



أ.فؤاد منصوري

واقع ممارسة وظيفة العلاقات العامة في المؤسسة الجزائرية

لقد صاحبت ظاهرة التصنيع (و ما بعد التصنيع) عدة تغيرات في البنية السوسيو ثقافية للمجتمعات .

و المؤسسة باعتبارها جزء من تلك البنية، تعرضت إلى العديد من التحولات على المستوى التنظيمي : (الوظائف) و على المستوى الاجتماعي:(الفاعلون الاجتماعيون).

تعد العلاقات العامة أحد الوظائف المركزية لمؤسسة ، بل إن نجاعة المؤسسة تعتمد بالأساس على مدى تميم هذه الوظيفة ، المحددة للتركيب البشرية من ناحية الخصائص الاجتماعية و التنظيمية .

و سوف نتناول مداخلتنا إشكالية واقع ممارسة وظيفة العلاقات العامة في الجزائر: (انطلاقا من ثلاثة نماذج مؤسسات جزائرية) و ذلك من خلال :

تحديد دلالي لمفهوم العلاقات العامة، وظائف العلاقات العامة ، وظائف العلاقات العامة في المؤسسة الجزائرية و أخيرا تقييم عام و رؤية مستقبلية لوظيفة العلاقات العامة في الجزائر.

أولا : نحو تحديد دلالي لمفهوم العلاقات العامة :

إن الدارس لمفهوم العلاقات العامة يخلص إلى تعدد واضح لدلالات هذا المفهوم، ولعل هذا التعدد مرده سيرورة التطور التي خضع لها هذا المفهوم، وعلى سبيل الذكر لا الحصر، نورد بعض الدلالات التي ارتبطت بهذا المفهوم. تعرف الجمعية الفرنسية للعلاقات العامة مفهوم العلاقات العامة على النحو التالي:

" هي الجهود التي يبذلها فريق ما، لإقامة علاقات الثقة واستمرارها بين أعضائه، و بين الفريق وبين الجماهير المختلفة التي تنتفع بصورة مباشرة أو غير مباشرة من الخدمات الاقتصادية و الاجتماعية التي تحققها المؤسسة"

وفي تعريف آخر يعرف مفهوم العلاقات العامة كونها:

"نشرا للمعلومات والأفكار والحقائق مشروحة و مفسرة لجماهير المؤسسة، وكذلك نقل المعلومات والآراء و الحقائق من الجماهير إلى المؤسسة، بغية الوصول إلى الانسجام أو التكيف الاجتماعي بين المؤسسة والجماهير" (2). و تقدم الجمعية الدولية للعلاقات العامة التعريف التالي للعلاقات العامة:

"العلاقات العامة وظيفة إدارية تتميز كونها دائمة ومنظمة و التي من خلالها تعمل المنشأة أو التنظيم سواء كان خاصا أو عاما على كسب التفهم، والتعاطف.... مع من يتعامل أو تتعامل معهم..."(3).

كما عرف كل من سكوت كتليب S.Cutlp و ألين سنتر A.Center العلاقات العامة على أنها:

"الجهد المخطط للتأثير في الآراء و الاتجاهات من خلال أداء جيد و مقبول اجتماعيا ، و أيضا اتصال جيد ذو طريقتين من المنظمة إلى جماهيرها ، ومن الجماهير إلى المنظمة" (1).

و يمكن التمييز بين مستويين من العلاقات العامة: (2)

أ- علاقات عامة "داخلية" و تتعلق ب:

- العلاقات العامة مع المساهمين (إذا كانت الشركة مساهمة).

(2) المرجع السابق، ص 10.

- yves chirouze, le marketing - le choix des moyens de l'action

(3)

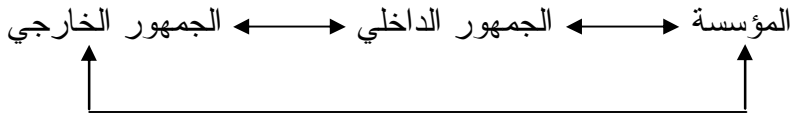
commerciale -, office des publications universitaires ,Alger,Tome 2
,1988, p153.

(1) عبد الله محمد عبد الرحمن ، سوسيولوجيا الاتصال و الإعلام -النشأة

التطورية و الاتجاهات الحديثة و الدراسات الميدانية -، دار

المعرفة الجامعية، الإسكندرية، (دون سنة نشر) ، ص 290.

- العلاقات العامة مع الممولين .
- العلاقات العامة مع الموظفين و العمال .
- ب- علاقات عامة "خارجية": و تكون موجهة بالأساس إلى الجمهور الخارجي (الزبائن، المنافسون، الهيئات المالية...) ويمكن أن تمتد إلى العلاقات بين الدول .
- إن التنظيم حسب ر. سانسوليو R.Sainsaulieu ⁽³⁾ أحد السمات البارزة للمجتمعات الحديثة التي تستدعي المزيد من التأطير الذي يتزايد مع نمو ظاهرة تنظيم النشاطات الجماعية على قواعد جديدة وكل تنظيم يعتمد على مجموعة من الموارد الضرورية لضمان نجاح أهدافه.
- و نجد أربع وظائف عموما لكل تنظيم: المالية/ المحاسبة، الإنتاج ، التسويق و الموارد البشرية (1) .
- إن مدى فعالية أي تنظيم مهما كانت طبيعة نشاطه: اقتصادية، ثقافية، اجتماعية، مرتبط بمدى فعالية العلاقات العامة (الداخلية والخارجية).
- بناء على ما سبق من محمولات متعددة لمفهوم العلاقات العامة، يمكننا أن نقدم تعريفا إجرائيا لمفهوم العلاقات العامة على النحو التالي:
- العلاقات العامة تعبير عن فلسفة و وظيفة استراتيجية داخل كل تنظيم مهما كانت طبيعة النشاط المنوط به، و ذلك بغاية أولى هي إيجاد علاقات تمفصلية بين المكونات الثلاثة:



ويتم ذلك بالاعتماد على وسائل بشرية و مادية ، و بغاية نهائية هي تحقيق النجاعة و الفعالية .

(2) أنظر ، ج.شوميلي و د . هزيسمان، العلاقات العامة، ترجمة: فريد

أنطونيوس ، مكتبة الفكر الجامعي - منشورات عويدات ، بيروت ،

الطبعة الأولى ، 1970، ص 22، 26.

- Renand Sainsaulieu , l'identité au travail , presses de la fondation nationale des sciences (3)

politiques, paris , 1977, page 199 .

-Lakhdar Sekiou et Autres , Gestion Des Ressources (1)

Huamines , les éditions 4 L. Inc, montreal , 1993 , P30-31.

(2) عبد الله محمد عبد الرحمن ، مرجع سابق، ص 290.

ثانيا : وظائف العلاقات العامة :

تتحدد وظائف العلاقات العامة على مستوى عام في النقاط التالية:(1)
أ- البحث ، ب- التخطيط ، ج- التنسيق ، د- التسيير ، هـ- الإنتاج و التسويق.

أ- البحث (Recherche) :

و يتعلق بالدراسات و الخلاصات حول قياس الاتجاهات و سبر الآراء نحو قضايا محددة سواء كان ذلك في ما تعلق بعلاقة المؤسسة بجمهورها الداخلي : (تحسين العلاقات الاجتماعية، طرق تحسين مستويات الإنتاج...) أو في ما تعلق بعلاقات المؤسسة بجمهورها الخارجي : (تدعيم صورة المؤسسة خارجيا...) و ذلك بغاية التحصيل على تقييم دقيق يشمل نقاط القوة و نقاط الضعف، فيقع تثمين ما هو إيجابي و تجاوز ما هو سلبي في إطار استراتيجية واضحة المعالم .

ب- التخطيط (Planification) :

يتعلق التخطيط أساسا برسم استراتيجية العلاقات العامة في المؤسسة و ذلك بتحديد الأهداف المراد تحقيقها و في المقابل الوسائل و الإمكانيات البشرية و المادية المسيرة لكل فعل و عملية في إطار موازنة عقلانية و ناجعة .

ج- التنسيق (Coordination):

و المقصود به كل العمليات أو الأفعال التي من شأنها إيجاد انسجام و انتظام بين جميع مستويات التنظيم: القيادية منها و التنفيذية (المحيط الداخلي) إضافة إلى التنسيق بين المؤسسة ومحيطها الخارجي من خلال كل أنواع الاتصال و الإعلام . و ذلك بهدف توحيد و تفعيل كل الجهود في إطار يخدم كل الأطراف المعنية بعملية التنسيق .

د- التسيير (Management) :

و هي العملية التي تعنى بتقديم المعلومات اللازمة و الكافية لجميع مكونات التنظيم من وحدات ، أقسام ، مصالح، مكاتب...الخ.

(1) أنظر ; حمدي عبد الحارث البخشونجي، العلاقات العامة في الدول النامية،

لمكتبة الجامعية، الإسكندرية، 2000 ، ص 16.

و كذلك في نفس المنحى يمكن المقارنة مع وظائف تسيير الموارد البشرية، عند كل من ،

- Pierre G.Bergeron, La Gestion Moderne- Théorie et cas-, Gâten morin Editeur, Quebec, 1983, P 247-275

- Abdelhak Lamiri, Gerer L'Entreprise Algérienne En Economie de Marché, Editions prestcomm, Alger, 1993, P 105-110

و القيام بمساعدة كل مكون من هذه المكونات على تفعيل أدائها إضافة إلى توفير المعلومات عن الوافدين الجدد للمؤسسة و أنظمة تقييم كفاءاتهم النفسية و الاجتماعية و المهنية أثناء الانتقاء و كذلك خلال حياتهم المهنية بالمؤسسة.

هـ - الإنتاج والتسويق (Production And Marketing) :

تساهم العلاقات العامة في كل مراحل الإنتاج و ذلك بالعمل على توفير المعلومات المتعلقة بتلك المراحل، و أيضا البحث في افضل الوسائل و الآليات : (المحاضرات، تنظيم الزيارات، الإعلانات..) لتسويق الإنتاج على المستوى الداخلي أو الخارجي .

كما يمكننا فهم وظائف العلاقات العامة من خلال العلاقة الجدلية بين المؤسسة، الجمهور الداخلي و الجمهور الخارجي.

و للتقريب عن موقع وظيفة العلاقات العامة في المؤسسة الجزائرية نقدم نماذج مؤسسات مختلفة بغية التعرف على واقع هذه الوظيفة من خلال موقعها في المراتبية الهرمية للمؤسسة (الهيكل التنظيمي)، المهام التنظيمية لهذه الوظيفة، الفاعلون المنوط بهم هذه الوظيفة ، عددهم ، مستوياتهم التعليمية ، كفاءاتهم ، نشاطاتهم اليومية ، الوسائل الممنوحة لهم و اتجاهاتهم نحو هذه الوظيفة...

ثالثا : وظائف العلاقات العامة في الجزائر:

سوف يتركز عملنا من خلال هذا المحور على تعرية واقع ممارسة وظيفة العلاقات العامة في المؤسسة الجزائرية انطلاقا من مرجعية المراتبية الهرمية (الهيكل التنظيمي) و المهام التنظيمية ، و ذلك بالعودة إلى نماذج مؤسسات جزائرية كانت محل الدراسة و هي :

النموذج الأول : مؤسسة ميناء عنابة: E.P.AN

النموذج الثاني : مؤسسة الجزائرية للمياه - منطقة عنابة ADE-ZONE OF ANNABA

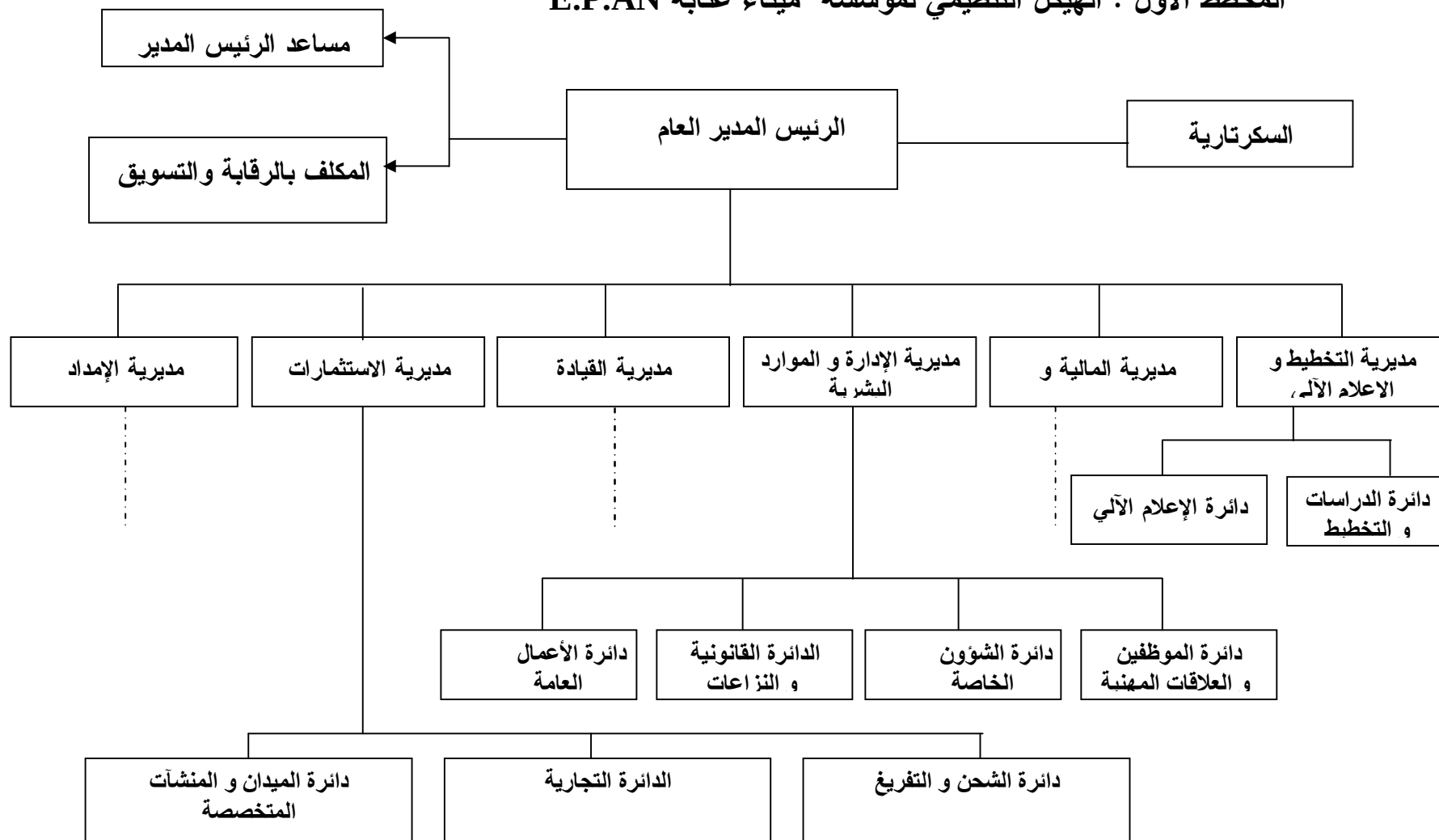
النموذج الثالث : مؤسسة بلدية عنابة COMMUNE OF ANNABA

و لقد اشتركت هذه المؤسسات في كونها عمومية و اختلفت من حيث نشاطها و قطاعها بحيث أن بلدية عنابة تنتمي إلى قطاع الوظيفة العمومي الذي تغلب عليه المركزية في التسيير و اتخاذ القرارات ، بينما تنتمي كل من مؤسستي ميناء عنابة و الجزائرية للمياه - منطقة عنابة - إلى القطاع العمومي الاقتصادي الذي يضعف فيه مبدأ المركزية.

و نشير هنا إلى اعتمادنا المنهجي على إجراء الحوارات و الاستجابات مع مجموعة من الممارسين للأنشطة و المهام التي لها علاقة بالعلاقات العامة، إضافة إلى تحليل الوثائق المتعلقة بكل مؤسسة.

النموذج الأول : مؤسسة ميناء عنابة E.P.AN

المخطط الأول : الهيكل التنظيمي لمؤسسة ميناء عنابة E.P.AN



نبذة عن المؤسسة ووظائفها :

مؤسسة ميناء عنابة مؤسسة عمومية اقتصادية رأسمالها 300 مليون دينار جزائري، يبلغ عدد مستخدميها 604 مستخدما .
و يتميز ميناء عنابة بطابع صناعي و تجاري ، و تتوضح أهم وظائف مؤسسة الميناء كمايلي:

تسيير و استغلال الممتلكات العمومية للمؤسسة .
شحن و تفريغ البضائع عند الاستيراد و التصدير.
مساعدة البواخر و جرها و ربطها.

و تتجلى وظائف العلاقات العامة في المؤسسة على النحو التالي :

1- المكلف بالرقابة و التسويق :

و يشغل هذه الوظيفة إطار سام، و المهام المنوطة بهذا المنصب هي :

- مراقبة التسيير.
- الإشراف على كل عمليات التسويق.

2- مديرية الاستثمار :

يبلغ عدد المستخدمين بهذه المديرية 179 مستخدما من بينهم 11 إطارا (كوادر) و تنقسم المديرية إلى :

1-2 الدائرة التجارية : تتمثل مهامها في :

- فورية الخدمات المقدمة و كذلك متابعة البضائع بدء من استيرادها أو تصديرها حتى ذ تسلمها.

2-2 دائرة الشحن و التفريغ : و تتمثل مهامها في :

- شحن و تفريغ البضائع و توفير كل الإمكانيات المادية و البشرية على متن البواخر.

2-3 دائرة الميدان و المنشآت المتخصصة : و تتمثل مهامها في :

متابعة كل عقود الكراء لمستخدمي ميدان الميناء و تصليح بواخر الصيد البحري .

3- مديرية الإدارة و الموارد البشرية :

يبلغ عدد المستخدمين بهذه المديرية 65 مستخدما من بينهم 12 إطارا (كادرا) و تشمل هذه المديرية :

1-3 دائرة الموظفين و العلاقات المهنية : و تتحدد مهامها في :

- تسيير الأفراد.
- دفع الأجور.
- التكوين و التدريب.
- العلاقات المهنية.

2-3 الدائرة القانونية و النزاعات : و تتحدد مهامها في :

- نشر و تعليق النصوص القانونية.
- المجلس التأديبي .
- التأمينات.
- حل النزاعات .
- 3-3 دائرة الشؤون الخاصة : و تتحدد مهامها في :
 - تسيير أموال المؤسسة .
 - تسيير الاستثمارات و محلات التمويل .
 - الحراسة و تهئية المكاتب.
- 3-4 دائرة الأعمال العامة : و تتحدد مهامها في :
 - شراء الموارد و تأثيث و تجهيز المكاتب الرئيسية.
 - استقبال الزوار و تنظيم المهام .
 - متابعة التسيير الخاص بالمرافق الاجتماعية .
- 4- مديرية التخطيط و الإعلام الآلي :

يبلغ عدد المستخدمين بهذه المديرية 14 مستخدما من بينهم 09 إطارات (كوادر) و تتمثل مهامها في :

 - وضع المخططات قصيرة المدى (توقعات الاستيراد والتصدير).
 - تطوير المشاريع التنموية من الناحية التكنولوجية .
 - مراقبة التسيير على قواعد و أهداف محددة في خطط سنوية.
 - تعميم المعلومات للنشاطات المتبعة لمراقبة السلع و تحركات الملاحة .
 - متابعة التطبيقات الإعلامية لكل المديریات.
- 5- مديرية القيادة :

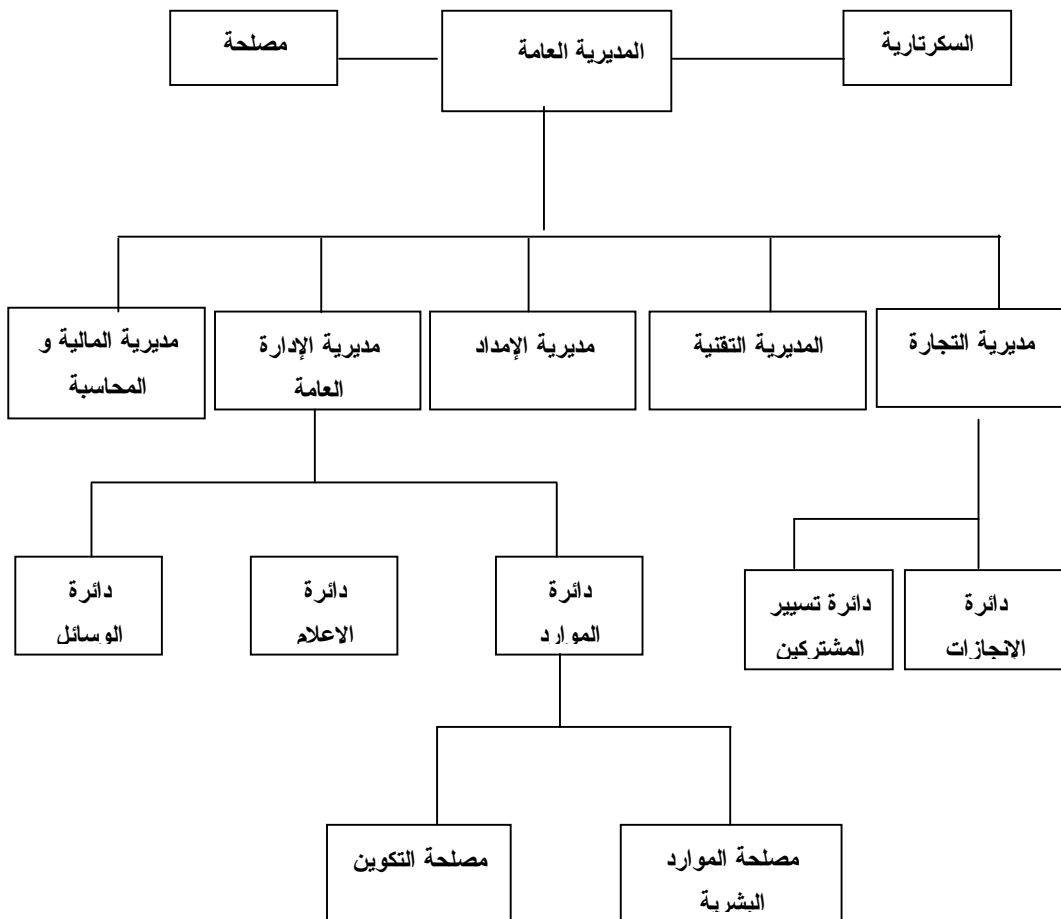
يبلغ عدد المستخدمين بهذه المديرية 134 مستخدما من بينهم 14 إطارا (كوادر) و من بين مهام هذه المديرية المتصلة بالعلاقات العامة نجد :

 - إحياء المحاضرات الخاصة بتوظيف و استغلال السفن.
 - * ملاحظات عامة حول تجليات العلاقات العامة بالمؤسسة:
 - نقص التأطير بالهيئات التي تجسد تجليات العلاقات العامة .
 - توفر مؤسسة الميناء على مكتب استقبال داخل الميناء دون توفرها على مكتب استقبال خارج الميناء لتدعيم علاقة المؤسسة بجمهورها الخارجي.
 - توفر المؤسسة على موقع انترنيت و لكن لاحظنا أنه يفتقد للثراء في المعلومات عن
 - نشاطات المؤسسة.
 - سعي المؤسسة إلى تحديث مكتب الاستقبال الداخلي بوضع خطة عملية لتزويده بنظام معلوماتي فاعل و متجدد لتسهيل توجيه الجمهور الخارجي:(زبائن، مستثمرين...)

- سعي المؤسسة أيضا إلى ملائمة المنشآت القاعدية و تجهيزات الميناء مع الاحتياجات المتوقعة لاقتصاد السوق و مع مستلزمات العولمة.
- تولي مؤسسة ميناء عنابة اهتماما واضحا بسياسة الإشهار و الترويج لخدماتها و امتيازات الميناء مقارنة بالموانئ المنافسة محاولة منها كسب أكبر حصة في السوق في ظل منافسة حقيقة مع موانئ جوارية : (ميناء "سكيكدة" و ميناء جن جن "جيجل") و وطنية : (الجزائر و وهران) .
- و بهذا المعنى لاحظنا وجود إستراتيجية عامة للمؤسسة تهدف إلى :

- أ- تحسين النوعية في أداء الخدمات .
 - ب- مسايرة المؤسسة للتطورات الحادثة على مستوى الأنظمة الإعلامية و الاتصالية و ذلك بهدف التسريع في معالجة تعاملات الزبائن و تسيير حداثي لحركة السفن و عبور البضائع .
 - ج- تنظيم لقاءات دورية حول التكنولوجيات و التقنيات الجديدة في مجال الشحن، النقل و التفريغ.
 - و لقد أدى الاهتمام بوضع استراتيجية عامة للمؤسسة إلى تعزيز مكانة الميناء كأول ميناء تجاري في الشرق الجزائري (خارج المحروقات) .
 - و لكن يبقى أن نشير إلى أن المؤسسة لا تمتلك إستراتيجية محددة و واضحة المعالم فيما يتعلق بالاتصال تجاه جمهورها الداخلي و الخارجي (غياب مخطط اتصال حقيقي للمؤسسة).
 - و يبقى أن هذه المسألة تشكل رهانا و تحديا بالنسبة للمؤسسة و لا سيما في ظل تزايد حدة المنافسة في محيطها الخارجي.
 - النموذج الثاني : مؤسسة الجزائرية للمياه-منطقة عنابة
- ADE-ZONE OF ANNABA

المخطط الثاني : الهيكل التنظيمي لمؤسسة الجزائرية للمياه - منطقة عنابة - ADE-ZONE OF ANNABA



نبذة عن المؤسسة و وظائفها :

- مؤسسة الجزائرية للمياه لمنطقة عنابة مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي و تجاري (E.P.I.C) ، يبلغ تعداد مستخدميها 1391 مستخدما .
- و تنحصر وظائف المؤسسة في المسائل التالية :
 - تسيير شبكات المياه الصالحة للشرب (A.E.P).
 - إنجاز الأشغال المتعلقة بشبكات المياه الصالحة للشرب و إنجاز الدراسات.

و تتجلى وظائف العلاقات العامة في المؤسسة على النحو التالي :

1- مصلحة الاتصال :

- تتوفر هذه المصلحة على موظف واحد برتبة إطار -كادر- (رئيس مصلحة) يتوفر على دبلوم ليسانس في البيولوجيا قبل التحاقه بالمؤسسة الحالية كان ملحقا صحفيا بأحد المؤسسات العمومية .
- و تنحصر مهام هذه المصلحة في :
 - العلاقات مع الصحافة و الإذاعة.
 - العلاقات مع الجمهور الخارجي.
 - حملات التوعية و التحسيس و تنظيم التظاهرات .
 - و تنحصر الوسائل المتوفرة للعمل في :
 - جهاز كمبيوتر + هاتف + سيارة للاستعمال المشترك مع مديريات أخرى بالمؤسسة .
- التكوينات :**

تمت الاستفادة لصالح الاطار الوحيد بمصلحة الاتصال من ثلاث (03) فترات تكوين (كل فترة امتدت لأسبوع) مع العلم أن سنوات عمل هذا الإطار بالمؤسسة هي سبع (07) سنوات .

و لقد أبدى هذا الإطار حاجته الماسة لإجراء المزيد من التكوين و لا سيما في مجال وسائل و دعائم الاتصال.

2- مديرية التجارة :

يبلغ عدد العاملين بهذه المديرية (08) مستخدمين من بينهم (05) إطارات (كوادر)، و تتمثل أهم وظائف هذه المديرية في :

- الفوترة .

- الاهتمام بمعالجة احتجاجات الزبائن (العلاقة مع الجمهور الخارجي).
- التحصيل (Covering).
- إعداد لوحات القيادة المتعلقة بمتابعة الوظيفة التجارية ...

3 - مديرية الإدارة العامة :

يبلغ عدد العاملين بهذه المديرية 21 مستخدما من بينهم 05 اطارات (كوادر) ، و تتمثل أهم وظائف هذه المديرية في :

- تسيير الحياة المهنية للمستخدمين : الترقية، التكوين

- الإشراف على نظام الأجور .
- حل النزاعات الداخلية و الخارجية .
- تطوير نظام الإعلام الآلي بالمؤسسة .
- * ملاحظات عامة حول تجليات العلاقات العامة بالمؤسسة:
- إن مهام مصلحة الاتصال ليست محددة من خلال بطاقيات تحديد المهام و لكنها محددة حسب اجتهاد رئيس المصلحة و تصوره لمهام هذه الوظيفة.
- المؤسسة تتوفر على موقع أنترنت و لكنه شبه خال من المعلومات التي تعرف بالمؤسسة، و لا توجد أي إمكانية للاتصال بالمؤسسة عن طريق هذا الموقع.
- المؤسسة تقوم بتنظيم أبواب مفتوحة مرة واحدة خلال السنة بمناسبة اليوم العالمي للمياه .
- المؤسسة تتوفر على " فيلم " أعد سنة 1998 لم يقع تحيينه (رغم خضوع المؤسسة إلى إعادة هيكلة مست هيكلها التنظيمي ، طبيعة نشاطها و مجال نشاطها).
- جهل رئيس مصلحة الاتصال بالميزانية المخصصة لمصلحته و هو لا يشارك في إعدادها بل تتكفل المديرية العامة بذلك .
- إن وتيرة العمل في إطار وظيفة الاتصال هي ما يسمى العمل يوم بيوم، بمعنى غياب كل ما يشير إلى وجود إستراتيجية حقيقية تتعلق بالاتصال في المؤسسة .
- ضعف التأطير النوعي و الكمي بمصلحة الاتصال الذي من شأنه تعميق عدم فعالية هذه الوظيفة بالمؤسسة .
- غياب كتيب توضحي للمؤسسة عن نشاطاتها و إنجازاتها يكون بمثابة دليل يدعم تسويقها الخارجي و في المقابل تتوفر المؤسسة على (Folder/Dépliant)
- انعدام كل أنواع البحوث أو الدراسات : سبر الآراء ، قياس الاتجاهات ... و التي تكشف اتجاهات الجمهور الداخلي و الخارجي عن صورة المؤسسة .
- عدم اهتمام المؤسسة بالإشهار أو الترويج و لعل المفسر الرئيس (إضافة إلى عدم فعالية وظيفة الاتصال بالمؤسسة) انعدام المنافسة في ظل وجود مؤسسة واحدة (ADE) يسمح لها القانون بمزاولة هذا النشاط (توفر و تسيير و توزيع المياه)، مع الإشارة إلى دعوة الخواص الوطنيين و الدوليين لفتح هذا المجال أمام الاستثمار و الشراكة.
- و لن يكون ذلك بعيد الأمد في ظل توجه الدولة نحو خصوصية المؤسسات و لاسيما الفاقدة منها للنجاعة و الفعالية .
- إن المهام اليومية الغالبة لمصلحة الاتصال لا تخرج عن نطاق مهام " الملحق الصحف " : (العلاقة مع الصحافة و الإذاعة ، تبليغ الزبائن خاصة عن الإنقطاعات في الماء بسبب تعطل شبكة المياه أو الأشغال الجديدة).
- و بهذا المعنى هناك اختزال و تقزيم لوظيفة الاتصال في المؤسسة .
- عدم إمتلاك المؤسسة لنشرية : (داخلية أو خارجية) ، و غياب كلي لوظيفة الإتصال الداخلي التي تعنى بالجمهور الداخلي ابتداء من عملية التوظيف :

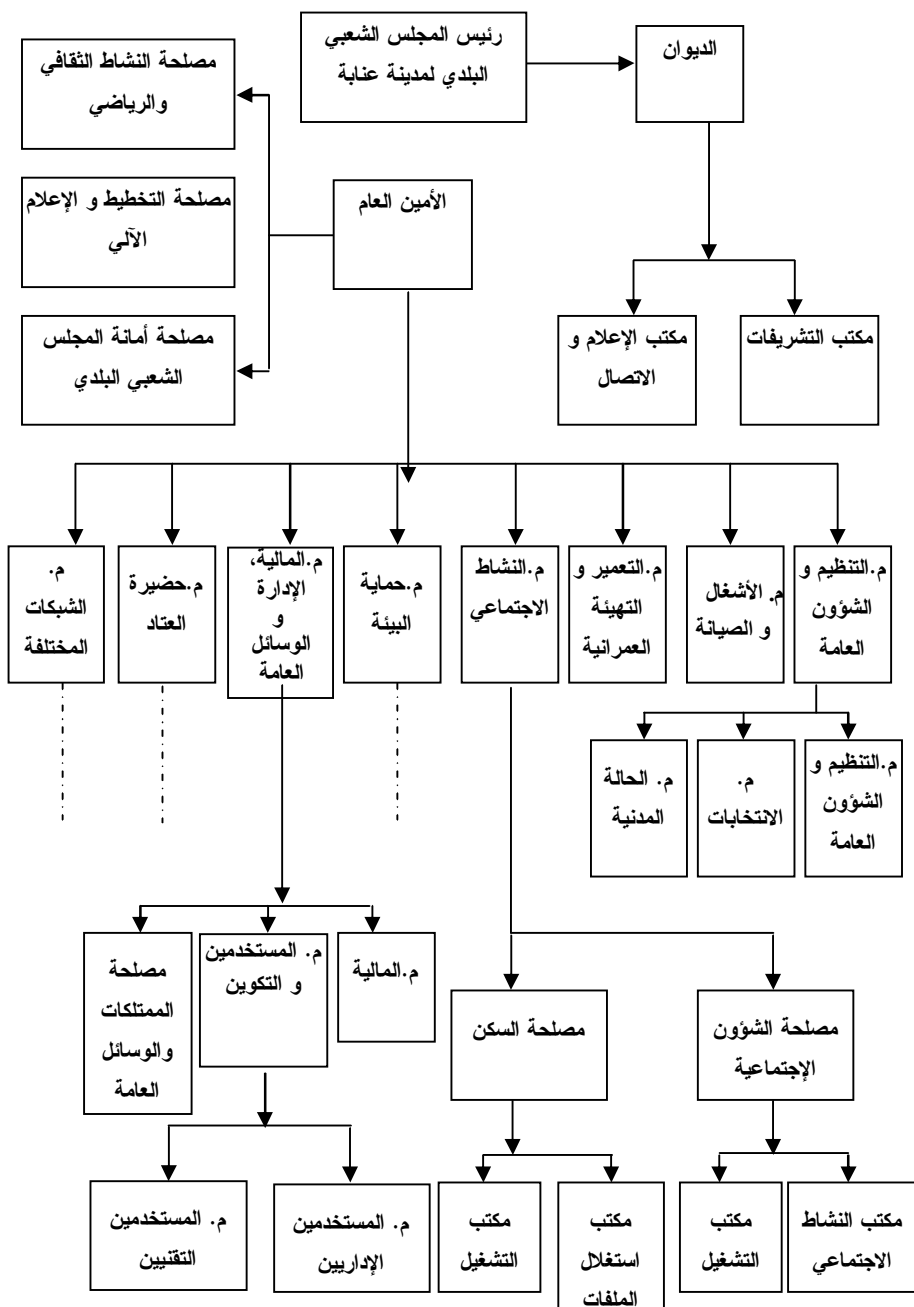
أ.فؤاد منصوري _____ واقع ممارسة وظيفة العلاقات العامة في المؤسسة الجزائرية

استقبال الموظف الجديد و تزويده بكل ما يتعلق بحقوقه و واجباته و تعريفه
بوظائف و أهداف و تحديات كل هيئة تابعة للمؤسسة...) إلى تسيير الحياة المهنية.
- غياب التخطيط الإستراتيجي لوظيفة التسويق من خلال الدراسات و البحوث
التي تهدف إلى رسم سياسة تنبئة على المدى القريب ، المتوسط و البعيد لتفعيل
دور المؤسسة و نجاعتها.

النموذج الثالث : مؤسسة بلدية عنابة COMMUNE OF ANNABA

المخطط الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة بلدية

عنابة COMMUNE OF ANNABA



نبذة عن المؤسسة و وظائفها :

مؤسسة بلدية عابدة مؤسسة عمومية ، يديرها مجلس منتخب هو المجلس الشعبى البلدى (A.P.C) و هيئة تنفيذية و تتلخص وظائف البلدية فى المحاور التالية (1)

- الشؤون الاقتصادية و المالية .
- التهيئة العمرانية و العمران.
- الشؤون الاجتماعية و الثقافية و السياسية و الرياضية.
- حفظ الصحة و النظافة و المحيط .

يبلغ عدد تعداد المستخدمين بمؤسسة البلدية : 3824 مستخدما من بينهم 1745 مستخدما مؤقتا (يربطهم عقد مؤقت بالمؤسسة يمكن تجديده أو إلغاءه) .
تقدم البلدية خدمات متعددة للمواطن : اقتصادية ، ثقافية ، رياضية ، الخ
و تعتبر البلدية جماعة إقليمية أساسية و هي أصغر مؤسسة تمثل الدولة ، و أكثر المؤسسات الحكومية احتكاكا بالمواطن.

و بهذا المعنى فالهيكل التنظيمى للبلدية يجسد فلسفة العلاقات العامة ، فكل مديرية تحتك بالمواطن و يحتك بها يوميا .
و عليه سوف نكتفى بالتعرض إلى التعريف بالهيئة المركزية المكلفة بصفة مباشرة بالاهتمام بالعلاقات العامة ألا و هي مكتب الإعلام و الاتصال (تسمية نظرية) و الذى يسمى (تسمية حقيقية) بـ : خلية الاتصال.

خلية الاتصال بمؤسسة البلدية :

تتشكل الخلية من 04 مستخدمين يحملون شهادة الليسانس فى علوم الاتصال و الإعلام، عقودهم مؤقتة بما فى ذلك رئيس الخلية و مصنفين بعقود (بالساعات) و الأجرة الشهرية لكل واحد منهم لا تصل إلى الحد الأدنى للأجر المضمون وطنيا الذى يقدر بـ (10.000,00 دينار جزائري) .
الخلية مشكلة من شباب لهم طموح العمل و مزودين بمعارف نظرية حول الاتصال و الإعلام بالمؤسسة .

و نسجل هنا أنهم لم يستفيدوا من إجراء تكوين بمؤسسة البلدية ، و أعربوا عن حاجتهم الماسة لإجراء تكوين متخصص فى مجال الإعلام و الاتصال و الإعلام الآلى (P.A.O) و التسويق .
أما الوسائل المتوفرة للعمل فهي : أجهزة كمبيوتر و سيارة للاستعمال المشترك مع باقى المديريات.

(1) لمزيد من التفصيل فى هذه الصلاحيات، أنظر، قانون 90-08 المؤرخ

فى 12 رمضان عام 1410 هـ الموافق لـ 07 أفريل 1990 و المتعلق بالبلدية.

* ملاحظات عامة حول تجليات العلاقات العامة بالمؤسسة:

- غياب مطلق لإستراتيجية الاتصال بالمؤسسة .
- عدم تحديد مهام خلية الاتصال بطريقة عقلانية و ناجعة ، مما ترك المجال لمستخدمى هذه الهيئة ، بتحديد مهامها على النحو التالى :
- العلاقة مع الصحافة و الإذاعة.
- العلاقة مع المحيط الخارجى : (الجمعيات والأحياء و المواطنين بصفة عامة) .

- وضعت المجموعة المشكلة لخلية الاتصال مشاريع عمل من بينها :
- سجلات الاقتراحات التى توضع تحت تصرف المواطنين لتسجيل اقتراحاتهم و شكوايهم.

- مشروع مجلة موسومة " أخبار عنابة " والعدد الأول التجريبي جاهز للصدور .
- غياب الاهتمام بالاتصال الداخلى (الجمهور الداخلى) بحيث سجلنا غياب دراسات و أبحاث قياس الاتجاهات أو سبر الآراء بغاية تحسين الاتصال الداخلى.

- إن تتمين وظيفة الاتصال يبدأ من تتمين مكانتها فى الهيكل التنظيمى و كذلك تتمين الفاعلين المشتغلين بهذه الوظيفة من ناحية استقرارهم المهني و المادي حتى ينعكس ذلك إيجابيا على أدائهم.

- و هذه مسألة مفقودة بمؤسسة بلدية عنابة بالرغم من دورها الإستراتيجى كمؤسسة و بالتالى الدور الإستراتيجى للاتصال المرتبط بها.
- من الضرورى الاهتمام بالتكوين فى كل الوظائف و لا سيما فى مجال الإعلام الآلى و الاتصال.

- إن حركية المعلومات فى مؤسسة البلدية تتميز بالبطء مما يفتح المجال أمام الإشاعة و تأثيراتها ، و لعل ذلك مرده إلى منطق " الاجتماعى " : (التكتلات ، الزمالة ...) المهيمن على منطق " الصناعى " : (الكفاءة ، الاعتراف بالتميز ...) و ذلك فى اشتغال ذهنية المؤسسة.

و نجد وفق ذلك نوعين من التحالفات :

تحالفات تكتيكية : تتغير حسب موضوع الصراع و الرهان .

- تحالفات استراتيجية : غايتها تشكيل قوى ضاغطة لها هامش مميز من السلطة ، تضمن لكل طرف منها الاستفادة من الامتيازات و لا سيما امتلاك المعلومة (سلطة المعلومة).

رابعا : نحو تقييم عام و رؤية مستقبلية لوظيفة العلاقات العامة فى للجزائر :

- بعد التنقيب عن وظيفة العلاقات العامة فى الجزائر من خلال ثلاثة نماذج مؤسسات مختلفة ، يمكننا أن نصل إلى التقييم العام التالى :
- هناك ملامح لفلسفة العلاقات العامة فى المؤسسة الجزائرية و ليس وظيفة محددة بذاتها .

فنجذ أن مصطلح العلاقات العامة غير مستعمل فى غالب المؤسسات الجزائرية (فى معجمية المؤسسة الجزائرية) وعوضته مسميات : الاتصال ، الإعلام ، العلاقات الخارجية ، الملحق الصحفى... بمعنى آخر هناك أفعال علاقات عامة (Acts Of Public Relations) و بذلك لم تصل المؤسسة بعد إلى مستوى نتكلم معه عن استراتيجية علاقات عامة .

فوظيفة العلاقات العامة مفككة إلى وظائف فرعية تفتقد واصل التنسيق بينها و بالتالى تفتقد الفعالية . و حتى تلك الوظائف الفرعية على مستواها الداخلى كوحدات مستقلة تفتقد الفعالية بالنظر إلى :

المهام التنظيمية المنوطة بكل وظيفة ، نوعية الفاعلين المنوط بهم تلك المهام ، الوسائل غير الكافية الممنوحة لتلك الوظائف ، مستويات تأهيل الفاعلين المشتغلين بتلك الوظائف التى تحتاج إلى دفعة كبرى (A Big Push) بمعنى آخر تحتاج إلى حرفة عالية : (مستوى جامعي ، إختصاص علاقات عامة ، تكوين مستمر ، موقع مثنى فى المراتبية الهرمية ...) .

و عند هذا الحد يتم إدراك الفاعلين للأهمية الإستراتيجية لوظيفة العلاقات العامة : (التى تعنى بالتخطيط ، البحث ، التنسيق ، التسيير ، الإنتاج و التسويق) التى تحدد بذلك فى الكثير من الأحيان مدى نجاعة المؤسسة و تحكمها فى محيطها الداخلى و الخارجى .

و انطلاقا من هذا التشخيص يمكن رسم رؤية مستقبلية لوظيفة العلاقات العامة حول النقاط التالية :

- تمييز وظيفة العلاقات العامة فى المراتبية الهرمية : (الهيكل التنظيمي) و إلحاقها مباشرة بأعلى هيئة به (القيادة المركزية) حتى تتمتع بسلطة تنظيمية و وظيفية تسمح لها بأداء مهامها على أكمل وجه .

- الاهتمام بالاتصال الداخلى و ذلك بإجراء الدراسات و البحوث و سبر الآراء و قياس الاتجاهات بطريقة دورية بغية إيجاد علاقة تناغم بين المؤسسة و جمهورها الداخلى و فى هذا الصدد يمكن الإشارة إلى الآليات التالية :

وضع سجلات اقتراحات و شكاوي لمصلحة الجمهور الداخلى بالمؤسسة ، و تتابع بصفة جدية من أعلى هيئة فى المؤسسة أو علب أفكار لمساهمة الجمهور الداخلى فى عملية التسيير بصفة مباشرة .

تنظيم الاجتماعات الدورية بغاية تحسين الاتصال الداخلى النازل ، الصاعد و الأفقى .

تشكيل ما يسمى بمجموعات أو حلقات الجودة أو النوعية التى تتكون من مستخدمين ينتمون إلى فئات سوسيو مهنية متعددة للمساهمة فى تحسين الاتصال و بالتالى الإنتاج فكريا كان أو ماديا .

عدم احتكار المعلومات في قمة المراتبية الهرمية أو في مستويات القيادة و العمل على تمريرها و توزيعها بمختلف أشكال التوزيع : (إعلانات ، محاضرات ، ندوات ...) .

إنشاء نشرية داخلية أو مجلة تعنى في ما تعنى بتعزيز الاتصال الداخلي (بين المؤسسة و جمهورها الداخلي) .

- ضرورة الاهتمام بصفات أخصائي أو ممارس العلاقات العامة ، بحيث لابد أن نشير هنا إلى أهم الصفات التي وجب أن تتوفر فيه :

روح الاتصال - روح المجتمعية و السلوك الدبلوماسي - روح المبادرة و الابتكار - القدرة على الإقناع - المستوى الجامعي - التخصص في مجال العلاقات العامة - التحكم في تقنيات الإعلام الآلي ...

- تدعيم الاتصال الخارجي بين المؤسسة و محيطها الخارجي و ذلك بإتباع آليات معينة نذكر أهمها :

اعتماد الزيارات المنظمة .

اعتماد الأبواب المفتوحة على المؤسسة.

تنظيم المحاضرات ، الندوات و المعارض ...

إبرام علاقات حميمة مع الصحف ، المجلات ، الإذاعة ، التلفزيون (وسائل الإعلام و الاتصال) .

إنجاز "فيلم المؤسسة " كشريط بصري يعرف بأقسام المؤسسة ، بأهدافها، بإنجازاتها و بتحدياتها على مستوى نسقها الداخلي و الخارجي ... و يقع تحيينه كلما إستدعت الضرورة ذلك.

إنجاز نشرية أو مجلة تدعم في ما تدعم العلاقات العامة الخارجية .

إنجاز كتيب المؤسسة يقع تحيينه كلما استدعت الضرورة ذلك.

إنجاز مطوية المؤسسة (Dépliant/Folder) يقع تحيينها كلما إستدعت الضرورة ذلك .

ضرورة امتلاك المؤسسة لموقع انترنيت ثري بالمعلومات يقع تحيينه من موعداً إلى آخر .

- اعتماد سياسة التكوين المستمر في المؤسسة لتعميم فلسفة العلاقات العامة بمختلف الوظائف .

- توفير الوسائل الضرورية و الحديثة لممارسة وظيفة العلاقات العامة بأحسن أداء ممكن .

إن العلاقات العامة تعبير عن وظيفة استراتيجية داخل المؤسسة ، بهذا المعنى لابد أن تدمج ضمن الاستراتيجية العامة للمؤسسة .

و لاسيما أن المؤسسة الجزائرية أصبحت معرضة لتحديات و رهانات كبرى في ظل إبرام الجزائر لاتفاقية الشراكة مع الاتحاد الأوروبي (في إطار الشراكة الأورو متوسطية) في سبتمبر 2001 ، و الانضمام المرتقب إلى منظمة التجارة الدولية (OMC).

بمعنى آخر ، على المؤسسة الجزائرية أن تفعل محيطها الداخلي و الخارجي بهدف مسايرة رهانات العولمة و اقتصاد السوق.

و لن يتأتى ذلك إلا باعتبار أن المورد البشري (الإنسان) هو المحور المركزي لأي تنظيم مهما كان نوعه و بذلك وجب تجاوز التصور الفوردي التaylorي للفرد كونه تكلفة إلى التصور الذي ينطلق من أطروحة أن الفرد مورد و كفاءة وجب البحث الدائم في آليات تثمينه ، و من بين تلك الآليات الأساسية و بدون شك : آلية إعادة الاعتبار للعلاقات العامة كفلسفة و ممارسة .

المراجع :

أ- المراجع باللغة العربية :

فئة الكتب :

- 1- حسن الحلبي ، مبادئ في العلاقات العامة ، منشورات عويدات ، بيروت ، باريس، الطبعة الأولى، 1980.
 - 2- حمدي عبد الحارث البخشونجي ، العلاقات العامة في الدول النامية ، المكتبة الجامعية،الإسكندرية ، 2000.
 - 3- ج.شوميلي و د.هزيسمان ، العلاقات العامة ، ترجمة: فريد أنطونيوس ، مكتبة الفكر الجامعي- منشورات عويدات ، بيروت ،الطبعة الأولى ، 1970 .
 - 4- عبد الله محمد عبد الرحمن ، سوسيولوجيا الاتصال و الإعلام -النشأة التطورية و الاتجاهات الحديثة و الدراسات الميدانية -، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، (دون سنة نشر).
- فئة القوانين :
- 5- قانون 90-08 المؤرخ في 12 رمضان عام 1410 هـ الموافق لـ 07 أفريل 1990 و المتعلق بالبلدية.

ب - المراجع باللغة الأجنبية (الفرنسية):

- Entreprise Algérienne en Economie de '6- Abdelhak Lamiri, Gerer L
.Marché, Editions prestcomm, Alger, 1993
- 7- Lakhdar Sekiou et Autres , Gestion des Ressources Huamines , les
éditions 4 L. Inc, montreal , 1993 .
- 8- Pierre G.Bergeron, La Gestion Moderne- Théorie et Cas-, Gâten
.morin Editeur, Quebec, 1983
- 9- Renand Sainsaulieu , L'identité au Travail , presses de la fondation
.politiques, paris , 1977 nationale des sciences
- action '10-Yves Chirouze, le Marketing - le choix des moyens de l
commerciale -, office des publications universitaires,
.Alger,Tome 2 ,1988
- مراجع تمت الاستعانة بها :

- 11- Annie Bartoli, Communication et Organisation – pour une
politique générale cohérente -, les éditions d'organisation,
Paris, 1990.
- 12- J. Orsoni, Management Strategique, librairie vuibert, Paris, 1998.
- 13- Judith Lazor , la science de communication , serie que sais-je ?,
Editions dahleb , Alger, 2^{ème} Edition, 1993.
- 14- Renaud Sainsaulieu, Sociologie de L'organisation et de
L'entreprise, presses de la fondation nationale des sciences
.politiques et dalloz , Paris , 1987
- 15- Roger Mucchielli , Communication et Reseaux de
Communications, les Editions E.S.F –Entreprise moderne
d'Edition –Libraires thechniques, Paris , 6^{ème} Edition , 1984 .