

إدارة المؤسسات الصحفية - الكورس الثاني

المحاضرة الرابعة

المشاركة في الإدارة الإعلامية

تعني المشاركة داخل مؤسسة ما، أن يكون للأعضاء المتأثرين أو المرتبطين بقرارها رأي في صنع هذا القرار. ومثل هذه القرارات قد تشتمل على حل المشكلات أو وضع جداول الأعمال أو توزيع المهام أو التدريب، أو أي عدد من الموضوعات التي ترتبط بأعمالهم.

يشترك الأعضاء في تحديد الأهداف، وفي تقييم أداء بعضهم البعض، وقد يقررون أيضاً كيفية توزيع المكافآت. وتتحقق عن طريق تمثيل العاملين في الاجتماعات واللجان ومشاركتهم في صنع القرارات.

مبادئ الإدارة بالمشاركة والاتفاق

أولاً: مفهوم المشاركة: فالقرار الرشيد يتم الوصول إليه عن طريق القرار القائم على الاتفاق التفاوضي وارتباط والتزام قوي بتنفيذ ذلك القرار الجماعي الذي يتم الوصول إليه، بالإضافة إلى:

- (١) الإدارة بالاتفاق هي وسيلة التكيف ومواجهة الضغوط والتحديات المتزايدة من داخل المؤسسة وخارجها.
- (٢) أنها تقدم وسيلة فعالة نحو الاستفادة من القدرات الكافية في أفراد القوى البشرية داخل المؤسسة.
- (٣) أنها تقدم إطاراً مقبولاً للجميع لإدخال وتطبيق التغييرات التي يمكن أن تحدثها الإدارة استجابة للتغيرات الخارجية.
- (٤) والمفهوم الرئيسي للمشاركة: اشتراك ذهني ووجداني يحفز العاملين ويشجعهم على إبداء الرأي والتعاون ويشجعهم على إبداء الرأي والتعاون والتفكير المبتكر وعلى تحمل

المسؤولية في إنجاز أعمال معينة.

ثانياً: المستويات الإدارية في المشاركة:

- (١) المستوى الإداري المناسب لاتخاذ القرار: من أنسب المعايير التي يمكن الاستعانة بها لتلك المعايير التي قدمها "دروكر" وتشمل:
- (أ) درجة تأثير القرار في المستقبل: إلى أي مدى سيلزم المنظمة مستقبلاً؟ كان ذلك مراعاة لاتخاذ أعلى مستوى في التنظيم.
- (ب) إذا كان القرار سيمتد تأثيره ليشمل مجالات متعددة استراتيجية: يجب أن يتخذ على مستوى الإدارة العليا، أما القرار التكتيكي فيمكن اتخاذه على مستويات إدارية أدنى.
- (ج) كلما زادت أهمية العوامل النوعية أو الإنسانية المؤثرة في القرار: انتقل القرار إلى مرتبة أعلى.
- وهذا يساعد على تحقيق عدد من المزايا أهمها:
- (د) أن القرار سيتم اتخاذه بدقة أكثر سرعة لأن مشاكل الاتصال ستقل إلى أكبر حد
- (هـ) أن القرار سيكون أكثر واقعية ومنطقية لأن من سيتخذه سيكون أكثر الناس ارتباطاً بالمشكلة.
- (و) إن اللامركزية في اتخاذ القرارات تؤدي إلى خلق جو من المنافسة المنتجة داخل التنظيم.

(٢) السماح لاشتراك المنفذين في صنع القرار:

فالإدارة بالمشاركة تتحقق عدم مزايا هامة سواء بالنسبة للعاملين أنفسهم أو بالنسبة للمنظمة وأهم المزايا:

- (أ) تؤدي إلى زيادة شعور الفرد بدرجة كبيرة من التلاحم بالمنظمة وأهدافها.

ب) تجعل المشاركين لديهم صورة شاملة عن المنظمة ككل بدلاً من جعل نظرة كل منهم محصورة.

ج) تقلل من مقدار النزاع والصراع بين المشاركين بما يؤدي إلى زيادة الفهم المتبادل والترابط فيما بينهم.

ثالثاً: نظم وموضوعات المشاركة:

الأشكال الرئيسية لاشتراك العاملين في اتخاذ القرارات داخل المشروعات:

أ) الإدارة العمالية: حيث تستند إدارة مشروعات القطاع العام إلى أجهزة تيقنها العاملون بالمشروع.

ب) المشاركة عن طريق العضوية في مجالس الإدارة أو الإشراف: بالنسبة للشركات العامة والخاصة.

ج) المشاركة من خلال أجهزة قانونية: مثل اللجان والمجالس.

د) المشاركة الاختيارية: بواسطة لجان تضم أعضاء ينتخبهم العاملون أو تعيينهم النقابة.

هـ) المشاركة عن طريق العمل النقابي: وذلك في مشروعات القطاع الخاص ومعظم الدول ذات الاقتصاد المخطط.

موضوعات المشاركة:

١) المشاركة في قرارات السياسة العامة وقرارات التنمية طويلة الأجل والقرارات العامة

المتعلقة بسياسة المنشأة في القرارات الفعلية.

٢) المشاركة في القرارات الاقتصادية للإدارة.

٣) المشاركة في مجال سياسات الاستخدام وشؤون الأفراد الخاصة بالمشروع.

٤) المشاركة في مجال الأجور وشروط العمل.

٥) المشاركة في مجال النشاط الاجتماعي والثقافي للمنظمة.

تطبيق مبدأ المشاركة

أولاً: اللجان والمجالس المشتركة:

ولقد تضمن قانون العمل مبدأ التشاور والتعاون بين العمال وأصحاب الأعمال أي مبدأ الديمقراطية الصناعية:

(١) **فعلى مستوى المنظمة** تختص هذه اللجنة بالنظر في إصدار التوجيهات اللازمة في المسائل الآتية:

- أ) الاقتراحات الخاصة بتنظيم العمل ورفع مستوى الكفاية الإنتاجية.
 - ب) تحسين ظروف العمل، وتقدير المبالغ اللازمة لإصلاح ما أتلّفه العامل.
 - ج) الإشراف على خطط التدريب المهني في حدود المستويات العامة الموضوعة.
- (٢) **على المستوى المحلي:** المجلس الاستشاري المشترك في مجال الصناعة الواحدة لرعاية المصالح المشتركة للمشتغلين في الصناعة ووضع سياسة التدريب المهني والكفاية الإنتاجية ووضع سياسة للأجور.

(٣) **اللجان الاستشارية للاستخدام:** لمعاونة مكاتب الاستخدام والقوى العاملة والتوجيه المهني.

(٤) **على المستوى الإقليمي:** اللجان الاستشارية للتدرج باقتراح المهن الخاصة ومدته ونسب الأجور.

(٥) **على المستوى القومي:** المجلس الاستشاري الأعلى للعمل.

ثانياً: المساومة والاتفاقات الجماعية:

إذا اتجهنا لدراسة الاتفاقات الجماعية فإننا نجد نموذجين يمثلان نقيضين ثم نموذج ثالث يمثل الوسط:

(١) **النموذج الكلاسيكي:** الاتفاقات هي محصلة مفاوضات بين نقابات مستقلة بذاتها أو بعض العمال.

(٢) **النموذج الإداري أو التشريعي:** الاتفاقات ليست محصلة مساوية بين طرفين ولكنها تتجه عمل إداري من شأنه التوفيق بين المصالح الجماهيرية العاملة وبين متطلبات الخطة العامة للدولة.

٣) النموذج الوسط: أن الاتفاقات تتم بين نقابات العمال وأصحاب الأعمال مستقلين بذاتهم للتوصل إلى اتفاق يرضي الطرفين.

الاتفاق الجماعي: هو الوسيلة الأساسية التي من خلالها يتم الاتفاق بين العمال وأصحاب الأعمال في معظم دول العالم الصناعية على بنود وشروط العمالة.

موضوعات الاتفاقيات تتلخص فيما يلي:

- ١) الاعتراف بالنقابة: وذلك لتمثيل العمال في الاتفاقات الجماعية.
- ٢) نصوص تأمين النقابة: تتعلق أساساً بحقوق النقابة وحريتها وطرق اتصالاتها بإدارة صاحب العمل.
- ٣) شروط العمل: نظام الأقدمية والترقية بالاختيار والنقل وتوفير العمال والفصل ونظام التأديب.
- ٤) الأجور: الأجور ومعدلات الأجور بالقطعة والمكافآت والعمل الإضافي.
- ٥) ساعات العمل.
- ٦) شروط الأمن.
- ٧) مدة الاتفاق.