

إشكاليات التنمية المستدامة على مستوى مؤسسات القطاع العام المؤسسة الجزائرية أنموذجا: من الإشكاليات إلى الحلول

د. نورة بن وهيبة،

جامعة الشاذلي بن جديد، الطارف، الجزائر

الملخص:

يعد موضوع التنمية المستدامة من المواضيع الإستراتيجية والحساسة في نفس الوقت والتي تمس العديد من العلوم، بل كل العلوم سواء الدقيقة والإنسانية منها، وبالأخص العلوم الإنسانية كعلم السياسة وعلم الاجتماع، وأن الباحثين في هذه العلوم لهم أولوية البحث والتقصي في ميدان التنمية المستدامة للوقوف عند الإشكاليات بهدف الوصول إلى البدائل والحلول لتعزيز ميدان التنمية في جميع المجالات، وهنا تقع المسؤولية على عاتق رجال السياسة والاجتماع من أجل الدراسة والتدقيق لرصد أهم الإشكاليات التي تحول دون الوصول إلى تنمية حقيقية وبالأخص على مستوى مؤسسات الدولة الواحدة.

واليوم، نجد أن العملية التنموية باختلاف أنواعها ومجالاتها الاقتصادية والاجتماعية والسياسية تحظى بالاهتمام الكبير في المؤسسات العالمية والجزائرية على وجه الخصوص نظرا للدور الذي تقدمه للأفراد وللجماعات وللمؤسسات و للدولة والمجتمع ككل، حيث تبقى إلى حد اليوم عبارة عن ممارسات تنموية عادية لا غير دون دراسة معمقة و تحليل دقيق لاستراتيجيات والبرامج المخصصة للإنجازات والأعمال المقدمة في سبيل تحقيق العديد من الأهداف الإستراتيجية والعملية .

إنه وفي المقابل نجد أن التنمية المستدامة في الدول المتقدمة على عكس الدول النامية قد أحرزت سبقا ملموسا من الناحية العلمية سواء من حيث قوة البحوث أو شمولها أو عمقها كما حققت فيها باعتبارها هدفا من الواجب تحقيقه خاصة و نحن في عالم التغير والتجديد والإبداع، بحيث أصبحت التنمية اليوم تعد الوظيفة الإستراتيجية التي تساهم مساهمة فعالة في الارتقاء بمستوى المؤسسة، باعتبارها همزة وصل تجمع بين كل من القيادة السياسية، الأفراد، المؤسسات والمجتمع.

إن واقع وأهمية التنمية المستدامة مبنيا أساسا على التخطيط لهذه العملية في إطار الإستراتيجية العامة، ووفقا للعديد من المعايير والأسس التي تسيّر عليها المؤسسات وبالأخص المؤسسة الجزائرية.

إن هذه المؤسسة الجزائرية تحاول بذل العديد من الجهودات عن طريق الاستعانة بالعديد من الوسائل والإمكانات الكلاسيكية منها والحديثة من أجل بلوغ الأهداف المرغوبة وهذا من خلال المؤهلات الاتصالية والتنظيمية التي يمتاز بها المختصون في هذا المجال، بالرغم من وجود العديد من الإشكاليات والنقائص التي تعترض مسار عملية التنمية المستدامة بالمؤسسات والدولة ككل.

وبالرغم من كل هذا فإن نسق الاتصال يعد من الأسس التي تقف عندها عملية التنمية على مستوى المؤسسات ليكون هو البديل الأساسي للخروج من مأزق الإشكاليات التي تعرقل مسار التنمية بشتى أشكالها، فبدونه لن تستطيع المؤسسات ولا المجتمع إحداث التغيير الناجح وتحقيق التنمية المستدامة المرغوب فيها.

الكلمات المفتاحية: التنمية المستدامة، إدارة العلاقات، مؤسسات القطاع العام، المؤسسة الجزائرية

Abstract :

The theme of sustainable development of strategic and sensitive issues at the same time affecting many of the sciences, but all sciences, both the exact and humanitarian ones, and in particular the humanities as a scientific and sociological policy, and that the researchers of these Science have priority research and investigation in the field of sustainable development to determine when dilemmas for access to alternatives and solutions to improve the field of development in all areas. The responsibility of the policies and the meeting is to review the audit to monitor the most important problems that impede access to real development and especially at the level of state institutions.

Today, we note that the development process in different economic, social and political fields and types is receiving a great deal of attention in global and Algerian institutions in particular because of the role of individuals and groups and institutions, And the state and society as a whole where the remains to some today's measure is a normal development practice not without thorough study and in-depth analysis of strategies and

programs devoted to the company's achievements and provided in order Achieve several strategic objectives and the process.

We On the other hand, we find that sustainable development in developed countries, unlike developing countries have materialized scientific scoop in terms of strength of research or coverage or depth also identified as an objective should be particularly achieved And we are in a world of change, innovation and creativity, so today have developed is a strategic function that effectively contributes to the improvement of the level of the institution, such as the connection that combines to Both the political leadership, individuals, institutions and society have arrived.

The reality and the importance of sustainable development rests mainly on the planning of this process within the framework of the overall strategy, according to several criteria and principles that go by the institutions, in particular the Algerian institution.

This Algerian institution tries to make great efforts through the use of many of the means and possibilities the classical and modern in order to achieve the desired objectives of this through communication and organizational skills that the Advantage of specialists in this area, although there are many dilemmas and failures encountered in the process of developing sustainable institutions and the state as a whole.

In spite of all this, the format of communication is one of the foundations on which then develop the process to the enterprise level is to be the main alternative to emerge from the dilemmas of unrest that obstruct the path of Development in its various forms, without that will not be able institutions and society make a successful change and achievement of the desired sustainable development.

Keywords: sustainable development, relations management, public sector institutions, Algerian institution.

المحور الأول: مدخل عام حول الإشكالية التنموية في المجتمعات المتقدمة والنامية

أولاً: ماهية التنمية المستدامة

إن الاهتمام بالتنمية أو التحديث، لم تعد قضية تشغل رجال الصناعة أو حتى مخططي السياسة العامة أو قادة المجتمعات على اختلاف منطلقاتهم الإيديولوجية، بل أصبحت ميدانا هاما يتعاضد شأنه في علم السياسة والعلوم الاجتماعية الأخرى، إما لأنه الامتداد الطبيعي لدراسات التغير السياسي والاجتماعي والثقافي أو لأنه يثير من الناحية العلمية قضايا عديدة تتعلق بتجارب سياسية واجتماعية حية في مسيرتها بكل ما تنطوي عليه من دينامية وحركية، وبكل ما تطرحه من مشاكل للقضاء على التخلف من خلال توجيه النمو في اتجاه أهداف مضبوطة ومحدودة تترجم عن تطلعات المجتمعات النامية للتقدم¹.

ولهذا أصبح مألوفاً الآن أن يؤكد علماء السياسة والاجتماع أن التنمية السياسية والاجتماعية وحتى الاقتصادية قضية كبرى من قضايا هذا العصر، فرضتها ظروف التقدم العلمي والتكنولوجي وأوجبتها كمسؤولية القيادات المختلفة في المجتمعات عن وضع الإنسان فيه في موضع ملائم من حركة التقدم الحضاري العالمي.

إن قضية التنمية السياسية والاجتماعية وحتى الاقتصادية في المجتمعات النامية قضية علم ومصير ولهذا يجب أن لا نتردد في القول، بأن تبني استراتيجيات للتنمية وهي محصلة الاستثمارات المادية والبشرية والفنية.

وقد ينظر إلى التنمية من زوايا سياسية، اقتصادية أو زوايا اجتماعية أو غير ذلك من الزوايا المتعددة التي ينظر منها إلى التنمية، ولكن عندما تتضمن التنمية كافة الزوايا السابقة (السياسية، الاقتصادية والاجتماعية... إلخ) في هذه الحالة تعد التنمية شاملة

ومهما اختلفت الزوايا، نجد أن التنمية مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بالمجتمع بما يحمله من متغيرات على أساس أن التنمية في المجتمع تتناول التغيير بدون حكم تقويمي سواء كان التغيير إلى أحسن أو إلى أسوأ،

1 - مريم أحمد مصطفى و إحسان حفطي، قضايا التنمية في الدول النامية، (القاهرة: دار المعرفة الجامعية) 2005، المقدمة.

وذلك لأن التنمية قوة دافعة تطيح بالمعيقات وتبعد السلبية وتمنع استخدام أساليب العنف وتوجه الطاقات البشرية من أجل تحقيق أهداف وأمال المجتمعات.¹

والتنمية لا تهتم بجانب واحد فقط، كالجانب الاقتصادي أو الاجتماعي مثلاً، وإنما تمثل كافة جوانب الحياة الاجتماعية على اختلاف صورها وأشكالها فمنها ما هو اقتصادي ومنها ما هو اجتماعي، ومنها نفسي اجتماعي و منها ما هو طاقي.

وقد تطور مفهوم التنمية عبر العقود السابقة، حيث كان يركز على التراكم الرأسمالي في عمليات النمو الاقتصادي وتحقيق فائض في قطاع الزراعة يمكن من تنمية القطاعات الأخرى، كما أن إدخال مفهوم البيئة في التنمية أضاف معنى استدامة التنمية، أي استمرارية عملية التنمية خلال الزمن وأخذ مصالحي الأجيال المتعاقبة في الاعتبار والحفاظ على البيئة.

والتطور في مفهوم التنمية عبر الزمن جاء من الانتقال من المفهوم التقليدي وهو الاستثمار الأمثل للموارد الطبيعية، إلى المفهوم المعدل للتنمية وهو التنمية البشرية إلى تنمية نوعية الحياة حيث انتقل المفهوم أو ضم المفهوم تحسين نوعية حياة البشر، ويعني ذلك التحسين في مختلف نواحي الحياة أي رفع مستوى العنصر البشري المادي.

وعليه ارتقت التنمية إلى ما يسمى بالتنمية المستدامة تعبيراً عن أرقى مرحلة في تطور الفكر التنموي من خلال تحقيق التناغم والتناسق بين السياسة والاقتصاد والمجتمع وأيضاً البيئة عن طريق الاستغلال الرشيد والعقلاني للموارد الاقتصادية والبشرية من أجل تلبية حاجيات الفرد وتحسين وضعيتهم المعيشية وتحقيق الرفاهية لهم وكل هذا على التوازنات البيئية.

لقد زاد اهتمام الدول المتقدمة والنامية على حد سواء بمختلف مؤسساتها الدولية والمحلية بالتنمية المستدامة من أجل تلبية حاجات وطموحات شعوبها، كما اهتمت الحكومات بهذه المسألة وجعلها ضمن أولويات أجندتها كما يمكن من خلاله إيجاد مجموعة من الحلول والبدائل العقلانية والعلمية الإرشادية والتوجيهية لتحسين أدائها الحكومي، بسبب ما تتعرض له من ضغوط مجتمعية داخلية وخارجية خاصة وأن الدولة الحديثة اليوم وجب عليها العيش في ظل النسق المفتوح الذي يجعلها من الضروري عليها مواكبة نفسها مع كل المتغيرات الداخلية والخارجية، الإقليمية والدولية.

2 - فادية عمر الجولاني، التغير الاجتماعي مدخل النظرية الوظيفية لتحليل التغير، (القاهرة: المكتبة المصرية، 2004)، ص. 50.

إن النظرة الجديدة للتنمية المستدامة هي نظرة حديثة تأخذ بعين الاعتبار احتياجات الأجيال الحالية دون المساس باحتياجات الأجيال المقبلة، فالباحثون في مجال التنمية المستدامة يرون أن هذه الأخيرة تسعى من جهة إلى حماية الإنسان والبيئة، ومن جهة ثانية إلى ضرورة البحث والتقصي في مجموع الموارد المدعمة والمفعلة نحو تحقيق هذه التنمية ولعل أن من أفضل الموارد المحققة لهذا الغرض هي الموارد الطاقوية التي تعتبر من أهم الموارد التي تحقق نوع من الديناميكية والحركة والمساهمة مساهمة فعالة في تحقيق التقدم والتطور والاستمرارية.

إن تحديد الخيارات والبدائل في المجال التنموي يعتبر عنصرا هاما في التحول نحو نموذج تنموي مستدام، وتعتبر الجزائر إحدى الدول التي تسعى جاهدة لتكريس مبدأ المحافظة على البيئة والتنمية المستدامة للنهوض باقتصادها مستقبلا مع المحافظة على دعم مسيرة التنمية المستدامة.

تعتبر الجزائر من أهم الدول التي تتبنى سياسات و برامج تهدف إلى اتخاذ عدة إجراءات وسن مجموعة من القوانين والتشريعات، في كل المجالات نظرا لما لهذا المجال من أهمية على اعتبار أن التنمية تعتبر من القضايا الحساسة في اقتصاديات العالم الحديث، حيث يتم الاعتماد عليها في كل المجالات نظرا لما تقدمه من مزايا للبشرية نتيجة للفائدة التي تقدمها للجميع دون تمييز، وعليه يتم رسم سياسات تنموية في مختلف دول العالم، ونتيجة لهذا الاهتمام العالمي فإن التنمية تأخذ أهمية أبعد بكثير ما يلقي مستقبلها وتطوير مصادرها أهمية متزايدة خاصة في الدول الصناعية.¹

وعليه فإن التنمية هي عملية شاملة تتناول جوانب الحياة المختلفة الاجتماعية والسياسية والاقتصادية حيث يجب التأكيد على:²

- ✓ إن التنمية معيارية تتوخى التقدم نحو أهداف محددة؛
- ✓ إن التنمية ذات أبعاد متعددة تتناول مختلف جوانب الحياة؛
- ✓ إن للتنمية سماتها الخاصة في كل بلد حيث تتناول مجموعة محددة من الأهداف صيغت في زمن محدد؛
- ✓ التنمية يجب أن تكون عملية مترابطة من حيث التوفيق بين الأهداف في الوقت الواحد.

ثانيا: الأهداف الإنمائية

1 - تكواشت عماد، "واقع وأفاق الطاقة المتجددة و دورها في التنمية المستدامة في الجزائر"، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم الاقتصادية فرع اقتصاد التنمية، جامعة الحاج لخضر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم العلوم الاقتصادية، باتنة، 2011/ 2012، ص. 3.

2 - بهاء الدين حمدي، استراتيجيات الإعلام الآلي والمعرفي، (الأردن: دار الراية للنشر و التوزيع، 2012)، ص ص. 114 - 115.

من الأهداف التي تسعى اليوم الدول المتقدمة والنامية إلى تحقيقها خاصة وأنها تعيش اليوم في إطار مجموعة من المتغيرات البيئية الداخلية منها والخارجية على أساس إن هذه الدول تحاول مواكبة ما يحدث في العالم الخارجي من تغيرات على مستوى العديد من الأصعدة، تجعلها مجبورة على تحسين وتوضيح العديد من الأمور والقضايا الهامة، وهذا من خلال ما تستطيع القيام به من أعمال وكذلك ما تستطيع تقديمه من خدمات مادية وبشرية ترفع بها مكانتها في دنيا الأعمال وتتجاوز بها كل الإشكاليات التي كانت ولا زالت تعاني منها، على أساس أن نجاح أي مؤسسة اليوم يتعدى المعايير التقنية والعلمية وهذا بوضع سياسة واضحة تلعب الدور الفعال في القضاء على العديد من الإشكاليات من خلال تشجيع قادة الدول على إعادة التغيير والتنمية.

وهذا لن يكون إلا من خلال:

• الابتكار : Innovation

الابتكار هو الجهود المنظمة التي تستهدف تنمية سلع وخدمات جديدة، أو خلق استخدامات جديدة للسلع والخدمات القائمة.

إن الدول التي تولي اهتماما خاصا للابتكار، تؤمن بالابتكار باعتباره قيمة سلوكية، فمن خلال ذلك تتمكن هذه الدول من جذب الأفراد ذوي الميول الابتكارية للعمل بها¹.

• تخطيط التغيير من أجل التنمية:

إن عملية التغيير ليست بالعملية الهينة، وعليه وجب على القائمين بهذه العملية، وقبل البدء في عمليات التغيير والتطوير أن يقوموا بعمليات التخطيط والتنظيم له بطرح العديد من الأسئلة:

- ✓ كيف يمكن التعرف على المشاكل التنموية؟
- ✓ كيف يمكن جمع معلومات عن المشاكل التنموية؟
- ✓ ما هي مشاركة مكونات و أفراد المجتمع في جمع المعلومات؟
- ✓ كيف يمكن تشخيص المشاكل وبدائل الحلول؟
- ✓ ما هي وسائل الاتصال المستخدمة في تداول المعلومات عن خطط التغيير؟
- ✓ ما هي طرق التغلب على الضغوط والتوترات المحيطة بعملية التغيير؟

1 - علي الشريف، الإدارة المعاصرة، (الإسكندرية: الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإبراهيمية، الإسكندرية، ط.2، 1997)، ص.336.

- ✓ ما هو الشيء الذي سيخضع للتغيير (الأفراد، الجماعات، التنظيمات)؟
- ✓ ما هي المراحل التي يمر بها التغيير والأزمنة المرتبطة بذلك؟
- ✓ ما هي الأدوات المستخدمة في ذلك؟
- ✓ من الذي سيقوم عملية التغيير وما هو دور الأفراد والجماعات في إحداث هذا التغيير؟

• الإبداع : Creativity

إنه القدرة أو البراعة الفردية في خلق أفكار جديدة (Creative new ideas) أو مفاهيم جديدة بهدف تطوير أفكار جاهزة و مفيدة، فالدولة التي تشجع الإبداع هي تلك التي تطور طرقا فريدة للعمل أو تجد حلولاً مفيدة لمشكلات العمل.

إن مفهوم الإبداع يركز على درجة الخلق و الاكتشاف أو البراعة للمدخلات وعلى اعتبار هذه المدخلات جديدة من منظور مبدعها أو جمهور ناظرها، يضاف إلى ذلك أن الباحثين في مجال الإبداع ينظرون إلى هذا المفهوم ليس على أساس نوعية الفرد بل على أساس نوعية الأفكار أو السلوكيات أو ما شابه ذلك¹.

ثالثا: التنمية المستدامة (الخصائص والأهداف)

إن هذا العصر يشهد عدة تحديات مختلفة أخذت تهدد الأجيال بسبب قيم ومثل وأعراف وأخلاقيات مرتبطة ارتباطا وثيقا بالتقدم الاقتصادي والإثراء المادي على حساب الاستغلال السليم للموارد الطبيعية ولهذا وضعت مجموعة من الخصائص والأهداف التي من خلالها نحافظ على البيئة وننفذ جميع العوامل المؤدية لذلك، ومنها:²

- هي تنمية طويلة المدى وهذا من أهم مميزاتها، إذ تتخذ من البعد الزمني أساسا لها، فهي تنمية تنصب على مصير ومستقبل الأجيال القادمة؛
- المساواة ومراعاة حقوق الأجيال اللاحقة، فهي تنمية تراعي توفر حق الأجيال الحاضرة واللاحقة من الموارد الطبيعية والإنصاف في هذا السياق نوعان، الأول يكون بين الجيل الحالي والثاني بين الجيل الحالي واللاحق؛
- هي عملية متعددة ومتراطة الأبعاد تقوم على أساس التخطيط والتنسيق بين خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية من جهة، والتنمية البيئية من جهة أخرى؛

1 - حسن إبراهيم بلوط، المبادئ والاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات، (بيروت: دار النهضة العربية، بيروت، 2005)، ص. 358.

2 - عدلي علي أبو طاحون، إدارة وتنمية الموارد البشرية والطبيعية، الإسكندرية: المكتب العربي الحديث، 2003)، ص ص. 150-151.

- الإنسان هو وسيلة تحقيق التنمية المستدامة وهدفها، فهي تولي اعتبارا كبيرا للجانب البشري وتنميته وتضع في المقام الأول تلبية حاجاته ومتطلباته الأساسية وتعتبره أولى أهدافها؛
 - تحرص على تطوير الجوانب الروحية والثقافية والإبقاء على الخصوصية الحضارية للمجتمعات البعد الدولي للتنمية المستدامة، حيث يسعى المجتمع الدولي إلى تكييف الجهود لمساعدة الدول الفقيرة من الوصول إليها.
 - تحقيق نوعية حياة أفضل للسكان عن طريق التركيز على الجوانب النوعية للتنمية وليس الكمية منها وبشكل عادل وملائم بين الأجيال الحالية والمستقبلية؛
 - احترام البيئة الطبيعية، فهي تستوعب العلاقة الحساسة بين البيئة الطبيعية والصناعية وتعمل على ترقيتها لتصبح علاقة تكامل وانسجام؛
 - تعزيز وعي السكان بالمشكلات البيئية القائمة وتنمية إحساسهم بالمسؤولية تجاهها وحثهم على المشاركة الفاعلة في إيجاد حلول مناسبة لها؛
 - ربط التكنولوجيا الحديثة بأهداف المجتمع وتوظيفها بما يخدم مصالحه دون أن ينجم ذلك مخاطر وآثارا سلبية على البيئة؛
 - إحداث تغيير مستمر ومناسب في حاجات وأوليات المجتمع بطريقة تحقق التوازن بين التنمية الاقتصادية والسيطرة على المشكلات البيئية.
- إن الهدف الأساسي والأمثل للتنمية المستدامة هو التوفيق بين التنمية السياسية، الاقتصادية والاجتماعية مع المحافظة على البيئة، وقد اشتمل إعلان الأمم المتحدة عام 1991 على ثلاث محاور لأهداف التنمية وهي كالتالي:¹
- إنتاجية متواصلة وهي تحقيق مستوى مناسب من العمالة؛
 - زيادة النمو؛
 - وضمان تحقيق مستوى مناسب ومتوازن من الغذاء.

1 - عبد الله الحرنسي حميد، "السياسة البيئية ودورها في تحقيق التنمية المستدامة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 2005، ص.23.

المحور الثاني: قراءة عن بعض الإشكاليات وعرض أهم البدائل المقترحة من أجل تنمية مستدامة ناجحة

أولاً: إشكالية الاتصال والعلاقات العامة في القطاع العام

غالباً ما تبدو الصورة التقليدية للفرد داخل المؤسسة كصورة البيروقراطي المخيف المحصن خلف أنظمة صارمة والمدقق الموجه سبابة الانتقام نحو مأجور، هو دائماً على خطأ لأنه لم يراع القوانين مراعاة تامة في ملئه للأوراق أو لأنه نسي وثيقة هامة في ملفه، أو لأنه تجاوز المهلة التي أعطيت له¹.

إن هذا المنظور هو جد كلاسيكي وقديم، بالنسبة لدور الاتصال والعلاقات العامة في القطاع الحكومي أو القطاع العام، وهذا راجع إلى السيطرة والصرامة التي كانت تفرضها الدولة أو الحكومة على مؤسساتها والتدخل الكبير في أساليبها واحتياجاتها وأهدافها، فكانت تطبق ذلك التخطيط الاستراتيجي من خلال العديد من التقنيات الكلاسيكية، لكن اليوم المؤسسة الحديثة تعلم العديد من الأشياء.

من المعلوم اليوم أن أية مؤسسة عمومية لا يمكن لها أن تشق طريقها بنجاح وأن تحقق رسالتها وتلبي حاجاتها وحاجات جمهورها، أما الآن أدركت أهمية علاقاتها مع الحكومة (السلطتين التشريعية والتنفيذية)².

وعليه تزداد الحاجة إلى تنمية الثقة والتعاون مع الحكومة لأسباب عديدة:³

- الحكومة هي التي تصدر القوانين واللوائح الخاصة بالعمل سواء بصورة مباشرة أو غير مباشرة ومنها قوانين الضرائب، الجمارك التأمينات الاجتماعية، وبأجور تؤثر تأثيراً واضحاً في النشاط الاقتصادي العام؛
- إن التشريعات الخاصة بتنظيم العلاقة بين إدارة المؤسسة ومتبعيها من حيث شروط العمل وساعاته وتحديد وتنظيم الكفاءات و الجزاءات والإجازات؛
- إن الحكومة تقوم بدور حفظ النظام وبث الطمأنينة في كيان المجتمع.

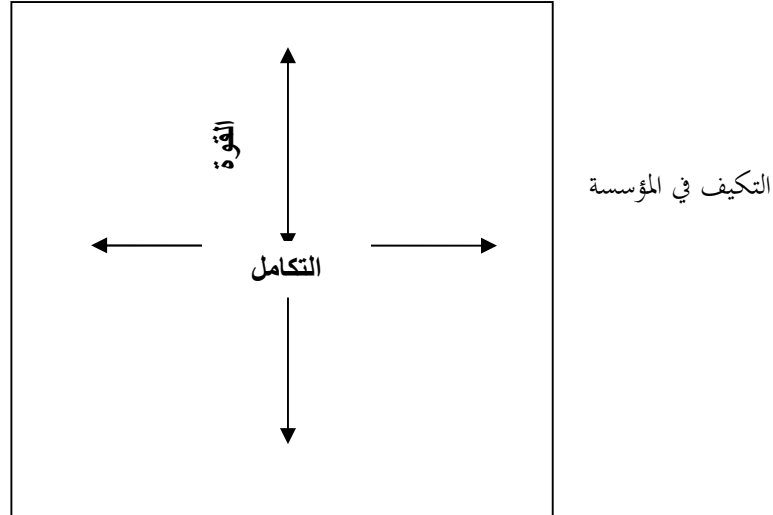
1 - شوميلي وهوسمان: ترجمة لأفريد أنطونيوس، العلاقات العامة، (بيروت: مكتبة الفكر الجامعي، 1980)، ص. 62.

2 - عبد الرزاق محمد الديلمي، العلاقات العامة في التطبيق، (عمان: دار تحرير للنشر والتوزيع، 2008)، ص. 100.

3 - نفس المرجع، ص. 101.

وعليه فإن للعلاقات أهمية كبيرة بالنسبة للقطاع العام، ولذا وجب على المؤسسة العمومية الاتصال الدائم بالجهاز الحكومي لإعطائها هذه الصورة الحقيقية عن نشاط المؤسسة وأهدافها والخدمات التي تتصل بنشاط المؤسسة والتي يمكن أن تؤثر فيها بصورة غير مباشرة، والشكل الموالي يبين أهمية العلاقات سواء داخل المؤسسات أو بين المؤسسة وجهازها الحكومي.

الشكل: أهمية العلاقات ومدة مساهمتها في الارتقاء بالتنمية المستدامة على مستوى المؤسسات



المصدر: عبد الرحمن توفيق: منهج الإدارة العليا – الإدارة الاستراتيجية – المبادئ و الأدوات، الجزء الأول، مركز الخبرات المهنية للإدارة بميك، القاهرة – مصر، 2004، ص 44.

وبالتالي فأهمية العلاقات تتجسد حسب هذا الشكل في أربعة مؤشرات قوية متمثلة في:

• التكامل (Collaborating):

فالتكامل أساسه التعاون والتنسيق بين كل أفراد المؤسسة وبين البيئة الداخلية والخارجية وأيضا بين العمليات الإدارية المختلفة وكذلك بين المؤسسة وجهازها الحكومي المسؤول عن مراقبتها ومتابعتها.

• القوة (forcing):

إن هذا المؤشر مرتبط بنوعية السلطة والقيادة الموجودة والمجسدة داخل المؤسسة، فهذه الأخيرة هي التي تؤثر بطريقة مباشرة على نوعية العلاقات بين مختلف المستويات الإدارية والمهنية من خلال التحكم في

سيرورة العمل عن طريق الاهتمام بتحسين العلاقات بين العمال فيما بينهم وبين العمال والإدارة، باعتبار أن كل من (الإدارة والعمال) يشكلان طرفا المؤسسة الأساسيان، فإن اختلت موازين القوى بينهما نتج عن ذلك العديد من المشاكل والعراقيل وبالتالي ظهور الفوضى والصراع والنزاع داخل المؤسسة وهذا ما يؤدي إلى عرقلة وتطور واستمراريتها.

إن القيادة السياسية والإدارية تشكل المحور الأساسي في العملية التنظيمية والمؤسسية، فهي تعبر عن نمط من العلاقة بين فرد (قائد) وجماعة، يحاول من خلالها هذا القائد حث هذه الجماعة على العمل كفريق متعاون ومتجانس ومنسجم ومن ثم تعاظم جهودهم للوصول بالأهداف المخطط لها سواء بالنسبة للمنظمة أو بالنسبة للعاملين أنفسهم¹.

فالقيادة مرتبطة بالقوة وهذه الأخيرة مرتبطة بمجموعة من المفاهيم الأخرى والتي تحدد كأبعاد للقوة حيث أن هذه الأخيرة لها علاقة مع النفوذ (التأثير الاجتماعي) social influence والمتمثلة في محاولات سواء الناجحة أو الفاشلة للتأثير على الغير بالشكل المرغوب.

ويمكن القول أننا قد أثّرنا على أحد طالما أن سلوكنا كان له تأثير ولو غير مقصود على هذا الشخص هذا بالرغم من عدم نجاحنا في التأثير عليه بشكل هين، فهذا لا يعني أننا لم نؤثر على هذا الشخص، بل يعني فقط أننا لم نؤثر عليه بنجاح².

وعليه فالتأثير في سلوكات وأذهان الأفراد بالشكل الإيجابي يؤدي بالضرورة إلى تحقيق:

- التوفيق الخاص بالانساق الداخلية مؤسسة Consistency: من خلالها يمكن تحقيق التكامل والاندماج والوحدة unity³.

وهذا ما يؤدي إلى تحقيق المؤشرين الآخرين.

- التكيف والتجنب:

واللذان يعملان على مساندة الأهداف التنظيمية للوصول إلى أغراض وأهداف الاتصال¹.

1 - محمد حافظ حجازي، المنظمات العامة - البناء، العمليات، النمط الإداري، (القاهرة: مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، 2002، ص. 146.

2 - محمد سعيد سلطان، السلوك الإنساني في المنظمات، (الإسكندرية: الدار الجامعية الجديدة، الأزليّة، 2003)، ص. 372.

3 - عبد الرحمن توفيق: 50 كتابا في الإدارة صنعت فكر القادة و رجال العمال، الجزء الثاني، التطوير التنظيمي، مركز الخبرات المهنية للإدارة بميك، 1999، ص. 61.

ولما نتكلم عن الاتصال بالضروري يقودنا الحديث إلى ضرورة تحسين العلاقات داخل المؤسسات التي تؤثر حتما على نوعية التغيير ودرجة التنمية الحاصلة بمختلف مستوياتها.

إن عملية تنمية وتحسين العلاقات تشكل الإستراتيجية العملية المسبوقة والواجب فعلها وهي أيضا الأرضية الواجب تحضيرها ودراستها ومعالجتها معالجة علمية دقيقة آخذين بكل جوانبها وتعقيداتها حتى نستطيع القيام بتغيير يحس مختلف ميادين المؤسسة، فبتحسين مستوى العلاقات العامة والتي تضم مختلف أنواع العلاقات (السياسية، الإنسانية، المهنية، الاجتماعية) تستطيع المؤسسة تجنب العديد من الصراعات والأزمات التي من شأنها عرقلة مسيرة المؤسسة ونجاحها، وأيضا عرقلة مسيرة التغيير نحو التنمية الواجب إحداثها داخلها، ومن هنا نجد أن الإدارة السياسية والتنظيمية عليها كجهاز حساس تحديد كل هذه المؤثرات ودراستها للنهوض بسياسة جديدة وإستراتيجية دقيقة آخذة بعين الاعتبار دور العلاقات في تحسين مردودية المؤسسات.

إن العلاقات العامة بالنسبة للقطاع العام مجال حيوي تستطيع من خلاله معاونة هيئات الحكومة في توفير الأمن والطمأنينة للمواطنين من خلال الدراسات والأبحاث العلمية في الميادين التي تتصل بعمل المؤسسة، كما تعمل العلاقات العامة في المؤسسات العمومية على إنجاز عددا من المهام وحسب ما عرضه كلا من (Cullip and Couter) وهي²:

- كسب تأييد الرأي العام للقوانين الجديدة والتغيرات والتعديلات التي يجب إدخالها على القوانين القديمة والتي تملئها حاجات المجتمع الحديث.
- إحاطة المواطن علما بالخدمات والوظائف التي تؤديها الدولة للمجتمع والأفراد وهيئاته.

فلو قمنا بإسقاط كل هذه المعلومات السابقة الذكر من خلال ذكرنا لمحاسن وأهمية العلاقات العامة من جانبها النظري والأكاديمي، وقمنا بالموازاة مع ذلك بتطبيقها ومعالجتها داخل المؤسسات العامة، نجد أن هذه العلاقات سوف تصطدم بمجموعة من الإشكاليات نظرا لحساسية وزن ودور المؤسسات ذات القطاع العمومي، حيث تتميز منظمات القطاع العام بالتعدد والتنوع في هياكلها وفي طبيعة أنشطتها ووظائفها، وقد أصبحت هذه المنظمات تجمع بين الأنشطة الإنتاجية والسلعية والأنشطة الخدماتية³.

4 - عبد الغفار حنفي: السلوك التنظيمي و إدارة الأفراد، (الإسكندرية: المكتب العربي الحديث، 1993)، ص. 400.

1 - عبد الرزاق محمد الديلمي، مرجع سابق، ص. 101.

2 - عبد المعطي محمد عساف و محمد فلاح صالح، أسس العلاقات العامة، (عمان: دار حامد للنشر، 2004)، ص. 178.

ثانيا: مميزات مؤسسات القطاع العام

- إنها منظمات كبيرة الحجم، وتزيد في أحجامها عن معظم منظمات القطاع الخاص، مما يؤدي هذا الكبر إلى إلغاء تبعات ثقيلة على إدارات العلاقات العامة التي تعد مسؤولة عن تنظيم الأطر و العلاقات والتفاعلات داخل وخارج هذه المنظمات، بما يسمح باستمرار توحدها وانسجام مستوياتها و موظفيها وتفاعلا يضمن تحقيق الفعالية الإدارية.¹

حيث يعد معيار فعالية المنظمة من المؤشرات المهمة في قياس مدى تحقيق المنظمة لأهدافها وانسجامها وتكيفها مع البيئة التي تعمل بها من حيث استغلال الموارد المتاحة حيث تحدد معناه الشامل.

فلقد أكد "Bernard" أن هذه الفاعلية هي الدرجة التي تستطيع فيها المنظمة تحقيق أهدافها.²

وحتى تصل المنظمة في القطاع العام إلى درجة الفعالية والكفاءة التنظيمية، وجب على العلاقات العامة الأخذ بمجموعة من التدابير لتجاوز التعقيدات الموجودة داخل المؤسسات العامة.

✓ إن الجمهور الداخلي في هذه المنظمات (مجموع موظفيها أو العاملين فيها) يخضع لترتيبات قانونية وإدارية خاصة.³

✓ إن من الأمور الضرورية التي يجب يدركها خبير العلاقات العامة هي الصفات السيكلوجية طالما أن الجمهور هو مادته التي يتعامل معها.⁴

إن هذه الميزات النفسية والإنسانية للجماهير الداخلية قد يعرض وظيفة العلاقات العامة خاصة المؤسسة بصفة عامة، إلى الكثير من الحساسيات في تعامل إدارة هذه المؤسسات مع عمالها.

وعليه يجب الأخذ بعين الاعتبار سلوك هؤلاء الأفراد، شخصيتهم، رغباتهم، تطلعاتهم، ميولاتهم، وبالتالي الدخول في الجانب النفسي لمعرفة مدى إدراكهم للواقع المؤسسي حتى يتسنى للعلاقات العامة القيام بمهامها، فمن الصفات النفسية والسيكلوجية هؤلاء الجماهير.

1 - عبد المعطي محمد عساف و محمد فلاح صالح، مرجع سابق، ص. 179.

2 - خليل محمد حسن الشماع، خضير كاظم محمود، نظرية المنظمة (عمان: دار الميسرة للنشر والتوزيع، ط.2، 2005)، ص.325.

3 - عبد المعطي محمد عساف، محمد فلاح صالح، أسس العلاقات العامة، (عمان: دار حامد للنشر، 2004)، ص. 179.

4 - حمدي عبد الحارث البخشوشي، العلاقات العامة في الدول النامية، (الإسكندرية: المكتبة الجامعية، الأرابطة، 2000)، ص. 72.

✓ سهولة الانسياب نحو الغضب¹: وهذا راجع إلى الضغط المهني والعملي الذي يخضع له الفرد داخل المؤسسة، وأيضاً صرامة القوانين واللوائح التنظيمية التي تحد من راحة الفرد وتقننه بالعديد من الترتيبات والقواعد، فتجعله كالآلة يفكر ويعمل وفق حركة وزمن معينين، خاصة لما يكون العمل في المؤسسات العمومية أين يكون الضغط مزدوج (ضغط اللوائح الإدارية، قوانين الحكومة- (الدولة)).

في هذه الحالة تصبح إجارة العلاقات هي القوة الفعلية عن طريق التحكم في عواطف الجماهير ومنع حدوث الفوضى والاستقرار وذلك بواسطة برامج العلاقات العامة التي يجب أن تتفق دائماً مع اتجاهات الجماهير وميولاتهم ورغباتهم، كما يمكن الاستفادة من هذه البرامج لكسب رضا الجماهير وتأييدهم بواسطة شرح المواقف المختلفة لهم أولاً بأول، من خلال:²

✓ ميول الجماهير إلى المبالغة سواء كان الموضوع مبهجاً أو سيئاً: حيث تستفيد العلاقات العامة في برامجها من هذه الخاصية، وتقوم بتنظيم القيادات والتوجيه السليم لمعالجة و بوضوح كل الأفكار المتبناة خاصة الأفكار الخاطئة، وتعمل العلاقات العامة على استبدالها بأفكار جديدة ومفيدة، تهدف لصالح الأفراد ولصالح المؤسسة معاً، وبالتالي كسب ثقة و رأي الجماهير في الاتجاه السليم.

بالإضافة إلى ذلك فإن إدارة العلاقات تأخذ بعين الاعتبار في برامجها:³

✓ جماعات الضغط أو التكتلات: وهو مجموع الأنشطة الاتصالية التي تهدف إلى ممارسة ضغوط على صناع القرار، لمنعهم من تغيير قرارات أو تشريعات قانونية لا تخدم واقع المؤسسة وأهدافها.

✓ تواجد قاعدة وظيفية لدى معظم منظمات القطاع العام تعد سيفاً ذا حدين: فهي من ناحية تعتبر قاعدة إيجابية تزود الموظفين بإحساس كبير بالاستقرار الوظيفي، وبالأمان الاجتماعي على اعتبار أنها تحت رعاية الدولة خاصة من ناحية الضمان الاجتماعي وحقوق العمال، إلا أنها من ناحية أخرى قد تولد نوعاً لا يسهل قبوله من اللامبالاة إزاء ما يحدث بالنسبة للمصالح والأهداف العامة.

1 - حمدي عبد الحارث البخشوشي، مرجع سابق، ص. 76.

2 - نفس المرجع، ص. 77.

3 - فوزية بودريوة وآخرون، دراسات في العلوم الإنسانية، (قسنطينة: نوميديا للطباعة والنشر، 2012)، ص. 19.

إن هذه الوضعية قد تضعف روح المبادرة والإبداع الذي ينمو ويتزعرع بالدرجة الأساسية في مناخ المنافسة وحالة التحدي والتغيير السريع، حيث أن الروتين الذي هو ميزة مؤسسات القطاع العام، وضعف مناخ المنافسة يقضي تماما على مردودية الفرد داخل هذه المؤسسة وهذا في حد ذاته يشكل عائقا كبيرا أمام رجال العلاقات العامة وإضعاف روح هذه العلاقات بواسطة تفشي روح الاعتماد على الغير "الإتكالية".

إن الإبداع ليس ومضة أو إشراقا أو إلهاما يأتي من فراغ، بل هو محصلة تفاعل الفرد وبيئة المنظمة والبيئة العامة، وتلعب بيئة التنظيم دورا حاسما في إبداع المنظمات¹.

إزاء ذلك فإن إدارات العلاقات العامة تستطيع أن تمتلك بذلك سيفاً ذا حدين، فهي من ناحية أولى تستطيع أن تضرب على وتيرة المواطنة الصالحة والروح التعاونية والروح الجماعية التي يفترض في هؤلاء التمسك بها، والعمل على تنميتها لديهم، حيث أن العمل الجماعي له دور كبير جدا في خلق الاستقرار النفسي والعاطفي والاجتماعي وهذا الأخير له الفعالية الكبرى في الارتقاء بمستوى مردودية الفرد داخل المؤسسة والرفع من قدراته وإمكانياته وروح إبداعه في عمله.

ولا ننسى أن العامل هو إنسان وهذا الأخير هو اجتماعي بطبعه محب لروح الجماعة والتعاون، لما لهما من تأثير الإيجابي على سلوكيات الفرد داخل المؤسسة، وبالتالي فهؤلاء العمال الذين يعدون جمهوراً داخليا له الدور الحاسم في الرقي بالمؤسسة أكثر فأكثر، فعليهم الانطلاق من فرضية متمثلة في أن الدولة التي تنشئ هذه المنظمات، وترعى فيها مصالح موظفيها وتحرص على إسعاد مجتمعها وجماهيرها، فإنها تستحق دعم وتأييد موظفيها الذين عليهم ألا يخشون شيئا طالما يعيشون حالة استقرار وأمان هذا من جهة، ومن جهة أخرى تستطيع أن تفكر في تصميم سياسات وبرامج تنافسية داخل هذه المنظمات بحيث يعمل على تطوير روح المنافسة الإيجابية دون أن تمس قاعدة العمل التعاوني وروح الجماعة، ومن هنا تتدخل العلاقات العامة في هذا النوع من المؤسسات بواسطة ضرورة الاهتمام بسياسات التحفيز².

مما لا شك فيه أن للحوافز بنوعها المادية - المعنوية أثرا كبيرا ومؤثرا على أداء شريحة كبيرة من الموظفين، كما أن لها أثرا اجتماعيا-اقتصاديا على هؤلاء الموظفين، ويتمثل الأثر الوظيفي في أن الموظف الذي تحصل على أحد الحوافز المختلفة سيقوم ببذل أقصى الجهود الممكنة من أجل الحفاظ على الصورة

1- حسين حريم، السلوك التنظيمي - سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، (عمان: دار الحامد، 2004)، ص. 255.

2 - عبد المعطي محمد عساف و محمد فلاح، مرجع سابق، ص. 180.

المأخوذة عنه بالإضافة إلى القيام بالعمل بالمثل، من خلال تقديم الجهود المساوية لمقدار الحافز الذي تم منحه إياه¹.

وعليه تتدخل العلاقات العامة لإضفاء روح التحفيز والمبادرة والإبداع بين الإدارات الوظيفية وبين مختلف المهام والوظائف، من خلال تنظيم المسابقات وخاصة مسابقة الموظف المثالي، والموظف المنتج، والموظف الاجتماعي والموظف المبدع إلى آخر ذلك من الأفكار التي يمكن أن يتفق عليها ذهن وفكر خبراء العلاقات العامة وموظفيها².

✓ مواقف الجمهور الخارجي لمنظمات القطاع العام: التي تتأثر بالظروف والمناخات السياسية التي تعتبر أكثر العوامل تأثيرا في اتجاهات الرأي العام.

✓ إن الجماهير في العلاقات العامة تمثل جميع المواطنين من الجمهور الداخلي والخارجي ولذا من الضروري عند وضع برامج العلاقات العامة مراعاة نوع الجماهير التي تتعامل معها والتي توضع لأجلها هذه البرامج.

فإذا كان الرأي العام المشترك بين أفراد الجماهير الخارجية العريضة هي رأي ساخط أو رافض أو ذا مواقف سلبية نحو السلطة العامة أو بعض سياستها أو مواقفها، فإنه قد يشكل بصورة سلبية نحو أداء بعض المنظمات العامة أو كلها، بغض النظر عن طبيعته ذلك الأداء أو حجمه ومدى فعاليته ونفعيته ويكون بيان الرأي العام أن السلطة والحكومة لا يتوقع أن تقدم للناس شيئا إلا أنها ستأخذ أكثر منه³.

من هنا يجب على العلاقات العامة كوظيفة إدارية الرفع من قدراتها حتى تصبح وظيفة جد استراتيجية تهتم بدعم العلاقات بين المنظمة وجماهيرها الداخلية والخارجية.

لقد أصبحت العلاقات العامة وظيفة أساسية تخصص لها كافة المنظمات، الاعتمادات المالية المناسبة إيماننا بأهمية الدور الذي تؤديه، فلو تطلعا إلى الخرائط التنظيمية للمؤسسات المعاصرة فلن نجدتها تخلو من وحدة متخصصة للعلاقات العامة⁴.

1 - سليمان الدروبي، كيف تحفز الآخرين و تحصل على أفضل ما لديهم، (الجزائر: جسر للنشر والتوجيه، الجزائر، 2009)، ص. 13.

2 - عبد المعطي محمد عساف، مرجع سابق، ص. 181.

3 - عبد المعطي محمد عساف و محمد فلاح، مرجع سابق ص. 186.

4 - أحمد مصطفى خاطر، الإدارة و منظمات الرعاية الاجتماعية (الأسس النظرية و الممارسة العامة)، (الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، الأزاريطة، 2003)، ص. 88.

فمنظراً لأن العلاقات العامة تجاوزت المحيط الداخلي، فهي أيضاً تعدت حدود المؤسسة لاهتمامها بالجمهور الخارجي، فهي تعمل جاهدة لإرضاء هذا الطرف الخارجي لأنه يشكل مؤثراً خطيراً على مسيرة المؤسسة.

إن الظاهرة الخطيرة والمتفشية خاصة في دول العالم الثالث، نظراً لتواجد القطيعة وفجوة الثقة بين المؤسسة والأطراف المعنية التي تتعامل بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، بحكم أن الوعي المؤسساتي محدوداً جداً، فالفائد تتحدد اهتماماته في تحقيق الأهداف الداخلية للمؤسسة بالرغم أن المحيط الخارجي له الدور الفعال في استمرارية وتواصل المؤسسة.

فالفائد الناجح هو الذي يدير العلاقات من خلال خلق التجارب وتحريك الناس برؤية مقنعة أو مهمة مشتركة، فهو يمنح حساً بالغاية المشتركة ما يجعل العمل أكثر إثارة¹.

إن منظمات القطاع العام تتعرض في معظم الدول وخاصة في الدول النامية لضغوط اجتماعية وسياسية في المجتمع سواء من السلطة نفسها أو من تبعية القوى والأحزاب السياسية في المجتمع أو من أصحاب النفوذ والواجهة الاجتماعية، وغالباً ما تؤدي هذه الضغوط إلى تحريض مسيرة كثير من المنظمات وتعرضها للنقض من القوى المختلفة.

وعليه تصبح العلاقات العامة في تحد كبير، وهي تعمل على تصميم برامجها الإعلامية والدعائية، ولعلنا نوصي في هذا المجال بأهمية أن تلجأ أجهزة العلاقات العامة إلى تنفيذ البرامج التي تهدف إلى تحقيق هذه الضغوط وتحديد المنظمات العمومية سياسياً واجتماعياً حتى تكسب مصداقية الجماهير الخارجية وتأييدهم لها.

ثالثاً: إشكالية الاغتراب البيئي وضرورة الاهتمام بالمواطنة والمسؤولية الاجتماعية

اليوم المؤسسات الحديثة تحاول معالجة ودراسة ظاهرة الاغتراب البيئي من خلال محاولات ودراسات مبدئية لإدخال هذا المفهوم كمصطلح جديد في مجال الإدارة حتى تستطيع إدارة المؤسسات الوصول إلى إيجاد حلول للحد من التباعد الحاصل بين المؤسسة وبيئتها الداخلية والخارجية.

فعلى هذه المؤسسات القيام بتحليل شامل عن مؤشرات هذا المصطلح وهذه الظاهرة، حيث أن من بين التأثيرات السلبية للاغتراب البيئي هي اغتراب الأفكار والتصرفات والتوجهات وأنماط التفكير

1- دانيال جولمان وآخرون: ترجمة لعثمان الجبالي المثلوثي وآخرون، القادة الجدد - تحوي لفن القيادة الإدارية إلى علم نتائج، (المملكة العربية السعودية: دار المريخ، 2004)، ص. 319.

والتصرف ومناهج التعامل مع المواقف والمشكلات الجديدة التي تواجه الفرد بغض النظر عن البعد المكاني أو حتى قوانين الزمن، فتتعارض أفكار الفرد وتوجيهاته وأنماط سلوكه ومنهج تعاطيه ومدخلاته المختلفة في شتى القضايا أو المشكلات التي تواجهه مع الآخرين في نفس المكان (مكان العمل) الذي يعيش فيه أو يعمل فيه، يعتبر نوعا من الاغتراب عن البيئة

يمكن القول ببساطة أن الاغتراب البيئي بمفهومه المقترح يعد مشكلة حقا لها أسبابها ومظاهرها المختلفة باختلاف المواقف والحالات والأفراد وطرق التعامل مع بعضهم البعض، وقبل التعرض للأسباب والمظاهر المرتبطة بالاغتراب البيئي، قد يكون من المفيد أن نعلم أن إدارة الاتصال والعلاقات العامة هي المسؤولة الأولى والأخيرة على نشوء مثل هذه الظواهر السلبية والتي تعيشها العديد من المؤسسات اليوم و التي تحول دون تحقيق التنمية المستدامة على مستوى مؤسسات الدولة الواحدة

إن ظاهرة/مشكلة الاغتراب البيئي تظهر في حالات فشل إدارة المؤسسة في تحقيق التنمية المستدامة في¹:

- شرح سياسة المنظمة لأطراف التعامل الداخلي والخارجي.
- بناء سمعة طيبة للشركة من خلال ممارسة الأنشطة.
- استرضاء الجماهير والتعرف على التقنيات العلمية والتطبيقية الممكن تبنيها لتحقيق أهداف المؤسسة.
- بناء سمعة طيبة لشركة من خلال ممارسة أنشطة وتزويد معلومات وعلاج المشكلات التي تواجه أطراف التعامل الداخلي والخارجي للمنظمة.
- شرح الدور الذي تلعبه المنظمة في الاقتصاد القومي.
- حماية ودعم وتأييد النظام الاقتصادي والسياسي بالدولة.
- إمداد العاملين بالمعلومات الكاملة عن المنظمة وأهدافها وعلاقاتها الخارجية والداخلية.
- تقديم المشورة والنصح للجماهير الداخلية والخارجية.

1 - عبد السلام أبو قحف: هندسة الإعلان والعلاقات العامة، مكتبة و مطبعة الإشعاع الفنية، مصر، دون ذكر السنة، ص 311.

■ متابعة تنفيذ ما قدمته من مشورة.

■ محاربة الشائعات المغرضة.

■ تقديم الخدمات للجمهور الداخلي (العلاج، التأمين، الترفيه) بشكل جيد.

■ نشر و رفع و تحسين الوعي الثقافي والاجتماعي للجمهور الداخلي.

■ تدعيم العلاقة بين المنظمة والمنظمات الأخرى

ووفقا لأهمية إدارة المؤسسات التي تعتبر الأصل والجوهر فهي تهتم المؤسسة وفقا لاحتياجاتها، وعليه فإن هذه الإدارة وجهت عن طريق برامج التنمية المستدامة نشاطاتها نحو وجهتين رئيسيتين (البيئة الداخلية والخارجية) من أجل رسم السياسة العامة والإستراتيجية الكبرى لأي مؤسسة مهما اختلف طابعها.

وبصفة عامة فإن استراتيجيات المؤسسات تصف طرق تحقيق المنظمة لأهدافها مع الأخذ بعين الاعتبار التهديدات والفرص الخاصة بالبيئة، والموارد والإمكانيات الخاصة بهذه المنظمة.

إن هذه الفكرة تحمل في محتواها ثلاثة عوامل رئيسية تؤثر في المنظمة وفي استراتيجيتها (البيئة الخارجية، الموارد والإمكانيات الداخلية في الأهداف)¹.

إن منظمات القطاع العام بالأخص تتعرض في معظم الدول خاصة الدول النامية لضغوط اجتماعية وسياسية في المجتمع، سواء من السلطة نفسها أو من بقية القوى والأحزاب السياسية في المجتمع أو من أصحاب النفوذ والوجاهة الاجتماعية وغالبا ما تؤدي هذه الضغوط إلى تحريف مسيرة كثير من المنظمات وتعرضها للنقد من طرف القوى المختلفة².

وعليه تصبح استراتيجية التنمية المستدامة إلى حد كبير تعمل على تصميم برامجها الإعلامية والدعائية، ولعلنا نوصي في هذا المجال بأهمية أن تلجأ أجهزة و برامج التنمية إلى تنفيذ البرامج التي تهدف إلى التخفيف من هذه الضغوط، وتحديد المنظمات العمومية سياسيا واجتماعيا حتى تكسب مصداقية الجماهير الخارجية وتأييدهم لها وتقلص من مظاهر ظاهرة الاغتراب البيئي.

1 - عبد السلام أبو قحف، أساسيات الإدارة الإستراتيجية، (الإسكندرية: دار الإشعاع، 1998)، ص. 20.

2 - عبد المعطي محمد عساف، محمد فلاح صالح، مرجع سابق، ص. 186.

فمن خلال الإستراتيجية المحددة بمؤشراتها الرئيسية توجهت هذه الأخيرة إلى وظيفة الاتصال من أجل الاهتمام أكثر فأكثر بالمحيط الخارجي بمختلف جماهيره (المستهلكين، الموردين، الممولين، الدولة... الخ) لما لهذا المحيط من جماهير خارجية تؤثر برأيها العام على صورة المؤسسة وسيورتها بين المؤسسات الأخرى المنافسة لها، حيث اتجهت التنمية المستدامة بخطتها و برامجها و سياستها إلى التوجه أساسا على الجماهير المستهدفة من خلال العديد من الوسائل.

لقد صممت المؤسسات مجموعة من الصحف الخاصة بالمؤسسة التي تصدر طبقة منها إلى المحيط الخارجي بحيث تسهل إلى عدد كبير من الزبائن سبل الإطلاع والاستعلام، وأكثر الوسائل شيوعا واستعمالا هي زيارة المؤسسات، السفر إلى الخارج، المعارض، المسابقات وعرض الأفلام وإرسال الأخبار إلى الصحف والمجلات والسعي إلى التعريف بالمؤسسة وازدهارها، خصوصا نشر ميزانية المؤسسة مفسرة وموضحة توجه إلى المساهمين أو إلى المرشحين للمساهمة¹.

وعليه وجب أن تقوم التنمية المستدامة على مجموعة من الطرق والتقنيات والوسائل من أجل إحداث التغذية الراجعة وتوفير الاتصال في اتجاهين من الداخل إلى الخارج والعكس، وأيضا التركيز على العلاقات العامة الداخلية من خلال تنمية العديد من المؤشرات الإيجابية كالتعاون والتعاقد والمشاركة الوجدانية.

إن هذه القيم والمؤشرات الجديدة تبنتها العديد من المؤسسات الحديثة والعصرية كالمؤسسة اليابانية، إن واقع المؤسسات الإنتاجية والاقتصادية اليوم في اليابان غالبا ما يسودها التعاون الهادف والمشارك نحو تطوير وتنمية القدرات الإنتاجية للمؤسسات الاقتصادية اليابانية، ونادرا ما تحصل الصراعات الفردية في وسط النظام الإنتاجي في اليابان، حيث إن طبيعة العلاقات السائدة جماعية ولا تشكل النزاعات الفردية حالة شائعة في اليابان.

لذلك تعد سمة المودة، التعاطف، الانسجام، النزعة الجماعية وروح العائلة هي الصور الأكثر شيوعا في المجتمع الياباني ومؤسساته الاقتصادية².

1 - شوميلي وهوسمان: ترجمة لألفريد انطونوس، العلاقات العامة، الطبعة الأولى، مكتبة الفكر الجامعي، بيروت، لبنان، 1980، ص ص. 24 - 25.

2- خضير كاظم حمود، إدارة الجودة الشاملة، (عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط.2، 2005)، ص. 19.

رابعاً: إشكالية بيروقراطية التنظيم في المؤسسة الجزائرية وأثرها على مسار التنمية المستدامة

إن النموذج البيروقراطي في التنظيم وتوجيه الجماعات والمجتمعات من سمات المجتمعات الصناعية والتكنولوجية التي فرضت على نفسها هذا النوع من التنظيم.

وقد أكد العالم الاجتماعي "ماكس فيبر" على المزايا التي يقدمها التنظيم البيروقراطي في المؤسسة من خلال مبادئه والانضباط وتقسيم العمل وغيرها من العناصر التي تقارب في مجموعها، وتكاد تنطبق مع مبادئ الإدارة العلمية لدى تايلور.

لكن للأسف الشديد المؤسسة الجزائرية تبنت الجوانب السلبية من هذا النظام، حيث ذهب البعض بوصف البيروقراطية بأنها شر لا بد منه فهو يفرض على الأشخاص في المؤسسة ضغطاً وتقييداً بالإدارة الفردية، ويخلق عدة تعقيدات ونتائج سلبية معقدة لحركة ونشاط المؤسسة¹.

لقد قدم "كروزييه CROZIER" من نتائج دراساته في المؤسسة:

- ___ الصرامة القاسية التي تحدّد بها محتوى المهام والعلاقات.
- ___ ظهور بعض السلوكيات كالصراع من أجل السلطة، فهذه الأخيرة تتطلب ضغوطات جديدة تحد من كفاءة وفعالية المؤسسة.

ومن مختلف الدراسات التي تمت على وضعيات المؤسسة الوطنية يمكن ملاحظة العديد من الإشكاليات:

- ___ عدم جودة المعلومات.
- ___ عدم كفاءة أو نقص مهام مراجعة ومراقبة المعلومات.
- ___ الاتجاه نحو الاحتفاظ بالمعلومات من طرف بعض الهياكل التي لا تقبل إيصالها، إلا إذا فرضت عليها قوة إجبارية من طرف السلطات الأعلى منها.
- ___ سوء حركة المعلومات سواء عمودياً أو أفقياً.
- ___ عدم عودة المعلومات FEED BACK.

1 - ناصر دادي عدون، الاتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية - دراسة نظرية وتطبيقية، (الجزائر: دار المحمدية العامة للنشر والتوزيع، 2004)، ص. 136.

أدى كل هذا إلى ضعف الانتماء والولاء بالمؤسسة وعدم الاهتمام بوضعية المؤسسة ولا بأهدافها. فاليوم، الأفراد والعمال داخل المؤسسات الجزائرية هم مطالبون بتغيير هذه الأوضاع المزرية خاصة فيما يتعلق بتطوير آليات الاتصال والعلاقات العامة وتبني وسائل وأجهزة معلوماتية على درجة عالية من الكفاءة تجعل من العامل الجزائري مطلعاً على كل صغيرة وكبيرة، علماً بكل حيثيات المؤسسة وأهدافها حتى يستطيع المساعدة، وهذا ما تحاول اليوم خاصة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية التي تحاول تغيير الأساليب الاتصالية الكلاسيكية بالأساليب الجديدة.

الخور الثالث: المبادئ المعتمدة في استراتيجية المشاركة كبديل لإشكاليات التنمية

أولاً: مشاركة العاملين هي أهم أصول المؤسسات الحديثة: تبذل اليوم المؤسسات على اختلاف أنواعها العديد من الجهود والأعمال من أجل خلق المناخ الذي يحفز على العمل لتحقيق التقدم والتطور. ثانياً: المواطنون مشاركون ومسؤولون: من خلال الاحتفاظ بالتقاليد والعادات وقيم المواطنة والمسؤولية الاجتماعية عن طريق الأنشطة والخدمات التي تظهر عناية المؤسسة بالمجتمع والبيئة من حول هذه المؤسسة.

ثالثاً: العمل بروح الفريق هو المنهج الأفضل في الحياة: من خلال الاشتراك مع الأفراد العاملين العملاء الموردين مسؤولي المؤسسة والدولة لتحقيق أهداف متبادلة. رابعاً: الثقة والاحترام هما الأساس في منهج فريق العمل: لتي تعد من القيم الثقافية للمؤسسة والمجتمع معاً.

خامساً: الاستقامة والأمانة والنزاهة لا يمكن المساومة عليها في كل الأفعال والأعمال: إن الاستقامة والأمانة على مستوى الأفعال والأعمال لن تكون إلا من خلال:

1. إن قيمة الحوار والمشاركة مجسدة من خلال تحقيق مؤشر التشاور في إطار تنظيمي، فهذا الأخير يشجع أصحاب المناصب العالية على تجسيد فكرة المشاركة.
2. إن التشاور والحوار يمنح لأفراد المؤسسة الإحساس بالحرية لدى الرؤوسين في مناقشة مشاكلهم مع رؤسائهم في العمل و المرتبطة بأهم مميزات أصحاب اتخاذ القرار بالمؤسسة لمعرفة مدى تجسيد نظام المشاركة في إطار البيانات الخاصة بالمشاركة في اتخاذ القرارات، وبالتالي المشاركة في وضع خطة ناجحة لتنفيذ آليات التنمية المستدامة.

الخاتمة:

إن الكشف عن كل هذه الإشكاليات الخاصة بالتنمية المستدامة يجعل من إدارة المؤسسات تباشر في العديد من الإجراءات من أجل تحسين هذه العملية ورصد كل الوسائل التي من خلالها تتم عملية تحسين وتطوير مسار تنمية الأفراد والمؤسسات والمجتمع ككل.

تحاول اليوم المؤسسات وخاصة الجزائرية منها إلى تبني الكثير من الطرق والأساليب من أجل نقل المعلومة الصحيحة والدقيقة إلى كل الأطراف المعنية والمتعاملة معها انطلاقاً من الأفراد العاملين بها ومحاولة بذل العديد من الجهود من أجل تحسين العلاقة مع الأطراف الخارجية والهدف من ذلك كسب ثقتهم في سبيل تحقيق الولاء والانتماء لهذه المؤسسات بطريقة مستمرة كذلك تحقيق تنمية مستدامة ناجحة.

إن الحديث عن أهمية وواقع العملية التنموية بالمؤسسة الجزائرية لن تكون له المصادقية العلمية والواقعية إلا إذا تدعم بالعديد من الخطط و الاستراتيجيات وهذا من خلال التركيز أساساً على التخطيط لهذه العملية في إطار الإستراتيجية العامة ووفقاً للعديد من المعايير والأسس التي تسيّر عليها المؤسسات وبالخصوص المؤسسة الجزائرية. وفي إطار الأهمية البالغة التي تقدمها المؤسسات الجزائرية للتنمية المستدامة استدعى منا الأمر الحديث أيضاً على أهم الإشكاليات وأهم البدائل الداعمة لهذه العملية داخل هذه المؤسسات والغرض من ذلك تجاوز الإشكاليات والوصول إلى أهم الحلول والبدائل.

قائمة المراجع:

أولاً: قائمة الكتب

- 1- أحمد مصطفى خاطر: الإدارة و منظمات الرعاية الاجتماعية (الأسس النظرية والممارسة العامة)، المكتب الجامعي الحديث، الأزاريطة، الإسكندرية، مصر، 2003.
- 2- بهاء الدين حمدي: استراتيجيات الإعلام والآلي والمعرفي، دار الراجحة للنشر والتوزيع، الأردن، 2012.
- 3- حسن إبراهيم بلوط: المبادئ والاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات، الطبعة الأولى، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 2005.
- 4- حسين حريم: السلوك التنظيمي - سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، دار الحامد للنشر، الأردن، 2004.
- 5- حمدي عبد الحارث البخشوشي: العلاقات العامة في الدول النامية، المكتبة الجامعية، الأزاريطة، الإسكندرية، مصر، 2000، ص 72.
- 6- خضير كاظم حمود: إدارة الجودة الشاملة، الطبعة الثانية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2005.
- 7- خليل محمد حسن الشماع، خضير كاظم محمود: نظرية المنظمة، الطبعة الثانية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.
- 8- دانيال جولمان وآخرون: ترجمة لعثمان الجبالي المثلوثي وآخرون: القادة الجدد - تحوي لفن القيادة الإدارية إلى علم نتائج، دار المريخ، المملكة العربية السعودية، 2004.
- 9- سليمان الدروبي: كيف تحفز الآخرين و تحصل على أفضل ما لديهم، الطبعة الأولى، جسور للنشر والتوجيه، الجزائر، 2009.
- 10- شوميلي وهوسمان: ترجمة لأفريد أنطونيوس، العلاقات العامة، الطبعة الأولى، مكتبة الفكر الجامعي، بيروت، لبنان، 1980.

- 11- عبد الرحمن توفيق: 50 كتابا في الإدارة صنعت فكر القادة ورجال العمال، الجزء الثاني، التطوير التنظيمي، مركز الخبرات المهنية للإدارة بميك، 1999.
- 12- عبد الرزاق محمد الديلمي، العلاقات العامة في التطبيق، الطبعة الأولى، دار حرير للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
- 13- عبد السلام أبو قحف: أساسيات الإدارة الإستراتيجية، الطبعة الأولى، دار الإشعاع الإسكندرية، مصر، 1998.
- 14- عبد السلام أبو قحف: هندسة الإعلان والعلاقات العامة، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، مصر، دون ذكر السنة.
- 15- عبد الغفار حنفي: السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد، المكتب العربي الحديث، الاسكندرية، مصر، 1993.
- 16- عبد المعطي محمد عساف، محمد فلاح صالح: أسس العلاقات العامة، دار حامد للنشر، عمان، الأردن، 2004.
- 17- عدلي علي أبو طاحون: إدارة وتنمية الموارد البشرية والطبيعية، الإسكندرية، المكتب العربي الحديث، 2003.
- 18- علي الشريف: الإدارة المعاصرة، الطبعة الثانية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإبراهيمية، الإسكندرية، مصر، 1997.
- 19- فادية عمر الجولاني: التغير الاجتماعي مدخل النظرية الوظيفية لتحليل التغير، المكتبة المصرية، مصر، 2004.
- 20- فوزية بودريوة و آخرون: دراسات في العلوم الإنسانية، نوميدي للطباعة والنشر، قسنطينة، 2012.
- 21- محمد حافظ حجازي: المنظمات العامة - البناء، العمليات، النمط الإداري، الطبعة الأولى، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2002.
- 22- محمد سعيد سلطان: السلوك الإنساني في المنظمات، دون طبعة، الدار الجامعية الجديدة، الأزاريطة، الإسكندرية، مصر، 2003.
- 23- مريم أحمد مصطفى، إحسان حفطي: قضايا التنمية في الدول النامية، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2005.
- 24- ناصر دادي عدون: الاتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية - دراسة نظرية وتطبيقية، دار الحمديّة العامة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2004.

ثانيا: قائمة المذكرات والرسائل الجامعية

- 1- تكواشت عماد: واقع وأفاق الطاقة المتجددة ودورها في التنمية المستدامة في الجزائر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية فرع اقتصاد التنمية، جامعة الحاج لخضر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم العلوم الاقتصادية، باتنة، 2011/ 2012.
- 2- عبد الله الحرنسي حميد: السياسة البيئية ودورها في تحقيق التنمية المستدامة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 2005.