

جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية



مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

شعبة العلوم الاقتصادية تخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسات

دور العلاقات العامة في تنمية أداء المؤسسة العمومية

دراسة حالة : ثانوية حمو عثمان خير الدين

مقدمة من طرف الطالبة:

عمران هجيرة

أعضاء لجنة المناقشة:

الصفحة	الاسم واللقب	الرتبة	عن الجامعة
رئيسا	مولود نورين	أستاذ محاضر "أ"	جامعة مستغانم
مقررا	ودان بو عبد الله	أستاذ محاضر	جامعة مستغانم
منقشا	معارفية طيب	أستاذ محاضر	جامعة مستغانم

السنة الجامعية 2021-2022

شكر و عرفان

(...رب أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي وأن

أعمل صالحا ترضاه وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين...)

الآية 19 من سورة النمل

الحمد لله الذي هداني إلى نور العلم...وميزني بالعقل الذي يسر

طريقي...الحمد لله الذي أعطاني من موجبات رحمته الإرادة والعزيمة

على إتمام عملي هذا.

أحمدك يا رب حمدا يليق بمقامك وجلالك العظيم فالحمد كله لك، والثناء

كله عليك.

ومن باب الجميل أتقدم بجزيل شكري وتقديري و عرفاني إلى من لم يبخل

علي بنصائح القيمة وإرشادات الوجهة الأستاذ المحترم ودان بو عبد الله .

وشكر خاص إلى أختي هالة التي ساعدتني في كتابة هذه المذكرة.

إلى كل من مدني بيد العون من قريب أو من بعيد لإنجاز هذا العمل.

"والله في عون العبد ما كان العبد في عون أخيه"

إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

' قل اعملوا فيسرى الله عملكم و رسوله و المؤمنون)

صدق الله العظيم

إلهي لا يطبي الليل إلا بشكر و لا يطب النهار إلا بطاعتك و لا تطيب
اللحظات إلا بذكرك و لا تطيب الآخرة إلا بعفوك و لا تطيب الجنة إلا
برؤيتك الله جل جلاله.

من بلغ الرسالة و أدى الأمانة و نصح الأمة إلى نبي الرحمة
و نور العالمين سيدنا محمد صلى الله عليه و سلم.

إلى من كلله الله بالهبة و الوقار إلى من علمني العطاء بدون انتظار
إلى من حمل اسمه بكل افتخار أرجوا من الله أن يمد في عمرك لترى ثمار ا قد
حان قطفها بعد طول انتظار والدي العزيز العجال

إلى ملاكي في الحياة..... إلى معنى الحب و إلى معنى الحنان و الت
..... إلى بسمة الحياة و سر الوجود

إلى من كان دعاءها سر نجاحي و حنانها بلسم جراحي

إلى أغلى الحبايب أمي الحبيبة ماما

إلى الحب و كل إخوة و أخواتي: صباح ، الحاج، حلیم، أحلام.

إلى زوجي العزيز الذي ساندني في كل خطوة خطيتها.

إلى عائلتي الثانية: أبي الثاني إبراهيم، و أمي الثانية الحاجة و إخوتي: منصورية ، عبد
الرزاق، محمد رياض.

إلى الأخوات اللواتي لم تلدهم أمي صديقاتي: رشا، مروى، هدى، بكريه ،
ملاك.

إلى كل أساتذتي الكرام.

هجيرة.

المقدمة

مقدمة

يعد مفهوم العلاقات العامة مفهوما حديثا وشائعا في وقتنا الحالي، كان ظهوره نتيجة للتطورات الاقتصادية والتقدم العلمي والتكنولوجي السريع، حيث أن المؤسسات تعمل مع باقي مرافق المجتمع لتحقيق الأهداف وتقديم الخدمات للأفراد، في مقابل ذلك فإن الأفراد والجمهور يمنح لهذه المؤسسات الدعم والتأييد اللازمين لنجاحها في تحقيق أهدافها، خاصة في ظل التنافس بين مختلف المؤسسات الإنتاجية والخدمية وحتى السياسية، لذا فهي تعمل جاهدة للحصول على دعم جمهورها من خلال إقامة علاقة جيدة معهم، وهذا ما جعل العلاقات العامة تلعب دورا أساسيا ومحوريا في النهوض بالمؤسسات وتنمية أدائها، حيث أصبح لزاما على كل مؤسسة مهما كانت طبيعتها سواء عمومية أو خاصة الاعتماد على العلاقات العامة من أجل تنمية أدائها، وتحقيق أهدافها وغاياتها، والوصول إلى النجاح المأمول، وباتت العلاقات العامة وظيفة هامة وجوهرية تحتاجها كل منظمة أو مؤسسة من أجل التواصل والاتصال المستمر بأعضائها وعملائها، لضمان أكبر قدر من التفاهم والثقة والود، وبالتالي تحقيق النجاح.

تهتم المؤسسة العمومية الجزائرية بوظيفة العلاقات العامة من أجل بناء صورة ذهنية جيدة لدى جماهيرها الداخلية والخارجية، وإعطاء سمعة حسنة لها، بما يضمن لها النجاح في أدائها وخدماتها من خلال التواصل معهم.

لذا فإن العلاقات العامة أصبح لا يستغنى عنها في كافة المؤسسات العمومية فبدونها يصعب تحقيق أي نشاط، أو قيام أي علاقات تفاعلية (تأثير وتأثر) بين المؤسسة وبيئتها، وأضحت إدارة العلاقات العامة داخل هذه المؤسسات جزءا مهما في هيكلها التنظيمي، ونشاطا إداريا جوهره الاتصال الذي يساهم بقدر كبير في الاطلاع على آراء واتجاهات الجمهور، ومعرفة رغباتهم واحتياجاتهم والعمل على تلبيتها، ومنه المساهمة في تنمية وتطوير أداء المؤسسات العمومية، وترقيتها وزيادة فاعليتها، والوصول إلى الجودة في خدماتها، وبالتالي استمراريتها.

الإشكالية :

للعلاقات العامة أهمية كبيرة في نجاح أي مؤسسة ، و الإشكالية التي سنتناولها هذه الدراسة تتمثل في الآتي:

- ما هو انعكاس واقع العلاقات العامة بالمؤسسة العمومية ؟

الفرضيات:

للإجابة على الإشكالية المطروحة و التعمق في الدراسة ، ينبغي اقتراح مجموعة من الفرضيات التي تؤدي إلى تحديد معالم الموضوع و المتمثلة في :

- تسعى المؤسسة العمومية إلى خلق علاقات طيبة مع جمهورها و المحافظة عليها مما يساعدها على تحقيق أهدافها.
- تعتمد المؤسسة العمومية على الاتصال الفعال و الايجابي مع جمهورها الداخلي و الخارجي مما يؤدي إلى تنمية أدائها و ضمان استقرارها و استمرارها.

أهمية الدراسة :

لهذه الدراسة أهمية كبيرة تتمثل في :

- الدور المحوري الذي تلعبه العلاقات العامة في تحسي أداء المؤسسات العمومية و ترقيتها.
- تزايد الاهتمام بالاتصال الداخلي لتحقيق الاستقرار ، و بالاتصال الخارجي لضمان الاستمرار .

أسباب الدراسة :

- هناك عدة أسباب دفعتني إلى البحث في موضوع العلاقات العامة ودورها في تنمية أداء المؤسسات العمومية وهي :

1. الأسباب الذاتية :

- الرغبة الشخصية في التعرف على أهمية العلاقات العامة في المؤسسة العمومية عامة، ودورها في تنمية أداء مؤسسة الأنابيب الصغرى خاصة.

- 2 الأسباب الموضوعية :

- الأهمية التي تحظى بها العلاقات العامة، ودورها في تنمية أداء المؤسسات العمومية، وتحقيق النجاح لها.
- الاهتمام الكبير بالعلاقات العامة من طرف إدارة المؤسسات العمومية.
- توفر المراجع حول العلاقات العامة.

أدبيات الدراسة :

- هناك كتب ودراسات كثيرة ومختلفة تناولت موضوع العلاقات العامة من عدة زوايا ونجد من بينها :
- كتاب **الدليمي عبد الرزاق محمد**: بعنوان "المدخل إلى العلاقات العامة"، حيث تطرق من خلال هذا الكتاب إلى ماهية العلاقات العامة ووظائفها، وأكد أن للعلاقات العامة أهمية كبيرة ودور فعال في ترقية المؤسسات وتطويرها والنهوض بها من خلال سعيها لتعزيز التفاهم والثقة بين المؤسسة وجمهورها.
- كتاب **جميل أحمد خضر**: تحت عنوان "العلاقات العامة"، حيث تناول في هذا الكتاب أهمية العلاقات العامة في المؤسسات والمنشآت، وأكد أن العلاقات العامة هي من مسؤولية الإدارة العليا للمؤسسات بالدرجة الأولى وعليه ينبغي أن تقتنع الإدارة العليا بدور وأهمية العلاقات العامة في المؤسسة، وتوصل إلى أن أساس نجاح المؤسسات هو الاهتمام بالجمهور.
- دراسة **رزيقة نقصير**: بعنوان "دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية" دراسة ميدانية بمؤسسة الأملاح بقسنطينة، وهي عبارة عن مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال والتي تطرقت فيها إلى ماهية العلاقات العامة، وأهمية الاتصال المؤسسي، وأكدت على أن للعلاقات العامة دور محوري في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية من خلال التعريف بها وبمنتجاتها، وكسب ثقة جمهورها، حيث أن المؤسسة تسعى دائما للمحافظة على مكانتها في السوق، وكسب تأييد جمهورها الخارجي.
- بالإضافة العلمية لهذه الدراسة - حسب اطلاعنا - تتمثل في أهمية العلاقات

العامّة ودورها الكبير في تنمية وتحسين أداء المؤسسة العمومية من خلال السعي لإقامة علاقة طيبة مع جماهيرها، والحصول على ود وتأييد الجمهور الداخلي بشتى الطرق بما يؤدي إلى زيادة إنتاجيته وبالتالي تحسين أداء المؤسسة العمومية.

الإطار النظري:

للعلاقات العامة عدة نظريات وهي:

نظرية النظم: ويطلق على هذه النظرية "نظرية التكيف والتوافق"، والتي تعتبر أن المؤسسة هي نظام بعينها، تتكون من بيئة خارجية تؤثر فيها وتتأثر بها، فالبيئة الخارجية تؤثر بشكل مباشر على أداء المؤسسة.

ويتمثل دور العلاقات العامة طبقاً لهذه النظرية في:

- جمع المعلومات عن البيئة وما يحدث فيها من تطورات.

- القدرة على تفسير المعلومات لترتيب أولوية الجماهير.

نظرية الحوار: تؤكد هذه النظرية على ضرورة الاتصال كوسيلة للتفاوض والحوار حول

العلاقات الرابطة بين المؤسسة وجماهيرها، وقد رأى "بيرسون" أن الحوار مهم جداً في

العلاقات العامة لها يحققه من تفاهم بين المؤسسة وجماهيرها، و الذي يقوم على التواصل

و الالتزام .

الفصل الأول

ماهية العلاقات العامة

تمهيد:

أصبحت العلاقات العامة ضرورية في كافة المؤسسات و المنظمات والهيئات على اختلاف أنواعها ونشاطاتها، بحيث لا يمكن الاستغناء عنها في أي مؤسسة أو منظمة كانت، وهذا نظرا لأهميتها الكبيرة في تحقيق أهداف المؤسسة، وتلعب العلاقات العامة دورا هاما في تحسين صورة المؤسسة وسمعتها أمام الرأي العام، وكذا تمتين العلاقة بينها وبين جمهورها الداخلي والخارجي على أساس الثقة والتفاهم والود من خلال الاتصال الدائم والمستمر معه لكسب تعاطفه وتأييده، مما يعزز القدرة التنافسية للمؤسسة ويحقق نجاحها.

إنّ تعريف العلاقات العامة والتطرق لنشأتها يعتبر من الأهمية بمكان لإزالة الغموض حول معناها الحقيقي، والذي أدى إلى تضارب الباحثين والدارسين في تعريفها، كما أن ذكر أهدافها ووظائفها يؤكد على أهمية العلاقات العامة، ودورها في المؤسسات، وهي تعد مدخلا لا بد من التعرض إليه للفهم الجيد للعلاقات العامة.

وعليه سوف نعطي في هذا الفصل نظرة شاملة عن العلاقات العامة من خلال التطرق لمايلي:

- المبحث الأول: تعريف العلاقات العامة ونشأتها.
- المبحث الثاني: وظائف العلاقات العامة وأهدافها.
- المبحث الثالث: نظريات العلاقات العامة.
- المبحث الرابع: وسائل الاتصال في العلاقات العامة.

المبحث الأول: تعريف العلاقات العامة ونشأتها

العلاقات العامة عرفها الإنسان منذ القدم، حيث كانت الأداة الفعالية التي مكنته من التفاهم مع غيره من الأفراد، وقد حازت العلاقات العامة في العصر الحديث على اهتمام كبير وإقبال متزايد من قبل المنظمات والهيئات على اختلاف أنواعها وأشكالها، ويعود سبب ذلك إلى التطور الهائل الذي عرفته وسائل الإعلام والاتصال، والرغبة في التأثير على الجمهور، وكسب ثقته وتأييده لتحقيق النجاح الذي تطمح إليه أي مؤسسة.

وعرف مصطلح العلاقات العامة عدة تعريفات، ولم يتم الاتفاق حول تعريف موحد له، وعليه سنتناول في هذا الفصل تعريف العلاقات العامة ونشأتها، وأهم وظائفها.

المطلب الأول: تعريف العلاقات العامة:

اختلفت التعريفات التي أعطيت لمفهوم العلاقات العامة، ويرجع ذلك إلى الاختلاف في الفلسفات التي ينطلق منها المفكرون في تعريف العلاقات العامة، لذا لم يتم التوصل لتعريف جامع مانع لها.

- أ - لغة: العلاقات العامة مكونة من مصطلحين هما: العلاقات والعامة.
- العلاقة: جمع علاقات وعلائق، وهي رابطة بين شخصين أو شيئين.
- العامة: جمع عوام، وهي صيغة مؤنث العام، يقصد بها عامة الناس.⁽¹⁾
- ب - اصطلاحاً:

عرف المعهد البريطاني للعلاقات العامة بأنّها: " جهود مخططة ومستمرة تهدف إلى إقامة تفاهم دائم بين المؤسسة وجمهورها."⁽²⁾

وجاء في قاموس أكسفورد تعريف العلاقات العامة الآتي: "العلاقات العامة هي الفن القائم على أسس علمية لبحث أنسب طرق التعامل الناجحة المتبادلة بين المنظمة وجمهورها الداخلي والخارجي لتحقيق أهدافها مع مراعاة القيم والمعايير الاجتماعية والقوانين والأخلاق العامة بالمجتمع."⁽³⁾

أمّا مجلة أخبار العلاقات الدولية فتتظر للعلاقات العامة على أنّها: " وظيفة تقوم بها الإدارة في تحديد سياسات المنظمة مع بذل جهود معتبرة لتنفيذ هذه السياسات.

(1). معجم اللغة العربية المعاصرة، أحمد مختار عمر، (القاهرة: عالم الكتب، ط1، 2008)، ص ص1538، 1557.

(2). سعادة راغب الخطيب، مرجع سابق، ص26.

(3). عبد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات العامة - رؤية معاصرة -، (عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، 2005)، ص 32.

وتعرف موسوعة المعارف البريطانية العلاقات العامة على أنها: " نشاط يسعى لتحسين الصلة وتمتين العلاقة بين هيئة ما، مهما كانت طبيعتها وجمهور مرتبط بها."

وترى الجمعية الدولية للعلاقات العامة بأنها: " وظيفة إدارية مخططة ومستمرة تقوم بها المنظمات والهيئات بهدف كسب تأييد جماهيرها المستهدفة عن طريق تقييم اتجاهات الرأي العام لتحقيق التعاون وخدمة المصالح المشتركة."⁽¹⁾

وعرف اللقاء العالمي الأول لجمعيات العلاقات العامة والذي عقد في الولايات المتحدة الأمريكية سنة 1978م العلاقات العامة بأنها: " فن تحليل الاتجاهات وتوقع نتائجها ونصح قيادات المنظمة وتنفيذ برامج مخططة تخدم كلا من المصلحة الخاصة للمنظمة والمصالح العام."⁽²⁾

وتعرف العلاقات العامة من قبل الجمعية الفرنسية للعلاقات العامة بأنها: " الجهود المبذولة من طرف فريق ما لإنشاء علاقات مبنية على أساس الثقة واستمرارها بين أعضائه وبينه وبين الجماهير الأخرى."⁽³⁾

ويعرفها الدكتور "إبراهيم إمام" بأنها: "فن التعامل مع الناس، والسعي لنيل ثقتهم وتأييدهم، وكسب رضاهم بالمعاملة الحسنة المبنية على الصدق."

أمّا محمود محمد الجوهري رئيس جمعية العلاقات العامة العربية فيعرفها بأنها: " مجموعة مسؤوليات الأجهزة المختلفة في الدولة للوصول إلى ثقة جمهورها الداخلي والخارجي، وذلك بالأداء الفعال وفقا للتخطيط السليم."⁽⁴⁾

كما تعرف أيضا: "الإمام بالمعلومات والإقناع لكسب التأييد العام لمؤسسة ما."⁽⁵⁾

العلاقات العامة كذلك هي وظيفة تعتمد على كل أشكال الاتصال، وكتابة إعلانات صحفية أو نشر كتيبات تسمح بالتحاور مع الأصدقاء، وأفراد العائلة، والمتعاونين.⁽⁶⁾

(1). عبد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات العامة والعلامة، (عمان: دار جرير للنشر والتوزيع، ط1، 2005)، ص ص 31، 32.

(2). طاهر مرسي عطية، فن وعلم العلاقات العامة، (القاهرة: دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، 1994)، ص 17.

(3). الدليمي، (المدخل...)، مرجع سابق، ص 58.

(4). عبد الناصر أحمد جرادات، أسس العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، (الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2009)، ص ص 22، 23.

(5). إدوارد ل. بيرنيز وآخرون، العلاقات العامة فن، (القاهرة: دار المعارف)، ص 13.

(6). Lions clubs international, Guide des relation publiques lions, www.lionsclubs.org, 01/03/2016,p02.

وهناك تعريف إجرائي للعلاقات العامة هو كالاتي:

إنَّ العلاقات العامة هي وظيفة إدارية تساعد المنظمات في تحديد أهدافها، وتحقيقها، ويمارس رجال العلاقات العامة العمليات الاتصالية مع الجماهير الداخلية والخارجية التي تتعامل معها المنظمة لخلق علاقات جيدة، وتحقيق الانسجام وتطلعات المجتمع.⁽¹⁾

بناءً على التعاريف السالفة الذكر نستخلص أهم الخصائص التي تتميز بها العلاقات العامة وهي:

- العلاقات العامة نشاط مخطط له أي أن نشاطات العلاقات العامة منظمة وحلول المشكلات التي تواجه المنظمة محددة لفترة زمنية معينة.
- العلاقات العامة تراعي الصالح العام بمعنى أن نشاطات العلاقات العامة تعود بالفائدة على المنظمة وعلى الجماهير المتعاملة معها.
- تركز العلاقات العامة على الأداء أي أنه ينبغي لأداء العلاقات العامة أن يكون مميزا وفعالاً لتحقيق أهداف المنظمة.
- العلاقات العامة تعتبر وظيفة إدارية ونشاط تمارسه كل منظمة.⁽²⁾
- تتصف العلاقات العامة بالديمومة والاستمرارية.
- العلاقات العامة عملية اتصالية دائمة ومستمرة بين طرفين هما المؤسسات وجماهيرها الداخلية والخارجية، وكل منهما يؤثر في الآخر ويتأثر به.⁽³⁾
- العلاقات العامة علم وفن، علم لأنَّها تستعين بالأسلوب العلمي في أداء مهامها من تخطيط وتنظيم وتنسيق وغيرها وفن لأنَّها تعتمد على مهارات معينة للتعامل مع الأفراد.
- تعمل العلاقات العامة على التأثير في الرأي العام وكسب تأييده ودعمه وتعاطفه.
- تعمل العلاقات العامة خلق جو من التفاهم، والثقة والود والاحترام المتبادل مع جمهورها الداخلي والخارجي.⁽⁴⁾

(1). محمد الجمال راسم، معوض عياد خيرت، إدارة العلاقات العامة: المدخل الاستراتيجي، (القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، ط1، 2005)، ص 37.

(2). عبد البارى إبراهيم درة، نبيل خليف المجالي، العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين: النظرية والممارسة، (عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، 2010)، ص 31.

(3). رضا هاشم حمدي، إدارة العلاقات العامة والبروتوكولات، (عمان: دار الراجحة للنشر، ط1، 2011)، ص 23.

(4). سالم بركاهم، دور العلاقات العامة في تفعيل ثقافة المنظمة، مذكرة ماجستير غير منشورة (جامعة الجزائر 3: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2012/2011)، ص ص 5، 6.

المطلب الثاني: نشأة العلاقات العامة:

العلاقات العامة ترتبط بالإنسان منذ نشأته، وهي حلقة الوصل بين أي منظمة والمجتمع المحيط بها، وبالرغم من أن مصطلح العلاقات العامة مصطلح حديث ولد كنتاج مع مطلع القرن العشرين، إلا أن الاهتمام بالعلاقات العامة، والسعي لكسب الجمهور والتأثير فيه يمتد إلى عصور ما قبل التاريخ، لكن الاختلاف هو في الوسائل المستخدمة.

1- العلاقات العامة في العصور القديمة:

لقد عرفت العلاقات العامة منذ القدم في المجتمعات البدائية، حيث احتاجت القبائل للإعلام كوسيلة للحفاظ على بقائها إما في الحصول على الغذاء أو صد الأعداء، وكانت كل قبيلة تعين حارسا يزودها بالأخبار المستجدة، كما اعتمدت القبيلة البدائية على الحفلات المختلفة كمناسبات الزواج واحتفالات الانتصار على العدوان من أجل تعزيز التعاون بين أفرادها وتحقيق التفاهم بينهم، وكان رئيس القبيلة يجتمع بأفراد قبيلته للخوض في الشؤون التي تخص قبيلته، والتمكن من اتخاذ القرارات المناسبة، إضافة إلى أنه كان يغتتم الفرصة في المناسبات لتقييم توجيهاتها ونصائحه، وحث أفراد قبيلته على إتباع مبادئه والسير وفقها، كما كان يعمد إلى أشخاص ذوي قدرة على التعبير والتأثير لإثارة المشاعر⁽¹⁾، وكان الشاعر يقوم بالإعلام والشرح والتفسير للقبيلة، واهتمت القبيلة البدائية أيضا بإقامة علاقات جيدة مبنية على التفاهم والتعاون بينها وبين القبائل الأخرى لتجنب الحروب، وكان رئيس القبيلة يدعو أعضاء قبيلة للخروج إلى الصيد والقتل⁽²⁾.

كما اهتم قدماء المصريين أو الفراعنة بجذب انتباه الجمهور والتأثير عليهم من خلال عدة أساليب كادعاء فرعون الألهية، وتقديس الكهنة، وتشيد المعابد والقبور على شكل أهرامات، لإبراز هيبة الحكم وقوتهم ووقارهم للتأثير على أفكار الناس وآرائهم، وتحريك أحاسيسهم، وكان الفراعنة يمارسون الإعلام في الحروب خاصة لرفع معنويات الجنود لتحقيق النصر، وكان ينقشون على الحجارة والمعابد

(1). جميل أحمد خضر، العلاقات العامة، (عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1، 1998)، ص ص 37، 38.

(2). إبراهيم كرمية، العلاقات العامة في المؤسسة السياحية الجزائرية، مذكرة ماجستير غير منشورة (جامعة الجزائر: كلية العلوم السياسية والإعلام، 2004/2005)، ص 14.

للإشادة بانتصاراتهم، إلى جانب استخدام أوراق البردي في النشرات التي كان يصدرها فرعون مصر وأمرأوه لنشر أفكارهم بين الناس.⁽¹⁾

وأصدر "رمسيس الثاني" أوامر بنقش انتصاراته في المعارك، ورسم صور الغنائم على جدران المعابد والقصور، وتم نقش وثيقة على واجهة المعبد الفرعوني " هيبس" تبين للجمهور القوانين التي يجب على الحاكم والمحكوم مراعاتها لتحقيق العدالة، وجباية الأموال.⁽²⁾

وقد استخدم المصريون القدامى المحاضرات والخطب لإعلام الشعب بقوانين الدولة وكسب تأييد الرأي العام للملوك والكهنة والحكام، وقام الكهنة، بإبلاغ الناس بالأحكام الإلهية وتبيين المواقف الدينية والخلقية، إضافة إلى أن الفراعنة قد برعوا في اختيار الأوقات المناسبة للاتصال بال جماهير مثل الأعياد والمناسبات التي اتخذوها فرصة لنشر الأخبار والتعليمات، ونجحوا بذلك في تعبئة الجماهير واستمالتها إليهم، وزيادة عدد الأنصار.⁽³⁾

اهتم البابليون والآشوريون هم أيضا بالعلاقات العامة إذ وجد علماء الآثار في العراق نشرة زراعية يعود تاريخها إلى سنة 1800 قبل الميلاد، تحوي إرشادات للمزارعين حول كيفية زراعة أراضيهم وحصاد محصولهم، وكشفت لنا الآثار أن الآشوريون هم أول من استخدموا النشرات المصورة، حيث كانوا يدونون ويرقمون انتصاراتهم ويصورون بالألوان صور للملوك والأسرى، ثم يعرضونها في قصورهم وشوارعهم، وفي زمن الإمبراطور "آشور بانيبال" تم إيجاد سجلات مفصلة في خزائنه في نينوى تشمل تواريخها وأحداثها خاصة فيما يتعلق بالحروب والإنجازات، وحسب المؤرخون فإن تلك المعلومات كانت بهدف الإعلام والترويج لمبادئ معينة.⁽⁴⁾

وكان الملك "حمورابي" يدعو عماله وموظفيه في الأقاليم للحضور إلى بابل والمشاركة في الأعياد والمناسبات. ليتمكن من توجيه أوامره وتعليماته وقوانينه، وبذلك استطاع أن يبني علاقة قوية بين الحكام والشعب.⁽⁵⁾

كما أولى اليونان والرومان أهمية عظيمة للعلاقات العامة، إذ اهتموا بالرأي العام وسعوا إلى التأثير فيه بشتى الأساليب، وقد كان المحكومون في اليونان مصدر سلطة الحكومة لذلك عمدت إلى كسب

(1). جميل أحمد خضر، مرجع سابق، ص 39.

(2). سعادة راغب الخطيب، مرجع سابق، ص 16.

(3). إبراهيم كرمية، مرجع سابق، ص 15.

(4). جميل أحمد خضر، مرجع سابق، ص ص 38، 39.

(5). إبراهيم كرمية، مرجع سابق، ص 17.

رضاهم من خلال السماح بتبادل الآراء، وقد لجأ اليونانيون إلى السفطائين وهم أشخاص يتقنون الإقناع والخطابة للدفاع عن قضايا محددة أمام الجمهوروا قناعهم بالحجة.⁽¹⁾

وقد بلغت العلاقات العامة في عهد اليونان أوج تطورها نتيجة لديمقراطية النظام في أثينا، وقد استعمل أصحاب الآراء وسائل مختلفة لترويج أفكارهم مثل الخطابة والشعر وغيرهما.⁽²⁾

أمّا الرومان فقد كانت لديهم أيضا اهتمامات بالعلاقات العامة، إذحاولوا التأثير في الرأي العام من خلال خطابهم المشهورين، وكتابة القصائد المختلفة التي تحث الفلاحين على العودة إلى المزارع وزيادة الإنتاج الفلاحي لمواجهة النمو السكاني، واعترف الرومان بقوة الرأي العام وإرادة الحماية إلى درجة نقشهم على واجهة مجلس شيوخهم عبارة " مجلس الشيوخ والشعب الروماني"، إضافة إلى وضعهم شعار " صوت الشعب من صوت الله".⁽³⁾ إلى جانب يوليوس قيصر الذي اهتم بالعلاقات العامة من خلال كتابه الذي ضم العديد من التعليمات نشر فيها مختلف طموحاته.⁽⁴⁾

وحازت العلاقات العامة على اهتمام عظيم في الإسلام، فباعتبار أنّها لا تنشأ إلا في جو ثقافي وحضاري يقدر الإنسان ويحفظ كرامته وحقوقه ويحدد واجباته، فإن كل هذه المبادئ تضمنها ديننا الإسلامي، وجاء بها القرآن الكريم ورعاها سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم والصحابة والخلفاء من بعده، يقول الله تعالى: " ولقد كرّمنا بني آدم وحملناهم في البر والبحر ورزقناهم من الطيبات، وفضلناهم على كثير ممن خلقنا تفضيلاً" ودعا القرآن الكريم إلى الاحترام المتبادل بين المسلمين، وعليه فقد عرف المجتمع الإسلامي العلاقات العامة كفلسفة تحكم سلوك الأفراد والجماعات، وكنشاط إعلامي يهدف إلى تقوية العلاقة والصلة بين الدولة والمجتمع.⁽⁵⁾

واستخدمت المساجد في الإسلام لتكون بمثابة مننديات ثقافية لبث التوجيهات السياسية، واستقطاب المؤيدين للحركات الفكرية، حيث استعمل " معاوية بن أبي سفيان" خطبة الجمعة لإثارة الجمهور ضد "علي بن أبي طالب" والدولة الفاطمية في مصر هي الأخرى اشتهرت في ميدان العلاقات العامة والإعلام، فكانت تعتمد على موظفين يقومون بالترويج للمذهب الفاطمي الشيعي، وإظهار دور الدولة

(1). جميل أحمد خضر، مرجع سابق، ص ص 39، 40.

(2). سعادة راغب الخطيب، مرجع سابق، ص 17.

(3). جميل أحمد خضر، مرجع سابق، ص 40.

(4). الدليمي، (المدخل...)، مرجع سابق، ص 19.

(5). جميل أحمد خضر، مرجع سابق، ص ص 47، 48.

الفاطمية في الاهتمام بالسلام والمسلمين، وتم تأسيس الجامع الأزهر لإنشاء علاقات طيبة مع المسلمين والدعوة للشيعة والخليفة.⁽¹⁾

2- العلاقات العامة في العصور الوسطى:

أطلق على هذه العصور بالعصور المظلمة، حيث تميزت بالجهل والفساد والتعصب، والتدهور الاقتصادي والاجتماعي، حيث أن قيام الثورة البروتستانتية على يد "مارتن لوثر" ضد الكنيسة الكاثوليكية أدى إلى الاهتمام بالعلاقات العامة في المجالات الدينية عن طريق الكتاب والمؤلفين الذين ساهموا في الإعلان للوصول إلى رضا الجمهور وكسب ثقته وتأييده، كما تخرج عدة متخصصين في الدعوة الدينية والتبشير من المعهد الخاص بذلك⁽²⁾، وكانت الكنيسة هي أول من استخدمت الدعاية من خلال تنظيم البعثات لتدريب الكهنة، كذلك قام البابا "أوربان" بكتابة رسائل الغفران من أجل إشراك الجمهور في الحروب الصليبية، واستخدم المستثمرون في القرنين الخامس عشر والسادس عشر مبادئ العلاقات العامة لزيادة أرباحهم.⁽³⁾

3- العلاقات العامة في العصور الحديثة:

نشأت العلاقات العامة بمفهومها الحديث في الولايات المتحدة الأمريكية مع مطلع القرن العشرين ويعتبر الرئيس الأمريكي الثالث "توماس جيفرسون" أول من استخدم مصطلح العلاقات العامة في رسالته السابعة إلى الكونغرس سنة 1807م، وهناك من يقول أن أول استخدام مصطلح العلاقات العامة هو المحامي الأمريكي "دورمانأيتون" في عنوان محاضراته "العلاقات العامة وواجبات المهن الشرعية" سنة 1982⁽⁴⁾.

وتعود نشأة العلاقات العامة الحديثة إلى المؤسسات الصناعية والتجارية التي شهدت في نهاية القرن التاسع عشر تطورا ملحوظا في الصناعة والإنتاج، وما صاحبه من استغلال أصحاب الأعمال للفرد والعامل والمستهلك ما أدى بالصحافة إلى نشر عدة مقالات في الكثير من الصحف والمجلات تندد فيها بهذا الاستغلال، وشنت حملة صحفية واسعة هاجمت أصحاب الأعمال وأساليبهم في سرقة

(1). سعادة راغب الخطيب، مرجع سابق، ص ص 18، 19

(2). سالم بركاهم، مرجع سابق، ص 9.

(3). الدليمي، (المدخل...)، مرجع سابق، ص ص 20، 21.

(4). عبد الناصر أحمد جرادات، مرجع سابق، ص 27.

المستهلك والتأثير على رجال السياسة، وهذا ما دفع بالمؤسسات المعنية إلى القيام بالإصلاحات والاستعانة بالصحافة لشرح وجهة نظرهم للجمهور.⁽¹⁾

وبعد نهاية الحرب العالمية الأولى، ازداد الاهتمام بالعلاقات العامة وأنشأت جمعيات ووكالات في مجال العلاقات العامة من أشهرها وكالة "هيل ونولتون"، وأسست أقسام للعلاقات العامة في الشركات الصناعية الكبرى منها شركة جنرال موتورز والشركة الأمريكية للتلفونات والتلغراف، وتم الاعتراف بأهمية العلاقات العامة من قبل المؤسسات ومعاهد الأبحاث والمنظمات، تم إنشاء النقابات والاتحادات بشكل أوسع. تعمل على الضغط على الشركات والمؤسسات الصناعية نتيجة لانتشار البطالة، وظهرت أفكار تدعو لتحسين ظروف عمل العمال واشتراكهم في إدارة المؤسسات، وأدرك أصحاب العمل أن العلاقات العامة ضرورية في شركاتهم ولا بد من أن تكون نشاطاً مستمراً فيها، وتكون مبنية على الصدق وحسن الأداء مراعية مصالح العاملين بها ومصالح الجماهير وأصحاب رؤوس الأموال، واستغل خبراء العلاقات العامة في الحرب العالمية الثانية وسائل الإعلام المختلفة من صحافة وإذاعة وسينما لاستمالة الجمهور والتأثير في الشعب لرفع الروح المعنوية للجنود والحلفاء مما ساهم في ظهور تجربة الإعلام الحربي وجدوى الاتصال المباشر مع الجماهير، ثم يتم إقرار العلاقات العامة بعد ذلك كمادة متخصصة تدرس في الجامعات الأمريكية والأوروبية، وفتحت معاهد متخصصة للتدريب، وقد أنشئ أول معهد لدراسة العلاقات العامة تابع لجامعة بوسطن الأمريكية سنة 1947، ومنحت درجات علمية لخبراء العلاقات العامة الذين كانت لهم إنجازات علمية كثيرة، تنصدها مجلة العلاقات العامة الصادرة عن الجمعية الأمريكية للعلاقات العامة، وقامت جمعية العلاقات العامة الدولية التي أنشأت سنة 1955 بعقد عدة مؤتمرات لمناقشة مبادئ العلاقات العامة وتقييم ممارستها، وتحسين الأداء الوظيفي فيها.⁽²⁾

ومن أشهر المشتغلين بالعلاقات العامة، والذي ساعد على تطويرها وإقامة قواعدها ومبادئها هو "إيفي لي" Evylee الذي لقب بـ أبو العلاقات العامة، فهو أول من استخدم الإعلان كوسيلة للعلاقات العامة لتحقيق أهدافها، وهو أول من وضع أسس العلاقات العامة لأغلب الشركات، حيث رأى أن العلاقات العامة تبدأ بمعرفة آراء الجمهور وتزويده بالحقائق عن الشركة والتي على ضوءها تقوم الشركات بتحديد سياساتها وفقاً لتلك الاتجاهات مراعية في ذلك المصلحة العامة⁽³⁾

(1). جميل أحمد خضر، مرجع سابق، ص 41.

(2). عبد الباري إبراهيم درة، نبيل خليف المجالي، مرجع سابق، ص 71-74.

(3). عبد الناصر أحمد جرادات، مرجع سابق، ص 29.

وقد عمل "إيفي لي" مع بعض المؤسسات الكبيرة و نجح في تقديم المشورة لهم والتي كانت سببا في تحقيق نتائج إيجابية في تحسين علاقات تلك المؤسسات بالجمهور، و نادى بضرورة تبني النزعة الإنسانية، إذ تمكن بنجاح من تغيير المليونير المعروف **جون روكفلر** الجمهور من رأس مالي بشع إلى إنسان كريم، واعتبر أن العلاقات العامة تبدأ بدراسة الرأي العام و معرفة رغبات الجماهير لوضع سياسة المؤسسة بما يتماشى مع ذلك ثم إعلام الجماهير بنشاطات المؤسسة وسياساتها بصدق، وأكد على ضرورة المعاملة الحسنة للموظفين في المؤسسة، ورعاية مصالح المستهلكين والموردين والموزعين وغيرهم، وافتتح "إيفي لي" مكتبا للعلاقات العامة في نيويورك، وحدد مهام الإعلام كإحدى وظائف العلاقات العامة في بيان أصدره، مضيفا أن المكتب مهمته تقديم المعلومات الصحيحة للصحافة والجماهير. (1)

ويمكن القول أن اسم "إيفي لي" ارتبط بأربعة إنجازات ضخمة في مجال العلاقات العامة وهي:

وضع مبدأ يقوم من خلاله رجال الأعمال ورجال الصناعة بتوجيه استثماراتهم لخدمة الصالح العام وليس المصلحة الخاصة.

- أن ترتبط أنشطة العلاقات العامة بالإدارة العليا، وضرورة اقتناع هذه الأخيرة ببرامجها لأجل تنفيذها.
- خلق اتصال دائم ومستمر مع وسائل الإعلام.

التأكيد على النواحي الإنسانية في أعمال المؤسسات، وإقامة علاقات إنسانية مع الجمهور الداخلي والجمهور الخارجي. (2)

ويعد " إدوارد بيرنيز " Edward Bernays من أهم الشخصيات بعد " إيفي لي " والذي ساهم هو الآخر في ازدهار العلاقات العامة وتطويرها، وهو أول من استخدم عبارة مستشار العلاقات العامة عام 1920⁽³⁾، حيث نشر أول كتاب له سنة 1923 بعنوان " بلورة الرأي العام " الذي فسر وشرح فيه وظيفة ومهمة مستشار العلاقات العامة، وأكد على ضرورة المعرفة الدقيقة والعميقة بالرأي العام وأساليب التأثير فيه، وكيفية كسب دعمه وتعاطفه، إضافة إلى إصداره كتابا آخر سنة 1928 بعنوان

(1): جميل أحمد خضر، مرجع سابق، ص42.

(2). فاطمة مانع، العلاقات العامة ودورها في صناعة الصورة الذهنية للمؤسسة، أطروحة دكتوراه غير منشورة (جامعة الجزائر 3، كلية العلوم

الاقتصادية وعلوم التسيير، 2014/2015)، ص10.

(3). عبد الناصر أحمد جرادات، مرجع سابق، ص 30.

"الدعاية والعلاقات العامة"، ولعل أهم كتبه ذلك الذي صدر عام 1965 تحت عنوان "تاريخ مستشار العلاقات العامة الذي اختصر فيه مشواره الطويل مع مهنة العلاقات العامة.⁽¹⁾

وقد قسم " إدوارد بيرنيز" تاريخ العلاقات العامة الحديثة إلى أربعة مراحل وهي كالتالي:

المرحلة الأولى: تبدأ من 1900 إلى غاية قيام الحرب العالمية الأولى سنة 1914، واعتبرها بأنها مرحلة إعداد وتخصيب للعلاقات العامة.

المرحلة الثانية: تشمل سنوات الحرب العالمية الأولى، حيث اهتمت الولايات المتحدة الأمريكية بدراسة الرأي العام للتعرف على أساليب التأثير فيه، وكيفية كسب تأييده ورضاه، وساهم ذلك في تقدم أساليب قياس الرأي العام وتوجيهه، ووصفت العلاقات العامة نتيجة لذلك باحترام الإنسانية، وتجنب التضليل، وتم إقرار السلام، وعودة الحياة إلى ما كانت عليه.

المرحلة الثالثة: امتدت هذه المرحلة من سنة 1919 إلى سنة 1929، وهي مرحلة نمو ازدهرت فيها العلاقات العامة وأساليبها وظهر المنهج العلمي بفضل جهود رائد العلاقات العامة " إيفي لي" ومن بعده "إدوارد بيرنيز"

المرحلة الرابعة: ظهرت هذه المرحلة في فترة ظهور أزمة الكساد العالمي سنة 1935، وبالتالي فإن استمرار الدول بالسعي نحو التسلح أدى إلى ضرورة اتحاد الجهود لتدعيم المنظمات، وتوحيد نشاط الأهالي مع الحكومات لزيادة الرفاهية وتحسين حياة المجتمع، وعليه تميزت هذه المرحلة بنشاط وحيوية كبيرين لحركة العلاقات العامة، وتم تحديد معالمها مع بداية 1938، وأصبح بذلك مفهوم العلاقات العامة ثابتاً.⁽²⁾

وتم تأسيس وكالة العلاقات العامة في هولندا ثم في إنجلترا في سنة 1948، وبعدها في النرويج وإيطاليا ومصر، وأنشأت جامعة "بوسطن" الأمريكية سنة 1948 معهداً خاصاً لدراسة العلاقات العامة.⁽³⁾

ويمكن القول في الأخير، أن العلاقات العامة هي وظيفة إدارية ظهرت منذ القدم، ومررت بعدة تطورات، بداية من المجتمعات البدائية، مروراً بالعصور الوسطى، ثم العصور الحديثة، إذ أولت اهتماماً بالغاً بالعلاقات العامة، فسعت للتقرب من الأفراد بالتواصل الفعال وبصفة دورية معهم، ويرجع

(1). عبد الباري إبراهيم درة، نبيل خليف المجالي، مرجع سابق، ص 71

(2). الدليمي، (المدخل...)، مرجع سابق، ص 22، 23.

(3). سعادة راغب الخطيب، مرجع سابق، ص 23.

الفضل في ظهور العلاقات العامة إلى رائدها إيفي لي، ومن بعده إدوارد بيرنيز. ونتيجة للتطور التكنولوجي الهائل والسريع، فقد أصبحت العلاقات العامة ضرورة حتمية في مجتمعنا الحديث، ولا يمكن الاستغناء عنها بأي شكل من الأشكال في أي مؤسسة أو منظمة مهما اختلفت طبيعتها ونشاطاتها.

المبحث الثاني: وظائف العلاقات العامة وأهدافها:

المطلب الأول: وظائف العلاقات العامة:

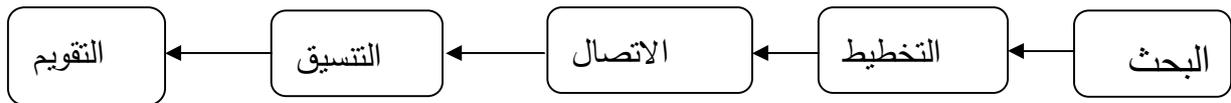
شهدت العلاقات العامة تطورا هائلا بعد الحرب العالمية الثانية، وبذلك أصبحت وظيفة إدارية حديثة يمارسها خبراء ومختصون في ذلك المجال، وتهدف العلاقات العامة في أي مؤسسة إلى خلق التفاهم والثقة مع الجمهور، وبناء صورة ذهنية إيجابية عن المؤسسة لدى الجماهير المختلفة، وكذا تسعى لزيادة الإقبال على خدماتها ومنتجاتها لضمان استقرار واستمرارية المؤسسة، ولنجاح المؤسسة في تحقيق هذه الأهداف فإنها تقوم بعدة وظائف.

وذهب الكثير من الباحثين والدارسين إلى تحديد خمسة وظائف رئيسية للعلاقات العامة وهي:

1. **البحث:** ونعني به القيام بمجموعة الدراسات المتعلقة بقياس الرأي العام من جماهير داخلية وخارجية وجمع البيانات والمعلومات الخاصة بذلك، ومن ثم الوقوف على مدى نجاح الحملات والبرامج الإعلامية.
2. **التخطيط:** ويقصد به تحديد الأهداف القصيرة والطويلة المدى والتي تعمل المنظمة على تحقيقها، ورسم سياسة العلاقات العامة وتحديد الميزانية.
3. **الاتصال:** وهو تحديد الوسائل الاتصالية الإعلامية وأسلوب الاتصال بالجماهير المستهدفة بهدف تنفيذ الخطط المرسومة.
4. **التنسيق:** وهو تحقيق الانسجام والتنسيق مع كافة أنشطة الإدارات الأخرى بالمؤسسة وأنشطة العلاقات العامة من أجل الوصول إلى الأهداف المرجوة بكفاءة عالية.
5. **التقويم:** أي مقارنة نتائج برامج العلاقات العامة مع ما تم التخطيط له. وتحديد النقائص والأخطاء من أجل تصحيحها والوصول إلى الأهداف المنشودة.⁽¹⁾

وهذا ما يوضحه الشكل الآتي:

شكل رقم (1): يبين الوظائف الخمسة الرئيسية للعلاقات العامة:⁽²⁾



(1). الدليمي، (العلاقات...)، مرجع سابق، ص ص 72، 73.

(2). من إعداد الطالبة.

وهناك من يضيف ثلاثة وظائف أخرى وهي كالتالي:

- الإدارة: بمعنى تسيير وإدارة البرامج والأنشطة والميزانية.
- التدريب: ويقصد به تمرين العاملين والموظفين في الإدارات على التعامل مع وسائل الإعلام ومع الجمهور.
- الإنتاج: أي القيام بالأفلام السينمائية حول نوعية الإنتاج، وتوجيهها للعاملين من أجل توعيتهم. (1)

ويحدد "فيليب ليزلي" Philippe lesly وظائف العلاقات العامة كالتالي:

- * ملاحظة التغيرات في اتجاهات الرأي العام.
- * مساعدة المؤسسة على التعامل مع هذه الاتجاهات وتحقيق التوافق والتكيف معها.
- * وضع البرامج المناسبة لتحقيق التوافق مع الجماهير وميولاتها.
- * مساندة المؤسسة على توفير الجو المستقبلي للاتجاه الذي ستتعامل معه المنظمة. (2)

وقد قسم "فيرن بيرن" وظائف العلاقات العامة كما يلي:

1. تفسير وشرح سياسات المؤسسة ونشاطاتها إلى جماهيرها.
2. تفسير الأعمال الآنية والمستقبلية لهذه الجماهير إلى المؤسسة نفسها. (3)

وحددت جمعية العلاقات العامة الأمريكية وظائف العلاقات العامة في ثمانية نقاط هي:

- ❖ كتابة التقارير الصحفية، وبرامج الراديو والتلفزيون والخطب، والمقالات وإنتاج المواد الإعلامية والفنية.
- ❖ تحرير نشرات الصحافة وتقارير المساهمين، والمخاطبات التي توجهها الإدارة إلى جماهير المؤسسة الداخلية والخارجية.
- ❖ الاتصال بالصحافة والإذاعة والتلفزيون والمجلات قصد توجيه اهتمامهم لنشر الأخبار المتعلقة بالمؤسسة.

(1). محمد الدبس، الاتصال والعلاقات العامة في إدارة المكتبات ومراكز المعلومات، (الأردن: إثراء للنشر والتوزيع، ط1، 2011)، ص 267.

(2). طاهر مرسي عطية، مرجع سابق، ص 34.

(3). الدليمي، (العلاقات...)، مرجع سابق، ص 33.

- ❖ تحسين صورة المؤسسة وسمعتها من خلال إقامة الحفلات لرجال الصحافة، وتنظيم المعارض والزيارات ولمسابقات، والاهتمام بالعلاقات مع الضيوف، وتقديم الهدايا التذكارية لهم، وإنتاج الأفلام عن المؤسسة.
- ❖ مواجهة مختلف الجماعات، والتحدث إليها من خلال اللقاءات، وتعيين متحدث باسم المؤسسة.
- ❖ إنتاج النشرات والكتيبات والتقارير الخاصة وإخراجها بطريقة فنية تتلاءم مع الذوق العام.
- ❖ تحديد الأهداف والخطوات والإمكانيات التي يتطلبها إنجاز المشروع، وهذا يحتاج إلى خبرة عالية في العلاقات العامة، وقدرة فائقة في تقديم النصح والتوجيه إلى رجال الإدارة.
- ❖ استخدام الإعلانات الإعلامية المختلفة في رفع اسم المؤسسة والتنسيق الدائم مع قسم الإعلان بالمؤسسة.⁽¹⁾

أمّا التقسيم الذي جاء به كل من "كاتليب"، "سنتر" و"بروم" لوظائف العلاقات العامة فقد كان كالآتي:

- ◆ تحليل وتفسير اتجاهات الرأي العام، ودراسة القضايا المؤثرة على خطط وسياسات المنظمة.
- ◆ تقديم النصح والتوجيه لإدارة المؤسسة فيما يتعلق باتخاذ القرارات.
- ◆ الاستمرار في البحث وإعداد البرامج الاتصالية، والعمل على تنفيذها.
- ◆ المساهمة في وضع الخطط، وتحديد الأهداف والميزانيات، وتدريب الأفراد.

وحدد علي عوجة ثلاث وظائف للعلاقات العامة وهي:

1. الوظائف الإعلامية: وتتمثل في:

- توعية الجمهور بالسلع والمنتجات والخدمات التي تقدمها المؤسسة، ومساعدته على كيفية الانتفاع بها.
- خلق التفاعل الإيجابي مع جماهير المؤسسة، من خلال تطوير تقنيات الأنشطة الاتصالية الإعلامية.
- العمل على رفع كفاءة استخدام وسائل الإعلام المتاحة.

2. الوظائف الاستعلامية: وتتمثل في:

(1). رزيفة لقصير، دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير غير منشورة (جامعة قسنطينة: كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، 2006/2007)، ص ص 63، 64.

- الاستمرار في إجراء البحوث المسحية للجماهير أو الرأي العام.
 - تحليل مواقف الجماهير لمعرفة ما هو إيجابي، ومعالجة ما هو سلبي.
 - تطوير تقنيات استيعاب متغيرات مواقف الجمهور.
 - 3. **الوظائف التنسيقية:** وتتمثل في:
 - ربط خطط العلاقات العامة مع خطط الإدارات الأخرى.
 - منع التدخل والتعارض من خلال برمجة أنشطة العلاقات العامة مع الأنشطة الأخرى.
 - التنسيق لعمليات المتابعة والمراقبة لبرامج الإدارة.⁽¹⁾
- وأشار "إدوارد بيرنيز" في كتابه تحت عنوان "بلورة الرأي العام" إلى وجود ثلاث وظائف رئيسية للعلاقات العامة هي:
- مساعدة الجمهور على التكيف والتقبل عن طريق الاقتناع باستخدام النصح والمشورة الموجهة إليه.
 - الإعلام، وتعتبر فكرة الإعلام هي الصفة الأصلية التي تتميز بها العلاقات العامة بصورتها العلمية، ويتطلب ذلك تحليل الرأي العام.
 - المتابعة: ويقصد بها جذب اهتمام الجمهور والعمل على حفظ ورفع مستوى هذه الاهتمامات.⁽²⁾
- بينما ركز "كانفيلد" Canfield على الوظائف التي تقوم بها العلاقات العامة مع جمهورها الداخلي وتتمثل في:

- ❖ شرح آراء الجماهير الداخلية للإدارة العليا، بعد الحصول على المعلومات عن تلك الآراء.
- ❖ مد الإدارة بالنصائح والاستشارات المتعلقة بالتعامل مع الجمهور الداخلي للمنظمة.
- ❖ تقويم تأثير برامج العلاقات العامة على الجمهور الداخلي للمنظمة.
- ❖ وضع ورسم الخطط الخاصة بتعامل العلاقات العامة مع الجمهور الداخلي.
- ❖ تمكين الجمهور الداخلي للمنظمة من التعبير على رأيه ووجهة نظره للإدارة من خلال الوسائل الاتصالية المناسبة لذلك.

(1). سلامي إسماعيل، استراتيجيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات التنموية، مذكرة ماجستير غير منشورة، (جامعة الجزائر 3: كلية العلوم

السياسية والإعلام، 2010/2011)، ص ص 26، 27.

(2). إبراهيم كرمية، مرجع سابق، ص ص 27، 28.

- ❖ ربط العلاقات العامة مع خطط المستويات الإدارية الأخرى ضمن خطة المنظمة ككل.
- ❖ برمجة أنشطة العلاقات العامة من الأنشطة الأخرى في المنظمة لمنع التداخل والتعارض بينهما.⁽¹⁾

ويلخص الأستاذ "حسن خير الدين" وظائف العلاقات العامة في أي مؤسسة في النقاط التالية:

1. تعريف الجمهور بالمنظمة، وشرح السلع التي تنتجها والخدمات التي تقدمها بلغة بسيطة وسهلة لجذب اهتمام الجمهور بها.
2. شرح وتفسير سياسة المنظمة للجمهور، وشرح التعديلات والتغيرات التي تطرأ عليها قصد تقبله لها ومساندتها.
3. تزويد الجمهور بكافة المعلومات عن المنظمة وسياساتها وأنشطتها لمساعدة على تكوين رأيه على أساس الواقع والحقيقة.
4. التأكد من صحة وسلامة الأخبار التي تنشر على الجمهور شكلا ومضمونا.
5. إعلام المؤسسة بكافة التطورات التي تحدث في الرأي العام.
6. حماية المؤسسة من الأخبار الكاذبة التي قد تؤدي إلى تشويه سمعتها وصورتها أمام الرأي العام.
7. خلق جو ومناخ ملائم وجيد بين المؤسسة والأفراد، وبين الأفراد فيما بينهم داخل المؤسسة.
8. إبلاغ الإدارة العليا للمؤسسة برد فعل الجمهور إزاء سياستها وبرامجها.
9. بحث وتحليل كل المسائل المهمة للإدارة العليا ورفعها إليها للنظر فيها ومعالجتها.
10. تشجيع الاتصال بين مختلف المستويات الإدارية العليا والسفلى.
11. التأكد من مدى اهتمام الجمهور بأهداف المؤسسة ومهامها.
12. التنسيق بين الإدارات المختلفة في المؤسسة والعمل على تحقيق الانسجام والتوافق بين بعضها البعض، وبينها وبين الجمهور الداخلي والخارجي.
13. استشارة أعضاء مجلس الإدارة وجميع الأفراد في المستويات الإدارية العليا.⁽²⁾

وترتكز العلاقات العامة على ثلاثة دعائم هي:

- (1). علي عجوة، فريد كريمان: إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمات، (مصر: علم الكتاب للنشر والتوزيع، ط2، 2008) ص 8-10.
- (2). طاهر مرسي عطية، مرجع سابق، ص 31، 33.

1. الاستعلام السليم والكفاء عن رغبات وتطلعات البيئة ومطالبها وموقفها من مخرجات المؤسسة، للوصول إلى مؤشرات دقيقة عن ميولات الجمهور ومواقفه من نتائج المؤسسة.
2. التنسيق مع إدارة المؤسسة والمساهمة في رسم خططها وسياساتها الإدارية، خاصة فيما يتعلق بالتسويق والإنتاج وصولاً إلى أقصى حد ممكن في تلبية طلبات البيئة وإشباع حاجاتها.
3. الإعلام الصادق والإيجابي عن سياسات المؤسسة ونتائجها بما يساعد على تعريف البيئة بمشاركاتها وإسهاماتها.

ويمكن صياغة هذه الدعائم في معادلة كالآتي:

$$(العلاقات العامة = الاستعلام السليم + التنسيق الجيد + الإعلام الصادق)⁽¹⁾$$

عموماً يمكن تلخيص وظائف العلاقات العامة فيما يأتي:

- 1- تعريف الجمهور بالمؤسسة وتفسير خدماتها وإنتاجها وأهدافها الواقعية ووضوح.
- 2- شرح سياسة المؤسسة إلى الجمهور قصد الحصول على تعاونهم.
- 3- تزويد الجمهور بالمعلومات اللازمة لتكوين رأيه، وتزويد إدارات المؤسسة بتطورات الرأي العام.
- 4- حماية المؤسسة من الإشاعات والمعلومات الكاذبة التي قد تؤثر سلباً عليها.
- 5- تحليل المسائل المهمة للإدارة العليا ورفعها إليها.
- 6- تشجيع الاتصال بين الإدارة العليا والإدارات السفلى والعكس.
- 7- تدعيم العلاقة بين المؤسسة ووسائل الإعلام.
- 8- تنظيم الاحتفالات الدينية والوطنية وتنظيم استقبال الوفود.
- 9- إقامة المعارض والمؤتمرات والإعداد لمشاركة المؤسسة فيها.
- 10- تنظيم استقبال الوفود، وتحسين صورة المؤسسة أمامها.
- 11- تدعيم العلاقة بين المؤسسة ووسائل الإعلام من جهة، وبين المؤسسة والمؤسسات الأخرى من جهة ثانية.
- 12- إعداد متطلبات عقد الاتفاقيات ومتابعة تنفيذها.⁽²⁾

(1). فيروز بحامد، استراتيجية الاتصال وأهميتها في العلاقات العامة بالمؤسسة، مذكرة ماجستير غير منشورة، (جامعة الجزائر3: كلية العلوم السياسية والإعلام، 2011/2012)، ص 96.

(2). بشير العلق، العلاقات العامة في الأزمات، (الأردن، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2009)، ص ص18، 19.

وبعد ذكر مختلف التقسيمات لوظائف العلاقات العامة، نشير إلى أن هذه الوظائف تختلف من مؤسسة إلى أخرى، وبناءً على حجم المؤسسة أو المنظمة وطبيعة عملها، والمناخ الذي تعمل فيه وحجم مواردها ونوعية الجماهير التي تستهدفها، ومدى اقتناع الإدارة العليا للمؤسسة بأهمية العلاقات العامة في تحقيق أهدافها.⁽¹⁾

المطلب الثاني: أهداف العلاقات العامة:

تعتبر إدارة العلاقات العامة جزء هام من الهيكل التنظيمي للمؤسسة، حيث تستخدم كافة إمكانياتها ومواردها المادية والبشرية لتحقيق أهداف معينة، بغية الوصول إلى الهدف الأسمى ألا وهو نجاح المؤسسة، وضمان استمراريتها واستقرارها، وتتمثل أهداف العلاقات العامة فيما يلي:

1. تحقيق السمعة الحسنة للمؤسسة، والعمل على خلق انطباعات جيدة عنها لدى جمهورها.
2. الترويج لخدمات المؤسسة ومنتجاتها عن طريق الإعلان، وتنظيم المعارض وتقديم معلومات قيمة عن منتجاتها لوسائل الإعلام.
3. تنمية الشعور بالانتماء إلى المؤسسة أو المنظمة لدى العاملين.⁽²⁾
4. رفع الكفاءة الإنتاجية للعاملين من خلال تحسين ظروف العمل لهم.
5. الحصول على ثقة الجمهور وولائه، وكسب رضاه.
6. كسب ثقة المساهمين.
7. تمتين العلاقة مع الجمهور الداخلي والخارجي للمنظمة.
8. بناء علاقات طيبة مع المنظمات المنافسة ومع مؤسسات الدولة، والمحافظة على تلك العلاقات.
9. تطوير إنتاج المؤسسة.⁽³⁾
10. معالجة الأزمات الداخلية والخارجية التي تواجهها المؤسسة.
11. قبول المؤسسة وخدماتها ومنتجاتها.⁽⁴⁾
12. معرفة الجماهير، وأذواقهم، وردود فعلهم واتجاهاتهم.
13. خلق وتعزيز صورة مناسبة للمؤسسة والمحافظة عليها.⁽⁵⁾

(1). علي عجوة، فريد كريمان، مرجع سابق، ص 7.

(2). الدليمي، (العلاقات...)، مرجع سابق، ص 34، 35.

(3). رضا هاشم حمدي، مرجع سابق، ص 17.

(4). الدليمي، (المدخل...)، مرجع سابق، ص 95.

(5). copyright Agence Culturelle D'Alsace, Communication et relation publiques, Provient de site internet,

14. رفع الكفاءة الإنتاجية وزيادة الفوائد التي تعود على أصحاب الشركة وعمالها ومستهلكي منتجاتها والمنتفعين بخدماتها، وذلك بوضع برنامج يحسن المصانع والمنتجات، والحصول على الآلات الحديثة والمتطورة، وزيادة منافذ التوزيع.

15. الاهتمام بتلقي رغبات الموزعين ومقترحاتهم وملاحظاتهم، خاصة ما يتعلق بطريقة التعبئة أو التغليف أو العرض، إذ أن الموزعين هم حلقة الوصل بين المؤسسة والعملاء، وكثيرا ما كانت لهم آراء وتوجهات حاسمة في مستقبل المؤسسة الصناعية خاصة، ويساهمون بشكل كبير في نجاح المؤسسة.

16. تنمية الشعور بالمسؤولية الاجتماعية والقومية لدى المواطنين، ومساعدتهم على تحمل المسؤولية في وضع سياسة المنظمة، وحل مشاكلها.⁽¹⁾

وتنقسم أهداف العلاقات العامة في إطار علاقاتها مع الجمهور إلى:

1. الأهداف الخاصة بالجمهور الداخلي: وتشمل ما يلي:

- * نشر روح التعاون بين الأفراد العاملين والمنظمة، وبين الأفراد بعضهم بعضا.
- * رفع معنويات الموظفين، مما يساعد على رفع وزيادة توافقهم مع المؤسسة، وبالتالي زيادة إنتاجيتهم.
- * تثقيف الأفراد للمالين وإرشادهم مما يؤدي إلى زيادة وعيهم.
- * التخفيف من حالات استقالة الموظفين وغيابهم وتأخراتهم، والخلافات فيما بينهم.
- * استقطاب أفضل الكفاءات للعمل بالمؤسسة.
- * زيارة التفاهم والتواصل بين مختلف مستويات الإدارة.⁽²⁾

2. الأهداف الخاصة بالجمهور الخارجي: وتشمل ما يلي:

- * الحفاظ على السمعة الطيبة للمؤسسة وتدعيم صورتها الذهنية لدى جماهيرها من خلال شرح سياسات المؤسسة وأهدافها.
- * شرح دور المؤسسة في خدمة أفراد المجتمع.

(1). محمد جاسم فلحي، محاضرة بعنوان: مقدمة في العلاقات العامة والرأي العام، الجامعة العربية المفتوحة في الدانمارك، كلية الآداب والتربية، (2006/2005)، ص ص 24، 25.

(2). طاهر مرسي عطية، مرجع سابق، ص ص 203، 204.

- * توفير معلومات للإدارة عن الجماهير المتعاملة معها.
- * شعور المستهلك بالرضا المستمر.⁽¹⁾

ويتطلب تحقيق أهداف العلاقات العامة توفر الشروط التالية:

- ◆ مساندة وتأييد الإدارة العليا ومدى اهتمامها بالعلاقات العامة.
- ◆ كفاءة المورد البشري أي الأفراد العاملين في إدارة العلاقات العامة.
- ◆ مركزية صنع ورسم السياسة لتجنب وجود سياسات أخرى متعارضة.
- ◆ فعالية الاتصالات المتبادلة بين الإدارة والجماهير.
- ◆ التنسيق بين كل الجهود قصد تحقيق الأهداف الشاملة.⁽²⁾

(1). باية وفتوني، أثر العلاقات العامة على سلوك المستهلك النهائي، مذكرة ماجستير غير منشورة (جامعة بومرداس: كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، (2007/2008)، ص 74.

(2). طاهر مرسي عطية، مرجع سابق، ص ص 28، 29.

المبحث الثالث: نظريات العلاقات العامة

العلاقات العامة علم له قواعده ونظرياته، والنظرية في العلاقات العامة لها اتجاهين أحدهما يركز على المهارات اللازمة لممارسة النشاط، والآخر يصب الاهتمام على كيفية الاتصال والتعامل مع جمهور المؤسسة، ومن أهم النظريات المتعلقة بالعلاقات العامة نجد:

1- نظرية النظم:

تعرف هذه النظرية أيضا بنظرية التكيف والتوافق، وهي ترى بأن المنظمة تمثل نظاما فرعيا من نظام أكبر يمثل البيئة الخارجية التي تؤثر وتتأثر بها، وبالتالي فهي تحتاج إلى تعزيز قدرتها التنافسية لضمان الاستمرارية، ومن هذا المنطلق يوجد نوعان من المنظمات وهما: المنظمات التي تتفاعل مع بيئتها وذلك عن طريق تبادل المصالح، والمنظمات الغير فاعلة مع بيئتها، وهي تعتبر غير نافعة -طبقا لهذه النظرية-، ويتمثل دور العلاقات العامة وفقهذه النظرية فيمايلي:

1- المراقبة: وتعني رصد التغيرات والتطورات الحاصلة في البيئة، وجمع المعلومات عن الصعوبات التي تواجه المنظمة.

2- التفسير: وتعني القدرة على فهم وتفسير المعلومات، وترتيب الأولويات من حيث القضايا والجمهور.

3- تقديم المشورة: أي النصح والتحذير من المشكلات الموجودة في البيئة، وتقديم المساعدة للمنظمة لحل هذه المشكلات من خلال مقترحات مفيدة. وبالتالي فإن المنظمة تحتاج لفهم مختلف التغيرات البيئية وما ينتج عنها.⁽¹⁾

2- النظرية الموقفية:

ترى هذه النظرية أن أساس نجاح المؤسسة أو فشلها هي الجماهير، فمنها الجماهير ذات المشاركة الكاملة، ومنها من تشارك في حل المشكلات، ومنها من لا تشارك أصلا، ومن خلال هذا يتم تقسيم البيئة الخارجية طبقا لهذه النظرية-إلى ثلاث مجموعات: الأولى هي غير مهمة للمؤسسة، الثانية لها علاقة بالمؤسسة ولكن من دون مشاركة، وأخيرا الجماعات النشطة، ومن خلال هذا التقسيم يمكن لإدارة العلاقات العامة تفسير الجماهير المختلفة، وتحديد الوسائل الاتصالية المساعدة على بناء علاقات طيبة مع الجمهور.⁽¹⁾

(1).الدليمي، (المدخل...)، مرجع سابق، ص ص 331، 332.

3- نظرية الحوار:

تعد هذه النظرية تطويراً للنموذج المتمثل أو المتوازن لـ: " جرونج" وتعتمد على الحوار الذي يعني اتصال المنظمة بجماهيرها لمناقشة أهم القضايا، والحوار في العلاقات العامة يعد وسيلة للتفاوض بين المؤسسة وجماهيرها، وأوضح "بيرسون" أهمية الحوار في العلاقات العامة ودوره في تحقيق التفاهم بين المنظمة وجماهيرها.

وتتضمن نظرية الحوار المبادئ التالية:

- * **المبدأ الأول: التبادلية:** وهي الوعي بأهمية العلاقات المتبادلة بين المؤسسة وجمهورها.
- * **المبدأ الثاني: التواصل:** أي استمرارية الاتصال الإيجابي مع الجماهير والتواصل معهم.
- * **المبدأ الثالث: التقمص:** والذي يؤكد على أهداف الجماهير وتدعيم مصالحها.
- * **المبدأ الرابع: المخاطرة:** بمعنى استعداد المنظمة للتفاعل مع الأفراد والمؤسسات.
- * **المبدأ الخامس: الالتزام:** أي التزام المؤسسة بالحوار مع الجماهير لتدعيم التفاهم بينهم.⁽²⁾

وتتمثل هذه النظريات فيما يأتي: وهناك نظريات أخرى اتصالية يعتمد عليها ممارس العلاقات العامة ليتسنى له اختيار وسائل الاتصال المناسبة والقادرة على تحقيق الأهداف، حيث أن الاتصاليين يكون من: مرسل الرسالة، الرسالة، ومستقبل الرسالة، وانتقال الرسالة الاتصالية عبر قنوات الاتصال والإعلام إلى المستقبل لا تعني بالضرورة استجابة هذا الأخير لمضمون الرسالة.⁽³⁾

وتتمثل هذه النظريات فيما يأتي:

نظرية التبادل:

لهذه النظرية دور كبير في تحقيق الاتصال والتواصل مع الجماهير المختلفة التي تتعامل معها المؤسسة، وتسهر في خدمة أهداف المؤسسة والمجتمع ككل من خلال توظيف الاتصال الناجع، كما تعمل على بلورة أهداف محددة للتنظيم الاجتماعي بغية الرفع من طموحات المجتمع، وتتطلب هذه النظرية وجود أهداف واضحة ومحددة وإقامة علاقات مباشرة بين المنظمة وجماهيرها بما يضمن نجاح

(1). وريدة لرجان، أهمية العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة العمومية الإدارية، مذكرة ماجستير غير منشورة (جامعة

بومرداس: كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير، 2015/2014) ص 11

(2). الدليمي، (المدخل...)، مرجع سابق، ص 333، 334.

(3). وريدة لرجان، مرجع سابق، ص 49.

عملية التبادل بينهم، وضرورة تحقيق نوع من العدالة الاجتماعية في توزيع العائد بينهم.⁽¹⁾

1- نظرية التفاعل:

تقوم هذه النظرية على ضرورة تفاعل المنظمات أو المؤسسات مع بعضها البعض باستمرار وانتظام لتحقيق أهدافها، لأن عدم إدراك المؤسسات لأهمية العمل الجماعي (الاتصال والتواصل) تستطيع هذه المؤسسات تعزيز التعاون مما يؤدي إلى تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، ويمكن التفاعل في العمل الجماعي وتبادل الاقتراحات في العمل.

2- نظرية اتخاذ القرارات:

تتضمن هذه النظرية جملة من المؤشرات المساعدة على اتخاذ القرار المناسب وهي:

أ- الرؤية الواضحة: أي توفر المعلومات والبيانات اللازمة والكافية عن المشكلة أو القضية المراد اتخاذ القرارات بشأنها، والذي ينبغي فيه توفر بعض الخصائص، كان يكون القرار واضحاً، واقعياً، وقابلاً للتنفيذ، أن تنجم عنه مكاسب مادية ومعنوية داخل التنظيم، أن يحدد بوقت معين، أن يتصف بالبساطة، يراعي الجوانب الإنسانية في إطار العمل، وأن يكون قابلاً للمتابعة والتقييم.

ب- اتخاذ القرار يكون من طرف شخص مناسب ذو تخصص وخبرة، ومهارة.

ت- إتباع أساليب المشاركة في اتخاذ القرار.

ث- تخزين المعلومات في المؤسسات الكبيرة بواسطة الحواسيب للاستفادة منها في اتخاذ القرارات تحقيقاً للمشاركة، واختصار الوقت والجهد.

3- نظرية المعلومات:

تعتبر هذه النظرية أن الاتصال هو عملية هدفها معالجة المعلومات التي تقوم بها المؤسسات، والتي تعتمد على ما سنقوم به من أفعال أثناء قيامها بالاتصال، وبالتالي فإن المنظمات تعمل على التحري عن المعلومات وكميتها التي وردت في أي رسالة مرسله، ثم قياس هذه المعلومات وبالتالي محو الغموض واللبس الموجود بين المؤسسة وجمهورها.⁽²⁾

4- نظرية وضع الأجندة:

وضع الأجندة هي عبارة عن عملية اتصال جماهيري يتفاعل أطرافها من خلال سياق مجتمعي

(1). بشير العلق، نظريات الاتصال: مدخل متكامل، (الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2010)، ص 88.

(2). المرجع نفسه، ص ص 91، 92.

معين بهدف ترتيب الأولويات من حيث الاهتمام بالقضايا والأحداث، أو بالأفكار، أو بالشخصيات أو بالمؤسسات وغيرها من الأشياء التي تكون بارزة من خلال وسائل الإعلام.

وتعود نظرية الأجندة إلى كل من **Mccombs&Shaw** سنة 1972م عندما حالاً تفسير كيفية تفكير الناس في بعض القضايا الاجتماعية واختلاف درجة اهتمامهم، وتوصلاً إلى وجود علاقة بين حجم تغطية وسائل الإعلام لهذه القضايا، وبين الأهمية التي يوليها الجمهور لتلك القضايا، وهذا يؤكد على بروز القضايا لدى الجمهور يتأثر بدرجة تعرضه للوسائل التي تتناول هذه القضايا.

وبالتالي فإن الأجندة لا تركز على الآراء حول القضايا المختلفة، وإنما على مدى بروز هذه القضايا. حيث تقدم المؤسسة من خلال هذه النظرية للجمهور القضايا التي تهمهم⁽¹⁾.

5- نظرية التأطير:

وهي تعد إحدى النظريات الحديثة في دراسات الاتصال، إذ تسمح للباحث بقياس المحتوى الضمني للرسائل الإعلامية التي تعكسها وسائل الإعلام، وتقوم هذه النظرية على تفسير دور الإعلام في تشكيل أفكار واتجاهات الجمهور إزاء أبرز القضايا وأهمها، ومدى استجابتهم لتلك القضايا.⁽²⁾

6- نظرية الاتصال على خطوتين:

تركز هذه النظرية على أن هناك مجموعة من أفراد يسمون بقيادة الرأي، يحصلون على المعلومات من وسائل الاتصال، ويقومون بتفسيرها وشرحها للجمهور بكفاءة عالية، هنا يبدأ الاتصال من المصدر إلى قادة الرأي ومن قادة الرأي إلى الجمهور.

7- نظرية الاتصال متعدد الخطوات:

تقوم هذه النظرية على توضيح دور المجموعات الصغيرة في تكوين الرأي العام من خلال نقل الفكرة أو الموضوع المراد نقله إلى قادة الرأي ثم إلى من يهتم بالموضوع، ثم إلى الجمهور، كما أن قادة الرأي يتأثرون بقيادة آخرين أكثر منهم مهوبة وكفاءة وقادرة على التحليل.

9 نظرية القائم بالاتصال: تؤكد هذه النظرية على أن القائم بالاتصال له دور فعال وإيجابي في الإقناع والتأثير على آراء الآخرين.

(1). أحمد زكريا أحمد، نظريات الإعلام: مدخل لاهتمامات وسائل الإعلام وجمهورها، (مصر: المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، ط1،

2009)، ص ص 14، 16.

(2). المرجع نفسه، ص 263.

10- نظرية نشر الأفكار المستحدثة:

قام " إفریت روجرز" بتطوير هذه النظرية والتي تضمن خمسة مراحل لعملية انتشار الأفكار وهي:

- 1- الوعي: وهنا يتعرف الفرد على الفكرة لأول مرة.
- 2- الاهتمام: حيث أن سعي الفرد للحصول على المعلومات بشكل متزايد دليل على اهتمامه بالموضوع.
- 3- المحاولة: إذ يعمل الفرد على نقل المعلومات لغيره.
- 4- التقييم: وهنا يقرر الفرد ما إذا كانت الفكرة متناسبة أولاً مع رغباته وميولاته ومصالحته الخاصة.
- 5- التبنى: في هذه المرحلة يأخذ الفرد الفكرة ويفكر فيها وتصبح بعد ذلك رأياً.⁽¹⁾

نستنتج في الأخير، أن نظريات العلاقات العامة في تطور دائم ومستمر، نظراً للأهمية التي أصبحت تحظى بها العلاقات العامة في المنظمات على اختلاف طبيعتها، كما أن الفهم الجيد لهذه النظريات يعزز من فرص نجاح هذه المنظمات في توصيل الصورة المقصودة للجماهير، وتقوية علاقاتها بهم، وزيادة ولائهم وودهم لها، وبالتالي تحقيق المنظمة لأهدافها.

(1). وريدة لرجان، مرجع سابق، ص ص 49، 50.

المبحث الرابع: وسائل الاتصال في العلاقات العامة:

يعيش البشر في شكل مجموعات تربط بينهم علاقات مختلفة في صورة اتصالات تمكنهم من التفاعل مع بعضهم البعض، ويلعب الاتصال بمختلف وسائله دورا في توعية الشعب، والربط بين الدولة والجمهير في سبيل تحقيق أهداف مشتركة، ولذلك فإن وسائل الاتصال تعد أساس نشاط العلاقات العامة لأنها تساهم في نقل الآراء والمفاهيم، والتأثير على الرأي العام، والتعريف بسياسات المؤسسة وأهدافها للجمهور.

وتتعدد وسائل الاتصال التي تستخدمها العلاقات العامة فمنها وسائل مقروءة ومكتوبة، ومنها وسائل مسموعة، وهناك وسائل مسموعة مرئية، سنذكرها فيما يلي:

أ- وسائل الاتصال المقروءة والمكتوبة:

1- **الجرائد والصحف:** وهي أهم وسيلة من وسائل الاتصال المكتوبة والمقروءة، وتستخدم في العلاقات العامة بهدف عرض الأخبار ونشرها، ولا بد من اختيار الأخبار ذات الأهمية الكبيرة والتي يمكن أن تجذب الجمهور، وتشد اهتمامه.⁽¹⁾ وتتميز بسرعة انتشارها، وسرعة نقل المعلومات المراد نقلها، وهي مرنة حيث يستطيع المعلن أن ينشر إعلامه في أي وقت يشاء، إلا أنه عادة ما يتعجل القارئ في قراءتها، ولا يمنحها وقت كاف لذلك.⁽²⁾

2- **المجلات:** ولعل أكثر أدوات العلاقات العامة انتشارا هي المجلة الدولية للمؤسسة، فهناك بعض المؤسسات التي تقوم بإصدار مجلات داخلية موجهة للعاملين فيها، وهناك من تقوم بإصدار مجلات مخصصة للجمهور الخارجي، وهناك من تقوم بإصدار مجلات تخص الجمهورين معا أي الداخلي والخارجي.⁽³⁾

3- **النشرات:** تعد النشرات من أكثر وسائل الاتصال المستعملة في العلاقات العامة، وهذا لقلّة تكلفتها، وسهولة إعدادها، وتتميز بكونها سريعة في إيصال المعلومات، ولها القدرة على مخاطبة الجمهور، وهي نوعان:

أ- **النشرات الداخلية:** هدفها توثيق الروابط بين إدارة المنظمة والعاملين فيها، وتتضمن أخبار وموضوعات واضحة ومفسرة عن سياسات المنظمة وقراراتها.

(1). إدوارد. ل بيرينز وآخرون، مرجع سابق، ص 203، 204.

(2). محمد أبو سمرة، الاتصال الإداري والإعلامي، (الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع، ط1، 2009م)، ص 129، 130.

(3). رزيقة لقصير، مرجع سابق، ص 86.

ب- **النشرات الخارجية:** وهي تحوي أخبارا تقريرية، وتحليلية متعلقة بخطط المنظمة وحالتها المادية، وإنجازاتها، وتهدف النشرات إلى تمثيل العلاقة والتواصل بين المنظمة وجمهورها الخارجي.

وهناك أيضا: النشرات الترويجية الهادفة إلى ترويج منتجات وخدمات المنظمة، وتحتوي على أخبار ومعلومات عن تلك المنتجات والخدمات، وإظهار مكانة المنظمة. والنشرات العامة: التي توجه إلى جمهور المنظمة الداخلي والخارجي⁽¹⁾، والنشرات الخاصة وهي تلك النشرات التي تستهدف جماهير خاصة ومعينة، وتتضمن هذه النشرات المواضيع المهمة لجمهور المنظمة بغية التأثير في اتجاهات ومواقف ذلك الجمهور اتجاه سياسة المنظمة مثل: جمهور العملاء، ونأخذ كمثال عليه إصدار نشرة لخدمة طلاب الجامعة.⁽²⁾

4- الكتيبات والمطويات:

يقصد بالكتيبات الكتب الصغيرة التي لا تتجاوز عدد صفحاتها خمسين صفحة، أما المطويات فهي التي لا تتعدى ست صفحات صغيرة، وتعتبر الكتيبات والمطويات إحدى وسائل الاتصال القائمة على الكلمة، وتتميز بتكلفتها المنخفضة وسرعة إعدادها، وهي تلعب دورا هاما في تحقيق أهداف العلاقات العامة بقدرتها على التأثير في الجمهور وإقناعه.⁽³⁾

5- الملصقات واللافتات:

هي عبارة عن رسائل إعلانية مطبوعة، مصورة ومخصصة لنشر الإعلانات وتعليقها على جدران الشوارع، وفي المتاحف، وهي تحتوي على كلمات محدودة ليتم التركيز على محتواها من قبل القارئ، هدفها إعلام الجمهور ببرامج المؤسسة ونشاطاتها.⁽⁴⁾

6. البريد المباشر:

يوفر استخدام الاتصال المباشر بالجمهور عن طريق البريد قدرة هائلة لأخصائي العلاقات العامة على اختيار الجمهور بدقة، كما يمكن أن تكون الرسالة شخصية ذات طابع حميمي.⁽⁵⁾

(1). محمد صاحب سلطان، العلاقات العامة ووسائل الاتصال، (عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1، 2011)، ص ص 181، 182

(2). عبد الناصر أحمد جرادات، مرجع سابق، ص 121.

(3). محمد صاحب سلطان، مرجع سابق، ص ص 183، 184.

(4). محمد أبو سمرة، مرجع سابق، ص 138.

(5). وريدة لرجان، مرجع سابق، ص 52.

ب - وسائل الاتصال المسموعة:

1- الإذاعة:

تعتبر الإذاعة من أكثر الوسائل الاتصالية انتشارا في وقتنا الحالي، وهي تلعب دورا مهما في تكوين الرأي العام، تعمل الإذاعة على نشر الثقافة والمحافظة على القيم الأخلاقية، كما أنها تعالج المشكلات الاجتماعية⁽¹⁾، ومن مميزاتها أنها تتيح إمكانية متابعتها والاستماع إليها في وقت العمل ومكانه، دون الحاجة للجلوس إضافة إلى أنها لا تحتاج إلى تفرغ تام لسماع برامجها، ولكن قد تؤدي إلى صعوبة التركيز لأن العمل قد يشغل الفرد عن الاستماع، كما أنها قد تتعرض للتشويش مما يفقد أهمية مضمون الرسالة، يستخدم رجال العلاقات العامة الإذاعة في نشر وإذاعة الأخبار والندوات والبرامج المتنوعة وتكوين الرأي العام.⁽²⁾

2- المؤتمرات:

وهي عبارة عن تبادل فكري بين أعضائه حول قضية معينة، وأهمها المؤتمرات الصحفية التي تستخدم الاتصال بقيادة الرأي العام لنشر المعلومات⁽³⁾، ونجاح المؤتمرات الصحفية يتطلب إعداد بيان افتتاحي للمؤتمر وتوزيعه على الحضور، واختيار الوقت والمكان المناسبين لعقد هذه المؤتمرات.

3- الدعوات العامة والزيارات الإعلامية:

تستخدم الدعوات العامة لإعلام العملاء والمستهلكين والصحفيين بطبيعة عمل المنظمة بهدف تنمية شعورهم بالانتماء إليها، وقد يكون الهدف من استضافة الصحفيين للقيام بزيارة إعلامية للمنظمة هو إبلاغ الجماهير بإنتاج جديد أو خدمة متطورة، ولكي تكون هذه الدعوات والزيارات ناجحة لابد للمنظمة من تنظيم استقبال المدعوين والاهتمام بهم قصد تحسين سمعتها لديهم.⁽⁴⁾

4- الهاتف:

للهااتف أهمية في تحديد المواعيد وعقد الاجتماعات، وإبلاغ البيانات والرسائل اللازمة للعمل.

(1). محمد صاحب سلطان، مرجع سابق، ص 214، 215.

(2). محمد أبو سمرة، مرجع سابق، ص 133، 134.

(3). محمد صاحب سلطان، مرجع سابق، ص 193.

(4). عبد الناصر أحمد جرادات، مرجع سابق، ص 129، 131.

5-الحفلات:

إنّ تنظيم الحفلات يعد اتصالاً مباشراً مع الجماهير، سواء نظمت هذه الحفلات للعاملين بالمؤسسة أو لجمهورها المتعامل معها، وتسمح بتعارف كبار المسؤولين في المؤسسة والمدعوين إلى الحفل.⁽¹⁾

6-الخطب:

الخطبهيمنأسرع الوسائل الاتصالية لنقل المعلومات إلى الجماهير الداخلية والخارجية للمؤسسة، وهي تحتاج إلى كفاءة المتحدثين وقدرتهم على الإقناع والتأثير، وعلى الخطب أن تكون أكثر موضوعية.

7-المحاضرات:

تدور المحاضرات حول موضوع ذو أهمية لدى الجمهور، وهي تقدم أكبر قدر من المعلومات لأكثر عدد من الجمهور بمنطقية، وانتظام، ويعاب عليها أنها لا تسمح بمشاركة الجمهور في المحاضرة إلا في الحدود التي يسمح بها المحاضر، ومن الصعب فيها التعرف على مدى استيعاب المستقبليين.⁽²⁾

8-الندوات:

تستخدم العلاقات العامة الندوات لتعزيز الاتصال بين الإدارة العليا للمؤسسة وموظفيها. وكذا للنقاش والتحاور حول الموضوعات المطروحة للدراسة والبحث، ويتم فيها تبادل المعلومات والخبرات. كما تستخدمها العلاقات العامة لزيادة ثقة العاملين بالإدارة ولتقريب وجهات النظر.⁽³⁾

ج- وسائل الاتصال المسموعة المرئية:

1-التلفزيون:

هو من أكبر المصادر الموثوق بها للأخبار والاستمتاع بالبرامج والحصص الثقافية والرياضية والسياسية والاجتماعية، وهو أحد وسائل الاتصال السمعية والمرئية، وله تأثير على الجمهور لأنه ينقل

(1). رزيقة لقصير، مرجع سابق، ص 88، 89.

(2). محمد صاحب سلطان، مرجع سابق، ص 189-191.

(3). المرجع نفسه، ص 187.

الواقع صوتاً وصورة، ويتميز بالمصادقية لاعتماده على الصورة المتحركة، يساهم التلفزيون في تحقيق برامج العلاقات العامة شرط أن تكون صادقة وصریحة.⁽¹⁾

2-السينما:

هي من أهم وسائل الاتصال التي يستعملها ممارسو العلاقات العامة، لأنها تؤثر بقوة في مشاهديها، وتهدف السينما إلى التسلية والتعليم والتوجيه في مختلف مجالات الحياة، وتتميز الأفلام السينمائية بأنها تجعل مشاهديها في حالة سكون، فنادرًا ما يتناقشون أو يعلقون أثناء عرض الفيلم، وتستخدم في العلاقات العامة قصد توعية المستهلكين وزيادة إقبالهم على اقتناء منتجات المؤسسة أو الانتفاع بخدماتها، وتحسين صورة المؤسسة وسمعتها لدى المساهمين وأصحاب الأسهم.⁽²⁾

3-المعارض:

يمكن استخدام المعارض في العلاقات العامة أيضاً، حيث تسهم في ترويج المبيعات، وتمكن المؤسسة من الاشتراك بها، تتسم هذه الوسيلة بإتاحة الفرصة للقاء الأطراف المختلفين الذي لا يمكن الالتقاء بهم في أوقات أخرى غالباً، كما هو الحال بالنسبة للمعارض الدولية أو المعارض التي تقام خارج حدود الدولة للمؤسسة، إضافة إلى أنها تسمح بتبادل الأفكار والآراء عن طريق الحوار.⁽³⁾

4-الفيديو:

يستخدم الفيديو في تصوير الحفلات والمناسبات والاجتماعات عادة عرضها قصد تقييمها من قبل أخصائيي العلاقات العامة.

5-الإنترنت:

تعد الإنترنت من الوسائل الحديثة التي تستعين بها أغلب المؤسسات، ويتمكن من خلالها رجال العلاقات العامة من معرفة المستجدات حول السلع والخدمات.⁽⁴⁾، والإنترنت هي شبكة عامة مستقلة يستطيع الملايين من البشر الدخول إليها من جميع أنحاء العالم.⁽⁵⁾

(1). محمد صاحب سلطان، مرجع سابق، ص ص 219، 220.

(2). المرجع نفسه، ص ص 225، 226.

(3). وريدة لرجان، مرجع سابق، ص 52.

(4). رزيقة لقصير، مرجع سابق، ص ص 89، 90.

(5). مي العبد الله سنو، الاتصال في عصر العولمة، (لبنان: دار النهضة العربية للطباعة والنشر، ط2، 2011م)، ص 88.

إنّ وسائل الاتصال والإعلام السالفة الذكر تختلف عن مؤسسة إلى أخرى، وهذا راجع لعدة عوامل نذكر منها:

- السرعة المطلوبة لإتمام الاتصال.
- الجهد المبذول في الحصول على المعلومات والتي قد تكون سرية أو علنية.
- الهدف من نقل الرسالة ونقل المعلومات الذي قد يكون إبلاغياً أو إقناعياً، أو يكون لتزويد الجماهير بالمعلومات.
- نوعية الجماهير المطلوب الاتصال بها.
- مدى أهمية الموضوع.⁽¹⁾
- طبيعة المؤسسة ونشاطاتها.

نستنتج أن تعدد واختلاف وسائل الاتصال المستخدمة من طرف العلاقات العامة لتحقيق أهدافها في المنظمات يتوقف على حسن اختيار تلك الوسائل وبالاعتماد على الخبرة الاتصالية التي يتمتع بها أخصائيو العلاقات العامة، وخصائص كل وسيلة اتصالية، ومدى توفير الإمكانيات.⁽²⁾

(1). بشير العلاق، العلاقات العامة الدولية، (الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2010م)، ص ص 87، 88.

(2). محمد صاحب سلطان، مرجع سابق، ص 229.

خلاصة واستنتاجات:

إن العلاقات العامة علم وفن له قواعده ونظرياته، وهي وظيفة إدارية تقوم بها كافة المؤسسات مهما اختلف طبيعتها أو نشاطاتها، بهدف كسب رضا الجمهور وتأييده، وبناء صورة جيدة لها في البناء الاجتماعي الذي يحتويها.

وهي ظاهرة اجتماعية قديمة قدم الإنسانية ذاتها، تطورت كمفهوم عبر التاريخ إلى أن وصلت إلى العصر الحديث لتصبح ضرورة في كل المؤسسات.

تسعى العلاقات العامة في المؤسسة إلى تقوية الصلة بين المؤسسة والعاملين بها من جهة، بما يضمن حسن سير العمل وتنمية أدائهم، وبين المؤسسة وجمهورها الخارجي من جهة أخرى بغية إقناعهم بمنتجاتها وخدماتها المقدمة لزيادة الإقبال عليها، وبالتالي استقرار المنظمة واستمراريتها.

وباعتبار أن العلاقات العامة هي وظيفة اتصالية هادفة إلى التأثير على الرأي العام، فإنها تستخدم في ذلك مجموعة من وسائل الاتصال التي تمكنها من أداء مهامها وتحقيق أهدافها المرجوة، إلا أن هذه الوسائل تختلف وتتنوع من مؤسسة إلى أخرى حسب طبيعة عمل كل مؤسسة، وأهدافها، وإمكانياتها، ونوعية الجماهير التي يستهدفها.

الفصل الثاني

ماهية المؤسسة العمومية في

الجزائر

تمهيد:

إن المؤسسة العمومية باختلاف أنواعها وأحجامها هي ظاهرة إنسانية هادفة، وهي وسيلة وأداة رئيسية وفعالة لإنتاج المواد والسلع، وتقديم الخدمات، وتعمل هذه المؤسسة لخدمة المجتمع وتحقيق المصلحة العامة، والوصول إلى التنمية في كافة المجالات حيث أنها بمختلف نشاطاتها تعد البنية التحتية لتقدم وتطور الدول.

ونظرا لأهميتها البالغة كان لابد من التعرض إليها نظريا وذلك بتعريفها، وذكر أنواعها ووظائفها المتعددة.

وباعتبار أن العلاقات العامة جزء لا يتجزأ من الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية، فإنها تلعب دورا جد فعال في تنمية أداء هذه الأخيرة وتطويره، وبالتالي الوصول لتحقيق أهدافها المسطرة بما يضمن نجاحها واستمراريتها.

وعليه سنحاول في هذا الفصل التطرق إلى ما يلي:

- المبحث الأول: تعريف المؤسسة العمومية وأسباب نشأتها.
- المبحث الثاني: خصائص المؤسسة العمومية وأنواعها.
- المبحث الثالث: أهداف المؤسسة العمومية ووظائفها.
- المبحث الرابع: العلاقات العامة في المؤسسة العمومية.

المبحث الأول: تعريف المؤسسة العمومية وأسباب نشأتها:

المؤسسة هي ظاهرة واسعة الانتشار، ترتبط بحياة الفرد والمجتمع، وتتباين المؤسسات حسب طبيعة النشاط الذي تمارسه وسبل تحقيقه، وتعتبر المؤسسة الهيكل القائم والمحرك الرئيسي للتنمية، وللمؤسسة عدة أنواع نذكر منها: المؤسسة العمومية التي تعد وسيلة رئيسية لإنتاج المواد وتقديم الخدمات للمجتمع.

وقبل الحديث عن المؤسسة العمومية سنتطرق إلى تعريف المؤسسة، وباعتبار أن المؤسسة عدة تعريفات سنكتفي بتعريف واحد جامع مانع لها.

تعرف المؤسسة على أنها: " منظمة اقتصادية واجتماعية مستقلة نوعا ما، تؤخذ فيها القرارات حول تركيب الوسائل البشرية، المالية، المادية والإعلامية بغية تحقيق الأهداف الموجودة في نطاق زمني ومكاني"⁽¹⁾

المطلب الأول: تعريف المؤسسة العمومية:

هناك عدة تعاريف أعطيت للمؤسسة العمومية، وهذا بسبب تعدد الآراء والمبادئ، وسنحاول إعطاء بعض التعاريف التي شملت مختلف وجهات النظر.

تعرف الأمم المتحدة المؤسسة العمومية بأنها: " المؤسسات التي تمتلك فيها الدولة كل رأسمالها أو أغليته."⁽²⁾

ويعرف عبد السلام بدوي المؤسسة العمومية بأنها: " المشروع الاقتصادي العام ذو الشخصية المعنوية، وهي موجودة بهدف إشباع حاجة عامة بأساليب مختلفة عن الأساليب المتبعة في أجهزة الدولة الأخرى، وهي وسيلة الدولة لتحقيق أهداف متمثلة في إنتاج سلع وخدمات تقوم بإنتاجها مباشرة أو غير مباشرة"

ويرى فؤاد العطار أن المؤسسة العمومية هي "مصلحة إدارية اقتطعت من السلطة التنفيذية، ومنحت الشخصية الاعتبارية، وهي تعرف باللامركزية المصلحية، وبهذا تعتبر شخصا من أشخاص القانون العام، يحكمها مبدأ التخصص في الغرض الذي أنشئت المؤسسة من أجله."⁽³⁾

(1). عبد الرزاق بن حبيب، اقتصاد وتسيير المؤسسة، (الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2002)، ص 25.

(2). حميد علوان ، فعالية التخطيط الاستراتيجي في المؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية، مذكرة ماجستير غير منشورة (جامعة الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2001/2000)، ص 77.

(3). خلاص، ظهور وتطور المؤسسات العمومية الجزائرية forum-for-him.com/t31-topic، [cntuniversitair-d](http://www.cntuniversitair-d)، (2016/04/18)، ص 1

ويقول الأستاذ **حامد مصطفى** في تعريف المؤسسة العمومية بأنها: " مرفق عام أي مصلحة عامة محلها خدمة الجمهور في شأن من الشؤون التي تهمهم في حياتهم الاجتماعية أو الاقتصادية، إلا أنها تختلف عن المرفق العام في أن إدارتها تخرج عن نطاق الإدارة المباشرة للحكومة، فهي بذلك تطور جديد للمرفق العام أوسع منه وأكثر استقلالاً من الإدارة المباشرة، بحيث يصح القول بأنها كل مرفق تحرر من الإدارة الحكومية المباشرة ليؤدي هدفه"

ويعرفها الفقيه الفرنسي " **جيز** " بأنها: " منظمة عامة مملوكة للدولة، والتي تدار بأسلوب اللامركزية، كما أنها مرفق عام يتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية.⁽¹⁾"

واعتبر " **رولان** " أن المؤسسة العامة هي شخص معنوي من أشخاص القانون العام، يخصص موارد لتقديم خدمة أو خدمات عامة لإشباع حاجات خاصة لسكان إقليم الدولة، أو إقليم محافظة أو بلدية أو عدة بلديات"

كما يعرفها الأستاذ البلجيكي " **بوتجنباخ** " **Buttgenbakh** " بأنها: " تخصص ذمة مالية لمرفق عام أي أن السلطة العامة تخصص للمرفق العام ذمة مالية خاصة مستقلة عن الذمة العامة، وإدارة هذه الذمة الخاصة وتحقيق الغرض الذي وجد المرفق من أجله، يتمتع هذا المرفق باستقلال عضوي وفني مع خضوعه لرقابة السلطة العامة.⁽²⁾"

وتعرف المؤسسة العمومية حسب النظام المعياري للمحاسبة بأنها: مثل كل مؤسسة هي ملك للدولة أو تحت إشرافها، فالميزة العامة للمؤسسة العمومية مبنية على ملكية الدولة أو على ممارسة رقابتها من جانب السلطات العمومية⁽³⁾"

كما تعرف المؤسسة العمومية بأنها منظمة منشأة من طرف الدولة، وهي التنظيم العمومي الذي يجب أن يقوم بالعمليات التجارية من بيع المنتجات وتقديم الخدمات وتحقيق المنفعة.⁽⁴⁾

وتعرف المؤسسة العمومية أيضا بأنها المؤسسة التي تملكها الدولة، حيث لا يحق للمسؤولين عنها

(1). حماد محمد شطا، تطور وظيفة الدولة، (الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 1982)، ص ص 23، 33.

(2). خلاص، مرجع سابق، ص 2.

(3). فاطمة الزهراء قرامز، الاستراتيجية المالية للمؤسسات العمومية الاقتصادية، مذكرة ماجستير غير منشورة (جامعة الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير 2003/2002)، ص 22.

(4) Luc Bernier, entreprise publique, le dictionnaire encyclopédique, 2012, www.dictionnaireenap.ca (03/04/2016), p1.

التصرف فيها أو بيعها أو إغلاقها إلا بموافقة الدولة، والأشخاص المسيرون لها بالنيابة عن الحكومة يتحملون المسؤولية عن أعمالهم اتجاه الدولة وفق القوانين العامة للدولة.⁽¹⁾

وباختلاف التعريفات والآراء يمكن أن نستنتج تعريفا مختصرا للمؤسسة العمومية في أنها: " مؤسسة تعود ملكيتها للدولة، وتدار بواسطة هيئة عامة، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتهدف إلى تحقيق المصلحة العامة بالدرجة الأولى.

المطلب الثاني: أسباب نشأة المؤسسة العمومية:

وتنشأ المؤسسات العمومية من طرف الدولة وتعود نشأتها إلى عدة أسباب وعوامل نذكرها فيما يلي:

- وجود الروتين في العمل في القطاع العام وعدم القدرة على الاستجابة للتغيرات المختلفة.
- قلة التنظيم في القطاعات الخدمية وهذا ما عرقل تحقيق المصلحة العامة.
- زيارة المؤسسات العمومية من خلال تأميمها حتى تتمكن الدولة من إدارة الأموال التي جاءت إليها.

- جذب الكفاءات والمهارات الفنية اللازمة لإنجاز العمل.
- الرغبة في الحد من الوزارات والأجهزة المركزية.
- ضمان استقلال بعض المرافق العامة في إدارة شؤونها حتى تستطيع إدخال الأساليب الحديثة في التنظيم والقدارة.

- توسيع تقديم الخدمات الاجتماعية للمواطنين مثل: خدمات النقل، السكن، التعليم والصحة.
- توفير المناخ المناسب لاستثمار الموارد والثروات المحققة للعائد والريح الاقتصادي.
- زيادة حجم البطالة والرغبة في امتصاصها.
- عدم رفع الأسعار وتحقيق اقتصاد السوق.⁽²⁾
- استقلال الدولة أدى بها إلى ضرورة إنشاء المؤسسات العمومية للتعمير وتنشيط الاقتصاد المدمر، وحتى في حالات الحروب، إذ تتولى الدولة إدارة الاقتصاد.⁽³⁾

(1). عمر صخري، مرجع سابق، ص 29.

(2). زيد منير عبوي، إدارة المؤسسات العامة وأسس تطبيق الوظائف الإدارية عليها، (عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع، ط1، 2009)، ص ص19، 20.

(3). حميد علوان، مرجع سابق، ص 78.

- التخوف من المساس بسيادة الدولة وأمن الوطن في حالة وجود علاقات بين المؤسسة وجهات أجنبية تدفعها لاتخاذ قرارات ضد المصلحة الوطنية، وهذا ما أدى إلى المسارعة لتأميم المؤسسات.

- تقديم الدولة الخدمات والمنتجات للمواطنين بأسعار مدعمة أو مجانا وبالتالي فهي لا تسعى إلى الربح.

- تدخل الدولة لشراء مؤسسات خاصة خاسرة، أو غير قادرة على الصمود اقتصاديا وماليا لتجنب الاضطرابات في الاقتصاد.

- توفير إيرادات لميزانية الدولة العامة عن طريق استغلال بعض القطاعات كالبريد والمواصلات.⁽¹⁾

- المساس باستقلالية الدولة حيث أن القوة المالية والاقتصادية لبعض المؤسسات تشكل خطرا على المالية العامة.

- كما أن النظام الاشتراكي كان السبب الرئيسي لظهور المؤسسات العمومية.

باعتبار أن هذا النظام يقوم على أساس الملكية العمومية، وتتولى فيه الدولة إدارة النشاط الاقتصادي، لذلك فإن القرارات والمسؤوليات تعود إلى الدولة باعتبارها المسير الوحيد للمؤسسات التي تعتبرها أداة لتحقيق أهدافها الاقتصادية والاجتماعية، وبالتالي فإن مبادئ النظام الاشتراكي هي التي أدت إلى إنشاء المؤسسات العمومية.

- تشجيع التصدير ليساعد على التطوير في الاقتصاد الوطني.⁽²⁾

المطلب الثالث: المؤسسة العمومية في ظل اقتصاد السوق.

لقد تميزت المؤسسة العمومية خلال فترة الثمانينات بسوء التسيير والتنسيق، وانعدام الإنتاج المتخصص، إلى جانب عدم مواكبة التطورات التكنولوجية، وغياب الإبداع... الخ، مما أدى بالدولة إلى القيام بعدة إصلاحات من إعادة الهيكلة، منح الاستقلالية للمؤسسات، والخصوصية، من أجل السيطرة على وسائل الإنتاج، وتحسين مردودية هذه المؤسسات.⁽³⁾

(1). نبيلة مرماط، فعالية نظام التحفيز في المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري، مذكرة ماجستير غير منشورة (جامعة الجزائر: كلية

العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2009/2008)، ص ص 79، 80.

(2). شيخ لبري، الاقتصاد والمؤسسة، (الجزائر، الصفحات الزرقاء، 2003)، ص 27.

(3). حميد علوان، مرجع سابق، ص 87.

1- إعادة الهيكلة للمؤسسة العمومية:

انطلقت عملية إعادة الهيكلة سنة 1980م، ويقصد بها إعادة النظر في النهج التنموي للدولة الجزائرية، وتعتمد هذه العملية على القطاع الخاص ومؤشرات السوق في توجيه موارد الدولة. وهناك نوعان من إعادة الهيكلة وهما:

- أ- إعادة الهيكلة العضوية: وتعني تقسيم المؤسسات الكبرى إلى شركات عمومية صغيرة.
ب- إعادة الهيكلة المالية: وهي تحسين وتطهير الوضعية المالية للمؤسسات العمومية، وتأمين التوازن المالي لها لضمان استمراريتها.⁽¹⁾

وتعود أسباب إعادة الهيكلة إلى ما يلي:

- كبر حجم المؤسسات التجارية الوطنية، وميلها إلى البيروقراطية.
- صعوبة مراقبة وتسيير المؤسسات نتيجة لكبر حجمها، وزيادة تكاليفها.
- انعدام المحاسبة وغياب التخصص، وعدم القدرة على التحكم في التكنولوجيا.
- انعدام المنافسة بين الوحدات الإنتاجية.
- زيادة أعباء المؤسسة بسبب تعدد وظائفها.
- العجز المالي الذي كانت تعاني منه الكثير من المؤسسات، وزيادة مديونيتها تجاه البنوك.
- التأخر في إنجاز المشاريع، وارتفاع تكاليف الإنجاز.
- غياب فعالية التسويق على صعيد الاقتصاد الوطني، كاختلال التوازن بين سعر البيع وسعر التكلفة.⁽²⁾

وكانت تهدف إعادة الهيكلة إلى:

- تحسين الإنتاج كما ونوعا.
- تخفيض تكاليف الخدمات العامة، وتحسين الاتصال.

(1). رحيمة حوالف الملتقى الوطني الأول حول الاقتصاد الجزائري في الألفية الثالثة، (الجزائر: 2002)، ص ص 5، 6.

(2). بلقاسم بلقاضي، الإصلاحات الاقتصادية وأثرها على المؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية، أطروحة دكتوراه غير منشورة (جامعة الجزائر 3: كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، 2013/2012)، ص ص 47، 48.

- تدعيم فعالية المؤسسات العمومية بالتحكم في الإنتاج، عن طريق الاستغلال الأمثل للموارد البشرية والمادية.
- التطهير المالي للمؤسسات، أي تصفية الوضعيات المالية السلبية السابقة كخطوة للدخول إلى اقتصاد السوق و الخصخصة لتحقيق الربح.
- وضع نظام أسعار متناسق مع التكاليف⁽¹⁾

2- استقلالية المؤسسة العمومية:

إن الأزمة الاقتصادية التي شهدتها الاقتصاد الجزائري سنة 1986م من انخفاض أسعار البترول، والتسيير السيئ للمؤسسات دفع بالجزائر إلى منح الاستقلالية للمؤسسات العمومية، وإعطائها الحرية الكاملة في التسيير واتخاذ القرارات، حيث أصبحت المؤسسة شخصية معنوية متميزة عن الدولة، أي أن هذه الأخيرة أضحت تملك وتساهم في رأسمال المؤسسة دون تسييرها، وقد أعطت هذه المهمة لصناديق المساهمة في إطار عملية التطهير المالي للمؤسسات، وهي خطوة سابقة لخصصتها فيما بعد، ثم استبدلت هذه الصناديق بشركات قابضة، وهي شركات لها حق ملكية مساهمات الدولة، وتهدف لتسيير المؤسسات التي تعمل في قطاع واحد.⁽²⁾

وكان منح الاستقلالية للمؤسسات العمومية يهدف إلى:

- إعادة إحياء هوية المؤسسة وشخصيتها بما فيها البنوك.
 - القضاء على الاختلال على مستوى الاقتصاد الوطني.
 - تكفل المؤسسة بأعمالها، وتنظيم علاقاتها الاقتصادية، وتسيير مواردها بنفسها.⁽³⁾
- إضافة إلى قيام الدولة الجزائرية بتحرير الاقتصاد جزئياً، وذلك بإصدار قانون ضبط الأسعار في جويلية 1989م بهدف التخلي عن سياسة الدعم، اللجوء إلى صندوق النقد الدولي والبنك العالمي بسبب تدهور التوازنات المالية الخارجية، وإعفاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من الضريبة.⁽⁴⁾

3- خصصة المؤسسة العمومية:

- (1). خلاص، مرجع سابق، ص ص 19، 20.
- (2). رضا، المؤسسة العمومية في ظل اقتصاد السوق، في: kanz-redha.blogspot.com (2016/05/18)، ص 5.
- (3). نعيمة أوقاسين، المؤسسة العمومية الجزائرية والخصخصة، مذكرة ماجستير غير منشورة (جامعة الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2001/2000)، ص 94.
- (4). رضا، مرجع سابق، ص 7.

يقصد بالخصوصية تحويل ملكية المؤسسة العمومية من الدولة إلى القطاع الخاص، أي لصالح أشخاص طبيعيين أو معنويين خاضعين للقانون الخاص، أو بيعها كلية لتصبح ملكية خاصة، ولقد اعتبر بعض الاقتصاديين بأن هذا التحويل هو أمر إيجابي، على اعتبار أن مختلف المشاريع المملوكة والمسيرة من طرف القطاع العام أي الدولة.⁽¹⁾

وقد أعلنت الحكومة الجزائرية عن بدء تنفيذ برنامج الخصوصية للمؤسسات العمومية في سنة 1995م، والذي من شأنه أن يقلص من دور الدولة في الاقتصاد الوطني، ويصحح الاختلالات الهيكلية للقطاع العام من حيث انخفاض الربح، وارتفاع تكاليف الإنتاج، وزيادة الديون والخسائر المالية، وبالتالي العجز في الميزانية العامة.

ولسد عجز المؤسسات العمومية، تم تبني سياسة الخصوصية بموجب أمر 22-95 المؤرخ في 26 أوت 1995م، والمتعلق بخصوصية المؤسسات العمومية، ومن أهداف الخصوصية ما يأتي:

- تحرير الحكومة وتخفيف الأعباء المالية والإدارية عنها.
- الحد من وجود القطاع العام على الصعيد القومي.
- تشجيع المنافسة، زيادة النمو الاقتصادي، ورفع الإنتاج.
- منح الحرية للمواطنين للمشاركة في الأنشطة الاقتصادية للبلاد.

ويمكن القول في الأخير أن الدولة الجزائرية واجهت عدة صعوبات للانتقال إلى اقتصاد السوق مثل: ضعف الجهاز المصرفي البنكي، كما أن الانتقال إلى اقتصاد السوق لا يكون بتشريع النصوص والقوانين فقط، وإنما بتغيير الأشخاص والكفاءات، إلى جانب فشل عملية الخصوصية، وعدم قدرة المؤسسات التي تم خصوصتها على المنافسة وارتفاع المديونية، وانخفاض النمو الاقتصادي... وغيرها.⁽²⁾

(1). المنظمة العربية لمكافحة الفساد، الخصخصة وتحديات التنمية المستدامة في الأقطار العربية، 2010، ص22

(2). رضا، مرجع سابق، ص ص 11، 12.

المبحث الثاني: خصائص المؤسسة العمومية وأنواعها:

المطلب الأول: خصائص المؤسسة العمومية:

إن المؤسسة العمومية هي وسيلة وأداة رئيسية لإنتاج المواد وتقديم الخدمات، وتعمل هذه المؤسسة لخدمة المجتمع وإشباع حاجياته، كما تعتبر وسيلة فعالة لتحقيق التنمية في المجتمع وفقا لدورها ومهامها المنوط بها، ولذلك فإن المؤسسة العمومية لها عدة خصائص وتتميز بالعديد من الصفات وهي كالتالي:

- المؤسسة العمومية ملك للدولة، وتنشأ من طرف الدولة بموجب قانون أو مرسوم معين، حيث يمنحها حق ممارسة نشاطات اقتصادية واجتماعية معينة وفق شروط محددة، والقوانين أو المراسيم المنشأة للمؤسسات العمومية تختلف من بلد لآخر، ويمكن أن تختلف داخل البلد الواحد سواء ما تعلق بنصوصها الإدارية، أو بطبيعة هذه النصوص بالنسبة للسلع التي تنتجها أو الخدمات التي تقدمها.⁽¹⁾

- تتمتع المؤسسة العمومية بالشخصية المعنوية أو الشخصية الاعتبارية أي لها حقوق وعليها واجبات وتحمل المسؤولية على ما يترتب عن أفعالها من أضرار.

- تتميز بالاستقرار المالي أو الذمة المالية المستقلة عن الذمة المالية للجهة التي أنشأتها، فالمؤسسات العمومية التي تنشؤها البلدية لها ذمة مالية مستقلة عن ذمة البلدية، وهي وسيلة للقيام بوظائفها وإدارة شؤونها.⁽²⁾، كما لها ميزانية مستقلة عن الميزانية العامة للدولة، إذ تقوم المؤسسة العمومية بإعداد هذه الميزانية بنفسها، وتحت رقابة السلطة المركزية، وتتكون إيراداتها من التبرعات ورسوم الانتفاع التي يدفعها المنتفعون بخدماتها، وضرائب مفروضة لصالحها، وتتدخل السلطة المركزية في حالة العجز وتقوم بسده.⁽³⁾

- للمؤسسة العمومية استقلال إداري من حيث الأجهزة، حيث أن لها عدة أجهزة وتنظيمات وهيئات خاصة بهاسواء للمداولة أو للتنفيذ حتى تتمكن من العمل بانتظام واستمرار، فلجامعة مثلا أجهزتها الإدارية المستقلة عن وزارة التعليم العالي مثل: رئيس الجامعة، مجلس التوجيه... وغيرها.⁽⁴⁾

(1). عمر صخري، مرجع سابق، ص 30.

(2). محمد الصغير بعلي، القانون الإداري، (الجزائر: دار العلوم للنشر والتوزيع، 2004) ص 242.

(3). فهمي مصطفى أبو زيد، القانون الإداري: ذاتية القانون الإداري، (مصر: الدر الإسكندرية، 1992) ص 337.

(4). محمد الصغير بعلي، مرجع سابق، ص 243.

- كما أن الهيئة المستقلة عن السلطة المركزية التي تقوم بتسييرها وإدارتها قد تكون منتخبة أو معينة تعيينها السلطة المركزية بإرادتها، وقد يكون بعض أعضائها معين وبعضهم الآخر منتخبا، ويختلف تشكيل الهيئة الإدارية من مؤسسة عمومية إلى أخرى، فقد تشمل عضوا يتداول، وعضوا ينفذ وقد يقوم عضو واحد بالتقرير والتنفيذ في وقت واحد.

- للمؤسسة العمومية وصاية إدارية، بحيث أن الوصاية الإدارية للسلطة المركزية عليها لا تتعارض مع الاستقلال العضوي للمؤسسات العمومية، لأن الدولة تطمئن على أن هذا الاستقلال ليس له آثار سلبية أو غير متوافقة مع مطالب الشعب، وقد تكون هذه الوصاية عامة بالنسبة لكل القرارات، أو خاصة ببعض منها فقط، وقد تضطر المؤسسة العمومية إلى أخذ رأي السلطة المركزية واستئذانها قبل اتخاذ القرار وإصداره، أو عرضه عليها للمصادقة عليه بعد إصداره.⁽¹⁾

- يدير المؤسسة العمومية عضو عام حيث أن قراراته هي قرارات إدارية مثل قرارات رؤساء الجامعات وعمداء الكليات، ويمكن الطعن فيها، كما أنه لا يمكن استخدام التنفيذ الجبري ضد المؤسسات العمومية.

- أموال المؤسسة العمومية هي أموال عمومية تتمتع بحماية جنائية وتتبع في حسابها ورقابتها القواعد المتبعة في أموال الدولة.

- موظفو المؤسسة العمومية موظفون عموميون.

- الأعمال والنشاطات التي تمارسها المؤسسة العمومية هي أعمال ونشاطات عامة وإدارية.

- تخضع المؤسسة العمومية لمبدأ التخصص، إذ أنها تختص في إدارة المرافق العمومية فقط، ولا يمكنها قبول هبات أو وصايا لتنفيذ عمل معين لا يدخل ضمن اختصاصاتها.

- المؤسسة العمومية نوع من أنواع اللامركزية الإدارية وهي اللامركزية المرفقية.⁽²⁾

- المؤسسة العمومية شخص من أشخاص القانون الإداري، وتستخدم السلطة العامة في سبيل تحقيق أهدافها وغاياتها، وهي تسيير وفق لقواعد القانون العام.

- للمؤسسة العمومية حق إبرام العقود، وتتمتع بامتيازات السلطة العامة.⁽³⁾

(1). فهمي أبو زيد، مرجع سابق، ص ص 335، 336.

(2). المرجع نفسه، ص ص 332، 333.

(3). زيد منير عيوي، مرجع سابق، ص ص 20، 21.

- خدمات المؤسسة العمومية هي خدمات عامة، بحيث تمارس نشاطات متنوعة جدا وغالبا نجدها في القطاعات الخاصة والنوعية جد لمثل الاتصالات، النقل، البنوك، التأمينات، التعليم والصحة وغيرها.
- تعمل المؤسسة العمومية باستمرار لتحقيق المصلحة العامة، وبالتالي فهي تركز على المواطنين والزبائن.⁽¹⁾
- للمؤسسة العمومية حق التقاضي كمدعي ومدعي عليه.
- تخضع المؤسسة العمومية للقانون العام، وللقانون التجاري، وبالتالي فهي حرة في اتخاذ القرارات وعقد الاتفاقيات دون استشارة السلطة المركزية.
- تقوم المؤسسة العمومية بتخطيط لامركزي عن طريق وضع خطط سنوية للمؤسسات بالتنسيق مع خطط القطاعات الأخرى والاقتصاد الوطني بصفة عامة.
- للمؤسسة العمومية حرية التصرف في أمورها ومهامها، واتباع الأسلوب المناسب لتحقيق نتائج إيجابية.
- تصدر قراراتها باسم الشخص المعنوي وليس باسم الدولة.⁽²⁾
- يمكن للمؤسسة العمومية وضع نظام قانوني خاص لموظفيها.
- تتحرر المؤسسة العمومية من قيود الروتين، وتتبع أسلوب الإدارة الذي يتلاءم مع طبيعيتها نشاطها وظروفها الاقتصادية أو الاجتماعية أو الإنتاجية.⁽³⁾
- بالرغم من أن المؤسسة العمومية مستقلة في أداء نشاطها إلا أن هذا الاستقلال مقيد بعنصرين وقيدين أساسيين، القيد الأول هي أنها مقيدة بالأهداف التي أنشئت من أجلها والتي تحدد في قرارات إنشائها، وبالتالي لا يجوز لها إلا ممارسة الأنشطة التي تحقق تلك الأهداف، والقيد الثاني يتمثل في خضوع المؤسسة العمومية لرقابة السلطة العامة المركزية للتأكد من انتظام سيرها، وعدم الخروج عن قرارات إنشائها.⁽⁴⁾
- القدرة على الإنتاج أو أداء الوظيفة التي وجدت من أجلها.

(1) Gérard chneaux, *l'entreprise publique est- elle nécessairement moins efficace*, 1997, pp 3,9.

(2) نعيمة أوقاسين، مرجع سابق، ص 93، 94.

(3) خالد خليل الظاهر، القانون الإداري، (عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1، 1997)، ص 54

(4) علي سعيد السيد، القانون الإداري، (القاهرة: دار الكتاب الحديث، 2009)، ص 236

- التحديد الواضح للأهداف والسياسة والبرامج وأساليب العمل.
- المرونة أي التأقلم مع المحيط والتكيف مع الظروف المتغيرة.
- حق تلقي الهبات والوصايا لتحقيق نشاط ضمن اختصاصها.
- توفير الموارد المالية لضمان استمرار نشاطها⁽¹⁾

وتجدر الإشارة إلا أنه لا يوجد نظام قانوني موحد يطبق على كل أنواع المؤسسات العمومية، إلا أنه يوجد قدر من التنظيم القانوني من حيث الشخصية المعنوية، والاستقلال المالي والإداري، وكذا الرقابة التي تخضع لها من السلطة المركزية.⁽²⁾

ونستنتج أن أهم ما يميز المؤسسة العمومية هو تمتعها بالشخصية المعنوية وما يترتب عنها من استقلال مالي وإداري، ولكن رغم ذلك فإنه لا يمكن فصلها عن الدولة إذ أنها ترتبط بها وتخضع للاهتمام من قبلها، وتكون تحت وصايتها وتخضع لرقابتها، وهذا ما يجعل من استقلال المؤسسة العمومية استقلالا غير مطلق ومحدود، بغض النظر عن أهميته الكبيرة في نجاح مختلف الأعمال التي تقوم بها المؤسسة العمومية، كما أن سوء استخدام هذا الاستقلال المتمتعة به وضعف الرقابة عليها سيبعدها عن تحقيق أهدافها المنشودة.

المطلب الثاني: أنواع المؤسسة العمومية:

تعد المؤسسة العمومية وسيلة لتحقيق التنمية في المجتمع، ولذلك فهي تمارس العديد من النشاطات المختلفة منها: النشاطات الإدارية، والنشاطات الصناعية، والتجارية، والنشاطات الاقتصادية، وهي بذلك تنقسم إلى عدة أنواع وهي:

1- المؤسسة ذات الطابع الإداري (الإدارية):

المؤسسة العمومية ذات الطابع الإداري هي تلك المؤسسات التابعة للقطاع العام أو الدولة، وهي تمارس نشاط إداري، وتقوم بتقديم خدمات للمواطن، بمعنى أن هدفها الأساسي هو تقديم الخدمة مثل الجامعات والمستشفيات... وغيرها، كما أن تقوم بمهمة سامية، ولا تسعى من وراء ذلك إلى تحقيق الربح بل إشباع الحاجات العمومية، وتلبية مطالب المواطنين.⁽³⁾

(1). خلاص، مرجع سابق، ص 3، 4.

(2). خالد خليل الظاهر، مرجع سابق، ص 55.

(3). نبيلة مرماط، مرجع سابق، ص 82.

تخضع المؤسسات ذات الطابع الإداري (الإدارية) إلى قواعد القانون الإداري من حيث:

أ- **العاملون بها:** وهو موظفون عموميون يخضعون لقانون التوظيف العمومي باستثناء الذين يتعاقدون معها، كما أن موظفوها في وضعية قانونية وتنظيمية.

ب- **تصرفاتها:** تخضع هذه المؤسسات للنظام القانوني للقرارات الإدارية، وأيضا نظام العقود الإدارية (الصفقات العمومية).

ج- **أموالها:** هي أموال عامة تحظى بالحماية المدنية والجنائية.

د- **منازعاتها:** كقاعدة عامة فإن منازعات المؤسسات العمومية الإدارية هي من المنازعات التي يختص القضاء الإداري بالفصل فيها.⁽¹⁾

كما تخضع المؤسسات العمومية الإدارية في نشاطها للقانون العمومي، كما أن العقود التي تبرمها ذو طبيعة إدارية، وميزانيتها تابعة للميزانية العامة للدولة، وتخضع لقواعد الميزانية والمحاسبة العمومية، وتتمتع بالشخصية المعنوية أيضا.⁽²⁾

ولقد عرف المشرع الجزائري المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري (الإدارية)، في المادة رقم (02) من الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 15 يوليو 2006 على أنها: المؤسسات العمومية والإدارات المركزية في الدولة، والمصالح غير الممركزة التابعة لها، والجماعات الإقليمية، والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري، والمؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي، وكل مؤسسة عمومية يمكن أن يخضع مستخدموها لأحكام القانون الأساسي العام للوظيفة."

وقد ذكر المشرع الجزائري في هذا التعريف كل المؤسسات التي يمكن إدراجها ضمن هذا النوع، وهذا دليل على الخصوصية التي تتميز بها هذه المؤسسات، لذلك نجد هيئات خاصة تقوم على تنظيمها، وهناك قانون خاص ينظم كل العلاقات والتعاملات داخل هذه المؤسسات، ويعرف بالقانون الأساسي العام للوظيفة العمومية.⁽³⁾

2- المؤسسة العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري (الصناعية والتجارية):

تعتبر المؤسسة ذات الطابع الصناعي والتجاري من أكثر الأشكال والأنواع شيوعا وانتشارا التدخل

(1). محمد الصغير بعلي، مرجع سابق، ص ص 246، 247.

(2). حسين طاهري، القانون الإداري والمؤسسات الإدارية، (الجزائر: دار الخلدونية للنشر والتوزيع، ط2، 2012)، ص 85.

(3). نبيلة مرمط، مرجع سابق، ص 81.

الدولة في المجال الاقتصادي، والمؤسسة العمومية الصناعية والتجارية هي تلك التي تمارس نشاطا تجاريا كإنتاج المواد مثل الكهرباء، الغاز، تحويل الورق.... وغيرها)، أو تقديم الخدمات المختلفة مثل النقل العمومي، خدمات الهاتف والبريد، توزيع مياه الشرب، الصحة والتعليم... وغيرها.

تقوم المؤسسة العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري بمهمة اقتصادية تقتضي الربح المالي، وعليه فهي تسعى لتحقيق الربح أكثر من سعيها لتقديم خدمة عامة، وذلك من أجل الحفاظ على توازنها المالي، وبالرغم من ذلك تبقى هذه المؤسسات من أشخاص القانون العام، وهي بذلك تختلف اختلافا جوهريا عن الشركات الخاصة والمؤسسات العمومية الاقتصادية التي تخضع للقانون التجاري، وتعتبر من أشخاص القانون الخاص.

وتخضع المؤسسات العمومية الصناعية والتجارية لقواعد القانون العام، كما تخضع لقواعد القانون الخاص التجاري -مبدئيا- من حيث:

أ- **العاملون بها:** إن موظفي المؤسسات العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري هم عمال يخضعون لقانون العمل، باستثناء بعض الإطارات التي تسير حسب قانونها الأساسي.

ب- **تصرفاتها:** تخضع هذه المؤسسات إلى قواعد القانون الإداري من حيث الوصاية، أما في إطار علاقتها مع الغير أي المتعاملين معها من منتفعين وموردين فهي تخضع للقانون التجاري بعقود تجارية.

ج- **أموالها:** ليست من الأموال العامة بالمعنى الضيق لذلك، وهي لا تتمتع بحماية مدنية وجنائية متميزة مثلها مثل الأموال الخاصة.

د- **منازعاتها:** تعتبر منازعات المؤسسة العمومية الصناعية والتجارية منازعات عادية غير إدارية، حيث يختص القضاء العادي بالفصل فيها وليس القضاء الإداري.⁽¹⁾

وهذا النوع من المؤسسات العمومية ينشأ وينظم بموجب نص تشريعي أو تنظيمي، وهي ذو شخصية معنوية تتمتع بامتيازات السلطة العامة، والعقود التي تبرمها هي غالبا عقود القانون الخاص وموظفيها هم في وضعية تعاقدية خاضعة للقانون الخاص، وتعد ميزانية مستقلة.⁽²⁾

ولقد ورثت الجزائر هذا النوع من المؤسسات عن النظام الاستعماري وهو يقوم على جهازين:

(1). محمد الصغير بعلي، مرجع سابق، ص 245، 247.

(2). حسين طاهري، مرجع سابق، ص 85.

مجلس الإدارة والمدير، أحدهما للمداولة والآخر للتنفيذ.

1- مجلس الإدارة: يتكون في أغلبية من ممثلين عن السلطة، فمن حيث التسيير تختلف المؤسسة العمومية الصناعية والتجارية باختلاف أنظمتها ولوائحها، إضافة إلى أن اختصاصات وصلاحيات مجالس الإدارة تختلف باختلاف طبيعتها، ومجال نشاط المؤسسة ونطاقها، فهي مجرد اختصاصات شكلية، لأن الصلاحيات الفعلية تتركز في يد جهاز التنفيذ، بل يتم تعطيل البعض منها من خلال إحداث وإنشاء لجان الإدارة، ونتيجة لاستبعاد تمثيل العمال ثم إلغاؤها تماما وتعويضها بجهاز آخر خاصة في القطاع الصناعي.

2- المدير: أحيانا نجد بان للجهاز التنفيذي ازدواجية في إدارة المشروع بوجود رئيس مجلس الإدارة ومدير عام، إلا أن الأمر في المؤسسات العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري فإن مهمة إدارة المؤسسة تستند إلى مدير يعين بموجب مرسوم، وهو إن كان في وضع تنظيمي إلا أنه لا يخضع للقانون الأساسي للوظيفة العمومي، ويقوم بعدة مهام تتمثل في وضع النظام الداخلي للمؤسسة وتحديده، ويلعب دورا بالغ الأهمية في تنظيم علاقات العمل مع العمال، سواء من حيث انعقاد أو ترتيب آثارها أو إنهائها وفق للتنظيم الجاري العمل به.⁽¹⁾

وقد عرفت المادة 44 من القانون 88-01 المؤرخ في 12 جانفي 1988 المؤسسات العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري بأنها: " مؤسسات تقوم بتمويل أعبائها جزئيا أو كليا عن طريق عائد بيع إنتاجها التجاري."⁽²⁾

كما أن هذه المؤسسات العمومية لا تعتبر مؤسسات عمومية اقتصادية وبالتالي فهي لا تخضع للقوانين والأنظمة المتعلقة بهذه الأخيرة، إلا إذا أمكن أن تتبع هدفها وسير عملها آليات السوق.⁽³⁾

إضافة إلى أنه يجب على المؤسسات العمومية الصناعية والتجارية أن توازن بين إيراداتها ونفقاتها وعمدنا من خلال الجدول الموالي إلى المقارنة بين المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري والمؤسسات العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري من ناحية العاملين بها، تصرفاتها، أمواها، ومنازعاتها.

(1). رشيد واضح، المؤسسة في التشريع الجزائري بين النظرية والتطبيق، (الجزائر: دار همة للطباعة والنشر والتوزيع، 2003)، ص ص 62، 63.

(2). المرجع نفسه، ص 105.

(3). المرجع نفسه، ص ص 43، 44.

جدول رقم (01): يوضح المقارنة بين المؤسسة العمومية ذات الطابع الإداري والمؤسسة العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري.⁽¹⁾

أنواع المؤسسة لعمومية مجالات المقارنة	المؤسسة العمومية ذات الطابع الإداري	المؤسسة العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري
العاملون بها	هم موظفون عموميون يخضعون لقانون الوظيف العمومي باستثناء المتعاقدين معها.	هم عمال يخضعون لقانون العمل باستثناء بعض الإطارات التي تسير حسب قانونها الخاص.
تصرفاتها	تخضع للنظام القانوني للقرارات الإدارية، وكذا نظام العقود الإدارية.	تخضع إلى قواعد القانون الإداري من حيث الوصاية أما في إطار علاقاتها مع الغير فهي تخضع لقانون التجاري بعقود تجارية.
أموالها	أموال عامة تحظى بالحماية المدنية والجنائية.	ليست أموالا عامة، ولا تحظى بحماية مدنية وجنائية.
منازعاتها	الفصل فيها هو من اختصاص القضاء الإداري.	الفصل فيها هو من اختصاص القضاء العادي.

3- المؤسسة العمومية الاقتصادية: هي مؤسسة تعود ملكيتها إلى جهات عمومية مثل الدولة، البلديات والولايات، وهي وسيلة في يد الدولة تقوم بواسطتها بممارسة مختلف النشاطات الاقتصادية، وتؤثر في الحياة الاقتصادية للبلاد، وهي مؤسسة تتمتع بالاستقلالية.⁽²⁾

كما يمكن تعريفها بأنها كل المنشآت الاقتصادية والمالية التابعة للدولة، والتي تتميز بشخصية قانونية خاصة بها، فالمؤسسة العمومية الاقتصادية تتمتع بنفس عوامل الإنتاج من تجهيزات وموارد

(1). من إعداد الطالبة.

(2). كمال إرتاتن، مجيد براهامي، قويدر برابر، إشكالية خوصصة المؤسسة العمومية في الجزائر، مذكرة الدراسات الجامعية التطبيقية في التجارة الدولية غير منشورة (جامعة بومرداس : كلية الحقوق والعلوم التجارية، 2003)، ص 2.

مالية وبشرية التي تتمتع بها أي مؤسسة اقتصادية خاصة، إلا أنها تختلف عنها من حيث الأهداف والوظائف والملكية، وكذا التنظيم والإدارة.⁽¹⁾

وتعرف المؤسسة العمومية الاقتصادية من منطلق الاستقلالية، بأنها شركات مساهمة أو شركات ذات مسؤولية محدودة وفقا لأهمية النشاط لكل منها، أو نوعية الفرع المنتمية إليه، تملك الدولة أو الجماعات المحلية جميع أسهمها بطريقة مباشرة تتمتع هذه المؤسسات بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتخضع في إدارتها لمبادئ تجارية، وتتسم بصلاحيات قانونية في حدود قوانينها الرئيسية، ويعبر عن إرادتها ممثل قانوني يدافع عن مصالحها، وهي تقوم على عدة أسس ومبادئ، بحيث أنها تأخذ شكلين: شركات المساهمة أو الشركات محدودة المسؤولية، تملك الدولة أو الجماعات المحلية كل أسهمها وحصصها، وتتظم من طرف القانون التجاري.

تملك الدولة أو الجماعات المحلية رأسمال هذه المؤسسات، لكن تسييره يكون بواسطة صناديق المساهمة والتي تعد وسيطا بين الدولة والمؤسسة العمومية الاقتصادية.⁽²⁾

وصندوق المساهمة يعتبر في حد ذاته شركة مساهمة عمومية، ويعد ضامنا لمقابل القيمة في الأسهم والحصص والسندات والقيم الأخرى التي تقدمها الدولة والجماعات المحلية، يتولى مراقبة المؤسسات وتوجيهها، من خلال التدخل في إعداد ومتابعة تنفيذ خططها وبرامجها، كما أنه يلعب دور المراقبة الاستراتيجية بما يسمح بضمان الحفاظ على حصص الدولة، يتولى أعضاءه حق المساهمين باسم الدولة ولحسابها، إلا أن صناديق المساهمة هذه لا يمكنها أن تفرض مراقبة كلية على هذه المؤسسات، لأن القانون الجزائري حدد نسبة قصى للمساهمة لا تتعدى 40% كما أنها لا يمكن أن تتدخل في إدارة وتسيير المؤسسات العمومية الاقتصادية.⁽³⁾

إضافة إلى أن هذه الصناديق تقوم على المدى القصير بالمساهمة في إعادة الهيكلة المالية للمؤسسات، وكذا المساهمة في قيام سوق مالية.

تمتع المؤسسة العمومية الاقتصادية بالأهلية القانونية الكاملة، بمعنى أن لها حقوق وعليها واجبات، وبالتالي لها حرية التصرف في ممتلكاتها وبيعها وفقا لقواعد القانون التجاري شرط عدم المساس بالأموال الأساسية.⁽⁴⁾

(1). فاطمة الزهراء قرامز، مرجع سابق، ص 23.

(2). شيخ لايري، مرجع سابق، ص 34، 35.

(3). رشيد واضح، مرجع سابق، ص 93، 94.

(4). شيخ لايري، مرجع سابق، ص 35.

واعتبرت المؤسسة العمومية الاقتصادية في الجزائر كعون اقتصادي تعمل لضمان إنتاج السلع وتبادلها مع أعوان اقتصاديين آخرين، وهي الوسيلة المفضلة لإنتاج المواد والخدمات وتراكم رأس المال، وهي تعمل في خدمة الشعب والتنمية بناء على الأدوار المنوطة بها،⁽¹⁾ وهي تنشأ بناء على قرار من الحكومة في حالة ما إذا تعلق الأمر بتطوير أنشطة ذات الأولوية والأهمية الاستراتيجية المرتبطة بالأهداف الداخلية والخارجية للتنمية، أو بناء على قرار كل جهاز مؤهل قانونا لتأسيسها عن طريق اكتتاب أسهم وسندات مساهمة.

وممتلكات المؤسسة العمومية الاقتصادية قابلة للتنازل عنها والتصرف فيها طبقا لقواعد القانون العام.⁽²⁾

وتتميز المؤسسات العمومية الاقتصادية باعتبارها شركات بقدرتها على استقطاب الأفراد المبتكرين الذين تكون لهم فائدة أكثر في تطور هذه المؤسسات، وتوفير الظروف التنظيمية الملائمة التي تساعد على دعم الابتكار والمبتكرين، ولها مرونة عالية إذ تستطيع التكيف مع كل الأوضاع الاقتصادية المتعلقة بالاستثمار والأسعار.⁽³⁾

المؤسسة العمومية الاقتصادية تتمتع باستقلال مالي، كما أنها تعد ميزانيتها بنفسها، وتحفظ بالأرباح المحققة مقابل إعفاء الميزانية العامة من تعويض الخسارة.⁽⁴⁾

وتعد المؤسسة العمومية الاقتصادية وسيلة تخطيط وتنظيم، وعليه فهي لا يمكنها تحديد أهدافها باعتبارها وسيلة أداء للسياسة الاقتصادية العامة.⁽⁵⁾

وتأخذ المؤسسة العمومية الاقتصادية شكل الشركة المساهمة إذا كان الاستثمار في مؤسسة اقتصادية ذات طابع وطني أي تابعة للدولة، أما إذا كانت تقوم به الجماعات المحلية فهي تأخذ شكل

(1). رشيد واضح، مرجع سابق، ص 95

(2). رشيد واضح، مرجع سابق، ص 103.

(3). زيد منير عيوي، مرجع سابق، ص 21

(4). فهمي أبو زيد، مرجع سابق، ص 337

(5). حاج صدوق بن شرقي، المؤسسة العمومية واقتصاد السوق، مذكرة ماجستير (جامعة الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير،

2004)، ص 9.

الشركة ذات المسؤولية المحددة.⁽¹⁾

وتتقسم المؤسسة العمومية أيضا في الجزائر إلى نوعين هما:⁽²⁾

1- المؤسسة العمومية الوطنية:

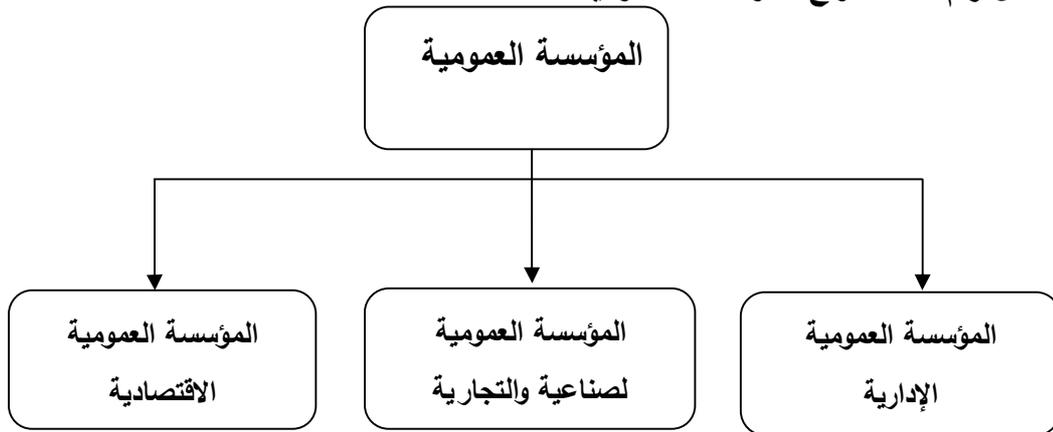
تتشأ المؤسسات العمومية الوطنية من قبل السلطات الإدارية المركزية المختصة (الوزير الأول)، وعليه فإن إنشاء مثل هذه المؤسسات هو من اختصاص التنظيم.

2- المؤسسة العمومية المحلية:

وهي المؤسسة التي تنشأ من قبل الجماعات المحلية المتمثلة في الولاية والبلدية، ويتطلب إنشاؤها مداولة من المجلس الشعبي الولائي أو البلدي، وكذا مصادقة الجهة المختصة، بالنسبة للبلدية الجهة المختصة هي الوالي، وبالنسبة للولاية هي الوزير المختص (وزير الداخلية والجماعات المحلية).

نستنتج في الأخير بأن المؤسسة العمومية تنقسم إلى مؤسسة عمومية ذات طابع إداري، ومؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، ومؤسسة عمومية اقتصادية، وذلك وفقا لأهدافها، وطبيعة المهام التي تقوم بها، ورغم اختلاف أنشطتها إلا أنها تسعى دائما إلى خدمة المجتمع وتحقيق التنمية، وتطوير البلاد اقتصاديا واجتماعيا. كما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم 02: أنواع المؤسسة العمومية:⁽³⁾



(1). رشيد واضح، مرجع سابق، ص 105

(2). محمد الصغير بعلي، مرجع سابق، ص ص 243، 244

(3). من إعداد الطالبة

المبحث الثالث: أهداف المؤسسة العمومية ووظائفها

المطلب الأول: أهداف المؤسسة العمومية:

تسعى المؤسسة العمومية باختلاف أنواعها وطبيعتها، ومجال نشاطها إلى تحقيق مجموعة من الأهداف والغايات المسطرة، وقد تكون هذه الأهداف سياسية أو اقتصادية أو اجتماعية أو ثقافية أو تكنولوجية، وتحقيق هذه الأهداف ستتطور الدولة وتزدهر في كافة المجالات، ونذكر أهداف المؤسسة العمومية فيما يلي:

1- الأهداف السياسية:

- التأكيد على سيادة الدولة واستقلالها لمواجهة التبعية الاقتصادية.
- دعم الاستقلال السياسي.
- بسط نفوذ النظام السياسي.
- تعميق الطابع الديمقراطي لإدارتها وتسييرها.⁽¹⁾
- التخلص من القيود الإدارية الحكومية.
- إتباع الأساليب الإدارية المتوافقة مع طبيعة نشاطها.
- التخفيف من العبء الملقى على عاتق الإدارة العامة أو السلطة المركزية.⁽²⁾

2- الأهداف الاقتصادية:

- انجاز مخططات وبرامج التنمية.
- التحسين المستمر لإنتاج العمل ورأس المال.
- إنتاج ثروات في خدمة البلاد.
- استبعاد رأس المال الأجنبي الخاص للحفاظ على الاقتصاد الوطني.
- رفع معدلات التنمية وتوجيه الوحدات الإنتاجية.
- السيطرة على القطاعات الاستراتيجية (الإنتاج العسكري، البترول، الغاز...)
- تشجيع الصادرات من الفائض في المنتجات والحد من الواردات.

(1). حميد علوان، مرجع سابق، ص 83.

(2). عبد الغني عبد الله بسيوني، القانون الإداري، (الإسكندرية: منشأة المعارف)، ص 434.

- تسويق مواد وخدمات بأسعار ربح أدنى مع كلفة إنتاج مرتفعة لتمكن المستهلك من شرائها.⁽¹⁾
- عقلنة الإنتاج: وذلك عن طريق الاستعمال العقلاني لعوامل الإنتاج، ورفع إنتاجها بواسطة التخطيط الجيد والدقيق للإنتاج والتوزيع، إضافة إلى مراقبة عملية تنفيذ هذه الخطط والبرامج، وهو ما يسمح بتحقيق رضا المستهلكين، وتحسين جودة السلع والخدمات.
- تحقيق الاستقلال الاقتصادي.
- المحافظة على الاستقرار الاقتصادي.
- تحقيق تنمية اقتصادية شاملة.⁽²⁾

3- الأهداف الاجتماعية:

- تحقيق التوازن الجهوي وخلق مناصب شغل لا تسعى لتحقيق المردودية المالية حيث توفر الشغل.
- تحقيق التنمية الاجتماعية.
- ضمان العدالة والمساواة في توزيع الثروة.
- تلبية الحاجات الأساسية للمواطنين من سلع وخدمات.
- الرفع من مستوى معيشة المواطنين وتحقيق الرفاه.⁽³⁾
- التحقيق من أعباء الفئات الأقل دخلا.
- تقديم الدعم لفئات المجتمع ذات الدخل المحدود والذي تتحمله الدولة كعبء مالي ويقدمه القطاع العام.⁽⁴⁾
- الدعوة إلى تنظيم وتماسك العمال من خلال علاقات مهنية واجتماعية بين الأشخاص بالرغم من اختلاف مستوياتهم العلمية، وانتماءاتهم الاجتماعية والسياسية، لأن ذلك هو السبيل لضمان استمرارية المؤسسات العمومية وتحقيق أهدافها.
- توفير التأمينات والمرافق للعمال (التأمين الصحي، التقاعد)، فضلا عن المرافق العامة كالمطاعم.
- الرفع من مستوى العمال ومهاراتهم لزيادة كفاءتهم الإنتاجية.

(1). خلاص، مرجع سابق، ص ص 4، 5.

(2). فرحات غول، الوجيز في اقتصاد المؤسسة، (الجزائر: دار الخلدونية للنشر والتوزيع، ط1، 2008)، ص 13.

(3). خلاص، مرجع سابق، ص ص 4، 5.

(4). نبيلة مرماط، مرجع سابق، ص 80.

4- الأهداف الثقافية والرياضية:

تتعلق هذه الأهداف بالجانب التكويني والترفيهي وتتمثل في:

- توفير الوسائل والمرافق الترفيهية والثقافية مثل المكتبات والمسارح.
- تدريب العمال وزيادة مهاراتهم، خاصة مع التطور السريع الذي تشهده في وسائل الإنتاج، إذ أصبح الكثير من العمال غير قادرين على التحكم في هذه التكنولوجيات بطريقة جيدة، وعليه فإنه لا بد من إخضاعهم للتدريبات لتمكينهم من حسن تسيير مختلف الآلات والوسائل المتطورة والحديثة، وبالتالي تقديم سلعة وخدمة ذات جودة رفيعة للمواطنين.

5- الأهداف التكنولوجية:

- تشجيع البحث والتنمية.
- العمل على تطوير الطرق الإنتاجية، وكذا التطوير التكنولوجي.⁽¹⁾
- قد لا تتجح المؤسسة العامة في تحقيق أهدافها، ويكون ذلك لعدة أسباب هي:
- تطبيق البيروقراطية في الإدارة، وطول الإجراءات الإدارية وبطء تنفيذها، واتخاذ القرارات في أوقات غير ملائمة.
- تفضيل الاعتبارات الاجتماعية والسياسية على الاعتبارات الإدارية والاقتصادية، والقيام بمشروعات خاسرة ما يؤدي إلى إضعاف قدرتها.
- ضعف الرقابة على العاملين.
- انعدام المنافسة الفعالة، واحتكار المؤسسة العمومية لبعض المنتجات.
- قلة الأجور والحوافز وعدم ارتباطها بمجهودات الإنتاج، وهذا ما يسبب انخفاض الروح المعنوية والابتكار لدى العمال، وبالتالي التأثير السلبي على أدائهم ومردوبيتهم.
- اتساع المؤسسة العمومية لتشمل مشروعات كان من الأفضل تركها للقطاع الخاص.⁽²⁾

نستنتج أخيرا أن أهداف المؤسسة العمومية تختلف حسب مجال نشاطها، ولكن رغم اختلاف هذه الأهداف وتعددتها إلا أن الهدف الأسمى لها هو تحقيق المصلحة العامة، ولتتمكن من ذلك لا بد من تجنب وتفادي أسباب فشلها المذكورة سابقا.

(1). فرحات غول، مرجع سابق، ص 13، 14.

(2). زيد منير عيوي، مرجع سابق، ص 279.

المطلب الثاني: وظائف المؤسسة العمومية:

إن المؤسسة العمومية سواء اختلفت من حيث طبيعة نشاطها (إدارية، صناعية وتجارية أو اقتصادية)، أو من حيث حجمها (متوسطة أو كبيرة)، فهي تعمل جاهدا وباستمرار من أجل تحقيق أهدافها التي سطرته، ولضمان ذلك فإنها تقوم بعدة وظائف لمزاولة نشاطها ويمكن ذكرها فيما يلي:

1- الوظيفة التقنية:

تشمل هذه الوظيفة على مختلف مراحل الإنتاج والتحويل للمواد الأولية باستعمال عوامل الإنتاج، وكل المواد الأخرى بغية الحصول على منتجات استعمالية أو استهلاكية، ويكون ذلك بتوظيف واستخدام مجموعة من الطرق والأدوات العلمية التي تظهر في أساليب الإنتاج، مخططات، تصنيفات، ملفات تحدد كيفية البدء في النشاطات والإنهاء منها.⁽¹⁾

كما تحتوي هذه الوظيفة على العديد من التقنيات المستخدمة في معالجة المعلومات، مثل تقنيات التسيير المحاسبية العامة والتحليلية، وغيرها، فهذه التقنيات مهمة ومفيدة جدا في تقدير الموازنات والإحصاء إضافة إلى المراقبة لكل ما له علاقة بالجانب المالي المادي.⁽²⁾

وباعتبار أن هذه الوظيفة تركز على الإنتاج، فإن هذا الأخير يعد نشاط جوهرية في حد ذاته لمختلف المؤسسات العمومية، والإنتاج يرتبط بكل من المنتجات والخدمات، ويشمل الإنتاج فيما يخص المنتجات على عمليتين وهما:

أ- **الصنع:** ويقصد به تحويل المواد الأولية للحصول على منتجات جاهزة للاستعمال أو للاستهلاك.

ب- **التركيب:** ونعني به ضم القطع والمنتجات نصف المصنعة عن طريق تلصقيها ببعضها البعض للحصول على منتجات أخرى ذات منفعة أكثر.⁽³⁾

ولكن مع التطور التكنولوجي الهائل والسريع عرفت هذه الوظيفة تطورا، هي الأخرى في المؤسسة العمومية، فبعد أن كانت مجرد تقنية تتمثل في الإنتاج والتصنيع والتمويل أصبحت في عصرنا هذا

(1). فاطمة الزهراء قرامز، مرجع سابق، ص 17.

(2). حميدة عمورة، رشيد مرزوق، تسعديت مرزوق، استقلالية المؤسسات العمومية الجزائرية، مذكرة الدراسات التطبيقية في التجارة الدولية غير منشورة (جامعة بومرداس، كلية الحقوق والعلوم التجارية)، ص 9.

(3). سعيد أوكيل، وظائف ونشاطات المؤسسة الصناعية، (الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية)، ص 8.

أداة للبحث والتنمية، لذا فالوظيفة التقنية لها دور محوري في جودة السلع والخدمات بالمؤسسة العمومية.⁽¹⁾

2- الوظيفة التجارية: تتمثل هذه الوظيفة فيما يأتي:

- اختيار الموردين المناسبين الذين لهم القدرة على تلبية طلبات المواطنين في الوقت المناسب وبأقل الأسعار.

- تحديد طريقة مناسبة للتمويل⁽²⁾، ويقصد بالتمويل هو مجموعة العمليات التي يتم من خلالها وضع مختلف الخدمات تحت تصرف المؤسسة في الوقت المناسب وفق المواصفات اللازمة والتوعية المطلوبة بتكلفة منخفضة، إضافة إلى دراسة المنتجات النهائية، وعليه فالتمويل يعمل على تقادي انقطاع عملية الإنتاج أو توقفها، وكذا مراقبة المخزون (تفادي نقصها)، أو أي خلل في قطاع الخدمات الأخرى.⁽³⁾

- دراسة وتحليل المبيعات.

- تقديم الطلبات المختلفة.

-مراقبة مدى توافق المواد الواردة مع ما تم طلبه.

- دراسة أذواق الزبائن والعملاء.

- دراسة السوق.

- تزويد الزبائن بالمنتجات.⁽⁴⁾

- تخزين السلع التي يتم شراؤها في المخزن، من مواد أولية، سلع نصف مصنعة، سلع كاملة الصنع، مواد استهلاكية، أغلفة، قطع غيار وغيرها، ويتم تخزينها إلى غاية استعمالها، ويشرف على المخزن مسير يتولى المراقبة والعمل بشكل دائم دون انقطاع وتوفير الحاجيات المستقبلية للمؤسسة لضمان استمرارية نشاطها.⁽⁵⁾

3-الوظيفة المالية:

(1). حميدة عمورة، رشيد مرزوق، تسعديت مرزوق، مرجع سابق، ص 18.

(1).فاطمة الزهراء قرامز، مرجع سابق، ص 18.

(2). حميدة عمورة، رشيد مرزوق، تسعديت مرزوق، مرجع سابق، ص 10.

(3).فاطمة الزهراء قرامز، مرجع سابق، ص 18.

(4). حميدة عمورة، رشيد مرزوق، تسعديت مرزوق، مرجع سابق، ص 9، 11.

ويمكن تعريف الوظيفة المالية بأنها مجموعة المهام والنشاطات والعمليات الهادفة إلى توفير رؤوس الأموال، وتمويل المؤسسة في أوقات الضرورة والحاجة، إلى جانب أنها تقوم بالتخطيط المالي، والتوجيه، وتوزيع الأموال، والمسؤوليات عليها، حيث تهتم بإعداد الميزانيات وأجور العمال والموظفين، مع متابعة التعديلات التي تطرأ عليها، وتمويل المشاريع، إضافة إلى التنبؤ بدخول وخروج الأموال، البحث عن الأموال (القروض)، استعمال الأموال، (شراء، استثمارات... وغيرها).⁽¹⁾

3- الوظيفة الأمنية: تتجلى في النقاط التالية:

- توفير الأمن للعمال.
- حماية وسائل الإنتاج من التخريب والضياع.
- حماية المنتجات والسلع المتنوعة.
- التأمين على الأشخاص الموظفين والآلات ووسائل الإنتاج.

4- الوظيفة المحاسبية:

إن المهام والنشاطات التي تقوم بها المؤسسة والمتعلقة بالجانب المالي، يجب ترجمتها في قوائم مالية بطريقة محاسبية وبعملة وطنية، وتشمل هذه الوظيفة ما يأتي:

- التسجيلات المحاسبية.
- قياس درجة مطابقة المستندات مع الأعمال المنجزة من قبل المؤسسة.
- توفير البيانات اللازمة حول العملية.
- إعداد القوائم المالية الختامية.⁽²⁾

5- الوظيفة الإدارية:

يعد هنري فايول **henrifayol** من أبرز المفكرين الذين قدموا تقسيمات للوظائف والأنشطة التي تقوم بها المؤسسة، وحسبه فإن الوظيفة الإدارية هي من بين أهم الوظائف، واعتبر أن المؤسسات العمومية لا يمكنها بلوغ أهدافها دون القيام بهذه الوظيفة.⁽³⁾

وتتكون الوظيفة الإدارية من: التخطيط، التنظيم، التنسيق، القيادة، والرقابة، نشرحها فيما يأتي:

(1). عبد الرزاق بن حبيب، مرجع سابق، ص 14.

(2). فاطمة الزهراء قرامز، مرجع سابق، ص 18، 19.

(3). سمير صلاح الدين، القيادة الإدارية في بناء الدولة والمجتمع، (لبنان: مكتبة زين الحقوقية والأدبية، ط1، 2013)، ص 74، 75.

أ- التخطيط:

يعتبر التخطيط الخطوة الأولى في الوظيفة الإدارية، حيث تقوم فيه إدارة المؤسسة بتحديد أعمالها ومهامها التي تريد القيام بها، وكذا تحديد الطريقة والأسلوب المتبع في القيام بنشاطاتها، كما تقوم بتحديد الموارد المادية والبشرية التي تستخدمها للقيام بأعمالها، وذلك عن طريق تحديد الأهداف ووضع السياسات المراد تحقيقها مستقبلاً وتصميم البرامج، وتفصيل الخطوات والإجراءات والقواعد.⁽¹⁾

ويقوم التخطيط على دعامتين أساسيتين وهما: أولاً: التنبؤ والذي نعني به تصور ما سيكون عليه الحال مستقبلاً بناءً على تفكير منطقي قائم على الحقائق والتحليل المنطقي المؤدي إلى توقعات حكيمة يقبلها العقل والمنطق، وثانياً الأهداف والغايات التي تسعى المؤسسة العمومية إلى تحقيقها، وقد تكون على المدى الطويل، أو على المدى القصير.

ويساعد التخطيط على التعرف على المشكلات وتحديد العقبات المتوقعة حدوثها، كما أنه يعمل وفق أساليب عملية منظمة ومبرمجة غير عشوائية إضافة إلى أنه يقلل من الأخطاء وهذا ما يؤدي بدوره إلى توفير الراحة النفسية والطمأنينة لدى العاملين ويحفزهم على زيادة الإنتاجية.⁽²⁾

وهناك نوعين من التخطيط أولهما: التخطيط الاستراتيجي طويل المدى، إذ يمتد لمدة طويلة نسبياً، وثانيهما: التخطيط لتسيير شؤون العمل وهي خطط توضع بصفة دائمة ويومية من أجل مواكبة التطورات المتعلقة بسير العمل.⁽³⁾

والخطة يجب أن تكون واقعية، شاملة واضحة، مرنة وقابلة للتعديل، مستمرة ودقيقة.⁽⁴⁾

ب- التنظيم:

وهو يقصد بالتنظيم الإطار الذي تتحدد بموجبه أوجه النشاطات الإدارية اللازمة لتحقيق الأهداف، وتتم فيه عمليات تجميع المهام والنشاطات المرغوب القيام بها في وظائف ووحدات إدارية مختلفة، وكذلك هو الترتيب الأعمال والنشاطات اللازمة لتحقيق الأهداف، وكذا هو الإطار الذي يحتوي على

(1). زيد منير عبوي، مرجع سابق، ص 105.

(2). حسن محمد جواد الجبوري، التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات العامة، (عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، 2014)، ص ص 29، 31.

(3). زيد منير عبوي، مرجع سابق، ص ص 112، 113.

(4). خليل محمد حسن السماع، حمود خضير كاظم، نظرية المنظمة، (عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1، 2000)، ص ص 413، 412.

القواعد والأنظمة والتعليمات، ويضم التنظيم مجموعة من الأفراد والمهام والهيكل التنظيمية ويقوم على تقسيم العمل والتخصص وتحمل المسؤولية والتوازن في توزيع المهام وأعبائها، إضافة إلى أن التنظيم يبين العلاقات بين الأنشطة والسلطات الإدارية.⁽¹⁾

وهناك نوعان للتنظيم في المؤسسات العمومية وهما: التنظيم الرسمي الذي يهتم بالهيكل التنظيمي، وتحديد العلاقات والمستويات، وتقسيم الأعمال وتوزيع الاختصاصات، وتحديد المسؤوليات، ويشمل أيضا القواعد التي تعبر عن الصلات الرسمية بين العاملين، وهناك التنظيم الغير رسمي وهو التنظيم الذي يكون نتيجة للتفاعل بين العاملين في المؤسسة، مثل لقائهم في فترة الاستراحة وغيرها.

ج-التنسيق:

ويقصد به خلق الانسجام بين مختلف المهام والنشاطات التي تقوم بها المؤسسة العمومية، وكذا توحيد الجهود الإدارية لتحقيق الأهداف المسطرة.⁽²⁾

د-القيادة:

وتعني القيادة ذلك العنصر الإنساني الذي يجمع مجموعة من العاملين ويحفزهم على تحقيق أهداف التنظيم، لذا فهي عملية إنسانية في أساسها، ولكي يستطيع القائد القيام بدوره القيادي، والتأثير فيمن يتولى قيادتهم، لابد أن تتوفر لديه ثلاث مهارات رئيسية وهي: مهارة إنسانية تتمثل في قدرته على التفاعل والتفاهم مع الناس، وخلق روح العمل كفريق بين أفراد المؤسسة، مهارة فنية تمكنه من إتقان عمله، ومهارة فكرية وهي القدرة على رؤية الأبعاد الحقيقية لأي مشكلة.

وقد عرف الدكتور **علي محمد عبد الوهاب** القيادة بأنها: "توجيه سلوك الناس، وتنسيق جهودهم، والتوفيق بين أفكارهم ووجهات نظرهم في موقف معين للوصول إلى هدف محدد."⁽³⁾

و-الرقابة

يقصد بالرقابة تتبع أداء المرؤوسين أي الموظفين وتصحيحه للتأكد من أن الأهداف والخطط المرسومة قد تم تحقيقها، وهي عملية قياس الإنجاز المتحقق للأهداف والمرسومة ومقارنة ما تم فعله مع ما كان متوقعا حدوثه، وبالتالي فهي وظيفة تعني بقياس الأداء وتمكن القائد من التأكد من مدى

(1). زيد منير عبوي، مرجع سابق، ص 119 - 121.

(2). المرجع نفسه، ص 109.

(3). سمير صلاح الدين، مرجع سابق، ص 149.

مطابقة الأعمال المنجزة لما تم التخطيط له مسبقا.

وتكمن أهمية الرقابة في كونها تمنع حدوث الأخطاء، وتركز على التأكد من حسن سير العمل، وتشجيع النجاح الإداري والمؤسساتي.⁽¹⁾

والرقابة نوعان: رقابة سابقة: وتهدف إلى ضمان حسن الأداء والتأكد من الالتزام بنصوص القوانين والتعليمات في العمل، ورقابة لاحقة: التي يتم فيها تقويم تصرفات وقرارات وإجراءات وحدات الإدارة في المؤسسة بعد حدوث التصرفات فعلا.⁽²⁾

بالإضافة إلى وظائف المؤسسة العمومية المذكورة سابقا، هناك من يضيف وظائف أخرى وهي:

- وظيفة التسويق: ويتم فيه:
- دراسة التسويق والابتكارات - شراء-سلوك المستهلك ودوافعه.
- دراسة السلعة (استعمالاتها، الاستبدال...)
- دراسة دورة حياة السلعة.
- تحديد الأهداف، السلعة، السعر، الاتصال والتوزيع.
- تحديد طريقة البيع.
- وظيفة الموارد البشرية: تتمثل في:

تقسيم الحاجيات المستقبلية فيما يخص الموارد البشرية، ووضع الميكانيزمات الهادفة إلى تحقيق الحاجيات، وتطبيق سياسة منسجمة فيما يخص التوظيف، التكوين، التربص، الترقيات، الأجور، ومزايا اجتماعية... وغيرها.⁽³⁾

وفي الأخير، يمكن أن نقول بان كل هذه الوظائف التي تم ذكرها تمارسها المؤسسات العمومية باختلاف أحجامها لتحقيق الأهداف والغايات التي حددتها.

(1). زيد منير عبوي، مرجع سابق، ص 137

(2). المرجع نفسه، ص 148، 150

(3). عبد الرزاق بن حبيب، مرجع سابق، ص 14، 15

المبحث الرابع: العلاقات العامة في المؤسسة العمومية.

إن العلاقات العامة هي وظيفة ضرورية وحيوية في مختلف المؤسسات العمومية، وهي ذات أهمية بالغة، كما أنها تلعب دورا بارزا في تنمية أدائها، وزيادة درجة فعاليتها مستخدمة في ذلك الوسائل الاتصالية المناسبة.

وبما أن العلاقات العامة تهدف إلى إقامة علاقات طيبة مع الجمهور الداخلي والجمهور الخارجي، فإن الجمهور الداخلي المتمثل في العاملين والموظفين في المؤسسة العمومية هو أساس تنمية وتطوير أدائها، ومنه الحفاظ على بقائها، ونجاحها في تحقيق أهدافها، ومن المهم أن تتعرف المؤسسة العمومية على آراء ورغبات واحتياجات هذا الجمهور (العاملين) مستخدمة في ذلك العلاقات العامة، حيث أن هذه الأخيرة تعمل على تحقيق أكبر قدر من التفاهم والثقة بين الموظفين أو العاملين والمؤسسة العمومية، كما تعمل أيضا على توطيد الصلات والروابط بين الطرفين، وتحرص العلاقات العامة في المؤسسة العمومية على نشر روح التعاون بين الموظفين فيما بينهم، وبين الموظفين والمؤسسة، وتقوم برفع الروح المعنوية لهم، كما تعمل على حل مشاكلهم ومعرفة رغباتهم، ما يؤدي إلى زيادة إنتاجيتهم وتحسين وتنمية أدائهم، وتركز العلاقات العامة كذلك على جذب واستقطاب أفضل الكفاءات والمهارات للعمل في المؤسسة العمومية، وهذا يترتب عنه تنمية أداء المؤسسة وتحسين مردوديتها، وتسعى العلاقات العامة جاهدة لتنمية شعور العاملين بالانتماء والولاء إلى المؤسسة والحصول على تأييدهم، وباهتمام العلاقات العامة بالموظفين وحرصها على تحقيق الاتصال والتفاهم بينهم وبين المؤسسة سيجعلهم يشعرون بالكرامة واحترام الذات، ويحسون بمدى أهميتهم في المؤسسة، ومدى أهمية الأعمال التي يقومون بها، وبأن لهم دور فعال في المؤسسة وأنهم ليسوا مجرد آلات تستخدمها المنظمة لتحقيق مآربها، هذا سيزيد من إحساسهم بالمسؤولية اتجاه المؤسسة، وسيضعف من مجهوداتهم وإنتاجهم وسيحسن أدائهم وبالتالي تنمية أداء المؤسسة العمومية ككل.⁽¹⁾

إضافة إلى أن العلاقات العامة تعمل على تنفيذ برنامج كبير للتنقيف والإرشاد، وآخر للتدريب على الأعمال الجديدة وتطوير المهارات، إلى جانب تحسين ظروف العمل من تخفيف ساعات الشغل، ومنح الإجازات والعطل المرضية وغيرها، وكذلك وضع نظام عادل الأجور، ومنح العلاوات والمنح والترقيات والتأمينات، كل هذا سيحفز العاملين وسيرضيهم ويدفعهم للعمل بجهد أكبر، والذي سيترتب

(1). طاهر مرسي عطية، مرجع سابق، ص ص205، 203.

عنه تنمية أداء المؤسسة العمومية وتطويرها وبالتالي ضمان استمراريتها.⁽¹⁾

كما أن رضا العاملين سينعكس إيجابا مباشرة على أدائهم وسلوكهم داخل المؤسسة العمومية وخارجها في تعاملهم مع زملائهم ورؤسائهم، وفي نشر الانطباعات الجيدة عنها خارج أوقات العمل، ويتوقف رضا العاملين على ما تمنحهم إدارة المؤسسة من فرص المشاركة في إبداء الرأي، واتخاذ القرارات ويساعدها في ذلك العلاقات العامة.⁽²⁾

بالإضافة إلى حرص العلاقات العامة على كسب رضا الجمهور الخارجي للمؤسسة العمومية أيضا من خلال الاتصال ومعرفة آرائه حول السلع التي تنتجها والخدمات التي تقدمها، فسواء كانت هذه الآراء جيدة أو سيئة فهي ستدفع بالمؤسسة إلى تنمية أدائها وزيادة فعاليتها وتحسين مردوديتها.⁽³⁾

وفي الأخير، يمكن القول بأن العلاقات العامة تلعب دورا كبيرا ومحوريا وفعالا في تنمية أداء المؤسسة العمومية في الجزائر، وذلك من خلال الاهتمام بالجمهور الداخلي والجمهور الخارجي لها، والاتصال به، والسعي لكسب رضاه ودعمه وثقته بشكل دائم ومستمر، باستخدام مختلف الوسائل الاتصالية.

(1). محمد جاسم فلجي، مرجع سابق، ص 07

(2). جميل أحمد خضر، مرجع سابق، ص 112.

(3). المرجع نفسه، ص 32.

خلاصة واستنتاجات:

المؤسسة العمومية هي وسيلة وأداة أساسية وفعالة لتحقيق التنمية، وهي ترتبط ارتباطا عضويا بالدولة، وتتلقى الاهتمام من قبلها، وبالتالي لا يمكن فصل المؤسسة العمومية عن الدولة، إلا أنها تتمتع بنوع من الاستقلالية المالية والإدارية التي تمكنها من العمل بقدرة ومرونة عاليتين، وسرعة الاستجابة للمتغيرات التي تحدث في البيئة، إضافة إلى تمتعها بالشخصية القانونية التي تجعلها مسؤولة عن أعمالها.

وتتنوع المؤسسات العمومية بين مؤسسات ذات طابع إداري، ومؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، ومؤسسات عمومية اقتصادية، وتهدف المؤسسة العمومية باختلاف أنواعها وأحجامها إلى تحقيق المصلحة العامة وإشباع الحاجيات الأساسية للمجتمع بالدرجة الأولى، إضافة إلى عدة أهداف أخرى.

وفي سبيل تحقيق المؤسسة لأهدافها فإنها تقوم بعدة وظائف من وظيفة تقنية وإنتاجية، ووظيفة مالية، ووظيفة تجارية، ومحاسبية، ووظيفة إدارية.

وكل مؤسسة عمومية تحتاج إلى العلاقات العامة من أجل نجاحها في تحقيق أهدافها والحرص على بقائها واستمراريتها، لما لها من أهمية كبيرة، ودور جوهري في تنمية أداؤها، وزيادة إنتاجيتها، من خلال العمل على تحسين علاقتها مع جمهورها الداخلي والخارجي وكسب رضاه ودعمه.

الختامة

الخاتمة:

العلاقات العامة ظاهرة قديمة قدم البشرية، ظهرت مع ظهور الإنسان، وتطورت مع تطور أنماط

الحياة، حيث تعتبر نتيجة حتمية وطبيعية للتفاعل بين الأفراد والمنظمات المختلفة . إن العلاقات العامة هي وظيفة إدارية، ومخططة، تهدف إلى كسب رضا ودعم وتعاطف الجمهور الداخلي من موظفين، و جمهورها الخارجي من مستهلكين، وموردين، وعملاء... وغيرهم، ما يؤدي إلى تنمية أدائها، وتوسيع إنتاجها . وبالرغم من أن العلاقات العامة بمفهومها الحديث لم تظهر إلا في بداية القرن العشرين، إلا أن السعي لكسب ود الجمهور و ولائه يمتد إلى العصور القديمة، إذ اهتمت بها المجتمعات البدائية، والحضارات المختلفة مثل الحضارة الفرعونية، البابلية، اليونانية، وحتى الحضارة الرومانية .

أصبحت العلاقات العامة ضرورية في كل المؤسسات العمومية على اختلاف أنواعها وطبيعة نشاطاتها، و تهدف من خلالها إلى إقامة علاقات طيبة مع جمهورها ملؤها الثقة والتفاهم والود، و تحقيق السمعة الحسنة لها، وتحسين صورتها، مستخدمة في ذلك مختلف أنواع الوسائل الاتصالية من هاتف، إنترنت، مجلات و صحف، إذاعة وتلفزيون، معارض، لقاءات وندوات، مؤتمرات صحفية... وغيرها، و المتميزة بقدرتها الفائقة في التأثير على الجماهير وإقناعهم .

و تساهم العلاقات العامة مساهمة فعالة في تنمية أداء المؤسسة العمومية، و ذلك من خلال الاهتمام بجماهيرها، تشجيع الاتصال الإيجابي بهم والتفاعل المستمر معهم، شرح سياساتها وأعمالها و أهدافها لهم، استطلاع آرائهم واتجاهاتهم، العمل على تلبية رغباتهم وميولاتهم، ومحاولة الحصول على ودهم بحسن التعامل و الاستقبال، إقامة المعارض والمؤتمرات، إضافة إلى السعي لتدعيم علاقتها بوسائل الإعلام والاتصال.

قائمة المراجع:

1. الكتب :

- أ- باللغة العربية:
- 1 أبو زيد، فهمي. القانون الإداري: ذاتية القانون الإداري. مصر: الدار الإسكندرية، 1992 .
- 2 أبو سمرة، محمد. الاتصال الإداري والإعلامي. الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع، ط1 2005،
- 3 أوكيل، سعيد. وظائف ونشاطات المؤسسة الصناعية. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية .
- 4 الجبوري، حسين محمد جواد. التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات العامة. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، 2004.
- 5 الجمال راسم، محمد و عياد خيرت، معوض. إدارة العلاقات العامة: المدخل الاستراتيجي. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، ط1، 2005.
- 6 الدبس، محمد. الاتصال والعلاقات العامة في إدارة المكتبات ومراكز المعلومات. الأردن: إثراء للنشر والتوزيع، ط1، 2011.
- 7 الدليمي، عبد الرزاق محمد. المدخل إلى العلاقات العامة. عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2011.
- 8 الدليمي، عبد الرزاق محمد. العلاقات العامة-رؤية معاصرة - . عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2005، ط1
- 9 الدليمي، عبد الرزاق محمد. العلاقات العامة والعولمة. عمان: دار جرير للنشر والتوزيع، ط1، 2005.
- 10 السيد، علي سعيد. القانون الإداري. القاهرة: دار الكتاب الحديث، 2009.
- 11 العبد الله سنو، مي. الاتصال في عصر العولمة. لبنان: دار النهضة العربية للطباعة والنشر، 2011، ط2
- 12 العلق، بشير. العلاقات العامة في الأزمات. الأردن: دار اليازوري للنشر والتوزيع، 2009
- 13 العلق، بشير. العلاقات العامة الدولية. الأردن: دار اليازوري للنشر والتوزيع، 2011 .
- 14 الشماع، خليل محمد حسين وكاظم، حمود خضير. نظرية المنظمة. عمان: دار المسيرة للنشر

- والتوزيع والطباعة، ط1، 2000.
- 15- الظاهر، خالد خليل. القانون الإداري. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1، 1997.
- 16- الخطيب، سعادة راغب. مبادئ العلاقات العامة. عمان: دار البداية ناشرون وموزعون، ط1، 2009.
- 17- بيرنيز، إدواردل وآخرون. العلاقات العامة فن. القاهرة: دار المعارف.
- 18- ابن حبيب، عبد الرزاق. اقتصاد وتسيير المؤسسة. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2002.
- 19- بسيوني، عبد الغني. القانون الإداري. الإسكندرية: منشأة المعارف.
- 20- بعلي، محمد الصغير. القانون الإداري. الجزائر: دار العلوم للنشر والتوزيع، 2004.
- 21- جرادات، عبد الناصر أحمد. أسس العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق. الأردن: دار اليازوري للنشر والتوزيع، 2009.
- 22- درة، عبد الباري إبراهيم والمجالي، نبيل خليف. العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين: النظرية والممارسة. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، 2010.
- 23- واضح، رشيد. المؤسسة في التشريع الجزائري بين النظرية والتطبيق. الجزائر: دار همة للطباعة والنشر والتوزيع، 2003.
- 24- حمد، رضا هاشم. إدارة العلاقات العامة والبروتوكولات. عمان: دار الراية للنشر، ط1، 2011.
- 25- طاهري، حسين. القانون الإداري والمؤسسات الإدارية. الجزائر: دار الخلدونية للنشر و
27- سلطان، محمد صاحب. العلاقات العامة ووسائل الاتصال. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1، 2011.
- 28- عبوي، زيد منير. إدارة المؤسسات العامة وأسس تطبيق الوظائف الإدارية عليها. عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع، ط1، 2009.
- 29- عوجة، علي وكريمان، فريد. إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمات. مصر: علم الكتاب والتوزيع، ط2، 2008.
- 30- عطية، طاهر مرسي. فن وعلم العلاقات العامة. القاهرة: دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، 1994.
- 31- صخري، عمر. اقتصاد المؤسسة. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، ط1، 2007.
- 32- شطا، حماد محمد. تطور وظيفة الدولة. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 1982.

- 33- خضر، جميل أحمد. العلاقات العامة. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1، 1998.
- 34- غول، فرحات. الوجيز في اقتصاد المؤسسة. الجزائر: دار الخلدونية للنشر والتوزيع، ط1، 2008.
- 35- عمر، أحمد مختار، معجم اللغة العربية المعاصرة. القاهرة: عالم الكتب، ط1، 2008.
- ب- باللغات الأجنبية :
- 1-Chaneaux, Gérard. L'entreprise publique est-elle nécessairement moins efficace, 1997.
- 2-الرسائل الجامعية :**
- 1- أوقاسين، نعيمة. المؤسسة العمومية الجزائرية والخصوصية. مذكرة ماجستير غير منشورة. جامعة الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2001/2000
- 2- إرناتن، كمال وبراهاامي، مجيد وبرابر، قويدر. إشكالية خصوصية المؤسسة العمومية الاقتصادية في الجزائر. مذكرة الدراسات الجامعية التطبيقية في التجارة الدولية، جامعة بومرداس: كلية الحقوق والعلوم التجارية، 2003.
- 3- بوخناف، هشام. وظيفة العلاقات العامة وانعكاساتها على أداء المؤسسة العمومية الجزائرية. مذكرة ماجستير غير منشورة. جامعة عنابة: كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، 2011/2010.
- 4- ابن شرقي، حاج صدوق. المؤسسة العمومية واقتصاد السوق. مذكرة ماجستير غير منشورة. جامعة الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2004.
- 5- بركاهم، سالم. دور العلاقات العامة في تفعيل ثقافة المنظمة. مذكرة ماجستير غير منشورة. جامعة الجزائر 3: كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، 2012/2011.
- 6- وفتوني، باية. أثر العلاقات العامة على سلوك المستهلك النهائي. مذكرة ماجستير غير منشورة. جامعة بومرداس: كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، 2008/2007.
- 7- لقصير، رزيقة. دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية. مذكرة ماجستير غير منشورة. جامعة قسنطينة: كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، 2007/2006.
- 8- لرجان، وريدة. أهمية العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة العمومية الإدارية.

مذكرة ماجستير غير منشورة. جامعة بومرداس: كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم

2015/2014، التسيير

- 9 مانع، فاطمة. العلاقات العامة ودورها في صناعة الصورة الذهنية للمؤسسة. أطروحة دكتوراه

غير منشورة. جامعة الجزائر 3: كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، 2015/2014.

- 10 مرماط، نبيلة. فعالية نظام التحفيز في المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري. مذكرة ماجستير غير منشورة. جامعة الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2009/2008.

- 11 علوان، حميد. فعالية التخطيط الاستراتيجي في المؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية.

مذكرة ماجستير غير منشورة. جامعة الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير 2001/2000

- 12 عمورة، حميدة ومرزوق، رشيد ومرزوق، تسعديت. استقلالية المؤسسات العمومية الجزائرية.

مذكرة الدراسات الجامعية التطبيقية في التجارة الدولية. جامعة بومرداس: كلية الحقوق والعلوم التجارية، 2002.

- 13 قرامز، فاطمة الزهراء. الاستراتيجية المالية للمؤسسات العمومية الاقتصادية. مذكرة ماجستير

غير منشورة. جامعة الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2003/2002. 3- المحاضرات:

- 1 فلحي، محمد جاسم. محاضرة بعنوان: مقدمة في العلاقات العامة والرأي العام. الجامعة العربية

المفتوحة، الدنمارك، 2006/2005.

4- الملتقيات:

- 1 حوالم، رحيمة. الملتقى الوطني الأول حول الاقتصاد الجزائري في الألفية الثالثة. الجزائر:

2002.

- 2 المنظمة العربية لمكافحة الفساد. الخصخصة وتحديات التنمية المستدامة في الأقطار العربية.

2010.

5- المواقع الإلكترونية:

أ- باللغة العربية:

- 1 خلاص، " ظهور وتطور المؤسسات العمومية الجزائرية "، في :

www.centuniversitair-d.forum-for-him.com/31-topic.

- 2 رضا، " المؤسسة العمومية في ظل اقتصاد السوق "، في :

Kanz-redha-blogspot.com

ب- باللغات الأجنبية:

1-Communication et relations publiques, copyright Agence Culturelle
D'Alsace, provient de site internet, à: <http://www.oganisteurspectacle.org>.

2-Guid des relations publique lions; www.lionclub.org.

3-Luc. Bernier, " entreprise publique,dictionnaire encyclopédique " à:
www.dictionnaire.enap.ca.

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
50	المقارنة بين المؤسسة العمومية ذات الطابع الإداري و المؤسسة ذات الطابع الصناعي و التجاري	01
77	توزيع العينة حسب الجنس	02
78	توزيع العينة حسب السن	03
78	توزيع العينة حسب المستوى التعليمي	04
79	توزيع العينة حسب المنصب	05
79	طبيعة علاقة الموظفين بالمؤسسة	06
80	اهتمام المؤسسة بالموظفين و راحتهم	07
81	استقبال الإدارة للموظفين	08
82	تعامل الإدارة مع مشاكل الموظفين	09
83	اهتمام المؤسسة بتنمية قدرات الموظفين	10
84	نوعية الوسيلة الأكثر استعمالا للاتصال بالموظفين	11

الفهرس

أ	مقدمة.....
1	الفصل الأول: ماهية العلاقات العامة.....
3	المبحث الأول: تعريف العلاقات العامة ونشأتها.....
3	المطلب الأول: تعريف العلاقات العامة.....
6	المطلب الثاني: نشأة العلاقات العامة.....
13	المبحث الثاني: وظائف العلاقات العامة وأهدافها.....
13	المطلب الأول: وظائف العلاقات العامة.....
19	المطلب الثاني: أهداف العلاقات العامة.....
22	المبحث الثالث: نظريات العلاقات العامة.....
27	المبحث الرابع: وسائل الاتصال في العلاقات العامة.....
33	خلاصة واستنتاجات.....
34	الفصل الثاني: ماهية المؤسسة العمومية في الجزائر.....
36	المبحث الأول: تعريف المؤسسة العمومية وأسباب نشأتها.....
36	المطلب الأول: تعريف المؤسسة العمومية.....
38	المطلب الثاني: أسباب نشأة المؤسسة العمومية.....
39	المطلب الثالث المؤسسة العمومية في ظل اقتصاد السوق.....
43	المبحث الثاني: خصائص المؤسسة العمومية وأنواعها.....
43	المطلب الأول: خصائص المؤسسة العمومية.....
46	المطلب الثاني: أنواع المؤسسة العمومية.....
54	المبحث الثالث: أهداف المؤسسة العمومية ووظائفها.....
54	المطلب الأول: أهداف المؤسسة العمومية.....
57	المطلب الثاني: وظائف المؤسسة العمومية.....
63	المبحث الرابع: العلاقات العامة في المؤسسات العمومية.....
65	خلاصة واستنتاجات.....
66	الخاتمة.....

69	قائمة المراجع
71	قائمة الجداول
72	الفهرس

المخلص :

تتعامل هذه الدراسة مع موضوع ذو أهمية بالغة، و هو موضوع يعنى بدراسة واقع العلاقات العامة في المؤسسة العمومية، و دورها في تنمية هذه الأخيرة، وتم اعتماد العلاقات العامة بمفهومها الحديث مع مطلع القرن العشرين، حيث تعتبر ضرورية في المؤسسات العمومية و لا يمكن الاستغناء عنها، باعتبارها وظيفة حيوية مستمرة و مخططة، تسعى من خلالها على كسب تفاهم و تأييد الجمهور من خلال قياس اتجاهات الرأي العام، و تعزيز الاتصال به .

و تناولنا في هذه الدراسة الجانب النظري الذي ضم فصلين، الفصل الأول تطرقنا فيه إلى ماهية العلاقات العامة بتعريفها، و ذكر أهدافها، وظائفها، نظرياتها، و الوسائل الاتصالية التي تستخدمها للتواصل مع الجمهور، أما الفصل الثاني فقد خصص للمؤسسة العمومية في الجزائر بالتطرق إلى مفهوما، أنواعها، وظائفها .

و تعميقا لدراستنا تناولنا الجانب التطبيقي، الذي حللنا فيه واقع العلاقات العامة في مؤسسة الأنابيب الصغرى، و مدى مساهمته في تنمية أدائها باعتبارها مؤسسة عمومية، إذ أن هذه المؤسسة تجمع بينها و بين جماهيرها الداخلية و الخارجية علاقة جيدة

Summary:

This study deals with a topic of great importance, which is a topic concerned with studying the reality of public relations in the public institution, and its role in the development of the latter, and the adoption of public relations in its modern sense. With the beginning of the twentieth century, where it is considered essential in public institutions and cannot be dispensed with, as a vital, continuous and planned function, it seeks to gain the understanding and support of the public from by measuring the trends of public opinion, and enhancing communication with it.

In this study, we dealt with the theoretical side, which included two chapters, the first chapter in which we discussed the nature of Public relations by defining it, stating its objectives, functions, theories, and the communication means it uses

To communicate with the public, as for the second chapter, it was devoted to the public institution in Algeria by addressing Concept, types, and functions.

In depth of our study, we dealt with the practical side, in which we analyzed the reality of public relations in the Pipe Foundation.

And the extent of his contribution to the development of its performance as a public institution, as this institution combines them

And there is a good relationship between its internal and external audiences.