر المعلومات والأفكار والحقائق مخرجة مفسرة لجماهير المؤسسة وذلك بغية الوصول إلى الإنسجام أو التكيف الاجتماعي بين المؤسسة والجماهير".¹

ركز هذا التعريف أن العلاقات العامة هي الجهود المتصلة الواحدة الموجهة التي تستهدف إلى تستهدف إيجاد صلات ودية تقوم على الفهم المتبادل والانسجام بين المنظمة وجمهورها.

أما الأستاذ حسن الحلبي وعادل حسن، فقد اعتنقا قاموس ويبستر الدولية كتعريف للعلاقات العامة: "العلاقات العامة هي نشاط المؤسسة صناعية أو نقابية أو شركة أو أصحاب مهنة أو أي هيئة أخرى، تهدف إلى إقامة العلاقات السليمة بالجمهور العام وبفئات هذا الجمهور المتنوعة، كالمستهلكين والموظفين والمساهمين وغيرهم، ذلك بغية التكيف مع البيئة وتغيير النشاط الاجتماعي".²

من هذه التعريف نستنتج أن العلاقات العامة لم تقتصر على نوع واحد من المؤسسات أو الأجهزة أو على مهنة محددة بل تمارس في كافة المؤسسات المختلفة والهدف منها تكوين علاقات طيبة بين المؤسسات والجماهير المتعاملة معها، ومن أجل اكتساب رضا المجتمع.

3- تعاريف بعض الجمعيات والمعاهد:

وتعرفها الجمعية الدولية للعلاقات العامة كوظيفة تخطيطية: " بأنها وظيفة إدارية ذات طابع مخطط ومستمر تهدف من خلالها المنظمات والهيئات العامة والخاصة إلى كسب تعاطف وتأييد أولئك الذين تهتم بهم وتحافظ على ثقتهم، عن طريق تقييم الرأي العام المتعلق بها من أجل ربط سياستها وإجراءاتها قدر الإمكان، ومن أجل تحقيق تعاون مثمر

1- محمد سرور الحريري، إدارة العلاقات العامة والعلاقات الدولية، ط1، الأردن ناشرون وموزعون، 2015، ص17.

2 - رضوان بلخيري وسارة جابري مرجع سابق، ص170.

أكثر ومن أجل مقابلة المصالح العامة بدرجة أكثر كفاءة عن طريق تخطيط المعلومات ونشرها".¹

ونستنتج من خلال هذا التعريف للعلاقات العامة أنه استوفى عدة عناصر هامة وشاملة في كونها تعد من بين الوظائف الإدارية ذات الطابع العلمي التي تسعى لكسب تأييد الجماهير وثقتهم وهذا عن طريق قياس وتقييم الرأي العام لتحقيق المصلحة العامة لتحقيق المصلحة العامة بأكثر كفاءة وفعالية.

أما **الجمعية الفرنسية للعلاقات العامة** فتعرفها بأنها: "مجموعة من الوسائل التي تستخدمها المؤسسة لخلق مجموعة من الثقة لدى الموظفين والعمال والهيئات المتصلة بها".²

إن هذا التعريف يصف لنا بأننا العلاقات العامة نشاط اتصالي يهدف إلى تحقيق التفاهم والرضا المتبادلين بين المتعاملين سواء مع الجمهور الداخلي والخارجي. كذلك عرفها **المعهد البريطاني للعلاقات العامة** على أنها: "تلك الجهود المخططة التي تبذلها المؤسسة لكسب ثقة الجمهور من خلال ما تقدمه له من أعمال وأنشطة تحظى بالاحترام".³

وما يلاحظ على هذا التعريف أنه ركز على الجانب الإداري حيث عرف العلاقات العامة على أنها تلك الجهود الإدارية المخططة التي تبذلها المنظمة والتي تهدف إلى إقامة الفهم المتبادل وذلك من خلال ما تقدمه من أعمال وأنشطة نحو جمهورها، وما يلاحظ أيضا على هذا التعريف على أنه غير شامل ودقيق ولم يحدد طبيعة تلك الجهود.

وعرفها **المركز الأوروبي للعلاقات العامة** بأنها: "وظيفة أو نشاط إدارة المؤسسة أو هيئة عمومية أو الخاصة، لفرد أو لجماعة تهدف إلى خلق ولإقامة واستمرار أو تحسين

1 - مصطفى يوسف كافي، مرجع سابق، ص 23.

2 محمد صاحب سلطان، مرجع سابق، ص 40.

3 - رضا حمدي هاشم، إدارة العلاقات العامة والبروتوكولات، ط1، الأردن، دار الراجحة للنشر والتوزيع، 2011، ص

الثقة والتفاهم الود من جهة، ومن جهة أخرى إقامة علاقات مع جماعات، عادة ما تسمى جماهير، التي سواء وجدت داخل أو خارج المؤسسة فإنها تؤثر على وجودها وتطورها".¹ ومن خلال هذا التعريف ما نستنتج أن العلاقات العامة عبارة عن وظيفة إدارية تمارسها المنظمات سواء عمومية أو خاصة، حيث أنها تهدف لإقامة علاقات طيبة مبنية على التفاهم والثقة مع جمهورها سواء الداخلي أو الخارجي.

إذن من خلال ما تقدم من تعاريف نلاحظ انه لا يوجد تعريف جامع للعلاقات العامة لكل جل هذه التعاريف تشترك في النقاط التالية:

- إن العلاقات العامة وظيفة اتصالية وتستهدف بناء جسور من الوفاق والفهم المتبادل والتعاون المشترك وهي تتصف بالحيوية والديناميكية وهي سياسات وأفعال تعكس وجهة نظر المؤسسة للجمهور وتعكس وجهة نظر الجمهور إلى المؤسسة.²
- تعتمد العلاقات العامة في تحقيق أهدافها على الأسلوب العلمي.
- أنها فلسفة للإدارة اتجاء المجتمع.³
- أصبحت العلاقات العامة ضرورية ولا بد من وجودها في جميع المؤسسات، على كل المستويات فهي تدخل في مجال التجارة والصناعة والإدارة والتعليم والصحة والجيش وغيرها، كما توجد في المجتمعات المتقدمة والنامية على سواء وبين الجماهير في مختلف المجتمعات.⁴
- تستعمل العلاقات العامة وسائل الاتصال والإعلام والبحوث العلمية لتحقيق أغراضها.
- العلاقات العامة هي وظيفة إدارية تقوم عليها المنظمة على حد سواء والتخطيط والتنظيم.⁵

1 - رضوان بلخيري وسارة جابري، مرجع سابق، ص 169.

2 - ميادة كاظم جعفر، "العلاقات العامة والأنشطة السياحية"، مجلة الباحث الإعلامي، العدد 9، 10 جامعة بغداد، (2010)، ص 278.

3- عبد الناصر أحمد جردات، مرجع سابق، ص 24.

4- نزار عوني اللبدي، إدارة العلاقات العامة وتنميتها، ط1، الأردن، دار دجلة للنشر والتوزيع، 2015، ص 45.

5 - عبد الناصر أحمد جردات، مرجع سابق، ص 25.

* **تعريف إجرائي:** تعد العلاقات العامة إحدى الوظائف الإدارية المهمة التي تقوم بها أجهزة مختصة يشرف عليها فرد أو مجموعة الأفراد من داخل المنظمة والتي تعمل على توثيق علاقة المنظمة مع جمهورها الداخلي والخارجي بهدف خلق صورة طيبة في أذهان ذلك الجمهور، وفق التعامل الإنساني والأخلاقي السليم، ومن خلال وسائل الاتصال والإعلام المتاحة.

المطلب الثاني: التطور التاريخي للعلاقات العامة.

لقد عرفت العلاقات العامة تطورات وتغيرات حافلة على مر التاريخ، حيث عرفت هذه الأخير العديد من الممارسات، وذلك منذ ظهورها في أولى أشكالها البدائية إلى أن وصلت وصارت إلى ما هي عليه اليوم كمفهوم حديث.¹ ومن هنا يمكن تقسيم التطور التاريخي للعلاقات العامة إلى قسمين أساسيين:

01- العلاقات العامة القديمة: وتشمل النشاطات التي يمكن اعتبارها البذور الأولى لها والتي تمتد جذورها منذ وجود الإنسان البدائي حتى مطلع القرن التاسع عشر.² حيث شهدت القبائل البدائية بعض ممارسات العلاقات العامة وذلك من خلال العلاقات التي كانت سائدة بين أفراد الأسرة الواحدة، والتي سعت فيما بعد لتصبح عشيرة تنتسب إلى أصل واحد حيث كان شيوخ وزعماء القبائل يحاولون إقناع الآخرين بحقوقهم عن طريق محاولة إرساء التفاهم فيما بينهم والتعاون عن طريق إقامة علاقات ودية متبادلة، خاصة في حالات الحروب والنزاعات، فكان زعيم القبيلة يلعب دور القائم بالاتصال بطرق متعددة أو ما ينوب عنه من أطباء وشعراء.³

1- الصالح بيدي، العلاقات العامة في الإدارة المحلية، مذكرة لنيل شهادة ماستر (غير منشورة)، كلية الحقوق والعلوم

السياسية، قسم الحقوق، جامعة بسكرة، 2013-2014، ص 18.

2- مصطفى يوسف كافي، المرجع السابق، ص 36.

3- الصالح بيدي مرجع سابق، ص 13.

كما عرف القدماء المصريين بعض ممارسات العلاقات العامة، حيث كشفت آثار القدماء المصريين عن الاهتمام الكبير الذي وجد لدى ملوك الفراعنة للاتصال بالأهالي.¹ حيث يصدر الملك الأوامر القاضية بنقش أنباء انتصاراته في معاركه ورسم صورة الأسرى والغنائم على جدران المعابد والقصور وهناك وثيقة هامة منقوشة على واجهة المعبد الفرعوني (هيبس) تبين للجمهور القوانين التي يجب أن يراعيها الحاكم والمحكوم لضمان حسن سير العدالة وجباية الأموال.²

وكذلك عرفت الحضارتين البابلية والأشورية بعض ممارسات العلاقات العامة حيث اهتم ملوك وحكام بابل وأشور بالتأثير على عواطف الإنسان وأفكارهم ومعتقداتهم واتجاهاتهم في أوقات الأحداث والانقلابات السياسية والعسكرية بالإضافة إلى الميدان الاقتصادي عن طريق القيام بتكليف الأذهان مع الظروف الراهنة، من خلال الصحف الملكية التي تنتشر فيها الأوامر والتعليمات مع مراعاة الأوقات المناسبة كالأعياد والمناسبات باستخدام اللوحات الطينية التي تصور الحروب، وتنقل الإرشادات الزراعية للفلاحين.³

أما بالنسبة للعلاقات العامة في الحضارتين الإغريقية والرومانية فقد كانت تتميز بأكثر تفاعل واتصال بين الحكام والجماهير، مع ظهور مبادئ الديمقراطية في المدن اليونانية أخذت العلاقات العامة في الاتساع وخاصة بعد زيادة الاهتمام بالاتجاهات السائدة وميول الناس وتقاليدهم، ومن أهم مظاهر العلاقات العامة في تلك الحضارتين هو استغلال

1 عذراء عيواج، واقع العلاقات العامة في الإدارة المحلية الجزائرية - دراسة حالة بلدية قسنطينة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير (غير منشورة)، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قسنطينة، 2008-2009، ص 18.

2 - الخطيب راغب سعادة، مبادئ العلاقات العامة، الأردن، دار البداية للنشر والتوزيع، 2009، ص 18.

3 - ياسين مسيلي، العلاقات العامة في المؤسسات الصحية الجزائرية، دراسة ميدانية بالمستشفى الجامعي قسنطينة، (مذكرة لنيل شهادة الماجستير، (غير منشورة)، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية)، قسم علوم الإعلام والاتصال، جامعة قسنطينة، 2008-2009، ص 116.

"يوليوس قيصر" لجريدة الوقائع اليومية"، والتي بدأت بالظهور في القرن 59 ق م، لتسجيل نشاط مجلس الشيوخ وعرضه على الجمهور¹.

أما الحضارات الإسلامية فقد استطاعت تطوير نشاط العلاقات العامة بفضل حثها على نظام الشورى في الحكم واحترام الإنسان فأثناء نشر الدعوة الإسلامية اهتم الرسول صلى الله عليه وسلم بممارسة العلاقات العامة بشكل مؤثر لإقناع الناس بفضائل الدين الإسلامي ومن خلال الاتصال بهم والتحدث إليهم بعدة أساليب كأسلوب الخطابة والاجتماعات وطوال الفترات الأولى للخلافة الإسلامية كان الخلفاء المسلمين ينصتون لمشاكل الناس وأرائهم، وبعد اتساع حدود الدولة أصبح ديوان الرسائل هو الوساطة بين الحكام والعامة.²

وفي القرون الوسطى كان للمسيحية في أوروبا دور في ظهور العلاقات العامة وتطورها حيث كان لها دور هام في شؤون الدعوة الدينية، وخاصة عندما ظهر المذهب البروتستانتي الذي عده الكاثوليك خروجاً عن المسيحية لذلك قاموا بنشر الخلاص عن الطريق عن طريق دعواتهم وعلاقاتهم من خلال قيام الكروانة تحت رعاية البابا بمسائل الإعلام والنشر وإعادة الثقة بالكنيسة³

2- العلاقات العامة الحديثة: وهي النشاط والعلم الذي نشأ مع مطلع القرن العشرين وتطور حتى الوقت الحاضر.⁴

لقد ظهرت العلاقات العامة باعتبارها نشاطاً مستقلاً مع بداية الثورة الصناعية، وما صاحبها من توسع في العمل والتجارة، لكنها لم تعرف بمفهومها الحديث إلا في أواخر القرن التاسع عشر، وهذا بوجود عدة دواعي منها:

- 1 - الصالح بيدي، مرجع سابق، ص 14.
- 2- عنراء عيواج، مرجع سابق، ص 79.
- 3- مصطفى يوسف كافي، مرجع سابق، ص 37.
- 4 - المرجع نفسه، ص 36.

- توسع وتشابك أعمال المؤسسات المختلفة والتي تضم جمهور واسع سواء كان داخلي أو خارج وتشابك العلاقات بين الأفراد والجماعات.
- التقدم الملحوظ التي شهدته مختلف العلوم ونمو العلوم الإنسانية التي تهتم بدراسة الفرد و دوافعه السلوكية، وهذا مع انتشار التعليم وزيادة فرصه.
- توفر وسائل النقل سهل مهمة التنقل سواء بالنسبة للأشخاص أو الأفكار.
- زيادة أهمية الفرد في المجتمع الحديث، إذ سعت جميع المنظمات إلى كسب ثقة الأفراد.¹

ويمكن القول أن ظهور العلاقات العامة الحديثة كانت منذ سنة 1900، إذ بدأت تتجلى سياستها لتعرض على الجمهور، وتسهم في ذلك في تهيئة الأذهان وتعبئة الرأي العام وخاصة في المناسبات الخطيرة والأزمات والحروب، وفي عام 1903 كان افتتاح أول مكتبة للعلاقات العامة لشؤون الاتصال بالصحافة من طرف **إيفي لي**، وإن كان خبراء العلاقات العامة يرجعون تاريخها إلى 1906، حيث أسس **إيفي لي** الغرفة العالمية للعلاقات العامة في نيويورك ولقب **إيفي لي (Ivy Lee)** بأبي العلاقات العامة، إذ كانت له له إرهاصات ناجحة في تطويرها، كما أنه أول من استخدم الإعلان كوسيلة من وسائل العلاقات العامة لتحقيق أهدافها، فهو أول من وضع أسس العلاقات العامة لأغلب مديري الشركات حيث فسرها بأنها عملية مزدوجة تبدأ بمعرفة اتجاهات وأراء الجمهور ونشر الحقائق والمعلومات عن الشركة بصدق وأمانة، والتي على ضوئها تقوم الشركات بإعادة النظر في خططها وسياستها بما يتفق مع اتجاهات الرأي العام والمصالحة العامة².

وبالرغم من هذا لنجاح المذهل لـ **إيفي لي** في مضمار العلاقات العامة ولكل من تبعه من بعد إلا أن الشعب الأمريكي لم يشجعها نظرا لأنه لم يكن قد أعتاد عليها بعد ونظرا لأن ازدهار الأعمال الكبيرة تم بسهولة نتيجة للدوام الكامل والأجور المرتفعة، لكن

1- عذراء عيواج، مرجع سابق، ص 80.

2- المرجع نفسه، نفس الصفحة.

عند وقوع الأزمة 1929 وحدثت الاضطرابات أعيد النظر في كل شيء وأعتبر الإعلام شيئاً ضرورياً لإبراهان لينكولن إلى أهمية الإعلام في قوله (لاشيء يخفق مع الرأي العام ولا شيء يستطيع النجاح بدونه) ومنذ ذلك الحين أصبح الاهتمام بالرأي العام ضرورة ملحة.¹

وأخيراً نخرج من هذا العرض للتطور التاريخي للعلاقات العامة، أنها كانت في بدايتها كنشاط ممارستي وتعتمد على المشاعر الخاصة والعواطف الفردية، وقد تبلورت تبعاً لتطور الاتجاهات الفكرية وظهور المجتمعات الحديثة لتصبح علماً وفناً تعتمد عليه المصالح والإدارات والهيئات في إثارة الأفراد والعمل على تعاون الجمهور معها.²

المطلب الثالث: أهمية و أهداف العلاقات العامة.

أولاً: أهمية العلاقات العامة.

مما لا شك فيه أن لموضوع العلاقات العامة أهمية بالغة في تقديم الصورة المثلى لمختلف المؤسسات الإدارية العامة منها أو الخاصة، وفيما يلي أهمية العلاقات العامة من خلال:

- 1- تتضح أهمية العلاقات العامة في المنظمات الحكومية من خلال دورها العام في تحسين العلاقة بين الحكومة أو الوزارة والجمهور، وقد لمست المنظمات الحكومية أن العلاقات العامة هي السبيل لإيجاد التعاون الكامل بين المنظمة والبيئة المحيطة بها من ناحية وبين الأفراد والجماعات داخل المنظمة نفسها.³
- 2- في المنظمات الصناعية تبرز أهمية العلاقات العامة في أنها تسعى إلى كسب ثقة الجمهور الداخلي والخارجي، مما يؤدي إلى زيادة شهرتها، وتحسين سمعة منتجاتها، وهذا ما يساعد في زيادة المبيعات وتسهيل تقديم المؤسسة الصناعية منتجاتها الجديدة للسوق.⁴

1 - مصطفى يوسف كافي، مرجع سابق، ص 39.

2 - عذراء عيواج، مرجع سابق، ص 82.

3 - المرجع نفسه، ص 84.

4 - عذراء عيواج، مرجع سابق، ص 85.

3- تبرز أهمية العلاقات العامة في أنها الوسيلة الفعالة لإطلاع الجماهير على أهداف المؤسسة وأوجه نشاطاتها وشرح سياساتها وكسب تأييد الرأي العام وثقته واحترامه وذلك عن طريق إمداده من خلال العلاقات العامة بالمعلومات والحقائق والبيانات¹.

4- تحقق العلاقات العامة لجمهور الهيئات الداخلي خدمات إنسانية متنوعة بما يعود عليهم بالنفع وبما يكفل لهم تحقيق الرعاية الاجتماعية والعدالة التامة، ويهيئ أسباب الحياة الكريمة للعاملين بالهيئات وبالتالي فإن ذلك يساعد على نشر روح الاطمئنان في نفوسهم².

5- تساعد العلاقات العامة الطيبة في حسن تقدير المشاكل الإدارية سواء من طرف العاملين، إذ يكونوا على إطلاع بحقيقة الموقف، أو من قبل الجمهور المتعامل مع المنظمة، حيث أنه يدرك الحقائق الخاصة بإمكانيات المنظمة وإنجازاتها ومشاكلها³.

6- إن تؤمن المنظمة بأن العلاقات العامة عملية اتصالية ومستمرة بينها وبين جماهيرها التي تتعامل بينها وبين جماهيرها التي تتعامل معها سواء الجماهير الداخلية والخارجية⁴.

ثانياً: أهداف العلاقات العامة.

إن الهدف الأسمى للعلاقات العامة هو تحقيق الانسجام والتوافق في المجتمع الحديث التي تعتريه التغيرات السريعة في نظم الحكم والسياسة، والمخترعات العلمية والمستحدثات الجديدة التي غيرت وجه التاريخ، وما لم يتكيف الأفراد مع هذه النظم الجديدة والمخترعات الحديثة، فالمهمة الكبرى للعلاقات العامة هي التوفيق بين عناصر المجتمع ومنظماته وهيئاته، والتنسيق بين مصالحه المختلفة تحقيقاً لمصالح المجتمع ومن هذا يمكن تقسيم أهداف العلاقات العامة في إطار علاقتها بالجمهور كالآتي:

1- ربحي مصطفى عليان ومحمود الطوباسي، الاتصال والعلاقات العامة، الأردن، دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2005، ص 251.

2 - الصالح بيدي، مرجع سابق، ص 25.

3 - هناء حافظ بدوي، الاتصال بين النظرية والتطبيق، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، 2003، ص 273.

4 - هاجر بودواو، واقع العلاقات العامة في الإدارة المحلية الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، (غير منشورة)، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، جامعة المسيلة، 2016-2017، ص ص 17، 18.

01- الأهداف الخاصة بالجمهور الداخلي: وتتلخص هذه الأهداف في:

- بناء الثقة المتبادلة بين المنظمة والجمهور الداخلي.
- نشر الوعي بين العاملين وتعريفهم بدورهم وأهمية هذه الأدوار في المنظمة.
- شرح وتوضيح كافة سياسات وخطط وتوجيهات المنظمة وتحديد دور العاملين في إنجاز هذه السياسات والأهداف.¹

02- الأهداف المرتبطة بال جماهير الخارجية بصفة عامة: وتتمثل هذه الأهداف فيما يلي:

- تحسين السمعة أو الصورة الذهنية لدى الجماهير عن المنظمة وذلك من خلال التقديم الجيد للمنشأة لهذه الجماهير وللمجتمع ككل مع شرح سياسات وأهداف المنظمة لها.
- شرح دور المنظمة في خدمة البيئة والمواطنين بصفة عامة.
- توفير معلومات للإدارة عن الجماهير أو أطراف للتعامل مع المنظمة.²

3- ويمكننا أن نحدد بصفة عامة - أهداف العلاقات العامة بأنها:

- العمل على توفير مناخ ملائم للمنظمة وتكوين صورة ذهنية وانطباعات أيجابية عنها لدى كافة الأطراف المرتبطة بها سواء داخلها أو خارجها.
- تعريف الجمهور بغاياته المختلفة بأهمية أهداف المنظمة ودورها في تنمية المجتمع.³
- تهدف العلاقات العامة الى تنمية الشعور بالمسؤولية الاجتماعية والقومية لدى المواطنين ومساعدتهم على تحمل المسؤولية في رسم السياسة العامة للمنظمة وحل مشاكلهم.⁴
- كسب تأييد الجماهير وخلق نوع من التأمل معه بالرفع من مستوى الخدمات وحسن أدائها.⁵

- شرح وتفسير القوانين والأنظمة للجمهور بوسائل الإعلام المختلفة.

1 - مصطفى يوسف كافي، مرجع سابق، ص ص 28،29.

2 - نفسه، ص 96.

3 - عذراء عيواج، مرجع نفسه، ص 85.

4 - نزار عوني اللبدي، مرجع سابق، ص 61.

5 - رضوان بلخيري وسارة جابري، مرجع سابق، ص، 183.

- معرفة آراء الجمهور و اتجاهاته نحو المنظمة بشكل يساعد على تحسين وتطوير سياساتها وتوجهاتها و إعداد البرامج والخطط الموضوعية والقائمة على أسس علمية.¹
 إذن فأهمية العلاقات العامة وأهدافها لاقتصر على إرضاء الجمهور الداخلي أو الخارجي بل بمحاولة تحقيق رضا الطرفين والسعي الى خلق التكامل بين جماهيرها من أجل الحفاظ علي كيانها واستمرارية نجاحها .

المطلب الرابع: مبادئ العلاقات العامة.

تستند العلاقات العامة في أداء مهامها على مجموعة من الأسس والمبادئ أهمها ما يأتي:

01- العلاقات العامة تبدأ من داخل المؤسسة:

إنه لمن غير المنطقي أن تبدأ المؤسسة بتحسين علاقتها مع الجمهور الخارجي وعلاقتها مع الجمهور الداخلي ليست على ما يرام فيجب أولاً خلق روح الجماعة والتعاون بين الأفراد المؤسسة على اختلاف مستوياتهم الإدارية ،فالصورة التي تطبع في أذهان الجمهور الخارجي عن أية مؤسسة هي تلك التي يراها في موظفيها وعمالها وطريقة معاملاتهم للناس.²

02- ضرورة مراعاة الصدق والأمانة:

من الضروري أن تتسم أعمال المؤسسة بالصدق والأمانة، وان تتقيد بالعدالة، وان تعمل على تنمية الثقة والاحترام المتبادل بينها وبين جماهيرها، فيجب أن تتسم ببرامج العلاقات العامة بالصدق والبعد عن وسائل الغش والخداع والتضليل والدعاية المزيفة، ففي المؤسسات الإنتاجية مثلا تفسر المؤسسة لجمهورها أسباب النجاح أو الفشل في الخدمات

1- شذا سليم أبو سليم، مدى تحقيق العلاقات العامة لأهدافها في الكليات التقنية بمحافظة غزة، مذكرة قدمت لنيل شهادة ماجستير (غير منشورة)، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية غزة، 2006، ص 22.

2 - رضوان بلخيري وسارة جابري، مرجع سابق، ص181.

التي تقدمها وهذا يؤكد عنصرا أساسيا في الهدف الأخلاقي للعلاقات العامة باعتبارها أداة قوية في تنمية الضمير الاجتماعي¹.

03- إتباع سياسة البحث العلمي:

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

04- كسب ثقة الجماهير:

إن نجاح إي مؤسسة مرهون بمدى رضا جماهيرها عنها ولذلك يجب على عمال المؤسسة والمكلفين بالعلاقات العامة بصفة خاصة القيام بكل واجباتهم وتحسن أدائهم لخلق جو من الثقة بينهم وكسب ثقة واحترام الجمهور الواسع³.

05- نشر الوعي بين الجماهير:

يقع على عاتق العلاقات العامة شرح سياسة الدولة وخططها للتنمية، ودور المؤسسة أو الهيئة في ذلك، وعليها تقع مسؤولية توجيه الرأي العام، ودفع الجماهير الى تأييد السياسة العامة لمؤسسات الدولة، وكسب ثقة الجماهير وتعاونها⁴.

06- إتباع سياسة عدم إخفاء الحقائق:

1 - ياسين المسيلي، مرجع سابق، ص99.

2 - سمير حسن منصور، منهاج العلاقات العامة، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية، 2005، ص ص 52،53.

3 - رضوان بلخيري وسارة جابري، مرجع سابق، ص181.

4 - محمد مصطفى أحمد، الخدمة الاجتماعية في مجال العلاقات العامة، مصر، دار المعرفة الجامعية، 2003، ص47.

إذ أن الأساس السليم في العلاقات العامة هو نشر الحقائق التي تهم الجماهير، حيث أننا لو قمنا بتدقيق النظر في أعمال المؤسسات والهيئات والمنظمات بصفة عامة لوجدنا أنه ليس هناك داع لإخفاء الحقائق عن الجمهور الداخلي أو الخارجي ما عدا تلك الأسرار التي تخص عمليات الإنتاج والتي تميز مؤسسة عن أخرى، وسياسة عدم إخفاء الحقائق كقيلة بأن تقضي على الشائعات الضارة التي تمحو الثقة، وتكبح جميع الأقاويل الكاذبة التي يستعملها بعض المعرضين لإلحاق الضرر بالمؤسسة، كما تبني جسرا من التفاهم والتعاون المشترك¹.

07- الشعور بالمسؤولية الاجتماعية:

تؤمن العلاقات العامة بأن المؤسسة تستمد أسباب وجودها ونجاحها من المجتمع حولها، لذلك تقع عليها مسؤولية المساهمة في رفاهية ذلك المجتمع وتنهض المؤسسة بمسؤوليتها، وتكمن هذه المسؤولية نحو تقدم المجتمع عن طريق المساهمة في تنمية المجتمع المحلي، اقتصاديا واجتماعيا وثقافيا فبذلك تكون خدمة المجتمع هدفا أساسيا لها وتقديم المصلحة العامة على مصالحها الخاصة².

فخدمة المجتمع تتحقق في طريقة أداء المؤسسة لأعمالها من تقديم الخدمة أو السلعة بشكل أفضل، بل على أفضل مستوى ممكن، وطبعاً بما يتلاءم مع حاجات ورغبات وأذواق جمهورها، وكذلك عليها رفع المستوى الحياتي لأفراد المجتمع، كتقديم المنح والإعانات والقيام بالدراسات والأبحاث لمعالجة مشاكل المجتمع، وكذلك عليها تنقيف المجتمع بصورة عامة، ولا يقتصر فقط التعريف بالمؤسسة وكسب تأييده لها³.

1 - ياسين مسيلي، مرجع سابق، ص 100

2 - عبد الله أحمد عقيلان، إدارة العلاقات العامة، ط1، الأردن، دار المعترف، 2015، ص 32.

3 - المرجع نفسه، نفس الصفحة.

08- تعاون المؤسسة مع مؤسسات الأخرى:

يعتبر التعاون أحد مبادئ النجاح في أي عمل، لذلك فلا يمكن لأي هيئة أن تمارس نشاطها وتوطيد علاقاتها ب جماهيرها و تمهل تعاونها مع الهيئات الأخرى، ومن هنا نشأت الحاجة إلى تنظيم الاتصال بين الهيئات وبعضها للاتفاق على أسس التعاون بينهما ،لاسيما برامج العلاقات العامة، ومن الملاحظ أن صور التعاون بين الهيئات المختلفة تتعكس على اتجاهات الجماهير نحو الهيئات وتبعدهم عن الصراعات والمنافسات الغير مشروعة¹.

المطلب الخامس: وظائف العلاقات العامة.

تعتبر العلاقات العامة وسيلة ذات وظائف متعددة وتتنوع وجهات النظر المختلفة حول طبيعة وواقعية تلك الوظائف، إذ غالبا ما ينظر للعلاقات العامة كأداة لضبط الجمهور، وذلك عن طريق توجيه تفكير تلك الجماهير قدر المستطاع نحو ما يرضي احتياجات المؤسسة ويحقق أهدافها، وعلى هذا الأساس يمكن تلخيص أهمها فيما يلي:

أولا: الوظائف الأساسية للعلاقات العامة.

وفي خصم هذا الاختلاف نجد بعض الباحثين يحددون وظائف العلاقات العامة في

النقاط التالية:

1- الاتصال بمختلف الهيئات وجماعات تكوين الرأي العام، وتزويدها بالمعلومات والبيانات عن المنظمات وخدماتها.

2- تتابع المنظمة كل التغيرات السياسية، الاقتصادية والاجتماعية، والتي من شأنها أن تؤثر على مركزها.

3- التخطيط لأهداف العلاقات العامة، ورسم سياسة ووضع البرامج الاتصالية اللازمة على المستوى الداخلي والخارجي.

1 - حليلة قرفي، دور العلاقات العامة، في تحسين أداء المؤسسة الخدمية، دراسة ميدانية بجامعة 8 ماي 1945قالمة،مذكرة ماستر في علم الاجتماع (غير منشورة)، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ،قسم علم الاجتماع ،جامعة قالمة

4- رسم الخطط واختيار الخبراء الذين يستطيعون القيام بالواجبات المحددة سابقاً¹.

ثانياً: الوظائف الفنية.

بينما يرى بعض الباحثين الذين درسوا العلاقات العامة في المؤسسات والشركات وغيرها من الهيئات، أن هناك وظائف أساسية هي:

01- **وظيفة البحث:** يقصد بالبحث كوظيفة من وظائف العلاقات العامة، تلك الدراسات المتصلة بقياس اتجاهات الرأي بين جماهير المؤسسة في الداخل والخارج، فقد مرت العلاقات العامة بمرحلة تغلب فيها الطابع الارتجالي لمعرفة اتجاهات الجمهور وجميع البيانات والمعلومات المختلفة لدراسة المشكلة، كما أن البحث في العلاقات العامة واستطلاعات الرأي العام لجماهير المؤسسة وقياساته للوقوف على الاتجاهات الحقيقية للجماهير تكون في خدمة سياسة المؤسسة وكذلك تقوم بالأبحاث بتحليل البرامج الإعلامية المختلفة وتقييم مدى كفايتها ونجاحها في الوصول إلى الجماهير والتأثير فيها وفق مقاييس إحصائية².

02- **وظيفة التخطيط:** وهي الوظيفة الأخرى من وظائف العلاقات العامة، فهو النشاط العقلي الإداري الذي يوجه لاختيار امثل استخدام مجموعة الطاقات المتاحة لتحقيق أغراض معينة في فترة محددة، ومن أهم مراحل التخطيط في العلاقات العامة هي المرحلة المتمثلة في دراسة اتجاهات الجمهور وبالتالي يساعد هذا على التنبؤ بالرغبات والاحتياجات المختلفة، بما يجعل الخطط الموضوعية مستندة إلى أسس علمية ومعرفة شاملة بما يدور وتوقع أفضل للنتائج³.

1 - الصالح بيدي، مرجع سابق، ص ص 22، 23.

2 - عاطف بضياف، فعالية العلاقات العامة في المؤسسة الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، قسم الإعلام والاتصال، جامعة قسنطينة، 2009-2010، ص 44.

3 - عبد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات العامة في التطبيق، ط1، الأردن، دار الجريير للنشر والتوزيع، 2005، ص 43.

03- **وظيفة الاتصال:** وهي عملية الاتصال بالمسؤولين في الداخل وكذلك بالهيئات والأفراد في الخارج، فيقوم الخبراء بالاتصال بالمدراء ورؤساء الأقسام وكبار الموظفين فيقدمون لهم المعلومات والأخبار والنصائح المتعلقة بالعلاقات العامة، وتعمل هذه المعلومات وعملية نقلها على تأثير في سمعة المؤسسة وصورتها الذهنية لدى الجماهير¹.

04- **وظيفة التنسيق:** تقوم إدارة العلاقات العامة بالتنسيق بين أقسامها وبين الإدارات الأخرى في المنشأة وذلك في يختص بالأنشطة التي تقوم بها وترتبط بهذه الإدارات بحيث تؤدي في النهاية إلى فعالية القيام بالنشاط.²

05- **وظيفة التقويم:** التقويم يمثل المحطة النهائية في آلية عمل العلاقات العامة كما أن هناك علاقة بين هذه المرحلة والمراحل السابقة الأخرى، وظهر التقويم نتيجة للحاجة المستمرة لمعرفة مدى كفاية خطط العلاقات العامة وبرامجها ومدى حاجة جماهيرها المستمرة وكذلك فهي تمثل عملية التحري العلمي عن الأخطاء وأسباب القصور في البرامج المختلفة لتلاقيها في الخطط المستقبلية بما يساهم في نجاح أهداف المؤسسة³.

وهناك رأي آخر يرى أن العلاقات العامة تقوم بمجموعة من الوظائف يمكن معالجتها من خلال ثلاث نقاط أساسية وهي:

أولاً: وظائفها بالنسبة للجمهور بصفة عامة.

1- تعريف الجمهور بالمنظمة وإنتاجها أو خدماتها بلغة مبسطة بهدف الحصول على تأييد الجماهير للمنظمة وأنشطتها.

2- تعريف الجماهير بسياسة المنظمة وبالتغيرات التي تطرأ عليها.⁴

1- الصالح بيدي، مرجع سابق، ص 23.

2- محمد فريد الصحن، العلاقات العامة، المبادئ والتطبيق، الإسكندرية، دار الجامعة، 2004، ص 44.

3- عاطف بضياف، مرجع سابق، ص 45.

4- رزيقة لقصير، دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية - دراسة ميدانية بمؤسسة الأملح بقسنطينة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، قسم علوم الإعلام والاتصال، جامعة قسنطينة، 2006-2007، ص 68.

- 3- مساعدة الجمهور على تكوين رأي سليم وذلك من خلال مدة بكافة المعلومات الصحيحة والصادقة ليكون رأيه مبنيا على أساس من الواقع والحقيقة.
 - 4- التأكد من أن جميع الأخبار التي تنشر للجمهور صحيحة وسليمة.
 - 5- تهيئة جو صالح بين المنظمة والأفراد وبعضهم البعض داخل المنظمة.¹
- ثانيا: وظائف بالنسبة للمنظمة ككل.**

- 1- تزويد المنظمة بالبيانات والمعلومات التي تعكس آراء الجماهير والتغيرات المستمرة التي تطرأ على هذه الآراء.²
- 2- حماية المنظمة ضد أي هجوم يقع عليها نتيجة نشر أخبار كاذبة أو غير صحيحة عنها.
- 3- التأكد من أن أهداف المنظمة وأغراضها وأعمالها تلقي الاهتمام الكافي من فئات الجمهور المختلفة.

ثالثا: وظائفها بالنسبة لإدارة المنظمة.

- 1- أخبار الإدارة العليا للمنظمة برد فعل سياساتها بين فئات الجمهور المختلفة.
- 2- بحث وتحليل وتلخيص جميع المسائل التي تهم الإدارة العليا ورفعها إليها.³
- 3- المساعدة في تأمين الاتصال بين المستويات الإدارية المختلفة، ومن ثمة خلق تنسيق وتفاهم فيها بينها من جهة، وبين الجمهور الداخلي من جهة أخرى.⁴
- 4- تعمل كمستشار شخصي لأعضاء مجلس الإدارة ولجميع مديري الإدارة العليا للمنظمة وإبداء النصح للمسؤولين عن إصدار القرارات وتعديل السياسات.⁵

1- محمد فريد الصحن، مرجع سابق، ص 45.

2- لقصير رزيقة، مرجع سابق، ص 68.

3- محمد فريد الصحن، مرجع سابق، ص 46.

4- الصالح بيدي، مرجع سابق، ص 25.

5- محمد فريد الصحن، مرجع سابق، ص 46.

المبحث الثاني: مفهوم الأداء التنظيمي و البلدية.

يعتبر الأداء المحور الرئيسي الذي تنصب حوله جهود المدراء، كونه يشكل بامتياز أهم أهداف المنظمة، وعلى هذا الأساس سوف نركز في هذا المبحث على تعريف كل من الأداء والأداء التنظيمي وأهم عناصره بالإضافة إلى تعاريف البلدية وفق التشريع الجزائري وأهم وظائفها.

المطلب الأول: تعريف الأداء

يعد الأداء مفهوم جوهري بالنسبة للمنظمات وله العديد من المفاهيم المتعددة المعاني وقد اختلف الباحثين في طرح مفهومه حسب اختلاف الخلفيات الفكرية، ومن هذا يمكن تقديم بعض التعاريف كالتالي:

1- تعريف الأداء لغة: يقابل اللفظة اللاتينية (performare) التي تعني إعطاء كلية الشكل لشيء ما، والتي اشتقت منه اللفظة الإنجليزية (performanse) التي تعني إنجاز العمل.¹

- هو الكيفية التي يبلغ بها التنظيم أهدافه.

- يعرفه قاموس الخدمة الاجتماعية على أنه (تكرار السلوكيات التي سوف تكون مفيدة في المواقف المتتالية للوفاء بالتوقعات أو تحقيق الأهداف والخبرات السابقة كأحد تصورات لتواجد في مكان الشخص الآخر).²

2- تعريف الأداء اصطلاحاً: توجد هناك عدة تعاريف سنحاول ذكر أهمها.

يعرف علي السلمي الأداء بأنه: " الرغبة والقدرة يتفاعلان معا في تحديد مستوى الأداء حيث أن هناك علاقة متلازمة متبادلة بين الرغبة والمقدرة في العمل والمستوى في الأداء"³، ومن خلال هذا التعريف نجد بأن الأداء هو نتائج تفاعل قدرات الفرد ورغباته في العمل.

1- حليلة قرفي، مرجع سابق، ص 9.

2 - المرجع نفسه، نفس الصفحة.

3 - حليلة موساوي، دور الاتصال المؤسسي في رفع الأداء الوظيفي في إدارة الجماعات المحلية في الجزائر، مذكرة ماستر في العلوم السياسية (غير منشورة)، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة خميس مليانة، 2015، ص 42.

وفي تعريف أحمد سيد مصطفى للأداء على أنه "درجة بلوغ الفرد أو الفريق أو المنظمة للأهداف المخططة بكفاءة وفعالية".¹

ويعرف **jean yves**: على أنها مجموعة من المعايير الملائمة للتمثيل والقياس التي يحددها الباحثون والتي تمكن من إعطاء حكم تقييمي على الأنشطة والنتائج والمنتجات وعلى أثار المؤسسة على البيئة الخارجية".²

ويظهر من التعريفين الاختلاف الواضح في توجه كل من الباحثين، فالباحث أحمد سيد مصطفى ينظر الى الأداء على أنه درجة بلوغ الفرد أو الفريق أو المنظمة الأهداف المخططة وبالتالي ربط الأداء بالقدرة على تحقيق الأهداف وجعله مرهونا بحجم الفجوة بين الهدف الفعلي والمخطط، فكلما ازدادت الهوة بين ما تحقق وما خطط له انخفض مستوى الأداء والعكس صحيح، فالأداء كما يظهر في التعريف متوقف على تقليص الفجوة بين ما خطط له وما تحقق فعلا عن طريق تحقيق الكفاءة والفعالية.³

في حين أن الباحث **jean yves** يقرن الأداء بمجموعة من المقاييس والمعايير المحددة سلفا لا بأهداف التي تضعها المنظمة، ويكون الحكم على الأداء بالجيد أو بالرديء حسب قدرة المؤسسة على تطبيقها، ويظهر الباحث ضرورة توفر عنصر الشمولية في تبني المقاييس إذ يجب أن لا تلمس البيئة الداخلية فقط بل يجب أن تشمل البيئة الخارجية للمنظمة.⁴

1- عبد الحليم مزغيش، تحسين أداء المؤسسة في ظل إدارة الجودة الشاملة، رسالة ماجستير في العلوم التجارية (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم تجارية، جامعة الجزائر، 2011-2012، ص19.

2- عبد الحليم مزغيش، مرجع سابق، ص 19.

3- المرجع نفسه، ص20.

4- المرجع نفسه، الصفحة نفسها.

أما دورياث B.doriath فيقول: "نستخدم مفهوم الأداء للحكم على المؤسسة من حيث الأهداف والطريقة المتبعة في تحقيقها".¹

نقول بأن الباحث ضبط مفهوم الأداء بعلاقته بالأهداف المرغوبة ومدى تحقيقها. وهذا ما يسمى بالفاعلية كما ربط الأداء بالطريقة المتبعة في تحقيق الهدف المرغوبة وهذا ما يسمى بالكفاءة.

ويعرف هاينز (haynes) الأداء: "بأنه النتائج التي يحققها الموظف عن إنجاز الأعمال، فهو المجهود الذي يبذله الفرد في تنسيق عمله لإنجاز مهام وظيفة بدقة في أقصر وقت"².

ويقصد بمفهوم الأداء بأنه المخرجات أو الأهداف التي يسعى لنظام إلى تحقيقها وهو مفهوم يعكس كلا من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها، باعتباره أداة ربط بين أوجه النشاط وبين الأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها، ويشمل هذا التعريف على عنصرين:

أولاً: الأهداف: أي أن مفهوم الأداء يركز على الأهداف أو النتائج التي ترغب المنظمة في تحقيقها خلال مدة معينة.

ثانياً: النظام: عبارة عن تكوين منظم وتركيب بين عناصر وأجزاء تنظيم معا في تكوين متناسق يسعى إلى تحقيق هدف أو أهداف محددة.³

1- الهاشمي بن واضح، تأثير متغيرات البيئة الخارجية على أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية - دراسة حالة قطاع خدمة الهاتف النقال في الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة سطيف 1، 2013-2014، ص89.

2- فارس محمود الدعجة، أثر التطوير التنظيمي في تحسين الأداء المؤسسي، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة تلمسان، 2015-2016 ص142.

3- فراس محمود الدعجة: مرجع سابق، ص143.

وكذلك يعرف روبنز كولتر (ropins coulter) الأداء بأنه: "النتيجة النهائية لنشاط ما"¹.

ومن خلال هذا التعريف فيعتبر الأداء بكونه قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها طويلة الأجل، وهذا انعكس لكيفية استخدام المنظمة للموارد المادية والبشرية واستغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها

أما (milleret et bromily) فيعرف الأداء أنه: "انعكاس كيفية استخدام المنظمة للموارد المالية والبشرية واستغلالها بكفاءة وفعالية، بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها"².

وبالتالي من هذا التعريف فإن الأداء هو حاصل تفاعل عنصرين أساسيين هما الطريقة في استعمال الموارد أي الكفاءة، والنتائج المحققة من ذلك الاستخدام أي الفعالية. إذن و من خلال ما تم تقديمه من تعاريف ما يمكن استخلاصه:

أنه بالرغم من اختلاف الباحثين في تحديد مفهوم الأداء، وذلك تبعاً لاختلاف طبيعة عمل المنظمات وأهدافها إلا أنه يعتبر عنصر الأداء مؤشراً هاماً تبنى عليه العديد من القرارات الهامة، فهو يحدد اتجاهات سير المنظمة سلماً أو إيجاباً ويحدد مدى الاقتراب أو الابتعاد عن تحقيق الأهداف أو الخطط الموضوعية، وبذلك يعكس مدى نجاح المنظمة وإخفاقها ومن هذا فمفهوم الأداء يرتبط بسلوك الفرد والمنظمة، ويحتل مكانة خاصة داخل أي منظمة، باعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة، وذلك على مستوى الفرد والمنظمة والدولة³.

1- محمد قاسم وعبد الكريم غليسات، أثر العلاقات الغير الرسمية في الأداء الوظيفي-دراسة ميدانية ببلدية مسعد ولاية الجلفة، مذكرة ماستر في علم الاجتماع (غير منشورة)، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجلفة، 2016-2017، ص31.

2 - وائل محمد صبحي وظاهر محسن، أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن، ط1، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، ص37.

3 - محمد أبو عليم، أثر التمكين الإداري في الأداء التنظيمي في المستشفيات الخاصة عمان، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية الأعمال قسم إدارة الأعمال جامعة الشرق الأوسط، عمان 2014، ص 28.

المطلب الثاني: تعريف الأداء التنظيمي وأبعاده.

أولاً: تعريف الأداء التنظيمي.

يعد موضوع الأداء التنظيمي من الموضوعات الرئيسية في نظريات التنظيم الإداري بصفة خاصة، والسلوك الإداري بصفة عامة، وعلى الرغم من ذلك فإن هذا الموضوع لا يزال من أكثر الموضوعات غموضاً وإثارة للجدل ومن هذا يمكن إعطاء بعض التعاريف للأداء التنظيمي كالتالي:

إن التعرف على الأداء التنظيمي يساعد في الكشف عن مدى قدرة المنظمة على مواجهة المحددات البيئية ودرجة ملائمة الإجراءات الإستراتيجية لأهداف المنظمة ومواردها، فالأداء التنظيمي هو انعكاس لكيفية استخدام المنظمة لمواردها المادية والبشرية و استثمارها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها.¹

أو هو محصلة لكافة العمليات التي تقوم بها المنظمة وأي خلل فيها لا بد من أن يؤشره الأداء الذي يعد مرآة المنظمة.²

بينما أوضحت "kitler" بتحديد المصالح وتحسين العمليات الأساسية وتخصيصاً مناسباً للموارد البشرية والمادية والمالية والمعلوماتية وإدارة فاعلة متمكنة من وضع إستراتيجيات واضحة ومفهومة ومعروفة للعاملين.³

فالأداء الفعال للمنظمة إذن يتحقق من خلال قدرتها على إدارة مقدراتها الداخلية التي تمنحها القدرة على التكيف والتأقلم مع المتغيرات البيئية المحيطة بها من أجل الابتكار والتجديد بالشكل الذي يضمن الحاجات ويحقق أكبر عائد للمنظمة لغرض تحقيق أهدافها وأهداف المنتفعين منها.⁴

1- طالب أصغر دوسة وسوسن جواد حسين، "التغيير الإستراتيجي وانعكاساته على الأداء التنظيمي"، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد التاسع والستون (2008)، ص ص، 66،65.

2- فلاح كريم صالح، "تأثير إعادة تصميم الوظيفة في الأداء المنظمي"، مجلة النزاهة والشفافية للبحوث و الدراسات، العدد السابع، (2014)، ص 61.

3 - طالب أصغر دوسة وسوسن جواد حسين، مرجع سابق، ص 66.

4- نفسه، نفس الصفحة.

وهناك من يعرف الأداء التنظيمي بأنه: " قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها من خلال استخدام الموارد المتاحة بكفاءة وفعالية".¹

وعرفها أيضا خليل محمد الشماخ على أن الأداء التنظيمي هو قدرة المنظمة على استخدام جميع مواردها بطريقة كفؤة وناجحة من أجل الوصول إلى تحقيق أهدافها من خلال تعظيم مخرجاتها بنسبة أكبر من مدخلاتها وهي الأقدار على مواجهة التحديات البيئية وبلوغ المراتب المتقدمة على منافسيها في مجال عملها، واعتمادا على بعدين رئيسيين هما الكفاءة والفعالية.²

وكذلك عرف الأداء التنظيمي في المنظمة بأنه: " المنظومة المتكاملة لنتاج أعمال المنظمة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية".³

وفي هذا الأخير ما يمكن قوله أنه بالرغم من تعدد تعاريف الأداء التنظيمي يتضح عدم اتفاق الباحثين حول وضع مفهوم محدد للأداء التنظيمي فيمكننا تعريف الأداء التنظيمي على أنه: " ناتج جهد وسلوك جميع الأفراد والعاملين والمؤسسة في كافة الإدارات والأقسام الموجودة بها والذي يحدد مدى قدرة المؤسسة على تحقيق المخرجات والأهداف الخاصة بأعمالها عبر التفوق في أدائها".⁴

ثانيا: أبعاد الأداء التنظيمي.

إن الأداء التنظيمي للمنظمة هو المنظومة المتكاملة لنتاج أعمال المؤسسة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية ويشمل ثلاث أبعاد كالتالي:

- 1 - حسين عبد السلام علي عمران، " التمكن الإداري وأثره في تحسين الأداء المنظمي"، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، العدد الثامن، جامعة ليبيا، (ديسمبر 2017)، ص 755.
- 2- فلاح كريم صالح، مرجع سابق، ص 64.
- 3 - فراس محمود الدعجة، مرجع سابق، ص 143.
- 4- كريمة راوي، دور تسيير الموارد البشرية في تحسين الأداء التنظيمي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماستر في علوم التسيير، (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة ورقلة، 2012-2013، ص 6.

البعد الأول: أداء الأفراد في وحداتهم التنظيمية.

إن أداء الفرد في المؤسسة يقاس بمجموعة متنوعة من المقاييس يتم من خلالها تقييم أدائه وصولاً إلى التأكد من أن أنظمة العمل ووسائل التنفيذ في كل إدارة تحقق أكبر قدر ممكن من الإنتاج بأقل قدر من التكلفة، وفي أقل وقت على مستوى مناسب من الجودة.¹

البعد الثاني: أداء الوحدات التنظيمية في إطار السياسات العامة للمؤسسة.

يقاس أداء كل وحدة بمجموعة أخرى من المعايير إلا أن المقاييس التي تستخدم (مقاييس فاعلية المؤسسة) لقياس الأداء فيها للوقوف على مدى قرب المؤسسة من الفاعلية، وتشمل كل من مقاييس الفعالية الاقتصادية الداخلية والخارجية.²

البعد الثالث: أداء المؤسسة في إطار البيئة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية.

من المفاهيم المرتبطة بالأداء مفهوم الكفاءة والفاعلية حيث تشير الفاعلية إلى الأهداف المتحققة أو تحقيق الأهداف المحددة من قبل المؤسسة بغض النظر عن هذه الأهداف، أما الكفاءة فتشير إلى نسبة المدخلات إلى المخرجات، حيث أنه كلما كانت قيمة المخرجات أكثر من قيمة المدخلات فإن الكفاءة تكون أعلى، فإذا تم تحقيق مخرجات معينة بمدخلات أقل فإن الكفاءة تكون أعلى، كذلك الأداء يتضمن مقاييس أخرى كمقاييس الحوادث ومعدلات الدورات والغياب والتأخير.³

المطلب الثالث: معايير تقييم الأداء التنظيمي.

ركزت مجموعة من الدراسات على أهمية استخدام معايير ترتبط بسلوك وأداء الأفراد كمعايير أساسية لتقييم الأداء التنظيمي، ويرى العديد من الباحثين أنه يمكن تصنيف مقاييس الأداء التنظيمي إلى ما يلي:

1- مفتاح الجندلي، ماهية الأداء، ماجستير نظم معلومات الأعمال، ص 4.

<http://Hrdiscussion.com/23/02/2018, 10:30>.

2- المرجع نفسه، ص 5.

3- المرجع نفسه، الصفحة نفسها.

1- **الرضا الوظيفي:** يؤكد العديد من المديرين في المؤسسة على أهمية تقييم الأداء التنظيمي من خلال مقاييس تتصل بالعنصر البشري ويرون أن الرضا الوظيفي يعد مؤشرا مهما لتقييم الفعالية التنظيمية، ويمكن تعريف الرضا الوظيفي بأنه مجموعة المشاعر الوجدانية التي يشعر بها الفرد نحو العمل الذي يزاوله حاليا وهذه المشاعر قد تكون سلبية أو ايجابية.¹

ويمكن تقسيم العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي الى عوامل رئيسية هي:

- العوامل الاجتماعية كالعلاقات مع زملاء العمل والجماعات غير الرسمية.
- العوامل التنظيمية كالهيكـل التنظيمي والإجراءات وطبيعة ونمط القيادة.
- العوامل البيئية كالظروف الاقتصادية والسياسية والاجتماعية .

ويعتبر الرضا الوظيفي من أكثر المواضيع التي نالت اهتمام الباحثين، وذلك الاهتمام يبدو منطقيا في ظل ارتباط الرضا الوظيفي بالكثير من المخرجات التنظيمية التي تؤثر بشكل مباشر على العاملين والمؤسسة وبالتالي على قدرة المؤسسة على البقاء والازدهار.²

2- **الالتزام التنظيمي:** يعد موضوع الالتزام التنظيمي موضوعا مهما يثير اهتمام كثير من المنظمات بسبب ارتباطه الوثيق بسلوكيات العاملين وحضورهم وغيابهم وأهم من ذلك التأثير على إنتاجيتهم وأدائهم لينعكس ذلك على أداء المؤسسة وعلى علاقتها بالمحيط الخارجي.

لذا فان الالتزام التنظيمي يشير إلى نوعية العلاقة بين الفرد والمؤسسة ويرسخ الشعور الايجابي لدى الموظف اتجاه مؤسسته ويعكس مدى ارتباطه بها ورغبته في أن يبقى عضوا فاعلا فيها.³

كما أنه يتصف بالخصائص الآتية:

1- كريمة روي، مرجع سابق، ص07.

2- المرجع نفسه، نفس الصفحة.

3- المرجع نفسه، ص08

- إن الالتزام التنظيمي حالة غير ملموسة يستدل عليها من الظواهر التنظيمية تتابع من خلال سلوك الأفراد العاملين في التنظيم وتصرفاتهم والتي تجسد مدى ولائهم .
- إن الالتزام التنظيمي حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية والتنظيمية وظواهر إدارية أخرى داخل التنظيم.

- يستغرق الالتزام التنظيمي في تحقيقه وقتا طويلا لأنه يجسد حالة قناعة تامة للفرد.¹

- 3- **مهارات التفكير الابتكاري:** إن التحول من الفشل إلى النجاح يحتاج إلى خبرات وعقول بشرية قادرة على الابتكار والإبداع لما يتميز به من مهارات عقلية خاصة قادرة على إيجاد عوائد ومنافع كثيرة للمؤسسة وذلك من خلال التحسين المستمر للخدمات.² -
- 4- **سلوكيات الدور الإضافي:** ويمكن تعريفها على أنها سلوكيات تؤدي اختياريا علاوة على الدور الرسمي المحدد للفرد وهي تساعد على تحقيق الفاعلية التنظيمية بمعنى آخر هي سلوكيات غير محددة من قبل المؤسسة، وهي سلوكيات اختيارية يقوم بها الفرد لمساعدة الآخرين وتقديم الاقتراحات البناءة لتطوير الأداء داخل المؤسسة.³

المطلب الرابع: العوامل المؤثرة على الأداء التنظيمي في المنظمة.

فهناك عدد من العوامل الموضوعية التي تؤثر في أداء المنظمة، ومن أهم هذه

العوامل ما يلي:

- 1- العوامل الفنية والتكنولوجية وهي التي تتمثل في الإدخال المستمر للتكنولوجيا الحديثة من أجهزة ومعدات مثل الكومبيوترات وأجهزة الانترنت وغيرها من الآلات و الأجهزة التي تستخدم في انجاز الأعمال .

1- كريمة روي، مرجع سابق، ص08.

2- المرجع نفسه، ص08.

3- المرجع نفسه، ص09.

2- الأساليب الحديثة في الإدارة والتنظيم وهي العوامل التي ترتبط بقدرة المنظمة على تطبيق الاستراتيجيات الحديثة للإدارة وإدخال مفاهيمها الجديدة مثل السلوك الإداري والإدارة بالأهداف ونظرية التمكن.¹

3- العوامل المرتبطة بالموارد البشرية والتي تشمل معنويات الأفراد واتجاهاتهم ورغباتهم والعلاقات الإنسانية السائدة ووسائل الاتصال المعتمدة والنزاعات الإدارية والأسس المعتمدة في تعميق انتماء العاملين للمنظمة وقدرتهم على التفاعل والاستمرار وتقديم الخدمات بمستوى عالي.²

4- العوامل المتعلقة بمخرجات المنظمة وتتضمن هذه العوامل قناة التغذية الراجعة من قبل الجمهور المتعامل مع المؤسسة سواء ما يتعلق بدرجة انسجام هذه الخدمات مع حاجات المستفيدين الفعلية وقدرتها على إشباع هذه الحاجات من حيث الجودة في تقديم الخدمة الملائمة وتعد هذه المعايير من أهم معايير التغذية الراجعة لقياس كفاءة أداء المؤسسة.³

وهناك من الباحثين من اتجه نحو تصنيف العوامل المؤثرة في الأداء التنظيمي في المنظمة وفقاً لمعايير مختلفة إلى مجموعات متجانسة واعتماداً أكثرهم على مصدر العوامل فقسموها إلى عوامل خارجية وأخرى داخلية وتتمثل فيما يلي:

1- **العوامل الخارجية المؤثرة في الأداء:** تتمثل العوامل الخارجية في مجموعة المتغيرات والقيود التي تخرج عن نطاق التحكم، وبالتالي فإن أثارها قد تكون في شكل فرص يسمح استغلالها بتحسين الأداء وقد تكون خطراً يؤثر على أداء المؤسسة مما يستدعي ضرورة التكيف معها لتخفيف أثرها، خاصة إذا تميزت بعدم الثبات والتعقيد

1 - فراس محمود الدعجة، مرجع سابق، ص 184.

2- توفيق بوجنان، أثر عملية التطوير الإداري في تحسين الأداء المؤسسي في مؤسسة المواصلات والمقاييس الأردنية، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة الأردن، 2010، ص ص 57، 58.

3- فراس محمود الدعجة، مرجع سابق، ص 185.

وتنقسم هذه العوامل إلى عوامل اقتصادية، اجتماعية، ثقافية، تكنولوجية، سياسية و قانونية تتفاوت في درجة تأثيرها على أداء المنظمة¹.

2- العوامل الداخلية المؤثرة في الأداء:

تتمثل العوامل الداخلية في مختلف المتغيرات الناتجة عن تفاعل عناصر المؤسسة الداخلية والتي تؤثر على أداءها، ويمكن للمسیر أن يتحكم فيها ويحدث فيها تغيرات تسمح بزيادة آثارها الإيجابية أو التقليل من آثارها السلبية، تتميز هذه العوامل بكثرتها، وبالتالي صعوبة حصرها، والتداخل فيما بينها، التفاوت من حيث درجة حيث درجة تأثيرها والتحكم فيها²، ونتيجة لذلك تم تجميعها في مجموعتين رئيسيتين هما:

أ- **العوامل التقنية:** وهي مختلفة القوى والمتغيرات التي ترتبط بالجانب التقني في المؤسسة وتضم على الخصوص ما يلي:

- نوع التكنولوجيا سواء المستخدمة في الوظائف الفعلية أو المستخدمة في معالجة المعلومات .

- التوافق بين المؤسسة ورغبات مواطنيها³.

ب- **العوامل البشرية:** وهي مختلف القوى والمتغيرات التي تؤثر على استخدام الموارد البشرية في المؤسسة وتضم على الخصوص:

- مستوى تأهيل الأفراد.

- الجو السائد بين العمال والعلاقة السائدة بين المشرفين والمنفذين.

1 - الجابرية كحيلي، دور استراتيجية التصدير في تحسين الأداء المؤسسي - دراسة حالة مؤسسة حدود سليم

لتوضيب، وتصدير التمور طولقة، مذكرة ماستر في علوم التسيير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم التسيير، جامعة بسكرة، 2014-2015، ص 34 .

2- عبد المليك مزهودة، "الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم"، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الأول جامعة بسكرة (نوفمبر 2001)، ص ص 93-94.

3 - الجابرية كحيلي، مرجع سابق، ص 35.

* وبصفة عامة يمكن القول أن أداء المؤسسة كتوفيق بين فاعلية ومدى تحقيق الأهداف وكفاءة استخدام مواردها بتأثر بعوامل كثيرة جدا، منها ما يمكن التحكم فيها ومنها ما يصعب التحكم في ذلك¹.

المطلب الخامس: تعريف البلدية ووظائفها العامة.

أولاً: تعريف البلدية.

أولى المشرع الجزائري للبلدية اهتمام كبير فنجد نص عليها في مختلف الدساتير حيث اختلفت تعاريف البلدية باختلاف النظام السياسي الذي تبنته الجزائر في كل مرحلة كما تطرق لتعريفها في مختلف القوانين المتعلقة بالبلدية وفي كل مرحلة حاول المشرع الجزائري تغطية النقائص الموجودة في المرحلة التي سبقتة واعتبارها الوحدة الأساسية للإدارة المحلية، حيث اعتبرت البلدية في الجزائر الخلية الأولى والأساسية للجماعات المحلية².

فنظرا للدور الهام الذي تلعبه كموقع احتكاك بين الإدارة والمواطن³، فهي تجسيد لصورة اللامركزية الإدارية، إذ يشترك في تسيرها جميع المواطنين⁴.
إن كلمة بلدية مشتقة من كلمة بلدة أو جزء من البلد، وهذا الأخير يقصد به كل مكان في الأرض عامر كان أم خاليا.

1- الجبارية كحيلي، مرجع سابق، ص 36.

2- لطيفة عشاب، النظام القانوني للبلدية في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماستر في الحقوق، (غير منشورة)، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة ورقلة، 2012-2013، ص 9.

3- رتيبة زرقاوي، إصلاح وتطوير منظومة الجماعات المحلية في الجزائر وأثره في التنمية: واقع وأفاق، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، (غير منشورة) كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة خميس مليانة، جوان 2015، ص 84.

4 - لطيفة عشاب، مرجع سابق، ص 5.

ولقد اختلفت الآراء حول تعريف البلدية فالبعض يعرفها على أنها هيئة محلية ذات حدود معلومة وهي الجزء الأصغر في التنظيم الإداري على مستوى الولاية، والبعض عرفها أنها القاعدة الأساسية في التقسيم الإداري الجزائري¹.

لقد تغير تعريف البلدية من دستور الى آخر ومن قانون الى آخر وسيظهر هذا التغير من خلال التعريفات التي سنتطرق لها كآتي:

أولاً: تعريف البلدية في الدساتير الجزائرية.

أشار المشرع الجزائري إلى الجماعات الإقليمية وذكر من بينها البلدية واختلفت إشارته لما بحسب الدستور المنتهج آنذاك، بدأ بدستور 1963 مرورا إلى دستور 1989 إلى التعديل الدستوري 1996.

نبه دستور 1963 المؤرخ في 10 ديسمبر 1963 في المادة (9) منه إلى البلدية بقوله: (الدولة الجزائرية دولة موحدة، منظمة على شكل جماعات إقليمية وإدارية واقتصادية واجتماعية، والبلدية هي الجماعة الإقليمية والإدارية، الاقتصادية والاجتماعية القاعدية.²

ودستور 1976 المؤرخ في 22 نوفمبر 1976 فقد ورد ذكرها في المادة (36):
"المجموعات الإقليمية هي الولاية والبلدية"

أما بالنسبة إلى دستور 1989 أشار إليها بأن: "الجماعة الإقليمية للدولة هي الولاية و البلدية، البلدية هي الجماعة الإقليمية"، وهو ما أبقى عليه تعديل 1996 المؤرخ في 7-12-1996.³

إن المقصود بالإقليمية هي أن لكل بلدية إقليم يبين حدودها الجغرافية وترابها التي لها الصلاحيات الكاملة عن استغلالها داخل الحدود المخصص لها.

1 - عبد الحليم تينة، تنظيم الإدارة البلدية، مذكرة لنيل شهادة الماستر في الحقوق (غير منشورة)، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة بسكرة، 2013-2014، ص9.

2 - لطيفة عشاب، مرجع سابق، ص 7.

3 - المرجع نفسه، الصفحة نفسها.

كما أشار القانون المدني في البلدية في المادة 49 منه في الفقرة الأولى قائلا :
"الأشخاص الاعتبارية هي الدولة ،للولاية والبلدية".¹

ثانيا: تعريف البلدية في القوانين المتعلقة بالبلدية.

لقد اختلفت التعاريف المتعلقة بالبلدية بحسب كل قانون من القوانين التي تنظمها
وكذا الفترة التي جاء فيها كل قانون:

فقد عرفها القانون رقم 24/67 المؤرخ في 18 جانفي 1967 بأن "البلدية هي
الجماعة الإقليمية السياسية والإدارية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية الأساسية".²
ولا شك أن هذا التعريف عكس الوظائف العديدة للبلدية في ظل الفلسفة الاشتراكية أن
آنذاك.

وعرفت المادة الأولى من القانون رقم 90-08 المؤرخ في 11-4-1990 بأنها:
"البلدية هي الجماعة الإقليمية الأساسية وتتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي،
وتحدث بموجب القانون".³

بمعنى أن البلدية هي الوحدة اللامركزية الأساسية ومنحها الشخصية المعنوية
باعتبارها مرفق عمومي لها حقوق كما عليها من الالتزامات مما يجعلها متميزة عن
الأفراد المسيرين من جهة ولها ذمة مالية خاصة من جهة أخرى أي أنها تتمتع باستقلال
مالي عن الأشخاص المسيرين لها وكذا باعتبار أن الاستقلال المالي من خصائص
الشخصية المعنوية.

1- لطيفة عشاب مرجع، سابق، ص8

4- فريد ابرادشة ، محاضرات في مقياس إدارة الجماعات المحلية، القيت على الطلبة السنة الثانية ماستر "إدارة
وحكومة محلية"، قسم العلوم السياسية، جامعة المسيلة، 2017-2018.

3 - لطيفة عشاب، مرجع سابق، ص8.

وعرفها قانون البلدية رقم 11-10 المؤرخ في 22-7-2011 المتعلق بقانون البلدية: "البلدية هي الجماعة الإقليمية للدولة، وتتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة وتحدث بموجب القانون¹. وهو نفس تعريف القانون 08/90 لها.

إلا أنه أضاف في المادة الثانية منه أنه: "البلدية هي القاعدة الإقليمية اللامركزية ومكان ممارسة المواطنة وتشكل إطار مشاركة المواطن في تسيير في الشؤون العمومية"². باعتبار البلدية تشكل الإطار المؤسسي للممارسة الديمقراطية المحلية.

ثانيا: وظائف البلدية.

تعتبر البلدية النواة الرئيسية للتنمية المحلية باعتبارها قريبة من المواطن وقد وضعت أساسا بهدف تسيير شؤون الأشخاص وتحسين وضعيتهم الاجتماعية والاقتصادية... إلخ.

ولهذا فإن وظائفها عامة واسعة، ولن تؤدي خارج عملية اتصالية بينها وبين جمهورها (الداخلي والخارجي) حتى يكون مساعدا لها لتحقيق تلك الأعباء والمسؤوليات ومن بين وظائف البلدية نجد:

- **الوظائف الاقتصادية:** تلعب البلدية دورا مهما في المجتمع في المجال الاقتصادي من خلال مبادراتها بإنشاء المشاريع والبحث عنها في المدن والأرياف، مع العمل على تنشيطها ومراقبتها وعليه فالبلدية حرة المبادرة الاقتصادية في إنشاء المشاريع سواء في المدان الزراعي أو الصناعي أو خدماتي، مع العمل على استقطاب المستثمرين الخواص للبلدية لتحقيق الإنعاش الاقتصادي.

1- يمينة طالبي، الدور التنموي للجماعات المحلية (دراسة حالة ولاية البيض)، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، (غير منشورة) كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، جامعة سعيدة، 2015-2016، ص 71.

2 - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القانون رقم (11-10) المتضمن قانون البلدية من الجريدة الرسمية، العدد (37)، المؤرخ في 22-07-2011، المادة (2).

مبادرة البلدية وتنشيطها للقطاع الاقتصادي تتمثل أيضا في تطوير السياحة من خلال المحافظة على المواقع الطبيعية والآثار، نظرا لقيمتها التاريخية والأنشطة الاتصالية كنشر مطبوعات ومعارض... وغيرها¹.

- **الوظائف الاجتماعية:** لعل المواطن يدرك قيمة الهيئات البلدية، حن تواجهه صعوبات متعلقة بوضعية الاجتماعية، سواء تعلق الأمر بطلب السكن أو المأوى في حالة أمر طارئ، أو البحث عن منصب شغل أو المساعدة في البناء، أو طلب المواطنين على مساعدة الدولة لهم ومن هذا أصبحت البلدية قبله المواطن متوسط الدخل ناهيك عن عديمي الدخل، وعليه من وظائف البلدية العمل بكل جهد على وضع سياسة اجتماعية وواقعية، وغيرها من الإجراءات التي تزيد من ثقة المواطن في بلدية وترسيخ صورة ذهنية جديدة لها.²

- **الوظائف الثقافية:** تعمل البلدية بكل أجهزتها على الحفاظ على ثقافة المجتمع المحلي للبلدية وذلك من خلال التكفل بإنجاز وصيانة المراكز الثقافية المتواجدة عبر ترابها كإنجاز مراكز الشباب وتجهيزات بالملاعب الرياضية، وتوفير الوسائل الثقافية والترفيهية للشباب لشغل فراغه بالأمر النافعة، وبتلك المراكز والمساحات تتجج البلدية في أداء أدوارها، وتقوم البلدية كذلك بدور هام جدا في المجال الفني، إذ أن المشاهدة الفنية والسينما، تعتبر من الأدوات الممتازة لتتوير الفكر وتكوين الفرد، وعليه فالبلديات مطالبة بتسيير شؤونها والقيام بالمهمة الثقافية ذات المصلحة العامة.

والبلدية إلى جانب هذه الوظائف لديها وظائف أخرى منها لوظائف الإدارية، والوظائف السياسية، حيث تسعى البلدية إلى تنمية البلدية إلى تنمية المجتمع سياسيا وإداريا معا.³

1 - عذراء عيواج، مرجع سابق، ص 146.

2 - المرجع نفسه، نفس الصفحة.

3 - مرجع نفسه، ص 147.

خلاصة الفصل:

من خلال ما تناولته في الفصل المفاهيمي المتعلق بالعلاقات العامة والأداء التنظيمي وخاصة البلدية كمنظمة محلية حكومية، ما نخلص إليه هو أن العلاقات العامة كوظيفة إدارية أصبحت ضرورة حتمية لا بد منها في كل المنظمات لما لها من أهمية بالغة بصفة خاصة والمجتمع بصفة عامة، ويتضح ذلك جليا من خلال الفهم السليم لمعناها ومضمونها ومدى تمسكها بالمبادئ والأسس التي تقوم عليها أهدافها وخاصة أهداف المنظمة، والتي تتمثل في توعية الجماهير ورشدهم عن طريق شرح وتفسير القوانين والأنظمة بهدف مصلحة الجمهور، وهذا ما يعكس لنا الأداء التنظيمي للبلدية بصفاتها المرآة التي تعكس الصورة الذهنية لجمهورها الداخلي والخارجي، ومن هذا الأخير فإن العلاقات العامة هي بمثابة همزة وصل بين الجمهور والمنظمة والتي تهدف إلى كسب الثقة والفهم المتبادل والتعاون المشترك، وأن الأداء التنظيمي الكفاء والفعال لمخطط العلاقات العامة في المنظمة وبالخصوص البلدية يعكس أداء حسن ويخلق علاقات عامة طيبة .

الفصل الثاني

العلاقات العامة ودورها في ترقية أداء البلدية
الجزائرية
- دراسة ميدانية لبلدية سيدي مبارك -
ولاية برج بوعريريج

الفصل الثاني: العلاقات العامة ودورها في ترقية أداء البلدية الجزائرية دراسة ميدانية

تعتبر العلاقات العامة وظيفة من الوظائف الإدارية التي تعتمد عليها البلديات كوحدات محلية لزيادة درجة مستوى أدائها وفعاليتها، وبالتالي زيادة فاعلية نظام الإدارة المحلية ذاته، حيث أن البلدية الديمقراطية هي التي تحرص دائما على الحفاظ على علاقاتها الطيبة سواء مع جمهورها الداخلي أو الخارجي، ولذلك تضع تحت تصرفهم المعلومات والحقائق المعبرة عن نشاطاتها وخدماتها، مستعملة في ذلك جميع الوسائل الإعلامية والاتصالية، وعليه فوجود إستراتيجية للعلاقات العامة على مستوى البلديات الجزائرية لها أهمية قصوى، وفي ذلك ضمان لاستقرارها ومؤشر على نجاحها، وهذا الأخير إن لم يكن ثمة مشاكل وعقبات تعترضها ، ومن هذا نعالج في الفصل الثاني التساؤلات التالية: ما هو الدور الذي تلعبه العلاقات العامة في ترقية أداء البلدية الجزائرية عموما وبلدية سيدي أمبارك خصوصا؟ ومع اتخاذ بلدية سيدي أمبارك ميدانا للدراسة والبحث والتحليل.

المبحث الأول: إستراتيجية العلاقات العامة في البلدية الجزائرية.

تعتبر العلاقات العامة هي إحدى المقومات البارزة في التنظيم الإداري، إذ من خلالها تسعى البلديات كوحدات محلية في ترقية أدائها التنظيمي وعن طريق وضع استراتيجيات واضحة لها، وعلى هذا الأساس سوف نركز في هذا المبحث على أهمية العلاقات العامة في الإدارة المحلية وخاصة على مستوى البلدية وذلك بتوضيح دوافع ممارستها، وأهميتها وضرورة وجودها، وأهم أهدافها بالإضافة إلى نشاط البلدية في مجال العلاقات العامة وبتبيان جمهورها الداخلي والخارجي ولتيم في الأخير عرض أهم المشاكل التي تواجه العلاقات العامة وانعكاسها على أداءها.

المطلب الأول: دوافع ممارسة العلاقات العامة على مستوى البلدية.

إن مفهوم العلاقات العامة في الإدارة المحلية من المفاهيم التي تتسم بالثراء واتساع المدى، إن كان هذا المفهوم لا يخرج عن كونه ذا علاقة تبادلية بين جهاز الحكم، والإدارة من ناحية وبين مواطنين المجتمع المحلي من جهة أخرى وأن هذه العلاقة ليست أساساً للعلاقات العامة في البلدية فحسب بل هي المقوم الرئيسي لنظام الإدارة المحلية ذاته، وهذا ما يؤكد العديد من العلماء من خلال دراساتهم، حيث يرون أن الأنظمة السياسية القائمة ما لم تتبعها مساندة جماهيرية، ووعي شعبي فمصيرها المحتم هو الانعزال عن الشعب والانعطاف على نفسها، وغياب الشعور بالمسؤولية لدى المواطنين مما يساعد على انتشار اللامبالاة وزيادة الهوة بين السلطة والشعب¹.

وفي حين كانت العلاقات العامة في العصر الحديث تنطلق من مبدأ أن الشعب هو مصدر السلطات، وأن كل مهمة أو عمل تقوم به الإدارات المركزية أو غير مركزية، فلا بد وأن يقابل برضا المواطنين وبذلك كان الاهتمام بقياس اتجاهاتهم وآراءهم حرصاً على تحقيق التجاوب الجماهيري، وكما هو معروف فالبلدية كوحدة محلية لن يتسنى لها تجسيد

1 - عذراء عيواج، مرجع سابق، ص 157.

الفصل الثاني: العلاقات العامة ودورها في ترقية أداء البلدية الجزائرية دراسة ميدانية

وظائفها دون مساعدة ودعم السكان المحليين فإذا قوبلت أعمالها بمعارضة شديدة من جانب جمهور المواطنين فذلك يؤدي الى عرقلة تنفيذ المشاريع والمخططات التنموية وإذ اتسم الوضع بحسن معاملة المواطنين فذلك كفيل بكسب ثقتهم، هذا مع الاهتمام بإيجاد علاقات جيدة مع المسؤولين والموظفين، وبين الموظفين أنفسهم فالعلاقات العامة تعتبر وظيفة عملية تعتمد عليها البلدية لزيادة فعاليتها وخاصة أن لفظ العلاقات العامة أصبح مرفقا للإدارة الناجحة في أي مؤسسة أو هيئة¹.

ومن هنا تتضح أهمية بل وحثمية ممارسة وظيفة العلاقات العامة في إدارة المحلية عموما والبلدية خصوصا وذلك للأسباب التالية:

- 1- المسؤولية الملقاة على عاتق البلدية والمتمثلة بالدرجة الأولى في خدمة السكان المحليين، هؤلاء الذي يطالبون دائما بالتوسع وزيادة الخدمات سواء كان كميًا أو نوعيًا.
- 2- تطور التكنولوجيا والمعارف وتنامي وتطور وسائل الاتصال وأثرها على زيادة الوعي، مما زاد في الحاجة إلى العلاقات العامة واستخداماتها في كل الدوائر الحكومية بما في ذلك مختلف الوحدات المحلية.
- 3- إن البلدية تتكفل بإعداد الخطط المحلية وتحمل مسؤوليتها، لذا يجب عليها التحاور مع الأطراف المؤثرة في توجهاتها وسياستها وقراراتها، ذلك أن انفتاح الجماعة المحلية أضحي ضرورة ملحة لتكون قادرة على مواجهة المشاكل المحلية المتعددة والمعقدة.
- 4- تزايد حجم المطالب واحتياجات المتزايدة على المواطنين دون فهم أو تقدير أو إدراك للحدود، وللقيدود السياسية والقانونية والمالية المفروضة على وحدات الإدارة المحلية في مجال توفير الخدمات العامة والمحلية².

1 - محمد العزازي أحمد إدريس، العلاقات العامة المعاصرة وفعالية الإدارة، مصر، المكتبة العالمية الزقازيق، 2005، ص 333.

2 - عذراء عيواج، مرجع سابق، ص 159

- 5- يجسد الحق في الإعلام من الأسباب التي دفعت الكثير من الإدارات المحلية كالبلدية لإيجاد إدارات للعلاقات العامة داخلها حتى يتسنى للمسؤولين كسب ثقة للمسؤولين كسب ثقة الموظفين والعمال من جهة، والمواطنين وغيرهم من المتعاملين من جهة أخرى.
- 6- إذا كانت ممارسة وظيفه العلاقات العامة تهتم بالفعل وبرد الفعل فإن البلديات في حاجة دائمة إلى معرفة ردود أفعال المواطنين لما تقدمه من معلومات إليهم، وقد يكون لهذا الردود آثار الملموسة في تعديل السياسات وخطط وبرامج البلدية كوحدة محلية وأساليب عملها¹.

المطلب الثاني: أهمية وأهداف العلاقات العامة في البلدية الجزائرية.

أولاً: أهمية العلاقات العامة في البلدية الجزائرية.

بما أن العلاقات العامة تقوم على كسب رضا الجمهور وتأييده لتحقيق المصالح المشتركة فإن الحاجة لا تقتصر على المؤسسات التجارية بل تتعداها الى المنظمات العامة لأن الحكومات تقوم على رضا الشعب وتستمد قدرتها على الاستمرار في ممارسة سلطاتها على تأييد الشعب، فإن القوى التي غيرت وجه العالم خلال أقل من قرن من الزمان أدت إلى رفع مكانة الفرد و أهمية وتقليص قوة القادة وسيطرتهم، فالشعوب اليوم تحكم بموافقتها وإرادتها فقط، وتهتدي بأرائها هي، وليس بما يمليه على القادة، فمن الضروري اليوم لأي قائد أن يحصل على قبول من يقودهم لقيادتهم وتأييدهم².

والبلدية الديمقراطية هي التي تكون دائماً حريصة على الحفاظ على علاقات طيبة سواء مع موظفيها أو مع مواطنيها المستفيدين من خدماتها، لذلك تضع تحت تصرفهم المعلومات والحقائق المعبرة على نشاطاتها وخدماتها مستغلة في ذلك جميع الوسائل الإعلامية والاتصالية وفي ذات الوقت تعمل هذه البلديات على متابعة اتجاهات الرأي العام المحلي لتعرف على رغبات الجمهور، ومطالب الفئات المختلفة عن طريق ما تنشره

1 - عذراء عيواج، مرجع سابق، ص 159

2 - المرجع نفسه، ص 160

الفصل الثاني: العلاقات العامة ودورها في ترقية أداء البلدية الجزائرية دراسة ميدانية

مختلف وسائل الإعلام ومختلف خطابات الأفراد و الهيئات، والنقاشات التي تثار في الندوات والاجتماعات وغيرها¹.

ولذلك فوجود العلاقات العامة في البلديات له أهمية قصوى، إذ تضطلع إدارة العلاقات العامة بمهمة الشرح والتفسير والإقناع الذي يحقق الاستجابة والتعاون اللازمين لتنفيذها إذ كانت الإدارة الخاصة تحتاج إلى العلاقات العامة لتعريف بها فالمؤسسات العامة أحوج منها إلى ذلك خاصة الإدارات المحلية لان نشاطها أوسع، ويضم كل شرائح وفئات المجتمع، وحتى تحقق البلدية أهدافها يجب أن يفهم الجمهور طبيعة عملها وكيفية الاستفادة منها وهذا ما يؤدي إلى تفهمه لمشاكلها والتعاون معها بدل الشكوى منها ونقدها. ويعتبر تبادل الرأي بين البلدية والجمهور من الضروريات والمستلزمات الإدارة الرشيدة فقد نمت العلاقات العامة كمفهوم إداري وكوظيفة حيوية داخل العديد من المنظمات الحكومية - بما فيها البلدية - في الدول المتقدمة في الثلاثين العام الماضية من القرن العشرين.²

ولقد لمست البلدية أن العلاقات العامة هي المنفذ الوحيد لإيجاد التعاون بين الأفراد والجماعات داخل الوحدة المحلية ذاتها³.

والجديد بالذكر أن مكاتب الاستقبال أو الاستعمالات من الخدمات التي تشرف عليها إدارة العلاقات العامة في البلدية وقد تجد في مداخل هذه الإدارات مكتب استعمالات، ووظيفة الرد على استفسارات الجمهور الزائر، لكن الملاحظ أن بعض البلديات تضع في هذه المكاتب موظفين محدودى المستوى التعليمي والثقافي وقد نجد بعض منهم يضل الجمهور ولا يقدم لهم المعلومات الصحيحة اللازمة، إذن فمن هذا وبشكل عام فإن العلاقات العامة في إدارة المحلية عامة والبلدية خاصة تساهم مساهمة فعالة في مد

1 - عذراء عيواج، مرجع سابق، ص 161.

2 محمد عبد الفتاح ومحمد عبد الله، إدارة الهيئات الاجتماعية، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، 2006، ص 305

3 - عذراء عيواج، مرجع سابق، ص ص 161-60

الجسور لإقامة علاقات طيبة بين المواطن والإدارة والمساهمة الجادة في رسم الصورة اللائقة عن نشاطها وسياسات الإدارة أمام المواطن¹.

ثانيا: أهداف العلاقات العامة في البلدية الجزائرية.

تسعى العلاقات العامة إلى إيجاد تفاهم وتوافق بين منظمات المجتمع وأفراده ومهمتها الكبرى هي التوفيق بين عناصر المجتمع وهيئاته والتنسيق بين مصالحه المختلفة تحقيقا للصلح العام، وتهدف العلاقات العامة إلى تحقيق الانسجام الاجتماعي وتتطوي على فلسفة إنسانية أساسها الاعتراف بقيمة الفرد وأهمية صوت الجماهير في تقرير الاتجاهات السياسية والاقتصادية والاجتماعية وعليه، يمكن تحديد الأهداف العامة لوظيفة العلاقات العامة في البلدية على النحو الآتي:²

1- التوفيق بين المطالب الجماهيرية والأهداف العامة للدولة: ويعتبر هذا الهدف من بين الأهداف الكبرى التي تسعى العلاقات العامة في البلدية تحقيقها، وهذا من خلال شرح سياسات تشغيل الخدمات والمرافق العامة للمواطنين ومتطلباتها والفوائد المترتبة على التجاوب معها وتنفيذها، ويخلق التفاهم المتبادل بين المواطن والسلطة المحلية، حتى يدرك هذا المواطن أن هناك مصالح عامة تحقق الرفاهية للجميع وتتجاوز نطاق مصلحته الشخصية³

2- الإسهام في إيجاد المواطن الواعي المشارك: وهو هدف تعليمي بالدرجة الأولى لإيجاد مواطن واعي ومدرك لمشكلات محيطه المحلي، ومن أجل تحقيق هذا الهدف لا بد من إطلاع المواطن على أهداف الوحدة المحلية مع محاولة التعرف على استفسارات وأسئلة المواطنين ثم العمل على تزويدهم بالإجابات الوافية والصحيحة عليها.⁴

1- هاجر بودواو، مرجع سابق، ص48.

2 - الصالح بيدي، مرجع سابق، ص69.

3 - محمد عبد المعطي عساف، مرجع سابق، ص46.

4 - عذراء عيواج، مرجع سابق، ص162

3- العلاقات العامة كأداة للتغيير: مما لا شك فيه أن الوحدات المحلية مطالبة بتغيير القيم والسلوكات السلبية المتفشية في المجتمع المحلي، مع حث هذا الأخير على رعاية وحماية القيم السلوكية الإيجابية المنتشرة والعمل على تفعيلها وتنشيطها، ومن خلال وضع برامج للعلاقات العامة على مستوى الوحدة المحلية تخدم تلك النوايا.

4- العلاقات العامة كعامل وقائي: تطمح العلاقات العامة لوقاية السلطة المحلية من الوقوع في الأخطاء، واتخاذ قرارات تتعارض مع إرادة السكان والمواطنين المحليين، أو سوء توظيف المسؤولين لنفوذهم، ومن خلال معرفتهم بكيفيات أداء الخدمات المحلية للمواطنين، دراسة وتحليل اتجاهات الرأي العام المحلي يمكنها أن تكون أداة وقائية لكثير من الأضرار من جهة، وأداة لتصحيح كثير من الأخطاء من جهة أخرى.¹

5- زيادة تحسين العلاقات الإنسانية في وحدات الإدارة المحلية (البلدية): هذا الهدف محور الجمهور الداخلي، فكما أن العلاقات العامة تهتم كذلك بالعاملين والموظفين، من خلال العمل على تحقيق أهداف إنسانية أساسية منها رفع معنويات العاملين بالبلدية، وتحسين ظروف حياتهم ورفع مستوى معيشتهم، وتحقيق العدالة بينهم، وتوفير شروط الحياة الكريمة لهم من خلال نشر روح الاستقرار والاطمئنان في نفوسهم، وثمررة كل ذلك هي انتشار الأخوة بينهم²، وإزالة مسببات الفرقة بين العاملين، وذلك اعتمادا على مبدأ أساسي مفاده أن العلاقات العامة الجيدة هي التي دائما تنطلق من الداخل إلى الخارج³

1 - عذراء عيواج، مرجع سابق، ص ص162-163.

2 - يونس طارق شريف، إدارة العلاقات العامة مفاهيم ومبادئ وسياسات، ط1، الأردن، إثراء للنشر والتوزيع، 2008، ص198.

3 - عذراء عيواج، مرجع سابق ص ص162-163.

المطلب الثالث: نشاط الهيئات البلدية في مجال العلاقات العامة.

إن العبء الملقى على كاهل العلاقات العامة وأقسامها بالبلدية تزيد ثقله تعدد مسؤوليتها، واتساع نشاطها وخدماتها للمواطنين ووسائل الاتصال الكبرى للمواطنين، وعلى رأسها الصحافة والإذاعة والتلفزيون، إلى جانب التقارير السنوية والنشرات والإعلانات التي تمهد الطريق للوصول إلى هذه الغاية، فهذه الوسائل تعرف الشعب بأخبار البلدية وأرائها، وتعرف البلدية بأخبار المواطنين وأرائهم¹.

وهذا ما نص عليه قانون البلدية (10/11) على ضرورة العمل بمبدأ مشاركة المواطن في تسيير الشأن المحلي، ومن أجل تحقيق هذه الغاية أكد على أهمية العلاقات العامة ومن خلالها دور الإعلام والاتصال، وذلك بغرض إعلام المواطنين بمختلف المداولات والقرارات البلدية².

أما المادة 26 من نفس القانون فقد أكدت من جهاتها على علنية جلسات المجلس الشعبي البلدي وفتحه لمواطنين البلدية مع إصاق نسخة من مشروع جدول الأعمال الخاص بالاجتماع عند مدخل قاعة المداولات والأماكن المخصصة لإعلام الجمهور كما في المادة 22 من قانون البلدية.

ومن هذا فإنه ما يبرز لنا إلا إن برامج العلاقات العامة ضرورة لرد على ما يثار من نقد من جانب المواطنين وشرح سياسة البلدية، وكذلك إنه لمن الضروري أن تقوم الإدارات المحلية وخاصة البلديات بتنمية الشعور بالمسؤولية العامة في نفوس المواطنين وتحولهم من جمهور سلبي إلى جمهور ايجابي يشارك في بلديته ويساهم معها بالمال والجهد الأدبي والمادي في مشاريع التنمية المحلية³.

1 - عذراء عيواج، مرجع سابق، ص 163.

2 - هاجر بودواو، مرجع سابق، ص 48.

3 - عبد الكريم راضي الجبوري، العلاقات العامة فن الإبداع (تطوير المؤسسة ونجاح الإدارة)، ط1، بيروت، دار التسيير دار البحار، 2001، ص 110.

الفصل الثاني: العلاقات العامة ودورها في ترقية أداء البلدية الجزائرية دراسة ميدانية

فمن خلال الاستعمال المكثف لوسائل الإعلام التقليدية والحديثة كالمصقات الحائطية ووسائل التكنولوجيا الحديثة تكمن أهمية العلاقات العامة في تعزيز التواصل بين مجلس المنتخب ديمقراطيا ومختلف الشرائح الاجتماعية¹.

كما يلعب مكتب استقبال المواطنين وتوجيههم على مستوى البلديات الأهمية البالغة في إضفاء الصورة الايجابية للدور الخدماتي للبلدية حيث نثمن دوره وندعو إلى تعزيز الوظيفة بالتأطير الملائم من الكفاءات الإدارية التي من شأنها تقديم الصورة الايجابية عن المرفق العمومي البلدي هذا وان كان نسجل الإهمال الذي عرفه هذا المكتب في العديد من البلديات الجزائرية ، حيث عادة ما يرتبط اسمه بالحراس وأعوان الرقابة الذي لم يتمكنوا من إعطاء الصورة الملائمة للإدارة البلدية وهذا باختلاف الهيكل التنظيمي للبلديات في الجزائر باختلاف عدد السكان في كل بلدية ومن ثم تغير المكانة التي يحتلها مكتب الإعلام والاتصال في كل بلدية على حد².

وفي إطار المهام الموكلة إليه يسهر رئيس المجلس الشعبي البلدي باعتباره ممثل لدولة والبلدية على حد سواء بتنفيذ مداورات المجلس الشعبي البلدي المنتخب والدفاع عن الصورة الايجابية للمجلس البلدي في كل أعمال الحياة الميدانية والإدارية وفي كل المظاهرات الرسمية والمراسيم التشريعية كما جاءت في المادتين 77-78 من القانون البلدية³.

1 - هاجر بودواو، مرجع سابق، ص49.

2 - المرجع نفسه، ص50.

3 - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القانون رقم (10-11) المؤرخ في 22-07-2011، المتضمن قانون

البلدية مرجع سابق، ص14.

المطلب الرابع: جمهور العلاقات العامة في البلدية.

تتمحور برامج جهاز العلاقات العامة مع الجمهور الداخلي والخارجي للإدارة المحلية من خلال ممارسة مختلف الأنشطة معهما يأتي هذا في سبيل تحقيق استقرار الوحدة المحلية داخليا وخارجيا¹.

أولاً: العلاقات العامة والجمهور الداخلي للجماعات للإدارة المحلية: تتميز منظمات القطاع العام عادة بالتعدد والتنوع في هياكلها، في طبيعة أنشطتها ووظائفها، وهذا ما ينطبق كذلك على البلدية باعتبارها أحد مستويات الإدارة المحلية، مما يميزها في معظم الدول المعاصرة نجد:

- أنها إدارات كبيرة الحجم نسبياً: يؤدي هذا الكبر إلى إلقاء تبعات كبيرة على إدارات العلاقات العامة التي تعتبر مسؤولة على تنظيم الأطر، والعلاقات، والتفاعلات داخل هذه المنظمات بما يسمح باستمرار وانسجام مستوياتها وموظفيها وتفاعلهم تفاعلاً يضمن تحقيق الفاعلية الإدارية وهذا ما يستوجب تشكيل إدارات متخصصة لترعى نشاط العلاقات العامة في هذه الإدارات².

- إن الجمهور الداخلي في هذه الإدارات يخضع لترتيبات قانونية وإدارية تختلف إلى حد ما عن تلك التي تخضع لها المنظمات القطاع الخاص، وهذا ما يحتم إدارة العلاقات العامة مهاماً وتحديات ذات طبيعة خاصة أهمها.

***النقطة الأولى:** أن قاعدة دائمة الوظيفة التي توجد في معظم إدارات القطاع العام بما فيها البلدية كوحدة محلية تعتبر سيفاً ذو حدين، فمن المنظور الإيجابي تساعد هذه الخاصية على تزويد الموظفين بإحساس كبير من الاستقرار الوظيفي وبالأمان الاجتماعي. أما المنظور السلبي في هذه الخاصية يساعد على تفشي ظاهرة اللامبالاة إزاء ما يحدث بالنسبة للمصالح والأهداف وانطلاقاً من ذلك تستطيع العلاقات العامة في البلدية اللعب

1- عذراء عيواج، مرجع سابق، ص155.

2 - المرجع نفسه، ص 165.

الفصل الثاني: العلاقات العامة ودورها في ترقية أداء البلدية الجزائرية دراسة ميدانية

على وتر المواطنة الصالحة، وروح التعاونية ومن جهة أخرى تستطيع إدارة العلاقات العامة تصميم سياسات وبرامج تنافسية داخل هذه الإدارة بحيث تعمل على تطوير روح الإبداع والمبادرة مع تشجيع المنافسة الايجابية بين الموظفين والعاملين، الى غير ذلك من البرامج التي تستطيع خدمة الأهداف المسطرة مع الجمهور الداخلي¹.

النقطة الثانية: هي أن تركز دور العاملين في البلدية في تقديم الخدمات العامة للموظفين يضفي هذا الدور أهمية كبيرة خاصة أن الكثير من المصالح وأنشطة المواطنين مرتبطة بنوعية الخدمات المقدمة من هذه الإدارات وعلى سرعة تقديمها في الوقت وبالشكل الملائمين².

والمتمفق عليه أن العلاقات الطيبة التي يقتضي تأمينها بين الإدارة موظفيها تشكل سببا رئيسا من أسباب نجاحها وعمل فعلا لتحميل موظفيها على تقبل عملهم كواجب واعتبار إسهامهم في تسيير عجلة الإدارة مشاركة منهم كموظفين صالحين في تحقيق المصلحة العامة، والأجدر من ذلك هو أنه يجب على كل إدارة واعية أن ترفع بمستوى عاملها، وبالعلاقات الإنسانية في نطاق العمل بها، وهذا الأخير ترفع روحه المعنوية على زيادة كفاءة الأداء وبذلك تكتسب الإدارة من خلال عملياتها اليومية سمعة طيبة وثقة مؤكدة³.

إذن فوجود إدارة العلاقات العامة للعمل مع الجمهور الداخلي في البلدية له دور مهم ويستند إلى الاعتبارات الآتية⁴:

- تبرز تأدية الخدمة من الموظف كمثل للإدارة التي يعمل فيها اتجاه المواطن كمرآة حقيقية تعكس شكل الإدارة والمناخ العام الذي تعيشه تلك البلدية⁵.

1 - عذراء عيواج، مرجع سابق، ص 166.

2 - المرجع نفسه، ص 167-168.

3 - المرجع نفسه، ص 168.

4 - عبد المعطي وآخرون، أسس العلاقات العامة، عمان دار حامد، 2004، ص 180.

5 - عذراء عيواج، مرجع سابق، ص 168.

- إن الخدمة العامة التي يطلبها المواطنون تعتبر في الكثير من الأحيان وسيلة لا غاية وغالبا ما تمثل الخدمات ما يسمى بالبنية التحتية أو القاعدية التي تقوم عليها عمليات الإنتاج الأخرى، فإن كانت الخدمات قد توافرت بالكيفية وبالشكل وبالكم المناسبين فإن ذلك يدعم عملية الإنتاج والعكس بالعكس.

ومن هنا ما يمكن ما نصل إليه هو أن لإدارة العلاقات العامة دور مهم وأساسي خاصة على مستوى البلدية حيث أن مهمتها لا تكون مقتصرة على تنمية بعض القيم والاتجاهات فقط وإنما أصبحت مطالبة بضرورة تنظيم برامج تدريبه مكثفة تعمل على تعزيز المعارف الثقافية والفنية، والمهارات العلمية والتطبيقية إلى جانب القيم والأخلاقيات الاجتماعية والإدارية.¹

ثانيا: العلاقات العامة والجمهور الخارجي للإدارة المحلية.

إن أهمية العلاقات البلدية بجمهورها الخارجي تعادل بخطورتها وتأثيرها علاقتها بموظفين والعاملين في خدمتها، فالجمهور الخارجي بالنسبة لها أو لأي منظمة من منظمات القطاع العام يتميز ببعض الخصائص التي تميزه عن وضعية الجمهور ومنظمات القطاع الخاص، التي تفرض على أجهزة العلاقات العامة بعض الممارسات الملائمة لتلك الخصوصية وأهم ما يميزه يأتي:

- أنه جمهور واسع وضخم: ولا يكون بحجم المجتمع المحلي الخارجي التي توجد البلدية فيه أما منظمات القطاع الخاص فيتحدد جمهورها بالعملاء والموردين والمساهمين والمهتمين بها وبذلك تصبح إدارات العلاقات العامة مطالبة بضرورة توسيع نشاطاتها من أجل تغطية كافة فئات وأصناف الجمهور الخارجي²

- إن علاقة جمهور الإدارات المحلية وبالأخص البلدية هي علاقة نفعية لا تحتكم لمنطق السوق وقوانين العرض والطلب التي تحكم العلاقات بين منظمات القطاع الخاص

1 - عذراء عيواج، مرجع سابق، ص 169.

2 - المرجع نفسه، ص 169.

الفصل الثاني: العلاقات العامة ودورها في ترقية أداء البلدية الجزائرية دراسة ميدانية

وجمهورها: إذ أن البلدية كمستوى إداري، قد وجدت لتقديم منافع مختلفة ومطلوبة للجمهور العام وبالرغم من هذه المهمة قد تظهر في غاية البساطة في الوهلة الأولى إلا أن التعامل مع مقولة "رضا الناس غاية لا تدرك" يبرز مدى التحدي الذي يجب أن تتعامل إدارات العلاقات العامة مطالبة بتقديم كشوفات وبيانات تخص الانجازات الواقعية، كما تخص الخطط المستقبلية القابلة للتنفيذ¹.

- أن مواقف الجمهور الخارجي للبلديات ولمنظمات القطاع العام تتأثر بالظروف والمناخات السياسية التي تعتبر أكثر العوامل تأثيرا في الرأي العام فإذا كان الرأي العام المحلي له مواقف سلبية نحو السلطة العامة أو بعض سياساتها ومواقفها فينعكس ذلك عن نظرة الجمهور للبلدية بغض النظر هذه الجمهور للبلدية بغض النظر عن طبيعة أدائها فتتعدم الثقة بين المراكز السياسية والمحلية والأطراف في المجتمع وتصبح جميع ممارساتها وبرامجها ذات فعالية محدود².

- أن الإدارات المحلية في معظم الدول وخاصة دول العالم الثالث تتعرض لضغوطات اجتماعية وسياسية كبيرة: سواء من السلطة المركزية نفسها أو من بقية القوى الأخرى والأحزاب السياسية في المجتمع المحلي، وأنه غالبا ما تؤدي هذه الضغوط إلى تعريض البلديات كوحدات محلية للنقد من طرف مختلف القوى والأطراف ويؤدي ذلك إلى فقدانها المصدقية، وعليه يجب أن تعمل العلاقات العامة في مجال صلة الإدارة بالجمهور على أن يكون المواطن على علم بما يهيمه معرفته من شؤون الإدارة وزد على ذلك فهي مطالبة بضرورة التفاعل مع الجمهور فتعطيه وتأخذ منه حتى تتال الثقة وتكسب رضاه وأن حسن المعاملة وحده لا يكفي وحده لكسب الثقة بل لابد أن يكون قرونا بتقديم الخدمات على وجه لائق دون المبالغة في تعقيد الأمور وتأخيرها³، وعلى العموم هناك

1 - محمد العزازي وأحمد إدريس، العلاقات العامة المعاصرة وفعالية الإدارة، مصر، المكتبة العالمية الزقازيق، 2004، ص 332.

2 - عبد المعطي محمد عساف، ومحمد فالح الصالح، مرجع سابق، ص 170.

3 - عذراء عيواج، مرجع سابق، ص 170

مجالات بعينها يبرز فيها دور العلاقات العامة في البلدية الجزائرية إزاء الجمهور العام يمكن أن نوجزها فيما يلي:

- التوعية الإرشادية أي توعية المواطن وإرشاده في كل ما يخصه في جميع المجالات.
- الوقوف على رأي الجمهور في الخدمات العامة، أي ينبغي على إدارة العلاقات العامة في البلدية باستطلاعات الرأي العام لمعرفة رأي الجمهور في الخدمات المقدمة.
- كسب رضا الرأي العام المحلي وتأييده تجاه القرارات الجديدة.
- الاهتمام بشكوى الجمهور ومقترحاته.

المطلب الخامس: مشاكل العلاقات العامة في البلديات الجزائرية.

على الرغم من تنوع مجالات العلاقات العامة في الإدارة المحلية فإن ثمة مشاكل وعقبات تعترضها وبالخصوص على مستوى البلدية ومن شأنها التقليل من فعاليتها ونجاحها ويمكن ذكر بعض المشاكل كالآتي:

أولاً: المشاكل المهنية: تعد الضغوط المهنية التي يوجهها القائمون بالاتصال في العلاقات العامة أثناء ممارستهم لمهامهم أحد أهم العوامل المؤثرة في تحديد المقدرة الاتصالية لهؤلاء الأفراد ومن أهم المشاكل المهنية نجد:

- 1- **تعدد المفاهيم المستخدمة في العلاقات العامة:** وهي أم المشكلات المهنية في العلاقات العامة والمدخل الرئيسي إليها، وهذا يسبب الفهم الخاطئ لمصطلح العلاقات العامة مما يجعل بعض البلديات تستخدم مصطلحات أخرى تباشر من خلالها هذه الوظيفة مثل: الإعلام إدارة الخدمات شؤون العاملين، كما قد يلجأ إلى استخدام مصطلحات معنية مثل: (العلاقات العامة والإعلام، العلاقات العامة والنشر) و إلى هذا يوجد الخلط بين مفهوم العلاقات العامة ومفاهيم أخرى منها الدعاية العلاقة الإنسانية الشؤون العامة¹.

1 - عذراء عيواج، مرجع سابق، ص ص 184-185.

2- الفهم القاصر لدور العلاقات العامة: ما من وظيفة من وظائف الإدارة سيء فهمها وثار بشأنها الخلاف، واللبس قدر وظيفة العلاقات العامة ولعل هذا القدر الكبير من إساءة الفهم أو الخلاف له جانب إيجابي فهو بلا شك يعبر عن مدى أهمية هذه الوظيفة، فمن أهم المشاكل التي تعترض رجل العلاقات العامة قصور فهم دوره في البلدية التي يعمل بها¹.

وتصور الآخرين أنها وظيفة مقتصرة على الأنشطة السطحية من إعداد الزيارات والاستقبالات غافلين عن الدور المهم الذي تلعبه في كسب رضا الجمهور الداخلي والخارجي.²

3- مشكلة الإعداد العلمي للقائم بالعلاقات العامة: من أهم الضغوط مشكلة الإعداد العلمي للممارسة المهنية.

كما تظهر الصعوبات عند طلب أخصائي العلاقات العامة، مما يتطلب إعدادهم الإعداد الوافي، الذي يسمح لهم إدراك أدوارهم في الحياة الاقتصادية والاجتماعية.³

4- عدم وجود تنظيم مهني للعلاقات لعامة: لا توجد رقابة على مهنة العلاقات العامة من خلال نقابة، أو مؤسسة تحدد النصوص الثانوية لممارسة المهنة، إذ يستطيع أي خريج سواء تجارة أو اقتصاد أو أدب أن يلتحق بالعلاقات العامة، على عكس المهن الأخرى، فالعلاقات العامة رغم أهميتها وضرورتها لا يوجد لها تنظيم نقابي فعال.

5- تنوع جمهور العلاقات العامة في الإدارة المحلية: تمتاز العلاقات العامة عن باقي الإدارات بالتعامل مع جمهور واسع ومتنوع منه الجمهور الداخلي والجمهور الخارجي، وهذا ما يتطلب من رجل العلاقات العامة فهم ودراسة طبيعة هذا الجمهور والعمل على كسب تأييده، وكيفية التأثير فيه، فإذا لم يكن لدى القائم بالاتصال فكرة جيدة عن طبيعة الجمهور، فسوف يحد ذلك من مقدرته على التأثير عليه.⁴

1 - محمد محفوظ الزهري، العلاقات العامة (المشاكل والحلول)، ط1، د.ب.ن، دار نهضة الشرق، 2004، ص 26.

2 - عذراء عيواج، مرجع سابق، ص 185.

3 - المرجع نفسه، ص 186.

4 - عذراء عيواج، مرجع سابق، ص 186.

ثانيا: المشكلة الإدارية: ومن بين أهم المشاكل الإدارية وتتمثل في:

1- سوء فهم الإدارة العليا لطبيعة عمل العلاقات العامة: تختلف وجهة نظر الإدارة العليا نحوى العلاقات العامة من إدارة محلية إلى أخرى، وبصفة عامة يواجه القائم بالعلاقات العامة العديد من المشاكل سببها قصور نظرة الإدارة العليا، وغموض مفهوم العلاقات العامة لديها والنظرة المادية لأنشطتها، وهذا يجعل البلدية تفقد إلى حد كبير لتأييد وتعاطف الجمهور بسبب هذا التجاهل أو عدم الاهتمام.¹

2- مكانة العلاقات في الهيكل التنظيمي: إن الدور الذي تؤديه وظيفة العلاقات العامة، والمكانة التي تتمتع بها تتفاوت من منظمة إلى أخرى، ويختلف موقع العلاقات العامة من بلدية إلى أخرى، فقد ترفع بعض الإدارات مستوى جهاز العلاقات العامة إلى مستوى عال في الهيكل التنظيمي، وتكون مقربة من الرئيس، في حين تكتفي إدارات أخرى بجعلها أقسامها تابعة لإدارات معينة، وهذا من شأنه إعاقة وظيفة العلاقات العامة وتضييق صلاحياتها.²

3- نقص الدعم المالي: من أهم الضغوط التي تواجه العلاقات العامة في البلدية ضعف الميزانية رغم كثرة أعمال واختصاصات العلاقات العامة وعدم توفر الدعم المالي الكافي يؤثر بالتأكيد على أداء العلاقات العامة ونجاحها، حيث أن أكثر من 850 بلدة من مجموع البلديات 1541 بلدية عاجزة ماليا.

4- غياب التدريب: تعد العلاقات العامة من أكثر الوظائف التي تحتاج إلى تنمية مهارات العاملين بها، مما يؤدي إلى الحاجة اللامناهية للتدريب، وهذا ما لا توفره الكثير من الإدارات المحلية، وهذا ما يمثل ضغطا إضافيا من شأنه التأثير على فاعلية الأداء.³

1 - المرجع نفسه، ص187.

2 - محمود محفوظ الأزهرى، مرجع سابق، ص124.

3 - عذراء عيواج، مرجع سابق، ص187.

5- انعدام تقييم الأداء: من الأخطاء الجسيمة في البلدية غياب محاسب وتقييم لأداء العلاقات العامة، والذي يفترض أن يتم دوريا، وهذا حتى تكشف السلبيات، وتتجلى الايجابيات، ويحس العاملون بالعلاقات العامة أن عملهم ينال اهتمام الإدارة العليا. ومن هذا وبالرغم من المشاكل العديدة التي تواجه العلاقات العامة عند أداء مهامها، والتي تتطلب هذه الأخيرة من القيادات المحلية خاصة والمجتمع المحلي عامة مساعدتها للتغلب عليها، مع ضرورة الإيمان بالأهمية والدور الكبير للعلاقات العامة في تحقيق التكافل داخل الوحدة مع جمهورها الداخلي والخارجي.¹

المبحث الثاني: دراسة ميدانية لبلدية سيدي أمبارك

يتناول هذا المبحث الأسس المنهجية للدراسة الميدانية لبلدية سيدي أمبارك ولاية برج بوعريريج، والذي يدور حول العلاقات العامة ودورها في ترقية أداء البلدية الجزائرية وذلك باتخاذ بلدية سيدي أمبارك ميدان للدراسة والبحث والتحليل.

المطلب الأول: التعريف بمنهاج وأدوات الدراسة الميدانية.

أولاً: منهج الدراسة.

المنهج هو الطريقة التي يستعملها العقل لدراسة الموضوع في أي علم من العلوم للوصول إلى هدف، له قضاياه الكلية أي القوانين العلمية، أو هو الطريقة التي تبنى لها العلم قوانينه وقواعده ويصل إلى حقائقه. وعليه فالمنهج المناسب لدراستنا هو المنهج الوصفي: وهو المنهج الذي يقوم فيه الباحث بوصف الظاهرة كما هي في الواقع وصفا دقيقا كما وكيفا، حيث من خلاله يتم جمع تصنيف وترتيب وعرض وتحليل وتفسير وتركيب للمعطيات النظرية والبيانات الميدانية بغية التوصل إلى نتائج عملية¹.

وبما أن موضوع دراستنا يبحث في وظيفة العلاقات العامة كآلية لترقية أداء البلدية الجزائرية وكميدان للدراسة والبحث والتحليل بلدية سيدي أمبارك.

هذا جعلنا نعتمد على المنهج الوصفي كون أن عنوان الدراسة يتناسب مع المنهج الوصفي من أجل وصف العلاقات العلامة والوقوف على واقعها داخل البلدية الجزائرية وكانعكاس على أدائها، والكشف عن أهم الوسائل التي تعتمد عليها البلدية لتحسن صورتها مع جمهورها، وأخيرا تحديد ووصف أهم المشاكل التي تواجه العلاقات العامة في البلدية.

وعليه فقد اعتمدنا المنهج الوصفي بهدف الوصول إلى وصف كامل ودقيق لموضوع البحث، وجمع البيانات الضرورية المتعلقة به وتحليلها بأكثر قدر من الدقة والموضوعية حيث تزداد بذلك درجة اعتمادية النتائج المستخلصة منها.

1- إبراهيم محمد تركي، دراسات في منهاج البحث العلمي، القاهرة، دار الوفاء للطباعة والنشر، 2006، ص 144.

- منهج دراسة الحالة: وهو يعتبر أحد أساليب البحث والتحليل الوصفي المطبقة في مجالات علمية مختلفة، وقد تكون الحالة المدروسة، فردا أو مؤسسة أو مدينة...، وهو يقوم على أساس التعمق في دراسة مرحلة معينة من تاريخ تلك الوحدة أو دراسة جميع المراحل التي مرت بها، قصد الوصول إلى تعميمات علمية متعلقة بالوحدة المدروسة، وبغيرها من الوحدات المشابهة لها.

يمتاز عن غيره من المناهج بالعمق والتركيز على ظاهرة أو حالة محددة وعدم الاكتفاء بالوصف الخارجي لها، إلى جانب اعتباره أسلوبا ممتازا لجمع معلومات شاملة عن تلك الحالة محل الدراسة، بطريقة تحليلية يسعى من خلالها الباحث إلى تفسير ما تم جمعه من معلومات بشأن تلك الحالة قصد الوصول إلى نتائج يمكن تعميقها على الحالات المشابهة.¹

وقد وقع اختيارنا على المنهج لأنه يساعدنا في دراسة حالة بلدية سيدي أمبارك قصد الإحاطة بها في حدود ما يتطلبه موضوع دراستنا.

ثانيا: مجالات الدراسة.

1 - المجال المكاني: ويتمثل مكان الدراسة في بلدية سيدي أمبارك ولاية برج بوعريريج، حيث يمثل مقر البلدية المكان الأقرب للدراسة وذلك من أجل الحصول على المعلومات والبيانات الكافية محل الدراسة ومعرفة الدور الذي تلعبه العلاقات العامة في ترقية أداء البلدية.

2 - المجال الزماني: حيث كانت بداية انطلاقنا في الدراسة الميدانية لبلدية سيدي أمبارك في شهري مارس وأفريل، وذلك من خلال التقرب من بعض موظفي البلدية لجمع المعلومات اللازمة.

1 - عبد محمد الرحمان ومحمد علي بدوي، مناهج وطرق البحث الاجتماعي، القاهرة، دار المعرفة للنشر، 2002، ص

3 - المجال البشري (عينة الدراسة): حيث يمثل هذا المجال جمهور البحث الذي تشمله الدراسة، والمتمثل في الجمهور الداخلي (موظفي بلدية سدي أمبارك) والجمهور الخارجي (مواطني البلدية).

أما بالنسبة للعينة فهي "عبارة عن مجموعة من وحدات المعاينة التي تخضع للدراسة التحليلية أو الميدانية والتي يجب أن تكون ممثلة تمثيلا صادقا ومتكافئا مع المجتمع الأصلي، والذي من خلالها يمكن تعميم نتائجها عليه"¹، وقد شملت دراستنا نوعين من العينات:

- عينة الجمهور الداخلي: المسح هو استخدام طريقة منظمة في تحليل وتفسير وتصوير أو تشخيص الوضع الراهن لمؤسسات المعلومات والمستفيدين
- عينة الجمهور الخارجي:

ثالثا: أدوات جمع البيانات

يتم عادة تحديد الأداة أو الأدوات اللازمة لجمع البيانات في مرحلة إعداد تصميم البحث في ضوء الأهداف والبيانات المتاحة، ومدى ملائمة هذه الأدوات لدراسة المشكلة موضوع الدراسة، ومن هذا فإن أدوات الدراسة التي تم استخدامها في الدراسة الميدانية هي: الاستمارة والمقابلة والملاحظة.

1 - الاستمارة (الاستبيان): يعرف الاستبيان على أنه صيغة محددة من الفقرات والأسئلة التي تهدف إلى جمع البيانات من أفراد الدراسة حيث يطلب منهم الإجابة عنها بكل حرية.² فبالنسبة لنوع الاستمارة المستخدمة في الدراسة هو استمارة الأسئلة المغلقة والمفتوحة وقد ارتبطت محاور الاستمارة بتساؤلات الإشكالية المنطلق منها في هذا البحث ولاختبار صحة الفرضيات تم الاعتماد على استمارتين، الأولى موجهة إلى الجمهور الداخلي والثانية موجهة إلى الجمهور الخارجي.

1- إبراهيم محمد تركي، مرجع سابق، ص 150.

2- إسماعيل شعباني، منهجية البحث في العلوم الاجتماعية، الجزائر، المعهد الوطني للتجارة، 2005، ص 50.

أ - الاستمارة الموجهة إلى الجمهور الداخلي: بعد إعدادها من طرف الباحث وعرضها على الأستاذة المشرفة ثم تحكيم هذه الاستمارة من طرف بعض الأساتذة بجامعة مسيلة، الأستاذ: الدكتور عنتر بن مرزوق بقسم العلوم السياسية، الأستاذة مام عواطف بقسم علم النفس والأستاذة بقسم علم الاجتماع ، حيث تم إجراء تعديلات عليها وإعادة صياغتها، وإضافة وحذف بعض الأسئلة عليها وبعد موافقة الأستاذة المشرفة على مضمون الاستمارة شرعنا في توزيعها خلال شهر أفريل من 01 - 04 - 2018 إلى 19 - 04 - 2018.

قبل تقسيم استمارة الجمهور الداخلي إلى محورين أساسيين موضوع الدراسة تم إعداد 3 أسئلة حول البيانات الشخصية لأفراد العينة.

- المحور الأول: يدور حول الكشف عن وجود العلاقات العامة كجهاز إداري مختص في البلدية ووظيفة الاهتمام بالجمهور الداخلي (الموظفين) وتحقيق الاتصال بالمواطنين (الجمهور الخارجي)، وقد قسم إلى 12 سؤال.

- المحور الثاني: تناول الكشف عن المشاكل التي تواجهها العلاقات العامة في البلدية والتي تضعف من أدائها ودورها، وقد قسم إلى 6 أسئلة.

ب - الاستمارة الموجهة إلى الجمهور الخارجي: فقد مرت مراحل إعداد هذه الاستمارة على نفس مراحل استمارة الجمهور الداخلي حيث تم إعدادها وعرضها على الأستاذة المشرفة ليتم تحكيمها من طرف قسم الأساتذة المحكمين لتعديلها وفي الأخير توزيع هذه الاستمارة على أفراد العينة في الفترة الممتدة من 15 إلى 20 أفريل 2018، وقد قسمت هذه الاستمارة بدورها إلى محورين، وذلك بداية بعرض أسئلة البيانات الشخصية بـ 3 أسئلة ليأتي فيما بعد:

- المحور الأول: والذي يدور حول الكشف عن وجود العلاقات العامة مع الجمهور الخارجي في البلدية والمقسم إلى 5 أسئلة.

- المحور الثاني: تناول الكشف عن مشاكل العلاقات العامة مع الجمهور الخارجي (المواطنين) في البلدية والمقسم إلى 6 أسئلة.

وفي الأخير ما يمكن قوله أن إعداد محاور كل من الاستمارتين (الجمهور الداخلي والخارجي) قد تم إعدادهما بناء على الطرح النظري للدراسة ولهدف المحكمين المشار إليهم في الملحق (..).

2 - المقابلة: هي محادثة يقوم بها فرد مع آخر بهدف الحصول على المعلومات اللازمة للاستخدام في بحث علمي، أو من أجل معرفة حقيقة أمر محدد وجوهر المحادثة و السؤال والجواب¹، وقد استعملت الباحثة هذه الأداة أثناء زيارتها للبلدية حيث قامت بمقابلة مع بعض المسؤولين والموظفين بالبلدية من أجل توضيح أسئلة الاستمارة للكشف عن واقع العلاقات العامة كوظيفة وكنشاط ممارساتي في البلدية و مدى انعكاسها على الأداء التنظيمي للبلدية، وما تحمله هذه الأخيرة كصورة ذهنية لها.

3 - الملاحظة: إن أغلبية الباحثون والمهتمون يُجمعون على أهمية الملاحظة كأداة من الأدوات الرئيسية التي تستخدم في البحث العلمي ومصدرا أساسيا للحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لموضوع الدراسة، فقد اعتبروها من أهم الأدوات ، فالملاحظة تشفي معناها إلى الرؤية والفحص للظاهرة المدروسة، فقد عرفها الدكتور محمد طلعت بأنها "الأداة الأفضل لجمع المعلومات، وهي النواة التي يمكن أن يعتمد عليها للوصول إلى المعرفة العلمية والملاحظة في أبسط الأشياء وإدلاء الحالة التي هي عليها"². وقد استفدنا كثيرا من أداة الملاحظة في الدراسة، فقد ارتكزنا عليها من خلال الزيارات التي قمنا بها إلى ميدان الدراسة، وحاولنا التعرف على طبيعة ممارسة وظيفة العلاقات العامة مع

1- صلاح الدين شروخ، منهجية البحث العلمي، الجزائر، دار العلوم للنشر، 2003، ص 37.

2- عبد الله محمد عبد الرحمان ومحمد علي بدوي، مناهج البحث الاجتماعي، مصر، دار المعرفة الجامعية، 2002،

الفصل الثاني: العلاقات العامة ودورها في ترقية أداء البلدية الجزائرية دراسة ميدانية

الجمهور الداخلي والخارجي وكذلك التعرف على موقعها في الهيكل التنظيمي للبلدية وإعطاء صورة ذهنية عن الأداء التنظيمي.

إذن فاعتماد الملاحظة المباشرة جعلتنا نتعرف أكثر على ردود أفعال المبحوثين ومدى صحة أقوالهم.

رابعاً: التعريف بميدان الدراسة

1 - تعريف البلدية تاريخياً:

نشأت بلدية سيدي أمبارك أثناء الحقبة الاستعمارية سنة 1928 حيث كان يطلق عليها قبل إنشائها اسم "عرش لعلاونة" وكانت تنتمي من الناحية الإدارية إلى البلدية المختلطة وهي تابعة لولاية المعاضيد وذلك للتكفل بشؤون الحالة المدنية للسكان، ثم أطلق عليها المستعمر الفرنسي اسم "Paul Daumer" نسبة إلى أحد الجنرالات الذين قادوا الحملة العسكرية ضد الجزائر وأثناء الفترة الاستعمارية كان المعمرون يسكنون بمركز البلدية الذي تتوفر فيه ظروف المعيشة ومهياً بمختلف الشبكات (طرق، ماء وصرف صحي)، والسكان الجزائريين الأصليين كانوا يسكنون بحي الدوار الذي كان يفتقر في تلك الفترة لجميع مرافق الحياة، وبعد الاستقلال تغير اسمها إلى سيدي أمبارك نسبة إلى الولي الصالح مبارك السماتي الذي أتى من منطقة زمورة واستقر بالبلدية حتى وافته المنية بها فدفن بالمكان الذي توفي فيه وضريحه ما زال شاهداً على ذلك إلى غاية يومنا هذا.

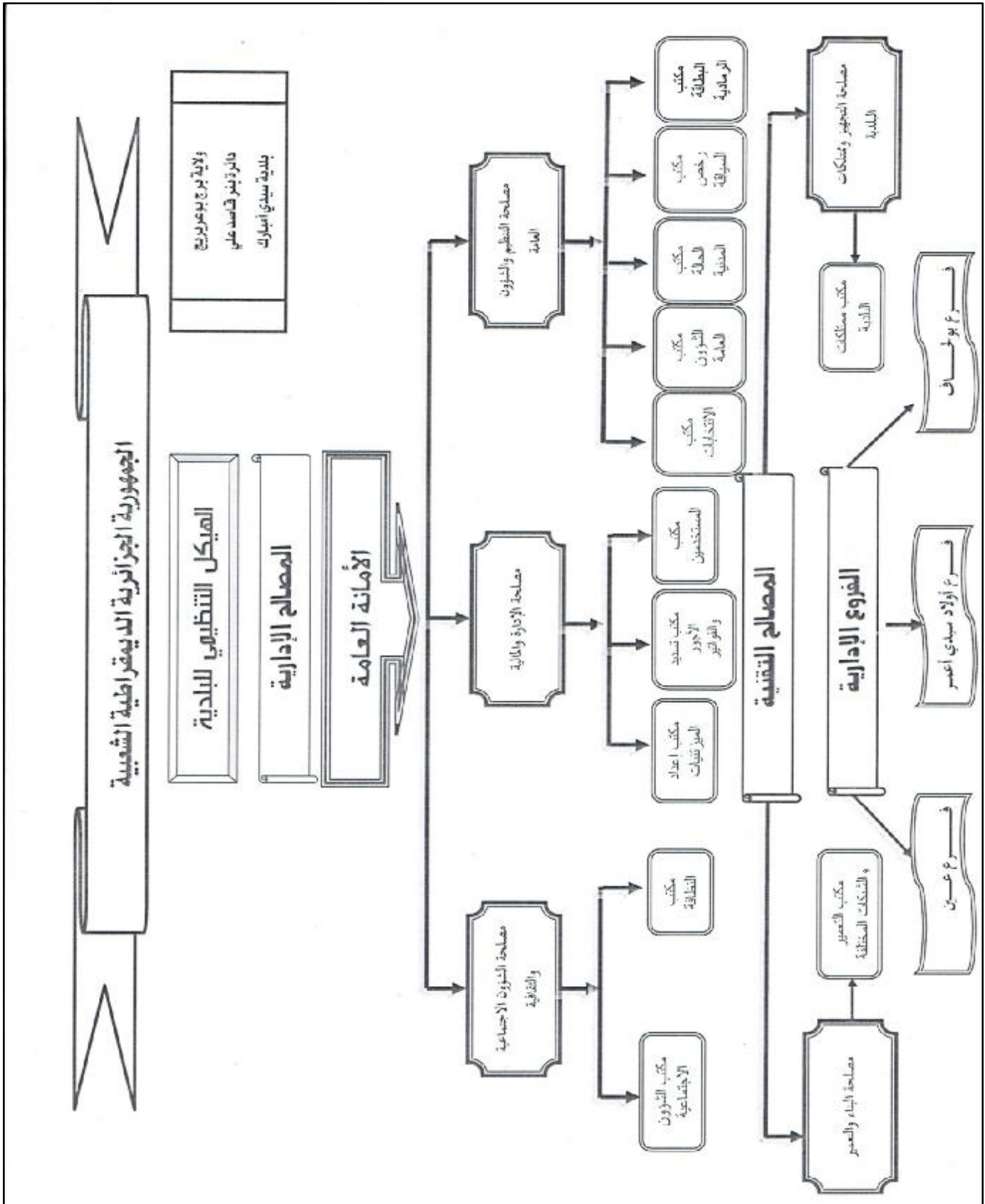
2 - تعريف البلدية جغرافياً:

إن بلدية سيدي أمبارك هي إحدى بلديات ولاية برج بوعريبيج، تابعة إدارياً إلى دائرة بئر قاصد علي، تبلغ مساحتها 136.5 كلم²، يبلغ عدد سكان البلدية 11683 نسمة حسب إحصاء سنة 2008 م مقسمة إلى: 8562 نسمة حضري و 3121 نسمة ريفي، أما حالياً فيبلغ عدد سكانها حوالي 15000 نسمة في مركز البلدية، 1500 نسمة في قرية أولاد سيدي اعمر، 1400 نسمة في قرية بولحاف، 700 نسمة في قرية عين تراب زائد أولاد ضباب، و 400 نسمة مداشر أخرى.

الفصل الثاني: العلاقات العامة ودورها في ترقية أداء البلدية الجزائرية دراسة ميدانية

تقع بلدية سيدي أمبارك في الجهة الشرقية لعاصمة الولاية، يحدها من الشمال بلدية خليل وبلدية برج زمورة ومن الجنوب بلدية عين تسرة وبلدية العناصر ومن الشرق بلدية بئر قاصد علي ومن الغرب بلدية برج بوعريريج وحسناوة¹، ويبلغ ارتفاعها عن سطح البحر 1100 م، تتميز بطابع فلاحي نظرا لشساعة أراضيها الفلاحية الخصبة، تتوفر على شبكة طرقات طولها 55 كم منها 50 كم معبدة و 5 كم غير معبدة يمر عبرها الطريقتين الوطنيين رقم 05 ورقم 103، بحيث تبعد عن مقر الولاية بـ: 15 كم وعن مقر الدائرة بـ: 12 كم، حيث تعتبر البوابة الشرقية لولاية برج بوعريريج أما من ناحية المناخ فهي تمتاز بمناخ قاري حار جاف صيفا وباردا ممطر شتاء.

3 - الهيكل التنظيمي للبلدية:



يتكون الهيكل التنظيمي لبلدية سيدي أمبارك من مصلحتين رئيسيتين وهما المصالح الإدارية والمصالح التقنية، فكلاهما مسؤولون تحت سلطة الأمين العام، حيث بلغ عدد الموظفين العاملين بالبلدية حوالي 59 موظف وهي موزعة على هذه المصالح كالتالي:

3 - 1 - الأمانة العامة:

- **تكمب الأمين العام:** يتولى تسيير هذا المكتب الأمين العام والذي يقوم بالمهام التالية:
 - جميع مسائل الإدارة العامة
 - القيام بإعداد اجتماعات المجلس الشعبي البلدي
 - القيام بتنفيذ المداورات

3 - 2 - مصلحة التنظيم والشؤون العامة:

- يتولى رئيس المصلحة تحت سلطة الأمين العام والمسيرين تنشيط الهياكل الموضوعية تحت سلطته كما يلي:
- **مكتب البطاقة الرمادية**
 - استلام ملفات البطاقة الرمادية.
 - تسليم وصولات إيداع ملف بطاقة رمادية.
 - إنجاز البطاقة الرمادية في التطبيقية المحلية والوطنية.¹
 - تسليم البطاقات الرمادية.
 - إنجاز بطاقات المراقبة وتحويلها في البطاقة الوطنية.
 - المراسلات الخاصة بالبطاقات الرمادية (شهادة التأكيد-برقيات-تعليمات).
 - **مكتب رخص السياقة وجواز السفر وبطاقة التعريف الوطنية (البيومترية)**
 - بالنسبة لرخص السياقة:
 - استلام الملفات الخاصة بالرخصة.

1- مقابلة مع ذباح عبد الكريم، رئيس مصلحة التنظيم والشؤون العامة، بلدية سيدي أمبارك، مقر البلدية، 9 مارس 2018، الساعة 10،30 .

الفصل الثاني: العلاقات العامة ودورها في ترقية أداء البلدية الجزائرية دراسة ميدانية

- إنجاز الرخص، ففي أول مرة يتم تسليم الرخصة ذات اللون الأزرق وبعد مرور مدة من الوقت يتم تجديدها واستخلافها بالرخصة ذات اللون الأحمر.
 - وهم بصدد التحضير لاستصدار بطاقة رخصة السياقة البيومترية على مستوى البلدية.
- **مكتب الحالة المدنية:**

- تسجيل المواليد والوفيات وعقود الزواج.
- تسليم جميع وثائق الحالة المدنية من (شهادة الميلاد، شهادة الوفاة، شهادة البطالة، عقد الزواج... إلخ)، وإصدار شهادة الحياة.
- تسجيل التصحيحات الواردة من المحكمة.
- استصدار الإشعارات ب: الزواج، الطلاق والوفاة.

● **مكتب الشؤون العامة:**

- المصادقة على الإمضاء والتوقيعات.
- إصدار بطاقة وشهادة الإقامة بالعربية والفرنسية.
- التسجيل للخدمة المدنية.
- تسيير عملية الحج، (التسجيل وتعيين قوائم الحجاج والقيام بعملية القرعة.
- ملف حجز المريض عقليا.¹

● **مكتب الانتخابات:**

- التسجيل في القوائم الانتخابية عند بلوغ سن 18 .
- شطب وتحويل مكان الإقامة، تعيين القوائم الانتخابية.

3 - 3 - مصلحة الشؤون الاجتماعية والثقافية:

● **مكتب الشؤون الاجتماعية:**

- تسجيل المعوزين والمساندة في العمليات التضامنية.
- تقديم الإعانات كالتضامن المدرسي.

1- مقابلة مع ذباح عبد الكريم، مرجع سابق.

- ملف التشغيل ANM
- تأسيس الجمعيات المحلية أو تجديدها (كجمعيات أولياء التلاميذ) على مستوى البلدية ومنح الاعتمادات لها.
- دراسة طلبات شهادة كفالة عائلية.
- الرد على البريد الوارد.
- متابعة الشؤون القانونية والنزاعات.
- **مكتب النظافة:**

ويتولى كل المهام المتعلقة بالحفاظ على الصحة العمومية وخاصة مايلي:

- إجراء التحقيقات حول النظافة
- محاربة الأمراض المنتقلة عن طريق المياه

3 - 4 - مصلحة الإدارة والمالية:

- **مكتب المستخدمين:**
- إعداد القائمة الاسمية للموظفين الدائمين والمتعاقدين من كل سنة.
- إعداد المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية من كل سنة.
- ضبط حالة المستخدمين وحركتهم (من عطل مرضية، ولادة، ... إلى غير ذلك).
- ضبط الدرجات للموظفين الدائمين (كالترقية).
- **مكتب الميزانية، الحسابات والعمليات المالية:**

وينقسم إلى قسمين:

- **قسم التسيير:**
- مكلف بأجور الموظفين.
- المساعدة في إعداد الميزانية.
- تحرير الحوالات المالية للعمال والموظفين.
- **قسم التجهيز:**

- متابعة المشاريع.

أما بالنسبة للمصالح التقنية فهي تنقسم بدورها إلى:

3 - 5 - مصلحة البناء والتعمير:

يتكون من مكتب التعمير والشبكات المختلفة وبدورها تقوم بـ:

- إعداد وتسليم الوثائق الخاصة بالبناء و التعمير (رخصة التجزئة، رخصة البناء، رخصة الهدم، شهادة التقسيم والتسوية، شهادة المطابقة).

- التنظيم العمراني في المناطق الحضرية (المخطط التوجيهي للتهيئة والتعمير، ومخطط شغل الأراضي).

- متابعة البناء الريفي، متابعة ملف التسويات البنائيات في إطار القانون.¹

3 - 6 - مصلحة التجهيز وممتلكات البلدية:

يتكون من مكتب ممتلكات البلدية ومكتب الصفقات العمومية، وعموما فإن هذه

المصلحة تقوم بالمهام التالية:

• دراسة ميدانية لاحتياجات البلدية من:

- تسجيل المشاريع التنموية وإعداد بطاقات تقنية حولها.

- تحضير ملفات الاستشارات والمناقصات. إبرام العقود والصفقات مع المتعاملين وتنفيذها ومتابعتها.

• بالإضافة إلى دراسات أخرى بالنسبة لاحتياجات المواطنين أو المصالح الإدارية من

(كهرباء، غاز، صرف صحي، الألياف البصرية، ... إلخ).²

1- مقابلة مع عبد المالك بن جدو، رئيس مصلحة البناء والتعمير ببلدية سيدي أمبارك، 20 مارس 2018، على الساعة 10،00.

2- مقابلة مع شلباب مراد، رئيس مصلحة التجهيز وممتلكات البلدية بسيدي أمبارك، بمقر البلدية، 20 مارس 2018 على الساعة 10،30

• الفروع الإدارية للبلدية هي:

- فرع بولحاف.
- فرع أولاد سيدي أعمر.
- فرع عين التراب.

المطلب الثاني: عرض وتحليل بيانات الدراسة الميدانية.

لقد حاولنا قبل البدء في تحليل البيانات لكل من الاستثمارتين (استمارة الجمهور الداخلي، واستمارة الجمهور الخارجي) معرفة البيانات الشخصية لكل منهما من خلال التحليل الآتي:

أولاً: عرض وتحليل البيانات الخاصة باستمارة الجمهور الداخلي

- البيانات الشخصية:

أ - الجنس:

الجدول رقم (01): يبين توزيع العينة حسب الجنس

النسبة المئوية %	التكرار (ك)	الجنس
64	32	ذكور
36	18	إناث
100	50	المجموع

من الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة الذكور الموظفين بالبلدية تفوق نسبة الإناث، حيث نجد أن نسبة الذكور تكررت 32 مرة بنسبة 64 %، بينما نسبة الإناث تكررت 18 مرة بنسبة 36 %، وهذا راجع إلى أن العمل الإداري يستقطب الجنس الذكري على عكس الإناث يفضلون اللجوء إلى أعمال أخرى كالتعليم.

ب - السن:

الجدول رقم (02): يوضح توزيع أفراد العينة حسب السن

الفئات العمرية	ك	%
30 - 20	12	24
40 - 31	23	46
أكثر من 41	15	30
المجموع	50	100

يتبين من خلال الجدول أن الفئة العمرية [31 - 40] من الموظفين العاملين بالبلدية هي الأكثر تكرارا، حيث بلغت نسبتها 46 %، أما بالنسبة للموظفين الذين يبلغ سنهم من [20 - 30] هي أقل فئة تكرارا بنسبة 24 %، بينما الفئة التي يبلغ سنها أكثر من 41 سنة فتكررت 15 مرة بنسبة 30 %، إذن من خلال هذا ما نستنتج أن فئة الشباب ضعيفة وأن الفئة الغالبة من [31 - 40] هي الفئة التي تتميز بالقدرة على تحمل المسؤولية في العمل، الوعي الكبير لعملية ير في البلدية. بالإضافة إلى ذلك فنسبة بلوغ سن أكثر من 41 سنة تدل على وجود أقدمية وخبرة في العمل مقارنة بفئة [20 - 30].

ج - المستوى التعليمي:

الجدول رقم (03): يوضح المستوى التعليمي لأفراد عينة الدراسة (الجمهور الداخلي).

المستوى التعليمي	ك	%
ابتدائي	/	/
متوسط	/	/
ثانوي	21	42
جامعي	29	58
المجموع	50	100

تشير الشواهد الكمية الواردة في الجدول أعلاه أن أغلبية المبحوثين و بنسبة 58% ذات مستوى جامعي، بينما نجد نسبة أقل منها تقدر بـ 42% ذات مستوى تعليمي ثانوي، أما المستوى التعليمي الابتدائي والمتوسط فهو منعدم، ومن خلال هذا نستنتج أن المستوى التعليمي العالي للموظفين ربما يعود بالإيجاب على الأداء التنظيمي للبلدية.

- المحور الأول: محور الكشف عن وجود العلاقات العامة كجهاز إداري مختص في البلدية وظيفته الاهتمام بالجمهور الداخلي (الموظفين) وتحقيق الاتصال بالمواطنين (الجمهور الخارجي).

الجدول رقم (04): يوضح مفهوم العلاقات العامة لدى أفراد عينة الدراسة.

الاحتمالات	ك	%
وظيفة اتصالية تهتم بالجمهور الداخلي للبلدية (المسؤولين والموظفين)	8	16
وظيفة اتصالية تهتم بالجمهور الخارجي (المواطنين)	16	32
وظيفة إدارية تقوم بها أجهزة مختصة في البلدية تساعد على بناء الاتصال الفعال بين البلدية و جماهيرها الداخليين والخارجيين	26	52
المجموع	50	100

الفصل الثاني: العلاقات العامة ودورها في ترقية أداء البلدية الجزائرية دراسة ميدانية

من خلال الجدول أعلاه يتبين أن نسبة 52% من المبحوثين أقرّوا بأن مفهوم العلاقات العامة وظيفية إدارية تقوم بها أجهزة مختصة في البلدية تساعد على بناء الاتصال الفعال بين البلدية و جماهيرها الداخليين والخارجيين، وهناك من اعتبرها على أنها وظيفة اتصالية تهتم بالجمهور الخارجي (المواطنين) فقط بنسبة 32% ، أما أقل نسبة لفهم العلاقات العامة بأنها وظيفة اتصالية تهتم بالجمهور الداخلي (المسؤولين والموظفين) هي نسبة 16%، ومن خلال هذا ما يمكن استنتاجه أن مفهوم العلاقات العامة عند بعض الموظفين غير واضح، حيث يراها البعض أنها مقتصرة على جمهور معين دون آخر وأنها عبارة عن وظيفة اتصالية تمارس من خلال أداء الشؤون العامة بالبلدية وليست وظيفة تخطيطية تبذلها المنظمة لكسب ثقة الجمهور من خلال ما تقدمه من أعمال، هذا ما يوحي لنا في الأخير من خلال المقابلة والملاحظة بميدان الدراسة أن هناك فئة من الموظفين أعطت مفهوما واضحا للعلاقات العامة على العكس من فئة أخرى.

الجدول رقم (05): يوضح وجود جهاز إداري للعلاقات العامة في البلدية يقوم بأداء مهامه

الاحتمالات	ك	%
نعم	8	16
لا	42	84
المجموع	50	100

ما يمكن توضيحه من خلال هذا الجدول أن هناك نسبة 84% من المبحوثين أكدوا على عدم وجود العلاقات العامة كجهاز إداري في البلدية يقوم بأداء مهامه وذلك من خلال عدم ظهورها في الهيكل التنظيمي بالبلدية وأن العلاقات العامة عبارة عن نشاط ممارستي على مستوى البلدية لا غير، بالإضافة إلى ذلك ما اتضح لنا أن هناك نسبة 16% كانت إجاباتهم بالإيجاب مما يعني أن هناك فئة من الموظفين لم تعي مفهوم العلاقات العامة كما أوضحه السؤال السابق.

الفصل الثاني: العلاقات العامة ودورها في ترقية أداء البلدية الجزائرية دراسة ميدانية

الجدول رقم (06): يوضح الإجابة على السؤال في حالة الإجابة بلا مع تحديد الجهة المختصة

بالاتصال في البلدية

الاحتمالات	ك	%
الأمين العام	18	36
خلية الاتصال	/	/
المسؤول المباشر	32	64
المجموع	50	100

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أن الجهة المختصة بالاتصال في البلدية والتي لها دور وظيفي كبير هو المسؤول المباشر على رأس كل مصلحة بنسبة 64% ليليه فيما بعد الأمين العام بنسبة 36% فيما يظهر لنا انعدام وجود خلية الاتصال على مستوى أداء البلدية للقيام بدورها. أما بالنسبة لتحديد جهة أخرى غير هذه الجهات الاتصالية حسب أفراد العينة فهناك من يرجعها وينسبها لرئيس المجلس الشعبي البلدي بصفته الناطق الرسمي باسم البلدية مع الجمهور الخارجي في المناسبات التشريعية وتعزيز التواصل مع مختلف الشرائح الاجتماعية بالبلدية.

الجدول رقم (07): يوضح وجود اتصال بين الموظفين والمسؤولين والموظفين أنفسهم

الاحتمالات	ك	%
نعم	50	100
لا	/	/
المجموع	50	100

ما يمكن تفحصه والكشف عنه من الجدول أعلاه أن هناك اتصال وتواصل بنسبة 100% بين الموظف والموظف و بين الموظف والمسؤول، وهذا الاتصال بينهما يظهر من خلال مناقشة شؤون العمل والشؤون الأخرى.

الفصل الثاني: العلاقات العامة ودورها في ترقية أداء البلدية الجزائرية دراسة ميدانية

الجدول رقم (08): يوضح الإجابة على السؤال السابق في حال الإجابة بنعم مع تحديد وسائل

الاتصال الأكثر استخداما بين الموظفين أنفسهم والمسؤولين

الاحتمالات	ك	%
المقابلات الشخصية	22	51.16
الأنترنت	/	/
الاجتماعات	10	23.25
الهاتف	11	25.58
المجموع	43	99.99

يبين التحليل الإحصائي للمعلومات التي يتضمنها الجدول رقم (08) والمتعلق بتحديد الوسائل الاتصالية الأكثر استخداما بين الموظفين أنفسهم والمسؤولين في مجال العلاقات العامة أن نسبة 51.16 من المبحوثين أقرروا بأن المقابلات الشخصية هي الوسيلة الأكثر استخداما، في حين نجد نسبة 25.58% من المبحوثين أكدوا على أهمية استعمال الهاتف باعتباره من أسرع الوسائل في وصول المعلومات التي تخص شؤون العمل إلى الجميع، أما نسبة 23.25% كانت إجابتهم تشير إلى حضور الاجتماعات لمراجعة أهم البرامج والأعمال وتحديد أهداف المنظمة (البلدية) حسب المقابلة التي أجريت مع الأمين العام يوم 2018/04/15، ويظهر لنا في الأخير أن استعمال الوسائل التكنولوجية كالأنترنت غير مستعملة. هذا ما نستنتجه في الأخير أن خلية الاتصال التي من المفترض أن تقوم بدورها في الاتصال بينهم ليس لها أي دور.

الفصل الثاني: العلاقات العامة ودورها في ترقية أداء البلدية الجزائرية دراسة ميدانية

الجدول رقم (09): يوضح الإجابة على السؤال في حال الإجابة بلا مع تحديد أهم عوائق الاتصال

بينهم

الاحتمالات	ك	%
عوائق ذاتية	/	/
عوائق مرتبطة بطبيعة القيادة	2	28.57
عوائق مختلفة بطبيعة الموظفين	/	/
عوائق مختلفة بطبيعة العمل	5	71.42
المجموع	7	99.99

ما يمكن توضيحه من خلال الجدول أعلاه أن هناك عوائق اتصالية بين الجمهور الداخلي (الموظفين والمسؤولين)، ومن أبرز هذه العوائق عوائق متعلقة ببيئة العمل بنسبة 71.42 بالإضافة إلى عوائق مرتبطة بطبيعة القيادة بنسبة 28.57 وفي الأخير ما يمكن استنتاجه من خلال المقابلة والملاحظة محل الدراسة أن هناك عوائق اتصالية بين الموظفين والمسؤولين وبالخصوص العوائق المرتبطة بطبيعة القيادة حيث أن بعض المسؤولين لا ينزلون لمستوى الموظفين الأقل كفاءة منهم.

الجدول رقم (10): يوضح الشؤون التي تستدعي اتصال الموظفين بالمسؤولين

الاحتمالات	ك	%
شؤون العمل	40	80
شؤون تخص الزملاء	6	12
شؤون خاصة	4	8
المجموع	50	100

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن الشؤون التي تستدعي اتصال الموظفين بالمسؤولين في الغالب هي شؤون العمل بنسبة 80%، أما بالنسبة للشؤون التي تخص

الفصل الثاني: العلاقات العامة ودورها في ترقية أداء البلدية الجزائرية دراسة ميدانية

الزملاء في المرتبة الثانية بنسبة 12% والشؤون الخاصة بنسبة 8% ، من هذا يتضح لنا ضعف الاتصال والعلاقة بين الموظفين والمسؤولين خارج شؤون العمل وهذا الأخير يساعد على تحسين الثقة بينهما.

الجدول رقم (11): يوضح قيام البلدية بشرح وتفسير و إطلاع الجمهور الداخلي (الموظفين) بأهم برامجها ونشاطاتها.

الاحتمالات	ك	%
نعم	19	38
لا	31	62
المجموع	50	100

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أن أغلبية المبحوثين وبنسبة 62% أقرّوا بأن البلدية كمنظمة حكومية لا تقوم بشرح وتفسير وإطلاع الجمهور الداخلي (الموظفين) بأهم برامجها ونشاطاتها، في حين نجد نسبة 38% من المبحوثين صرحت بعكس ذلك، وما يمكن استنتاجه على ضوء المقابلات المجرات والإطار النظري أن وجود إدارة العلاقات العامة للعمل مع الجمهور الداخلي في البلدية لها دور هام من خلال تأدية هذا الجمهور لأعماله كممثل للإدارة وبصفته مرآة حقيقية تعكس شكل الإدارة والمناخ العام الذي تعيشه البلدية اتجاه الجمهور الخارجي، حيث أن عدم اطلاع المسؤولين للموظفين بأهم برامج البلدية وأهدافها يضعف من روح المبادرة والتعاون بينهم وانعدام الرضا، وهناك آراء أخرى ترجع سبب ذلك إلى عدم خبرة بعض الموظفين في أمور التسيير.

الفصل الثاني: العلاقات العامة ودورها في ترقية أداء البلدية الجزائرية دراسة ميدانية

الجدول رقم (12): يوضح حرص المسؤولين على كسب ثقة الموظفين بالبلدية مع تحديد مؤشرات ذلك في حالة الإجابة بنعم

الاحتمالات	ك	%
نعم	22	44
لا	28	56
المجموع	50	100

ما يوضحه الجدول رقم (12) وحسب مقابلة بعض الموظفين شخصيا أن حرص المسؤولين على كسب ثقة الموظفين بالبلدية غير موجود نهائيا فالموظف حسبهم يقوم بوظيفته فقط وهذا ما تم الكشف عنه بنسبة 56% من نتائج الدراسة، أما بالنسبة للبعض الموظفين يدعون حرص المسؤولين على كسب ثقة الموظف بنسبة 44% ما يعكس في الأخير التستر على أعمال وتصرفات المسؤولين وانعكاس الصورة السلبية عن أداء البلدية ومن بين المؤشرات على ذلك استغلال المنصب العام لأغراض شخصية.

الجدول رقم (13): يوضح أخذ المسؤولين بآراء الموظفين عند اتخاذ القرارات في البلدية مع تحديد سبب عدم أخذ المسؤولين بآراء الموظفين عند اتخاذ القرارات في حالة الإجابة بلا

الاحتمالات	ك	%
نعم	11	22
لا	39	78
المجموع	50	100

ما يمكن تحليله واستنتاجه من هذا الجدول أن المسؤولين بنسبة 78% لا يأخذون بآراء الموظفين عند اتخاذ القرارات في البلدية، حيث أنه حسب تصريح بعض الموظفين أن المسؤولين بالبلدية لا ينزلون لمستوى موظف وعامل وأن السلطة هي كل شيء ولا وجود لمشاركة ديمقراطية. أما البعض من الموظفين بنسبة 22% يدعون الأخذ بآرائهم

الفصل الثاني: العلاقات العامة ودورها في ترقية أداء البلدية الجزائرية دراسة ميدانية

في اتخاذ القرارات بالبلدية. وفي الأخير ما تم استنتاجه حسب المبحوثين أن لا أهمية لقرار الموظف. غير مأخوذة بعين الاعتبار من من طرف المسؤولين وربما يعود السبب في ذلك إلى عدم كفاءة بعض الموظفين وضعف تدريبهم وهذا ما يؤثر في الأخير على فعالية الأداء.

• خلاصة المحور الأول:

من خلال عرضنا وتحليلنا لبيانات المحور الأول تبين لنا أن مفهوم العلاقات العامة لدى أغلب المبحوثين عبارة عن وظيفة اتصالية مقتصرة على جمهور معين دون الآخر، وأنه ما ينعكس في واقع الأمر عدم وضوح هذا المفهوم والخلط بينه وبين مفاهيم أخرى كالاتصال بالمواطنين وتنظيم الشؤون العامة التي تخصهم، وأن العلاقات العامة كجهاز إداري يقوم بأداء مهامه ووظيفته غير موجود على مستوى الهيكل التنظيمي للبلدية ولكن كنشاط ممارساتي يبرز من خلال اتصال وتواصل الجمهور الداخلي فيما بينهم، كما أن خلية الاتصال الذي من المفترض أن تكون على الأقل كبديل لجهاز العلاقات العامة غير موجودة، بالإضافة إلى الوسائل الاتصالية التكنولوجية التي تقوم بتعزيز التواصل والانسجام بين المسؤولين والموظفين وبين الموظفين أنفسهم غير مستعملة وأنها مقتصرة على الوسائل التقليدية كالهاتف والاجتماعات فقط، ومع هذا لا بد أن لا ننفي وجود بعض عوائق الاتصال بين الجمهور الداخلي حيث أنه لا تقوم البلدية أحيانا بشرح وتفسير وإطلاع الجمهور الداخلي وخاصة الموظفين بأهداف ونشاطات البلدية وأن حرص المسؤولين على كسب ثقة الموظفين غير موجود، وعليه غياب رؤية شاملة متكاملة بين الرئيس والمرؤوس للتعاون في بناء والدفاع على صورة البلدية والرفع من مستوى أدائها.

الفصل الثاني: العلاقات العامة ودورها في ترقية أداء البلدية الجزائرية دراسة ميدانية

المحور الثاني: محور الكشف عن المشاكل التي تواجهها العلاقات العامة مع الجمهور الداخلي في البلدية والتي تضعف من أدائها ودورها.

الجدول رقم (14): يوضح وجود مشاكل واضطرابات بين الموظفين والمسؤولين وبين الموظفين

أنفسهم

الاحتمالات	ك	%
نعم	36	72
لا	14	28
المجموع	50	100

ما يمكن الكشف عنه من خلال الجدول أعلاه أن نسبة وجود مشاكل واضطرابات بين الموظفين والمسؤولين وبين الموظفين أنفسهم تقدر بـ 72% أما نسبة 28% توحى بعدم وجود مشاكل بينهما. وما يمكن استنتاجه أنه من بين أهم المشاكل بين الجمهور الداخلي هو غياب المختصين في الاتصال بالبلدية، نقص الوسائل الاتصالية الحديثة، كذلك النظرة الفوقية للمسؤولين بالإضافة إلى المشاكل الشخصية وهذا ما يعكس لنا في الأخير عدم الانسجام بين كل من الموظفين والمسؤولين. أما بالنسبة للفئة التي أقرت بعدم وجود مشاكل وذلك بغية التستر و تحسين صورة البلدية أمام الجمهور الخارجي.

الجدول رقم (15): يوضح الجهة المهمة بشكاوي ومشاكل الجمهور الداخلي (الموظفين) بالبلدية

الاحتمالات	ك	%
رئيس المجلس الشعبي البلدي	20	40
الأمين العام	16	32
خلية الاتصال	/	/
المسؤول المباشر	14	28
المجموع	50	100

الفصل الثاني: العلاقات العامة ودورها في ترقية أداء البلدية الجزائرية دراسة ميدانية

ما يلاحظ من الجدول أعلاه أن الجهة المهتمة بشكاوي ومشاكل الجمهور الداخلي (الموظفين) بالبلدية في الغالب هو رئيس المجلس الشعبي البلدي باعتباره أعلى سلطة بالبلدية ثم ليله الأمين العام بنسبة 32% باعتباره الهيئة الثالثة بالبلدية والذي له دور في حل مشاكل الموظفين واتصاله بهم. كذلك بالنسبة للمسؤول المباشر بصفته المكلف برئيس المصلحة، أما عن خلية الاتصال فهي منعدمة الوجود على مستوى أداء بلدية سيدي أمبارك.

الجدول رقم (16): يوضح وجود اهتمام من طرف المسؤولين بالمواطنين

الاحتمالات	ك	%
دائماً	18	36
أحياناً	32	64
أبداً	/	/
المجموع	50	100

ما يبرز لنا من خلال الجدول أعلاه أن وجود اهتمام المسؤولين بالمواطنين غير منعدم تماماً ولكن أحياناً يظهر هذا الاهتمام من خلال التطلع بمشاكل المواطنين وحلها وباعتبار هؤلاء المسؤولين ممثلين للمجتمع المحلي بمقر البلدية.

الجدول رقم (17): يوضح عمل المسؤولين والموظفون بإخفاء الحقائق عن المواطنين بالبلدية

الاحتمالات	ك	%
دائماً	4	8
أحياناً	34	68
أبداً	12	24
المجموع	50	100

الفصل الثاني: العلاقات العامة ودورها في ترقية أداء البلدية الجزائرية دراسة ميدانية

من خلال بيانات الجدول رقم (17) تبين لنا أن نسبة إخفاء المسؤولين والموظفين الحقائق عن المواطنين ليس بشكل دائم حيث بلغت نسبة أحيانا 68%، أما أبداً بنسبة 24%، في حين نجد دائما بنسبة 8%. وعليه ما يمكن قوله هو أنه ربما يقوم المسؤولون والموظفون بإخفاء الحقائق أحيانا عن الجمهور الخارجي (المواطنين) لتجنب حدوث مشاكل بينهم أو لغياب جهة مكلّفة بنقل المعلومات داخليا وخارجيا. وأن الوحدة المحلية الناجحة هي التي تتوفر فيها شبكة اتصالات محلية، سواء عن طريق الإعلانات وأيام الاستقبالات... الخ، أو أنه يجب على المجتمع المحلي الاطلاع على جميع الحقائق التي تخصه، وفي تصريح لبعض الموظفين أن المسؤولين يخفون بعض الحقائق التي تخدم مصالحهم، وهناك البعض منهم يدعي عدم إخفاء الحقائق أبدا عن المواطنين.

الجدول رقم (18): يوضح وجود مشاكل في الاتصال بين المسؤولين والمواطنين وكيفية تجاوز تلك المشاكل في حالة الإجابة بنعم.

الاحتمالات	ك	%
نعم	30	60
لا	20	40
المجموع	50	100

من خلال الجدول رقم (18) والذي يعكس لنا بدوره وجود وعدم وجود مشاكل في الاتصال بين المسؤولين والمواطنين كل حسب النتائج. فوجود المشاكل معبر عنه بنسبة 60% أي أنه ما يتضح لنا أن المشاكل بين المسؤولين والمواطنين متمثلة في عدم احترام المواطن أيام الاستقبال أو نظرا لانشغالات المسؤولين، وأنه بخاصة لتجاوز هذه المشاكل يجب احترام أيام الاستقبال من طرف المواطن ومرونة التعامل من طرف المسؤول اتجاه جماهيره سواء الداخلية أو الخارجية، وكذلك بالنسبة لبعض المبحوثين بنسبة 40% كشفوا عن عدم وجود مشاكل بين المواطنين والمسؤولين وأن هناك مرونة في التعامل معهم.

• خلاصة المحور الثاني:

من خلال هذا المحور الثاني والخاص باستمارة الجمهور الداخلي ما حاولنا معرفته والكشف عنه أهم المشاكل التي تواجهها العلاقات العامة مع الجمهور الداخلي في بلدية سيدي أمبارك والتي تضعف هذه الأخيرة من مستوى أدائها ودورها، حيث تبرز أهم هذه المشاكل في الاضطرابات الداخلية التي يعيشها الجمهور الداخلي (من مسؤولين وموظفين) خاصة في ظل غياب المختصين بالاتصال في البلدية، ونقص الوسائل الحديثة، والنظرة الفوقية للمسؤولين اتجاه الموظفين، كما أن خلية الاتصال التي من المفترض أن تعوض جهاز العلاقات العامة وتلعب دور القائم بنقل المعلومات والحقائق فيما بين الجماهير، والاهتمام بالموظفين ومشاكلهم وتحقيق الثقة والرضا بين الطرفين اتضح عدم وجودها على مستوى أداء البلدية، وأنه لتجنب وتجاوز هذه المشاكل على مستوى الأداء التنظيمي للبلدية وإعطاء صورة حسنة عن بلدية سيدي أمبارك ميدان للدراسة، تجنب عدم إخفاء المسؤولين والموظفين للحقائق عن المواطنين بل إشراكهم في جميع الشؤون التي تخصهم في إطار المشاركة الديمقراطية، وأنه يجب أيضا تخطي جميع المشاكل الاتصالية، وإيجاد جهاز مختص بالاتصال بالجمهور الداخلي والاهتمام بالجمهور الخارجي.

ثانيا: عرض وتحليل البيانات الخاصة باستمارة الجمهور الخارجي

- البيانات الشخصية:

أ - الجنس:

الجدول رقم (19): يبين توزيع عينة الجمهور الخارجي حسب الجنس

الجنس	ك	%
ذكور	30	60
إناث	20	40
المجموع	50	100

الفصل الثاني: العلاقات العامة ودورها في ترقية أداء البلدية الجزائرية دراسة ميدانية

ما يمكن توضيحه من خلال الجدول أعلاه أن نسبة الذكور في عينة الدراسة (الجمهور الخارجي) بلغت نسبتها أكثر من نسبة الإناث أي أكثر من النصف بـ 60%، أما نسبة الإناث بلغت نسبتها 40% وهذا الأخير راجع لاختيار عينة الدراسة بالصدفة.

ب – السن:

الجدول رقم (20): يوضح توزيع أفراد العينة حسب السن

الفئات العمرية	ك	%
30 – 20	15	30
40 – 31	22	44
أكثر من 41	13	26
المجموع	50	100

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه ترتيب نسب الفئات العمرية كالتالي: في المرتبة الأولى نجد الفئة العمرية من 31 – 40 بنسبة 44 %، أما الفئة الثانية حسب عينة الدراسة هي من 20-30 بنسبة 30 % وفي الأخير فئة الأكثر من 41 بـ 26 %، وما يمكن توضيحه في الأخير أن الفئة العمرية الغالبة هي 31-40 والتي تشكل أكبر نسبة في عينة الجمهور الخارجي.

ج – المستوى التعليمي:

الجدول رقم (21): يوضح المستوى التعليمي لأفراد عينة الدراسة (الجمهور الخارجي)

المستوى التعليمي	ك	%
أمي	20	40
ابتدائي	5	10
متوسط	3	6
ثانوي	16	32
جامعي	6	12
المجموع	50	100

الفصل الثاني: العلاقات العامة ودورها في ترقية أداء البلدية الجزائرية دراسة ميدانية

ما يمكن توضيحه من خلال الجدول رقم (21) أن ترتيب المستوى التعليمي لأفراد عينة الدراسة (الجمهور الخارجي) حسب ما تم توضيحه في الجدول أعلاه أن نسبة الأميين بلغت 40% ليليها فيما بعد المستوى الثانوي بـ 32% ثم المستوى الجامعي بنسبة 12%، المستوى الابتدائي 10% وفي الأخير نجد المستوى المتوسط أقل نسبة من المستويات الأخرى بـ 6%، وفي الأخير ما نستنتجه أن فئة الأميين هي أكثر نسبة في عينة الدراسة بالرغم من تنوع المستويات التعليمية في البلدية.

المحور الأول: محور الكشف عن وجود العلاقات العامة مع الجمهور الخارجي في البلدية

الجدول رقم (22): يوضح انطباع الجمهور الخارجي (المواطنين) عن الأداء التنظيمي للبلدية

الاحتمالات	ك	%
جيد	10	20
عادي	25	50
سيء	15	30
المجموع	50	100

ما يمكن توضيحه من خلال الجدول أعلاه أن أغلب انطباعات المبحوثين عن الأداء التنظيمي للبلدية بنسبة 50% هي عادي ليليها فيما بعد سوء أدائها بـ 30% في المرتبة الثانية، وفي الأخير نسبة 20% أداء تنظيمي جيد، وما يمكن استنتاجه من هذا أن أداء البلدية لأعمالها وشؤونها اتجه الجمهور الخارجي لا يرقى إلى المستوى المطلوب من الأداء الجيد، وأنه في بعض الأحيان يقوم الموظفون بسوء التعامل مع المواطنين خاصة في استخراج الوثائق المدنية وسوء أداء الخدمة وتعطيلها.

الجدول رقم (23): يوضح وجود خلية الاتصال داخل البلدية

الاحتمالات	ك	%
نعم	/	/
لا	50	100
المجموع	50	100

ما يمكن الكشف عنه من خلال الجدول رقم (23) أن وجود أو عدم وجود خلية الاتصال في البلدية يتضح عدم وجودها وانعدامها حسب المبحوثين (الجمهور الخارجي) بنسبة 100 % وبالتالي ما يبرز لنا انعدام دور خلية الاتصال في البلدية.

الجدول رقم (24): يوضح الجهة التي يتصل بها الجمهور الخارجي لأداء انشغالاته في البلدية

الاحتمالات	ك	%
الأمين العام	10	20
المصالح الإدارية	25	50
رئيس المجلس البلدي	15	30
خلية الاتصال	/	/
المجموع	50	100

ما يمكن توضيحه من خلال الجدول أعلاه أن أغلب عينة الدراسة (الجمهور الخارجي) بنسبة 50% الجهة التي يتصلون بها لأداء والقيام بانشغالاتهم هي المصالح الإدارية كونها هي المصالح التي تلبي احتياجات المواطنين كاستخراج الوثائق الخاصة بهم، ليلبها فيما بعد الاتصال برئيس المجلس الشعبي البلدي كونه هو الذي يصغي لشكاويهم ومشكلاتهم بنسبة 30 % وفي الأخير اللجوء إلى الأمين العام بنسبة 20 % حيث يتصلون به بصفته الهيئة الثالثة بالبلدية وتحت سلطة رئيس البلدية لفك انشغالاتهم،

الفصل الثاني: العلاقات العامة ودورها في ترقية أداء البلدية الجزائرية دراسة ميدانية

أما بالنسبة لخلية الاتصال فنسبتها منعدمة وهي لا تعد وجهة يقصدها المواطنون لقضاء انشغالاتهم.

الجدول رقم (25): يوضح وسائل الاتصال بين الجمهور الداخلي (المسؤولين والموظفين) والجمهور الخارجي (المواطنين)

الاحتمالات	ك	%
وسائل الإعلام العامة	/	/
أيام الاستقبال	40	80
الإعلانات	10	20
أنترنت	/	/
خلية الاتصال	/	/
المجموع	50	100

ما تبين لنا من خلال الجدول أعلاه أن وسيلة الاتصال الغالبة هي الجمهور الداخلي (المسؤولين والموظفين) والجمهور الخارجي (المواطنين) هي أيام الاستقبال بنسبة 80 % ليلها فيما بعد الإعلانات بنسبة 20 %، ليتضح لنا فيما بعد انعدام الوسائل الاتصالية الأخرى. وما يمكن استنتاجه في الأخير أن عينة الدراسة تتجه لأيام الاستقبال للاتصال بالجمهور الداخلي وذلك بغية تلبية انشغالاتهم وحل مشاكلهم.

الجدول رقم (26): يوضح تعامل الموظفين والمسؤولين مع المواطنين

الاحتمالات	ك	%
جيد	5	10
عادي	25	50
سيء	20	40
المجموع	50	100

الفصل الثاني: العلاقات العامة ودورها في ترقية أداء البلدية الجزائرية دراسة ميدانية

ما يمكن توضيحه من خلال الجدول أعلاه أن تعامل الموظفين والمسؤولين مع المواطنين هو عادي والذي قدر بنسبة 50 % أي ما يعادل نصف عينة الدراسة، ليأتي سوء التعامل معهم في المرتبة الثانية بـ 40 %، وفي الأخير التعامل الجيد بنسبة ضعيفة تقدر بـ 10 %. وما يمكن استنتاجه من خلال هذا، أن تعامل الجمهور الداخلي مع المواطنين لم يرقى إلى المستوى المطلوب حسب بعض أفراد عينة الدراسة.

الجدول رقم (27): يوضح أخذ البلدية بآراء المواطنين عند اتخاذ القرارات التي تهم المجتمع المحلي

الاحتمالات	ك	%
غالباً	/	/
أحياناً	/	/
أبداً	50	100
المجموع	50	100

ما يمكن تحليله واستنتاجه من خلال الجدول أعلاه أن البلدية لا تأخذ أبداً بآراء المواطنين ومشاركته عند اتخاذ القرارات التي تهم المجتمع المحلي وذلك بنسبة 100% أي أن جميع أفراد العينة أدلو بعدم الأخذ بآرائهم بالرغم من تجسد الديمقراطية التي شاركته على المستوى المحلي وحتى القانوني وهذا راجع إلى عدم وعي المواطن بهذا. أما بالنسبة لغالباً أو أحياناً فهي منعدمة تماماً.

الجدول رقم (28): يوضح سعي البلدية لكسب ثقة ورضا الجمهور الخارجي (المواطنين)

الاحتمالات	ك	%
نعم	3	6
لا	47	94
المجموع	50	100

ما يمكن توضيحه من خلال الجدول أعلاه أن سعي البلدية لكسب ثقة ورضا الجمهور الخارجي (المواطنين) حسب أفراد العينة لا وجود لها بنسبة 94 %، وهذا راجع إلى احتكار السلطة من طرف المسؤولين، والقيام بالسلطة الانفرادية واللامبالاة لكسب ثقة ورضا المواطن، وهناك بعض أفراد العينة بنسبة 6 % أقروا بكسب ثقة ورضا الجمهور الخارجي، وربما يرجع هذا لمصالحهم الخاصة.

- خلاصة المحور الأول:

إن القراءة في بيانات هذا المحور تكشف عن انطباعات الباحثين عن أداء البلدية التنظيمي، الذي حسبهم لم يرقى بعد إلى المستوى المطلوب من الأداء الجيد، ويرجع السبب الأساسي في ذلك إلى عدم توفر جهاز خاص بالعلاقات العامة يقوم بإعداد البرامج والخطط الإعلامية التي تحقق أهداف البلدية والتي تستهدف الجمهور الخارجي والجمهور الداخلي على حد سواء، أما بالنسبة لوسائل الاتصال المستعملة بين الجمهور الداخلي (المسؤولين والموظفين) والجمهور الخارجي (المواطنين) في أغلب الأحيان تكون عن طريق أيام الاستقبال وتلقي الزيارات والإعلانات، ما يمكن قوله حيال هذا أن هذه الوسائل الاتصالية محدودة وغير كافية بالنسبة للجمهور الخارجي. وأن الوسائل الاتصالية ذات أهمية كبيرة تعرف الشعب بأخبار البلدية وآرائها، وتعرف البلدية بأخبار المواطنين وآرائهم وذلك بالقيام بما هو منصوص عليه في النظم القانونية التي تقر بمبدأ مشاركة المواطن في تسيير الشأن المحلي وبغرض إعلام المواطنين بمختلف المداورات وقرارات البلدية. بالإضافة إلى ذلك فطريقة تعامل الموظفين والمسؤولين مع المواطنين والأخذ بآرائهم كشركاء في إطار الديمقراطية التي تشاركه في تسيير الشأن المحلي غير مأخوذ به تماما، وربما يرجع السبب في هذا إلى عدم وعي المواطن بهذه النظم القانونية.

وفي الأخير ما يمكن قوله أن واقع العلاقات العامة مع الجمهور الخارجي على مستوى أداء بلدية سيدي أمبارك لم يرقى إلى المستوى المطلوب.

الفصل الثاني: العلاقات العامة ودورها في ترقية أداء البلدية الجزائرية دراسة ميدانية

المحور الثاني: محور الكشف عن مشاكل العلاقات العامة مع الجمهور الخارجي (المواطنين) في البلدية.

جدول رقم (29) يوضح مشاكل واضطرابات بين الموظفين والمواطنين

الاحتمالات	ك	%
نعم	40	80
لا	10	20
المجموع	50	100

ما يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه حسب أفراد عينة الدراسة وجود مشاكل واضطرابات بين الموظفين والمواطنين، حيث بلغت نسبتها 80% وتبرز هذه المشاكل والاضطرابات خاصة أيام الاستقبال حيث أن المواطن لا يراعي هذه الأيام والمسؤول أحيانا غير مهتم بمشاكل المواطنين ويهتم فقط بمصالحه، وهناك البعض من المبحوثين أقروا بعدم وجود مشاكل بين الموظف والمواطن نظرا لمصالحهم.

الجدول رقم (30): يوضح إخفاء البلدية للمعلومات التي تهتم المواطنين

الاحتمالات	ك	%
دائما	15	30
أحيانا	30	60
أبدا	5	10
المجموع	50	100

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معظم المبحوثين بنسبة 60% يقرون بإخفاء البلدية للمعلومات التي تهتم المواطنين أحيانا، أما بالنسبة لأصحاب الوساطة فهم قد يحصلون على المعلومات في أي وقت عكس المواطن العادي وتقدر نسبتها بـ 10%،

الفصل الثاني: العلاقات العامة ودورها في ترقية أداء البلدية الجزائرية دراسة ميدانية

وهناك البعض أقروا بإخفاء الحقائق عنهم دائماً بنسبة 30 % وربما يعود ذلك إلى سرية المعلومات.

الجدول رقم (31): يوضح لجوء المواطن لإيصال مشاكله في البلدية

الاحتمالات	ك	%
الاتصال بالمسؤولين	50	100
خلية الاتصال	/	/
سجل الشكاوي	/	/
المجموع	50	100

ما يلاحظ من خلال الجدول رقم (32) أن المواطن يلجأ لإيصال مشاكله بالبلدية في الاتصال بالمسؤولين وقد بلغت نسبة ذلك بـ 100 %، حيث يبرز أن معظم المواطنين يُلحون في طرح انشغالاتهم ومشاكلهم إلى مسؤولي البلدية وبالخصوص رئيس البلدية بصفته الأمر بالصرف وأعلى سلطة بالبلدية.

الجدول رقم (33): يوضح تقييم مستوى أداء البلدية تجاه المواطنين مع تحديد المقترحات الكفيلة بتحسين أداء البلدية في حالة تقييمها بسوء أدائها.

الاحتمالات	ك	%
جيد	5	10
عادي	20	40
سيء	25	50
المجموع	50	100

ما يمكن توضيحه من خلال الجدول رقم (33) حسب معطيات أفراد عينة الدراسة (الجمهور الخارجي) أن تقييم مستوى أداء بلدية سيدي أمبارك هو سيء بنسبة 50% أي ما يعادل نصف أفراد العينة وربما يرجع هذا إلى عدم الاهتمام بالمواطن واللامبالاة به

الفصل الثاني: العلاقات العامة ودورها في ترقية أداء البلدية الجزائرية دراسة ميدانية

وسوء تسريع الخدمة بالبلدية، كما أن هناك فئة من أفراد العينة تقر بقبول مستوى أداء البلدية بنسبة 40% وترجع سوء أداء البلديات إلى أنه مشكل وطني، أما احتمال الأداء الجيد للبلدية بلغت نسبته 10% وهي الفئة التي لها مصالح بالبلدية.

- خلاصة المحور الثاني:

ما يمكن استنتاجه من خلال هذا المحور محور مشاكل العلاقات العامة مع الجمهور الخارجي (المواطنين) أن البلدية كوحدة محلية لا تعمل بصورة كافية على تحسين مستوى أدائها وصورتها مع جمهورها الخارجي، ويتجلى هذا من خلال:

- عدم الاهتمام بمشاكل المواطنين واللامبالاة.
- سوء أداء الخدمة العامة للمواطنين وتعطيها.
- عدم تفرغ المسؤولين بالمواطن نظرا لانشغالهم بمصالحهم.
- تحيز المسؤولين والموظفون لفئة خاصة من المواطنين تخدم مصالحهم.
- إخفاء الحقائق والمعلومات عن المواطن المحلي.
- غياب حسن الاستقبال وعدم توفر هذا المكتب أصلا.
- عدم توفر قسم خاص بالعلاقات العامة بالبلدية ولا يوجد جهة أخرى لاستخلافها كخليفة الاتصال.
- وفي الخير ما يمكن قوله أنواع العلاقات العامة مع الجمهور الخارجي ينجر عنه عدم الرضا عن أداء البلدية.

المطلب الثالث: الاستنتاج العام للدراسة الميدانية.

- من خلال عرض نتائج استمارة الجمهور الداخلي واستمارة الجمهور الخارجي ما يمكن أن نستنتج أن هناك تناقص كبير بين الإطار النظري والواقع المتمثل في:
- 1 - أن العلاقات العامة وظيفة إدارية مميزة تساعد في تأسيس خطوط اتصال وتعاون متبادل بين المنظمة وجمهورها، وتشكل كذلك إدارة المشاكل والقضايا ولكن في الواقع محل الدراسة الميدانية العكس من ذلك فالعلاقات العامة كوظيفة إدارية على مستوى أداء البلدية غير موجودة تماما ويتضح ذلك جليا من خلال عدم ظهورها في الهيكل التنظيمي بالبلدية.
 - 2 - كذلك باعتبار العلاقات العامة تساهم في نشر المعلومات والأفكار والحقائق مخرجة منسوبة ل جماهير المنظمة وكذلك المنظمة وكل هذا على عكس ما هو موجود على مستوى أداء البلدية فالبلدية لا تقوم بنشر المعلومات بل إخفاءها عن الجمهور الخارجي.
 - 3 - انعدام الثقة والرضا المتبادل بين الجمهور الداخلي والخارجي.
 - 4 - عدم تطور الوسائل الاتصالية التي تدعم العلاقة بين جماهير المنظمة.
 - 5 - وجود مشاكل واضطرابات بين الجمهور الداخلي والخارجي وهذا ما يحد من فعالية أداء البلدية.

خاتمة

خاتمة:

في نهاية هذه الدراسة تبقى العلاقات العامة هي الوسيلة العملية والعلمية التي تستخدمها البلدية لزيادة درجة فاعليتها والرفع من مستوى أدائها، ولإيجاد الصورة الذهنية الجيدة لها عند جمهورها الداخلي والخارجي، ولهذا فإن وجود جهاز العلاقات العامة له أهمية كبيرة في كسب ثقة وولاء الجمهور ونشر الوعي والتأثير في الرأي العام المحلي، فالعلاقات العامة إذن تعتبر بمثابة حلقة وصل بينها وبين جماهيرها بالإضافة إلى ذلك ما يمكن قوله أن العلاقات العامة عرفت تطورات وتغيرات حافلة على مر التاريخ حيث عرفت هذه الأخيرة العديد من الممارسات منذ ظهورها في أولى أشكالها البدائية إلى أن وصلت وصارت إلى ما هي عليه اليوم كمفهوم حديث وكوظيفة علمية تعتمد عليها المصالح والإدارات والهيئات في إثارة الأفراد وذلك بغية الرفع من مستوى أدائها التنظيمي، حيث أن عنصر الأداء يبقى مؤشرا تبنى عليه العديد من القرارات الهامة، فهو الذي يحدد اتجاهات سير نشاط المنظمة سلبا أو إيجابا و يحدد مدى الاقتراب أو الابتعاد عن تحقيق الأهداف وتنفيذ الخطط الموضوعة، وبذلك يعكس مدى نجاح المنظمة أو إخفاقها.

ومن هذا الأخير ما يمكن الوصول إليه أن الأداء يرتبط بسلوك الفرد والمنظمة باعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة وخاصة على مستوى البلدية باعتبارها وحدة محلية لا مركزية ومكان لمشاركة المواطن في تسيير الشؤون العمومية والتي تشكل بدورها الإطار المؤسسي للممارسة الديمقراطية المحلية، بالإضافة إلى الدور الذي تلعبه كموقع احتكاك بين الإدارة والمواطن في جميع المجالات، وهذا ما نص عليه قانون البلدية (11 - 10)، ومن أجل تحقيق هذه الغاية أكد على أهمية العلاقات العامة من خلال إعلام المواطنين بمختلف المداولات والقرارات بالبلدية.

إذن ومن خلال دراستي لهذا الموضوع والدراسة الميدانية التي قمت بها تم استنتاج

ما يلي:

- أن البلدية الجزائرية لم تستوعب بعد وظيفة العلاقات العامة وأهميتها في إنجاز العمل الإداري المحلي وفي تحقيق فعاليته وترقية أدائه، لذلك فهي مهمة لمسألة إيجاد جهاز العلاقات العامة داخل هيكلها التنظيمي والذي من شأنه مساعدتها في تحقيق استقرار وانسجام بنائها الداخلي مع الموظفين أو الخارجي مع المواطنين، كما أن هناك نقص في حرص البلدية على كسب ثقة الجمهور الداخلي والخارجي، ومرد ذلك كثرة المشاكل التي تتخبط فيها من بيروقراطية في التسيير، وإهمال لأهمية الرأي العام المحلي. والمسؤولية في إيجاد الصورة المرجوة عند الجمهور الداخلي والخارجي ، هذا عدا باقي المشاكل الاتصالية داخل الوحدة المحلية أو خارجها.

إذن من خلال نتائج الدراسة الميدانية تم الوقوف على أن هناك تناقض على ما هو منصوص عليه قانونا وواقع الممارسة وأنه يجب على كل البلديات الجزائرية اعتماد العلاقات العامة كوظيفة إدارية لترقية أدائها وزيادة درجة فاعليتها نظرا للدور الهام الذي تلعبه.

• التوصيات والاقتراحات

في ضوء النتائج المتحصل عليها والمستقاة من البحث الميداني الخاص بموضوع "العلاقات العامة كآلية لترقية أداء البلدية الجزائرية - دراسة حالة بلدية سيدي أمبارك" يمكننا تقديم جملة من التوصيات والاقتراحات راجين من وراء ذلك أن تجد الأذان الصاغية وأهمها:

- 1 - ضرورة تفعيل العلاقات العامة على مستوى أداء البلدية لترقية أدائها والرفع من درجة فعاليتها.
- 2 - ضرورة إقناع البلديات الجزائرية بأهمية وظيفة العلاقات العامة أو الدور الذي يمكن أن تلعبه في هذا المجال.
- 3 - وضع جهاز إداري مختص في العلاقات العامة للاتصال بين الجمهور الداخلي والخارجي.

- 4 - تطوير وسائل الاتصال على مستوى البلدية بين الجمهور الداخلي والخارجي.
- 5 - ضرورة اعتماد البلدية الجزائرية على سياسة كشف الحقائق مع الجمهور الخارجي والداخلي.
- 6 - الاهتمام أكثر بالموظفين والمواطنين من خلال الاهتمام بحل مشاكلهم والأخذ بشكاويهم بعين الاعتبار مع إشراكهم في القرارات المتخذة.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع:

• القوانين الموثيق والمراسيم الوطنية والدولية:

1. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القانون رقم (11-10) المتضمن قانون البلدية من الجريدة الرسمية، العدد (37)، المؤرخ في 22-07-2011، المادة (2).
2. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القانون رقم (10-11) المؤرخ في 22-07-2011، المتضمن قانون البلدية.

أولاً: الكتب:

1. بدوي عبد الله محمد عبد الرحمان ومحمد علي ، مناهج البحث الاجتماعي، مصر، دار المعرفة الجامعية، 2002.
2. بدوي عبد محمد الرحمان ومحمد علي ، مناهج وطرق البحث الاجتماعي، القاهرة، دار المعرفة للنشر، 2002.
3. بدوي هناء حافظ، الاتصال بين النظرية والتطبيق، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، 2003.
4. بلخيري رضوان وجابري سارة، مدخل الاتصال والعلاقات العامة، ط1، الجزائر، جسر للنشر والتوزيع، 2014.
5. تركي إبراهيم محمد ، دراسات في مناهج البحث العلمي، القاهرة، دار الوفاء للطباعة والنشر، 2006.
6. الجبوري عبد الكريم راضي، العلاقات العامة فن الإبداع (تطوير المؤسسة ونجاح الإدارة)، ط1، بيروت، دار التسيير دار البحار، 2001.
7. جرادات عبد الناصر أحمد، أسس العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، 2009.
8. الحريري محمد سرور، إدارة العلاقات العامة والعلاقات الدولية، ط1، الأردن ناشرون وموزعون، 2015.
9. حمدي رضا هاشم، إدارة العلاقات العامة والبروتوكولات، ط1، الأردن، دار الراية للنشر والتوزيع، 2011.

10. الدليمي عبد الرزاق محمد، العلاقات العامة في التطبيق، ط1، الأردن، دار الجريير للنشر والتوزيع، 2005.
11. ربحي مصطفى عليان والطوباسي محمود، الاتصال والعلاقات العامة، الأردن، دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2005.
12. زرواتي رشيد، منهجية البحث العلمي، الجزائر، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع.
13. الزهري محمد محفوظ، العلاقات العامة (المشاكل والحلول)، ط1، د.ب.ن، دار نهضة الشرق، 2004.
14. سعادة الخطيب راغب، مبادئ العلاقات العامة، الأردن، دار البداية للنشر والتوزيع، 2009.
15. سلطان محمد صاحب، العلاقات العامة ووسائل الاتصال، ط1، الأردن، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2011.
16. شروخ صلاح الدين ، منهجية البحث العلمي، الجزائر، دار العلوم للنشر، 2003.
17. شريف يونس طارق ، إدارة العلاقات العامة مفاهيم ومبادئ وسياسات، ط1، الأردن، إثراء للنشر والتوزيع، 2008.
18. شعباني إسماعيل ، منهجية البحث في العلوم الاجتماعية، الجزائر، المعهد الوطني للتجارة، 2005.
19. الصحن محمد فريد، العلاقات العامة، المبادئ والتطبيق، الإسكندرية، دار الجامعة، 2004.
20. عبد المعطي وآخرون، أسس العلاقات العامة، عمان دار حامد، 2004.
21. عبده حافظ محمد، العلاقات العامة، ط1، مصر، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2009.
22. عوجة علي، العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، القاهرة عالم الكتب، 2001 .
23. العزازي محمد أحمد إدريس، العلاقات العامة المعاصرة وفعالية الإدارة، مصر، المكتبة العالمية الزقازيق، 2005.
24. عقيلان عبد الله أحمد، إدارة العلاقات العامة، ط1، الأردن ،دار المعتز، 2015.
25. كافي، مصطفى يوسف إدارة العلاقات العامة، (المؤتمرات البروتوكولات الدبلوماسية)، ط1، الأردن، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2016.

26. اللبدي نزار عوني، إدارة العلاقات العامة وتتميتها، ط1، الأردن، دار دجلة للنشر والتوزيع، 2015.
27. محمد العزازي وأحمد إدريس، العلاقات العامة المعاصرة وفعالية الإدارة، مصر، المكتبة العالمية الزقازيق، 2004.
28. محمد عبد الفتاح ومحمد عبد الله، إدارة الهيئات الاجتماعية، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، 2006.
29. محمد مصطفى أحمد، الخدمة الاجتماعية في مجال العلاقات العامة، مصر، دار المعرفة الجامعية، 2003.
30. منصور سمير حسن، منهاج العلاقات العامة، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية، 2005.
31. وائل محمد صبحي وطاهر محسن، أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن، ط1، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع.
- ثانياً: المجلات والدوريات.**
1. أصغر طالب دوسة وسوسن جواد حسين، "التغيير الإستراتيجي وانعكاساته على الأداء التنظيمي"، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد التاسع والستون (2008).
2. جعفر ميادة كاظم، "العلاقات العامة والأنشطة السياحية"، مجلة الباحث الإعلامي، العدد 9، 10 جامعة بغداد، (2010).
3. حسين عبد السلام علي عمران، "التمكن الإداري وأثره في تحسين الأداء المنظمي"، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، العدد الثامن، جامعة ليبيا، (ديسمبر 2017).
4. فلاح كريم صالح، "تأثير إعادة تصميم الوظيفة في الأداء المنظمي"، مجلة النزاهة والشفافية للبحوث و الدراسات، العدد السابع، (2014).
5. مزهودة عبد المليك، "الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم"، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الأول جامعة بسكرة (نوفمبر 2001).

ثالثاً: المذكرات والأطروحات الجامعية.

1. بضياف عاطف، فعالية العلاقات العامة في المؤسسة الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، قسم الإعلام والاتصال، جامعة قسنطينة، 2009-2010.
2. بن واضح الهاشمي، تأثير متغيرات البيئة الخارجية على أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية - دراسة حالة قطاع خدمة الهاتف النقال في الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، 2013-2014.
3. بوجنان توفيق، أثر عملية التطوير الإداري في تحسين الأداء المؤسسي في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة الأردن، 2010.
4. بودواو هاجر، واقع العلاقات العامة في الإدارة المحلية الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، (غير منشورة)، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، جامعة المسيلة، 2016-2017.
5. بيدي الصالح ، العلاقات العامة في الإدارة المحلية، مذكرة لنيل شهادة ماستر (غير منشورة)، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة بسكرة، 2013-2014.
6. تينة عبد الحليم، تنظيم الإدارة البلدية، مذكرة لنيل شهادة الماستر في الحقوق (غير منشورة)، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة بسكرة، 2013-2014.
7. راوي كريمة، دور تسيير الموارد البشرية في تحسين الأداء التنظيمي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماستر في علوم التسيير، (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة ورقلة، 2012-2013.
8. زرقاوي رتيبة ، إصلاح وتطوير منظومة الجماعات المحلية في الجزائر وأثره في التنمية: واقع وأفاق ، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، (غير منشورة) كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة خميس مليانة، جوان 2015.

9. شذا سليم أبو سليم، مدى تحقيق العلاقات العامة لأهدافها في الكليات التقنية بمحافظات غزة، مذكرة قدمت لنيل شهادة ماجستير (غير منشورة)، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية غزة، 2006.
10. طالبى يمينة، الدور التنموي للجماعات المحلية (دراسة حالة ولاية البيض)، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، (غير منشورة) كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، جامعة سعيدة، 2015-2016.
11. عشاب لطيفة، النظام القانوني للبلدية في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماستر في الحقوق، (غير منشورة)، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة ورقلة، 2012-2013.
12. عيواج عذراء، واقع العلاقات العامة في الإدارة المحلية الجزائرية - دراسة حالة بلدية قسنطينة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير (غير منشورة)، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قسنطينة، 2008-2009.
13. غليسات محمد قاسم وعبد الكريم، أثر العلاقات الغير الرسمية في الأداء الوظيفي - دراسة ميدانية ببلدية مسعد ولاية الجلفة، مذكرة ماستر في علم الاجتماع (غير منشورة)، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجلفة، 2016-2017.
14. قرفي حليلة، دور العلاقات العامة، في تحسين أداء المؤسسة الخدمية، دراسة ميدانية بجامعة 8 ماي 1945 قالم، مذكرة ماستر في علم الاجتماع (غير منشورة)، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، جامعة قالم 2016-2017.
15. كحيلي الجابرية، دور استراتيجية التصدير في تحسين الأداء المؤسسى - دراسة حالة مؤسسة حدود سليم لتوضيب، وتصدير التمور طوالة، مذكرة ماستر في علوم التسيير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم التسيير، جامعة بسكرة، 2014-2015.
16. لقصير رزيقة، دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية - دراسة ميدانية بمؤسسة الأملاح بقسنطينة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، قسم علوم الإعلام والاتصال، جامعة قسنطينة، 2006-2007.

17. محمد أبو عليم، أثر التمكين الإداري في الأداء التنظيمي في المستشفيات الخاصة عمان، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية الأعمال قسم إدارة الأعمال جامعة الشرق الأوسط، عمان 2014.

18. مزغيش عبد الحليم، تحسين أداء المؤسسة في ظل إدارة الجودة الشاملة، رسالة ماجستير في العلوم التجارية (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم تجارية، جامعة الجزائر، 2011-2012.

19. مسيلي ياسين، العلاقات العامة في المؤسسات الصحية الجزائرية، دراسة ميدانية بالمستشفى الجامعي قسنطينة، (مذكرة لنيل شهادة الماجستير، (غير منشورة)، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية)، قسم علوم الإعلام والاتصال، جامعة قسنطينة، 2008-2009.

20. موساوي حليلة، دور الاتصال المؤسسي في رفع الأداء الوظيفي في إدارة الجماعات المحلية في الجزائر، مذكرة ماستر في العلوم السياسية (غير منشورة)، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة خميس مليانة، 2015.

رابعاً: المحاضرات.

1. ابرادشة فريد، محاضرات في مقياس إدارة الجماعات المحلية، القيت على الطلبة السنة الثانية ماستر "إدارة وحكامة محلية"، قسم العلوم السياسية، جامعة المسيلة، 2017-2018.

خامساً: المواقع الإلكترونية.

1. مفتاح الجندلي، ماهية الأداء، ماجستير نظم معلومات الأعمال.

<http://Hrdiscussion.com/23/02/2018, 10:30>.

فهرس الجداول والأشكال

فهرس الجداول والأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
أولا/ الجداول		
01	يبين توزيع العينة حسب الجنس	
02	يوضح توزيع أفراد العينة حسب السن	
03	يوضح المستوى التعليمي لأفراد عينة الدراسة (الجمهور الداخلي).	
04	يوضح مفهوم العلاقات العامة لدى أفراد عينة الدراسة.	
05	يوضح وجود جهاز إداري للعلاقات العامة في البلدية يقوم بأداء مهامه	
06	يوضح الإجابة على السؤال في حالة الإجابة بلا مع تحديد الجهة المختصة بالاتصال في البلدية	
07	يوضح وجود اتصال بين الموظفين والمسؤولين والموظفين أنفسهم	
08	يوضح الإجابة على السؤال السابق في حال الإجابة بنعم مع تحديد وسائل الاتصال الأكثر استخداما بين الموظفين أنفسهم والمسؤولين	
09	يوضح الإجابة على السؤال في حال الإجابة بلا مع تحديد أهم عوائق الاتصال بينهم	
10	يوضح الشؤون التي تستدعي اتصال الموظفين بالمسؤولين	
11	يوضح قيام البلدية بشرح وتفسير و إطلاع الجمهور الداخلي (الموظفين) بأهم برامجها ونشاطاتها.	
12	يوضح حرص المسؤولين على كسب ثقة الموظفين بالبلدية مع تحديد مؤشرات ذلك في حالة الإجابة بنعم	
13	يوضح أخذ المسؤولين بآراء الموظفين عند اتخاذ القرارات في البلدية مع مع تحديد سبب عدم أخذ المسؤولين بآراء الموظفين عند اتخاذ القرارات في حالة الإجابة بلا	
14	يوضح وجود مشاكل واضطرابات بين الموظفين والمسؤولين وبين الموظفين أنفسهم	
15	يوضح الجهة المهمة بشكاوي ومشاكل الجمهور الداخلي (الموظفين) بالبلدية	
16	يوضح وجود اهتمام من طرف المسؤولين بالمواطنين	
17	يوضح عمل المسؤولين والموظفون باخفاء الحقائق عن المواطنين بالبلدية	
18	يوضح وجود مشاكل في الاتصال بين المسؤولين والمواطنين وكيفية تجاوز تلك المشاكل في حالة الإجابة بنعم.	
19	يبين توزيع عينة الجمهور الخارجي حسب الجنس	
20	يوضح توزيع أفراد العينة حسب السن	
21	يوضح المستوى التعليمي لأفراد عينة الدراسة (الجمهور الخارجي)	

فهرس الجداول والأشكال

	يوضح انطباع الجمهور الخارجي (المواطنين) عن الأداء التنظيمي للبلدية	22
	يوضح وجود خلية الاتصال داخل البلدية	23
	يوضح الجهة التي يتصل بها الجمهور الخارجي لأداء انشغالاته في البلدية	24
	يوضح وسائل الاتصال بين الجمهور الداخلي (المسؤولين والموظفين) والجمهور الخارجي (المواطنين)	25
	يوضح تعامل الموظفين والمسؤولين مع المواطنين	26
	يوضح أخذ البلدية بأراء المواطنين عند اتخاذ القرارات التي تهم المجتمع المحلي	27
	يوضح سعي البلدية لكسب ثقة ورضا الجمهور الخارجي (المواطنين)	28
	يوضح مشاكل واضطرابات بين الموظفين والمواطنين	29
	يوضح لجوء المواطن لإيصال مشاكله في البلدية	30
	يوضح إخفاء البلدية للمعلومات التي تهم المواطنين	31
	يوضح لجوء المواطن لإيصال مشاكله في البلدية	32
	يوضح تقييم مستوى أداء البلدية تجاه المواطنين مع تحديد المقترحات الكفيلة بتحسين أداء البلدية في حالة تقييمها بسوء أدائها.	33
ثانيا/ الأشكال		
	يمثل الهيكل التنظيمي للبلدية:	01

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات	
شكر و عرفان	
إهداء	
	مقدمة
الفصل الأول الإطار المفاهيمي للعلاقات العامة، الأداء التنظيمي والبلدية.	
	تمهيد:
	المبحث الأول: مفهوم العلاقات العامة.
	المطلب الأول: تعريف العلاقات العامة.
	المطلب الثاني: التطور التاريخي للعلاقات العامة.
	المطلب الثالث: أهمية و أهداف العلاقات العامة.
	المطلب الرابع: مبادئ العلاقات العامة.
	المطلب الخامس: وظائف العلاقات العامة.
	المبحث الثاني: مفهوم الأداء التنظيمي و البلدية.
	المطلب الأول: تعريف الأداء
	المطلب الثاني: تعريف الأداء التنظيمي وأبعاده.
	المطلب الثالث: معايير تقييم الأداء التنظيمي.
	المطلب الرابع: العوامل المؤثرة على الأداء التنظيمي في المنظمة.
	المطلب الخامس: تعريف البلدية ووظائفها العامة.
	خلاصة الفصل:
الفصل الثاني العلاقات العامة ودورها في ترقية أداء البلدية الجزائرية دراسة ميدانية	
	تمهيد
	المبحث الأول: إستراتيجية العلاقات العامة في البلدية الجزائرية.
	المطلب الأول: دوافع ممارسة العلاقات العامة على مستوى البلدية.
	المطلب الثاني: أهمية وأهداف العلاقات العامة في البلدية الجزائرية.
	المطلب الثالث: نشاط الهيئات البلدية في مجال العلاقات العامة.

فهرس المحتويات

	المطلب الرابع: جمهور العلاقات العامة في البلدية.
	المطلب الخامس: مشاكل العلاقات العامة في البلديات الجزائرية.
	المبحث الثاني: دراسة ميدانية لبلدية سيدي أمبارك
	المطلب الأول: التعريف بمنهاج وأدوات الدراسة الميدانية.
	المطلب الثاني: عرض وتحليل بيانات الدراسة الميدانية.
	المطلب الثالث: الاستنتاج العام للدراسة الميدانية.
	خاتمة
	قائمة المصادر والمراجع
	ملاحق
	فهرس الجداول والأشكال
	فهرس المحتويات