

آليات التفاعل والتنمية بين الجامعة والمحيط الاقتصادي

دراسة ميدانية لمؤسسة أرسيلور ميتال – الجزائر

Mechanisms of interaction and development between the university and the economic environment, a field study of the ArcelorMittal Foundation – Algeria

1 د. بن وهيبة نورة ، جامعة الشاذلي بن جديد الطارف Benouhiba Nora

2 د. بن تروش عماد ، جامعة الشاذلي بن جديد الطارف Bentarouch Imad

تاريخ القبول: 2018/11/04

تاريخ الاستلام: 2018/09/12

الملخص:

تعد ضرورة تنمية العلاقة بين الجامعة و المؤسسة الاقتصادية من الاشكاليات التي تمثل وزنا ومكانة خاصة في الوسط المهني على اعتبار دورها ومساهمتها الاستراتيجية والفعالة في الارتقاء بالاقتصاد الوطني وتحقيق الاستمرارية والحركية ضمن مؤسسات أخرى تسعى هي أيضا إلى الريادة والتفوق، حيث لا تكون هذه الريادة محققة ما لم تكن هذه المؤسسات واعية أشد الوعي بضرورة بذل العديد من الجهود من أجل الارتقاء بالبيئة الداخلية للمؤسسة عن طريق الاهتمام بالعمل الإداري بكل حيثياته وكذلك الاهتمام بالاتصال المؤسسي وحتمية التغيير التنظيمي على مستوى العديد من الجوانب الإدارية والتنظيمية، المادية والبشرية حتى تستطيع هذه المؤسسات الوصول إلى تحقيق أهدافها الاستراتيجية والعملية والتي من أهمها تحسين العلاقة التبادلية بينها وبين محيطها و خصوصا الجامعة التي تعتبر المقر الاستراتيجي والأكاديمي التي تنبع منه الكفاءات وأصحاب المؤهلات الأكاديمية التي تستقطبها المؤسسة للاستفادة من معارفها العلمية.

ونظرا لحساسية هذه المواضيع وأهميتها، قمنا بدراستها على مستوى المؤسسة الاقتصادية أرسيلور ميتال الجزائر التي تعتبر كمؤسسة عالمية تناشد التطور والتقدم وتطالب بالتغيير المستمر حتى تتمكن من إستغلال كل الفرص ورفع التحديات.

Summary :

The necessity of developing the relationship between the university and the economic institution is one of the problems that represent a weight and a special place in the professional sector in view of its role and its strategic and effective contribution to the advancement of the national economy and achieving continuity and mobility within other institutions that also seek leadership and excellence. These institutions are more aware of the need to make a lot of efforts to improve the internal environment of the institution by taking care of administrative work in all its qualities and as a concern for the institutional communication and the inevitability of organizational change on the level of many aspects Administrative and physical and human resources so that these institutions can achieve their

strategic and practical objectives, which are the most important of which is the improvement of the reciprocal relationship between them and their surroundings, especially the university, which is the strategic and academic headquarters that stems from the competencies and the academic qualifications that the institution attracts to benefit from its scientific knowledge.

Keywords: Interaction, development, economic environment

Résumé:

La nécessité de développer les relations entre l'université et l'institution économique est l'un des problèmes qui représentent un poids et une place particulière dans le secteur professionnel, compte tenu de son rôle et de sa contribution stratégique et efficace au développement de l'économie nationale et à la réalisation des objectifs suivants: continuité et mobilité au sein d'autres institutions qui recherchent également le leadership et l'excellence. Ces institutions sont davantage conscientes de la nécessité de faire beaucoup d'efforts pour améliorer l'environnement interne de l'institution en prenant en charge le travail administratif dans toutes ses qualités et en tenant compte de la communication institutionnelle et de l'inévitabilité du changement organisationnel au niveau de la gestion. nombreux aspects Ressources administratives, physiques et humaines pour que ces institutions puissent atteindre leurs objectifs stratégiques et pratiques, dont le plus important est l'amélioration de la relation réciproque entre elles et leur entourage, en particulier l'université, qui est le siège qui découle des compétences et des qualifications académiques que l'institution attire pour bénéficier de ses connaissances scientifiques.

Mot clés : interaction, développement, environnement économique.

إشكالية المداخلة: كيف تستطيع كل من المؤسسة الجامعية والمؤسسة الاقتصادية إحداث التوازن والتكامل من أجل تحقيق التنمية في الجزائر؟

الكلمات المفتاحية: الجامعة، المؤسسة الاقتصادية، آليات التفاعل، الاتصال

المقاربة المنهجية :

لقد تم اتباع المقاربة المنهجية الوصفية من خلال توصيف ظاهرة التفاعل والتقارب الحادث بين الجامعة والمؤسسة الاقتصادية من خلال جمع العديد من المعلومات من أجل تفسير وتحليل كل محاور الدراسة وتوضيح كيف تستطيع كلا من المؤسستين العمل في أريحية من خلال الافادة والاستفادة من الخبرات والمعارف الأكاديمية والميدانية.

الأدوات المنهجية:

على ضوء المنهج الوصفي، تم تطبيق بعض الأدوات المنهجية والمتمثلة في المقابلة مع العديد من المسؤولين و الاطارات المتواجدة على مستوى مؤسسة البحث والهدف من ذلك الحصول على الكم المتعتبر من المعلومات الميدانية من أجل التقرب أكثر فأكثر من واقع الظاهرة والمتمثلة في التقارب الأكاديمي والاقتصادي على أساس طرح العديد من الأسئلة كانت مجملها رصد عمليات التقصي حول واقع المؤسسة الاقتصادية وكيفية التعامل مع الجامعة على اعتبار أن مؤسسة أرسيلور ميتال الجزائر تحاول البحث في العديد من السبل والطرق من أجل تحقيق هذا التقارب

سواء من خلال عقد وإبرام العديد من الاتفاقيات بين المؤسسة والجامعة وكذلك العمل على إحداث وتجديد مجموعة من الأنظمة الادارية وخاصة الاتصالية من أجل التعرف على احتياجات المجتمع من خريجي الجامعان بهدف امتصاص اليد العاملة المؤهلة وتوظيفها.

المبحث الأول : الآليات الادارية والاتصالية للارتقاء بعمليات التنمية بين الجامعة والمؤسسة الاقتصادية :

أولاً: العملية الإدارية كآلية مفعلة لتنمية العلاقة

تشير العملية الادارية إلى ما يقوم به المديرون والجهاز الاداري في المؤسسة لتحقيق الأهداف والأشياء ويمكن في هذا السياق الحديث على مستويين:

على المؤسسة الجامعية الاستعداد من خلال:

- تحقيق رسالة ورؤية الجامعة
- الاحترام التراتبي للوظائف الادارية الكلاسيكية
- ضرورة الجمع بين العلم والمهارة
- ضرورة الاهتمام بالتخطيط الاداري والمرتبطة بتحديد الأهداف وإعداد الخطط اللازمة لتحقيق هذه الأهداف
- ضرورة الاهتمام بالتخطيط الشامل على مستوى المؤسسة الذي يأخذ بعين الاعتبار التخطيط الجزئي على مستوى كل الوظائف التقنية والادارية

ثانياً : الآلية الاتصالية من أجل تنمية العلاقة بين الجامعة و بيئتها الخارجية و بالخصوص المؤسسة الاقتصادية:

لقد أكدت أفكار Jean Pierre CITEAU إن أهمية دور الاتصال في المؤسسات في جانبين¹:

- ✓ 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 بين المؤسسة ومحيطها.
- وعليه فإن الاتصال نشاطا مخططا مقصودا يهدف إلى تحقيق الانسجام والتناغم بين جماهير المؤسسة على المستوى الداخلي والخارجي².

المبحث الثاني : قراءة ميدانية حول الدور الاستراتيجي للمؤسسة الاقتصادية في الارتقاء بعلاقتها مع الجامعة

أولاً : التخطيط الاتصالي

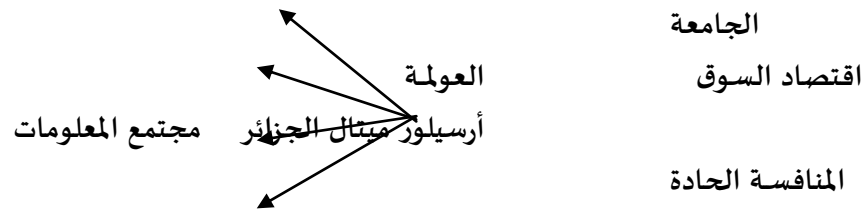
فمن خلال الخطة الجديدة للاتصال أصبح هذا الأخير يعد قيمة من قيم المؤسسة فهو يتدخل في رسم وتصميم قيم الاستراتيجية العامة للمؤسسة.

■ وحسب تصريحات مسؤولي الاتصال الذي قدموا لنا هذه المعادلة:

- الاتصال ← يؤدي إلى → التنمية المستدامة.
- الاتصال ← يؤدي إلى → الجودة.
- الاتصال ← يؤدي إلى → القيادة الناجحة.
- الاتصال يصبح كقيمة ثقافية لأنه يقدم فرصا للحوار والمشاركة.
- إن الاتصال في مؤسسة أرسيلور ميتال الجزائر يأخذ بعين الاعتبار في تعامله مع الجامعة كل الوسائل من أجل تحقيق الاستمرارية والراحة Bien être au travail
- تحقيق الدراسات الميدانية مما يؤكد على التكامل بين ما تنتجه الجامعة من معارف علمية وما تحققه المؤسسة من حقائق ميدانية.
- إن المؤسسة ملتزمة بتحقيق الاستقرار مما يحفز على العمل جلب اليد العاملة من خريجي الجامعات.
- وعليه فالعملية الاتصالية تعمل من أجل تحقق المعادلة الشهيرة رابح رابح gagnant gagnant

1) إدارة الاتصال بالمؤسسة والتحول في البيئة (الجامعة تحديدا)

من المؤكد وحسب كل المعلومات السابقة أن هذه المؤسسة تأخذ بعين الاعتبار كل المؤشرات الدالة على التغيير والتطوير الحاصل في بيئة العمل خاصة في المجال الاقتصادي بحكم طبيعة عمل هذه المؤسسة. إن هذه المؤسسة وحسب تصريحات المسؤول الخاص بالاتصال، أنها تعمل في ظل أربع متغيرات أساسية:



وعليه أصبح لزاما على هذه المؤسسة أن ترفع التحدي من أجل التغيير ومحاولة إقناع قادة المؤسسة أن هذه العملية هي ظاهرة طبيعية ينتج عنها إدخال تطوير بدرجات متفاوتة، خاصة أننا نعيش ظاهرة العولمة التي تفرض الديناميكية والحركية في كل الميادين بالإضافة إلى تواجد النظام الاقتصادي العالمي وهو النظام الليبرالي المنفتح على الأسواق الداخلية والعالمية والذي يفرض تنوعا في المنتجات بجودة عالية وبمواصفات عالمية حيث يؤكد أيضا مسؤول الاتصال بأن المؤسسة اليوم تعمل في مجتمع متغير يسمى بمجتمع المعلومات الذي يبنى على الرأسمال الفكري. يعتبر الرأسمال الفكري للمؤسسة كالمعرفة لدى الموظفين والقدرة العقلية والإبداع بالإضافة إلى قدرتهم المستمرة على تطوير تلك العمليات والتي هي مصدر لتحقيق الفائدة التنافسية³.

فلقد ربط مسؤول الاتصال هذا الحديث بأهمية الموارد البشرية باعتبار أن لها الدور الهام والأساسي الذي تؤديه في عملية الاقتصاد وفي تنميته وتطويره على اعتبار أن هذه الموارد تمثل العنصر الحاسم في المجال الاقتصادي وفي تسيير

نشاطاته وفي إحداث التوسع والنمو في هذه النشاطات، إذ أن عنصر العمل الذي يساهم في أداء النشاطات الاقتصادية والإنتاجية يعتمد على الموارد البشرية التي هي مصدر العمل سواء في جانبه الكمي أو في جانبه النوعي. لقد طال الحديث مع مسؤول الاتصال حول أهمية الكوادر البشرية في رفع التحدي، حيث نوه بأن للموارد البشرية أهمية كبيرة في الاقتصاد المعرفي وذلك عن طريق ضرورة تطويرهم في المجال المعلوماتي من خلال تكثيف البرامج التدريبية من أجل تحقيق الاستخدام الأمثل للتقنيات المتقدمة وكذلك التفكير المستمر في كيفية الحصول على الكفاءات عالية المستوى ومعرفة كيفية الحفاظ عليها بما يحقق الوصول إلى أفضل درجات ممكنة من الإنتاج مما يساعد على نمو المؤسسة ومساهمتها في رفع الاقتصاد ونموه.

لقد اتجه أيضا مسؤول الاتصال في حديثه عن العملية الاتصالية بأنها تحمل بعدا آخر والمتمثل في البعد التنافسي باعتبار أن القدرة التنافسية لأرسيلور ميتال الجزائر تتحدد وفقا لعدة ظروف مثل (ظروف العمل، ظروف العرض والطلب، كفاءة القوى البشرية) وكذلك استراتيجية المؤسسة وقدرتها على العمل في بيئة تنافسية. إن أرسيلور ميتال الجزائر لديها الإمكانيات الكبرى في الاستثمار وإنشاء المشاريع وعندما تجد منافسة شديدة فهذا يزيد من عزميتها للتقدم نحو الأمام وفتح أسواق جديدة، والزيادة في جودة منتجاتها والتحسين المستمر في بيئة عملها.

وهذا ما أكدت عليه العديد من النظريات والأبحاث مثل نظرية بورتر PORTER التي وضحت أهمية البعد التنافسي في حياة المؤسسات خاصة الاقتصادية منها من خلال ما يسمى بالمزايا التنافسية أي مجموع المتغيرات التي من الممكن أن تقدمها البيئة المحيطة بالمؤسسة سعيا منها إلى تطويرها واستغلال الفرص من أجل تحويل المخاطر والتهديدات إلى نقاط قوة تزيد من عزميتها وإصرارها من أجل أن تكون هي الرائدة في عالم تسوده المنافسة والبقاء للأقوى.

إن كل هذه المتغيرات البيئية لن يكون لها الأثر الفعال إلا إذا استعانت المؤسسة بالأساليب الاتصالية الحديثة و المتغيرة لتحسين العلاقة بينها وبين بيئتها الداخلية والخارجية

2) أهمية الاتصال ودوره في تنمية العلاقة بين المؤسسة الاقتصادية والجامعة

لقد بدأ يحقق ميدان الاتصال داخل مؤسسة أرسيلور ميتال الجزائر العديد من النتائج والإنجازات والأهداف التي تؤدي إلى التنمية والتقدم من خلال القضاء تدريجيا على الكثير من الإشكاليات السابقة الذكر.

- بالاتصالات يمكن تحقيق التبادل الاقتصادي والتجاري والحصول على التمويل والاستثمار وبناء علاقات إدارة الأعمال المحلية والدولية.
- للاتصال دور هام بالنسبة للمؤسسة والفرد في إمكانية بناء العلاقات وتبادل المعلومات واتخاذ القرارات وبفضله تفتح أبواب التفاوض والحوار والمشاركة وتصميم حلول المشكلات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية.
- تجمع بين الاتصالات الناجحة ومعدلات التنمية والتقدم علاقة ارتباطية قوية بالنسبة للمؤسسات عامة وأرسيلور ميتال الجزائر خاصة.

عنوان المقال : آليات التفاعل والتنمية بين الجامعة والمحيط الاقتصادي دراسة ميدانية لمؤسسة أرسيلور ميتال – الجزائر

والشكل الموالي يوضح العلاقة الارتباطية بين الاتصال وتنمية المؤسسات.

الشكل رقم (01): يوضح علاقة الاتصالات بالتنمية

+, + تنمية مرتفعة مع اتصال فعال	-, + اتصالات بدون تنمية	معدلات الاتصالات +
+, - تنمية دون اتصالات	-, - غياب التنمية والاتصال	
		= معدلات

المصدر: فريد راغب النجار: تكنولوجيا الاتصالات والعلاقات و المفاوضات الفعالة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2008، ص 21.

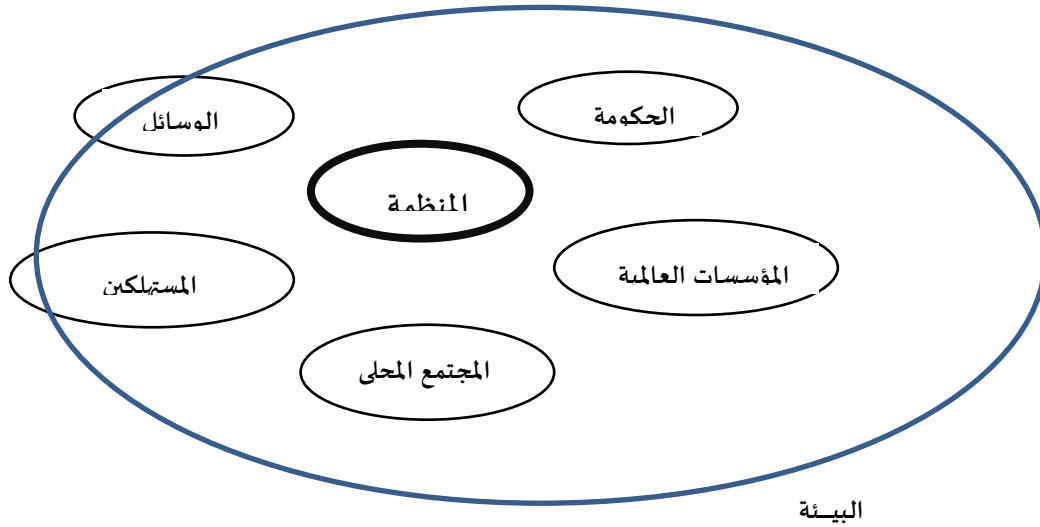
ثانيا: الاتصال و التنمية المؤسسات الجامعية تحديدا:

إن هذه العلاقة مبنية على الاتجاه المزدوج بين الإدارة والأساتذة و الطلبة وكذلك العمال، وهذا ما يؤكد على عملية (فعل ورد فعل) (التأثير والتأثر) أي ما يسمى بالتغذية الراجعة.

- إن الاتصال في الجامعة يحقق التنمية من خلال ما تخرجه الجامعة إلى المحيط الخارجي وما فيه من متغيرات ومؤثرات مختلفة سياسية، اقتصادية، اجتماعية، ثقافية و عليه فإن العلاقة قائمة على رجع الصدى (Feed Back) على كل المستويات.

و الشكل الموالي يؤكد على مدلول العلاقات العامة حسب مسؤول الاتصال و مدى ارتباط المؤسسة بالعديد من الأطراف المتفاعلة.

الشكل رقم (02) : المنظمة في إطار نظرية النظم



المصدر: راسم محمد الجمال، د خيرت معوض عياد، إدارة العلاقات العامة، المدخل الاستراتيجي، الدار المصرية اللبنانية، مصر، 2005، ص 61.

تقع على عاتق وظيفة الاتصال والعلاقات العامة مسؤولية تنمية وتطوير المؤسسة من خلال تحسين العلاقات مع الأطراف الخارجية عن طريق كسب الثقة وتحقيق الاستمرارية والتواصل مع كل هذه الأطراف على المدى الطويل، فالمؤسسة هي المسؤولة الأولى والأخيرة عن طريق عمليتي الاتصال والعلاقات العامة بضرورة تحقيق الانتماء والولاء المستمرين لجميع المتعاملين الموجودين في البيئة الداخلية والخارجية.

1) أعمال المؤسسات الاقتصادية ومجهوداتها في تنمية العلاقة بالجامعة:

إن من أهم القرارات الاستراتيجية لمؤسسة أرسيلور ميتال الجزائر بالنسبة لـ 2017 2018 والمتمثلة في:

- إدارة التغيير باعتبار أن هذه المؤسسة يجب عليها أن تتغير بغرض التكيف مع البيئة.
- إن المشكلة التي تواجه هذه المؤسسة لم تعد مرتبطة بمسألة هل تتغير أم لا، بل أصبحت تعالج مسألة أخرى متمثلة في كيف يمكن إدارة عملية التغيير بطريقة أكثر فعالية، حيث أن الفشل في إدارة التغيير يؤدي إلى نتائج قد تكون أخطر من تجاهل أو عدم مساهمة التغيير.
- إن التغيير التنظيمي مهم وجد ضروري بالنسبة لمؤسسة أرسيلور ميتال الجزائر من خلال حتمية إدخال التغييرات في نواحي عديدة تنظيمية حيث أن بيئة نشاط المؤسسة تمثل أحد أسباب التغيير بالإضافة إلى القوى البشرية التي أصبحت تطالب بالتغيير، كذلك الدور الذي تلعبه العوامل التكنولوجية والتي من شأنها أن تقدم نموذجا جديدا يخفض من التكاليف ويرفع من مستويات الجودة.
- إن التغيير يعد مؤشرا إيجابيا لبناء مستقبل أحسن بالنسبة لمؤسسة أرسيلور ميتال الجزائر.

2) الحوار والمشاركة: أساس فعالية العلاقة التبادلية بين المؤسسة الاقتصادية و الجامعة

ترجع أهمية المناخ التنظيمي كمؤشر للبيئة الداخلية وخصائصها إلى كونه يحدّد حقيقة الإمكانيات الذاتية للمؤسسة ومدى قدرتها على التعامل الفعال مع مخرجات التحليل للبيئة الخارجية، بمعنى أن خصائص المناخ التنظيمي وتحليل البيئة الداخلية للمؤسسة توضح مدى قدرة المؤسسة على اكتشاف وتوليد الفرص في البيئة الخارجية من ناحية وعلى استثمارها ناحية أخرى.

ومن ثم فإن استفادة المؤسسة من الفرص الموجودة في البيئة الخارجية تتحدد بالقدرة الذاتية للمؤسسة والتي يتم التعرف عليها وتقويمها من خلال دراسة وتشخيص وتحليل المناخ التنظيمي كمؤشر لخصائص عناصر البيئة الداخلية للمؤسسة.

وتتطلب فعالية الاتصالات إجراء تحليل شامل معمق لعناصر ومدخلات الوضع القائم للتعرف عن حقيقة إمكانياتها وقدراتها، ويفترض أن يشمل⁴:

- التطور التاريخي للمؤسسة والأحداث الرئيسية المؤثرة في مكانة المؤسسة ومستقبلها، وتقييم جهود الاتصال التي تمّت بشأنها.
- التنظيم الإداري للمؤسسة وتشمل الهياكل التنظيمية الوظيفية وأنظمة العمل بها.
- الثقافة التنظيمية وتأثيراتها على ممارسة عملية الاتصال في المؤسسة.

وتحقق الاتصالات الفعالة حسب الشكل:

الشكل رقم (03): الاتصالات والمناخ التنظيمي الداخلي في المؤسسة الجامعية



المصدر: فريد راغب النجار: تكنولوجيا الاتصالات والعلاقات والمفاوضات الفعالة، مرجع سابق، ص 37. ويؤدي ذلك إلى⁵:

- الاحتفاظ بالقدرات والرؤى السليمة.
- تحسين الإنتاجية.
- الاستثمار الذاتي.

■ تعاون الناس مع بعضهم البعض.

وعليه فإن إدارة المؤسسات الحديثة حتى تستطيع الاحتفاظ بهذه الرؤى والأفكار الصحيحة والسليمة من أجل تحسين والرفع من المردودية الإنتاجية وتحقيق الانتماء والاتحاد والتعاون من الناس داخل هذه المؤسسات عليها تبني مجموعة من الأفكار الجديدة.

إن الكثير من المؤسسات المعاصرة تجاوزت الإدارة بالمشاركة وبالأهداف بل أصبحت تعتمد على عملية الإدارة بالأفكار. يقول دليف : تولد الأفكار في لحظات خاطفة وقد تتلاشى من مخيلتك إلى الأبد ما لم تسارع بتدوينها وعليه فإن فوائد الإدارة بالأفكار هي⁶:

- نسبة الإنجاز للأعمال كبيرة جدا مقارنة بالأسلوب القديم.
- تفاعل جيد مع من تتعامل معهم في عملك اليومي.
- اكتشاف طرق جديدة في تبسيط العمل اليومي.
- الاتصال فرصة جديدة للحوار والمشاركة في المؤسسة

لقد شجعت طرق السيطرة والإكراه الكلاسيكية والقديمة على تبني طرق أكثر حداثة وعصرية من خلال فتح المجال لطرق التوعية والتفاهم والإقناع والمشاركة بين طرفي السلطة في المؤسسة وتبني طرقا حديثا وأساليب وتقنيات جديدة في الميدان الإداري حيث تبدأ عملية المشاركة من إعداد الخطة التي تبدأ هي أيضا من المستوى الاستراتيجي إلى المستوى العملي، حيث يتم الحوار من أجل الموازنة بين الجهات المعنية أي بين أطراف المؤسسة (الإدارة، العمال)، وكذلك الجهات التي تهمها الخطة، فكلما كان العامل أو الإداري أو المشرف طرفا في عملية إعداد الخطة العامة بالشكل الذي يناسب صورة ومجال نشاطه كانت نتائج هذه الخطة أحسن فعالية نظرا للدور الذي تلعبه عملية المشاركة في إعداد الخطة من آثار إيجابية على المشاركين سواء تقنيا أو ماديا⁷.

إن عملية المشاركة تبني على أساس ما يسمى بروح الحوار L'esprit de concertation. الذي يقدم المساعدة التامة لمتخذي القرار داخل المؤسسة الذين من الواجب عليهم استشارة الأشخاص الأكفاء والذين لهم علاقة بالخبرة حول نتائج القرار مهما كان المستوى الهرمي الذي يتخذ فيه هذا القرار، حيث أن هذا الحوار لا يوضح فقط في الواقع طريقة إدارية جديدة وعملية اتخاذ القرار المشترك أو طريقة قيادة جديدة فحسب، بل أن الحوار عملية متكاملة لتطوير التنظيمات الهيكلية، وأيضا لتطوير طرق التنظيم والعلاقات الساعية لتحرير الطاقات لكل فرد وهدفها هو تحديد إطار عمل يأخذ بعين الاعتبار الحاجات Les impératifs، والمستلزمات للفرد، للمؤسسة وللمحيط⁸.

إن موضوع الحوار في المؤسسة يسير ضمن اتجاه تحسين الأداء في المؤسسة بواسطة توريد المسؤولية وحسب الإنجاز اللذان يعتبران من العناصر أو القيم المهمة في تطوير المؤسسات والأمم والتي يجب الاستفادة منها، وفي هذا المجال يتصور Chris Argyris، هياكل وأنظمة الإدارة موجهة للمساعدة في تحقيق التوافق بين أهداف المؤسسة من جهة وأهداف الفرد من جهة أخرى⁹.

فحسب النظرة الجديدة للحوار والمشاركة أصبحت هذه الأخيرة كمؤشر جوهري في عملية التسيير الاستراتيجي للمؤسسات حيث أن هذا الأخير يقوم على مبدأ الحوار والهدف منه تحقيق التناسق والانسجام بنوعها الداخلي والخارجي، فالتنسيق الخارجي يكون على مستوى الاستراتيجية/المحيط (Stratégie/environnement)، من خلال الفرص والتهديدات الموجودة التي تجسدها الأطراف المتعاملة.

أما على السياق الداخلي (استراتيجية مؤسسة Stratégie-entreprise) من خلال نقاط القوة ونقاط الضعف وضرورة معالجتها للنهوض بقيم إيجابية تخدم المؤسسة وتضمن استمراريته¹⁰.

إن الحوار أصبحت تتحكم فيه العديد من الإدارات الوظيفية، فبالإضافة إلى إدارة الاتصال والعلاقات العامة أصبحت أيضا لوظيفة الموارد البشرية دورا في تنميته وتحسينه حيث أسمته بالحوار الاجتماعي داخل المؤسسات من خلال إعطاء فرصة لمجموعة من الهيئات المهمة داخل الطابع الاجتماعي كالنقابة مثلا للإدلاء برأيها ومشاركتها في وضع الاقتراحات¹¹.

وعليه فقد تغير مفهوم المشاركة على مستوى عمل المسؤولين وجعل دورهم في التسيير لن يتحقق إلا من خلال الاتصال الفعال للاستفادة أكثر من مساهمة العمال (الموارد البشرية) والإطارات الذين يعدون كمورد بشرية استراتيجية في تحقيق أهداف المؤسسة عن طريق الحوار بهدف الاحتفاظ أكثر بقيمتهم الاجتماعية للمشاركة أكثر في أهداف المؤسسة.

فبالحوار تصبح المشاركة سهلة في القرار وهذا يضمن توزيعا منسجما للوظائف والأعمال، وبالتالي تفتح الإدارة الباب أمام أفراد المؤسسة من أجل لعب الدور الفعال في قيادة ونجاح واستمرارية مؤسستهم من خلال¹²:

- التمسك بمبادئ العلاقات الشخصية المؤيدة والبناءة.
- استخدام طرق الجماعة في اتخاذ القرارات ومزاولة الإشراف.
- الاحتفاظ بمستوى عال من أهداف الأداء.

ثالثا: كفاءات المؤسسة الاقتصادية و الوسائل المساعدة لها لدعم العلاقة التبادلية مع الجامعة :

لقد اهتم المختصون في الإدارة بالمؤسسة الاقتصادية منذ زمن بعيد بالاتصال فيها، فمع ظهور النظريات المتعلقة بالمدرسة التقليدية أصبح ينظر إلى عملية الاتصال في المؤسسة كعنصر أساسي مهم وفعال في أداء نشاطها كما أن هذه الفكرة تنطبق مع صورة المؤسسة والإنسان فيها من طرف المدرسة التقليدية.

لقد أولى رواد هذه المدرسة أهمية كبيرة للاتصال في المؤسسة حيث ذهب شيلستر برنارد CHESTER Bernard إلى القول بأن وظيفة المدير تتمثل في توفير نظام سليم للاتصالات، إذ يرى أن هذه العملية هي أولى العمليات الإدارية ولا يمكن أداء أي عمل إداري آخر دون تحقيق نظام فعال وسليم للاتصال ومناخ مناسب¹³.

وتطورت النظرة إلى الاتصال في المؤسسة مع المدارس الإدارية الأخرى حيث أعطيت لهذه العملية أكثر أهمية خاصة مع دخول الجوانب الاجتماعية والنفسية للجماعات الرسمية وغير الرسمية في المؤسسة، و الدور الذي تلعبه في مختلف أوجه نشاط المؤسسة من الإعداد للخطط والبرامج إلى التنفيذ والمراقبة النهائية¹⁴ حيث يتضح الدور الذي يلعبه الاتصال في المؤسسة من خلال مدى التوافق الذي يلاحظ في طبيعة المؤسسة أو أي منظمة أخرى و مميزات من جهة و طبيعة الاتصال من جهة أخرى وكذا من خلال اعتماد المؤسسة على المعلومات التي تفترض وجود شبكة اتصالات سليمة و فعالة¹⁵.

فالالاتصال يجعل المؤسسة وحدة منسجمة تتحرك من خلال شخصيتها المعنوية، وعليه فان المؤسسة الاقتصادية الحديثة والتي تجمع العديد من الاستراتيجيات والأهداف المراد تحقيقها في المستقبل حيث تأخذ الاتصال كعملية لكي تستطيع الوصول إلى أهدافها والتي من أهمها السعي نحو التفوق في العمل من خلال تجاوز الأفكار التقليدية و تبني الأفكار الحديثة والعصرية خاصة في مجال الاتصالات .

و الجدول الموالي يوضح الأفكار السابقة الذكر:

(1) السعي نحو التفوق في العمل التفاعلي:

الجدول رقم (01) : الاتصالات و السعي نحو التفوق في العمل

من الموظف التقليدي	إلى الموظف الالكتروني
1. قبول الوضع الراهن	البحث عن الأفضل بتطوير التكنولوجيا لخدمة الوظيفة
2. ليس في الإمكان إبداع مما كان	يوجد دائما أساليب أفضل من الحالية
3. تقبل العيوب والأخطاء	السعي نحو المثالية
4. رفض الجديد والبدل	قبول الأعباء الجديدة لاختبارها للتقدم في العمل
5. أرفض قياس التقدم في العمل	أقيس تقدمي و أقرنه بالنموذج المثالي الإرشادي
6. أفضل المركزية و أرفض التفويض	أسعى إلى العمل كفريق
7. أنا لا أحتاج إلى تدريب أو تعلم	أسعى إلى التعلم الالكتروني
8. لا أحتاج إلى معلومات لأداء العمل	أحاول الحصول على جميع المعلومات المطلوبة قبل العمل
9. لا داعي للابتكار	أسعى للتجديد و التحديث
10. ذاكرتي محدودة	أحاول تذكر الأسماء والأرقام
11. لا أستخدم طريقة لحفظ الملفات الورقية	أستخدم قاعدة بيانات مع تخزين المعلومات
12. لا أسعى لتحسين طريقة القراءة	أندرب على تحسين القراءة
13. لا أستخدم التكنولوجيا	استمر في التطور التكنولوجي

المصدر: فريد راغب النجار: تكنولوجيا الاتصالات و العلاقات و المفاوضات الفعالة، مرجع سابق، ص 110.

من خلال هذا البناء الحديث العصري تستطيع المؤسسات تنمية القدرات الوظيفية في الاتصالات عن طريق تبني العديد من الخصائص لدى الموظف الحديث، فمن هذه الخصائص نجد¹⁶:

- الطموح
- الرؤية
- الثقة بالنفس
- تحمل المخاطر
- الوقت
- تنمية الطاقة الشخصية
- الروح التنافسية
- النقد الذاتي
- القيادة

فعلى غرار المؤسسات الخدمانية والإدارية، نجد أن المؤسسات الاقتصادية هي الأكثر دراية وتحليلا من حيث تنظيمها وتسييرها ومن حيث مختلف وظائفها: الإنتاج، التسويق، الصيانة، المالية، الموارد البشرية، حيث ان القواعد التي تتأسس عليها حياة المؤسسة الاقتصادية هي قواعد السوق التي يحكمها العرض والطلب والمنافسة والجودة وتحقيق الأرباح من اجل البقاء والاستمرارية .

أما على مستوى وظيفة الاتصال في هذا النوع من المؤسسات، فقد تطورت أهميته وأصبح يحتل مكانة استراتيجية في تنظيم وتسيير المؤسسة الاقتصادية

(2) الاهتمام بالجماهير الداخلية والخارجية:

والاتصال اليوم هو وظيفة من الوظائف الحيوية في المؤسسة الاقتصادية موجه نحو جمهور داخلي و جمهور خارجي .

● إن الهدف الاتصالي نحو الجماهير الداخلية: هو توفير وسيولة المعلومات والسير الحسن للمصالح وضمان توفير المعلومات العملية، التحفيزية والعامة، وعليه أصبح من الضروري تداول المعلومات من اجل الانسجام الداخلي التام في سيرة الإنتاج وفي الحياة اليومية العملية الاجتماعية داخل المؤسسة.

● أما الهدف الاتصالي نحو الجماهير الخارجية: فهو يتمثل في التعريف بالمنتج ، وإعلام الزبائن بما جد وحدث وتداول المعلومات مع العاملين، وبناء وبث صورة ايجابية عن المؤسسة من اجل إعطائها مكانة في المحيط والمجتمع¹⁷

إن المؤسسة الاقتصادية أرسيلور ميتال الجزائر تنتهج سياسة هامة واستراتيجية فعالة من أجل تجاوز كل الإشكاليات التي تعاني منها المؤسسات الجزائرية بصفة عامة، فيما تحاول تفادي تأثيرات العوامل السلبية والمعرقلة لمسيرة أرسيلور ميتال الجزائر والنهوض بقاعدة متغيرة وجديدة معبرة عن خلفية صحيحة مؤسسية قائمة على العديد من الدعائم الصلبة في كل ميادين حياة هذه المؤسسة سواء كان ذلك على الصعيد الداخلي والخارجي.

وبالتوازي مع المرحلة الانتقالية التي تعيشها هذه المؤسسة، هيأت أرسيلور ميتال الجزائر نفسها للحاضر والمستقبل ببعض الميكانيزمات والآليات الحديثة والعصرية المتجددة، وأيضا المنفتحة على العالم الخارجي خاصة وإنها مؤسسة ذات فروع عالمية .

إن فرع عنابة وبالتحديد منطقة سيدي عمار تعد احد فروع المجمع الكبير أرسيلور ميتال الجزائر الذي يتواجد في 60 بلدا من بلدان العالم مرتبطه بالمقر الرئيسي ليكسومبورج Luxembourg.

إن أرسيلور ميتال الجزائر تنتهج سياستها من الاستراتيجية العامة المطبقة في هذا المجمع حيث أن هذه الاستراتيجية تأخذ بعين الاعتبار العديد من المجالات والوظائف الاستراتيجية الرئيسية والعملية الفرعية محاولة منها تحقيق التكامل والاتحاد والتنسيق بين كل هذه الأطراف لبلوغ الأهداف وتحقيق الغاية من وراء هذه الاستراتيجية العامة وهو النجاح والاستمرارية في العديد من المجالات.

رابعا: أبعاد الاستراتيجية التنموية بين أرسيلور ميتال والجامعة :

1) المجال الاقتصادي:

تسعى كلا من المؤسستين البحث دائما وبصورة مستمرة في تحقيق الأرباح من خلال جودة المنتج و الرقي بالمردودية الإنتاجية العالية مع تبني الوسائل العلمية والتكنولوجيا العالية مع ضرورة تحسين التدريب والتكوين على هذه الوسائل، كذلك الأخذ بعين الاعتبار المشاركة الفعالة في ميدان الاستثمارات والمناقصات وتحقيق النجاح في المشاريع من خلال اختيار المشاريع الجيدة والتي تخدم المؤسسة مع محيطها الداخلي والخارجي عن طريق تحسين ظروف العمل داخل مؤسسة أرسيلور ميتال الجزائر من خلال برمجة العديد من الأعمال منها تنظيم العمل الاتصالي بكافة أشكاله وأساليبه المتعددة على أساس أن المعرفة التامة بالمعلومات والبيانات المطلوب إيصالها، ذلك لأن الاتصال الفعال يبدأ بالفهم العميق لما هو مطلوب تحقيقه عن طريق الاتصال¹⁸.

أن الهدف من ذلك كله هو تهيئة محيط المؤسسة الداخلي من اجل العمل في ظروف حسنة وبالتالي بلوغ الأهداف مع تحقيق رضا العمال عن أداء هذه المؤسسة، فهذا الأخير سوف يعطى ثماره مترجمة في الرقي بالمردودية الانتاجية للمؤسسة حتى تكون الرائدة في مجال الحديد والصلب.

2) في المجال الاجتماعي :

إن هذه المؤسسات تسعى جاهدة للوصول ب الحوار الاجتماعي Dialogue Social داخل المؤسسة خاصة بين الإدارة والعمال إلى أعلى المراتب والمستويات وتوفير أعلى درجات التوازن والاستقرار بين هاذين الطرفين من خلال تطبيق العديد من الآليات خاصة في المجال الاتصالي والإعلامي، الهدف منه الرفع والارتقاء بإنسانية هذه المؤسسة، فطابعها اقتصادي إلا انها تحاول دمج الجانب الاجتماعي والإنساني في استراتيجيتها لأنها متيقنة بمكانة ودور الجانب الاجتماعي في الرفع من مستوى ومكانة المؤسسة بين المؤسسات الأخرى خاصة وان لديها فروع أخرى في كافة أنحاء العالم.

فهي تكمل هذه الفروع وفي الوقت نفسه تحاول إن تتنافس معهم لخلق جو من النجاح والتفوق في إطار متكامل ومتجانس ومتناسق وكذلك الاهتمام بالجماهير الداخلية باعتبارهم موارد استراتيجية وتقديم لهم يد المساعدة والعون من خلال تصميم برامج اجتماعية واتصالية الهدف منها دمجهم في المؤسسة وجعلهم جزءا لا يتجزأ منها . إن تقوية وزيادة ولاء عمال أرسيلور ميتال الجزائري ليس بالأمر الهين باعتبار أن هذه المؤسسة تحمل عددا مهولا من الأشخاص والأفراد مقدرين بـ 5300 عامل باختلاف مستوياتهم المهنية وباختلاف ثقافتهم وانتماءاتهم وبالتالي عليها دمج كل هذه الاختلافات في بوتقة واحدة تسمى بمؤسسة أرسيلور ميتال الجزائري متجاوزين كل الاختلافات والثقافات وأخذين بمبدأ الانتماء الأوحد والوحيد وهو الانتماء لهذه المؤسسة .

خاتمة:

تحاول كل من المؤسسة الجامعية والإقتصادية في بذل العديد من المجهودات في الكثير من الميادين ونذكر على سبيل المثال الميدان الأكاديمي، الإداري، التقني والمهني، حيث تقوم هذه المؤسسات وتسعى إلى إحداث التكامل على مستوى كل هذه المجالات بهدف إحداث التطور والتقدم من أجل تحقيق السيرورة والاستمرارية، وكل هذه الأهداف لن تتحقق إلا من خلال العمل الدقيق ووضع البرامج والخطط والاستراتيجيات الداعمة للعملية التنموية. نتائج الدراسة :

1. إن الجامعة كمؤسسة إستراتيجية وحساسة والتي تأخذ بعين الإعتبار تكوين الموارد البشرية الكفأة في العديد من التخصصات، وهي بذلك تعتمد في هذا التكوين الأكاديمي النظري على كفاءات المؤسسات وبالأخص كفاءة المؤسسة الإقتصادية بما تحمله هذه الأخيرة من مميزات وأدوار إستراتيجية تساهم كلها في الإرتقاء وإنعاش الإقتصاد لوطني.
2. وعليه فكلتا من هاتان المؤسساتان يعملان في إطار التعاون والتكامل وأيضا التضامن لإنتاج المعرفة النظرية والتطبيقية.

3. تحاول مؤسسة البحث تقديم العديد من المجهودات في رصد العديد من الآليات الفاعلة من أجل تحقيق التقارب بين المؤسستين الأكاديمية والاقتصادية من خلال الاهتمام بالألية الاتصالية
4. تجديد الأنظمة الادارية بما يتوافق مع الاستراتيجيات الجديدة والتي تنادي بالاهتمام بالوسط الخارجي بما يحتويه من متغيرات تؤثر وتتأثر بها المؤسسة .
5. الاهتمام بتنمية كفاءات المؤسسة الاقتصادية حتى تستطيع بناء وتصميم سياسات تتوافق وهذا التقرب
6. تقوية الروابط بين القطاع الأكاديمي والاقتصادي ومساهمتها في حل العديد من الاشكاليات العالقة والتي تؤثر بمسشارو مصير القطاعين
7. مدى مساهمة القطاع الاقتصادي في امتصاص اليد العاملة وبالتالي المساهمة في التقليل من فرص البطالة

قائمة المراجع:

1. Jean Pierre CITEAU : Gestion des ressources humaines – principes généraux et cas pratiques, Armand Colin, 3^{ème} édition, Paris, France, 1999.P145-146.
2. شدونان علي شبيبة: العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق: دار المعرفة الجامعية الأزاريطة، مصر، 2008، ص 179.
3. احمد الخطيب، عادل سالم معاينة: الإدارة الحديثة، نظريات واستراتيجيات ونماذج حديثة، الطبعة الأولى، عالم الكتب الحديث، عمان، الأردن، 2009، ص 92.
4. مصطفى محمود أبو بكر، عبد الله بن عبد الرحمان البريدي: الاتصال الفعال، مدخل استراتيجي سلوكي لجودة العلاقات في الحياة والأعمال، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008، ص 197 – 198
5. فريد راغب النجار، تكنولوجيا الاتصالات والعلاقات والمفاوضات الفعالة، مرجع سابق، ص 90.
6. سامي محمد هشام حريز، الإدارة بالأفكار، الطبعة الأولى، دار الراية للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص 55، 56.
7. ناصر دادي عدون، الاتصال ودوره في المؤسسة الاقتصادية، دراسة نظرية وتطبيقية، دار المحمدية الجزائرية، 2004، ص 110.
8. Michel Philippe et Yves Rajaud : Les structures participatives de développement Entreprise mod d'édition, 1980, p 28, 29.
9. P. Jarniou : L'entreprise comme système politique, PUF, 1981, p 126.
10. Marcel Coté, Marie Claire Malo : La gestion stratégique, une approche fondamentale, Gaëtan Morin éditeur, chenilière éducation, 2002, p 33.
11. Jean-Marie Peretti : Ressources humaines, Vuibert, 7^{ème} édition, Paris, 2002, p 505.

12. ناصر دادي عدون: الاتصال ودوره في المؤسسة الاقتصادية، دراسة نظرية وتطبيقية، مرجع سابق، ص 120.
13. إبراهيم العمري: السلوك الإنساني والإدارة الحديثة، دار الجامعات المصرية، 1980 ، ص 317 .
14. ناصر دادي عدون: الاتصال و دوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية ، دراسة نظرية وتطبيقية، مرجع سابق، ص 22.
15. المرجع نفسه ، ص 26
16. فريد راغب النجار: تكنولوجيا الاتصالات والعلاقات و المفاوضات الفعالة، مرجع سابق، ص 111.
17. عبد الحميد قرني: الإدارة الجزائرية – مقارنة سوسيولوجية، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2008، ص 105.
18. أحمد مصطفى خاطر: الإدارة و منظمات الرعاية الاجتماعية (الأسس النظرية والممارسة العلمية)، المكتب الجامعي الحديث، الأزيطة، الإسكندرية، مصر، 2003 ، ص 209.