

## الأرشيف ودوره في صنع القرار الإداري: دراسة ميدانية بمديرية التعمير والبناء لولاية باتنة

د. زكرياء قرجع /معهد علم المكتبات والتوثيق /جامعة قسنطينة 2

\*\*\*\*

مقدمة\*:

لا خلاف في كون الأرشيف من بين المصادر المعلوماتية الهامة، نظرا لما يمتاز به من صحة ومصداقية، ولاشك في كونه ناتج النشاطات الرسمية للهيئات والمؤسسات وحتى الأشخاص وهو أيضا من أهم الدعائم الأساسية للتسيير، والمرجعية الموثوق بها للبحث والتأريخ، فهو الحافظ وبلا منازع لأثر النشاطات، وهو ذاكرة المؤسسات والدول والشعوب، ومن هذا المنطلق، أتت هذه الدراسة مستمدة أهميتها من محاولتها الكشف عن جانب هام من الجوانب التي ينبغي أن يدعمها الأرشيف نظرا للطابع الرسمي الذي يتسم به، ألا وهو صناعة القرارات الإدارية، ومع كل ما يتسم به الأرشيف، وانطلاقا من واقع الإدارات العمومية الجزائرية. ومن مديرية التعمير والبناء لولاية باتنة مثلا ومحللاً للدراسة، انبثقت إشكالية هذه الدراسة المتمثلة في مدى اعتماد ذوو السلطة في التسيير على الأرشيف في صناعة القرارات الإدارية، وهل هناك مصادر معلوماتية أخرى يلجأ إليها المسؤولون في هذه العملية؟ وما مدى تمتعهم بالثقافة الأرشيفية التي تضمن تنظيم الأرشيف وحفظه بالطرق التي تمكن من استرجاع الوثائق المبتغاة وقت الحاجة؟

---

\*- Résumé : Les archives constituent une source de transparence et de bonne gouvernance dans les différentes administrations des pays en développement vis à vis des partenaires au développement dans le cadre des missions à mi- parcours des programmes en cours. La gestion des archives est perçue aujourd'hui comme un élément qualitatif pour toute entreprise ou administration en quête de compétitivité et de productivité. Cette bonne gestion des archives a un impact direct sur les décisions prises dans l'entreprise ou dans l'administration ou le service concerné. Cette feuille scientifique à pour objet " Le rôle des archives dans la prise de décision administratif : étude de terrain à la direction de l'urbanisme de la wilaya de Batna " Répartis en deux grand axes ce travail de recherche traite dans sa partie théorique l'archive et son importance dans la gestion administrative et dans la prise de décision. La partie pratique est réservée exclusivement à l'étude de terrain qui a été menée au niveau de la direction de l'urbanisme de la wilaya de Batna à travers un questionnaire distribué à l'ensemble du personnel administratif exerçant, et une interview avec les responsables de l'institution concernée par l'enquête, L'étude est clôturée par des résultats *et des propositions*. Mots clés: *Archives, Décision Administratif, Etude de terrain, Direction de l'urbanisme, Batna.*

ولقد تبادرت إلى ذهن الباحث هذه التساؤلات وأحس بوجودها على أرض الواقع أثناء إجراء لدراسات استكشافية، والتي كانت بمثابة دافع ومحفز لإجراء دراسة معمقة تهدف إلى تحقيق الغايات الآتية:

- لتعرف على الوضع الراهن لصناعة القرار في الإدارة العمومية الجزائرية من حيث تحديد الدور الذي تقوم به الوثائق الأرشيفية في هذا الإطار.
- إبراز الصورة التي يُنظر بها إلى الأرشيف من قبل المسؤولين ومدى تمتعهم بالثقافة الأرشيفية.
- رصد أبرز الصعوبات التي تعرقل صناعة القرار في الواقع الإداري الجزائري.
- ولقد عمد الباحث لإثراء الشق النظري لهذه الدراسة إلى مختلف مصادر المعلومات المتاحة، والمتمكن منها لتبيان ما ينبغي أن تكون عليه العلاقة بين الوثائق الأرشيفية وصناعة القرارات الإدارية، واعتمد على منهج دراسة الحالة فيما يتعلق بالشق الميداني، مستعينا بأدوات علمية منهجية تمثلت في الاستبيان، المقابلة، الملاحظة، والتي بدورها مكنته من جمع المعلومات المرغوب فيها.

## 1- الأرشيف:

ورد تعريفه في معجم أكسفورد الإنجليزي بكونه ذلك المكان المادي الذي تحفظ فيه الوثائق والمستندات التاريخية كما أشار إلى إمكانية إطلاق المصطلح على الهيئة المكلفة بعمليات الإشراف على المواد المحفوظة كذلك.<sup>1</sup> وقد أتى لفظ الأرشيف في هذا المعجم بصيغتين فعل واسم، فجاء كفعل بمعنى يضع الأوراق والملفات في الأرشيف بصيغة الفعل الماضي *Archived* بمعنى "أرشف"، كما ورد في الغالب بصيغة جمع *Archives* وهي مشتقة من الكلمة الإغريقية *Archeion* التي تتصل بدائرة من الدوائر، وفي الأصل كانت تطلق على سجلات الحكومة ووثائقها، أي الأرشيف العمومي،<sup>2</sup> وفي معجم البنهاوي لمصطلحات المكتبات والمعلومات عرّف الأرشيف بأنه عبارة عن مجموعة منظمة من السجلات والملفات التي تخص أو تتعلق بإحدى المنظمات أو المؤسسات أو الهيئات.<sup>3</sup> وقد عرفه قاموس *Le robert* بأنه: "المكان الذي تودع وتحفظ فيه الوثائق".<sup>4</sup>

<sup>1</sup> - علي ميلاد، سلوى الأرشيف ماهيته وإدارته ط1. القاهرة: الثقافة للطباعة والنشر، 1976، ص1.

<sup>2</sup> - عيود الألويسي، سالم؛ محبوب مالك، محمد.. الأرشيف: تاريخه، أصفاه، إدارته.. ط1.. بغداد: دار الحرية للطباعة؛ 1979.. ص5

<sup>3</sup> - شعبان عبد العزيز خليفة. المعجم الموسوعي في مصطلحات المكتبات والمعلومات. القاهرة: دار العربي للنشر والتوزيع، 1999. ص99

<sup>5</sup> - بودوير، الطاهر. - تثمين رأس المال البشري في ميدان. رسالة ماجستير: قسم علم المكتبات- قسنطينة -2009. ص13

"والأرشيف مجموعة من الوثائق مهما كان تاريخها، شكلها، حاملها، أنشئت أو استلمت من طرف شخص، أو مؤسسة خاصة أو عمومية في إطار نشاطها الرسمي، نظمت وحفظت بصفة نهائية تبعل لهذه النشاطات".<sup>1</sup>

من بين التعاريف التي أدلى بها بعض الخبراء في مجال الأرشيف نورد ما يلي:

تعريف *JINKINSON*: "الأرشيف عبارة عن وثائق تكون جزءا من المعاملات الرسمية، والتي تحفظ للرجوع إليها بطريقة رسمية عند الحاجة لذلك".<sup>2</sup> كما يعرفه الأستاذ عمر ميموني بقوله: "الأرشيف هو تلك الوثائق التي تحفظ قصد الرجوع إليها عند الحاجة، وهذه الحاجة لاستعمالها كدليل وبرهان في المعاملات والتعاملات اليومية في مختلف المجالات العلمية والعملية، ولها قيمة إعلامية عندما يتعلق الأمر بأخبار الماضي أو الإلهام في القضايا الآنية، ومن بين التعاريف الحديثة أيضا للأرشيف ما أدلى به *Charles samaran* بصفته أستاذا بمدرسة الوثائق بباريس ومديرا للدار القومية بها، وأشرف على تأسيس المجلس الدولي لدور الوثائق التابع لمنظمة اليونسكو وعلى إصدار مجلته الدورية المسماة *archivum* بقوله: "الأرشيف هو كل الوثائق والأوراق المكتوبة الناتجة عن نشاط جماعي أو فردي، بشرط أن تكون قد نظمت ليسهل الرجوع إليها عند الحاجة إليها في البحث، وبشرط أن يكون قد أحسن حفظها داخل منظمة واحدة"<sup>3</sup>، ويجدر بنا أن نشير إلى أن الأرشيف في نظر المدرسة الأنجلو سكسونية يقتصر على الأرشيف المحفوظ حفظا نهائيا أو الأرشيف التاريخي، أما المدرسة الفرانكفونية فهي تتبنى مفهوما آخر للأرشيف إذ تعتبر الوثيقة أرشيفا من بداية إنتاجها إلى غاية تحديد مصيرها بالحذف أو الحفظ<sup>4</sup>، هذا ونظرا لأهمية وقيمة الأرشيف سُنّت وشُرِّعت قوانين تكفل التعريف به وتحديد معالمه، ليتسنى للهيئات التنفيذية حفظه وحمايته من أجل الرجوع إليه وقت الحاجة، ومن هذا المنطلق نجد أن المشرع الجزائري أعطى عدة مفاهيم للأرشيف من خلال ما جاء في مختلف الأوامر والقوانين التالية:

<sup>1</sup> - MOUDJEB, Ahmed. Contribution à la mise en place d'un system de gestion de documents administratifs étude de cas: la wilaya d'Alger. Magister en bibliothéconomie. Alger. 2001. P 22

<sup>2</sup> - علي ميلاد، سلوى. - المرجع السابق. ص 4

<sup>3</sup> - علي ميلاد، سلوى. - المرجع السابق. ص 5

<sup>4</sup> - AMRANI, Lakhdar. Archives et informatique: Application de l'outil informatique aux archives de la wilaya d'Oran: Etat des lieux. Magister en bibliothéconomie. Oran. 2001. P59

- **القانون 157-62:** المتضمن تحديد مفعول التشريعات والقوانين الفرنسية السارية المفعول ما لم تمس بالسيادة الوطنية.<sup>1</sup> وفيه غياب للاهتمام بالجانب التشريعي لعدة مجالات، باستثناء إعطاء الأولوية للقطاعات الحيوية مثل الصناعات الثقيلة، مما أثر سلبا على الأرشيف الوطني وقطاع المعلومات في الجزائر.

- **الأمر 36-71:** الصادر في عام 1971 الذي جاء فيه في مادته الثانية تعريف للأرشيف باعتباره المواد التي تكلف مؤسسة الوثائق الوطنية بحفظها، والملاحظ في هذا الأمر ورود تسمية " الوثائق الوطنية " التي يقصد بها جميع الأوراق المنتجة والمستلمة من الإدارات، الجماعات، الهيئات، الشركات الوطنية، وغيرها من المؤسسات والمصالح والأحزاب والمنظمات، ومهما كانت الفترة التي تنتمي إليها، إضافة إلى الوثائق الخاصة التي أصبحت ذات ملكية عمومية بعد تأميمها أو شرائها، أو التبرع بها أو هبتها أو استنساخ أصولها المعارة لهذا الغرض.<sup>2</sup>

- **المرسوم 67-77:** عرف الأرشيف مستعملا مصطلح الوثائق الوطنية أو التراث الوثائقي الوطني، ويشمل جميع الأوراق التي يقدمها ويستلمها الحزب، والمنظمات الوطنية، والهيئات التشريعية من قضائية، وإدارية التابعة للدولة، والجماعات المحلية، والهيئات والشركات الوطنية، والمكاتب والمؤسسات الاشتراكية، والمصالح العمومية، والهيئات الخاصة، والأفراد، مهما كانت وأينما وجدت، ومهما كان العصر الذي ترتقي إليه.<sup>3</sup>

**القانون 09/88 الصادر بتاريخ 1988/01/26 والمتعلق بالأرشيف الوطني**

**المادة 2:** "إن الوثائق الأرشيفية بمقتضى هذا القانون هي عبارة عن وثائق تتضمن أخبارا مهما يكن تاريخها أو شكلها أو سندها المادي، أنتجها أو سلمها أي شخص طبيعيا كان أو معنويا أو أية مصلحة أو هيئة عمومية كانت أو خاصة أثناء ممارسة نشاطها."<sup>4</sup>

**المادة 3:** "يتكون الأرشيف بمقتضى هذا القانون من مجموعة الوثائق المنتجة أو المستلمة من الحزب، الدولة، الجماعات المحلية و الأشخاص الطبيعيين و المعنويين سواء كانت محفوظة من مالكيها أو حائزها أو نقلت إلى مؤسسة الأرشيف المختصة."<sup>5</sup>

<sup>1</sup> - قانون 62-157 المؤرخ في 31 ديسمبر 1962 ج.ر.ع.2، 11 جانفي 1963 ص.18

<sup>2</sup> - أمر 36-71 المؤرخ في 03 جوان 1971. الخاص بإحداث مؤسسات الوثائق الوطنية ج.ر.ع.49. 1971 ص.794-795

<sup>3</sup> - مرسوم 67-77 المؤرخ في 20 مارس 1979. الخاص بالمحفوظات الوطنية ج.ر.ع.27. سنة 1977 ص.456-465.

<sup>4</sup> - القانون 88-09 المؤرخ في 07 جمادى الثانية عام 1408 المولف ل 26 جانفي 1988 المتعلق بالأرشيف الوطني ، الجريدة الرسمية ج.ع.4،

1988 ص.139- المادة 2

<sup>5</sup> - المرجع السابق. - المادة 3

ومن خلال هذه التعاريف نجد أن جلها رغم اختلاف التوجهات الفكرية تأثرا بالمدارس العالمية (الأنجلوسكسونية، الفرانكفونية) تتفق حول كون الأرشيف عبارة عن وثائق رسمية منتجة بطريقة عفوية، مجمعة ومنظمة لغرض الرجوع إليها وقت الحاجة، و في هذا الإطار يجدر بنا أن نشير إلى مفهوم الوثيقة ليتضح ويتكامل مفهوم الأرشيف بمفهومها على اعتبار كونه وثائق كما هو وارد في جل التعاريف.

فالوثيقة هي: "كل وعاء مهما كان نوعه يتضمن معلومات يتوصل إليها الإنسان مباشرة أو عن طريق الآلة، والوثيقة هي موضع الثقة والأمانة وهي مصدر حقيقة و يقين، ومصدر علم وقوة، وتعني أيضا ورقة أو مجموعة أوراق أو مجلد أو سجلات، ويعرّف معجم المصطلحات الأرشيفية الوثيقة بأنها: "عبارة عن وحدة أرشيفية غير قابلة للتجزئة"<sup>1</sup>، كما عرفها قاموس الفرنسي " لاروس " بكونها مادة أو كتابة تحوي معلومات وإثباتات شاهدة على الوقائع.

**والوثيقة حسب تعريف قاموس لاروس عبارة عن " مدون يحمل صفة الإثبات، الإعلام، ومادة إثباتية وومستشهد بها."<sup>2</sup>**

حسب مفهوم علم المعلومات فإن الوثيقة تتكون من نص يمثل معلومة مسجلة على وعاء، يضاف إلى ذلك في علم الأرشيف عنصر ارتباط الوثيقة بالمنشأ، وإذا فقدت هذه الصفة فقدت الوثيقة جزءا من قيمتها، أي أن إثبات المنشأ أمر مهم في تعريف الوثيقة.<sup>3</sup> وهي كما يراها روسو جين إيفاز عبارة عن " مجموعة متكونة من حامل (القطعة) والمعلومة القابلة للاطلاع وللاستعمال كحجة."<sup>4</sup>

وتعتبر الوثيقة الأرشيفية مصدرا مهما من مصادر تدوين التاريخ والكشف عن الحقائق، ولهذه الأسباب تسمى مراكز الوثائق "خزائن التاريخ"، و"مجمعات الخبرة" و"مرجع الذاكرة"، والوثيقة الأرشيفية تحفظ قصد الرجوع إليها وقت الحاجة لـ :

- استعمالها كدليل وحجة، وتستعمل أيضا كمرجع في العمل الإداري والبحث العلمي والتاريخي.

<sup>1</sup>- مجلة المكتبات والمعلومات، مج 1، ع 2، ديسمبر 2003، ص 96 ،

<sup>2</sup> Larousse / VUEF : Dictionnaire de français.2001. P 128

<sup>3</sup> - السويدان، ناصر بن محمد. التنظيم الموضوعي للأرشيف.. مجلة مكتبة الملك فهد . مج 13، ع 1، جانفي 2006. ص 106-107

<sup>4</sup> Rousseau, Jean-Yves.- les fondements de la discipline archivistique.- canada : presses de l'université de Québec ; 2003.- p 123

وللوثيقة الأرشيفية قيمة الحجية والإقناع *une valeur probante* وفي نفس الوقت قيمة الإعلام كمصدر معلوماتي *un source d'information. une valeur informative* ومن هذا المنطلق فالأرشيف ينتج عن العمل وفي إطاره داخل المؤسسة التي تنتجه وينفي هذا عن الأرشيف الإشهار والتجارة والاطلاع الحر بعكس ما يوجه للمكتبات أو مراكز التوثيق أو الصحافة.....الخ، وما يميز الوثيقة الأرشيفية باعتبارها وثيقة رسمية ناتجة عن نشاط إداري رسمي هو:

- الإنتاج العفوي اللارادي: فصدورها وإنتاجها غير إرادي وعفوي إلا أنه لازم لأداء النشاطات.

- المصدقية وصحة المعلومات: فهي وسيلة لإثبات الحقوق وفض النزاعات.
- الموضوعية: لا تحمل أي توجه سياسي أو أيديولوجي، فهي بذلك تتسم بالموضوعية والابتعاد عن الذاتية.
- عدم التجزئة: وهو الأمر الذي يشير إلى مبدأ الوحدة الأرشيفية ووحدة الرصيد الذي يعتبر أهم المبادئ التي لا بد من عدم المساس به، لأن ذلك يعرض الأرشيف إلى فقدان قيمته.

-الحياد: كما أن الوثيقة الأرشيفية تحتوي حقائق ومعلومات عن الإدارة والأعمال الموكلة لها فهي إذن تعتبر حيادية وغير متحيزة.

مما سبق ذكره تبين لنا أن الأرشيف هو ناتج مختلف الأعمال الإدارية إذ يتسم بالصحة والمصدقية نظرا لعفوية إنتاجه وعدم انحياز معلوماته إلى جهة معينة، فهي تعبر عن الحقيقة الواقعة ما لم يطرأ عليها أي تزيف أو تحريف، لذا فهو يعتبر الدعامة الأساسية سواء من أجل فض النزاعات وإثبات الحقوق، أو من أجل استخدامه في مختلف الأغراض التسييرية والإجراءات الإدارية، إضافة إلى كونه حافظا للذاكرة الجماعية حيث يُعتمد عليه بصفة كبيرة في الدراسات التاريخية لكونه مرآة عاكسة لبعض الأحداث التاريخية المهمة، ويعد أيضا مصدر إلهام بالنسبة للدراسات والبحوث العلمية، وهذا ما أهله بجدارة لأن يكون موضع اهتمام وعناية.

## 2- صناعة القرار الإداري:

كلمة القرار لغة تعني ما استقرّ به الرأي من الحكم في مسألة ما، وتأخذ أيضا المعاني التالية: المستقر والثابت، المطمئن من الأرض ما استقر فيه أي حصل فيه السكن والسكون، كما تعني "انتهى الأمر وثبت"، كما تأخذ في اللغة الفرنسية المعاني التالية:

***Arrêter, prendre une décision, choisir, décréter, se déterminer, disposer, édicter, établir, constater.***

واصطلاحا "هو فصل أو حكم في مسألة أو قضية أو خلاف"، وهو أيضا عبارة عن "اختيار بين بدائل مختلفة" ويعني أيضا "اختيار الطريق أو المسلك أو المنهج أو الحل الأفضل- الأحسن- من بين عدة طرق أو مسالك أو مناهج أو حلول متكافئة" كما يعني أيضا الوصول إلى الغاية أو تحقيق الهدف" والقرار هو النتيجة المستخلصة من مجموع الفرضيات.<sup>1</sup> ومن جملة التعريفات السابقة يمكن تعريف القرار بأنه: مسار فعل يختاره المقرر باعتباره أنسب وسيلة متاحة أمامه لانجاز الهدف أو الأهداف التي يبتغيها، أي لحل المشكلة التي تشغله.

والقرار الإداري "عمل قانوني نهائي صادر بالإرادة المنفردة والملزمة لجهة الإدارة العامة الوطنية، لما لها من سلطة بمقتضى القوانين والأنظمة، وفي الشكل الذي يتطلبه القانون، بقصد إنشاء أو تعديل أو إلغاء حق أو التزام قانوني معين، متى كان ذلك ممكنا وجائزا قانونا ابتغاء المصلحة العامة".<sup>2</sup> يعتمد أساسا في تبنيه واتخاذها على الوثائق وبالأخص منها الوثائق الإدارية، وهي "وثائق مثل غيرها، تمكن الإنسان من الحصول على المعلومة أو الوصول إليها. وقد تكون الوثيقة مجرد قطعة خشبية أو حجرية أو معدنية اكتشفت ضمن البحوث الأثرية، ولها قيمة فكرية ووجود مادي وحجم ووزن، وتختلف الوثيقة الإدارية كوثيقة ورقية مدونة عن غيرها من الوثائق لأنها تكون في ذات الوقت الوعاء أو الحاوي والمحتوى، وهي الخبر أو المعلومة والوعاء في نفس الوقت،<sup>3</sup> وهي تعد حجر الأساس في صناعة القرارات الإدارية، وهذه الأخيرة هي سلسلة الاستجابات الفردية أو الجماعية التي تنتهي باختيار البديل الأنسب لمواجهة موقف معين".<sup>4</sup>

وتعد عملية صنع القرار وظيفة إدارية وعملية تنظيمية، فهي وظيفة إدارية حيث تعد من المسؤوليات التي يتحملها المدير كما أنها عملية تنظيمية حيث أن الكثير من القرارات لا يمكن للمدير فقط أن ينفرد بها لكونها ناتج جهود كثير من الأفراد على شكل جماعات أو مجالس إدارة، ففي الوقت الحالي لا يمكن للمدير أن يعمل في عزلة بل يتأثر في قراراته بأفكار

<sup>1</sup> - عوايدي، عمار.. نظرية القرارات الإدارية بين علم الإدارة العامة والقانون الإداري.. الجزائر: دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، 2003. ص 15-16

<sup>2</sup> - كنعان، نواف. القانون الإداري: الوظيفة العامة، القرارات الإدارية..... الأردن: الجامعة الأردنية؛ [د.ت]. ص 237

أنظر أيضا: محمد رفعت، عبد الوهاب. النظرية العامة للقانون الإداري. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة؛ 2009. ص 524

<sup>3</sup> - القادري، محمد الصالح..- تحرير الوثائق الإدارية: الأسلوب والقواعد والتقنيات. تونس: المعهد الأعلى للتوثيق بجامعة منوبة؛ 2006- ص 7-8

<sup>4</sup> - د. الغامدي، سعيد بن علي. صناعة القرارات الإدارية. متاح على الخط عبر الرابط التالي:

.. تمت الزيارة يوم 28 / 11 / 2012 <http://siironline.org/alabwab/algharar-center/010.html>

المحيطين به وآرائهم، وبهذا المفهوم تعتبر صناعة القرار عملا إداريا وتنظيما.<sup>5</sup> ويمكن أن نعتبرها أيضا "مجموعة الخطوات التي يتبعها صانع القرار ليقوم بالاختيار الفعلي للبديل الأفضل، مع ملاحظة أن هذه الخطوات غير متفق عليها بين كُتاب الأدب الإداري، فعلى سبيل المثال يقسم ( بيتر دريكر) خطوات صنع القرار إلى 5 خطوات يشاطره فيها الكثير من رواد الأدب الإداري وهي:

1-تعريف المشكلة.

2- تحليل المشكلة.

3-تطوير البدائل.

4-تقرير الحل الأفضل والأنسب.

5-تحويل القرار إلى عمل مؤثر.

في حين يقسمها ( نجرو ) إلى 9 خطوات:

1-الاعتراف بالمشكلة من حيث تحديدها وبلورتها.

2- جمع المعلومات.

3- تصنيف المعلومات وتحليلها.

4- البحث عن الوسائل.

5- تحديد البدائل.

6- تقييم البدائل.

7- القرار.

8- لتنفيذ.

9- التقييم والمتابعة.<sup>6</sup>

ويجدر بنا في هذا السياق توضيح الفرق بين صناعة واتخاذ القرار الإداري، فصناعة القرار هي المراحل التي يتم فيها التشخيص، وتحديد المشكلة، وتحديد البدائل وتقييمها، وهي بذلك تمثل جميع المراحل التي يمر بها حل ما لمشكلة مطروحة، أما اتخاذ القرار فهو يمثل المرحلة الأخيرة التي يتم فيها اختيار البديل الأنسب، وهو الحسم والفصل في الاختيار بين البدائل، أي بعد أن تكون كافة المعلومات ذات العلاقة أمام المسئول الذي يتعين عليه اتخاذ القرار وبعد تقييم البدائل المطروحة كحلول للمشكلة القائمة تأتي مرحلة اتخاذ القرار وهي خلاصة ما يتوصل إليه صانعو القرار من معلومات وأفكار حول المشكلة القائمة والطريقة التي

<sup>5</sup> الصيرفي، محمد. القرار الإداري ونظم دعه. الإسكندرية: دار الفكر الجامعي: 2007 ص 162

<sup>6</sup> الصيرفي، محمد. المرجع نفسه. ص 154



يمكن بها حلها، وهناك فرق بين متخذ القرار وصانعه .. فصانع القرار هو الذي يحدد القرارات وفق شروط معينة يضعها القرار ولا يجوز تجاوزها، أي هو الذي يسن القرار وفق الظروف والإمكانات المتاحة، أما متخذ القرار فهو الذي يختار القرار الذي يناسبه وفي ضوء الشروط الموضوعية مسبقاً ويقوم على تنفيذ هذا القرار. وهكذا نجد أن مرحلة اتخاذ القرار هي في الحقيقة " عمل أدارى " يمثل جانبا واحدا في عملية صنع القرارات، وحيث أن عملية صنع القرار عملية واسعة فهي تتضمن أكثر من إجراء أو طريقة ، وهذا يعنى اشتراك أكبر عدد ممكن من الإدارات والوحدات الإدارية ذات العلاقة في معظم مراحل القرار، أما عملية اتخاذ القرار فهي ذلك الجزء الهام من مراحل صنع القرار.<sup>7</sup>

فأهمية هذه العملية الإدارية تفرض بالضرورة وفي غالب الأحيان الرجوع إلى مصادر تعين على الإرشاد والسادد في اتخاذ القرار، وهذه المصادر تنقسم بدورها إلى داخلية وخارجية، فالداخلية تتمثل في:

- الأشخاص أو الإدارات الفرعية داخل المنشأة مثل المشرفين ورؤساء الأقسام والمديرين بمختلف مستوياتهم، وهذه المصادر تغطي حقائق عن أساسيات مخططة ومنظمة لتدعيم القرارات إذا كان المستفيد المنتظر مدركا للحقائق المتاحة، ويتم تجميع البيانات على أساس رسمي طبقا للأحداث التي وقعت بالفعل، وبمجرد معرفة الحاجة إلى البيانات يتم تصميم أسلوب جمع البيانات لاستخراج الحقائق من الوثائق، والبيانات المجمعة داخليا ترتبط بصفة عامة بأعمال المنشأة والأنشطة المرتبطة بهذه الأعمال، وتستخدم البيانات الداخلية لإنتاج معلومات مفيدة تستخدم في صناعة واتخاذ القرار.<sup>8</sup>

تحتاج عملية صنع القرار إلى المعلومات ذات الصلة بالقرار و المطلوب توفيرها في الوقت المناسب، ويمكن تصوير المعلومات على أنها المادة الأولية التي تصنع منها القرارات، فهناك علاقة مباشرة بين نوعية هذه المادة الأولية وجودة المنتج (القرارات المتخذة)، " لذلك لا بد من مراعاة نوعية المصدر المعلوماتي الذي يتسم بالصحة والمصداقية كالأرشيف"، وأن أي قصور أو نقص في إمداد الإدارة بما يلزمها من بيانات ومعلومات يعني تعريض الإدارة إلى اتخاذ قرارات غير سليمة أو ناقصة مما قد يؤثر أثرا سينا على الجهاز الإداري.<sup>9</sup>

- المصادر الخارجية: وهي مولدات وموزعات المعلومات الموجودة خارج

نطاق المؤسسة، وتتضمن هذه المصادر بعض التقسيمات مثل العملاء

7 - الصليبي، محمد مستور. الفرق بين اتخاذ وصناعة القرار. متاح على الخط عبر الرابط التالي:

<http://www.manhal.net/articles.php?action=show&id=750>

تمت الزيارة يوم 2012 /4/20

8 - خشبة، محمد السعيد. - نظم المعلومات: المفاهيم والتكنولوجيا- القاهرة: المركز الدولي للبحوث السكانية: 1987- ص 51

9 - عباس حمودة، حمود؛ حامد عودة، أبو الفتوح- الأرشيف ودوره في مجال المعلومات الإدارية- جامعة القاهرة: مكتبة نهضة الشرق. ص 7

والموردين، المنافسين، النشريات المهنية والاتحادات الصناعية، النقابات العمالية والهيئات الحكومية، هذا ولأن كل وظيفة إدارية تتضمن اتخاذ قرار، ويجب أن يكون هذا الأخير مدعما بمعلومات جيدة، فإذا كانت المعلومات غير كافية أو غير رسمية فإن ذلك يؤدي بالضرورة إلى إصدار قرار غير سليم وبالتالي لا يحقق العمل الإداري الأهداف المنشودة منه.<sup>10</sup>

يمكن القول بأن المعلومات ذات الجودة العالية في يد من يستخدمها بكفاءة ستحقق له أفضل دعامة يستند إليها في صناعة القرارات الجيدة والتي سوف تقوده إلى الأداء الفعال للأنشطة الإدارية، والنشاط الإداري الكفء سيؤدي إلى بلوغ النجاح المنشود من خلال تحقيق أهداف المؤسسة، ولعل ما تطرقنا إليه حول الوثائق الأرشيفية وخصائصها يجعلها تنصدر المصادر المعلوماتية المعتمدة في صناعة القرارات الإدارية، وهو الأمر الذي سنحاول التحقق من مدى واقعيته من خلال دراستنا الميدانية.

### 3-الأرشيف وصناعة القرار الإداري: رؤية واقعية

تعد الدراسة الميدانية نزولا إلى أرض واقع الظاهرة المدروسة لاستنباط المادة الخام على ما هي عليه باعتماد الأدوات المنهجية المعتمدة في هذا الإطار والمتمثلة في سياق بحثنا هذا في الاستبيان، المقابلة، الملاحظة كما ذكرنا سابقا، وقد اختار الباحث مديرية التعمير والبناء لولاية باتنة لاعتبارات أهمها:

- كون هذه المديرية ذات طابع إداري يتوافق مع موضوع البحث.
- النشاطات المعهودة إلى المديرية تحمل في طياتها بالضرورة قرارات إدارية ذات مستويات مختلفة.

وللقيام بدراسة الموضوع ومعالجته كان لابد من تحديد مجتمع الدراسة وعينتها، ولتوضيح حدود الدراسة وجب التنويه إلى أن مجتمع الدراسة يمثل الإدارات العمومية، والعينة المقصودة هي الأفراد الإداريين من ذوي السلطة في التسيير، ومن لهم قدرة ومساهمة في صنع أو اتخاذ القرارات الإدارية على مستوى مديرية التعمير والبناء لولاية باتنة باعتبارها مؤسسة ذات طابع إداري، وشمل جميع الموظفين من خلال إجراء مسح كلي لأفراد العينة المقصودة، والبالغ عددهم 30 فردا، والذين تمكن الباحث من توزيع الاستبيانات عليهم، وتمكن من استرجاع 27 منها، ومنهم من تمكن من مقابلتهم وعددهم 10، وهؤلاء ممن

<sup>10</sup> - خشبة، محمد السعيد. المرجع السابق. - ص 52

يتقلدون مناصب إدارية مهمة وذات تأثير بصفة أو بأخرى على النشاط الإجمالي والرسمي للمؤسسة، وهم يتوزعون على المناصب التالية:

- مدير المديرية.
- 3 رؤساء مصالح. (مصلحة الإدارة والوسائل العامة، مصلحة البناء، مصلحة التعمير).
- 10 رؤساء مكاتب (مكتب آليات التعمير، التأطير والتهيئة العقارية، شهادات التعمير والترقية، الهندسة المعمارية، الدراسات ومقاييس البناء، التنظيم التقني ونوعية البناء، أنماط ومواد البناء، تسيير المستخدمين، الميزانية والمحاسبة العامة، الشؤون القانونية والمنازعات).
- 9 مهندسين (هندسة معمارية، هندسة مدنية، تهيئة حضرية، إعلام آلي).
- 7 نواب رؤساء المكاتب (متصرفين إداريين + محاسبين).

لقد عمد الباحث إلى إجراء المسح الكلي لأفراد عينة البحث، حيث تمكن من جمع خصائصه من خلال البيانات الشخصية المدرجة في الاستبيان من حيث المناصب الإدارية، إضافة إلى المستوى العلمي والتكوين الأكاديمي والتخصص، لمقارنته بالمهام المنوطة بالموظف لمعرفة

- في إطار مهامكم ووظائفكم الإدارية، إلى ماذا تلجئون لاستقاء البيانات والمعلومات ؟		
النسبة المئوية	التكرار	المصادر المعتمدة في أداء المهام الإدارية
40%	19	الوثائق الأرشيفية

مدى تلاءم وتوافق التخصص مع الوظائف المكلف بها، حيث وجد أن الغالبية ممن يحملون شهادات جامعية (ليسانس، مهندس، مهندس دولة)، وواحد فقط يحمل شهادة دراسات عليا، والجدول التالي يبين التخصصات العلمية لأفراد مجتمع الدراسة:

33 %	16	الإطارات البشرية المؤهلة ( الخبرة ).
21%	10	النظم الآلية
6%	3	مصادر أخرى
100%	48	المجموع

جدول 01: التخصصات العلمية لأفراد عينة الدراسة

جدول 02: مصادر المعلومات المعتمدة في صناعة القرارات الإدارية.

النسبة المئوية	التكرار	التخصص
34%	9	هندسة معمارية
19%	5	تهيئة حضرية
11%	3	محاسبة وضرائب
11%	3	إدارة
7%	2	علوم قانونية
7%	2	إعلام آلي
7%	2	بناء
4%	1	هندسة مدنية
100%	27	المجموع

من خلال البيانات التي تم الحصول عليها حول مرجعيات الموظفين من أجل أداء مختلف المهام التي تتعلق بنشاطات المديرية، تبين أن الوثائق الأرشيفية بغض النظر عن عمرها هي الدعامات الأساسية في أداء غالبيتها، حيث تصدرت مختلف المصادر بنسبة 40 % ثم تلتها بعد ذلك الإطارات البشرية المؤهلة بنسبة 33% على اعتبار أن الأدمغة والعقول البشرية تحمل معلومات هامة خاصة إذا امتزجت بالخبرة المهنية الطويلة، أضف إلى ذلك النظم الآلية خاصة بعد النتائج المبهرة التي حققتها التكنولوجيا الحديثة في مختلف مجالات الحياة إذ سهلت وسرّعت عملية الوصول إلى المعلومة المسجلة في مختلف ذاكرات الحواسيب، إضافة إلى نظم الشبكات المختلفة والتي قصرت المسافات، حيث جاءت نسبة الاعتماد عليها على

مستوى المديرية 21 % وجاءت في المرتبة الأخيرة وبنسبة ضئيلة 6% المصادر الأخرى كالنصوص القانونية والتنظيمية.

فمن خلال الاستقراء لمصادر المعلومات المعتمدة لصناعة القرارات الإدارية على مستوى المديرية وجدنا:

- أن الوثائق الأرشيفية المادية هي من أبرز المصادر المعلوماتية لأداء مختلف الوظائف والمهام.
- إن نقص الالتزام بالتعاليم التنظيمية داخل المؤسسة يجعل غياب المصدر المعلوماتي وقت الحاجة إليه أمر وارد وممكن الحدوث.
- لعل أغلب القرارات على مستوى المديرية يتم اتخاذها باللجوء إلى الأرشيف الإداري كونه يعكس القضايا الآنية ويستجيب لمستجدات الأحداث في إطار أداء المهام بالمقارنة مع كل من الأرشيف الوسيط والتاريخي، وهو ما تدعمه دورية إقبال المسؤولين على الأرشيف حيث صرح الموظفون أنهم غالبا ما يعتبرون الوثائق الإدارية مرجعهم الأساسي.

#### - ماذا يعني لكم مصطلح "الأرشيف"؟

لقد طرح الباحث هذا السؤال بشكل مفتوح أتاح للمبحوث حرية الإجابة حسب قناعته الخاصة، فكانت أغلب الإجابات تتوجه نحو اعتبار الأرشيف تلك الوثائق التي لم تعد لها قيمة ولا يحتاجها الموظف في أداء أعماله اليومية، باستثناء النسبة القليلة التي تعي وتدرك قيمة الوثائق من خلال اعترافهم بالدور الإيجابي الذي تلعبه في مساعدتهم لتأدية مهامهم بنوع من الثقة والارتياح، ولاقتناعهم بإمكانية الحاجة إليه مستقبلا.

لذلك فإن البيانات المحصل عليها عبارة عن مؤشر على محدودية الوعي وضباية الفهم لحقيقة الأرشيف لدى أغلب أفراد عينة الدراسة، لذلك ولا غرابة في الأمر إن ضل غبار الإهمال يسيطر على هذا القطاع في ظل غياب عوامل التثمين.

ومن خلال الدائرة النسبية المقابلة نلاحظ أن عدد تكرارات من لا يعتبر الوثائق الإدارية أرشيفا 17 من 27 بنسبة 63% وهذا راجع حسب بيانات الاستبيان في هذا السؤال إلى شيوع التمييز بين الوثائق الإدارية ذات الأهمية، والأرشيف الذي تراجعته قيمته ولم تعد للإدارة حاجة فيه إلا نادرا، أما الأفراد الذين يعتبرون الوثائق الإدارية أرشيفا كانوا بتكرار 10 من 27 بنسبة 37%، ويرجع هذا إلى كون هؤلاء ممن لديهم خبرة طويلة في العمل وهم ممن صادفتهم مشكلات الحاجة الماسة إلى الوثائق ولم يجدوا مخرجا إلا بعد الحصول على الوثيقة المبتغاة.

عدد انتهاء حاجتكم من الوثائق المحفوظة لديكم، هل تقومون بدفعها إلى المكلف بحفظ الأرشيف بطريقة قانونية؟		
النسبة المئوية	التكرارات	نسبة قيام الإداريين بعملية دفع الأرشيف
81%	22	نعم
19%	5	لا
100%	27	المجموع

### جدول 3: نسبة قيام الإداريين بعملية دفع الأرشيف

من خلال بيانات الجدول نلاحظ أن غالبية أفراد العينة يقومون بعملية الدفع كإجراء تنظيمي في المؤسسة ككل ويمس جميع مسؤولي المكاتب المنتجين للوثائق، بتكرار 22 من 27 وينسبة 81% ويرجع ذلك إلى الضرورة التي يفرضها الحيز المكاني، - ومن خلال ملاحظة الباحث ومعايشته لهذا الإجراء باعتباره المكلف بحفظ ومعالجة الأرشيف في المؤسسة- تبين أن عملية الدفع لا يقوم بها الموظفون إلا إذا تكدست لديهم الوثائق فيدفعونها إلى الأرشيف حتى ولو كانت في عمرها الأول، والأدهى من ذلك أنهم يقومون بتحرير العديد من النسخ- 3 أو 4 - ولدى بعض هؤلاء اعتقاد أنه من الضروري وضع نسخة في الأرشيف للرجوع إليها في حالة ما إذا...، وذلك دون مراعاة تاريخها على الإطلاق.

أما الأفراد الممثلين بتكرار 5 من 27 بنسبة 19% فهم ممن تفرض عليهم طبيعة نشاطهم عدم الاحتفاظ بالوثائق، وإن كانت هناك وثائق فهي قليلة لا تشغل حيزا كبيرا باعتبار هذا الأخير هو الهاجس الوحيد الذي يدفعهم إلى إجراء عملية الدفع.

هذا ومن خلال ما تم الحصول عليه من بيانات حول جوانب متعلقة بالثقافة الأرشيفية لدى أفراد عينة الدراسة خلص الباحث إلى الاستنتاجات الجزئية الآتية:

- إن الاعتقاد السائد حول مفهوم الأرشيف لم يرقى إلى المستوى الحقيقي والمطلوب، حيث أن مفهوم الأرشيف لدى أغلب موظفي المديرية مازال يقتصر على الوثائق ذات الأهمية المنعدمة بالنسبة للإدارة.
- إن عدم الاطلاع على ماهية القطاع الأرشيفي وقلة الالتزام بالنصوص التشريعية المنظمة له وراء عدم الانضباط بالقواعد التقنية المنظمة له عبر مختلف مراحل معالجته العلمية.
- إن الثقافة الأرشيفية المتمثلة في الوعي والإدراك بأهمية الوثائق تعاني من محدودية في التوسع وضبابية في الفهم لدى موظفي مديرية التعمير والبناء لولاية باتنة.
- وقد استغل الباحث أسلوب الملاحظة أثناء اتصاله بالمبحوثين في مكاتبهم من أجل:
- مشاهدة الحالة التنظيمية للوثائق والعلب.

- مراقبة الحالة النفسية للمبحوث خاصة أثناء المقابلة.
- مراقبة التصرفات والسلوكيات التي يقوم بها الموظف أثناء أداء بعض المهام، وقياس مدى اهتمامه وأخذه لها بعين الاعتبار وروح المسؤولية، مع مشاهدة الموظفين أثناء تعاملهم مع وثائق الأرشيف.
- كون الباحث موظف سابق بالمديرية، فتح له المجال ليُشاهد عن كثب عمليات البحث التي تتم أحيانا على مستوى قاعة الأرشيف من طرف بعض الموظفين وهو الأمر الذي يمكنه من مشاهدة الحالة النفسية للموظف حينما لا يجد ضالته، واستغل الباحث أيضا هذا الأسلوب من أجل معاينة الحالة التنظيمية للوثائق داخل قاعة الأرشيف، الوضعية العامة، طرق الترتيب الفكري والمادي، الشروط العامة وتجهيزات ووسائل الحفظ.....

#### النتائج العامة للدراسة:

- البيئة الإدارية مازالت تمارس نشاطاتها بالشكل التقليدي وفي الغالب ما نجد أن الوثائق الأرشيفية المادية هي من أبرز المصادر المعلوماتية لأداء مختلف الوظائف والمهام.
- أغلب القرارات الإدارية التي تتخذ على مستوى المديرية ذات طابع تنفيذي، وهو ما يبين أن لها سلطة محدودة باعتبار أن أغلب القرارات الاستراتيجية أو التكتيكية تتم صنعها واتخاذها على مستوى أعلى في الوزارة أو رئاسة الحكومة أو الجمهورية.
- أغلب القرارات على مستوى المديرية يتم اتخاذها باللجوء إلى الأرشيف الإداري كونه يعكس القضايا الآتية ويستجيب لمستجدات الأحداث في إطار أداء المهام بالمقارنة مع كل من الأرشيف الوسيط والتاريخي، وهو ما تدعمه دورية إقبال المسؤولين على الأرشيف حيث صرح الموظفون أنهم غالبا ما يعتبرون الوثائق الإدارية مرجعهم الأساسي.
- أغلب القرارات الإدارية تتخذ شكلا كتابيا (وثائق) خاصة أثناء التعامل مع أطراف أجنبية، وفي ذلك ضمان للحقوق وتعهد بالالتزامات تجاه مختلف الأشخاص الطبيعيين أو المعنويين.
- ما زالت الإدارة الجزائرية ممثلة في مديرية التعمير والبناء تعاني نوعا من التخلف الإداري حيث شكوى الموظفين من العراقيل الإدارية التي تقف كأكبر حاجز أمام الحصول على المعلومة المبتغاة والحقوق الوثائقية في الوقت المناسب.
- إن نجاح القرار الإداري وسلامته في نظر المسؤولين وصناع القرار مرهون بمدى معرفة انتقاء الوعاء المعلوماتي الذي يخدم موضوع القرار، إضافة إلى حسن تنظيم واستغلال تلك المعلومات المجمع على الوجه الصحيح الذي يحقق الغاية من القرار.

- شيوع النظرة القاصرة تجاه مصطلح الأرشيف أسقط تأثيره على الوضعية التنظيمية للأرشيف المتواجد بقاعة الحفظ المؤقت في ظل غياب المتخصص في المجال سابقا.
  - يمكن القول أن نقص الوعي وقلة الإعلام والتكوين أدى إلى نوع من العشوائية وعدم التقنين في بعض مراحل المعالجة المطبقة على مستوى المكاتب كالترتيب والفهرسة.
  - عدم الإطلاع على ماهية القطاع الأرشيفي وقلة الالتزام بالنصوص التشريعية المنظمة له وراء عدم الانضباط بالقواعد التقنية المنظمة له عبر مختلف مراحل معالجته العلمية.
  - الثقافة الأرشيفية المتمثلة في الوعي والإدراك بأهمية الوثائق تعاني من محدودية في التوسع وضبابية في الفهم لدى موظفي المديرية.
  - تأكيد المحوثين على أهمية الوثائق خاصة الإدارية منها في صنع واتخاذ القرارات الإدارية انطلاقا من المناصب التي يشغلونها، لكن بالرغم من ذلك نجد أن هناك إهمال لتطبيق القواعد التقنية للوثائق رغم اقتناعهم بضرورتها لحفظ الوثائق واسترجاعها وقد أكدوا على الاستعداد للاهتمام بها مستقبلا.
- هناك تدهور في الحالة التنظيمية على مستوى قاعة حفظ الأرشيف نظرا لعدم توفير الإمكانيات اللازمة لحفظ الوثائق على الوجه السليم وهي بحاجة ماسة إلى عملية توسيع وتزويد بأجهزة الوقاية، ولتوفير الإنارة الطبيعية والتهوية الكافية، واستبدال الرفوف بأخرى ذات نوعية جيدة متحملة للثقل، وكذا توفير الميزانية اللازمة.
- إن الأرشيف المتواجد بقاعة حفظ الوثائق بحاجة ماسة إلى إعادة تنظيم باعتماد التقنيات الأرشيفية وتطبيق عمليات المعالجة العلمية، وذلك بتوظيف رسمي لوثائقي أمين محفوظات توفر له الأجواء والشروط المهنية الضرورية والمحترمة.
- قطاع الأرشيف مازال لدى الكثير من المبحوثين قليل الشأن، على اعتبار أن الباحث آثار الدهشة لدى بعض أفراد عينة الدراسة لمخالفته ما هو معتاد عليه حينما أظهر اهتمامه بالأرشيف كموضوع للدراسة والبحث.
- وعلى هذا الأساس وانطلاقا من التكوين الأكاديمي، يمكننا أن نسهم باقتراحات وتوصيات عليها تساعد الإدارات والوثائقيين على تفعيل الوثائق الأرشيفية أثناء صناعة القرارات الإدارية، إذ نوجزها على النحو الآتي:
- باعتبار أن الوثائق في عمرها الأول (الإداري) هي المرجع الأساسي في أداء المهام الإدارية على وجه العموم وفي صنع واتخاذ القرارات الإدارية على وجه الخصوص، فهي تجعل تدخل الأرشيفي في تسيير الوثائق الجارية أمرا تقتضيه الضرورة لضمان مروره عبر مختلف مراحل بصورة تضمن حفظه السليم، وتعيد له الاعتبار والمكانة التي يفتقدها في الوضع الراهن.



- منح الأرشيفي السلطة القانونية في اتخاذ التدابير اللازمة التي تضمن تطبيق مراحل المعالجة في المنبع.
- ضرورة إدراج بند ضمن بنود القانون الداخلي للمؤسسة يتضمن حتمية استشارة الموظفين للأرشيفي في كل الإجراءات المتعلقة بالوثائق، سواء المادية التعاملية أو التقنية أو القانونية.
- ينبغي على الأرشيفيين أن يتحلوا بالمرونة في التعامل لكسب ثقة الموظفين وبالتالي تجد كلمتهم الأذان الصاغية والعقول المستجيبة.
- تكوين لجنة علمية متخصصة تقوم بدورات تقييمية لأوضاع الأرشيف على مستوى مختلف المؤسسات خاصة العمومية منها عبر إقليم كل ولاية، والغرض منها تنفيذ التعليمات الصادرة عن مؤسسة الأرشيف الوطني، وتسليط العقوبات الإدارية والمادية على المؤسسات المخالفة للإجراءات التنظيمية لإجبارها على المراقبة المستمرة لأوضاع الوثائق على مستوى المكاتب، وكذا قاعات الحفظ.
- تنظيم دورات تكوينية إعلامية لموظفي المديرية بصفة خاصة والمؤسسات العمومية بصفة عامة لتوعيتهم بأهمية الوثائق وضرورة حفظها بإتباع الإجراءات التنظيمية المتمثلة في المبادئ الأساسية للتقنيات الأرشيفية لضمان الحفظ الأنسب للوثائق.
- إن النهوض بقطاع الأرشيف لا بد أن يتضمن اهتماما بتوظيف المختصين في المجال، إضافة إلى توفير شروط وتجهيزات الحفظ اللازمة، موازاة مع سن النصوص التشريعية المنظمة والمواكبة لمتطلبات العصرية.
- ينبغي إعادة الاعتبار للأرشيف من الناحية الإدارية بإدراجه كمكتب ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة له مكانة وصلاحيات تعيد له الاعتبار بين سائر المكاتب.

#### خاتمة

لقد تبين لنا من خلال دراستنا التي أجريناها على مستوى مديرية التعمير والبناء لولاية باتنة، أن للأرشيف دورا حقيقيا فعّالا ومهمًا في أداء المهام الإدارية عموما وفي صناعة واتخاذ القرارات على وجه الخصوص، إلا أن هذا الدور لم يرق إلى المستوى المطلوب ولم يحقق النجاح في الخدمات الإدارية المقدمة للمستفيدين بالوجه الذي يرضيهم عنها، لكون هذا القطاع ما زال يعاني من قلة الاهتمام خاصة بعد تراكم ترسبات التنظيم العشوائي مع غياب الإرادة في اكتساب تقنياته العلمية، وعدم الاطلاع على التقنيات المنهجية المعتمدة في الميدان في ظل الغياب شبه التام للتطبيق الصارم للنصوص التشريعية التي سُنت من أجل الاهتمام بالقطاع وتنظيمه وإيلائه العناية الخاصة به فيما يتعلق بمعالجته علميا وحفظه بصورة تضمن استرجاعه على حالته عند الحاجة إليه.

حيث أنه لا يمكن إلقاء اللوم على المصالح التي تسهر على سير النشاط الطبيعي على مستوى المديرية، بل لا بد على السلطات العليا في البلاد المتمثلة في الهيئة التشريعية التي تتحكم في سير طبيعة نشاطات مختلف المؤسسات العمومية أن تهتم بقطاع الأرشيف بسن نصوص قانونية مساندة لمستجدات الواقع، ومُدعّمةً باليات تنفيذٍ تخرجها من صبغتها القولية إلى الفعلية، وتعيد له الاعتبار والمكانة الحقيقية باعتباره كنزاً ثقافياً وموروثاً حضارياً.

#### قائمة المراجع:

- 1- أمر 71-36 المؤرخ في 03 جوان 1971. الخاص بإحداث مؤسسات الوثائق الوطنية. ج.ع. 49. 1971.
  - 2- بوديرة، الطاهر- تميم رأس المال البشري في ميدان. رسالة ماجستير: قسم علم المكتبات- قسنطينة -2009.
  - 3- بوحوش، عمار؛ الذنبيات، محمد محمود- مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث- ط5- الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية:2009.
  - 4- الجريدة الرسمية، ع. 4، 1988 ص. 139- المادتين 2، 3
  - 5- خشية، محمد السعيد. - نظم المعلومات: المفاهيم والتكنولوجيا- القاهرة: المركز الدولي للبحوث السكانية؛ 1987.
  - 6- زيدان، محمود- الاستقراء والمنهج العلمي- ط4- القاهرة: مؤسسة شباب الجامعة للطباعة والنشر؛ 1980.
  - 7- القادري، محمد صالح- تحرير الوثائق الإدارية: الأسلوب والقواعد والتقنيات.. تونس: المعهد الأعلى للتوثيق بجامعة منوبة، 2006.
  - 8- القانون 88-09 المؤرخ في 07 جمادى الثانية عام 1408 المولف ل 26 جانفي 1988 المتعلق بالأرشيف الوطني.
  - 9- قانون 62-157 المؤرخ في 31 ديسمبر 1962. ج.ع. 2، 11 جانفي 1963.
  - 10- السويدان، ناصر بن محمد. التنظيم الموضوعي للأرشيف.. مجلة مكتبة الملك فهد . مج13، 1ع، جانفي 2006.
  - 11- شعبان عبد العزيز خليفة، المعجم الموسوعي في مصطلحات المكتبات والمعلومات | القاهرة: دار العربي للنشر والتوزيع، 1999.
  - 12- الصبري، محمد. القرار الإداري ونظم دعمه. الإسكندرية: دار الفكر الجامعي؛ 2007
  - 13- عباس حمودة، حمود؛ حامد عودة، أبو الفتوح.. الأرشيف ودوره في مجال المعلومات الإدارية.. جامعة القاهرة: مكتبة نهضة الشرق. 1985
  - 14- عبود الألوسي، سالم؛ محجوب مالك، محمد. الأرشيف: تاريخه، أصفاه، إدارته.. ط1.. بغداد: دار الحرية للطباعة؛ 1979.
  - 15- علي ميلاد، سلوى.. الأرشيف: ماهيته وإدارته.. القاهرة: دار الثقافة، 1986.
  - 16- عوايدي، عمار.. نظرية القرارات الإدارية بين علم الإدارة العامة والقانون الإداري.. الجزائر: دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، 2003 .
  - 17- كعنان، نواف. القانون الإداري: الوظيفة العامة، القرارات الإدارية..... الأردن: الجامعة الأردنية؛ [د.ت].
  - 18- مجلة المكتبات والمعلومات، مج 2، 1ع، ديسمبر 2003.
  - 19- مرسوم 77-67 المؤرخ في 20 مارس 1979. الخاص بالمحفوظات الوطنية. ج.ع. 27. سنة 1977.
- 20- Larousse / VUEF : Dictionnaire de français. 2001
- 21- Rousseau, Jean-Yves.- les fondements de la discipline archivistique.- Canada : presses de l'université de Québec ; 2003.
- 22- MOUDJEB, Ahmed. Contribution à la mise en place d'un system de gestion de documents administratifs étude de cas: la wilaya d'Alger. Magister en bibliothéconomie. Alger. 2001.