

## المحاضرة الرابعة: وظائف الاتصال التنظيمي

يقصد الباحثون الأمريكيون مثل فراس ومونج وراسل 1977 بوظيفة الاتصال مدى استعمال هذا الأخير في الظروف لتحقيق عدة أهداف معينة وتأثير الاتصال في عملية التنظيم بصفة عامة.

ولا يخفى بأن وظائف الاتصال ترتبط أساسا بمحتوى الاتصال، ويمكن ملاحظة هذا التأثير في عدة جوانب تنظيمية وسلوكية في مختلف المستويات التنظيمي (حسب الهيكل التنظيمي او النظام الإداري) مما يبرر القول بأن للاتصال -وفق ذلك- عدة وظائف يمكن تلخيصها في الميادين الثلاثة التالية:

1- الإنتاج: لا يمكن بأي حال من الأحوال فصل الاتصال التنظيمي الرسمي في المنظمات وخاصة في المؤسسات الاقتصادية عن عملية الإنتاج، ذلك لأن عملية الاتصال هي التي تحدد سير الإنتاج من حيث كميته ونوعيته كما تحدد التوجهات المرتبطة بالتنفيذ والأداء كتوجيه الإنذارات بسبب التغيب والتقاعس عن العمل وابداء الاعجاب او الاعلان عن مكافأة أداء جيد وارسال المذكرات أو عقد الاجتماعات لمناقشة المشاكل ورفع الإنتاج وتحسين النوعية وقد بينت بحوث كثيرة ابتداء بدراسات "ها وثنون" مدى تأثير الاتصال اللارسمي الذي ينتج عن التنظيم اللارسمي لجماعات العمال في تقنين الإنتاج وتقييده وفي وضع معايير سلوكية يعزز بعضها بأقوال ونوادر وشائعات وبعضها الآخر يعزز بما يسمى بالاتصال اللالفظي كاستعمال الإشارات والإيماءات والنظرات ومختلف الحركات التي تدل على معنى سلوك اجتماعي معين الرضا والاستئجار والاعجاب والاحتقار والرجولة والوضاعة وأنه لن الأهمية بمكان الإشارة الى ضرورة إجراء بحوث ميدانية لإقامة علاقة معينة بين الاتصال والأداء من جهة وتأثير ذلك في الإنتاج من جهة أخرى.

2- الإبداع: المقصود بالإبداع هو إنشاء ووضع أفكار وأنماط سلوكية جديدة لتحسين السلوك التنظيمي وتطوير المنظمة (فراس وآخرون 1977). تعتبر وظيفة الإبداع اقل وظائف الاتصال وذلك ناجم عن المقاومة الشديدة التي تبديها مختلف الاطراف للتغيير والتغيير التنظيمي، في الروتين والنمطية والتقنين - باعتبارها تقنيات تنظيمية لتسهيل أداء العمل - تعتبر من أهم العقبات التي تقف في وجه الإبداع علاوة

على تصلب المواقف والاتجاهات وخاصة عندما يتطلب الإبداع بدل مجهود كبير لتبني الأفكار والأنماط السلوكية الجديدة بحيث يمكن افتراض بأنه كلما كان المجهود المطلوب بذله أكبر كلما كانت المقاومة للتغيير أقوى ومن أسباب هذه المقاومة شعور الفرد او الجماعة بصعوبة التكيف مع الوضع الجديد الذي يهدد التوازن الفردي أو الجماعي الذي قد يكون في مجال العمل نتيجة جهود وتفاعلات سابقة.

يرتبط بالإبداع بُعدان هاما يجسدان وظيفته الأساسية، يتمثل البعد الأول في عملية تقديم الأفكار والمقترحات والمشاريع والمخططات الجديدة ويتمثل البعد الثاني في عملية تطبيق البعد الأول، وبطبيعة الحال، فإن الاتصال يلعب دورا هاما في تحقيق كل من البعدين وذلك بوضع برنامج أو برامج تهدف إلى القضاء أو على الأقل التخفيف من عملية المقاومة إقناع مختلف الأطراف بضرورة تبني الإبداعات الجديدة في ميدان العمل والتنظيم وبضرورة تهيئة جو نفسي يسمح للأفراد باتخاذ المبادرة في معالجة المشاكل في ابتكار أساليب جديدة في مختلف المجالات.

3- **الصيانة:** يتمثل دور الاتصال المتعلق بالصيانة في أداء ثلاث مهام رئيسية:

أ- حفظ الذات وما يرتبط بها من العواطف والمشاعر.  
ب- تغيير موقف الأفراد من القيمة التي يولونها للتفاعل الذي يحدث على مستوى أفقي وعمودي.

ج- ضمان استمرارية العملية الإنتاجية والإبداعية للمنظمة وباختصار، فإن الانتاج والابداع والصيانة وظائف ثلاث يسهم الاتصال في تحقيقها والتأثير في توجيهها الى جانب تأثير اجهزه اخرى على المستوى التنظيمي كالقيادة ومختلف مستويات الإشراف والنقابة وممثلي العمال، وهذا ما يدل على التأثير المتبادل بين مختلف الجماعات والافراد، ومهما يكن، فإن وظائف الاتصال لا يمكن أن تتفصل عن هيكل الاتصال: ذلك إذا كان المفهوم الأول يتعلق -كما يبدو من الشرح اعلاه- بمضمون الاتصال فان المفهوم الثاني يرتبط بالمساواة والاشكال والمستويات التي يتحرك فيها الاتصال وذلك ما يكوّن شبكات وقنوات الاتصال.