تمهيـد :

لا يستطيع الإنسان أن يعيش معزولا عن الأفراد الذين يشاركونه في الحياة الاجتماعية، إذ تقوم بينه وبينهم صلات اجتماعية كثيرة، فيتصل بهم ويؤثر فيهم ويؤثرون فيه، فينتج ما يسمى بالتفاعل الاجتماعي أو الديناميكية الاجتماعية غير أن هذه الأخيرة لا تكون إلا بتوفر عنصر الاتصال الذي يهدف إلى بناء علاقات اجتماعية بين أفراد المجتمع.

فبواسطة الاتصال المتبادل بين الأفراد استطاعت المجتمعات البشرية أن تنشر تجاربها الاجتماعية بين بعضها البعض ونقلها من جيل إلى جيل واستمرار تجاربها إلى ما نحن عليه اليوم، وهذا نتيجة تنوع طرق ووسائل الاتصال المختلفة، لذلك فللاتصال أهمية في شتى المجالات، وخاصة داخل التنظيمات حيث يعتبر الوسيلة التي يسعى من خلالها التنظيم إلى تحقيق أهدافه، وذلك يكون باختيار وسيلة اتصال ناجحة وإتباع سياسة اتصالية ناجعة لبلوغ الهدف المسطر والمرغوب فيه.

على هذا جاءت أهمية التطرق لهذه الدراسة التي نسلط فيها الضوء على الاتصال عامة والاتصال التنظيمي تحديدا.

كما أن علاقة الأفراد داخل التنظيم يجب أن تقوم على أساس التعاون، من أجل تحقيق الأهداف الخاصة لكليهما لكن سوء التفاهم بين أعضاء هذا التنظيم سيؤدي بصفة حتمية إلى تغير العلاقة بينهما من تعاون إلى صراع والذي يعتبر عملية ديناميكية طبيعية تنتج عن بعض العلاقات التي تسود جماعة العمل كصدى لاختلاف وجهات النظر و

الدوافع والحاجات وصراع الأدوار والمسؤوليات، أو البحث عن السلطة أو السيطرة وكذا الكسب المادي أو المعنوي.

للتحكم في هذه الأبعاد التي تنتج ديناميكية داخل المؤسسة سواء إيجابية أو سلبية يتوجب علينا دراستها و الإحاطة بالمؤشرات التي من شأنها التأثير في سلوكات العاملين بأجناسهم و فهم طريقة تفاعلهم داخل المنظمة و ذلك لتوجيهها في الاتجاه الذي يخدم أهداف المؤسسة و العامل على حد السواء.

1- الإتصـــال

1-1 نشأة الإتصال وتطوره:

لقد مرت العملية الاتصالية بعدة مراحل، تطورت فيها حتى وصلت إلى هذا المستوى من الفعالية في حياة الإنسان، وقد استخدمت نظرية الانتقالات لتفسير هذه المراحل المتميزة لتطور هذه العملية حيث كان لكل مرحلة نتائج عميقة سواء أكان ذلك على مستوى الفرد أو المجتمع، ولفهم أفضل لهذه النتائج العميقة التي خلفتها مراحل الاتصال على الوجود الإنساني خلال العصور المتتابعة، فإنه يتعين مناقشة كل منها بقدر من التفصيل.

المرحلة الأولى: عصر الإشارات والعلامات

عمليات الاتصال في هذه المرحلة لم تتجاوز الأصوات كالزمجرة والصراخ... و الإيماءات البدائية ولغة الجسد كإشارات الأيدي...، إذ تميز محتوى الرسالة في هذه المرحلة بالبساطة وكانت طريقة نقلهم بطيئة وسهلة، فكما كانت أدوات الإنسان القديم

بدائية، كانت طرق اتصالهم غير كافية ومزعجة، وكان الهدف من اعتمادهم لهذا الاتصال هو الحفاظ على البناء الاجتماعي وتنشئة شبابهم[1].

المرحلة الثانية : عصر التخاطب واللغة

يجمع الكثير من الباحثين في المجال أن اللغة أو التخاطب ظهرت مع ظهور مخلوقات تشبه الجنس البشري الحالي من الناحية الجسمية و يطلق عليها اسم «إنسان الكرومانيوم» الذي عثر على بقاياه في كهف كرومانيوم بفرنسا.

وكان للغة والتخاطب نتائج عميقة سواء كان ذلك بالنسبة للأفراد أو المجتمع، فقد ساعدت اللغة على تمكين الجنس البشري من التأقلم من بيئته الطبيعية والاجتماعية بوسائل لم تكن مطروحة في عصر الإشارات والعلامات. وقد أتاح التحول إلى الاتصال باللغة إحداث تعديلات مثيرة للوجود الإنساني، حيث انتقلت مجتمعات عديدة من أسلوب الحياة بالصيد وجمع الثمار إلى تطوير حضارات كبرى، ومع أنه لم تكن اللغة وحدها هي التي أحدثت كل ذلك، فإن مثل هذه التغيرات كان من المستحيل أن تتم بدون لغة[2].

المرحلة الثالثة: عصر الكتابة

لقد استغرق الانتقال إلى هذه المرحلة عدة قرون حتى أصبحت الكتابة إحدى حقائق الحياة الإنسانية. إذ انتقلت من الكتابة التصويرية عن طريق الصور والرسومات المعبرة، إلى الكتابة الرمزية التي تستخدم حروف بسيطة للتعبير عن أصوات محددة، ثم الكتابة الألف بائية التي يمكن تحديد تاريخها بالألف الأول قبل الميلاد في منطقة الشرق الأدنى القديم[3].

[1] - حسين عماد مكاوي و ليلى حسين السيد، **الاتصال و نظرياته المعاصرة**، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة،ط5، 2004،ص90.
[2] - حسين عماد مكاوي و ليلى حسين السيد،**مرجع سابق**،ص ص 92،93.
[3] - مي العبد الله ، **الإتصال و الديمقراطية**، دار النهضة العربية،لبنان، ط1، 2005، ص25.

المرحلة الرابعة: عصر الطباعة

تعد الطباعة من أبرز إبداعات الإنسان في كل العصور، وكان إنتاج الكتب قبل ظهور الطباعة يتم عن طريق النسخ اليدوي، ومع أن العديد من هذه الكتب القديمة كانت تعتبر تحفا فنية عظيمة، إلا أن عملية النسخ اليدوي غالبا ما كانت عرضة لحدوث أخطاء وكان عدد الكتب المتاحة محدودا للغاية، ولا يملكها إلا القادرين وذوي النفوذ والوفرة المالية.

وقد أحدثت الطباعة تغيرا مذهلا، حيث أصبحت من الممكن إنتاج آلاف النسخ من الكتاب الواحد بقدر كبير من الدقة والسرعة[1].

المرحلة الخامسة: عصر الاتصال الجماهيري

بعد انتشار الطباعة وظهور المطابع ظهرت فكرة الصحيفة في انجلترا وأمريكا وعندما توفرت الوسائل الكفيلة بإصدار جريدة رخيصة الثمن للتوزيع على نطاق واسع، بعد تطوير الجوانب الفنية الخاصة بسرعة الطبع والتوزيع، ظهرت الصحافة الجماهيرية في مدينة نيويورك وقد حققت هذه الصحيفة الجماهيرية نجاحا كبيرا ، و خلال وقت قصير انتشرت، وبعد الصحيفة ظهر عدد كبير من وسائل الاتصال استجابة لعلاج بعض المشكلات كوسائل الاتصال الالكترونية مثلا[2].

المرحلة السادسة: عصر الاتصال التفاعلي

شهدت هذه المرحلة من الاتصال من أشكال تكنولوجية الاتصال ما يتضاءل أمامه كل ما تحقق في قرون سابقة ومن أبرز مظاهر تلك التكنولوجيا، ذلك الاندماج الذي حدث بين تكنولوجيا الحاسبات الالكترونية واستخدامها في تخزين واسترجاع خلاصة ما

[1] - مي العبد الله ، **مرجع سابق**، ص ص 106،108.
[2] - حسين عماد مكاوي و ليلى حسين السيد، **مرجع سابق**،ص ص 103،104.

أنتجه الفكر البشري بأسرع وقت ممكن وفي أقل حيز متاح، وتكنولوجيا الأقمار الصناعية التي ساعدت على نقل الرسائل عبر الدول والقارات بشكل فوري[1].

1-2 مفهوم الاتصال:

نظرا لأهمية موضوع الاتصال في حياة البشر الاجتماعية والمهنية فقد أردنا التطرق إلى مفهومه من عديد الزوايا وقد لاحظنا ذلك فيما يلي:

المفهوم اللغوي:

تعني كلمة الاتصال(communication) التغيير والتفاعل من خلال بعض الرموز لتحقيق هدف معين، وهذه الكلمة مشتقة من الأصل اللاتيني (communis) والتي تعني المشترك والمألوف والعام. كما يعني الاتصال في اللغة الانجليزية مشترك، وأي من هذه المفاهيم يوضح لنا أن الاتصال عملية تتضمن (المشاركة-التفاهم)حول (موضوع-فكرة) لتحقيق(هدف-برنامج)[2].

وفي اللغة العربية كلمة اتصال مشتقة من مصدر- وصل- الذي يعني أساسا الصلة وبلوغ الغاية. أما قاموس اكسفورد يعرفه بأنه : «نقل و توصيل أو تبادل الأفكار والمعلومات سواء بالكلام أو الكتابة أو الإشارات»[3].

وعليه فإن المعنى اللغوي للاتصال يشير إلى تبادل المعلومات بين طرفين مرسل ومستقبل، وهذا بهدف المشاركة أو التفاهم حول فكرة أو موضوع معين.

[1] - محمد سيد فهمي،**تكنولوجية الاتصال و الخدمة الاجتماعية** ، المكتب الجامعي الحديث ، د ط ، 2006 ، ص17.
[2] - رويم فائزة ، **علاقة الاتصال الشخصي لدى العمال بتوافقهم المهني** ، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة ورقلة ، 2005، ص17.
[3] - فضيل دليو، **الاتصال(مفاهيمه، نظرياته ،وسائله)**، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة ، ط1، 2003،ص181.

المفهوم الاصطلاحي:

حتى نوضح المعنى الاصطلاحي للاتصال يجب أن نعود إلى التعاريف التي وظفها عدد من الباحثين والعلماء الغربيين منهم والعرب لنستخلص في الأخير التعريف الإجرائي للاتصال.

- الإسهامات الغربية: نذكر منها

– عرفه «جورج لندبرج » على انه « نوع من التفاعل يحدث بواسطة الرمز التي قد تكون حركات أو صور أو لغة أو شيء يعمل كمنبه للسلوك»[1].

ركز هذا التعريف على عنصر مهم في عملية الاتصال ألا وهو الوسيلة التي يتم عن طريقها التفاعل بين المرسل والمستقبل

– وحسب « كارل هوفلاند» :«الاتصال هو العملية التي يقدم من خلالها القائم بالاتصال منبهات (عادة رموز لغوية) لكي يعدل سلوك الأفراد الآخرين(مستقبلي الرسالة)»[2].

وضح هذا التعريف عناصر لكنه رغم ذلك لم يشر إلى الوسيلة التي تنقل الرسالة.

– أما الاتصال بالنسبة ل «تشارلز موريس» فهو : «يأتي عندما تتوافر مشاركة عدد من الأفراد في الأمر المعين أي عندما تستخدم الرموز لكي نحقق شيوعا ومشاركة لها مغزى»[3].

الإسهامات العربية: نذكر منها

يرى «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 العلاقة المتضمنة فيه، بمعنى أن يكون هذا النسق الاجتماعي مجرد علاقة

[1] - فضيل دليو، **مرجع سابق**، ص 16.
[2] - حسين عماد مكاوي و السيد ليلى حسين، **مرجع سابق**، ص24.
[3] - متولي أمال عماد سعد، **مبادئ الاتصال بالجماهيري و نظرياته**، دار مكتبة الاسراء للطبع و النشر و التوزيع، جامعة المنصورة، ط 1،2005، ص 30.

ثنائية نمطية بين شخص أو جماعة صغيرة أو مجتمع محلي أو المجتمع الإنساني ككل»[1].

حصر هذا التعريف الاتصال في العملية التي تحدث بين المرسل والمستقبل داخل نسق اجتماعي معين باختلاف حجمه.

- كما ترى «جيهان أحمد رشتي »أن الاتصال هو «العملية التي يتفاعل بمقتضاها متلقي ومرسل الرسالة (كائنات حية أو بشر أو آلات) في مضامين اجتماعية معينة، وفيها يتم نقل أفكار ومعلومات (منبهات) بين الأفراد عن قضية أو معنى أو واقع معين. فالاتصال يقوم على المشاركة في المعلومات والصورة الذهنية والآراء »[2].

اشتمل هذا التعريف على عناصر هي : مرسل ومستقبل والذي قد يكون كائنات حية أو بشر أو آلات يتم من خلالها نقل الأفكار والمعلومات بينهم لتتحقق المشاركة.

- أما التعريف الذي قدمه «غريب عبد السميع غريب» أن الاتصال هو :«عملية يتم خلالها نقل وتبادل المعلومات أو أفكار أو الآراء أو الانطباعات بين طرفين أو أكثر، سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة باستخدام وسيلة أو عدة وسائل، وذلك بهدف الإعلام الدعاية أو الإعلان أو الإقناع ... »[3].

- يمكن اعتبار التعريف أكثر وضوحا وشمولا من التعاريف السابقة، إذ يشمل على:
  1. طرفي الاتصال (مرسل ومستقبل).
  2. الرسالة (المحتوى من معلومات، أفكار، آراء وانطباعات)
  3. وسيلة الاتصال التي يتم بواسطتها نقل المحتوى .
  4. الهدف من عملية الاتصال (إعلام /دعاية/إعلان/إقناع)

[1] - حسين عماد مكاوي و السيد ليلى حسين، **مرجع سابق**، ص24.
[2] - حسين عماد مكاوي و السيد ليلى حسين ،**مرجع سابق**،ص24.
[3] - غريب عبد السميع غريب ، **الاتصال و العلاقات العامة في المجتمع المعاصر** ، مؤسسة شباب الجامعة ، الاسكندرية ، مصر، د ط ،2003،ص13.

إذ ومن خلال هذه التعاريف يمكننا القول أن: الاتصال عملية اجتماعية يتم من خلالها نقل المعلومات، الأفكار والاتجاهات من طرف (مرسل) إلى آخر (مستقبل) لتحقيق هدف معين، بواسطة وسائل مختلفة.

1-3 عناصر الاتصال:

يعتبر الاتصال عملية ديناميكية مستمرة تقوم على عدة عناصر متكاملة تدخل في نجاحها وكل عنصر منها لا يقل أهمية عن الآخر، وتتمثل في:

1. **المرسل:**هو مصدر الرسالة أو النقطة التي تبدأ عندها عملية الاتصال عادة، وقد يكون هذا المصدر إنسانيا أو غيره، حيث يقوم بتحويل الرسالة التي يريد إرسالها إلى رموز تأخذ طريقها من خلال قنوات الاتصال المختلفة.
2. **الرسالة:**هي ذلك الموضوع أو المحتوى الذي يريد المرسل نقله إلى المستقبل، وهذا يتطلب القيام بصياغتها وفقا للهدف من ذلك.
3. **الوسيلة:**هي القناة التي تمر من خلالها الرسالة من المرسل إلى المستقبل كاللغة اللفظية الإشارات،الإيماءات، الحركات، الصور، السينما، الخرائط، الراديو، الهاتف، التلفاز. ويتوقف اختيار القناة(الوسيلة) على موضوع الرسالة والهدف من الاتصال وكذا طبيعة المستقبل والموقف.
4. **المستقبل:**هو الجهة أو الشخص الذي أو الشخص الذي توجه إليه الرسالة ويقوم بحل رموزه، بغية التواصل إلى تفسير محتوياتها وفهم معناها.[1]
5. **التغذية الراجعة(الصدى):** هي ذلك الخطوة التي يقوم من خلالها المستقبل بإعادة انطباعه عن الرسالة التي استقبلها ويعبر فيها عن مدى فهمه لحيثيات الرسالة.

[1] - سلوى عثمان الصديقي و هناء حافظ بدوي ، **أبعاد العملية الاتصالية** ، المكتب الجامعي الحديث، الأزاريطة، الاسكندرية، د ط ، 1999، ص 28.

4-1 خصائص الاتصال:

من بين الخصائص الأساسية التي يتميز بها الاتصال نذكر:

- الاتصال له صفة التلقائية: أي أن الإنسان عندما يتصل بغيره إذ أنه من خلال هذه العملية يحاول إدراك وفهم من أجل تحقيق الاستمرارية في حياته، فهو بذلك مدفوع طريقة عفوية تلقائية للاتصال.
- الاتصال له صفة الانتشار: إذ أنه غير الممكن أن يعيش الإنسان بمفرده بعيدا عن مجتمعه لأن الاتصال ظاهرة تتصف بالعمومية وبالتالي الانتشار، حيث أن الفرد لا يستطيع إشباع حاجاته إلا من خلال اتصاله بأفراد آخرين في مجتمعه[1].
- الاتصال له صفة الموضوعية والواقعية: الاتصال واقعي لأنه عبارة عن حوار متبادل بين طرفي عملية الاتصال لأجل تحقيق هدف معين، كما أنه يتصف بالموضوعية إذ لا يمكن للإنسان إخفاء مشاعره السلبية تجاه شخص آخر مهما طالت الأيام.
- الاتصال يهدف إلى ترابط المجتمع: لأنه عندما نتصل فإننا بذلك نقوم بنقل قيم تقاليد وأفكار وثقافة أو حتى حضارة، وبذلك فإننا نعمل على تحقيق الترابط والتماسك بين أفراد المجتمع.
- الاتصال عملية ديناميكية: وهذا لأنها عملية مستمرة باستمرار حياة الإنسان وتتم بالحركة والتجديد.
- الاتصال ذو طبيعة تاريخية: حيث انه تطور الاتصال مرتبط ارتباط وثيقا بتطور الحياة الاجتماعية وتاريخ الإنسان، حيث أن وسائل وأساليب الاتصال كانت في البداية بسيطة ومحدودة لكن ومع تطور وتعقد الحياة الاجتماعية تطورت معها هذه الأساليب والوسائل لتسهيل من عملية الاتصال.

[1] - مي العبد الله، **نظرية الاتصال**، دار النهضة العربية ،لبنان، د ط ،2006،ص30، بتصرف...

1-5 أنواع الاتصال:

إن مسألة تصنيف الاتصال ما تزال غير متفق عليها إلى حد الساعة، إذ أنه هناك عدة تصنيفات نذكر من بينها:

1-5-1 الاتصال من حيث اللغة المستخدمة:

إن المهتمين بالاتصال الإنساني أن كلمة اللغة لا ينبغي أن تقتصر على اللغة اللفظية وحدها، لذلك فهو فهم منظم ثابت يعبر به الإنسان عن فكرة تجول بخاطره أو إحساس جيش في صدره، إنما هي لغة قائمة بذاتها ولهذا فإن التعبير بالموسيقى والحركة واللون يصبح لغة إذا حقق الإنسان هدف في نقل أحاسيسه وأفكار إلى الغير[1].

انطلاقا من هذا كله يمكن تقسيم الاتصال الإنساني حسب اللغة المستخدمة إلى نوعين وهما:

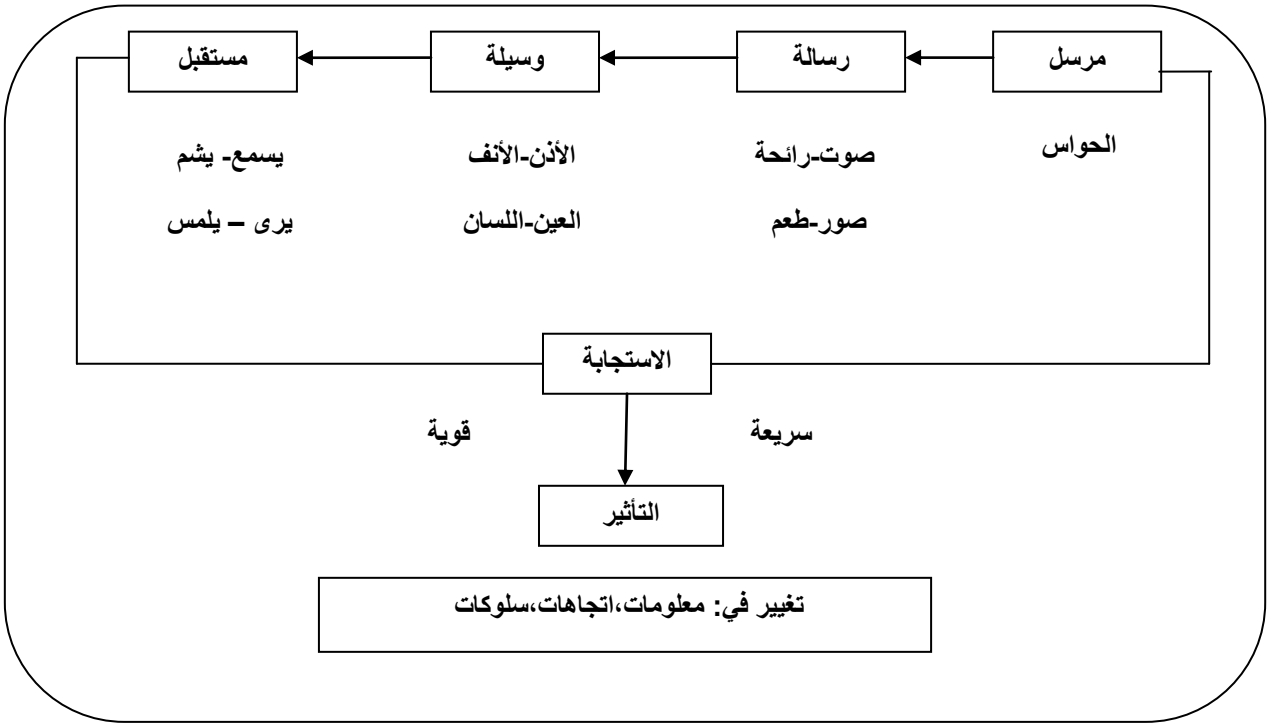
- **الاتصال اللفظي:** يدخل ضمن هذه المجموعة كل أنواع الاتصال الذي يستخدم فيها اللفظ كوسيلة لنقل رسالة من المصدر إلى المستقبل[2].
- **الاتصال غير اللفظي:** يشمل هذا النوع من الاتصال كل نوع لا يعتمد على اللغة اللفظية، وقد أطلق عليه اللغة الصامتة. وقسم الاتصال غير اللفظي من طرف بعض العلماء المهتمين إلى ثلاثة لغات وهي:
  - لغة الإشارة (الإيحاءات).
  - لغة الحركة أو الأفعال (الحركات المختلفة).
  - لغة الأشياء (الأشِياء المحسوسة)

[1] - حسين عماد مكاوي و السيد ليلى حسين ، **مرجع سابق** ، ص 25-26.
[2] - محمد سلامة و آخرون، **الاتصال و وسائله بين النظرية و التطبيق**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية ، دط ، 1991، ص59.

1-5-2 الاتصال من حيث حجم المشاركين في العملية الاتصالية:

ينقسم هذا النوع من الاتصال إلى:

- **الاتصال الذاتي:** هو الاتصال الذي يقوم به الفرد مع ذاته كالتخاطر والتأمل، ويستقبل الشخص المعلومات والرموز عن طريق حواسه ويقوم بتحليلها وتفسيرها عن طريق عمليات داخلية ومن ثم الاستجابة لها بالشعور والتفكير. وقد حظي هذا النوع باهتمام كبير من طرف علماء النفس، ومن هنا فإن الاتصال الذاتي يحدث دون الحاجة إلى وجود طرفين (مرسل ومستقبل)، إنما يتمثل هذين الدورين في شخص واحد، فيتكلم مع نفسه وينكر بصوت عال ويضحك ويعاتب نفسه، ويوضح «بنتر» هذا النوع من الاتصال في الشكل التالي:

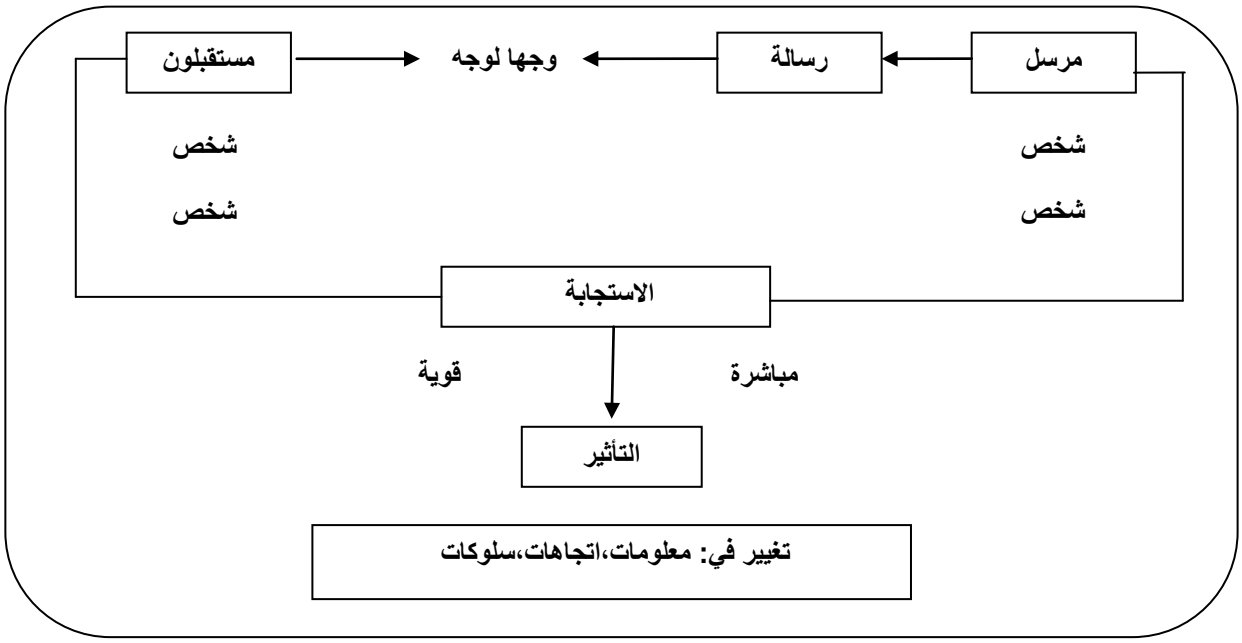


الشكل رقم 01 : يمثل نموذج الاتصال الذاتي[1].

[1] - محمد يسري دعبس،**الاتصال و السلوك الانساني**، البطاش سنتر،الاسكندرية،1999،ص199.

- **الاتصال الشخصي:** هو الاتصال الذي يحدث بين شخصين أو أكثر وجها لوجه، فيتم بذلك تبادل الأفكار والمعلومات والاتجاهات عبر الحواس الخمس والتغذية الرجعية فيصبح المرسل مستقبلا والمستقبل مرسلا. ويتحقق التفاعل بين الطرفين دون وجود وسائط أو عوامل خارجية مساعدة[1].

والشكل التالي يوضح نموذج الاتصال الشخصي:

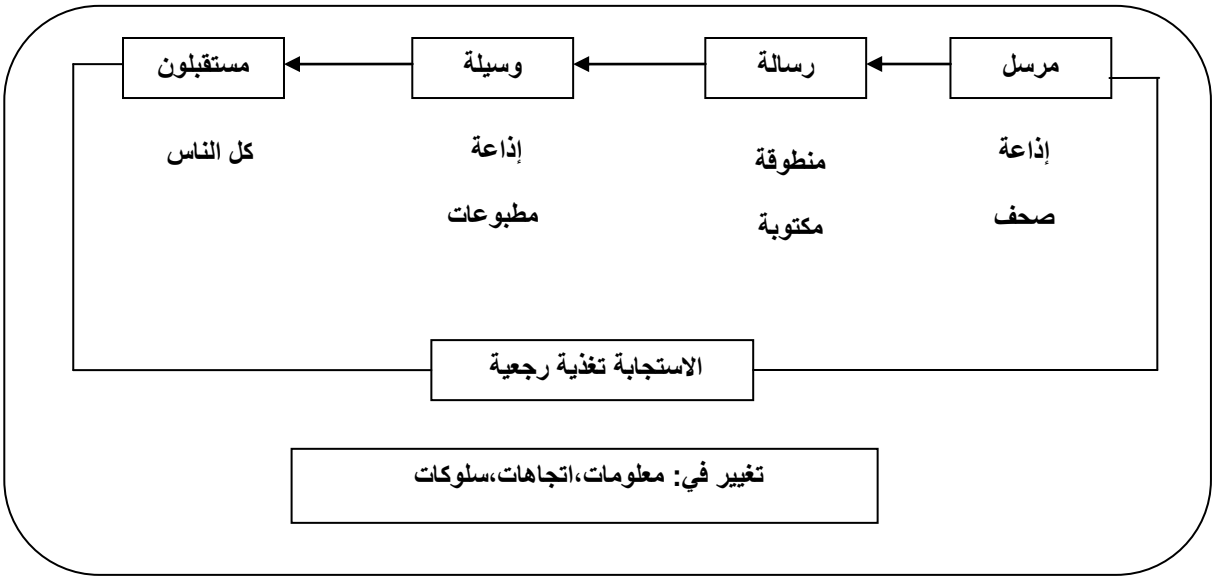


الشكل رقم 02 : يمثل نموذج الاتصال الشخصي[2].

[1] - فائزة رويم، **مرجع سابق**، ص ص 38،39.
[2] - ابراهيم أبو عرقوب، **الاتصال الانساني و دوره في التفاعل الاجتماعي**، دار مجدلاوي للنشر و التوزيع،عمان ، ط1993،1،ص122.

- **الاتصال الجماهيري:** هو اتصال منظم ومدروس يهدف إلى نقل المعلومات والأفكار والاتجاهات إلى جمهور عريض من الناس غير متجانس بغرض التأثير فيه وتغيير موافقة تجاه قضايا معينة، ويعتمد هذا النوع على وسيلة أو أكثر من وسائل الاتصال الجماهيرية كالصحف والمجلات، والراديو، الكتب، التلفزيون ...

والشكل الموالي يوضح نموذج الاتصال الجماهيري:



الشكل رقم 03 : يمثل نموذج الاتصال الجماهيري[1].

[1] - محمد يسري دعبس،**مرجع سابق**، ص213 .

- **الاتصال الجمعي:** يحدث هذا النوع بين مجموعة من الأفراد كأفراد الأسرة زملاء الدراسة أو العمل، وهذا القضاء وقت الفراغ أو التحادث أو اتخاذ قرار أو حل مشكلة...حيث تكون فرصة المشاركة متاحة للجميع[1].
- **الاتصال العام:** هو اتصال يحدث مع وجود مجموعة كبيرة من الأفراد، وما يميزهم هو وحدة الاهتمام والمصلحة والالتقاء حول الأهداف العامة، كما هو الحال في الندوات والأمسيات الثقافية وعروض المسرح...

1-5-3 الاتصال من حيث الاتجاه:

ينقسم إلى نوعين وهما:

* **الاتصال في اتجاه واحد:** يأخذ هذا الاتصال منحى واحد، وغالبا ما يطلق عليه الاتصال الناقص لعدم احتوائه على عنصر التغذية الرجعية التي تمكن من التأكد من مدى فهم الرسالة من المستقبل كما يحدث في وسائل الإعلام كالصحف، الراديو، التلفاز...

* **الاتصال في اتجاهين(الاتصال المزدوج):** في هذا الاتصال يحدث التفاعل والمشاركة بين المرسل والمستقبل، حيث يبعث الأول برسالته إلى المستقبل، حيث ويقوم هذا الأخير والتعليق عليها، أو ما يسمى بالتغذية الرجعية، فيتحقق بذلك الحوار والمناقشة بين الاثنين، والتأكد بعدها من أن الرسالة قد وصلت. وثم استيعابها من قبل المستقبل، ويدعى هذا النوع بالاتصال الكامل نظرا لتوفره على جميع عناصر الاتصال مع حدوث التكامل بين هذه العناصر[2].

[1] - حسين عماد مكاوي و ليلى حسين السيد، **مرجع سابق**، ص21.
[2] - فايزة رويم، **مرجع سابق** ، ص31.

1-6 مراحل العملية الاتصالية:

إن أي عملية اتصال وهذا مهما كان نوع الاتصال يمر بعدة مراحل وهي:

1º مرحلة الإدراك: في هذه المرحلة يتخذ المرسل أو المصدر قرارا بإرسال الرسالة إلى المستقبل.

2º مرحلة الترميز: في هذه المرحلة يقوم المرسل بترجمة أفكاره أو مشاعره من معاني إلى رموز لفظية.

3º مرحلة اختيار الوسيلة: يقوم المرسل في هذه المرحلة باختيار وسيلة واحدة أو عدة وسائل وذلك حسب الحاجة، بحيث تتوافق وطبيعة الرسالة والمستقبل وكذا الموقف.

4º مرحلة فك الرموز: يقوم المستقبل في هذه المرحلة بتحليل الرسالة من خلال تحويل الرموز إلى معان، من أجل فهم وإدراك الهدف منها.

5º مرحلة الاستجابة: في هذه المرحلة يقوم المستقبل بإعطاء أو التعبير عن انطباعه على الرسالة فيمكن أن تقابل هذه الرسالة بالرفض أو القبول. ومن خلال هذه الاستجابة يتحدد لنا مدى نجاح عملية الاتصال أو فشلها.

6º مرحلة فك الرموز: في هذه المرحلة يقوم المرسل بترجمة استجابة إلى معان، بحيث أنه هنا يتحول المرسل إلى مستقبل والمستقبل إلى مرسل.

1-7 أهداف الاتصال:

عملية الاتصال بشكل عام تسعى إلى تحقيق هدف عام وهو التأثير في المستقبل حتى يتحقق المشاركة في الخبرة مع المرسل، وقد ينسب هذا التأثير على أفكاره ولتعديلها وتغييرها أو على اتجاهاته أو مهاراته[1].

[1] - عمر عبد الحليم نصر الله، **مبادئ الاتصال التربوي و الإنساني**، دار وائل، الأردن، ط1، 2001، ص121.

ويمكن تصنيف أهداف الاتصال بصورة عامة وفقا لما يلي:

1º هدف توجيهي: يسعى من خلاله المرسل إلى إكساب المستقبل اتجاهات جديدة أو تعديل وتثبيت الاتجاهات القديمة.

2º هدف تثقيفي: يجسد هذا الهدف في زيادة المعلومات ومعارف المستقبل، وهذا عند نقل وتبادل المعلومات بين طرفي العملية الاتصالية.

3º هدف تعليمي: عندما تكون وجهة الاتصال إكساب المستقبل خبرات جديدة أو مهارات أو مفاهيم جديدة[1].

4ºهدف ترفيهي أو ترويحي: وهذا عندما يسعى الاتصال إلى إدخال البهجة والسرور والاستمتاع إلى نفوس المستقبلين.

5ºهدف إداري: وهذا إداري: وهذا حينما يتجه الاتصال إلى مساعدة العمال على فهم واجباتهم ومساعدتهم على التعاون فيما بينهم، وذلك من أجل تحسين سير العمل والمساهمة في اتخاذ القرارات المناسبة في المؤسسة.

6º هدف اجتماعي: حيث يسعى الاتصال إلى تكوين علاقات اجتماعية وتقوية الصلات الاجتماعية بين الأفراد، وبالتالي إحداث التغيير الاجتماعي والتنمية للجميع ككل.

1-8 نماذج الاتصال:

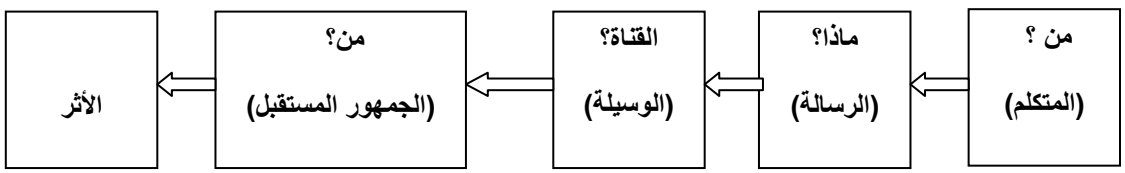
فكرة النموذج ليست جديدة على الإنسان، فكل منا يضع نماذج لسلوكه يلتزم بها ويسير وفقها. فالنموذج هو محاولة لتقييم العلاقات الكامنة التي يفترض وجودها بين المتغيرات التي تضع حدثا أو نظاما في شكل رمزي وهناك عدة نماذج للاتصال:

[1] - سلوى عثمان الصديقي وهناء حافظ بدوي، **مرجع سابق**، ص ص 19- 20.

1º نموذج «لا سويل»: لقد قام عالم السياسة الأمريكية «هارولد لاسويل» سنة 1948 بوضع نموذج مبني على الأسئلة التالية[1]:

- من يقوم؟ يقصد به المرسل.
- ماذا يقول؟ ويعني بها مضمون الرسالة.
- بأي وسيلة؟ وتعني القناة التي تمر بها الرسالة.
- لمن؟ ويقصد بها المتلقي والمستقبل.
- بأي تأثير ويقصد بها الأثر الذي يتركه الاتصال لدى المستقبل.

ركز "لاسويل"– كما فعل "أرسطو" من قبله بألفي عام على الرسالة اللفظية واهتم بعناصر الاتصال ذاتها: المتحدث والرسالة والمستقبل، غير أنه استعمل مصطلحات أخرى، وكلاهما يرى أن الاتصال عملية ذات اتجاه واحد يؤثر فيها الفرد على غيره عن طريق الرسالة التي يبثها. وترى من خلال هذا النموذج كيف أن "لاسويل" اهتم بتعريف أشمل للقناة التي شملت وسائل اتصال جماهيرية بالإضافة إلى الحديث اللفظي، كما أن الاتصال عنده يهدف إلى الإعلام والتسلية والإثارة والإقناع.



الشكل رقم 04 : يمثل نموذج «لاسويل» لعملية الاتصال

[1] - محمد يسري دعبس، **مرجع سابق** ، ص17.

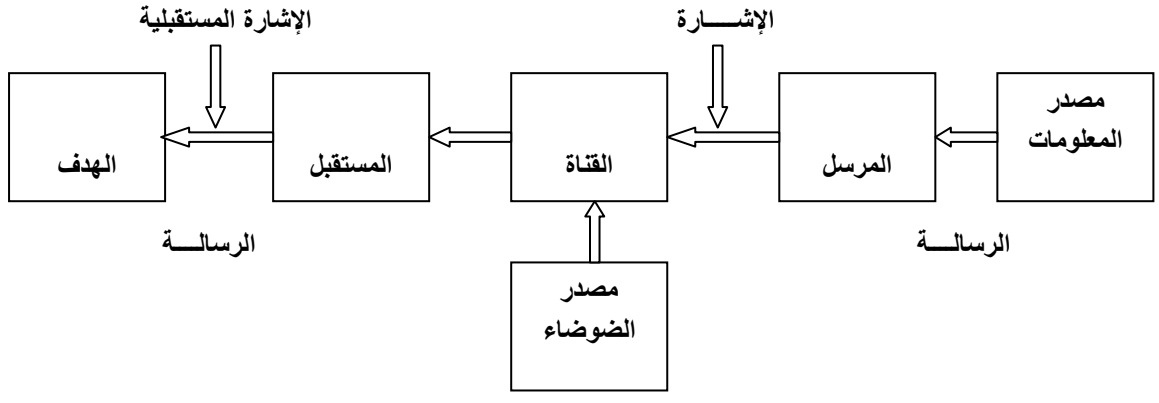
2º نموذج «شانون و ويفر»: بعد عام من ظهور نموذج «لاسويل» قام « شانون » و مساعده « ويفر» اللذان كانا يعملان في «شركة بال للتلفونات» . و قد وضع له ستة عناصر هي :

1)- مصدر المعلومات 2)- المرسل 3)- القناة

3)- المستقبل 4)- الهدف 5)- مصدر الضوضاء

فمصدر المعلومات في الخطاب الشفهي يقوي العقل و الجهاز الصوتي هو المرسل، و يتم تحويل الرسالة الاتصالية إلى إشارات بواسطة جهاز لتتلاءم مع طبيعة القناة (اللسان)، بينما تتمثل وظيفة المستقبل في فك الإشارات الصوتية و تحويلها إلى رسائل اتصالية ثم بعد ذلك تصل الرسالة إلى وجهتها الحقيقية و تتعرض هذه الأخيرة إلى التشويش أو الضوضاء محتواها.

و يمكن توضيح هذا النموذج بالشكل التالي [1]:



الشكل رقم 05 : يمثل نموذج « شانون و ويفر»

[1] - حسين عماد مكاوي و ليلى حسين السيد،**مرجع سابق**،ص94.

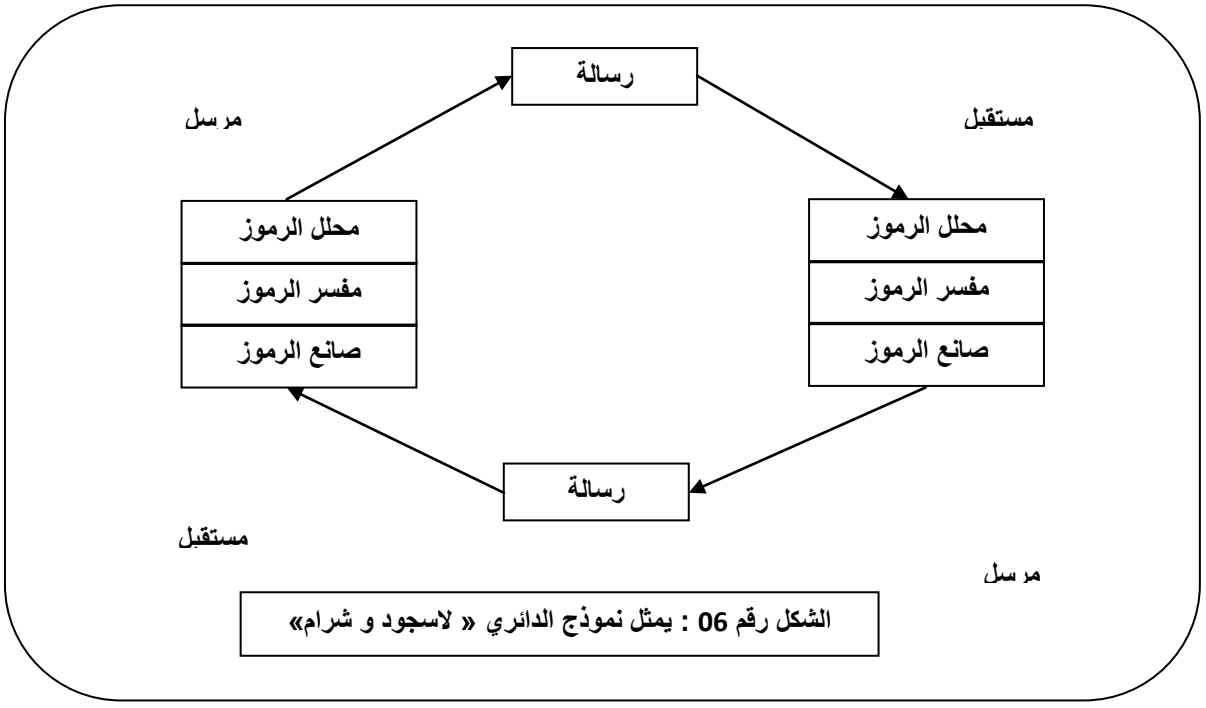
3º النموذج الدائري «الدائري» «لاسجود و شرام» : لقد وضع هذان العالمان هذا النموذج سنة 1959 م ، و يركز على ثلاثة عناصر (المرسل، الرسالة،المستقبل) حيث أكد بأن هناك تماثل بين سلوك المرسل و المستقبل أثناء العملية الاتصالية ، و تأسس عملية الاتصال حسب هذا النموذج على الشكل التالي :

1)المرسل: هو الذي يحول الأفكار إلى رموز و يصوغها في رسالة ثم يقوم بإرسالها.

2)الرسالة : هو عبارة عن رمز أو عدة رموز و قد تكون كلمة إذاعية أو تلفزيونية أو إشارة ...

3)المستقبل: هو الذي يستقبل الرسالة و يحولها إلى رموز و يفسرها حتى يفهم معناها.

و يمكن أن نبين هذا النموذج ف المخطط التالي:



الشكل رقم 06 : يمثل نموذج الدائري « لاسجود و شرام»

4º نموذج «روس»: وضع هذا النموذج في عام 1965، و هو يقوم على افتراض وجود خمسة متغيرات تؤثر على الاتصال بين الأفراد يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

1)يقوم المرسل بنقل المعلومات و ذلك مع اختيار المنبهات التي تتفق و تتناسب مع وجهات نظره.

2)يحدث الاتصال خلال ظروف معينة تعمل كمؤثر يحدد المعنى الفعلي للفكرة و تتضمن كل ما يحيط بالمرسل من أفكار و مشاعر اتجاهات وقت الإرسال.

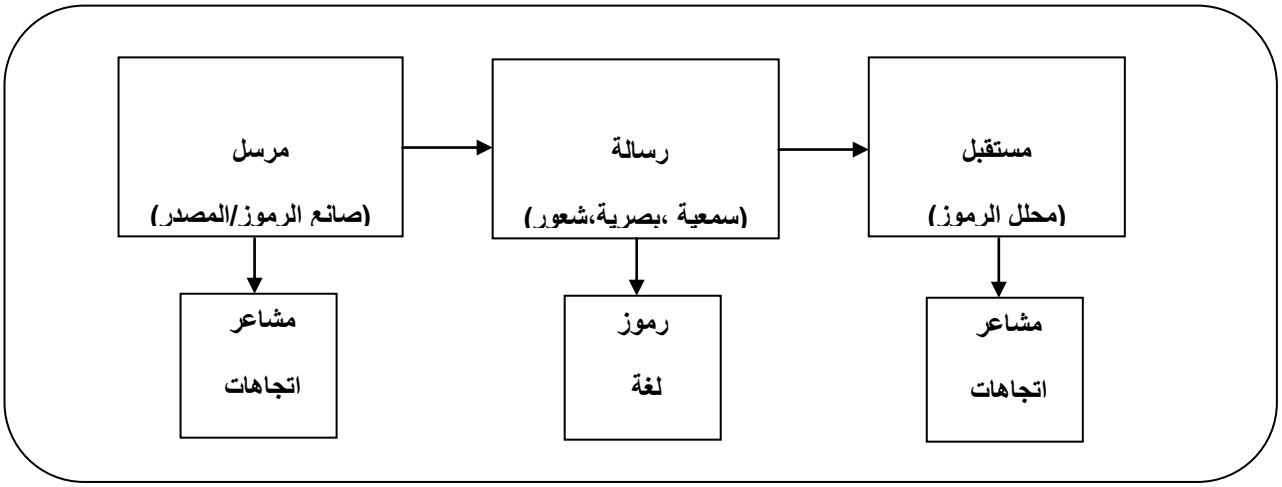
3) تعتبر الحواس بمثابة القنوات التي تنتقل عبرها الرسالة .

4) يفهم المتلقي منبهات الرسالة و يستوعبها و يقوم بتفسيرها في ضوء ثقافته.

5) يستجيب المتلقي للرسالة ، و يسمى ذلك بالتغذية الرجعية[1].

و يؤكد «روس » على أهمية المناخ العام للحالة أو الظرف الاتصالي و المتمثل في الثقافة المحيطة بكل من المرسل و المستقبل و الرموز المستخدمة ، حيث يؤثر ذلك بشكل مباشر على ايصال الرسالة و تبادلهـا . و يرى هذا النموذج أن الاتصال يسير في اتجاهين ، و يمكن أن نوضحه في المخطط التالي :

[1] - محمد يسري دعبس، **مرجع سابق**،ص ص 25،23.



الشكل رقم 07 : يمثل نموذج « روس» [1].

[1] - محمد يسري دعبس ، **المرجع السابق** ، ص 25.

2- الاتصال التنظيمي

2-1 مفهوم الاتصال التنظيمي:

هناك عدة تعاريف للإتصال التنظيمي و قد اخترنا منها:

- عرفه « إبراهيم أبو عرقوب » 1993 بأنه «عبارة عن الاتصال الإنساني المنطوق و المكتوب الذي يتم داخل المؤسسة على المستوى الفردي و الجماعي يساهم في تطوير أساليب العمل و تقوية العلاقات الاجتماعية بين الموظفين»[1].
- و في تعريف آخر الإتصال التنظيمي هو أنه : «عملية نقل المعلومات و الأوامر و التوجيهات و القرارات ، و طرائق الآداء بين سائر الأقسام الرئيسية و الفرعية في مؤسسة معينة»[2].
- من خلال هذين التعريفين للإتصال التنظيمي يمكننا إعطاء تعريف شامل له و يتمثل في أنه : «هو تفاعل اجتماعي بين الأفراد و الجماعات داخل المنظمة، بحيث يتم نشر المعلومات فيما بينهم في إطار حدود معينة هي المنظمة لتحقيق أهدافها».

2-2 أقسام الاتصال التنظيمي:

و ينقسم الاتصال التنظيمي إلى قسمين : اتصال رسمي و غير رسمي:

2-2-1 الاتصال الرسمي :

يتم هذا النوع من الاتصال على المستوى الإداري في الهيئات أو المؤسسات بطريقة رسمية ، و يتم الاتفاق عليها و يعتمد على الرسائل و المذكرات و التقارير، و تتوافر في كل مؤسسة شبكة اتصالات رسمية يتم تحديدها عند وضع الهيكل التنظيمي ، تقوم بالربط بين الوحدات الإدارية المختلفة في الهيكل[3].

---

[1] - فضيل دليو ، **إتصال المؤسسة (اشهار ، علاقات عامة،الصحافة)** دار الفجر،القاهرة ، ط1، 2003 ،ص28.
[2] - خضير شعبان ، **مصطلحات في الاعلام و الاتصال**، دار اللسان العربي للترجمة و التأليف و النشر ، الجزائر، 1422 هـ ،ص5.
[3] - خضير شعبان ، **مرجع سابق**، ص101.

إتجاهات الاتصال : تتدفق الاتصالات في اتجاهين : خارجي و داخلي ، فالاتصال الخارجي يتم بين المنظمة و الجهات الخارجية أو العكس كالاتصال بين المنظمة و المنظمات الأخرى،و الموردين و المستهلكين و النقابات. بينما الاتصال الداخلي يتم داخل المنظمة المعنية، و يمكن أن يتدفق بطريقة عمودية أو أفقية أو قطرية كما يلي:

1º **الاتصالات العمودية:** و هذه قد تأخذ الأشكال التالية:

أ- الاتصال من ألأعلى إلى أسفل (اتصال هابط): يهدف هذا النوع من الاتصال إلى إيصال التعليمات و السياسات والإجراءات المرتبطة بالعمل إلى الأفراد الذين يعملون في المنظمة. و من أكثر الطرق المستخدمة في هذا النوع من الاتصال الاجتماعات الرسمية و النشرات الخاصة بالموظفين.

وتجدر الإشارة إلى ضرورة متابعة المعلومات المنسابة من الأعلى إلى الأسفل حتى تضمن وصولها وفهمها بطريقة صحيحة وهذا يكون عن طريق التغذية الراجعة.

ب- الاتصال من أسفل إلى أعلى (اتصال صاعد):يهدف هذا النوع من الاتصال إلى إيصال المعلومات من المرؤوسين إلى رؤسائهم ،وهو يأخذ عدة أشكال ،فقد يكون عن طريق الاجتماعات وتقارير الأداء وصناديق الاقتراحات وإتباع سياسة الباب المفتوح من قبل الرؤساء.و هذا الاتصال يؤدي إلى رفع الروح المعنوية لدى المرؤوسين بسبب شعورهم بالمشاركة الإدارية.

2º الاتصالات الأفقية : و تعود إلى أنساب المعلومات على نفس المستوى الإداري من التنظيم ، مثال: قيام مديري الإدارة العليا بالاتصال مع بعضهم البعض أو قيام رؤساء الأقسام في الإدارة الوسطى بالاتصال مع بعضهم البعض. و هذا النوع من الاتصال ضروري لزيادة درجة التنسيق بين العاملين و الأنظمة الفرعية في المنظمة.

3º الاتصالات القطرية : تنساب الاتصالات القطرية بين الأفراد في مستويات ادارية مختلفة ليس بينهم علاقات رسمية في المنظمة كأن يتصل مدير الإنتاج بأحد أقسام إدارة التسويق[1].

[1] - محمود سلمان العميان،**مرجع سابق** ، ص243.

2-2-2 الاتصال غير الرسمي :

هو اتصال يحدث بطريق غير مضبوطة ، و غير مقننة بفعل اللقاءات العفوية في المقاهي أو وسائل النقل أو المكتبات أو قاعات الانترنت...[1]

و تعتبر الاتصالات غير الرسمية أسرع من أنماط الاتصال الرسمية و تتم خارج التنظيم الرسمي من خلال الجماعات غير الرسمية و تهدف إلى إشباع حاجات الأفراد و الجماعات.

يوجد عوامل و دوافع تجعل الأفراد في المنظمة يتصلون معا بطريقة غير رسمية مما يؤدي إلى ظهور ما يسمى بالتنظيم غير الرسمي ، و هذه الدوافع هي :

1-وجود حاجات و رغبات و اتجاهات للأفراد يرغبون في إشباعها.
2-أن التنظيم الرسمي لا يتمتع بالمرونة و لا يتطور بشكل ملائم لظروف المنظمة.
3-رغبة الأفراد القياديين في المنظمة أو بعضهم في السيطرة على جميع الأمور في المنظمة.
4-عدم توفر مبدأ العدالة في المنظمة و ظهور ما يسمى بالأفراد الموالين و المقربين.
5-إتباع المنظمة لنمط القيادة الديكتاتورية و المركزية الزائدة و منع حرية التعبير و المشاركة للأفراد و العاملين.
6-عدم التقيد و الالتزام بقنوات التنظيم الرسمية و يعود السبب في ذلك إلى غموضها و عدم وضوحها للأفراد العاملين[2].

[1] - غياث بو فلجة، **مقدمة في علم النفس التنظيمي** ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ،ط2006،2 ، ص37.
[2] - محمود سلمان العميان، **مرجع سابق**، ص250.

2-3 أهداف الاتصال التنظيمي :

يمكن تلخيص هذه الأهداف فيما يلي :

1- إعطاء صورة للمرؤوسين عن الأهداف و السياسات و البرامج و الخطط العلمية التي وضعت لتحقيق أهداف المنظمة.

2- إقناع المرؤوسين بالقواعد و الإجراءات التنفيذية ، و ذلك من خلال شرحها و تفسيرها و توضيح أهميتها و ارتباطها بالأهداف العامة للمنظمة.

3- متابعة الانجاز من خلال التقارير و المعلومات الصاعدة من أسفل إلى أعلى ، لمعرفة مدى تجسيد سياسات و برامج المنظمة على أرض الواقع ، و بذلك يتم تقويم الإنجاز و الآداء.

4- تبادل المعلومات بين وحدات المستوى التنظيمي الواحد (الاتصال الأفقي) و التي تساهم في تحقيق التكامل لإنجاز الأعمال و التنسيق في الآداء و الذي يؤدي إلى تحقيق الأهداف بدقة و بسرعة .

5- استمالة الأفراد و حثهم و إثارة دوافعهم من أجل زيادة حب العمل و الإقبال عليه بجد و إخلاص.

6- تأكيد روح الفريق و روح الجماعة في إنجاز الأعمال ، و ذلك من خلال تنمية و تدعيم العلاقات بين الأفراد داخل المنظمة[1].

2-4 عوائق الاتصال التنظيمي:

إن تحقيق فعالية الاتصال تتوقف على مدى خلو عملية الاتصال من العوائق التي تشوب المعلومات المنقولة أو الحد من التأثير الذي تحدثه تلك المعلومات أو من تحقيق الهدف الذي من أجله يتم الاتصال[2].

[1] - أحمد بن عبد الرحمان الشميمري و آخرون ، **مبادئ إدارة الأعمال (الأساسيات و الاتجاهات الحديثة)**، المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية ، د ط ، 2004، ص ص 301 302.

[2] - أحمد صقر عاشور ،**السلوك الإنساني في المنظمات** ، الدار الجامعية ، بيروت، 1989،ص265.

و يمكن تقسيمها حسب طبيعتها إلى أربع أصناف و هي:

1º عوائق شخصية: و التي تتصل بالنواحي النفسية للفرد و القائمة على مدى حكمه الصائب على الأشياء و حالته النفسية و العاطفية ، طباعه ، نزعته ، و ما شابه ذلك من جوانب خاصة بقيم الفرد[1].

و تتمثل العوائق الشخصية أساسا في :

- ضعف الفهم الجيد و الصحيح للعملية الاتصالية الحديثة من طرف الإدارة العليا في المؤسسة و هو ما يؤدي إلى سوء استعمالها و نقص الاهتمام بالمعلومات المرتدة من أسفل، مما يؤدي إلى انعزال هذه الإدارة[2].
- اختلاف كفاءات الأفراد و قدراتهم على الاتصال، و هكذا نجد أفراد يجدون صعوبة في إيصال معلوماتهم إلى غيرهم مما يؤدي إلى وصول هذه الأفكار مشوهة أو ناقصة أو مبتورة [3].

2º عوائق ما بين الأشخاص : و تتمثل في الجو السائد وسط جماعة العمل ، فالجو المكهرب و سوء التفاهم و الصراعات التنظيمية تؤثر سلبا على عملية الإتصال و فاعليتها، و قد حددها «بيدين» في :

- الجو السائد داخل التنظيم.
- درجة الثقة المتبادلة بين الأعضاء.
- درجة المصداقية بين الأفراد.
- تشابه المرسل و المستقبل في السن، المكانة ، الثقافة، المهنية[4].

[1] - عبد الغفار حنفي ، **السلوك التنظيمي و إدارة الموارد البشرية**، الدار الجامعية الإبراهيمية للنشر و التوزيع، ص 415.
[2] - ناصر دادي عدون،**مرجع سابق** ، ص84.
[3] - غياث بو فلجة ، **مرجع سابق** ، صفحة 40.
[4] عبد العزيز خواجة ، **المدخل إلى علم النفس الاجتماعي للعمل** ، دار المغرب للنشر و التوزيع، وهران ، الجزائر،2005، ص186.

3º عوائق تنظيمية: قد تكون عوائق الاتصال تنظيمية و يمكن حصرها كما يلي:

- عدم التطابق بين التنظيم المخطط مع النظام الهيكلي المطبق.
- جعل أغلب الأعمال موكلة إليهم، و هذا لنقص في كفاءة الاتصال مما يعرض إلى الأداء غير الجيد و قد يكون هذا ناتجا عن عدم معرفة أهمية الأعمال المرتبطة بها.
- عدم اعتراف بعض العمال بالخرائط التنظيمية، و يعتمد بعض العارفين بها عدم إتباع خطوط السلطة و المسؤولية فيها بسبب عدم رضاهم عنها.
- توجه الأفراد إلى سلطات أعلى من السلطات المباشرة لهم، مما يضيف أعباء على السلطات الأعلى و يخلط أحيانا بعض الأعمال.
- حجم الجماعة : لحجم الجماعة المستقبلية أثر على نجاح عملية الاتصال أو فشلها ، فكلما كان حجم الجماعة صغيرا كلما كان بالإمكان تركيز العناية و استقبال الاستفسارات و الرد عليها، بينما تزيد صعوبة الاتصال مع زيادة حجم الجماعة المستقبلة[1].

4º عوائق تكنولوجية: تطورت وسائل الاتصال تطورا كبيرا في السنوات الأخيرة، و ذلك تماشيا مع تعقد التنظيمات و تشابك أوجه الحياة المعاصرة و حاجتها إلى السرعة في اتخاذ القرارات و الدقة في تنفيذها. من العوامل التكنولوجية المؤثرة على الاتصال التنظيمي نجد:

- عدم وجود قنوات اتصال واضحة تسير فيها البيانات و المعلومات في جميع الاتجاهات .
- اختلاف التفسير للألفاظ و العبارات من شخص لآخر، أو صعوبة التحدث بلغة ما أو فهمها[2].

[1]- ناصر دادي عدون ، **مرجع سابق**، ص 83.
[2]- غياث بو فلجة ، **مرجع سابق** ، ص42.

خلاصة الفصل :

لقد تطرقنا في هذا الفصل إلى مفاهيم عامة حول الإتصال ، حيث لاحظنا كيف تطور مفهوم الإتصال ، كما لاحظنا بأن هذه الإدارة هي مجموعة من السياسات و الأنشطة المتكاملة و المتداخلة و التي يتشارك في تصميمها و تنفيذها المديرون و قادة فرق العمل و إختصاصيوا الموارد البشرية ، بحيث يسهم كل منهم بدور فعال في نجاح هذه السياسة و الأنشطة .