



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة ابن خلدون - تيارت -

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

مسار: علم الاجتماع

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر الطور الثاني ل.م.د.

في علم الاجتماع الحضري الموسومة بـ

ادارة وتسيير الاحياء الجديدة

دراسة ميدانية وكالة عدل AADL تيارت

اشراف الأستاذ الدكتور:

د . هاشمي بريقل

إعداد الطلبة:

- مقراني المخطار

- عيد علي

الصفة	الرتبة	أعضاء اللجنة
رئيسا	أستاذ محاضر	شامي بن سادة
مشرفا ومقررا	أستاذ محاضر	هاشمي بريقل
مناقشا	أستاذ محاضر	شيخ علي

السنة الجامعية : 2023 / 2022 م

التشكرات:

الشكر والحمد لله الواحد الأحد كثيرا طيبا مباركا

ولك يا رب على ما أنعمت علينا من قوة وصبر الذي وفقنا بقضاء وقدر بإنهاء

هذا العمل المتواضع.

كما نتقدم بالشكر الخالص إلى الأستاذ المشرف الهاشمي بريقل الذي أشرف

على عملنا هذا وسهل لنا الطريق في إنجاز هذا البحث ، فلم يبخل علينا

بنصائحه القيمة، حيث وجهنا حين الخطأ وشجعنا حين الصواب فكان بذلك

نعم المشرف ونعم الأستاذ.

كما نتقدم بالشكر الجزيل إلى كل الأساتذة الذين درسونا طيلة مرحلة الدراسة.

ولا ننسى كل من قدم لنا يد المساعدة من الزملاء والأصدقاء من قريب أو من

بعيد

فألف شكر لكل هؤلاء وجزاهم الله ألف خير.

الإهداء:

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات هذه ثمرة من الجهد والاجتهاد

اهدي هذا العمل المتواضع إلى أمي الغالية إلى رمز الفخر والاعتزاز

إلى الذي لن أرد له القليل مما منحني أبي العزيز

إلى كل عائلي - أخوتي - أخواتي،

إلى نصر، فاروق، نور، محمد، عمر

تحية خاصة للأستاذ: هاشمي بوقل

وإلى من تقاسم معي حلو الحياة ومرها إلى كل الأهل والأقارب والأصدقاء.

محمد

الإهداء:

الحمد لله الذي وفقنا لإنهاء هذا العمل المتواضع الذي أهديه إلى الوالدين

الكريمين حفظهما الله وأطال في عمرهما.

إلى كل العائلة الكريمة إخوتي و أخواتي كل باسمه

إلى اخي عبد الصمد الذي شاركني هذا العمل

إلى جميع الأهل والأقارب.

تحية خاصة للأستاذ: هاشمي برفق

سفيان



فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	الشكر و عرفان
	الإهداء
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول
	فهرس الاشكال
أ	مقدمة
الفصل الاول: الإطار التصوري للدراسة	
5	أولا : أسباب اختيار الموضوع
6	ثانيا :اهداف الدراسة
6	ثالثا: أهمية الدراسة
7	رابعا: الدراسات السابقة
9	خامسا: إشكالية الدراسة
11	سادسا: فرضيات الدراسة
12	سابعا: مفاهيم الدراسة
الفصل الثاني: الادارة والتسيير	
23	1.التسيير عملية دائرية مستمرة
23	2.أنواع التسيير
24	3. صفات الاداري / المسير
25	4.مهارات الادارية في التسيير
26	5.مستويات الادارة / التسيير
28	6. المدرس الادارة
الفصل الثالث: الاحياء السكنية	
44	أبعاد وأهمية الأحياء السكنية وتحديد وظائفه
47	العوامل التي تتحكم في إختيار الموقع السكني
47	نبذة تاريخية عن نشأة وكالة عدل.
52	أثر التغيرات الإجتماعية في العائلة الجزائرية على الأحياء السكنية الجماعي
الفصل الرابع : الإقتراب الميداني و تحليل المعطيات	
54	1/ الاطار المنهجي
54	1. مجالات الدراسة

55	2. منهج الدراسة
55	3. أدوات جمع البيانات
56	4. عينة الدراسة و خصائصها
58	II / تحليل المعطيات
58	1. الهيكل التنظيمي وكالة عدل تيارت
59	2. أهداف وكالة عدل
59	3. مدة انجاز سكنات البيع بالإيجار لوكالة عدل
60	4. تمويل شراء سكنات البيع بالإيجار لوكالة عدل
60	5. المعايير منح سكنات عدل في الجزائر
62	6. تحليل المقابلة 01: مع ممثل وكالة عدل تيارت
73	7. مناقشة فرضيات الدراسة
77	الخاتمة
81	المصادر و المراجع
90	الملاحق
	ملخص

الصفحة	فهرس الجداول
54	جدول رقم 01 يوضح الاقسام وعدد العمال
62	جدول رقم 02 يوضح بيانات المقابلة

الصفحة	فهرس الاشكال
50	شكل رقم 01 توضح أول سكنات بصيغة AADL في الجزائر
58	الشكل رقم 02 يبين الهيكل التنظيمي وكالة عدل تيارت

مقدمة

يعتبر السكن من أهم الحاجيات الأساسية للإنسان، حيث يؤمن المأوى والأمان والراحة والطمأنينة. ويعتبر حق المواطن في السكن حق اجتماعي و دستوري، وعلى الدولة التكفل بهذا الحق. ويجب على الدولة توفير سياسة سكنية فعالة تسهم في توفير مختلف الإمكانيات والتسهيلات التي تضي على الحياة جمالها.

وتشهد الجزائر خلال الفترة الحديثة تطور ديمغرافي كبير قابله تطور عمراني تميز بوتيرة سريعة جداً، وتم إنجاز العديد من المشاريع التنموية لتلبية حاجيات المواطنين وتحسين أوضاعهم المعيشية، ومن أبرز هذه المشاريع هي مشاريع السكن الاجتماعي التي تدعمها الدولة جزئياً أو كلياً، مثل السكن التطوري الإيجاري، سكن البيع بالإيجار، الترقوي، الريفية، والتساهمي.

وبالنسبة لولاية تيارت فهي من بين الولايات التي شهدت تطوراً عمرانياً كبيراً لسكنات البيع بالإيجار AADL خلال الفترة الحديثة، وأصبحت تضم العديد من الأحياء الجديدة. ولتسيير وإدارة هذه الأحياء يجب على الحكومة المحلية توفير الإمكانيات اللازمة والاهتمام بتوفير الخدمات الحضرية، وضمان توافر الأمن والراحة للسكان هذه الأحياء. من تعزيز التعاون مع المجتمعات المحلية والمؤسسات ذات الصلة، وتشجيع التطوير المستدام وتوفير بيئة حيوية للمواطنين.

وبالإضافة إلى ذلك، يمكن لوكالة عدل تطوير خطط واستراتيجيات شاملة لتحسين الأحياء الجديدة، وتشجيع المواطنين على المشاركة في هذه الخطط وتقديم اقتراحاتهم

وأفكارهم. كما يمكن لوكالة عدل توفير التدريب والتعليم المستمر للموظفين لتحسين قدراتهم في تسيير وإدارة الأحياء الجديدة.

وبهذه الطريقة، يمكن لمؤسسة وكالة عدل في ولاية تيارت وغيرها من ولايات الجزائر تحسين إدارة الأحياء الجديدة، وتوفير الخدمات الحضرية اللازمة للمواطنين، وتعزيز جودة الحياة في هذه المناطق

وتختلف هذه الخدمات الحضرية من مدينة إلى أخرى ومن حي إلى آخر، فنجد الأحياء الجديدة تعاني في البداية من نقص في الخدمات الحضرية - المدارس، الملاعب، الحدائق ..، وهذا يرجع إلى أساليب تسيير الخدمات الحضرية والمشكلات التي تواجهها، سواء ما تعلق بالجانب التصميمي أو المنظمي أو الاجتماعي، والذي يرجع إلى طبيعة العلاقة بين المواطنين ومؤسسة وكالة عدل.

ولحل هذه المشكلات، يجب على الوكالة تطوير سياسات تسيير الأحياء الجديدة، وتوفير الخدمات الحضرية اللازمة. وعليها أن تستثمر في هذه المناطق وتوفر البنية التحتية اللازمة كالطرق والمدارس والمستشفيات، وتشجع المستثمرين على الاستثمار في هذه المناطق.

وقد قادتنا مقتضيات البحث و مادته الى اتباع الخطوات التالية في بناء بحثنا بهدف توضيح ظاهرة تسيير وإدارة الأحياء الجديدة بولاية تيارت من منظور اختصاصنا في علم الاجتماع الحضري، ومنه تم تقسيم الدراسة الحالية إلى اربع فصول.

الفصل الأول : الإطار التصوري للدراسة و يتضمن أسباب إختيار الموضوع ، أهداف

وأهمية الدراسة ، كما تطرقنا إلى إشكالية الدراسة وتساؤلات وفرضيات الدراسة ، كما ذكرنا أهم المفاهيم التي بنيت عليها دراستنا وفي الأخير عرضنا أهم الدراسات السابقة التي عالجت موضوع بحثنا .

الفصل الثاني: جاء بعنوان مدخل إلى الادارة والتسيير تطرقنا فيه إلى ذكر انواع التسيير

وصفاته ومهارته ومستوياته بعنوان المدارس التسييرية ذكرنا فيه المدرسة الكلاسيكية والمدرسة السلوكية والمدرسة الحديثة النيوكلاسيكية

الفصل الثالث: بعنوان الاحياء السكنية وتضمن وظائف المسكن ، أبعاد المسكن والعوامل

التي تتحكم في إختيار الموقع السكني ، كما تطرقنا إلى نماذج وصيغ السكن في الجزائر وخصصنا جزء من الفصل تحدثنا فيه عن أثر التغيرات الإجتماعية في العائلة الجزائرية وعلى السكن الجماعي

الفصل الرابع: بعنوان الاطار المنهجي وتحليل المعطيات وتضمن المجالات الدراسة ،

منهج الدراسة، أدوات جمع البيانات، مجتمع البحث وعينة الدراسة، الهيكل التنظيمي وكالة عدل تيارت، تحليل المقابلة ، وفي الاخير عرضنا الخاتمة.

الفصل الأول

الاطار التصوري للدراسة

أولا : أسباب اختيار الموضوع

ثانيا :اهداف الدراسة

ثالثا : أهمية الدراسة

رابعا : الدراسات السابقة

خامسا : إشكالية الدراسة

سادسا : فرضيات الدراسة

سابعا : مفاهيم الدراسة

أولاً: أسباب اختيار الموضوع:

غالباً ما يتوقف اختيار موضوع البحث على جملة من الأسباب، منها ما هو ذاتي؛ ومنها ما هو موضوعي بيد أن الجانبين لا ينفصلان عن بعضهما البعض، فالجانب الموضوعي يفرض مجال وإطار البحث أما الجانب الذاتي فيفرض طبيعة موضوع البحث، وهو الأمر نفسه الذي توقف عليه اختيارنا لموضوع هذه الدراسة:

أ - الأسباب الذاتية:

- الاهتمام الشخصي بالمواضيع السوسيو حضارية.
- تجسيد المعارف النظرية واكتساب الخبرة بمنهجية البحث العلمي.
- الرغبة الشخصية في دراسة هذا الموضوع

ب- الأسباب الموضوعية:

- فهم الموضوع ودراسته ميدانياً بالاعتماد على التراث النظري حول تسيير الأحياء الجديدة.
- محاولة معرفة الأسباب الحقيقية التي دفعت بالمستعملين لإحداث التغييرات على سكنات البيع بالإيجار في الأحياء الجديدة بالرغم من أن هذه الصيغة موجهة لفئة ذات دخل محدود.

ثانيا: أهداف الدراسة:

إن أي باحث يقوم ببحث علمي في أي مجال كان لابد أن يكون له هدف أو مجموعة من الأهداف المحددة يرجو بلوغها من خلال بحثه، ونظرا لأهمية موضوع تنظيم و تسيير الأحياء الجديدة فقد هدفنا من وراء هذا البحث إلى :

- إن الهدف الرئيسي الذي تسعى الدراسة الى تحقيقه هو تدعيم مراحل إتخاذ القرارات التخطيطية والتسييرية في ادارة الاحياء الجديدة وذلك من خلال إنشاء قاعدة معرفية و هذا بالإعتماد على أساليب علمية وكيفية حل المشاكل القائمة وإيجاد الحلول المناسبة.
- تطبيق تقييم ما بعد الإستغلال في الميدان وإثبات فعاليته في تحسين أداء سكنات البيع بالإيجار.
- تسليط الضوء على هذه تسيير السكن وإكتشاف عوامل تسييرها وادارتها.

ثالثا: أهمية الدراسة:

- تعتبر هذه الدراسة مساهمة علمية في إبراز أهمية ودور تسيير وادارة الأحياء الجديدة.
- تساهم هاته الدراسة في زيادة الاهتمام العلمي بموضوع تسيير وادارة الأحياء الجديدة.

رابعاً: الدراسات السابقة:

تعتبر الدراسات السابقة بمثابة الإطار النظري أو المرجع النظري يعود إليه الباحث لكي يستطيع تلمس كل جوانب موضوعه والاستفادة مما وصلت إليه البحوث العلمية، ففي المجال النظري تساعده على طرح المشكلة بدقة وتحديد المفاهيم والمصطلحات وصياغة الفروض بشكل واضح، وفي الجانب الميداني إذ يتعرف على المناهج المستخدمة وأدوات البحث وكيفية توظيفها وكل ذلك يساعده ويكون له عوناً ومرشداً في إنارة طريقه لتفادي الأخطاء ومعرفة الصعوبات التي يضعها في الحسبان، ومن الدراسات التي تناولتها للمساهمة في إثراء الموضوع ما يلي:

1. الدراسة الأولى: من إعداد الطالب بن عيجة محمد رسالة دكتوراه بعنوان **المدن**

الجديدة وتحديات التنمية الحضرية في الجزائر-دراسة ميدانية بالوحدة الجوارية رقم

06 المدينة الجديدة على منجلي-قسنطينة" جامعة قسنطينة 02 عبد الحميد مهري،

سنة 2015 / 2016م.

قام الباحث بتقسيم هذه الدراسة إلى ستة فصول، انطلق من تحديد موضوع الدراسة وذكر الاتجاهات العلمية في مجال نمو المدن والمفسرة لعملية التنمية الحضرية من نظريات في الايكولوجية ودراسة التنمية بالإضافة إلى ذكر المدن الجديدة كبداية للنمو الحضري. وفي الأخير الدراسة الميدانية من خلال دراسة موقع المدينة وعملية التنمية الحضرية في هذه المدينة الجديدة.

خلاصة هذه الدراسة هي إن المدينة تعتبر فتية في تطور النمو والتنمية، لا تزال في حاجة إلى كخطاطات تنموية شاملة، الأصعدة، سواء على السعيد الاقتصادي او الاجتماعي او الإداري، الخ، قصد تطويرها وتنميتها وجعلها قطبا تنمويا مكثفيا، وجعلها دعامة إضافية وفعالة المركز الأم أو المدينة الأم.

2. الدراسة الثانية: من إعداد الطالب السعيد رشيد من جامعة قسنطينة سنة 2007-

2008 رسالة ماجستير تحت عنوان "لجان الأحياء في التجمعات الحضرية الجديدة

- دراسة ميدانية بالوحدة الجوارية 07 المدينة الجديدة علي منجلي".

لقد تناولت هذه الدراسة ستة فصول حيث تطرق الباحث إلى العلاقات و العمليات الاجتماعية، من خلال تعريفها و أنواعها و تصنيفاتها و خصائصها، بالإضافة إلى الاهتمامات بالمصالح في المجتمع. كما تم عرض جماعات لجان الأحياء من خلال مفهومها و أصنافها ووظائفها ، وكذا أنماط المشاركة وطبيعة النمو السكاني و التغيير الاجتماعي والثقافي و ذلك من خلال تحديد النمو السكاني أسبابه و مشكلاته بالإضافة إلى عرض المدينة و التجمعات الحضرية الجديدة من خلا مفهوم المدينة و كذا نظرة تاريخية عن مراحل تطور المدينة.و في الأخير تطرق إلى البحث الميداني من خلال الوحدة الجوارية 07 علي منجلي باستخدام مجموعة من الإجراءات المنهجية من خلال المنهج وجمع البيانات من خلال المقابلة المقننة، واستمارة و الاستبيان والملاحظة.

كان الهدف من هذه الدراسة الكشف عن ملامح الخصائص الاجتماعية لممثلي جمعيات في التجمعات الحضرية الجديدة على منجلي، بالإضافة إلى الوظائف التي تؤديها، مع إبراز طبيعة علاقاتها وأنماط تفاعلها. وخلصت هذه الدراسة إلى أن جمعيات الأحياء يغلب عليها العنصر الرجالي من فئة الكهول الذين لديهم استقرار اجتماعي واقتصادي وان كان مستواهم التعليمي متوسط، وهي في الغالب لها مهام خدماته خيرية ومطلبية تنتج عنها تعدد علاقاتها، مع اتصافها بالسطحية في مجملها وتحكم المصالح الشخصية فيها.

خامسا: إشكالية الدراسة:

تعد المدينة من مظاهر الحضرية، وهي بذلك تختلف عن المجتمع الريفي في جملة من الخصائص كمستوى الكثافة السكانية وأنماط الاستهلاك والعلاقات بين الأفراد الجماعات، وكذلك الظواهر الاجتماعية ذات الخصوصية الحضرية، كما أن هناك محددات من شأنها تحديد مدى رقي المدينة، كأشكال توزيع المساكن والانسجام فيما بينها وكذا درجة النمو الحضري، ووقفا عند الفضاءات الخارجية باعتبارها متنفسا لحياة سكان الحضر كما تتمتع بخصوصية وظيفية واضحة .

المدينة بما تعانيه من تشوه في البناء بسبب التجاوزات العمرانية وقلة في التهيئة الحضرية، وهذا ما دفع بالدولة للاهتمام أكثر بالحياة الحضرية، حيث عمدت إلى وضع نصوص وتشريعات قانونية تهتم بالجانب الحضري كالسياسات الحضرية والمخططات العمرانية والتي من شأنها تحسين الصورة الجمالية للمدينة، وتوفير الخدمات الاجتماعية

والسهر على راحة الفرد وتحقيق أسباب الرفاهية وإعادة تشييد وعصرنة الأسس الحضرية الكفيلة بضمان انبعاث الحضرة وتطوره في شتى المجالات وتوجيه الجهود للارتقاء بالوسط الحضري.

وباعتبار السكن من متطلبات الحياة الحضرية، نظرا لأهميته التي يكتسبها سواء من الناحية الاجتماعية، الاقتصادية و السياسية فقد حظي قطاع السكن بكثير من الإهتمام من طرف الحكومة الجزائرية، نتيجة الطلب المتزايد وكثرة و باستمرار فقد ظهرت صيغ سكنية متعددة (إجتماعي، ترقوي، بيع بالإيجار (...)) وذلك لتلبية مختلف إحتياجات السكان.

لذا نسعى من خلال هذه الدراسة إلى إبراز تسيير وإدارة الأحياء الجديدة من طرف متخصصين في علم الاجتماع خاصة في المجال الحضري، وكيف يصنفونها، و ما هي الدراسات الحضرية التي قامت بها الحكومة الجزائرية كغيرها من الدول العالم حول هذه الأحياء من أجل خلق توازن حضري.

ومن بين الأحياء الجديدة بمدينة تيارت نجد حي كارمان 576 سكن حيث يمثل هذا الحي نموذجا لدراستنا.

ومن هذا المنطلق سلطت دراستنا الضوء على الأحياء الجديدة من حيث إدارتها وتسييرها، وعليه فإن التساؤل الرئيسي للدراسة يتبلور كالتالي:

كيف يتم إدارة وتسيير الأحياء الجديدة ببلدية تيارت ؟

وللإجابة على التساؤل العام جاءت التساؤلات الفرعية التالية:

- التساؤلات الفرعية:

- ما هو واقع تسيير الاحياء الجديدة ببلدية تيارت؟
- هل الطرق والاستراتيجيات الكفيلة لتسيير وادارة الاحياء الجديدة ببلدية تيارت؟
- هل هناك صعوبات تواجه وكالة عدل في عملية تسيير وادارة الاحياء الجديدة ببلدية تيارت؟

سادسا: فرضيات الدراسة:

تعتبر الفرضية حل أولي محتمل يضعه الباحث ويعمل على التأكد منه لإثباته، وعليه فقد عمدنا الى وضع الفرضية الرئيسية للدراسة كالتالي:

أ - الفرضية العامة:

- هناك طرق واستراتيجيات تقدمها وكالة عدل لادارة وتسيير احياء عدل الجديدة على مستوى مدينة تيارت

ب- فرضيات الفرعية:

وللإجابة على الفرضية العامة جاءت الفرضيات الفرعية التالية:

- تعتمد وكالة عدل عدة طرق واستراتيجيات كفيلة لتسيير وادارة الاحياء الجديدة ببلدية تيارت.
- تواجه وكالة عدل عراقيل وصعوبات في عملية تسيير وادارة الاحياء الجديدة ببلدية تيارت .

سابعاً: مفاهيم الدراسة:

يعتبر تحديد المفاهيم والمصطلحات جد مهم لإعطاء الدراسة بعد ايجابي ، حيث من خلالها يتمكن الباحث أو القارئ من تصور الموضوع قيد الدراسة بشكل واضح ، بالإضافة إلى أن هذا التحديد يساعد على عدم الخلط بين المفاهيم التي قد تختلف في تصور الناس تبعاً لاختلافهم في المستويات ، لذلك يعتمد الباحث في تحديدها تقادياً للتأويلات الخاطئة مما تسمح له بتقديم جيد وفعال للموضوع

1 -:- الإدارة

على الرغم من تعدد المفاهيم قدم المنظرون والباحثون تعريفاً لمصطلح الإدارة اذ تنوعت هذه التعريفات وتباينت من حيث النوعية والعمومية.

يعرفها فايول : التنبؤ والتخطيط والتنظيم و إصدار الأوامر و التنسيق والرقابة¹

ويشير بيتر داركر وهو أحد الشخصيات الإدارية أن "الإدارة هي القوة المحركة للعمل

هو الابتكار والتسويق معاً، أي هي مهنة و احتراف في نفس الوقت".²

وتعرف الإدارة بأنها فن وعلم إدارة المؤسسة³.

¹ عبد السلام ابو قحف - مبادئ الإدارة والتنظيم، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الاسكندرية، 2003 ، ص 12

² ماجد عبد المهدي المساعدة و آخرون ، مبادئ علم الإدارة عمان ، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2016، ص 138

³ محمد مرعي ، دليل المديرين في قيادة الأفراد و فرق العمل . دمشق، دار الرضا، ط1، 2000، ص 142

أي أنها فن وممارسة والفرق جوهرى بين العلم والفن ، فإن العلم يقوم على توافر القوانين والقواعد والأسس والمناهج التي تطبق في مجال القيادة والعمل ، بينما الفن يقوم على التجربة والذوق وردود الأفعال الإنسانية الشخصية والجماعية.

كما تعرف بأنها : نهج و طريقة لأخذ القرارات الإدارية على أساس علمي، و على منهج يشمل استخدام التحليل الكمي¹.

كما تعرف أنها : تطبيق علمي لطريقة تحليل و حل كافة المشكلات المتعلقة بالقرارات الإدارية . أي علم تحكمه قوانين ثابتة لو طبقت في ظروف معينة بالقدر الملائم لأدت إلى نتائج ثابتة يمكن التنبؤ بها.²

التعريف الاجرائي لمفهوم الادارة هو إتباع المنهج العلمي و أدوات علمية لحل المشاكل الإدارية، و القدرة على التحكم فيها و التنبؤ بها.

2- التسيير:

تعريف فريدريك تايلور يرى أن التسيير هو أن تعرف بالضبط ماذا تريد، ثم أن تتأكد أن الأفراد يؤدون بأحسن و ارضى وسيلة ممكنة .³

¹ إبراهيم الغمري ، الإدارة دراسة نظرية وتطبيقية ، دار الجامعات المصرية ، ط 3 ، . القاهرة ، ، د ت ، ص15.
² ختام عبد الرحيم السحيمات، مفاهيم جديدة في علم الإدارة. ط.1، دار نشر المملكة الأردنية الهاشمية، الأردن، 2009 ، ص 34 .

³ احمد الشرقاوي ، إدارة الأعمال ، الوظائف و الممارسات الوظيفية ، دار النهضة العربية، بيروت، 2000. ص123

تعريف هنري فايول: "التسيير هو أن تنتبأ وتخطط وتنظم وتصدر الأوامر وتتسق

وتراقب"¹.

تعريف روبيرت البانيز: "انه إيجاد والمحافظة على ظروف بيئية يمكن للأفراد

من خلالها تحقيق أهداف معينة بكفاءة وفاعلية"².

التعريف الاجرائي لمفهوم التسيير هو قيام الأفراد بعملية التخطيط والتنظيم وا إصدار

الأوامر بأحسن الوسائل الممكنة وذلك من اجل تحقيق أهداف معينة بكفاءة وفاعلية

3- السكن:

هو المحيط الذي تتوفر فيه شروط الحياة بصفة عامة أو هو نوع من تجمع

المؤسسات الإنسانية في المجال الحضري عن طريق نسيج عمراني الذي يشكل بصفة

أساسية الوظيفة العامة للمدينة، سواء كان يرتبط أو لا يرتبط بالوظائف الأخرى، ويعرف

السكن على أنه إسقاط ومرآة المجتمع في الفضاء، فهو يعتبر مكان تبادل المنتوجات، وجميع

الأفكار والأحاسيس"³.

يرى المفكر "نفيت ادم" من خلال كتابه المشكل الاقتصادي للسكن "على أن السكن حق

وإحدى عناصر مستوى المعيشة شأنه شأن الغذاء متطلبات الحياة"⁴.

¹ محمد رفيق الطيب، مدخل التسيير ، اساسها وظائف تقنيات، ج 1، ديوان المطبوعات الجامعية ، بن عكنون ، الجزائر، 1995. ص 3

² عصام بدوي، استثمار الوقت في ادارة الهيئات الرياضية ، ط1، مطبعة النهضة العربية ، القاهرة، 2002، ص59

³ غلام مريم شمامي عباس، دراسة جودة الحياة بالتجمعات الحضرية الثانوية لبلدية القل سكيكدة دراسة حالة التجمع الثانوي رامول عبد العزيز، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير، جامعة أم البواقي، معهد تسيير التقنيات الحضرية، 2016، ص17.

⁴ Nevit Adem. The economic problem of housing. Ed Land. Camillion. England. 1975. P189

يعد السكن أو المسكن أحد العناصر الأساسية في حياة الإنسان، حيث يمثل المجال الذي يقضي فيه الأفراد معظم وقتهم، ويشير أيضاً إلى البيئة الاجتماعية التي يعيش فيها الفرد. ويتضمن المسكن مجموعة من الأشكال والأنماط المختلفة، ويشير إلى المكان الداخلي الذي يستخدمه الأفراد كمأوى دائم، كما يمثل فضاءً اجتماعياً وأسريراً. ويمكن استخدام مصطلحات متعددة لوصف ما يعنيه المسكن، مثل: السكن الإنساني، الإسكان، السكن السكني، السكن العائلي، السكن الاجتماعي، المأوى، السكن الدائم، المنزل، البيت، الشقة، الفيلا، البناية، والعمارة¹، يناسب احتياجاته ومتطلباته الحديثة، وأصبح المنزل اليوم مكاناً للراحة والاسترخاء والتعبئة النفسية والتواصل الاجتماعي، ومن هنا يجب أن يكون المسكن متجدداً ومتكيفاً مع التحديات الحديثة ليكون بمثابة ملاذ آمن ومريح لساكنيه.²

عرّف "هافل" السكن بالمجال الذي يتضمن الخدمات المساعدة والتسهيلات التي

يوفرها المجتمع للفرد لتحسين جودة حياته في جميع المجالات³

يُعدُّ السَّكْنُ أحدَ المَتَطَلِّبَاتِ الأساسيةِ للحصولِ على مَفْهُومِ بَيْتٍ مُنَاسِبٍ، وهذا ما

يجعل منه مصطلحاً ذا معانٍ مُتَعَدِّدَةٍ، تَخْتَلِفُ تَبَعاً لِلدَّورِ الَّذِي يلعبه أو الأهمية التي

يحققها.⁴

¹ Serfaty Garzon p ، chez soi, les territoires de l'intimité Armand colin, paris 2003 p61

² j_E HAVEL ، habitat et logement ، posse universitaires de France, 1986, p10.

³ j_E HAVEL ، p12

⁴ حاوشين إبتسام، السياسة السكنية في الجزائر مقارنة بحالتي المغرب وتونس، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراة جامعة

الجزائر، 2012، ص03

التعريف الإجرائي : السكن هو ذلك المكان الذي يأوي إليه الانسان ويوفر له مجموعة من المتطلبات التي تجعله في راحة وطمأنينة ، سكون واستقرار من أجل تجديد نشاطه.

3. مفهوم المسكن

والمسكن هو الذي تسوده العلاقات الإنسانية يكفل تماسك الأسرة ورفقها وفيه يبلور كل فرد منها ذاته وكيانه الاجتماعي و يحمي حياته الخاصة بشكل عادي. ويكون بذلك من أهم حاجات حياة الفرد والأسرة و شكل من أشكال ثقافتها المادية¹.

المسكن هو نمط تنظيمي لحياة الناس في المجتمع الذي يعيشون فيه، إذ يوفر الراحة والوظائف المهمة. يعتبر خلق مساحة يومية للعديد من العلاقات الأسرية، ويساهم في تعزيز الألفة بين أفراد الأسرة الذين يعيشون فيه. وتتجلى هذه الألفة في العلاقات الحميمة والمودة التي يشعر بها الفرد تجاه مسكنه والأشخاص الذين يشاركونه المسكن. كما أن المسكن يتميز بخصوصية ومميزات هندسية تعزز جمالية ووظيفية المكان.²

هو البناء أو العمارة التي تعمل أساسا على توفير الحماية للإنسان ضد الرياح، البرد، الشمس، المطر، الثلج، الرطوبة ، الحرارة، وكذا الضوضاء وبصفة عامة كل ما يؤذي الإنسان. يعرف بيار جورج المسكن بأنه عنصر أساسي للارتباط بين الفرد والأسرة والوسط الاجتماعي، وهو يصنع نموذجا من الإنسانية.

¹ أحمد صبور ، المعرفة والسلطة في المجتمع العربي، مجلد 3 ،مكتبة الحياة، بيروت، 1959، ص59.

² الشيخ أحمد رضا ، معجم في اللغة العربية، المجلد 3 ، مكتبة الحياة، بيروت، 1959، ص 57.

وفي مفهوم آخر يعتبر المسكن على أنه مكان يوفر الراحة ووظائف مهمة، فهو نمط تنظيمي لحياة الناس في الوسط الذي يعيش فيه الإنسان، فالمسكن هو خلق مساحة يومية للعديد من العلاقات الأسرية، حيث يعيش الفرد علاقات حب وود تجاه مسكنه ومن يشاركونه المسكن وبهذا يكون لها خصوصية ومميزات هندسية تعزز ملامح الألفة بين أفراد الأسرة فيه¹.

التعريف الإجرائي:

المسكن هو البناء الهندسي الذي يتميز بالتصميم الفني والجمالي الراقي، فهو عبارة عن وعاء فيزيائي مصمم بطريقة تسهم في توفير راحة للساكنين، وتحقيق العديد من الوظائف الراقية التي يحتاجونها. ويعتبر المسكن مكاناً يجمع بين الأسرة ويربط بينهم روابط الحب والتعاطف، ويتأثر بكل خصوصية وعادات وتقاليد الأسرة. يتطلب المسكن أيضاً أن يكون مناسباً للسكن، وأن يعكس صورة حقيقية لشخصية الأسرة ومبادئها. وبهذا المعنى، يعد المسكن مأوى يحمي الأسرة ويستجيب لاحتياجاتها المختلفة.

4- مفهوم المدينة :

يمكن وصف المدينة على أنها "ظاهرة العصور الحديثة بسبب نشأتها مع الثورات الصناعية وما أفرزته من خلال توزيع مساحتها إلى أماكن للعمل والسكن واللهو والترفيه عن

¹ <https://platform.almanhal.com/Files/2/65792> time 01 ، 54 date 04/19/2023

النفس إلى جانب أماكن للبيع والشراء ، وأيضاً أحياء للأغنياء وأحياء للفقراء فالمدينة إذن هي ذاتها المجتمعات الحديثة¹

تعريف اجرائي للمدينة هي حقيقة مادية مرئية يمكن أن تحديدها بحواسنا الخارجية

وتعرف عليها بمظهر مبانيها وكتلتها وطبيعة شوارعها و مؤسساتها و مصانعها.

5. مفهوم الحي السكني :

يشير مصطلح "الحي السكني" إلى منطقة سكنية تضم مجموعة من العوامل التي

تربط سكانها ببعضهم البعض عن طريق العلاقات الاجتماعية المتعددة، مثل التعارف وتبادل

الزيارات والحاجات والخدمات، بالإضافة إلى المشاركة في فعاليات مشتركة مثل

الاجتماعات. يستخدم هذا المفهوم من قِبَل المخططين كوحدة أساسية في عملية التخطيط

الحضري.²

يمثل الحي السكني المسكن الذي يتواجد فيه الإنسان، وهو مكان يتألف من عناصر

جغرافية واجتماعية. كما يضم الحي السكني مجموعات من الأفراد الذين يتمتعون بعلاقات

وطيدة بين بعضهم البعض.

6. تعريف الاحياء السكنية :

يعني الحي السكني، منطقة سكنية تضم مجموعة من العائلات التي تربطها ببعضها

علاقات اجتماعية كثيرة كالتعارف وتبادل الزيارات و الحاجات و الخدمات والقيام بفعاليات

¹ داود محمد ، المدينة في الرواية الجزائرية ، انسانيات ، ع ، 13 ، جانفي - أبريل 2001 ، ص . 28

² صبري فارس، الهيي التخطيط الحضري، دار اليازوري العلمية، الأردن، 2009، ص10.

مشتركة كالاتجاهات و غيرها. وقد اتخذ المخططون هذا المفهوم كوحدة اساسية ينطلقون منها عند المباشرة بعملية تخطيط المناطق السكنية ، فهم يحاولون ان يجعلوا كل حي وحدة

سكنية متجانسة بقدر الامكان من حيث الطبقة الاجتماعية و مستوى المعيشة¹

كما تجدر الإشارة إلى أنه هناك العديد من علماء الاجتماع ممن اهتموا وتطرقوا إلى

المفهوم والتطور التاريخي لنشأة الأحياء السكنية الجديدة والذين انتقوا على نقطة مفادها أن

المناطق أو الأحياء السكنية ما هي إلا حلول جاءت للتقليل من إشكالية السكن التي عانت

ولا زالت تعاني منها دول العالم عامة ودول العالم الثالث خاصة².

وتعرف المناطق السكنية الجديدة على أنها مجمع سكني يضم عدة مناطق صغرى

يرتبط بعضها ببعض بواسطة مجموعة من المؤسسات والهيئات الخدمية التي تقع في حدود

1000-1200م. أما المنطقة السكنية الصغرى، أو وحدة الجيرة، فهي مجموعة متكاملة من

المجموعات السكنية تتميز بخصائص متجانسة، وهي أكثر من مصطلح جغرافي، وتضم

وحدة الجيرة المساكن والهيئات، والمؤسسات الثقافية ذات الخدمات اليومية والمستمرة

كالمدراس الحدائق الملاعب محلات البيع والشراء³

¹ فارس الهيتي ، التخطيط ، التخطيط الحضري ، دار اليازوري العلمية ، الاردن عمان . 2009 ، ص 102

² مشنان فوزي، التجمعات السكنية بالجزائر ما بين الواقع والتحدي، حالة مدينة باتنة، مقال علمي منشور في مجلة علوم

الإنسان والمجتمع جامعة جيجل، العدد رقم 25، ج 1. 2017

³ قماس زينب ، التجمعات السكنية الحضرية بمدينة قسنطينة، واقعها ومتطلبات تخطيطها، مذكرة مكملة لنيل شهادة

الماجستير تخصص علم الاجتماع الحضري قسم علم الاجتماع، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة. 2006، ص 17

تعريف اجرائي الأحياء السكنية الجديدة هي مناطق سكنية تم تخطيطها وتطويرها حديثاً لتلبية الطلب المتزايد على الإسكان، وتتميز بوجود مرافق وخدمات حديثة ومنتطورة. يتم تصميم الأحياء السكنية الجديدة بشكل يستند إلى العديد من المعايير والمتطلبات الفنية والقانونية.

7. مفهوم الوظيفة السكنية

تُعَدُّ السكن وظيفةً رئيسيةً في المدن، إذ نجد المساكن منتشرة في كافة أرجاء المدينة، بجانب المصانع والمستودعات والتجهيزات الأخرى.

وقد اهتمت الدراسات الحضرية، وبخاصة التخطيط الحضري، بالوظيفة السكنية نظراً لارتباطها بتكدُّسات سكانية كبيرة. ولذلك، تُعَدُّ هذه الوظيفة أحد الوظائف الأساسية التي تتشارك مع الاستعمالات الحضرية الأخرى في السيطرة على مساحة الحيز الحضري.¹

ماهية التسيير: يمكن تعريف التسيير كما يلي²:

• التسيير مادة علمية تهتم بمواضيع البحث عن الأهداف وتحديدها والشكل

الذي يسمح بالوصول إلى تحقيقها.

¹ محمد شهاب أحمد، العمارة قواعد وأساليب تقييم المبنى مجدلاوي، عمان، الأردن، 2008، ص 130

² Benyahia Farid, Management « Vade Mecum du Manager « Pilotes Des Entreprises, Edition Dar Elhouda, Ain M'lila, Algérie, 2011, pp 38-40.

• التسيير هو نوع خاص من النشاط يحول الجماعة غير المنظمة إلى مجموعة

هادفة ومنتجة. التسيير هو تلك المجموعة من العمليات المنسقة والمتكاملة

التي تشمل أساسا : التخطيط، التنظيم التوجيه والرقابة¹.

هو باختصار تحديد الأهداف وتنسيق جهود الأشخاص لبلوغها (وهو جوهر مهمة

المسير).

تعريف الاجرائي التسيير : "تمثل عملية نوعية ومحددة مجموعة من الأنشطة التي

تشمل التخطيط التنظيمي، والتحفيز والتوجيه، والرقابة، بهدف تحقيق الأهداف المحددة باستخدام الموارد البشرية والمادية بطريقة فعالة".

8. تعريف المسير : أعطيت عدّة تعاريف للمسير تتمثل فيما يلي:

المسير الشخص الذي يقوم بتنفيذ مهام التسيير، بدءاً من التخطيط والإدارة والتنظيم

والرقابة، هو المسؤول عن إنجاز المهام وتحقيق الأهداف المؤسسية بكفاءة، وذلك من خلال

العمل مع الفريق المساعد له، والاستفادة بشكل فعال من الموارد المادية والبشرية المتاحة

لتحقيق أهداف المؤسسة.²

المدير هو الشخص الذي يقود وينفذ الأعمال باستخدام فريق من الموظفين، ويتحمل

المسؤولية عن تحقيق أهداف المؤسسة وتحسين قدرتها على استخدام الموارد بطريقة علمية.

¹ Benyahia Farid, Management « Vade Mecum du Manager « Pilotes Des Entreprises, Edition Dar Elhouda, Ain M'lila, Algérie, 2011, pp 38-40.

² رفيق محمد الطيب، مدخل للتسيير"، ج 1، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009، ص 27

يحتوي دور المدير على ممارسة السلطة وتوجيه الفريق نحو تحقيق الأهداف المحددة،

وأيضاً يمتلك حق اتخاذ القرارات والتخطيط والتنظيم والرقابة.¹

يمكن صياغة الجملة بشكل مختلف على النحو التالي: يُعدّ المسير شخصاً قادراً على

تنفيذ المهام والأعمال من خلال الفريق، ويُنسّق جهودهم لتحقيق هدف مشترك، ولتحقيق ذلك

يتطلب أن يمتلك المسير سلطة في اتخاذ القرارات.

¹ رفيق محمد الطيب، مدخل للتسيير"، ج 1 ، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009، ص 27

الفصل الثاني

الادارة والتسيير

1.التسيير عملية دائرية مستمرة

2.أنواع التسيير

3. صفات الاداري / المسير

4.مهارات الادارية في التسيير

5.مستويات الادارة / التسيير

6. المدرس الادارة

1 . الادارة والتسيير عملية دائرية مستمرة:

تتظر عملية الإدارة، من منظور حركي، إلى أنها دائرة متكررة، حيث يتم بدء العملية بوضع الأهداف والتخطيط، وينتهي عند الرقابة. ومن المهم أن تقوم الرقابة بكشف أي انحرافات وتصحيحها، وهذا يمكن أن يتطلب إجراء تعديلات جذرية أو طفيفة على السياسات والإجراءات والخطط الأخرى. وبهذه الطريقة، يعود دور التخطيط من جديد لضمان استمرارية الدائرة الحركية في عملية الإدارة¹.

2. أنواع التسيير:

أ. علم التسيير:

إنها مجموعة متراكمة ومنظمة من المعرفة التي تساعد على فهم الحقائق العامة المتعلقة بالإدارة، ويمكن استخدامها لتحسين الكفاءة وتحديد الطريق الأمثل لتحقيق الأهداف. يُعد التسيير علمًا يتم استخدام الأسلوب العلمي فيه لحل المشاكل، حيث يتم تعريف المشكلة وتحليلها ودراستها، ومن ثم حصر البدائل أو الطرق الممكن اتباعها ومقارنتها لاختيار الأفضل بينها. يعتمد الأسلوب العلمي على الطرق الكمية، سواء كانت رياضية أو إحصائية، أو تقنيات مستمدة من بحوث العمليات، أو تقنيات مالية البرمجة الخطية، وذلك بالاستعانة بالحاسب الآلي.

¹ علي شريف ، مرجع سابق، ص 33.

ب. التسيير فن

يتمثل الإدارة بطبيعتها الإبداعية في تطبيق النظريات العامة في ظروف خاصة، وتتطلب اللجوء إلى التقدير والتحكيم الشخصي، حيث لا يمكن تقدير كل جانب من عملية الإدارة بالأرقام والمعادلات، بل يتعامل المديرون أساساً مع الأفراد والعلاقات البشرية. يتطلب استخدام التقنيات الكمية مثل النماذج الرياضية الخطية وبحوث العمليات المصفوفية إبداعاً ويقظة لتطبيقها بنجاح. يعني إعطاء الإدارة صفة الفن أن المدير يحتاج إلى تجربة وتقديرات واحتكاك مستمر مع الواقع، وأن المدير الناجح هو الذي يستطيع توظيف المفاهيم العلمية وتطبيقها على أرض الواقع. بالتالي، يمكن الاستنتاج أن الإدارة هي علم وفن في آن واحد، حيث يمنح العلم المديرين المعرفة والفن يمنحهم الخبرة والممارسة الجيدة¹.

3. صفات الاداري / المسير

تحدد صفات الاداريين / المسيرين حسب "هنري فايول" فيما يلي:

- الصفات الجسمانية تشمل الصحة، القوة، والحيوية.
- الصفات العقلية تتضمن القدرة على الفهم، التقدير، التعبير، وإدراك الأمور بشكل صحيح.
- الصفات الفنية والتقنية تشمل الإلمام بأمور الوظيفة، المؤهلات، الإعداد العلمي والمعرفي.

¹ رفيق محمد الطيب، مرجع سابق، ص 35.

- الصفات الثقافية (التربوية) تتعلق بالمعرفة والثقافة العامة المتعلقة بنشاط المنظمة.
- الصفات التي تتعلق بالخبرة والتجربة.
- الصفات الأخلاقية تشمل الحزم، الانضباط، الالتزام، احترام الوقت والقوانين والتنظيمات، الولاء، وتحمل المسؤولية.

4. مهارات الادارة والتسيير:

لابد من المسير أن يحمل مجموعة من المهارات تمكنه من تحقيق التسيير الفعال

للمنظمة وهي¹:

أ- تتضمن المهارة الإدارية مجموعة من المهارات العلمية والفكرية التي تساعد في إدارة العمل بفعالية، وتشمل قدرة التحليل والمعالجة البياناتية، والقدرة على استكشاف وتشخيص المشكلات، ووضع خطط لحلها، واتخاذ القرارات المناسبة لحل مشكلات العمل باستخدام الحكمة والخبرة، وتخطيط وتنسيق وتكامل الأنشطة داخل التنظيم. يزداد أهمية المهارة الإدارية كلما ارتفعت المنصب الإداري في التنظيم.

ب- تعد المهارات الفنية والتقنية، بما في ذلك الإلمام بالتخصص الذي يعمل به، واكتساب مهارات اللغة والمحاسبة واستخدام الحاسوب، مطلوبة بشكل كبير في المستويات الإدارية الأدنى.

ج- تتمثل المهارات الإنسانية في القدرة على التواصل والتفاعل مع الآخرين، بما في ذلك استقبال وإيصال المعلومات والتعامل بغير مع الآخرين. تُعدُّ هذه المهارات ضرورية في

¹ رفيق محمد الطيب، مرجع سابق، ص 33.

جميع المستويات الإدارية، وخاصة للمسير الأوسط الذي يحتاج إلى موازنة بين جهات ذات مصالح مختلفة، ويجب أن يكون قادراً على الإقناع والتفاوض والتنسيق مع جميع الأطراف التي تساعد في نجاح مهمته.¹

5. مستويات الادارة / التسيير:

بسبب التطور الذي شهده محيط المؤسسة من حيث المخاطر والفرص، ونظراً لتعدد أنشطتها ومفهومها المتطور، فإن مهام المسيرين أصبحت متعددة ومعقدة، وتعرضوا لضغوطات متنوعة، تتضمن عوامل النجاح والفشل، لذلك تم تقسيم مهمة التسيير إلى ثلاث مستويات وهي كالتالي:

أ. تسيير الإدارة العليا:

يتولى المسؤولون في هذا المستوى الأعلى من التنظيم مهامهم الحيوية في قمة الهرم التنظيمي، إذ يعملون على وضع الخطط الرئيسية للمؤسسة ورسم المسار العام الذي تسعى إليه. يتمثل دورهم الرئيسي في التخطيط والتنسيق الاستراتيجي، حيث يقومون بتحديد الأهداف الكلية للمؤسسة، بما في ذلك الإستراتيجية والسياسات التشغيلية. كما ينسقون وظائف المسؤولين في المستوى الأدنى ويتأكدون من جودة المخرجات النهائية التي يتم إنتاجه.²

¹ رفيق محمد الطيب، مرجع سابق، ص 37.

² علي شريف ، مرجع سابق، ص 39

وبالإضافة إلى ذلك، يتولى هؤلاء المسؤولون وضع الأهداف ومراقبة تنفيذها، ويجب عليهم الوعي بكافة العوامل المؤثرة في المؤسسة والتغيرات المحتملة التي يمكن أن تؤثر عليها في المستقبل. بشكل عام، يتميز أغلب القرارات الاستراتيجية التي يتخذونها بالشمولية والتركيز على المدى الطويل، ويمثلون العقل الرئيسي الذي يوجه أطراف المؤسسة بأكملها.

ب- تسيير الإدارة الوسطى:

يُطلق على هؤلاء العاملين أيضًا بـ "المديرون التكتيكيون"، حيث يشغلون دور وسيط بين المسؤولين في الطبقة العليا والطبقة الدنيا في الهرم الإداري. وتتمثل مهامهم الأساسية في تنفيذ السياسات والإستراتيجيات التي يحددها المسؤولون في الطبقة العليا، واتخاذ القرارات التكتيكية المتعلقة بإدارة المؤسسة أو القطاعات الأساسية لها. وبالإضافة إلى ذلك، يقضون الكثير من وقتهم في كتابة التقارير وحضور الاجتماعات وإجراء الاتصالات، وضمان الحصول على المعلومات اللازمة وتوزيعها على الجهات المعنية. يشمل هذا الدور عدة مسميات ومناصب في المؤسسات، مثل مدير الإنتاج ومدير العمليات ورئيس القسم ورئيس الوحدة¹.

ج- تسيير الإدارة الدنيا:

يطلق على هؤلاء العاملين بالتسيير التشغيلي أو التنفيذي الذين يشرفون على استخدام الموارد وإشراف المستخدمين في أدنى المستويات التنظيمية، ويتفاعلون مباشرة مع العاملين في العمليات اليومية. كما يقومون بتنفيذ التوجيهات والسياسات والقرارات الصادرة من

¹ علي شريف ، مرجع سابق، ص 40

المسؤولين في الطبقة الوسطى، ويتخذون قرارات دورية روتينية لتسيير العمل اليومي في الوحدات التي يشرفون عليها¹.

6. المدارس الادارة

ظهرت العديد من المدارس الفكرية التي ركزت على موضوعات التسيير، وذلك منذ بداية القرن العشرين، وتزامن ذلك مع مراحل متعددة مرت بها المؤسسات الاقتصادية. يمكن تلخيص هذه المدارس في ثلاثة أنواع: المدرسة الكلاسيكية، المدرسة السلوكية، والمدرسة الحديثة. على الرغم من اختلافاتها الفلسفية، إلا أن معظم هذه المدارس يركز على كيفية تحقيق المؤسسات أهدافها وأهداف العاملين فيها.

1.6. المدرسة الكلاسيكية:

تُعد المدرسة الكلاسيكية أول تيار في تاريخ علم المنظمات الذي اشتمل على إسهامات تايلور وفايول وفيبير، إلى جانب غيرهم. وكانت هذه الإسهامات مرتبطة بظهور الشركات الصناعية، حيث يختلف تسيير هذه الشركات كثيرًا عن تسيير الورشات الإنتاجية البسيطة التي كانت موجودة سابقًا.

في هذا السياق يمكن تحديد الاتجاهات التي تناولتها المدرسة التقليدية بالدراسة في ثلاث نواحي كالاتي الأول: تركز حركة الإدارة العلمية على زيادة الإنتاجية عن طريق دراسة الجوانب الفنية للعمل، وتحديد الأساليب والظروف التي تعزز الكفاءة الإنتاجية للعناصر

¹ علي شريف ، مرجع سابق، ص41

المشتركة في الإدارة التنفيذية (الورشة). يعد هذا التوجه الإداري تسييراً لفريدريك "تايلور"¹، حيث يركز على التنظيم العلمي للعمل. الثاني: تتمحور دراسة الإدارة حول مجموعة من المهام التي يجب على المدير تنفيذها، وتساعد هذه المهام على تطوير مجموعة من المبادئ الإدارية التي يمكن تطبيقها على الأفراد والمؤسسات، وقد تحدث هنري فايول في حديثه عن التنظيم الإداري للعمل في هذا الصدد. الثالث: تهدف دراسة الإدارة إلى تحقيق الكفاءة الإدارية باستخدام مفهوم "التنظيم البيروقراطي"، الذي يستند إلى مبادئ البيروقراطية، ويتمشى مع الاتجاهين الأول والثاني. وتستند هذه الدراسة على فكر "ماكس فيبر" المتعلق بالبيروقراطية ذات التوجه السوسيولوجي.

1.1.6 نظرية الإدارة العلمية:

في كتابه "الإدارة العلمية" عام 1911، أسس المهندس الأمريكي فريدريك تايلر (1856-1915) نظرية التنظيم العلمي للعمل، التي تعتبر نظاماً منظماً لسير العمل الإنتاجي يشمل سلسلة من العمليات المنتظمة لتحقيق أداء عالٍ وإنجاز مهام محددة. ورغم أن تايلر كان من محلي إدارة الورشات (وكان يتميز بخبرته وطبيعته تكوينه) إلا أنه يعتبر واحدًا من أهم منظري الإدارة العامة، وتركز أعماله حول تحقيق الفعالية في العمل من خلال الاعتماد على المنهج العلمي².

¹ علي غربي وآخرون: تنمية الموارد البشرية، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2002، ص 34.
² عبد الجليل، راشد محمد: إدارة القوى العاملة - الأسس السلوكية و أدوات البحث التطبيقي، دار النهضة العربية، بيروت 2003 ص 41

وقد اقتبس تايلور فكرته الأساسية من أن العمل يمكن تحسينه عن طريق تحسين تنظيمه، وهذا يتضمن التركيز على كيفية زيادة الإنتاجية وتحديد الأجر بناءً على مستوى الإنتاجية، بدلاً من تحديده بناءً على الوقت المستغرق. ومن خلال تصميم نظام جديد للأجور يعتمد على الكمية المنتجة¹، أعاد تايلر تصميم العمل ليحقق توافقاً بين أجور العمال ومستوى الإنتاجية، وهذا ما أطلق عليه "الأجر بالقطعة". وكانت هذه النظرية هي الأساس لتطوير ما يعرف اليوم باسم إدارة الإنتاجية والتشغيل.

. وتتمثل المساهمة الأساسية لتايلور في إرساء المبادئ الأساسية للإدارة العلمية

وهي²:

- الاستناد إلى الطرق العلمية في العمل بدلاً من الطرق البدائية.
- إجراء اختبارات علمية للعمال وتدريبهم بناءً على المعرفة العلمية.
- التعاون بين الإدارة والعمال وفقاً للأساليب العلمية.
- توزيع المسؤوليات بشكل عادل بين المديرين والعمال، حيث يقوم المديرون بالتخطيط والتنظيم والعمال بالتنفيذ.

تايلور كان أول من درس وبحث خطوات العمل واعتمد المنهج العلمي في هذا الأمر، وذلك عن طريق دراسة العمل، الحركات والزمن. وتمثل هذه الطريقة في تقييم العمل واختيار العمال المناسبين وتحديد الأجر بالقطعة. وبعد العديد من التجارب، وجد تايلر ما يسمى بـ

¹ شاويش، مصطفى نجيب، الإدارة الحديثة/ مفاهيم-وظائف و تطبيقات، دار الفرقان ، عمان ، 2003 ص29

² حسن، نزار أحمد : مبادئ الإدارة ، الدار الجامعية للنشر، دمشق 1999 ص 109

"الطريق الأفضل الوحيد"، الذي يعني اتباع أفضل طريقة ممكنة لزيادة الإنتاجية. والأساس المهم في ذلك هو التنظيم العقلاني للعمل والمحفز الوحيد هو المال، ويجب العمل على القضاء على التبذير في الوقت والموارد باستخدام المنهج العلمي.¹

2.1.6. نظرية التقسيمات أو المبادئ الإدارية:

وضع المهندس الفرنسي هنري فايول، أحد أشهر رواد المبادئ الإدارية، فكرة تسييرية جديدة تختلف عن فكرة تايلر الذي اهتم بالورشات والحوافز المادية. وبدلاً من ذلك، قدم فايول فكرة تحكم في السلوك الإنساني من خلال العملية التسييرية باستخدام مجموعة من القواعد والضوابط والمبادئ المحددة للأداء. ويتضح هذا من كتابه "الإدارة العامة والصناعية" الصادر بالفرنسية عام 1916م². وقد بدأ فايول حياته العملية كمدير عام لشركة منجمية في فرنسا، وهذا أعطاه الخبرة التي ساعدته في تطوير فلسفته التسييرية. ويؤمن فايول بأن التسيير ليست موهبة شخصية يتمتع بها الفرد، وإنما هي مهارات يمكن تعلمها بشرط استيعاب المبادئ التي تقوم عليها³ وقد قدم فايول خمسة وظائف للإدارة أو التسيير هي أن نتوقع تنظم، نقود، نسق ونراقب وفي مقابل هذه الوظيفة التسييرية هناك خمسة وظائف للمؤسسة تطبق عليها وهي: الوظيفة التقنية، التجارية المالية، الأمن والمحاسبة⁴.

¹ حسن، نزار أحمد :، مرجع سابق، ص 110

² فضل الله، علي فضل الله : نظريات التنظيم الإداري، دراسة تحليلية نقدية، دار الخريجي للنشر و التوزيع، الرياض ، 1996 ، ص 29

³ فريد الصحن وآخرون، مبادئ الإدارة، الدار الجامعية، مصر ، 2000، ص55.

⁴ فضل الله، علي فضل الله ، مرجع سابق، ص 29

ولزيادة الفعالية التسييرية قدم فايول الأربعة عشر مبدأ لتحسين قيام المسيرين بمهامهم بأحسن كيفية وهي: تتضمن المبادئ الأساسية لإدارة فعالة تقسيم العمل وتخصيص المسؤوليات والسلطات، والالتزام بالانضباط وتوحيد القيادة والإدارة. وتضمن هذه المبادئ أولوية المصالح العامة على المصالح الشخصية، وتطبيق مبدأ المكافأة والتعويض المركزية، وضمان تدريجي للسلطات والعدالة والإنصاف. كما يشمل العناصر الأساسية للإدارة الفعالة استقرار العمال وتشجيع المبادرة وتنمية روح الجماعة.

3.1.6. النظرية البيروقراطية:

قام العالم الألماني ماكس فيبر (1864م-1920م) بوضع ونادى بنظريته الهادفة إلى توفير أقصى حد للفعالية في المؤسسات. كان هدف فيبر هو وضع مجموعة من القواعد والأسس والمبادئ التي تنظم سير العمل في المؤسسات، حيث يضمن تطبيق هذه النظرية دقة العمل والسيطرة والرقابة على تنفيذه، وتحقيق فعالية عالية المستوى. تتضمن هذه النظرية مجموعة من المبادئ التسييرية المهمة، مثل التدرج في الوظائف حسب الاختصاصات، وتوزيع العمل وفقاً للتخصصات، وعدم التحيز للأشخاص، واستخدام الأفراد بناءً على مؤهلاتهم وخبراتهم، وتدوين الأوامر بشكل كتابي، والالتزام بالسرية في العمل¹، على الرغم من الإيجابيات التي أتت بها النظرية البيروقراطية، إلا أنها كشفت عن عيوب أدت إلى شكوك بشأن فعاليتها، فقد كانت مرتبطة بضعف روح المبادرة واستخدام أساليب مركزية تسلطية وعدم فعاليتها في التواصل. كانت هذه النظرة الميكانيكية تشير إلى أن المحفزات

¹ محمد عبد القادر عابدين، الإدارة المدرسية الحديثة، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001م، ص 27

المادية كانت الوحيدة المؤثرة في زيادة الإنتاجية. وكانت هذه النظرة مناسبة في مرحلة اقتصاد الإنتاج حيث كان العرض أقل من الطلب وكان كل ما ينتج يتم استهلاكه، وتم استغلال الأفراد بشكل كبير. ولكن مع التطورات التي حدثت في النشاط الاقتصادي¹، أصبح النظام الكلاسيكي أقل تكييفًا لإشباع رغبات المستهلكين ومتطلباتهم المتنوعة في المنتجات. وأصبح واضحًا أن الفرد العامل ليس مجرد كائن يتقدم بالأجر، بل هو كائن حي يتحكم فيه مجموعة من الضوابط الإنسانية التي يجب مراعاتها. وقد أكد هذا الأمر مجموعة من علماء النفس وعلم الاجتماع، الذين ساهموا في ظهور تيار جديد يسمى المدرسة السلوكية².

بناءً على المعلومات المذكورة سابقًا، يمكن استنتاج أن المدرسة الكلاسيكية بشكل عام قدمت العديد من المساهمات الإيجابية التي لا تزال ذات أهمية حتى اليوم، وتم توجيه الاهتمام نحو الاستخدام العلمي في تصميم العمل، واختيار العاملين، والتدريب. ومع ذلك، يتم انتقاد هذه المدرسة لعدم الاهتمام بالعنصر الإنساني، والتركيز فقط على تحسين الإنتاجية، مما أدى إلى العديد من المشاكل في بداية القرن العشرين بين العمال وأصحاب العمل. كما تم افتراض أن المنظمة والأداء الإداري بها يمثل نظامًا مغلقًا لا يتأثر بالعوامل الخارجية³.

يمكن تلخيص الانتقادات التي وجهت لمدرسة معينة حول نظرتها للفرد باعتباره مخلوقاً رشيداً يلتزم بالقوانين والأنظمة، وكونه إنساناً مادياً سلبياً غير مولع بالعمل، والتي

¹ محمد علي محمد، علم اجتماع التنظيم، دار الكتب الجامعية، الجزء الأول، القاهرة، 1982، ص 132

² صبحي جبر العتيبي: تطور الفكر والأساليب في الإدارة، دار حامد، ط1، عمان، الأردن، 2005، ص 27

³ عمار بوحوش: الإتجاهات الحديثة في علم الإدارة، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1984، ص 17.

يمكن تحفيزه بواسطة المادة، وتجاهلت هذه المدرسة أهمية التنظيم غير الرسمي بين الجهاز الإداري والعاملين، ولم تولي الاهتمام الكافي بالحاجات الإنسانية والاجتماعية والنفسية للفرد والعامل. وكذلك، نظرت هذه المدرسة إلى الفرد بصورة مادية بحتة، باعتباره أداة إنتاج، حيث ركزت على السلطة والقوانين الرسمية، وتجاهلت مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات الإدارية وغيرها¹.

2.6. المدرسة السلوكية:

تأسست المدرسة السلوكية بشكل أساسي لتصحيح النواقص التي تعاني منها المدرسة التقليدية، حيث تركز هذه المدرسة على دراسة سلوك الفرد والجماعة أثناء العمل وتحسين العملية الإنتاجية، بالإضافة إلى الاهتمام بالعوامل الإنسانية والنفسية والاجتماعية التي تؤثر على الأفراد وتحفزهم للعمل بشكل أفضل. وبما أنك ترغب في معرفة أهم المفكرين التابعين لهذه المدرسة، فإليك بعض الأسماء البارزة:

1.2.6 مدرسة العلاقات الإنسانية لإلتون مايو

تعدُّ مدرسة العلاقات الإنسانية أول مدخل للعلوم السلوكية، وتعود جذورها إلى الباحث الأمريكي التون مايو ومجموعة من الباحثين الذين عملوا في مصانع شركة وسترن إلكترونيك بين 1927 و 1932. وتطورت هذه المدرسة بفضل الجهود الرائدة لثلاثة باحثين رئيسيين،

¹ صبحي جبر العتيبي، تطور الفكر والأساليب في الإدارة ، دار الحامد للنشر والتوزيع، القاهرة، 2005، ص53

وهم: روبرت أوين الذي وضع الأسس الأولى، وإلتون مايو الذي يعد منشئها الرئيسي في القرن العشرين، وماري فوليت التي امتدت أفكارها عن أفكار مايو¹.

وأكد مايو وزميله روتليز برجر على ضرورة التركيز على العنصر الإنساني ودراسة سلوكه لحل مشاكل الإنسان في العمل. ومن هذه القاعدة الأساسية نشأت مدرسة العلاقات الإنسانية التي أهملتها المدرسة الكلاسيكية، وهي الاهتمام بالإنسانية الفردية وعلاقات الفرد بالجماعة، وذلك من خلال دراسة سلوك الأفراد. وقد تبنت هذه المدرسة فكرة أنه يمكن تحقيق نتائج أفضل عندما يُعامل الفرد بطريقة إنسانية ويتم التركيز على تحقيق أهدافه بالتزامن مع أهداف المؤسسة. وتمثّل هذه العلاقات بين الأفراد على أساس الثقة المتبادلة والتعاون المشترك، وليست بالقوة والسلطة، ويمكن تحقيق إنتاجية أكبر حتى في ظلّ توفير جميع الشروط المادية².

في هذا السياق، اعتبر السلوكيون أن إدارة الأعمال هي تحقيق الأهداف والإنجازات بمساعدة الآخرين³. واحدة من أهم الوظائف الإدارية التي تبرز من هذا السياق هي وظيفة الدفع، وهي وظيفة يطلق عليها بعض الأشخاص (التوجيه)، وتتألف من ثلاثة عمليات اجتماعية: الاتصال، التحفيز، والقيادة. يهدف هذه العمليات إلى التأثير على الأفراد بطريقة

¹ عبد الله محمد عبد الرحمن، النظرية في علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص 147

² الشراوي علي، أصول التنظيم، الدار الجامعية، بيروت، 2003، ص 38

³ H.Koontz et O'Donnell, Management principes et Méthode De Gestion, 4 ème édition, Macgraw Hill, Québec, 1980, p16

تجعلهم يتعاونون على تحقيق الهدف"¹، وفقاً لتيار المدرسة الاجتماعية، فإن التسيير يعتبر نشاطاً إنسانياً هادفاً، إذ يتعامل مع الجماعة والعلاقات المرتبطة بها عند تطبيقه.

2.2.6. ابراهام ماسلو ونظرية الحاجات :

قام أبراهام ماسلو بوضع نظرية هرمية للحاجات الإنسانية، حيث افترض أن الأشخاص يتحفزون عندما يسعون لتحقيق احتياجاتهم المختلفة. وضع ماسلو نموذجاً هرمياً يتكون من مجموعة من الحاجات، حيث يتم تصنيف الحاجات الأساسية في قاعدة الهرم، وتليها الحاجات الأخرى بترتيب تصاعدي حتى القمة. يعتمد الإنسان على آلية تسمى "الدافع" لتحقيق هذه الحاجات بتناوب حسب أهميتها وضرورتها في الوقت الذي تحتاج فيه إلى الإشباع. وعلى الرغم من أن الإشباع يعتبر عملية مستمرة ومتناوبة وفق الضرورة، إلا أن إشباع الحاجة لا يعني أنها تختفي من الهرم الذي وضعه ماسلو، بل يتم إعطاء الأولوية لحاجة أخرى عندما تبرز أهميتها، وتعود الحاجة المشبعة للظهور فيما بعد وفق الحاجات الأولية للإشباع في الهرم².

ينتمي بعض المفكرين إلى المدرسة السلوكية، على سبيل المثال، دوغلاس ماك غريغور الذي ابتكر نظرية (x,y) ، حيث يميز بين نوعين من العاملين في المؤسسات. تشير النظرية x إلى أن العامل الذي لا يحب عمله يحتاج إلى المراقبة والمتابعة و y عكسها

¹ M.Laflamme, Le Management Approche Systemique Thèorie et Cas, Goetin Morin Quebec, Canada, 1981, p71.

² علي عبد الرزاق جليبي: علم الاجتماع التنظيم - مدخل للتراث والمشكلات والموضوع والمنهج-، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1999، ص45

العامل يحب عمله ...، بينما تشير النظرية z لـ ويليام اوتشي إلى أن العامل الذي يحب عمله يعمل بطواعية ولا يحتاج إلى المراقبة. كما تحدث كورت لوين عن ديناميكية المجموعة واهتم بسلوكات المجموعة، وأشار إلى أن النشاطات والسلوكيات النفسية للأفراد لا تعتمد فقط على الخصائص الفردية، وإنما تتأثر بالعلاقات التعاونية التي يتمتع بها الأفراد داخل المجموعة.¹

تأسست المدرسة السلوكية لتكوين روح العمل الجماعي والتعاون بين أفراد الفريق لتحقيق أهداف المؤسسة، حيث يعمل الجميع كفريق واحد مترابط ومتحد، على غرار العائلة المتفاهمة والمتعاونة، مما يسمح لكل فرد بتحقيق ذاته وإظهار مواهبه وقدراته. ومع ذلك، لم تقدم هذه المدرسة نظرية شاملة لتفسير التنظيم والسلوك التنظيمي، بل ركزت على دراسة جانب واحد فقط وهو العنصر البشري. وفي الحقيقة، فإن التنظيم يتكون من وحدات اجتماعية مختلفة تتفاعل مع بعضها البعض، وتحتاج إلى دراسة شاملة لمختلف جوانبها. وقد وصفت حركة العلاقات الإنسانية هذه الوحدات الاجتماعية على أنها متماثلة ومتحدة في الهدف والغاية.²

يشير الواقع إلى احتمال وجود تناقضات أو اختلافات بين العمال والإداريين، وقد تكون هناك اختلافات بين فئات العمال أنفسهم، مثل العمال المهرة وغير المهرة. كما قد يوجد تناقض واختلاف بين جماعات الإداريين أيضاً، حيث تؤمن تلك الجماعات ببعض

¹ المنذر نبيل سعيد: أصول الإدارة، عمان، مكتبة التراث، 1999، ص 205.

² شوقي محمد: السلوك القيادي وفعالية الإدارة، دار غريب، القاهرة، 2003، ص 184،

القيم والمبادئ المشتركة، ولكنها تختلف في العديد من الجوانب الأخرى. وبالرغم من إمكانية تعاون تلك الجماعات في بعض مجالات العمل، إلا أنه من غير المرجح تماماً أن تندمج جميعاً وتصبح أسرة واحدة سعيدة، كما يتوقعه أنصار العلاقات الإنسانية¹.

3.6 المدرسة الحديثة

استقادت هذه المدرسة من مختلف الأفكار السابقة، إذ جمعت بين الجانب الكمي والجانب الإنساني حيث يرجع الفضل لميلاد هذه المدرسة الحديثة، للتجارب التي أجريت من طرف رؤساء المنشآت وإطاراتها القيادية وخبرائها والتي نذكر بعضها Mac Kinsey, Boston Consulting group) ركز هذا التيار الفكري على مبدئين أساسيين هما:²

- اللامركزية للإجابة على تعقيد البيئة.
- التنافسية بين الأفراد ليعطوا أفضل ما لديهم.

حتى نعطي صورة واضحة عن هذه المدرسة نتناول بإيجاز كلا من الإدارة بالأهداف،

مدرسة النظم المدرسة الموقفية.

1.3.6 الإدارة بالأهداف (بيتر دراكر)

يمكن تعريف الإدارة بالأهداف على أنها نظام يحدد طريق المنظمة ويحدد ما تريد تحقيقه، ويقوم بقياس النتائج التي تحققها. وترجع بدايات هذه التقنية إلى بيتر دراكر في كتابه "THE PRACTICE OF MANAGEMENT" الذي أكد على أهمية وضع

¹ رواية حسن، إدارة الموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1999، ص59

² عبد الفتاح بوخمخ: إدارة الموارد البشرية، مطبوعات جامعة منتوري، قسنطينة، 2001، ص31

الأهداف للمنظمة والفرد. ويتكون هذا النمط من الإدارة من مجموعة من العمليات يشترك في تنفيذها كل من الرئيس والمرؤوس، وتشمل تحديد الأهداف بوضوح وتحديد مسؤوليات كل فرد في التنظيم بناءً على النتائج المتوقعة، واستخدام هذه المقاييس كمعايير لتنظيم سير العملية الإدارية. وتعتبر هذه الإدارة الجديدة الأفضل والأقوى، وتتميز بسهولة انسجامها مع الحس العام البسيط، حيث تعكس الغرض من الإدارة بنفسها¹.

تعتمد الإدارة بالأهداف على المبادئ التالية²:

- **مبدأ المشاركة:** يمكن إعادة صياغة الجملة إلى الشكل التالي: يتطلب التعاون بين الرئيس والمرؤوسين تحديد أهداف المنظمة بعد وضعها وتحليلها بدقة.
- **مبدأ الالتزام:** وهو يتوقع العاملون وجود ارتباط، لأنهم يشاركون في اتخاذ القرار.
- **مبدأ تحمل المسؤولية:** بما أن المسؤوليات مشتركة، فإن النجاح المشترك يتطلب من الجميع تحمل مسؤولياتهم.
- **مبدأ رفع الروح المعنوية:** عندما يشارك الجميع في اتخاذ القرار، فإن ذلك يزيد من قيمة الشخص بحد ذاته.

توصلنا في النهاية إلى استنتاج يفيد بأن إدارة الأهداف تضع أهمية كبيرة على الجانب الإداري، وتشمل ذلك تحديد الأهداف، تحليل وتنظيم العمل، التحفيز والتواصل، واستخدام المعايير لقياس الأداء وتطوير مهارات الفرد. وتسمح إدارة الأهداف بالمشاركة

¹ محمد سعيد أنور سلطان: إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة المعرفية، الإسكندرية، 2003، ص 257

² محمد سعيد أنور سلطان، مرجع سابق، ص 259.

الفعالة للإداريين والعاملين في إدارة المؤسسة من خلال ربط أهداف كل فرد بأهداف المؤسسة، وهذا يساعد على تعزيز الانتماء والتفاني في العمل وربط العاملين بمؤسستهم.

2.3.6 مدرسة النظم:

تقريبًا ظهرت مدرسة النظم في مجال الإدارة عام 1965 كنتيجة للكتابات الكثيرة التي تلت عرض "لودوينج فون بير تنفلي" لنظرية النظم في عام 1937، وأفكار برنارد شيرستر في كتابه "وظائف المدير" عام 1938¹.

يشير المفهوم المجرد للنظام إلى أنه يتكون من عدة عناصر أو أجزاء تعمل معًا بشكل منظم ومتناسق لتحقيق أهداف محددة. وفقًا لبرنارد شيرستر، يعد المؤسسة نظامًا اجتماعيًا يعتمد على التعاون المتبادل بين أجزائه، حيث تترابط هذه الأجزاء وتتكيف مع بعضها البعض، بالإضافة إلى تحديد أجزاء النظام بالتأثيرات الخارجية من البيئة والأفراد الذين يعملون فيه، وذلك لتحقيق هدف مشترك يجمعهم الهيكل الرسمي والتنظيم غير الرسمي². بدأ أصحاب هذه المدرسة بفرضية بأنه يمكن حل الكثير من المشاكل التسييرية عن طريق النظر إلى المؤسسة كنظام مفتوح يتألف من مجموعة من العناصر المتفاعلة التي تشكل أنظمة فرعية متبادلة التأثير³.

¹ سليم إبراهيم الحسنية: السلوك التنظيمي والعلوم السلوكية، مؤسسة الوراق، عمان، 2013، ص 84

² كمال بربر: إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، المؤسسة الجامعية للنشر والتوزيع، بيروت، 1997، ص 93.

³ مصطفى عشوي: أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1992، ص 106

حسب **Le moigne** فإن النظام له مجموعة من الخصائص التي تنطبق على

المؤسسة وهي:¹

- يوضح المنهج النظمي حقيقة نشاط المؤسسة من خلال تحليل عناصر النظام، والتي تشمل مدخلاتها (تدفقات النظام)، وعملية المعالجة، والمخرجات، والتغذية العكسية (التغذية الراجعة).
- النظام يتألف من مجموعة من العناصر المترابطة التي تتحكم بها علاقات تربط بينها.
- هناك أهداف محددة للنظام، وتختلف هذه الأهداف من نظام إلى آخر وترتبط بدرجة تعقيد النظام، حيث يتم تحديد الهدف كمرحلة هامة في التحليل النظمي لتنسيق المختلفة أنظمة الفرعية.
- يجب أن يتكيف النظام مع تغيرات المحيط الخارجي ويأخذ في الاعتبار التغذية العكسية، حيث تؤثر عوامل المحيط على المؤسسة كنظام مفتوح، وهذا المفهوم الحديث يتزامن مع فترة اقتصاد التسويق (منذ الستينات)، حيث تم اعتبار المحيط في الحسبان بشكل أكبر من فترة اقتصاد الإنتاج التي كانت تنظر إلى المؤسسة كنظام مغلق لا يتأثر بتغيرات المحيط. التحليل النظمي يساعد في فهم هذه العلاقة بين المؤسسة والم المحيط الخارجي.

¹ كمال بربر، مرجع سابق، ص102.

3.3.6 المدرسة الموقفية (الظرفية) :

تبنى هذه النظرية التي ترتبط بالعالم فيدلر (Fiedler) وترتكز فرضيات هذه النظرية على نظرية النظم، وتتطلق من فرضية أساسية تفيد بأن كل موقف يتطلب اتخاذ إجراءات وحلول تناسبه، ولا يوجد وصفة جاهزة للحلول، بل يجب بناء الوصفة على أساس الوضعية الحالية للمؤسسة. فعندما تتغير الوضعية، تتغير الوصفة، وتتحكم العوامل الخاصة بالمؤسسة، سواء كانت مرتبطة بالأفراد العاملين أو بالتقنيات المستخدمة، أو العوامل البيئية السائدة في الوقت الحالي، في تحديد الحلول للمشكلات التي تواجهها المؤسسة¹.

وعلى الرغم من أن بعض النقاد ينتقدون هذه النظرية باعتبارها محاولة توحيدية للنظريات والأفكار التسييرية، فإنها لا تزال تمثل محاولة لتكيف الأفكار مع الحياة العملية المتغيرة في المؤسسة، وتستجيب للمتغيرات بدون قيود من نهج محدد يحد من كفاءتها وفعاليتها².

بالإضافة إلى المدارس الحديثة التي تم استعراضها في هذا الفصل، سيتم التركيز في الفصول القادمة على الأساليب الإدارية الحديثة التي ظهرت مؤخرًا، مثل نظرية اتخاذ القرار، وإدارة الجودة الشاملة، وإدارة التغيير التنظيمي.³

¹ موسى اللوزي، "التطوير التنظيمي أساسيات ومفاهيم حديثة"، ط1، دار وائل للنشر، عمان، 1998، ص40

² موسى اللوزي، مرجع سابق، ص42.

³ طارق طه التنظيم النظرية - الهياكل - التطبيقات"، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2007، ص 34.

الفصل الثالث

الأحياء السكنية

1. أبعاد وأهمية الأحياء السكنية وتحديد وظائفه
2. العوامل التي تتحكم في إختيار الموقع السكني
3. نبذة تاريخية عن نشأة وكالة عدل.
4. أثر التغيرات الإجتماعية في العائلة الجزائرية على الأحياء السكنية

الجماعي

1/ أبعاد وأهمية الأحياء السكنية وتحديد وظائفه

1.1. وظائف المسكن :

للمسكن أكثر من وظيفة هي سبب وجوده ، وهذه الوظائف لابد أن يحققها بكل فعالية، حيث قام **ROBERT LEROUX** بدراسة حول إيكولوجية الإنسان، فتوصل في كتابه أن المسكن يستجيب إلى وظائف ثلاث هي¹:

- مكان يلعب دور وقاية الإنسان والأسرة من العواصف والأمطار والثلوج وحرارة الشمس (وظيفة وقائية).
- يؤدي دور أمني حيث أنه يحافظ على أمن وسلامة الأسرة من العدوان الخارجي.
- يحافظ على الحياة الخاصة للأسرة، التي لا ترغب أن يطلع عليها.

2.1. أبعاد المسكن:

للمسكن أبعاد أساسية مهمة لبنائه حتى يؤدي وظيفته على أكمل وجه و يساهم في إيجاد بيئة محفزة على العطاء الإنساني فكريا وماديا، و نشير إلى أن هذه الأبعاد توضح لنا بعض الممارسات الخاطئة في البناء نجدها في تحليل أبعاد المسكن وهي²:

1.2.1 البعد الاجتماعي:

يشير البعد الاجتماعي إلى المعايير الاجتماعية التي تؤثر على تصميم وبناء المساكن، وتعتمد هذه المعايير على أسس تصميمية وبنائية محددة.

¹ Martin Segalen, Agnès Martial: La sociologie de la famille , 9ed, Paris, p16

² عبد الحميد ديلمي : دراسة في العمران الأحياء السكنية والإسكان دار الهدى، مخبر الإنسان والمدينة قسنطينة 2007، ص 75.

تسيطر النمطية على عمليات التصميم والتشييد بسبب التأثيرات الخارجية والانسجام مع الاتجاهات الحالية في فترة زمنية معينة. وبشكل دوري، يعود نمط محدد من أنماط التصميم ومواد البناء كل فترة ما بين خمسة إلى عشرة أعوام، مثل تغير الزوايا من القائمة إلى الدائرية لعنصر معين. وتكرر هذه الدورة أيضًا في عمليات تصميم الواجهات ومواد الطلاء وغيرها للعناصر الأخرى.¹

2.2.1. البعد الهندسي:

ويقصد بهذا البعد ما يتعلق بأمور الهندسة والعمارة في مسألة السكن، وهذه نوردتها في النقاط التالية:

أ . **التصميم المعماري:** يتمثل تحويل المتطلبات الوظيفية إلى أشكال وفراغات معمارية متكاملة بينها، ويمكن تصميم هذه الفراغات بما يتوافق مع الوظيفة الخاصة بها، أو بما يتناسب مع المؤثرات الشخصية أو الاجتماعية الأخرى. يتبين أن المؤثرات الشخصية والاجتماعية تؤثر بشدة على موضوع التصميم، مما يؤدي إلى زيادة العناصر وتضخيم مساحاتها. وعلى هذا الأساس، قد تنتج عنها عناصر لا تعمل بكفاءة أو لا تؤدي أي وظيفة.

ب. **التصميم الهندسي:** يشمل التصميم المعماري النظم الانشائية والكهربائية والميكانيكية التي تكمله، وتجعل من المسكن بيئة مريحة لساكنيه. يتألف النظام الإنشائي

¹ سلماني عماد الدين: التقييم ما بعد الإشغال كأداة لتحسين الأحياء السكنية الإجتماعي الجماعي، أطروحة لنيل شهادة الماجستير¹ في تسيير التقنيات الحضرية، جامعة المسيلة، 2017، ص44.

السائد من الهيكل المكون من قواعد وأعمدة. ويعتمد التصميم الإنشائي على دراسات علمية لتربة الموقع، ولذلك يتم تطبيق فرضيات محافظة جداً، مما يزيد من التكاليف بشكل كبير.

3.1. أهمية المسكن :

الأهمية الحيوية و البيولوجية للمسكن: يُعدُّ الإسكان من بين الاحتياجات الأساسية للإنسان، إذ يمثل مساحة تحوي على ملجأٍ يحميه من الظروف الطبيعية، وبالإضافة إلى ذلك، يوفر الإسكان راحةً نفسيةً وجسديةً لقاطنيه، حيث يشعر الفرد من خلاله بإنسانيته وكرامته.¹

يتمتع المسكن بأهمية اجتماعية وتربوية وأمنية، إذ يشكل مأوياً يحمي الأفراد والأسر من قسوة العوامل الطبيعية. وقد أشار ابن خلدون إلى أن المدن تأسست من خلال قرارات تتخذها الأمم، وتتجه هذه القرارات إلى توفير المساكن للأفراد، وبما أن المسكن هو مأوى ومأمن، فينبغي مراعاة دفع المضار بتوفير الحماية من الأعداء الخارجيين.²

يتأثر الفرد بشكل اجتماعي بالمكان الذي يقيم فيه ويعيش، حيث يتيح له الفرصة لممارسة أنشطته الثقافية والاجتماعية. فالإنسان كائن اجتماعي بطبيعته ولا يستطيع العيش بمفرده.

¹ سوالمية نور: الأحياء السكنية والسكان والمحيط، رسالة تخرج لنيل الماجستير في علم الاجتماع، جامعة وهران، 2003، ص 55

² عبد الرحمن ابن خلدون، المقدمة تاريخ العلامة ابن خلدون، المجلد 1 ، ط03، دار الكتاب اللبناني، بيروت، 1986، ص636

2. العوامل التي تتحكم في إختيار الموقع السكني:

يصعب تحديد العوامل التي تحكم اختيار الموقع السكني بدقة نظراً لتداخل العديد من المؤثرات واختلافها بين المدن. ومن هنا، سوف نعرض بشكل عام بعض العوامل البارزة التي تؤثر على هذا الاختيار:

- يميل الأفراد العادة إلى اختيار مسكنهم بالقرب من مكان عملهم والخدمات الضرورية، حيث يفضل المقيمون أن يكون مكان تسوقهم ومدرسة أولادهم على مقربة من سكنهم.

- يُفضّل اختيار المناطق الهادئة والأقل تلوثاً في المدينة عوضاً عن المناطق الصاخبة والملوثة.¹

3. نبذة تاريخية عن نشأة وكالة عدل.

وفقاً للمرسوم التنفيذي رقم 91-148 المؤرخ في 12 مايو 1991، مرسوم تنفيذي رقم: 91-148 المؤرخ في 27 شوال عام 1411 الموافق ل 12 مايو سنة 1991، الذي يتضمن إحداث وكالة وطنية لتحسين الأحياء السكنية و تطويره.

وبموجبه تم إنشاء وكالة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تخضع لوصاية وزارة الأحياء السكنية والعمران، وتهدف هذه الوكالة إلى تقديم خدمات للمرافق العمومية. تتمتع الوكالة بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، ولديها صيغة سكنية تم إطلاقها عام 2001

¹ بن سعيد سعاد: علاقات الجيرة في السكنات الحضرية، رسالة لنيل شهادة ماجستير علم إجتماع، حضري جامعة منتوري، قسنطينة، 2007، ص46.

تحت مسمى "البيع بالإيجار"، وذلك من قبل السلطات العمومية لتسهيل عملية امتلاك المواطنين ذوي الدخل المحدود للسكن. يتضمن هذا النوع من الأحياء السكنية العمومي الحصول على سكن بعقد إيجار يدوم 25 عامًا، مع إمكانية التملك بعد انتهاء فترة الإيجار. تم تخصيص هذا النوع من الأحياء السكنية للمواطنين ذوي الدخل المتوسط، والذين لا يتجاوز دخلهم الشهري 40.000 دينار في عام 2001. تم تعديل هذا الحد في عام 2013، ويجب الآن أن يتراوح دخل الزوجين بين 24.000 دينار و 108.000 دينار للاستفادة من برنامج الأحياء السكنية "البيع بالإيجار". يستفيد المواطنون من ضمان قطعة الأرض وقروض ممنوحة من قبل الدولة ضمن هذا البرنامج.

1.3. نبذة تاريخية عن سكنات البيع بالإيجار:

نشأت فكرة الأحياء السكنية الجماعي نتيجة الدمار الذي حدث في قطاع الإسكان بعد الحربين العالميتين، والتي أدت إلى أزمة الأحياء السكنية والإسكان في الدول الأوروبية بشكل عام. زادت هذه الدول إنتاج الإسكان الجماعي لتسهيل تمركز أعداد كبيرة من السكان حول المناطق الصناعية والتجارية الكبرى. ويعود نشأة هذا النمط العمراني إلى التحولات التي حدثت في البنية العمرانية نتيجة التطور التكنولوجي، إضافة إلى الجانب الاقتصادي الذي ساعد على انتشار هذا النمط بسبب الهيمنة الفكرية المادية في تلك الحقبة الزمنية. ظهر هذا النمط من الإسكان في الجزائر خلال الاستعمار الفرنسي في الخمسينات.¹

¹ سمية فرحاتي : تقييم سياسة الإسكان في الجزائر الواقع و الآفاق، رسالة لنيل شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية، الجزائر، 2013، ص32.

بعد استقلالها قامت الجزائر بتبني سياسة الإسكان الجماعي بهدف الحد من انتشار الأحياء القصدية وتلبية الطلب المتزايد على السكن، إذ كانت الإطارات الجزائرية غير مختصة في مجال العمارة.

وبالتالي تم تكليف شركات أجنبية بمعظم المشاريع الإسكانية، والتركيز كان على الدراسات التقنية والاقتصادية لتوفير أكبر عدد ممكن من الوحدات السكنية، مع الإهمال الكبير للجوانب الاجتماعية والثقافية للمجتمع الجزائري. وتم اعتماد مشاريع تم تصميمها وتطويرها في بيئات أجنبية، دون مراعاة بيئة البلد المحلية، وهو ما تسبب في رفض بعض السكان لعدم قدرتهم على التكيف مع هذا النوع من السكن.¹

يعد الأحياء السكنية الموجه للبيع بالإيجار واحدًا من النماذج السكنية التي اعتمدها الحكومة الجزائرية لحل أزمة الأحياء السكنية والإسكان، وهو موجه لفئة ذات دخل متوسط يتراوح بين 24.000 دج وستة أضعاف الأجر الوطني الأدنى المضمون (SNMG) ، أي 10.800 دج. تم تنفيذ هذه الصيغة في عام 2001 مع برنامج AADL الأول، والذي شمل إنشاء 55.000 وحدة سكنية.²

¹ عبد الحميد ديلمى: مرجع سابق، ص 27.

² <https://www.AADL.com/searchq=AADL1> time : 06:30 date: 06/04/2023

شكل رقم 01 توضح أول سكنات بصيغة AADL في الجزائر



المصدر: <https://www.aadl.com/searchq=AADL1>

2.3. سكنات البيع بالإيجار في القانون الجزائري:

تم التعبير في المرسوم التنفيذي رقم 01-105 الصادر في أبريل 2001، الذي يحدد شروط وطرق الشراء في إطار بيع السكنات المنجزة بأموال عامة، عن فكرة تحويل الأحياء السكنية الموجه للبيع إلى نظام الإيجار قبل البيع.¹

يعد البيع بالإيجار طريقة للحصول على سكن، حيث يتم اختيار الأحياء السكنية مسبقاً وتحديد فترة الإيجار في إطار العقد، وعند انتهاء المدة المحددة، يمكن للمستأجر شراء العقار إذا رغب في ذلك. تستهدف هذه الطريقة المواطنين الذين لا يستطيعون الحصول على الأحياء السكنية الاجتماعي الذي يخصص عادةً للمعوزين بالدرجة الأولى، ولا يمكنهم الترقية إلى الأحياء السكنية ذو السعر الأعلى.

¹ الجريدة الرسمية، المرسوم التنفيذي رقم 01-105 الصادر في أبريل 2001، ص 105

3.3. خصائص سكنات البيع بالإيجار:

تتمثل خصائص سكنات البيع بالإيجار فيما يلي¹:

✓ ينبغي دعم عمليات ترقية العقارات السكنية الجماعية أو النصف جماعية، وبشكل

خاص في المناطق الحضرية، لتعزيز الإسكان المناسب للجماعات.

✓ تعتبر العمليات الترقية الخاصة بالأحياء السكنية عمليات تجارية.

4.3. كيفية الحصول على الأحياء السكنية الموجه للبيع بالإيجار²

أ_ شروط الترشح:

- عدم إستفادة المترشح و زوجه من مسكن من الحظيرة العقارية أو لإعانة مالية.
- عدم إمتلاك مسكن خاص.
- لم يتحصل على سكن في إطار البيع بالإيجار.

ب الإجراءات:

- يقدم طلب شراء مسكن إلى وكالة تحسين الأحياء السكنية و تطويره.
- تقديم دفعة مالية تقدر ب 25% على الأقل من ثمن المسكن.
- يتم تسديد الباقي على شكل دفعات لا تتعدى 20 سنة.

¹ عبد الحميد ديلمي: مرجع سابق، ص 49.

² سلماني عماد الدين: التقييم ما بعد الإشغال كأداة لتحسين الأحياء السكنية الإجتماعي الجماعي، أطروحة لنيل شهادة الماجستير في تسيير التقنيات الحضرية، جامعة المسيلة، 2017، ص39.

4. أثر التغيرات الإجتماعية في العائلة الجزائرية على الأحياء السكنية الجماعي:

عندما تتبنى الجزائر الطابع الجديد الأوروبي للمساكن، الذي يتضمن مدخلاً مشتركاً ومقاييس هندسية محددة، فإن هذه الخصائص تجعل السكان مقيدين بها، حيث يتعين عليهم الدخول والخروج من باب واحد مع جيرانهم وفقاً لشروط محددة ومعايير صارمة قد لا تناسب احتياجاتهم الفردية، سواء في عدد الغرف أو تصميمها. وبالنسبة للأسر الجزائرية، يصعب عليها استضافة الضيوف، باستثناء الأفراد الممتدة للعائلة أو عدد محدود من الجيران والأصدقاء، نظراً لأن معظم سكان العمارات يفضلون تحديد علاقاتهم الاجتماعية بشكل رسمي، بعيداً عن التفاعلات الاجتماعية الوجدانية.¹

تم إنشاء الأحياء السكنية الحضري الجديد دون الأخذ في الاعتبار الخصائص النفسية والاجتماعية للأفراد والعائلات المقيمة فيه، فهو لا يراعي عاداتهم وتقاليدهم. ومن الضروري على السكان الالتزام بشروط عديدة، مثل الحفاظ على الهدوء في أوقات محددة من اليوم وتجنب التجمعات في السالم والاحتفاظ بالأدبيات الاجتماعية، وهذا يؤثر سلباً على السلوك والأفكار والروابط الاجتماعية بين السكان في الحي وحتى داخل العمارة، ويجعل العلاقات سطحية في الغالب ولا تتعدى التحيات البسيطة.²

¹ بن سعيد سعاد: مرجع سابق، ص 51.

² بن سعيد سعاد، مرجع نفسه، ص 53.

الفصل الرابع

الإقتراب الميداني و تحليل المعطيات

1/الاطار المنهجي

1. مجالات الدراسة

2. منهج الدراسة

3. أدوات جمع البيانات

4. عينة الدراسة و خصائصها

/التحليل المعطيات

1. الهيكل التنظيمي وكالة عدل تيارت

2. أهداف وكالة عدل

3. مدة انجاز سكنات البيع بالإيجار لوكالة عدل

4. تمويل شراء سكنات البيع بالإيجار لوكالة عدل

5. المعايير منح سكنات عدل في الجزائر

6. تحليل المقابلة 01: مع ممثل وكالة عدل تيارت

7. مناقشة فرضيات الدراسة

1 / الاطار المنهجي :

1. مجالات الدراسة:

تتطلب كل دراسة ميدانية وضع حدود و مجالات الدراسة وقد تمثلت مجالات الدراسة

في بحثنا هذا في المجال المكاني و المجال الزمني و المجال البشري

أ- المجال المكاني:

تأسست الوكالة سنة 1999 بتيارت ومقر المديرية الجهوية لوكالة "عدل" تيارت الكائنة ب500 مسكن قايد احمد عمارة 16 طريق الجزائر- تيارت يحدها شرقا الملحق البلدي لولاية تيارت يحدها غربا ثانوية عباس عبد الكريم يحدها شمالا المؤسسة الاستشفائية ويحدها جنوبا الوكالة الوطنية لدعم والتنمية المقاولاتية فرع تيارت.

ب - المجال الزمني:

قمنا بالنزول الى الميدان لإجراء الدراسة الاستطلاعية من نهاية شهر مارس الى نهاية شهر ماي 2023 في وكالة عدل تيارت .

ج - المجال البشري:

وتتكون وكالة عدل الجهوية من 40 عامل يتوزعون داخل الوكالة كما يلي :

جدول رقم 01 يوضح الاقسام وعدد العمال

الموظفين	الاقسام
18	الادارة والمالية
09	الاكتتاب والتسويق
11	ادارة التقني
02	التسيير العقاري

من اعداد الطلبة

2. منهج الدراسة:

1.2 المنهج الوصفي :

صرح دي سوسير: إن موضوع الدراسة اللغوية الوحيد والحقيقي هو اللغة الذي ينظر إليها كواقع قائم بذاته ويبحث فيها لذاتها¹، وهذا يعني أن المنهج الوصفي يدرس اللغة الإنسانية بغض النظر عن صاحبها، وعن مستواها، إذ لا يقتصر على المستوى الفصيح منها، بل قد يتعدى ذلك إلى دراسة الجانب غير الفصيح منها، كاللهجات المختلفة، سواء كانت مستعملة أو مهملة مستحسنة أو مذمومة . فهو يدرسها كما هي في الاستعمال والواقع اللغوي، وليست كما يجب أن تكون.

فالمنهج الوصفي : " يهتم بدراسة الاستعمال اللغوي في عمومه عند شخص بعينه في زمان بعينه ومكان بعينه² أو هو : المنهج الذي يقوم على تقرير ما هو واقع³. فالوظيفة الأولى لهذا المنهج هي أن يصف، أي وظيفته تسجيل الواقع اللغوي كما هو.

3. أدوات جمع البيانات:

قد يفرض طبيعة الموضوع على الباحث اختيار تقنيات بحثه قصد معالجة إشكالية محور دراسته وهذا بناء على المعطيات المعرفية المؤسسة والمنهج الموظف بغية الوصول لنتائج توضح الغاية من العملية البحثية. وعليه فإن الطالب والباحث يلجأ لأدوات البحث

¹ بوزيد ساسي هادف، أسس المنهج الوصفي في كتاب الخصائص لابن جني، مجلة العلوم الإنسانية - جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد الثالث عشر، مارس 2008، ص 228

² رمضان عبد التواب المدخل إلى علم اللغة ومناهج البحث اللغوي، ط3، مكتبة الخانجي بالقاهرة، 1997، ص 182

³ محمد علي عبد الكريم الرديني، فصول في علم اللغة العام، ط1، عالم الكتب للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 2001، ص 101 102

العلمي بهدف إعطاء دراسة واقعية للموضوع الذي هو محل دراسته وعلى هذا الأساس سنتطرق من خلال هذه المداخلة المعنونة بـ تقنيات أدوات البحث العلمي في جمع البيانات بالتطرق للعناصر الآتية:

1.3. تعريف المقابلة:

تعد المقابلة من بين التقنيات والادوات المنهجية الأكثر أهمية بالإضافة إلى أنها الأكثر استعمالاً، وتستخدم في البحوث الميدانية التي لا يمكن الحصول عليها من خلال الدراسة النظرية أو المكتبية¹ أو هي مجموعة من الأسئلة والاستفسارات والإيضاحات، التي يطلب الإجابة عليها والتعقيب عليها وجها لوجه، بين الباحث والأشخاص المعنيين بالبحث أو عينة ممثلة لهم. إن استخدام المقابلة في البحث ليس بالأمر السهل، إذ يتوجب على الباحث أن يكون مدرباً تدريباً كافياً على حسن استخدامها و مزوداً بالمعارف والمعلومات اللازمة عن كيفية إجرائها².

4. عينة الدراسة وخصائصها:

ونعني بالمجال البشري مجتمع البحث و الافراد المكونين له و يمثل هذا المجتمع

عينة قصدية وعددهم 01 مفردة.

1.4 مجتمع البحث وعينة الدراسة:

¹ نادية سعيد عيشور، منهجية البحث العلمي في العلوم الإجتماعية الجزائر : مؤسسة حسين راس الجبل للنشر والتوزيع، الجزائر، 2017، ص 329

² رحيم يونس كرو العزاوي، مقدمة في منهج البحث العلمي، ط1، دار دجلة، المملكة الأردنية الهاشمية ، 2008، ص

رئيسة مصلحة الموارد البشرية وكالة عدل تيارت

1.1.4. عينة الدراسة:

حجم العينة هو عدد العناصر التي تكون العينة، وهناك العديد من العوامل المختلفة

التي لابد من أخذها بعين الاعتبار لتحديد حجم العينة حسب نوع المعاينة

تم اختيار عينة احتمالية غير عشوائية عينة كرة الثلج وتسمى العينة الشبكية

او عينة السلسلة وتقوم على اختيار فرد معين وبناء على ما تقدمه من معلومات تهم موضوع

الدراسة، يقرر الباحث الشخص الثاني الذي سيختاره لاستكمال المعلومات المطلوبة، ولهذا

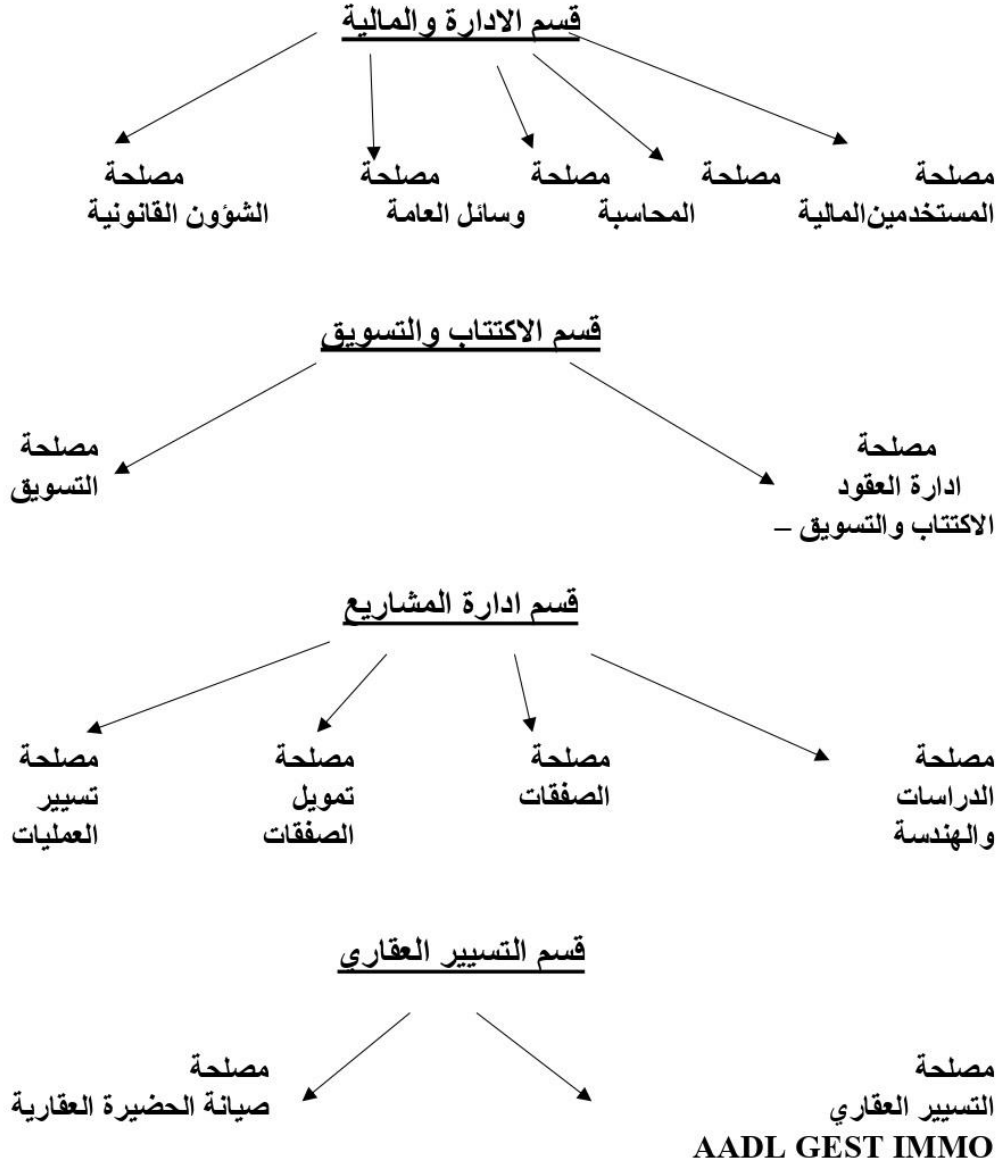
سميت كرة الثلج لأن الفرد الأول يعبر عن النقطة التي سيبدأ حولها التكثيف لإكمال الكرة،

أي إكمال العينة.¹

II / تحليل المعطيات

¹ عليان ربحي مصطفى وغنيم عثمان محمد، مناهج وأساليب البحث العلمي، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط 01، عمان،

1. الهيكل التنظيمي وكالة عدل تيارت:



الشكل رقم 02 يبين الهيكل التنظيمي وكالة عدل تيارت

2. أهداف وكالة عدل¹

يتمثل هدف الوكالة علي مجموع التراب الوطني فيما تاتي

- ترويج السوق العقارية وتطويرها
- القضاء علي السكن غير الصحي
- تحديث الانسجة القديمة واصلاحها
- تغيير البنية الحضرية
- انشاء مدن جديدة

بالإضافة إلى ذلك، تقوم الوكالة بتنفيذ المهام التي تم تكليفها بها من الوزارة، مثل

التعامل مع الملف المتعلق بمشروع المدينة الجديدة، وتنفيذ البرنامج الوطني لتحسين السكن الهش، وإنجاز برامج سكنية تتناسب مع صيغة السكن المدعوم وصيغة البيع بالإيجار.

3. مدة انجاز سكنات البيع بالإيجار لوكالة عدل

تم تحديد فترة زمنية قدرها 18 شهراً لإنجاز سكنات البيع بالإيجار، ولكن لم يتم

احترام هذه الفترة لأسباب عديدة، على الرغم من أن الشركات المسؤولة عن ذلك هي شركات

بناء أجنبية

¹ ملحق وكالة عدل تيارت

4. تمويل شراء سكنات البيع بالإيجار لوكالة عدل¹.

على المستفيد أن يدفع مساهمة أولية حددت نسبتها بـ 25 بالمائة من ثمن الشقة تدفع

على اربع مراحل:

المرحلة الأولى: 10% من ثمن السكن عند الاقرار الثابت بالشراء

المرحلة الثانية 5% من ثمن السكن عند الانطلاق في الاشغال وقع تواجد السكن.

المرحلة الثالثة: 5% من ثمن السكن عند التخصيص.

المرحلة الرابعة : 5 % من ثمن السكن عند استلام استفاة السكن.

بالنسبة لباقي سعر السكن أي 75 بالمائة الباقية يتحصل المستفيد على قرض بدون

فائدة من خزينة الدولة.

5. المعايير منح سكنات عدل في الجزائر: ².

حتى الآن يُستخدَم التسلسل الزمني لتاريخ إيداع الطلب كالمعيار الوحيد لمنح سكنات

عدل، ويتم تفصيل ذلك في القرار الوزاري لعام 2001.

يتحدث أيضًا عن قرعة، ولكن لا يوجد لدينا معلومات محددة حول ترتيب وتقييم

المتقدمين للحصول على سكن عمومي من هذا النوع، وحتى إذا كان هناك ترتيب محدد

على مستوى السلطة المعنية، فلم يتم الإعلان عنه بعد.

¹ ملحق وكالة عدل تيارت

² ملحق وكالة عدل تيارت

الطلبات تدرسها لجنة يرأسها المدير العام لعدل وتتضمن أيضا مدير السكن للولاية المعنية وممثل عن الصندوق الوطني للسكن.

1.5. الولايات المعنية بالبرنامج الجديد لوکالة عدل:¹

مديرية المشاريع لولاية تيارت ، تيسمسيلت ، معسكر ، سعيدة ، نعامة ، بشار ، لبيض بني عباس.

2.5. استفادة ولاية تيارت من سكن عدل

كشف مسؤول بالمكتب التقني تيارت بمناسبة إحياء للذكرى 60 لعيدي الاستقلال والشباب، وفي إطار العملية الكبرى لتوزيع السكنات التي أطلقتها وزارة السكن والعمران والمدينة، شهدت يوم الإثنين 05 جويلية 2022 ولاية تيارت تسليم 576 وحدة سكنية

¹ ملحق وكالة عدل تيارت

6. تحليل المقابلة: مع ممثل وكالة عدل تيارت

جدول رقم 02 يوضح بيانات المقابلة

مكان المقابلة	الصفة الادارية	الجنس	المستوى التعليمي	تاريخ المقابلة	زمن المقابلة
مكتب وكالة عدل	رئيسة مصلحة الموارد البشرية	انثى	جامعي	2023/06/08	09:30 الى 11:30

من اعداد الطلبة

س01/ كم من قسم تتكون وكالة عدل تيارت؟

قسم الادارة والمالية : ويتكون من 18 موظف

قسم الاككتاب والتسويق: ويتكون من 09 موظفين

قسم ادارة التقني : ويتكون من 11 موظف

قسم التسيير العقاري: ويتكون 02 موظفين

س02/ ما هي المسؤوليات قسم الإدارة والمالية؟

1 -التخطيط والتنسيق في إدارة الموارد المالية للمنظمة.

2 -إدارة الميزانية والحفاظ على توازنها وتحقيق الأهداف المالية المحددة.

3- تحليل وتقييم البيانات المالية وتقديم التوصيات للإدارة بشأن السياسات المالية

المستقبلية.

4 -إدارة المخاطر المالية وتحديد الإجراءات اللازمة للتخفيف منها.

5 -تطوير وتنفيذ استراتيجيات الاستثمار المالي لتحسين العوائد وإدارة المخاطر.

6 - إدارة النظام المحاسبي وضمان صحة البيانات والتقارير المالية.

7 - تطوير وتدريب الكادر المالي لدي المؤسسة لتحسين الأداء والكفاءة.

تم تكليف القسم بتطوير نظام لمتابعة المشاريع في الجانبين المادي والمالي، وذلك بموجب مخطط تسيير المشاريع. وعلاوة على ذلك، يقوم القسم بإعداد تقرير شهري حول حالة تنفيذ صفقات الإنجاز، ويتضمن التقرير تسجيل جميع النزاعات الناجمة عن تنفيذ هذه الصفقات والحلول المتخذة لها. كما يقومون بالمراقبة الدقيقة لإبرام الصفقات في الآجال المحددة وتحديد المسؤوليات في حالة التأخر، الذي يتحمله المسؤولون الجهويون المكلفون بإدارة المشروع

سيقوم هذا القسم بعدة مهام، منها تقديم تقرير حول حالة تقدم البرامج للمدير العام، وإنشاء نظام دفع الكشوف الذي يتصل مع المديرية الجهوية ومراقبة صرف هذه الأخيرة في الآجال التنظيمية المطلوبة، بالإضافة إلى الإشراف على عمليات الإغلاق المادي والمالي للعمليات.

تتمثل مهام القسم العامة المساعدة للمالية والإدارة في إعداد وتنفيذ ومراقبة ميزانية الوكالة، وإعداد ميزانيات التسيير ومراقبتها بالتنسيق مع المديرية الجهوية. كما تتحمل المسؤولية في تحديد وتنفيذ معايير وإجراءات المراقبة وكشف المخالفات لقواعد الميزانية، وتقييم الأخطار وتحديد المسؤوليات واتخاذ التدابير الردعية. ويقوم القسم بتبليغ السلطة السلمية والقسم المكلف بالتدقيق ومراقبة التسيير بجميع الاختلالات والتدابير المتخذة

لإصلاحها. وتقوم كذلك بإجراء أي تحقيقات خاصة بالتشاور مع القسم المكلف بالتدقيق

ومراقبة التسيير

ومن مهامها التسيير المالي والمحاسبي وبما في ذلك تحديد المخططات المتعلقة بالعمليات المحاسبية والمالية ومراقبتها، والمسؤولية عن السجلات والوثائق التنظيمية، وإعداد حصيلة المحاسبة، وإبلاغ السلطات المختصة في حالة وجود صعوبات أو مشاكل في مجال التسيير المالي والمحاسبي.

ويتحمل هذا القسم أيضًا مسؤولية تصميم مخططات التوظيف وعرضها على المدير العام، والمصادقة عليها من قبل مجلس الإدارة، وتصميم العقود الوظيفية ومتابعة تنفيذها، واتخاذ القرارات المتعلقة بتجديد العقود أو فسخها، بالإضافة إلى إدارة العلاقات مع الشركاء الاجتماعيين

تحليل:

يتمثل دور قسم الإدارة والمالية في إدارة وتنظيم الموارد المالية للمؤسسة بشكل فعال وفي الاتجاه الصحيح، وضمان استخدام هذه الموارد بطريقة تحقق أفضل النتائج وتضمن استدامة عمل المؤسسة في المستقبل.

س03/ ما هي المسؤوليات قسم الاككتاب والتسويق؟

1 - تحديد أفضل استراتيجية لتسويق العقارات المعروضة للإيجار وجذب المستأجرين المناسبين.

- 2 - تطوير خطط تسويقية فعالة ومناسبة لكل منطقة ونوع العقار المعروض للإيجار.
- 3 - تحديد السعر المناسب للعقار واختيار طرق الدفع المناسبة للمستأجرين.
- 4 - تطوير علاقات جيدة مع العملاء والمستثمرين وتوسيع شبكة العملاء.
- 5 - القيام بمسوحات السوق وتحليل البيانات المتعلقة بالطلب والعرض لتحديد أفضل استراتيجيات التسويق وتحديد العوائد المتوقعة.
- 6 - إعداد العروض والعقود والاتفاقيات اللازمة للتعاقد مع المستأجرين وتنفيذها بكفاءة.
- 7 - توفير الإرشاد والمشورة للعملاء بشأن إجراءات الإيجار وقوانينه وحقوق المستأجرين والمؤجرين.

وكلف القسم للاكتتاب والتسويق بمهمتين رئيسيتين، الأولى تتعلق بنشاط التجارة وتشمل تنفيذ ومتابعة إجراءات البيع وجمع الأموال والتحقق من مصداقية آلية المراقبة، والثانية تتعلق باتخاذ جميع التدابير اللازمة لمحاربة المخالفات. ويتحمل القسم كامل المسؤولية عن هذه المهام.

تتعلق المهمة الثانية بمجال تنفيذ الاكتتاب، حيث يقوم المسؤول عنها بفتح وإدارة ومتابعة برامج البيع بالإيجار التي أطلقتها الدولة، بالإضافة إلى ضمان مراقبة البطاقات الائتمانية للمكاتب، وتطوير آليات الاكتتاب والعمل على إبلاغ السلطة الرقابية بالمعلومات ذات الصلة. كما يتولى المسؤول عن المهمة ضبط قائمة المكاتب وتطهيرها عن طريق الاتصال بمديرية الإعلام الآلي والإحصائيات.

تحليل:

يتمثل دور قسم الاكتتاب والتسويق في تسويق العقارات المعروضة للإيجار بأفضل الطرق الممكنة وجذب أكبر عدد من المستأجرين، وضمان توافق العقود مع اللوائح والقوانين المحلية.

س04/ ما هي المسؤوليات قسم ادارة التقني والمشاريع ؟

- 1 - تخطيط وتطوير استراتيجيات إدارة المشاريع وضمان تحقيق الأهداف المحددة.
- 2 - تحديد متطلبات المشروع وتحديد جدول زمني لإنجازه بكفاءة.
- 3 - تخطيط وتنظيم الموارد المادية والبشرية المطلوبة لإنجاز المشروع بنجاح.
- 4 - مراقبة تقدم عمل المشروع وتحديث الجداول الزمنية والميزانيات عند اللزوم.
- 5 - تحليل المخاطر المتعلقة بالمشروع وتطوير إجراءات للتخفيف من هذه المخاطر.
- 6 - التواصل مع الفرق الفنية والإدارية الأخرى داخل المؤسسة لضمان تنسيق الجهود وتحقيق أفضل النتائج.

7 - إعداد تقارير حول تطور المشروع وتقديمها للإدارة العليا.

تتولى مسؤولية اتخاذ القرارات بشأن الخيارات المعمارية والتقنية المتعلقة بتجهيز وتهيئة المجموعات العقارية الكبيرة وتجهيزات المرافق المصاحبة وقابلية استخدامها التي انتدبت لها الوكالة، بالإضافة إلى تنسيق أعمال هياكل الوكالة مع الهيئات الوطنية التقنية،

وتقييم موارد تمويل برامج السكن وإتمام الإجراءات المتعلقة بها، وبعد ذلك الشروع في تنفيذ البرامج بما يتوافق مع أهداف الوكالة السنوية.

يتولى ذات القسم مسؤولية إشراف جميع نشاطات المديريات الجهوية، وتدارس مجال إدارة المشاريع وتنظيم انطلاقها، بالإضافة إلى إعداد وتقييم مشاريع دفاتر الشروط والصفقات والملاحق، وضمان توفير الأوعية العقارية المناسبة لتنفيذ هذه المشاريع. كما تقوم الإدارة بتقييم مدى تقدم الورشات وتطبيق التدابير اللازمة لضمان سير العمليات بسلاسة.

تحليل :

يتمثل دور قسم إدارة المشاريع في تحديد وتنفيذ خطط العمل التي تضمن استكمال المشروع بكفاءة وفي الموعد المحدد، وضمان مراقبة جودة العمل وتحقيق الأهداف المحددة بأكبر قدر من الكفاءة.

س05/ ما هي المسؤوليات قسم التسيير العقاري ؟

- 1 - إدارة العقارات المعروضة للإيجار وضمان استخدامها بكفاءة وفعالية.
 - 2 - تحديد احتياجات الصيانة والترميم للعقارات وتطوير خطط للصيانة الدورية والوقائية.
 - 3 - تحديد أفضل طرق تأجير العقارات والتحقق من صحة مستأجري العقارات وقدرتهم على دفع الإيجارات.
 - 4 - إعداد العقود والاتفاقيات اللازمة لتأجير العقارات وتنفيذها بكفاءة.
 - 5 - توفير الخدمات الضرورية للمستأجرين مثل إصلاحات وصيانة، والتعامل مع الشكاوى والاستفسارات المتعلقة بالعقارات.
 - 6 - إدارة المقاولين والموردين والمتعاقدين المتعلقين بالصيانة والترميمات.
 - 7 - تطوير وتنفيذ خطط تسويقية لزيادة الإقبال على العقارات المعروضة للإيجار.
- تم تكليف القسم بالمساعدة للتسيير العقاري بتنظيم إجراءات عقود التوثيق والعقود المتعلقة بها، وإنشاء جهاز ملائم لإدارة ومراقبة الأملاك، وتدوين بطاقة تعريف للأملاك ومراقبتها. وعلى القسم إبلاغ السلطة الوصية بأي معلومات عن قوائم الأملاك وأسلوب إدارتها، وفي حالة وجود صعوبات مسجلة، يجب على القسم القيام بمراجعة مفاجئة للتأكد من قانونية استغلال الأملاك. كما يجب وضع بنك معلومات للأملاك العقارية

تحليل:

يتمثل دور قسم التسيير العقاري وصيانة الحاضرة العقارية في إدارة وصيانة العقارات المعروضة للإيجار بكفاءة وفعالية، وضمان توفير الخدمات اللازمة للمستأجرين وتحقيق أعلى مستويات الرضا لديهم.

س06/ ما هي خطوات التي يتبعها المكتب عند تعامله مع وكالة عدل؟

يتوجه المكتب اول مرة الي قسم التسويق بعد التسجيل عبر الانترنت فهنا يتعامل مع هذا القسم حتى حصوله على المفتاح ينتقل الي الفرع الجهوي للتسيير العقاري ويهتم هذا القسم ب استلام ودراسة الملفات، الامر بالدفع، البطاقة الوطنية للسكن، التنازلات والطعون وشكاوي، بيع وكراء المحلات ولادارات

س 07/ ما هي شهادة التخصيص ولماذا يتم تسليمها؟

شهادة التخصيص : هي الشهادة النهائية التي تمنح للمكتب مع مفاتيح السكن بعد دفع الشطر 4 لا يمكن الطعن فيها.

وحسب ما تحدده وكالة "عدل" فإن عملية الحصول على شهادة التخصيص تتبعها عملية دفع الشطر الثالث وسحب شهادات التخصيص، ثم دفع الشطر الرابع والاستفادة من مفاتيح السكن، فيما يستكمل دفع المبلغ المتبقي للسكن في أقساط شهرية على مدة زمنية لا تتجاوز العشرين سنة، حسب السن.

س 08/ كيف يتم تسيير وإدارة مؤسسة وكالة عدل؟

اذ يتم هذا عن طريق مجموع من الاطارات السامية وهم رؤساء الاقسام الذين يمثلون الادارة العليا، ورؤساء المصالح والمكلفين بدراسة المشاريع الذين ينتمون للادارة الوسطى، اعوان التحكم واعونا التنفيذ وهم التقنيين السامين وكل اعوان الامن وعمال النظافة والسائقين ينتمون الى الادارة الوسطى.

س 09/ هل هناك تسيير مركزي ام لامركزي؟

مثل اي تعليمة تكون من المديرية العامة (اضافة عامل او الموافقات او تجديد عقد

عام) اي انه هناك تسيير مركزي

تحليل:

فإن هذا يعني وجود تسيير مركزي للخدمات التي يقدمونها. وتشمل هذه الخدمات جميع الأنشطة من إصدار التعليمات والأوامر الإدارية وإدارة الموارد البشرية والمالية والتنظيمية وغيرها.

وفي النهاية، فإن تسيير المديرية العامة بشكل مركزي يساعد على ضمان أن يتم تنفيذ العمليات والخدمات بشكل فعال وسلس، وبما يتماشى مع القوانين والتشريعات الحكومية.

س10/ ما هي المعايير اختيار السكن ؟

- يجب أن يكون دخل الزوج والزوجة ما بين 24,000 دينار وستة مرات الحد الأدنى للأجر الوطني المضمون الذي يبلغ 108,000 دينار في الشهر.
- يجب ألا يكون للزوج ولا للزوجة أي ملكية سابقة أو حالية لأي أرض أو ملكية سكنية ويجب أن لا يكونوا قد تلقوا أي مساعدات مالية من الدولة لبناء أو شراء مسكن.
- لا ينطبق برنامج عدل على الجزائريين المقيمين في الخارج. ومن يقدمون طلبات للحصول على مسكن عدل ويحاولون على التقاعد منذ ذلك الحين، فلهم الحق الكامل في الحصول على هذا النوع من السكن.
- يجب على المعنيين بالأمر تحديث ملفاتهم في الموعد المحدد، وتقديم آخر قسيمة أجر وشهادة إقامة وتصريح شرفي يثبت عدم تلقي أي مساعدة مالية من الدولة، ويجب أن تكون هذه الوثائق مؤرخة بأقل من شهر.
- لم يملك أي ملكية لا الزوج ولا الزوجة .
- لا يملك و لم يملك في السابق أي ملكية لا الزوج ولا الزوجة سواء كان قطعة أرض أو ملكية سلفية من طرف الدولة من أجل بناء أو إقتناء سكن .
- لا يتجاوز السن 65 سنة وهذا قبل سنة 2018 بعد تعهد الوزير (طمار).
- التصنيف يتم عبر الرقم الكرونولوجي (رقم التسجيل/ تحديد الإقامة) .
- توزيع السكنات حسب الإقامة في كل دائرة يوجد مشروع سكني و تصفيات .

س11/ ما هي العراقيل والصعوبات التي تواجه المؤسسة؟

هناك مصلحة خاصة تهتم بالعراقيل والصعوبات التي تواجه وكالة عدل وهي مصلحة

المنازعات هي التي تهتم بمشاكل المكتتبين: كل انواع الطعون، طعون عن شهادة

التخصيص، طلب التنازل، التعهد الخاص بتقديم الكفيل، في حالة وفاة المكتتب

س12/ هل تتعاقد الوكالة مع الشركات الاجنبية ؟

في السابق كانت الوكالة تتعاقد مع الشركات اجنبية

اما الان تعتمد على قانون المناقصات بعد الاعلان في الجريدة الرسمية بحيث يمكن لأي

مقاول تتوفر فيه الشروط الحصول على مشروع بناء سكنات عدل AADL

7. مناقشة فرضيات الدراسة:

مناقشة الفرضة الرئيسية: هناك طرق واستراتيجيات تقدمها وكالة عدل لإدارة وتسيير

احياء عدل الجديدة على مستوى مدينة تيارت

توفر المؤسسات عدة طرق واستراتيجيات لتسيير مؤسساتها، وتختلف هذه الطرق

والاستراتيجيات ومن بين هذه الطرق والاستراتيجيات:

تحديد رؤية واضحة للمؤسسة وذلك لضمان أن يتوجه كل فرد في المؤسسة نحو هدف

محدد، مع وضع خطط واستراتيجيات عمل وذلك لتحقيق أهدافها وتحقيق النمو والاستدامة.

كما ان التواصل والتفاعل مع العملاء - المكتتبين - بشكل فعال مع العملاء لتقديم خدمة

عالية الجودة وتحقيق رضاهم، كما ان الوكالة عدل توظف الكفاءات والاطارات اللازمة

للعمل في مجالها، وتوفير بيئة عمل مناسبة لهم، وذلك لتحقيق أداء عالي وتطوير الموارد

البشرية.

مناقشة الفرضية الفرعية الاولى:

- تعتمد وكالة عدل عدة طرق واستراتيجيات كفيلة لتسيير وإدارة الاحياء الجديدة ببلدية

تيارت.

التخطيط الشامل: حيث تعمل الوكالة على وضع خطط شاملة للمناطق الجديدة بالتعاون

مع الجهات المعنية بالتخطيط العمراني والمجتمعي.

التشاور والمشاركة: حيث تسعى الوكالة إلى إشراك سكان المناطق الجديدة في عملية صنع القرارات وتحديد احتياجاتهم ومطالبهم.

البناء الذكي: حيث تعتمد الوكالة على استخدام التقنيات المتطورة والمواد الحديثة في بناء المباني والمرافق العامة، مما يساعد على تحسين جودة الحياة للسكان.

الحفاظ على البيئة: حيث تولي الوكالة اهتمامًا كبيرًا بالحفاظ على البيئة وتحسين جودة الهواء والمياه والتخلص من النفايات.

التعاون والشراكة: حيث تعمل الوكالة بشكل وثيق مع الجهات المعنية المحلية والوطنية لتحقيق أهدافها وتطوير المناطق الجديدة

مناقشة الفرضية الفرعية الثانية:

- تواجه وكالة عدل عراقيل وصعوبات في عملية تسيير وإدارة الأحياء الجديدة ببلدية تيارت .

قلة الموارد المالية: يمكن أن يكون لدى الوكالة ميزانية محدودة، مما يجعل من الصعب تمويل الخطط والمشاريع اللازمة لتحسين الأحياء الجديدة.

عدم التفاعل الكافي من قبل المجتمع المحلي: يمكن أن يكون من الصعب إشراك سكان المناطق الجديدة في عملية صنع القرارات وتحديد احتياجاتهم ومطالبهم، مما يمثل تحديًا لعملية تطوير الأحياء الجديدة.

الروتين والتكرار: يمكن أن تؤدي عملية التسيير والإدارة إلى وقوع الوكالة في حلقة من

الروتين والتكرار، مما يؤدي إلى فقدان الحماس والإبداع في عملية التطوير.

الصعوبات الهندسية: قد تواجه الوكالة صعوبات هندسية في تصميم وبناء المباني

والمرافق العامة، مثل صعوبات في الحصول على تصاريح البناء أو المشاكل في التخطيط

الهندسي.

عدم تحديث المعرفة والتقنيات: يمكن أن يؤثر عدم تحديث المعرفة والتقنيات المستخدمة

في عملية التطوير على جودة الأحياء الجديدة وعلى قدرة الوكالة على تلبية احتياجات

السكان.

عدم التنسيق بين الجهات المعنية: يمكن أن تواجه الوكالة صعوبات في التنسيق بين

الجهات المعنية المحلية والوطنية، مما يمكن أن يؤثر على نجاح عملية التطوير.

لحل هذه الصعوبات، يمكن للوكالة اتباع بعض الإجراءات مثل زيادة الميزانية

المخصصة لها، وتحسين عملية التفاعل مع المجتمع المحلي، وتطوير الأساليب والتقنيات

المستخدمة في عملية التطوير، وتعزيز التنسيق بين الجهات المعنية. كذلك يجب أن تركز

الوكالة على تشجيع المشاركة الفعالة للسكان وتحقيق الشفافية في عملية صنع القرارات.

الختامة

بعد حصولها على الاستقلال، وجدت الجزائر نفسها كغيرها من الدول النامية، تعاني من مشاكل التخلف الموروثة عن فترة الاستعمار. لقد اعتمدت الدولة في ذلك الحين سياسة العمرانية كأداة لتحقيق التنمية الوطنية، وذلك عبر تحديد الاستراتيجية وتمويل المشاريع الكبرى من قبل الدولة، مع ترك التنفيذ والتخطيط المحلي وتفاصيل العملية للجماعات المحلية. ومع أن هذا الأسلوب لم يراعِ خصوصيات كل منطقة، إلا أنه كان شمولياً مما أدى إلى نتائج سلبية وزاد في تفاقم الأزمة التي كان يعاني منها المواطنون.

ومن أجل تحقيق تنمية وطنية شاملة ومستدامة تسعى اليوم الجزائر بشكل جاد إلى اتباع نهج مختلف، حيث يتم التركيز على التنمية المحلية كأساس ومنطلق للتنمية الوطنية. ويتضمن ذلك الانطلاق من الجزء إلى الكل ومن القاعدة نحو المركز، والتركيز على تفاصيل العملية والتخطيط المحلي في كل منطقة بشكل منفصل. ومن خلال هذا النهج يمكن تجسيد التنمية الشاملة والمستدامة التي تساعد على حل الأزمات المتعددة الجوانب التي تواجهها الجزائر، وتحسين جودة حياة المواطنين.

ولتجسيد هذه التنمية اعتمدت الجزائر على العديد من الصيغ العمرانية ومن بينها بموجب ما يعرف بالوكالة الوطنية لتحسين السكن وتطويره (عدل) والتي نشأة المرسوم التنفيذي رقم 91-148 المؤرخ في 12 ماي 1991 في شكل مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي و تجاري تحت وصاية وزارة السكن والعمران حيث تقوم الوكالة بخدمة المرفق العمومي و تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، كما ان لديها صيغة سكن أطلقت

من السكن العمومي المدعم المتمثلة في البيع بالإيجار سنة 2001 من قبل السلطات العمومية من أجل تمكين المواطنين ذوي الدخل المحدود من اقتناء سكن وهذا عن طريق برنامجين وهما ما يعرفان بعدل 01 وعدل 02 واللذين نجحا في بعض الولايات بتسليم السكنات للمكتتبيها في الوقت المحدد، إلا أنها قد واجهت بعض المشاكل في ولايات أخرى. وفي الأخير يمكن القول ان الوكالة الوطنية لتحسين السكن وتطويره عدل ساعدت نسبيا في تحقيق التنمية المحلية التي كانت مرجوة منها في بعض المناطق دون أخرى ، ومنها نجدها قد ساهمت بشكل طفيف في تجسيد السياسة العمرانية رغم تعرضها للعديد من المشاكل التي لازالت تتخبط معها الى حد الساعة.

نتائج الدراسة:

كل حي من أحياء وكالة عدل لا يتوفر على خدمات حضارية في بداية توزيع السكنات .
 ضعف البنية التحتية في هاته الأحياء الجديدة يؤدي إلى زيادة مخاطر الجريمة والانحراف، مما يؤثر على سلامة وأمن سكان هذه الأحياء ويزيد من أعباء الجهات المسؤولة عن حفظ النظام والأمن.
 كثرة الوقفات الاحتجاجية امام مقر الوكالة يدعم فكرة فشل تسيير وادارة الاحياء الجديدة لووكالة عدل تيارت
 تعتمد الوكالة عدل على قسم immo التسيير العقاري عدة طرق واستراتيجيات كفيلة لتسيير وادارة الاحياء الجديدة ببلدية تيارت.

يواجه قسم immo التسيير العقاري عراقيل وصعوبات في عملية تسيير وإدارة الأحياء الجديدة ببلدية تيارت من أبرزها مطالبة القاطنين خارج الولاية على سكن في بلدية تيارت مما زاد الضغط على الطلب داخل الولاية .

توصيات:

ومن أهم هذه التوصيات لوكالة عدل تركز على العديد من الجوانب المهمة التي يجب مراعاتها في تسيير وإدارة الأحياء الجديدة:

1 - ضرورة وضع خطط تنموية مستدامة وشاملة للأحياء الجديدة، تراعي احتياجات المجتمعات المحلية وتوفر البنية التحتية اللازمة، وتحقق التوازن بين الجوانب الاجتماعية والاقتصادية والبيئية.

2 - توفير الخدمات الأساسية للسكان، مثل الماء والصرف الصحي والكهرباء والطرق والنقل والتعليم والرعاية الصحية وغيرها.

3 - توفير فضاءات عامة وترفيهية للسكان، وتشجيع الحركة والنشاط الرياضي والثقافي.

4 - تعزيز السلامة والأمن في الأحياء الجديدة، وتوفير ملحقات الأمن والإطفاء وغيرهم من المهنيين المختصين.

5- تركيز الجهود على تحسين جودة الحياة وخلق بيئة معيشية صحية وآمنة ومستدامة، باستخدام تقنيات حديثة ومواد ذات جودة عالية.

قائمة

المراجع

قائمة المصادر والمراجع:

المصادر:

عبد الرحمن ابن خلدون، المقدمة تاريخ العلامة ابن خلدون، المجلد 1 ، ط03، دار الكتاب اللبناني، بيروت، 1986

القواميس:

-ابن منظور ، جمال الدين، لسان العرب.الدار المصرية لتأليف والترجمة، محمد بن أبي بكر الرازي مختار الصحاح، مكتبة لبنان، 1986.

-الشيخ أحمد رضا ، معجم في اللغة العربية، المجلد 3 ، مكتبة الحياة، بيروت، 1959

الكتب:

- إبراهيم الغمري ، الإدارة دراسة نظرية وتطبيقية ، دار الجامعات المصرية ، ط 3 ، . القاهرة د ت

- احمد الشرقاوي ، إدارة الأعمال ، الوظائف و الممارسات الوظيفية ، دار النهضة العربية، بيروت، 2000.

- أحمد صبور ، المعرفة والسلطة في المجتمع العربي، مجلد 3 ،مكتبة الحياة، بيروت، 1959

- حسن، نزار أحمد : مبادئ الإدارة ، الدار الجامعية للنشر، دمشق 1999

قائمة المصادر والمراجع

- ختام عبد الرحيم السحيمات، مفاهيم جديدة في علم الإدارة. ط.1، دار نشر المملكة الأردنية الهاشمية، الأردن، 2009
- رحيم يونس كرو العزاوي، مقدمة في منهج البحث العلمي، ط1، دار دجلة، المملكة الأردنية الهاشمية ، 2008
- رفيق محمد الطيب، مدخل للتسيير "، ج 1 ، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009
- رمضان عبد التواب المدخل إلى علم اللغة ومناهج البحث اللغوي، ط3، مكتبة الخانجي بالقاهرة، 1997
- رواية حسن، إدارة الموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1999
- سليم إبراهيم الحسنية: السلوك التنظيمي والعلو السلوكية، مؤسسة الوراق، عمان، 2013
- شاويش ،مصطفى نجيب، الإدارة الحديثة/ مفاهيم-وظائف و تطبيقات، دار الفرقان ، عمان، 2003
- الشرقاوي علي، أصول التنظيم، الدار الجامعية، بيروت ، 2003
- شوقي محمد : السلوك القيادي و فعالية الإدارة، دار غريب، القاهرة، 2003
- صبحي جبر العتيبي: تطور الفكر والأساليب في الإدارة، دار حامد، ط1، عمان، الأردن، 2005

- صبحي جبر العتيبي، تطور الفكر والأساليب في الإدارة ، دار الحامد للنشر والتوزيع، القاهرة، 2005
- صبري فارس، الهيئي التخطيط الحضري، دار اليازوري العلمية، الأردن، 2009.
- طارق طه التنظيم النظرية - الهياكل - التطبيقات"، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2007
- عبد الجليل، راشد محمد : إدارة القوى العاملة - الأسس السلوكية و أدوات البحث التطبيقي، دار النهضة العربية، بيروت 2003
- عبد الرحمان بدوي، مناهج البحث العلمي. وكالة المطبوعات، الطبعة الثالثة، الكويت، 1977
- عبد السلام ابو قحف : مبادئ الإدارة والتنظيم، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الاسكندرية، 2003
- عبد الفتاح بوخمخ : إدارة الموارد البشرية، مطبوعات جامعة منتوري، قسنطينة، 2001
- عبد الله محمد عبد الرحمن، النظرية في علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2003
- عصام بدوي، استثمار الوقت في ادارة الهيئات الرياضية ، ط1، مطبعة النهضة العربية ، القاهرة ، 2002.

- علي عبد الرزاق جليبي: علم الاجتماع التنظيم – مدخل للتراث والمشكلات والموضوع والمنهج-، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1999
- علي غربي وآخرون :تنمية الموارد البشرية ،دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع،الجزائر، 2002
- عليان ربحي مصطفى وغنيم عثمان محمد، مناهج وأساليب البحث العلمي، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط 01، عمان، 2002
- عمار بوحوش :الإتجاهات الحديثة في علم الإدارة، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1984
- فارس الهيتي ، التخطيط ، التخطيط الحضري ، دار اليازوري العلمية ، الاردن عمان . 2009
- فريد الصحن وآخرون، مبادئ الإدارة، الدار الجامعية، مصر ، 2000
- فضل الله، علي فضل الله : نظريات التنظيم الإداري، دراسة تحليلية نقدية، دار الخريجي للنشر و التوزيع، الرياض ، 1996
- كمال بربر :إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، المؤسسة الجامعية للنشر والتوزيع، بيروت، 1997
- ماجد عبد المهدي المساعدة و آخرون ، مبادئ علم الإدارة عمان ، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2016

- محمد رفيق الطيب، مدخل التسيير ، اساسها وظائف تقنيات، ج 1، ديوان المطبوعات الجامعية ، بن عكنون ، الجزائر، 1995.
- محمد سعيد أنور سلطان: إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة المعرفية، الإسكندرية، 2003
- محمد شهاب أحمد العمارة قواعد وأساليب تقييم المبنى مجدلاوي، عمان، الأردن، 2008
- محمد طه بدوي، المنهج في علم السياسة. المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2000
- محمد عبد القادر عابدين، الإدارة المدرسية الحديثة، دار الشروق للنشر والتوزي، عمان، الأردن، 2001
- محمد علي عبد الكريم الرديني، فصول في علم اللغة العام، ط1، عالم الكتب للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 2001
- محمد علي محمد، علم اجتماع التنظيم، دار الكتب الجامعية، الجزء الأول، القاهرة، 1982
- محمد مرعي ، دليل المديرين في قيادة الأفراد و فرق العمل . دمشق، دار الرضا، ط1، 2000،
- مصطفى عشوي: أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1992
- المنذر نبيل سعيد: أصول الإدارة ، عمان ، مكتبة التراث ، 1999

– موسى اللوزي، "التطوير التنظيمي أساسيات ومفاهيم حديثة"، ط1، دار وائل للنشر،

عمان، 1998

– نادية سعيد عيشور، منهجية البحث العلمي في العلوم الإجتماعية الجزائر : مؤسسة

حسين راس الجبل للنشر والتوزيع، الجزائر، 2017

الاطروحات:

– بن سعيد سعاد: علاقات الجيرة في السكنات الحضرية، رسالة لنيل شهادة ماجستير

علم إجتماع، حضري جامعة منتوري، قسنطينة، 2007

– حاوشين إبتسام، السياسة السكنية في الجزائر مقارنة بحالتي المغرب وتونس، أطروحة

لنيل شهادة الدكتوراة جامعة الجزائر، 2012

– رامول عبد العزيز، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير، جامعة أم البواقي، معهد تسيير

التقنيات الحضرية، 2016

– سلمانى عماد الدين: التقييم ما بعد الإشغال كأداة لتحسين السكن الإجتماعي

الجماعي، أطروحة لنيل شهادة الماجستير في تسيير التقنيات الحضرية، جامعة المسيلة،

2017

– سلمانى عماد الدين: التقييم ما بعد الإشغال كأداة لتحسين السكن الإجتماعي

الجماعي، أطروحة لنيل شهادة الماجستير في تسيير التقنيات الحضرية، جامعة المسيلة،

2007

– سمية فرحاتي : تقييم سياسة الإسكان في الجزائر الواقع و الآفاق، رسالة لنيل شهادة

ماجستير في العلوم الإقتصادية، الجزائر، 2013

– سوامية نور: السكن والساكن والمحيط، رسالة تخرج لنيل الماجستير في علم

الاجتماع، جامعة وهران، 2003

– قماس زينب ، المجمعات السكنية الحضرية بمدينة قسنطينة، واقعها ومتطلبات

تخطيطها، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير تخصص علم الاجتماع الحضري قسم علم

الاجتماع، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة. 2006.

منشورات:

– بوزيد ساسي هادف، أسس المنهج الوصفي في كتاب الخصائص لابن جني، مجلة

العلوم الإنسانية - جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد الثالث عشر، مارس 2008

– داود محمد ، المدينة في الرواية الجزائرية ، انسانيات ، ع ، 13 ، جانفي - أفريل

2001

– عبد الحميد ديلمي : دراسة في العمران السكن والإسكان دار الهدى، مخبر الإنسان

والمدينة قسنطينة 2007

– مشنان فوزي، التجمعات السكنية بالجزائر ما بين الواقع والتحدي، حالة مدينة باتنة،

مقال علمي منشور في مجلة علوم الإنسان والمجتمع جامعة جيجل، العدد رقم 25، ج 1.

مراسيم تنفيذية:

- الجريدة الرسمية، المرسوم التنفيذي رقم 01-105 الصادر في أفريل 2001

مراجع باللغة الاجنبية:

Benyahia Farid, Management ' Vade Mecum du Manager ' Pilotes Des Entreprises, Edition Dar Elhouda, Ain M'lila, Algérie, 2011

Benyahia Farid, Management ' Vade Mecum du Manager ' Pilotes Des Entreprises, Edition Dar Elhouda, Ain M'lila, Algérie, 2011

H.Koontz et O'Donnel, Management principes et Méthode De Gestion, 4 ème édition, Macgraw Hill, Québec, 1980

j_E HAVEL ' habitat et logement ' posse universitaires de France, 1986.

M.Laflamme, Le Management Approche Systemique Thèorie et Cas, Goetin Morin Quebec, Canada, 1981,

Martin Segalen,Agnès Martial: La sociologie de la famille , 9ed, Paris

Nevit Adem. The economic problem of housing. Ed Land. Camillion. England. 1975.

Serfaty Garzon p ' chez soi, les territoires de l'intimité Armand colin, paris 2003

Martin Segalen,Agnès Martial: La sociologie de la famille , 9ed, Paris

مواقع الانترنت:

<https://www.AADL.com/searchq=AADL1>

www.mhuv.gov.dz

<https://platform.almanhal.com>

الملاحق

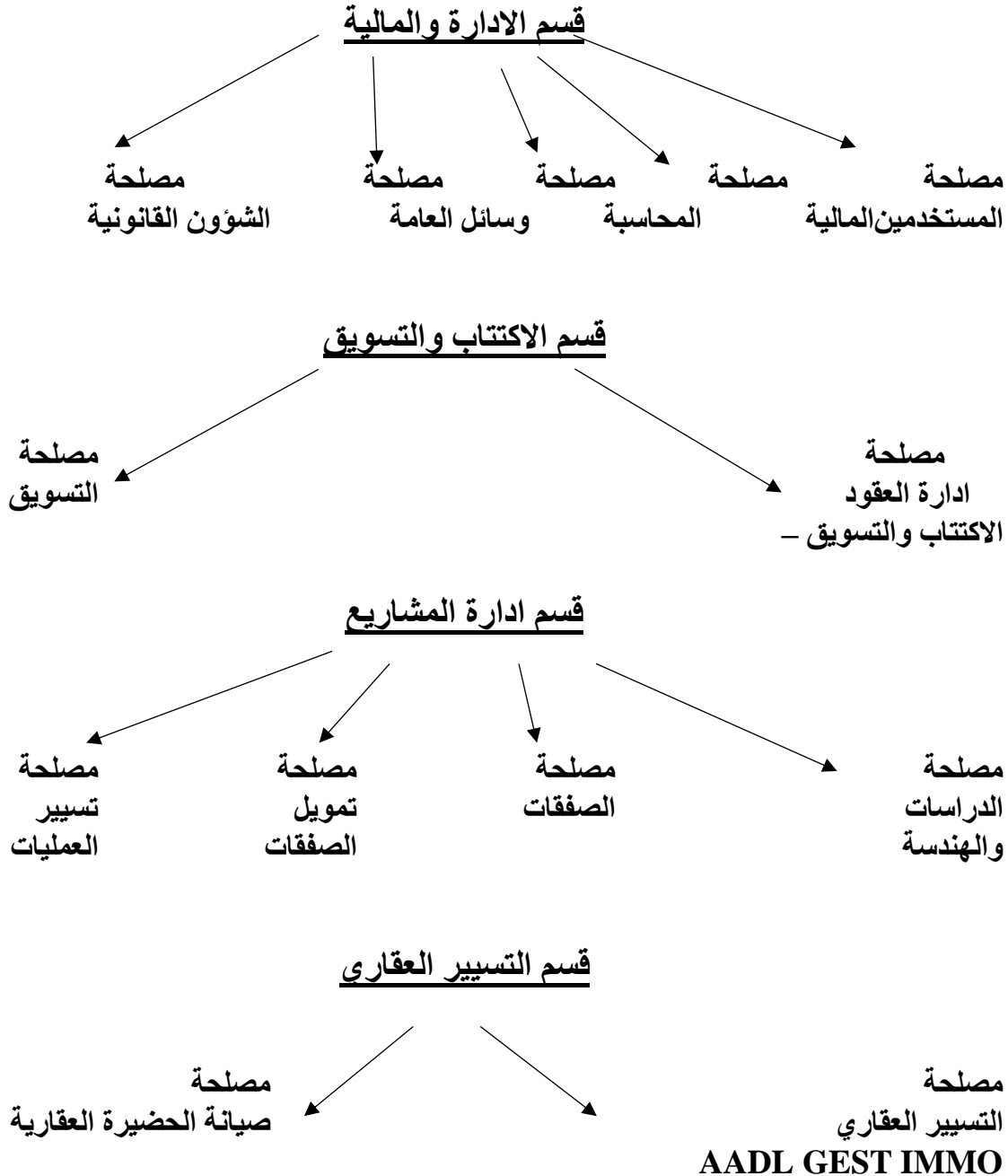
الملحق رقم 01

المراجع القانونية:

- تحدد المرسوم التنفيذي رقم 01-105 الصادر في 23 أبريل 2001، الشروط اللازمة لشراء المساكن التي تم تنفيذها باستخدام أموال عمومية في إطار البيع بالإيجار.
- تعدل المرسوم التنفيذي رقم 12-432 الصادر في 25 ديسمبر 2012، المرسوم التنفيذي رقم 01-105 الصادر في 23 أبريل 2011، ويحدد كيفية وشروط شراء المساكن التي تم تنفيذها باستخدام أموال عمومية في إطار البيع بالإيجار.
- يحدد القرار الوزاري الصادر في 04 جويلية 2001، شروط دراسة ملفات طلبات الاقتناء للسكنات بصيغة البيع بالإيجار.
- ينشر الجريدة الرسمية رقم 52 ليوم 16 سبتمبر 2001، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.
- يتضمن القرار الوزاري الصادر في 23 جويلية 2001، نموذج عقد البيع بالإيجار، ويتم نشره في الجريدة الرسمية رقم 52 ليوم 16 سبتمبر 2001.

الملحق رقم 02

الهيكل التنظيمي وكالة عدل تيارت:



الملحق رقم 03

دليل المقابلة :

المحور الاول: البيانات الشخصية:

الاسم:

الجنس:

المستوى التعليمي:

الصفة الادارية:

تاريخ المقابلة:

المحور الثاني : ادارة وتسيير المؤسسة:

- س01/ كم من قسم تتكون وكالة عدل تيارت؟
- س02/ ما هي المسؤوليات قسم الإدارة والمالية؟
- س03/ ما هي المسؤوليات قسم الاكتاب والتسويق؟
- س04/ ما هي المسؤوليات قسم ادارة التقني والمشاريع ؟
- س05/ ما هي المسؤوليات قسم التسيير العقاري ؟
- س06/ ما هي خطوات التي يتبعها المكتب عند تعامله مع وكالة عدل؟
- س07/ ما هي شهادة التخصيص ولماذا يتم تسليمها؟
- س08/ كيف يتم تسيير وادارة مؤسسة وكالة عدل؟
- س09/ هل هناك تسيير مركزي ام لامركزي؟
- س10/ ما هي المعايير اختيار السكن؟
- س11/ ما هي العراقيل والصعوبات التي تواجه المؤسسة؟
- س12/ هل تتعاقد الوكالة مع الشركات الاجنبية ؟

الملحق رقم 04



الملحق رقم 05



الملحق رقم 06





طلب تنـازل

عن ملف طلب سكن بصيغة البيع بالإيجار / عدل

أنا الممضي أسفله السيد(ة):.....
الإسم واللقب (باللاتينية) :.....
ابن (ة) : و :.....
المولود (ة) بتاريخ : بلدية : ولاية :.....
الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم:.....الصادرة بتاريخ:.....
دائرة:.....
السكن (ة).....
العنوان باللغة اللاتينية :.....
رقم الهاتف:.....

برنامج 2001-2002 برنامج 2013 (عدل 2)

اصرح بشرفي أنني قد تنازلت عن ملفي المودع لدى مصالح الوكالة الوطنية لتحسين السكن و تطويره - عدل- مسجل(ة) تحت رقم:.....الولاية :.....المتضمن طلب الحصول على سكن ضمن صيغة البيع بالإيجار.

و عليه أطلب شطب اسمي من قائمة طالبي السكن بصيغة البيع بالإيجار المودع لدى مصالح الوكالة الوطنية لتحسين السكن و تطويره - عدل - .

المكـتـبـين الذين قاموا بتسديد مبلغ من الشطر الأول من ثمن السكن ملزمين بملاء
الاستمارة التالية من أجل استرجاع المبلغ المدفوع.

المعنى:

مكتب مستفيد ذوي الحقوق

سبب استرجاع المبلغ المدفوع:

- حالة وفاة
 لأسباب شخصية
 كوني مستفيد(ة) سنة.....
 أو مسجل(ة) ضمن برنامج آخر سنة.....
 كون ان الزوج (ة) مستفيد(ة) من برنامج عدل سنة.....
 أو مالك (ة) لسكن أو عقار ضمن برنامج آخر سنة.....
 كشف البطاقة الوطنية (décelé par le contrôle Filtre)

المبالغ المدفوعة:

صنف F3 صنف F4
الدفعة الأولى(10%).....وصل رقم.....تاريخ.....
الدفعة الثانية (5%).....وصل رقم.....تاريخ.....
الدفعة الثالثة (5%).....وصل رقم.....تاريخ.....
الدفعة الرابعة(5%).....وصل رقم.....تاريخ.....

امضاء المعنى

تاريخ المصادقة

التخصيص

عز الدين

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة السكن و العمران و المدينة
MINISTRE DE L'HABITAT, DE L'URBANISME ET DE LA VILLE
الوكالة الوطنية لتحسين السكن و تطويره
Agence Nationale de l'Amélioration et du Développement du Logement



**Décision d'affectation d'un logement
Location-Vente**

Ref : 008076

Mme./ Mlle. / Mr : ~~XXXXXXXXXX~~ ~~XXXXXXXXXX~~

Né(e) le : 14/02/1983

Code : 1400 ~~XXXXXXXX~~

Suite à votre demande d'acquisition d'un logement selon la formule location-vente et au paiement de 20 % de l'apport initial fixé à 25%.

Nous avons le plaisir de vous notifier la présente décision d'affectation d'un logement selon les indications désignées ci-dessous :

Wilaya : Tiaret
Commune : Sougueur
Site : 900 Logts Pos Nyy 5 Sougueur Type : F4
Batiment : 2-14
Etage : 5 Logement : 21

L'entrée en possession de ce logement interviendra dans la forme légale auprès d'une étude notariale, après réception du site.

Fait à : ALGER

Le 03/10/2021



IMPORTANT :

- ✓ L'affectation est irrévocable et non soumise à un recours.
- ✓ L'affectation sera annulée de plein droit par l'AADL dans le cas d'un contrôle positif.
- ✓ Sauf cas dûment justifié, la décision d'affectation doit être retirée par le souscripteur lui-même.
- ✓ La décision d'affectation sera remise après le paiement de l'apport initial fixé à 25% du prix du logement, conformément au décret exécutif n°15/328 du 22/12/2015, modifiant et complétant le décret exécutif n°01/105 du 23/04/2001 fixant les conditions et modalités d'acquisition, dans le cadre de la location-vente, de logements réalisés sur fonds publics ou sur ressources bancaires ou tout autres financements.

DOSSIER A FOURNIR

طموح

Acquéreur de bien immobilier (logement ou lot de terrain) : présenter :

- Acte de propriété du bien objet du filtre.
- ou acte de transfert propriété.

Permis de construire + DUAC + Régularisation de construction : présenter :

- Permis de construire.
- Acte de propriété du bien objet du permis de construire.

Aides CNL (tout type d'aide) : présenter :

- Décision d'octroi d'aide.
- Acte de propriété du bien Objet de l'aide.

Acquéreur/Bénéficiaire de logement ENPI ou FNPOS : présenter :

- Décision d'attribution du logement.
- ou acte de propriété du logement.

Locataire ou colocataire : présenter :

- Contrat de location
- Reçus de loyer (dernier mois)
- Engagement de restitution (à télécharger cliquez ici)

Livret foncier : Présenter le livret foncier

Terrain : présenter l'Acte de propriété du lot de terrain.

Occupant du logement locatif public sans titre (indus occupant) : présenter un engagement de restitution du logement objet du filtre, à l'organisme public.



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة ابن خلدون * تيارت *

كلية العلوم الإنسانية و العلوم الاجتماعية

قسم علم الاجتماع

رقم القيد: 95/ق ع / 1 / ك ع / 2023/

إلى السيدة (ة) محترم (ة) مدير وكالة عدل تيارت

الموضوع: طلب الترخيص بإجراء بحث

تحية طيبة وبعد:

في إطار تتمين وترقية البحث العلمي لطلبة قسم علم الاجتماع يشرفني أن ألتمس من سيادتكم

الترخيص للطلبة الآتية أسمائهم :

- عيد علي

- مقراني المخطار

بغرض إجراء دراسة ميدانية من أجل الحصول على شهادة الماستر

تيارت في: 2023/05/24



كرطالي نور
رئيس قسم علم الاجتماع
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية



ملخص الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية الى معرفة ادارة وتسيير الاحياء الجديدة ببلدية تيارت لدى وكالة عدل AADL، و عليه تبلورت إشكالية الدراسة في التساءل التالي:
كيف يتم ادارة وتسيير الاحياء الجديدة ببلدية تيارت لدى وكالة عدل AADL ؟
وللإجابة على تساؤلات الدراسة تم صياغة الفرضية العامة و هي هناك طرق واستراتيجيات تقدمها وكالة عدل لادارة وتسيير احياء عدل الجديدة على مستوى مدينة تيارت وكالة عدل AADL، اذ اعتمدنا على المنهج الوصفي لتحليل وتفسير الظاهرة وطبقنا اداة المقابلة على عينة تكونه من 01 عامل رئيسة مصلحة الموارد البشرية لدى وكالة عدل. وكانت نتائج البحث كالآتي: هناك طرق واستراتيجيات تقدمها وكالة عدل لادارة وتسيير احياء عدل الجديدة على مستوى مدينة تيارت، كما ان وكالة عدل تواجه عراقيل وصعوبات في عملية تسيير وادارة الاحياء الجديدة .

الكلمات المفتاحية : الإدارة، التسيير، الاحياء الجديدة، السكن.

RESEARCH SUMMARY:

The current study aims to identify the management and administration of new neighborhoods in the municipality of Tiaret by the AADL Housing Agency. Therefore, the research problem is formulated in the following question: How are the new neighborhoods in the municipality of Tiaret managed and administered by the AADL Housing Agency? To answer this question, the general hypothesis was formulated, stating that there are methods and strategies offered by the AADL Housing Agency for managing and administering new AADL neighborhoods in Tiaret city. The descriptive method was adopted to analyze and interpret the phenomenon, and the interview tool was applied to a sample consisting of one head of human resources department at the AADL Housing Agency. The research results showed that there are methods and strategies offered by the AADL Housing Agency for managing and administering new AADL neighborhoods in Tiaret city, but the agency faces obstacles and difficulties in the process of managing and administering these new neighborhoods.

Keywords: Administration, Management, New neighborhoods, Housing