

## المحاضرة الأولى: المحور الأول: مدخل للاتصال واتصال المؤسسة:

أولاً: مفهوم الاتصال:

1- تعريف الاتصال:

يعد مفهوم الاتصال من أقدم الأنشطة الإنسانية، لذلك ولتحديد هذا المفهوم لا بد من تقديم التعريفات اللغوية والاصطلاحية التالية:

أ- لغة: تعود كلمة الاتصال **Communication** إلى الكلمة اللاتينية **Communis** التي تعني الشيء المشترك، وفعلياً **Communi care** أي يذيع أو يشيع، فنحن عندما نتصل فإننا نحاول أن نشترك في المعلومات والأفكار والاتجاهات ونكون علاقة مع شخص أو مجموعة من الأشخاص. والاتصال لغوياً في القواميس العربية، كلمة مشتقة من مصدر "وصل" الذي يعني أساساً الصلة وبلوغ الغاية. (لسان العرب).

أما قاموس أوكسفورد فيعرف الاتصال بأنه: نقل وتوصيل أو تبادل الأفكار والمعلومات (بالكلام أو الكتابات أو الإشارة).

ب- اصطلاحاً: يرى " تشارلز كولي " بأن الاتصال: يعني ذلك الميكانيزم الذي من خلاله توجد العلاقات الإنسانية وتنمو وتتطور الرموز العقلية بواسطة وسائل نشر هذه الرموز عبر المكان، واستمرارها عبر الزمان. كما عرف كل من بيرلسون وستاينر **Berelson & Steiner** الاتصال على أنه: عملية نقل الرغبات والمشاعر والمعرفة والتجارب، إما شفويًا أو باستعمال الرموز والكلمات والصور والاحصائيات بقصد الاقناع أو التأثير على السلوك.

لذلك يمكن إيجاز مفهوم الاتصال على أنه: تبادل مشترك للحقائق أو الأفكار أو الآراء أو المعلومات مما يتطلب عرضاً واستقبالاً، يؤدي إلى التفاهم بين كافة العناصر بغض النظر عن وجود أو عدم وجود انسجام ضمني، فهو عملية تفاعل اجتماعي معلوماتي هادف.

2- خصائص الاتصال: يتميز الاتصال بمجموعة من الخصائص تتمثل في:

- الاتصال عملية مستمرة لأنه يشمل سلسلة من الأفعال التي ليس لها بداية ولا نهاية محددة، لأنها دائمة التغير والحركة.

- الاتصال يشكل نظاماً تاماً لأنه يتكون من وحدات متداخلة تعمل جميعاً حينما تتفاعل مع بعضها البعض.

- الاتصال تفاعلي وأني ومتغير.

- الاتصال غير قابل للتراجع أو التفادي غالباً.

- الاتصال قد يكون قصدياً وقد يكون عفويًا.

- الاتصال ذو أبعاد متعددة.

3- أنواع الاتصال:

1-3- أنواع الاتصال من حيث اللغة المستخدمة:

3-1-1-الاتصال اللفظي: يتم من خلال استخدام الرموز اللفظية (اللغة) سواء كانت مكتوبة أو منطوقة أو مسموعة، ويعتمد بصفة أساسية على اللفظ كوسيلة لنقل المعاني.

3-1-2-الاتصال غير اللفظي (الصامت): وهو مجموع الرسائل التواصلية الموجودة في الكون الذي نعيشه، ونتلقاها عبر حواسنا، ويتم تداولها عبر قنوات متعددة.

3-2-أنواع الاتصال حسب عدد وطبيعة المشاركين في عملية الاتصال: وتتمثل في:

3-1-2-الاتصال الذاتي: وهو الاتصال الذي يتم بين الفرد ونفسه، في محاولة لتنظيم إدراكه عن الأشخاص والأشياء والأحداث والمواقف التي يتعرض لها.

3-2-2-الاتصال المواجه: وهو الشكل الذي يتم بين الأفراد بصفة مباشرة (وجها لوجه)، سواء كان بين فردين، أو أكثر، لذلك ينقسم هذا الشكل إلى الأشكال الفرعية التالية:

أ – الاتصال الشخصي: ويقصد به تبادل المعلومات والأفكار والمهارات بين شخصين بطريقة مباشرة، أو من خلال وسائل الاتصال السلوكية واللاسلكية مثل الهاتف، أو من خلال الرسائل المكتوبة، حيث تربط بين الأفراد خصائص أو سمات مشتركة.

ب – الاتصال بالجماعات الصغيرة: ويتم بين فرد وآخرين أو مجموعة من الأفراد مثل: الفصل الدراسي، الاجتماعات، الندوات المحدودة... إلخ.

3-2-3-الاتصال الجمعي: وهذا النوع من الاتصال يعكس كبر حجم المشاركين في عملية الاتصال، وبصفة خاصة جماعات المتلقين أو المستقبلين، بالإضافة إلى أن أعضاء هذه الجماعات يتفاعلون مع بعضهم أو مع آخرين رغم الكثرة حيث يسود التأثير الانفعالي أو العاطفي، مثل لقاءات المصلين مع الإمام في المسجد، حيث لا تربط بين الأفراد خصائص أو سمات مشتركة.

3-2-4-الاتصال الجماهيري: يتميز هذا النوع من الاتصال بالتعدد والضخامة في كل العناصر حيث يتمثل المرسل أو القارئ بالاتصال في مؤسسات تضم عددا من الأفراد المحترفين، لإعداد وصياغة الرسائل الاتصالية المتعددة والمتنوعة التي ترسل إلى أعداد كبيرة جدا من المتلقين المنتشرين من خلال الوسائل الاتصالية الجماهيرية.

3-2-5-الاتصال التفاعلي (الالكتروني): هو الاتصال الذي يعتمد على التكنولوجيات الحديثة والرقمية من خلال شبكة الأنترنت، ويعتبر تفاعليا لأنه يسمح بالتواصل المباشر والآني بين الأفراد مع بعضهم، أو التفاعل مع وسائل الإعلام المختلفة.

4- أهداف الاتصال: وللاتصال عدة أهداف تتمثل في:

- هدف تعليمي تثقيفي.

- هدف ترويحي ترفيهي.

- هدف اجتماعي وتكوين علاقات.

- هدف تنظيمي إداري.

5- مكونات الاتصال: للعملية الاتصالية خمس أركان أساسية لا يمكن لها أن تتم إلا إن توافرت كلها، وهي التالية:

المرسل أو المصدر أو القائم بالاتصال - الرسالة - الوسيلة أو القناة - المستقبل أو المتلقي أو المرسل إليه - التغذية العكسية أو الراجعة.

## 6- نماذج الاتصال:

لقد بذلت محاولات عديدة لتوضيح وتحليل عملية الاتصال وتحديد أبعادها ومجالاتها ووضع هذه المحاولات في شكل نماذج متعددة للاتصال تختلف من وجهة نظر إلى أخرى .

والنموذج: عبارة عن محاولة لتقدير العلاقات الكامنة التي يفترض وجودها بين متغيرات الظاهرة الاتصالية التي تعتبر دراسات تحليلية لعملية الاتصال تحدد عناصرها والعلاقات بينها من أهم هذه النماذج المقدمة للعملية الاتصالية يمكن أن نقدم:

1-6- نموذج هارولد لاسويل H. Lasswell (1948): قدم هارولد لاسويل نموذجا للاتصال مؤكدا على عنصر التأثير في العملية الاتصالية كان من بين التطورات التي حدثت في هذه الفترة. ولقد اعتبر الاتصال عملية ذات اتجاه واحد يؤثر فيها الفرد على غيره عن طريق الرسائل التي يبثها إليه، وإن لم يتحقق التأثير تصبح العملية فاشلة. ولقد قدم لاسويل منظورا عاما للاتصال والذي يتلخص في العبارة التالية: من يقول؟ ماذا؟ لمن؟ بأي وسيلة وبأي تأثير؟

فالسؤال الأول يشير إلى من القائم بالاتصال وما هي خصائصه، إذ أن القائم بالاتصال يعد أحد أهم عناصر العملية الاتصالية. أما العنصر الثاني هو الرسالة، والعنصر الثالث هو الجمهور (المستقبل)، ونوعه وطبيعته وخصائصه. والعنصر الرابع هو الوسيلة، وهناك عدة وسائل للاتصال إذ تختلف كل وسيلة عن غيرها من حيث مدى ملاءمتها بالمتصل وبالرسالة. أما العنصر الخامس هو التأثير وذلك لأن دراسته كانت تتركز على تأثير الدعاية على الرأي العام.

2-6- نموذج شانون و ويفر Shannon & Weaver (1949): ظهر نموذج شانون و ويفر بعد عام من ظهور

نموذج لاسويل، وهو عبارة عن دراسة تمت في شركة "أبل" لدراسة المشكلة الهندسية لإرسال الإشارات، ولقد كانت النتائج هي أساس نموذج شانون و ويفر للاتصال اللذان يصفان طبيعة عملية الاتصال بقولهما: سوف يستعمل مصطلح الاتصال هنا بصورة واسعة ليشمل جميع الطرق التي يمكن أن يؤثر بها عقل على آخر. وهذا لا يشمل الكلام المكتوب والمنطوق فحسب لكنه يشمل الموسيقى والفنون الضرورية والمسرح ويشمل كل السلوك. ومصدر المعلومات هو الذي يختار رسالة معينة من بين مجموعة من الرسائل الممكنة. ويحول جهاز الإرسال أو المرسل هذه الرسالة إلى إشارة يتم نقلها بواسطة وسيلة اتصال معينة إلى المستقبل كالخط التلفوني أو اللاسلكي الذي يحول الصوت إلى ذبذبات. أما في الحديث الشفهي فإن مصدر المعلومات يكون العقل والمرسل يكون الجهاز الصوتي الذي ينتج أموجا صوتية في الإشارة التي ترسل في الهواء (القناة). أدخل الباحثان مصطلح الضوضاء أو التشويش الذي يتداخل مع إرسال الإشارة من مصدرها إلى هدفها كالتشويش في جهاز الراديو أو الضباب الكثيف أو صفحات الجريدة المبتلة غير الواضحة، وطورا أيضا فكرة التصحيح واعتبارها وسيلة للتغلب على المشكلات التي يخلقها الصوت. ومفهوم الضوضاء هو أحد العناصر الهامة التي وضحها هذا النموذج وهو كل ما يعوق عملية الاتصال. وقد ينشأ هذا التداخل من المرسل أو الرسالة أو المستقبل.

وينتج هذا التشويش عن عدم ارتياح المستقبل نتيجة لأسباب مختلفة تتعلق به مما يعوقه عن فهم الرسالة أو سوء إضاءة أو عدم الدقة في الإضاءة... الخ. وعلى القائم بالاتصال التدخل لكي يمنع وقوع تحريف في الرسالة أو وصول فكرة غير صحيحة.

ورغم أن هذا النموذج يغلب عليه الطابع الرياضي الميكانيكي إلا أنه يمكن استخدامه كنموذج للاتصال الإنساني، حيث يمكن أن نفكر في مصدر المعلومات كمصدر اتصالي يشكل الرسالة جهازه الصوتي والموجات الصوتية هي الإشارات المنقولة. أما الهواء فهو القناة وميكانيزم السمع للشخص الذي يتلقى الرسالة هو المستقبل. وقد قدم بعض الباحثين نقد لهذا النموذج مفاده أن هذا النموذج تجاهل بعض العناصر الهامة التي تدخل في العملية الاتصالية مثل التغذية الراجعة أو الاستجابة بالإضافة إلى كونه مسارا ذاتيا واحدا. (42) وكما هو موضح في الشكل فقد وصف "شانون" و" ويفر" الاتصال من خلال 6 عناصر هي: المصدر، المرسل، القناة، المستقبل، الهدف، مصدر الضوضاء.

3-6- نموذج ولبر شرام **Schram (1954)**: استخدم ولبر شرام نموذجه الذي قدمه سنة 1954، ثم طوره سنة 1971 ليشمل العناصر الأساسية التي هي في نموذج "شانون" و" ويفر"، مع إضافة عنصرين جديدين هما: التغذية العكسية، والخبرة المشتركة. وأضاف إلى النظام الذي أشار إليه شانون، وذلك بتأثير التعلم على السلوك الجوانب الدلالية وتأثيرها في نموذج جديد يطرح مفاهيم هامة مثل: الإطار الدلالي للمرسل والمتلقي، وأهمية الخبرة المشتركة في تسهيل الاتصال وتوصيل المعنى.

ويرى " ولبر شرام" أن المصدر حين يسعى إلى نقل معلوماته وأحاسيسه وما يشعر به إلى شخص آخر، يجب أن يضع تلك المعلومات والمشاعر في شكل يمكن نقله ويتمثل في رموز اللغة اللفظية وغير اللفظية. وإذا لم يكن لدى المصدر المعلومات الكافية والهدف الواضح ولم يتم وضع الأفكار في رموز دقيقة وإذا لم يتم نقل الإشارات بفعالية لتصل إلى المستقبل بسرعة كافية، فإن النظام الاتصالي لن يعمل بكفاءة عالية. فالرسالة عبارة عن إشارات ذات معنى مشترك لكل من المرسل والمتلقي، وكلما تشابه إطارها الدلالي زاد احتمال أن تعني الرسالة نفس الشيء لدى كل منهما.

ويمثل الإطار الدلالي التجربة المتراكمة عند المرسل والمتلقي، فالمصدر يستطيع أن بناء على، *décode* ويستطيع المتلقي أن يفك الكود، *encode* يضع أفكاره في رموز أساس خبرة كل منهما. فإن لم نكن قد تعلمنا اللغة الروسية، لا نستطيع أن نضع أفكارنا بالروسية، أو نقل رموز هذه اللغة. وهذا يعكس الصعوبة الكبيرة التي تواجه الفرد الذي يتصل بفرد آخر ينتمي إلى ثقافة مختلفة عن ثقافته.

4-6- نموذج كارتز ولازارسفيد **Katz & Lazarsfeld (1955)**: ولقد قدم مفهومهما عن تدفق الاتصال على مرحلتين في كتابهما "التأثير الشخصي". "وقد بنينا النموذج على بحث سابق وجدنا فيه أن المعلومات المقدمة من الوسائل الجماهيرية ليست كما ينبغي، ولا يكون لها أثر على المستقبلين كما تزعم وجهات النظر السابقة عن الاتصال. وقد أوضح بحثهما أن الرسائل السياسية المذاعة أو المطبوعة، تبدو ذات تأثير ضئيل على قرار الناخبين في عملية التصويت.

ونتيجة للبحث عن سبب عدم وجود هذا التأثير، فقد طوار وجهة نظر توضح الصلة بين الحركة الديناميكية الذاتية ووسائل الاتصال الجماهيرية.

وخلال دراساتهم اللاحقة، وجدا أن الناخبين المترددين في اتخاذ قرار الترشح يتأثرون بمن حولهم من الناس أكثر من تأثرهم بالمعلومات التي تقدم عن طريق وسائل الاتصال الجماهيرية.

فالأزواج يتأثرون ببعض وكذلك أعضاء النادي الواحد والعمال بزملائهم والأطفال بوالديهم وهكذا. وأوضح بحثهما كذلك أن بعض الناس أكثر تأثرا من غيرهم دائما، وهذا الاكتشاف جعلهما يستنتجان أن الأفكار دائما تنساب من المذيع أو عن طريق المطبوعات إلى قادة ال أري. ومنهم إلى من هم أقل نشاطا من قطاعات السكان في تدفق على مرحلتين.

وفي بعض النواحي يشبه مفهوم التدفق على مرحلتين إلى حد كبير الآراء السابقة عن الاتصال.

وعلى الرغم من أن الأبحاث اللاحقة قد اقترحت أن هذا المفهوم يمكن تطبيقه على حالات فقط، فإن هذه الصيغة أوضحت الصلة بين الاتصال وجها لوجه، والاتصال الجماهيري، كما لفتت النظر إلى فكرة قادة الرأي.

ثانيا: اتصال المؤسسة:

1- تعريف المؤسسة:

لغة: مشتقة من أس، الأس، الأسس، والأساس من كل مبتدئ الشيء والأسس والأساس أصل البناء، أس الدار يعني حدودها ورفع قواعدها، أسس البيت فتأسس جعل له أساس، يقال الحجر الأساس: أي أول حجر في أساس البناء.

اصطلاحا: تنظيم يهدف إلى خلق تغيير في المجتمع، وذلك بالسهر على متابعة حسن تنفيذ القرارات والبرامج وتوجيههم نحو الأهداف المرسومة فيها.

2- تعريف اتصال المؤسسة: هو نشاط إداري واجتماعي يساهم في نقل وتحويل الأفكار عبر القنوات الرسمية داخل التنظيم، بهدف خلق تماسك في وحداته وتحقيق أهداف المنظمة".

كما يقصد به " الوسيلة الاجتماعية التي يحقق من خلالها الأفراد سبل التفاهم والتفاعل البناء داخل المنظمة في إطار تحقيق الأهداف المبتغى انجازها".

3- أهمية الاتصال المؤسسي:

تبرز أهمية الاتصال كعملية أساسية وحيوية في كونه الأداة التي تستخدمها القيادة لنقل الأوامر والتعليمات وإحاطة العاملين في المؤسسة بالبيانات والمعلومات الضرورية لأداء أعمالهم، وكذا للتأثير في سلوكهم أو التغيير والتعديل في هذا السلوك، فضلا عن أنها الوسيلة التي يعتمدها العاملون في إيصال آرائهم ومقترحاتهم وشكاويهم إلى قيادتهم وبالتالي تمكن هذه الأخيرة من تفهم ومعايشة المشاكل التي تواجه العمال وتسمح بوضع الحلول المناسبة لها مما يزيد من ارتفاع معنويات العاملين وتحسين مستوى أدائهم.

كما تتضح أهمية الاتصالات في المؤسسة من خلال:

- عدم تقيدها بالحدود الزمانية والمكانية.

- عامل أساسي في تكوين القرارات الناجحة والتي تشكل حجر الأساس في العملية الإدارية.

- تساعد في تحقيق الأداء الأمثل لباقي عناصر العملية الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة وتنسيق وقيادة.

- الوقوف على ما تم إنجازه أول بأول مما يكون لها بالغ الأثر في عملية التقويم.

- معالجة الموقف الطارئة التي لم يكن لها حساب على جدول الأعمال.
- تضيق الفجوة بين التخطيط والتنفيذ.
- يوفر الاتصال الفرصة لإعلام الرؤساء بما تم إنجازه أو بما لم يتم إنجازه وبالمشكلات التي ظهرت في التنفيذ أو الانحرافات التي لم تكن في الحسبان وكيفية التغلب عليها وباقتراحات ومشاكل المرؤوسين بصفة عامة.
- 4- أهداف الاتصال في المؤسسة: إن الهدف الأساسي لوجود أي تنظيم إداري هو تحقيق أهداف المؤسسة، ولا يمكننا تصور تنظيم دون اتصال ويسعى الاتصال لتحقيق عدة أهداف نذكر منها:
  - تفهم الأفراد لطبيعة عملهم: إذ يسهم الاتصال الفعال في نقل أوامر وتعليمات الإدارة العليا المتعلقة بطبيعة الأعمال المطلوب تنفيذها من قبل العاملين.
  - المشاركة في المعلومات: إذ يسعى الاتصال إلى نقل الأفكار وتبادل المعلومات الهامة لتحقيق أهداف التنظيم.
  - مساعدة الإدارة في القيام بأعمالها الرئيسية: مثل وضع السياسات والخطط وتقسيم العمل وتحديد المسؤوليات فضلا عن عمليات التنظيم، الرقابة واتخاذ القرارات.
  - الإقناع: وذلك من خلال الاتصال الإقناعي للتأثير على أفكار وإحداث تغييرات أو تعديلات على سلوك العاملين وذلك وفقا لما يرغب فيه القادة والمشرفين.
  - تنمية العلاقات الاجتماعية والإنسانية داخل التنظيم: فالاتصال أساسه التفاعل فهو يهدف إلى رفع الروح المعنوية للعاملين وخلق مناخ تنظيمي تسوده العلاقات الودية بينهم.
  - تحديد المشاكل وتقديم الحلول والبدائل: وتنفيذ القرارات وتقييم نتائجها.
  - تحديد معايير ومؤشرات الأداء فضلا عن مراقبة وتصحيح الأخطاء.
  - المساهمة في الحد من انتشار الشائعات: إذ يهدف الاتصال إلى اطلاع العاملين بالحقائق والمعلومات الصحيحة من أجل تفادي الآثار السلبية للشائعات.
  - التعريف بالمؤسسة وبطبيعة خدماتها وتدعيم المركز التنافسي لها فضلا عن توطيد علاقاتها مع المتعاملين معها ومع جمهورها بصفة خاصة والمجتمع ككل بصفة عامة.

#### 5- مهام الاتصال المؤسسي:

- تختلف أوجه النشاط الذي تزاوله المؤسسات فمنها من يكون نشاطها صناعي ومنها التحويلي والإنتاجي أو الخدماتي أو الجمع بين أكثر من نشاط حيث تتنوع نشاطات المؤسسة في العديد من الاتجاهات بقصد تحقيق أكبر استفادة من تحديد مراكز مختلفة للتعرف على العائد الربحي من كل نشاط، وتتمثل أربع مهام رئيسة للاتصال المؤسسي وهي:
  - المهمة الإعلامية للاتصالات:
  - المهمة الانضباطية للاتصالات:
  - المهمة الإقناعية للاتصالات:
  - المهمة التكاملية للاتصالات:

6- أشكال الاتصالات في المؤسسة: وتتمثل أنواع الاتصال التي تدخل في إطار الاتصال المؤسسي إلى:

6-1- اتصال رسمي:

6-2- الاتصال الغير رسمي: يقوم به أفراد من المنظمة استنادا إلى العلاقات الشخصية فقد تكون خارج الإطار الرسمي للاتصال.

6-3- الاتصالات النازلة: وتتم من القيادة الإدارية إلى المستويات التنظيمية (الرئيس الإداري إلى المرؤوسين) وتحمل الأوامر والنواهي وفيه نوع من الجبر يلزم العمال بالتقييد بالتعليمات الواردة إليهم.

6-4- الاتصالات الصاعدة: تعد الاتصالات الصاعدة أيضا عملية تتم من الأسفل إلى الأعلى أي من المستويات الدنيا إلى القيادة، نقل المعلومات والتقارير والشكاوى والاقتراحات.

6-5- الاتصال الأفقي: هو الذي يتم بين العاملين بين مستوى تنظيمي واحد وقد تكون داخلية أو خارجية من خلال علاقة المنظمة بالمنظمات الأخرى عندما يكون مجال العمل مشتركا.

6-6- الاتصال الداخلي:

6-7- الاتصال الخارجي: يقع مثلا بين البلدية أو الولاية أو الأجهزة التابعة لها، وبين الجمهور كما قد يمكن الدخول في معاملات مع الجمهور.