

إشكالية تنظيم الاتصال البرلماني



بكار بنت طاعة الله
أستاذة بجامعة الجزائر 3

البريد الإلكتروني : soubek@yahoo.fr

يطلق مصطلح البرلمان، في مفهومه العام، على كل هيئة تمثيلية مكونة من أفراد فوضهم الشعب مسؤولية تمثيله لإرساء الإطار القانوني العام الذي يحكم المجتمع والحرص على أن يطبق الجهاز التنفيذي هذه الشروط القانونية بأسلوب مسؤول.

ويحمل البرلمان تسميات مختلفة في بلدان مختلفة؛ ففي الولايات المتحدة يسمى الكونغرس، وفي اليابان الدايت، وفي الكاميرون الجمعية الوطنية، وفي الصين مؤتمر الشعب الوطني¹... الخ تتشكل أغلب البرلمانات، عموماً، في انتخابات تجرى، إلى حد ما، بوتائر منظمة وعلى أساس الاستفتاء العام. وفي بعض الأنظمة، ولا سيما الأنظمة ذات المجلسين، قد يتم تشكيل أحدهما على أساس التعيين؛ ويستخدم هذا الأسلوب عادةً لتأمين تمثيل قطاعات معينة من المجتمع التي قد لا تحظى بالتمثيل في البرلمان.

أما فيما يتعلق ببنية البرلمان، فبعض البرلمانات تتكون من مجلس واحد؛ كما هو الحال في تنزانيا وزمبابوي والسويد و الدانمارك وفيتنام... الخ، وبعضها من مجلسين؛ كما في الجزائر و الغابون ونيجيريا والاتحاد الروسي، والمملكة المتحدة، والولايات المتحدة... الخ ومهما يكن نوع البرلمان، فإن الاتصال في البرلمانات المعاصرة أضحى حتمية ديمقراطية ومؤسسية. فلا يمكن للبرلمان، اليوم، أن يتصل من واجب الاتصال مع بيئته الداخلية والخارجية؛ لأن المبادئ التي تقوم عليها الأنظمة الديمقراطية تملئ ذلك، هذا من جهة، ولأن الاتصال أصبح حاجة مؤسسية لكل برلمانات العالم، من جهة أخرى.

و تنعكس الحتمية الديمقراطية للاتصال بالنسبة للبرلمان، في وجوب بقاء البرلمان دائماً وباستمرار في استماع للمجتمع قصد ضمان وظيفته الأساسية المتمثلة في التعبير عن سيادة الشعب والمصلحة العامة. فالالاتصال البرلماني يلعب دوراً أساسياً لتشكيل النقاش الديمقراطي. أما الحتمية المؤسسية للاتصال في البرلمان، فتعكس في ثلاث أسباب:

الأول: أن عالم اليوم يتميز بكونه عالم اتصال، فلا يمكن لأي مؤسسة كانت أن تتواجد في المشهد الإعلامي دون الاتصال، أي أن على كل مؤسسة أن تُكوّن لنفسها صورة ذهنية خاصة بها تميزها عن باقي المؤسسات الأخرى، هذا من جهة، وأن تكون لها رسالة تتوافق إلى أقصى حد ممكن مع صورتها الذهنية، من جهة أخرى.

الثاني، أن البرلمان اليوم خاضع لمنافسة قوية، فقد ولى العهد الذي كان يحتكر فيه البرلمان سلطة الإعلام عن القرارات المتخذة، وسلطة المراقبة على السلطة التنفيذية؛ فقد برزت على الساحة عدة أجهزة أصبحت تنافسه في مهمته الرقابية وحتى الإعلامية، فقد ولى العهد الذي كان فيه عضو البرلمان هو المصدر الأساسي للمعلومات والقرارات المتخذة للمنطقة التي يمثلها، حتى أن المشاريع القانونية المقترحة على البرلمان تقوم الحكومة بإعلام المواطنين بها وبمضامينها حتى قبل أن تودعها قبة البرلمان، وكأن العمل الذي سينجز على مستواه أضحى وكأنه تحصيل حاصل!

أما **الثالث،** فإن الاتصال للبرلمان ضروري جدا، ذلك لأن البرلمان، اليوم، موضع انتقادات عديدة تمس كفاءته، تمثيله، تكلفته المالية، تصرفات أعضائه كالغيابات... الخ، وهو بذلك بحاجة ماسة إلى تفسير أو شرح أو رد²..

ورغم الأهمية التي يحضى بها الاتصال البرلماني، ورغم ما يميزه عن باقي أشكال الاتصال المؤسساتي، إلا أن التعرض لموضوعه والقضايا المتعلقة به بالدراسة والتحليل.. يفقر كثيرا للاهتمام، ما عدا بعض المحاولات القليلة التي طرحها بعض المشتغلون في الميدان. الأمر الذي حثني كباحثة في ميدان علوم الإعلام والاتصال وكمختصة ومشتغلة في ميدان الاتصال البرلماني إلى الخوض في حيثياته، وطرح مجموعة من الإشكاليات التي تخصه ضمن سلسلة من الدراسات المنشورة تناولت خصوصية الاتصال البرلماني وخصوصية ودور هيئة الاتصال البرلماني، ودور العلاقات العامة في بناء الصورة الإيجابية عن البرلمان لأتناول في هذه الدراسة إشكالية تنظيم الاتصال البرلماني وبحث أي تنظيم للاتصال البرلماني؟ وهل هناك نموذج أمثل يُقتدى به؟

إشكالية لا يمكن الإجابة عنها دون التعرض ولو بإيجاز لقضايا جوهرية مرتبطة بها والتي دون توضيحها يكون التحليل المنطقي والعلمي للدراسة قيد العرض غير مكتمل وواضح.. فقبل تناول موضوع تنظيم الاتصال البرلماني، نتوقف قليلا لنتحدث ولو بإيجاز عن قضيتين جوهريتين هما: عن أي اتصال برلماني نتحدث؟ هل عن الاتصال السياسي أم عن الاتصال المؤسساتي؟ ثم أي هيئة اتصالية أمثل للبرلمان؟ هل هيئة اتصال أم هيئة للعلاقات العامة؟

لنتعرض بعدها إلى تنظيم "هيئة الاتصال"³ البرلماني، وذلك، من خلال إعطاء نبذة عن مفهوم التنظيم الإداري ومفهوم الخرائط التنظيمية، وسبل تقسيم النشاط في المنظمة، ومبادئ التنظيم الإداري، لندخل في صلب إشكالية الدراسة ونبحث أي تنظيم للاتصال البرلماني؟

أي اتصال للبرلمان؟

قبل الخوض في تنظيم الاتصال البرلماني، هناك تساؤلات عديدة يجب الإجابة عنها، وهي: ماذا نعني بالاتصال البرلماني؟ وماذا يميزه عن الاتصال المعاصر؟ وهذا على النحو التالي: إن التعرض للاتصال البرلماني، يعود بنا إلى الحديث عن ثلاث خصائص تتعلق بالبرلمان باعتباره مؤسسة تشريعية، وهي:

1- بنية البرلمان المتميزة:

على اختلاف العديد من مؤسسات الدولة كرئاسة الجمهورية، ورئاسة الحكومة والمجالس الدستورية، والمحكمة العليا.. يتميز البرلمان ببنية إدارية خاصة به لا نجدها في غيره من المؤسسات. وتتكون هذه البنية من جهازين هما:

✚ الجهاز السياسي (المكتب، الرئاسة، لجنة الشؤون العامة، اللجنة التنفيذية.. الخ) الذي يكون مسؤولاً عن اتخاذ القرارات المتعلقة بالقضايا السياسية المطروحة أمام البرلمان. ويجسد تكوين هذه الهيئات في العادة التشكيلة السياسية للبرلمان المعني، أي أنها تضم الممثلين عن الأحزاب الحاكمة وأحزاب المعارضة. ويرأس هذه الهيئة اعتيادياً رئيس البرلمان.

✚ الجهاز الإداري الذي يدعم عملية صنع القرار السياسي. وتؤدي هذه الوظيفة عموماً أمانة يرأسها أمين عام أو كاتب يعمل تحت مسؤولية الناطق الرسمي أو الرئاسة، ويقدم هذا الجهاز خدمات إدارية وغير ذلك من خدمات الدعم لأعضاء البرلمان، بغض النظر عن الانتماءات السياسية لهؤلاء الأعضاء.

وتقوم البرلمانات بأعمالها بصورة رئيسية من خلال أنواع متعددة من اللجان: لجان دائمة وزارية، متخصصة، خاصة.. يكلف كل منها بمسؤولية الاهتمام بقطاع معين من شؤون الدولة، وتعكس تشكيلة كل لجنة وعدد أعضائها طبيعة التشكيلة السياسية للبرلمان.

وهذا التنوع غير المتجانس في تركيبة البرلمان من شأنه أن يجعل العملية الاتصالية البرلمانية أكثر تعقيداً.

إنّ العملية الاتصالية عملية ديناميكية دائرية، فالمصدر أو المرسل حامل الفكرة يقوم بترميز الرسالة مستخدماً القناة في اتجاه المتلقي، الذي يقوم بفك الرسالة وإحداث رجوع الصدى، والذي بدوره يعيد عملية الترميز والتحويل والفك. بينما الاتصال في حالة البرلمان لا ينطلق من مصدر واحد، بل هناك مجموعة من المصادر التي لها شرعية الاتصال.

2- بطء العملية التشريعية:

تؤدي البرلمانات عامة ثلاث وظائف رئيسية هي: سن القوانين، ومراقبة أداء السلطة التنفيذية، وتخصيص الموارد المالية لهيئات السلطة التنفيذية. وعلاوة على ذلك فإن البرلمانات في نظام الكومنولث، تضطلع بمهمة تشكيل الحكومة، وعادة ما يكون رئيس الوزراء هو الزعيم البرلماني للحزب أو لائتلاف الأحزاب الذي يملك أكثرية المقاعد في البرلمان.

غير أن العملية التشريعية تتميز بالبطء وذلك لأنها تمر بمجموعة من المراحل، من جهة، وأنها ليست مقيدة، إن صح القول، ببعض الالتزامات المؤسساتية، من جهة أخرى وذلك على النحو التالي:

مراحل عملية سن القوانين:

أ- مرحلة الاقتراح: ويعود الاقتراح إما للسلطة التنفيذية أو للبرلمان أو لكليهما. ومشروع القانون لا يأخذ صفة القانون إلا إذا مر بعدة مراحل، نوضحها في المثال التالي، والذي يعود فيه الاقتراح للسلطة التنفيذية ويحال مشروع القانون على برلمان بمجلسين.

يقترح مجلس الوزراء مشروع القانون الذي يحال على البرلمان للمناقشة وأخذ القرار إما بالموافقة والمصادقة عليه، كما جاء من الحكومة، أو رفضه تماماً أو إجراء تعديلات عليه،

ليُرسل إلى مجلس الأعيان أو الشيوخ، ليدرس مشروع القانون كما جاء من النواب أو إعادته إلى النواب مع إجراء تعديلات طفيفة أو جوهرية عليه.

ب- مرحلة إقرار القانون: يناقش مجلس النواب مشروع القانون ويحيله إلى مجلس الأعيان (الشيوخ) بعد المصادقة عليه أو رفضه.. ليقوم مجلس الأعيان بمناقشة مشروع القانون مرة ثانية فيصادق عليه أو يرفضه.. وفي حالة مصادقة المجلسين على القانون تكتمل مرحلة إقرار القانون..

ت- إصدار القوانين: بعد المصادقة على مشروع القانون على مستوى المجلسين يعلن مشروع القانون قانوناً ويصدر بصفة رسمية ويصبح ساري المفعول. هذا في حالة البرلمان المتكون من مجلسين، أما في حالة البرلمان بمجلس واحد فعملية الاقتراح وإقرار القانون وإصداره تكون أسرع من سابقتها. ومن ثم فإن بطء العملية البرلمانية (المصادقة على القوانين... الخ)، لتطلبها وقتاً للتحليل ومقارنة الأفكار، تجعل من عملية الاتصال البرلماني بطيئة على عكس مبدأ الاتصال الحديث، القائم على السرعة والآنية.

3- تعقد الرسالة البرلمانية:

إن بنية البرلمان السياسية والإدارية المتنوعة تعطي الشرعية لكثير من العناصر حق الاتصال وتوجيه رسالة، الأمر الذي يخلق تعدد الرسائل وتداخلها.. فبينما توجه مصلحة الاتصال رسالة عن القرار الذي تم اتخاذه على مستوى البرلمان تقوم المجموعة البرلمانية بتوجيه رسالة توضح، من خلالها، موقفها السياسي من القرار المتخذ، وقد تجلب هذه الأخيرة اهتمام وسائل الإعلام أكثر من الأولى.. وهذا التعدد يعقد الرسالة البرلمانية، مما يتعارض ومبدأ البساطة للاتصال الحديث.

مستويات الاتصال البرلماني:

يميز "بلوم" Blum بين ثلاثة مستويات للاتصال البرلماني⁴:

1- المستوى الأول:

والذي يطلق عليه "بلوم"، لفظ المستوى العالي، ويخص الاتصال المؤسسي للبرلمان، ويركز على مبدأ التوضيح للجمهور العريض وظيفته البرلمانية، وتركيبته وواجباته، ودوره، ووسائل الاتصال المتاحة له كالنشرية والأبواب المفتوحة، وموقع الإنترنت، ويوم الطفل البرلماني، والمحاضرات التي تنظم على مستوى قبة البرلمان... الخ

2- المستوى الثاني:

ويخص التحالفات السياسية التي تشكل الكتل البرلمانية والمجموعات البرلمانية والتي تسعى إلى خدمة مصلحة الحزب ونجاحه السياسي والدفاع عن مصالحه ومكانته السياسية. ويلجأ هذا المستوى من الاتصال البرلماني إلى وسائل الإعلام الجماهيرية، من جهة، والاتصال السياسي، والتسويق السياسي، من جهة أخرى.

3- المستوى السياسي:

ويخص الاتصال الخاص بالبرلمانيين، الذين يحاولون تسويق صورتهم خدمة لمصالحهم

ولإعادة انتخابهم، وفي ذلك يتوجهون إلى مختلف وسائل الإعلام الجماهيرية. مع الإشارة أن هناك مستوى رابعا يمكن إدراجه ضمن المستويات السالفة الذكر، وهو المستوى الذي يخص تركيبة المجلس المتمثلة في اللجان البرلمانية والوفود البرلمانية ورئيس البرلمان الذين يلجؤون في اتصالهم إلى البيانات الصحفية والمؤتمرات الصحفية. مع العلم أن الهدف من الاتصال البرلماني هو إعلام الجمهور والمواطن خاصة والصحافة (وسائل الإعلام) والمؤسسات السياسية بالقرارات المتخذة نتيجة العمل البرلماني. فهذه المستويات يتجلى من خلالها صعوبة وتعقد الاتصال البرلماني خاصة بالنسبة للغرف السفلى أو الغرف النيابية، وتزداد تعقيدا مع الغرف البرلمانية الثانية أو الغرف العليا، وذلك لأن هذه الأخيرة تكون نتيجة اقتراح غير مباشر، ومن ثم فالحملة الانتخابية لن تهم ولن تستقطب إلا الهيئة الناخبة، هذا من جهة، وان للمجالس الثانية صلاحية رفض المشروع الذي صادقت عليها الغرفة الأولى وإحالة على اللجنة المتساوية الأعضاء لإعادة النظر فيه، من جهة أخرى. الأمر الذي يعقد أكثر سياسة الاتصال للغرف الثانية.

أي هيئة اتصال أمثل للبرلمان؟

ثاني قضية وجب توضيحها قبل الحديث عن تنظيم الاتصال البرلماني، هي قضية هيئة الاتصال البرلماني، حيث أن الخطوة الأولى لأي برلمان يريد الاتصال بشكل علمي محكم، أن يتبنى هيئة أو جهازا للاتصال ضمن مخططة التنظيمي. غير أن ذلك لن يكون دون أن يحدد قبل كل شيء أي اتصال يهدف؟ اتصال سياسي؟ أم اتصال مؤسساتي؟ وهل يود جهازه الاتصالي أن يحتوي كل مستويات الاتصال البرلماني التي ذكرها "بلوم" أم مستوى واحد؟ قد يتساءل بعضكم: لماذا ضرورة طرح هذه القضية؟ ولماذا لا تتبنى هيكلًا تنظيميًا مشابهًا للهيكل التنظيمي لرئاسة الجمهورية أو لرئاسة الحكومة أو للمجلس الدستوري؟ مع التأكيد على الأخذ بعين الاعتبار الهياكل التي تخدم العمل البرلماني.

إن هذه الاقتراحات غير ممكنة، وذلك لطبيعة تركيبة البرلمان غير المتجانسة والتي سبق وأن وضحناها في الفقرات السالفة، تركيبة تختلف عن تركيبة رئاسة الجمهورية ورئاسة الحكومة والمجلس الدستوري، فهؤلاء يتمتعون بهيئة متجانسة يكون الرئيس فيها هو ممثلها الأول وتعود شرعية الاتصال بالدرجة الأولى إليه ثم الجهات الأخرى التي يُخول لها صلاحية الاتصال عن المؤسسة، وذلك وفقا لسلم إداري محكم.. بينما شرعية بث الرسائل في البرلمان، كما رأينا سالفا، تعود لجهات متعددة، وأن الهدف من الاتصال يختلف من فئة لأخرى.. غير أن تعدد الرسائل يمكن أن يشوش صورة المؤسسة التي تسعى جاهدة لبنائها لدى جمهورها.. فكيف الحل؟

إن الحل يكمن في تبني إحدى هاتين الوجهتين:

إما تبني مبدأ الاتصال المؤسساتي الذي يعني ذلك الاتصال الذي يخص البرلمان كمؤسسة قائمة بحد ذاتها بعيدا عن التوجهات السياسية لتركيبته. والذي يركز على مبدأ التوضيح للجمهور الداخلي والجمهور الخارجي: طبيعتها، وشرعية تواجدها، ومبادئها وشخصيتها، ومشاريعها، وأهدافها، نشاطاتها، ووظيفتها، وتركيبتها، وواجباتها، ودورها وذلك قصد بناء صورة ذهنية إيجابية عنها، مستعينا في تحقيق ذلك بمجموعة من وسائل الاتصال العامة والخاصة.

وهذا ما ذهب إليه العديد من برلمانات العالم، كالبرلمان الفرنسي بغرفتيه وذلك من خلال

التوفيق بين شرعية الفاعلين السياسيين الذين يشكلون البرلمان مع الشرعية الاتصالية التي يجب أن تحظى بها مؤسسة البرلمان كوحدة مستقلة عن العناصر التي تكونها. من خلال توكيل مهمة الاتصال البرلماني المؤسساتي لهيئة اتصال خاصة بالبرلمان وتابعة للإدارة، بينما توكل مهمة الاتصال السياسي للفاعلين السياسيين في البرلمان لمستشارين في الاتصال يوظفون خصيصا لذلك، مع رسم حدود الصلاحيات وإيجاد تنسيق بين الأطراف حتى، على الأقل، لا يكون تضارب في الرسائل مما قد يعكس سلبا على البرلمان وعلى صورته.

أو تبني مبدأ الاتصال السياسي في البرلمان، الذي يجمع بين الاتصال الخاص بالبرلمان كمؤسسة والاتصال الذي يخص رئيس البرلمان، وعضو البرلمان، والمجموعات البرلمانية، الذين يهدفون إلى تسويق سياسي لصورته الخاصة بهم بعيدا عن مؤسسة البرلمان، سواء في إطار حزبهم أو في إطار شخصي، من أجل كسب ثقة المواطن أو كسب تأييد المواطن لفكرتهم، أو كسب رضا المواطن ودفعه لإعادة انتخابهم.. فتتولى هيئة الاتصال مهمة التسويق السياسي لصورة البرلمان كمؤسسة، من جهة، وتسويق صورة تركيبته، من جهة أخرى..

تنظيم هيئة الاتصال للبرلمان

بعدما فرغنا من إشكالية مفهوم الاتصال البرلماني وما يميزه عن مبادئ الاتصال الحديث، ومختلف مستوياته، والتميز بين اعتباره اتصالا مؤسساتيا أو سياسيا. ومهما تكن وجهة الاختيار الذي يتبناه البرلمان خدمة لأهدافه وسياسته الاتصالية، سنتعرض، الآن إلى إشكالية تنظيم الاتصال البرلماني بالتمهيد إلى تحديد مفهوم التنظيم الإداري، والخرائط التنظيمية وتوصيف الوظائف، وتقسيم أوجه النشاط في المنظمة، ومبادئ التنظيم حتى يتسنى لنا فهم تنظيم الاتصال البرلماني.

التنظيم الإداري:

التنظيم وظيفة من وظائف الإدارة ذات التأثير الشمولي على كامل نشاطات المنظمة. ودور التنظيم في أنه يقدم لنا الوسائل التي يستطيع الأفراد بمقتضاها العمل جماعيا وبفاعلية نحو تحقيق الأهداف المرسومة. ولتحقيق هذه الأهداف فإن على المدير أن يحدد، أولا، ما هي النشاطات والأعمال المطلوب تنفيذها وإدارتها، ومن سيتولى مساعدته، ولمن يقدم تقارير العمل، ومن يقدم هذه التقارير. ولا بد للمدير أن يعرف الإطار التنظيمي الكلي الذي يعمل فيه وموقعه في هذا الإطار، ووسائل الاتصالات. وعلى المرؤوس أن يعرف طبيعة الوظيفة المطلوبة منه، وحدود هذه الوظيفة، وعلاقته برئيسه والمجموعة التي تعمل معه، والمجموعة الكلية التي يتكون منها البناء التنظيمي.

والتنظيم الإداري يعتمد في تحقيق أهدافه على عوامل ثلاثة: 1- السرعة، 2- الاقتصاد 3- حسن الأداء.

و لكي يحقق التنظيم هذه العوامل الثلاثة ينبغي التركيز على اختيار أفضل طرق العمل مستعينا في ذلك بالحكم الصالح الصحيح تحت أشد الظروف تعقيدا. وهكذا فإن التنظيم يدخل في العمليات اليومية المستمرة، يوما بعد يوم، كما يدخل في عمليتي البناء والإنشاء الإداري الجديد، وإلغاء هياكل تنظيمية أو هيئات إدارية قائمة⁵.

إن أسس التنظيم واحدة، إلا أن درجة الانغماس في التنظيم قد تتباين باختلاف أحجام

المنظمات وطبيعية وأبعاد أهدافها وأغراضها ومراميها. فالوظائف والأعمال البسيطة تتطلب تنظيماً بالضرورة، لكن أبعاد التنظيم وتعميقاته تكون أكبر في المنظمات الهائلة بالمقارنة مع المنظمات الصغيرة. وبشكل عام، فإن المدير المثابر والمنظم، عليه أن يتبع الخطوات التالية إذا ما أراد تنظيم نشاطات دائرته أو قسمه.

على المدير أن يدرس المهمة الخاصة بوحده الإدارية (القسم أو الدائرة) من أجل أن يتعرف بشكل أفضل على الأعمال (المهام) التي يتعين عليه القيام بها.

إن الخطوة التالية هي أن يقرر المدير الكيفية التي سيتم في ضوءها تقسيم الأعمال الواجب القيام بها، وحينما يقوم المدير بعملية تنظيم منظمة كبيرة، فإن هذه العملية تسمى "تقسيم أوجه النشاط". ويشمل التقسيم قيام الإدارة العليا بتقسيم أنشطة المنظمة إلى أقسام فمثلاً يقوم رئيس شركة صناعية بإيجاد أقسام للإنتاج والتسويق، والمشتريات.

وكخطوة ثالثة يجب تحقيق التنسيق، وذلك بإعطاء كل من المرؤوسين عملاً مستقلاً، يخلق الحاجة لتحقيق التنسيق، فمثلاً، ينبغي تنسيق عمل مدير الإنتاج، وعمل مدير المبيعات، وعمل مدير التسويق، كي يتسلم العملاء طلبياتهم في الوقت المناسب وفي المكان المناسب أيضاً.

وكخطوة رابعة تقرير مدى (نطاق) الرقابة، ويقصد بمدى الرقابة بالنسبة للمدير ذلك العدد من المرؤوسين التابعين مباشرة للمدير. إن اتخاذ قرار بشأن النطاق الصحيح للرقابة يعد أمراً هاماً، فقد يكون هناك عدد قليل جداً من المرؤوسين ويعني ذلك أن وقت المدير غير مستثمر بشكل فعال، بينما قد يكون العدد كبيراً جداً، مما يجعل المدير عاجزاً عن السيطرة عليهم، أو أن وقت المدير يكون مستثمراً لنهائيه.

إن الخطوة الخامسة هي تقرير حجم السلطة التي ينبغي للمدير تفويضها للمرؤوسين. فقد يقرر مدير التسويق مثلاً تعيين شخص لمهمة الإعلان، لكنه يطلب منه أن يراجع قبل تدشين أي حملة إعلانية. أو قد يقرر المدير تفويض جزء من سلطة اتخاذ القرار لهذا المرؤوس.

وأخيراً وضع خريطة تنظيمية، فبمجرد القيام بتوزيع الأعمال، وإجراء التعيينات فإن معظم المديرين يقومون بإضفاء الشكل الرسمي على تنظيماتهم في الخريطة التنظيمية. وتوضح هذه الخريطة "الهيكل التنظيمي" للتنظيم في شكل خريطة. وفي الوقت نفسه يقوم المدير، بشكل تنظيمي، بكتابة وصف للوظيفة لكل مرؤوس. وهذا يوضح بالتفصيل الأنشطة التي تم تخصيصها لكل مرؤوس. و بإيجاز فطالما قد تم تحديد مهام الوحدة التابعة للمدير، فإن الخطوات التالية في التنظيم تشمل التقسيم، وتحقيق التنسيق واختيار المدى الرقابي وتفويض السلطة ورسم الخريطة التنظيمية⁶.

الخرائط التنظيمية وتوصيف الوظائف

إن الأسلوب المتبع لتوضيح أي تنظيم إما يكون بالخريطة التنظيمية. و الخريطة التنظيمية بإيجاز تمثل التنظيم في نقطة خاصة في الزمن، كما توضح الهيكل العظمي للبناء التنظيمي في شكل خريطة. وهذه الخرائط تزودنا بعنوان وظيفة المدير، كما توضح من خلال خطوط الاتصال مسؤولي الأقسام أو الدوائر المختلفة، ومن هو الرئيس ومن هم المرؤوسون.

و الخريطة التنظيمية توضح أيضاً سلسلة الأوامر (وتسمى أحياناً سلسلة التدرج، أو خط السلطة) من الرئيس إلى أدنى الوظائف في الخريطة التنظيمية. وتوضح سلسلة الأوامر المسار

الذي تسلكه التعليمات في رحلتها من الرئيس إلى المرؤوسين في أدنى الخريطة التنظيمية. مثلا، فإن سلسلة الأوامر من الرئيس إلى المشرف تكون من الرئيس إلى نائب الرئيس في الإنتاج... إلى مدير المصانع ثم بعد ذلك إلى المشرف.

و لا تظهر الخرائط التنظيمية وصف الوظائف، كما أنها لا توضح النماذج الفعلية للاتصالات في المنظمة. ولا تبين الخرائط إلى أي مدى يكون هناك إشراف وثيق بالنسبة للمرؤوسين أو المستوى الفعلي لسلطة كل وظيفة في المنظمة. إلا أن الخرائط التنظيمية تعتبر مفيدة لأنها:

- 1- توضح مسمى وظيفة كل مدير؛
- 2- توضح من يحاسب أمام من؛
- 3- توضح من المسؤول عن أي قسم؛
- 4- توضح أي الأقسام تم إنشاؤها؛
- 5- توضح سلسلة الأوامر؛
- 6- تجعل كل موظف يعرف مسمى وظيفته وموقعه في التنظيم.

تقسيم أوجه النشاط في المنظمة

إن التقسيم هو عملية يتم من خلالها تجميع أنشطة المنظمة بشكل منطقي وتوزيعها على المديرين. إنها تعني التقسيم الواسع للعمل داخل المنظمة. والتقسيم عملية مهمة للغاية، فالناس حينما تفكر في البناء التنظيمي، فإنهم عادة ما يفكرون بالتقسيم. وهذا يرجع إلى أن الأقسام هي التي تشكل الخريطة التنظيمية.

أ- التقسيم على أساس الوظائف:

إن هذا التقسيم هو الأساس النموذجي الذي تنظم الأعمال الجديدة بناء عليه. كما أنه من أكثر طرق التقسيم قبولا وشيوعا في الحياة العملية. وهذا التقسيم يتعلق بتجميع الأنشطة حول الوظائف الأساسية مثل الإنتاج والتسويق، والمبيعات والعلاقات العامة والتمويل. ومن مزايا هذا النوع من التقسيم نذكر الآتي:

- ✓ يضمن هذا الأساس الإشراف الكامل على كل نوع من أنواع الأنشطة.
- ✓ إنه طريقة منطقية لتجميع الأنشطة التي أثبتت التجارب نجاحها.
- ✓ يتبع الأساس الوظيفي مبدأ التخصص الوظيفي وما يترتب عنه من كفاءة في استخدام القوى العاملة.
- ✓ يمنع الازدواجية والتداخل في جهود التنظيمات الوظيفية إلا أن هذا التقسيم لا يخلو من عيوب، فمن عيوبه الواضحة:
- ✓ مسؤولية الأداء الكلي تقع على المدير التنفيذي فقط.
- ✓ يُحمل المدير التنفيذي ما لا يطاق.
- ✓ يقلل الاهتمام بالمنتجات المحددة أو العملاء، أو الأسواق أو المناطق الضيقة.
- ✓ ينتج مديرين متخصصين مهنيا بدلا من المديرين العاملين.
- ✓ يقلل من إمكانية وفرص تدريب رجال الإدارة الراغبين في الترقية والتقدم نظرا لأن المركز الإداري العام الأول هو مركز رئيس مجلس الإدارة.

ب- التقسيم على أساس المناطق الجغرافية أو المواقع

تبعاً للتقسيم الجغرافي، فإنه يتم تنظيم أقسام مستقلة لكل من المناطق التي تقوم المنظمة بتقديم أعمالها فيها. فعلى سبيل المثال، فقد تم تقسيم نظام الاحتياطي الفيدرالي في أمريكا إلى 12 منطقة جغرافية مركزية في مدن بوسطن ونيويورك وسان فرانسيسكو. ومن أبرز مزايا هذا التقسيم نذكر:

- ✓ يساعد على سرعة اتخاذ القرارات.
- ✓ إمام مديري المناطق إماماً تاماً بالمعلومات الدقيقة الخاصة بتلك المناطق.
- ✓ سهولة تنسيق الأنشطة المختلفة في المنطقة الواحدة.
- ✓ يمكن الحصول على مكاسب ناجمة عن السمعة الطيبة التي تتمتع به المنظمة في المناطق الوطنية.
- ✓ قد تحقق عمليات المناطق خفضاً في التكلفة يفوق أي زيادة في تكاليف التنسيق والرقابة في المركز الرئيسي.
- ✓ يقدم هذا النوع من التجميع العديد من المراكز الإدارية عند مستويات تمكن المنظمة من السماح للرؤساء باكتساب الخبرة والتجربة.
- ✓ أما عيوب هذه الطريقة فهي:
- ✓ صعوبة التنسيق بين المناطق العديدة والنائية.
- ✓ احتمال أتباع سياسات المركز الرئيسي.
- ✓ قد يسيء مديرو المناطق استخدام السلطات الممنوحة لهم مما يضر بالمنطقة.

ت- التقسيم على أساس السلعة أو الخدمة

يمكن أن يستخدم هذا الأساس لتقسيم أوجه النشاط في المنظمات ذات الإنتاج المتعدد، أي تلك المنظمات التي تتبع سياسة تنوع المنتجات. ومن مزايا هذا التقسيم نذكر:

- ✓ يسمح باستخدام المهارات الشخصية والمعرفة المتخصصة في السلعة إلى أقصى حد.
- ✓ يسهل من استخدام المعدات الرأسمالية المتخصصة.
- ✓ التنسيق الكامل بين الوظائف المختلفة مثل: الشراء، والإنتاج، والخدمة، والبيع المتعلقة بالسلعة المعينة.
- ✓ سهولة تحديد المسؤولية وخاصة بالنسبة لتحقيق الربح.
- ✓ سهولة في تفويض السلطة.
- ✓ أما عيوب الطريقة فإنها تكمن في الآتي:

- ✓ إن هذا التجميع وإن كان يحقق التنسيق بين الأنشطة المختلفة في كل إدارة إلا أنه يسبب صعوبات فيما يتعلق بالتنسيق بين الأنشطة للمنظمة ككل.
- ✓ صعوبة إيجاد مديرين لهذه الإدارات القائمة على الأساس السلعي يكون لهم القدرة على الإشراف على الأنشطة المتعددة والمختلفة.

ث- التجميع حسب الوقت:

يمثل هذا النوع من التنظيم أقدم أنواع التقسيمات الإدارية المعروفة اليوم، وهو وسيلة تستخدم لتحقيق عدة أهداف في آن واحد، وهي:

- ✓ الوفاء بتعهدات المنظمة بتسليم المنتجات في وقت محدد.
- ✓ استغلال الإمكانيات المادية والتسهيلات المتوفرة العامة للمنظمة.
- ✓ تقديم خدمة مباشرة للمجتمع من خلال تشغيل أكبر عدد من العمال والتخفيف من حدة البطالة.

ويقوم مفهوم التنظيم كما نلاحظ من هذه الأهداف على أساس تقسيم العمل إلى وريديات تقوم

كل وردية بممارسة الإنتاج أو تقديم الخدمة في وقت محدد طوال الليل أو النهار. وهذا التنظيم شائع الاستخدام في المستويات الإدارية الدنيا من المنظمات الصناعية. فمثلا قد يكون التنظيم الموجود في المنظمة في المستويات العليا على أساس وظيفي، أو جغرافي، أو على أساس المنتج، وحين نأتي على مستوى الإدارة الدنيا فقد يقوم المشرف على العمال، ورئيس الخط الإنتاجي بتوزيع أعباء العمل على ثلاث دفعات تقوم كل دفعة بإنتاج الوحدات المطلوبة منها في الوقت المحدد، غير أنه، أحيانا، قد يكون من طبيعة عمليات المنظمة وزيادة الطلب على منتجاتها أو خدماتها أن تقرر الإدارة العليا تنظيم العمل في المستوى الإداري وخاصة في خطوط الإنتاج على أساس الورديات أيضا.

ج- المزيج التنظيمي:

قد تلجأ المنظمات إلى انتهاج خليط من النماذج التنظيمية، طبقا للظروف التي تمر بها ولمتطلبات العمل، فقد يصبح نموذج ما مستخدم معرقلا للنشاط، فيتم استبداله بآخر. وقد يتوسع نشاط المنظمة مما يضطرها لإتباع أكثر من تنظيم.

إن متطلبات العمل تملئ اختيار أسس التقسيم، لأن النموذج التنظيمي ليس هدفا بذاته، لكنه وسيلة لترتيب نشاطات وعمليات ووظائف المنظمة بشكل فعال.

أي هيئة للبرلمان؟ هيئة "اتصال" أم هيئة "العلاقات العامة"؟

من خلال خصائص البرلمان وخصائص الاتصال البرلماني مقارنة بالاتصال الحديث، وبالنظر إلى مختلف مستويات الاتصال البرلماني ومفهوم التنظيم الإداري ومختلف تقسيماته، السابقة الذكر، نعيد طرح إشكالية دراستنا والمتمثلة في: أي تنظيم للاتصال البرلماني؟ لنجيب عنها في الفقرات التالية:

إن مراجعة مختلف التنظيمات لهياكل الاتصال عن مختلف برلمانات العالم، تُمكننا من استنتاج وجود توجيهين أساسيين في التنظيم البرلماني وذلك على النحو التالي:

- توجه يميل إلى استخدام الاتصال (سواء تعلق الأمر بمصلحة، أو مديرية..).
- وتوجه يفضل استخدام العلاقات العامة.

فكيف يفسر الاتجاهان:

إن التوجه نحو المفهومين السابق ذكرهما يعود إلى نمط الفكر السائد، والمدرسة الاتصالية التي ينتمي إليها المنظّمون لإدارة البرلمان. فتنبّي مفهوم العلاقات العامة بدلا من الاتصال داخل المؤسسات خاصة، نشأ مع المدرسة الأمريكية، وكان الهدف الأساسي للعلاقات العامة هو تحقيق نجاح المؤسسة، وبناء صورة ذهنية إيجابية عنها والمحافظة على هذه الصورة وتصحيحها (معالجتها إن تطلب الأمر)، سواء لدى الجمهور الداخلي أو الخارجي. وتولى العلاقات الإنسانية في هذا الاتجاه الاهتمام الكبير.

فالعلاقات العامة تقوم على نموذج الاتصال المتناسق بالاتجاهين أو المتوازن. وتعتبر العلاقات العامة في هذا النموذج هي همزة الوصل بين المنظمة، من جهة وجمهورها من جهة أخرى. بينما التوجه إلى استخدام مفهوم الاتصال فتنبه المدرسة الفرانكفونية.

وإن كنا نرجح الاتجاه الأمريكي باعتبار أن العلاقات العامة نشاط إداري واتصالي وأن عملية الاتصال في العلاقات العامة متناسقة أو متوازنة بالاتجاهين، فمثلا تقوم العلاقات العامة بالتأثير على جماهير المنظمة ومحاولة إقناعهم بسياساتها وخططها، فإن للجمهور قوة تأثير

توازي قوة المنظمة في التأثير على قرارات المنظمة وسياساتها، مما يتطلب من المنظمة أن تقوم بتعديل هذه السياسات والخطط بما يتماشى وطلبات واقتراحات الجمهور (علاقات تأثير وتأثر)⁷.

ومهما كان مبدأ هذه الهيئة فإن تنظيمها ضمن التنظيم الإداري للبرلمان ينطبق عليه نفس مبادئ التنظيم الإداري العام السابق الذكر مع الأخذ بالاعتبار النقاط التالية:

أ- مكانة إدارة هيئة الاتصال في البرلمان:

تحدد مكانة إدارة هيئة الاتصال في البرلمان بمدى اقتناع الإدارة العليا بأهمية هذه الوظيفة، واقتناعها بضرورة تهيئة ظروف الممارسة الفعلية لها من خلال جميع العاملين فيها من ناحية، وعن طريق إدارة متخصصة لقيادة هذا العمل من ناحية أخرى. ولذلك ترتفع مكانة المسؤول عن ممارسة هذا النشاط في كثير من المؤسسات التي تعترف بدور هيئة الاتصال ومسئوليتها إلى مستوى الإدارة العليا، كما هو الحال بالنسبة لقسم الاتصال والإعلام بمجلس الأمة الجزائري التابع مباشرة لديوان رئيس المجلس والذي يخول له صلاحية اعتماد الصحفيين؛ وتنظيم الإعلام وإخضاعه للقانون خلال التغطية السمعية المرئية للنشاط التشريعي والبرلماني لمجلس الأمة؛ وإعداد البيانات الصحفية عن نشاطات المجلس وأجهزته؛ وتحليل وتلخيص الصحافة الوطنية والدولية وإصدار النشرات الإعلامية للمجلس؛ والمساهمة في تصميم وإعداد مجلة مجلس الأمة. وذات الأمر بالنسبة لإدارة العامة للعلاقات العامة والإعلام بمجلس الشورى السعودي، وهي هيئة تحت إشراف مساعد رئيس المجلس التابعة لديوان رئيس مجلس الشورى.

و كذا الأمر بالنسبة لمصالح الإعلام والاتصال الذي تحول له صلاحية تأمين التغطية الإعلامية لمختلف نشاطات المجلس ورئيسه والتنسيق مع وسائل الإعلام، ومصالح العلاقات مع المواطن والجمعيات التي تحول صلاحية تأمين العلاقة مع الجهات الموكلة لها. مصلحتان مخول لهما الصلاحية الاتصالية، موضوعتان تحت إشراف رئيس الديوان للمجلس الوطني التأسيسي التونسي

أما في حالات أخرى تكون مكانة هيئة الاتصال في البرلمان تحت إشراف الأمين العام للإدارة، ويختلف حجمها من برلمان إلى آخر، ففي مجلس النواب البحريني يُكلف الاتصال إلى إدارتين هما: إدارة العلاقات العامة والمراسم التي تتفرع إلى قسمين: قسم العلاقات العامة وقسم المراسم والتشريفات، وإدارة الإعلام والمطبوعات والنشر، والتي بدورها تتفرع إلى قسمين هما: قسم الإعلام وقسم المطبوعات والنشر.

في حين يتبنى البرلمان الإماراتي تحت إدارة أمينه العام إدارة العلاقات العامة والمراسم وشؤون الأعضاء وإدارة الاتصال والإعلام.

أما برلمان المغرب فيتبنى تحت إشراف الكاتب العام قسم التواصل والإعلام الذي يضم ثلاث مصالح، هي: مصلحة الإعلاميات، ومصلحة الصحافة والإعلام والعلاقات العامة، ومصلحة الطباعة والنشر.

في حين يضم التنظيم الإداري لمجلس الشيوخ الكندي تحت إشراف كاتب مجلس الشيوخ، فيما يخص الهيئة الاتصالية، مديرية الاتصال تحت اسم الكاتب الرئيسي للاتصال، وتضم الأقسام التالية: العلاقات العامة لمجلس الشيوخ، مساندة الرئيس، مصالح الاتصال للجهات المحلية، النشريات، مساندة مكتب المجلس.

و يضم برلمان كوريا الجنوبية، من جهته، مديرية العلاقات العامة، تابعة للأمين العام

للمجلس، والتي تنقسم إلى قسمين هما: قسم العلاقات العامة وقسم العلاقات مع الصحافة⁸.

بينما برلمان سويسرا الفدرالي هيئة الاتصال في هيكله التنظيمي موكلة إلى مصلحة الإعلام والاتصال التي تضم ثلاث مصالح فرعية، هي: مصلحة الإعلام ومصلحة العلاقات العامة ومصلحة الإنترنت، وهذه الهيئة تحت إشراف مباشر للأمين العام للبرلمان الفدرالي. كذا الأمر بالنسبة لمجلس النواب الفرنسي، فإن مديرية الاتصال والإعلام والوسائط المتعددة، الذي يشرف عليه الأمين العام للمجلس تضم 58 شخصا تحت إشراف مدير واحد وتضم إدارة الاتصال بمجلس النواب الفرنسي أربعة أقسام هم: قسم النشريات وقسم الاتصال المؤسسي وقسم الإعلام والوسائط المتعددة وقسم الصحافة والإعلام السمعي البصري. بينما تضم مصلحة الاتصال لمجلس الشيوخ الفرنسي، 33 موظفا، تحت إشراف مدير واحد. وتتشكل مصلحة الاتصال بالمجلس الشيوخ الفرنسي من قسم الإعلام وقسم الصحافة وقسم السمعي البصري وقسم الأحداث⁹.

ب- التخطيط لتنظيم إدارة الاتصال في البرلمان:

يجب أن يتم في إطار تنظيم الاتصال في البرلمان خطة إجرائية تضم الخطوات التالية:

الخطوة الأولى: حصر الأعمال والأنشطة التي تأخذ الطابع الاتصالي.

الخطوة الثانية: تجميع الأنشطة والأعمال ذات الطبيعة المتجانسة في مجموعة واحدة متخصصة داخل النشاط العام للاتصال ما يمكن أن يكون أساسا عمليا يمكن الاعتماد عليه في إنشاء الأقسام الوظيفية وتحديد نوع المؤهلات والمهارات الواجب توافرها فيمن سيناط به مسؤوليات هذه الأقسام.

الخطوة الثالثة: إنشاء وحدات إدارية أو فرعية داخل نطاق هيئة الاتصال بحيث تنضم كل عدة وحدات في قسم لكل مجموعة نشاط متخصصة، وإعطاء كل قسم الاسم الوظيفي المناسب والذي يتفق مع طبيعة ونوع الواجبات والمسؤوليات الموكلة إليه، مع مراعاة عدم التكرار والازدواجية عند تجميع الأعمال.

الخطوة الرابعة: تعيين الأفراد المناسبين في كل قسم بوضع الشخص المناسب في المكان المناسب.

الخطوة الخامسة: تحديد المسؤوليات استنادا إلى المهارة والموهبة مع مراعاة الاحتكام إلى التوازن بين السلطة والمسئولية.

الخطوة السادسة: تحديد العلاقات بين الأقسام الوظيفية التابعة لهيئة الاتصال وبينها وبين الإدارات الأخرى.

ج- الأساليب المختلفة لتنظيم إدارة هيئة الاتصال في البرلمان:

توجد أساليب عديدة لتنظيم إدارات الاتصال داخل البرلمان، ولا نستطيع القول بتفضيل أسلوب منها على آخر، كما أنه لا توجد أنماط جاهزة صالحة للتطبيق في حالات محددة، فالأبحاث والمعلومات المتاحة كما يقول الدكتور على عوجة في كتابه "الأسس العلمية للعلاقات العامة" هي التي تساعد على تحديد الشكل الأولى لإدارة هيئة الاتصال في أية مؤسسة، بينما تؤدي الممارسة الفعلية لأنشطة هيئة الاتصال وتقييم هذه الأنشطة إلى بلورة شكل الإدارة وأسلوب العمل فيها وتوزيع المسؤوليات والتخصصات على أقسامها، وينبغي أن يتصف التقسيم

بالمرونة بحيث يسمح بإضافة المسؤوليات الجديدة إذا ما اقتضت الظروف ذلك، ودمج بعض المسؤوليات وإلغاء ما يلزم الاستغناء عنه إذا كان ذلك يخدم سير العمل بالإدارة ويزيد من فاعلية أقسامها¹⁰.

وهناك أربعة أساليب لتنظيم إدارات هيئة الاتصال في البرلمان وهي:

1- **الأسلوب الاتصالي أو الوظيفي**، وتوزع فيه مسؤوليات واختصاصات الأقسام على أساس وسائل الاتصال الجماهيرية التي توجه رسائلها إلى الجمهور العام، فيكون هناك قسم للصحافة، ويخصص قسم آخر للإذاعة والتلفزيون، وثالث للإنتاج السينمائي، ورابع للإعلانات، وخامس للأحاديث الصحفية والندوات، وفي بعض الإدارات العلاقات العامة يكون هناك قسم للتخطيط الإعلامي، وهذا الأسلوب يعتمد في تقسيماته وتوزيع مسؤولياته واختصاصاته على الوسيلة الإعلامية.

2- **الأسلوب الاتصالي النوعي**: وفي هذا الأسلوب يتم توزيع العمل على الأقسام على أساس الجماهير النوعية للمؤسسة لقسم للاتصال بالحكومة وثاني بالمجتمع المدني وثالث بالجمهور الداخلي... ويكون كل قسم مسؤولاً عن رعاية علاقات المؤسسة بكل قطاع من هذه القطاعات الجماهيرية.

3- **الأسلوب الاتصالي المزدوج**: ويجمع هذا الأسلوب بين الأسلوبين السابقين الاتصالي الوظيفي والاتصالي النوعي فتوزع فيه المسؤوليات والاختصاصات على أقسام تختص بوسائل الإعلام وأقسام أخرى متنوعة بتنوع العلاقات بقطاعات الجماهير المؤثرة على المؤسسة بشكل مباشر.

4- **الأسلوب المركزي و اللامركزي**: تنتج بعض البرلمانات الأسلوب المركزي في إدارة هيئة الاتصال حيث يتركز جميع العاملين بالإدارة في المقر الرئيسي وعنه تصدر الأنشطة ومنه يتحرك بعض الأخصائيين لممارسة وظيفته في فروعها طبقاً للخطة الموضوعية، وقد يلجأ البعض الآخر إلى الأسلوب اللامركزي حيث يصبح لكل فرع من فروع البرلمان إدارة اتصال الخاصة به والتي تمارس نشاطها من خلاله طبقاً لظروفها المتغيرة وفي حدود الإمكانيات المتاحة. ونجد هذا النوع مع برلمان بعض الدول ذات البنية الاتحادية.

خلاصة الدراسة:

في ختام القول، نرى، مما ذكر سابقاً، أن الأسلوب الأمثل لتنظيم هيئة الاتصال البرلماني هو الذي يتفق مع احتياجات المؤسسة البرلمانية، وأهدافها، وإمكانياتها البشرية والمادية والفنية التي تستعين بها في تحقيق هذه الأهداف.

فالهدف الأساسي من تنظيم هيئة قائمة بالاتصال (مصلحة، قسم، مديرية، مديرية عامة) سواء أطلق عليها لفظ الاتصال أو العلاقات العامة.. في التنظيم الإداري للبرلمان يكمن في الرغبة في إسناد مهام الاتصال المؤسساتي للبرلمان إلى متخصصين ليخدموا الأهداف الاتصالية التي سطرها البرلمان، من جهة، والانتهاج ببناء صورة إيجابية عنه لدى جماهيره الداخلي والخارجي، من جهة أخرى.

الهوامش :

1. الاتحاد البرلماني الدولي ومنظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة، دليل الممارسة البرلمانية، كتيب إرشادي، ص:5.
2. **Guide pratique de la «Service des Relations Internationales du Sénat Français édition janvier 2008 . P : 10» Paris، Sénat Français«communication parlementaire**
3. في حالة دراستنا هذه، وبما أننا بصدد الحديث عن البرلمان بصفة عامة سواء كان مجلس واحد أو مجلسين.. فإننا سنتحدث عن "هيئة اتصال" أو "جهاز الاتصال" والذي نعني به مختلف الأشكال التي تأخذها تنظيمات الاتصال داخل مختلف برلمانات العالم سواء كانت "قسم أو مصلحة، أو مديرية أو مديرية عامة" للاتصال أو للعلاقات العامة.
4. **La communication du parlement suisse – une esquisse-** Florent Manuel Tripet 2010. P : 7.، Berne،Institut de hautes études en administration publique
5. بشير العلق، **تخطيط وتنظيم برامج وحملات العلاقات العامة**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2009، ص: 140-141.
6. نفس المرجع، ص: 143
7. عبد المعطي محمد عساف و محمد فالح صالح، **أسس العلاقات العامة**، دار الحامد للنشر والتوزيع عمان الأردن، 2004. ص: 30.
8. تريبص قامت به الباحثة رفقة مجموعة من إدارات مجلس الأمة من 11 إلى 25 نوفمبر 2012، لمدة 15 يوما إلى كوريا الجنوبية.
9. تريبص قامت به الباحثة رفقة مجموعة من إدارات مجلس الأمة من 20 نوفمبر إلى 1 ديسمبر 2006 إلى مجلس الشيوخ الفرنسي.
10. علي عجوة، **الأسس العلمية للعلاقات العامة**، الطبعة الخامسة، عالم الكتب، القاهرة، 2008. ص: 196.