

د. فتحة اوهابية

قسم علوم الإعلام و الاتصال

جامعة باجي مختار-عنابة

دور الاتصال الجمعي في تطوير

الجمعية

ملخص

مرت كل تنظيمات المجتمع الإنساني بحتمية الاتصال، ضرورة تبادل المعلومات الأفكار، المشاريع وتحضير جملة من النشاطات لإقناع الآخرين باعتماد أفكارهم، وتبني اقتراحاتهم والعمل بقراراتهم. والجمعيات كباقي المؤسسات والإدارات عليها أن تفهم الجمهور عن طريق سماعه أولاً، لأن المعلومات الرسائل الأهداف وتقنيات الاتصال تختلف من جمعية لأخرى ومن مشروع لأخر، لذا يعتبر الاتصال المنظم ضرورة لا غنى عنها لتحقيق هدف تطوير الجمعية.

تمهيد:

تحاول الجمعيات الجزائرية ضمان تطورها الخاص باستخدام الأساليب الاتصالية المختلفة، وذلك من أجل البقاء وإثبات الوجود أمام باقي الجمعيات في العالم،. ولذا فمن الضروري للجمعية أن تعرف بنفسها للجمهور الواسع، وأن تتموضع بالنظر إلى القضية التي تدافع عنها، وأن تعلن عن مميزاتها وخصائصها، ومبادئها ومنهجية عملها، معتمدة على كل وسائل الإعلام: كوسائل الاتصال الجماهيري، والإنترنت. ولعل من أهم الوظائف التي تساعد الجمعية على الحفاظ

Résumé

Les associations, comme les entreprises ou les administrations, n'échappent pas à la nécessité de se faire comprendre et donc avant tout de se faire entendre. Les informations, les messages et leurs objectifs et les moyens de communiquer sont tous différents. Chacun se sentira des aptitudes différentes, à qui discourir et convaincre oralement, à qui utiliser les supports écrits, à qui encore lancer ses messages à travers les médias. Une communication bien pensée et bien organisée est indispensable à toute association.

على بقائها وظيفة الاتصال، وتتطلب هذه العملية تدعيم المشاركة الجموعية، والتركيز على القيادة الفعالة. ولكن هل يمكن تحقيق تطوير الجمعية كهدف اتصالي في غياب الإستراتيجية الاتصالية التي تدعم القيادة الرشيدة وتزيد من فرص تعظيم المشاركة؟.

أولاً، البيئة الاتصالية المحيطة بالجمعية:

يجد الباحثون والدارسون في مجال الاتصال الجموعي بأن أية محاولة لدعم قدرات المنظمات غير الحكومية والجمعيات، لا بد أن تراعى الأدوار المختلفة للتنظيمات الجموعي التي سبق لنا توضيحها، وتضعها في الاعتبار عند التخطيط لأنشطة تطويرها، لأن الأهداف الاتصالية المنوطة بالتنظيمات الجموعية تتكامل بشكل كبير ويتوقف تحقيق كل هدف منها على مدى تحقيق باقي الأهداف. وبالنظر إلى تزايد حجم الدور الذي تقوم به الجمعيات والمنظمات غير الحكومية في ضوء انسحاب دور المنظمات والمؤسسات الحكومية، ومن ثم كانت هناك ضرورة للاهتمام ببناء وتطوير تلك المنظمات من أجل دور أكثر فعالية وإيجابية.

حديثاً، زاد الاهتمام العلمي بدراسة الجمعيات علي المستوى العربي. وقد ركزت غالبية الدراسات على توضيح ملامح الظاهرة من حيث أبعادها التاريخية واللامح العامة، دون التعمق في تحليل الظاهرة وتفعيل دورها، وكان من نتيجة ذلك قلة الدراسات الخاصة بمحاور أكثر خصوصية في الجمعيات مثل الدعم والبناء المؤسسي، وتقييم الأداء، وإدارة الموارد البشرية، وإدارة العمل التطوعي¹.

وكما سبق توضيحه، فإن الجمعية تعتبر حلقة وسيطة ما بين العديد من الأطراف "الحكومة والمجتمع والقطاع الخاص"، ومن ثم فإن أحد العناصر المهمة لقدرة الجمعية هي قدرتها الاتصالية على إدارة العلاقات مع الأطراف المختلفة بفاعلية. ولكن لا تزال التنظيمات الجموعية في الجزائر كما تبرزه الملاحظات الميدانية للواقع، تعاني نقصاً فادحاً في استخدام الآليات الاتصالية، في الوقت الذي يعد التنظيم الذي لا يستخدم وسائل الاتصال بشكل فعال ولا يتحكم في مختلف عناصر العملية الاتصالية تنظيماً لا يمكنه المحافظة على وجوده وبقائه، وبالتالي فهو مهدد بالزوال.

لذا يستدعي الأمر القدرة على الاستخدام الأمثل للوسائل الاتصالية، ومحاولة العصرية والتقدم دون فقدان هوية ومكانة التنظيم².

إن كل المكونات السابقة تتأثر وتؤثر في البيئة الاتصالية المحيطة بالجمعية، حيث أن الجمعية التي تتصل تكون لها القدرة على إسماع صوتها لعدد معتبر من الجماهير، والجمعية التي لا تتصل بشكل فعال لا يمكن للجماهير المختلف الإحساس بوجودها في البيئة المحيطة؟ وهنا نطرح تساؤلنا عن عدد الجمعيات التي استطاعت فرض نفسها وإسماع صوتها وتقريب المواطنين منها؟ هل مكنتنا الجمعيات من التقرب منها ومحاولة معرفة طبيعة نشاطاتها؟... دون أن نجيب نشير أن الرؤية الاتصالية والإدارة الإستراتيجية توجه المنظمة تجاه تحقيق الرسالة الاتصالية وتحكم سياسات وتوجهات الجمعية، والأنظمة تترجم إمكانيات الجمعية إلى أشياء ملموسة لإنجاز الرسالة الاتصالية المنوطة بها. في حين أن البرامج تضع المحك الرئيسي للربط بين رسالة الجمعية، وقدرتها واحتياجات الفئة المستفيدة "الفئة المستهدفة" ..

1. غياب الرغبة كأحدى عوائق تنفيذ برنامج التطوير لدى الجمعية:

الخطوة الأولى في عملية التطوير هي نشر الوعي وإيجاد الرغبة والطلب لدى المنظمات غير الحكومية بأهمية هدف تطوير الجمعية كأحد أهم الأهداف الاتصالية. على الرغم من أن هناك ضغوطاً خارجية وأخرى داخلية تدفع المنظمة غير الحكومية نحو ضرورة التغيير، إلا أن معظم المنظمات غير الحكومية لا تدرك تلك المؤثرات. مع غياب الرغبة في التغيير، الذي لا يولد عن طريق الجمعية نفسها، وذلك لعدم إجرائها عملية تقدير ذاتي لأدائها الاتصالي.

2. غياب تحليل البيئة الاتصالية المحيطة بالجمعية:

لا يسعى القائمون على الجمعيات الوطنية إلى تحليل البيئة الاتصالية للتنظيم الجمعي رغم أنه يهدف إلى معرفة ما هي الظروف الاتصالية التي قد تعوق أو تساعد عمليات التطوير، ويكشف لهم عن التجارب السابقة لأنشطة التطوير مع الجمعيات، وعن الفاعلين في الحقل الجمعي، وعن الجهات التي يمكن أن تساهم في

الإمداد وتنفيذ أنشطة التطوير الاتصالية؟ ويمكن عمل مسح بيئي لدراسة الظروف الاتصالية المحيطة، وهو ما يهيئ المجال لظروف عمل أكثر نجاعة وأكثر فاعلية. لأن الوقوف على الواقع الاتصالي للجمعية يهدف إلى فهم واقع المنظمة الاتصالي، وكيف تعمل في الوقت الحالي وتعطي معلومات مهمة تساعد على تحديد أوجه التطوير المطلوبة، كما تساعد في تحديد النتائج الاتصالية المستهدفة؛ هذه النتائج توجه وترشد عملية التصميم والتنفيذ لأي مدخل لعملية البناء التطوير.

وفي حالة عدم إعطاء الاهتمام والتركيز الكافي لعملية التوصيف، فإن النتيجة الوحيدة التي يمكن الحصول عليها هي بناء قدرات اتصالية لمجرد بناء القدرات، والتي قد تبدو عظيمة على الورق وفي التقارير، ولكنها يصعب أن تحسن أو تطور أداء الجمعية أو تساعد في تطويرها، أو تحسن جودة حياة الأطراف المستفيدة.

ولقد أجمع الباحثون على أن مفهوم تطوير الجمعية يساعد هذه التنظيمات لتوفير ثلاثة أشياء ضرورية لتفعيل عملية المساءلة وهي:

أ - مشاركة ذوي الاهتمام في صناعة القرارات التي تؤثر فيهم، مما يؤدي إلى الشفافية وعدم تركيز السلطة. ولا يتأتى ذلك إلا من خلال رسائل اتصالية مقنعة وقادرة على تحريك مشاعر الأفراد وتوليد الشعور بالمسؤولية اتجاه الآخرين.

ب - التمثيل الجيد لكل الفئات والاستجابة للمتطلبات المتجددة، من خلال القدرة على إيصال رسائل اتصالية واضحة، ومفهومة، ومقنعة.

ج - المسؤولية لاستخدام الموارد بما يحقق الكفاءة والفعالية

3. عدم فعالية الاتصال الجماعي في تدعيم المشاركة:

المشاركة تعني إتاحة الفرصة لكل أفراد المجتمع في عرض قضاياهم والتعبير عن مصالحهم، وإبداء رأيهم في النتائج المتوقعة من قرارات معينة وإعطائهم فرصة حقيقية، للتأثير في عملية صنع القرارات، وتعتبر المشاركة من أهم مقومات الحاكمية والتي تعد هدفا تسعى إليه كل المجتمعات من أجل تغيير واقعها وتجاوز حالة التخلف التي تتخبط فيها أو للرفع من مستوى أداء وكفاءة مؤسساتها لضمان أكبر قدر من الفعالية والمشاركة الشعبية³...

ترتبط الحاكمية بالمشاركة الشعبية إلى حد كبير، إذا لم نقل إلى حد الإطلاق، فلا حكم راشد مع الأوتوقراطية أو الحكم الفردي مهما كان مستنيرا، أو مع الحكم التوتاليثاري مهما كان النموذج مثالي⁴.

ورغم كل ذلك فإن الزيارات الاستطلاعية التي قادتنا إلى مقرات عدد من الجمعيات الوطنية عبر مختلف أنحاء القطر الجزائري كشفت لنا عن ضعف كبير في عدد الأفراد المنخرطين، إذ لا يتوفر على مستوى هذه التنظيمات إلا عدد قليل من الأعضاء لا يتجاوز عدد أصابع اليد الواحدة، في حين تشير الإحصائيات الرسمية إلى آلاف المنخرطين عبر الولايات التي يتواجد على مستواها فروع الجمعية الأم.

وفي الوقت الذي تعتبر فيه مشاركة الأفراد وسيلة لتحقيق الأهداف على مستوى المجتمع وعلى مستوى الأفراد، من خلال التنظيمات المدنية التي يؤكد المحللون على أنها تنظيمات تبادلات اتصالية مكثفة. فالاتصال فيها من أجل التطوع والمشاركة يساعد المجتمع على التعامل مع المشكلات والقضايا العامة، كما يساعد الأفراد على تغيير أنفسهم، من خلال تنمية قدراتهم، وحثهم على التعاون، وسعيهم للتأثير في القرارات المتعلقة بالسياسات والبرامج المؤثرة في واقعهم اليومي. فهل هناك آليات معينة يتوجب على القائمين على هذه التنظيمات اتخاذها لتوسيع مشاركة الأفراد، وجعل الميدان يعبر بصدق عن ما تمليه الوثائق الدرجة بمكاتب مديريات الجمعيات على مستوى الولايات محليا، ووزارة الداخلية وطنيا؟.

ثانيا - عدم فعالية الاتصال الداخلي في تفعيل القيادة الرشيدة:

إن تحليل التنظيم الجمعي على أساس أنه فضاء أو نسق اتصالي يقودنا إلى انشغالات تتعلق بالاتصال الداخلي... ولكن لها انعكاساتها على الاتصال الخارجي، يسمح تحليل الاتصال داخل مجموعة بتحليل ظواهر التأثير، والقيادة، وتكوين شبكات؛ وهي الظواهر التي تنشأ عن كل الكائنات الحية⁵.

وقد اهتمت تجارب علم النفس الاجتماعي بالعوامل التنظيمية، وفي هذا الصدد نرجع إلى دراسة **كلود فلامون Claude Flament** الذي اهتم فيها بتأثير درجة

تركيز الفرد والجماعة على فعالية الاتصال، كما بين مدى تداخل العوامل والظروف الداخلية والخارجية التي تشكل طبيعة البناء التنظيمي وعمليات صنع القرار، ورسم السياسات والاستراتيجيات العامة، التي تقوم بتأديتها هذه التنظيمات، لمعرفة العلاقة المتبادلة بين نوعية البناءات والعمليات التنظيمية الداخلية في التنظيمات غير الربحية، وبين نوعية تحقيق الأهداف والفاعلية والكفاءة⁶.

وتعد القيادة المحركة الباعثة للهمم المحفزة على العمل الجماعي وروح الفريق المتطلب الأساسي لحيوية الجمعيات الوطنية في الجزائر، وقد اهتمت الكتابات العربية والكتابات الأجنبية بموضوع القيادة الفعالة، إلا أن اهتمامها الرئيسي قد اتجه إلى القطاعين، الأول القيادة داخل مؤسسات الدولة والحكومة، والثاني القطاع الخاص، بينما كتابات محدودة للغاية، وفي أغلبها كتابات أجنبية، قد اهتمت بالقيادة في القطاع الثالث، والجمعيات على رأسها، وتحدد القيادة طبيعة العلاقة التي تربط بين الأعضاء، وبحسب وظائفهم داخل الجمعية، من أجل الوصول إلى حل جماعي للمشاكل التي تعترضهم وإدارة المناقشات التي تعقدها الجمعية، وهنا يجب الإشارة إلى الدور المنوط الذي يلعبه رئيس الجمعية بوصفه قائماً بالاتصال داخل التنظيم الجماعي، في التأثير على مواقف واتجاهات الأعضاء والذي يعين عن طريق الانتخاب أو بصفته موضوعاً للثقة أو لتمتعه ببعض الخصائص كالخبرة أو القدرة على تحديد الأهداف وتطبيقها، فرئيس الجمعية القائم بالاتصال هو قائد السفينة الذي يقود جماعته ويسمو بطموحاتها قصد بلوغ أهدافها، وتحقيق برامجها المسطرة من خلال الإحتكاك الشخصي بهم فهو يؤثر ويتأثر بهم. ولأداء مهامها، فإن الجمعية تبحث عن الوسائل والقنوات الممكنة لأداء عملية الاتصال على أحسن وجه. ولم يتم إلى حد الآن إنجاز دراسة شاملة ومعقدة لمعرفة القدرات التأطيرية للجمعيات الوطنية والمحلية بالجزائر، كما تبدو في نوعية الكفاءات التي تشرف عليها. وتوضح بهذا الصدد **أماني قنديل** بأنه لا توجد دراسة واحدة عربية اهتمت بقيادة المجتمع المدني، وركزت على سماتهم الشخصية أو عملية التنشئة الاجتماعية والسياسية التي تعرضوا

له⁷.

إن مثل هذه الدراسات الميدانية حول القائمين بالاتصال داخل التنظيمات الجموعية ومدى توافرهم على ركائز القيادة أمر ضروري، خصوصا في الحالة العربية التي تتسم بإطار ثقافي واجتماعي واقتصادي وسياسي له سمات محددة، يختلف عن الأطر الثقافية في المجتمعات الغربية، بل حتى في هذه المجتمعات لم تُجر إلا دراسات محدودة حول القيادات في التنظيمات الجموعية، ومن أهمها دراسة دنلوب عام 1989، بعنوان قيادة الجمعيات، والذي فرق فيه بين ثلاثة نماذج أولها قيادة المتطوعين، وثانيها قيادة العاملين، وثالثها قيادة مشتركة تجمع بين الاثنين⁸.

وترى أماني قنديل⁹ بأن القيادة الإصلاحية أو التغييرية تعتمد على الرسالة والرؤية التي يتبناها القائد، الذي يميل إلى التعالي عن المصالح الشخصية والفردية والنجاح في تعبئة أفراد الجماعة من حوله من خلال طرحه لما ينبغي أن يكون، وهو يعتمد هنا على كل وسائل تحفيز وتشجيع الجماعة للمشاركة لتحقيق الأهداف المرجوة. وعلى الصعيد الدولي نشير إلى ما توصلت إليه العديد من الدراسات العربية، والتي أبرزت مشكلة ضعف القدرات الإدارية بالجمعيات مما يجعلها غير قادرة على مواجهة المتطلبات الاجتماعية، فالإطارات القائمة على الجمعيات تفتقد القدرة على التخطيط للمستقبل، كما أنها تعاني من قصور في المعلومات والمهارات اللازمة لتنفيذ أنشطة هذه الجمعيات، فتحديد النشاط والتخطيط لتنفيذه ومتابعته وتقييمه من الأمور التي تحتاج إلى حد معين من المعلومات والمهارات الاتصالية التي تضمن رشد فعالية الجمعيات في الجزائر¹⁰.

وبالمقابل، لا شك في أن النجاح الذي حققته الجمعيات الفاعلة والناجحة والتي أثبتت وجودها واستمرارها تتوفر على عدد من القيادات الناجحة التي استطاعت أن تصل إلى الجماهير وأن تخاطب عقولهم. لأن القيادة الإصلاحية التغييرية تساعد القائمين بالاتصال في التنظيمات الجموعية على تكوين منهج تفكير المجتمع بشأن العديد من القضايا المهمة كاحترام حقوق الإنسان، والتعريف بحقوقهم وواجباتهم. ومن أهم المؤشرات التي تعكس توفر التنظيم الجموعي على قيادات كفؤة في الفترة الزمنية التي مارست فيها قيادة الجمعية نشاطها، فكلما زادت تلك الفترة، اكتسبت الجمعية

وقياداتها الخبرة اللازمة، وكما أن القدرة على إشعار الجمهور الواسع بوجودها، سواء على المستوى الإقليمي أو الوطني، أو المحلي تعد من أهم مؤشرات فعالية القيادة ونجاح القائمين بالاتصال في تواصلهم بمتلقي رسائلهم الاتصالية المتعددة والمتباينة. وفي قراءة تحليلية لنتائج دراسة محلية حول الجمعيات أجريت في مدينة وهران، وتبرز أن الجمعيات الجزائرية تتوافر على قدرات تأطيرية عالية، كما تتجلى في المستوى التعليمي العالي للطاقتهم المسير لمعظم الجمعيات¹¹.

بالرغم من أن مكتب الجمعية ورئيسها لا يمثلان نفس العضو المسير، إذ لكل منها مهام خاصة به، فرئيس الجمعية مكلف بتمثيل الجمعية أمام القضاء، واستدعاء الأعضاء المسيرة، ورئاستها والإشراف على النقاشات، والتنشيط والتنسيق بين كل الأعضاء، وإمضاء العقود والاتفاقيات، واقتراح جدول أعمال الاجتماعات، والسهر على تطبيق ما يتم الاتفاق حوله¹²، إلا أن الواقع الذي كشفته ملاحظتنا للحقل الجمعوي في الجزائر يبرز أن هناك شبه تفويض إداري وتنفيذي لرئيس الجمعية من قبل باقي الأعضاء، كما يتمتع نائب الرئيس بنوع من السلطة اللامركزية في عملية صنع القرار داخل وحداتهم المتخصصة. وهذا يعكس عموماً مدى استقلالية اتخاذ القرار ومرونته، من أجل التدخل المباشر في تنفيذ الأعمال اللازم تنفيذها.

1. عملية صنع القرار في ظل غياب سياسة اتصالية:

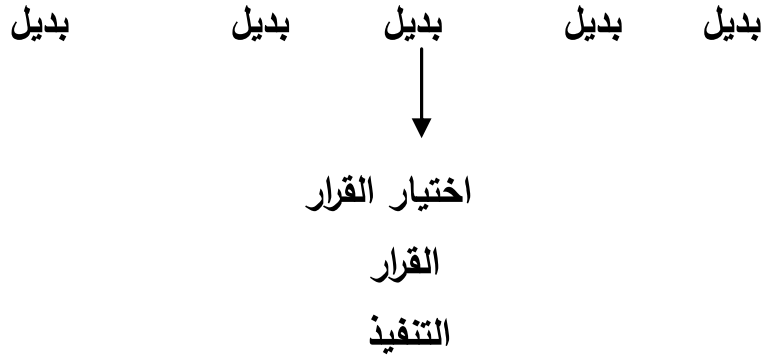
سبق لنا الحديث عن خصوصية الاتصال الجمعوي، وأشرنا إلى أنه يتسم بنوع من التعقيد والتشابك، لأن الجمعية تنظيماً اجتماعياً يختلف تماماً عن باقي التنظيمات الأخرى وهو الأمر الذي يجعل من أنماط اتصالها تطبع بالخصوصية. وعليه، فإن عملية اتخاذ القرار تعد من العمليات التنظيمية الهامة التي تعكس إدارة مشروعات التنظيمات الاجتماعية، وتكشف عن ميكانيزمات البناء الداخلي الإداري، بالإضافة إلى أن عملية اتخاذ القرار توضح طبيعة النسق الإداري وتسلسل بناء السلطة، ومستويات الاتصال الداخلي وتحقيق الفاعلية والكفاءة، إن نظام اتخاذ القرار لمؤسسة ما هو صورة لهذه المؤسسة... ولدراسة عملية اتخاذ القرارات في تنظيم ما يجب معرفة الهيكل أو النموذج الذي بنيت على أساسه تلك المؤسسة¹³، ويمكن فهم ذلك

عن طريق دراسة وتحليل مكونات عملية صنع واتخاذ القرار، وهذا ما يؤكد عليه علماء التنظيم ولاسيما المهتمين بإدارة المؤسسات الاجتماعية.

أهداف التنظيم

معيار الأداء

المشكلة المطروحة والإمكانات المتاحة



سيرورة اتخاذ القرار

المصدر: عبد الله محمد عبد الرحمن: "إدارة المؤسسات الاجتماعية بين الاتجاهات النظرية والممارسات الواقعية"، دار المعرفة الجامعية، 2001، ص 130

2. هل بإمكان للجمعيات اتخاذ القرار في ظل وجود بناء تنظيمي داخلي هش؟
إذا كان القرار هو محاولة الاحتفاظ بخيار واحد من بين عدة خيارات، وهو سيرورة تحكيم يتخذها فرد أو مجموعة أفراد داخل التنظيم وحسب كل حالة فإن القرار يتطلب تفكيراً أولياً لأن الفشل في اتخاذه قد يتسبب مشاكل للتنظيم يصعب تداركها فيما بعد¹⁴، فإن الانشغال الذي يطرحه الاتصال الداخلي هو القرار وفعاليتها تتطلب ديمقراطية اتخاذه، مع جميع الأطراف التي تشكل للجهد الداخلي من متطوعين،

منخرطين، أصدقاء الجمعية... الخ، ولكن لابد أن تكون هناك إرادة سياسية للمسيرين لإسهام كل الفاعلين في هذا التنظيم، وهو الأمر الذي يعد أكثر من ضروري لنجاح وفاعلية القرار المتخذ¹⁵، وهنا نشير إلى أنه من المهم تحديد طريقة للسلطة خاصة بمهمة الجمعية، وفي جميع الحالات يتوجب على الجمعية أولاً إعلام الجمهور الداخلي بمختلف البدائل التي تعتبر خيارات مهمة في عملية صنع القرار الداخلي، وإشراكهم في سياستها عن طريق جمع الأفكار، وجعلهم يعبرون عن آرائهم، لماذا؟ لأن أهم ما يميز العمل الجمعي المعاصر هو قدرته على خلق منظمات ديمقراطية لتحقيق الآمال الفردية والجماعية للمجتمع، من خلال قدرتها على تجنيد جمهورها الداخلي لخدمة قضايا المجتمع، وتسليحه بمبادئ القرار الديمقراطي الحر المبني على أسس سليمة، ومثالنا على ذلك قدرته الجمعيات الفرنسية على تحويل قضية داء السيدا إلى قضية مجتمع وأصبحت قضية اجتماعية سياسية¹⁶.

ونؤكد من خلال ملاحظتنا للواقع على أن طبيعة البناء الإداري والتنظيمي للجمعيات تعكس نوعية الإجراءات الداخلية التي تبنى على خطوات تحقيق الأهداف العامة التي تقوم عليها هذه التنظيمات الاجتماعية. وقد اتضح من خلال الدراسات الميدانية لطبيعة الهيكل الإداري والتنظيمي للجمعيات في لبنان، أن هذه المؤسسات وقدراتها التنظيمية تتأثر بحجم الإنفاق العام، ودورها الوظيفي في المجتمع المحلي¹⁷.

إدًا، هناك روابط هامة جدا بين الاتصال داخل التنظيم الجمعي، وتسيير الموارد البشرية وتنظيم مختلف العلاقات الاتصالية مع شرائح المجتمع المستهدفة. ولذا بإمكاننا التساؤل حول بعض العراقيل والصعوبات التي تعترض التنظيم الجمعي في الجزائر، وهل موجود هناك تداخل بين مسؤوليات مجلس الإدارة أو مكتب الجمعية ومسؤوليات المتطوعين؟ إن الغاية من ذلك هي البحث في مدى وجود تكامل حقيقي بين أعضاء الجمعية ومتطوعيها، بين مكنتها والمسؤولين المهنيين، وكيف يمكن إرساء معالم قرارات ديمقراطية للجمعية واتخاذ قرارات فعالة؟.

في دراسة ميدانية اهتمت بدراسة عملية اتخاذ القرار وصنعه داخل الجمعيات في المجتمع اللبناني أبرزت النتائج أن 13% من هذه الجمعيات يصنع فيها القرار بشكل

فردية¹⁸، في حين أن 52% منها يتم فيها اتخاذ القرار بشكل جماعي، بينما 25% بالتصويت من قبل أعضاء المؤسسة، أما ما نسبته 10% فيكون بالتعاون مع بعض الوزارات، أي مع أطراف خارجية، ما يقرب من 77% من استجابات المبحوثين من رؤساء الجمعيات أشارت إلى أن هذه العملية تركز على المشاركة الجماعية أي على ديمقراطية القرار الداخلي، وهذا ما يعكس عموماً طبيعة العمل الجماعي داخل مثل هذه التنظيمات، ونوعية البناء التنظيمي والهيكل الإداري الذي تخضع له¹⁹. ويمكن تعميم هذه النتائج على المجتمع الجزائري، لأن التنظيم الجماعي الجزائري يشبه التنظيمات الجماعية في الدول العربية في العديد من الخصائص.

الهوامش والمراجع:

1. عطية حسين أفندي: "تحو منظومة متكاملة لتطوير أداء المنظمات غير الحكومية"، مؤتمر الاتجاهات المعاصرة في إدارة مؤسسات المجتمع المدني 6-8 مارس 2004، القاهرة - جمهورية مصر العربية.
2. -Eric Maigret et Autres : **Communication et Médias**, les notices de la documentation françaises, 2003, P 91 .
3. محمد بوقشور: "التعليم الجامعي والحكم الرشيد في الجزائر"، بحوث وأوراق عمل الملتقى الدولي المنعقد يومي 08-09 أبريل 2007 حول الحكم الرشيد واستراتيجيات التغيير في العلم النامي، مقدمة في قسم علم الاجتماع، كلية الآداب والعلوم الاجتماعية، جامعة فرحات عباس، سطيف الجزائر، ص 268.
4. بوصنيرة عبد الله: "المجتمع المدني والمشاركة الشعبية"، بحوث وأوراق عمل الملتقى الدولي المنعقد يومي 08-09 أبريل 2007 حول الحكم الرشيد واستراتيجيات التغيير في العالم النامي، مرجع سبق ذكره، ص 153.
5. Philippe Cabin : **la communication Etat des Savoirs**, Editions Sciences Humaines Cedex ; France 1998, P 241-242
6. عبد الله محمد عبد الرحمن: "إدارة المؤسسات الاجتماعية بين الاتجاهات النظرية والممارسات الواقعية"، بيروت، دار المعرفة الجامعية، 2001، ص 410.

7. أماني قنديل: "تطوير مؤسسات المجتمع المدني"، الشبكة العربية للمنظمات الأهلية، 2004، ص.12
8. المرجع نفسه ، ص.12.
9. المرجع نفسه، ص 14.
10. رانية محمد مصطفى نصر: "دور الجمعيات الأهلية في حماية البيئة"، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير، قسم الإدارة العامة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، 1998، ص.12.
11. عائشة مباركي، طاهر حسين: التقرير السنوي الأول للمنظمات الأهلية العربية، ص 63. القاهرة: الشبكة العربية للمنظمات الأهلية، 2000).
12. L'université d'été, **L'université d'été des associations dans la société civile**, Fondation Friedrich Ebert, le 08-08-2005.
13. سعيد أوكيل وآخرون: "استقلالية المؤسسات العمومية الاقتصادية، تسيير واتخاذ القرارات في إطار المنظور النظامي"، وزارة التعليم العالي، جامعة الجزائر، معهد العلوم الاقتصادية، ص.62.
14. Jean Di Sciullo: **Marketing et Communication des Associations**, Editions Juris-Service, Lyon, 1999, P85.
15. Guide d'Auto- Diagnostic, à l'Usage des Responsable d'Associations,outil développé et cordonné par OGACA et GIP; Edition1999, P23.
16. Voir Joseph Haeringer ; Fabrique Tranersaz : **Conduire Le Changement dans Les associations**, Dunod, Paris, 2002, P24.
17. عبد الله محمد عبد الرحمن: مرجع سبق ذكره، ص 425
18. المرجع نفسه.
19. التفاعل، وجود قواسم مشتركة، أهداف مشتركة، ردود أفعال جماعية، سلوكيات عفوية غير رسمية، جملة هذه الخصائص تؤلف معالم ديناميكية العمل داخل الجماعة، يؤثر فيها الفرد على الجماعة وتؤثر فيها الجماعة على الفرد لمزيد من التفاصيل، أنظر: : Jean-claude Martin : **le guide de la communication**, Marabout,France, 1999, P. 270.