

مجلة العلوم القانونية والاجتماعية

Journal of Legal and Social Sciences

Issn: 2507-7333

Eissn: 2676-1742

قراءة نظرية وميدانية عن واقع الإتصال والعلاقات العامة بالمؤسسة
الاقتصادية الجزائرية (حالة أرسيلورميتال الجزائر)

Communication and Public Relations in Algerian Economic Institutions
Case study: Arcelormital Annaba

د.بن وهيبة نورة

Dr. Benouhiba noura

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

جامعة الشاذلي بن جديد -الطارف-

bnora_23@yahoo.fr

تاريخ النشر: 2019/06/01

تاريخ القبول: 2018/12/12

تاريخ ارسال المقال: 2018/12/07

د.بن وهيبة نورة

قراءة نظرية وميدانية عن واقع الإتصال والعلاقات العامة بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية

الملخص:

تسعى المؤسسة الجزائرية الحديثة إلى الارتقاء و التطور وكذلك النمو والحركة، فهي تحاول إيجاد العديد من البدائل من أجل تحقيق أهدافها الاستراتيجية و العملية، وتستهدف بالدرجة الأولى الكثير من الطرق الاتصالية من طرق مسموعة، مرئية و مكتوبة تستعملها المؤسسة من أجل نقل المعلومة الصحيحة والدقيقة إلى كل الأطراف المعنية والمتعاملة معها انطلاقا من الأفراد العاملين بها ومحاولة بذل العديد من الجهود من أجل تحسين العلاقات مع كل الأطراف الداخلية و الخارجية والهدف من ذلك كسب ثقتهم في سبيل تحقيق الولاء والانتماء لهذه المؤسسة بطريقة مستمرة.

إن الحديث عن أهمية وواقع العملية الاتصالية بالمؤسسة الجزائرية لن تكون له المصادقية إلا إذا تدعم بوظيفة أخرى و هي وظيفة العلاقات العامة التي لا تقل أهمية عن عملية الاتصال، على اعتبار أن كلاهما يعملان في إطار الامام بالعديد من المعلومات الخاصة بالبيئتين الداخلية و الخارجية من خلال التركيز أساسا على التخطيط لهذه العملية في إطار الاستراتيجية العامة ووفقا للعديد من المعايير والأسس التي تدير عليها المؤسسات وبالخصوص المؤسسة الجزائري.

إن المؤسسة الجزائرية وبالخصوص المؤسسة الاقتصادية أرسيلورميتال الجزائر والتي تم أخذها كعينة في هذا المقال على اعتبار أنها تندرج ضمن المؤسسات الهامة التي تساهم مساهمة فعالة في بناء الاقتصاد الوطني للدولة الجزائرية، و بالتالي نجدها اليوم تؤكد على حتمية بذل العديد من الجهود عن طريق الاستعانة بالعديد من الوسائل الحديثة في المجال الاتصالي متجاوزة بذلك كل الامكانيات الكلاسيكية من أجل بلوغ الأهداف المرغوبة وهذا من خلال المؤهلات الاتصالية والتنظيمية التي يمتاز بها المختصون في هذا المجال بالمؤسسة.

وفي إطار الأهمية البالغة التي تقدمها المؤسسات الجزائرية لمنظومة الاتصال والعلاقات العامة، استدعى منا الأمر الحديث على أهداف و أهمية العملية الاتصالية، بالإضافة إلى أهم الآليات الداعمة لهذه المنظومة داخل هذه المؤسسة، حيث أن الاتصال يساهم في اتخاذ قرارات التغيير جماعيا و تنفيذها، بالإضافة إلى العمل على المشاركة في المعلومة وكذا العمل على زيادة الوعي الجماعي.

الكلمات المفتاحية : الاتصال ، الاتصال المؤسسي ، العلاقات العامة ، المؤسسة ، المؤسسة الاقتصادية

Summary :

The information described in this intervention illustrates the interrelationship between communication and public relations on the basis that this relationship is very strong between them. Both of them need the other. This has led the management of the institutions to undertake many measures to improve this process and to monitor all means during the process of improvement and development of this relationship.

The Foundation, like all other institutions that strive for development, development and mobility, is trying to find many alternatives to achieve its strategic and practical goals. It aims primarily at communication methods, from audio, visual and written methods. It is used by the organization to transfer the correct and accurate information to all concerned parties and dealings with it from the individuals working in it and try to exert many efforts to improve relations with all internal and external parties and aim to gain their trust in achieving loyalty and belonging to this institution in a continuous manner.

The talk about the importance and reality of the communication process in the Algerian institution will not be credible unless it supports another job, which is the function of public relations, which is no less important than the communication process, as both work in the context of knowledge of many information about the internal and external environment through the focus. Mainly on the planning of this process within the framework of the general strategy and in accordance with many of the criteria and foundations of the institutions, especially the Algerian institution.

The Algerian institution, especially the economic institution Arcelormetal Algeria, which was taken as a sample in this intervention as it falls within the important institutions that contribute effectively to the building of the national economy of the Algerian state, and therefore find today confirms the inevitability of many efforts through the use of many Of the modern means in the field of communication, exceeding all the classical capabilities in order to achieve the desired goals and this through the communication and organizational qualifications that are characterized by specialists in this area in the institution.

In the context of the great importance that the Algerian institutions provide to the communication and public relations system, we have been asked to talk about the objectives and importance of the communication process, in addition to the most important mechanisms supporting this system within this institution, as communication contributes to collective decision-making and implementation, Working to share information and work to increase collective awareness.

The realistic reading of institutional communication in this intervention makes us shed light on the extent to which PR functions as a strategic function that supports communication and helps the organization achieve its objectives.

The public relations practice is implicit and the aim is to maintain the internal and external parties, thus gradually eliminating the problem of environmental alienation, in addition to applying the most important technological systems in

the field of communication through the impact of the communication and information technology system on all the actors of the institution, Administrations.

On the whole, the Foundation is trying to overcome many problems in the field of institutional communication, and make several changes and exit some alternatives, and the studies presented by the officials of the institution in terms of study of the psychological and behavioral side, which found in this aspect the most appropriate solution and alternative to succeed in changing many of the Behaviors and work in the framework of continuous improvement towards achieving a set of goals, most notably work in security and security, especially through the BBS system.

The Algerian Foundation will continue to work in the context of continuous and constructive change in order to achieve the strategy adopted in the context of the planned plan for communication and public relations.

المقدمة:

إن إشكالية الاتصال المؤسسي والنظام المعلوماتي بالمؤسسة الجزائرية من الموضوعات الهامة والاستراتيجية نظرا للدور الذي تلعبه على أساس أنها وظيفة إدارية، إعلامية واتصالية في الوقت نفسه.

ولكن وبالرغم من كل هذا نجد أن العملية الاتصالية باختلاف فنونها وتخصصاتها والتي نذكر منها على سبيل المثال العلاقات العامة، فهذه الأخيرة لا تحظى بالاهتمام الكبير في المؤسسات الجزائرية لعدم وضوح مفاهيمها وأهدافها ووظائفها وتبقى إلى حد اليوم عبارة عن ممارسات اتصالية لا غير، أما في المقابل نجد أن العلاقات العامة في الدول المتقدمة على عكس الدول النامية قد أحرزت سبقا ملموسا من الناحية العلمية سواء من حيث قوة البحوث أو شمولها أو عمقها كما حققت فيها باعتبارها مهنة مستويات أداء تكاد تكون قياسية بحيث أصبحت العلاقات العامة اليوم تعد الوظيفة الاستراتيجية التي تساهم مساهمة فعالة في الارتقاء بمستوى المؤسسة، باعتبارها همزة وصل تجمع بين كل الوظائف الادارية منها والتقنية.

إن واقع وأهمية العملية الاتصالية تركز أساسا على التخطيط لهذه العملية في إطار الاستراتيجية العامة ووفقا للعديد من المعايير والأسس التي تسير عليها المؤسسات وبالخصوص المؤسسة الجزائرية.

إن هذه المؤسسة تحاول بذل العديد من الجهود عن طريق الاستعانة بالعديد من الوسائل والامكانيات الكلاسيكية منها والحديثة من أجل بلوغ الأهداف المرغوبة وهذا من خلال المؤهلات الاتصالية والتنظيمية التي يمتاز بها المختصون في هذا المجال بالرغم من وجود العديد من الاشكاليات والنقائص التي تعترض مسار عملية الاتصال بمؤسسة البحث.

بالرغم من كل هذا فإن نسق الاتصال تعد من الأسس التي تقف عندها عملية التغيير فبدونه لن تستطيع المؤسسة إحداث التغيير الناجح.

يعيش الإنسان في مجموعات بشرية تتحرك وتتطور وتنمو وتحركها في كل ذلك عوامل ومؤشرات متعددة متداخلة وتربطها ببعضها شبكة دقيقة من الصلات، هذه الصلات والعلاقات تأخذ صورتها في شكل أفعال وأقوال واتصالات تؤثر في الجماعة وتتأثر بها.

فال اتصال إذاً هو حقيقة أساسية للوجود الإنساني والعملية الاجتماعية فهو الذي يجعل التفاعل بين أفراد ذلك المجتمع الذي على أساسه يتوحد الفكر وتتفق المفاهيم.¹

وفي العصر الحديث تؤدي الاتصالات بوسائلها المختلفة مهمة أساسية في سبيل توصيل المفاهيم المختلفة وتوضيحها لأفراد المجتمع، وارتباط جماهيرها بقياداتهم وتنمية وحدة الفكر من أجل العمل والهدف المشترك وتحقيق التفاهم والولاء والتعاون المتبادل.

فال اتصال إذن هو النشاط الذي يستهدف تحقيق العمومية والانتشار أو الشيع لفكرة أو موضوع أو قضية عن طريق انتقال المعلومات أو الأفكار أو الآراء أو الاتجاهات.

أولاً: عملية الاتصال داخل المؤسسات الجزائرية:

منذ الربع الأخير من القرن الماضي دخلت الحياة البشرية دائرة الارتباط أكثر فأكثر بوسائل وتكنولوجيات الاتصال والإعلام، بعد أن اكتست أهمية كبيرة في تسهيل حياة الأفراد والجماعات والتنظيمات والمنظمات بفعل ما اكتسبته من قدرة فائقة على نقل الرسائل وتبادل المعلومات، وكذلك تغيير الأفكار والاتجاهات، ومن هذا المنظور التطوري عد الاتصال وسيلة ضرورية لا غنى عنها لتخطيط المشاريع وتنظيم مختلف الأنشطة، فكان الاتصال المؤسسي أحد أهم المجالات التي تعنى بها المؤسسات العصرية على اختلاف تخصصاتها الإنتاجية والاستهلاكية في عمليات التفاعل وبناء العلاقات داخل المؤسسة ذاتها أم في تشكيل الروابط ومدد الجسور بين المؤسسة ومحيطها الخارجي.

واعتباراً لأهمية الاتصال التنظيمي أو اتصال المؤسسة كما يعبر عنه البعض، يكون البحث والدراسة في هذا المجال أمراً محفزاً من أجل فهم آليات العملية الاتصالية المعقدة من جهة، ومحاولة الوصول بالمؤسسة إلى مستوى تنظيمي فعال من جهة أخرى.²

وعليه، وجب على المؤسسة اليوم، انتهاز أحسن السبل من أجل الانتقال من الاتصال الكلاسيكي إلى ما يعرف بنظام إدارة الاتصال وتكنولوجيا المعلومات من خلال إبراز دور تكنولوجيات المعلومات ومتطلباتها في نقل المعرفة وتبادل المعلومات خاصة وأننا نعيش في مجتمع حديث يسمى بمجتمع المعلومات المرتبط ارتباطاً وثيقاً بمدى تبني المؤسسة لنماذج الاتصال الرقمي المختلفة من شخص أو جماعة إلى أشخاص أو جماعات داخل مجتمع واحد أو بين المجتمعات المختلفة.³

وباعتبار أن المحرك الأساسي للمجتمع هي الهياكل والمؤسسات وباعتبار أيضاً أن هذه المؤسسات تعتبر مجتمعا مصغرا أصبح من الضروري إعطاء الأهمية لنسق الاتصال وضمان استمراريته وديمومته داخل هذه المؤسسات.

إن هذه الأخيرة تعتبر كيانا اجتماعيا Social phenomenon تابعا للأفراد العاملين ومحفزا على أداء الأعمال والنشاطات بحيث لا يمكن لفرد واحد القيام بأعبائها.⁴

ونتيجة للاستحالة القائمة على أساس أن الفرد الواحد يمكنه القيام بأعمال وأعباء ومهام المؤسسة بمختلف أنواعها، أصبح من الضروري الاهتمام بما يسمى بالتفاعل والتجمع الإنساني والاجتماعي القائم على الحركية والديناميكية المرتبطة بضرورة تجاوز العمل الفردي.

و في الحديث عن الآلية الفردية، وجب علينا الإستناد إلى أفكار فريدريك تايلور "الإنسان آلة يعمل وفق زمن معين وحركة محددة". وبالتالي كان من الضروري تبني النزعة الإنسانية والاجتماعية التي أكد عليها إلتون مايو في مدرسته الإنسانية القائمة على العلاقات الإنسانية والاجتماعية التي تشجع على المشاركة في الأفعال والمبادرات التي لن تتحقق إلا إذا قامت هذه المؤسسات بمجموعة من الأعمال الإدارية والوظيفية خاصة منها العملية الاتصالية التي تحفز على العمل الجماعي والرفع من القيمة الإنسانية داخل المؤسسات مهما كان نوعها.

1) أهمية وواقع العملية الاتصالية بالمؤسسة الجزائرية:

تمثل الاتصالات عصب الحياة في منظمات الأعمال الحديثة حيث يمضي المسؤولون وغيرهم أغلب وقتهم أثناء الممارسات الإدارية في عمليات اتصالية مع الآخرين سواء كانوا أفرادا أو مجموعات داخل المنظمة أو جهات وأطرافا خارجية بحيث أن أغلب المشاكل المثارة في المنظمة يمكن أن نجد خلفها سوء اتصال أو سوء إيصال المعلومة أو تحريفها لها وعدم فهمها وبالتالي تصبح عملية اتخاذ القرار وتحديد الأهداف ليس بالمستوى المطلوب من الكفاءة والفاعلية.⁵

إن المؤسسات اليوم وفي ظل العولمة واقتصاد السوق وفي ظل المنافسة الشرسة فيما بينها فهي تطالب بتدقيق الجودة في منتوجاتها سواء كانت خدمة أو سلعة.

إن المؤسسات إذن تشغل حيزا كبيرا من حياتنا ولابد إذن من معرفة الأسباب الدالة على أهميتها والتي أبرزها ما يأتي:⁶

- المؤسسات مراكز عمل وتعامل.
- المؤسسات محطات إنتاج الحاضر والمستقبل.
- المؤسسات ذاكرة الماضي

وعليه أصبحت المؤسسات تعتمد على أفكار وإبداعات الأفراد وتنتج باستخدام معارفها سلعا وخدمات مختلفة، كما أن للمؤسسات انعكاساتها السلبية والإيجابية حاضرا ومستقبلا.

وأخيرا تكمن أهمية المؤسسات في كونها ذاكرة للماضي عند الأفراد وعند المتعاملين والمتعاونين معها إذ أن عملية توظيف مجموعات كبيرة ومتنوعة من الموارد البشرية باختلاف مستوياتها الثقافية والتعليمية والأكاديمية والاجتماعية هو بحد ذاته مخزون لذاكرة الماضي عن مجهودات وعمل هؤلاء الأفراد معا يضمن قواعد التواصل الذي شرعته قانون الإنتاج والعمل.

وعليه ومن خلال كل هذه المؤشرات أصبح من الضروري اليوم على المؤسسات الحديثة التفكير مرة أخرى بزيادة الحاجة إلى الاهتمام بتحسين وتطوير العديد من الوظائف والعمليات الإدارية خاصة منها الوظيفة الاتصالية وذلك بضرورة تجاوز الأساليب الكلاسيكية وتبني الملامح الحديثة في الاتصال.

تمثل اليوم الاتصالات التنظيمية والإدارية أنظمة عمل، قواعد، إرشادات، مسؤوليات، نماذج وخطوات وهي تتبع من طرف المسؤولين والعاملين لنقل المعلومات الخاصة بالعمل والإنجازات لتعريف كافة أفراد المؤسسة بالخطط والقرارات والإنجازات المختلفة.

وعليه فإن أهمية الاتصالات الإدارية والتنظيمية تتمثل أيضا في النقاط التالية:⁷

- تخطيط العمل: حينما يسعى المديرون والأفراد إلى وضع برامج عملهم وخططهم وقراراتهم فإنه لا يمكن وضعها على حيز الواقع ما لم يتم تحديدها من خلال اجتماعات ومقابلات وقرارات مكتوبة، أي يتم تحديدها بواسطة أنظمة الاتصالات.

- البعد عن التخمين والتقدير الشخصي عند اتباع الأسلوب المناسب للاتصال: حيث أن وجود نظام للاتصال يوحى للمدير أو المسؤول عن ضرورة استخدام الأسلوب المناسب للاتصال في التوقيت السليم مع العاملين عن طريق الاستخدام الأمثل للنماذج والأشكال الملائمة للمنظمة.

حيث يتمثل الهدف الرئيس للاتصال في تبادل المعلومات بين الأفراد والعمل على تحريك وتعديل سلوكهم نحو الأداء الجيد.⁸

إن التأكيد على وسائل الاتصال في غاية الأهمية باعتباره موضوعا للنقاش والتحليل حيث إن الناس والمجتمعات لا تتحدد بعلاقات القوى والملكية و الإنتاج، إن علاقاتها تكمن في الوصف و التعليم والإقناع.⁹

وفي مجمل الاعمال داخل المؤسسات أشياء لا بد أن تكون مثيرة للشكوى لدى العمال كنوع العمل أو ظروفه او طريقة عمل الرؤساء أو المشرفين، كما أن هناك نظاما اجتماعية و اقتصادية، كنظام دفع الأجور الذي من شأنه أن يجعل العامل مستاء لما تقوم به هذه النظم من مسائل لا ترضيه، و عليه إن العمل على إزالة هذا التوتر يحول دون اندلاع صراعات أكبر، حيث أن سوء التفاهم بين الإدارة والعمال يؤدي إلى اتساع الفجوة والهوة بينهما، وإلى تبني الموقف العدائي بين الطرفين، مما يستدعي بإدارة المؤسسات نحو الاسراع لايجاد الحل والبدائل للتقليل من حدة الصراعات أو التخفيف منها عن طريق اللجوء إلى العملية الاتصالية بهدف تحسين العلاقات وتزويد كل الأفراد العاملين بكل المعلومات والشروحات في سبيل توضيح الرؤى والمواقف لكل من الطرفين .

ولكي تكون هذه العلاقات منسجمة يجب أن يسعى الطرفان نحو تحقيق التفاهم على مستوى فرق العمل مما يستوجب على أن يقوم نظام الاتصال بوظيفته الأساسية وهي تحقيق الانسجام والتنسيق بين فرق العمل من مختلف المستويات المهنية.

ولهذا يصبح الاتصال موضوعا هاما من الموضوعات التي تهتم بها الإدارات سواء في القطاع الصناعي أو في مؤسسات أخرى، فالاتصال يحقق انتقال المعلومات والآراء والمشاعر و الاتجاهات وتبادلها بين أفراد الجماعة.¹⁰

إن أهمية الاتصال تتحقق من خلال:¹¹

- حينما يكون كل فريق عارفا و عالما بما يدور لدى الفريق الآخر من أفكار أو مشاعر أو اتجاهات.
- أن يكون كل فريق كذلك لديه القدرة أو التعلم أو المحاكاة أو التدريب.
- أن يكون هذا الفريق مقتنعا بأسلوب التدريب من جانب و مقتنع كذلك بطريقة الوصف أو طريقة التحليل.

و بالتأكيد فإن أحد أهداف الاتصال الأساسية بالمؤسسات هو:

- توجيه الآخرين بمعنى توجيههم نحو السلوك المرغوب، و مع ذلك فإن الاتصالات بالمؤسسات قد لا تعني عملا واحدا بل سلسلة من الأحداث ولذلك فإنه لكي تعمل المؤسسات بكفاءة فلا بد أن يقوم الأفراد والجماعات بالتنسيق بين اتصالاتهم بعناية فائقة.¹²

لا نستطيع في حياتنا ومعاملاتنا اليومية من تجارة وزراعة و صناعة وتعليم و ثقافة وإجراءات قانونية و غيرها أن نستغني عن استخدام وسائل الاتصال، ولقد قدر البعض أننا نقضي 70 % من حياتنا في استخدام وسائل الاتصال، سواء عن طريق الاستماع أو التحدث أو القراءة أو الكتابة.

وقد تناولت النظريات الإدارية عبر التاريخ أهمية ودور وظائف الاتصال، فشستر برنارد CHESTER Bernard يوجه الأنظار نحو ضرورة تعرف الناس على أهداف المؤسسة و لكي يتم ذلك فلا بد من وجود طريقة نوصل بها هذه الأهداف إلى الناس، وبين هيربرت سيمون HARBERT Simon الدور الهام الذي تقوم به وسائل الاتصال فبدونها يفتقر المجتمع والمؤسسة إلى التنظيم، ويخلو من وجود جماعة تؤثر في سلوك الأفراد.¹³ ولهذا تسعى إدارات المؤسسات وأقسام المستخدمين فيها إلى تكثيف البرامج الخاصة بتدريب أفرادها على الاتصال مع الآخرين بأسلوب أكثر فاعلية، وعلى المؤسسات اليوم تصميم شبكة متطورة من الاتصالات تربط بين أعضائها وتنشر بينهم المعلومات والحقائق والأفكار حتى يكونوا على دراية بمجريات الأمور فيها وبالتالي، يتوفر لهم المناخ الذي سيساعدهم على أداء أعمالهم بمستوى الكفاءة المطلوبة.

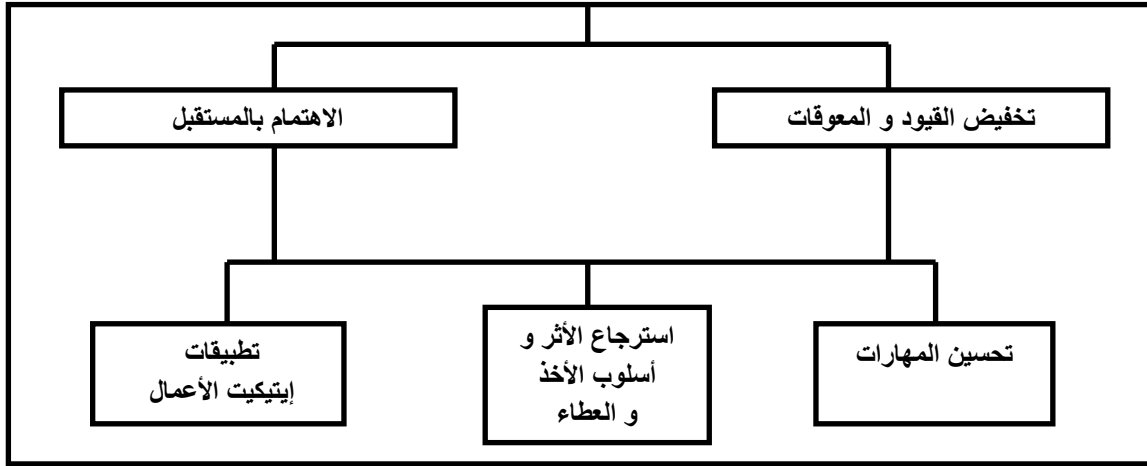
تزاوِل إدارة أية منظمة مجموعة من الممارسات اليومية كإنجاز الأعمال طبقا لجداول العمل الموضوع، وتسفر هذه الممارسات عن احتكاكات مختلفة بين العناصر البشرية بالمنظمة وذلك في شكل حديث يدور بين الطرفين أو أكثر حول موضوع معين أو تعليمات موجهة من القيادات الإدارية للعاملين لتنفيذ اداء معين، وقد ينتج عن الاحتكاك اليومي أيضا تبادل الأحاديث والأفكار والأخبار المختلفة سواء كانت هذه الاخبار من داخل المنظمة أو من خارجها.¹⁴

إن هذا التبادل في الأفكار والمعلومات لن يتم إلا من خلال تطبيق وسائل اتصالية عديدة منها:¹⁵

- التعليمات والأوامر.
- الاستشارة.
- المقابلات.
- الاجتماعات والمؤتمرات.

- اللجان.
- الندوات.
- البرامج التدريبية.
- الخطب والتقديم.
- الهاتف.
- الاصل الهاتف المسجل.
- نظم الإذاعة الداخلية.
- لوحة الإعلانات.
- مجالات المنظمة.

شكل رقم(01) : الاتصالات الفعالة



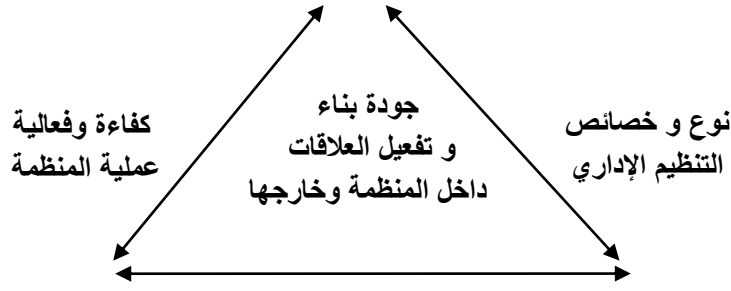
المصدر: عبد الرحمن توفيق: منهج مهارات السكريتاريا- مهارات الاتصال الفعال، مرجع سابق، ص 53.

من خلال الشكل الموضح أعلاه، نستطيع القول أن من أهم الوسائل التي تزيد من فاعلية الاتصال هي الوسيلة المرتبطة بالتغذية الرجعية لما لها من دور أساسي في إتمام عملية الاتصال، حيث بدون ذلك لا يقوم الاتصال بأي دور في الحياة المهنية، على اعتبار أن الاتصال لا يتوقف عند حد تقديم المعلومة ونقلها فقط، بل يذهب إلى أبعد من هذا حيث ينتظر ردة الفعل من طرف المستقبل لكي يحلل معلوماته ويعيد مرة أخرى نقل المعارف الجديدة بأسلوب جديد يتناسب وأسلوب الطرف الآخر، لذلك يتطلب من طرفي العملية الاتصالية ضرورة تحسين وتطوير مهاراتهم الاتصالية حتى تستطيع المؤسسة تحقيق أهدافها و التي من أهمها الوصول إلى تطوير القدرات والمعارف في كل المجالات وبالنسبة لكل الأفراد، وأيضا التقليل من القيود والصراعات لضمان الاستقرار والاستمرارية والتفكير في المستقبل الناجح للمؤسسة.

وعليه فمن المؤكد أن تدعم كل هذه الوسائل الاتصالية و التي تعد من المحددات الهامة المحاذية إلى تمكين المنظمة من تحقيق استمراريتهما وتقدمهما في ظل كفاءة استخدام الوسائل العملية الاتصالية المرتبطة ارتباطا وثيقا بقدرة المنظمة على البقاء والاستقرار والنمو.

و الشكل الموالي يوضح ذلك:

شكل رقم (02) : الاتصال و فعالية المنظمة



قدرة المنظمة على البقاء و الاستقرار و النمو

المصدر: مصطفى محمود أبو بكر، عبد الله بن عبد الرحمن البريدي، الاتصال الفعال، مدخل استراتيجي سلوكي لجودة العلاقات في الحياة والأعمال، الدار الجامعية، مصر، 2007-2008- ص52.

إن عملية الاتصال مرتبطة ارتباطا وثيقا بفعالية المؤسسات باختلاف أنواعها من خلال العلاقة الوطيدة التي تربط بين الاتصال و التنظيم الإداري بحيث يعتبر الاتصال من أهم العناصر الذي تجسد صورة التنظيم في المؤسسات للدور الفعال الذي يقوم به في مساعدة المؤسسة على رسم السياسة الصحيحة والواضحة من خلال معالم أساسية و استراتيجية تعمل على سهولة انسياب المعلومات و بالتالي سهولة تجميعها.

وعليه تستطيع قيادة المؤسسات اتخاذ القرار الصحيح في الوقت المناسب وتنظيم المؤسسة تنظيما محكما من خلال واقعية الأهداف الاتصالية، حيث أنه من الصعب تصميم وإنشاء أهدافا مرتبطة بالاتصال لا تسير الحياة المهنية ولا تتناسب وأهداف المؤسسة والتنظيم معا، بل يجب أن تحمل الطابع الحقيقي والواقعي وان تكون قابلة للقياس ميدانيا حتى تستطيع المؤسسة الاعتماد عليها في تحقيق الأهداف والخاصة بها.¹⁶

وعليه فإن أهداف الاتصال الواقعية من المؤكد أن تكون مبنية على مجموعة من التعليمات والمبادئ الصادرة التي تؤمن بها المؤسسات نظريا وميدانيا والتي تؤهلها لممارسة العملية الاتصالية على أحسن وجه. ان من مبادئ العملية الاتصالية هي:¹⁷

- مبدأ العمومية و الشمولية.
- المبدأ القانوني.
- مبدأ التنسيق.
- مبدأ الشفافية

في واقع الأمر، لا يوجد خلاف حول أهمية الاتصال الجيد بين الأفراد سواء داخل المنظمات أو خارجها، لأن طبيعة الاتصال الفعال يساعد على تنمية العلاقات العامة وروح الجماعة، كما يحسّن العاملين بأهميتهم ودورهم في إنجاح كافة المشاريع التي قامت المؤسسة من أجلها، لأن تجاهل العامل الإنساني في التنظيم من شأنه أن يؤدي إلى الإحساس بالإحباط من قبلهم.¹⁸

إن نسبة المبحوثين الذين صرحوا بأنهم لا يملكون أدنى معلومة عن مدى تجسيد مؤسسة أرسيلورميتال الجزائر لمخطط خاص بالعملية الاتصالية تقدر بـ 09,92 % وهي نسبة ضعيفة ولكنها موجودة في هذه المؤسسة.

إن القراءة السريعة لهذه النسبة توضح وحسب الكثير من المقابلات التي أجريت مع العديد من المبحوثين عند قيامنا بتوزيع الإستثمارات عليهم أن هناك تواجداً لذلك الإحساس السلبي هؤلاء المبحوثين الذين لا يهمهم الأمر بمدى أهمية الاتصال بالنسبة لهم و للمؤسسة، حيث أن هذا الإحساس تولد من عدم وجود الثقة الكافية بين الإدارة والعمال مما ينعكس بالضرورة على واقع ونوعية العلاقات العامة المهنية الداخلية، وعلى مستوى تحقيق أهداف المؤسسة.

فبالرغم من كل هذا إنه وحسب تصريحات مسؤول قسم الاتصال ومساعديه، أن هذه المؤسسة تسعى جاهدة لزيادة درجة وعي وإدراك العمال داخل هذه المؤسسة باختلاف مستوياتهم المهنية والثقافية والتعليمية. وبالخصوص، يستهدف قسم الاتصال هذه الفئة ذات الإحساس السلبي نحو فهمها وإدراكها للعديد من المسائل الجد جوهرية داخل مؤسساتهم، حيث يسعى قسم الاتصال إلى نقل معلومة مهمة لهذه الفئة والمتمثلة في أن الفرد في هذه المؤسسة وطيلة حياته المهنية اليومية هو في اتصالات دائمة مع غيره فهناك الاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين، والاتصال مع الزملاء، وبالتالي فال اتصال عملية رئيسة وضرورية في بناء علاقات عامة طيبة داخل المؤسسة وخارجها، فمن الاستحالة أن يعيش الأفراد بمعزل عن زملائه في العمل مهما كانت نسبة الخلافات بينهم، بل بالعكس عندما تتحسن العلاقات يسود التفاهم وتزول الصراعات التي تبقى دائما تهدد كيان و بقاء المؤسسة.

لقد أثبتت التجارب أن عدالة الإدارة في معاملة موظفيها وعمالها ليست كافية في حد ذاتها، إذا لم يصاحب ذلك شرح وتفسير كاملاً لتوجيهاتها وتعليماتها وقراراتها ومبرراتها في اتخاذ القرارات المناسبة بكل وضوح ونزاهة.

فمن خلال CITEAU تتوضح أمامنا أبعاد جد مهمة لنسق الاتصال وضرورة التخطيط لهذه العملية على اعتبار أن هذه الأخيرة توسع الرؤى للفرد العامل داخل المؤسسة ويصبح إنسانا اجتماعيا لما يوفره الاتصال من مزايا اتصالية و إعلامية، والهدف من ذلك إلمامه بكل صغيرة وكبيرة حول شؤون المؤسسة، وبالتالي تزيد درجة اندماجه بشكل واضح في المسيرة المهنية للمؤسسة، مما يزيد في مشاركته الفعالة في القرارات الخاصة بالعمل، وعليه تتحسن علاقاته المهنية الداخلية، وهذا هو هدف المؤسسة التي تريد النجاح والاستمرار في عالم الأعمال. وعليه فإن الاتصال نشاطا اتصاليا مخططا مقصودا يهدف إلى تحقيق الانسجام والتناغم بين جماهير المؤسسة على المستوى الداخلي والخارجي.¹⁹

2) الأهداف العامة للعملية للاتصالية:

- المساهمة في اتخاذ قرارات التغيير جماعيا و تنفيذها والمثلية بنسبة، حيث تعد أعلى نسبة على أساس أن الاتصال يرتبط ارتباطا وثيقا بعملية اتخاذ القرارات، ولا سيما القرارات المرتبطة وبقضية التغيير للدور الذي يلعبه هذا الأخير في عملية التطوير والتحسين على مستوى وتيرة تقدم هذه المؤسسة خاصة إذا كانت عملية التغيير محسوبة ومخطط لها بالشكل اللائق.

فالاتصال المدروس يوفر التوافق وهذا الأخير يجعل الأفراد العاملين على كلمة واحدة ومؤيدين جلهم على ضرورة التعبير نحو الأحسن

- إعادة تنظيم المؤسسة و هذا ما تفتقد إليه جل المؤسسات اليوم، بحيث مازالت تفتقد إلى هيكل تنظيمي متجدد متغير يأخذ بعين الاعتبار المتغيرات الموجودة في البيئتين الداخلية والخارجية ، فالهيكل الجديد لا يوفي بالأغراض الجديدة المنصوص عليها، فهو في حد ذاته معرقل للعملية الاتصالية و بالتالي يقف كمنعرج أمام النهوض بقاعدة صحيحة لتصميم خطة للتغيير.
- بالإضافة إلى كل هذه الأهداف، هناك العديد من الأهداف التي تحصلنا عليها من خلال المقابلات المتعددة مع مسؤولي الاتصال و كذلك من خلال المجالات الخاصة بالمؤسسة و نذكر منها:
- ضرورة تحقيق التنبؤ بالأفعال و التصرفات، فبدون الاتصال تصبح المؤسسة عبارة عن مجموعة من الموظفين يعملون منفصلين عن بعض، مما يفقد المؤسسة تناسقها وتميل نحو تحقيق الأهداف
- الشخصية على حساب الأهداف العامة.
- العمل على المشاركة في المعلومات حيث يلعب الاتصال دورا كبيرا في عملية اتخاذ و صناعة القرار.
- تعزيز فرص المشاركة من خلال الإشراف على خدمات اجتماعية ورياضية ورحلات ترفيهية.
- العمل على زيادة وعي العمال و ذلك من خلال برامج وندوات ومحاضرات ومعارض داخلية واستمرارية إصدار نشرات و مجلات داخلية.
- المساهمة الجماعية في اتخاذ قرارات التغيير وتنفيذها وتقييم نتائجها حيث يضيف مسؤول الاتصال في حديثه عن أهمية تصميم وإنشاء مخطط خاص بالاتصال، بأن العملية الاتصالية من العمليات المحورية في مجال إعادة تنظيم المؤسسة وكذلك إحداث التغيير المرغوب فيه حيث يتوقف نجاح مخطط الاتصال على كفاءة ومهارة القائمين بعملية التخطيط و كذلك على اتباع منطق اتصالي واضح و أسلوب علمي محدد من خلال توظيف أساليب الاتصال الحديثة وهذا ما يؤدي بهذه المؤسسة إلى بذل العديد من الجهود في المجال الاتصالي لإيمانها القاطع بالدور الهام الذي يلعبه الاتصال بالمؤسسات على اختلاف أنواع.

3) الأهمية العملية و الاستراتيجية في الخطة الخاصة بالاتصال

إن هذا الارتقاء في الوعي بمدى أهمية عملية الاتصال و الدور الذي يلعبه هذا الأخير يتفق تماما مع أفكار يؤكد Jean Pierre CITEAU الذي أكد دائما على أهمية دور الاتصال في المؤسسات في جانبين:²⁰

- ❖ الأهمية الأولى: فردية والمرتبطة بالعامل في منصب عمله داخل وحدة عمله، وفي المكان المخصص للعمل ومن خلال مكانته في البناء الوظيفي باستطاعته تكوين علاقات اجتماعية مع زملائه.
- ❖ الأهمية الثانية: تنمية ثقافة التنسيق والتعاون في المؤسسة.

إن الدور الأساسي للعملية الاتصالية المخططة والمنظمة والمقصودة، وفقا للعديد من الميكانيزمات والآليات تتمثل بالدرجة الأولى في تحسين العلاقات بين أفراد ومصالح المؤسسة.

تسهيل العمل من خلال تبسيط الإجراءات و توضيح السياسات.

حل الخلافات و تفادي الصراعات و النزاعات.

أي أن التخطيط لعملية الاتصال يجب أن يأخذ بعين الاعتبار الاتجاه المزدوج في هذه العملية من القمة إلى القاعدة من خلال إتباع أساليب الاتصال الرسمية في إصدار المعلومات من قوانين، قرارات ومراسلات ونقلها عبر المستويات الهرمية المختلفة أو من نفس المستوى لتحقيق أنواع مختلفة للاتصال من اتصال عمودي وافقي و كذلك إتباع أساليب وعلى رأسها الأساليب الحديثة في مجال تكنولوجيايات الاتصال المعاصرة والمهدفEmail، الانترنت، الانترنات، منها الوصول إلى تبليغ المعلومة وضمان وصولها إلى أدنى المستويات ثم إعادة نقل المعلومة من القاعدة أي أدنى السلم الهرمي الى القمة.

الإيمان القوي بالنسبة لمسؤولي العملية الاتصالية بما تمتلكه المستويات الهرمية الدنيا من قدرات ومؤهلات تعليمية ومهنية .

الممارسة الحياتية والخبرة العملية التي من شأنها تدعيم الآراء والأفكار لتزويد الكوادر والمسؤولين بأهم المعلومات التي يجهلونّها على أساس قريحهم من الوقع المهني والميداني وعليه فمن الضروري الأخذ بعين الاعتبار أفكارهم في الاجتماعات واللقاءات الرسمية ذات المستويات العليا والدنيا.

تدعيم العلاقات الداخلية و الخارجية و كيفية التعامل مع مختلف الجماهير من أجل كسب ثقتهم والمهدف من ذلك تحقيق التقدم والتطور في مجال الاتصال، وايضا ضمان التواصل والاستمرارية والديناميكية في ظل المتغيرات البيئية المختلفة التي تفرضها العولمة و اقتصاد السوق والمنافسة الحادة والشرسة بين المؤسسات .

4)دعائم عملية الاتصال لدى بعض المؤسسات الجزائرية(مؤسسة أرسيلورميتال الجزائر نموذجا)

فمن أهم الدعائم التي تعتمد عليها بعض المؤسسات الجزائرية و خاصة المؤسسة الاقتصادية أرسيلورميتال الجزائر هو تحسين العلاقات الخارجية بينها و بين جماهيرها فهي تحاول القيام باتفاقيات مع الصحافة المقروءة السمعية ، البصرية، عن طريق الاستعانة بوسائل الإعلام والاتصال المختلفة و المتنوعة من صحف وجرائد و مجلات و لقاءات إذاعية وتلفزيونية المهدف منها شرح سياسة أرسيلورميتال الجزائر في مجال الاتصال وجعل هذه العملية همزة وصل بين العمليات المختلفة التي تنجزها هذه المؤسسة ثم نشر المعلومات عن هذه العمليات ونقلها إلى جماهيرها الداخلية و الخارجية.

إن عملية الاتصال في مؤسسة البحث تمهدف إلى تحقيق أهداف استراتيجية من أهمها: تسيير العلاقة Brind Management، فهذا التسيير يتطلب من الكوادر المهنية في مجال الاتصال تبني طرق وإمكانيات جديدة حول رسم السياسات والخطط المرتبطة بالاتصال من أجل تحسين وتنمية العلاقات بين الأفراد داخل المؤسسة.

إن تخطيط العملية الاتصالية مرتبط بشيئين أساسيين هما:

- الميزانية المرتبطة بالكثير من الأعمال والنشاطات المهنية أهمها العملية الاتصالية، حيث يخصص لها ميزانية معتبرة لأنها تعد الوظيفة الجد استراتيجية و التي من خلالها يتم تدعيم كل الوظائف الإدارية الأخرى، فالاتصال يعتبر جوهر كل العمليات والمحور الاستراتيجي داخل المؤسسة.
- الفاعلين الذين هم مجموع الكفاءات الحاملة للعديد من المؤهلات والقدرات المهنية والتعليمية المساعدة على تحقيق أهدافا أساسية في عملية التخطيط .
- إن الخطة الخاصة بعملية الاتصال في مؤسسة أرسيلورميتال الجزائر تعتمد على التواصل الداخلي في بداية الأمر من خلال إن المعلومات التي تعالج العلاقة الوطيدة مع مجموع الوظائف من أجل تغطية الحدث في زمن قياسي بعد الموافقة عليها من طرف الجهة المعنية (مصدر المعلومة) ثم المصادقة عليها.
- وعليه فالتخطيط للعملية الاتصالية تعتمد على العمل الجماعي في نقل المعلومة ثم يتم الموافقة عليها.
- فالمعلومة تزيد من الوعي المهني والارتقاء بالضمير المهني وهذا الأخير يزيد من الالتزام مما يؤدي إلى زيادة في الأداء.

إن التخطيط لعملية الاتصال يسعى إلى تجاوز الأفكار الكلاسيكية التقليدية التي غابت وظيفته و أهميته تماما أما الآن وفي وقتنا الحاضر أصبح الاتصال تحديا ورهانا استراتيجيا تأخذه المؤسسات على عاتقها من أجل تحقيق النمو والتطور والازدهار والديمومة، فحسب تصريحات مسؤول قسم الاتصال فلقد أصبح الاتصال أساسيا في كل الوظائف و فاعلا استراتيجيا في عملية التغيير الذي تعيشه هذه المؤسسة وتريد الوصول من خلاله إلى بر الأمان.

يتدخل أيضا التخطيط في عملية الاتصال لمعالجة العديد من القضايا الاستراتيجية و التي تؤدي إلى الازدهار والتقدم وتخص الموارد البشرية في المؤسسة عن طريق الإيمان القاطع بأن المعلومة تخلق القيمة المضافة، فعلى سبيل المثال و حسب تصريحات مسؤول الاتصال أن النشرات اليومية تمس الكثير من المشكلات التي تريد المؤسسة معالجتها و القضاء عليها لأنها تشكل في حد ذاتها خطا يهدد مصير ومستقبل المؤسسة منها مسألة الصحة والسلامة في العمل.

وعليه فالمعلومة الواجب نقلها في خطة الاتصال 2014-2015 هي ضرورة الالتزام بإجراءات العمل الصحيحة لكي تحقق الاندماج و التعاون و التضامن بين عمال هذه المؤسسة تحت شعار من الالتزام إلى الاندماج.⁽²¹⁾

يقترح فرانك هيرس مكلف بالصحة والسلامة في مجمع أرسيلورميتال في نشرية Info usine بأن خطة الاتصال الجديدة عليها أن تأخذ بعين الاعتبار برنامجا جديدا خاص يهدف إلى توعية عمال المؤسسة حول النقاط التالية:

- تحقيق تقدم كبير في تقليص الوفيات في العمل في جميع مستويات التنظيم.
- مواصلة التوعية و اليقظة المشتركة بين جميع عمال المؤسسة.
- إرساء ثقافة قوية و مشبعة للسلامة التي تشجع على تحقيق الأهداف.

- تقاسم المعلومة والتي من خلالها يتم إشراك جميع مستويات التنظيم بما في ذلك المشرفون والملاحظون للقيام بدور رئيس في السلامة.
- الشعور بالمسؤولية للعمل والتحلي بالمعنويات المرتفعة و التركيز في العمل.
- تطوير ثقافة المؤسسة في مجال الصحة و السلامة من ظاهرة مرضية خطيرة إلى ظاهرة تفاعلية فاستباقية، فمولدة للأفكار.
- وعليه أصبح الاتصال مشجعا على خلق الثروة الفكرية المبدعة و الخلاقة و المبتكرة، وعليه أصبح التخطيط لعملية الاتصال يهدف إلى التواصل حول مشروع الاندماج مع جميع الفاعلين في العمليات المختلفة وإمكانية تبادل المعلومات في جميع مستويات التنظيم حول شهادات المطابقة للمصنع والوصول إلى مستوى الثالث من معايير الوقاية من الحوادث المميتة وإشراك الشركاء الاجتماعيين في العملية والأهداف.
- فعن طريق الاتصال استطاع مسؤولو الصحة والسلامة تحقيق أفكار جديدة بدلا من الأفكار التقليدية والكلاسيكية التي كانت سائدة ومنها:
 - إدخال نشاطات السلامة في الفعل التسييري.
 - تقاسم برامج العمل .
 - و سوف تركز ورشات العمل المنعقدة خلال لقاءات عديدة حول:
 - المراقبة كوسيلة في التسيير لإنجاز برامج السلامة.
 - حل المشاكل المتكررة عن طريق استعمال وسائل الحماية الفردية.
 - التفكير في البرامج الواجب القيام بها من أجل تقوية ثقافة السلامة و العمل على تحقيقها.
 - ضرورة الانتقال من مرحلة التوصية إلى مرحلة جديدة متمثلة في الفعل لتقوية المراقبة (Check) للبرامج المسطرة.
 - ضرورة توفر قيادة دائمة و قوية و مرنة على جميع مستويات التنظيم وهذا من خلال التواجد في أغلب الأحيان في ورشات العمل.
 - فمن خلال الخطة الجديدة للاتصال أصبح هذا الأخير يعد قيمة من قيم المؤسسة فهو يتدخل في رسم وتصميم قيم الاستراتيجية العامة للمؤسسة.
 - تحقيق المعادلة التالية :
 - الاتصال ← يؤدي إلى → التنمية المستدامة.
 - الاتصال ← يؤدي إلى → الجودة.
 - الاتصال ← يؤدي إلى → القيادة الناجحة.
 - الاتصال يصبح كقيمة ثقافية لأنه يقدم فرصا للحوار و المشاركة.
 - و عليه فإن الاتصال يدخل في كل القضايا و الأعمال الهامة فهو مرتبط بالتحفيز المادي والمعنوي والتكوين، التوظيف، المسار المهني.

- إن الاتصال في مؤسسة أرسيلورميتال الجزائر يعتبر المؤسسة أنها سيرورة تأخذ بعين الاعتبار كل الوسائل من أجل تحقيق الراحة Bien être au travail .
- إن الاتصال يعمل أيضا على تحقيق التوازن بين الشريك الاجتماعي و العمال.
- إن المؤسسة ملتزمة بتحقيق حلول خاصة بمسائل العمال وهذا ما يؤدي إلى تحقيق الاستقرار والابتعاد عن الصراعات التي تؤدي إلى الهدم وليس البناء.
- وعليه فالعملية الاتصالية تعمل من أجل تحقق المعادلة الشهيرة رابح رابح gagnant gagnant.

5) الإمكانيات و الوسائل المساعدة لعملية تخطيط الاتصال بالمؤسسة

عن سؤالنا فيما يخص الإمكانيات والوسائل المتاحة في عملية رسم خطة ناجحة في الاتصال، أفادنا مسؤول هذه العملية بأن قسم الاتصال مسؤول عن القيام بزيارات ودوريات ولقاءات متعددة لمكاتب الصحافة الهدف منها التأكد من صحة المعلومة لدى هذه المكاتب لأنه ومن المعروف أن وسائل الإعلام يكتبون أي شيء من مصادر غير موثوق بها وبالتالي فدور القائمين على الاتصال التأكد من صحة المعلومة لحماية المؤسسة من الإشاعات المغرضة والمعلومات الخاطئة التي قد تضر بالمؤسسة وسيورتها.

الجمعية التأسيسية المتواجدة بأرسيلورميتال الجزائر وهي La fondation التي تحمل الطابع الاجتماعي والتي تعمل من خلالها المؤسسة بهدف نشر انطباع جيد لدى أفراد المجتمع الذي تنتمي إليه هذه المؤسسة من خلال الأعمال الخيرية والأنشطة الصحية (التبرع بالدم) .

مع العلم أن هذه الجمعية تعمل تحت إشراف قسم الاتصال وعليه يتدخل هذا الأخير من أجل تغيير الصورة الكلاسيكية عن الاتصال في محدوديته باعتباره أنه كان يتميز بالنسق المغلق الذي يعمل في مساحة محدودة لكن الآن اتسعت حدوده وتجاوز أبواب المؤسسة لينخرج إلى المحيط و البيئة الاجتماعية الذي تعيش فيها مؤسسة البحث.

تقنية الانتاج الأخضر: إن المؤسسة وبالخصوص القسم الخاص بالمحيط والبيئة الذي يقوم على مجموعة من الأنشطة للمحافظة على المحيط بهدف الحصول على إنتاج أخضر Production verte من خلال تقليص نسبة الموارد الكيميائية الملوثة وبرمجة العديد من الحملات التطوعية بهدف تنقية وتنظيف المحيط و بالتالي مساهمة المؤسسة في حماية البيئة الطبيعية وهذه الأخيرة تعد جزءا لا يتجزأ من البيئة العامة (الاجتماعية الاقتصادية، السياسية، الثقافية،... إلخ).

فمن بين هذه التقنيات التي تعد جديدة و حديثة و التي تقدم إضافة إلى كل الوسائل الكلاسيكية المكتوبة والشفوية، السمعية، البصرية... إلخ، حيث تحاول مؤسسة موضوع البحث من خلالها تجديد وتغيير التنظيم وأيضا تعديل أو تغيير سلوك الأفراد العاملين ومتابعة هذا التغيير، فمن بينها:

تقنية(BBS (BehaviorBased Solutions أي حلول مبنية على السلوك.

إن السبب الأساسي والاستراتيجي وراء تصميم هذه التقنية هو غياب المعرفة الحقيقية لوضعية وواقع العمل للأفراد العاملين باختلاف مستوياتهم المهنية من طرف المسؤولين من جراء غياب العملية الاتصالية خاصة بين طرفي المؤسسة (الإدارة والعمال) مما تولد خطورة كبيرة خاصة في مجال العمل والمناخ التنظيمي.

إن نقص المعلومة من الطرفين (الإدارة والعمال) أدى إلى تدهور الوتيرة الإنتاجية حيث عرفت المؤسسة تذبذبا في المسار الإنتاجي، فأصبحت هذه الأخيرة تصل في بعض الأحيان إلى حالة عدم الإنتاج لفترة زمنية تقدر أربعة أشهر وهي في حالة جمود وركود، وعليه كان من الضروري خلق تقنيات من أجل تشجيع فكرة مشاركة الرئيس مع المرؤوس وبالتالي الاهتمام بالجانب الاتصالي داخل هذه المؤسسة والمهدف من ذلك إعطاء قيمة للعامل البسيط وبالتالي تشجيعه وتحفيزه من خلال تقديم المعلومة له والنضج والإرشاد.

إن تقنية BBS تتدخل في ميدان الصحة والسلامة المهنية و كيفية تقديم المعلومات الكافية للفرد العامل عن ظروف العمل و أهمها كيفية الوقاية من حوادث العمل والأمراض المهنية على اعتبار أن الأسباب الأساسية وراء حدوث مثل هذه الحوادث ترجع إلى الإنسان وبالتحديد ترجع أيضا إلى نقص المعلومة حول التنظيم ويرجع هذا حسب المسؤول عن الوقاية والأمن بالمؤسسة إلى غياب وجود خطة قائمة بذاتها مرتبطة بالموارد البشرية و خاصة بالبيئة التنظيمية.

فبعد عملية الدراسة والتحليل والتشخيص، ثم الوصول إلى العديد من العوامل التي شجعت على بروز الكثير من المعوقات التي تحول دون تحقيق عملية التقدم والتطور والاستمرارية. حيث توصلت الجهود المتضافرة إلى تشخيص الأسباب التالية:

✓ ظهور مؤشرات دالة على السلوك السلبي للعديد من الأفراد داخل المؤسسة سواء كان من طرف المسؤولين أو من جانب العمال من خلال العديد من التصرفات الغير مسؤولة من الجهتين وبالتالي ظهور فكرة اللامبالاة والاعتماد على الآخر في تنفيذ المهام ومختلف الأنشطة المرتبطة بالكثير من الوظائف الإدارية و الأعمال الإنتاجية.

✓ غياب الضمير الجمعي (العمل الجماعي) وعليه غياب التفاعل والتنسيق والتضامن بين المسؤولين والعمال.

✓ الإيمان الشديد ببعض الاعتقادات الكلاسيكية الراسخة في أذهان العديد من العمال بأن الإدارة هي من اختصاص الذين يعملون بالإدارة والمشرفين فقط وبالتالي غياب العملية الاتصالية وانعدامها تماما بين طرفي المؤسسة.

✓ في فترة زمنية معينة خاصة في فترة 2008، غابت داخل مؤسسة البحث العديد من الأفكار الجديدة المتغيرة منها:

✓ غياب الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية والمالية والسبب في ذلك بالأساس إلى غياب الموارد المعلوماتية.

- ✓ غياب فكرة الاقتناع والاستعداد من أجل تقبل الأفكار حول مدى أهمية الاتصال داخل أرسيلورميتال الجزائر.
- ✓ عدم الإدراك السليم و النهم العميق للأفراد والأشياء.
- ✓ ظهور فجوة كبيرة بين طرفي المؤسسة (الإدارة والعمال) مما أدى إلى حدوث مجموعة من الصراعات والنزاعات المهنية التي أثرت على الوتيرة الإنتاجية..
- ✓ عدم وجود حركية و ديناميكية على مستوى الهيكل التنظيمي، فحسب تصريحات مسؤول الاتصال أنه منذ سنة 2007 لم يحدث أي تغيير على مستوى الهيكل التنظيمي.
- ✓ الاهتمام أكثر بالبعد الاقتصادي من خلال تحقيق الأرباح والإنتاج وبالموازاة مع ذلك الابتعاد كل البعد عن الجانب الاجتماعي وماله من تأثيرات جد مهمة على المسار المهني للأفراد والمؤسسة.
- ✓ عدم الاهتمام بضرورة تنمية وتحسين وتطوير العلاقات الإنسانية وما لها من أدوار جد استراتيجية في الرفع من الروح المعنوية للأفراد وبالتالي الإحساس بالرضا الوظيفي وعليه تحقق أعلى مستويات الأداء المهني مما يؤدي بالضرورة إلى الرفع من المردودية الفردية والجماعية وبالتالي الوصول إلى تحقيق الأهداف الخاصة بالفرد والمؤسسة.
- ولأجل كل هذه الأسباب، سعت القيادات الإدارية إلى ضرورة تبني التفكير الاستراتيجي داخل هذه المؤسسة باعتبار أن هذه الأخيرة تعتبر مؤسسة معاصرة.
- إن هذا النوع من التفكير يقود بقيادات ومسؤولي مؤسسة البحث إلى السعي لبذل مجموعة من الجهود الجبارة حول مدى تنمية مهارات وأساليب الاتصالات التنظيمية والفعالة بين العاملين والمتعاملين والزلاء والمرؤوسين والرؤساء داخل وخارج المؤسسة من خلال تبني فكرة تدخل الاتصالات في جميع وظائف المؤسسات مثال الاتصالات التسويقية والبيعية والاتصالات التشغيلية والتكنولوجية.
- لقد بدأت مؤسسة البحث التأثر بالكثير من الأفكار النابعة من العديد من الخلفيات النظرية التي تنادي بأهمية العملية الاتصالية في الميدان المهني والعملي على مستوى الوظائف المهنية، حيث لم تتوقف عند هذا الحد، بل تطورت أهميتها وارتقت مكانتها لكي تصبح الوظيفة الاتصالية وظيفية استراتيجية تتموقع على مستوى وظائف الإدارة العليا في أعلى السلم الهرمي والإداري.
- لقد ظهرت مؤخرا العديد من الأبحاث الدالة حول أهمية الاتصالات ومدى تأثيرها على وظائف المديرين في مجالات التخطيط، التوظيف، الرقابة، التنظيم، التنسيق، المتابعة و تقييم الأداء و كذلك في السلوك التنظيمي مثال الرضا الوظيفي و بناء الاتجاهات و إشباع الحاجات، الدافعية والتحفيز وحل المشكلات وإدارة التغيير والتنمية التنظيمية و التدريب والتطوير.²¹
- من هنا كان على هذه المؤسسة تبني العديد من التقنيات و الإمكانيات الاتصالية هدفها سرعة اتخاذ القرار عن طريق العملية الاتصالية وكذلك جعل المؤسسة أكثر مرونة في التنظيم وتجاوز التقنيات المقننة بالعديد من القوانين والقواعد التي تجعل من الأفراد العاملين في التنظيم محدودي الإبداع والابتكار والتجديد.

فالاتصال يفتح أبواب الاستقرار و التعايش المهني و يؤكد على ضرورة الابتعاد عن الضغوط المهنية التي قد تولد العديد من المشاكل التي تمس بالحياة الأمنية و الصحية للعمال الناجمة من جراء العمل المستمر.

إن تقنية (BBS (Behavior Based Solutions (حلول مبنية على السلوك) والتي يحاول قادة المؤسسة من خلالها إيجاد حلول للكثير من المشاكل الأمنية و الصحية والسلامة المهنية محاولين الاعتماد على الدراسات المبنية على ضرورة القيام بالاتصالات المبنية على الجانب الإنساني و النفسي من خلال وضع وتصميم برنامج موجه بالأساس على الجانب السلوكي بهدف إحداث تغيير على مستوى الأفكار، الاتجاهات، والسلوكيات و من مؤشرات هذه التقنية ما يلي:

- التعهد على العمل الجماعي في ظل التعاقد النفسي بين الأفراد الفاعلين بالمؤسسة بمختلف مستوياتهم (مسؤولين، عمال بسطاء)
- التعهد و التعاقد النفسي (PACT = BB) (Coaching + Audit LVR+ PACT)
- إن التعهد و التعاقد النفسي في مؤسسة أرسيلورميتال الجزائر قائم على :
- القدرات المهنية Performance أي الاتفاق المتبادل في العمل
- التعهد (Commitment) engagement
- العمل الجماعي Esprit d'équipe (Team consensus)

6) قضية تنمية العلاقات العامة بالمؤسسة الجزائرية (مؤسسة ارسيلورميتال الجزائر)

تعتبر العلاقات العامة هي نشاط يستهدف تحسين صورة المؤسسة حيث يضيف مسؤول الاتصال بأن هذه المؤسسة تعمل بهذا المبدأ موضحا ان الهدف الأساس هو تسيير سمعة المؤسسة Conference call . وعليه أصبحت العلاقات العامة تهدف بالدرجة الأولى إلى توفير قدر كبير من المعلومات الصحيحة حول موضوع معين جماهير المؤسسة في الداخل و الخارج.

وفي هذا الصدد صرح مسؤول الاتصال بأن الكوادر المختصة في مجال الاتصال تأخذ بعين الاعتبار أن العلاقات العامة أصبحت جزءا من الإدارة و أن ممارسة و إدارة هذه الوظيفة تستند ليس فقط على توفير وتجميع المعلومات في المجال الاتصالي و لكن أيضا تستند إلى أسس و خلفية في مجالات عديدة اقتصادية، إدارية، تسويقية، إنتاجية، و المعلومات المتحصل عليها على مستوى كل هذه المجالات يؤدي حتما إلى تحقيق الأهداف على مستوى قسم الاتصال بصفة خاصة وعلى المستوى المؤسساتي بصفة عامة، حيث تهدف العلاقات العامة إلى إقناع الجماهير المتعاملة مع المؤسسة بضرورة تغيير وتعديل آرائها فيما يخص هذه المؤسسة و أيضا تغيير سلوكياتها اتجاه موضوع معين أو قضية مرتبطة ارتباطا وثيقا بنشاط هذه المؤسسة.

الخلاصة:

تحاول المؤسسة الحديثة اليوم و بالخصوص المؤسسة الجزائرية الاهتمام بالتنمية في إطار العديد من المجالات السياسية، الاجتماعية و الاقتصادية، و هذا من خلال السعي إلى مواكبة المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية.

يعتبر موضوع الاتصال داخل المؤسسات من المواضيع الهامة والإستراتيجية نظرا للدور الذي يلعبه كوظيفة إدارية، إعلامية واتصالية في نفس الوقت، ولكن وبالرغم من كل هذا نجد أنها لا تحظى بالاهتمام الكبير في المؤسسات الجزائرية لعدم وضوح مفاهيمها وأهدافها ووظائفها وتبقى إلى حد اليوم عبارة عن ممارسات اتصالات لا غير أما في المقابل نجد أن الاتصال و المدعم ببرامج العلاقات العامة في الدول المتقدمة على عكس الدول النامية قد أحرزت سبقا ملموسا من الناحية العلمية سواء من حيث قوة البحوث أو شمولها أو عمقها كما حققت فيها باعتبارها مهنة مستويات أداء تكاد تكون قياسية بحيث ارتبطت العلاقات العامة اليوم بالعديد من الوظائف كالإنتاج والتسويق والتمويل والأفراد.

وتتأثر الممارسات الإدارية لأي مهنة بالعديد من التغيرات المرتبطة بها، وبطبيعة دورها ومستوى العاملين فيها علاوة على نظرة الإدارة العليا اتجاهها وهذا من خلال تسليط الضوء على طبيعة العلاقات بين المسؤولين والعاملين داخل المؤسسة وتدعيم هذه العلاقات ببعض الممارسات الإستراتيجية نذكر منها إستراتيجية المشاركة والغرض منها الكشف عن مدى مساهمة العاملين في تحقيق الأهداف الإستراتيجية والعملية داخل المؤسسة في إطار نظرية النظم و تبني العديد من الآليات الداعمة والمساندة للعملية الاتصالية و العلاقات العامة .

الهوامش:

- ¹ - عبد الرزاق محمد الدليمي : العلاقات العامة في التطبيق، الطبعة الأولى، دار حرير للنشر و التوزيع، عمان الأردن، 2005، ص 140.
- ² - فضيل دليو وآخرون: تخصصات اتصال المؤسسة، فعاليات المنتدى الوطني الثاني - الاتصال في المؤسسة - مخبر علم اجتماع الاتصال، ص 7.
- ³ - عبد الرزاق محمد الدليمي: العلاقات العامة في التطبيق، مرجع سابق، ص 141.
- ⁴ - حسن إبراهيم بلوط : إدارة الموارد البشرية من منظور إستراتيجي، دار النهضة العربية، مصر، ص 18.
- ⁵ - صالح مهدي محسن العامري، طاهر حسين منصور الغالي: الإدارة والأعمال، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص 490.
- ⁶ - حسن إبراهيم بلوط، المبادئ و الاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات، الطبعة الأولى، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 2005، مرجع سابق ص 19.
- ⁷ - زيد منير عبوي: فن الإدارة بالاتصال، الطبعة الأولى ، دار دجلة، عمان، الأردن، 2007، مرجع سابق، ص 90.
- ⁸ - محمد الصيرفي: الاتصالات الإدارية، مؤسسة حورس الدولية، 2006-2007، ص 17.
- ⁹ - غريب محمد سيد أحمد: علم الاجتماع، الاتصال و الإعلام، دار المعرفة الجامعية، الأزاريطة، الإسكندرية، 1996 ، ص 21 .
- ¹⁰ - المرجع نفسه، ص 24.
- ¹¹ - جيرالد جينبرج، روبرت بارون، ترجمة رفاعي محمد رفاعي، إسماعيل علي بسيوني، إدارة السلوك في المنظمات، الطبعة الإنجليزية، دار المريخ للنشر، الرياض، السعودية، 2004، ص 349.
- ¹² - غريب محمد سيد أحمد : المرجع السابق، ص 25.
- ¹³ - حسين عبد الحميد احمد رشوان، العلاقات العامة و الإعلام من منظور علم الاجتماع، الطبعة الرابعة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2004، ص 253.
- ¹⁴ - MONIQUE LANGLET, Communication, 2^{ème} professionnelle, édition NATHAN, Paris, 1996, P48.
- ¹⁵ - عبد الرحمن توفيق: منهج مهارات السكرتاريا- مهارات الاتصال الفعال، الطبعة الثالثة ، خبراء مركز الخبرات المهنية للإدارة بميك، مصر، 2002-2003 ، ص 38.
- ¹⁶ - BELCH BELCH GUOLLA, BALLOFET CODERRE, Communication marketing, une perspective intégrée, édition chenalière, MC Graw -Hill, Canada, 2003, P864.
- ¹⁷ - Jean Pierre CITEAU : Gestion des ressources humaines - principes généraux et cas pratiques, Armand Colin, 3^{ème} édition, Paris, France, 1999.P145-146.
- ¹⁸ - جميل أحمد خضير: العلاقات العامة، الطبعة الأولى، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1998، ص 139.
- ¹⁹ - شدوان علي شيبية: العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق : دار المعرفة الجامعية الأزاريطة، مصر، 2008، ص 179.
- ²⁰ - Info usine, 02 Mars 2014, Direction, Communication.
- ²¹ - فريد راغب النجار: تكنولوجيا الاتصالات و العلاقات و المفاوضات الفعالة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2009، ص 24.