



كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية

علم الاجتماع

قسم

مذكرة تخرج

مقدمة لنيل شهادة الماجستير

دور المؤسسة الاقتصادية في تنمية المجتمع المحلي
دراسة ميدانية بمؤسسة سوناطراك-سكيكدة-

الشعبة

تنمية العلاقات العامة للمؤسسات

إعداد الطالبة:

لبنى الكنز

مدير مذكرة التخرج: د. يوسف سعدون الرتبة: أستاذ محاضر المؤسسة: جامعة باجي مختار-عنابة

أمام اللجنة:

الرئيس:	د/ معمر داود	الرتبة: أستاذ محاضر	المؤسسة: جامعة باجي مختار - عنابة
---------	--------------	---------------------	-----------------------------------

الفاحصون:

1-	د/ يوسف سعدون	الرتبة: أستاذ محاضر	المؤسسة: جامعة باجي مختار - عنابة
2-	د/ خديجة بن خليفة	الرتبة: أستاذة محاضرة	المؤسسة: جامعة باجي مختار - عنابة
3-	د/ نادية بوذراع	الرتبة: أستاذة محاضرة	المؤسسة: جامعة باجي مختار - عنابة

تحتل تنظيمات العمل مركز الصدارة في الاهتمام على مستوى العالم المعاصر باعتبارها أهم عنصر من عناصر التنمية، وإذا كانت المنافسة هي المبدأ الذي تقوم عليه اقتصاديات اليوم، فما لاشك فيه أن السعي لكسب الرهان أصبح أمراً مشروعاً، ولهذا فإن المؤسسات - مهما كانت طبيعتها - صارت تبذل قصارى جهدها من أجل التكيف مع تطورات المحيط الجديدة، وتوفير الفرص لتأهيل وترقية العلاقة التي تربط المؤسسات بمجتمعاتها، وذلك للمحافظة عليها ومواجهة التحديات التي تطرحها القوى التنافسية التي تستمد سلطتها من العولمة وانفتاح الأسواق، وانهايار حواجز وموانع حرية التجارة وتدفقات رأس المال والسلع والخدمات بين أنحاء السوق العالمي الواحد، أين يحتدم التنافس من أجل الاستحواذ على الأجود، ولن يتأتى ذلك إلا بوساطة تفعيل الدور الذي تؤديه المؤسسات الاقتصادية في تنمية المجتمعات المحلية.

بدأ دور المؤسسة في تنمية المجتمع المحلي يتسع بشكل كبير ويتجاوز مجرد تقديم الخدمات الإنتاجية، وأصبح أكثر شمولاً وتكاملاً مع المتطلبات المتجددة والمتغيرة باستمرار التي تفرضها الأجواء التنافسية. وفي إطار سعي المؤسسات لتحقيق مستلزمات التنمية المستدامة التي تجعل من تحقيق الانتعاش الاقتصادي، والعدالة الاجتماعية والسلامة البيئية أهم أهدافها الإستراتيجية أصبح من الضروري أن تؤدي دوراً أكثر فاعلية ونجاعة.

وبالإضافة إلى ازدياد حدة المنافسة على الصعيدين المحلي والعالمي، ازدادت الضغوط على المؤسسات من قبل مؤسسات المجتمع المدني ومجموعات الضغط المتنوعة مثل جمعيات المستهلك، وجمعيات حماية البيئة، مما فرض على المؤسسات الاهتمام بتحسين صورتها عبر اهتمامها بالجوانب الأخلاقية والإنسانية من خلال تبني قضايا اجتماعية وإنسانية تهتم المجتمع المحلي مثل قضايا الإعاقة، ومحاربة الأمية، ومكافحة

المقدمة

المخدرات والبطالة، إضافة إلى الحرص على التصرف بوعي اجتماعي وثقافي ناضج، وذلك من خلال التأكد من عدم احتواء منتجاتها أو برامجها التسويقية من أي رسائل خاطئة تسيء إلى المجتمع، أو تصطدم بقيمه ومعتقداته.

أما في الجزائر نسجل عبر مختلف المراحل والتغييرات التنظيمية المتعاقبة أن اهتمام المؤسسة العمومية الاقتصادية بأداء دور إيجابي في تنمية المجتمع المحلي لم يظهر إلا في السنوات الأخيرة فقط، حيث تميز محيط المؤسسة الاقتصادية من مرحلة التسيير الذاتي إلى التسيير الاشتراكي مروراً بمرحلة إعادة الهيكلة ثم استقلالية المؤسسات بالجمود والانغلاق، ولم يعرف الانفتاح إلا مع سياسة التوجه نحو الخصخصة واقتصاد السوق، حيث أصبحت المؤسسات الوطنية تسعى لربط علاقات جيدة مع المجتمعات التي تعمل في إطارها. وانطلاقاً من التحولات التي عرفتها المؤسسة الاقتصادية الجزائرية أصبحت هذه الأخيرة أهم وسيلة لتحقيق التنمية الشاملة.

تعدّ مؤسسة سوناطراك من أكبر المؤسسات الوطنية التي تنشط في ميدان النفط والغاز، والركيزة الأساسية لدعم إستراتيجية التنمية، ورمزا من رموز السيادة الوطنية، ونظراً لأهمية الدور الذي من المفترض أن تؤديه في تنمية المجتمع المحلي ارتأينا القيام بهذه الدراسة بهدف الكشف عن ملامح العلاقة التي تربط هذه المؤسسة بالمجتمع المحلي، والتعرف على مختلف الأدوار التي تؤديها لتحقيق تنميته. حيث تمّ اختيار مؤسسة سوناطراك بمدينة سكيكدة ميداناً لمتابعة ووصف مختلف الأدوار التي تؤديها للمساهمة في تنمية المجتمع المحلي، وكذلك التعرف على موقف العاملين بالمؤسسة من هذا الدور.

تضمنت الدراسة ستة فصول حاولنا من خلالها الإلمام بالموضوع من عدة جوانب:

خصّصنا **الفصل الأول** للإطار المفهومي والتصوري لموضوع الدراسة وتضمّن عرض ، الإشكالية ومختلف تساؤلاتها، وعرضا لعدد من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع دور المؤسسة في تنمية المجتمع المحلي.

تناولنا في **الفصل الثاني** مختلف المداخل النظرية المقترحة لدراسة دور المؤسسة الاقتصادية في تنمية المجتمع المحلي، والمتمثلة في المدخل البنائي الوظيفي، والمدخل الإيكولوجي، بالإضافة إلى مدخل النظم والمدخل الموقفي، كما تم التطرق إلى المدخل الإستراتيجي ومدخل الجودة الشاملة.

أما **الفصل الثالث** فقد تناولنا الإطار المنهجي للدراسة، وشمل المعالجة المنهجية بداية بالمناهج المستخدمة، وأدوات جمع البيانات، وتحديد مجالات الدراسة .

تطرقنا في **الفصل الرابع** إلى مختلف المراحل التي مرت بها المؤسسة الاقتصادية، والإستراتيجية التنموية منذ الاستقلال وحتى الآن.

تضمّن في **الفصل الخامس** تحليل وتفسير البيانات التي تحصلنا عليها خلال الدراسة الميدانية، حيث تعرضنا إلى موقف العاملين بالمؤسسة من مختلف الأدوار التي تؤديها مؤسسة سوناطراك في تنمية المجتمع المحلي.

وأخيرا تمّ في **الفصل السادس** عرض ومناقشة النتائج العامة التي توصلت إليها الدراسة، وكذلك تمّ عرض مختلف التساؤلات ومواضيع البحث التي تثيرها الدراسة مستقبلا.

الفصل الأول

الفصل الأول:

الإطار التصوري والمفهمي لموضوع الدراسة

تمهيد

أولاً- الإشكالية:

ثانياً- المفاهيم:

- 1- مفهوم الدور
 - 2- مفهوم المؤسسة الاقتصادية
 - 3- مفهوم تنمية المجتمع المحلي
 - 4- مفاهيم ذات علاقة بموضوع الدراسة
- 4-1- التنمية المستدامة
 - 4-2- المسؤولية الاجتماعية

ثالثاً- الدراسات السابقة

- 1- الدراسات الأجنبية
- 2- الدراسات العربية
- 3- الدراسات الجزائرية

تمهيد:

إذا كان تحديد المفاهيم تحديداً إجرائياً أمراً مألوفاً في العلوم الطبيعية، حيث يُمكن ملاحظة الظواهر وقياسها كمياً، وتسجيلها تسجيلاً موضوعياً، فإنّ هذا من الصعوبة بمكان بالنسبة إلى كثير من الظواهر الاجتماعية.

وبالنظر إلى القيمة العلمية التي يحتلها الإطار المفهمي في توضيح الإطار النظري للبحث من الناحية السوسيولوجية فإننا نسعى من خلال هذا الفصل إلى وضع إطار محدّد نبرز فيه الأهمية العلمية لهذه المفاهيم التي تعدّ بمثابة القاعدة التي ننطلق منها في معالجة موضوع " دور المؤسسة الاقتصادية في تنمية المجتمع المحلي".

من هذا المنطلق فقد تمّ اختيار المفاهيم المحورية والتي نرى أنها جديرة بالتناول، بداية من مفهوم الدور كموجّه أساسي للدراسة، ثم مفهوم المؤسسة الاقتصادية باعتبارها من أهم متغيرات الدراسة، وبعد ذلك مفهوم التنمية المحلية باعتبارها العملية الديناميكية التي تربط بين المؤسسة والمجتمع. وقصد الإحاطة أكثر بالجوانب المتعلقة بموضوع الدراسة كان من الضروري تناول بعض المفاهيم التي اتضح أنها مهمة ومحورية، وهي مفهوم التنمية المستدامة ومفهوم المسؤولية الاجتماعية، والتي نعتقد أنها تساهم في توضيح وإثراء موضوع الدراسة من الناحيتين الإستمولوجية والأمبريقية على حدّ سواء. إضافة إلى ذلك سنتطرق إلى عرض دراسات سابقة أجنبية وعربية تناولت موضوع الدراسة من جوانب مختلفة.

أولاً-الإشكالية:

يشهد العالم تغييرات سريعة وعميقة مسّت جميع نواحي الحياة وكان لها تأثير كبير على معظم اقتصاديات العالم، وبالأخص من حيث الأساليب المتبعة، والفكر القائم ممّا استوجب إعادة النظر في العديد من المفاهيم ومنها مفهوم التنمية على اعتبار أنها هدف تسعى إليه كل الدول، سواء أ كانت متقدمة أم متخلفة.

فالتنمية من حيث هي عملية تغيير حضاري تستهدف الارتقاء بالمجتمع اقتصاديا واجتماعيا وتكنولوجيا وبمشاركة الجميع، وسعيا لتحقيق ذلك وجدت الدول المتخلفة نفسها أمام خيارات عديدة تاهت- في كثير من الأحيان- بين السياسات التي يجب الأخذ بها ولهذا نلاحظ من الناحيتين التاريخية والواقعية تطبيق استراتيجيات متباينة، وفي بعض الأحيان متعارضة حتى على مستوى الدولة الواحدة.

من هذا المنظور فإن المشروع التنموي يجب أن ينطلق من الواقع لاستغلال كل الطاقات والإمكانات المحلية مستمدا خبرته من فهم الواقع والتاريخ الاجتماعي للمجتمع المحلي بكل معطياته ومستوياته، وهذا لتحقيق التغيير الجذري الشامل وتنفيذ الخطط الإستراتيجية الهادفة. ومن ثم لا يجب النظر للتنمية على أنها خطة إستراتيجية توفيقية وتكميلية لبعض المشاريع التي تشكل القاعدة الأساسية للمجتمع مثل الصناعة، بل يجب النظر إليها على أنها سياسة شاملة تمسّ القطاعات الإنتاجية، والقطاعات الاجتماعية والجوانب الإنسانية والقيمية في آن واحد ذلك لأن المؤسسات البنوية للمجتمع مكملّة الواحدة للأخرى، فالتقدم الاقتصادي الذي لا يرافقه تقدم اجتماعي وإنساني مماثل لا يمكن أن ينجح، فهو يعتمد أساسا على قاعدة اجتماعية وحضارية صلبة تُدعم حركته وتُحدّد طبيعته وترسم اتجاهاته وتمنحه قوة وفاعلية.

والمتمعن في التجربة التنموية الجزائرية يلاحظ أنه بعد الاستقلال مباشرة انتهجت الجزائر نهجا اشتراكيا معتمدة في ذلك على بناء قاعدة صناعية قوية، وفي هذا الإطار عرف المجتمع الجزائري تحولات جذرية على مختلف الأصعدة تميزت بحركية اجتماعية واسعة. وفي هذا الإطار هناك عدّة وجهات نظر حول إعطاء تفسير وتحديد لمفهوم الأزمة التي وقع فيها المجتمع نتيجة التحولات التي عرفها على مستوى البناء الأساسي حيث تمّ الانتقال من نوع التنظيم الاجتماعي الاشتراكي إلى التنظيم الاجتماعي الحر، وهو ما أدى

إلى تأثيرات وتداعيات خطيرة على أفراد المجتمع.¹ ومثل هذه التغييرات السريعة التي أصابت المستويات البنيوية للمجتمع الجزائري، وحوّلت بعمق البناء الاجتماعي ساعدت في الوقت ذاته على خلق اختلالات، وحالة من عدم التوازن خصوصا بين الفئات العمالية والأجهزة الإدارية على مستوى تنظيمات العمل والفئات الاجتماعية. كما أنّ التحديات الكبيرة والأكيدة التي واجهت الاقتصاد الجزائري والمتعلقة أساسا بمستوى أداء المؤسسات الاقتصادية خاصة مع دخول منطقة التبادل الحرّ مع الاتحاد الأوروبي والسعي إلى الانضمام للمنظمة العالمية للتجارة تفرض على الجزائر الاهتمام بترقية دور المؤسسات الاقتصادية، وضرورة انفتاحها على المحيط الخارجي، والتعامل معه كحليف استراتيجي.

فالمؤسسة الاقتصادية من المنظور السوسولوجي وحسب نظريات التنظيم لا تجسد النشاط الاقتصادي الإنتاجي فقط، وإنما تجسد أساسا نظاما من العلاقات الاجتماعية التي تتوقف عليها الأهداف الاقتصادية للمؤسسة، هذه الأخيرة تتأثر بالمتغيرات البيئية التي تؤثر بدورها في أنماط العلاقات الداخلية ذلك أن المؤسسة بصفتها تنظيم سوسيو اقتصادي تدخل في علاقة عضوية مع مجتمعها المحلي الأمر الذي يفرض توفر حدّ معين من الانسجام بين الشروط التي يتطلبها التنظيم من أجل إنجاز أهدافه، والإمكانيات التي تُتيحها البيئة. وعليه تحتاج المؤسسات اليوم إلى دعم الفاعلين الاجتماعيين حيث أصبح من الضروري أن تتحمل كامل مسؤولياتها الاجتماعية والاقتصادية تجاههم، طالما هي في حاجة ماسة إلى مساندتهم في مختلف المجالات. فعلاقة المؤسسة بمجتمعها المحلي تدخل ضمن مسؤوليات المواطنة الأساسية التي من المفترض أن تؤديها بكفاءة.

إنّ التفاعل بين المؤسسة والمجتمع المحلي أمر حتمي ويؤدي إلى إحداث تغييرات هامة على كليهما، وبناءً على هذا التفاعل وقوة علاقة التآثر المتبادل بينهما، فإنّ المؤسسات الاقتصادية تجد صعوبة كبيرة في الحصول على مواقع مناسبة لنشاطها وتحقيق أهدافها وبالمقابل تعاني البيئة أحيانا من التنظيمات التي تخل بها بسبب الأعباء الإيكولوجية والعمرانية التي تسببها تنظيمات العمل، فعلى سبيل المثال هناك معطيات محددة تميز محيط المؤسسة الاقتصادية الجزائرية خاصة التغييرات المستمرة في النواحي الاقتصادية والاجتماعية

1-Mostafa boutefnouchet, Société et modernité :les principes du changement sociale, office des publication universitaires, Alger,2004,p271.

والسياسية والثقافية، والتي يجب أن تكون من أولويات القائمين على تسييرها، وهذا يعني أن المؤسسة الاقتصادية الجزائرية لا يمكن أن تبقى وتستمر وتتمو دون مراعاة عوامل المحيط وأخذها بعين الاعتبار ضمن إستراتيجياتها وسياساتها.¹

في هذا الإطار تسعى المؤسسات الاقتصادية الجزائرية إلى تحقيق نوع من التفاعل مع المجتمع المحلي، وانطلاقا من العام إلى الخاص تسعى مؤسسة سوناطراك أن تكون كواحدة من أهم المؤسسات الوطنية إلى ربط علاقات جيدة مع أفراد المجتمع، على اعتبار أنها -ويفضل سياستها المبنية على تحقيق النجاعة- العصب الأساسي لإستراتيجية التنمية حيث تشكل أهم مصدر من مصادر الدخل القومي، وقطبا رائدا للاستثمار الأجنبي، فهي المؤسسة الوطنية الوحيدة التي دخلت المنافسة العالمية في مجال النفط والمحروقات، ومن المتوقع أن تعرض أسهمها في الأسواق العالمية.

وانطلاقا من المكانة الاقتصادية والاجتماعية لمؤسسة سوناطراك وانفتاحها على المحيط الخارجي بات من الضروري السعي إلى تعزيز دورها في تنمية وتحسين وتطوير مستويات الحياة في المجتمعات المحلية، ونظرا لأهمية هذه المؤسسة أصبح لزاما عليها أن تعمل جاهدة لمسايرة التطورات الحاصلة في الدول المتقدمة التي تجعل من الاهتمام بتطوير المجتمع وتحقيق رفاهيته واستقراره من أهم الأهداف التي تسعى لبلوغها.

وعليه تهدف مؤسسة سوناطراك إلى دفع عجلة التنمية في المجتمعات المحلية من خلال الاهتمام بحلّ المشاكل التي تعاني منها كتوفير قدر معين من مناصب العمل للقضاء على البطالة المحلية، وكذا محاولة تحسين الظروف الاقتصادية والاجتماعية والثقافية.

وتأسيسا على ذلك تحاول هذه الدراسة التركيز على مختلف الأدوار التي تؤديها

المؤسسة الاقتصادية تجاه مجتمعها المحلي من خلال الأبعاد التالية:

بعد اقتصادي يتعلق بفرص التشغيل التي توفرها المؤسسة الاقتصادية لأفراد المجتمع المحلي ومدى مساهمتها في التخفيف من مشكلة البطالة، وبعد سوسيو ثقافي من خلال رصد ومتابعة مختلف النشاطات والبرامج التي تقوم بها المؤسسة الاقتصادية لخدمة المجتمع

1 -عثمان حسن عثمان، المؤسسة الاقتصادية والمحيط: الأسس النظرية والآثار العملية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة منتوري، قسنطينة، عدد 16، 2001، ص، ص145، 146.

المحلي، وأخيرا بعد بيئي من خلال مدى اهتمام المؤسسة بالمحافظة على سلامة المحيط (المجتمع المحلي).

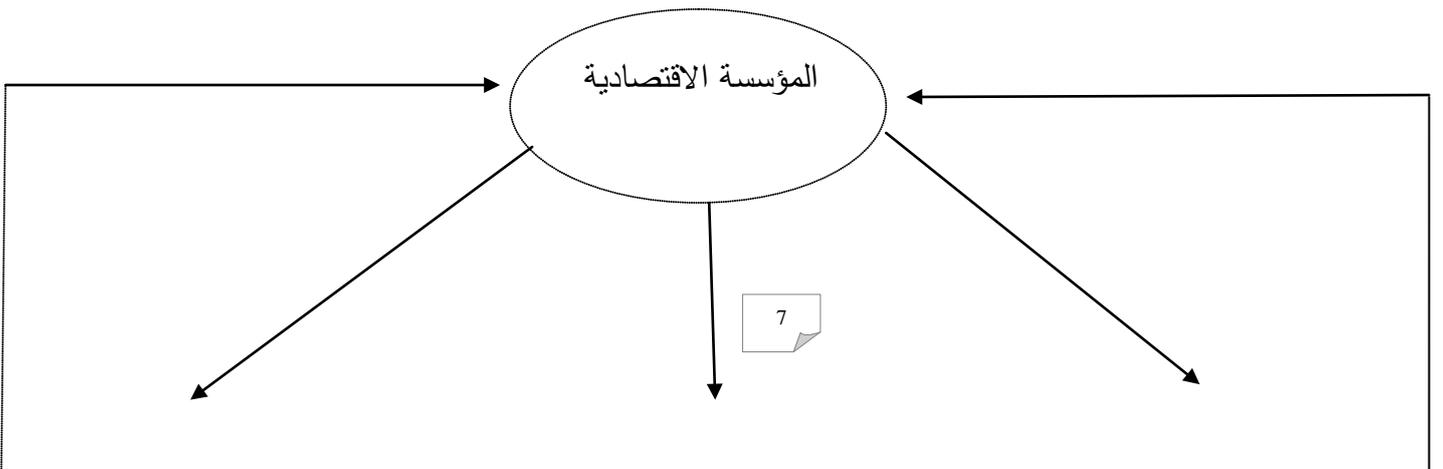
وبناء عليه تطرح إشكالية هذه الدراسة التساؤل المركزي التالي:

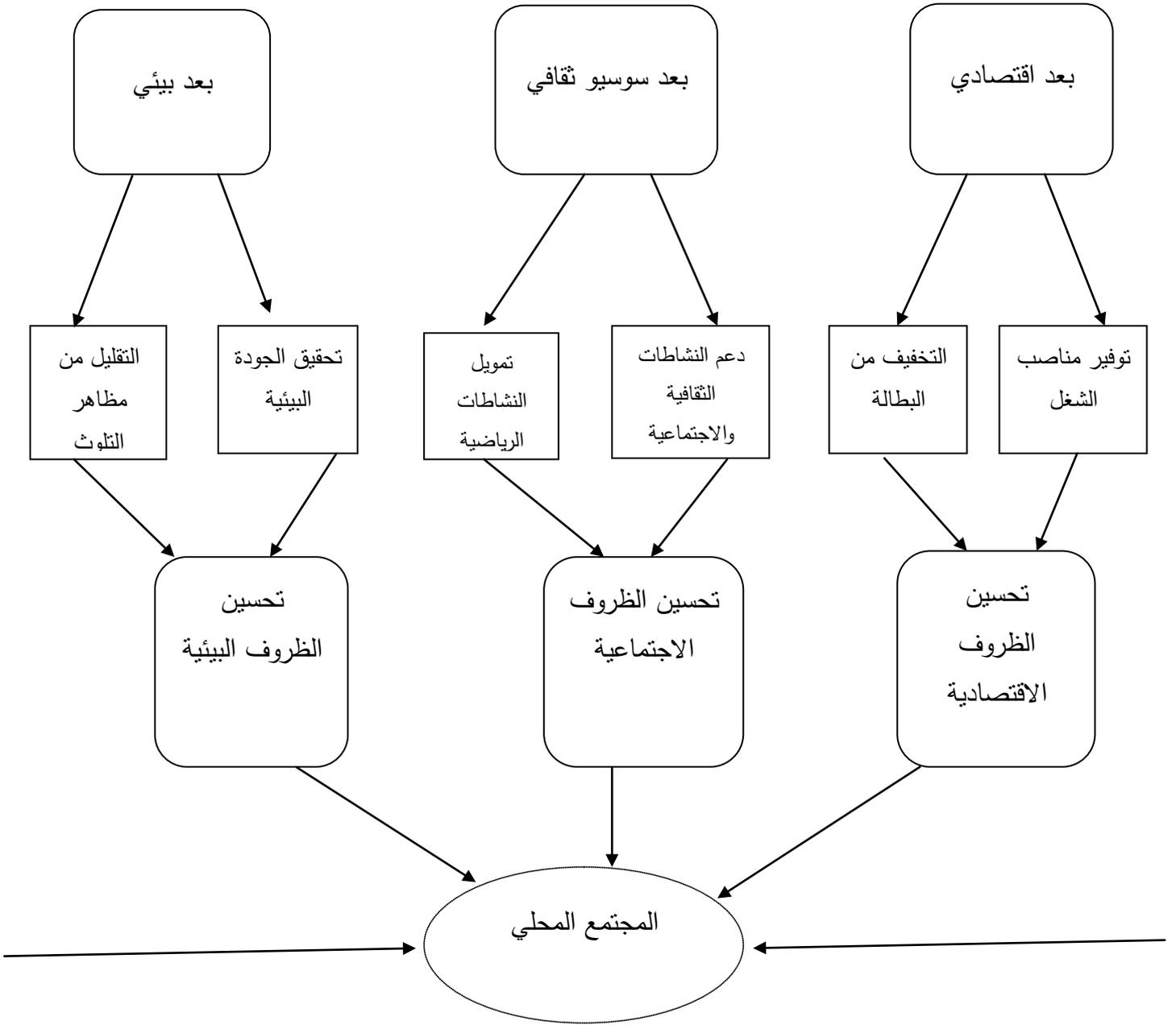
ما طبيعة الدور الذي تؤديه المؤسسة الاقتصادية في تنمية المجتمع المحلي؟

ويتفرع هذا التساؤل المركزي إلى التساؤلات الفرعية التالية:

- 1- هل توفر المؤسسة الاقتصادية فرص تشغيل معتبرة لأفراد المجتمع المحلي؟
- 2- ما هي البرامج والنشاطات الاجتماعية والثقافية القائمة بين المؤسسة الاقتصادية والمجتمع المحلي؟
- 3- هل تهتم المؤسسة الاقتصادية بالحفاظ على البيئة وحماية المحيط الذي تعمل في إطاره؟
- 4- ما هي المعوقات التي تحول دون أداء المؤسسة الاقتصادية لدورها في تنمية المجتمع المحلي؟

والشكل التالي يوضح معالم المشكلة البحثية التي سيتم تناولها من خلال الدراسة:





الشكل رقم (01) يوضح معالم المشكلة البحثية

ثانياً- المفاهيم:

1- مفهوم الدور:

يعتبر الدور من المفاهيم المركزية في علم الاجتماع وكذا في العلوم الإنسانية والاجتماعية، أما في الدراسة الراهنة فهو المفهوم المحوري والموجه حيث تتوقف عليه كل المقاربات النظرية والمنهجية التي يبنى عليها موضوع الدراسة.

"ومصطلح الدور يستخدم في علم الاجتماع وعلم النفس الاجتماعي والأنثروبولوجيا بمعان مختلفة، فيطلق كمظهر للبناء الاجتماعي، وعلى وضع اجتماعي معين يتميز بمجموعة من الصفات الشخصية والأنشطة تخضع لتقييم معياري إلى حد ما من قبل أولئك الذين يكونون في الموقف، ومن قبل الآخرين فهو يشير هنا إلى نمط متكرر من الأفعال المكتسبة التي يؤديها شخص معين في موقف تفاعل."¹

ويشير هذا التعريف إلى أنّ مفهوم الدور مرتبط بالدرجة الأولى بالبناء الاجتماعي، وبموقع الأفراد وتفاعلاتهم في مواقف اجتماعية معينة.

ونجد التأكيد على أهمية التفاعل في التعريف الذي يورده قاموس علم الاجتماع الفرنسي لمفهوم الدور "باعتباره سلوكيات أو نماذج من السلوك التي تُبين تأكيدات متطابقة وسلسلة من التفاعل بين الأفراد والبناء الاجتماعي."²

والنتيجة التي اتفق عليها هذان التعريفان هي أنّ الدور هو سلوك ناتج عن موقف تفاعل يصيب البناء الاجتماعي، "ويمثل الدور في كل جماعة نمطا سلوكيا تحدده طموحات الأعضاء الذين يرتبطون فيما بينهم بعلاقات عديدة. هكذا، ففي فريق العمل ينتظر من القائد أن يتخذ جملة من القرارات: كاستدعاء الأعضاء، تقديم المعلومات... إلخ وذلك بالنظر إلى المكانة الاجتماعية التي يحتلها التنظيم."³

يحيلنا هذا التعريف إلى العلاقة بين الدور الذي يقوم به الفرد والمكانة الاجتماعية *

1 - محمد عاطف غيث، قاموس علم الاجتماع، مطابع الهيئة المصرية العامة للكتاب، الإسكندرية، 1979، ص390.

2-André Akoun et Pierre Ansart , Dictionnaire de sociologie, édition Robert/Seuil,Paris,1999,p460.

3- بوبكر بوخريسة، المفاهيم والعمليات الأساسية في علم النفس الاجتماعي، منشورات جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2006، ص50.

ويرى أحمد زكي بدوي "أنّ الدور المكتسب هو الذي تحدده المعايير الثقافية وهو مجموعة من أنواع السلوك المتوقعة ممن يقوم بدور معين وبين الدور المفروض في حدود السلوك الخاصة بهذا الدور"¹.

أما صراع الأدوار (Conflits des roles) فهو يعبر عن الصعوبة التي قد يقابلها الفرد في القيام بالدور المتوقع منه في المراكز المختلفة التي يوجد فيها².

وحسب الباحث " كوهن " توجد أربعة أنواع من حالات نزاعات الأدوار وهي:³
النزاع الفردي: ويعبر عن حالة التعارض بين طموحات الفرد وقيم وأهداف الجماعة التي تنتمي إليه.

النزاع الداخلي: ويعبر عن حالة تعارض وتضارب بين العضو الذي تصدر عنه تعليمات متناقضة، وعضو آخر يرى أنه مجبر على تلبية جزء من تلك التعليمات أي صراع بين الرئيس والمرؤوس.

نزاع الأدوار: ويحدث في حالة تعدد مصادر القرارات التي على المتلقي التقيد بها دون أخرى، كما أن هناك عوامل أخرى تمنح الفرد ذاته فرص ممارسة أكثر من دور ولكون هذه العوامل متعلقة عادة بمتطلبات الحياة المهنية والاجتماعية والثقافية والعائلية.
أما غموض الدور فهو يعبر عن الحالة التي يكون عليها الشخص الذي يمارس دورا تكون فيه طموحاته محددة بصورة عامة أو أن يسيء القيام به في ميدان لا يعبر عن طموحاته الشخصية.

ويشير الدور كذلك إلى نمط من الأفعال والتصرفات التي يتم تعلمها إما بشكل مقصود أو بكل عارض، والتي يقوم بها شخص أو مؤسسة ما في موقف يتضمن تفاعلا. وقد تزايدت مفاهيم نظرية الدور على الساحة الثقافية والممارسات المهنية نظرا لأهميتها الشديدة في وقتنا المعاصر الذي أصبحت فيه كثير من الأدوار معقدة وغامضة أو متداخلة

*- فرّق رالف ليتون بين المكانة والدور ، فالمكانة تعبر عن مجموعة الحقوق والواجبات والدور هو المظهر الدينامي للمكانة.

1- أحمد زكي بدوي، معجم العلوم الاجتماعية، مكتبة لبنان، 1933، ص360.

2- أحمد زكي بدوي، المرجع نفسه، ص361.

3- بوبكر بوخريسة، المفاهيم والعمليات الأساسية في علم النفس الاجتماعي، مرجع سابق، ص51.

أو غير متكاملة، أو مضاربة مع أدوار أخرى، وقد قدّم العديد من علماء الاجتماع الأطر التصورية لنظرية الدور أمثال: "تالكوت بارسونز Talcott Parsons ، ورالف لنتون R.Linton وهابرميد Habermid"، وغيرهم وناقشوا من خلال تصوراتهم متطلبات الدور، قوة الدور، وضوح الدور، غموض الدور، صراع الأدوار، الأدوار الضمنية والكامنة على النحو التالي¹:

1- الدور على مستوى الجماعة وهو نموذج من السلوك يوجد لدى كل الأفراد الذين ينتمون إلى نفس النظام ولهم معتقدات وقيم مشتركة ويمثل هذه المقاربة (رالف لنتون).

2- الدور هو نموذج من السلوكيات المتبادلة أثناء عمليات تفاعل خاصة في حالات محدّدة وتلبي توقعات الآخرين. (بارسونز).

3- الدور يمكن أن يرسم اتجاه نحو الآخر، عادة شخص كما يدل على البنية العميقة للشخصية التي تجسده. (جورج هابرميد).

وتشير نظرية الأنساق إلى مفهوم الدور وأهميته في إطار النسق، حيث يشير الدور إلى منظومة السلوكيات التي ترتبط بالشخص الذي يشغل منصب أو وظيفة معينة بالمؤسسة، وتتكون هذه المنظومة الأخلاقية من سلوكيات، وعلاقات إنسانية، وعلاقات مهنية ترتبط بالأنشطة والمسؤوليات المتعلقة بالأدوار وكيفية أدائها.²

إلا أنه وحسب المتطلبات النظرية والمنهجية للدراسة تجدر بنا الإشارة إلى مفهوم الدور من المنظور البنائي الوظيفي كأهم الموجهات النظرية لموضوع الدراسة. ويبرز مفهوم الدور نوعاً من التفاعل الذي يربط المؤسسة الاقتصادية بالمجتمع المحلي، ويتخذ هذا الدور عدة مظاهر (الاقتصادي، والسوسيوثقافي، والبيئي).

2- مفهوم المؤسسة الاقتصادية:

1-François Gresle et autres , Dictionnaire des sciences humaines : Anthropologie/sociologie,édition Nathan,Paris, 1994,p330.

2 -حسين حسن سليمان وآخرون، الممارسة العامة في الخدمة الاجتماعية مع الجماعة والمؤسسة والمجتمع، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، لبنان، ط1، 2005، ص 292.

إنّ تعدّد واختلاف وتنوع المؤسسات في أحجامها، وفروع نشاطاتها وأشكالها القانونية، وخاصة مع التطور الذي شهده المجتمع المعاصر، وظهور أنواع من المنتجات والخدمات التي لا يمكن حصرها جعل عملية تعريف المؤسسة تصعب بشكل كبير، ولا يمكن أن يعطي لمفهوم المؤسسة تعريفاً شاملاً ومحدّداً، إلا أنّ ذلك لم يمنع من اتفاق المنظرين والدارسين على ثوابت معينة ولعل أهمها هي أنّ المؤسسة هي عبارة عن تنظيم. "نشق كلمة التنظيم في اللغة العربية من الفعل نظم، ومنها الانتظام، التي تعني الاتساق، فتنظيم الأشياء يعنى ترتيبها وتنسيقها، وإخراجها من فوضويتها وارتباكها، وإضفاء الطابع العقلاني عليها، وجعلها أكثر عقلانية."¹

ومنه " فإنّ التنظيم يشير إلى نوع من النظام والتعاون والتراتب في إنجاز الأعمال، أي أنّ التعاون والتراتبية أحد شروط بقاء التنظيم، وكذلك فعاليته، وقدرته على تحفيز المشاركين فيه."²

أمّا بالنسبة إلى الاستخدام الاصطلاحي لمفهوم التنظيم فهو يستخدم للتعبير عن الوحدات الاجتماعية القائمة كما يستخدم للتعبير عن السلوكيات الاجتماعية الموجهة نحو تحقيق أهداف وغايات محددة.

هذا ولقد اختلفت نظرة المفكرين نحو التنظيم وهذا على حسب تعدّد المدارس الفكرية والاتجاهات النظرية التنظيمية وكذا الدور الذي لعبته العلوم السلوكية والإدارية. فتالكوت بارسونز يعتقد أنّ التنظيم هو: " وحدة اجتماعية تقام وفقاً لنموذج بنائي

معين لكي تحقق أهدافاً محددة."³ وفي تصوره يبدو التنظيم بمثابة نسق اجتماعي يتألف من أنساق فرعية مختلفة كالجماعات والأقسام والإدارات، كما أنّه في الوقت ذاته نسق فرعي

1 - عامر الكبيسي، التنظيم الإداري الحكومي بين التقليد والمعاصرة، دار الشرق للطباعة والنشر والتوزيع، الدوحة-قطر، ط1، 1998، ص25.

2 - ريمون بودون و ف. بوريكو، المعجم النقدي لعلم الاجتماع، ترجمة سليم حداد، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1986، ص199.

3 - طلعت إبراهيم لطفي، مدخل إلى علم اجتماع التنظيم، مكتبة غريب، مصر، 1993، ص09.

يدخل في إطار نسق اجتماعي أكبر وهو المجتمع. على أن "بارسونز" لا يذهب إلى حدّ المطابقة بين التنظيم والمجتمع. فقلد أوضح بأنّ التنظيمات تتميز بأنّها وحدات اجتماعية لديها أهداف محددة وواضحة تسعى إلى تحقيقها.

ويتشابه تعريف "إتزيوني" مع "بارسونز"، إذ يذهب إلى القول بأنّ التنظيم هو "وحدة اجتماعية يتم إنشاؤها من أجل تحقيق هدف معين".¹

أمّا "نيومان" فيرى بأنّ التنظيم هو "عملية تشمل تقسيم وتجميع العمل الواجب تنفيذه في وظائف مفردة، ثمّ العلاقات المقررة بين الأفراد الذين يشغلون هذه الوظائف. كما يشمل التنظيم كذلك عمليات تحليل النشاط، وتحليل القرارات، وتحليل العلاقات من أجل تصنيف العمل وتقسيمه إلى أنشطة يمكن إدارتها، ثمّ تقسيم هذه الأنشطة إلى وظائف، ثمّ تجميع هذه الوظائف في هيكل تنظيمي، وأخيرا اختيار الأشخاص اللازمين لإدارة هذه الوحدات والوظائف²، وهي مراحل تبين خاصية مهمة في التنظيم وهي الدينامية والاستمرارية.

ونشير في السياق نفسه إلى أنّ المنظمة تتميز دون شك بشبكة من الوظائف التي يفترض كل منها مهمات محددة، أي نوع من تقسيم العمل كما يفترض أيضا هدفا يصبو إليه أعضاؤها المتضامنون للقيام بمجموعة من المهمات المحددة والمقسمة، فتكون المنظمة بهذا المعنى مجموعة نشاطات أو مجهودات شخصية متناسقة بوعي وشبكة الوظائف التي تشكل المنظمة وتستمر حين يتركها أولئك الذين يشغلونها، ويذهبون ليحلّ محلهم آخرون.³ من هنا يمكن اعتبار المؤسسة كمنظمة لأنها تجمع العناصر المكونة لهذه الأخيرة، بحيث تتكون المنظمة من اللحظة التي يقبل فيها الأفراد الانضمام والمساهمة في تحقيق أهداف مشتركة، هذا ولقد أوضح "فيليب بيرنو Philippe Bernoux" العناصر التي من شأنها أن تكوّن المنظمة وهي:

1 - المرجع نفسه، ص 08.

2 - المرجع نفسه، ص 12.

3 - جورج فريدمان وبيار نافيل، رسالة في سوسولوجيا العمل، ترجمة يولاند إمانويل، ج 1، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط 1، 1985، ص 33.

-هدف أو مجموعة أهداف يشترك ويتعاون على تحقيقها أعضاء التنظيم.
-الأفراد، المنظمة يجب أن تتكون من مجموعة أفراد ونميز بين نوعين من الأفراد إمّا الذين أنشأوا التنظيم (Les Créateurs) والمساهمين في التنظيم (Les Participants).
-تقسيم المهام حيث يجب أن تكون الوظائف والمسؤوليات واضحة لكل فرد من أفراد التنظيم.

-التكامل والترابط بين مختلف الوظائف والمهام.

-الثبات والاستقرار في إطار نظام علاقات ثابت ومتناسق.¹

ومنه يمكننا أن نحفظ بهذا التعريف للمؤسسة الاقتصادية والذي يتميز بنوع من الشرح والشمولية والواقعية:

" فالمؤسسة هي كل تنظيم اقتصادي مستقل ماليا، في إطار قانوني واجتماعي معين، هدفه دمج عوامل الإنتاج من أجل الإنتاج أو/وتبادل السلع أو/وخدمات مع أعوان اقتصاديين آخرين، بغرض تحقيق نتيجة ملائمة، وهذا ضمن شروط اقتصادية تختلف باختلاف الحيز المكاني والزمني الذي توجد فيه، وتبعاً لحجم، ونوع نشاطه."²

ومثل هذا التعريف يشمل مختلف أنواع المؤسسات سواء من حيث الأنظمة الاقتصادية أو نوعية النشاط والأهداف، كما أنه يبرز الاستقلالية المالية للمؤسسة، كما يترك المجال لتفرع المؤسسة وتعدّد وحداتها.
ومجمل القول إنّه يمكن اعتبار المؤسسة:

-كعميل اقتصادي: بمعنى أنها تقوم بنشاط ذي طابع صناعي أو تجاري أو مالي، ويدخل ضمن هذه الأنشطة عمليات الإنتاج، التموين، والبيع، والتوزيع...إلخ.

-كهيكل عضوي: وهذا يعني أنّ المؤسسة تضم مجموعة من الوحدات والأقسام والمصالح المرتبطة ببعضها البعض.

1-Marie Georges Filleau et Clotide Marque-Repoull , Les théorie de l'organisation et de l'entreprise, édition Ellipses, Paris,1999,p10,11.

2 - ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، الدار المحمدية العامة، الجزائر، ط1، 1998، ص11.

كما يمكن اعتبارها كنظام، بمعنى أنها تشكل وحدة متكاملة مبنية على أساس العلاقات والتبادلات بين مختلف الأجزاء المتكونة منها.¹

-المؤسسة الاقتصادية والمحيط:

تقوم المؤسسة الاقتصادية وسط محيط تختلف ميزاته من مجتمع إلى آخر ومن زمن لآخر. ومع التطور الذي شهدته العلوم المختلفة والانتساع الواضح لنشاطات وتأثيرات مختلف الأعوان الاقتصاديين، أصبح محيط المؤسسة أو بيئتها تكتسي أهمية كبيرة في وضع الخطط والاستراتيجيات الخاصة بأي مؤسسة.

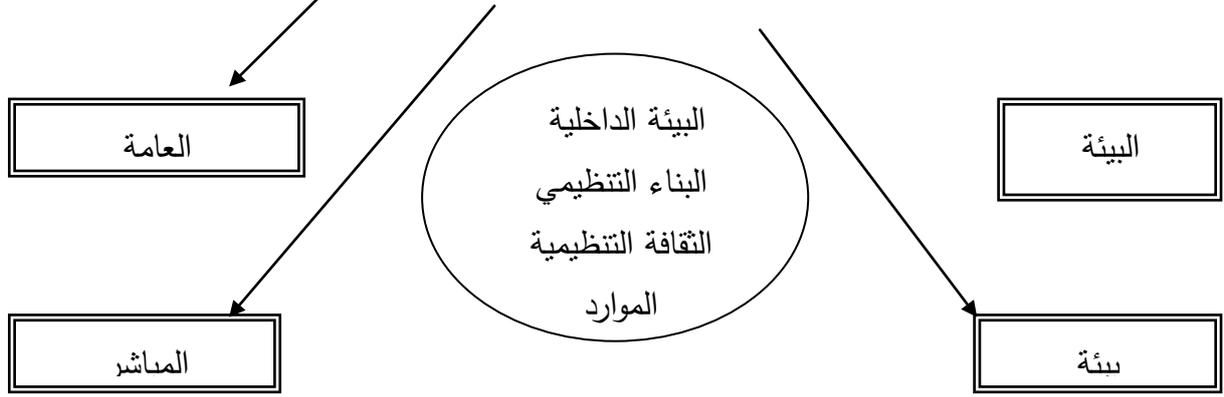
ويقصد بالمحيط أو البيئة مجموعة القيود أو المواقف والظروف التي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر وبدرجات متفاوتة على مستوى كفاءة الإدارة.² وتنقسم تلك القيود إلى نوعين داخلية، وتشمل البيئة الداخلية للمؤسسة وتتكون من البناء التنظيمي والثقافة التنظيمية والموارد المتاحة.

وخارجية وتشمل البيئة الخارجية للمؤسسة، وبالنظر إلى طبيعة موضوع الدراسة الذي يتعامل مع المؤسسة كنسق مفتوح فسوف يتم تسليط الضوء على البيئة أو المحيط الخارجي ومختلف مكوناتها وكذا مختلف الضغوط التي يمارسها على نشاط المؤسسة. والشكل الموالي يوضح بيئة المؤسسة الخارجية والداخلية:



1- يوسف سعدون، علم الاجتماع ودراسة التغيير التنظيمي في المؤسسات الصناعية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005، ص 87.

2- محمد عبد الفتاح الصيرفي، مبادئ التنظيم والإدارة، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، ط 1، 2004، ص 33.



شكل رقم (2) يوضح نموذج بيئة المؤسسة الخارجية والداخلية¹.

ويمكن أن نعرّف المحيط الخارجي للمؤسسة على أنه ذلك الجزء من المحيط الإداري، (الذي يلائم عملية وضع وتحقيق الأهداف الخاصة بالمؤسسة) ويتكون هذا المحيط من خمسة مجموعات من المتعاملين هي: الزبائن والموردين والعاملين والمؤسسات المنافسة، بالإضافة إلى جماعات الضغط والتأثير، كالحكومات واتحادات العمال وغيرها.²

وبإيجاز نقول: تتضمن البيئة الخارجية كافة العوامل الكامنة خارج نطاق المؤسسة التي تتفاعل مع عملها وتؤدي إلى دعمه أو عرقلته وتتكون البيئة الخارجية من قسمين: بيئة التعامل المباشرة والبيئة الاجتماعية العامة.

*بيئة التعامل المباشرة: وهي تلك البيئة التي تحتوي على مجموعة من المؤسسات والأفراد والقوى التي تتعامل بصورة مباشرة مع عمل المؤسسة وتؤثر فيه وتتأثر بالقرارات التي تتخذها المؤسسة ومن الأمثلة على ذلك: البنوك، والمنافسون، والموردون، وزبائن المؤسسة، والحكومة والمجتمع المحلي الذي يحيط بمواقع مصالح المؤسسة.³

ويجب على المؤسسة أن تأخذ بعين الاعتبار المطالب الخاصة بعناصر هذه البيئة وأن تعمل على مراعاتها.

1 - عبد العزيز صالح بن حبتور، الإدارة الإستراتيجية، إدارة جديدة في عالم متغير، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، ط1، 2004، ص145.

2 - ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، مرجع سابق، ص83.

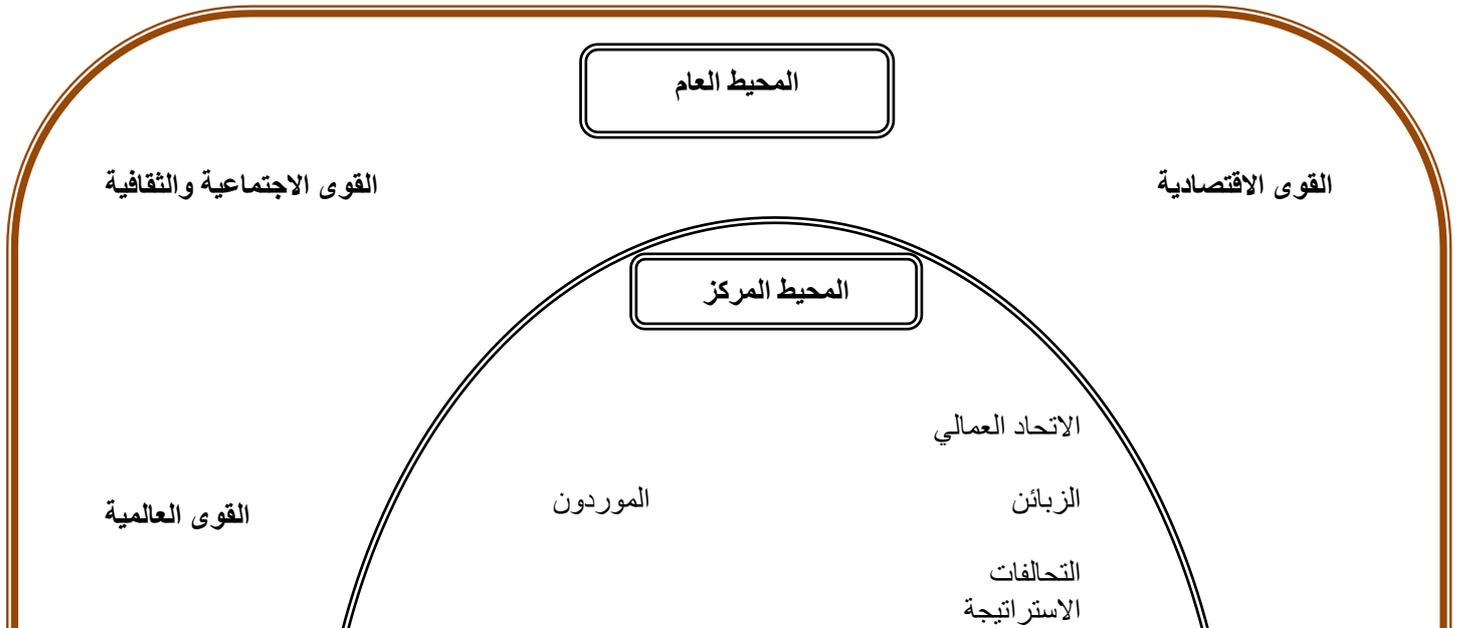
3 - عبد العزيز صالح بن حبتور، الإدارة الإستراتيجية، مرجع سابق، ص145.

الفصل الأول: الإطار التصوري والمفهمي لموضوع الدراسة

وبشكل عام فإن متابعة المتغيرات المتعلقة بالمحيط المباشر للمؤسسة تتحدد على أساسها أهداف المؤسسة وإستراتيجياتها ومختلف السياسات وبرامج الاستثمار وبرامج إدخال تقنيات ومنتجات جديدة.

***البيئة الاجتماعية العامة** : وتعبّر عن الوسط العام أو غير المباشر، ويمكن توزيعه إلى عدّة أنظمة متفاعلة، وتتكون من مجموعة القوى في المجتمع الأوسع التي تؤثر اجتماعيا أو اقتصاديا أو قانونيا أو سياسيا أو تكنولوجيا على عمل المؤسسة وتتألف من العناصر التالية¹:

- القوى الاقتصادية وهي مجموعة العوامل الاقتصادية التي تؤثر على المجتمع بكافة مؤسساته ومنها حالة الواقع الاقتصادي العام.
 - القوى الديمغرافية وهي مجموعة العوامل الخاصة بطبيعة السكان الذين يشكلون مستهلكي وزبائن المؤسسة.
 - القوى السياسية وتعني تأثير الجو السياسي العام كعلاقة الدولة التي تعمل فيها المؤسسة مع الدول الأخرى التي تكل سوقا لمنتجاتها وكذا تأثير مختلف التشريعات القانونية على أعمال المؤسسة.
 - القوى التكنولوجية حيث أن التطور والتغير التكنولوجي لدفع المؤسسة العمل على أن تبقى في مواكبة هذا التطور والحصول على التقنيات الجديدة لغرض دعم قدرتها التنافسية مع الآخرين.
- والشكل الموالي يوضح محيط المؤسسة وأهم متغيراته:





الشكل رقم (3) يوضح محيط المؤسسة وأهم متغيراته¹.

-أهمية دراسة المحيط (البيئة الخارجية):

إنّ تطور المجتمعات، وتعدّد حاجاتها وخدماتها، من العوامل التي دفعت المختصين للاهتمام بدراسة البيئة الخارجية للمنظمة، حيث كان التركيز في الماضي على المشاكل الداخلية للمنظمة كالعالة، وظروف العمل، واتضح بعد ذلك أنّ الظروف الداخلية هي على صلة وثيقة بظروف البيئة الخارجية، وما طرأ عليها من تطورات مثل ظهور فكرة النظم

1 -حسن إبراهيم بلوط، المبادئ والاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات، دار النهضة العربية، بيروت، ط1، 2005، ص125.

المفتوحة، وزيادة التدخل الحكومي، هذا إلى جانب ظهور العديد من الأنواع الحديثة للمؤسسات، كالمؤسسات المشتركة والمؤسسات متعددة الجنسيات.

فالمنظمة على اختلاف أنواعها، تجمع الذي يخطط إلى تحقيق أهداف معينة، وذلك من خلال بعض الأعمال المحددة، ومن خلال التفاعل مع البيئة والظروف المحيطة بها، فالمنظمة ككيان اجتماعي تتأثر باحتياجات، ودوافع الأفراد المكونين لها على تعدد علاقاتهم، كما يتأثر هذا الكيان بمختلف الأطراف الخارجية ذات الارتباط والتأثير في المنظمة.¹

ويمكن إيجاز أهمية دراسة البيئة الخارجية للمنظمة في النقاط التالية:

1- **تحديد الأهداف التي يجب تحقيقها** ، فدراسة البيئة الخارجية تساعد المنظمة على وضع الأهداف أو تعديلها بحسب نتائج تلك الدراسات، هذا إلى جانب دورها في وضع الأهداف التشغيلية وكذا وضع البرامج التسويقية والإنتاجية المطلوبة.

2- **المواد المتاحة**، حيث تساعد العوامل البيئية المختلفة على بيان الموارد المتاحة من مواد أولية ورأس مال، وتقنيات وآلات، وأفراد، وكيفية الاستفادة منها ومتى يمكن للمؤسسة أن تحقق الاستفادة.

3- **النطاق والمجال المتاح أمام البيئة** ، تساهم دراسات البيئة في تحديد نطاق السوق المرتقب ومجال المعاملات المتاحة أمام المنظمة سواء ما تعلق بالسلع والخدمات وأساليب وشروط التعامل وكذا القيود المفروضة على المنظمة من قبل الجهات القانونية والتشريعية.

4- **أنماط القيم والعادات والتقاليد** ، فدراسة البيئة الخارجية تساعد في تحديد سمات المجتمع والجماهير التي سوف تتعامل معها المنظمة، وذلك من خلال الوقوف على أنماط القيم السائدة، كما تساهم تلك الدراسات في بيان أنماط السلوك الإنتاجي والاستهلاكي والتسويقي.

وخلاصة القول إن عملية التحليل البيئي من المقومات الأساسية لاعتماد الخيار الإستراتيجي، حيث أنه من خلال عملية التحليل هذه تبرز المتغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية، والتي يمكن لمنظمات الأعمال أن تحدد التوجهات المستقبلية للحكومة والمنافسين وأفراد المجتمع المحلي وبالتالي سوف نتمكن من تحديد الفرص

1 - عبد العزيز صالح بن حبتور، الإدارة الإستراتيجية، مرجع سابق، ص 149

والتحديات البيئية بوصفها عوامل إستراتيجية تؤثر في مصير المنظمة وقدرتها على التكيف والبقاء في الأجواء التنافسية.

3- تنمية المجتمع المحلي:

التنمية:

تشير النظرة الكلية في تحديد مفهوم التنمية إلى اختلاف المفكرين الاجتماعيين كلّ وفق تخصصه، فيعرفها البعض بأنها عملية توافق اجتماعي، ويعرفها آخرون بأنها تنمية طاقات الفرد إلى أقصى حدّ، أو أنها إشباع للحاجات الاجتماعية، أو عملية تغيير موجّه يتحقق عن طريقها إشباع الاحتياجات الضرورية.

وهناك جملة تعريفات لمفهوم التنمية أول ما يلاحظ عليها وجود تباين فيما بينها، يمكن إرجاعه في جانب كبير إلى تباين الإسناد النظري لصوغ المفهوم، وتباين الأيديولوجيات التي تستند إليها عمليات التنمية وأساليبها.

" كما نلاحظ أن علماء الغرب يتحدثون عن عدد من المفاهيم بمعنى واحد وهي:

التحديث Modernization، والتنمية Development، والتغريب Westernization، والتقدم Progress، والتأمرک Americanization، ويذهبون إلى أنّ هذه المفاهيم تعني إحلال النظم الاجتماعية والاقتصادية والسياسية، والفكرية للغرب محل النظم القائمة في المجتمعات التقليدية، وبالتالي تعني إرساء النظام الرأسمالي الليبرالي.¹

أمّا من الناحية الاصطلاحية، فالتنمية مشتقة من النمو وتعني الإنماء، وهي محاولة عمدية وقصدية أو تدخل خارجي إرادي للتسبب في النمو والإسراع فيه لتعميقه وإغنائه بغية الحصول على النماء، وهو اصطلاح يتلاءم وظروف البلدان المتخلفة. والتنمية حسب معجم العلوم الاجتماعية: " مفهوم مختصر يطبق على وضعيات وحالات مجسدة، ومتنوعة، تعتمد على أيديولوجية كامنة أو مستترة."²

كما أن معاني النمو في اللغتين الفرنسية والانجليزية، (Croissance / Growth) ، التغير (Change / Changement) ، التخطيط (Planification / Planing) ، التقدم (Progress / Progres)، التطور (Evolution)، وهكذا... عبارة عن معان عندما تفرد لحالها لها ألفاظ أخرى في كل لغة، ممّا يزيد الاصطلاح عند الترجمة غموضاً، إذ يتقاطع مع هذه المعاني بكل تفصيلاتها. و"مصطلح تنمية له عدّة مترادفات واشتقاقات يفيد بعضها التطور، التحول، النمو، المضاعفة، الانقلاب... وهكذا فالكلمات الإنجليزية (Develop/Growth/Greater) تدلّ جميعها على حالات النمو."³

1 - عبد الرحيم تمام أبو كريشة، دراسات في علم اجتماع التنمية، المكتب الجامعي الحديث، دون طبعة، الإسكندرية، 2003، ص 37.

2-Lexique des sciences sociales, édition Dalloz, Paris, 7^{eme} édition, 2000, p121.

3 - عبد الله ساقور، المشاركة الاجتماعية في التنمية المحلية، مخطوط رسالة دكتوراه، جامعة عنابة، 1999، ص 11.

وقصد إزالة جوانب الغموض واللبس التي تحيط بمفهوم التنمية، كان من الضروري تسليط الضوء على جملة من المفاهيم ذات العلاقة بعملية التنمية بصفة عامة، حيث إن هذه الأخيرة تطرح على مستوى واسع أمام دوائر الفكر الاجتماعي بوجه عام، والفكر السوسيولوجي بوجه خاص، فالتنمية هي مشكلة جميع الأنظمة. فعلم الاجتماع يدرس البناءات الاجتماعية، والأنثروبولوجي يدرس الثقافات الإنسانية، وعلم الاقتصاد يدرس الإنتاج المادي، ويهتم علم النفس الاجتماعي بالاتجاهات. أما العلاقات الدولية فتتناولها العلوم السياسية، وهكذا فإن التنمية تدخل في نطاق تخصص كل هذه العلوم، كل حسب مجاله. وعليه كان من الضروري البحث عن تعريفات لمفاهيم تعتبر محورية بالنسبة إلى الدراسة الراهنة وهي:

* التنمية الاجتماعية:

من الواضح أنّ تعريف التنمية الاجتماعية تختلف باختلاف الخلفيات والاتجاهات الفكرية والأيدولوجية، ومن الصعوبة حقا الاعتماد على تعريف دون آخر، نظرا لكون كل تعريف يركّز على جانب معين من جوانب شخصية الفرد أو الجماعة أو المجتمع أو تنمية المؤسسات البنوية للتركيب الاجتماعي.

فالتنمية الاجتماعية هي " عملية تغيير حضاري تتناول آفاقا واسعة من المشروعات التي تهدف إلى خدمة الإنسان، وتوفير الحاجات المتصلة بعمله ونشاطه، ورفع مستواه الثقافي والصحي، والفكري، والروحي، وهذه التنمية تعمل بصورة عامة على استخدام الطاقات البشرية من أجل رفع مستوى المعيشة، ومن أجل خدمة أهداف التنمية.¹"

يركّز هذا التعريف على أنّ التنمية تهدف أساسا لتقديم خدمات من أجل رفع مستوى المعيشة الأفراد بالتركيز على الجوانب الثقافية والروحية والفكرية. وفي السياق نفسه يشير أحمد زكي بدوي إلى أنّ التنمية الاجتماعية هي " تلك الجهود التي تبذل لإحداث سلسلة من التغيرات الوظيفية والهيكلية اللازمة لنمو المجتمع وذلك بزيادة قدرة أفرادها على استغلال الطاقة المتاحة إلى أقصى حدّ ممكن لتحقيق أكبر قدر من الحرية والرفاهية لهؤلاء الأفراد بأسرع من معدل النمو الطبيعي." ² فهي بذلك هدف معنوي لعملية ديناميكية تتجسد في

1 - إحسان محمد حسن، علم الاجتماع الاقتصادي، دار وائل للنشر، الأردن، ط1، 2005، ص175.

2 - أحمد زكي بدوي، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، مرجع سابق، ص384.

إعداد وتوجيه الطاقات البشرية للمجتمع عن طريق تزويد الأفراد بقدر من الخدمات الاجتماعية العامة كالتعليم والصحة، والإسكان، والنقل... إلخ. وهذا ليس بطريقة عشوائية بل ذلك يخضع لدراسة وتشخيص لمختلف جوانب المجتمع وهو ما يضيف الطابع العلمي والرسمي أي مشاركة الحكومة في تنمية المجتمع، حيث أنّ هناك من يعرف التنمية الاجتماعية بأنها: " مجموعة من الجهود العلمية المستخدمة في تنظيم الأنشطة الحكومية والشعبية، في مختلف المستويات لغرض تعبئة الموارد الموجودة، وفق خطة مرسومة من أجل التقدّم والنمو لغرض تحقيق الرفاهية الاجتماعية للفرد والمجتمع، إذن التنمية بهذا المفهوم إنما هي نوع من العمل الاجتماعي لخدمة المجتمع."¹

ولا شك أنّ الهدف العام الذي تهدف إليه التنمية الاجتماعية هو الوصول بالمجتمع إلى أقصى درجة ممكنة من الرفاهية إذ أنّ القاعدة الإنسانية هي أن تتجاوب برامج التنمية مع الاحتياجات الأساسية التي يعبر عنها الجماهير باعتبارها هي الأقدر على تحديد احتياجاتها ومطالبها.

" كما تعبر التنمية عن تلك العمليات المتشابكة التي يتم عن طريقها توفير مناخ مناسب للمواطن من حرية وعدالة وطمأنينة وتكامل، ومشاركة ورعاية ورفاهية واستقرار لكي ينمو إلى أقصى ما تسمح به إمكانياته وقدراته، ولكي يتكيف تكيفا ديناميا مع المجتمع الذي يعيش فيه، ويحدث به من التغيرات ما يراه لازما بالأساليب الديمقراطية في حدود النظام."² من هنا يتضح أنّ المواطن (الفرد) هو محور عملية التنمية وهدفها، حيث ومن خلال توفير الجو المناسب لعمل المواطن على خلق نوع من التكيف مع المجتمع الذي يعيش فيه، يستطيع من خلال تحقيق نوع من النمو في حدود إمكانيات وقدرات المجتمع ومنه فإن من بين أهم مرتكزات التنمية الاجتماعية هي:

- 1 جهود مشتركة بين المواطنين والحكومة.
- 2 تكامل وتساند بين المجتمع المحلي والمجتمع الكبير.
- 3 وجود أهداف مخططة.

1 - إحسان محمد حسن، علم الاجتماع الاقتصادي، مرجع سابق، ص 175.

2 - عبد الرحيم تمام أبو كريشة، دراسات في علم اجتماع التنمية، مرجع سابق، ص 43.

4 تحقيق الأمان الاجتماعي والرفاهية والاستقرار.

التنمية الاقتصادية:

لا يوجد تعريف واف لهذا الاصطلاح، ومع هذا فقد عرّفت التنمية الاقتصادية بأنها عملية يرتفع بموجبها الدخل القومي خلال فترة من الزمن، وهذا ما يصاحبه تحسين في الحياة المادية ونوع من الرفاهية الاقتصادية، " ونقول من هذا المنطلق أنّ التنمية الاقتصادية هي تقدم المجتمع عن طريق استنباط أساليب إنتاجية جديدة أفضل. ورفع مستويات الإنتاج من خلال إنماء المهارات والطاقات البشرية وخلق تنظيمات أفضل، هذا فضلا زيادة رأس المال المتراكم في المجتمع على مرّ الزمن.¹

كما عرّفها البروفيسور كينكروز (Kinkrouz) بأنها " عملية تغيير الهياكل المادية للمجتمع بطريقة تؤدي إلى رفاهية اقتصادية وتحسين الأوضاع المعاشية لأبنائه، وعرّفها البروفيسور بنهام بأنها عملية إنتاجية مخططة وهادفة تزيد في نسبة المخرجات الاقتصادية $economic\ out\ up$ على نسبة المدخلات الاقتصادية $economic\ in\ put$.² والسائد هو أن تقترن التنمية الاقتصادية بالتصنيع، فأوروبا الغربية تمكنت من تحقيق تنمية سريعة بالتوسع الصناعي ومع ذلك فمن الخطأ أن يقتصر معنى التنمية الاقتصادية على التصنيع فقط بل يجب أن يشمل جميع الميادين، سواء كان ذلك باستخدام عمليات التصنيع أم بتنمية النشاط الزراعي.

والتنمية الاقتصادية لا تتطوي فقط على تغييرات اقتصادية معينة بل تتضمن كذلك تغييرات هامة في المجالات الاجتماعية والهيكلية والتنظيمية، فهي تتضمن زيادات في الدخل القومي ونصيب الفرد منه، وهذا التحسن يساعد على زيادة الادخار ممّا يدعم التراكم الرأسمالي، والتقدم التكنولوجي في المجتمع، وتساعد هذه بدورها على دعم الإنتاج والدخل. وبالإضافة إلى هذه التغييرات تشتمل التنمية الاقتصادية على تحسين كل من مهارة وقدرة العامل على الحصول على الدخل، وتنظيم الإنتاج بطريقة أفضل، وتطوير وسائل النقل

1 - محمد عبد العزيز عجمية ومحمد علي ليثي، التنمية الاقتصادية، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2001، ص20.

2 - إحسان محمد حسن، علم الاجتماع الاقتصادي، مرجع سابق، ص176/177.

والمواصلات، وتقدم المؤسسات المالية، وزيادة معدل التحضر في المجتمع، وتحسن مستويات الصحة والتعليم وتوقعات الحياة.

ومنه لا يمكن الفصل بين التنمية الاجتماعية والتنمية الاقتصادية، لأن كلاهما يساهم في الآخر، ويدعمه، ذلك لأنّ نتائج التنمية الاقتصادية تتيح الفرصة لقيام العديد من البرامج لصالح التنمية الاجتماعية، وفي الوقت نفسه نجد أنّ نتائج التنمية الاجتماعية توفر المناخ المناسب لنجاح خطة التنمية الاقتصادية، من حيث توفير الأيدي العاملة المدربة والقادرة بحكم اتجاهاتها وأنماط سلوكها على المساهمة بفاعلية في دفع عجلة التنمية الاقتصادية. " ويؤكد على أنّ التنمية هي كلّ مركب يستهدف التأثير على البناء الاجتماعي في المجتمع من خلال مداخل خاصة تتفق والمعطيات الثقافية."¹

-المجتمع المحلي:

يمثل مفهوم المجتمع أهم المصطلحات المحورية التي تدور حولها موضوعات وقضايا التغيير المخطط، ويرجع تطور استعماله بالضرورة إلى ميدانين من ميادين العلوم الاجتماعية وهما علم الاجتماع والأنثروبولوجيا، وبالرغم من أنّ علماء الاجتماع يدرسون أجزاءً كبيرة من المجتمع ولطبيعة العلاقات بين أجزائه، إلا أنّه (أي المجتمع) يعتبر أكبر وحدة اجتماعية. فالمجتمع نموذجياً هو الأكمل والوحدة الرئيسية في التحليل السوسولوجي. يدلّ مصطلح المجتمع على كلّ " تجمع إنساني يضم أفراداً تجمعهم نفس الممارسات والتاريخ واللغة المشتركة وتضبطهم قوانين وقواعد واضحة."²

كما يشير مفهوم المجتمع إلى " مجموعة من الناس الذين يقيمون غالباً على رقعة من الأرض وتربطهم علاقات دائمة نسبياً وليست من النوع العارض المؤقت، ولهم نشاط منظم وفق قواعد وأساليب وأنماط متعارف عليها وتسود بينهم روح جمعية تشعرهم بأنّ كلّ منهم ينتمي لهذا المجتمع."³

1 - أحمد مصطفى خاطر، تنمية المجتمع المحلي " الاتجاهات المعاصرة-الاستراتيجيات-نماذج ممارسة"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2000، ص105.

1-François Gresle et Michel Panouff, Dictionnaire des sciences humaines, édition Nathan, 1994, p1218.

3 - منال طلعت محمود، التنمية والمجتمع، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2001، ص05.

من خلال هذا التعريف يضم المجتمع مجموعة من العناصر هي: مجموعة أفراد، وموقع جغرافي، وتفاعل، وقوانين، وضوابط مشتركة.

ويشير في الإطار نفسه أحمد زكي بدوي إلى أن المجتمع هو " جماعة من الناس يعيشون معا في منطقة معينة، وتجمع بينهم ثقافة مشترك ة ومختلفة عن غيرها، وشعور بالوحدة، كما ينظرون إلى أنفسهم ككيان متميز، ويتميز المجتمع بتجميع الجماعات ببنيان من الأدوار المتصلة ببعضها والتي تتبع في سلوكها المعايير الاجتماعية. ويتضمن المجتمع جميع النظم الاجتماعية الأساسية لمواجهة الحاجات البشرية الأساسية، وهو مشتمل لا بمعنى شموله لجميع الأشكال التنظيمية الضرورية لبقائه."¹

أما مفهوم المجتمع المحلي فهو لفظ قديم في اللغة الإنجليزية يستخدم ليشير إلى معان مختلفة في لغة الحياة اليومية، ومن بين التعريفات التي وضعت للمجتمع المحلي هي " عبارة عن نسق اجتماعي يشتمل على عدد كاف من البناءات الاجتماعية النظامية لأفراد وجماعات وتنظيمات، يستهدف إشباع حاجاتهم من خلال تكوين علاقات دور متبادلة تشمل بناء النسق الكلي ولذلك فالمجتمع المحلي هو أصغر وحدة للبناء الاجتماعي داخل أي مجتمع يستطيع أن تعتمد على نفسها."²

يجعل هذا التعريف من المجتمع المحلي كيانا إيكولوجيا* يقوم أعضاؤه بأدوار معينة مهمة بالنسبة إلى النسق الاجتماعي وخاصة فيما يتعلق بالعلاقات التكافلية، كما يشير هذا التعريف إلى مسائل محددة: كالحجم ونمط الأنشطة، والشكل، وعدد الأفراد والموقع، كما يوضح حقيقة أخرى وهي أن المجتمع المحلي هو وحدة مكتفية بذاتها نظراً لأنها تحوى بناءات نظامية يحتاج إليها عادة أعضاؤه مثل مؤسسات العمل، العيادة، التعليم وغيرها. " هذا وقد نظر (ردفيلد Redvild) إلى المجتمع المحلي الصغير باعتباره يحظى بأربع خصائص أو مقومات محددة، وهي التميز، وصغر الحجم، والاكتفاء الذاتي، وتجانس

1 - أحمد زكي بدوي، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، مرجع سابق، ص 400.

2 - سامية محمد جابر، علم الاجتماع المعاصر، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1996، ص 165.

* الإيكولوجيا: يقصد بالإيكولوجيا الاجتماعية (Social Ecology) دراسة علاقات التكافل بين الكائنات البشرية وأنماط التوطن والاستيطان المكانية، ونماذج استخدام الأرض، وكذلك كافة أشكال التنظيم الاجتماعي التي تنجم عن هذه العلاقات. أنظر سامية محمد جابر، علم الاجتماع المعاصر.

السكان"¹ ولعل الشيء المتفق عليه هو أن المجتمع المحلي هو عبارة عن إقليم بشري جغرافي يدخل أعضاؤه في علاقة تفاعل مستمرة وتربطهم روابط الاعتماد الوظيفي المتبادل ويدركون في نفس الرغبة لتحقيق أهداف مشتركة.

وهكذا فإن هناك ثلاث عناصر جوهرية وهي الناس والمكان والتفاعل، وما يدل على بناء المجتمع المحلي إنما يحتوى على مجموعة من الأنشطة والممارسات والسياسات وتظهر الارتباطات الايجابية بين أفرادها وجماعاته ومنظماته.²

وفي ضوء ما تقدم فالمجتمع المحلي الذي نعينه في دراستنا هو مجموعة الأفراد والمنظمات التي تشكل بيئة المؤسسة، والتي من شأنها إقامة علاقة جيدة معها أي مع بيئة المؤسسة.

-تنمية المجتمع المحلي:

تتلخص التنمية المحلية في كونها تعالج المجتمعات المحلية ككائنات حية تحمل مقومات حياتها ونموها ذاتيا، مع تميزها بسمات معينة تتميز كل منها على الآخر، وعليه يكون تنمية المجتمع المحلي رهن القدرات المتوفرة بصفة ذاتية دون إكراه أو إملاءات، مما يتطلب احترام خصوصيات المجتمعات المحلية والعمل على فكرة إعادة الاستخدام واحترام التقسيم الطبيعي للعمل بين مختلف الوحدات في إطار الإقليم الواحد وهو ما يميز بين التنمية المحلية أو أي نوع من التنمية الشاملة. فالتنمية المحلية تختص بإقليم جغرافي وبشري محددين، حيث ينم في إطار الإمكانيات المادية والبشرية التي يملكها المجتمع المحلي كجزء من المجتمع ككل.

حيث يعرف "ماري روس" Mary Ross تنمية المجتمع المحلي بأنها العملية التي يتمكن من خلالها أفراد المجتمع المحلي من تحديد الحاجات والأهداف وترتيبها وفقا لأولوياتهم وهو ما يشجع روح التعاون والتضامن في المجتمع.³

1 - سامية محمد جابر، علم الاجتماع المعاصر، مرجع سابق، ص 169.

2 - منال طلعت محمود، التنمية والمجتمع، مرجع سابق، ص 07.

1-Mary Ross: Community organization, Theory and Principle, Harger and brothers, New York, 1955, p39.

وفي تعريف هيئة الأمم المتحدة سنة 1956 يشير إلى أن " تنمية المجتمع هي العملية التي تستهدف الربط بين الجهود الأهلية وجهود السلطات الحكومية لتحسين الظروف الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للمجتمعات المحلية، وتكامل هذه المجتمعات في حياة الأمم والشعوب وتمكينها من الإسهام الفعال في التقدم القومي" ¹ ورغم تأكيد هذا المجتمع المحلي والمجتمع الكبير إلا أن هذا التعريف لا يميز بين التنمية والخدمة الاجتماعية حيث تختلف هذه الأخيرة عن التنمية المحلية من حيث محدودية نطاق الخدمة الاجتماعية، واتساعه بالنسبة للتنمية المحلية وعليه فالتنمية الاجتماعية المحلية هي عبارة عن " عملية دينامية مقصودة تتم من خلال التدخل الإداري لغرض التحكم والتوجيه للتغيير الاجتماعي المقصود عن طريق استثمار الموارد البشرية، ودعم العلاقات بين أفراد وجماعات المجتمع وذلك من خلال المشاركة الفعالة لتحقيق الأهداف المجتمعية" ².

" هذا وتعتبر التنمية المحلية عن قدرة الأفراد على تحمل المسؤولية على المستوى المحلي من خلال دعم العمل الجماعي المنظم، الذي يأخذ على عاتقه مسؤولية تطبيق القرارات والمشاريع والسياسات بطريقة شاملة" ³

كما أن تنمية المجتمع المحلي " تستهدف تحسين الأحوال والظروف الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، وهذا يعني أن هذا المستوى من التنمية يتجه نحو كافة مكونات البناء الاجتماعي في المجتمع المحلي، أي لا يركز على جانب دون الآخر، وبهذا المدخل تكون تنمية المجتمع المحلي تنمية متكاملة." ⁴

ارتبط بروز خيار التنمية المحلية بحتميات التكيف مع سيرورات العولمة والإقصائية، وقد فرض هذا المصطلح وجوده في الأوساط الاجتماعية والاقتصادية، إذ تسعى التنمية المحلية لأن تكون تطبيقاً لاقتصاد أكثر إنسانية من أجل رد الاعتبار وإحياء البعاد الإنسانية،

1- أحمد مصطفى خاطر، تنمية المجتمع المحلي، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2000، ص40.

1- أحمد مصطفى خاطر، تنمية المجتمع المحلي، مرجع سابق، ص44.

2- Christion Brodhay et Florent Breuil , Dictionnaire du développement durable, édition Afnour, Paris, 2004, p65.

4- كمال التابعي، تغريب العالم الثالث، دراسة نقدية في علم اجتماع التنمية، دار المعارف، القاهرة، ط1، 1993، ص25.

لأن هذا النوع من التنمية يسعى إلى الاستثمار البشري في الجماعات المحلية بخصوصياتها وتراثها المحلي.

-أهداف ومبادئ تنمية المجتمع المحلي:

تهدف تنمية المجتمع المحلي إلى معالجة التخلف والتفكك وحلّ المشاكل الاجتماعية ورفع مستوى معية أبناء المجتمع وتهيئة مقومات الحياة الكريمة ليعم الانتفاع الكامل بإمكانياتهم ومواردهم في إطار تنظيم علاقاتهم وتهيئة طاقاتهم وقواهم للعمل الجماعي الموجه لإحداث التغيير الاجتماعي المنشود، أي إحداث تغيير مقصود في حياة الناس الاقتصادية والاجتماعية.¹

ويمكن تقسيم أهداف تنمية المجتمع المحلي إلى نوعين أهداف الانجاز وتشتمل على كل ما تحققة التنمية المحلية من منجزات مادية، كرفع إنتاجية الأفراد وزيادة دخلهم الفردي، وكذا مضاعفة الخدمات الصحية والتربوية والترفيهية بما يسهم في رفع المستوى العلمي والعقلي للمجتمع وتحقيق الرفاهية.

وأهداف معنوية وتشمل المتغيرات السلوكية والمعرفية التي تطرأ على أفراد المجتمع المحلي وتحقيق الضبط الاجتماعي بإيجاد مناخ ملائم لعملية التنمية يعزز معرفة الفرد لواجباته ودوره في عمليات التنمية، كما تعمل التنمية المحلية على خلق نوع من التقاهم والتواصل بين أفراد المجتمع المحلي.

تقوم فلسفة تنمية المجتمعات المحلية على تحريك وتحرير طاقات المواطنين في المجتمع لتحقيق الرفاهية وإشباع احتياجاتهم ومنذ أن طرحت تنمية المجتمع المحلي نفسها كطريقة تهدف لتحقيق هذه الفلسفة والمسؤولون والخبراء يطبقون منهاجاً، وبزيادة خبراتهم تجمع لديها بعض المبادئ التي تعد بمثابة ركائز أساسية لا بد من تحقيقها ومراعاتها عند الأخذ بتنمية المجتمعات المحلية.

1 - منال طلعت محمود، التنمية والمجتمع، مرجع سابق، ص 32.

حدّد "نلسون Nelson" وبعض زملائه في دراسة عن بناء المجتمع وتغيّره مجموعة المبادئ التالية:¹

- 1- أنّ المجتمع المحلي هو الوحدة الاجتماعية التي يمكن أن يشارك المواطنون من خلالها فيما يحدث بداخله من برامج إنمائية مشاركة فعّالة.
- 2- يحدث التقدم الاجتماعي عند حدوث نمو كافة أجزاء البناء الاجتماعي نموا متوازنا.
- 3- أن يتخلل العمل الديمقراطي جميع مراحل وخطوات التنمية المحلية.
- 4- ضرورة وجود قنوات اتصالية فعّالة ومستمرة بين المواطنين وقيادتهم.
- 5- تمثل العملية التربوية الأهمية الأولى في برامج التنمية المحلية.
- 6- مراعاة ضرورة أن يكون البناء التنظيمي بناءً وظيفيا وليس بيروقراطيا بمعنى إمكانية تغييره وتعديله مع الظروف العابرة.

- نماذج وإستراتيجيات تنمية المجتمع المحلي:

إنّ رسم أي إستراتيجية لتنمية المجتمع المحلي يفترض تصورا واضحا لطبيعة الأهداف المطلوبة حتى يمكن رسم السياسات التي تتلاءم معها، وهذا لا يتأتى إلا إذا كان هناك تصورا واضحا لطبيعة النظام الاقتصادي والاجتماعي ككل ولنوع العلاقات وأنماط الاستهلاك ونماذج السلوك والاتجاهات وطبيعة المؤسسات الاجتماعية. لقد تناولت العديد من الكتابات والدراسات في الفكر الاجتماعي نماذج تنمية المجتمعات المحلية، ونكتفي هنا بعرض النماذج.

* نموذج العمل الإنمائي عند " تايلور " Taylor²:

قدّم كارل تايلور نموذجا لخطوات العمل الإنمائي على مستوى المجتمعات المحلية في أحد مقالاته عن تنمية المجتمع، وتمثلت خطوات هذا النموذج في :

- المناقشة المنهجية للحاجات العامة حيث يمكن ذلك من اكتشاف المشكلات وتحديد بدقتها وتشخيص أسبابها الموضوعية.

1 - محمد عبد الفتاح محمد عبد الله، تنمية المجتمعات المحلية من منظور الخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2006، ص43.

2 - محمد عبد الفتاح محمد عبد الله، تنمية المجتمعات المحلية من منظور الخدمة الاجتماعية، ص48.

-التخطيط المنهجي لتنفيذ برامج المساعدات الذاتية، وهي خطوة تعقب إدراك أعضاء المجتمع لحاجاتهم ومشكلاتهم ومعرفة أسبابها، ويتمّ فيها رسم خطة محلية لمواجهتها.
-تعبئة وتسخير الإمكانيات الاقتصادية والاجتماعية لجماعات المجتمع المحلي.
-تنمية الطموح المحلي، وهو ما يولد العور بالفخر الجماعي والإنجاز، والذي يستثير الشعور بالولاء الاجتماعي والتماسك بين أهالي المجتمع المحلي.

*-نموذج العمل الإنمائي عند "وليام بيدل" W.Bidel:

قدّم بيدل نموذجاً ينظر إلى مراحل العمل الإنمائي من زاوية مسؤول التغيير، ويتضح ذلك من خلال طبيعة المرحلة الأولى التي يستهل بها نمودجه¹، وتتمثل مراحل نموذج بيدل في:

-المرحلة الاستكشافية ويقوم فيها إحصائي التنمية بمحاولة اكتساب ثقة أهالي وقيادات المجتمع المحلي وإقناعهم بدوره وبأهمية التغيير بالنسبة إليهم ويتم ذلك من خلال لقاءاته واجتماعاته معهم ومن خلال الدراسات المحلية التي يقوم بها.

-المرحلة النقاشية وتكون مهمة أخصائي التنمية في هذه المرحلة توجيه مناقشة الأهالي لمشكلاتهم المحلية مع مراعاة إتاحة الفرصة أمام قيادات المجتمع المحلي للتعبير الحرّ عن أفكارهم ومخاوفهم واختيار البدائل.

-المرحلة التنظيمية ويتم فيها تكيل لجان أو مجلس أو لجان شعبية تخصصية لتنفيذ التغيير المقصود.

-مرحلة النشاط ويتم هنا تنفيذ القرارات الجماعية التي تمّ التوصل إليها والتي تخدم الصالح العام.

مرحلة التقييم ويتم فيها معرفة الجوانب الإيجابية والسلبية للعملية التنموية.

-مرحلة الاستمرار ويعمل أخصائي التنمية في هذه المرحلة على جعل العملية الإنمائية عملية تلقائية ومستمرة داخل المجتمع المحلي.

أما إستراتيجيا ت تنمية المجتمع المحلي، حيث يستخدم مفهوم الإستراتيجية في مفهومها التنموي للدلالة على:

1 - المرجع نفسه، ص،ص50،49.

" القواعد العامة التي تحكم رسم خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ووسائل تنفيذها، وهي ترتبط أساسا بالمستوى الاقتصادي والاجتماعي العام للدولة، كما ترتبط بشكل توزيع الأنشطة في إطار الموارد المتاحة."¹

ويحاول البعض أن يحدد إستراتيجيا ت متعددة يمكن أن تكون ملائمة وقادرة على تحقيق التغيير الاجتماعي المقصود في ضوء برامج التنمية المحلية وتتمثل هذه إستراتيجيات في:

- إستراتيجية المحافظة على الوضع القائم ولذلك فإن الجهد الأساسي ينصب في هذه الإستراتيجية على زيادة كفاءة البرامج القائمة وتوسيع نطاقها.
- الإستراتيجية الثورية وتمثل هذه الإستراتيجية عدم الاكتراث بالتوازن الاجتماعي ومحاولة الحفاظ عليه والبرامج التنموية لا يمكن أن يتحقق إلا عن طريق الكفاح والتفاعل.²
- إستراتيجية إعادة صياغة المعايير التربوية وتنصب على مختلف عمليات التنشئة الاجتماعية ويتعمد أساسا على مجموعة من البرامج القادرة على تغيير القيم وعلى الارتباط بمعايير جديدة للسلوك وتغيير الأدوار والمراكز والعلاقات الاجتماعية التقليدية.
- " إستراتيجية العملية الرشيدة حيث يرى كل من "نشن" و"بن" "أن هذه الإستراتيجية تعتمد على نشر التعليم العام، وإجراء البحوث العلمية المتعلقة لحلّ مشاكل الناس في حياتهم اليومية ونشر نتائجها على الناس."³

-معوقات تنمية المجتمع المحلي:

على الرغم من أنّ تنمية المجتمع المحلي من الوسائل التي تطبق من أجل الوصول إلى حلول للمشاكل الكبرى إلا أنه هناك بعض المعوقات التي قد تحول دون تحقيق ذلك ونذكر منها:

- 1 - محمد عبد الفتاح محمد عبد الله، المرجع نفسه، ص53.
- 2 - أحمد مصطفى خاطر، تنمية المجتمع المحلي، مرجع سابق، ص122.
- 3 - محمد عبد الفتاح محمد عبد الله، تنمية المجتمعات المحلية من منظور الخدمة الاجتماعية، مرجع سابق، ص55.

* المعوقات الاجتماعية: حيث من الممكن أن تصطدم البرامج التنموية بالنظم الاجتماعية التقليدية التي قد لا تختفي بظهور النظم الحديثة.

وتمثل القيم الاجتماعية السائدة الإطار المرجعي لسلوك الفرد وتحتاج عملية التنمية إلى أنماط سلوكية جديدة ومن هذه المعايير التي تعوق عملية التنمية:
-الانعزالية والتوكل على الغير.

-عدم الإيمان بالجديد والخوف من المستحدث.

-عدم تقدير قيمة الوقت.

-وضع المرأة في مكانة أقل من الرجل.¹

* معوقات إدارية: وتتخلص في تخلف الأجهزة المتاحة وتتمثل هذه المعوقات في:

-تعقيد الإجراءات الإدارية وتفشي البيروقراطية السلبية.

-البطء في إصدار القرارات.

-عدم وجود كفاءة إدارة مؤهلة ومتخصصة في العمليات التنموية.

* معوقات اقتصادية: كنقص الدعم المالي اللازم لتنفيذ المشاريع التنموية.

4- مفاهيم ذات علاقة بموضوع الدراسة:

4-1- مفهوم التنمية المستدامة:

مع تنامي الوعي لدى المستهلكين في الأسواق العالمية، ومع زيادة الطلب على السلع والخدمات صديقة البيئة، ومع تزايد الدور الذي تلعبه مؤسسات المجتمع المدني كشركاء فاعلين في عملية التنمية ظهرت مفاهيم جديدة تتماشى ومتطلبات السوق المعاصرة ومن أهم تلك المفاهيم التي أصبحت شديدة التداول مفهوم التنمية المستدامة (Développement durable).

1 - منال طلعت محمود، التنمية والمجتمع، مرجع سابق، ص 34.

وتتعدد المصطلحات التي تعبّر عن مفهوم التنمية المستدامة فالبعض يعبر عنها بالتنمية المتواصلة، ويطلق عليها البعض الآخر التنمية الموصولة، ويسمّيها آخرون التنمية القابلة للاستمرار .

ويعكس مفهوم التنمية المستدامة التطور الحاصل في مفهوم التنمية وهو مفهوم شهد جدلا واسعا سواء على الصعيد الأكاديمي أو على الصعيد العلمي، ففي عقد التنمية الأول الذي تبنته الأمم المتحدة (1970/1960) اقترن المفهوم بالنمو الاقتصادي وفق مؤشرات خاصة مثل الدخل القومي. وفي العقد الثاني للتنمية (1980/1970) اكتسب مفهوم التنمية إلى جانب البعد الاقتصادي أبعادا لا تقل أهمية هي: الاجتماعية والثقافية والسياسية، وخلال عقد التنمية الثالث (1990/1980) اقترن مفهوم التنمية بالديمقراطية والمشاركة السياسية والشعبوية في التنمية، من منطلق أنّ الديمقراطية ترتبط ارتباطا وثيقا بموضوع الحكم الجيد الذي له تأثير على كل محاور ومجهودات التنمية، وقد شهد عقد التنمية الرابع بداية من 1990 نقلة نوعية، حيث تأكّد مفهوم التنمية المستدامة بشكل واضح في وثيقة الأرض التي صدرت في ريودي جانيرو عام 1992 التي تضمنت 27 مبدأ يدعو إلى ضرورة تحقيق العدالة بين الأجيال المختلفة وفي توزيع الموارد الطبيعية ضمانا لتواصل عملية التنمية.¹

ورغم أنه من الصعب تعريف التنمية المستدامة في كلمات محدودة، إلا أنّ خلق التوازن بين استهلاك الجيل الحاضر للموارد الطبيعية من جهة، وبين الحفاظ على هذه الموارد للأجيال القادمة يمكن أن يفي بغرض التعريف بروح هذا المفهوم والمقصود به إجمالا.

وبالرغم من افتقار هذا المفهوم إلى التحديد، يوجد شبه إجماع على أنّ التنمية المستدامة تتضمن دمجاً متوازناً بين الدعامات الثلاثة للتنمية وهي: العدالة الاجتماعية، والسلامة البيئية، والانتعاش الاقتصادي.

"ويتطلب تحقيق التنمية المستدامة تحريك شامل وعاجل لكل الفاعلين في المجتمعات من قادة الدول والمنظمات العالمية والجمعيات المحلية وكذا المؤسسات، وبعبارة شاملة مجموعة المواطنين."²

1-<http://www.anewar.org>.

2-Developpement durable et entreprises (un défi pour les managers), édition afnor,France,2004,p09.

* أهداف التنمية المستدامة:

هناك ثلاثة أهداف أساسية للتنمية المستدامة هي¹:

-الاندماج والتكامل البيئي: أي اندماج اهتمامات الحفاظ على الحيوية والتنوع البيئي في مجمل أعمال المجتمعات البشرية. والالتزام بإجراءات حماية جودة البيئة والإدارة المستمرة لاستثمار الحيوانات والنباتات واستهلاكها.

-تحسين العدالة الاجتماعية: أي تسهيل إشباع الحاجات الأساسية للتجمعات البشرية الحالية والمستقبلية، وتحسين جودة الحياة، وتوفير فرص العمل للجميع وكذا التعليم والعناية الصحية والخدمات الاجتماعية والسكن الجيد واحترام حقوق وحرية الأفراد من خلال مشاركتهم في اتخاذ القرار.

-تحسين الفاعلية الاقتصادية: أي تشجيع الإدارة المثلى للموارد البشرية والطبيعية والمالية بغية السماح لإشباع حاجات التجمعات البشرية من خلال تحميلهم المسؤوليات للمؤسسات والمستهلكين إزاء السلع والخدمات التي ينتجونها ويستخدمونها ومن خلال إقرار السياسات الحكومية المقبولة مثل: (مبدأ ملوث/مستخدم دافع الضرائب، وتحمل التكاليف البيئية والاجتماعية، واقتصاد الضرائب).

4-2- مفهوم المسؤولية الاجتماعية:

لقد ظهرت تعريفات متعددة لهذا المفهوم، منها أنه تعبير عن الوجه الإنساني للمؤسسات الاقتصادية، ومنها أن ذلك يعني النظر إلى ما هو أبعد من مجرد تحقيق الأرباح في تعاملات قطاع الأعمال مع المجتمع، ومنها أنه التزام بقيم المجتمع والاستجابة لحاجاته دون أن يؤثر ذلك سلباً على أهداف المؤسسة اقتصادياً.

" فالمسؤولية الأساسية لمؤسسات الأعمال في النظام الاقتصادي الحرّ تتخلص في تحقيق الأرباح بشرط ألا يتعارض ذلك مع القواعد الأساسية للمجتمع، سواء ما هو موجود منها في القوانين أو في الأعراف والقيم الاجتماعية."¹

1 -التنمية المستدامة والإدارة المجتمعية (الأدوار المستقبلية للحكومات المركزية، والمحليات والقطاع الخاص والمجتمع المدني)، تأليف مجموعة من الخبراء، المنظمة العربية للتنمية الإدارية وجامعة الدول العربية، القاهرة، 2007، ص69.

ومع بداية التسعينيات، خاصة بعد مؤتمر الأمم المتحدة للبيئة والتنمية المستدامة والذي عقد في ريو دي جانيرو عام 1992، ومع تطور مفهوم التنمية المستدامة بأبعاده الثلاث الاقتصادية والاجتماعية والبيئية بدأت مرحلة جديدة في تطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية خاصة مع تزامن ذلك بثورة غير مسبوقه في نظم الاتصالات والمعلومات. حيث عرّف "هارولد باون" الملقب بأبي المسؤولية الاجتماعية لقطاع الأعمال على أنّها التزام مؤسسات الأعمال بأداء أنشطتها بحيث تتوافق مع أهداف وقيم المجتمع. كما تعبر المسؤولية الاجتماعية عن " اندماج طوعي للانشغالات الاجتماعية

والايكولوجية للمؤسسات إلى نشاطاتها التجارية وكذا إلى علاقاتها مع أهم شركائها.² فانفتاح المؤسسات على المحيط الخارجي يفرض عليها الأخذ بالإستراتيجيات الملائمة للمحافظة على كافة العملاء الموجودين في هذا المحيط من منافسين، وموردين، ومستهلكين، وجمعيات المجتمع المدني، وهي كلها تعبير عن الفاعلين الأساسيين في المجتمع المحلي الذي تعمل في إطاره هذه المؤسسات. " فمسؤولية المؤسسة يجب أن تضبط بشكل شامل مع مجموع الشركاء الاجتماعيين، فهناك ثقافة للمسؤولية الاجتماعية يجب تقاسمها مع كافة الفاعلين الاقتصاديين.³ وفي محاولة لترجمة مفهوم المسؤولية الاجتماعية إلى مكونات أساسية تدخل في صميم عملية التخطيط الإستراتيجي للمؤسسات فلقد حددت الدراسة التي قام بها المجلس العالمي للأعمال من أجل التنمية المستدامة خمس قضايا رئيسية ممكن أن تكل في مجموعها المسؤولية الاجتماعية لقطاع الأعمال وهذه القضايا هي⁴:

1 - التنمية المستدامة والإدارة المجتمعية، مرجع سابق، ص 69.

1-Christian Brodhag et autres , Dictionnaire du Développement durable, édition afnor,2004,France,p199..

2-Geneviene Lacono , Gestion des ressources humaine, édition Casbah, Alger,2004,p220.

4 - التنمية المستدامة والإدارة المجتمعية، ص 40.

-حقوق الإنسان: وهي جملة ما اتفق عليه المجتمع الدولي بدءاً في الحق في الحياة وانتهاءً بالحق في بيئة نظيفة، كما يمل ذلك ضرورة احترام الثقافات المحلية للشعوب والمجتمعات خاصة مع انتشار الشركات العابرة للقارات.

-حقوق العاملين: تتمثل الحق في الرفاهية للعاملين في المؤسسة جزء لا يتجزأ من المسؤولية الاجتماعية، خاصة الحفاظ على حقوقهم وحرمتهم وإشراكهم في عملية صنع القرار، هذا إضافة إلى تمتعهم بالرعاية الصحية والاجتماعية.

-حماية البيئة: على المؤسسات أن تعمل على تحسين أدائها البيئي واستخدام تقنيات وأساليب الحد من التلوث والإنتاج.

-إشراك المجتمع المحلي: يجب على المؤسسة أن تعتبر نفسها جزءاً من المجتمع المحلي، تعنى بقضاياها وتحافظ على قيمه وعاداته، ويجب ألا يتم ذلك فقط بواسطة أنشطة التبرعات الخيرية في مجالات مثل الصحة والتعليم، ولكن يجب أن يتم من خلال الحوار المشترك بين مؤسسات الأعمال والقوى الفاعلة في المجتمعات المحلية بحيث تتحقق شراكة كاملة تسعى للحفاظ على حقوق كافة الأطراف.

-العلاقات مع الموردين: يجب على المؤسسات تقوية الروابط مع شبكة الموردين، من أجل نشر ثقافة المسؤولية الاجتماعية بينهم، كما يجب العمل على تعظيم الاستفادة من الموردين المحليين ودعم قدراتهم كجزء من الاستجابة لحاجات المجتمع المحلي، وتوفير فرص العمل لأبنائه.

والجدير بالذكر أنّ هناك مكونات أخرى لمفهوم المسؤولية الاجتماعية منها الشفافية والإعلام ومحاربة الفساد وغيرها، والتي قد تمثل أولوية في بعض المجتمعات دون غيرها، كما أنّ المكونات السابقة قد تختلف أيضاً درجة أهميتها من مؤسسة لأخرى، ومن مجتمع لآخر، لذا فإنه لا يوجد حتى الآن ما يمكن أن نعتبره منهجاً قياسياً يمكن استخدامه لتحقيق المسؤولية الاجتماعية.

لذلك فقد شكّلت المنظمة العالمية للمواصفات القياسية المعروفة باسم الإيزو مجموعة عمل في عام 2003 مهمتها بحث إمكانية إشراك تلك المنظمة في وضع ما يمكن اعتباره مجموعة من المواصفات القياسية التي يمكن استخدامها على نطاق واسع لتطبيق

مفهوم المسؤولية الاجتماعية لقطاع الأعمال. وجدير بالذكر أنّ العمل لتطوير تلك المواصفات لا زال جارياً ومن المقرر إصدارها خلال عام 2008 تحت رقم (إيزو 26000).¹

رابعاً-الدراسات السابقة:

تكتسي الدراسات السابقة أهمية قصوى في التحكم في موضوع البحث، وتكوّن هذه الدراسات خلفية نظرية ومنهجية في علاقتها بالمشكلة البحثية المدروسة، وبالنظر إلى الدراسات التي تناولت موضوع المؤسسة الاقتصادية ودورها في تنمية المجتمع فهي قليلة ونادرة قياساً مع الإمكانيات التي أتاحت للباحث، حيث إنّ هذا الموضوع يعتبر حديثاً نسبياً، ولم يظهر انفتاح المؤسسات على المحيط إلا مع بروز تيارات العولمة التي فتحت المجال لبعض المفاهيم التي أصبحت على علاقة وطيدة بنشاطات المؤسسة الاقتصادية على غرار التنمية المستدامة، والمؤسسة المواطنة، والإدارة الراشدة، والمسؤولية الاجتماعية، والانفتاح التنظيمي وغيرها.

وعليه سوف نكتفي بعرض دراسة غربية، ودراستين عربيتين، ودراسة جزائرية.

1-الدراسة الغربية:

هذه الدراسة عبارة عن رسالة دكتوراه قامت بها الباحثة الكندية " سيلفيان بيلون " بجامعة كيبيك بمونتريال. وعنوانها: "التوطين الصناعي والثقافة، دراسة مقارنة بين قطبي

للصناعة الإلكترونية بـ"مونتريل ولوس أنجلوس" (Localisation industrielle et culture- une analyse comparative des districts de jeu électronique à Montréal et à Los Angeles)¹.

اهتمت هذه الدراسة بتوضيح دور ثقافة المجتمعات المحلية والمناطق الحضرية في عملية التوطين الصناعي، حيث ركّز التساؤل المركزي على تبين ماهية العوامل التي تعزز العلاقة بين الأقطاب الصناعية والمجتمعات المحلية، وفق مقارنة ثقافية وأنتروبولوجية. اعتمدت الباحثة على المنهجين التاريخي والمقارن، حيث اعتمدت المنهج التاريخي في تتبع واستعراض كرونولوجي لمنطقتي مونتريل ولوس أنجلوس مع التركيز على استعراض التاريخ الثقافي للمنطقتين، حيث تتميز منطقة مونتريل بخصائص ثقافية فريدة، وخاصة في مجال الاهتمام بالتكنولوجيا والمنتجات الرقمية، وهو ما عزّز ظهور الصناعات الإلكترونية بهذه المنطقة.

أما منطقة لوس أنجلوس فهي متأثرة بالثقافة الهوليوودية على الطريقة الأمريكية وهو ما شجّع نشوء قطب إلكتروني لإنتاج المنتجات الرقمية التي توجه بالدرجة الأولى إلى صناعة السينما في هوليوود.

أما التحليل المقارن فقد كان الهدف منه الكشف والمقارنة بين العوامل المتحكمة في عملية التوطين في منطقتي مونتريل ولوس أنجلوس.

وعليه صنفنا الدراسة من النوع الاستقرائي الكيفي التفسيري الذي يركز على

المقابلات والملاحظات والبيانات المجمعّة من ميدان الدراسة.

أما عن أسباب اختيار منطقتي مونتريل ولوس أنجلوس فهو يرجع حسب الباحثة إلى سببين الأول يتعلق بالمكانة التي يحظى بها القبطان باعتبارهما رائدين في مجال الصناعات الإلكترونية، حيث تستقطب مؤسسات مونتريل للصناعات الإلكترونية 75% من الأيدي العاملة، في حين منطقة لوس أنجلوس رائدة في مجال الصناعات الرقمية وتستقبل 44% من الأيدي العاملة، والعامل الثاني هو عامل اللغة على اعتبار أن اللغة الإنكليزية هي لغة مشتركة بينهما.

بالنسبة إلى العينة أخذت من مجتمع البحث المكون من:

مونتريل ← 12 مؤسسة + 04 منشآت

لوس أنجلس ← 14 مؤسسة + 01 منشأة

وقد وقع الاختيار على أربع مؤسسات ومنشأة من مونتريال وست مؤسسات من لوس أنجلس.

وتم اختيار العينة بتقنية كرة الثلج، مما يسمح ببراء في المعلومات المتحصل عليها، حيث قامت الباحثة بإجراء 45 مقابلة معمقة، 24 بمونتريال و 21 بلوس أنجلس. وقد توصلت الباحثة إلى النتائج التالية:

* المؤسسات عندما تتمركز في مناطق معينة فهذا لا يكون صدفة وإنما يخضع لمعايير، فهي ترغب دائماً في الحصول على موارد اقتصادية لتدعيم نشاطها الإنتاجي كما تبحث عن يد عاملة متخصصة، وممولين ومستهلكين لمخرجاتها، وكذا منافسين.

* تلعب ثقافة المجتمع المحلي دوراً مهماً في عملية التوطين الصناعي، حيث تصطدم الأقطاب الصناعية التي تحل بالمجتمعات المحلية، كذا المناطق الحضرية بالعادات المحلية، والخصوصيات الثقافية لهذه المناطق.

* من نتائج التحليل المقارن هو الاختلاف في شدة تأثير العوامل الاقتصادية والتنظيمية والثقافية التي تتحكم في التوطين الصناعي بكل من مونتريال ولوس أنجلس، وبالنسبة إلى هذه الأخيرة ثقافة التنوع الهوليودية هما من أهم العوامل المؤثرة هي ذات طبيعة سياسية، حيث تعمل الدولة على التدخل المباشر في إدارة مؤسسات القطب الصناعي بمونتريال.

2- الدراسات العربية:

الدراسة الأولى:

عنوان الدراسة هو: "مدى استجابة رجال الإدارة لمسؤولياتهم الاجتماعية" دراسة تطبيقية على الصناعات السعودية¹. أنجزها ثلاثة باحثين سعوديين، وتأتي هذه الدراسة في

1 - عبد الهادي محمد قريطم، وأحمد بن عبد الله الضباب، وعبد الله عبد الغني الطجم الغامدي: مدى استجابة رجال الإدارة لمسؤولياتهم الاجتماعية، دراسة تطبيقية على الصناعات السعودية، مجلة جامعة الملك عبد العزيز للاقتصاد والإدارة، مركز النشر العلمي، جدة، المجلد 3، 1990، ص 142.

إطار سعي المملكة العربية السعودية إلى بلورة مفهوم المسؤولية الاجتماعية والعمل على التعرف على مدى استجابة رجال الإدارة في القطاع الصناعي السعودي تجاه هذا الموضوع الذي فرض نفسه في تلك الفترة إلا أن ندرة الدراسات والأبحاث والحملات أدّى إلى وجود ضبابية كبيرة حول هذا المفهوم الذي ما هو إلا انعكاس لعلاقة المؤسسات بالمجتمعات التي تعمل في إطارها.

تحاول الدراسة أن تبرز مستوى الوعي الاجتماعي لرجال الإدارة السعوديين بدور المؤسسات الاقتصادية في التنمية الاجتماعية والاهتمام بمتطلبات المجتمعات التي تعمل في إطارها وتحملها أعباء اقتصادية، وبيئية كبيرة، حيث يشير الباحثون من خلال هذه الدراسة إلى دور أجهزة ومؤسسات القطاع العام والخاص على حدّ سواء في عملية المحافظة على البيئة وحمايتها، إلى جانب الاطلاع بأعبائها الإنتاجية والخدماتية، والقرارات الاقتصادية التي لا تأخذ في الاعتبار المتغيرات الاجتماعية والقانونية والصحية والتي يترتب عليها كثير من المشاكل، من هنا أصبحت منظمات الأعمال اليوم تتعامل مع بيئة تتسم بالتعقيد والتغيير في العديد من المجالات، واحد من هذه المتغيرات هو الانتقاد المتزايد لهذه المنظمات خصوصاً ذات النشاط الاقتصادي الثقيل، حيث إنه من بين تلك الانتقادات الشعور بأن هناك استغلالاً سيئاً للموارد الطبيعية وبتبذير في استخدامها، وهناك تلوث للبيئة واستخدام سيء للطرق والكباري وكافة الخدمات العامة والتجهيزات الأساسية دون تحمل تكاليفها أو حتى المساهمة في بنائها.

وتشير الدراسة إلى أنّ تركيز المؤسسات على توفير السلع والخدمات ليس هو الهدف الوحيد الذي ينبغي الاهتمام به، على الرغم من مشروعية هذا الهدف إلا أن ما تنتظره المجتمعات المحلية هو أكبر بكثير، وفي وقت ما كانت المسؤولية الاجتماعية تنحصر في قيام المنظمة بوظائفها الاقتصادية والتي تتلخص في توفير السلع والخدمات وفرص العمل لأفراد المجتمع، ومع أنّ هذه المجالات تمثل الجوانب الأولية للمسؤولية الاجتماعية، إلا أن التزامات منظمات الأعمال أصبحت تمتد في الوقت الحالي إلى مجالات أخرى مثل حماية البيئة والمحافظة على ثروة المجتمع، وضمان سلامة استخدام المنتجات، والمحافظة على العلاقة الطيبة مع المستهلكين، وتنمية العلاقات السليمة مع العاملين، كما يمكن أن تتسع دائرة المسؤولية الاجتماعية لتشمل تنشيط التعليم، وتنمية البيئة، والإسهام في التأمين ضد

البطالة، وتعزيز البحث العلمي، وغيرها من المجالات التي تساهم في تحقيق الرفاهية الاجتماعية والاقتصادية.

يشير الباحثون إلى أنه ليس هناك دراسات حاولت قياس درجة المسؤولية الاجتماعية لدى رجال الأعمال في المؤسسات السعودية وهل هذه المؤسسات تعي مسؤولياتها الاجتماعية. لذا فههدف الدراسة هو توضيح مفهوم المسؤولية الاجتماعية، وتحقيق تلك الأهداف تقوم الدراسة على الفروض التالية:

-قلة إدراك رجال الإدارة لمفهوم المسؤولية الاجتماعية الواجب تحملها إزاء البيئة التي يزاولون نشاطهم فيها.

-تضاؤل الأهمية النسبية للأهداف الاجتماعية لرجال الإدارة محدودة بالمقارنة مع الأهداف الاقتصادية.

-قصور الجهد الإيجابي لعلاج آثار تلوث البيئة التي تنتج عن مزاوله نشاطات المنظمات.

-تواضع مساهمة رجال الإدارة في معالجة المشكلات التي تواجه البيئة التي يعملون في إطارها معتبرين أن هذا النشاط لا يدخل في نطاق مسؤولياتهم.

-الاعتقاد الخاطئ لرجال الإدارة بأن المسؤولية الاجتماعية يقع عبؤها على الجهات الحكومية.

تعتبر هذه الدراسة من الدراسات الاستطلاعية حيث تحاول الكشف عن مدى اهتمام رجال الإدارة في المؤسسات السعودية بالمسؤولية الاجتماعية، حيث إنّ المنهج المستخدم في

هذه الدراسة هو المنهج الوصفي الذي من خلاله سوف تحاول الدراسة التعرف على مدى

إدراك رجال الأعمال في الصناعات السعودية لمسؤولياتهم الاجتماعية، وتحديد ما إذا كان

هناك وعي كاف تجاه حماية البيئة التي يعملون فيها، وما تفرضه تلك المسؤوليات من

واجبات عليهم. أما مجتمع البحث وعينته فالدراسة تشمل جميع رجال الإدارة العليا والوسطى

في كافة الوحدات الصناعية في المملكة العربية السعودية، حيث إنّ رجال الإدارة في هذين

المستويين يعتبرون أكثر تفهما لطبيعة موضوع البحث.

اختيرت عينة البحث على أساس الخطوات التالية:

-تحديد عدد المصانع المتواجدة في كل فئة من فئات الصناعة.

-تحديد أهم المؤسسات العامة العاملة في منطقة جدة.

-تمّ انتقاء عينة البحث من 50 مفردة، 47 منها تمثل الصناعات المختلفة مع إعطاء أهمية كبرى للصناعات الأكثر ضرراً للبيئة، وتمثل الثلاث مفردات الباقية المؤسسات العامة في السعودية وهي الخطوط الجوية والمؤسسة العامة للنقل الجماعي والمؤسسة العامة لتحلية المياه المالحة ولذلك يمكن القول إنها عينة طبقية عمدية.

تعدّ الاستمارة الأداة الرئيسية لجمع البيانات حيث قام الباحثون بتصميم استمارة استقصاء تحمل العديد من المتغيرات لمعرفة اتجاهات وإدراك وتحمل رجال الأعمال لمسؤولياتهم الاجتماعية، وقد روعي في تصميم الاستمارة وجمع البيانات إعطاء الفرصة لمفردات البحث أن تبدي آراءها فيما يتعلق بالاقتراحات والتوصيات.

من واقع المعلومات التي أظهرتها بيانات الاستقصاء، وبعد تحليل هذه البيانات يمكن التوصل إلى النتائج التالية:

-يحتل هدف تعظيم الربح المكانة الأولى كهدف للمشروعات الصناعية، كما يأتي توفير احتياجات المشتريين والمستهلكين في المركز الثاني وهذا الهدف متعلق ومتلازم بالهدف الأول وهو ما يؤكد أن الأهداف الاقتصادية تمثل المكانة الأولى للمشروعات الصناعية. -يمكن القول إنّ اهتمام رجال الإدارة في القطاع الخاص.

-رغم تحفظ الكثير من المنشآت في عدم إظهار المستوى الحقيقي للربح في منشآتهم إلا أن مستوى تحقيق الربح كان مرتفعاً كذلك الحال بالنسبة لهدف توفير احتياجات المشتريين وهدف تكوين سمعة طيبة عن المنشأة كان مستوى تحقيقها عالياً.

-لا توجد قيود قانونية تلزم أصحاب المؤسسات بحماية البيئة من التلوث حيث أن نسبة 81% من أفراد العينة أفادوا بعدم وجود قيود قانونية إضافة إلى ما يقارب 14% لم يجيبوا عن هذا السؤال.

-يلاحظ أن الذين أسهموا في مشروعات عامة للبيئة يمثلون 24 % من أفراد العينة هذه المساهمة تتركز أساساً في حملات التوعية والتبرع للجمعيات الخيرية، وقد يكون هذا التبرع راجع إلى الالتزام الديني، مما يمكن معه القول إنّ لديهم وعي نحو الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية، ولكنه لم يصل بعد إلى الدرجة التي يجب أن يكون عليها. وبمقارنة نتائج الدراسة بالفرضيات يتضح ما يلي:

- ليس هناك إدراك تام أو جهل كامل لدى رجال الإدارة بمفهوم المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع الذي يعيون فيه.
 - أهمية الأهداف الاجتماعية نسبية بالمقارنة بالأهداف الاقتصادية.
 - لا يقوم رجال الإدارة بجهد إيجابي فعّال لمعالجة آثار التلوث ولكنهم يحاولون تخفيض آثاره السلبية.
 - لا يسهم رجال الإدارة في معالجة المكملات التي تواجه البيئة التي يعملون في نطاقها لأن هذا النشاط لا يدخل في نطاق مسؤولياتهم الاجتماعية.
 - معظم رجال الإدارة يرون أن المسؤولية الاجتماعية يقع عبؤها على الجماعات الحكومية.
- الدراسة الثانية:**

عنوان الدراسة هو " الانفتاح التنظيمي على البيئة في الشركات المساهمة في الأردن " ¹ ، قام بها الباحث نائل عبد الحافظ العواملة.

تأتي هذه الدراسة في إطار محاولة التعرف على جوانب ومؤشرات الانفتاح التنظيمي في الشركات الأردنية، ويقصد بالانفتاح التنظيمي في هذه الدراسة مدى تأثير الشركات المبحوثة في بيئتها ومدى تأثير البيئة في هذه الشركات. إنّ التحول من اتجاه النظام المغلق إلى اتجاه النظام المفتوح في النظرة إلى النظم الاجتماعية وفهم طبيعتها وديناميكية مكوناتها وتفاعلاتها الداخلية والخارجية يجعل من الضرورة إبراز مفهوم الانفتاح التنظيمي بمختلف مضامينه وأهميته بالنسبة إلى كافة المنظمات المعاصرة، كما أنّ تعقد المجتمعات المعاصرة ومنظمتها وخصائص التغيير السريع والمتلاحق التي تؤثر على فعالية وكفاءة المنظمات في البيئة المعاصرة تفتح مجالاً واسعاً للتأثير المتبادل بين هذه المنظمات والبيئة المحيطة بها، كما أنّ فهم حقيقة أوضاع المنظمات المعاصرة وعلاقاتها الداخلية والخارجية ومختلف التفاعلات التي تشارك فيها هي من المتطلبات الأساسية لنجاح هذه المنظمات في تحقيق أهدافها.

يرى الباحث أن دراسة موضوع الانفتاح التنظيمي تفتح المجال للاستفادة من مختلف الفرص الموجودة في البيئة وتساعد في مواجهة المحددات والمشكلات البيئية المختلفة، كما

1 - نائل عبد الحافظ العواملة، الانفتاح التنظيمي على البيئة في الشركات الأردنية، مجلة جامعة الملك عبد العزيز للاقتصاد والإدارة، مركز النشر العلمي، جدة، المجلد 3، 1990، ص 175.

أنّ تحليل جوانب ومؤشرات وأبعاد ومضامين الانفتاح التنظيمي قد يساعد في زيادة مرونة المنظمة وسرعة استجابتها للمستجدات والمتغيرات وتعزيز قدراتها في التكيف وتوجيه جهودها نحو الأداء الأفضل.

إنّ دراسة الانفتاح التنظيمي في الواقع التطبيقي لبعض الشركات المساهمة العامة في الأردن يسهم في التعرف الميداني على حقيقة وجوده ومدى مؤشرات هذا الانفتاح ويساعد في تشخيص المشكلات المرتبطة به وتحديد بعض المقترحات التي قد تساعد في لفت الأنظار إلى أهمية هذا الموضوع وتوجيه المنظمات للاستفادة من المنطلقات الإيجابية للانفتاح التنظيمي، وتسهيل احتواء مشكلات الانفتاح والتداخل والمنافسة والتأثير المتبادل بين مختلف المنظمات في البيئة المعاصرة.

ويهدف الباحث من خلال هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الانفتاح التنظيمي في الشركات الأردنية وتحديد مختلف المشكلات والمقترحات التي تبديها هذه الشركات كما يسعى الباحث إلى فتح المجال أمام هذا النوع من الدراسات في الأردن خاصة وفي الدول العربية عامة وهذا من أجل تطوير الإنتاج التنظيمي، وزيادة التفاعل الإيجابي بين المنظمات والبيئات التي تعمل في إطارها.

تستند هذه الدراسة إلى الفرضيات الرئيسية التالية:

- توجد علاقة إيجابية وقوية بين درجة الانفتاح التنظيمي ومصحة الشركة في هذا الانفتاح وارتباطه في تحقيق أهدافها.

- توجد علاقة إيجابية وقوية بين درجة الانفتاح التنظيمي والمنافسة التي تواجهها الشركة من مثيلاتها في السوق الذي تعمل فيه.

- إنّ الشركات المبحوثة عموماً تتأثر في تطورات البيئة المحيطة بها أكثر ممّا تؤثر في هذه التطورات.

- تتأثر الشركات المبحوثة في التطورات الاقتصادية بشكل أكبر من تأثرها في التطورات الأخرى في البيئة.

اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي التحليلي وهذا من خلال وصف وتتبع ظاهرة الانفتاح التنظيمي ورصد مختلف أبعاده ومؤشراته ومن ثم تحليل مختلف الظواهر والمشكلات المرتبطة بطبيعة هذا الانفتاح ومضامينه في الشركات المساهمة العامة

في الأردن ويتكل مجتمع الدراسة من مجموعة الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق عمان المالي 1989، وهو المتوافر للباحث عند إعداد هذه الدراسة ويظهر في الدليل المذكور أسماء 23 شركة مساهمة عامة في مختلف القطاعات الرئيسية التي تتضمن الخدمات والصناعة والمالية والتأمين، ولقد بلغ عدد الشركات المبحوثة 95 شركة في مختلف القطاعات وهي نسبة 88% وأثناء إجراء الدراسة كان عدد الشركات يبلغ 100 أو يزيد قليلا مما يرفع من نسبة تمثيل العينة إلى أكثر من 90% من المجتمع الأصلي.

اعتمد الباحث في دراسته على الاستمارة كأداة رئيسية لجمع البيانات حيث تم تصميم استبانة معدة خصيصا لأعراض هذه الدراسة، وقد تم اختيار صدق الاستبانة من خلال مناقشتها مع بعض زملاء الباحث في الكلية، وبعض مفردات عينة البحث قبل توزيعها على نطاق واسع وتعديلها في ضوء المناقشة.

يتبين من الدراسة الميدانية للشركات المساهمة العامة في الأردن أن مفهوم الانفتاح التنظيمي يتفاوت في مدها وعمقه واتجاهه وفقا للأوضاع الخاصة بهذه الشركات وطبيعة الظروف المحيطة بها. ويمكن أن نحدد أهم نتائج هذه الدراسة كما يلي:

- تعتبر الشركات الصناعية تليها المالية أكثر انفتاحا على البيئة من شركات الخدمات بناء على مقاييس متوسط حجم العمالة فيها، اتساع النطاق الجغرافي وتنوع طبيعة العملاء ووجود تفاعل كبير بينهم وبين الشركات الصناعية والمالية أكثر من التأمين والخدمات.
- تبين وجود حاجة لنشاطات التسويق والدعاية والإعلان في معظم الشركات المبحوثة.
- تبين وجود منافسة كبيرة بين غالبية الشركات المبحوثة في القطاعات المختلفة.
- كانت الثقة في المناخ الاستثماري المحيط بالشركات المبحوثة عموما متوسطة أو كبيرة.
- دلت نتائج الدراسة الميدانية على استقرار الأوضاع الداخلية للشركات المبحوثة وتمتعها بدقة كبيرة في مجال الحصول على مدخلاتها البشرية والمادية من البيئة المحيطة.
- تبين أن طبيعة البيئة الخارجية للشركات المبحوثة تتميز بتعقيد متوسط أو كبير وبدرجة كبيرة من الاستقرار.
- تبين أن معظم الشركات المبحوثة لها قدرة متوسطة أو كبيرة في مجال التنبؤ بالتغيرات البيئية وتواجهها جميع الشركات من خلال التكيف أو الاحتياطات المسبقة.

- وجود تأثير كبير للتشريعات والسياسات الحكومية المختلفة على أوضاع الشركات كما تبين أن الانفتاح والحرية التجارية لها آثار إيجابية على هذه الأوضاع.
- إنَّ الغالبية العظمى من الشركات المبحوثة تقوم بنشاطات مختلفة للتفاعل مع البيئة بأشكال متعددة تشمل نشاطات خيرية وثقافية ورياضية والتبرعات والمحافظة على البيئة.
- ومجمل القول إنَّ الباحث قد تمكن من تصديق الفرضيات التي انطلق منها في هذه الدراسة وبنسبة كبيرة جداً، كما ختمت هذه الدراسة لبعض المقترحات التي قدمها أفراد العينة والتي من شأنها أن تعزز من أهمية انفتاح المنظمات على بيئاتها الخارجية والمشاركة في مختلف الفعاليات التي ينظمها المجتمع المحلي. وأهم هذه التوصيات:
- تحديد وتبني إستراتيجيات واحدة لمواجهة التغيرات في البيئة والسيطرة عليها واحتوائها في الوقت والكيفية المناسبة.
- زيادة الانفتاح والتعاون بين المنظمات ومؤسسات التدريب والجامعات مما يوفر الكفاءات البشرية المناسبة.

- تشجيع البحث والدراسات الميدانية في مجال الانفتاح التنظيمي وضرورة ربط نشاط المنظمة بنشاط المجتمع الذي تعمل فيه.

3- الدراسة الجزائرية:

عنوان الدراسة هو " التنظيم الصناعي والبيئة " دراسة حالة بمجمع سيدي موسى بالجزائر العاصمة¹. وهي عبارة عن رسالة دكتوراه، يأتي موضوعها في إطار القضايا التي تطرحها عملية التوطين الصناعي من حيث اختيار الموقع المناسب لتوطين المنشآت الصناعية، وذلك بسبب التفاعل القوي الذي يتم بين هذه المنشآت وبيئاتها المتعددة الأبعاد الذي تنعكس آثاره على المنشأة الصناعية نفسها من حيث إنجازها لأهدافها من جهة، وعلى بيئتها السوسيواقتصادية من جهة أخرى.

تتناول الدراسة بعض المشكلات الاجتماعية الأساسية في التجربة الصناعية الجزائرية، وبالتحديد المشكلات الناجمة عن التفاعل بين التنظيم الصناعي والبيئة في جوانبها التنظيمية والعمالية والعمرائية.

1 - محمد بومخلوف، التنظيم الصناعي والبيئة، شركة دار الأمة للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، الجزائر، 2001.

أجريت الدراسة بمجمع صناعي وهو عبارة عن خمس مؤسسات صناعية منبثقة عن المؤسسة الاشتراكية للتنمية الوطنية للبناء سابقا، وذلك بعد إعادة هيكلتها عام 1982. وقد انبثقت عن هذه المؤسسة الوطنية الكبيرة عدّة مؤسسات وطنية، ومن بينها المؤسسات الصناعية موضوع الدراسة الواقعة بسيدي موسى بضواحي مدينة الجزائر العاصمة.

تهدف الدراسة إلى التأكيد على أنّ التفاعل بين التنظيم والبيئة أمر حتمي، ويؤدي إلى إحداث تغيرات هامة في البيئة، كما أنّ البيئة بدورها تفرض قيودها وشروطها على التنظيم، فتؤثر على فعاليته وتحقيق أهدافه وسياساته ونمط علاقاته الداخلية، ومن هنا يتوجب الأخذ في الاعتبار جميع هذه التفاعلات عند الإقدام على توطين مشروع صناعي. كما أنّ التنظيم بالنسبة إلى البيئة هو عنصر إضافي، قد يزيد من تطورها ونموها أي من فعاليتها، بما يضيفه لها من قدرات اقتصادية ومالية وتقنية، وبما يوفره لسكانها من فرص عمل، وفرص لاكتساب خبرات ومهارات جديدة، كما قد يساهم في إرباكها بما قد يؤدي إليه من تدهور في مستوى الحياة الاجتماعية، كما في حالة النمو العمراني العشوائي والتلوث وغير ذلك من مظاهر التدهور، هذه هي أهم القضايا التي تسعى الدراسة لتسليط الضوء عليها ومعالجتها ميدانيا. حيث يتم التركيز أكثر على المدخل الإيكولوجي، وهو دراسة الأثر المتبادل بين التنظيمات الصناعية موضوع الدراسة وبيئتها المتعددة الأبعاد: الاقتصادية، والاجتماعية، والثقافية، والديموغرافية وغيرها. أي دراسة العلاقة بين الصناعة والمجتمع، ودراسة الظواهر الاجتماعية الناتجة عن التفاعل بينها، سواء تعلق الأمر بظواهر التنظيم والعمل أو بالظواهر الاجتماعية خارج نطاق العمل.

أجريت هذه الدراسة بطريقة المسح بالعينة، حيث شملت جميع المؤسسات الصناعية التي يتكون منها المجمع الصناعي وعددها خمس مؤسسات. أمّا المنهج المستخدم هو دراسة حالة. حيث تمّ التعامل مع المجمع كحالة، وذلك من خلال تقديم المجمع الصناعي موضوع الدراسة واستعراض تاريخه (تاريخ حالة)، وكذا السياق التنموي للمجمع وتطوره الهيكلي وتوضيح البيئة الاقتصادية والاجتماعية للمجمع.

ولقد تم استخراج العينة بالطريقة العشوائية الطبقية من العمال المنفذين من جميع ورشات أقسام الإنتاج ومصالح أقسام الدعم، وفق معايير دقيقة تم تحديدها بصفة مسبقة

حسب أهداف الدراسة، وتأسيا على تلك المعايير والاعتبارات المنهجية وأهداف البحث تحصلت الدراسة بالطرق العلمية على عينة قوامها (321) مفردة مستخرجة بنسبة (10%) من أصل (3210) عامل من بينهم (78.20%) من أقسام الإنتاج، و(21.80%) من أقسام الدعم. هذا ولقد استعانت الدراسة بأدوات منهجية مهمة، وذلك مثل المقابلة، مثل عقد مقابلات معمقة ومقصودة مع مشرفي الورشات الإنتاجية، وكذا الملاحظة، وأيضا فحص التقارير ودراسة الإحصائية المتوفرة بالمجمع.

لقد أكدت الدراسة من خلال النتائج التي توصلت إليها العلاقة القوية بين التنظيمات الصناعية موضوع الدراسة والبيئة، حيث أدى التفاعل بينهما إلى إحداث آثار عميقة في كل منهما، وتجلت بالخصوص في الديناميات الاجتماعية الكبيرة التي عرفتها بيئة التنظيم، كما تجلت من جهة أخرى في الدينامية الداخلية لهذه التنظيمات على مستوى علاقات العمل ونمو جماعات العمل الضاغطة، التي أخذت تتشكل أساسا وفق متغيري القرابة والوضعية الخارجية للعمال، مما يؤكد دور القيم الثقافية للمجتمع المحلي في تشكيل علاقات العمل الصناعي وتكوين التنظيمات غير الرسمية.

كما تؤكد الدراسة أنّ ذلك التفاعل القوي يرجع إلى الخصائص الكمية في التنظيم والمتمثلة خاصة في مستواه التكنولوجي وحجمه ونوع مناصب العمل التي يوفرها، كما يرجع كذلك إلى الخصائص الكامنة في البيئة الخاصة والعامة، المتمثلة أساسا في طبيعة النشاط الاقتصادي السائد، وثنائية المحيط الاجتماعي (ريف-حضر) من جهة أخرى.

والنتيجة النهائية التي توصلت إليها الدراسة هي:

تتخذ علاقة التنظيم بالبيئة ثلاثة أبعاد أساسية وهي:

البعد الأول: ويتعلق بالتنظيم نفسه، وهو متأثر عقلانية التنظيم بعقلانية البيئة الاجتماعية والثقافية وضرورة تكيفه معها، حيث تتأثر العلاقات الاجتماعية الداخلية للتنظيم بطبيعة العلاقات الاجتماعية الخارجية.

البعد الثاني: وهو بعد اجتماعي تغييري، من خلال ما يسهم به التنظيم في تغيير وترشيد العلاقات الاجتماعية والسلوكات الفردية السائدة في البيئة الخارجية، بفضل نشر الثقافة التنظيمية عن طريق المنخرطين في التنظيم والمراجعين له، وبفضل القدرة المالية والإدارية المضافة للبيئة، والتي بدون ك يكون لها انعكاس إيجابي على مستوى معيشة السكان.

البعد الثالث: وهو بعد إيكولوجي، ويتمثل في التغيرات الإيكولوجية الهامة التي تصيب المجال الطبيعي، بسبب الدينامية الاجتماعية والاقتصادية التي يؤدي إليها التنظيم، والتي تتجلى بالخصوص في العمران وانتشاره على الرقعة الجغرافية، وظهور المدن، وما يرتبط بها من عناصر أخرى كانتشار النقابات والضوضاء، ومظاهر التلوث بصفة عامة، وهي جميعها تغيرات إيكولوجية تنعكس بدون شك على النواحي الاجتماعية والنفسية والصحية للسكان.¹

مناقشة وتقييم الدراسات السابقة:

بعد عرض الدراسات السابقة التي تناولت دور المؤسسة الاقتصادية في تنمية المجتمع المحلي يمكن أن نستخلص بعض الملاحظات:

من خلال الدراسة الغربية التي تناولت العوامل المؤثرة على عملية التوطين الصناعي أن هناك اختلافا في شدة تأثير العوامل الاقتصادية والتنظيمية والثقافية، فطبيعة النشاط الموجه أساسا نحو صناعة السنيما في هوليدود فرض على القطب الصناعي في الولايات المتحدة الأمريكية التخصص في الصناعات الرقمية، أما بالنسبة إلى مونتريال فالخصائص الثقافية المؤثرة هي ذات طبيعة سياسية حيث تعمل الدولة على التدخل المباشر في إدارة مؤسسات القطب الصناعي إضافة إلى أن القطبين قاما بحل أهم مشكلة تعاني منها المنطقتان وهي القضاء على البطالة.

وتبين بالنسبة إلى الدراستين العربيتين أهمية الانفتاح التنظيمي وتشجيع الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية من أهم الإستراتيجيات التي تضمن تعزيز علاقتها بالبيئة الخارجية، حيث اهتمت هاتين الدراستين بتوضيح الآليات والطرق المناسبة لتحقيق هذه الأهداف.

وأخيرا بالنسبة إلى الدراسة الجزائرية التي ركزت على علاقة التنظيم بالبيئة الخارجية فقد أظهرت أن عملية التوطين الصناعي تؤثر في المجتمع المحلي من خلال التأثير على أنماط العلاقات الاجتماعية الخارجية وكذا على القدرة المالية والإدارية المضافة إلى البيئة، ومن خلال التغيرات الإيكولوجية المرتبطة أساسا بطبيعة نشاط المؤسسة.

1 - محمد بومخولوف، التنظيم الصناعي والبيئة، مرجع سابق، ص30.

الفصل الثاني

الفصل الثاني:

المدخل النظرية المقترحة لدراسة دور المؤسسة الاقتصادية في تنمية المجتمع المحلي

تمهيد

أولاً- المدخل البنائي الوظيفي

ثانياً- المدخل الإيكولوجي

ثالثاً- مدخل النظم

رابعاً- المدخل الموقفي

خامساً- المدخل الإستراتيجي

سادساً- مدخل الجودة الشاملة

تمهيد:

يعتبر التغيير سمة أساسية من سمات العصر الحالي، فقد أصبحت المؤسسات تواجه عدة متغيرات تفرض عليها التكيف معها حتى تضمن لنفسها البقاء، والاستمرار، فانفتاح المؤسسات على المحيط الخارجي أصبح السمة البارزة، ويقاس مقدار نجاح المؤسسة بمدى إيفائها بمتطلبات المحيط.

ومن هنا تتجلى ضرورة ربط علاقة جيدة بين المؤسسة الاقتصادية والمجتمع المحلي، باعتبارها المستقبل الأساسي لمخرجات المؤسسة. وأضحى الدور الذي تؤديه المؤسسة محل جدل وبحث بين المهتمين والدارسين.

ومن هذا المنطلق خصص هذا الفصل لتناول مختلف المداخل النظرية المقترحة لدراسة دور المؤسسة الاقتصادية في تنمية المجتمع المحلي، وسيتم من خلاله التعرض للمداخل التي تنظر إلى المؤسسة كنسق مفتوح يتفاعل ويتأثر بمتغيرات البيئة الخارجية.

أولاً-المدخل البنائي الوظيفي:

تمتد المفاهيم الأساسية والأفكار المرتبطة بالاتجاه البنائي الوظيفي إلى أعمال الآباء المؤسسين لعلم الاجتماع، والتي ظهرت بوضوح أكبر في مؤلفات "دور كايم Durkheim" و"كولي Cooley" و"باريتو Pareto". وقد حقق هذا المدخل تقدماً سريعاً وأخذ مكانه بتأثير وازدهار علم الأنثروبولوجيا. كما استفاد من العلوم الطبيعية والبيولوجية في استخدام مفهوم البناء وعلاقته بالوظيفة، وذلك عندما وظف "هربرت سبنسر Herbert Spencer" ومجموعة من كتاب القرن التاسع عشر هذه المفاهيم في سياق المماثلة بين الكائن العضوي والبناء الاجتماعي، بمعنى تصور الوحدة الاجتماعية ككائن حي يتألف من أجزاء تؤلف مجتمعة بناءً متماسكاً يتحدد لكل وحدة منها في هذا البناء وظيفة محددة تهدف إلى حفظ كيان هذا البناء واستقراره.

هذا ولقد اتبع التحليل البنائي الوظيفي كذلك من أجل تطوير أدوات وأساليب نظرية ومنهجية، من قبل العديد من علماء الاجتماع والأنثروبولوجيا تتلاءم وتتماشى ودراسة الصور المختلفة للترابطات الاجتماعية والتفاعل بين السمات والنظم والجماعات، وما إلى ذلك، داخل النسق الاجتماعي الكلي من أجل استمراره وبقائه، على خلاف ما كان سائداً من قبل.¹

يستعين هذا المدخل في دراسته للتنظيم بالتصورات النظرية النسقية، حيث ينطلق من مسلمة أساسية، هي فكرة تكامل وترابط أجزاء النسق في كل واحد، والاعتماد المتبادل بين عناصر المجتمع، "حيث ينظر هذا المدخل - في ضوء نظرية النسق - إلى التنظيمات بصفاتها أبنية اجتماعية تتكون من أبنية فرعية، وهي بدورها تعتبر عنصراً بنائياً في بناء اجتماعي أكبر وأشمل هو المجتمع".²

1 - علي غربي، علم الاجتماع والثنائيات النظرية (التقليدية- المحدث)، منشورات مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، جامعة منثوري، قسنطينة، 2007، ص76.

2 - محمد بومخلوف، التنظيم الصناعي والبيئة، مرجع سابق، ص64.

- يعتمد الأساس الفكري للبنائية الوظيفية على التصور النسقي للمجتمع بحيث ينظر للمجتمع على أنه بناء متماسك ومؤلف من أجزاء متساندة وظيفيا والتنظيم هو نسق فرعي يعمل في إطار النسق الأكبر وترابطها مصالح وأهداف مشتركة.
- كما تقوم البنائية الوظيفية على مجموعة من الفرضيات المنهجية تتلخص فيما يلي:
- * المجتمع هو نظام أي أنه يتضمن أجزاءً يعتمد كل منها على الآخر.
 - * يأتي الكل النظامي قبل الأجزاء بمعنى أنه لا يمكن فهم أي جزء قبل فهم الكل.
 - * إن فهم الجزء بإرجاعه إلى الكل يتم باعتبار أن ذلك الجزء يقوم بوظيفة المحافظة على توازن الكل (علاقة وظيفية).
 - * الاعتماد المتبادل بين الأجزاء هو نفسه اعتماد متبادل وظيفيا.
 - * الاعتماد على مفاهيم البناء والوظيفة ومماثلة المجتمع بالكائن العضوي.
 - * تركز الوظيفية على تفسير وظيفي متعدد المتغيرات، التمييز بين المتغيرات المستقلة والتابعة هو تمييز ضمني.
 - * مع أن تصوراتها ومفاهيمها بنائية وكلية فهي تبدأ بالثقافة وتعدّها الوعاء الأساسي للتفسير مروراً إلى الشخصية الفردية ثم التنظيم الاجتماعي.¹
- وقصد محاولة الإحاطة بالأفكار التي تمت مناقشتها في إطار هذا المدخل سوف نتطرق لأهم الإسهامات النظرية والأمبريقية التي قدّمها رواد هذا المدخل وعلى رأسهم (تالكوت بارسونز).

1- تالكوت بارسونز ونظرية النسق الاجتماعي:

- إنّ أهم إسهام أضافه " بارسونز " لنظرية التنظيم، هو تصوره لظاهرة التنظيم على أنها نسق اجتماعي يضم مجموعة من الأنساق الفرعية، وأنّ التنظيم في حدّ ذاته ما هو إلا نسق فرعي لنسق أكبر وأشمل منه وهو المجتمع.
- ثم حلّ التنظيم بعد ذلك من وجهة نظر ثقافية نظامية، مؤكداً أنّ التوجيهات القيمية السائدة في التنظيمات المختلفة، " ولقد أوضح "بارسونز" أنّ القيم السائدة في التنظيم هي

1- علي غربي، علم الاجتماع والثنائيات النظرية، مرجع سابق، ص 97/69.

التي تمنح أهداف هذا التنظيم طابعا شرعيا لأنها هي التي تؤكد إسهام النسق التنظيمي في تحقيق المتطلبات الوظيفية التي يسعى النسق الأكبر (وهو المجتمع) إلى تحقيقها.¹ وهذا يعني أنه لا يوجد تعارض بين أهداف التنظيم وأهداف المجتمع، ولا بين قيم المجتمع وقيم التنظيم.

لكن هذا لا يجعلنا نجزم بأن "بارسونز" قد ذهب إلى حدّ المطابقة بين التنظيمات الفرعية والمجتمع ككل، لأنه أوضح في موضع آخر أنّ التنظيمات تتميز عن المجتمع بأنها وحدات اجتماعية لديها أهداف محددة واضحة نسبيا تسعى إلى تحقيقها، وأنّ تحقيق هذه الأهداف يفرض وجود إجراءات تنظيمية تضمن ذلك، إذن فوضوح الأهداف وتوافر الإجراءات يمنحان التنظيم طابعا يميزه عن المجتمع.²

كما "قدّم بارسونز نموذجا لحالة التوازن في التنظيمات التي نظر إليها على أنها أنساق اجتماعية طبيعية، وهو نموذج يخالف النموذج المعقول لدى "ماكس فيبر"، ونموذج "سمون" الذي يولي اهتماما بالفرد.³

حيث يرى أنّه على التنظيم أن يحافظ على حالة التوازن وهذا من خلال تقادي المشاكل التي تواجه النسق، وتتنحصر هذه المشاكل في: التكيف (adaptation)، وإنجاز الأهداف (Goals implemrenttion)، التكامل (integration) والكمون (latency)، حيث على التنظيم أن يفي بهذه المتطلبات الوظيفية، وهذا لتحقيق بقاء الأنساق الاجتماعية واستمرارها، ولقد أدّى هذا التأكيد إلى إغفال "بارسونز" في تحليلاته لبعدي التغيير والصراع في التنظيم. حيث تمت معالجتها بالطريقة التي تتسق مع تأكيد المظاهر التكاملية ولهذا نجد "بارسونز" يميز بين نوعين من التحليل:

-الأول تحليل التوازن كما يبدو في النسق.

-الثاني تحليل التغيير البنائي من خلال منظور التوازن.

1 - السيد الحسيني، النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم، دار المعارف، القاهرة، ط5، 1985، ص83.

2 - السيد الحسيني: المرجع نفسه، ص83/84.

3 - علي عبد الرازق جلبي، دراسات في علم اجتماع الصناعة، دار النهضة العربية، بيروت، 1985، ص157.

وفي إطار تحليله للتغيير في التنظيم يرى أنّ هناك مصدرين لحدوثه، مصدر خارجي يتمثل في الممارسات والضغوطات التي تفرضها البيئة المحيطة على التنظيم، ومصدر داخلي يتمثل في الضغوطات التي تنشأ من داخل التنظيم ذاته¹.

ولعل تجاهل "بارسونز" لبعدي التغيير والصراع في تحليلاته كان بوصفه وظيفيا حيث كان اهتمامه بدراسة وظائف الصراع أكبر من اهتمامه بدراسة النتائج المترتبة عليه. ولقد تكشف هذا الموقف بوضوح في معالجته لعلاقة التنظيمات بالمجتمع فبعد أن وصف التنظيم بأنه "نسق مفتوح جزئيا"، عالج التنظيم والبيئة بوصفهما مسلمتان، ثم درس بعد ذلك الوسائل أو الأساليب التي بمقتضاها يتكيف التنظيم مع البيئة².

ومهما يكن من أمر، ومهما تعددت الآراء والانتقادات التي وجهت إلى إسهامات بارسونز في تصور نظرية التنظيم، إلا أنّ الدارس لأفكاره لا يمكنه أن يغفل إثارته لمسألة البناء الثقافي في المجتمع وعلاقته بالتنظيم، وهذا بالضبط ما أكدّه زميله "فيليب سيلزنيك Philip Selezniek" 1949. من خلال نظريته "النظرية المؤسسية" على أهمية القيم والأعراف والتاريخ المحلي في تشكيل الهياكل التنظيمية والممارسات التنظيمية.

إلا أنّه يمكننا أن ندرج هذا الانتقاد العام الذي وجهه للإطار الذي قدمه "بارسونز" والذي مؤداه أنّ التصورات التي تضمنها هذا الإطار قد بلغت حدّا من التجريد يصعب معه الوصول إلى قضايا يمكن اختبارها أمبريقيا واشتقاق فروض منها.

كما قام بعض الباحثين في المجال التنظيمي بتقديم انتقادات لازعة لبارسونز خاصة والاتجاه البنائي الوظيفي عامة حيث يرى كل من "ميلر Miller" و"فورم Form" أن كل الاتجاهات والمداخل التي ظهرت بعد الحرب العالمية الثانية ركزت على الدراسات الوصفية السطحية لكثير من مؤسسات العمل والاهتمام فقط بالمشكلات الفرعية ودعيا إلى الأخذ بعين الاعتبار كل العوامل الأخرى ومنها العوامل الديمغرافية والثقافية والبيئية، وعموما فقد ركّز الباحثان على ضرورة تبني دراسة الوحدات السوسولوجية الصغرى.

1 - صالح بن نوار، فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية، منشورات مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، جامعة منثوري، قسنطينة، 2007، ص160.

2- السيد الحسيني، النظرية الاجتماعية ونظرية التنظيم، مرجع سابق، ص78.

كما قدّم وليام فوت وايت ثلاثة انتقادات لبارسونز هي:

-الاهتمام القليل بما يدور داخل التنظيم.

-الافتقار إلى المعلومات والشواهد الواقعية اللازمة لتدعيم المفاهيم.

-حذف العناصر التي تعتبر هامة وضرورية لبناء وتطوير نظرية التنظيم.¹

*كارترز وكاهن Katz and Kahn والنسق المفتوح:

لقد قدّم الباحثان كاتز وكاهن تحليلات نظرية بالغة الأهمية في محاولة فهم

التنظيمات من خلال تبنيهما للمدخل البنائي الوظيفي في دراسة التنظيم، وتأثرهما الكبير بأفكار بارسونز، حيث قاما بتطوير نقطة محددة وهي تحديد خصائص التنظيمات بوصفها أنساقاً مفتوحة، وعلى الرغم من تأثرهما بالاتجاه السيكلوجي إلا أنهما تمكنا من الاختلاف عنه وهذا بانطلاق تحليلاتهما من مفهوم النسق الذي يستخدمه الوظيفيون.

أما "جوهر فكرة النسق المفتوح فتتمثل في الكشف عن الميكانيزمات التي تحقق بقاء التنظيمات واستقرارها خلال الزمن، وأهم هذه الميكانيزمات تحليل العلاقة بين الطاقة والموارد وبين الإنتاجية، بالإضافة إلى الطاقة المادية هناك طاقة أخرى بشرية هي الدوافع الإنسانية، التي بدونها لا يستطيع أي نسق اجتماعي أن يقوم بوظائفه."²

ولقد برر "كاتز وكاهن استعانتهم بمنظور النسق المفتوح أنّ هذا الأخير يكشف عن الكيفية التي من خلالها يستطيع التنظيم أن نحافظ على استقراره ودوامه وهذا طبعا من خلال الموارد المادية والبشرية التي يحصل عليها بانفتاحه على البيئة الخارجية. وهذا لا ينفي أنّ التنظيم لديه موارده الداخلية التي يستمد منها الطاقة والمتمثلة أساسا في الدوافع الأساسية.

واستنادا إلى ذلك قدّم "كاتز وكاهن" تطبيقا للتنظيمات يتضمن أربع فئات: إنتاجية، وتدعيمية، وتكيفية، وإدارية-سياسية، فضلا عن ذلك أوضح "كاتز وكاهن" القيمة الحقيقية التي ينطوي عليها النسق المفتوح الذي تبنياه، فهو يفسح المجال للكشف عن تأثير البناء في السلوك.³

1 -صالح بن نوار، فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية، مرجع سابق، ص162.

2 -محمد علي محمد، علم اجتماع التنظيم مدخل للتراث والمشكلات والموضوع والمنهج، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1986، ص227.

3 - السيد الحسيني، النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم، مرجع سابق، ص97.

وهو ما يحيلنا إلى إثبات علاقة التأثي ر والتأثر بين التنظيم والمجتمع والتي من خلالها تجاوز الباحثان النطاق الضيق وأتاحا الفرصة لإيجاد تكامل مثمر بين المنظور الواسع الذي يتخذه علم الاجتماع والمنظور الضيق الذي تبناه علم النفس.

والحقيقة " أنّ كاتز وكاهن قد أقاما تصورهما للنسق المفتوح على أساس قبولهما لفكرة المماثلة العضوية، وصياغة خصائص التنظيم وفقا لهذا التصور، لكنهما أضافا للتنظيم خاصية فارقة تتمثل في أنه أكثر انفتاحا من الكائن العضوي، مما يسمح لنا بدراسة علاقته بالبيئة المحيطة به بصورة أكثر عمقا.¹"

وهكذا فالباحثان لم يقبلا فكرة المماثلة العضوية بشكل مطلق ذلك لأن الأساليب والطرق التي يستخدمها النسق لإشباع حاجاته قد تكون أكثر وضوحا لقد جاءت المحاولة النظرية التي قدمها هذين الباحثين خالية من أية إشارة لدور الصراع في التنظيم في التنظيمات منها في الكائنات العضوية. وما يمكن أن يترتب عليه من نتائج حيث قالوا في مؤلفيهما " علم النفس الاجتماعي للتنظيمات " أنّ أقصى ما يههما من الصراع هو الوظيفة التي يؤديها، كما أنهما اهتمتا فقط بالميكانيزمات التي تستخدمها التنظيمات لمواجهة الصراع. ولعل هذا الانتقاد يدور في نفس سياق الانتقادات التي وجهت لبارسونز عندما ركز فقط على فكرة توازن النسق.

تعتبر الإسهامات التي قدمها بارسونز وبعده كارتز وكاهن من أهم المحاولات التي سعت لتطوير نظرية التنظيم بل وقد شكلت القاعدة التي انطلقت بعدها كل المحاولات المفسرة للتنظيمات على أنها أنساق مفتوحة تؤثر وتتأثر بالبيئة الخارجية المحيطة بها ولعل تركيزنا على إسهامات بارسونز وكاتز وكاهن لا يعني أنها الوحيدة فهناك إسهامات بالغة الأهمية في المدخل البنائي الوظيفي نذكر منها إسهامات " روبرت ميرتون Robert Merton " فيما يخص المعوقات الوظيفية والواقع الداخلي للبيروقراطية وبنفس الأهمية نذكر أيضا إسهامات " ألفن جولدنر Alvin Gouldner " حول النموذج البيروقراطي، وكذا إسهامات " أمثاي أنزيوني A.Etzioni "، وظاهرتي الصراع والاعتراب التنظيمي إلا أن عرض مثل هذه الإسهامات لا يعبر عن جوهر موضوع الدراسة المتمثل أساسا في تفسير علاقة التنظيم كنسق مفتوح بالبيئة الخارجية التي يعمل في إطارها.

ولهذا " نجد أنّ نظرية النسق المفتوح بالاعتماد على النظرية السوسولوجية عند تالكوت بارسونز وبعض الأعمال الأخرى تحقق نوعاً من التكامل بين الاتجاهات السابقة، وتفتح آفاقاً جديدة تمكّننا من تحليل العلاقات بين التنظيم والبيئة"¹. ويعتبر هذا المدخل الموجه الأساسي لموضوع الدراسة على أساس أنها تهدف إلى الكشف عن الدور الذي تؤديه المؤسسة الاقتصادية في تنمية المجتمع المحلي، ومفهوم الدور هو محوري في البنائية الوظيفية، كما أن هذا المدخل يتناول المؤسسة كنسق فرعي يتفاعل مع نسق أكبر هو المجتمع.

وللتوضيح فإن المداخل والإسهامات النظرية الموالية تعتبر مكتملة وذات أهمية بالغة بالنسبة إلى موضوع الدراسة وتأتي في إطار نفس المقاربة التكاملية، وهذا قصد إثراء الدراسة من الناحية النظرية والمعرفية. ويعتبر المدخل الموالي وهو المدخل الأيكولوجي من أهم المداخل التي تأثرت تأثراً كبيراً بالمدخل البنائي الوظيفي وحملت الكثير من أفكاره، ولكن من وجهة نظر مختلفة نوعاً ما وهو ما سنوضحه في العنصر الموالي.

ثانياً- المدخل الأيكولوجي:

1 - محمد علي محمد، المرجع نفسه، ص 227.

يأتي هذا المدخل كمحاولة جادة لفهم وتفسير السلوك الإنساني في نطاق التنظيم بأثر البيئة المحلية في سلوك أعضاء التنظيم من حيث توحدهم وتفرقهم حول القضايا التي تهم التنظيم وتهمهم وكذا من حيث تأثير البناء الاجتماعي والثقافي للمجتمع المحلي على سلوكيات الأفراد داخل التنظيم.

ولقد أعار المنظور الايكولوجي في تحليل التنظيمات جل اهتمامه لبعض المتغيرات التي ميزته عن المنظور السلوكي والبنائي ولكن كانت بعض الأطر التصورية التي استعانت بالتحليل السلوكي أو البنائي قد عالجت بدورها متغير أثر البيئة في التنظيم الذي انفرد بدراسته المنظور الايكولوجي.¹

" إن كافة المستويات التي تقع ضمن المدخل الايكولوجي تصب في موضوع دراسة العلاقة بين سلوك أعضاء مجتمع المصنع وبين قدراتهم البيولوجية والفسولوجية، أي دراسة مدى التكيف والتوافق بين مجتمع المصنع وبين البيئة المحيطة على أساس أن الصناعة تؤثر وتتأثر بالظروف الايكولوجية السائدة في المجتمعات المحلية".²

ويهدف المدخل الإيكولوجي إلى توضيح أثر البيئة المحلية على القرارات التنظيمية ومختلف النشاطات التي يقوم بها أفراد التنظيم وأثر ذلك على الأهداف الخاصة للتنظيم والإستراتيجية التي يمكن أن يتبعها من أجل التكيف مع البيئة الخارجية.

ويرجع الاهتمام بالظروف الإيكولوجية إلى سلسلة الدراسات في علم الاجتماع الصناعي والتي تبلورت أكثر بعد الحرب العالمية الثانية خاصة التي قام بها "فيليب سلزنيك" سنة 1949 ودراسة "ألفن جولدنر" 1955.

ومما تجدر الإشارة إليه أنّ الأيكولوجيا البشرية (Human ecology) تتناول دراسة العلاقات المتبادلة بين الأفراد أو الجماعات وبين البيئة التي يعيشون فيها، أي الكشف عن العلاقات المتبادلة بين ظروف البيئة المحلية وبين مختلف ألوان النشاط التي يمارسها

1 - علي عبد الرازق جليبي ، دراسات في علم اجتماع الصناعة ، مرجع سابق، ص 166.

2 - جبارة عطية جبارة ، الاتجاهات النظرية في علم الاجتماع الصناعي، دار الوفاء للطباعة والنشر، الإسكندرية، 2001، ص 173.

الإنسان، وعن علاقة مجتمع المصنع بالظروف الأيكولوجية المحيطة أو المجتمع المحلي للصناعة¹.

ونقصد بالبيئة المحلية وفق هذا المدخل البيئة المحلية الخارجية المقصودة للتنظيم والتي تتخذ عدة أبعاد أهمها: البعد الاجتماعي-الثقافي والمتمثل في نمط العلاقات الاجتماعية، من حيث الفردية والجماعية وأيضا العادات والتقاليد، والبعد الاقتصادي ويتعلق بمدى تكامل أهداف التنظيم مع الأهداف المحلية للمجتمع المحلي وبصفة أدق سوق العمل، وتحرر العمال للعمل في التنظيم، والبعد السياسي الإداري والمتعلق بالكفاءة الإدارية المحلية والتسهيلات المتاحة، إلى جانب الصراعات الأيديولوجية والسياسية.

ويرى هذا المدخل أن أفضل طريقة لبناء الهياكل التنظيمية هي فحص وتحليل البيئة المحيطة بها، حيث يتم تفضيل هياكل تنظيمية تعكس بيئاتها (كل هيكل وبيئته) ويجب ربط الهياكل التنظيمية بالبيئة المحيطة إما ميكانيكيا أي مثال ما تفعله المنظمات البيروقراطية أو عضويا من خلال تفاعل البيئة والمحيط.²

تعتبر الدراسات التي قام بها كل من "فليب سلزنيك" و"ألفن جولدنر" من الإسهامات المهمة في المدخل الأيكولوجي وفيما يلي أهم الأفكار التي طرحها الباحثان:

1- إسهامات فيليب سلزنيك:

يعتبر سلزنيك من أبرز ممثلي الاتجاه البنائي الوظيفي إلا أن له آراءه الخاصة في تطوير هذا الاتجاه ولعل الدراسات التي قام بها حول السلطة في "تنسي فالي (Tensy Valley) حيث أوضح كيف أن بناء المجتمع يمكن أن يؤثر في أهداف التنظيم وتعد من أهم الإسهامات التي أضافت الكثير للمدخل الأيكولوجي.

فمشروع "تنسي فالي" يهدف إلى رفع مستوى المعيشة في منطقة عمّ بها الكساد عن طريق التحكم في الفيضان وتوليد القوة الكهربائية، وتشجير المنطقة وتطوير الأساليب الزراعية، واعتبر سلزنيك المشروع تنظيم وضع لتحقيق أهداف محددة، واتجه تحليله إلى التكيف مع

1- جبارة عطية جبارة ، المرجع نفسه، ص173.

2 - فريد النجار، تكنولوجيا الإدارة المعاصرة في ظل العولمة، الدار الجامعية ، الإسكندرية، 2007، ص438.

الضغوط المحلية التي واجهها ترتب عليها نتائج غير متوقعة مما اضطره إلى تغيير أهدافه الأصلية.¹

حيث أن ممارسة السكان لبعض الضغوط على المشروع وإظهارهم للمقاومة، لجأت المنظمة (المشروع) إلى سياسة استقطاب رجال الصفوة في المجتمع المحلي وإشراكهم في إدارة التنظيم .

وهكذا حدث التكيف مع شروط البيئة الاجتماعية ومن ثم يستنتج سلزنك ضرورة تحليل السلوك التنظيمي في ضوء استجابة التنظيم لحاجات الأفراد لتأنيته لها.² والنتيجة التي تم التوصل لها في إطار تحليلات سلزنك هي أن كل تنظيم يتحرك في سياق تنظيمي أكبر ومن ثم فهو يخضع لضغوط البيئة التي يجب أن يتكيف معها، ونتيجة لهذا فهو ينظر إلى التنظيمات على أنها أنساق طبيعية تعاونية وأيضاً أبنية اجتماعية تكيفية أي أن التنظيم ككل هو الذي يصل إلى القرارات وهو الذي يقوم بالأفعال وهو الذي يحقق التكيف على أوسع نطاق.

ومن الانتقادات التي وجهت لسلزنك هي مبالغته في فكرتي التعاون والتكيف، في حين هناك هناك عوامل أخرى كالعوامل الثقافية التي قد تحول دون تحقيق التكيف.

2-إسهامات ألفن جولدنر:

لقد تأثر جولدنر ببعض الأفكار التي تضمنها إطار "مرتون" و"سلزنك" ووضح قضية أساسية وهي أن استعانة التنظيم بالقواعد الموضوعية المنظمة لإجراءات العمل تعدّ جزءاً من استجابة التنظيم لمطلب الضبط الذي تفرضه المستويات الرئاسية العليا، حيث أوضحت الدراسة التي قام بها حول "أنماط البيروقراطية الصناعية" من خلال إجراء مقارنة بين مواقف عمال مصنع الجبس وعمال المنجم من القرارات الإدارية الرسمية.

1- علي عبد الرازق جلبي، علم اجتماع التنظيم-مدخل للتراث والمشكلات والموضوع والمنهج، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1999، ص 81/82.

2 - محمد بومخولوف، التنظيم الصناعي والبيئة، مرجع سابق، ص 74.

" ووجد أنّ العاملين بالمنجم تمكنوا من مقاومة محاولة مدير المصنع إحكام تطبيق القواعد الرسمية وأنه على الرغم من استياء العمال والمشرفين للمصنع إلا أنهم استسلموا بسهولة لمحاولة المدير الأخذ بهذه الأساليب البيروقراطية.¹"

لقد فسّر جولدنر هذه الفروق في المقاومة والاستسلام إلى عدّة عوامل تتعلق أساسا بالبيئة الخارجية للتنظيم حيث أن عمال المنجم يتمتعون بعلاقات اجتماعية قوية خارج نطاق العمل في مجتمعهم المحلي ويشاركون في تدعيم قيم مجتمعهم المحلي، بينما عمال المصنع كانوا أكثر تفرقا في حياتهم الاجتماعية وتقل تفاعلاتهم في مجتمعهم المحلي ومن هنا جاء تأكيد جولدنر على تأثير البيئة المحلية الخارجية على سلوك الأفراد داخل التنظيم.

انطلاقا من إسهامات "سلزنيك" و"جولدنر" يسعى المدخل الأيكولوجي على إبراز علاقة التأثير والتأثر بين التنظيم والمجتمع المحلي وهو جوهر الدراسة الراهنة حيث إن تبني أفكار هذا المدخل سوف يساعد في إثراء موضوع الدراسة بجعل التنظيم أكثر انفتاحا على البيئة الخارجية.

1 - علي عبد الرازق جلبي، علم اجتماع التنظيم، ص 81.

ثالثاً-مدخل النظم:

تحتل نظرية النظم مكانة مهمة في دراسة المؤسسة الاقتصادية سواء في مجال التنظيم أو الإدارة أو في ميادين جدّ متخصصة في المؤسسة مثل: تسيير الإنتاج، تسيير الموارد البشرية وغيرها. وقد انتقلت هذه النظرية من العلوم الطبيعية والبيولوجيا خاصة إلى العلوم الاجتماعية والإدارية، على يد عدد من المفكرين وهذا من خلال دراسات واقعية قام بها باحثون أهمهم: بارسونز وسلينزيك سنة 1949، وبلاو P.Blaw سنة 1955. وقد عرفت هذه النظرية تطوراً ملحوظاً على يد "لودوينك برتالانفي Ludwingvon Bertalanffy منذ سنة 1960 وحتى الآن.

" تستند هذه النظرية على فكرة مفهوم النظام، وينبغي الإشارة هنا إلى أن " شيلستر بارنارد Sh.Bernard ، كان أول من اعتبر المنظمة(المؤسسة) نظاماً اجتماعياً يتكوّن من أجزاء مترابطة ومتسقة، وهو ما أطلق عليه النظام التعاوني (Cooperation-System). وتتميز هذه النظرية بتأكيداتها على اعتبار النظام System أدق وحدة يمكن أن تكون إطاراً علمياً للدراسة الموضوعية، فالمجتمع هو وحدة أو نظام عام General System يتكون من وحدات أصغر Sub- System، تكوّن كلّ واحدة منها نظاماً بذاتها وهذه الأنظمة هي السياسية والاجتماعية والإدارية.¹

والنظام هو مجموعة أو تجمع من الأشياء المترابطة، ببعض التفاعلات المنتظمة والمتبادلة بغرض أداء وظيفة معينة.

وقد عرّف "تاجرت" النظام على أنه "مجموعة من النظم الفرعية وعلاقتها المنتظمة في بيئة معينة لتحقيق أهداف محددة."²

لقد ميّزت هذه النظرية بين نوعين من الأنظمة هما:

الأنظمة المغلقة: وهي التي لا تتكيف أو تتفاعل مع البيئة.

1- محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ط3، 2005، ص49.

2 - محمد عبد الفتاح الصيرفي، مبادئ التنظيم والإدارة، دار الناهج للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2006، ص96.

الأنظمة المفتوحة: وهي الأنظمة التي تتفاعل باستمرار مع بيئتها وتطمح في التكيف معها. وحسب ما جاءت به نظرية الأنظمة فالمؤسسة (المنظمة) هي عبارة عن نظام اجتماعي مفتوح صمّم لتحقيق أهداف معينة، والنظام الفتح Open system ، هو الذي يصوّر النظام على أنه وحدة كلية تتفاعل مع البيئة المحيطة تفاعلا تبادليا، وهذا التفاعل يمثل أساس تغيير عالم النظام وتحديد مساراته وحركته، كما أنه يقرّر بقاء النظام من عدمه، ومن الواضح أنّ هذا النظام هو الذي يجسد التفاعل الحركي بينه وبين البيئة المحيطة به، وعليه فهو أكثر واقعية لدراسة المنظمات.

ويشمل النظام الفتح العناصر الآتية: المدخلات+ العمليات التحويلية+ المخرجات+التغذية العكسية.

1-المدخلات: (Imput)

وتشمل دراسة كافة الإمكانيات والطاقات التي تدخل المنظمة من البيئة الاجتماعية والسياسة الخارجية.

2-العمليات التحويلية: (Process)

وتعني مجموعة النشاطات التي تتم داخل المنظمة من تخطيط وتنفيذ واتخاذ للقرارات وتعامل الأفراد لتحويل المدخلات إلى مخرجات .

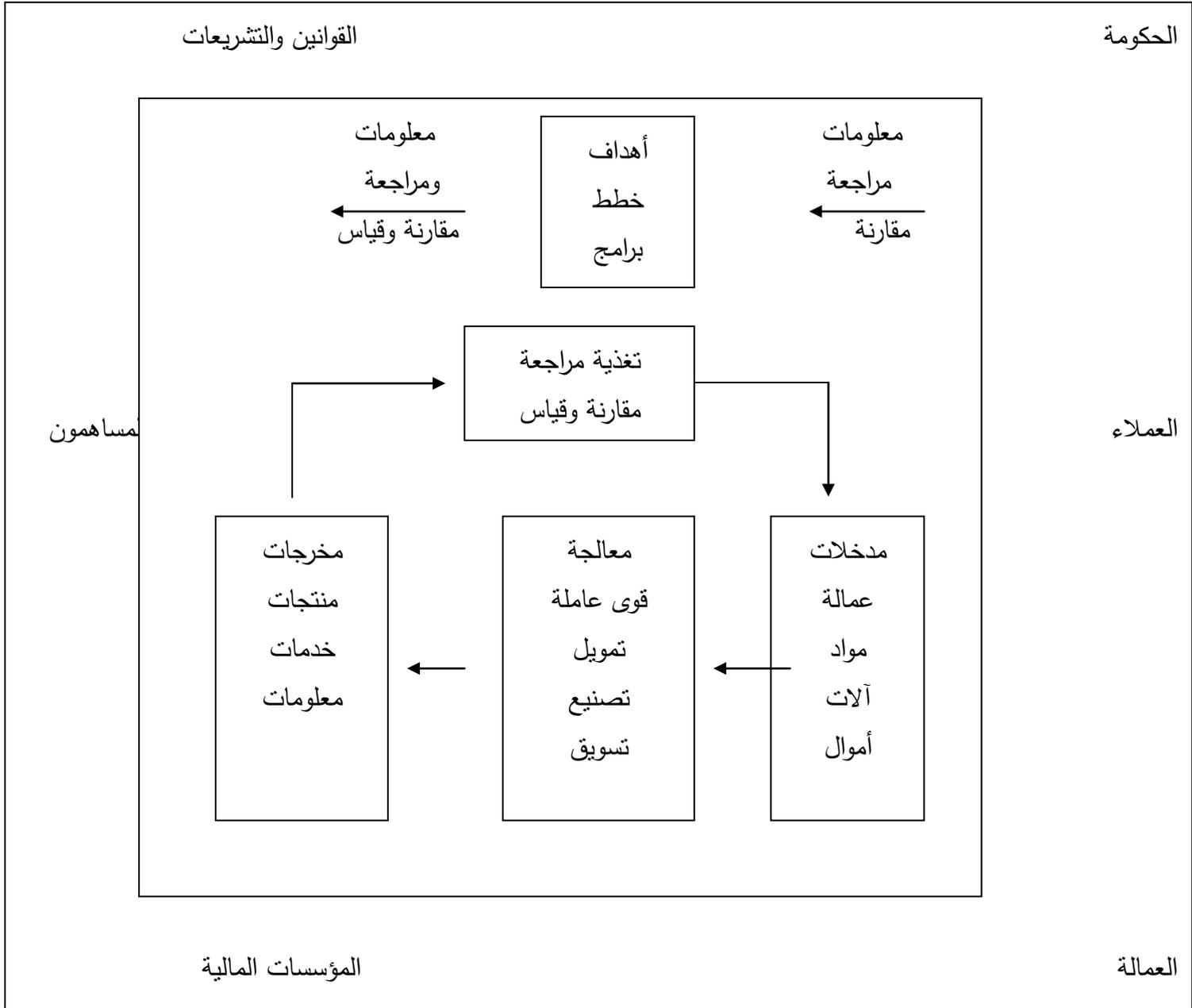
3- المخرجات (Output):

وتشمل دراسة كافة ما يخرج من المنظمة من منجزات تتمثل في السلع المنتجة أو الخدمات المقدمة على اختلافها لمجتمع المستهلكين وإلى الفئات المنتفعة من تلك الخدمات.

4-التغذية العكسية (التغذية الراجعة) (Feedback):

وتعني " كافة عمليات الاتصال التراجعي المتبادل بين المخرجات والبيئة الخارجية وما تحدثه فيها من آثار إيجابية أو سلبية تحدد وتكيّف حجم ونوعية المدخلات.¹"
والشكل الموالي يوضح كيفية تفاعل العناصر السابقة الذكر:

1 - محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، مرجع سابق، ص50.



شكل رقم (3) يوضح المنظمة كنظام مفتوح¹

ومن خصائص النظام المفتوح²:

1- محمد عبد الفتاح الصيرفي، مبادئ التنظيم والإدارة، مرجع سابق، ص 97

-التجانس (Synergy): فالمؤسسة تطلب من وحداتها التعاون والتكامل لتحصل على أداء أفضل.

التفريق (Diffirentiation): ويعكس ميل المؤسسة لإدخال مزيداً من التعقيدات لمواجهة التحديات والصعوبات التي يفرضها المحيط، وبالتالي ضرورة ابتكار حلول جديدة. -الأنثروبيا السلبية: وتعكس قدرة المؤسسة استمداد طاقات جديدة من محيطها، وهذه الطاقات هي عبارة عن مدخلات ومعلومات مرتدة داعمة للنظام في صموده ومواجهته للأنثروبيا* الإيجابية التي قد تسبب زواله أو تقضي عليه بالكامل.¹ ويمكن إجمال المبادئ الأساسية التي انطلقت منها نظرية النظم في تحليل المؤسسة (المنظمة) في النقاط التالية:

* المنظمة هي نظام اجتماعي مفتوح، تعمل كوحدة واحدة تتكون من أجزاء أو نظم فرعية، وهو ما يتطلب تحديد الأدوار والارتباط بين هذه الأنظمة الفرعية لتحقيق تنسيق أفضل في المنظمة، وأي تغيير في أي من هذه الأنظمة يجب أن ينظر إليه من منظور أداء المنظمة ككل.

* تؤكد النظرية على تفاعل المنظمة بالبيئة الخارجية، وبالتالي على أهمية رصد وتشخيص البيئة، وكيفية إدارتها بنجاح ولاسيما في ظل البيئة المعاصرة الشديدة الاضطراب. * تؤكد النظرية على ضرورة فهم سير المنظمة وتركز على الاهتمام بالقوى الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية والحضارية التي تحيط بالمنظمة وتؤثر على تفاعلها، وبالتالي هناك تجاوز للنظرة التقليدية الضيقة التي تنظر للمنظمة على أنها ثابتة ودائمة الاستقرار إلى نظرة جديدة تضع في حسابها أن كل شيء يتأثر بالبيئة والظروف.

تعتبر المؤسسة وفق مدخل النظم نسق مفتوح، بمعنى أنها تشكل كياناً متكاملًا أو منظومة تتكون من أجزاء تترايط مع بعضها بعلاقة تفاعل وتداخل أي أن كل جزء يؤثر في

* - الأنثروبيا الإيجابية عكس الأنثروبولوجيا السلبية وتتمثل في عدم مقدرة النسق على الاستمرار وتجديد النشاط.

1- حسن إبراهيم بلوط، المبادئ والاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، ط2، 2005، ص105.

الأجزاء الأخرى، وعليه يمكننا أن نعتبر المجتمع المحلي جزء من هذه الأجزاء التي تتأثر وتتفاعل مع المؤسسة. ووفقا لهذا المدخل سوف نتمكن من معرفة أوجه التفاعل والتداخل التي تربط المؤسسة كنسق مفتوح بالمجتمع المحلي.

رابعا-المدخل الموقفي:

لقد أدت نظرية النظم إلى ثورة إدارية بدأت في أواخر الستينات وبداية السبعينات ولا تزال متأججة، جعلت المفكرين يعيدون النظر في كثير من المسلمات الإدارية التقليدية والسلوكية على حدّ سواء، فيما يتعلق بمبادئ التنظيم الإداري وأساليب القيادة الإدارية والدوافع والحوافز. ومن هنا ظهرت إلى الوجود نظريات كثيرة استمدت قوتها من نظرية النظم منها على سبيل المثال النظرية الموقفية أو كما يسميها البعض الظرفية أو الاحتمالية أو حتى الشرطية Contingency Theory. والتي ترى أنه لا يوجد أسلوب مثالي للقيادة الإدارية والتحفيز، وأنّ كلّ موقف من المواقف وطبيعة العمل والعاملين في المنظمة هي التي تحدد الأسلوب الإداري المناسب.

لقد نمت هذا المدخل من خلال معطيات مدخل النظم لإيجاد التصميم التنظيمي والأسلوب الإداري المناسبين لمعطيات بيئة محددة، حيث يسعى هذا المدخل إلى إيجاد توليفة مثالية لمعطيات بيئة محددة للمتغيرات التالية:

أ- البيئة الخارجية

ب- العوامل التقنية

ج- المهارات والدوافع الإنسانية.¹

ينظر المدخل الموقفي للمنظمة باعتبارها نظام مفتوح لا تفصله حدود عن بيئته الخارجية، وتسعى هذه النظرية إلى فهم العلاقات التفاعلية بين أجزاء المنظمة وتحديد أنماط من العلاقات والمتغيرات وتؤكد على طبيعة الأبعاد المتعددة للمنظمة. وفي " هذا الإطار حاول الباحثان "لورانس (Laurence) و"لورش" (Larsh) من جامعة هارفارد في الولايات المتحدة الأمريكية الإجابة عن السؤال التالي: أي نوع من التنظيم نحتاج لمعالجة الحالات الاقتصادية المختلفة الخاصة بالسوق؟

فركّز على متغيرين هما هيكل المنظمة والبيئة، وقد تمحورت دراستهما حول حالات

المفاضلة أو التفريق وحالات التكامل في المنظمات.¹

1 - صبحي العتيبي، تطور الفكر والأنظمة الإدارية، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2002، ص92.

وانطلاقاً من مفهومي المفاضلة * والتكامل ** اهتم الباحثان بكيفية السيطرة على الصراعات داخل المنظمات الناجمة عن الاختلافات في المواقف وخلصا إلى أنه لا توجد طريقة مثلى واحدة لإدارة المنظمة.

كما رفضت هذه النظرية ما يسمى بالفكر العالمي (Universal thinking) والذي يحاول فرض مقولة الطريقة الأفضل (The one best way) لكل المواقف واعتبرت أن الأفكار والتقنيات التي أطلقتها النظريات السابقة (الكلاسيكية والسلوكية والكمية) غير واقعية ومرفوضة بحجة استحالة عالمية تطبيقها في كل المؤسسات، وتحت تأثير محيطات مختلفة وفي ظروف أو مواقف دينامية لا ثبات فيها².

لقد قدّم هذا المدخل قاعدة معرفية ثرية ورصينة من الأفكار والمفاهيم التي تتناول بصورة خاصة البيئة الخارجية، والتفاعل بين البيئة والمنظمة وتأثير المتغيرات والأبعاد البيئية على الأداء العام للمنظمات وكيفية تعاملها معها بنجاح.

وابتعدت من جهة أخرى النظرية الموقفية كتطبيق عملي لمبدأ النسبية عن المفاهيم إدارية سابقة كالإدارة البروقراطية، والإدارة العلمية لتفتح المجال لبداية تفكير واع وتحليلي يعتمد على عقد مقارنات نسقية بين الأجزاء المكونة للمؤسسات الناجحة ليس فقط على مستوى الاضطرابات التي يفرضها المحيط الخارجي، ولكن بالأخذ بعين الاعتبار مؤشرات أخرى كتنوع النشاطات، والتكنولوجية المستخدمة، وحجم المؤسسة ودورة حياتها³.
يقرّ المدخل الموقفي بأهمية المداخل السابقة، وما جاءت به من أفكار ومفاهيم، ولكنها تختلف عنهم، وترى أنه لا توجد نظرية بذاتها أو أسلوب إداري معين هو الأمثل والأنسب دائماً، وغنما يجب فهم وتحليل كل موقف، ومن ثم اختيار الأسلوب المناسب. ومن

¹ - صبحي العتيبي، تطور الفكر والأنظمة الإدارية، مرجع سابق، ص 53.

* المفاضلة: هو أكثر من تقسيم عمل أو التخصص ومن مميزاته الاهتمام بأهداف محددة + الزمن + رسمية دوائر الإنتاج.

** التكامل: علاقة تبادلية تؤدي إلى حالة من التعاون السائد بين دوائر المنظمة.

2- حسن إبراهيم بلوط، المبادئ والاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات، مرجع سابق، ص 106.

2- Denis Segretin : Sociologie de l'entreprise, édition Armond Colin, Deuxième édition, Paris, 1996, p90.

بين العوامل الموقفية التي حظيت باهتمام زائد هي: بيئة المنظمة، ونوع العاملين فيها، وطبيعة عمل المنظمة، والثقافة وغيرها.

" كما أكدت النظرية الموقفية على ضرورة وأهمية المدخل التشخيصي في حل المشكلات، وضرورة قيام المدير، مهما كان مستواه وطبيعة عمله، بتحليل المواقف وفهم متغيراته، واختيار الحل المناسب للأفراد والجماعة والمنظمة"¹.

وقصد مزيد من الفهم لأفكار ومبادئ هذا المدخل نورد أهم الإسهامات التي قدمها رواده:
1- إسهامات بيرنز وستولكر (Thomas Burns/G.M Stalker):

تمركزت هذه الإسهامات في محاولة التعرف على العلاقة بين البيئة ونمط الهيكل التنظيمي، وكان المقياس الذي تم اختياره للتعرف على مدى التغيير في البيئة هو نسبة التغيير في التكنولوجيا المستعملة وفي الأسواق التي يتم التعامل فيها.

وفي هذا الإطار قام بيرنز وستولكر بدراسة هياكل 20 مؤسسة تنشط في مجال الصناعة الإلكترونية، حيث تواجه هذه المؤسسات تعقيدات واضطرابات على مستوى بيئاتها الخارجية سببها التحولات الصناعية في فترة ما بعد الحرب وكذا التغيرات التكنولوجية، ولقد أطلق الباحثان على هذه البيئة اسم: البيئة الديناميكية (Environment dynamique)².

وتوصل الباحثان إلى أنه يصعب على المؤسسة ذات الهياكل البسيطة العمل في ظل بيئات متغيرة ذات تقلبات غير متوقعة، وهو ما قد يضطرها للتغيير في أساليبها وحتى أهدافها قصد مواجهة تلك التقلبات فكل بيئة تنظيمية لها الهياكل التنظيمية التي تناسبها. وخلاصة القول إن الهياكل التنظيمية التي تتناسب والبيئات الديناميكية تختلف عن تلك الهياكل الموجودة في البيئات المستقرة، فالمنظمات القادرة على التعامل مع البيئات الديناميكية هي التنظيمات العضوية أما التنظيمات ذات الطبيعة الميكانيكية فهي الأكثر تناسبا مع البيئات المستقرة.³ ويمكن أن نوضح ذلك كما يلي:

تنظيم عضوي ← بيئة ديناميكية

1 - حسن حريم، مبادئ الإدارة الحديثة-النظريات، العمليات الإدارية، وظائف المنظمة- دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2006، ص72.

2-Marie-Georges Filleau et Clotide Marques-Ripoule : Les théories de l'organisation et de l'entreprise, édition Ellipses, Paris,1999, p130.

3 - محمد عبد الفتاح الصيرفي: مبادئ التنظيم والإدارة، مرجع سابق، ص135.

envire-dynamiue

Struct.organique

بيئة مستقرة

تنظيم ميكانيكي

envire-stable

Struct.mecanique

2- إسهامات لورنس ولورثش (Pul .R.Laurence/Jay.W.Lorsh):

جاءت هذه الإسهامات في نفس سياق إسهامات بيرنز وستولكر بل ومؤكدة لصحة نتائجها. حيث تمركزت حول فحص أثر البيئة الخارجية التي تعمل فيها المنظمة، من حيث سرعة وديناميكية التغير ودرجة الغموض التي تحيط بها وانعكاسات ذلك على المنظمة ونشاطاتها.

ومن أجل ذلك قام الباحثان بدراسة مؤسسات تعمل في ثلاثة نشاطات مختلفة هي: المواد البلاستيكية، والمواد الغذائية، والتغليف، حيث قاما بالمقارنة بين المؤسسات الفعالة والأخرى الأقل فعالية وهذا على أساس متغيرات المحيط الخارجي.¹ والنتيجة التي توصلت لها هذه الدراسات هي أنّ التنظيم المرن غير المعقد يستطيع التكيف مع البيئة الأكثر تغيرا، فيما يناسب التنظيم الثابت والمعقد والذي فيه درجة كبيرة من الرسمية مع ظروف البيئة المستقرة.

تنظيم مرن ←←← بيئة متغيرة [صناعة المواد البلاستيكية]

différenciation + intégration (+++)

تنظيم ثابت ←←← بيئة مستقرة [التغليف]

différenciation / intégration (- - -)

خامسا- مداخل التحليل الإستراتيجي:

اهتم ميشال كروزبي (Michel Crozier) في بدايته العلمية بدراسة الحركات العمالية والاشتراكية ثم الحركة النقابية في أمريكا، وقد ارتكزت تحاليه في مستهلها على علم الاجتماع العام بتوسيع نظريته حول دراسة التنظيمات حيث قدمت منظورا جديدا استند عليه بعض المحللين في دراسة مواضيع تتعلق أساسا بعلاقات السلطة واتخاذ القرار في ظل

2- Marie-Georges Filleau et Clotilde Marques-Ripoule : Les théories de l'organisation et de l'entreprise, p131.

التناقضات النسقية، متأثراً بأفكار بارسونز وماكس فيبر حول اعتبارهما لمؤسسة كنسق اجتماعي مركزا اهتمامه حول نسق الفعل (systeme d'acteur) الذي يعكس تصرفات وسلوكات الفاعلين، الذين أطلق عليهم فيما بعد بالفاعلين الإستراتيجيين (les acteurs strategies) داخل التنظيم.

يعتبر كروزبي مؤسس التحليل الإستراتيجي حيث تساءل هو وزميله فريد برج (Fried Berg) عن كون حرية الفاعلين واقع، ووجود أنساق منظمة ومتلاحمة كواقع آخر فكيف يتمكن هذين الواقعيين؟ ولأي شروط وضغوط يكون الفعل الجماعي فعلا منظما؟، لقد حاولا فهم، مناورات الفاعلين والبيئة التنظيمية التي يتم فيها ذلك وانتقد بشدة النظريات التي تكتفي بإعطاء التنظيم أدوارا محددة وسلوكا عقلانيا متوقعا.¹

اقترح كروزبي انطلاقا من هذه التساؤلات نظرية العقلانية المحددة حيث يتمتع كل فاعل بعقلانية خاصة به تمكنه من صياغة إستراتيجية شخصية تحاول من خلالها اتخاذ التدابير اللازمة والملائمة لتحقيق أهدافه داخل التنظيم من هنا فإن جوهر التحليل الإستراتيجي هو فهم الأفعال الجماعية انطلاقا من سلوكات الأفراد.

ومن الناحية المنهجية التحليل الإستراتيجي لكروزبي وفريد برج يدخل في إطار النوع التدخل العلاجي (Interventioniste Clinique) فدراسة التنظيمات لا يمكن أن تكون إلا بطريقة تجريبية ومقصودة.²

بمعنى أنه بمثابة فحص داخلي يتناول سلوك الفاعلين وجوهر الفحص الخارجي الذي يتناول متغيرات البيئة وتقلباتها. ومن ثم تشخيص يبين الضرورة الملحة لجعل المؤسسة كامتداد طبيعي للبيئة التي تعمل في إطارها.

ومن ناحية الموضوع فيكون التحليل إستراتيجيا عندما يعاين سلوك الفاعلين المتعلق بالأهداف الواضحة والواعية التي يضعونها وفق ضغوط المحيط والموارد المتاحة.³

1 - عبد القادر خريبيش، التحليل الإستراتيجي، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد 6، جوان 2006، جامعة باتنة، ص 239.

2-Marie Georges Filleau et autre: op cit, p177.

3- عبد القادر خريبيش، مرجع سابق، ص 239.

تعتمد نظرية التحليل الإستراتيجي على بيانات واقعية ودراسة ميدانية لمشروعين من المشروعات العامة في فرنسا، حيث تمكن كروزبي من تجميع البيانات عن طبيعة العمل، وترتيب القوة العاملة، وحالة الإنتاجية والروح المعنوية للعاملين بهدف الوصول إلى صورة عامة للطبيعة البيروقراطية وآثارها. وربط المشكلة البيروقراطية بالإطار الثقافي والحضاري للمجتمع، واعتبر أن البيروقراطية حلقة جهنمية تقوم على العناصر التالية:

-القواعد التفصيلية التي تحدد وظائف كل فرد في التنظيم.

-تركيز سلطة اتخاذ القرارات في أيدي الأفراد الذين يبعدون بحكم مناصبهم عن الميدان الحقيقي للعمل.

-انعزال فئات العاملين المختلفة وخضوع الفرد لضغط الجماعة.¹

وترتكز قاعدة التحليل الإستراتيجي على التحليل والفحص الشامل للمحيط، حيث لا يكفي هذا النوع من التحليل بمعرفة ما يجري داخل المنظمة والشك فيه، بل يجب التأكيد على إكراهات المحيط الاقتصادي والاجتماعي والسياسي، وهو ما يؤكد أهمية دراسة المحيط كمصدر أساسي للشك.

يضبط التحليل الإستراتيجي سير المؤسسات انطلاقاً من ثلاثة أدوات رئيسية: نسق الفعل الملموس، ومنطقة الشك، والسلطة.

-نسق الفعل الملموس (Systeme d' action concret) هو تجمع إنساني مبني ينظم أفعال الفاعلين عن طريق ميكانيزمات المناورة التي تتميز بالثبات نسبياً وتحافظ على البناء

العام. أي ثبات المناورات والصلات فيما بينها².

ويعتمد نسق الفعل الملموس على فكرة الشبكة أي النسيج من العلاقات المبنية وفق منافع ومصالح الأفراد وضغوطات المحيط، فهو يعبر عن جملة العلاقات التي تتشكل بين أعضاء التنظيم، والتي تساعدهم في حل المشاكل اليومية والملموسة، حيث لا تستطيع المؤسسة التنبؤ ولا التحكم في مثل هذه العلاقات التي نشأت في إطار قواعد غير رسمية تسمح للفاعلين بحل مشاكلهم الخاصة وتحقيق أهدافهم المشتركة.

1- رعد حسين الصرن، نظريات الإدارة والأعمال، دار الرضا للنشر، دمشق، ط1، 2004، ص58.

2 - Marie Georges Filleau et autre: op cit, p178.

"فالمؤسسة هي تجمع إنساني مبني على مفهوم تكوين الأفراد لاستراتيجيات خاصة تضعهم في علاقات رسمية تخضع لضغوطات تغيرات المحيط".¹
ومنه يبدو تدريجيا تأثير المحيط على إستراتيجيات الفاعلين وبالتالي التأثير على إستراتيجية المؤسسة.

-منطقة الشك (zone d'incertitude): من وجهة نظر التحليل الإستراتيجي كل وضعية تنظيمية مهما كانت تضم دوما هامشا من الشك حيث إنّ من يتحكم في منطقة الشك هذه يتحصل على السلطة أي هناك علاقة بين السلطة ومنطقة الشك بمعنى أن هذه المنطقة هي مصدر للسلطة المتمثل أساسا في هامش حرية الأفراد والجماعات تجاه بعضهم البعض، حيث إنّ هامش الحرية هذا يبرز إمكانية الفرد في رفض أو معارضة ما يطلبه الآخرون منه، وبالتالي يخلق منطقة لا يستطيع أن يتحكم فيها الآخرون مما يجعل سلوكه غير متوقع.

ويرى كروزبي أنه مهما كانت المحاولات البارزة فإنه لا يمكننا استبعاد كل مصادر الشك داخل أية مؤسسة بمضاغفة القواعد غير الشخصية وتدعيم المركزية حول مناطق الشك التي تصيب علاقات السلطة المتوازية والتي سيخلقون عن طريقها مظاهر التبعية والصراعات.²

إذن فمنطقة الشك هي بدورها أداة إستراتيجية يستغلها الفاعل حتى يضمن سلوكه فلا يستطيع الآخرون توقعه، وذلك بقصد توسيع مجال حرية التحرك ومراقبة الآخرين.

السلطة (Pouvoir): يتصور كروزبي السلطة وفقا للتيار العلائقي على أنها ثمرة التفاعلات بين البناءات من جهة وبين الأفراد والجماعات من جهة أخرى، ويؤكد على أنّ هذا التفاعل هو الذي يساعد عملية اتخاذ القرار.

لقد " درس كروزبي توزيع السلطة في الاحتكار الصناعي وتبين له أن المشكلة الحقيقية في البيروقراطية هي عدم رغبة الموظف في تحمل المسؤولية واتخاذ القرارات لان ذلك يفتح الباب أمام الصراع والمنافسة الشخصية نحو التقدم، وبالتالي يقلل من فرص

1 -Ibid, p179.

2 - Michel Crozier:le phénomène bureaucratique, édition du seuil, 1963,Paris, p236.

الاستقرار الذي يتمتع به الموظف الذي يحتمي بالقواعد واللوائح ويترك مخاطر المسؤولية ومتاعب السلطة لمن هم أعلى منه في المستوى.¹

وبالتالي فتوزيع السلطة الحقيقي لا يتوافق مع التوزيع النظري، كما أنّ الصراع الذي يقوم بين مختلف الفئات هو من أجل البقاء أو المزيد من السلطة.

للسلطة أربعة مصادر داخل التنظيم هي:²

* الكفاءة أو التخصص الوظيفي للذين من الصعب تعويضهما.

* الشكوك التي تدور حول علاقة المنظمة بمحيطها.

* المشاركة في شبكات الاتصال.

* توظيف القواعد التنظيمية.

اهتمت أعمال وأبحاث كروزي حول إسهامات التحليل الإستراتيجي في ضمان

استمرار المؤسسة وتسيير الصراع ومدى تحقيقها لأهدافها. ومن بين أهم المنافع التي يقدمها التحليل الإستراتيجي هي إمكانية تجزئة أكثر واقعية للمؤسسات.

كما تبدو المؤسسة ككل مركب من فاعلين يبحثون عن أهداف متميزة ويطورون

إستراتيجياتهم الخاصة والتي تأخذ في الاعتبار تغييرات البيئة التي ما إن تتغير حتى تجبر تلك الإستراتيجية على التغير، وبالتالي هناك حاجة دائمة إلى التعديل الدائم.

على الرغم من الإيجابيات التي قدمها المدخل الإستراتيجي إلا أنه لا يجب إغفال

بعض الانتقادات الموجهة حيث هناك تساؤلات حول أصول موارد السلطة.

حيث طرح سانسوليو (R.Sansolieu) فكرة إمكانية اعتبار مختلف وظائف التنظيم الأخرى

كمصادر للسلطة. طالما أنّ كروزي في نظره أوضح أنّ مصادر السلطة هي داخلية،

وليست خارج التنظيم، كما أنّ التحليل الإستراتيجي يحول الفاعل من الطبيعة السوسولوجية

إلى الطبيعة الإستراتيجية وهذا ما يؤدي إلى إنكار الملكة السوسولوجية وتحولها مكتسب

إستراتيجي. يشيد على التخطيط والمناورة والعقلانية.³

1- رعد حسن الصرن، مرجع سابق، ص58.

2- Marie Georges Filleau et autre: op cit, p180.

3 - عبد القادر خريبيش، مرجع سابق، ص243.

لقد قدّم كروزبي إسهاما بالغ الأهمية في تحليل علاقة المؤسسة بمحيطها الخارجي خاصة عندما أكد أن إستراتيجية المؤسسة مبنية على طبيعة البيئة وتغيراتها وتطورها، مع التأكيد على تجزئتها وقابليتها لتوفير المفاتيح الإستراتيجية، ومن هذا المنطلق يمكن تقديم خمسة أنماط من البيئة يتفاعل معها بالضرورة الفاعل الإستراتيجي وهي:

- بيئة مستقرة تتوفر على هوامش حرية وحاجات للتلبية وأخرى متوفرة.
- بيئة متضخمة تقترب تدريجيا من حالة التشبع.
- بيئة نصف مستقرة حيث تم الوصول إلى حدود الإنجازية.
- بيئة منفصلة باعتبار أن البيئة في تغير مستمر وتتطلب دوما التجديد والإبداع وبالتالي بداية الانفصال.

- بيئة غير متوقعة انفصال دائم وبيئة غير منتظرة، ولا يمكن التنبؤ بعوامل التغير ومناطق الشك.¹

ظهرت انطلاقا من أعمال كروزبي إسهامات على قدر من الأهمية أخذت الاتجاه نفسه مركزة على تحليل والفحص الداخلي والخارجي على غرار: شاندر (Chandler) سنة 1962 الذي اهتم بالتحليل الإستراتيجي وهيكل المؤسسة وبين كيفية تحديد الهيكل التنظيمي للمؤسسة انطلاقا من طبيعة المنتجات والأسواق والخصائص التكنولوجية ولهذا ينبغي على التحليل الإستراتيجي أن يكون بطريقة مرنة ومتفتحة على المتغيرات الخارجية.²

* بورتير (Porter) وهو أحد رواد الإستراتيجية التنافسية وهو يرى أن الإستراتيجية تزود المؤسسة بالفهم الأساسي للكيفية التي يتم بها إنجاز الأهداف، وعليه فإن النشاط الإستراتيجي للمنظمة إنما تتأثر بثلاثة عوامل رئيسية هي:

- البيئة الخارجية
- الموارد الداخلية
- الأهداف المحددة من قبل المنظمة.³

1 - عبد القادر خريبيش، مرجع سابق، ص 240.

2 - www.12manage.com.

3 - عبد العزيز صالح بن حبتور، الإدارة الإستراتيجية، مرجع سابق، ص 35.

ويؤكد بورتر أن الإستراتيجية تعني خلق مواعمة بين الأنشطة المنظمة والتكيف مع البيئة.

* بيترز (Peters) ونموذج الأبعاد السبعة (waterman) للأداء المتميز:

قدم بيترز ووترمان في كتابهما الشهير البحث عن التميز الذي قدما فيه نموذجا وقد اقترحا أن بناء الإستراتيجية وعملية اتخاذ القرارات حولها ما هما في الحقيقة إلا بعدين من سبعة أبعاد تنظيمية تمارس تأثيرها على أداء المؤسسة الإستراتيجية، وهذه الأبعاد هي:

- البناء (structure): ويمثل الكيفية التي يتم من خلالها اتخاذ القرارات حول تقسيم العمل في المؤسسة.

- الإستراتيجية (strategy): ويتضمن عملية اختيار المنتجات المختلفة لأسواق المؤسسة المتعددة.

- الأنظمة (systems): تمثل الإجراءات التنظيمية التي يستخدمها المدراء في إحكام الرقابة على البعدين السابقين.

- الأساليب (styles): وتمثل الأساليب الإدارية التي يمارس من خلالها المدراء نشاطهم العيادي في توجيه المؤسسة.

- القوى البشرية (staff): وتمثل الكيفية التي يتم خلالها ممارسة العاملين في المؤسسة لأعمالهم بطريقة منسجمة مع الأساليب السائدة فيها.

- المهارات (skilles): وتمثل الخبرات والقرارات التي يمتلكها العاملون في المؤسسة.

- الأهداف (superordinate goals): وتمثل الغايات التي تعمل على توحيد جهود المؤسسة باتجاه المستقبل المؤمل إنجازها¹.

والمؤسسة الإستراتيجية عليها أن تختار المؤشرات السبعة ("S" les sept) مع مراعاة

البيئة الخارجية التي تعد المصدر الأساسي لهذه الموارد.

كما أكد بيترز على أهمية وضرة استمرار المنظمات قريبة من عملائها، وعلى

اتصال دائم بهم وأن تزيل كل المعوقات أمام ذلك بما فيها الهياكل التنظيمية المعقدة

1 - عبد العزيز صالح بن حبتور، المرجع نفسه، ص 65-66.

والمستويات الإدارية العديدة والسياسات والإجراءات الجامدة من أجل تطوير علاقة تكافلية بين المنظمة والمستهلكين محليا وخارجيا.¹

يؤكد المدخل الإستراتيجي على علاقة التأثير والتأثر التي تربط المؤسسة بالمجتمع الذي تعمل في إطاره. ونظرا للدور الذي تلعبه المؤسسات في الأنساق التربوية والثقافية والسياسية السائدة في المجتمع ويؤكد كروزبي في مؤلفه الظاهرة البيروقراطية على أن: ميدان المنظمات هو واحد من الميادين التي تقدم امتيازات فعلية تمكن الجماعات والتجمعات الإنسانية عموما من تنفيذ تدريباتهم بمعنى تأهيل النسق الاجتماعي والثقافي.² وعلى الرغم من صعوبة توظيف النظرية الاستراتيجية في الواقع غلا أنه يمكننا الاستعانة بهذا المدخل على أساس أن الإستراتيجية تأخذ بعين الاعتبار البيئة الخارجية وكذا علاقة التأثير والتأثر بالمجتمع الذي تعمل في إطاره، وعليه يعتبر هذا المدخل مهما في توجيه موضوع الدراسة المنصب أساسا حول توضيح ملامح العلاقة التي تربط المؤسسة بالمجتمع المحلي.

وعليه يعتبر هذا المدخل من أهم المداخل التي توجه موضوع الدراسة المنصب أساسا على توضيح ملامح العلاقة التي تربط المؤسسة بمجتمعها المحلي الذي تعمل في إطاره.

سادسا-مدخل الجودة الشاملة:

يعتبر مدخل الإدارة من المداخل الإدارية الحديثة، حيث بدأت العديد من التنظيمات العالمية بتطبيق مفهوم إدارة الجودة لتحسين وتطوير نوعية خدماتها وإنتاجها، والمساعدة في مواجهة التحديات الشديدة، وكسب رضا الجمهور، وقد حققت المنظمات الإدارية العامة منها والخاصة نجاحات كبيرة إثر تطبيق هذا المفهوم خاصة في بعض الدول المتقدمة وعلى رأسها اليابان، والولايات المتحدة الأمريكية وفرنسا وبريطانيا.

1 - حسن حريم، مبادئ الإدارة الحديثة، مرجع سابق، ص75.

2 - Michel Crozier:le phénomène bureaucratique, p350.

تعرف إدارة الجودة الشاملة بأنها مدخل إداري للنجاح على المدى الطويل من خلال إرضاء المستهلك، اعتماداً على مشاركة جميع أفراد المنظمة في التحسين المستمر للعمليات والمنتجات والخدمات والثقافة التي يعملون بها.¹

تركز إدارة الجودة الشاملة على مفهوم الجودة كهدف أساسي تسعى المنظمة لتحقيقه من أجل كسب ثقة الجمهور المستهدف. وتتمثل الجودة في جوهر استخدام العقل في تفصيل عوامل الإنتاج وتعظيم الاستفادة منها، كما أنها العنصر الذي يأتي بعد استخدام العقل، وما يأتي قبل وخلال وبعد العملية الإنتاجية. وعليه فالجودة هي القدرة على الوفاء بالمتطلبات وإشباع الرغبات من خلال تصنيع السلعة أو تقديم خدمة تفي باحتياجات ومتطلبات المستهلك.²

وتوجد على مستوى منظمات الأعمال ثلاثة أنواع من الجودة، جودة المنتج وتعني التميز في تصنيع السلعة والالتزام بالتصميم والمواصفة المطلوبة، وجودة الخدمة وهي ميزان استمرار التميز في عمل الخدمة وأخيراً جودة الإدارة وتعكس مقدار خبرة الإدارة والالتزامها بالأهداف والغايات المعلنة من قبل المنظمة.

وتداخل جودة الإدارة مع جودة المنتج وجودة الخدمة من شأنه أن يحقق أعلى درجات الكفاءة والفاعلية، فالجودة هي إذن الوصول إلى الكفاءة وتحقيقها والوصول بها إلى الفاعلية وتحقيقها والوصول بها إلى أعلى درجات التميز حفاظاً منها على مكانها في البيئة الاقتصادية والاجتماعية.

أما الجودة الشاملة فأساسها الإستراتيجية والتخطيط والأنشطة وكل شيء في الإدارات وهذا المبدأ هو الالتزام الشامل للمتعامل، فجميع العاملين في الشركة ملتزمون بالتزاماً شاملاً بتحقيق رضا المتعامل (المستهلك) وجميعهم مسؤولون ومشاركون في تحسين الخدمة للمتعامل بحيث يزيد المتحقق عن توقعات العميل.³

1 - حسن حريم، مبادئ الإدارة الحديثة، مرجع سابق، ص 75.

2 - محمد عبد الفتاح الصيرفي، الإدارة الرائدة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2003، ص 197.

3 - محمود حسين الوادي، مدى تطبيق البنوك الإسلامية لمعايير الجودة الشاملة، مجلة العلوم الإنسانية، عدد 15، 2008، جامعة محمد خيضر، بسكرة، ص 10.

كما يمكن النظر إلى الجودة الشاملة كمنهج متكامل موجه لخدمة العملاء، فهي ليست إدارة متخصصة تسعى لتحقيق الجودة في مجال معين داخل المنظمة بل هي عملية متكاملة تسعى لتشمل جميع الأنشطة والوظائف، وأي خلل أو ضعف في أي حلقة من حلقات هذه العملية يعتبر نقطة ضعف تؤثر في جودة الخدمة أو المنتج المقدم. وجوهر الجودة الشاملة هو:

- تأسيس فكرة التحسين المستمر.
- العمل على جعل عملية التحسين داخلية وليست نتيجة الشكاوي.
- إشراك جميع العناصر في المنظمة.
- جعل المورد البشري هو القاعدة الأساسية.
- استخدام أساليب مناسبة لضبط العملية.
- جعل عملية الجودة مصممة وليست تفتيش عن عيب.
- وضع أهداف محددة للوصول إليها.
- العمل على استيعاب أثر الاختلاف على العمليات.
- العمل على إشراك المزودين بالعملية.
- التأكيد على التكلفة المثلى.¹

يتضمن أسلوب إدارة الجودة الشاملة مجموعة من العناصر والمبادئ الواجب التقيد بها لتحقيق أعلى مستويات الجودة، وتتمثل هذه المبادئ أساساً بالتعهد والالتزام بمبدأ تحسين نوعية وجودة الخدمات المقدمة انطلاقاً من وضع الخطط، حيث يمثل التخطيط أساس نجاح وبقاء واستمرارية المنظمات. وعملية التخطيط للجودة يجب أن تأخذ في الاعتبار جمهور الخدمة عن طريق دراسة ميولاته وتطلعاته، وكذلك محاولة التعرف على احتياجاته المستقبلية، كما يعتبر التدريب من مقومات نجاح إدارة الجودة الشاملة وهو يزود الأفراد العاملين بالمهارات والقدرات اللازمة لتطبيقها ونجاحها. كما أن الجودة الشاملة عبارة عن استخدام أدوات وأساليب يؤدي إلى نتائج وهي عبارة عن: -أدوات مستمدة من الرقابة على الجودة.

1 - محمد عبد الفتاح الصيرفي، الإدارة الرائدة، مرجع سابق، ص 199-200.

(أدوات وأساليب لتحقيق سرعة تدفق العمليات وإلغاء العمليات التي لا تقدم قيمة أو فائدة للمتعامل، أساليب تجميع العمل في وحدات أو تحت مسؤولية فرق عمل مدارة ذاتيا بدلا من الهياكل البيروقراطية، أي تغيير في طرق التخطيط وجدولة العمل.

- عناصر من التطوير التنظيمي مثل قياس المناخ التنظيمي وتقليل الصراعات السياسية ورفع عوائق الاتصال وتحسين الهيكل التنظيمي.

- مفاهيم جديدة عن القيادة صاحبة الرؤيا (الكاريزما) حيث تركز على التطوير وفرق العمل وروح الفريق.¹

بالرغم من أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالنسبة إلى المنظمات العصرية في تحقيق أهدافها الإستراتيجية إلا أن نجاح هذا التطبيق من الناحية العملية يتطلب ضرورة توافر جملة من المتطلبات نوجزها فيما يلي:

* أن تكون التنظيمات المعينة بتطبيق الجودة على علم ومعرفة بالعملاء والزبائن وأيضا باحتياجاتهم وأن تعمل المنظمات على تعديل وتطوير السلوك والأساليب اللازمة والضرورية لتطوير مخرجاتها بما يتماشى مع احتياجات الأفراد وتغيرات البيئة المحيطة.²

حيث تستطيع المنظمة تطوير آليات تساعد على تفهم احتياجات العاملين وتساعد على دراسة التغيرات البيئية المحيطة لها عن طريق اللقاءات المباشرة مع العملاء والتعرف على معايير الجودة كما يرونها، كما يستطيع استخدام الدراسات التقييمية والاستطلاعية للوقوف على مدى رضا الأفراد عن السلع والخدمات المقدمة.

* ضرورة تعرف المنظمات على منافسيها في السوق المحلي والعالمي، وهذا يعتمد على قدرة هذه المنظمات على تحليل الأسواق من حيث الحجم والموارد والمنتجات حتى تستطيع وضع إستراتيجيات تسير عليها في الإنتاج والتسويق وإجراء مقارنات مع الجهات المنافسة من أجل تقديم الأحسن والأجود.

* أن تكون على معرفة بنتائج عدم تطبيق الجودة في الخدمات والمنتجات التي تقدمها وهو ما من شأنه أن تؤثر على صورة المنظمة ومصداقيتها عن جماهيرها.

1 - محمود حسين الوادي، مرجع سابق، ص10.

2- موسى اللوزي، التطوير التنظيمي - أساسيات ومفاهيم حديثة - دار وائل للنشر والتوزيع، ط3، 2003، ص 241.

* العمل على تحديد أهداف كل وحدة إدارية فيما يتعلق بإشباع حاجات عملائها الخارجيين والداخليين.

* التأكد من فهم ومعرفة الأفراد العاملين لمفهوم إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات تطبيقها.

* اعتماد تطبيق مفهوم البوادر الوقائية، وليس العلاجية وهو ما من شأنه أن يزيد من قدرة المنظمة على مواجهة مشاكلها قبل جودتها وفي هذا تقليل للتكاليف وزيادة للإنتاجية. يؤدي تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالمنظمة إلى تحقيق الفوائد التالية:

- تحسين نوعية الخدمات والسلع المنتجة.

- رفع مستوى الأداء.

- تحقيق تكاليف التشغيل.

- العمل على تحسين وتطوير إجراءات وأساليب العمل.

- زيادة ولاء العاملين للمنظمة.

- زيادة قدرة المنظمات على بقاء والاستمرار.¹

كما أن أهم ما يركز عليه هذا المدخل هو النظرة الشمولية لجميع عمليات وأنشطة المنظمة وإجراءات العمل والتحسين المتواصل في هذه الأنشطة والعمليات بحيث يتم استبعاد أي نشاط أو إجراء لا يضيف قيمة للمنظمة، فالإدارة وفقا لهذا المدخل مطالبة بوضع رؤية واضحة للمنظمة، وتوضيح الأهداف للعاملين، وبناء قيم ثقافية تحث على الجودة ورضا المستهلك.

نتيجة لأهمية هذا المدخل في إدارة المنظمات فيما يلي أهم الاتجاهات والإسهامات الحديثة التي ساهمت في إثراء هذا المدخل:

1- إدوارد ديمينج (W.Edward Deming):

يعتبر ديمينج من رواد إدارة الجودة الشاملة حيث يعود له الفضل في نجاح وتفوق الإدارة اليابانية في الجودة وقد ركز في دراسته على تخفيض التغيرات، وكان يرى أنّ الإدارة العليا تلوم العمال غالبا على أشياء لا تقع أصلا في نطاق اختصاصهم وهو ما يستدعي

1 - موسى اللوزي، مرجع سابق، ص 243.

تغيير كلي للنمط الرئيسي للإدارة، ولذلك فقد كان يؤمن بتشجيع العمال ومشاركتهم، وجعلهم قادرين على المساهمة بفعالية في إدخال تحسينات مستمرة في العمليات الإنتاجية. لقد وضع ديمينج أربعة عشر مبدءاً في نظريته لتحسين الجودة هي:

- تبني المنظمة لفلسفة جديدة تقوم على أساس تحقيق أعلى جودة في منتجاتها.
- شدة المنافسة تدعو المنظمة إلى تبني سياسة تطوير وتحسين مستثمرين لمنتجاتها أو خدماتها.

- تغيير هدف الرقابة من كشف الأخطاء إلى رقابة وقائية تهدف إلى منع الخطأ.
- توطيد العلاقة مع الموردين.
- التركيز على عملية التعليم والتدريب المستمرين.
- التوجه إلى سياسة التقييم على أساس الجودة النوعية.
- تنمية صفة القيادة لدى المديرين فالقائد هو مدرب، وليس قاض عليه يقع عليه عبء تحديد الانحرافات والتعرف على أسبابها.
- الابتعاد عن فكرة وسياسة تحقيق الربح بأي وسيلة كانت.
- إزالة كل العوائق التي تمنع العاملين من تحقيق إنجازاتهم.
- السعي نحو حل جميع الصراعات القائمة بين العاملين.
- التركيز على عملية التطوير والتحسين الذاتي لدى العاملين.
- توفير عنصر الاستقرار الوظيفي للعاملين.
- إحداث تغيير جذري في الهيكل التنظيمي للمنظمة.
- ترسيخ مبادئ الجودة الشاملة السابقة الذكر لدى العاملين وحثهم على الالتزام بها بشكل مستمر ودائم.¹

تعني فلسفة الجودة عند ديمينج تعني التعامل مع الأفراد، كما يتم التعامل مع السلع، ولهذا نجد أنه قد ركز على أهمية تعليم العاملين جميعاً لفهم العمليات التي تتم في المنظمة، وأسباب الاختلافات بالقدر نفسه من الاهتمام لذلك فهو يرى ضرورة قصوى لوجود فرق عمل تعمل على تحقيق الجودة الشاملة إرضاءً لمتطلبات المستهلكين.

2- نموذج جوزيف إم جوران (Joseph.M.Juran):

1 - محمد عبد الفتاح الصيرفي، الإدارة الرائدة، مرجع سابق، ص 242.

جوران هو صاحب المقولة الشهيرة " لا تحدث الجودة بالمصادفة بل يجب أن يكون مخططا لها". فالجودة تعتمد أساسا على التخطيط والمراقبة ومن أهم المسائل التي اهتم بها نذكر ما يلي:¹

* اقتصاديات الجودة ويقصد بها خصائص الجودة والحاجة القصوى لمدخل جديد لرقابة الجودة من خلال جودة التصميم وجودة المطابقة والمعارف المتولدة عن جودة الأسواق وكيفية الإعلان عن الجودة وتكاليها.

* مواصفات الجودة حيث ميز بين المواصفات المكتوبة والشفوية وكيفية إتمام المواصفات، وتحديد المتطلبات الوظيفية وغير الوظيفية للسلعة، والقياس وتحديد معايير ومواصفات ووحدات الاختيار.

* قبول الجودة حيث حدّد المبادئ العامة لقبول الجودة، وتفسير المواصفات والقياسات، والكشف عن مختلف الأخطاء التي يمكن أن تقع وتسبب رداءة في المنتج.

* رقابة الجودة ومدى إتباع الأسلوب العلمي في منع العيوب وتحليل نتائج الرقابة وكيفية تخفيض أسباب التغير وطرائق استخدام خرائط الرقابة.

* توكيد الجودة ويتم هذا بمراجعة الجودة وتكلفة العيوب والمعاينة وفحص تقارير الجودة. * العمل الورقي في وظيفة الجودة حين يؤكد جوران على الحاجة للعمل الورقي في ميدان الجودة، ومدى أهمية السجلات الدقيقة للمعاينة.

وقد أكد أن التحسينات في جميع السلع والخدمات والعمليات تطبق لجميع الزبائن والمستهلكين، حيث قسّم الزبائن إلى قسمين:

1- الزبائن الخارجيون: وهم الأفراد المتأثرون بالسلعة، ولكنهم ليسوا أعضاء في المنظمة، وتضم هذه الفئة من الزبائن العملاء الذين يشترون السلع، ومنظمات الجهاز الحكومي، وغير ذلك والذين يتأثرون بسبب عدم أمان السلعة أو إضرارها بالبيئة.

2- الزبائن الداخليون: ففي داخل المنظمة يوجد حالات متعددة تقوم لها الإدارات والأفراد بتوريد السلع لبعضها البعض ويطلق على هؤلاء المستهلكين تسمية زبائن أو مستهلكين داخليين.²

1 - رعد حسن الصرن، مرجع سابق، ص 387.

2 - رعد حسن الصرن، مرجع سابق، ص 389.

أدت الأفكار التي قدمها جوران دورا بارزا في تنمية وتطوير طرائق تحسين الجودة، وبشكل خاص عند الوفاء باحتياجات ورغبات الزبائن، مركزا على ضرورة إقامة علاقات طيبة مع الجماهير المستهدفة عن طريق تقديم الأجود والأحسن.

3- نموذج فيليب كروزبي (Philip. B. Crosby):

لا تعني الجودة من وجهة نظر كروزبي الأناقة، ولكنها تمثل المطابقة للمتطلبات، فهو يعتقد أن مشكلة الجودة ليست موجودة دائما ولكن على العكس من ذلك فالمنظمة هي التي تملك مشكلات في إنتاجها، وتعني الجودة فعالية أكثر لإنجاز النشاط بشكل صحيح في الوقت الصحيح.

لقد اقترح فلسفة الأعطال صفر (Zero default) كمعيار للأداء المفيد، وبالمقارنة مع ديمينج فقد ركّز كروزبي أكثر على الإدارة والعمليات التنظيمية، وتعبير ثقافة المنظمة من استعمال الطرق الإحصائية لتحقيق الجودة.

كما حدّد كروزبي الأساسيات التالية لتطوير الجودة وهي:

* تعرف الجودة بأنها المطابقة للمواصفات.

* العمل على منع حدوث الأخطاء (صفر خطأ)

* الأداء، على أن يكون منتجا أو خدمة ممتازة.

أما العناصر الأساسية التي أشار إليها لتحسين الجودة فهي:

* الإصرار من قبل الإدارة العليا.

* تعليم جميع الأفراد العاملين وعلى تدريبهم

* التطبيق الفعلي لهذه الأساسيات.¹

وفي نظر كروزبي العامل يجب أن يكون مسؤولا عن الجودة، وهذا يتطلب أن يقوم بمعظم أعمال المعاينة، والتفتيش حتى يتحصل على معلومات التغذية العكسية عن الجودة، ويمكن أن يتم كل ذلك إذا كانت الإدارة مستعدة لتقبل فلسفة الأعطال صفر باعتبار أن هذه الفلسفة قد يكون لها تأثير كبير على الجودة والإنتاجية والتكلفة.

تبين الإسهامات السابقة التطور الذي عرفته إدارة الجودة الشاملة حيث أصبحت من أهم مميزات المنظمات الناجحة حيث ترتبط الميزة التنافسية بأعلى مقاييس الجودة.

1 - موسى اللوزي، مرجع سابق، ص 249.

وعلى الرغم من الاتفاق العالمي على مقاييس ومواصفات الجودة الشاملة إلا أن هناك معوقات قد تحول دون الوصول إلى المواصفات المطلوبة حيث هناك اختلافات وتباينات في احتياجات الزبائن والعملاء تُصعّب من قدرة المنظمات على تحقيق الرضا لدى الجماهير المقصودة.

تكمن أهمية هذا الموضوع بالنسبة إلى موضوع الدراسة في أن الهدف الأساسي من الجودة هو خدمة أفراد وجماعات المجتمع المحلي الذي تعمل المؤسسة في إطاره، حيث أن كسب رضا الجمهور هو أهم أهداف إدارة الجودة الشاملة وهو ما من شأنه أن يوطد العلاقة بين المؤسسة وبيئتها الخارجية، من زبائن ومستهلكين وموردين، وغيرهم.

تطرقنا في هذا الفصل لدراسة التراث النظري الذي يتناول المؤسسة الاقتصادية كنسق مفتوح، وتمّ تبني المدخل البنائي الوظيفي الذي يركز على تحليل الدور الوظيفي للمؤسسة، ويتحدد هذا الدور انطلاقاً من مكانة وحجم المؤسسة وكذا طبيعة نشاطها.

إضافة إلى التركيز على المدخل الأيكولوجي الذي يهتم بدراسة المجتمعات المحلية وعلاقتها بالنظم القائمة، كما تم تناول مدخل النظم من خلال التركيز على التفاعل بين الأنساق المفتوحة، والمدخل الموقفي الذي يولي أهمية للبيئة الخارجية ومختلف الضغوطات التي تمارسها على المؤسسة.

ونظراً لكون التفاعل بين المؤسسة والبيئة من أهم مميزات الإدارة الحديثة تم تناول المدخل الإستراتيجي ومدخل الجودة الشاملة في إطار الفكر الإداري المعاصر الذي يؤكد على التفاعل مع المجتمع قصد التمكن من البقاء في ساحة المنافسة.

الفصل الثالث

الفصل الثالث

الإطار المنهجي لموضوع الدراسة

أولاً- المناهج المستخدمة في الدراسة

ثانياً- أدوات جمع البيانات

1- الملاحظة

2- المقابلة

3- الاستمارة

4- الوثائق والسجلات

ثالثاً- مجالات الدراسة

1- المجال الجغرافي

2- المجال الزمني

3- المجال البشري

1- المناهج المستخدمة في الدراسة :

تعتمد كل دراسة علمية على منهج أو عدة مناهج تعين الباحث في جمع المعلومات المطلوبة. " والمنهج هو مجموعة من العمليات المنظمة التي يتبعها الباحث للوصول إلى الحقائق العلمية" ¹، فهو بذاك يكتسي أهمية بالغة في التحري عن صدق النتائج وموضوعيتها، كما يتضمن أيضا إقامة علاقة قوية مع موضوع البحث بالتكيف مع طبيعته وخصائصه. وبما أن موضوع دراستنا الحالية يتناول " دور المؤسسة الاقتصادية في تنمية المجتمع المحلي" فإنه يُصنف ضمن الدراسات الوصفية، فهذا النوع من الدراسات يشمل دراسة الحقائق الراهنة والمتعلقة بظاهرة أو موقف أو عدد من الأفراد أو مجموعة من الأحداث أو الأوضاع أو المواقف الاجتماعية ². حيث تمّ توظيف المنهج الوصفي كمنهج رئيسي للدراسة، ويستخدم عادة لدراسة الأوضاع الراهنة من حيث خصائصها، علاقاتها، والعوامل المتبادلة والمؤثرة في الظاهرة موضوع الدراسة.

ويقوم المنهج الوصفي على رصد ومتابعة دقيقة لظاهرة أو حدث معين بطريقة كمية أو نوعية من أجل التعرف على الظاهرة من حيث المحتوى والمضمون في فهم الواقع وتطويره ³.

ولقد تم توظيف هذا المنهج في الدراسة من خلال متابعة مختلف النشاطات التي تقوم بها مؤسسة سونا طراك تجاه مجتمعها المحلي وفهم السياسة الاتصالية الخارجية للمؤسسة انطلاقا من رصد ووصف مختلف الفعاليات التي تقوم بها المؤسسة، وهذا بغرض تصنيف مختلف الأدوار التي تقوم بها تجاه المجتمع المحلي حيث تم التمييز بين ثلاثة أدوار رئيسية هي:

¹ - Madlein grawitz , méthodes des sciences sociale ;édition dalloz .11^{ème}edition .. paris . p351

2- عبد الغني عماد، منهجية البحث في علم الإجماع، دار الطليعة، بيروت. 2007. ص23.

3- ربحي مصطفى عليان، عثمان محمد غنيم، مناهج وأساليب البحث العلمي، دار الصفاء للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، 1999، ص43.

الدور الاقتصادي ← وصف وتتبع سياسة التشغيل التي تتبعها مؤسسة سوناطراك

الدور السوسيوثقافي ← الرصد و الوقوف عند مختلف الفعاليات التي تقوم بها مؤسسة سوناطراك لمجتمعها المحلي.

الدور البيئي ← وصف السياسة البيئية التي تتبعها المؤسسة للمحافظة على سلامة المحيط من مختلف مظاهر التلوث، حيث تم الوقوف عند مختلف الملصقات و المطبوعات التي تنشرها سوناطراك بهدف التوعية والوقاية.

أما بالنسبة للمجتمع المحلي المقصود فقد تم توظيف المنهج الوصفي من خلال متابعة خصائصه ومقوماته الاجتماعية والاقتصادية وتم التركيز على وصف وتحليل موقف المجتمع المحلي (أفراد،سلطات محلية،مؤسسات خاصة وعامة) من الدور الذي تقوم به مؤسسة سوناطراك.

كما استعنا بالمنهج التاريخي وهذا من خلال تتبع تاريخية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وكذا الوقوف عند المراحل التي مرت بها إستراتيجية التنمية منذ الاستقلال وحتى الآن. ولقد تمت الاستفادة من المنهج التاريخي من خلال معرفة مختلف التطورات التي عرفها محيط المؤسسة الاقتصادية حيث اتصف بعد الاستقلال ولفترة طويلة بالجمود ومحدودية النطاق إلا أنه ومنذ الشروع في إعادة الهيكلة الاقتصادية والدخول في اقتصاد السوق عرف هذا المحيط تطورا نوعيا حيث أصبحت المؤسسة الاقتصادية أكثر انفتاحا على محيطها الخارجي بل وأصبحت تعمل جاهدة للإيفاء بمتطلباته والتكيف معه قدر الإمكان.

ثانيا - أدوات جمع البيانات:

لكل دراسة طرق خاصة يتم بواسطتها جمع البيانات التي تخدم موضوع البحث فاستخدام أكثر من وسيلة أمر مرغوب فيه، إذ يمكننا من الحصول على معطيات متنوعة من مصادر مختلفة. وهو ما يضيف نوعاً من الواقعية والمصدقية على نتائج البحث. وعليه فقد تم استعمال الأدوات التالية:

1_الملاحظة:

تعدّ الملاحظة من أهم وسائل وطرق جمع البيانات الميدانية. وعليه فلقد تمّ اعتماد هذه الوسيلة طيلة مراحل البحث وتعرف بأنها " توجيه الحواس والانتباه إلى ظاهرة معينة أو مجموعة من الظواهر. رغبة في الكشف عن صفاتها أو خصائصها بهدف الوصول إلى كسب معرفة جديدة عن تلك الظاهرة أو الظواهر."¹ لقد اعتمدنا في هذه الدراسة على نوعين من الملاحظة:

*الملاحظة البسيطة: ومن خلالها يلاحظ الباحث بعض الظواهر والسلوكيات التي يقوم بها عمال المؤسسة موضوع الدراسة ((سوناطراك)) حيث تم التركيز على ملاحظة:
_ ظروف العمل بالمؤسسة.

_العلاقات الإنسانية بين عمال المؤسسة.

_الكيفية التي يتم بها الاتصال الداخلي والخارجي.

_الملصقات الجدارية والمطبوعات ومختلف النشرات التي تصدرها المؤسسة والتي لها علاقة بالمجتمع المحلي.

*الملاحظة بالمشاركة: حيث تم توظيف هذه الأداة مع المجتمع المحلي موضوع الدراسة ((سكان بلدية حمادي كرومة)) ويعتبر الباحث جزءاً من هذا المجتمع وعلى الاطلاع الدائم ومباشر بالمعتقدات والمواقف وأغراض وطموحات المجتمع المحلي تجاه مؤسسة سوناطراك. وهذه الطريقة تمكن الباحث من معرفة و فهم الأفراد والجماعات بشكل عميق. بالإضافة إلى أنها تساعد على ملاحظة دقيقة لمعالم البيئة و الحياة الاجتماعية. وهي تساعد في نفس

1- عمار بوحوش، محمود الذنبيات، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية.الجزائر.1999. ص99.

الوقت المشاركة الفعالة في الحياة اليومية للمبجوثين والاحتكاك بهم والتفاعل معهم ومن ثم معرفة اتجاههم ومواقفهم تجاه الدور الذي تلعبه مؤسسة سوناطراك في تنمية وترقية أوضاعهم الحياتية.

2 المقابلة:

وهي إحدى وسائل جمع المعطيات والبيانات من مصادرها الأصلية حيث تمكن الباحث من الاحتكاك المباشر مع المبجوثين. والمقابلة في الدراسات الميدانية تعتبر وسيلة أساسية في الوصول إلى الحقائق التي لا يمكن للباحث معرفتها من دون الاحتكاك بالواقع والاطلاع على الظروف المختلفة والعوامل و القوى التي تؤثر فيه.¹ ولقد تمّ الاعتماد على نوعين من المقابلات*:

-المقابلة نصف الموجهة: حيث يملك الباحث عادة أسئلة موجهة مفتوحة نوعا ما يحاول من خلالها الحصول على معلومات. ولقد تم تطبيق هذا النوع من المقابلات مع بعض المسؤولين في مؤسسة سوناطراك وكذا مسئولين من بلدية حمادي كرومة، حيث تم إعداد دليل مقابلة* يتم فيه تسجيل المبحوث (الوظيفة) وتاريخ ومدة المقابلة. وتعتبر المقابلة نصف الموجهة أداة أساسية لجمع المعطيات من مؤسسة سوناطراك. حيث تم التركيز على المحاور التالية:

- علاقة مؤسسة سوناطراك بالمجتمع المحلي.
- سياسة التشغيل التي تتبعها المؤسسة مع أفراد المجتمع المحلي.
- السياسة البيئية التي تتبعها مؤسسة سوناطراك.
- أهداف مؤسسة سوناطراك ونتائجها على المجتمع المحلي.

-المقابلة الحرة: والتي تم إجراؤها مع السكان المحليين حيث كان الغرض منها التعرف على طبيعة علاقة هؤلاء بمؤسسة سوناطراك وموقفهم من دورها في عملية التنمية المحلية ومن خلالها تم إتاحة الفرص للتعبير الحر عن آرائهم وانشغالاتهم وطموحاتهم.

1- عبد الغني عماد، مرجع سابق، ص72.

*-أنظر الملاحق، دليل المقابلة.

3-الاستمارة:

تعتبر من الوسائل التي تمكن من الحصول على معطيات كمية قابلة للقياس فهي تضم مجموعة من الأسئلة المفتوحة والمغلقة بعضها عام، وبعضها خاص، وتشتترط أن تغطي الاستمارة جميع محاور الدراسة. كما تم الاعتماد على قياس الاتجاهات وهذا بغية معرفة اتجاهات أفراد المجتمع حول الدور الذي تؤديه مؤسسة سوناطراك في تنمية المجتمع المحلي باعتبارها من أهم المؤسسات الوطنية.

وقد تم تجريب الاستمارة على 10 مبحوثين من أعضاء المجتمع المدروس، حيث تم بعدها تغيير صيغة بعد الأسئلة عن طريق تبسيط اللغة المستعملة قصد تمكين المبحوثين من فهمها، كما قمنا بحذف بعض الأسئلة التي لا تخدم موضوع الدراسة، وبعد عرضها على أساتذة متخصصين تم التوصل إلى الشكل النهائي للاستمارة . وتضمنت الاستمارة خمسة محاور رئيسية تغطي كافة متغيرات و أبعاد مؤشرات الدراسة كالتالي:

*المحور الأول: خصص للبيانات الأولية وهذا قصد التعرف على خصائص مجتمع البحث. واحتوى على سبعة أسئلة من السؤال رقم (01) إلى السؤال رقم (07).

*المحور الثاني: خصص لموقف مجتمع البحث من سياسة التشغيل التي تتبعها مؤسسة سوناطراك ومدى مساعدتها في تحسين الأوضاع الاقتصادية في المجتمع المحلي. وتضمن تسعة أسئلة من السؤال رقم (08) إلى السؤال رقم (16).

*المحور الثالث: خصص لعلاقة المجتمع المحلي بمؤسسة سوناطراك ومختلف البرامج والفعاليات التعاونية في المجالات السوسيوثقافية القائمة بينهما. واحتوى على ستة أسئلة من السؤال رقم (17) إلى السؤال رقم (22).

*المحور الرابع: خصص لسياسة سوناطراك في الحفاظ على البيئة وسلامة المحيط وموقف المجتمع المحلي من التدابير الوقائية التي تقوم بها المؤسسة. وتضمن سبعة أسئلة من السؤال رقم (23) إلى السؤال رقم (29).

*المحور الخامس: خصص للتعرف على المعوقات المحتملة التي قد تعرقل أداء مؤسسة سوناطراك لدورها في تنمية المجتمع المحلي. واحتوى خمسة أسئلة من السؤال رقم (30) إلى السؤال رقم (34).

4- الوثائق و السجلات:

تعتبر الوثائق والسجلات مصادر مهمة للحصول على معلومات وبيانات رسمية، حيث ومنذ البدء في الدراسة الاستطلاعية تم تزويدنا بعدة وثائق . فعلى مستوى مؤسسة سوناطراك فقد تحصلنا على معلومات تخص تنظيم العمل وكذا وثائق تبين لنا تكفل المؤسسة بعائلات العمال لديها من تكفل صحي، وتربوي، وتكوين، وترفيه وعددا من المزايا التي يتحصل عليها العمال في مؤسسة سوناطراك . أما على مستوى بلدية حمادي كرومة فلقد تم تزويدنا بسجلات ووثائق خاصة بتاريخ البلدية وخصائصها الاجتماعية، الجغرافية والاقتصادية. وكذا مختلف الاتفاقيات التي تربطها بمؤسسة سوناطراك .

ثالثا - مجالات الدراسة:

1- المجال الجغرافي:

* التعريف بمؤسسة البحث:

سوناطراك هي شركة النفط والغاز في الجزائر اسمها الكامل " الشركة الوطنية للبحث والتقيب والأشغال والنقل والمحروقات"، وهي الشركة الوحيدة في الجزائر المسؤولة عن استغلال المصادر النفطية والغازية الهائلة في البلاد وكذا عن بيعها.

أنشئت المؤسسة بمقتضى الأمر الصادر عن مرسوم رقم 63-491 الصادر في 31 ديسمبر 1963 حيث لم يعهد لسوناطراك في بداية الأمر إلا بمهمة نقل وتسويق المحروقات، واعتبارا من عام 1966 اتسعت صلاحياتها لتشمل كافة نشاطات قطاع المحروقات وبموجب قرارات التأميم لسنة 1971، والتنظيم الشامل للاقتصاد الجزائري وفقا للأهداف التي حددتها مختلف مخططات التنمية، تطورت المؤسسة من مؤسسة صغيرة لا يتجاوز عدد عمالها 33 سنة 1964 إلى 1000 عامل سنة 1966، وما يقارب 5000 عامل سنة 1974، وهي الآن بمثابة آلة تسيير 70 ألف عامل مستقل والعدد في ارتفاع مستمر مع تطور نشاطها وزيادة فروعها عبر التراب الوطني¹.

تحتل مجموعة سوناطراك المرتبة الأولى بين الشركات الإفريقية دون منازع، والمرتبة العاشرة بين شركات النفط العالمية، والمرتبة الثالثة بين الشركات العالمية المصدرة للغاز الطبيعي، وتمثل مبيعاتها حوالي 95% من إجمالي صادرات الجزائر، كما تمثل نشاطاتها 30% من إجمالي الناتج المحلي.

ونظرا لصعوبة إجراء البحث على جميع فروع مؤسسة سوناطراك بسبب اتساعها عبر التراب الوطني، فقد وقع الاختيار على مؤسسة سوناطراك بمنطقة سكيكدة باعتبارها من أهم أقطاب المحروقات على المستوى الوطني.

ويضم قطب المحروقات بسكيكدة الفروع التالية:

نفطال NAFTAL

مركب تمييع الغاز GNLK

مركب الصيانة SOMIK

مركب تسيير المنطقة الصناعية ZIK

¹ -www . sonatrach .com

مركب المواد البتروكيمياوية ENIP

مركب تكرير البترول RAFINRIE

فرع النقل بواسطة الأنابيب RTE

إضافة إلى النشاطات الإنتاجية التي تقوم بها مؤسسة سوناطراك تتمتع المؤسسة بمكانة جيدة في المجتمع خاصة من طرف عمالها على أساس أنها تسخر كل إمكانياتها لخدمتهم وتسهر على تحقيق أهم مطالبهم وهذا من خلال رعايتها للعمال وعائلاتهم وتمكينهم من الاستفادة من عدة مزايا وخدمات حسب المجالات التالية:

* خدمات صحية: يستفيد عمال المؤسسة وعائلاتهم من العلاج المجاني وكافة ملحقاته (أشعة، تحاليل، عمليات جراحية، إسعاف طبي) حيث تربط المؤسسة اتفاقيات مع أطباء خواص في كافة الاختصاصات، إضافة إلى أن المؤسسة تملك تجهيزات وهياكل صحية، ونذكر على سبيل المثال:

-مخبر التحاليل الطبية متواجد بمدينة سكيكدة.

-مركز طب العمل تابع للمؤسسة.

- مستشفى خاص بالمؤسسة ومجهز بأحدث الأجهزة يقع في المنطقة الصناعية (حمادي كرومة). قام وزير الطاقة شكيب خليل بتدشينه.

* خدمات اجتماعية: يستفيد عمال المؤسسة وعائلاتهم من عدة مزايا وخدمات اجتماعية نذكر منها:

-التكفل بأطفال العمال ما دون الخامسة حيث تمتلك المؤسسة روضة للأطفال مجهزة بتجهيزات مادية وبشرية جيدة، كما تتكفل بنقل أطفال العمال في الصباح وإرجاعهم في المساء.

-التكفل المدرسي حيث في بداية كل عام دراسي يستفيد أبناء العمال المتدربين من أدوات مدرسية أو مبلغ مالي لشرائها.

* خدمات ترفيهية: تهتم المؤسسة كذلك بالأجواء الترفيهية حيث تحرص على تنظيم رحلات ومخيمات صيفية ونذكر مثلا:

- عطلة نهاية الأسبوع في الحمامات المعدنية والمرافق السياحية داخل الوطن (مدفوعة التكاليف).

- مخيمات كل سنة لمدة 25 يوما (تنظم عن طريق القرعة).

- خرجات إلى الطبيعة مخصصة لأطفال الروضة.

- رحلات العمرة والحج (تنظم عن طريق القرعة).

* خدمات رياضية: في المجال الرياضي تعمل المؤسسة على تكوين فرق رياضية خاصة بمؤسسة سوناطراك، كونت مثلا فريق لكرة السلة (سيدات) وكذلك فريق لكرة القدم رجال. كما تمتلك المؤسسة عدة تجهيزات رياضية نذكر منها:

- ملعب كرة السلة.

- ملعب كرة قدم.

- قاعة رياضية مجهزة بأحدث الأجهزة الخاصة بالتمارين الرياضية.

تقوم المؤسسة بتمويل عدد من الفرق والنادي الرياضية في مدينة سكيكدة، نذكر على سبيل المثال تمويلها لفريق كرة اليد أمل بلدية سكيكدة، والذي رافقته في البطولة العربية والإفريقية.

* تهتم المؤسسة بكافة الاحتفالات والمناسبات الوطنية والدينية من خلال مشاركتها في عدة تظاهرات نذكر منها:

- تنظيم حفلات لختان أبناء العمال.

- تنظيم احتفالات بعيد المرأة وتقديم هدايا معتبرة.

تنظيم احتفالات في عيد العمال وكذا ذكرى تأميم المحروقات.

* بالنسبة للنشاطات العلمية فالمؤسسة تستقبل كافة المترشحين وتقدم لهم المساعدات

اللازمة لإجراء بحوثهم الميدانية، كما تساهم في الأبواب المفتوحة بالتنسيق مع جامعة

سكيكدة. وكان آخر نشاط قامت به هو إرسال خبراء ومسؤولين من طرفها لحضور أيام

دراسية حول تشغيل وإدماج خريجي الجامعة.

* التعريف بالمجتمع المحلي المدروس (بلدية حمادي كرومة):

بما أن موضوع الدراسة يتعلق بتمتية المجتمع المحلي والدور الذي تلعبه مؤسسة سوناتراك في هذه العملية، اقتضى ذلك بالضرورة تحديد المجتمع المحلي المقصود، وعليه تم اختيار ولاية سكيكدة وبالتحديد بلدية حمادي كرومة على اعتبار أن المؤسسة المدروسة تابعة جغرافيا وإداريا لهذه البلدية.

* بلدية حمادي كرومة¹:

تعدّ البلدية من أقدم بلديات الولاية حيث يعود تاريخ إنشائها إلى العهد الاستعماري، وتحديدًا سنة 1846م. وبعد الاستقلال وفي سنة 1984 تم إنشاء بلدية حمادي كرومة جنوب ولاية سكيكدة والمتفرعة عن الولاية نتيجة التقسيم الإداري لسنة 1984.

المساحة:

تتربع البلدية على مساحة تقدر بـ 60 كلم² يحدها من الجهة الشرقية بلدية فلفلة وبلدية جندل، ومن الجهة الجنوبية بلديتي بني بشير ورمضان جمال، أما من الجهة الغربية فتحدها بلدية الحدائق.

عدد السكان:

يقطنها حوالي 19457 نسمة من بينهم 9240 نساء. ووصل عدد السكان حوالي 21302 حسب إحصاء 2005. وإلى 28000 حسب الإحصاء الأخير للسكان. والجدول الموالي يبين إمكانيات البلدية:

الإمكانيات	الحجم (التقديرات)
المساحة، المناخ	
المساحة الكلية	60 كم ²

- المعلومات الخاصة ببلدية حمادي كرومة تم الحصول عليها من المجلة الإلكترونية الخاصة بها.¹

معدل التساقط السنوي	350 مم (2002)
السكان من 16 إلى 30 سنة	6171 (2002)
النقل والطرق والاتصال	
طريق وطني	رقم 44 (04 كم)
طريق ولائي	20 كم
طريق بلدي	30 كم
سكة حديدية	1
مركز بريد	2
موارد عامة	
أبار	7
محطة كهرباء	1
محطة غاز	2
مساحات غابية	425 هكتار
مساحات غير منتجة	124 هكتار
منطقة صناعية	1
منطقة إيداع	1
منطقة نشاط	2

جدول رقم (01) يمثل إمكانيات بلدية حمادي كرومة.

القطاع الفلاحي: يغلب على الأراضي الفلاحية الطابع الجبلي، سوى سهل وادي الصفصاف الذي يمتد على 04 كلم، وتبلغ مساحة الأراضي الفلاحية 2768 هكتار ويشغل بالقطاع الفلاحي 1442 عامل دائم و138 عامل موسمي، و63 امرأة.

القطاع الصناعي: تعتبر بلدية حمادي كرومة قطبا صناعيا هاما بالولاية وللدولة ككل، إذ تتواجد بها أهم منطقة صناعية بالشرق الجزائري والتي تتمركز بها عدة فروع لمؤسسة سوناطراك وكذا منطقة إيداع وعدة مؤسسات اقتصادية وطنية منها وخاصة، ودون إهمال الحرفيين لما لهم من دور في الإنتاج والتشغيل، ونذكر على سبيل الذكر لا الحصر بعض المؤسسات:

مطاحن ليطورال

وحدة الديوان الجزائري للحبوب

سوناطراك

وحدة مذبحة الدواجن

مصنع كوكاكولا

شركة أشغال الطرق

شركة Sotramest للأشغال البحرية

شركة القادرة اللافتات الضوئية

القطاع التربوي: عدد المدارس 10

عدد الإكماليات 02

عدد المساجد: 04

القطاع الصحي: تحتوي البلدية على:

مركزين طبيين عموميين

05 مراكز طبية خاصة

05 قاعات علاج

الثقافة والرياضة:

تحتوي البلدية على 22 جمعية في مختلف الميادين والاختصاصات ومركز ثقافي

توجد بالبلدية:

05 نوادي رياضية هاوية

نادي الفروسية الوحيد على مستوى الولاية

مركب رياضي معشوشب طبيعيا

قاعة متعددة الرياضات وملعب جوارى

2- المجال الزمني:

منذ الفصل في اختيار سوناتراك كميدان لإجراء الدراسة الميدانية قمنا بعدة زيارات استطلاعية لعدة فروع تابعة لمؤسسة سوناتراك. وعلى فترات زمنية متقطعة ابتداءً من شهر مارس 2008.

حيث تمت زيارة استطلاعية لمعمل تكرير البترول في شهر أبريل 2008 وكذا زيارة مركب المواد البتروكيمياوية في ماي 2008
وآخر زيارة استطلاعية كانت بمركب التكرير في جوان 2008.

أما الدراسة الميدانية فقد انطلقت في جانفي 2009 وامتدت إلى غاية مارس 2009. تمّ خلالها إجراء المقابلات مع مسؤولي في المؤسسة إضافة إلى الاطلاع على الوثائق والسجلات. أما عملية توزيع الاستمارات فقد تمت في شهر أبريل 2009 ودامت مدة 15 يوما.

3-المجال البشري (العينة):

استخدمنا في هذه الدراسة طريقة المسح الاجتماعي بهدف جمع معلومات وبيانات دقيقة تسمح لنا بالتعرف على طبيعة الظاهرة المدروسة.

وقد عرف المسح الاجتماعي بأنه محاولة منظمة لتحليل وتأويل وتسجيل وجمع البيانات عن الوضع الراهن لنظام اجتماعي أو لجماعة أو لمنطقة أو لعينة منهم سواء استخدام للمقابلات أو أي أداة أخرى من أدوات البحث¹.

ولقد تمّ اتباع طريقة المسح بالعينة حيث تمّ تحديد حجم مجتمع البحث انطلاقاً من اعتبارات منهجية قصد التقليل من نسب الأخطاء والتحيز، وعليه تمّ اختيار أفراد المجتمع المحلي المدروس (بلدية حمادي كرومة) الذين يعملون في مؤسسة سوناطراك ميدان الدراسة، حيث بلغ عددهم 105 فرداً وتم استبعاد 09 أفراد لصعوبة الاتصال بهم.

نظراً لاتباعنا طريقة المسح بالعينة فإن مجتمع الدراسة يتكون من جميع العاملين بمؤسسة سوناطراك بجميع فروعها والذين يقيمون ببلدية حمادي كرومة بكل مقاطعاتها (المجتمع المحلي المقصود).

وعليه فقد بلغ عدد أفراد مجتمع البحث 105 عاملاً موزعين كالتالي:

15 عاملاً يقطنون بحمروش حمودي

10 عمال من حي صفصاف

10 عمال من حي سلطان عزوز

70 عاملاً من حي حمادي كرومة

1- عبد الغني عماد، منهجية البحث في علم الاجتماع، مرجع سابق، ص 52.

الفصل الرابع

الفصل الرابع

التحليل السوسيولوجي للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية وعلاقتها بتنمية المجتمع المحلي

تمهيد

أولاً- التطور التاريخي للمؤسسة الاقتصادية والإستراتيجية التنموية الجزائرية

- 1-مرحلة التسيير الذاتي
- 2-مرحلة التسيير الاشتراكي
- 3-مرحلة إعادة الهيكلة
- 4-مرحلة الاستقلالية
- 5-مرحلة الخصخصة والتوجه نحو اقتصاد السوق

ثانياً المؤسسة الاقتصادية ومتطلبات المجتمع المحلي

- 1-المتطلبات الاجتماعية
- 2-المتطلبات الاقتصادية
- 3-المتطلبات البيئية

تمهيد:

يعدّ تتبع تاريخي المؤسسة الاقتصادية الجزائرية مطلباً ضرورياً لمعرفة مختلف الأدوار التي أدتها خلال المراحل المختلفة التي مرت بها، ومختلف محطات التنمية التي شهدتها الجزائر. وعليه تمّ تخصيص هذا الفصل كمحاولة للتحليل السوسيولوجي للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية وعلاقتها بتنمية المجتمع المحلي.

ومن هذا المنطلق سنقوم بعرض التطور التاريخي للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية حسب تسلسلها الزمني بداية من فترة ما بعد الاستقلال وتجربة التسيير الذاتي، ثم مرحلة التسيير الاشتراكي، وصولاً إلى مرحلة الإصلاحات الهيكلية المتمثلة في إعادة الهيكلة المالية والعضوية، ثم التطرق إلى نظام الاستقلالية، وأخيراً مرحلة الإصلاحات والتوجه نحو اقتصاد السوق.

كما سيتم التطرق إلى موضوع المؤسسة الاقتصادية ومتطلبات المجتمع المحلي وهذا قصد الكشف عن العلاقة التي تربطهما.

أولاً- التطور التاريخي للمؤسسة الاقتصادية والإستراتيجية التنموية الجزائرية:

بعد استقلال الجزائر وجدت نفسها في وضعية أقل ما يقال عنها أنها أزمة متعددة الأوجه، سواء على المستوى الاقتصادي أو الاجتماعي أو الثقافي وغيرها، وكان على المسؤولين آنذاك البحث وبسرعة عن الطرق التي تسمح بالخروج تدريجيا من هذه الأزمة أو الأزمات المعقدة، ثم الدخول فيما بعد في تنمية اقتصادية شاملة، وكما نعلم فإن المؤسسات الاقتصادية، كما في جميع البلدان تتحمل العبء الأكبر في عملية التنمية، ولتوفير الجو والظروف الملائمة للمؤسسات الاقتصادية فقد عملت الجزائر في تلك الفترة على القيام بالعديد من الإصلاحات والتغييرات على عدة مستويات سياسية، واقتصادية وغيرها، انطلاقا من المنهج الاقتصادي والاجتماعي المتبنى آنذاك.

وقبل أن نتبع المراحل التاريخية لتطور المؤسسة الاقتصادية والإستراتيجية التنموية الجزائرية بشيء من التفصيل، يجدر بنا أن نتطرق للأسس التاريخية لإستراتيجية التنمية في الجزائر من خلال الموثائق الرسمية باعتبارها منطلقات فكرية ونظرية للنموذج التنموي الجزائري وتتمثل هذه الموثائق في برنامج طرابلس 1962، وميثاق الجزائر 1964، والميثاق الوطني 1976.

-برنامج طرابلس 1962:

يعتبر أول وثيقة رسمية تقدم إستراتيجية التنمية التي طبقت في الجزائر المستقلة فقد ركّز على الخطوط العريضة التي تتعلق أساسا بالمحافظة على الاستقلال الوطني وهذا بتشييد "جمهورية جزائرية ديموقراطية شعبية" وتأميم كل المؤسسات التي كانت خاضعة للمصالح الأجنبية، وكذلك ركّز على التخطيط المركزي للاقتصاد الوطني وعلى الاتجاه الاشتراكي كنظام تسيير عليه كل المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية.¹

ومما جاء في ميثاق طرابلس:

" الثورة الديمقراطية الشعبية بناء واع للمجتمع في إطار مبادئ اشتراكية وسلطة في يد الشعب."

1 -علي غربي، يمينة نزار، التكنولوجيا المستوردة وتنمية الثقافة العمالية بالمؤسسة الصناعية، مرجع سابق، ص68.

" حتى تكون تنمية الجزائر سريعة، ومنسجمة وموجهة نحو تلبية حاجات الجميع، وفي إطار التعاون، يجب أن تكون متصورة بالضرورة ضمن أفق اشتراكي.¹"

-ميثاق الجزائر 1964:

انبتق عن مؤتمر حزب جبهة التحرير المنعقد في 21 أبريل 1964، وقد جاء موافقا في مجموعته لميثاق طرابلس، و حدّد بذلك الأولويات التالية:
-التوحيد بين مختلف القطاعات الاقتصادية (الزراعية والصناعية).
- تحسين إمكانيات الإنتاج الوطني.
- اتخاذ سوق لتصريف المنتجات لتحقيق الارتباط بالخارج.

-الميثاق الوطني 1976:

تمّ من خلاله تحديد الإطار الأيديولوجي للسياسة الاقتصادية الجزائرية انطلاقا من تحديد وسائل تحقيق التنمية التي تمّ التركيز على بناء قاعدة صناعية قوية كأسس للانطلاق. كما حدّد الخطوط الأساسية للنظام الاجتماعي والثقافي للمجتمع، وكذلك الإطار العام لنشاط القوى الاجتماعية للثورة من جهة، ووضع الخطة العامة للدولة الاشتراكية.² وهكذا شكّل كل من برنامج طرابلس وميثاق الجزائر دعامة كبيرة للأخذ بالصناعة الثقيلة لإرساء تنمية صناعية اقتصادية واجتماعية، واستنادا إلى تحولات معيارية اقتصادية سياسية وتاريخية يتفق جلّ المختصين والمهتمين بالاقتصاد الجزائري خاصة وبالاستراتيجية التنموية بصفة عامة على أن أبرز التحولات الاقتصادية والاجتماعية التي خبرها المجتمع الجزائري يمكن تحديدها في مراحل متميزة تنفرد كل مرحلة بخصائص تميزها عن غيرها من المراحل وفيما يلي أهم المراحل التي مرت بها المؤسسة الاقتصادية واستراتيجية التنمية في الجزائر.

1- مرحلة التسيير الذاتي:

منذ الإعلان الرسمي عن استقلال الجزائر في 05 جويلية 1962 وُصفت الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية أقل ما يقال عنها أنها جدّ حرجة حيث استمرت الجزائر في ركود

1 -ميثاق طرابلس 1962، ص34.

2 -ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، مرجع سابق، ص169.

اقتصادي نتج عن الاستغلال الاستعماري البشع لمختلف الثروات والهياكل، وما ساعد على تأزم الوضع هو رحيل غالبية ملاك المصانع والوحدات الإنتاجية من المعمرين فاضطر العمال الجزائريون إلى تسيير تلك الوحدات في إطار إصدار قوانين التسيير الذاتي ابتداءً من عام 1963. ويعرف التسيير الذاتي في ضوء التجربة الجزائرية على أنه " تسيير العمال الديمقراطي للمنشآت والمستثمرات التي هجرها الأوروبيون أو التي تمّ تأميمها. ويقوم التسيير الذاتي على مبادئ رئيسية هي:

-تحقيق الاستقلال الاقتصادي للوحدة الإنتاجية في إطار الخطة العامة.

-تحقيق الاستقلال الإداري للوحدة الإنتاجية.

-توزيع الأرباح المحققة داخل الوحدات الإنتاجية على العمال بعد اقتطاع الحصة المقررة للدولة.¹

ولقد مسّ التسيير الذاتي أهم قطاعين حساسين هما الزراعة والصناعة، فالدراسة المعمقة لقرارات مارس 1963 حول التسيير الذاتي تبنت بالدرجة الأولى بناء المزرعة المسيرة ذاتيا على أساس تمثيل من القاعدة (العمالية)، لكن تحت سلطة الدولة، إلا أنه بعد إنشاء الديوان الوطني للإصلاح الزراعي أصبح التسيير مركزيا، حيث يقوم هذا الديوان بتمويل المزارع المسيرة ذاتيا بمدخلات الإنتاج الضرورية وكذا بتسويق المحاصيل لكن غياب التخطيط والتسيير العقلاني وسيادة البيروقراطية أدى إلى انخفاض الإنتاج، وركود الإنتاج الزراعي.

ولم تكن حالة التسيير الذاتي الصناعي بأفضل من ذلك، حيث تكون هذا القطاع من مؤسسات صغيرة الحجم قدر عددها عام 1964 بـ330 مؤسسة وعدد العاملين فيها حوالي 3000 عامل، وبإمكاننا تفسير ذلك بسهولة إذا ما تذكرنا بأن الشركات الأجنبية لم تغادر الجزائر عام 1962 بل بقيت وحافظت على ممتلكاتها الصناعية، أما التي غادرت وتركت ممتلكاتها الصناعية للتسيير الذاتي فهي مؤسسات الفرنسيين المقيمين في الجزائر.²

فلقد تمت حركة التسيير الذاتي الصناعي، كما حصل في الزراعة لمجابهة رحيل المسؤولين الأجانب من وحداتهم والذي كان ردّ العمال عليه الانتظام في تعاونيات مسيرة ذاتيا لمتابعة النشاط

1 - يوسف سعدون، علم الاجتماع ودراسة التغيير التنظيمي في المؤسسات الصناعية، مرجع سابق، ص06.

2 - عبد اللطيف بن أشنهو، التجربة الجزائرية في التنمية والتخطيط، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1982، ص26.

الإنتاجي ففي ميدان صناعات الحديد والصلب والميكانيك، بضع وحدات فقط هجرت وآلت إلى القطاع الصناعي المسير ذاتيا منها (ACILOR) في وهران (لدرفلة حديد التسليح) و (ENCM) لصناعة الأنابيب ووحدة المعدات الزراعية في رويبة. أما الوحدات الأخرى والتي تعود ملكيتها إلى شركات أجنبية، فلقد استمرت في نشاطها.

إلا أنّ عملية التسيير الذاتي تحولت لتصبح تسييرا بيروقراطيا، حيث تقلص حجم المشاركة العمالية إلى درجة كبيرة، وظهرت بذلك المؤسسة أو المشروع العام *Entreprise publique* حيث ظهرت شركات وطنية بعد عملية التأميم.

ويرجع سبب فشل التسيير الذاتي إلى أن العمال لم يفهموا عملية التأميمات في المقابل الدولة كانت تحضر إلى نموذج تنمية قائم على الصناعات المصنعة.¹ بمعنى وجود تناقض بين المفهوم الاجتماعي الموجود لدى العمال والمفهوم الاقتصادي المتجسد في إستراتيجية السلطة المركزية، أضف إلى ذلك أنّ حجم المؤسسة ليس سببا في فشلها، فلننظر للمؤسسات الكبرى العالمية التي توظف ملايين من العمال وكذا لها فروع مختلفة في أنشطة عديدة وإلى طريقة التسيير واتخاذ القرار.²

كما أن الصعوبات في التمويل والتسويق والتوزيع التي كانت تتخبط فيها ولم تجد لها حلا في سياسة الدولة الاقتصادية، حيث وضعت جميع هذه الوحدات الإنتاجية تدريجيا تحت إشراف شركات وطنية حينما أخذ القطاع العام بالنمو.

كما أدى تعدد هيئات التسيير الذاتي الصناعي (الجمعية العامة، مجلس العمال، لجنة التسيير، المدير) إلى ظهور تناقضات على مستوى تنظيمات العمل خلال هذه المرحلة كان سببها تعارض المصالح بين رجال الإدارة الذين يمثلون الدولة، وبقية جماعات العمل التي تمثل تنظيمات التسيير الذاتي، وهو السبب الرئيسي الذي جعل الدولة تفكر في تأسيس شركات وطنية (*Sociétés nationales*)، حيث يمثل هذا المنعطف نقطة تحول جذرية في تاريخ المؤسسة الوطنية، انطلاقا من تدهور الوضعية الفعلية للتسيير الذاتي بداية من سنة 1965 ثم التحول تدريجيا نحو التسيير الاشتراكي للمؤسسات.

1 - سعيد أوكيل، وظائف ونشاطات المؤسسة الصناعية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992، ص33.

2 - سعيد أوكيل، مرجع سابق، ص55.

2- مرحلة التسيير الاشتراكي:

ظهر التسيير الاشتراكي على أنقاض اقتصاد تميز بالركود نتيجة فشل التسيير الذاتي وما ترتب عنه من تراجع في الإنتاج الزراعي والصناعي وازدياد سريع في معدلات البطالة بالإضافة إلى ذلك تهدف الاشتراكية كنظام جديد إلى تغيير الروابط والعلاقات الاجتماعية التي كانت سائدة من قبل، أي أنه يسعى إلى تحسين وضعية العامل وتحويله من عامل أجير إلى عامل منتج ومسير، فجوهر التسيير الاشتراكي هو تقاسم السلطة.

وتتوزع السلطة وفق هذا النظام على مجموعة من الهيئات بعضها يكون منتخبا من طرف العمال أنفسهم، وهي: اللجان الدائمة والمجلس النقابي وخلية الحزب، أما مجلس المديرية فيكون مختلطا، حيث يتم انتخاب عضوين من العمال بينما تكون الأغلبية من الإدارة.¹ ومن هذا المنطلق كانت الإستراتيجية التنموية الوطنية مقتبسة من الفكر الاشتراكي، فالنموذج المتبنى للتنمية آنذاك هو نموذج التنمية المستقلة، والذي تجلى في مختلف خطابات الرئيس هواري بومدين في فترة حكمه ابتداءً من سنة 1966. وقد تمحورت كلها حول تحقيق هدفين رئيسيين هما:

* الاستقلال الاقتصادي عن طريق استرجاع الثروات الوطنية (سلسلة التأميمات الكلية والجزئية)، وملكية وسائل الإنتاج من طرف المجتمع، ومحاولة التحكم في التكنولوجيا وخلق سوق وطنية موسعة.

* تحقيق التطور الاجتماعي والاشتراكي عن طريق تحسين وضعية المجتمع الجزائري. بعد الإعداد لمختلف العناصر والمعالم الأساسية لمحيط المؤسسة الاجتماعي والاقتصادي، ووضع الشروط الضرورية للمؤسسة الاشتراكية، تحول هيكل المؤسسة الاقتصادية الوطنية وكذلك قانونها لتصبح المؤسسة مسيرة تسييرا اشتراكيا. حسب قانون التسيير الاشتراكي للمؤسسات. تعرّف المؤسسة الاشتراكية بأنها المؤسسة التي يتكون مجموع تراثها من الأموال العامة، هي ملك للدولة التي تمثل الجماعة الوطنية، وتسير حسب مبادئ التسيير الاشتراكي، فهي شخصية معنوية لها الخاصية المدنية والاستقلال المالي، وتضم وحدة أو عدة وحدات.²

1 - يوسف سعدون، مرجع سابق، ص 13.

2 - ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، مرجع سابق، ص 173.

كما أن نصوص التسيير الاشتراكي للمؤسسات-مهما كانت الطريقة التي نفهمها بها- تنظم وظيفتين رئيسيتين لمصلحة مجموعة العمال: الإسهام في اتخاذ القرار من جهة، والرقابة على سير المؤسسة أو الوحدة من جهة أخرى.¹

انطلاقاً من ميثاق التسيير الاشتراكي للمؤسسات يتم توزيع سلطة مراقبة التسيير في المؤسسة الاشتراكية، بين مدير المؤسسة وهيكل أخرى وهي مجلس الإدارة ومجلس العمال، وبعض اللجان الدائمة.

* مجلس العمال: يتكون عن طريق الانتخاب ويتراوح، عدد أعضائه من 7 إلى 25 عضواً حسب حجم المؤسسة.

* اللجان الدائمة وهي:

لجنة الشؤون الاقتصادية والمالية (3-5 أعضاء).

لجنة شؤون المستخدمين والتكوين (3-5 أعضاء)

لجنة الشؤون الاجتماعية والثقافية (3-5 أعضاء)

لجنة الشؤون التأديبية (6 أعضاء)

لجنة شؤون حفظ الصحة والأمن (4-10) من بينهم طبيب.

* مجلس الإدارة: يضم ممثلين من مجلس العمال، المدير (وهو الرئيس) ونواب المدير.

وإذا أمعنا النظر في هذه الهياكل فإننا نلاحظ أنه على الرغم من أن الهدف من التسيير الاشتراكي هو مشاركة العمال في مختلف الوظائف الإدارية، إلا أن هذا التنظيم يمتاز بالمثالية النظرية وابتعاده عن هذا الهدف، وعدم تمكين العمال من المساهمة في التسيير، وهو ما جعل المؤسسة الاشتراكية تعاني من اضطرابات داخلية.

وهناك من يعزي هذه الاضطرابات الداخلية إلى سبب رئيسي يتمثل في ضعف تنظيم

التسيير الاشتراكي للمؤسسات، بحيث لم يوضح طبيعة العلاقات بين مجلس العمال ومجلس الإدارة من جهة، وبين مجلس العمال وباقي هؤلاء من جهة أخرى، وهذا الفراغ القانوني أدى إلى نشوء نزاعات وعدم تفاهم بين هذه الهياكل.²

1 - عبد اللطيف بن أشنهو: مرجع سابق، ص 456.

2 - ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، مرجع سابق، ص 178.

ومما ساعد في تعميق هوة الخلاف بين جماعات العمل مركزية الدولة حيث حاولت السيطرة على عمليات اتخاذ القرار وذلك عن طريق مضاعفة سلم تسلسل الوظائف الإدارية واحتكار سلطة القرار. إضافة إلى نظام الوصاية، حيث يشير هذا النظام إلى أن المدير العام لأي مؤسسة يتصرف تحت سلطة الوزارة الوصية.

وهكذا تبين بأن المؤسسات الجزائرية في ظل التسيير الاشتراكي كانت تمارس نشاطاتها تحت وصاية الوزارة المختصة التابعة لها ومن ثم لم يكن لها الحق في اتخاذ القرارات أو إصدار الأوامر إلا من خلال الرجوع إلى المركز، كما جعل هذا النظام علاقات المؤسسة مع المؤسسات الأخرى في نفس القطاع تنظم من الجهة الوصية في كل النشاطات التي تمارسها.¹ وإذا ما انتقلنا إلى تتبع الإستراتيجية التنموية الجزائرية فإن مرحلة الاشتراكية كانت الانطلاقة الفعلية لرسم معالم التنمية الشاملة، حيث تم التركيز على التخطيط كوسيلة للنهوض بالاقتصاد الوطني في مجالات الإنتاج والرقي الاجتماعي والثقافي، كسلاح لتغلب على مشاكل التخلف الموروثة عن الاستعمار. وقد اهتدت الجزائر إلى نظام التخطيط لأنه أداة عمل مناسبة لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية العاجلة، وليس لأنه مجرد وسيلة اشتراكية لأداء العملية الاقتصادية.

وكانت الجزائر ترمي من وراء المخطط الثلاثي (1969/1967) وبعده المخططين الرباعي الأول (1973/1970) والرباعي الثاني (1977/1974) إلى مضاعفة الاستخدام وتوفير مناصب الشغل وتطبيق سياسة الاستثمار المكثف والصناعات الثقيلة. وهكذا تحولت سياسة التنمية الاقتصادية من سياسة عمالية مكثفة إلى استثمار مكثف، حيث كان الهدف الرئيسي للتصنيع في هذه المرحلة حسب الرئيس هواري بومدين، هو زيادة العائدات وتطوير مستويات العمال وزيادة مناصب العمل وتوسيع السوق الوطنية للتخلص من التبعية للأسواق الأجنبية.

وهكذا استهدفت إستراتيجية التنمية زيادة نسبة الاستثمارات في الصناعة لاستكمال السيطرة على الاقتصاد الوطني وتطويره خصوصا في مجال الصناعات الهيدروكربونية كسلع للتصدير،

1 - يوسف سعدون، مرجع سابق، ص 18.

بالإضافة إلى إقامة صناعات بتروكيماوية وإلكترونية، وكهربائية وميكانيكية وحديدية، مع زيادة حجم الاستثمارات الصناعية الموجهة للموارد التمويلية لاستكمال الصناعات المذكورة¹. وفيما يلي أهم ما جاءت به المخططات التنموية خلال مرحلة التسيير الاشتراكي:

* المخطط الثلاثي 1967/1969:

هذا المخطط هو أول مخطط بدأت به الدولة الجزائرية الفتية عهد التخطيط وكان الحجم الاستثماري المستهدف تحقيقه هو 9.06 مليار دينار جزائري ولقد صمم هيكل استثمارات هذا المخطط كالتالي:

1- الاستثمارات الإنتاجية المباشرة 6.79 مليار دينار موزعة على:

الزراعة: 1.88

الصناعة: 4.91

2- الاستثمارات شبه الإنتاجية 0.36 مليار دينار.

3- الاستثمارات غير الإنتاجية المباشرة 2.01 مليار دينار موزعة على:

البنية التحتية الاقتصادية 0.28

البنية التحتية الاجتماعية 1.73²

والمقصود بالاستثمارات الإنتاجية تلك التي تؤدي إلى خلق هيكل إنتاج وقيم استعمالية، ويقصد بها السلع كالمنتجات الصناعية والزراعية وهذا النوع من الاستثمار أخذ النصيب الأكبر وهذا تماشيا مع الأهداف التنموية الاشتراكية أما الاستثمارات شبه الإنتاجية فهي تلك التي تؤدي إلى إنشاء هيكل مفيدة بخدماتها للإنتاج المادي على غرار التجارة والنقل والاتصالات أما الاستثمارات غير الإنتاجية فهي ذات نشاط اجتماعي أو ثقافي مثل البناءات السكنية والمدارس والمستشفيات والمؤسسات الإدارية، أو ذات النشاط الاقتصادي كالطرق والكهرباء وغيرها.

1 - علي غربي، يمينة نزار، التكنولوجيا المستوردة وتنمية الثقافة العمالية بالمؤسسة الصناعية، مرجع سابق، ص72.

2 - محمد بلقاسم بهلول، سياسة تخطيط التنمية وإعادة التنظيم مسارها في الجزائر، الجزء الأول، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1993، ص168.

* المخطط الرباعي الأول (1973/1770):

إذا كان المخطط الثلاثي قد شكل البداية الأولية لتطبيق أسلوب التخطيط في الجزائر، فقد كان تجربة مفيدة لهذه السياسة الجديدة في التنمية، مكّنت البلاد من تحسين أداة التخطيط وشجعتها على توزيع البرامج الاستثمارية، وتوسيع نطاقها في المخطط الرباعي الأول. جاء هذا المخطط من أجل الانطلاق في إنشاء جزء كبير من المؤسسات التي تعتبر القاعدة الأساسية للاقتصاد الوطني، مثل إنشاء مركب الحجار للحديد والصلب، ومركبات أرزيو وسكيدة للمحروقات، سيدي بلعباس وقسنطينة للصناعة الميكانيكية وغيرها.¹ كما أكد هذا المخطط على نقطتين رئيسيتين: الأولى هي تقوية ودعم بناء الاقتصاد الاشتراكي وتعزيز الاستقلال الاقتصادي والثانية هي أولوية القطاع الصناعي كعامل رئيسي في تحقيق التنمية.

وتعود أولوية التصنيع إلى اهتمام الدولة الكبير بتطوير القوى الإنتاجية للمجتمع، باعتبارها القاعدة المادية لتطوره ومن أجل هذا قررت إنشاء عدد هام من الصناعات الأساسية في فرع المحروقات وفرع الميكانيك رغبة منها في إرساء قواعد الصناعة الثقيلة التي تساعد المجتمع على توفير شروط التكامل الاقتصادي الداخلي.

كما ألحّ المخطط الرباعي على ضرورة تنمية القطاع الفلاحي عن طريق تطوير الاستثمارات الزراعية كما حرصت الدولة من خلال هذا المخطط على تطوير القطاعات شبه المنتجة كتتمية قطاع النقل والمواصلات، إلى جانب المكانة التي خصت بها الاستثمارات الاجتماعية حيث خُصص مبلغ 7.393 مليار دينار جزائري لتنمية قطاع البنية التحتية الاجتماعية.²

* المخطط الرباعي الثاني 1974-1977:

المخطط الرباعي الثاني هو ثالث مخطط تنموي أعدته الدولة منذ الاستقلال، وقد سجّل قفزة استثمارية كمية ونوعية حيث كانت الظروف المالية مواتية من جراء المواقف الشجاعة لمنظمة

1 _ ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، مرجع سابق، ص 172.

2 - محمد بلقاسم بهلول، مرجع سابق، ص 251.

البلدان المصدرة للبتروول والتي كان فيها للجزائر دور فعال، ومن جراء التحسن الفوري لسعر البتروول في السوق الدولية وهذا ما أدى إلى تنشيط الديناميكية التنموية.

وتتلخص أهم الاتجاهات السياسية العامة للمخطط الرباعي الثاني في هذه المحاور:

1 تدعيم وتوسيع التغييرات الاجتماعية

2 تطوير القاعدة المادية للمجتمع

3 اعتماد مبدأ اللامركزية لتحقيق التوازن الجهوي

4 تطوير علاقات التعاون الاقتصادي بين دول العالم الثالث.¹

ولعل تحقيق الاستقلال الاقتصادي منذ تطبيق أسلوب التخطيط، خصوصا ، تأميمات فيفري 1971 ، والثورة الزراعية 1972 ، والتسيير الاشتراكي وغيره من التغييرات ساعدت بشكل كبير في تمكين الدولة من السيطرة على أهم وسائل الإنتاج في الاقتصاد الوطني حيث حققت السياسة التنموية نتائج جيدة، ولهذا يعتبر المخطط الرباعي الثاني من أهم المخططات التنموية الوطنية التي رسمت معالم الاقتصاد الاشتراكي الجزائري. فإذا كان مجموع الاستثمارات التقديرية للرباعي الأول هي: 27.75 مليار دج فإنها قد قفزت في الرباعي الثاني إلى 110.22 مليار دج، معبرة عن زيادة نسبية هي أكثر من 297%، حيث توزعت هذه الاستثمارات في مجالات الصناعة والزراعة، والبنية التحتية الاجتماعية والاقتصادية. ونظرا لضخامة الاستثمارات والمشاريع التنموية فقد خصصت مرحلة تكميلية للمخطط الرباعي الثاني سنتي 1978-1979. وعلى الرغم من المؤشرات الإيجابية التي تم تحقيقها في هذه المرحلة، فهذا لا ينفي أن المؤسسة الاشتراكية وجدت نفسها تتخبط في مأزق نتيجة عدة مشاكل وتناقضات وهو ما جعلها بعيدة كل البعد عن الترشيح والفعالية، مما استدعى إعادة النظر في هيكلها قصد البحث عن الفعالية والنجاعة الاقتصادية.

3-مرحلة إعادة الهيكلة:

تغطي هذه المرحلة فترة الثمانينات، ولقد تميزت عموما بتدهور الاقتصاد الوطني، وفوضى في التسيير المالي للمؤسسات الصناعية بسبب انخفاض أسعار البتروول بشكل مفاجئ في أواخر

2- المرجع نفسه، ص 251.

1979 ، مما استدعى ضرورة اتخاذ مجموعة من الإجراءات ضمن المخطط الخماسي (1980-1984) من أهمها مشروع إعادة الهيكلة.

لقد جاءت إعادة الهيكلة استجابة لمتطلبات الوضعية التي كانت تمر بها المؤسسات الوطنية من جهة. ووضعية الاقتصاد الجزائري من جهة أخرى فقد كانت المؤسسات تشكو من ضعف تسييرها الداخلي، كما أنّ الاقتصاد الوطني كان يتميز في الفترة نفسها بجهاز إنتاجي عمومي غير كفؤ وذو تكاليف مرتفعة، لذا كان من الضروري التفكير في طريقة تنظيم جديدة توفر الشروط الملائمة لتحسين التسيير في المؤسسات الوطنية. فالتخلص من المركزية البيروقراطية التي قضت على المبادرة والإبداع وتسببت في عرقلة نشاط المؤسسة، والسماح لها بتحقيق الانتعاش في الجهاز الإنتاجي وتحسين الفعالية الاقتصادية من خلال الاستغلال الأمثل للمواد المتاحة.

في سنة 1979-1980، كانت السياسة الجديدة للتنمية أكثر تركيزا على القطاعات المنتجة حيث عملت المؤسسات الوطنية على تحقيق الأهداف التالية:

- إعادة التوازن لهياكل الإنتاج الرئيسية والتركيز على الاستثمار.
- تدعيم القدرات الإنتاجية من أجل الحصول على التمويل المالي.
- إعادة الاتزان للاقتصاد الوطني وتخليصه من مركزية القرار وإعطاء أهمية أكبر للقطاع الخاص المحلي.¹

وهكذا كان الهدف من اللجوء لخيار إعادة الهيكلة هو تحسين شروط عمل الاقتصاد الوطني والتحكم في الأجهزة الإنتاجية الكبيرة الحجم. وزيادة على ذلك، فإن الهدف الأساسي لإعادة الهيكلة حسب سياسة الحكومة هو تعميق التطبيق الفعلي للتسيير الاشتراكي على أساس أنّ حجم المؤسسات ومستوى المركزية المطبق فيها قد أصبح بحاجة إلى إعادة توزيع الصلاحيات بين الوحدات الإنتاجية والمؤسسة والجهة الوصية.

وانطلاقا من مشروع إعادة الهيكلة عرفت المؤسسات العمومية تغييرات هامة خاصة في الهياكل التنظيمية، ويمكن حصر هذه التغييرات ضمن شكلين من أشكال إعادة الهيكلة، إعادة الهيكلة العضوية وإعادة الهيكلة المالية.

1-Hocine Benissad ,Algérie,Restructurations et reformes économiques (1979-1993), office des publications universitaires,Alger,1994,pp39/40 .

*إعادة الهيكلة العضوية:

لقد كان من نتائج المراحل السابقة تأسيس شركات وطنية تميزت بكبر حجمها وخضوعها لمركزية الدولة مما نتج عنه سوء تسييرها وللتخلص من هذه المشاكل كان على الدولة التفكير في تحويل هذه الشركات من شركات كبيرة الحجم ومعقدة الهياكل إلى مؤسسات عمومية صغيرة أو متوسطة الحجم سهل التحكم فيها وتسييرها بفعالية ويعتبر هذا التفكير جوهر إعادة الهيكلة العضوية.

لقد تمت إعادة الهيكلة العضوية وفق المراحل التالية:

- 1- تقسيم الشركات الوطنية إلى مؤسسات صغيرة ومتوسطة مع الاعتماد على مبدأ تخصص النشاطات والوظائف.
- 2- القضاء على التمرکز الجغرافي، حيث تم تقسيم الشركات الكبرى المركزة في منطقة معينة إلى وحدات وفروع في مناطق أخرى مع مراعاة نوعية النشاط.
- 3- التحكم في العمالة والحدّ من التركيز على التوظيف في المناصب الإدارية وغير الإنتاجية على حساب الوظائف الإنتاجية، أي خلق نوع من التوازن بينهما.

*إعادة الهيكلة المالية:

ظهر انطلاقاً من إعادة الهيكلة العضوية شكل ثان من إعادة الهيكلة والذي عُرف بإعادة الهيكلة المالية كإجراء اعتمدته الدولة والمؤسسات من أجل تحقيق نوع من الاستقلال المالي والتخلص من الاعتماد على تمويل الدولة وبالتالي تحولت المؤسسة بمقتضى إعادة الهيكلة المالية إلى وحدة اقتصادية ومالية مستقلة.

حيث تم الشروع في إعادة الهيكلة المالية للمؤسسات العمومية ابتداءً من سنة 1983 ، بحيث بلغ عددها حوالي 300 مؤسسة، وقد امتد هذا المشروع إلى غاية 1987، حيث خصص له مبلغ 60.5 مليار دج.¹

1 - يوسف سعدون، مرجع سابق، ص 27.

لقد مكن مشروع إعادة هيكلة المؤسسات الوطنية من تحقيق نتائج مهمة، حيث تمّ من الناحية الاجتماعية تجسيد فكرة التوازن الجهوي وفك العزلة عن العديد من المناطق كما ساهم بالمقابل في توفير فرص عمل مميزة لسكان تلك المناطق.

وبالرجوع إلى السياق التنموي لمرحلة التقويم والإصلاحات نجد أنّ إستراتيجية التنمية في الجزائر قد تغيرت مع بداية الثمانينات سياستها التصنيعية والتكنولوجية، وهذا نتيجة التبعية للدول الغربية هذا بالإضافة إلى عدم التكامل بين القطاعات الاقتصادية وإهمال الهياكل القاعدية كالمواصلات والطرق والسكن والصحة والتعليم، حيث ترتب على السياسة التنموية السابقة عدة مشاكل اجتماعية كالنزوح الريفي إلى المدن بسبب تركيز الصناعة بها، كما تعتبر هذه المرحلة مرحلة تقييم للوضع الاقتصادي السابق الذي شهد تأخرا في عدة إنجازات، وفي هذا الإطار جاء المخطط الخماسي الأول كمحاولة لتدارك الأوضاع.

المخطط الخماسي الأول 1980-1984:

لقد خطت الجزائر سنة 1980 خطوة جديدة في طريق التخطيط، فاعتمدت فترة زمنية أطول من تلك التي اعتمدها المخططات الثلاثة السابقة وهي فترة خمس سنوات. وتجدر الإشارة أنّ الاهتمام في الخطة الخماسية الأولى قد اتجه إلى الحالة الاجتماعية للسكان وإعطاء أهمية للتعليم والتكوين، وذلك بتوفير الظروف الصحية والتعليمية وتحسين المستوى المعيشي للأفراد. والذي أدى إلى انخفاض نسبة الاستثمارات الصناعية التي وصلت إلى 38.5% من مجموع نسبة الاستثمارات، في حين كانت نسبتها تقدر بـ 43.6% في الخطة الرباعية

الثانية.¹ وتعكس هذه النسب التغير في سياسة التنمية الصناعية وتوجيه الاستثمار إلى الصناعات الاستهلاكية والخدمات.

لقد كان توزيع التكاليف الاستثمارية للمخطط الخماسي الأول بين الاستثمارات المنتجة، والاستثمارات شبه المنتجة، والاستثمارات غير المنتجة على النحو التالي:

- الاستثمارات المنتجة 297.61 مليار دج منها 59.4 مليار دج للزراعة و 213.21 مليار دج للصناعة و 25 مليار دج لمقاولات الإنجاز.

- الاستثمارات شبه المنتجة 46.2 مليار دج منها 23.8 مليار للنقل والمواصلات السلكية واللاسلكية و 17.8 مليار دج للتخزين والتوزيع، و 4.6 مليار دج للسياحة.

- الاستثمارات غير المنتجة 216.69 مليار دج للبنية التحتية الاجتماعية والاقتصادية.²

لقد نعد المخطط توسيع الاستثمارات في قطاع البنية التحتية الاجتماعية لهدفين رئيسيين: هدف اجتماعي متمثل في وجود اختلال توازني كبير في النمو الديمغرافي وهو ما يتطلب هياكل جديدة. وهدف سياسي ويتمثل في تعمير التراب الوطني وبعث مراكز سكنية في مناطق الهضاب والجنوب، وتم من خلال هذا المخطط التركيز على تنمية قطاع السكن وكذا تنمية التجهيزات الجماعية، وتنمية الهياكل الأساسية لقطاع التعليم والتكوين وفق ما تتطلبه حاجات التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

المخطط الخماسي الثاني: (1985-1989)

يأتي المخطط الخماسي الثاني (1985-1989) بعد أربعة مخططات إنمائية منذ دخول الجزائر عهد التخطيط سنة 1967 ، ويتميز هذا المخطط بأنه تكميلي لما جاء في المخطط لخماسي الأول من حيث الاهتمام بالتسيير وإعطائه الأولوية كنتيجة للفلاحة والري. ولقد حددت البرامج الاستثمارية على محورين رئيسيين هما:

- استثمار وتثمين الطاقات الاقتصادية المتاحة بهدف تحسين مستوى استغلال الطاقات الإنتاجية الوطنية الزراعية والصناعية.

1 - علي غربي، يمينة نزار، مرجع سابق، ص 73.

2 - محمد بلقاسم حسن بهلول، سياسة تخطيط التنمية وإعادة تنظيم مسارها في الجزائر، الجزء الثاني، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1999، ص 11-12.

- تدعيم شروط إسناد القطاع الإنتاجي عن طريق تنمية قطاع الهياكل الأساسية الاقتصادية والاجتماعية المتمثل في شبكات الطرق بمختلف أنواعها، والسكن، والتكوين، والصحة وغيرها. ولقد قدرت تكاليف برامج استثمارات هذا المخطط كالتالي:¹

- القطاع المنتج 367.02 مليار دج.

- قطاع وسائل الإنجاز 33.2 مليار دج.

- القطاع شبه المنتج 60.53 مليار دج.

- قطاع الهياكل الأساسية والاجتماعية 362.13 مليار دج.

- قطاع وسائل الإنجاز 33.2 مليار دج.

- القطاع شبه المنتج 60.53 مليار دج.

- قطاع الهياكل الأساسية والاجتماعية 362.13 مليار دج.

تعتبر المرحلة الممتدة ما بين (1985-1989) من أصعب المراحل التنموية التي مرت بها الدولة الجزائرية منذ استقلالها، ويعود ذلك إلى الأزمة الاقتصادية الدولية بسبب التناقضات الداخلية للنظام الرأسمالي العالمي، وهو ما أثر سلبا على اقتصاديات العالم الثالث تحت تأثير نظام التبعية، وهو ما أدى على مستوى الاقتصاد الوطني إلى ضعف الفعالية الاستثمارية، سواء كان ذلك بالنسبة إلى الفعالية التشغيلية أو الإنتاجية.

ونتيجة لأحداث 05 أكتوبر 1988 قامت السلطة الحاكمة في الجزائر بجملة من الإصلاحات السياسية والاقتصادية أرخت لمرحلة جديدة في عمر الدولة الجزائرية، كانت خلاصتها الدعوة إلى تبني النظام النقيض ألا وهو النظام الرأسمالي، وتقديمه بأنه البديل الحتمي والخيار الأنجع والكفيل بتحقيق التنمية الشاملة.

1 - محمد بلقاسم حسن بهلول، مرجع سابق، ص 139.

4-مرحلة الاستقلالية:

لم تكن عملية إعادة الهيكلة في الثمانينات، إلا استعدادا للدخول في عملية الاستقلالية، التي دخلتها المؤسسات في مجملها بداية التسعينات، أين استقبلتها إصلاحات الدخول في اقتصاد السوق بغية الخروج من الوضعية الحرجة للمؤسسات الوطنية فقدانا لهويتها، حيث أصبحت لا تتمتع بكامل الحرية في علاقاتها الاقتصادية والتجارية بما فيها اختيار العملاء سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي.

في ظل هذه الظروف بادرت الحكومة إلى اتخاذ سلسلة من الإصلاحات تتعلق بتنظيم الاقتصاد الوطني، وقد عرف هذا الإصلاح الجديد باسم استقلالية المؤسسات (Autonomie des entreprises) ، ويقوم نظام الاستقلالية على هدف رئيسي مؤداه تحسين فعالية المؤسسات الاقتصادية على مستوى نموها الخاص، أو على مستوى مساهمتها في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية بصفة شاملة، خاصة عن طريق احترام معايير الإنتاج والإنتاجية، وبالتالي تحكم أفضل في قواعد التسيير.¹

ولقد جاءت الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر نتيجة منطقية لتغيرات، وإصلاحات سياسية وإدارية، من أجل تحقيق التغيير الجذري للمجتمع الجزائري حتى يستطيع مجاراة التغيرات التي مست الموارد المالية للبلاد، وكذلك الاتجاه العام الدولي نحو الديمقراطية والانفتاح الاقتصادي ومحاولة إرساء الوسائل العلمية والتقنية الخاصة بتسيير المؤسسات بعد تحررها من الناحيتين المالية والتنظيمية.

وتشكل المؤسسة العمومية الاقتصادية في إطار عملية التنمية الوسيلة المفضلة لإنتاج المواد الخام والخدمات وتراكم رأس المال، وتعمل هذه المؤسسة في خدمة الأمة والتنمية وفق هذا الدور والمهام المنوطة بها. كما تضيف المادة 09 من القانون 88-04- أهداف أخرى للمؤسسة: إنتاج ثروات في خدمة اقتصاد البلاد، التحسن المستمر لإنتاجية العمل ورأس المال، تعميق الطابع الديمقراطي لإدارتها وتسييرها، التطور المستمر للمستوى التكنولوجي والعلمي ضمن دائرة نشاطها.²

1 - يوسف سعدون، مرجع سابق، ص31.

2 - محمد الصغير بعلي، تشريع العمل في الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1994، ص34.

لقد جاء مشروع الاستقلالية بحثاً عن الفعالية التنظيمية من خلال تكفل المؤسسة بأعمالها والتصرف في تنظيم علاقتها الاقتصادية مع المؤسسات الأخرى وفقاً لنظام السوق. ولقد تميزت إجراءات استقلالية المؤسسات بميزتين أساسيتين:

- محاولة تحرير وديمقراطية اقتصادية أكثر عن طريق تحرير المؤسسات الاقتصادية الوطنية من القيود والعراقيل التي كانت تخضع لها في فترات سابقة.

- الفصل بين مفهوم ملكية الدولة وتصرف المؤسسة فيها حيث أصبح القانون يفصل بشكل واضح بين حق ملكية رأس المال من طرف المؤسسة، وصلاحيات الإدارة والتسيير فيها، إذ أصبحت المؤسسة الاقتصادية العمومية شخصية معنوية متميزة عن الدولة والدولة مالكة مساهمة في رأسمال المؤسسة لكن لا تسييرها.¹

وتعدّ عملية استقلال المؤسسات مالياً وإدارياً انقطاعاً عن مرحلة التسيير الإداري المركزي الذي تميز به الاقتصاد الوطني في الفترات السابقة ومنعطفاً وبداية مرحلة جديدة لإعادة إنعاش المؤسسة وتأقلمها مع الظروف الاقتصادية والاجتماعية الجديدة وانفتاحها أكثر على المحيط في إطار تسيير علمي ومستقل.

لقد تمّ تطبيق مشروع الاستقلالية على فترتين:

-الفترة الأولى: يتم فيها إنشاء صناديق المساهمة وكيفية تحديد العملية والمتعاملين الأساسيين والمؤهلين من جهة، والمجلس الوطني للتخطيط من جهة أخرى.

-الفترة الثانية: وهي تتمثل في الدخول الحقيقي للمؤسسات في الإصلاح المحدد حسب الإجراءات المتخذة وإنشاء وسائل تنظيم وتوجيه وتأطير الاقتصاد وهذه الفترة قد ابتدأت سنة 1989²

لقد كان الهدف الأساسي من إعطاء الاستقلالية للمؤسسات العمومية هو التخلص أو على الأقلّ التقليل من مشاكل التسيير والإنتاجية إلا أنّ الاستقلالية لم تتجسد فعلاً بسبب الارتباط المستمر بالمركز وهذا بسبب وحدوية الدولة الجزائرية وهو ما أدى إلى فشل هذا النظام الجديد في تحقيق أهدافه المتمثلة أساساً في تحسين المردودية الإنتاجية، وتحقيق نتائج مالية. ويرجع فشل هذا النظام إلى عدة أسباب أهمها تدخل الدولة في جميع المجالات مما نتج عنه

1 - ناصر داداي عدون، اقتصاد المؤسسة، ص، ص، 198، 199.

2 - المرجع نفسه، ص 201.

تداخل وعدم وضوح في الصلاحيات بين مختلف الأجهزة الإدارية الذي أدى بدوره إلى انتشار البيروقراطية والفساد الإداري.

انطلاقاً من هذه الظروف أصبح من الضروري العمل على تحرير المؤسسات الاقتصادية سواء الإستراتيجية أو غيرها نظراً لأن النشاطات في هذه المؤسسات وعلاقتها مع المتعاملين معها يستوجب السرعة والفعالية والمرونة خاصة في شروط تنافسية وسوق حرة، وهذا ما تفرضه سياسة الخصخصة والاتجاه نحو اقتصاد السوق.

5-مرحلة الخصخصة والاتجاه نحو اقتصاد السوق:

بشكل عام جرى تبرير " الخصخصة " على أساس قدرة الخاص على توفير إدارة أكفأ مما يقتصد في استخدام الموارد ويحسن أداء المؤسسات، فيزيد بذلك من معدلات النمو الاقتصادي وتقديم حوافز على تعبئة وتوجيه الادّخار وتوفير قناة مناسبة للتمويل.¹

ولقد اتجهت الجزائر إلى الخصخصة بضغط من المؤسسات المالية الدولية، وتحديدًا بعد مفاوضات مع صندوق النقد الدولي سنة 1991 انتهت بفسح المجال أمام القطاع الخاص، حيث قامت الجزائر بعدها بخصخصة المؤسسات التي ليس لديها إمكانية الاستمرار كمؤسسة عمومية. وانطلاقًا من عجز الدولة على تسيير احتكارها الاقتصادي وضمان مستوى تشغيل كاف ومستوى حياة معينة للأفراد واعترافها بعدم قدرتها على ضمان تحقيق العقد الذي يربط الدولة بالفرد، كل هذا يتطلب تغيير النظام القائم. وبالتالي فالمرور إلى الاقتصاد الليبرالي يستلزم إجباريًا تغيير نوعية التسيير الاقتصادي والسياسي فالإصلاحات التي قامت بها الجزائر إذن كانت ضرورية خاصة من ناحية الاقتصاد الكلي حيث يساعد على امتصاص تأثيرات أزمة السوق البترولية على الاقتصاد، لذلك فالمرور إلى اقتصاد السوق حتمّ على الجزائر أن تتخذ عدة إجراءات.²

ويمكن التمييز في عملية الخصخصة بين نوعين، النوع الأول لا يتعرض لملكية الدولة لرأس مال المؤسسة، ويهتم فقط بإدخال تقنيات تسيير خاصة في مؤسسة الدولة وفي هذا الإطار هناك أربع طرق:

- الاستقلالية للمؤسسات العمومية.
- تأجير المؤسسة لمتعامل خاص.
- عقد تسيير بواسطة مؤسسة خاصة، سواء كل المؤسسة أو جزء من ممتلكاتها.

1 - ضياء مجيد الموسوي ، الخصخصة والتصحيحات الهيكلية، آراء واتجاهات، ديوان المطبوعات الجامعية، ط3، 2005، الجزائر، ص 20.

2- Mourad Ben Achenhou, Reformes économiques: Dette et Democratie, edition Chrifa,Algerie, p 06.

- المساعدة في التسيير عن طريق استشارات.
- والنوع الثاني من الخوصصة يركز على تحويل كلي أو جزئي لأسهم المؤسسة وحق الملكية إلى القطاع الخاص ويتم هذا عن طريق:
 - المساهمة العمالية أي دخول العمال كشركاء في رأسمال المؤسسة.
 - رفع رأسمال المؤسسة بإخضاعها للاكتتاب من طرف القطاع الخاص.
 - طرح عام لأسهم أي عملية بيع الأسهم للخواص.
 - بيع أصول المؤسسة العمومية.
- تنازل مباشر للأسهم من طرف الدولة حين تقوم باختيار واحدا أو أكثر من المستثمرين¹.
تساهم خوصصة القطاع العمومي في إصلاح وتحسين ميكانيزمات السوق من خلال تشجيع المنافسة مما يمكن المؤسسات من تحسين نجاعتها ومن ثم استرجاع توازنها وفعاليتها الاقتصادية والاجتماعية وبشكل عام تهدف الخوصصة إلى:
 - تحقيق كفاءة وفعالية المؤسسات المخصوصة، نظرا لابتعادها عن الاعتبارات الإدارية والسياسية التي عادة ما سبب سوء الاستغلال وضعف الفعالية.
 - فرض انضباط مالي أكثر جدية في استقلال المؤسسة التي تخضع بعد خوصصتها إلى قواعد لامركزية وللمراقبة الخاصة بالشركاء.
 - تدعيم المنافسة في السوق.
 - توجيه إعانات الدولة إلى المؤسسات غير القادرة على التسديد ودعمها ماليا.
 - العمل على تجنيد القدرات المالية لدى الأفراد والجماعات المكتنزة وإعادتها بواسطة السوق المالية أو البنوك.
- التخفيض من معارضة العمال في وضعيات إعادة الهيكلة، ومراقبة تطور الأجور².
ولعل من أسباب فشل القطاع العام وتراجعته هو تحمله للأعباء والتكاليف الاجتماعية والتي أثرت على أدائه الاقتصادي، فانخفاض الربحية لا يفسر فقط بفشل أساليب التسيير وإنما هو ناجم أيضا عن سياسة الأسعار التي يراعى فيها ضرورة تغطية التكلفة الاجتماعية لفئة

1- Hocine Benissad, Op cit, pp169-170

2-Hocine Benissad, Ibid, pp171-172

واسعة من المواطنين إلا أنه من نتائج الخصصة هو تراجع الاهتمام بالأوضاع الاجتماعية مقابل الاهتمام بالربحية.

فالتحول إلى قطاع الخاص سيؤدي بالتبعية إلى تراجع الأهداف الاجتماعية الحاكمة في المشروعات العامة كتوفير الخدمات الأساسية للمواطنين وبخاصة محدودي الدخل منهم، وخلق فرص وظيفية للعمالة الوطنية، والقضاء على الأمية، ورفع المستوى المعيشي لأفراد المجتمع كافة¹.

فعلى الرغم من أن مشروع الخصصة شجع انفتاح المؤسسات على المحيط الاجتماعي من خلال حرية المنافسة إلا أنّ هذا الانفتاح لم يركز إلا لخدمة مصالح المؤسسات بتحقيق الأرباح، فلقد أدى مشروع الخصصة على صعيد آخر إلى فقدان عدد كبير من العمال لمناصب عملهم وذلك راجع إلى سياسة التسريح الناجمة عن خصصة القطاع العام. وقد تضمن تقرير المجلس الاقتصادي والاجتماعي للوضع خلال السداسي الأول من سنة 1998 أنه تمّ تسريح 49 ألف عامل ما بين شهر جانفي وجوان من بينهم 15 ألف عامل من القطاع الصناعي وبلغ عدد العمال المسرحين من انطلاق إعادة الهيكلة 264 ألف عامل منهم 61 % من قطاع الخدمات².

وهذه الوضعية المتأزمة للاقتصاد الجزائري قد تركت أثارا سلبية على مختلف فئات المجتمع وشرائحه، فالفئات الأكثر تضررا هي تلك التي توجد في قاعدة السلم الاجتماعي، حيث أدت هذه الأوضاع إلى انخفاض مستمر في القدرة الشرائية للمواطنين العاديين نتيجة ارتفاع أسعار المواد الاستهلاكية الأساسية، وبالتالي تراجع كبير في متطلبات الحياة اليومية من مأكّل ومسكن وتعليم وخدمات صحية وغيرها.

وفي هذا الإطار يشير خبراء المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي أن الوضعية المالية للجزائر هشة وتبعث على القلق، وخلال سنة 1999 ستصل خدمة الديون لوحدها

2- ضياء مجيد موسوي، مرجع سابق، ص 72.

3- علي غربي، معالم اقتصادية بارزة في التنمية المفقودة بالجزائر، مجلة التواصل، عدد 6، جوان 2000، منشورات جامعة باجي مختار، عنابة، ص 97.

إلى 41% من المداخيل أي أنه في كل 100 دولار يتحصل عليه الجزائر تدفع منها 61 دولار لتسديد خدمات المديونية فقط.¹

ويمكن إرجاع أسباب تدهور الاقتصاد الوطني والتذبذب الذي عرفته مسيرة التنمية إلى ثلاثة أسباب رئيسية الأول يتمثل في العشرية السوداء التي مرت بها الجزائر ابتداءً من سنة 1991 نتيجة تفشي الظاهرة الإرهابية التي شلّت الحياة الاجتماعية والسياسية والاقتصادية أما السبب الثاني فيرجع إلى سياسة المؤسسات المالية العالمية كصندوق النقد الدولي، والبنك العالمي، في حين يرجع السبب الثالث إلى سوء تسيير العائدات والموارد المالية التي تمتلكها الدولة.

بدأت مع الدخول في الألفية الثانية تبرز معالم الانفراج في السياسة التنموية وهذا خاصة مع الاستقرار السياسي والاقتصادي الذي عرفته الجزائر ابتداءً من سنة 2000 أضف إلى ذلك ارتفاع أسعار البترول وهو ما انعكس إيجاباً على الأوضاع الاجتماعية العامة بسبب انفتاح هذه المؤسسات على المحيط وبداية الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية والذي تمثّل أساساً وحسب المفهوم الجزائري في توفير حدّ معين من مناصب العمل وتحسين الخدمات الاجتماعية للعمال.

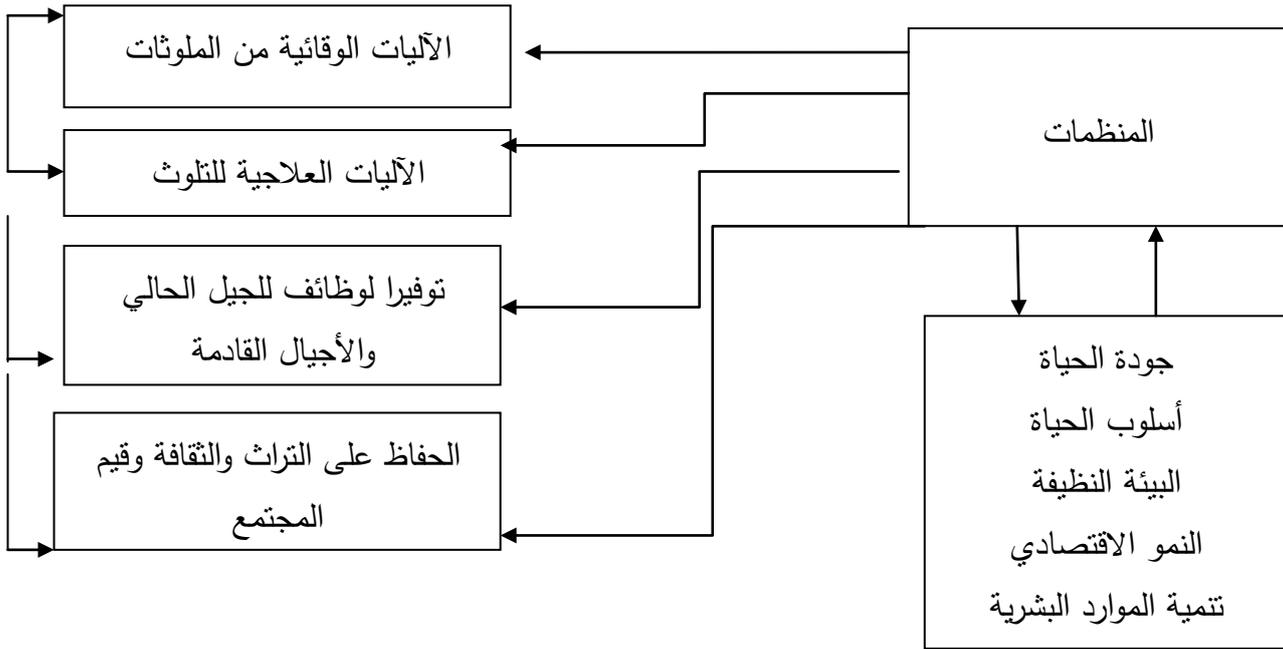
ثانياً: المؤسسة الاقتصادية ودورها في تنمية المجتمع المحلي:

1 - علي غربي، المرجع السابق، ص 99.

يجب أن يحرك سيرورة الحياة الاقتصادية والاجتماعية في أي دولة مجموعة فعالة من السياسات والإجراءات والمنظومات والمنظمات حتى تتجح التنمية في الوصول إلى أهدافها، إذن فالإدارة ضرورة للتنمية وإلا ضاعت الاستثمارات وتعطلت عجلة النمو والارتقاء.

فالإدارة والمنظمات وسائل أساسية للإنتاج والاستهلاك والاستثمار والادخار والتوظيف والتصدير والاستيراد، والقيادات الإدارية هي المحرك للمؤسسات المختلفة لتوفير الاحتياجات من السلع والخدمات لإشباع حاجات الفرد.¹

وتعتبر المؤسسة خلية من خلايا المجتمع فهي تقوم بتوفير احتياجاتها من المواد وقوة العمل ورأس المال من المجتمع وبالمقابل فهي تقوم بتسويق منتجاتها للمشتريين والمستهلكين في المجتمع نفسه، وعليه فالمؤسسة هي مصدر أساسي لتنمية المجتمع ورفاهيته، والشكل الموالي يوضح الآليات المختلفة التي تربط المؤسسة بالمجتمع المحلي:



شكل رقم (05) يوضح المنظمات ومتطلبات المجتمع²

ويرتبط النجاح الإداري في المجتمع بتحقيق مجموعة من الأهداف المتعارضة كالاتي
*أقصى الأرباح *التوسع والنمو *استقرار المبيعات والإيرادات * تخفيض التكاليف * أعلى

1 - فريد النجار، تكنولوجيا الإدارة المعاصرة في ظل العولمة، مرجع سابق، ص56.

2-المرجع نفسه، ص524.

مستويات الجودة * أجور مرتفعة * أسعار منخفضة * حماية المستهلك وخدمة ما بعد البيع * الابتكار والتجديد والتطوير * دفع الرسوم الجمركية والضرائب * تحسين التعبئة والتغليف وتبيين المعلومات * القدرة على المنافسة بالأسعار وبالجودة والإدارة. * التجديد التنظيمي المستمر * الاستمرارية والبقاء في الأسواق.¹

فهذه الأهداف رغم تعارضها الظاهر إلا أنها ضمناً تلبي احتياجات المجتمع كما تضمن بقاء المؤسسات واستمرارها في سوق المنافسة. كما أنّ تفاعل المؤسسة مع محيطها يدفعها إلى محاولة التكيف مع متطلباته، ويتجلى ذلك في الطلب الذي يدفع المؤسسة للتحسين المستمر والتنوع في إستراتيجياتها الإنتاجية من سلع استهلاكية أو خدمات وقد يتعدى التغيير هذا الحد ليشمل حركية الإنتاج في حدّ ذاتها، ويتم ذلك بإدخال تجهيزات وتقنيات جديدة.² وبالمقابل تؤثر المؤسسة في المحيط بواسطة إنتاجها وثقافتها التنظيمية التي قد تفرضها على المجتمع.

بالمقابل للمجتمع المحلي متطلبات متنوعة يسعى دوماً لتحقيقها والمؤسسة الاقتصادية بالنسبة إليه من أهم المصادر التي تساعد في الإبقاء بهذه المتطلبات من أجل تحقيق رفاهيته الاقتصادية والاجتماعية، ويمكننا التمييز بين المتطلبات التالية:

◇ المتطلبات الاجتماعية:

تعتبر المؤسسة الاقتصادية مسؤولة عن تحقيق مجموعة من الأهداف غير الاقتصادية بغرض المحافظة على جودة الحياة في المجتمع. ويقصد بجودة الحياة مستوى المعيشة بعيداً عن الجريمة والانحراف والحوادث والأمراض والعنف، بأقل قدر من التلوث في الهواء والمياه والضوضاء والثقافة، وبأدنى حدّ من التضخم والركود والتخلف والبطالة.³

1- فريد النجار، مرجع سابق، ص 58.

2-Jean. M. Guiot et Alain Beaufils , comportement organisationnel, Getan Marin éditeur, Québec,1988 ,P294.

1-فريد النجار، مرجع سابق، ص 521.

تساهم المؤسسة الناجحة في تحسين مستوى معيشة أفراد المجتمع الذي تعمل في إطاره من خلال المساهمات في تقديم خدمات مجانية أو حتى شبه مجانية في ميادين متنوعة كالصحة والتعليم والسكن وهو ما من شأنه أن يخدم برامج التنمية الاجتماعية التي تهدف أساسا إلى تحقيق الرفاهية والأمان الاجتماعي.

فالمؤسسة اليوم تؤكد على موقعها وهويتها داخل المجتمع فهي إذن مشاركة ومتعاونة في أهم فعاليات المجتمع لقد أصبحت "مؤسسة مواطنة" عن طريق مساهمتها في التنمية الاقتصادية بالشراكة مع مختلف الفاعلين الاجتماعيين وعلى رأسهم جمعيات المجتمع المحلي.¹

وتقوم المؤسسة المواطنة بالاتصال الدائم بمجتمعها، وقد يكون هذا الاتصال مباشرا عن طريق الحوار مع قادة الرأي أو غير مباشر عن طريق وسائط مختلفة أهمها السلطات المحلية ووسائل الإعلام.

ويعتبر الحوار من العناصر المهمة في التسيير الاستراتيجي للمؤسسات المسؤولة اجتماعيا (socialement responsable) حيث تساهم في تقريب وجهات النظر بين المؤسسة وشركائها الاجتماعيين من أفراد ومساهمين، وممولين، وزبائن، منظمات غير حكومية جمعيات، وعليه على المؤسسات اليوم أن تكون في حوار مفتوح مع شركائها من أجل وضع حلول للمشاكل التي يمكن أن تعترضهما، وهذا حفاظا على مصداقيتها.²

فبالإضافة إلى الدور الذي تلعبه في تحسين نوعية الحياة في المجتمع، حيث تعمل السياسات التجارية والاستثمارية التي تنتهجها المؤسسات الاقتصادية في إطار عولمة الاقتصاد وانفتاح الأسواق. إضافة إلى تزويد المجتمع بالموارد المالية، التكنولوجية والمعرفية والكفاءات والخدمات الجيدة.³

◊ المتطلبات الاقتصادية:

تؤدي المؤسسة دورا هاما في تغيير وجه النشاط الاقتصادي للمجتمع الذي تعمل في إطاره فهو المستقبل الأول لمخرجاتها سواء أكانت هذه المخرجات سلعا مادية أو خدمات أو معلومات

¹ - Christian Ihuderoz, sociologie des entreprises, éditions la découverte, Paris, P12

² - Daniel Alfred Vernis , Intégrer la responsabilité sociale dans la stratégie de l'entreprise, l'art du management, édition Dunod, Paris,2005 , P492.

³ -Développement durable et entreprises , observatoire sur la responsabilité sociétale des entreprises, (OPCIT), p13

أو إرشادات، ومن جهة أخرى فهي تستمد مدخلاتها من هذا المجتمع، ففوة العمل التي تحتاجها لا يمكن أن تحصل عليها إلا من هذا المجتمع، وهي بذلك تلبى مطلب في غاية الأهمية وهو توفير مناصب شغل وبذلك تقضي على البطالة.

فالمؤسسة تخلق العمل ومناصب الشغل للسكان المحليين، وهذا قصد المساهمة في رفع المستوى الاقتصادي للمجتمعات المحلية.¹

فمن خلال توفير الشغل فهي تؤثر على الأجور، حيث أن للمؤسسات الهامة في المجتمع دور هام في تحديد الأجور، فبقوة المؤسسة ووزنها المالي تقوم برفع أجورها، وهو ما من شأنه أن يحسن القدرة المالية لأفراد المجتمع المحلي.

فنجاح السياسة الاقتصادية الجديدة مرهون بنجاح المؤسسة الاقتصادية في تسخين ديناميكية التشغيل وتحريكها باعتبارها قاعدة التنمية لأن العمل هو مصدر الثروة.²

كما تلعب المؤسسات دورا في دفع عجلة التعمير حيث إن ظهور مؤسسات اقتصادية في مناطق معينة يؤدي إلى ظهور تجمعات أو مدن جديدة. أضف إلى ذلك التأثير على التكامل الاقتصادي حيث تحتاج المؤسسات إلى موارد وأجهزة وبالتالي سوف تتعامل مع مؤسسات أخرى (موردون، ممولون... إلخ).

كما تعمل على تغيير النسق العمراني وتحويل المناطق غير الحضرية (الريفية) إلى مناطق حضرية تتحسن فيها شروط ومتطلبات الحياة.

أضف إلى ذلك التأثير على التكامل الاقتصادي حيث تحتاج المؤسسات إلى موارد وأجهزة ورأس مال، وهو ما يجعلها تتعامل مع مؤسسات أخرى عمومية أو خاصة مثل (تموين، ممولون، بنوك...)

◊ المتطلبات البيئية:

تعدّ المحافظة على البيئة وحمايتها من التلوث من المطالب المهمة التي ترغب كل المجتمعات في تحقيقها، والمؤسسة الناجحة وحدها هي التي تعي أهمية تحقيق هذا المطلب، حيث أضحت الإدارة البيئية جزء لا يتجزأ من الإدارة المعاصرة.

1 - IBID, IDEM .

3-حسن بهلول: مرجع سابق، ص 266.

فالأخطار الناجمة عن نشاط المؤسسات يمكن أن تكون إما أخطار إيكولوجية أي تلويث البيئة عن طريق الغازات السامة وغيرها من مخلفات الإنتاج أو التشويه والقضاء على جماليات المحيط الطبيعي، وإما يكون عن طريق الإضرار بالصحة العامة عن طريق المنتجات غير المطابقة لمواصفات والنوعية ISO 9000.¹

فمع ازدياد الوعي بحماية البيئة أصبح من الضروري على المؤسسات مراعاة هذا الجانب ونحمل هذه المسؤولية فالتقليل من التلوث سيضمن لها حجما أكبر من المبيعات وقد تبنت العديد من الدول بعض الإجراءات والقوانين الرادعية، لفرض رسوم على المؤسسات الملوثة، بحيث تصبح هذه المؤسسات منبوذة اجتماعيا.

وانطلاقا من ذلك ظهرت مفاهيم ومهن جديدة كالمستهلك الأخضر، والمنتج الإيكولوجي، والمؤسسة الإيكولوجية، والتسويق البيئي (الأخضر).

انطلاقا من تتبع التطور التاريخي للمؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية وإستراتيجية التنمية المتبعة تمكنا من استخلاص جملة من الملاحظات:

* فشل مختلف التجارب والأنظمة التسييرية المتبعة بسبب جملة من التناقضات بين الهيئة الاجتماعية والهيئة الاقتصادية المكرسة في مركزية الدولة.

¹ -Genevienne Lacono ,OPCIT ,P245.

* الجمود الكبير الذي عرفه محيط المؤسسة حيث لم يسجل وجود علاقة بين المؤسسة والمجتمع المحلي منذ الاستقلال وإلى غاية مرحلة الإصلاحات، حيث بدأت المؤسسة تهتم أكثر بالانفتاح على المحيط الخارجي، والتعامل معه كشريك اجتماعي له دور في استمرارية وبقاء المؤسسة في ساحة المنافسة.

* تعتبر الإصلاحات الأخيرة على الرغم من آثارها السلبية على الناحية الاجتماعية (البطالة، الفقر، انعدام العدالة...) إلا أنها يمكن أن تكون نقطة انطلاق تؤدي من خلالها المؤسسة دورا إيجابيا في تنمية المجتمع المحلي.

الفصل الخامس

الفصل الخامس

تحليل وتفسير البيانات المتعلقة بدور مؤسسة سوناطراك في تنمية
المجتمع المحلي

أولاً- خصائص عينة الدراسة

ثانياً- آراء المبحوثين حول دور مؤسسة سوناطراك في التشغيل

ثالثاً- آراء المبحوثين حول مساهمة مؤسسة سوناطراك في النشاطات
السوسيوثقافية

رابعاً- آراء المبحوثين حول سياسة مؤسسة سوناطراك تجاه البيئة

خامساً- آراء المبحوثين حول المعوقات التي تعرقل مؤسسة سوناطراك في أداء
دورها اتجاه المجتمع المحلي

أولاً- خصائص عينة الدراسة:

من خلال تحليلنا لمحور البيانات الأولية من استمارة البحث الميداني، تمكنا من التعرف على بعض خصائص المبحوثين والمتمثلة فيما يأتي:

-الجنس:

جدول رقم 02 (السؤال رقم 1): توزيع المبحوثين حسب الجنس

الجنس	التكرار (ت)	النسبة (%)
ذكر	90	85.71
أنثى	15	14.29
المجموع	105	100

تُبين الشواهد الكمية الواردة في الجدول (02) أن نسبة (85.71%) من المبحوثين هم من فئة الذكور، ونسبة (14.29%) هم من فئة الإناث. ووفق هذا التحليل الكمي يتضح لنا أنّ نسبة الذكور من أفراد العينة الذين يعملون في مؤسسة سوناطراك ميدان الدراسة تفوق بكثير نسبة الإناث، وتفسير ذلك أن طبيعة نشاط المؤسسة هو ملائم بالدرجة الأولى للرجال فيما عدا بعض الأعمال الإدارية. أضف إلى ذلك خطورة المنطقة الصناعية في حدّ ذاتها (انفجارات، حرائق، إلخ...). كما أن طبيعة الدوام سواء المستمر أو نظام المناوبات لا يلائم المرأة على اعتبار أنّ لها التزامات عائلية أخرى.

-السن:

جدول رقم 03 (السؤال رقم 2): توزيع أفراد العينة حسب السن

النسبة (%)	التكرار (ت)	الفئات
25.71	27	25 وأقل من 30
23.81	25	30 -
26.66	28	35 -
14.29	15	40 -
09.53	10	45- فأكثر
100	105	المجموع
	35.88*	المتوسط الحسابي

نلاحظ من خلال الجدول رقم (03) أن نسبة معتبرة من المبحوثين ينتمون إلى الفئة العمرية 35 وأقل من 40 حيث قدرت بـ 26.66%، تليها مباشرة نسبة 25.71% من المبحوثين الذين تتراوح أعمارهم ما بين 25 و30 سنة، ثم نسبة 23.81% من المبحوثين تتراوح أعمارهم بين 30 سنة وأقل من 35 سنة. وعند حساب المتوسط الحسابي، قُدر متوسط سن أفراد العينة بـ 35 سنة ، وهذا ما يفسر سياسة مؤسسة سوناطراك في استقطاب الفئات الشابة التي تتميز بقدرات علمية وعقلية وجسدية جيدة من شأنها أن تقدم مردودية جيدة للمؤسسة، كما يعكس هذا سعي المؤسسة القضاء على مشكلة البطالة المتفشية بين أوساط الشباب، أو على الأقل التخفيف منها.

* تم حساب المتوسط الحسابي بالطريقة التالية: X_i : مركز الفئة، f_i : التكرار

$$x = \frac{\sum X_i f_i}{n}$$

-الحالة العائلية:

جدول رقم 04 (السؤال رقم 3): يوضح الحالة العائلية للمبحوثين

النسبة (%)	التكرار (ت)	الحالة العائلية
30.50	32	أعزب
61.90	65	متزوج
03.80	04	مطلق
03.80	04	أرمل
100	105	المجموع

تشير الشواهد الكمية الواردة في الجدول رقم (04) أنّ نسبة 61.90% من المبحوثين هم من فئة المتزوجين، أي أكثر من النصف مقابل 30.50% من المبحوثين هم من فئة العزاب، في حين هناك نسبة 03.80% من المطلقين والنسبة نفسها من الأرامل. في هذا الإطار يمكننا أن نفسر اهتمام مؤسسة سوناپراك بتوفير الاستقرار الوظيفي لفئات عريضة من أفراد المجتمع المحلي وخصوصاً أرباب العائلات، كما توفر أيضاً الاستقرار المالي من خلال منحهم أجوراً مرتفعة تمكنهم من تلبية متطلباتهم اليومية. أضف إلى ذلك فهي تسهم في تقديم خدمات اجتماعية مجانية وشبه مجانية مثل (العلاج، الأدوات المدرسية، رحلات سياحية وترفيهية، ضمان اجتماعي، حج وعمرة...) وهو ما أكد عليه رئيس مصلحة الشؤون الاجتماعية (Euvres sociales) من خلال المقابلة* التي أجريت معه. حيث أكد من خلالها على أن كل عامل متزوج يستفيد هو وأفراد عائلته من عدة خدمات ومزايا.

و من جهة أخرى تحاول المؤسسة توفير فرص عمل للفئات الشابة العازبة، وهذا قصد مساعدتها على بناء اسر جديدة على مستوى المجتمع المحلي.

* - أجريت المقابلة بتاريخ 08-06-2008 . أنظر دليل المقابلة.

-المستوى التعليمي:

جدول رقم 05 (السؤال رقم 04): يبين المستوى التعليمي لأفراد العينة

النسبة (%)	التكرار (ت)	المستوى التعليمي
03.81	04	أمي
07.62	08	ابتدائي
24.76	26	متوسط
30.48	32	ثانوي
33.33	35	جامعي
100	105	المجموع

يشير الجدول رقم (05) إلى أن أكبر نسبة عينة الدراسة هي من فئة الجامعيين حيث قدرت نسبتهم بـ (33.33%) وتليها فئة المستوى الثانوي وبلغت نسبتهم (30.48%) في حين بلغت نسبة ذوي مستوى التعليم المتوسط 24.76% من المبحوثين، وهو ما يدل على أن أكثر من نصف عينة الدراسة هم من ذوي المستويات التعليمية المقبولة جدا، وهو ما يسمح بالمشاركة الفعالة في النشاط الإنتاجي والتنظيمي بالمؤسسة. ويدل أيضا على مستوى الوعي الذي يتمتع به عمال المؤسسة، وهو ما من شأنه أن يؤدي إلى فهم حقيقي وصحيح للدور الذي من المفترض أن تؤديه مؤسسة سوناطراك في تنمية المجتمع المحلي، كما يدل على اتجاه المؤسسة نحو الاعتماد أكثر على فئة الشباب المتحصل على شهادة جامعية، والتي من شأنها أن تقدم قيمة مضافة للمؤسسة.

وعلى الرغم من المستوى التعليمي الجيد لأفراد العينة إلا أن الوظائف التي يشغلونها يمكن أن نقسمها إلى ثلاثة فئات، الفئة الأكبر هي فئة أعوان الأمن والوقاية، والفئة الثانية

فئة الإداريين وأعوان التحكم، والفئة الثالثة هي فئة العمال اليدويين خاصة منهم للحامون والسائقون* .

ونستخلص مما سبق أن عينة الدراسة تتميز بالخصائص التالية:

√ تتكون العينة المدروسة من جميع العاملين بمؤسسة سوناطراك بمنطقة سكيكدة، والذين ينتمون إلى المجتمع المحلي المدروس (بلدية حمادي كرومة) على أساس أن المؤسسة تابعة جغرافيا وإداريا لهذه البلدية، حيث بلغ عدد العمال المبحوثين 105 عاملا.

√ أغلب أفراد العينة من جنس الذكور بنسبة (85.71%)، وبلغ متوسط عمر المبحوثين (35 سنة) وهو ما يعكس وجود طموح مهني، وبالتالي يفسر اهتمام المؤسسة بتشغيل الفئات الشابة التي من شأنها أن تقدم مردودية جيدة تُمكن المؤسسة من الإيفاء بمتطلبات المجتمع المحلي الذي تعمل في إطاره.

√ أغلبية المبحوثين هم من فئة المتزوجين، وقُدرت نسبتهم بـ (61.90%) أي لديهم استقرار عائلي، وتعمل المؤسسة على تقديم عدة خدمات ومزايا من شأنها أن تحسن من المستوى المعيشي لفئاتهم. كما تعمل المؤسسة على تشغيل الفئات الشابة العازبة بنسبة (30.50%) ، وهذا قصد مساعدتهم على بناء أسر جديدة، وهو هدف اجتماعي يسعى لتحقيقه أغلبية أفراد المجتمع المحلي.

√ أما بالنسبة إلى المستوى التعليمي فنجد نسبة معتبرة من المبحوثين (33.33%) لديهم مستوى جامعي، و 30.42% لديهم مستوى ثانوي، ومعنى هذا أن أكثر من نصف عينة الدراسة لديها وعي ومعرفة علمية، وهو ما من شأنه أن يساهم بطريقة إيجابية في تفعيل دور مؤسسة سوناطراك في تنمية المجتمع المحلي، على اعتبار أنّ لها خصائص اجتماعية واقتصادية قد تسمح لها بإعطاء الكثير في مجال تحسين نوعية الحياة في المجتمع الذي تعمل في إطاره.

* -السؤال رقم (06) من استمارة البحث الميداني.

ثانياً- آراء المبحوثين حول دور مؤسسة سوناطراك في التشغيل والقضاء على البطالة في المجتمع المحلي:

جدول رقم (06) السؤالان رقم 08-09: آراء المبحوثين حول سهولة الحصول على وظيفة في مؤسسة سوناطراك

النسبة (%)	التكرار (ت)	رأي المبحوثين
10.48	11	نعم
85.92	94	لا
100	105	المجموع
النسبة	التكرار	الأسباب الإجابة ب لا
19.86	29	عدم توفر مناصب شاغرة
30.82	45	شروط التوظيف صعبة
49.32	72	وجود عراقيل بيروقراطية
100	*146	المجموع

تشير المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول أعلاه أنّ نسبة (85.52%) من المبحوثين ترى أنه ليس من السهل على الإطلاق الحصول على وظيفة في مؤسسة سوناطراك، في حين نجد نسبة (10.48%) من المبحوثين ترى عكس ذلك. أما عن أسباب صعوبة التوظيف في هذه المؤسسة فقد أجابت نسبة 49.32% من مجموع المجيبين ب لا أن السبب الرئيس هو وجود عراقيل بيروقراطية، في حين ترى نسبة 30.82% منهم أن السبب هو صعوبة شروط التوظيف في هذه المؤسسة، أما نسبة 19.86% من المبحوثين فيرون أن عدم وجود مناصب شاغرة هو من أسباب صعوبة

* - بلغ عدد الإجابات 146 مفردة نظراً لإجابة المبحوثين على أكثر من احتمال .

التوظيف في هذه المؤسسة، ويمكن أن نفسر هذا الاختلاف حول أسباب الالتحاق بهذه المؤسسة بأنها ظاهرة متفشية وعامة بالنسبة إلى كل المؤسسات، حيث من المعروف عدم وجود شفافية ومصداقية في الطريقة التي تتم بها عملية التوظيف، وخاصة عندما نتحدث عن مؤسسة بحجم سوناطراك، حيث يسود العملية نوعاً من الغموض.

وقد توصلنا من خلال المقابلات الحرة التي أجريت مع أفراد المجتمع المحلي سواء منهم العاملون في مؤسسة سوناطراك أو الذين لا يعملون بها، ونقصد البطالين إلى أن هناك استياءً كبيراً من الإقصاء الذي يعاني منه أفراد المجتمع المحلي، حيث إنهم لا يتمكنون حتى من الحصول على معلومات حول المناصب التي توفرها المؤسسة، ولا حتى الشروط المطلوبة، ويرجع هذا حسب وجهة نظرهم إلى عدم المساواة، والعراقيل البيروقراطية، وكذا سيطرة العلاقات الشخصية على العملية.

وعليه فالمؤسسة في هذا الإطار لم تفِ بأهم مطلب من مطالب أفراد المجتمع المحلي وهو حق التشغيل. في حين في حالة توفر مناصب الشغل فإن هناك عدة عراقيل تحول دون استفادة أفراد المجتمع المحلي من هذه المناصب والجدول الموالي يوضح ذلك:

جدول رقم (07) السؤال رقم (10): يبين آراء المبحوثين حول كيفية التوظيف في

مؤسسة سوناطراك

النسبة (%)	التكرار(ت)	الاحتمالات
28.17	51	مسابقات
08.83	16	توظيف مباشر
23.76	43	وكالات التشغيل
05.53	10	بالتنسيق مع السلطات المحلية
33.71	61	العلاقات الشخصية
100	*181	المجموع

* - بلغ مجموع التكرارات 181 مفردة نظراً لإجابة المبحوثين على أكثر من احتمال.

نجد من خلال الجدول رقم (07) أن نسبة 33.71% من المبحوثين يقرون بأن التوظيف في مؤسسة سوناطراك يتم عن طريق الوساطة والعلاقات الشخصية، وهو ما يجعل الغموض يسود العملية أي عدم وجود مبدأ الاستحقاق وتكافؤ الفرص في التشغيل، وهو ما من شأنه أن يعيق مؤسسة سوناطراك في تنمية المجتمع المحلي من خلال عدم المساهمة في التشغيل، والتقليل من حدة البطالة التي يعاني منها السكان المحليون.

في حين ترى نسبة قدرت بـ 28.17% من المبحوثين أن التوظيف في هذه المؤسسة يتم عن طريق إجراء مسابقات يتم الإعلان عنها مسبقاً، وأوضح لنا رئيس مصلحة الموارد البشرية من خلال المقابلة* التي أجريت معه أن عملية التوظيف خاصة بالنسبة إلى المناصب الإدارية والتقنية التي تتطلب تخصصاً وشهادات جامعية، وشهادات خبرة تتم بتنظيم مسابقة على أساس الشفافية والاستحقاق.

أما نسبة 23.76% من أفراد العينة فقد أفادت بأن العملية تتم عن طريق وكالات التشغيل، وقد أفاد في هذا الإطار رئيس قسم المعالجة بالوكالة المحلية للتشغيل من خلال المقابلة* التي أجريت معه أن عملية التشغيل تتم بالتنسيق المتبادل بينهم وبين مؤسسة سوناطراك، حيث تقوم المؤسسة بعرض الوظائف الشاغرة للوكالة، وهذه الأخيرة تكون حلقة الوصل بين المؤسسة وطالبي التشغيل، مع مراعاة التخصصات، وإعطاء الأولوية لأفراد المجتمع المحلي في الالتحاق بالمؤسسة.

وعلى الرغم من تباين في مواقف المبحوثين حول الطريقة التي يتم بها التشغيل في مؤسسة سوناطراك إلا أن هناك شبه إجماع على أن العراقيل البيروقراطية والوساطة هي أهم الأسباب التي تجعل أفراد المجتمع المحلي غير راضين عن عملية التشغيل، وهو ما يوضحه الجدول الموالي:

* - أجريت المقابلة بتاريخ 09-06-2008 . انظر الملاحق.

** أجريت المقابلة بتاريخ 12-01-2009 . انظر الملاحق.

جدول رقم (08) السؤال رقم (11): يبين آراء المبحوثين حول معايير وشروط التوظيف في مؤسسة سوناطراك

الاحتمالات	التكرار (ت)	النسبة (%)
عادلة	25	23.80
غير عادلة	80	76.20
المجموع	105	100

تشير البيانات الإحصائية الواردة في الجدول رقم (08) أن أغلبية المبحوثين يقرون أن معايير وشروط التوظيف في مؤسسة سوناطراك غير عادلة، حيث وصلت النسبة الدالة على ذلك إلى 76.20% أي ثلثي المبحوثين، مقابل ما نسبته 23.80% من أفراد العينة ممن يرون أن شروط التوظيف عادلة.

وانطلاقاً من هذه الشواهد الكمية فأفراد العينة غير راضين عن العملية التي يتم بها التوظيف في مؤسستهم، وكي تكشف أكثر عن الدور الذي تلعبه مؤسسة سوناطراك في عملية التشغيل أفراد المجتمع المحلي قمنا بقياس لاتجاهات العاملين حول دور مؤسسة سوناطراك في توفير فرص عمل معتبرة، والتخفيف من مشكلة البطالة التي يعاني منها أفراد المجتمع المحلي، وهو ما سنحاول الإجابة عنه من خلال البيانات الواردة في الجداول: 09، 10، 11، 12.

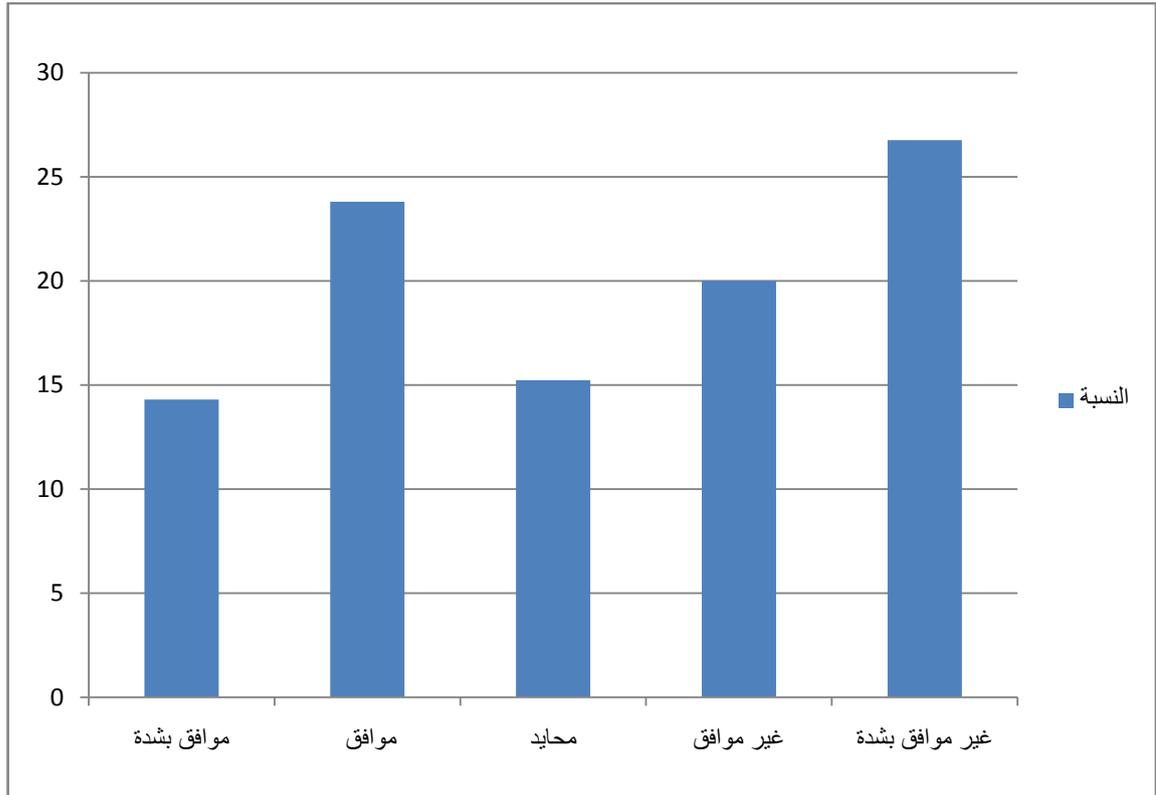
جدول رقم (09) السؤال رقم (13) : يبين موقف المبحوثين من توفير مؤسسة سوناطراك لمناصب عمل لأفراد المجتمع المحلي:

المواقف		موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة	
العبارة		التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
-تساهم مؤسسة سوناطراك في توفير مناصب عمل معتبرة لأفراد المجتمع المحلي		15	14.30	25	23.80	16	15.23	21	20	28	26.76
المجموع		105									
		% 100									
شدة الاتجاه		2.80 *									

تُبين الإحصاءات الواردة في الجدول رقم (09) أن نسبة 26.76% من المبحوثين لا يوافقون بشدة على أن مؤسسة سوناطراك تساهم في توفير مناصب عمل معتبرة لأفراد المجتمع المحلي، ولقد بلغت شدة الاتجاه (2.80) وهي شدة سالبة، وهو ما يعكس عدم رضا عينة الدراسة حول دور المؤسسة في التشغيل. وتشير الإحصاءات في الاتجاه نفسه أن نسبة 20% من المبحوثين لا يوافقون على مساهمة المؤسسة في توفير مناصب الشغل مع اختلاف درجة الشدة في الموقف.

* - شدة الاتجاه = مجموع الدرجات العينة
مجموع الدرجات: موافق بشدة (5)، موافق (4)، محايد (3)، غير موافق (2)، غير موافق بشدة (1).

كما التزمت نسبة 15.23% الحياد اتجاه العبارة المطروحة، وأعربت نسبة 23.80% من المبحوثين عن موافقتها، ونسبة 14.30% عن موافقتها بشدة. ونلاحظ من خلال النتائج المبينة في الجدول أن هناك تقاربا في النسب بشكل عام، مع ميل شدة الاتجاه نحو القيم السالبة (2) و(1) أي غير موافق وغير موافق بشدة: ويمكن توضيح ذلك بالشكل الموالي:



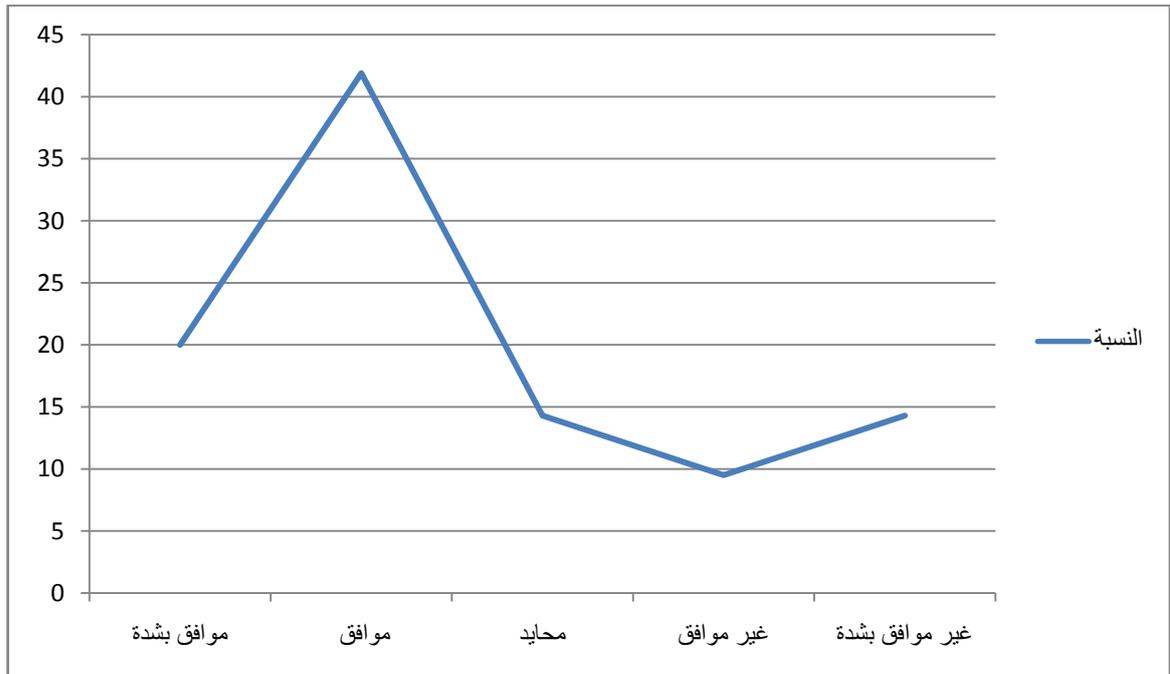
شكل رقم (06) يوضح موقف المبحوثين من توفير مؤسسة سوناطراك لمناصب عمل لأفراد المجتمع المحلي

جدول رقم (10) السؤال رقم (14) : يبين آراء المبحوثين حول دور المؤسسة في تحسين الحالة الاقتصادية للمجتمع المحلي:

موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة		المواقف العبارة
التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	
21	20	44	41.90	15	14.30	10	09.50	15	14.30	-تساهم المؤسسة في تحسين الحالة الاقتصادية لأفراد المجتمع المحلي من خلال الأجور المغربية التي تقدمها لعمالها
105										المجموع
% 100										
3.5 (+)										شدة الاتجاه

تشير البيانات الإحصائية الواردة في الجدول رقم (10) أن نسبة 41.90% من المبحوثين يوافقون على أن مؤسسة سوناطراك تساهم في تحسين الحالة الاقتصادية لأفراد المجتمع المحلي من خلال الأجور المغربية التي تقدمها لعمالها، تليها مباشرة نسبة 20% من أفراد العينة الذين أبدوا الموافقة بشدة، وهو مؤشر ذو دلالة إحصائية على الدور الإيجابي الذي تلعبه المؤسسة في تحسين الظروف المعيشية، وضمان مستوى لا بأس به من الحياة الكريمة لأفراد المجتمع المحلي من خلال الأجور المرتفعة التي تقدمها لعمالها، وقد قُدرت شدة الاتجاه بـ 3.5 وهي إيجابية.

ومن خلال مقابلة أجريت مع رئيس قسم الأجور والرواتب * بمؤسسة سوناطراك أكد لنا أن كل عامل في المؤسسة لديه الحق في أجر ثابت وحوافز ومكافآت غير ثابتة، كما يستفيد العمال من قروض ومساعدات مالية في حالة شراء منزل، أو سيارة، أو علاج. في المقابل قُدرت نسبة 14.30 % من أفراد العينة الذين يقفون على الحياد، و نسبة 14.30 % لا يوافقون بشدة على القضية المطروحة، ويمكن الإشارة إلى أن موضوع الأجر، ومدى كفايته في تحسين الحالة الاقتصادية يعدّ من المسائل الحساسة التي لا يرغب العمال التصريح بشأنها أو الإفصاح عن آرائهم فيها بكل موضوعية.



الشكل رقم (07) يوضح آراء المبحوثين حول دور المؤسسة في تحسين الحالة الاقتصادية للمجتمع المحلي

*- أجريت المقابلة مع رئيس مصلحة الأجور والرواتب بتاريخ 09-06-2008 . انظر الملاحق -دليل المقابلة.

جدول رقم (11) السؤال رقم (15) : يبين آراء المبحوثين حول وجود نسبة كبيرة من العمال خارج المجتمع المحلي:

المواقف		موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق	
العبارة		التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
-نسبة كبيرة من عمال مؤسسة سوناطراك هم من خارج المجتمع المحلي		45	42.85	32	30.50	13	12.38	06	05.70
المجموع		105							
		% 100							
شدة الاتجاه		4.06 (+)							

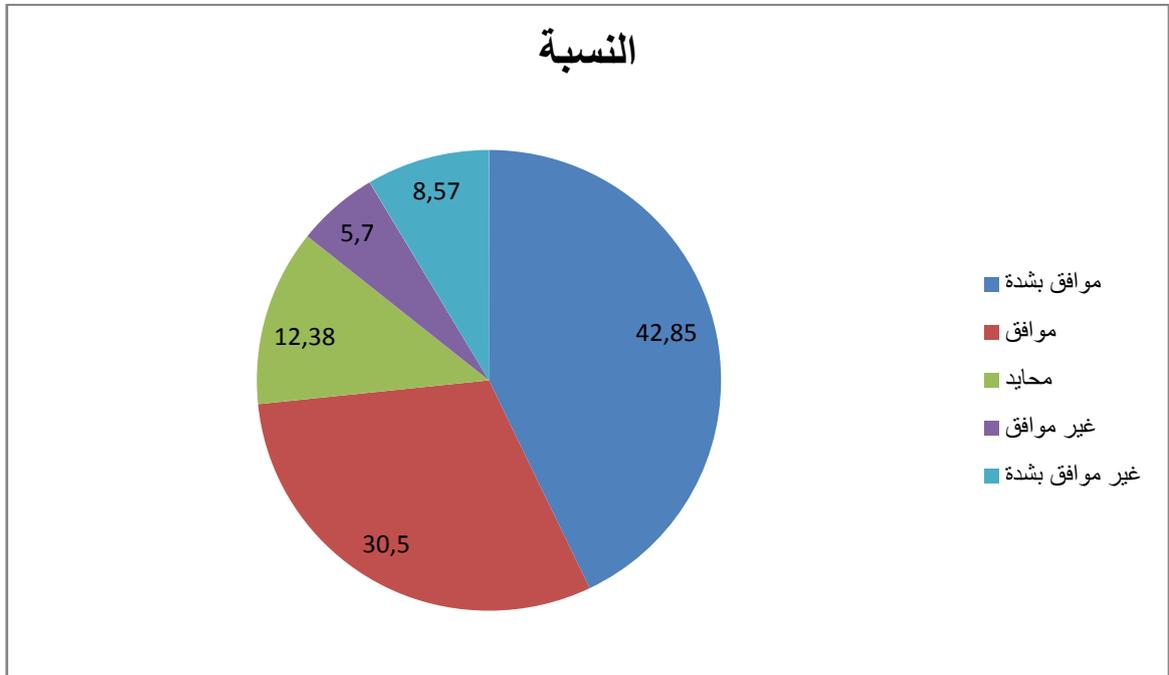
توضح البيانات الإحصائية الواردة في الجدول (11) أن نسبة 42.85% من المبحوثين توافق بشدة على أن نسبة كبيرة من عمال سوناطراك هم من خارج المجتمع المحلي، ونسبة 30.50% توافق أيضا على العبارة نفسها مع الاختلاف في شدة الموافقة. حيث قدرت شدة الاتجاه بـ 04.06 ، وعلى الرغم من أنها شدة إيجابية إلا أن العبارة تدل على عدم مراعاة الأولوية في مناصب العمل التي توفرها مؤسسة سوناطراك لأفراد المجتمع المحلي، حيث أقرت نسبة 66.67% من المبحوثين أنه لا توجد أولوية لأفراد المجتمع المحلي في التشغيل في مؤسسة سوناطراك.*

وتتفق هذه النتائج مع التحليلات السابقة للجدولين رقم (07)، و(08) حول الطريقة التي تتم بها عملية التوظيف في المؤسسة.

*.أنظر الجدول رقم (33) من الملاحق .

كما عبّرت نسبة 12.38% من المبحوثين عن موقفها الحيادي ونسبة 05.70%، و08.75% من المبحوثين على التوالي عن عدم موافقتهم وعدم موافقتهم بشدة. وتدلّ هذه النتائج على موقف المبحوثين السلبي من سياسة التشغيل التي تتبعها مؤسسة سوناطراك، والتي لا تأخذ بعين الاعتبار أولوية أفراد المجتمع المحلي مما يحرمهم من فرص العمل بالمؤسسة.

و الشكل التالي يوضح نتائج آراء المبحوثين حول وجود نسبة كبيرة من العمال خارج المجتمع المحلي:



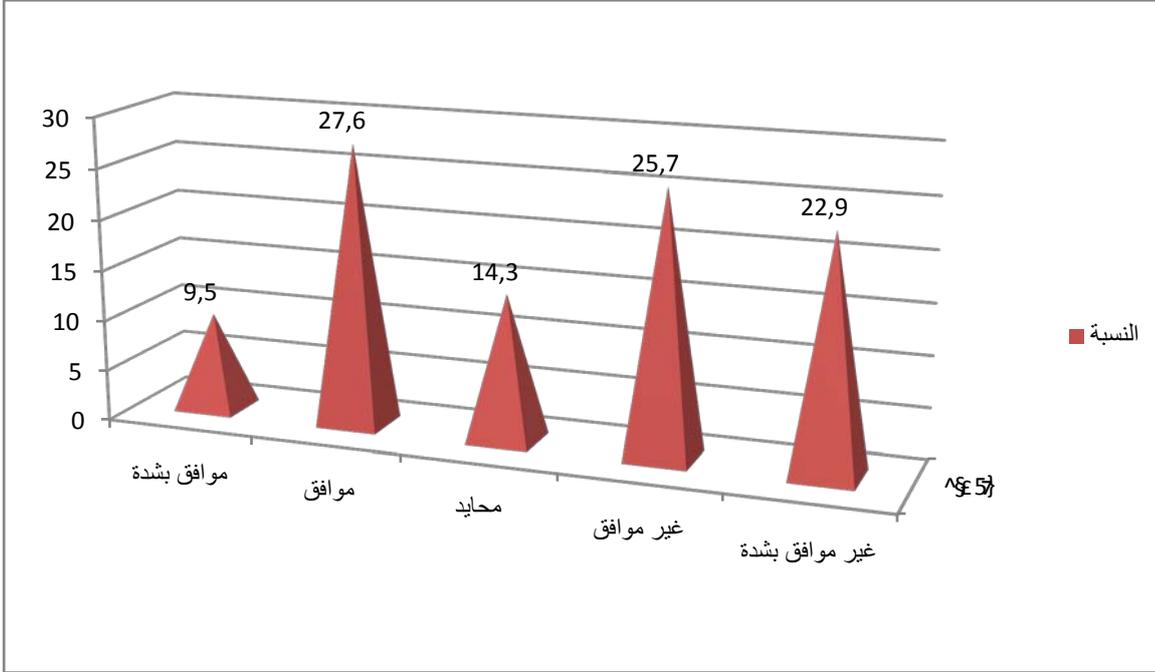
شكل رقم (08) يوضح آراء المبحوثين حول وجود نسبة كبيرة من العمال خارج المجتمع المحلي

جدول رقم (12) السؤال رقم (16) : يبين آراء المبحوثين حول مدى مساهمة المؤسسة في التخفيف من مشكلة البطالة:

المواقف		موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة	
العبارة		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
-تساهم مؤسسة سوناطراك في التخفيف من مشكلة البطالة التي يعاني منها أفراد المجتمع المحلي		10	09.50	29	27.60	15	14.30	27	25.70	24	22.90
المجموع		105									
		% 100									
شدة الاتجاه		(-) 2.74									

توضح الشواهد الإحصائية الواردة في الجدول رقم (12) أن أكبر نسبة وهي 27.60% من المبحوثين توافق على أن مؤسسة سوناطراك تساهم في التخفيف من مشكلة البطالة التي يعاني منها أفراد المجتمع المحلي، تليها مباشرة نسبة 25.70% من المبحوثين الذين لا يوافقون على العبارة نفسها. وهو ما يدلّ على أن هناك عدم اتفاق في آراء المبحوثين حول مساهمة المؤسسة في التخفيف من مشكلة البطالة، حيث قدرت شدة الاتجاه 02.74 وهي شدة سالبة، وهو ما يعني أن هناك ميلا نحو عدم تمكن المؤسسة من التخلص من مشكلة البطالة المتفشية، والتي أثرت سلبا على مستوى المعيشة، ووجود حالة من عدم الرضا عن الدور الذي من المفترض أن تؤديه المؤسسة في تشغيل أفراد المجتمع المحلي.

والشكل التالي يبين آراء المبحوثين حول مدى مساهمة المؤسسة في التخفيف من مشكلة البطالة:



شكل رقم (09) يبين آراء المبحوثين حول مدى مساهمة المؤسسة في التخفيف من مشكلة البطالة

تلخيصاً لما تقدم فقد بينت لنا الشواهد الكمية المتعلقة بآراء المبحوثين حول الدور الذي تلعبه مؤسسة سوناطراك في التشغيل والقضاء على البطالة: ✓ عبرت الأغلبية المطلقة من المبحوثين (نسبة 85.52%) عن وجود صعوبة في الحصول على وظيفة في المؤسسة. ويرجع هذا إلى عدة أسباب أهمها وجود العراقيل البيروقراطية، حيث قدرت النسب المعبرة عن هذا السبب بـ 49.32% من عينة البحث. ✓ كما أبدت نسبة مرتفعة قدرت بـ 33.71% من المبحوثين عن استيائها من العلاقات الشخصية والواسطة التي تسود عملية التوظيف في مؤسسة سوناطراك، إضافة إلى العشائرية، وتوريث المناصب. وهو ما من شأنه أن يضيء حالة من الإقصاء وعدم المساواة

حيث أدلت نسبة كبيرة جدا من عينة الدراسة أن شروط ومعايير التوظيف في هذه المؤسسة غير عادلة على الإطلاق حيث قدرت هذه النسبة بـ 76.20% .

لأما الشواهد الكمية المتعلقة بقياس اتجاهات المبحوثين حول دور المؤسسة في التشغيل والقضاء على البطالة فقد عبّر 26.76% من المبحوثين عن عدم موافقتهم وبشدة عن مساهمة المؤسسة في توفير مناصب الشغل لأفراد المجتمع المحلي، وكانت شدة الاتجاه إذن سالبة (2.80).

لقد نجد أن نسبة 41.90% من المبحوثين توافق على أن المؤسسة تساهم في تحسين الحالة الاقتصادية لأفراد المجتمع المحلي من خلال الأجور المرتفعة التي تقدمها لعمالها، حيث كانت شدة الاتجاه موجبة (03.50) .

لأما بالنسبة إلى توظيف المؤسسة نسبة كبيرة من العمال خارج المجتمع المحلي، فقد كان موقف المبحوثين سلبيا، حيث أدلى ما يقدر بـ 42.85% من أفراد العينة أنهم يوافقون وبشدة على أن أغلبية عمال المؤسسة هم من خارج المجتمع المحلي.

لنلاحظ أنّ نسبة 27.60% من المبحوثين يوافقون على أن المؤسسة تساهم في التخفيف من مشكلة البطالة التي يعاني منها المجتمع المحلي.

وعموما يمكننا أن نستنتج أن أفراد العينة يرون أن المؤسسة لا تؤدي دورا إيجابيا في عملية التشغيل، أو حتى التخفيف من مشكلة البطالة في المجتمع المحلي.

ثالثاً- موقف المبحوثين من النشاطات السوسيو ثقافية التي تربط مؤسسة سوناطراك بالمجتمع المحلي:

تعتبر النشاطات الاجتماعية والثقافية من أهم مظاهر التفاعل بين المؤسسة الاقتصادية والمجتمعات المحلية، فالمؤسسة الناجحة هي التي تعمل على ربط علاقات طيبة مع جماهيرها الخارجية، وهذا التفاعل يتجلى في عدة مظاهر ولعل من أهم صور دعم علاقة المؤسسة بالمجتمع قيامها برعاية أهم الفعاليات والأحداث الاجتماعية والثقافية والرياضية، وذلك بهدف تقديم المؤسسة إلى المجتمع، وتنمية علاقاتها والسعي إلى الحصول على قبول المجتمع ومساندته لها.

ومن خلال تحليل البيانات الإحصائية الواردة في الجداول رقم (13) ، (14)، (15)، (16)، نحاول الكشف عن أهم النشاطات الاجتماعية والثقافية التي تقوم بها مؤسسة سوناطراك اتجاه المجتمع المحلي الذي تعمل في إطاره

جدول رقم (13) السؤال رقم (18): يبين آراء المبحوثين من وجود تفاعل بين مؤسسة سوناطراك والمجتمع المحلي

الاحتمالات	التكرار(ت)	النسبة (%)
نعم	25	23.80
لا	35	33.33
لا أدري	45	42.87
المجموع	105	100

توضح الشواهد الكمية الواردة في الجدول رقم (13) حول آراء المبحوثين حول مدى وجود تفاعل بين مؤسسة سوناطراك والسلطات المحلية في المجتمع المحلي أن نسبة مرتفعة من أفراد العينة تقر أنها لا تدري بوجود هذا النوع من التفاعل، حيث بلغت هذه النسبة

42.87% من مجموع المبحوثين. كما تمّ تسجيل نسبة معتبرة قدرت بـ 33.33% من المبحوثين تقرّ بعدم وجود أي تفاعل بينهما. أما نسبة المبحوثين الذين أقرّوا وجود تفاعل بين المؤسسة والمجتمع فقد بلغت 23.80% من أفراد العينة.

ويمكن أن نفسر ارتفاع نسبة العمال الذين لا يعلمون ولا يلاحظون وجود أي نوع من التفاعل بين المؤسسة والمجتمع المحلي بسبب نقص الاتصال الرسمي سواء من جانب المؤسسة أو السلطات المحلية، حيث من المفترض أن تلعب وسائل الاتصال بمختلف أنواعها (مكتوبة، مرئية، مسموعة... إلخ) في إعلام الجماهير بمختلف الفعاليات والنشاطات التي تنظمها المؤسسة لفائدة المجتمع المحلي.

ولا تنفي النتائج الإحصائية الواردة في الجدول السابق وجود تفاعل بين المؤسسة والمجتمع المحلي فهناك نسبة معتبرة أقرت بوجوده، حيث عبّر المبحوثون عن وجود بعض مظاهر التفاعل أهمها:

- * المساهمة في رعاية النشاطات الرياضية سواء على المستوى المحلي أو حتى الوطني.
 - * المساهمة في الاحتفالات بمختلف الأعياد مثل عيد الشجرة، تأميم المحروقات.
 - * تقديم مساعدات خيرية للفقراء والمحتاجين.
- والنتائج الواردة في الجدول سوف تبين اتجاهات المبحوثين حول مختلف النشاطات التي تساهم فيها مؤسسة سوناطراك:

جدول رقم (14) السؤال رقم (19) : يبين آراء المبحوثين حول مساهمة المؤسسة في دعم النشاطات الاجتماعية والثقافية التي يحتضنها المجتمع المحلي:

المواقف		موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		العبارة
التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	
16	15.23	21	20	28	26.67	19	18.10	21	20	-تساهم مؤسسة سوناطراك في دعم النشاطات الاجتماعية والثقافية التي يحتضنها المجتمع المحلي
105										المجموع
% 100										
(-) 2.45										شدة الاتجاه

تشير البيانات الكمية الواردة في الجدول أعلاه أن أكبر نسبة من المبحوثين قدرت بـ 26.67% أبدت موقفا محايدا حول مساهمة مؤسسة سوناطراك في دعم النشاطات الاجتماعية والثقافية التي يحتضنها المجتمع المحلي، تليها مباشرة نسبة 20% من المبحوثين الذين لا يوافقون بشدة، والنسبة نفسها من المبحوثين يوافقون على العبارة نفسها. وبلغت نسبة الموافقين بشدة 15.23%. ويمكن أن نلاحظ انطلاقا من النسب الواردة وجود تقارب في اتجاهات المبحوثين مع الميل أكثر إلى الاتجاه المحايد، حيث قدرت شدة الاتجاه بـ 2.45 وهي شدة سالبة.

ويمكن أن نعلل وجهة نظر المبحوثين السالبة فيما يتعلق بمساهمة المؤسسة في دعم ورعاية النشاطات الاجتماعية والثقافية التي يحتضنها المجتمع المحلي بعدم المبالاة، وعدم

اهتمام العمال بمثل هذه الأنشطة التي تعتبر ثانوية بالنسبة إليهم. أضف إلى ذلك فهم لا يملكون أية معلومات حول هذه النشاطات، كما أن المؤسسة لا تهتم بإعلام عمالها بالمساعدات التي تقدمها لصالح هذه الفعاليات، إلا أن هذا لا يمكن أن يلغي وجود مساهمة حتى وإن كانت متواضعة مقارنة بإمكانيات المؤسسة. ومن خلال المقابلات التي أجريت مع المبحوثين أقرروا أن للمؤسسة إسهامات مختلفة ، وقدموا بعض الأمثلة عما تقوم به المؤسسة، ومثال ذلك أنها ساهمت في بعض حملات التوعية ومن أهمها:

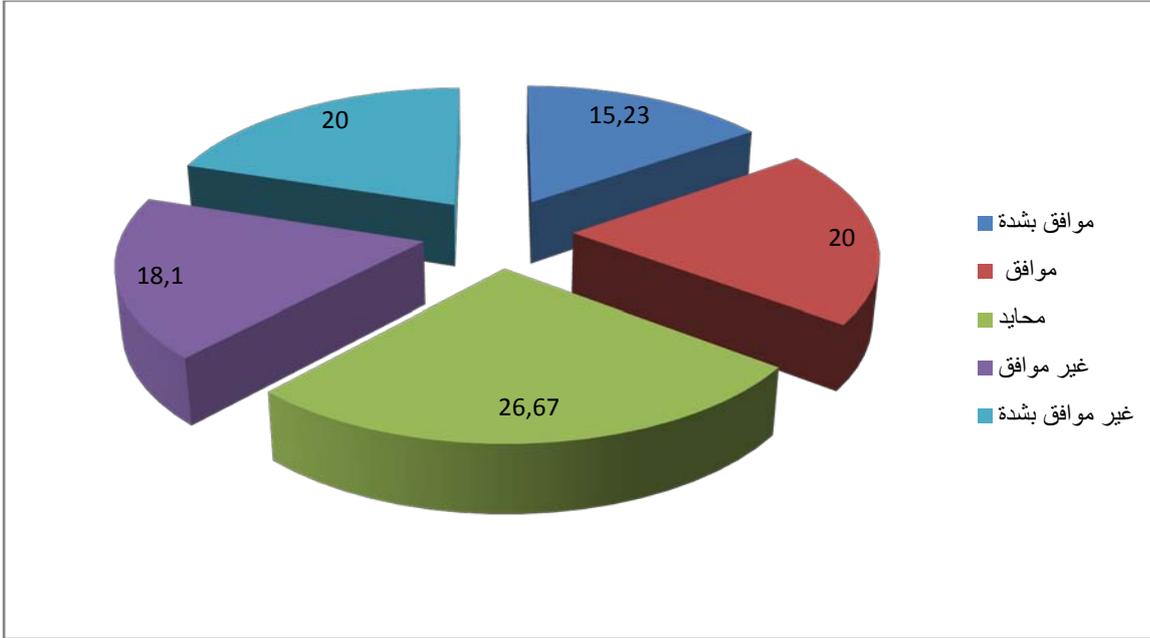
- * حملة الوقاية من الحوادث والانفجارات.
- * حملة الوقاية من حوادث المرور.
- * حملة عامة للتشجير نظمت سنة 2007 (عيد الشجرة).

كما صرح أحد عمال المؤسسة وهو رئيس جمعية تنشيط في مجال الطاقات المتجددة والتنمية المستدامة* أن المؤسسة قدمت إعانة مالية لتجهيز مقر الجمعية.

وانطلاقاً من ملاحظات الباحث تم رصد بعض الاهتمام الذي توليه هذه المؤسسة خاصة في مساعدة دور العجزة والمسنين، وكذا الاهتمام ببعض النشاطات العلمية التي تقام على مستوى الولاية، وأهمها المساعدة في الاحتفالات بيوم العلم.

والشكل التالي يوضح اتجاهات المبحوثين حول مساهمة المؤسسة في دعم النشاطات الاجتماعية والثقافية التي يحتضنها المجتمع المحلي:

* -أجريت المقابلة بتاريخ: 29-04-2008.



شكل رقم (10) يوضح آراء المبحوثين حول مساهمة المؤسسة في دعم النشاطات الاجتماعية والثقافية التي يحتضنها المجتمع المحلي

وعليه نستنتج من خلال البيانات الكمية وكذا البيانات المتحصل عليها خاصة من المقابلات والملاحظات، أن هناك اهتماما ولو بشكل بسيط بدعم ورعاية النشاطات المختلفة التي يحتضنها المجتمع المحلي.

والجدول الموالي يبين اتجاهات المبحوثين حول مساهمة مؤسسة سوناطراك في رعاية النشاطات الرياضية والترفيهية في المجتمع المحلي:

جدول رقم (15) السؤال رقم (20) : يبين آراء المبحوثين حول مدى اهتمام المؤسسة
بالنشاطات الرياضية والترفيهية التي يحتضنها المجتمع المحلي:

موافق بشدة		موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		المواقف العبارة
التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	
10	09.50	28	26.67	22	20.95	23	21.93	22	20.95	-تولي مؤسسة سوناطراك اهتماما بالنشاطات الرياضية والترفيهية التي تقام في المجتمع المحلي
105										المجموع
% 100										
2.61										شدة الاتجاه

نلاحظ من خلال البيانات الإحصائية الواردة في هذا الجدول أن أكبر نسبة قدرت بـ 26.67% من أفراد العينة يوافقون على أن مؤسسة سوناطراك تولي اهتماما بالنشاطات الرياضية والترفيهية التي تقام في المجتمع المحلي، ثم نجد نسبة 21.93 من أفراد العينة لا يوافقون على العبارة نفسها، في حين التزمت نسبة 20.95% من المبحوثين الحياد. وقد قدرت شدة الاتجاه بالنسبة إلى هذه العبارة 2.61 وهي شدة سالبة، وهو ما يفسر موقفا سلبيا من طرف العمال من الدور الذي من المفترض أن تؤديه المؤسسة خاصة فيما يتعلق برعاية النشاطات الرياضية والترفيهية. وقد أدلى عدد من المبحوثين في المقابلات التي أجريت معهم أن هناك نقصا في هذه النشاطات التي يعتبرها العمال مهمة جدا، حيث يستفيد العمال في المؤسسة من عدة

نشاطات داخلها. وقد لاحظنا وجود ملاعب كرة قدم وكرة سلة، وكرة الطائرة على مستوى مؤسسة سوناتراك، كما تملك المؤسسة قاعة رياضية مجهزة بأحدث الأجهزة الرياضية موضوعة تحت تصرف العمال في أوقات الراحة، حيث يمارسون فيها تمارين رياضية بحضور مدربين مختصين.

وقد تمكنا من خلال المقابلة التي أجريت مع رئيس قسم النشاطات الرياضية والترفيهية* من الحصول على معلومات مهمة في هذا المجال، حيث أطلعنا على مختلف الفعاليات الرياضية والترفيهية التي ترعاها مؤسسة سوناتراك، حيث تقوم هذه الأخيرة بتمويل العديد من الفرق الرياضية المحلية وحتى الوطنية (Le Sponsoring)، ومثال ذلك فريق كرة اليد (أمل بلدية سكيكدة)، كما تقوم برعاية بعض الدورات الرياضية بين عمال المؤسسات في إطار بعض الاحتفالات مثل عيد العمال وذكرى تأميم المحروقات.

وتعمل المؤسسة إضافة إلى هذه النشاطات الرياضية على تنظيم رحلات ترفيهية وسياحية، وتنظم مخيمات صيفية تستفيد منها عائلات العمال. ومع ذلك يرى أفراد العينة أن هذه الإسهامات غير كافية، ويجب أن لا تبقى مقتصرة فقط على العمال، بل ينبغي أن تشمل كافة أفراد المجتمع المحلي. ويبقى السبب الرئيس الذي يمكن أن يُفسر به عدم الرضا عن الإسهامات التي تقوم بها المؤسسة ليس مرده نقص الإمكانيات وإنما بسبب انعدام الاتصال بنوعيه؛ أي بين المؤسسة والمجتمع المحلي من جهة، وبين المجتمع المحلي والمؤسسة من جهة أخرى، وهذا ما سنوضحه من خلال البيانات الواردة في الجدول التالي:

جدول رقم (16) السؤال رقم (21) : يوضح آراء المبحوثين حول مدى وجود اتصال بين المؤسسة وقادة الرأي في المجتمع المحلي:

* - أجريت المقابلة بتاريخ: 20-06-2008.

المواقف		موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة	
العبارة		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
-هناك اتصال بين مسؤولي مؤسسة سوناطراك وقادة الرأي في المجتمع المحلي		09	8.57	09	08.57	33	31.42	28	26.67	26	24.77
المجموع		105									
		% 100									
شدة الاتجاه		2.45									

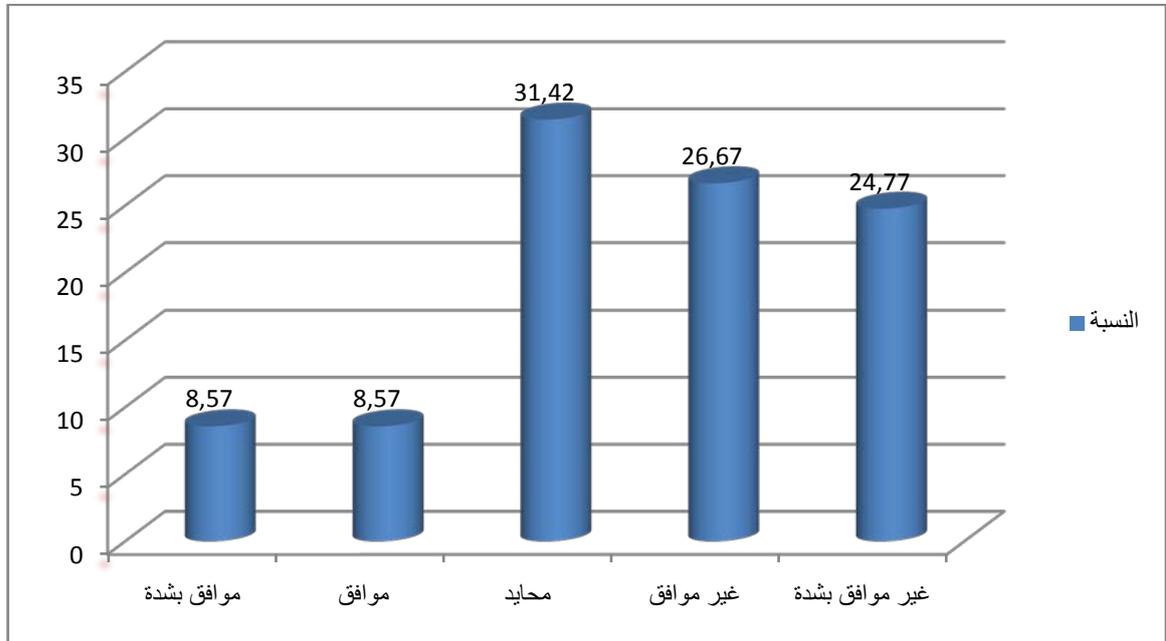
توضح البيانات الكمية الواردة في الجدول رقم (15) أن أكبر نسبة من المبحوثين عبّرت عن موقفها الحيادي بشأن وجود اتصال بين مسؤولي مؤسسة سوناطراك وقادة الرأي في المجتمع المحلي، حيث بلغت هذه النسبة 31.42% من مجموع المبحوثين، في حين بلغت نسبة عدم الموافقة بـ 26.67% ، تليها مباشرة نسبة 24.77 من أفراد العينة الذين لا يوافقون ولكن مع زيادة في شدة الموقف.

وقد بلغت شدة الاتجاه فيما يخص هذه العبارة 2.45 وهي شدة سالبة، وهو ما يفسر من الناحية الواقعية غياب الاتصال الرسمي بين المؤسسة وقادة الرأي في المجتمع المحلي. ولم نلاحظ من خلال الزيارات المتكررة للمؤسسة أي شكل من أشكال الاتصال الخارجي، حيث تعمل المؤسسة من خلال قنوات الاتصال الداخلية؛ أي بين مختلف فروع ومصالح المؤسسة المنتشرة في المنطقة الصناعية. ولقد أخبرنا أحد المسؤولين أن عملية الاتصال الخارجي مع المجتمع المحلي تتم على مستويات عليا في المؤسسة الأم، ويتم الإعلان عنها

بطريقة غير مباشرة، ومن خلال وسائل الإعلام المختلفة كالصحف، والمجلات والإذاعة، والتلفزيون، والمعارض، وغيرها.

أما فيما يتعلق بقيادة الرأي في المجتمع المحلي، ومن خلال الاحتكاك مع بعض المسؤولين المحليين لاحظنا عدم وجود أي اهتمام بالاتصال بالمؤسسة على أساس أن المبادرة - حسب وجهة نظرهم - من المفروض أن تكون من مسؤولي المؤسسات وليس العكس.

والشكل التالي يبين اتجاهات المبحوثين حول مدى وجود اتصال بين المؤسسة وقادة الرأي في المجتمع المحلي:



الشكل رقم (11) يبين آراء المبحوثين حول مدى وجود اتصال بين المؤسسة وقادة الرأي في المجتمع المحلي

وعليه يبقى عدم وجود قنوات اتصال بين مؤسسة سوناطراك ومسؤولي المجتمع المحلي من أهم الأسباب التي تعرقل عملية التنسيق والتفاعل بينهما.

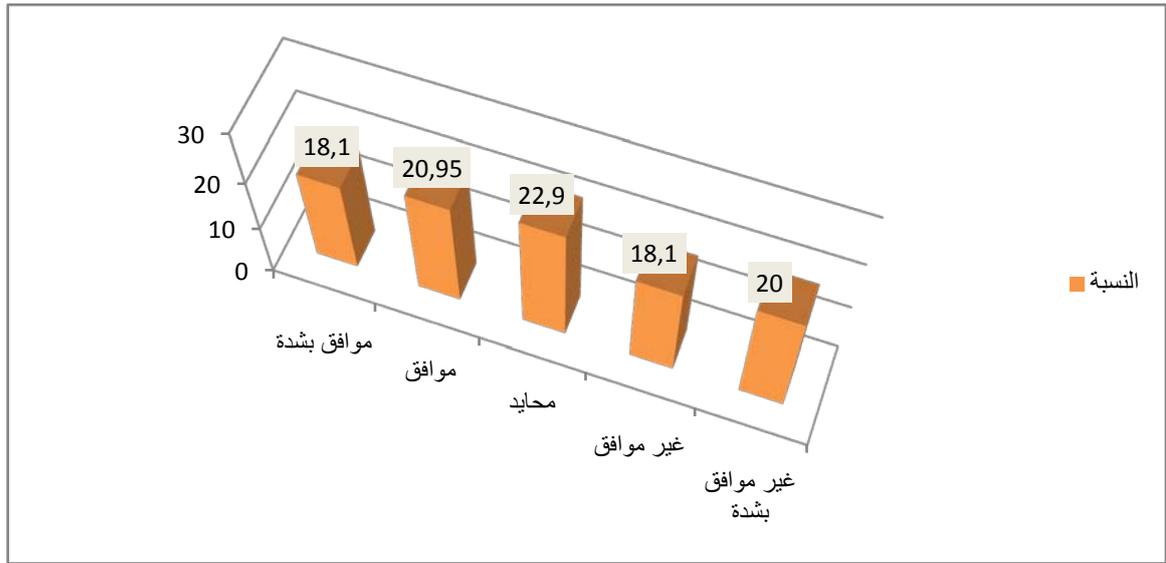
وعلى الرغم من عدم فعالية قنوات الاتصال الخارجي فمن الضروري أن تركز المؤسسة على تدعيم علاقاتها بالمجتمع المحلي، وهذا بغية الحصول على دعمه ومساندته، كما ينبغي أن تراعي المؤسسة الخصوصية الثقافية لهذا المجتمع من خلال المحافظة على قيمه وعاداته، والعمل على تجسيدها ميدانيا. وسيوضح هذا الأمر من خلال قياس اتجاهات أفراد العينة حول العلاقة بين ثقافة المؤسسة وثقافة المجتمع المحلي، ويبين الجدول الموالي ذلك:

جدول رقم (17) السؤال رقم (22) : يوضح آراء المبحوثين حول علاقة ثقافة المؤسسة بثقافة المجتمع المحلي:

موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		المواقف العبارة
التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	
19	18.10	22	20.95	24	22.90	19	18.10	21	20	-ثقافة مؤسسة سوناطراك جزء من ثقافة المجتمع المحلي لذا من الضروري أن تعمل المؤسسة على الحفاظ على ثقافة وقيم المجتمع المحلي
105										المجموع
% 100										
(-) 2.90										شدة الاتجاه

نلاحظ من خلال الشواهد الكمية الواردة في هذا الجدول أن مواقف المبحوثين كانت متقاربة جدا مما صعّب عملية التفسير، حيث بلغت أكبر نسبة للمبحوثين الذين أبدوا موقفا

حياديا بـ22.90% من أفراد العينة، تليها مباشرة نسبة 20.95% من أفراد العينة الذين يرون أن ثقافة المؤسسة هي جزء من ثقافة المجتمع المحلي لذا من الضروري أن تعمل مؤسسة سوناطراك على الحفاظ على ثقافة وقيم المجتمع المحلي الذي تعمل في إطاره. ونجد في المقابل النسبة نفسها من المبحوثين لا يوافقون بشدة على العبارة نفسها وقد قدرت بـ20%، كما قدرت شدة الاتجاه بالنسبة إلى هذه العبارة 2.90 وهي شدة سالبة تميل إلى الحياد. وكما أشرنا سابقا فإنه من الصعوبة أن نعلل سبب هذا التقارب في المواقف، ويبدو الأمر طبيعيا لأنه يتعلق بالحديث عن الجوانب الثقافية والقيمية في مؤسسة اقتصادية، إلا أن هذا لا يجعلنا ننكر أن مؤسسة سوناطراك تحظى بمكانة متميزة في المجتمع المحلي، لأنها تعدّ من أهم المؤسسات التي تجسد السيادة الوطنية، وقد لمسنا من خلال المقابلات مع أفراد المجتمع المحلي نوعا من الانتماء والولاء والافتخار بهذه المؤسسة. والشكل الموالي يوضح آراء المبحوثين حول علاقة المؤسسة بثقافة المجتمع المحلي:



شكل رقم (12) يوضح آراء المبحوثين حول علاقة ثقافة المؤسسة

بثقافة المجتمع المحلي

وتلخيصا لما سبق وجدنا أن مؤسسة سوناطراك تساهم في دعم وتمويل بعض النشاطات الرياضية، والثقافية، والاجتماعية، إلا أن هذه المساهمة غير كافية لأنها تركز فقط على دعم النشاطات المتنوعة التي تنظمها لفائدة عمالها الأمر الذي يجعل العمال غير راضين عن هذه الإسهامات، ويتمنون أن تمتد لتشمل كافة أفراد المجتمع المحلي. ويبقى

نقص ثقافة الاتصال والتنسيق من أهم الأسباب التي تحول دون أداء المؤسسة لدورها في دعم وتفعيل النشاطات السوسيو ثقافية في المجتمع المحلي. وعلى الرغم من أهمية الجوانب السوسيو ثقافية بالنسبة إلى المجتمع المحلي إلا أن هناك بعض الجوانب الأخرى التي لا تقل أهمية، وهي المتعلقة بالبيئة والمحافظة على سلامة المحيط، ويعدّ هذا الأخير رهانا حقيقيا بالنسبة إلى مؤسسة سوناطراك نظرا لطبيعة نشاطها الصناعي الذي له دون شك انعكاسات على البيئة، وهذا ما سنوضحه من خلال البيانات الإحصائية الواردة في الجداول الموالية:

رابعا - موقف المبحوثين من السياسة التي تتبعها المؤسسة تجاه البيئة

جدول رقم (18) السؤالان رقم (23 - 24): يوضح مدى تأثير نشاط المؤسسة على البيئة ومظاهر التأثير

النسبة	التكرار	مظاهر التلوث	النسبة	التكرار	الاحتمالات
42,25	101	أبخرة وغازات	98.10	103	نعم
18.00	43	ضوضاء			
14.64	35	روائح كريهة			
05.85	14	أتربة وغبار			
12.98	31	سوائل			
06.27	15	مواد صلبة			
100	*239	المجموع			
			01.91	02	لا
			100	105	المجموع

تشير البيانات الإحصائية الواردة في الجدول رقم (18) أن الأغلبية المطلقة من المبحوثين ترى أن نشاط مؤسسة سوناطراك يؤثر على البيئة، حيث قدرت نسبتهم بـ 98.10% من المبحوثين، مقابل نسبة قدرها 01.90% من المبحوثين فقط الذين يرون أن نشاط المؤسسة لا يؤثر على البيئة. ويمكن أن نفسر ارتفاع نسبة إجابات المبحوثين أن نشاط المؤسسة يخلف عدة مظاهر للتلوث من خلال وضوح هذه المظاهر في الحياة الواقعية. وترجع أسباب هذا التلوث

* - بلغ مجموع التكرارات 239 مفردة بسبب إجابة المبحوثين على أكثر من احتمال.

إلى طبيعة نشاط مؤسسة سوناطراك المختصة أساسا في مجال المحروقات بكل أنواعها. وهو ما من شأنها أن يخلف عدة مظاهر للتلوث (غازات، أدخنة وروائح كريهة... إلخ). أما فيما يخص مظاهر التلوث الذي تحدثه المؤسسة فهي متنوعة، وتقر نسبة كبيرة من أفراد العينة الذين أجابوا بنعم أن أكبر مظهر ملوث للبيئة هو الأبخرة والغازات السامة، حيث قدرت النسبة بـ 42.25%. ونلاحظ انبعاث غازات وأبخرة من عدة أماكن من المنطقة الصناعية، وهو ما يؤثر سلبا على نقاوة الهواء، وتعدّ مدينة سكيكدة نتيجة لذلك من أكثر المدن الجزائرية التي تعاني من تلوث البيئة.

إضافة إلى الغازات المنبعثة من مؤسسة سوناطراك، هناك ضجيج وضوضاء يعاني منها أفراد المجتمع المحلي، خاصة أولئك الذين يقطنون بجوار المؤسسة، وتكون هذه الضوضاء في أوقات غير مناسبة (الليل). وهناك مظاهر أخرى مثل الروائح الكريهة، والسوائل السامة، وكذا بعض المواد الصلبة.

ومن خلال مقابلة أجريت مع المسؤول عن مصلحة البيئة بالمؤسسة* الذي أكد أن طبيعة نشاط المؤسسة تؤدي إلى انعكاسات تؤثر سلبا على سلامة البيئة والمحيط، وأجاب في سؤال عن مخلفات الإنتاج أن هناك ثلاثة أنواع من المخلفات هي: السوائل، والغازات، والمواد الصلبة. ووظيفة المصلحة الأساسية هي المراقبة والصيانة لتفادي مختلف المخاطر. وتعدّ طريقة تخلص المؤسسة من مخلفات إنتاجها عاملا من عوامل حماية البيئة أو من عوامل تلويثها، وهذا ما سنبيّنه في الجدول التالي:

جدول رقم (19) السؤال رقم (25): يبين آراء المبحوثين حول الطريقة التي تتلخص بها مؤسسة سوناطراك من مخلفات إنتاجها

الاحتمالات	التكرار(ت)	النسبة (%)
إلقاؤها في البحر	25	15.52

* - أجريت المقابلة بتاريخ 2009-01-17.

05.60	09	إلقاؤها في الخلاء
37.88	61	حرقها
41.00	66	إطلاقها في الهواء
100	*161	المجموع

تشير الشواهد الإحصائية الواردة في هذا الجدول أن أهم طريقة تتخلص بها المؤسسة من مخلفات إنتاجها هي إطلاقها في الهواء، حيث قدرت نسبة إجابات المبحوثين بـ 41% من مجموع العينة المدروسة، ونجد في المقابل نسبة قدرت بـ 15.52% من المبحوثين يقرون أن إلقاءها في البحر والمجاري المائية هو كذلك من بين طرق التخلص من مخلفات الإنتاج. والملاحظ أن هذه الطرق في حد ذاتها تزيد في تلوث البيئة، كما نلاحظ عدم وجود جهود مدروسة للتخلص من مخلفات الإنتاج، وإنما يتم التخلص منها بالطرق المذكورة في الجدول، وهي لا تحمي البيئة من التلوث بل تزيد من تلوث المحيط، وهو ما يجعل دور المؤسسة في هذا المجال سلبياً.

وقصد التوضيح أكثر تمت قياس اتجاهات المبحوثين حول دور المؤسسة في علاج مشكلات البيئة، تحصلنا على النتائج الإحصائية الواردة في الجداول التالية تباعاً: (20)، (21)، (22)، (23).

جدول رقم (20) السؤال رقم (26) : يبين آراء المبحوثين حول الأعباء الإيكولوجية التي يكلفها وجود المؤسسة في المجتمع المحلي:

المواقف		موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة	
العبارة		التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة

* - بلغ مجموع التكرارات 161 مفردة بسبب إجابة المبحوثين على أكثر من احتمال.

00 00 00 00 03.81 04 24.77 26 71.42 75	-وجود مؤسسة سوناطراك بلدية حمادي كرومة يكلف المنطقة أعباء إيكولوجية تؤثر على الصحة العامة للمجتمع المحلي.
105	المجموع
% 100	
(+) 04.60	شدة الاتجاه

تُبين الشواهد الكمية الواردة في الجدول رقم (20) أن نسبة مرتفعة جدا من أفراد العينة (71.42%) توافق بشدة على أن وجود مؤسسة سوناطراك في بلدية حمادي كرومة (المجتمع المحلي) يُكَلِّف سكان المنطقة أعباءً إيكولوجية تؤثر سلبا على الصحة العامة لأفراد المجتمع المحلي. وقدرت شدة الاتجاه بـ 4.60 وهي موجبة، ويمكن تفسير ذلك بالانعكاسات السلبية التي تؤثر على الصحة النفسية والجسمية لأفراد المجتمع المحلي من جراء مظاهر التلوث التي تحدثها المؤسسة، وهو ما يتوافق مع التحليلات الإحصائية السابقة في الجدولين (18) و(19). وإضافة إلى المظاهر الملموسة يضيف المبحوثون أنهم يعيشون في خطر دائم جراء التخوف من الانفجارات والحرائق، وهذا خاصة بعد سلسلة الحوادث التي عرفتتها المؤسسة سنتي 2004[□] و 2006^{*}.

ومن خلال الجدول الموالي سنوضح جهود المؤسسة للمحافظة على البيئة ووقايتها:

جدول رقم (21) السؤال رقم (27) : يُبين آراء المبحوثين حول مساهمة المؤسسة في المحافظة على البيئة وسلامة المحيط:

*-انفجار بمركب الغاز GNLK خلف عدة ضحايا، إضافة إلى خسائر مادية.

** حريق بمركب تكرير البترول Rafinri خلف 06 ضحايا.

المواقف		موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة	
العبارة		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
-تساهم مؤسسة سوناطراك قدر الإمكان في المحافظة على البيئة وسلامة المحيط الذي تعمل في إطاره .		04.76	05	34.28	36	14.30	15	28.56	30	18.10	19
المجموع		105									
		% 100									
شدة الاتجاه		(-) 2.92									

نلاحظ انطلاقا من الإحصائيات الواردة في الجدول رقم (21) أن نسبة قدرت بـ 34.28% من المبحوثين توافق على أن مؤسسة سوناطراك تساهم قدر الإمكان في المحافظة على البيئة وسلامة المحيط الذي تعمل في إطاره، بالمقابل نجد نسبة 28.56% من أفراد العينة لا توافق على مساهمة المؤسسة في المحافظة على البيئة، وقد قدرت شدة الاتجاه (2.92) وهي شدة سالبة، وهذا يعني أن أفراد المجتمع المحلي غير راضين عن الدور الذي تقوم به المؤسسة في مجال حماية البيئة وسلامة المحيط. ومن خلال المقابلة التي أجريت مع مسؤول مصلحة البيئة في مؤسسة سوناطراك تبين أن الأمر خلاف ذلك، حيث أكد أن من أهداف المؤسسة اتخاذ تدابير وقائية للحفاظ على المحيط، وتهتم المؤسسة بنشر ثقافة حماية البيئة من خلال المنشورات والمطويات التي توزع داخل وخارج المؤسسة.

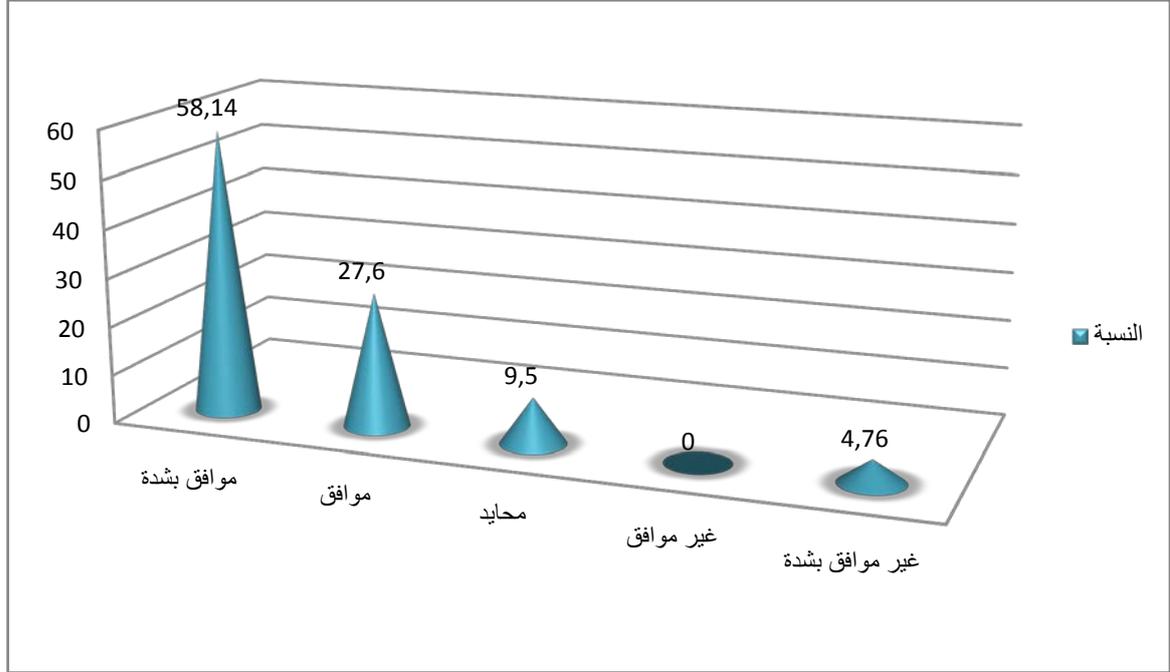
وتبقى مثل هذه التدابير التحسيسية والوقائية غير كافية للتخلص من مظاهر التلوث الذي تتسبب فيه المؤسسة، ويؤثر سلبا على الصحة الجسمية والنفسية لأفراد المجتمع المحلي، وهو ما يجعل السكان يشعرون بتدمير شديد، وهذا ما يبرزه الجدول التالي:

جدول رقم (22) السؤال رقم (28) : يوضح آراء المبحوثين حول مدى تدميرهم من نشاط مؤسسة سوناطراك فيما يتعلق بالبيئة:

المواقف		موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة	
العبارة		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
-هناك تدمير من أفراد المجتمع المحلي تجاه المؤسسة من جراء التلوث الذي يضر بالصحة العامة.		58.14	61	27.60	29	09.50	10	00	00	05	04.76
المجموع		105									
		% 100									
شدة الاتجاه		04.46 (+)									

يتضح من خلال البيانات الكمية الواردة في الجدول أعلاه أن نسبة مرتفعة جدا من المبحوثين توافق بشدة على أن هناك تدمرا من أفراد المجتمع المحلي تجاه مؤسسة سوناطراك، حيث قدرت بـ 58.14% ، تليها نسبة 27.60% من أفراد العينة يوافقون على العبارة نفسها، ولكن بأقل شدة. ويمكن أن نفسر ارتفاع هذه النسب بالآثار الواضحة التي تتجم عن وجود هذه المؤسسة في منطقة أهلة بالسكان، حيث يرى معظم أفراد المجتمع المحلي أن المنطقة الصناعية تشكل خطرا حقيقيا على حياة الأفراد، ومن المفروض - حسب رأي المبحوثين- أن يتم توطين هذه المنشآت والمصانع الملوثة للبيئة في مناطق تكون بعيدة عن السكان.

والشكل التالي يوضح آراء المبحوثين حول مدى تدميرهم من نشاط مؤسسة سوناطراك فيما يتعلق بالبيئة:



شكل رقم (13) يوضح آراء المبحوثين حول مدى تدمير أفراد المجتمع المحلي من نشاط مؤسسة سوناطراك فيما يتعلق بالبيئة

ويبقى التلوث الذي تسببه المؤسسة أمرا واقعا، إلا أنه من الضروري أن تسعى المؤسسة لاتخاذ تدابير وإجراءات تخفف من هذه الآثار وهذا بالتنسيق مع عدة جهات، وهذا ما يوضحه الجدول الموالي:

جدول رقم (23) السؤال رقم (29) : يبين آراء المبحوثين حول مدى وجود تنسيق بين السلطات المحلية ووزارة البيئة و المؤسسة:

المواقف		موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة	
العبارة		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار

14.30 15 19.04 20 26.67 28 31.42 33 08.57 09	هناك تنسيق بين السلطات المحلية ووزارة البيئة ومؤسسة سوناطراك بهدف الحفاظ على سلامة البيئة ومعالجة مشاكل التلوث التي يعاني منها المجتمع المحلي
105	المجموع
% 100	
(-) 02.92	شدة الاتجاه

تعتبر النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (23) أن نسبة معتبرة من المبحوثين (31.42%) توافق على أن هناك تنسيقا بين السلطات المحلية ووزارة البيئة ومؤسسة سوناطراك بهدف الحفاظ على سلامة البيئة ومعالجة مشاكل التلوث التي يعاني منها المجتمع المحلي. في المقابل أبدت نسبة معتبرة قدرت بـ 26.67% موقفا محايدا، وعارضت نسبة 19.04% من أفراد العينة وجود مثل هذه المجهودات. وبلغت شدة الاتجاه بالنسبة إلى هذه العبارة (2.92) وهي شدة سالبة.

ويمكن أن نفسر المواقف السلبية للمبحوثين بعدم إحساسهم بوجود أي تحسن أو تخفيف من مقدار التلوث الذي يسببه نشاط المؤسسة، حيث عبّر كثير من المبحوثين عن معاناتهم بسبب تلوث الهواء، وأدى هذا التلوث الجوي إلى إصابتهم بأمراض تنفسية. وأكد بعض المبحوثين أنهم لا يلاحظون أي اهتمام سواء من المسؤولين المحليين أو مسؤولي وزارة البيئة، ومتابعة المشاكل البيئية التي يعاني المجتمع المحلي من جراء المنطقة الصناعية. وقد تمكنا من خلال مقابلة أجريت مع أحد المسؤولين بوزارة البيئة* من الحصول

* - أجريت المقابلة بتاريخ: 2009-04-14.

على معلومات مهمة بشأن اتفاقيات بين الوزارة ومؤسسة سوناطراك تهدف لحماية البيئة وسلامة المحيط.

وتم في هذا السياق تكليف مهندسين ومتخصصين في مجال البيئة بمؤسسة سوناطراك بالتنسيق مع وزارة البيئة، وكذلك مختصين من خارج الوطن، وهذا قصد التقليل من نسبة الغازات المنبعثة من خمسة مصافي (Les torches) موجودة في المنطقة الصناعية، والتي تشكل حسب إحصائيات من وزارة البيئة نسبة 75% من مظاهر التلوث. وانطلاقاً من هذه الجهود تم تغيير مصفاتي وتعويضهما بمصفاتي من مميزات أنها تقلل من انبعاث الغازات المحترقة بنسبة 50%. ويجري حالياً العمل على تغيير بقية المصافي، وهو ما من شأنه أن يقلل من الغازات المنبعثة.

أما فيما يخص باقي مخلفات الإنتاج (Les déchets) فهناك اتفاقيات بين مؤسسة سوناطراك وميناء سكيكدة ووزارة البيئة للتخلص منها بطرق علمية لا تؤثر على سلامة البيئة والمحيط.

وحسب معلومات أفاد بها مسؤول في مصلحة البيئة بمؤسسة سوناطراك هناك اهتمام جدي من المؤسسة في مجال البيئة، وتسعى حالياً للحصول على مقياس عالمي لجودة البيئة ومن المنتظر أن تحصل على ISO 14000 ** في نهاية السنة الجارية.

ما يمكن أن يستخلص من إجابات المبحوثين حول دور مؤسسة سوناطراك في

المحافظة على البيئة وسلامة المحيط الذي تعمل في إطاره نسجل مايلي:

٧ يعاني المجتمع المحلي من عدة مشاكل بيئية من جراء مظاهر التلوث الناجمة عن نشاط المؤسسة، حيث وجدنا أن نسبة كبيرة من أفراد العينة (41%) ترى أن أهم مظهر للتلوث تعاني منه المنطقة هو تلك الغازات السامة التي تطلقها المؤسسة في الهواء، وهو ما يؤثر سلباً على صحة السكان.

٧ عبرت نسبة مرتفعة جداً من أفراد العينة (71.42%) عن الأعباء الإيكولوجية السلبية التي تؤثر على أفراد المجتمع المحلي، وانطلاقاً من هذه الأعباء فهناك نسبة 58.61% من المبحوثين الذين يوافقون وبشدة على وجود تدمير، وعدم رضا من أفراد المجتمع المحلي من جراء التلوث الذي تعاني منه المنطقة.

وعلى الرغم من هذا الاستياء إلا أنه هناك مجهودات معتبرة بين مؤسسة سوناطراك ووزارة البيئة قصد التخفيف من هذه المشاكل، واتخاذ تدابير وإجراءات وقائية من شأنها أن تضمن مستويات أعلى من السلامة والنقاء. وهي مؤشرات مقبولة نوعا ما حول الدور الذي تؤديه المؤسسة في مجال حماية البيئة والمحيط.

خامسا- آراء المبحوثين حول المعوقات المحتملة التي قد تعرقل مشاركة المؤسسة في تنمية المجتمع المحلي

تعدّ مشاركة المؤسسة الاقتصادية في تنمية المجتمع المحلي، وتحسين متطلبات الحياة اليومية لأفراده مطلبا في غاية الأهمية، وهي ظاهرة معقدة وتشمل عمليات مختلفة

تعتمد على مجموعة من العناصر والإمكانات المادية والبشرية، إلا أن هناك بعض المعوقات التي قد تحول دون مشاركة المؤسسة في أداء دورها في تنمية المجتمع المحلي. فإحساس المواطنين في المجتمع بالاغتراب وعدم القدرة على المشاركة في التنمية، واتجاهات عدم الرضا عن أوضاع المجتمع المحلي قد ترجع إلى وجود معوقات محورية تركز على محدودية إدراك البيئة والمحيط والتشاور من إمكانية تغيير كل هذه العوامل قد تعمل على عرقلة مشاركة المؤسسة في تنمية المجتمع المحلي البيئة المحيطة¹.

ويتفق الدارسون على وجود ثلاثة أنواع رئيسية من معوقات تنمية المجتمع المحلي

هي:

◇ المعوقات الإدارية

◇ المعوقات الاقتصادية

◇ المعوقات الاجتماعية

وستوضح الجداول التالية آراء الباحثين حول مختلف المعوقات التي قد تحول دون

أداء مؤسسة سوناطراك لدورها في تنمية المجتمع المحلي:

جدول رقم (24) السؤال رقم (30) : يوضح آراء الباحثين حول الظروف الاقتصادية التي تعرقل تنمية المجتمع المحلي:

المواقف		موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة	
العبارة		التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة

1- محمد عبد محمد عبد الله، تنمية المجتمعات المحلية، مرجع سابق، ص 78.

28.57	30	20	21	28.50	30	13.34	14	09.52	10	يعتبر نقص التمويل والظروف الاقتصادية من بين المعوقات التي قد تحول دون مشاركة مؤسسة سوناطراك في تنمية المجتمع المحلي.
105										المجموع
% 100										
(-) 02.22										شدة الاتجاه

تشير الشواهد الكمية الموضحة في الجدول رقم (24) أنّ نسبة معتبرة من المبحوثين قدرت بـ 28.57% لا توافق بشدة على أن نقص التمويل والظروف الاقتصادية من بين المعوقات التي تحول دون مشاركة مؤسسة سوناطراك في تنمية المجتمع المحلي، والتزمت النسبة نفسها موقفاً محايداً، حيث قُدرت شدة الاتجاه بـ 02.22 وهي شدة سالبة تدل على أن المبحوثين لا يرون في العوامل الاقتصادية سبباً في عدم مشاركة مؤسسة بحجم سوناطراك في تنمية المجتمع المحلي. فمن المعروف أن المؤسسة تعد الأكبر على مستوى الوطن، وتحتل مراتب أولى بين كبريات المؤسسات العالمية، وتمتلك وزناً اقتصادياً يجعلها قادرة على تمويل العديد من المشاريع التنموية. وفي مقابلة مع أحد المسؤولين في البلدية * حول كيفية مساهمة مؤسسة سوناطراك في دعم المشاريع التنموية في البلدية حصلنا على معلومات تفيد أن المؤسسة تقوم بدفع الضرائب لبلدية حمادي كرومة، وهذه الأخيرة تقوم باستثمار هذه الضرائب في مشاريع تنموية حسب المتطلبات والإمكانيات المتاحة.

* - أجريت المقابلة بتاريخ 15-03-2009.

جدول رقم (25)السؤال رقم (31) : يوضح آراء المبحوثين حول مدى فعالية قنوات الاتصال بين المجتمع المحلي والمؤسسة ودورها في تنمية المجتمع المحلي:

موافق بشدة		موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		المواقف العبارة
التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	
75	71.42	23	21.91	02	01.91	02	01.91	03	02.85	عدم وجود قنوات اتصال فعال بين المجتمع المحلي ومؤسسة سوناطراك يؤثر على مشاريع التنمية في المجتمع المحلي.
105										المجموع
% 100										
04.41										شدة الاتجاه

نلاحظ من خلال البيانات الإحصائية الواردة في هذا الجدول أن نسبة جد مرتفعة من أفراد العينة (71.42%) توافق بشدة على أن عدم وجود قنوات اتصال فعال بين المجتمع المحلي ومؤسسة سوناطراك يؤثر على مشاركتها في مشاريع التنمية في المجتمع المحلي، إضافة إلى نسبة 21.91% من أفراد العينة يوافقون كذلك على العبارة نفسها مع اختلاف في درجة الشدة. وانطلاقاً من كون شدة الاتجاه موجبة (04.41) فهذا يفسر أهمية عملية الاتصال في توطيد العلاقة بين المؤسسة والمجتمع المحلي، وتستطيع المؤسسة من خلال وجود اتصال بين القيادات المحلية أن تتعرف على كافة الجوانب التي تتطلب مساهمة المؤسسة في تنميتها. ودون وجود معلومات حول أهم المشاكل التي يعاني منها أفراد المجتمع المحلي، فالمؤسسة لن تتمكن من المساعدة وتقديم حلول من شأنها أن تعمل على تحسين نوعية الحياة وشروطها.

وتحصلنا خلال الاتصال بالمسؤولين في المجتمع المحلي، وكذا مؤسسة سوناطراك على الإجابات نفسها، وهي أن التنسيق بين المؤسسة والسلطات المحلية يتم على أعلى مستوى ويخضع للسياسة العامة، وبرامج الحكومة.

جدول رقم (26) السؤال رقم (32) : يوضح آراء المبحوثين حول المعوقات الاجتماعية التي تعوق تنمية المحلي:

المواقف		موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة	
العبارة		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
عدم المبالاة والسلبية الاجتماعية من أهم معوقات تنمية المجتمع المحلي.		75	71.42	22	20.91	03	02.85	02	01.91	03	02.85
المجموع		105									
		% 100									
شدة الاتجاه		03.96 (+)									

نلاحظ انطلاقا من النتائج المبينة في الجدول رقم (26) أن أهم العوامل الاجتماعية التي قد تحول دون مشاركة مؤسسة سوناطراك في تنمية المجتمع المحلي هو اللامبالاة، والشعور بالسلبية الاجتماعية من جانب أفراد المجتمع المحلي، حيث نجد نسبة مرتفعة جدا من أفراد العينة (71.42%) يوافقون بشدة على دور هذه العوامل في عرقلة دور المؤسسة في تنمية المجتمع المحلي، وكانت شدة الاتجاه موجبة (03.96)، وهو ما يفسر أهمية وجود وعي اجتماعي بضرورة مشاركة الأفراد في عملية التنمية من خلال التعبير عن انشغالاتهم ومتطلباتهم. ورفع هذه الانشغالات لمسؤولي المؤسسة للمساهمة في حلها، ووضع حلول

مبدئية من شأنها أن تحقق نوعا من الاستقرار والأمان الاجتماعيين. فقد لا تتمكن المؤسسة دون مشاركة واسعة لأفراد المجتمع المحلي من أداء دور إيجابي في تنمية المجتمع المحلي.

جدول رقم (27) السؤال رقم (33): يبين آراء المبحوثين في أهم المعوقات الإدارية التي تحول دون مشاركة مؤسسة سوناطراك في تنمية المجتمع المحلي

الاحتمالات	التكرار(ت)	النسبة (%)
البطء الشديد في إصدار القرارات.	41	22.65
عدم توفر نسق كفاء للمعلومات	32	17.68
تعقد الإجراءات البيروقراطية وتفشي الروتين	43	23.76
العجز في الكفاءات المسؤولة عن عملية التنمية	65	35.91
المجموع	*181	100

تشير الشواهد الكمية الواردة في الجدول رقم (27) أن نسبة مرتفعة من المبحوثين تقرّ أنّ العجز في الكفاءات المسؤولة عن عملية التنمية من أهم المعوقات التي قد تحول دون أداء المؤسسة لدورها في تنمية المجتمع المحلي حيث قدرت بـ 35.91% من إجابات المبحوثين ، ويفسر ذلك أن أفراد العينة يؤمنون أن التخصص هو مفتاح للكفاءة ، حيث تفتقر مؤسساتهم لوجود كفاءات متخصصة في الإعداد والتخطيط لعملية التنمية كهدف من الأهداف التي تسعى أي مؤسسة لتحقيقها. وهو ما من شأنه أن يحول دون مساهمة المؤسسة في هذا المجال، بالإضافة إلى نقص الكفاءات. ويقر المبحوثون أن مركزية القرار والتباطؤ في اتخاذه هو كذلك من بين المعوقات الإدارية ، حيث بلغت النسبة المعبرة عنه بـ 22.65% من مجموع إجابات المبحوثين، إضافة إلى تعقد الإجراءات البيروقراطية، وتفشي الروتين، وهو من أهم صفات الإدارة في المؤسسات الوطنية على حدّ تعبير المبحوثين.

* - بلغ مجموع التكرارات 181 مفردة نظرا لإجابة المبحوثين على أكثر من احتمال.

ومثل هذه المعوقات من شأنها أن تحدث خلا في أداء دور المؤسسة في تنمية المجتمع المحلي، فغياب الفعالية الإدارية، والقرار الرشيد، والحرية في مناقشة المسائل المتعلقة بتنمية المجتمع المحلي، وهي جوانب تغفلها المؤسسة الاقتصادية من شأنه أن يحول دون تحقيق المؤسسة لأهدافها الأساسية حيث عبّر المبحوثون في هذا الإطار على أنّ أهم ثلاثة أهداف تسعى مؤسسة سوناطراك لتحقيقها هي: تحقيق الربح بنسبة 29.38% تليها تلبية احتياجات المستهلكين والزبائن بنسبة 24.48% ثم تحقيق أهداف التنمية المحلية والوطنية بنسبة 23.48%* .

تلخيصا لما سبق فأهم المعوقات التي تحول دون مشاركة المؤسسة في تنمية المجتمع هي بالدرجة الأولى المعوقات الاجتماعية، حيث قُدرت نسبة إجابات المبحوثين بـ 71,42% من أفراد العينة، وهي نسبة مرتفعة جدًا، وبالنسبة نفسها يرى المبحوثون أن عدم وجود اتصال فعال بين المجتمع المحلي، ومؤسسة سوناطراك هو كذلك أهم سبب في عرقلة عملية التنمية، إضافة إلى غياب القرار الرشيد، وكذا تفشي الروتين والبيروقراطية. وعلى الرغم من وجود كل هذه المعوقات إلا أن هذا لا يعني أن المؤسسة لا تؤدي دورا إيجابيا في تنمية المجتمع المحلي.

*-أنظر الجدول في الملاحق.

الفصل السادس

الفصل السادس

عرض ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية

أولاً- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء التساؤلات المطروحة

ثانياً- القضايا والموضوعات المستقبلية التي يثيرها موضوع الدراسة:

أولاً-مناقشة نتائج الدراسة في ضوء التساؤلات المطروحة:

تمكنا من خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها في مؤسسة سوناطراك لإبراز دورها في تنمية المجتمع المحلي من الحصول على معطيات كمية حاولنا من خلالها معرفة طبيعة العلاقة التي تربط هذه المؤسسة بالمجتمع المحلي، وأهمية الدور الذي تلعبه في تحقيق تنميته.

تعتبر مؤسسة سوناطراك من أكبر وأهم المؤسسات الاقتصادية الوطنية باعتبارها عصب الاقتصاد الوطني، ومصدر أساسي في التنمية الوطنية الشاملة، فهي تهدف إلى توفير أكبر قدر ممكن من مناصب العمل والقضاء على التزايد المستمر في نسبة البطالة، كما تعمل على تحسين الدخل القومي، بالإضافة إلى رعاية وتمويل أهم الفعاليات والنشاطات الاجتماعية، والثقافية والترفيهية بغية تحسين صورتها. كما أنّ البعد البيئي من أهم اهتمامات المؤسسة في إطار سعيها لتحقيق التنمية المستدامة، فهي تعمل على التقليل من مخاطر التلوث، ونشوء ثقافة البيئة السليمة بين مختلف أفراد المجتمع من خلال سعيها المتواصل لتقديم أحسن مواصفات الجودة العالمية.

ويعتبر معرفة موقف واتجاهات أفراد المجتمع المحلي العاملين في مؤسسة سوناطراك أمر في غاية الأهمية، وعامل أساسي يساعدنا في الكشف عن طبيعة العلاقة التي تربط مؤسسة سوناطراك بمجتمعها المحلي حيث توصلت الدراسة في هذا الإطار إلى النتائج التالية:

1- نتائج قياس اتجاهات المبحوثين حول دور المؤسسة في التشغيل والتخفيف

من البطالة في المجتمع المحلي:

جدول رقم (28) يوضح دور المؤسسة في التشغيل والتخفيف من البطالة

شدة الاتجاه	المجموع	الاحتمال الضعيف	المجموع	الاحتمال القوي	العبارة
2.80	%61.99	26.76+20+15.30	%38.01	14.30+23.80	-تساهم مؤسسة سوناطراك في توفير مناصب عمل معتبرة لأفراد المجتمع المحلي.
3.50	%38.10	14.30+9.50+14.30	%61.90	20.00+41.90	-تساهم مؤسسة سوناطراك في تحسين الحالة الاقتصادية للمجتمع المحلي من خلال الأجور المغربية التي تقدمها لعمالها.
4.06	%26.68	8.57+5.70+12.38	%73.35	42.85+30.50	-نسبة كبيرة من العمال والموظفين في مؤسسة سوناطراك هم من خارج المجتمع المحلي.
2.74	%62.90	22.90+25.70+14.30	%37.10	09.80+27.60	-تساهم مؤسسة سوناطراك في التخفيف من مشكلة البطالة التي يعاني منها أفراد المجتمع المحلي.

* نلاحظ أن العبارة المتعلقة بمساهمة مؤسسة سوناطراك في توفير مناصب عمل معتبرة لأفراد المجتمع المحلي، قد عبر عنها المبحوثون بنسب عالية وقدرت بـ 61.99% بالنسبة إلى الاحتمال الضعيف (محايد، غير موافق، موافق بشدة) وقدرت شدة الاتجاه بـ 2.80، وهي شدة سالبة، مما يدعم استنتاجنا بعدم رضا المبحوثين حول مساهمة المؤسسة في تشغيل أفراد المجتمع المحلي.

* قدرت نسبة إجابة المبحوثين حول مساهمة المؤسسة في تحسين الحالة الاقتصادية لأفراد المجتمع المحلي من خلال الأجور المغربية التي تقدمها لعمالها بـ 61.90%، بالنسبة

للاحتمال القوي (موافق، موافق بشدة) وهو ما يدعم استنتاجنا حول الدور الإيجابي الذي تسعى المؤسسة من خلاله إلى تحسين الأوضاع المادية لأفراد المجتمع المحلي العاملين بها، وقد قدرت شدة الاتجاه بـ3.50، وهي شدة موجبة.

* لقد أفادت نسبة مرتفعة من المبحوثين قدرت بـ 73.35% بالنسبة للاحتمال القوي حول كون نسبة كبيرة من العمال والموظفين في مؤسسة سوناطراك هم من خارج المجتمع المحلي، فعلى الرغم من أن الإجابات كانت إيجابية إلا أن العبارة كانت سلبية بالنسبة إليهم، وهو ما يؤكد استنتاجنا بأن نسبة كبيرة من العمال والموظفين في مؤسسة سوناطراك هم من خارج المجتمع المحلي، بمعنى عدم رضا المبحوثين حول سياسة التشغيل التي تتبعها المؤسسة تجاه أفراد المجتمع المحلي.

* عبرت نسبة مرتفعة من المبحوثين حول مساهمة المؤسسة في التخفيف من مشكلة البطالة التي يعاني منها أفراد المجتمع المحلي، قدرت بـ 62.90% بالنسبة للاحتمال الضعيف (محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)، حيث قدرت شدة الاتجاه بـ (2.74)، وهي شدة سالبة، مما يدعم استنتاجنا على أن المبحوثين لا يعتقدون كفاية أن المؤسسة تعمل على التخفيف من مشكلة البطالة.

وعليه يتضح مما سبق أننا تمكنا من الإجابة عن السؤال الفرعي الأول الذي طرحته

الدراسة:

هل توفر المؤسسة الاقتصادية فرص تشغيل معتبرة لأفراد المجتمع المحلي؟

فعلى الرغم من تأكيد إدارة المؤسسة اهتمامها بتوفير أكبر قدر ممكن من مناصب العمل قصد المساهمة قدر الإمكان في التخفيف من مشكلة البطالة المحلية، إلا أن النتائج الإحصائية عبرت عن موقف المبحوثين السلبي من دور المؤسسة في التشغيل والتخفيف من

البطالة، مع الإشارة إلى أن المبحوثين قد أدلوا بموقف إيجابي فيما يتعلق بدور المؤسسة في تحسين الظروف الاقتصادية لأفراد المجتمع المحلي العاملين بها.

2- نتائج قياس اتجاهات المبحوثين حول مساهمة المؤسسة في البرامج والنشاطات

الاجتماعية والثقافية والرياضية التي يحتضنها المجتمع المحلي

جدول رقم (29) يوضح دور المؤسسة في دعم النشاطات الرياضية والسوسيوثقافية

في المجتمع المحلي:

شدة الاتجاه	المجموع	الاحتمال الضعيف	المجموع	الاحتمال القوي	العبارة
2.45	%64.77	20+18.10+27.67	%35.23	15.23+20.00	تساهم مؤسسة سوناطراك في دعم النشاطات الاجتماعية والثقافية التي يحتضنها المجتمع المحلي.
2.61	%63.83	20.95+21.93+20.95	%36.17	09.80+26.67	تولي مؤسسة سوناطراك اهتماما بالنشاطات الرياضية والترفيهية التي تقام في المجتمع المحلي.
2.45	%82.86	24.77+26.67+31.42	%17.14	08.57+08.57	هناك اتصال مباشر بين مسؤولي مؤسسة سوناطراك وقادة الرأي في المجتمع المحلي قصد التعرف على انشغالاتهم واتجاهاتهم بالنسبة إلى المؤسسة.
2.90	%61	20+18.10+22.90	%39.00	18.05+20.95	ثقافة المؤسسة هي جزء لا يتجزأ من ثقافة المجتمع لذا من الضروري أن تعمل مؤسسة سوناطراك على الحفاظ على ثقافة وقيم وعادات المجتمع المحلي.

* قدرت نسبة إجابة المبحوثين حول مساهمة المؤسسة في دعم النشاطات الاجتماعية والثقافية التي يحتضنها المجتمع المحلي بـ 64.77%، بالنسبة للاحتمال الضعيف (محايد،

غير موافق، غير موافق بشدة)، حيث قدرت شدة الاتجاه بالنسبة إلى هذه العبارة بـ 2.45، وهي شدة سالبة تعبر عن موقف سلبي للمبحوثين مما يدعم استنتاجنا بعدم رضا المبحوثين حول دور المؤسسة في رعاية وتمويل الفعاليات الثقافية والاجتماعية التي تقام في المجتمع المحلي.

* أجابت نسبة مرتفعة من المبحوثين قدرت بـ 63.83% بالنسبة للاحتمال الضعيف حول اهتمام المؤسسة بالنشاطات الرياضية والترفيهية التي يحتضنها المجتمع المحلي، حيث قدرت شدة الاتجاه بـ 2.61، وهي شدة سالبة تدل على سلبية موقف المبحوثين، ويمكن أن نستخلص من هذا أنهم مستأوون من عدم اهتمام المؤسسة برعاية ودعم النشاطات الرياضية والترفيهية في المجتمع المحلي.

* بالنسبة إلى موقف المبحوثين حول وجود اتصال مباشر بين مسؤولي مؤسسة سوناطراك وقادة الرأي وأهم الفاعلين في المجتمع المحلي فقد عبرت نسبة مرتفعة قدرت بـ 82.86% بالنسبة إلى الاحتمال الضعيف وهي نتيجة سلبية جدا، كما قدرت شدة اتجاه هذه العبارة بـ 2.48، وهي شدة سالبة تجعلنا نستنتج أنه ليس هناك أي اتصال بين المؤسسة والمجتمع المحلي، ويفسر هذا ضعف أدائها فيما يخص رعاية مختلف النشاطات والبرامج القائمة في المجتمع المحلي.

* أجاب المبحوثون بالنسبة للعبارة المتعلقة بأن ثقافة المؤسسة جزء لا يتجزأ من ثقافة المجتمع لذا ينبغي أن تعمل المؤسسة على الحفاظ على ثقافة وقيم وعادات المجتمع المحلي بنسبة قدرت بـ 61% بالنسبة للاحتمال الضعيف، كما أن شدة الاتجاه كانت سالبة و قدرت بـ (2.90). ومنه نستنتج أن المبحوثين غير راضين عن مدى تعبير ثقافة المؤسسة عن ثقافة المجتمع المحلي. وهو من شأنه أن يؤدي إلى وجود قصور في مساهمة المؤسسة في مختلف النشاطات الاجتماعية، والثقافية، والرياضية في المجتمع المحلي.

تمكنا انطلاقاً من هذه النتائج من الحصول على إجابة بالنسبة إلى السؤال الفرعي الثاني:

- ما هي البرامج والنشاطات السوسيوثقافية القائمة بين المؤسسة الاقتصادية والمجتمع المحلي؟

والإجابة هي أنّ أغلبية المبحوثين أبدوا مواقف سلبية حول مساهمة المؤسسة في تمويل أو حتى رعاية مختلف الأنشطة في المجتمع المحلي، ويمكن أن نفسر هذا الموقف السلبي بعدم امتلاك أفراد المجتمع المحلي لمعلومات حول مختلف المساعدات والإسهامات التي تقدمها المؤسسة لصالح المجتمع المحلي، حيث تؤكد إدارة المؤسسة أنها تؤدي دوراً إيجابياً من خلال رعاية بعض حملات التوعية (حوادث المرور، حملة التشجير)، وكذا تقديم بعض المساعدات المادية لفائدة بعض الجمعيات الناشطة في المجالات العلمية والثقافية، وتنظيم رحلات سياحية داخل وخارج الوطن يستفيد منها عمال المؤسسة وأفراد عائلاتهم، كما تعمل على تمويل بعض الأندية الرياضية على المستوى المحلي، وهي بادرة إيجابية من شأنها أن توطد العلاقة أفراد المجتمع المحلي بالمؤسسة.

3- نتائج قياس اتجاهات المبحوثين حول اهتمام مؤسسة سوناطراك بالمحافظة على البيئة وسلامة المحيط الذي تعمل في إطاره:

جدول رقم (29) يوضح اهتمام المؤسسة بالمحافظة على البيئة

وسلامة المحيط الذي تعمل في إطاره

شدة الاتجاه	المجموع	الاحتمال الضعيف	المجموع	الاحتمال القوي	العبارة
4.06	%01.81	00.00+00.00+1.81	%98.19	71.42+26.77	وجود مؤسسة سوناطراك في المجتمع المحلي يكلف سكان المنطقة أعباءً إيكولوجية تؤثر سلباً على صحة أفراد المجتمع المحلي.
2.92	%60.96	18.10+28.56+14.30	%39.04	04.76+34.28	تساهم مؤسسة سوناطراك قدر الإمكان في المحافظة على البيئة وسلامة المحيط الذي تعمل في إطاره
4.06	%14.26	00+04.76+09.50	%85.74	58.14+27.60	هناك تدمير من أفراد المجتمع المحلي تجاه مؤسسة سوناطراك جراء التلوث الذي تسببه ويضر بالصحة العامة.
2.92	%61.01	14.30+19.04+26.67	%39.99	08.57+31.42	هناك تنسيق بين السلطات المحلية ووزارة البيئة ومؤسسة سوناطراك بهدف الحفاظ على سلامة البيئة ومعالجة مشاكل التلوث التي يعاني منها المجتمع المحلي.

* أفادت أغلبية المبحوثين بنسبة 98.19% بالنسبة للاهتمام القوي (موافق، موافق بشدة) بأن وجود مؤسسة سوناطراك يكلف سكان المنطقة أعباءً إيكولوجية تؤثر سلباً على الصحة العامة لأفراد المجتمع المحلي. فعلى الرغم من أن شدة الاتجاه كانت إيجابية وقدرت بـ(4.60) إلا أن هذا يدعم وبقوة استنتاجنا حول تدمير أفراد المجتمع المحلي من مظاهر

التلوث (الأعباء الإيكولوجية) التي يخلفها نشاط المؤسسة وهو ما يؤثر على الصحة الجسمية والنفسية لأفراد المجتمع المحلي.

* بالنسبة إلى مساهمة المؤسسة في المحافظة على البيئة وسلامة المحيط، فقد أجابت نسبة معتبرة من المبحوثين قدرت بـ 60.96% بالنسبة للاحتمال الضعيف (محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) ونستخلص من هذا أن المبحوثين غير راضين عن هذه المساهمة، حيث كانت شدة الاتجاه بالنسبة إلى هذه العبارة سالبة (2.92).

* عبر أغلبية المبحوثين بنسبة بلغت 85.74% بالنسبة للاحتمال القوي (موافق، موافق بشدة) حول وجود تدمير لأفراد المجتمع المحلي تجاه مؤسسة سوناطراك جراء التلوث الذي تسببه، والذي يضر بالصحة العامة لأفراد المجتمع المحلي، حيث بلغت شدة الاتجاه 4.46، وهذه شدة موجبة تعبر عن استياء كبير الذي يشعر به أفراد المجتمع المحلي من جراء المظاهر والانعكاسات السلبية التي يخلفها نشاط المؤسسة.

* أما بالنسبة إلى وجود تنسيق بين السلطات المحلية، ووزارة البيئة ومؤسسة سوناطراك بهدف الحفاظ على سلامة البيئة ومعالجة مشاكل التلوث التي يعاني منها أفراد المجتمع المحلي فقد بلغت إجابات المبحوثين بـ 60.01% بالنسبة للاحتمال الضعيف (محايد، غير موافق، غير موافق بشدة). وهو ما نفسره بعدم رضا المبحوثين فيما يتعلق بالدور الذي تؤديه المؤسسة قصد المحافظة على البيئة، وهذا الموقف نابع من إحساس المبحوثين من عدم وجود تحسن في الظروف البيئية التي يعاني منها أفراد المجتمع المحلي.

واستنادا إلى هذه النتائج الإحصائية فقد تمكنت الدراسة من الإجابة عن السؤال الفرعي الثالث:

هل تهتم مؤسسة سوناطراك بالحفاظ على البيئة وحماية المحيط الذي تعمل في إطاره؟

وكانت الإجابة هي أنه على الرغم من مظاهر التلوث التي يخلفها نشاط مؤسسة سوناطراك، والتي تتعكس سلبا على نمط الحياة في المجتمع المحلي، واستياء المبحوثين من دورها، إلا أن المؤسسة تعمل جاهدة بالتنسيق مع عدة جهات على التقليل من هذه المظاهر، وضمان أحسن مستويات الجودة البيئية، ويتجلى هذا الاهتمام من خلال مساهمة المؤسسة في نشر الثقافة البيئية السليمة عبر النشريات والمطويات، وكذا المجالات التي تصدرها، والتي لها دور كبير في إبراز المساهمة الإيجابية للمؤسسة في مجال المحافظة على البيئة. انطلاقا من عرض مختلف الأدوار التي تؤديها مؤسسة سوناطراك من أجل تنمية المجتمع المحلي، سوف نتطرق إلى عرض أهم المعوقات التي قد تحول دون أداء المؤسسة لهذا الدور.

4- نتائج قياس اتجاهات المبحوثين حول مختلف المعوقات التي قد تحول دون مشاركة المؤسسة في تنمية المجتمع المحلي.

جدول رقم (29) يوضح المعوقات التي تحول دون مشاركة المؤسسة في تنمية المجتمع المحلي

شدة الاتجاه	المجموع	الاحتمال الضعيف	المجموع	الاحتمال القوي	العبرة
2.22	%77.14	28.57+20+28.57	%22.86	09.52+13.34	يعتبر نقص التمويل والظروف الاقتصادية من بين المعوقات التي تحول دون مشاركة مؤسسة سوناطراك في تنمية المجتمع المحلي.
4.41	%6.67	2.85+01.91+01.91	%93.33	71.42+21.91	عدم وجود قنوات اتصال فعالة بين المجتمع المحلي ومؤسسة سوناطراك يؤثر على دور المؤسسة في تنمية المجتمع المحلي.
3.96	%7.67	2.85+2.85+01.91	%92.33	71.42+20.91	انعدام المبالاة والسلبية الاجتماعية من أهم المعوقات في المجتمع المحلي.

* بالنسبة إلى العبرة المتعلقة بإمكانية اعتبار نقص التمويل والظروف الاقتصادية من بين

المعوقات التي تحول دون مشاركة مؤسسة سوناطراك في تنمية المجتمع المحلي، فقد عبر

أغلبية المبحوثين بنسبة قدرت بـ 77.14% بالنسبة لاحتمال الضعيف (محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)، وهذا يعني أن المبحوثين لا يعتقدون أن الظروف الاقتصادية يمكن أن تحول دون مشاركة مؤسسة سوناپراك في تنمية المجتمع المحلي، ويفسر ذلك أن المؤسسة تتمتع بموقع مالي ممتاز يمكنها من المشاركة بفعالية في مختلف البرامج التنموية في المجتمع المحلي.

* أفاد أغلبية المبحوثين أن عدم وجود قنوات اتصال فعّالة بين مؤسسة سوناپراك والمجتمع المحلي يؤثر في دور المؤسسة في تنمية المجتمع المحلي، حيث قدرت نسبة إجابات المبحوثين بـ 93.33% بالنسبة لاحتمال القوي (موافق، موافق بشدة). كما كانت نسبة الاتجاه موجبة (4.41)، وهذا يدعم استنتاجنا بأن عدم فعالية قنوات الاتصال التي تربط بين المؤسسة والمجتمع المحلي يعد من أهم المعوقات الإدارية التي تمنع مشاركة المؤسسة في تنمية مشاركة المؤسسة في تنمية المجتمع المحلي، على أساس عدم وجود معلومات واضحة وكافية حول المجالات التنموية التي يمكن أن تساهم فيها المؤسسة.

أما فيما يخص موقف المبحوثين بخصوص اللامبالاة والسلبية الاجتماعية كأهم المعوقات في تنمية المجتمع المحلي، فقد عبرت الأغلبية المطلقة من المبحوثين بنسبة 92.33% بالنسبة لاحتمال القوي (موافق، وموافق بشدة)، كما قدرت شدة الاتجاه بالنسبة إلى هذه العبارة بـ (3.96)، ويمكن أن نعتبر نتيجة لهذا أن المعوقات الاجتماعية اللامبالاة، السلبية الاجتماعية، نقص الوعي بأهمية مشاركة المؤسسة الاقتصادية في دعم المشاريع التنموية في المجتمع المحلي من شأنها أن تعرقل قيام المؤسسة بدورها في تنمية المجتمع المحلي.

انطلاقاً من النتائج الإحصائية توصلنا إلى الإجابة عن التساؤل الفرعي الرابع:

ما هي المعوقات التي قد تحول دون مشاركة مؤسسة سوناپراك في تنمية المجتمع المحلي؟

أقرت إجابات المبحوثين عن هذا التساؤل الفرعي أن أهم المعوقات هي إدارية بالدرجة الأولى وتتمثل أساسا في:

٧ عدم فعالية نسق الاتصال الذي يربط بين المؤسسة والمجتمع المحلي، مما يجعل وصول المعلومة أمرا في غاية الصعوبة.

٧ تعقد الإجراءات البيروقراطية، وتفتي الروتين، والبطء الشديد في إصدار القرارات.

٧ يمكن أن نضيف عوامل اجتماعية متعلقة أساسا بنقص الوعي بأهمية دور المؤسسة في المشاركة في دعم ورعاية المشاريع التنموية، وسبب نقص الوعي مرده الشعور بانعدام المسؤولية، والسلبية الاجتماعية.

بعد عرض النتائج العامة التي توصلت إليها الدراسة، والإجابة عن الأسئلة الفرعية المطروحة ، نجيب بناءً على ذلك على السؤال المركزي الذي تمحورت حوله إشكالية الدراسة وهو:

ما هي طبيعة الدور الذي تؤديه المؤسسة الاقتصادية في تنمية المجتمع المحلي؟

يبدو من خلال النتائج المتوصل إليها أن العلاقة بين المؤسسة الاقتصادية والمجتمع المحلي هي علاقة سلبية نوعا ما، ونعلل ذلك بعدم إيجابية الدور الذي تؤديه المؤسسة في تنمية المجتمع المحلي في أهم المجالات وهي: (التشغيل، والمساهمة في النشاطات السوسيوثقافية، وحماية البيئة).

ويرجع السبب الرئيس في سلبية دور المؤسسة في تنمية المجتمع المحلي إلى عدة معوقات أهمها: المعوقات الإدارية، وكذا المعوقات الاجتماعية.

ثانيا-القضايا والموضوعات المستقبلية التي يثيرها موضوع الدراسة:

تؤكد النتيجة التي توصلت إليها الدراسة ضرورة قيام علاقة وطيدة بين المؤسسة الاقتصادية والمجتمع المحلي، وتعد عملية ضرورية يجب أن تسعى إلى تحقيقها جميع المؤسسات لأنها تؤدي جميع نشاطاتها ضمن إطاره، وتتحدد إمكانيات نجاح أي مؤسسة بمقدار تفاعلها وتكيفها مع أفراد المجتمع المحلي، حيث تحتاج إلى دعمه وتأييده حتى تستمر وتتقدم، وعليه يجب أن تتحمل كامل مسؤولياتها الاجتماعية تجاهه طالما هي في حاجة ماسة إلى مسانده في مختلف المجالات.

يعد موضوع المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية من المواضيع الجديرة بالدراسة، حيث تنعدم الدراسات في هذا المجال نظرا لكون مفهوم المسؤولية الاجتماعية يعد موضوعا جديدا بالنسبة إلى الإدارة الجزائرية، حيث بدأ الاهتمام به مؤخرا في بعض الدول العربية ودول الخليج بسبب انفتاحها على المحيط الخارجي.

من خلال دراسة موضوع المسؤولية الاجتماعية سوف تطرح العديد من المسائل المهمة والجديرة بالبحث والاستقصاء ويمكن أن نشير إلى بعضها:

- صور دعم علاقة المؤسسة بالمجتمع في حالة الأزمات والحوادث والطوارئ، والإجراءات التي تتبع في مثل هذه المواقف.

- كيفية تعامل رجال العلاقات العامة مع المجتمع المحلي.

- المسؤولية الاجتماعية وتحديات التنمية المستدامة.

ومثل هذه المواضيع من شأنها أن تكشف الغموض حول طبيعة العلاقة القائمة بين المؤسسة الاقتصادية والمجتمع المحلي، حيث يعتقد الباحث في هذا المجال أن متطلبات تنمية علاقة المؤسسة بمجتمعها المحلي يمكن الإشارة إليها في النقاط التالية:

1 الاهتمام بالبيئة من حيث المساهمة في الحفاظ على نقائها وسلامتها.

- 2 تمييز وإدراك القصور الحقيقي في نشاطاتها المؤثرة على المجتمع المحلي.
- 3 للمشاركة في البرامج الثقافية للمجتمع المحلي.
- 4 معرفة واستيعاب البيئة التي تعيش فيها، وتحديد المشاكل التي تعاني منها.
- 5 الاستجابة لمتطلبات وصحة المجتمع المحلي.

قائمة المراجع:

أولا المراجع العربية:

- 1 السيد الحسيني، النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم، دار المعارف، القاهرة، ط 5، 1985.
- 2 أحمد زكي بدوي، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، مكتبة لبنان، 1933.
- 3 - أحمد مصطفى خاطر، تنمية المجتمع المحلي " الاتجاهات المعاصرة-الاستراتيجيات- نماذج ممارسة"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2000.
- 4 إحسان محمد حسن، علم الاجتماع الاقتصادي، دار وائل للنشر، الأردن، ط1، 2005.
- 5 جوبكر بوخريسة، المفاهيم والعمليات الأساسية في علم النفس الاجتماعي، منشورات جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2006.
- 6 جورج فريدمان وبيار نافيل، رسالة في سوسولوجيا العمل، ترجمة بولاند عمالوئيل، ج 1، منشورات عويدات، سرون، ديوان المطبوعات الجامعية-الجزائر، ط1، 1985.
- 7 جبارة عطية جبارة، الاتجاهات النظرية في علم الاجتماع الصناعي، دار الوفاء للطباعة والنشر، الإسكندرية، 2001
- 8 حسين حسن سليمان وآخرون، الممارسة العامة في الخدمة الاجتماعية مع الجماعة والمؤسسة والمجتمع، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، ط1، 2005، لبنان.
- 9 حسن إبراهيم بلوط، المبادئ والاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات، دار النهضة العربية، ط1، 2005، بيروت .
- 10- حسن حريم، مبادئ الإدارة الحديثة-النظريات، العمليات الإدارية، وظائف المنظمة- دار حامد للنشر والتوزيع، ط1، 2006، عمان، الأردن.

- 11- ريمون بودون و ف. بوريكو، المعجم النقدي لعلم الاجتماع، ترجمة سليم حداد، ديوان المطبوعات الجامعية-الجزائر، 1986.
- 12- ربحي مصطفى عليان، عثمان محمد غنيم، مناهج وأساليب البحث العلمي، دار الصفاء للطباعة والنشر، عمان، 1999.
- 13- سامية محمد جابر، علم الاجتماع المعاصر، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1996
- 14- سعيد أوكيل : وظائف ونشاطات المؤسسة الصناعية ، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992.
- 15- صالح بن نوار، فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية، منشورات مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، جامعة منتوري، قسنطينة، 2006.
- 18- صبحي العتيبي، تطور الفكر والأنظمة الإدارية، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، ط1، 2002، عمان ، الأردن.
- 19- ضياء مجيد الموسوي : الخصوصية والتصحيحات الهيكلية، آراء واتجاهات، ديوان المطبوعات الجامعية، ط3، 2005، الجزائر.
- 20- طلعت إبراهيم لطفي، مدخل إلى علم اجتماع التنظيم، مكتبة غريب، مصر، 1993.
- 21- فريد النجار ، تكنولوجيا الإدارة المعاصرة في ظل العولمة، الدار الجامعية ، الإسكندرية، 2007.
- 22- عبد اللطيف بن أشنهو: التجربة الجزائرية في التنمية والتخطيط، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1982.
- 23- علي عبد الرازق جلبي، دراسات في علم اجتماع الصناعة، دار النهضة العربية، بيروت، 1985
- 24- علي عبد الرازق جلبي، علم اجتماع التنظيم-مدخل للتراث والمشكلات والموضوع والمنهج، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1999

قائمة المراجع

- 25- عامر الكبيسي، التنظيم الإداري الحكومي بين التقليد والمعاصرة: الفكر التنظيمي، دار الشرق للطباعة والنشر والتوزيع، الدوحة-قطر، ط1، 1998 .
- 26- عبد الرحيم تمام أبو كريشة، دراسات في علم اجتماع التنمية، المكتب الجامعي الحديث، دون طبعة، الإسكندرية، 2003.
- 27- عبد العزيز صالح بن حبتور، الإدارة الإستراتيجية، إدارة جديدة في عالم متغير، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1، 2004، عمان.
- 28- عبد الغني عماد: منهجية البحث في علم الإجماع، دار الطليعة، بيروت. 2007. ص2
- 29- علي غربي، علم الاجتماع والثنائيات النظرية (التقليدية- المحدثه)، منشورات مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، جامعة منتوري، قسنطينة، 2007.
- 30- عمار بوحوش محمودالذينيات، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية. الجزائر. 1999.
- 31- علي غربي، يمينة نزار، التكنولوجيا المستوردة وتنمية الثقافة العمالية بالمؤسسة الصناعية، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، جامعة منتوري، الجزائر، 2005.
- 32- كمال التابعي، تغريب العالم الثالث، دراسة نقدية في علم اجتماع التنمية، دار المعارف، القاهرة، ط1، 1993.
- 33- محمد بلقاسم بهلول: : سياسة تخطيط التنمية وإعادة التنظيم مسارها في الجزائر، الجزء الأول، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1993.
- 34- محمد بلقاسم حسن بهلول: سياسة تخطيط التنمية وإعادة تنظيم مسارها في الجزائر، الجزء الثاني، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1999.
- 35- محمد الصغير بعلي: تشريع العمل في الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1994،
- 36- محمد عاطف غيث، قاموس علم الاجتماع، مطابع الهيئة المصرية العامة للكتاب، الاسكندرية، 1979 .

- 37- محمد عبد الفتاح الصيرفي، الإدارة الرائدة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2003، الأردن،
- 38- محمد عبد الفتاح الصيرفي، مبادئ التنظيم والإدارة، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2006
- 39- محمد عبد الفتاح محمد عبد الله، تنمية المجتمعات المحلية من منظور الخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2006.
- 40- محمد عبد العزيز عجمية ومحمد علي ليثي، التنمية الاقتصادية، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2001.
- 41- محمد علي محمد، علم اجتماع التنظيم مدخل للتراث والمشكلات والموضوع والمنهج، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1986
- 42- محمد بومخلوف، التنظيم الصناعي والبيئة، شركة دار الأمة للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، الجزائر، 2001.
- 43- محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ط3، 2005.
- 44- منال طلعت محمود، التنمية والمجتمع، المكتب الجامعي الحديث، 2001 .
- 45- موسى اللوزي، التطوير التنظيمي - أساسيات ومفاهيم حديثة - دار وائل للنشر والتوزيع، ط3، 2003
- 46- ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، الدار المحمدية العامة، الجزائر، ط1، 1998،
- 47- يوسف سعدون، علم الاجتماع ودراسة التغيير التنظيمي في المؤسسات الصناعية، ديوان المطبوعات الجامعية، 2005 .
- 48- التنمية المستدامة والإدارة المجتمعية (الأدوار المستقبلية للحكومات المركزية، والمحليات والقطاع الخاص والمجتمع المدني)، تأليف مجموعة من الخبراء، المنظمة العربية للتنمية الإدارية وجامعة الدول العربية، القاهرة، 2007

ثانيا-المراجع الأجنبية:

- 50-André Akoun et Pierre Ansart : Dictionnaire de sociologie, édition Robert/Seuil,Paris,1999.
- 51- Christion Brodhay et Florent Breuil : Dictionnaire du developpement durable, édition Afnour,Paris,2004
- 52-Christian Ihuderoz : sociologie des entreprises, éditions la découverte, Paris. Daniel Alfred Vernis : Intégrer la responsabilité sociale dans la stratégie de l'entreprise, l'art du management, édition Dunod, Paris,2005
- 53-Denis Segretin : Sociologie de l'entreprise, édition Armond Colin, Deuxième édition, Paris, 1996
- 54-François Gresle et autres : Dictionnaire des sciences humaines : Anthropologie/sociologie,édition Nathan,Paris, 1994
- 55-Geneviene Lacono : Gestion des ressources humaine, édition Casbah, Alger,2004
- 56-Hocine Benissad :Algérie,Restructurations et reformes économiques (1979-1993), office des publications universitaires,Alger,1994
- 57-Jean. M. Guiot et Alain Beaufils : comportement organisationnel, Getan Marin éditeur, Québec,1988
- 58-Madlein grawitz : méthodes des sciences sociale ;édition dalloz .11^{ème} edition .. paris
- 59-Marie-Georges Filleau et Clotide Marques-Ripoule : Les théories de l'organisation et de l'entreprise, édition Ellipses, Paris,1999,
- 60-Mary Ross: Community organization, Theory and Principle, Harger and brothers,1955
- 61-Michel Crozier:le phénomène bureaucratique, édition du seuil, 1963,Paris

62-Mourad Ben Achenhou: Reformes économiques: Dette et Democratie, edition Chrifa,Algerie

63-Mostafa boutefnouchet, Société et modernité :les principes du changement sociale, office des publication universitaires, Alger,2004

64-Developpement durable et entreprises (un défi pour les managers), édition afnor,2004,France

65-Lexique des sciences sociales, édition Dalloz,Paris, 7^{eme} édition,2000

ثالثا-المجلات والدوريات العربية:

66-عبد القادر خريش، التحليل الإستراتيجي، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد 6، جوان 2006، جامعة باتنة.

67-عبد الهادي محمد قريطم، وأحمد بن عبد الله الضباب، وعبد الله عبد الغني الطجم الغامدي:مدى استجابة رجال الإدارة لمسؤولياتهم الاجتماعية، دراسة تطبيقية على الصناعات السعودية، مجلة جامعة الملك عبد العزيز للاقتصاد والإدارة، مركز النشر العلمي، جدة، المجلد 3، 1990 .

68-عثمان حسن عثمان، المؤسسة الاقتصادية والمحيط، الاسس النظرية والآثار العملية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة منتوري، قسنطينة، عدد 16، 2001.

69-علي غربي: معالم اقتصادية بارزة في التنمية المفقودة بالجزائر، مجلة التواصل، عدد 6، جوان 2000، منشورات جامعة باجي مختار، عنابة.

70-محمود حسين الوادي، مدى تطبيق البنوك الإسلامية لمعايير الجودة الشاملة، مجلة العلوم الإنسانية، عدد 15، 2008، جامعة محمد خيضر، بسكرة.

قائمة المراجع

71- نائل عبد الحافظ العواملة، الانفتاح التنظيمي على البيئة في الشركات الأردنية، مجلة جامعة الملك عبد العزيز للاقتصاد والإدارة، مركز النشر العلمي، جدة، المجلد 3، 1990.

رابعاً-رسائل علمية بالغة العربية:

72- عبد الله ساقور، المشاركة الاجتماعية في التنمية المحلية، مخطوط رسالة دكتوراه، جامعة عنابة، 1999 .

خامساً-مواقع الأنترنت:

73-<http://www.anewar.org>.

74- www.iso.org

75- <http://www.IREC.net/publication/677.pdf>

76- www.12manage.com