المحور الأول: مدخل عام

تمهيد:

ارتبط الاتصال بالإنسان منذ الأزل فقد كانت الوسيلة التي يحقق من خلالها أهدافه و بها يتواصل مع الأفراد المحيطين به. و مع تطور المجتمعات و تعقدها أصبح للاتصال دور كبير في الحياة الاجتماعية حيث تشكل عملية الاتصال أحد الدعائم الأساسية التي يتم من خلالها التفاعل الإنساني، فعملية الاتصال تحدد مدى تقدم المجتمعات الذي يتوقف على مدى فعالية الاتصال داخل المؤسسة.

وبالتطور السريع أصبح للاتصال دور كبير شمل جميع ميادين الحياة وخاصة الجانب الاجتماعي و باعتبار المؤسسة جزءا لا يتجزأ من المجتمع، كانت المؤسسات في أطوارها الأولى بسيطة في إدارتها وفي الوسائل المادية و البشرية المستعملة وكانت عملية الاتصال سهلة و مستمرة و يومية بين المنظم و الأفراد العاملين معه وفق طرق و وسائل شفوية عامة و مباشرة. و هذه الطرق البسيطة ما لبثت حتى تطورت و تعقدت في المؤسسة الحديثة. و مع تعقد هذه الأخيرة في تنظيمها و مستوياتها الإدارية و زيادة عدد الأفراد العاملين بها و ضخامة الموارد المادية و المستعملة، استدعى الأمر تقسيم المسؤوليات والمهام على عدة مناصب لتنفيذ ما هو مخطط له، ومن هنا أدركت المؤسسات مدى أهمية برامج الاتصالات داخل هياكلها خاصة في المؤسسة العمومية. فلا يمكن لأي مؤسسة أن تمتنع عن بناء إستراتجية اتصال بين جميع مستويات المؤسسة قصد تسهيل أداء الأفراد لأدوارهم و وظائفهم داخليا وخارجيا. و حتى تقوم الإدارة بالمهام المنوطة بها فمن واجبها الاهتمام بالاتصال حتى تتمكن من الاستفادة منه في التأطير والتوجيه والمتابعة.

والملاحظ أن الاتصال في المؤسسة أصبح يثير اهتمام العمال فيما يتعلق بمدى تقبلهم للقرارات والتعليمات إضافة إلى مدى تقبل الإدارة لشكاويهم و مشاكلهم داخل المؤسسة. وهذه العملية تساهم في إيجاد نوع من العلاقة بين العمال و الإدارة و بالتالي فالاتصال يعمل على خلق جو تعاوني مما يؤدي إلى تسهيل عملية تبادل المعلومات. كما يساعد على إيجاد نوع من الفهم المشترك والثقة المتبادلة حيث يؤدي ذلك إلى اتخاذ القرارات المشتركة، ومن ثم فإن المؤسسة التي تطمح في تحقيق الأهداف والازدهار والتقدم هي المؤسسة التي تحاول تطبيق خطة اتصال فعالة لتسيير عمل المؤسسة و تحقيق التوافق و الانسجام الداخلي والخارجي بين الأفراد والعاملين.

I. تعريف الاتصال:

يعد الاتصال من أقدم الأنشطة الإنسانية حيث يعد الميزة التي كرم الله بها الإنسان بعد العقل، وإذا أردنا تحديد هذا المفهوم، فإن كلمة اتصال "Communication" ترجع إلى الكلمة اللاتينية " Commun care" ومعناها "Mettre en Commun" والتي تعني بدورها مشتركا أو عاما.

والاتصال لغويا، كلمة مشتقة من مصدر "وصل" الذي يعني أساسا الصلة وبلوغ الغاية (لسان العرب) .

أما قاموس أوكسفورد فيعرف الاتصال بأنه " نقل وتوصيل أو تبادل الأفكار والمعلومات (بالكلام أو الكتابة أو الإشارات)".

يعني الاتصال فنيا حسب ريتشارد آندي Richard Indy "عملية يقصد بواسطتها مصدرا نوعيا لإثارة استجابة نوعية لدى مستقبل نوعي" أي أنه عملية مقصودة، هادفة وذات عناصر متعددة.

ويرى عالم الاجتماع تشارلز كولي Charles Collie بأن الاتصال يعني " ذلك الميكانزم الذي من خلاله توجد العلاقات الإنسانية وتنمو وتتطور الرموز العقلية بواسطة وسائل نشر هذه الرموز عبر المكان واستمرارها عبر الزمان".

أما بيرلسون وستاينير Berelson et Steiner فقد عرفا الاتصال بأنه "عملية نقل المعلومات والرغبات والمشاعر والمعرفة والتجارب، إما شفويا أو باستعمال الرموز والكلمات والصور والإحصائيات بقصد الإقناع أو التأثير على السلوك".

أما الباحث كارل هوفلاند Carle Howfelande فيرى بأن الاتصال هو "العملية التي ينقل بمقتضاها المرسل منبهات عمدا لكي يعدل سلوك المستقبلين". وعلى عكس ذلك يرى إدوارد سابير Edward Sabir بأن الاتصال "يشمل العلاقات التي لا يكون فيها نقل متعمد للمنبهات".

ويقول علي عجوز وزملاؤه بأن "الاتصال لا يعني مجرد توجيه رسالة من طرف إلى آخر أو العملية التي يمكن أن يطلق عليها البث أو النشر أو الإرسال من جانب واحد. فلكي يتم الاتصال لا بد أن يتلقى الطرف الأول ردا فوريا أو مؤجلا على رسالته، وأن تستمر الردود مع استمرار توجيه الرسائل، فإذا انقطعت الردود أصبحت الرسائل بثا أحادي الاتجاه".

كما يرى سمير حسين أن الاتصال "هو النشاط الذي يستهدف تحقيق العمومية أو الذيوع أو الانتشار أو الشيوع موضوع أو منشأة أو قضية، وذلك عن طريق انتقال المعلومات أو الأفكار أو الآراء أو الاتجاهات من شخص أو جماعة إلى أشخاص أو جماعات باستخدام رموز ذات معنى واحد ومفهوم بنفس الدرجة لدى الطرفين".

ويرى محمود عودة أن "مفهوم الاتصال يشير إلى العملية أو الطريقة التي تنتقل بها الأفكار والمعلومات بين الناس داخل نسق اجتماعي معين، يختلف من حيث الحجم، ومن حيث العلاقات المتضمنة فيه. بمعنى أن يكون هذا النسق الاجتماعي مجرد علاقة ثنائية نمطية بين شخصين أو جماعة صغيرة أو مجتمع محلي أو مجتمع قومي أو حتى المجتمع الإنساني ككل".

وتتبنى جيهان رشتي تعريف الاتصال بأنه تلك "العملية التي يتفاعل بمقتضاها متلقي ومرسل الرسالة – كائنات حية أو نشر أو آلات – في مضامين اجتماعية معينة، وفيها نقل أفكار ومعلومات (منبهات) بين الأفراد عن قضية أو معنى أو واقع معين. فالاتصال يقوم على مشاركة المعلومات والصور الذهنية والآراء".

من خلال هذه التعريفات يتضح لنا أنه لا يوجد إجماع في تحديد مفهوم الاتصال ولكن يتفق أغلب الباحثين على أن:

- الاتصال هو نشاط يتضمن كل أشكال التفاعل أو السلوك الإنساني الذي يمكن أن يؤثر من خلال شخص آخر، سواء بقصد أو بغير قصد.
- الاتصال هو عملية مستمرة التي يتم بمقتضاها تكوين العلاقات بين أفراد المجتمع وانتقال وتبادل المعلومات والآراء والأفكار، والمعاني والتجارب فيما بينهم.
- يسعى الاتصال إلى تحقيق الذيوع والعمومية لفكرة ما أو قضية معينة بين شخصين أو جماعة أو حتى المجتمع الإنساني ككل.

II. <u>خصائص الإتصال:</u>

يتميز الاتصال بمجموعة من الخصائص أهمها:

- ✓ **الاتصال عملية مستمرة:** نظرا لأن الاتصال يشتمل على سلسلة من الأفعال التي ليس لها بداية أو نهاية محددة، فإنها دائمة التغير و الحركة، و لذلك يستحيل على المرء أن يمسك بأي اتصال و يوقفه و يقوم بدراسته و لو أراد أن يفعل ذلك لتغير الاتصال. إن الاتصال لا يمكن إعادته تماما كما هو لأنه مبني على علاقات متداخلة بين الناس و بيئات الاتصال و المهارات و المواقف و التجارب و المشاعر التي تعزز الاتصال في وقت محدد و بشكل محدد.
- ✓ **الاتصال يشكل نظاما تاما:** يتكون الاتصال من وحدات متداخلة تعمل جميعا حينما تتفاعل مع بعضها البعض من مرسل و مستقبل و رجع صدى و بيئة اتصالية. و إذا ما غابت بعض

العناصر أو لم تعمل بشكل جيد فإن الاتصال يتعطل أو يصبح بدون التأثير المطلوب.

- ✓ **الاتصال تفاعلي و آني و متغير:** الاتصال نشاط يبني على التفاعل مع الآخرين حيث يقوم الشخص بالإرسال و الاستقبال في الوقت نفسه. ولا يمكن أن يتصل شخص بآخر ثم ينتظر الآخر حتى وصول الرسالة ثم يقوم بإرسال رسالة إليه أو يستجيب لرسالته. حيث أننا عادة ما نرسل رسائل إلى الآخرين حتى قبل أن يكتمل إرسال رسائلهم إلينا.
- ✓ **الاتصال غير قابل للتراجع أو التفادي غالبا:** إذا ما قدر لشخص أن يرغب في التراجع عن الاتصال بعد حدوثه، فإنه لا يمكنه ذلك. قد يستطيع التأسف أو الاعتذار أو إصلاح ما أفسده الاتصال أو حتى نسيان الاتصال، و لكن لا يمكن مسحه أو الظن بأنه لم يحدث.

هناك بعض الاستثناءات مما يكون قد أعد للاتصال كرسالة كتبت، و قبل إرسالها إلى المرسل إليه يمكن بقاؤها و لكن في حالات قليلة و محدودة. و بما أن الاتصال لا يمكن التراجع عنه، فانه ينبني على التفاعلات السابقة و التاريخ المشترك بين أطراف الاتصال. و كما أن التراجع عن الاتصال غير ممكن غالبا فانه لا يمكن تفاديه في كثير من الحالات خاصة في الاتصال الشخصي، و إذا ما تفادى أحدنا الاتصال من جانب أصدقائه – مع رغبتهم فيه –فإن ذلك قد يؤدي إلى أثار سلبية على هذه الصداقة.

- ✓ **الاتصال قد يكون قصديا و قد لا يكون:** و يتمثل ذلك في أربع حالات:
  - قد يرسل شخص إلى آخر رسالة بقصد، و بالتالي فإن الاتصال يكون غالبا مؤثرا.
  - و قد يرسل شخص رسالة بدون قصد لآخر يستقبلها عن قصد كمن يتنصت على محادثة خاصة بين الاثنين.
  - و قد يرسل شخص رسالة عن قصد إلى آخر غير منتبه لها فلا يتفاعل معها.
  - و قد يرسل شخصان رسائل و يستقبلانها دون قصد منهما بذلك، و يتمثل ذلك بشكل كبير في الرسائل غير اللفظية كنوع ملابسنا و لونها و مظهرنا العام و ملامحنا.
- ✓ **الاتصال ذو أبعاد متعددة:** برغم أن الإنسان يقوم بالاتصال بصفة مكثفة و يؤديه بعفوية إلا أن الاتصال له أهداف متعددة و مستويات متباينة من المعاني . كل الرسائل فيها على الأقل بعدان من المعاني: معنى ظاهر يبرز من خلال محتوى الرسالة و معنى باطن آخر تحدده طبيعة الصلة بين أطراف الاتصال كطريقة حديثك و التوكيد على بعض مقاطع الكلام و ما يصاحب

اللغة اللفظية من إيماءات و إشارات. فالاتصال يؤدي لنا وظائف متعددة ، و نقوم به من أجل تحقيق أهداف نسعى إليها.

III. أهمية الإتصال:

تعتبر المؤسسة بمختلف أشكالها و أحجامها و أهدافها مجموعة من الأفراد منظمين في شكل قانوني و ضمن شروط معينة، تهدف إلى تحقيق غايات و أهداف، وحتى يتمكن هؤلاء من أداء دورهم من الضروري وجود اتصالات فيما بينهم. و تعتبر عملية الاتصال من بين الوظائف الأساسية في المؤسسة التي تتميز اليوم بالكبر و التعقيد.

و انطلاقا من المدرسة الكلاسيكية في الفكر الإداري، إلى مختلف المدارس الإنسانية، وحتى اليوم فان الاتصال أصبح يأخذ أهمية خاصة في المؤسسة، باعتباره أداة مكملة للعملية الإدارية في مجموعها، سواء في تحضير الأهداف و التخطيط أو بتنفيذه و توجيهه و مراقبة نتائجه، حتى أنه يمكن اعتبار الاتصال من الوظائف الإدارية نظرا للدور الذي يلعبه في دعم هذه الوظائف. و يمكن تشبيهه بالدم الذي يجري في عروق الإنسان ويحمل الغذاء إلى كافة أجزاء الجسم. والاتصال يلعب دورا مهما في المحافظة على تدفق و انسياب العمل داخل المؤسسات، و ترتفع كفاءة العمل كلما كانت هناك أنظمة جيدة للاتصال و كانت كفاءة المديرين عالية في الاتصال. و تزداد أهميته كوظيفة من الوظائف الرئيسية في المؤسسة مع التعقيد في التكنولوجيا المستعملة إذ أصبحت الأوامر والتوجيهات في شكل معادلات و معاني تقنية ذات جانب علمي. و هو ما يؤثر في نتائج نشاط المؤسسة، حيث تتحدد هذه النتائج بالدور الذي يؤديه الاتصال و من واجبها الاهتمام به و جوانبه النظرية و علاقتها بالمؤسسة.

إن نجاح الإدارة في تحقيق أهدافها قد يرتبط بشكل كبير بنجاح عملية الاتصال داخلها وخارجها لما لها من أهمية في بنية تنظيم المؤسسات وتحقيق أهدافها. وترجع أهمية الاتصال لأسباب متعددة من أهمها:

- ✓ تعتبر عملية الاتصال مهمة بدرجة كبيرة لتناول المشكلات التي تنشأ في المؤسسات ودراستها واقتراح الحلول المناسبة لها.
- ✓ عملية حيوية تساعد على اتخاذ القرار السليم الذي يتوقف بدرجة كبيرة على كمية المعلومات والبيانات وتدفقها وسلامتها. فإذا ما توقف تدفق المعلومات والبيانات لسبب أو لآخر، فإن صانع القرار في عمله يقف عاجزاً أمام المواقف الإدارية التي تتطلب تصرفاً من نوع ما يتفق مع ذلك الموقف.

- ✓ ترتبط الكفاءة الإنتاجية للعمل الفردي إلى حد كبير بمدى فعالية عملية الاتصال داخل هذه المؤسسات. فالكثير من المظاهر السلبية التي تؤثر في الإنتاجية الكلية للمؤسسة أو غيرها يمكن إرجاعها إلى عدم فعالية عملية الاتصال.
- ✓ تبدو أهمية وخطورة الاتصال في الإدارة واضحة جلية، لكونه عملية أساسية وهامة في الممارسة الفعالة للعملية الإدارية تساعد العاملين على فهم أهداف وواجبات المؤسسة التعليمية والتعاون فيما بينهم بطريقة بناءة من أجل تحقيق تلك الأهداف، كما أن ذلك شرط أساسي لإمكان قيام الفرد بأداء عمله على الوجه الصحيح.
- ✓ يساعد الاتصال على تكوين علاقات إنسانية سليمة بين الرؤساء والمرؤوسين وبين المرؤوسين وبعضهم البعض. فمقدرة الفرد على التعبير عن وجهة نظره وتوصيل رأيه للإدارة، يضمن إلى حد كبير حلاً لمشاكله في العمل وخارجه.

تعتبر القدرة على الاتصال الجيد بين الإداري الناجح و العاملين تحت إدارته، أحد الأبعاد أو المكونات الأساسية للقيادة الإدارية المتميزة الفعالة. فعلى الرغم من أهمية الاتصال فإن الكثير من القيادات في المواقع الإدارية المختلفة تنقصهم هذه القدرة فتكثر الفجوات في هذه الإدارة والتخطيط والعشوائية وتصبح نقيضاً للإدارة المتميزة التي تتميز بقدرتها على الاتصال الجيد. فليس من الغريب أن نجد الكثير من الإداريين الذين لا يعرفون ماذا يفعلون، ولماذا يفعلونه، وليس من الغريب أيضاً أن نجد الكثير يشعرون بعدم الرضا نتيجة لذلك. ويرجع ذلك كله إلى الشعور الوهمي لدى الرؤساء بأنهم على اتصال جيد بمرؤوسيهم، فالاتصال ليس مجرد عملية نقل معلومات إلى الآخرين ولكنه تفاعل مع الآخرين وفهم كل منهم لموقف الآخر. وحتى يستطيع القائد الإداري أن يقود مرؤوسيه على الأداء الجيد للعمل، فإنه يجب عليه أن يكون ملماً بالمهارات الأساسية المرتبطة بعملية إرسال واستقبال المعلومات والمشاعر والاتجاهات. حيث إن كفاءة الرئيس الإداري في أدائه لوظائف الإدارة تعتمد بدرجة كبيرة على مهارته في الاتصال.

كما يمكن حصر أهمية الاتصال وفائدته للإداري الناجح فيما يلي:

- ➢ الاتصال عبارة عن تبادل المعلومات والأفكار بين شخصين وأكثر، ولكي يحدث التبادل يجب أن يستجيب المستقبل والمتلقي.
- ➢ إن لنظام الاتصالات الإدارية في منظمات الأعمال أهمية كبيرة وتأثيرا ملحوظا وفعالا على قدرة المنظمة نحو تحقيق أهدافها.

- يتكامل نظام الاتصال داخل المنظمة مع النظم الأخرى ويدعمها ويؤثر فيها ويتأثر بها.
- إن التصميم الجيد لشبكة الاتصالات في المنظمة يوفر عليها كثيراً من الأعباء والوقت والتكاليف فيما بعد.
- إن التكامل وفهم عناصر الاتصال أمرٌ هام وحيوي لتحقيق الأهداف التنظيمية من الاتصال.
- عند تصميم نظام أو شبكة اتصالات يجب أن يراعى في ذلك عامل المرونة بحيث يكون النظام قابلاً للتكيف مع الظروف والمتغيرات المستقبلية.
- لكل نظام في أي إدارة معوقات تحد أو تقلل من فاعليته، والتعرف على هذه المعوقات والاحتياط لها من البداية أمرٌ ضروري للتقليل منها وعلاجها إن حدثت.
- يجب أن تتم مراجعة وفحص نظام الاتصال أولاً بأول من خلال صيانة وتجديد شبكة الاتصالات التنظيمية بما يتمشى وأهداف الإدارة.
- للاتصال أنواع متعددة واستخدام نوع أو آخر أو استخدام أكثر من نوع واحد في نفس الوقت يتوقف على طبيعة الموقف وظروف الإدارة.

IV. أهداف الإتصال:

تسعى عملية الاتصال لتحقيق هدف أساسي وهو التأثير في المستقبل والوصول إلى إيجاد معاني مشتركة بين المرسل والمستقبل، يكون التأثير في الأفكار والاتجاهات لتكوينها، وتعديلها، أو تغييرها، ومن هنا يمكن حصر أهداف عملية الاتصال في الآتي:

1) **هدف تعليمي تثقيفي:** و هو محاولة إكساب المستقبل خبرات ومهارات و مفاهيم جديدة تواكب التطور المستمر في الحياة.
2) **هدف ترويحي ترفيهي:** بمحاولة إدخال البهجة والفرح والاستمتاع إلى الجمهور المستقبل من خلال أساليب الترفيه التي تساعد على التخلص من الضغوط الكثيرة للحياة.
3) **هدف اجتماعي:** يهدف إلى خلق درجة من التفاعل الاجتماعي بين الجماهير و تدعيم الروابط و العلاقات الاجتماعية.
4) **هدف تنظيمي إداري:** يعمل على تحسين سير العمل الإداري وتذليل العقبات وتوجيه الأفراد لتحقيق هدف محدد ودعم الروابط والصلات بين كافة المستويات الإدارية والمساعدة في اتخاذ القرارات. و يمكن توضيح هذه الأهداف فيما يلي:

أ) زيادة درجة القبول للأدوار التنظيمية.

ب) الالتزام بالأهداف التنظيمية.

ت) توفير البيانات اللازمة لاتخاذ القرارات.

ث) توضيح الواجبات والسلطة والمسئولية.

ج) نقل المعلومات والبيانات والإحصاءات والمفاهيم عبر القنوات المختلفة بما يسهم في اتخاذ القرارات الإدارية.

V. وظائف الاتصال:

هناك عدة تصنيفات لوظائف الاتصال حسب المعايير التالية:

1) التصنيف الأول من وجهة نظر المرسل و المستقبل:

أ) من وجهة نظر المرسل تتمثل وظائف الاتصال فيما يلي:

- ✓ نقل و تبادل الأفكار و المعلومات.
- ✓ التعليم.
- ✓ الترفيه.
- ✓ الإقناع.
- ✓ الإعلام.

ب) من وجهة نظر المستقبل تتمثل وظائف الاتصال فيما يلي:

- ✓ فهم ما يحيط به من إحداث و ظواهر.
- ✓ تعلم مهارات جديدة.
- ✓ الاستمتاع و الهروب من مشاكل الحياة« الترفيه».
- ✓ الحصول على معلومات جديدة تساعده في انجاز القرارات الصائبة.

2) التصنيف الثاني و القائم على التحليل اللغوي حيث يمكن تحديد وظائف الاتصال فيما يلي:

أ) تأكيد العلاقة بين المعاني و الرموز التي لم تكن مفهومة قبل عملية الاتصال.

ب) إضافة معاني جديدة لكلمات معينة.

ت) إحلال معاني أخرى سبق تعلمها.

ث) دعم و استقرار معاني المفردات من خلال الاستخدام المتكرر لكلمات معينة وما يتبع ذلك من استشارة معانيها في الذاكرة مما يؤدي إلى تقوية الروابط الاصطلاحية بين الرموز و دلالتها.

3) التصنيف الثالث و القائم على دراسة العلاقات الإنسانية القائمة في المجتمع و تتمثل وظائف الاتصال فيما يلي:

أ) الاتصال كوظيفة رقابية: هذا بالإضافة إلى الوظائف السابق ذكرها للاتصالات فان الوظيفة الأكثر شيوعا للاتصال في المنظمات هي استخدام الاتصال كوسيلة رقابية و ذلك من خلال مساهمته في تحقيق الآتي:

- ✓ توفير المعلومات لإدارة المنظمة بما يمكنها من إدارة مواردها بدرجة عالية من الفاعلية.
- ✓ توفير المعلومات اللازمة للمستويات الإدارية المختلفة و التي تستخدم لتقييم النتائج.
- ✓ توفير البيانات و المعلومات اللازمة للتخطيط المستقبلي.
- ✓ توفير المعلومات للجهات الخارجية ذات المصلحة بما يمكن من تكوين انطباع سليم عن المنظمة.
- ✓ إعطاء كافة المستويات الإدارية الإحساس الصادق عن نشاط المنظمة و مدى تقدمها والعوامل التي تحد من فاعليتها.

ب) وظيفة تثقيفية: من خلالها يهدف الاتصال إلى تزويد الناس بالثقافة الجماهيرية تساعد على تضامن المجتمع بشتى أنواع مؤسساته.

ت) وظيفة تعليمية: حيث يساهم الاتصال في نقل المعارف و العلوم و التراث من جيل إلى جيل مما يساعد على تواصل الخبرات في المجتمع.

ث) وظيفة اجتماعية: و هنا يساهم الاتصال في تكوين العلاقات الإنسانية عن طريق تسهيل تبادل المعلومات بين الناس و كذا المساهمة في توحيد الأفكار و الاتجاهات و العمل على تغير السلوك الإنساني.