

قسم العلوم التجارية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

محاضرات في مقياس الاتصال

مطبوعة موجهة لطلبة السنة الثالثة ليسانس

تخصص: تسويق

وفق البرنامج المقرر من طرف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

إعداد الدكتورة: سعودي نجوى

السنة الجامعية: 2021/2020



فهرس المحتويات

| | |
|-----|--|
| 01 | مقدمة..... |
| 02 | الفصل الأول: مفاهيم حول الاتصال(التطور التاريخي، الاتصال في الفكر الإداري، مفهومه) |
| 31 | الفصل الثاني: أهمية الاتصال وأهدافه..... |
| 47 | الفصل الثالث: وظيفة الاتصال في المؤسسة..... |
| 53 | الفصل الرابع: مبادئ ومهارات الاتصال..... |
| 72 | الفصل الخامس: معوقات عملية الاتصال وتنظيمها..... |
| 85 | الفصل السادس: أنواع ووسائل الاتصال (الكتابي، الشفهي، الاتصال غير اللفظي...) |
| 103 | الفصل السابع: نظم الاتصالات الإلكترونية..... |
| 114 | قائمة المراجع..... |

مقدمة

يعتبر الاتصال أول شيء قام به البشر في الوجود، فمنذ بداية الخلق والإنسان ضمن عملية اتصال تواصل مع ذاته وكل ما يحيط به. ويكتسي هذا الموضوع أهمية بالغة في كافة المجالات بسبب آثاره الكبيرة على الأطراف المشاركة فيه، حيث يسعى كل طرف إلى تحقيق أهداف معينة، سواء كانت شخصية أو تجارية أو اجتماعية. وتتنامى أهمية الاتصال بزيادة تأثيره بثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بسبب ما حققته من مكاسب وما وفرته هذه التقنيات من اختزال للوقت والجهد والأموال، فضلا عن كسر القيود الزمانية والمكانية التي كانت تواجه عملية الاتصال.

سعيًا منا للإحاطة بمختلف جوانب الاتصال، من خلال حصر مفهومه، وتبيان أصوله وتتبع تطوره، وكذا نماذجه ومهاراته، ومعوقاته...، فإن هذه المطبوعة تهدف إلى تحقيق الفهم المشترك بين الطالب والأستاذ، من أجل تبسيط مفهوم الاتصال لدى الطالب في مستوى الليسانس، وفق المنهج التدريسي المقرر من طرف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر.

تتضمن هذه المطبوعة الموجهة لطلبة السنة الثالثة ليسانس تخصص تسويق على الموضوعات

التالية:

1. مفاهيم حول الاتصال (التطور التاريخي، الاتصال في الفكر الإداري، مفهومه ...).
2. أهمية الاتصال وأهدافه.
3. وظيفة الاتصال في المؤسسة.
4. مبادئ ومهارات الاتصال.
5. معوقات عملية الاتصال وتنظيمها.
6. أنواع ووسائل الاتصال (الكتابي، الشفهي، الاتصال غير اللفظي...).
7. نظم الاتصالات الإلكترونية.

الفصل الأول

مفاهيم حول الاتصال

(التطور التاريخي، الاتصال في الفكر الإداري، مفهومه ...)

1. مفهوم الاتصال

أ. تعريف الاتصال

إن موضوع علم الاتصال هو إنتاج، نقل واستقبال الإشارات، وعلاقة هذه الأخيرة بنظام رمزي وتأثيراتها على السلوكيات، المعتقدات، قيم الأفراد والجماعات، وكذا على طرق تنظيمهم الجماعي. أما حسب تعريف شافي برجر فعلم الاتصال "يدرس إنتاج ومعالجة وتأثير الرموز وأنظمة الإشارات عن طريق نظريات قابلة للتحليل، تحتوي على تعميمات شرعية تمكن من تفسير الظواهر المرتبطة بالإنتاج، المعالجة والتأثيرات". مما سبق نستنتج أن مفاتيح مفهوم علم الاتصال أربعة مصطلحات: إنتاج، معالجة، نقل وتأثير (المعلومات).

إن كلمة "الاتصال"، بالرغم من تداولها الواسع، تحمل معاني مختلفة ومتعددة: فقد نستعملها لنعني بها مجال الدراسة الأكاديمي (الإعلامي، المعلوماتي، السياسي، النفسي، الاجتماعي، الاقتصادي، الأدبي...)، أو بوصفها علاقات إنسانية عادية أو تفاعلا حيوانيا غريزيا أو آليا مبرمجا أو وسائل اتصال تقليدية أو حديثة أو حاسبات آلية شخصية... الخ.

هذا، وقد ساهم اهتمام المختصين بمجالات دراسية أكاديمية متباينة (إعلام، أدب، علم نفس، اجتماع، سياسة، أنثروبولوجيا...) في زيادة المعاني المختلفة لكلمة الاتصال، ولكن هذا التنوع لم يحل دون جعل كل هذه المجالات والمعاني تركز أصلا على عنصر مهم هو "نقل المعلومات، الذي سنعتمد عليه أساسا في تعريف مصطلح "الاتصال".

ولنمر الآن إلى تعريف كلمة "الاتصال" لغة واصطلاحا لنعطي نماذج لتعريفات بعض المهتمين بالاتصال كعملية اجتماعية:

إن كلمة الاتصال المترجمة من الإنجليزية (Communication) مشتقة أصلا من الكلمة اللاتينية (communis) التي تعني الشيء المشترك وفعالها (communicare) أي يذيع أو يشيع.

والاتصال لغويا، في القواميس العربية، كلمة مشتقة من مصدر "وصل" الذي يعني أساسا الصلة وبلوغ الغاية (انظر "القاموس المحيط أو "لسان العرب"، كلمة "وصل") أما قاموس أوكسفورد فيعرف الاتصال بأنه "نقل وتوصيل أو تبادل الأفكار والمعلومات بالكلام أو الكتابة أو الإشارات"¹.

ويعرف قاموس Didactique des Langues Dictionnaire de الاتصال بأنه: "نقل المعلومات بين مرسل ومستقبل بواسطة رسالة ما، والتي تنتقل بينهما من خلال قناة اتصال. ويعرف علماء الاجتماع الاتصال بأنه: "تبادل المعلومات".

ويعرفه كمال زيتون بأنه: "عملية تفاعل بين طرفين حول رسالة معينة، أي: مفهوم أو فكرة، أو رأي، أو مبدأ، أو مهارة، أو اتجاه إلى أن تصير الرسالة مشتركة بينها".

ويعرفه رضا البغدادي بأنه: "عملية نقل الرسالة بين مرسل ومستقبل خلال فترة من الزمن، والعملية ليس لها بداية أو نهاية أو تسلسل في الأحداث.

ويعرفه حسين الطويجي بأنه: "العملية (Process)، أو الطريقة التي يتم عن طريقها انتقال المعرفة من شخص لآخر حتى تصبح مشاعا بينهما، وتؤدي إلى التفاهم بين هذين الشخصين أو أكثر، وبذلك يصبح لهذه العملية عناصر ومكونات، ولها اتجاه تسير فيه، وقد تسعى لتحقيقه، ومجال تعمل فيه ويؤثر فيها".

كما يمكن لنا تعريف الاتصال بأنه حاجة اجتماعية تخص كل كائن حي، وتمثل أساسا للعارف بكافة أشكاله وأهدافه بين الناس، وهو في ذات الوقت، عملية ديناميكية تتم باللغة اللفظية وغير اللفظية بين المرسل والمستقل، لنقل محتوى رسالة معينة من خلال القنوات المناسبة بغرض تحقيق أهداف معينة"².

¹ فضيل دليو، تاريخ وسائل الإعلام والاتصال، دار الخلدونية، الجزائر، 2013، ص ص 14-15.

² محمود حسن إسماعيل، مهارات الاتصال، المكتب المصري للمطبوعات الياسمين، القاهرة، مصر، 2016، ص ص

وهي معان شبيهة بالمعاني الاصطلاحية كما سنرى فيما يأتي¹:

يعني "الاتصال" فنيا، حسب ريكارد إندي "عملية يقصد مصدر نوعي بواسطتها، إثارة استجابة نوعية لدى مستقبل نوعي"، أي أنه عملية مقصودة، هادفة وذات عناصر محددة.

ويرى عالم الاجتماع "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".

أما عالم الاجتماع تشارلز ر. رايت، فهو يرى بأن "الاتصال هو عملية نقل المعنى أو المغزى بين الأفراد". أما بيرلسون وستاير 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". وقد وصف روتز و كنگايد الاتصال بأنه "العملية التي يخلق فيها الأفراد معلومات متبادلة ليصلوا إلى فهم مشترك".

أما الاتصال بالنسبة لجورج لندبرج، فهو نوع من التفاعل يحدث بواسطة الرموز التي قد تكون حركات أو صورا أو الغية أو أي شيء آخر يعمل كمنية للسلوك.

وأما الباحث كارل هوفلاند فيرى بأن الاتصال هو العملية التي ينقل عمدا بمقتضاها المرسل منبهات لكي يعدل سلوك المستقبلين، وعلى عكس ذلك يعتقد إدوارد سايبير بأن الاتصال يشمل الحالات التي لا يكون فيها نقلا متعمدا للمنبهات. وهناك من يرى، مثل ستيفيز، بأن الاتصال يشير أيضا إلى التفاعلات غير البشرية حينما يسمي في تعريفه المرسل أو المستجيب "أي كائن حي". وهناك من يوسع دائرة الاتصال إلى الكائنات غير الحية ومنهم "توبرت وبتير" الذي يعرف الاتصال بشكل أوسع جعله يتضمن التفاعل بين الآلات أيضا، فيقول بأن الاتصال بمعناه الواسع يتضمن كل الإجراءات التي يمكن بمقتضاها أن يؤثر عقل بشري على آخر، أو جهاز على جهاز آخر (يمكن لآلة أوتوماتيكية أن ترصد تحركات طائرة وتحسب مواقعها المحتملة لتطلق صاروخها موجهة لتفجيرها).

مما سبق يتضح أن الاتصال عبارة عن:

- عملية تغيير مستمر في الزمن،
- تفاعل معلوماتي،

¹ فضيل دليو، مرجع سبق ذكره، ص ص 15-19.

- اجتماعية،

- هادفة (قصدية).

وأما الاتصال في المجال الإداري أو الاتصال في التنظيمات عموماً، فيقصد به عادة تلك العملية التي تهدف إلى تدفق البيانات والمعلومات اللازمة لاستمرار العملية الإدارية عن طريق تجميعها ونقلها في مختلف الاتجاهات (نازلة، صاعدة، أفقية) داخل الهيكل التنظيمي وخارجه بحيث تيسر عملية التواصل المطلوب بين مختلف المتعاملين.

ومن جهته يعرفه إبراهيم أبو عرقوب بأنه عبارة عن "الاتصال الإنساني المنطوق والمكتوب الذي يتم داخل المؤسسة على المستوى الفردي والجماعي ويسهم في تطوير أساليب العمل وتقوية العلاقات الاجتماعية بين الموظفين". وهو إما اتصال رسمي (نازلاً، صاعداً، أفقياً) أو غير رسمي.

ومن أهم وسائله التقليدية: الوثائق المكتوبة (المذكرات المصلحية التعليمات الإدارية، لوحة الإعلانات، جريدة المؤسسة...)، الاجتماعات المباشرة الدورية والطارئة وأما وسائله الحديثة فتتمثل أساساً في الهاتف، التلكس، الفاكس، التلكست (نظام إعلامي يتم بواسطته بث متجدد ومتواصل للمعلومات على شاشة التلفزيون بشكل صفحات إلكترونية والاجتماعات بالهاتف، الاجتماعات بالحاسوب، المحاضرة عن بعد، الإنترنت (شبكة معلوماتية خاصة بالمؤسسة) والإكسترنات (مع متعاملها المباشرين) الإنترنت.

وامتداداً للاتصال التنظيمي أو الاتصال في المؤسسات نجد اتصال المؤسسة، وهناك من يركز في تعريفه له على البعد الخارجي الخاص بتنظيم المؤسسة لعلاقتها بمحيطها، وفي هذه الحالة، يكون اتصال المؤسسة عبارة عن "دراسة وتطبيق مجموع المؤشرات والوسائل التي بواسطتها تنظم المؤسسة اتصالها مع محيطها.

يتضح من هذا التعريف أنه يقصي الاتصال الوظيفي: الإعلام الآلي، الهاتف ويتجاوز الاتصال الإداري (أو الاتصال في المؤسسة)، وبالمقابل فهو يتضمن الإشارة إلى ثلاثة تخصصات اتصالية (الإشهار، العلاقات العامة والعلاقات مع الصحافة) في بعدها الخارجي.

ومن جهته يقترح لوصادا فاسكس تعريفاً مفصلاً لا يستثني الاتصال الداخلي في طابعه الإداري، وذلك انطلاقاً من مفهوم الاتصال الشامل، مشخصاً اتصال المؤسسة في: "مجموع العلاقات الشاملة لكل مجالات التفاعل التنظيمي والتي تتم في شكل تعبير رسمي ومقصود للمؤسسة بصفاتها القائمة بعمليات الاتصال، وذلك بإدماج كل الوسائل التي بحوزتها بغية تسهيل عملها الداخلي وتكوين صورة

عمومية معينة تنتج من نشر شخصية محددة تتسجم مع واقعها، انتظاراتها وأهدافها، وأحاسيس أعضائها وطلبات محيطها".

ويبقى في الأخير أن نوضح بعدا اصطلاحيا بالإشارة إلى أن المشكل الذي كانت تثيره المصطلحات المشابهة لمفهوم الاتصال، ومنها الإعلام والمواصلات والبلاغ... يبدو أنه قد حل تلقائيا مع مرور الزمن، حيث زال تدريجيا التشويش الذي كانت تحدّثه الترجمات الأكاديمية والصحفية للكلمة الإنجليزية (Communication) في بداية الأمر ليستقر الاستعمال الأكاديمي الآن على كلمة "الاتصال التي تعبر عن "الإيصال" أو "التواصل" الأشمل من كلمة "الإعلام"، التي أصبحت من جهتها تعكس أكثر معنى "الأخبار" أو "المعلومات كمادة أولية" أو "الحياد - حسب بعض الصحافيين المثاليين- مقابل الاتصال الذي هو موجه للتأثير أصلا، بينما الواقع يشير إلى أن الإعلام يشاركه في هذه النية.

ومع ذلك فلا زال هناك من يستعملهما (الاتصال والإعلام) كمترادفتين متقاطعتين بحيث إننا نجد البعض يستعمل أحدهما بدل الآخر. ولكن على العموم يمكننا القول أنه إذا كان الإعلام يخص أساسا المعطيات والأخبار والمعلومات. فالاتصال يستلزم الحوار ووجود علاقات. وإذا كان مفهوم الإعلام يخص عادة شيئا ثابتا (محتوي، حالة، وضعية)، فالاتصال عبارة في الغالب عن عملية (علاقة). إنه يفعل الإعلام بجعله أمرا عمليا. ومن ثم فقد يوجد إعلام دون علاقة اتصالية (تواصلية ولكن لا يمكن أن يكون هناك اتصال دون إعلام. فالاتصال أشمل، وهو أكثر استعمالا حاليا في التراث الأكاديمي المتخصص.

مما سبق يمكن إيجاز تعريف الاتصال في المفاهيم المفتاحية الآتية: "عملية تفاعل معلوماتية واجتماعية هادفة"، وتعريف الإعلام في كونه: "ثقلا هادفا للمعلومات".

من جانب آخر، يعد الاتصال عملية ديناميكية يقوم بها شخص ما أو أشخاص، لنقل رسالة تحمل المعلومات أو الآراء أو الاتجاهات أو المشاعر إلى الآخرين، لتحقيق هدف ما، عن طريق الرموز لتحقيق استجابة ما، في ظرف ما (أو سياق/بيئة اتصالية) بغض النظر عما قد يعترضها من تشويش.

وهذا التعريف يشتمل على مجموعة من العناصر¹:

¹ صالح خليل أبو إصبع، الاتصال والإعلام في المجتمعات المعاصرة، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان الأردن،

- **إن الاتصال عملية Process:** وهذا يعني بأنه سلسلة من العمليات أو الأحداث المستمرة المتحركة دائماً تجاه هدف ما، ذلك أن الاتصال ليس كيانا جامدا وثبتا في دنيا الزمان والكان، ولكنه عملية ديناميكية يتم استخدامها لنقل المعاني والقيم الاجتماعية والخبرات المشتركة.
- **المتصل «Communicator:** أي عملية اتصالية تعني وجود المتصل وهو من يقوم بالاتصال وقد يكون شخص عاديا أو معنويا (مؤسسة/شركة/وزارة...إلخ)، وهو الطرف الذي يبادر بالاتصال إذ يقوم بتوجيه رسالته إلى شخص أو أشخاص عدة.
- **الرسالة Message:** ونعني بالرسالة هنا المعلومات أو الآراء أو المشاعر أو الاتجاهات التي يرغب المتصل في نقلها إلى الآخرين غير الرموز (لفظية أو غير اللفظية)، التي قد تكون معنوية مثل الكلام، أو صوتية مثل الكتابة، أو حركية مثل الإشارات، أو لونية كالصور والأفلام، أو أن تكون خليطا مكونا من أكثر من نوع من أشكال الرموز هذه.
- **المتلقي Receiver:** ونعني بالمتلقي هنا (الآخرين) الذين يتلقون الرسالة سواء أكان المتلقي فردا أو جماعة أو جماهير.
- **الهدف Target:** إن عملية الاتصال يجريها المتصل لهدف ما قد يكون للتأثير على أفكار أو مشاعر أو اتجاهات أو آراء المتلقين للرسالة.
- **وسيلة نقل الرسالة Medium:** يتم نقل الرسالة عن طريق وسيلة ما، وفي حالة الاتصال الشخصي يتم نقلها عن الطريق الشفوي، وفي حالة الاتصال الجماهيري قد يتم نقلها عبر الكتاب أو المجلة أو الجريدة أو الإذاعة أو التلفزيون أو السينما أو الانترنت أو الهاتف الجوال.
- **الاستجابة الرجوع Feedback:** يهدف المرسل إلى تحقيق تأثيره عبر حصوله على استجابة لرسالته تسمى الرجوع أو التغذية المرتدة feedback، فحينما تسأل شخصا عن شيء يتوقع أن يجيبك، وحين يشرح المعلم الدرس يتوقع من تلامذته فهمه والإجابة على أسئلته، وحين يعلن التاجر عن بضاعته في التلفزيون بتكلفة عالية فهو يتوقع أن تزداد مبيعاته.
- **الظرف أو السياق / البيئة الاتصالية Context:** كل عملية اتصالية لها ظرفها الخاص الذي تتم فيه، وهذا الظرف له تأثيره في طبيعة الاتصال ونوعية رسائله، فالطالب يعرض موضوعا ما بطرق مختلفة إذا عرضه على أستاذه فإنه يختلف عن طريقة عرضه على والده أو زملائه.
- **التشويش Noise:** مهما كان نوع عملية الاتصال أو مستواها أو الوسيلة المستخدمة يوجد دوما عنصر سلبي يتخلل العملية الاتصالية. إذ أن هناك بعض عناصر التشويش التي يحتمل أن تتداخل

في العملية الاتصالية التي قد ترتبط بإحدى العناصر السالفة مما يمكن أن تؤثر على نجاح العملية الاتصالية.

إجمالاً، يقوم الاتصال على عملية تناقل المعاني، وتستخدم الكلمة بصيغة المفرد للإشارة إلى عملية يتم عن طريقها نقل معنى. وأما صيغة الجمع فتشير إلى الرسائل نفسها، أو مؤسسات الاتصال. وهي عملية تنتقل بها الأفكار والمعلومات بين الناس، داخل نسق اجتماعي معين (ويتم تبادل المفاهيم بين الأفراد باستخدام نظام من الرموز، بقصد المشاركة ولأنه عملية اجتماعية يعده ديفيد بيرلو، بأنه عملية (Process)، تربط بين الأفراد وبيئتهم الاجتماعية ويتبادل من خلالها الإنسان خبراته وتجاريه، ويعبر عن مشاعره وأحاسيسه وأفكاره للآخرين، ويستعين الاتصال باللغة اللفظية واللغة غير اللفظية ويقسم إلى أنواع متعددة، تبعاً لمعايير مختلفة، كمعيار الهدف العام للاتصال، كالقول: اتصال صحفي أو اتصال تلفزيوني، أو تبعاً للحاسة التي تستقبل الاتصال كالقول اتصال مسموع أو اتصال مرئي أو تبعاً للموقف الاتصالي كالقول اتصال مواجهي أو اتصال جماهيري.

ب. مستلزمات الاتصال

للاتصال مستلزمات أو شروط مسبقة لكي يكون فعالاً ومؤثراً، فقد وجد ألبرت هل A. Hull من خلال دراسة واسعة شملت أكثر من 380 منظمة في بلدان الاتحاد الأوروبي، و2638 فرداً، أن الاتصال الفعال تحكمه مقدمات، ويستلزم وجود شروط سانحة لنجاحه. ومن أبرز هذه المستلزمات الآتي¹:

- توافر وسيلة مقبولة لتبادل المعاني والبيانات والمعلومات من المرسل (Sender) إلى المستلم (Receiver)، فمن خلال الوسيلة هذه تتم عملية الاتصال وبالتالي فإن كفاءة الوسيلة تحدد كفاءة الاتصال.
- ملائمة وسيلة الاتصال، حيث أن وسائل الاتصال غير الملائمة أو العاجزة أو الضعيفة قد تؤثر بالسلب على عملية الاتصال وتفقد معناها ومغزاها. فالاتصال الإلكتروني عبر الإنترنت مثلاً قد لا يكون فعالاً أو مؤثراً بالنسبة لanas لا يمتلكون وصولاً للإنترنت. ولا يعرفون كيفية استخدامه، أو لا يرغبون أصلاً باستخدامه.

¹ بشير العلق، الاتصال في المنظمات العامة بين النظرية والممارسة، دار اليازوري، عمان الأردن، 2009، ص

- توافر لغة اتصال مقبولة ومفهومة من قبل المرسل والمستلم. فمن شروط الاتصال الفعال أن تكون المعاني المتبادلة مفهومة وواضحة، وإلا ما جدوى إرسال رسالة باللغة الصينية إلى شخص عربي لا يجيد اللغة الصينية، وليس لديه أحد يتحدث بالصينية، كما أنه قد لا يرغب بأن يستلم رسالة باللغة الصينية أصلاً.
- أن يحكم الاتصال نظام أو قواعد أو مدونة أخلاقيات، لأن الافتقار إلى مثل هذا النظام قد يفسد عملية الاتصال، ويربك الجهات المستهدفة به. فنحن كثيراً ما نشكو ونتضايق من اتصال هاتفي من جهة أو شخص لا نعرفه، أو من أشخاص مشاغبين يسعون إلى إزعاج الآخرين باتصالات هاتفية بعيدة بعيدة عن أخلاقنا وعاداتنا ونقاليدنا (أي أن هذا النوع من الاتصال يحدث خارج نظام أو قواعد الاتصال السليم).
- أن يكون البادئ بالاتصال (Communication Initiator) أو المرسل (Sender) قادراً على التعبير عن أفكاره بوضوح.
- أن يكون المستقبل (Receiver) على استعداد لاستقبال الرسالة أو الاتصال.
- أن يكون المستقبل (Receiver) قادراً على فهم واستيعاب الرسالة والتفاعل معها.
- ضرورة عدم وجود أي عملية تشويش قد تعترض مسار الرسالة أو الاتصال.
- أن يكون الاتصال كفؤاً ويحصل هذا عندما يتم الاتصال بأدنى التكاليف وأقل استخدام للموارد وبأفضل وسائل الاتصال.

ت. طبيعة الاتصال

تتلخص طبيعة الاتصال في النقاط التالية¹:

- الاتصال اجتماعي حيث لا يتم إلا بوجود الآخرين.
- الاتصال حركي، ويشمل مجموعة من الحركات والإيماءات الصادرة من جسم كل من المرسل والمستقبل.
- الاتصال مسبب، ويكون له أسباب.
- الاتصال مدفوع، ووراءه دافع.
- الاتصال موجه، له أهداف.

¹ محمود حسن إسماعيل، مرجع سبق ذكره، ص 14.

- الاتصال تفاعلي، يتضمن تفاعلا في اتجاهين.
 - الاتصال نوعي، وله أنواع عديدة.
 - الاتصال ضروري، ويكون له حاجة أساسية، لا يستطيع أي إنسان أن يعيش بدون الاتصال بالآخرين.
- ث. خصائص الاتصال

يتميز الاتصال بعدد من الخصائص نشير إلى أهمها على هذا النحو¹:

- **الاتصال عملية دائمة ومستمرة:**
ويعني ذلك أنه دائم الحدوث فالاتصال مهم من أجل ممارسة أنشطة الحياة اليومية، والإنسان يقضي يومه متحدثا ومستمعا وقارئا، وفي كل الحالات فهو يرسل رسائل اتصالية ويستقبلها، أي أنه لا يستطيع أن ينعزل عن ممارسة الاتصال، حتى وإن كان صامتا فإن هذا الصمت قد يعد نوعا من أنواع الاتصال.
- **الاتصال ينتشر في الزمان والمكان:**
إذا كان الاتصال مستمرا -أي لا ينقطع- ساعم من ليل أو نهار فإن ذلك يعني "أن الإنسان لا يحتاج إلى الاتصال فحسب ولا يستعمله فقط؛ بل يجده من حوله في كل مكان، وفي كل لحظة من حياته".
- **الاتصال يتسم بالتلقائية:**
يحدث معظم الاتصال الشائع في حياتنا في مواقف عادية أو مألوفة، من غير وعي منا بأنها تتضمن مهارات اتصال على وجه العموم، فنحن نتحدث مثلا إلى معلمينا عن مستوانا الدراسي، أو نناقش خططنا الخاصة بالإجازات مع آبائنا، وهذه مواقف اتصالية نرسل ونتلقى من خلالها رسائل متنوعة لفظية وغير لفظية.
- وهذه المواقف تتم ببساطة وتلقائية، غير أن هذه البساطة والتلقائية التي يحدث بها الاتصال لا تعني أنه كذلك حقا، فالاتصال أكثر تعقيدا مما يبدو.
- **الاتصال يتسم بالتغير والتجدد:**

¹ نوح يحي الشهرى، عبد المنعم بن عبد السلام الحياتي، أحمد عبد الله الغامدي، سعيد بن عبده نجيده، طارق بن سيد الخلفي، أميرة محمد النمر، مهارات الاتصال، دار حافظ للنشر والتوزيع، جدة، السعودية، 1431 هـ، ص ص 23-

فالاتصال ظاهرة ديناميكية (أي متغيرة)، ومن سماته الأساسية أنه لا يتوقف أو يتجمد عند نقطة محددة، كما أنه يتجدد في صورته=وسائله تجددًا مستمرًا مع تطور الحياة الإنسانية.

ج. وظائف الاتصال

قام وليام سكوت وتيرنس ميشيل بتحديد وعرض الوظائف الرئيسية التي تؤديها عملية الاتصال داخل المنظمة، وحددا ثلاثة أغراض رئيسية يخدمها الاتصال ، وقاما بتصنيف نظام الاتصال بتفصيل أكثر من جانب لدراسة موضوع الاتصال، وفق ما يلي¹:

- **الجانب العاطفي:** تتكون شبكات عادة من أفراد ويدخل في أغلب ما يتناقلونه جوانب عاطفية، والاتصال هو أحد الوسائل الرئيسية لإشباع هذه الحاجة، وهو أيضا يعبر عن حالات الشعور بالإحباط والرضا، وزيادة على ذلك يوفر الاتصال للأفراد إمكانية مقارنة الاتجاهات وعلاج الغموض أو التباس الدور المرتبط بوظائفهم.

- **الدافعية:** تتمثل الوظيفة الرئيسية الثانية للاتصال في دفع وتوجيه وتقويم أداء الأفراد، فالاتصال هو الوسيلة الرئيسية المتاحة للدافعية بالنسبة للأفراد الذين يستخدمونه كثيرا. والواقع أن مبدأ نظرية التعزيز تزداد رسوخا استنادا على أن للأفراد القدرة على تلقي واستيعاب المعلومات ذات الصلة كأنماط السلوكية المطلوبة والتصرفات التي يكافأ عليها بما ساعد في ترسيخ السلوك أو تغييره بصفة فعالة.

- **المعلومات:** إلى جانب الوظيفة العاطفية والدافعية للاتصال، يقوم الاتصال بوظيفة حيوية في مجال توفير المعلومات بالنسبة للأفراد، وعلى خلاف جانبي المشاعر والتأثير والاتصال في هذه الحالة توجه تقني، حيث ركز البحث التجريبي في مجال الاتصال على العمليات الخاصة بمعالجة المعلومات، وسبل تحسين دقة قنوات الاتصال في نقل المعلومات من قبل الأفراد.

ج. عملية الاتصال وعناصرها

لقد اختلفت النماذج التحليلية للعملية الاتصالية تبعا للتراكم التاريخي المعرفي وبحسب المنظور التخصصي الذي عولجت من خلاله. ومع ذلك، فالملاحظ من خلال تاريخ دراسة الاتصال أن عملية الاتصال شملت دائما ثلاثة عناصر أساسية، على الأقل، هي: المرسل والرسالة والمستقبل. وهذا المنظور الثلاثي نجده متضمنا في نظريات ونماذج الاتصال كلها إلى درجة أن بعض المفكرين أسموه

¹ سليم كفان، وسائل الاتصال الحديثة ومدى مساهمتها في تفاعل السلوك الإجرامي في المجتمع الجزائري، مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية، المجلد 06، العدد 03، 2010، ص ص 115-116.

"النموذج" النظري (البراديغم) أو الإطار المرجعي الموجه لتفكير العلماء أثناء تطويرهم لنظرياتهم الاتصالية، وذلك من لدن أرسطو إلى الآن.

أما من حيث التطور التاريخي لأهمية عناصره التركيبية، فإن هذا المنظور كان يغلب عليه بداية، التركيز على المرسل باعتباره الفاعل الأساسي في عملية الاتصال والمؤثر الأوحد برسالته في مستقبلها، قبل أن يرافق ذلك لاحقاً الاهتمام بالرسالة. ولكن الملاحظ منذ الربع الأخير من القرن العشرين هو تحول بؤرة الاهتمام والتركيز من المرسل إلى المستقبل، ومن منظور ذي اتجاه واحد إلى إطار تبادلي أو دائري أو حلزوني، ومن نظرة خطية ثابتة إلى طريقة دينامية شاملة، متعددة العناصر والاتجاهات. ومن أهم ما ورد في هذا المجال نموذج (روجرز وكنايد) عام 1981 والمعروف بنموذج التلاقي للاتصال، الذي يمكن تلخيصه في عملية تبادل متتابع للمعلومات بين فردين يهدفان إلى فهم مشترك للموضوع.

وتتم عملية التواصل هذه عبر عدة مراحل نوجزها فيما يأتي:

- إدراك أو تصور الرسالة من طرف المرسل الذي يقرر إيصال معان محددة لغيره بدافع مؤثر ما (فكرة، مشاعر، مؤثر خارجي...).
- الترميز بتحويل المرسل للمعاني إلى رموز لغوية لفظية أو غير لفظية مناسبة.
- اختيار وسيلة أو وسائل الاتصال المناسبة لطبيعة الرسالة والمستقبل.
- استقبال الرسالة وفك رموزها بتحويلها إلى معان لفهمها.
- الاستجابة أو الرد على الرسالة ببثها للمصدر الذي يتحول إلى مستقبل.
- استقبال الرسالة الجوابية وفك رموزها بتحويلها إلى معان لفهمها...

والملاحظ من خلال سرد هذه المراحل أن عملية الاتصال تتجاوز العناصر التقليدية: المرسل والرسالة والمستقبل، إلى عناصر أخرى: مثل الوسيلة (أو القناة) ورد الفعل. وهناك من يضيف: التشويش (الضوضاء)، الأثر، بيئة الاتصال، مجال خبرة المشترك...¹.

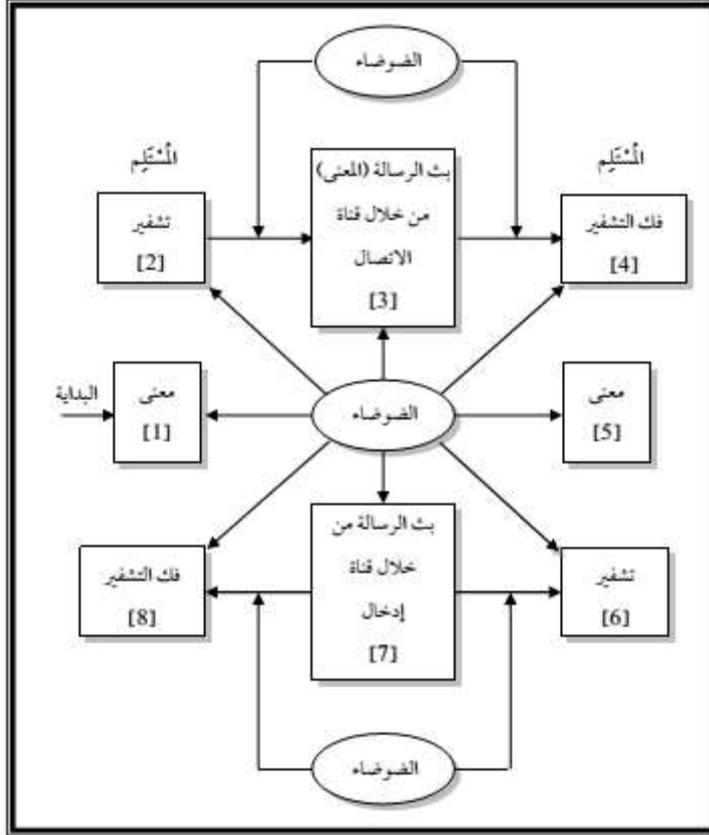
من جانب آخر، تنطوي عملية الاتصال على قدر عالٍ من حالات التفاعل والتبادل بين أطراف الاتصال، مما يؤدي إلى حصول نوع من التأثير وليس مجرد تقاسم معلومات أو بيانات مجردة. وتأسيساً على ذلك، فإن عملية الاتصال لها بداية ونهاية. فالعملية تبدأ عندما يرغب شخص أو

¹ فضيل دليو، مرجع سبق ذكره، ص ص 11-12.

منظمة (المرسل) بنقل معان أو أفكار أو بيانات أو أي شيء آخر إلى شخص أو أشخاص آخرين (المستقبل) بغية التأثير فيهم من خلال حالة التفاعل التي ينطوي عليها الاتصال.

ويمكن تمثيل عملية الاتصال في الشكل أدناه، حيث سنقوم بتسليط الضوء على عناصر عملية الاتصال أو مكوناتها تباعا.

شكل رقم (01): عملية الاتصال.



المصدر: بشير العلق، نظريات الاتصال -مدخل متكامل-، دار اليازوري، عمان، الأردن، دون سنة نشر، ص 8.

- الرسالة أو المعنى:

وهي عبارة عن الجانب أو المحتوى الملموس للمعنى أو الفكرة المراد إرسالها أو نقلها إلى الجهة المستهدفة، وهي المستلم أو مستقبل الرسالة. وقد تكون الرسالة على شكل صورة أو تجسيدات لها، أو كلمات، أو عبارات يكون لها معنى، فالرسائل تتضمن معان أو إبحاءات معينة.

- **التشفير:**

وهو عبارة عن عملية يتم من خلالها انتقاء الرموز أو الشفريات التي تؤلف الرسالة أو تسهم في صوغها، مثل قيام المرسل باستخدام الحروف في الرسالة، أو اعتماد رموز معينة، أو دلالات ذات معنى مستتر أو ظاهر.

- **قناة أو وسيلة الاتصال:**

وهي عبارة عن الوسيلة التي عبرها نقل الرسالة أو إرسالها، ومن أمثلتها الاتصالات السلكية واللاسلكية (مثل الهاتف، والنقال، والإنترنت، أو الفاكس)، أو الوسائل التقليدية (مثل البريد الاعتيادي أو البريد المباشر... إلخ).

- **فك التشفير:**

وهي عبارة عن ترجمة الرموز والشفريات المتضمنة في الرسالة أو تفسيرها بهدف الوصول إلى فهم دقيق لمعانيها. ومن دون القدرة على فك التشفير، يتحول الاتصال إلى "حوار طرشان" ولن يحقق أي من أهدافه.

- **الضوضاء:**

وهي عبارة عن معوقات من شأنها التقليل من القدرة على إدراك معنى الرسالة أو فحواها، وقد تتعلق الضوضاء بالمرسل حيث قد لا تكون إدراكاته وشخصيته وقدرته على اختيار الوسيلة بالشكل الذي ينبغي أن تكون عليه. وقد تتعلق الضوضاء بالمستلم ذاته أو بقناة أو وسيلة الاتصال ذاتها. ومن المؤكد أن الضوضاء تؤدي إلى إضعاف كفاءة الاتصال وفعاليتها.

- **التغذية العكسية أو التغذية الراجعة:**

وهي عبارة عن ردود فعل أو استجابة المستلم لرسالة المرسل. وتعطي التغذية العكسية انطبعا عن مدى فهم وإدراك مستلم الرسالة لمضمونه.

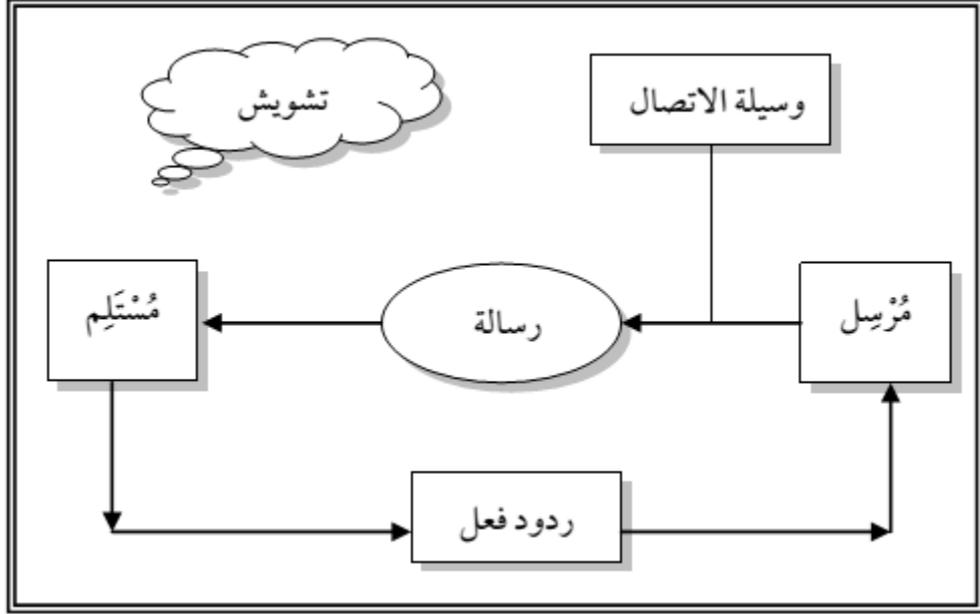
ويرى العلق في نموذج مقترح آخر لعلمية الاتصال: أن نجاح الاتصال في بلوغ أهدافه المنشودة (مثل الإبلاغ، والإقناع، والتوجيه، والتأثير... إلخ) يتطلب توافر عدة عناصر مهمة مثل:

- المرسل.
- المستلم.
- قناة الاتصال.
- رموز الاتصال.

- شبكة الاتصال.
- ردود الفعل.

ويوضح الشكل التالي نظام الاتصال المفتوح المقترح، حيث سنتناول مكونات هذا النظام بإيجاز.

شكل رقم (02): نظام الاتصال المفتوح.



المصدر: بشير العلاق، نظريات الاتصال -مدخل متكامل-، دار اليازوري، عمان، الأردن، دون سنة نشر، ص 11.

فالمرسل يبدأ عملية الاتصال المفتوح لأن لديه أهداف محددة، ورسالة معينة يريد إيصالها إلى الطرف الآخر (المستلم) ويرغب أن تصل بنفس المفهوم وتحقق الهدف المنشود. أما المستلم فهو الذي يستقبل الرسالة، ويطلع على فحواها، ويفهمها جيدا، بغض النظر عن وجود التشويش (أو الضوضاء). وبخصوص وسيلة الاتصال، فهي عبارة عن وسائل يمكن من خلالها أو بواسطتها تدفق المعلومات من المرسل إلى المستلم. أما ردود الفعل، فإن نظام الاتصال ينبغي أن يكون مفتوحا لاتاحة المجال للرحب لتبادل المعلومات بين المرسل والمستلم، وبين المستلم والمرسل من خلال ردود الفعل هذه. وعلى هذا الأساس، فإن عدم حصول ردود فعل على رسالة المرسل قد يعود لعدة أسباب أهمها:

- شدة وكثافة التشويش (أو الضوضاء).
- ضعف الرسالة أو المعنى أو غموضها.
- اختلاف الإدراكات بين المستلم والمرسل.
- إخفاق في عنصري التشفير وفك والتشفير.

- ضعف أو تعقيد في شبكة الاتصال.
- ضعف التخطيط لعملية الاتصال ذاتها.
- ضعف شخصية المرسل أو المستلم (أو كلاهما).
- ضعف وسيلة/وسائل الاتصال، أو اختيار الوسيلة/الوسائل غير الملائمة لطبيعة الرسالة.
- التوقيت الخاطيء لعملية الاتصال.

يتضح مما سبق ذكره أن فعالية الاتصال وكفاءته تعتمدان على توافر المستلزمات آنفة الذكر بالنوعية والتوقيت المناسبين، أما ردود الفعل فهي تجسيد أو انعكاس لكفاءة الاتصال وفعاليتها. فالمدير الذي يوجه العاملين لديه باتخاذ إجراءات معينة لتحقيق أهداف محددة لن يكون سعيدا إطلاقا ما لم يجد توجيهاته وقد تجسدت على أرض الواقع (ردود فعل). وبالتالي فإن نتائج الاتصال أو ثمرته تتضح من خلال ردود الفعل المنشودة. والواقع أن نجاح عملية الاتصال في بلوغ أهدافها لا يتوقف فقط على فهم مستلم الرسالة الاتصالية لمحتواها، وإنما يتوقف أيضا إلى حد كبير على مقدرة المرسل على تفهم المستلم وعلى قدرة المستلم على تفهم المرسل. إنها علاقة تبادلية قائمة على الفهم المشترك¹.

2. التطور التاريخي للاتصال

يعتبر الاتصال الإنساني البداية الحقيقية لتنظير علم الاتصال، ومن المناسب هنا استعراض الخلفية التاريخية بهدف إعادة قراءة ما كان يعرف بالخطابة Rhetoric في العصور السابقة على اعتبار أنها بدايات دراسة الاتصال. فالاتصال في شكله الخطابي كان بمثابة التصور الأولي للنظرية الاتصالية المعاصرة، ولا يزال هذا الشكل الخطابي أحد الأنماط الفاعلية في احتكاك البشر من حيث صنيع الرسائل والتعبير عنها في إطار جمعي محدد، فالاتصال الخطابي speech communication لا يمكن تصوره بعيدا عن تعريف الاتصال الإنساني من حيث أنه يتمحور حول المعنى المشترك بين المتفاعلين.

وعلى الرغم من وجود اختلافات كبيرة بين علماء الاتصال حول حدود وأطر الاتصال الخطابي، إلا أن الغالبية العظمى تكاد تتفق على الأسس المكونة للعملية الاتصالية. وعلى هذا الأساس يمكن أخذ المنظور للاتصال الإنساني كعملية دينامية لها أسس ومكونات معينة (محيط اتصالي-مرسل-

¹ بشير العلاق، نظريات الاتصال -مدخل متكامل-، دار اليازوري، عمان، الأردن، دون سنة نشر، ص ص 7-12.

مستقبل-رسالة-وسيلة-أثر أو تغذية راجعة) باعتباره النموذج المناسب لمناقشة جزئيات الاتصال الخطابى في مجمله.

والجدير بالذكر أن هناك استخدامات عدة لمفهوم الاتصال، ففي الغرب يستخدم البعض كلمة اتصال communication للدلالة على علم الاتصال المعاصر (إعلام وسائلي -مقروء-مسموع-مرئي أو تنظيمي.. إلخ) بحكم نشأتهم الأكاديمية ضمن ما يسمى بالعلوم الاجتماعية. أما من يستخدم مصطلح الخطابة كدلالة على كلمة اتصال بمعناها الشمولي فهم في الغالب ينتمون إلى مدارس فلسفية وإنسانية بالدرجة الأولى. وقد يكون من المفيد هنا، وتجنباً للخلط في المفاهيم لدى القراء أن نؤكد على أن تركيزنا على الاتصال الخطابي كتسلسل تاريخي لعلم الاتصال توجبه الظروف التاريخية نفسها والأطروحات النظرية لعلماء ومفكري تلك الفترة، والتي كانت تتعمق حول تأثير الرسالة الإقناعية ودور المصدر الاتصالي. فالتوظيف اللغوي هنا لمصطلح الخطابة لا يعدو أن يكون بهدف التوافق مع السياق التاريخي ليس إلا، ويتم التفصيل في هذا التطور التاريخي وفق الآتي¹:

أ. العصر الإغريقي

يعتبر الاتصال كعلم محطاً للتساؤلات والبحث، وهو قديم قدم الحضارة الإنسانية. فالاتصال كعلم وفن معاصر تشكل من خلال اهتمامات الفلاسفة والمفكرين الإغريق، والذين من خلال أطروحاتهم أصبح بالإمكان التعرف على جذور وبدائيات هذا العلم. فعلم الخطابة كان العلم الأوحد الذي يدرس أكاديمياً في العاصمة أثينا. ويرجع ذلك إلى أن المواطنين الإغريق كانوا مطالبين أمام نظام العدالة الحكومي بالدفاع عن أنفسهم وايضا مقاضاة الآخرين في تلك الآونة. فعدم توفر المحامين والمدعين العامين أوجد العديد من المعلمين الذين يقومون بإعداد خطابات المواطنين وتنويرهم في قضاياهم. وحينما أصدر مجلس العموم الأثيني تشريعات توصي بتشكيل قنوات شورية، يساهم من خلالها المواطنين في إبداء الراي تجاه قوانين وتشريعات الحكومة، وأيضا التوصية بتعديل قوانين الحكومة إن لزم الأمر، أصبحت الخطابة وفقاً لهذه المسؤوليات الممنوحة للمواطنين علماً أكاديمياً رسمياً. وكانت معظم هذه المهام التعليمية في أيدي السفسطائيين أو من يعرفون بمدرسي الحكمة والمعرفة. وكان المنط الأكاديمي في تلك الفترة ينحصر في تقليد الطلاب لمعلميهم وفي حفظ الرسائل المهمة في ذلك العصر، و التي من الممكن توظيفها في المناسبات الخاصة والعامة.

¹ عبد الله الطويرقي، علم الاتصال المعاصر -دراسة في الأنماط والمفاهيم وعالم الوسيلة الإعلامية-، مكتبة العبيكان، الرياض، السعودية، 1997، ص ص 145-159.

ففي القرن الخامس قبل الميلاد ظهر كوراكس Corax كأحد أبرز المعلمين السفسطائيين، والذي شعر بمدى الحاجة على وجود أسس منظمة لفن الكلام في قاعات المحاكم. فألف كتابه "فن الخطابة" والذي ركز فيه على مفهوم الاحتمالات، ويرى كوراكس بضرورة أن يستهل المتحدث (الخطيب) حديثه باحتمالات عامة، أو يتوصل إلى احتمالية حينما يكون من غير الوارد وجود حقائق يمكن معها التوصل إلى توكيدات مطلقة. ومن هنا استطاع كوراكس أن يرسم أول تصور رسمي لتنظيم النص الاتصالي. فهو يعتقد بأن لا بد من ثلاثة أجزاء مهمة هي: المقدمة-والجدل- ومن ثم الخاتمة.

ومما يجدر ذكره هنا، هو أن الإغريق لم يكونوا على وفاق تام مع السفسطائيين ومنهاجهم الاكاديمي، باعتبارهم ليسوا مواطنين أصليين، بالإضافة إلى توجههم لتدريس الحكمة والكمال للجماهير بمقابل مادي. فحسب معتقد الإغريق، فإن هذه التقاليد لا يمكن تلقينها باعتبارها خدمات مدفوعة لكونها ملكا للشعب كله، وجعلها خدمات مدفوعة يؤدي إلى قصرها على الفئات القادرة من الشعب فقط. وهذا الأمر أدى إلى بروز كراهية علنية للسفسطائيين في المجتمع الإغريقي. وسنحاول استعراض أهم رموز الحركة السفسطائية ورموز المجابهة الإغريقية لها في هذا الصدد.

يعد بروتاقورس **Protagoras of Abdera** (411-480 قبل الميلاد) الباعث الأول لحركة السفسطائيين. وتعد عبارته المشهورة "الإنسان هو المقياس الحقيقي للأشياء"، بمثابة التوجه النظري للحركة السفسطائية. وأخذت هذه الحركة ضمن توجهها النظري فلسفة مبطنة تعتقد بأن الدراسات الإنسانية هي المنظور الأوحد الذي يمكن من خلاله دراسة ومساءلة العالم، فالإنسان هو محور الأشياء في العالم.

جورجيس **Gorgias** (420-496 قبل الميلاد)

كما يعد جورجيس أحد المفكرين السفسطائيين الذين يستحقون الذكر هنا بسبب تأسيسه لأول مدرسة لتعليم الخطابة في أثينا. وعرف عنه اهتمامه بالعنصر الشعري للغة. ويعدده الكثيرون بمثابة رائد ما يسمى بالخطاب المرتجل باعتباره أحد الفنون الإقناعية التي يتبناها في مدرسته.

إسوقراط **Isocrates** (338-436 قبل الميلاد)

بدأ إسوقراط حياته كاتبا للخطب بسبب افتقاده للصوت وعدم قدرته على مواجهة الجمهور. ولقد أسس مدرسة للخطابة في أثينا. ويؤمن إسوقراط بضرورة انخراط الخطيب في مختلف نواحي الحياة العامة، إضافة إلى أنه يؤمن بعدم إندمكانية فصل السياسة عن الخطابة بحكم التلازم الحتمي بينهما سواء على مستوى الدولة أو الحياة العامة.

وعلى الرغم من إسهامات السفسطائيين العديدة في مجال الخطابة، إلا أنه لم يكن هناك اعتراف رسمي من الحكومة بكل ما يؤمن به، إضافة إلى عدم تمكنهم من وضع أساس تنظيري لهذا العلم، وقد يكون من المناسب القول، بأن مرحلة أفلاطون وارسطو تعد بمثابة مرحلة التأسيس المعرفي لعلم الاتصال الخطابي.

أفلاطون Plato (427-347 قبل الميلاد)

على الرغم من أن البدايات التنظيرية الأولية لهذا العلم انبثقت من خلال مرئيات هذا المفكر، إلا أن هذه التصورات نفسها كانت تتسم بالمعارضة الواضحة لما يسمى علم الخطابة. ويرجع هذا التعارض إلى نظرة أفلاطون لما كان يمارسه السفسطائيون في تلك الحقبة من أساليب اتصالية، الأمر الذي أدى به إلى مهاجمة مفهوم هذا العلم ذاته. فأفلاطون كان على يقين بأن الفلسفة والتفكير الجدلي يمثلان روح المعرفة البشرية، والتي يجب أن لا يغلب عليها أي جانب آخر. من هنا استطاع أفلاطون، ومن خلال حوار المشهور المسمى بـ (جورجيس Gorgias نسبة إلى جورجيس الصقلي أحد السفسطائيين المؤسسن للأكاديميات الخطابية)، من أن يقدم مقارنة بين ما يمارسه السفسطائيون خطابيا وبين مفهوم سقراط Socrates فلسفيا لهذا العلم.

فأفلاطون يرى بأن منظور السفسطائيين قائم على أسس مغلوبة لا تمثل الواقع أو الحقيقة، بالإضافة إلى أنها توظف باتجاه أغراض لا تخدم الوجود الإنساني. ففي حوار المسمى بـ (فيدرس Phaedrus) يستخدم أفلاطون ثلاثة نماذج خطابية في الحب منموج لما يمكن تسميته خطابة، ففي الخطابين الأولين يشرح أفلاطون الأخطاء المتداولة في ممارسة هذا العلم في تلك الحقبة في اثينا. والتي توالدت بسبب عدم قدرتها على استمالة وتحريك الجمهور وبسبب توجهاتهم التي تتعارض مع الفضيلة. ويحاول أفلاطون في خطابه الثالث وضع الأسس النظرية لعلم الخكابة كما يتصوره فلسفيا وإقناعيا، فالخطاب في نظره يجب أن يقوم على أسس ثلاثة:

- أن يركز على المعرفة المتعمقة بالحقيقة.

- الإلمام بنفسيات الجماهير.

- نوعية الحجج والبراهين الجدلية الموظفة.

إضافة إلى هذه المعالجة الخاصة بالمحتوى الاتصالي، فيعد أفلاطون قد ساهم في وضع تصورات علمية تختص بتنظيم وتهيئة الخطاب وأسلوب عرضه.

إن معظم تصورات أفلاطون هذه يمكن أخذها على أساس أنها مقترحات أولية وخطوط عريضة لنظرية الاتصال الخطابي، مع الأخذ في الاعتبار أنها لا تمثل واقعا يصل إلى مستوى النظرية الكاملة، فمعظم هذه التصورات مبنية على أسلوب الجدل كما يرى أرسطو والذي يتخذ موقفا معارضا لهذا الأسلوب.

أرسطو طاليس (Aristotle 384-322 قبل الميلاد)

يصور معظم المنظرين المعاصرين لعلم الاتصال أرسطو بالأب الروحي والمؤسس الحقيقي لهذا العلم نظريا، بل إن البعض يذهب إلى اعتباره مؤسسا لمفهوم الإقناع والتأثير في الجماهير من خلال مجهوداته التي انتقل فيها من مرحلة التصورات إلى مرحلة التنظير لعلمية الاتصال خطابيا. وبالرغم من أن أرسطو كان تلميذا لأفلاطون إلا أن توجهاته كانت بعيدة عن أطروحات معلمه، فأفلاطون بالنسبة له يركز على الجوانب الأخلاقية والمثالية دونما اهتمام بالجوانب العلمية للحدث الاتصالي. ففي كتابه الخطابة Rhetoric، يصور أرسطو الاتصال بأنه "المقدرة على ملاحظة المناحي الإقناعية في مضمون الرسالة الاتصالية" وبنظرة عاجلة لهذا التصور يتضح لنا مدى تركيز أرسطو على الإقناع كمحور رئيس لأي رسالة لغوية، خاصة وأن الممارسات التشريعية والقانونية في اثينا سواء من ناحية صناعة القرارات أو الأحكام كانت نتاجا فعليا للآثر الإقناعي للرسالة.

ولقد خصص أرسطو جزء كبيرا من كتابه الخطابة لمعالجة ما سماه بالابتكار، أو القدرة على البحث في قضايا مستحدثة وتوظيف الأساليب الإثباتية في عرض هذه القضايا على الجماهير. إضافة إلى التركيز على النواحي العلمية فيما يختص بالتنظيم واسلوب العرض والإلقاء جماهيريا، ويمكن تلخيص هذا التصور النظري لأرسطو في خمسة مرتكزات هامة هي:

- ابتكار الأفكار والمواضيع والحجج Invention.
- التنظيم (من ناحية ترتيب الأفكار والحجج منطقيا) Organization.
- الأسلوب التوظيفي للخيارات اللغوية Elocution.
- أسلوب التقديم والإلقاء Delivery.
- الذاكرة Memor.

ويصف أرسطو المضامين والمناحي الإقناعية إلى مضامين فنية وأخرى غير فنية، فالمضامين غير الفنية هي التي يتم فيها توظيف مصطلحات ترفيحية أو إقناعية من أجل تغيير اتجاهات أو سلوك، وتحقيق الإثارة من خلال الاستشهاد بمواقف إثباتية دامغة.

أما الإقناع الفني، فيتم من خلال قدرة المتحدث على خلق هذه المواقف بل والسيطرة على توظيفها بما يخدم الرسالة فنياً.

وهذه الأساليب الإقناعية الفنية على ثلاثة أنواع، النوع الأول من الإقناع الفني يعتمد على شخصية المتحدث، وهو كل ما يمس شخصية الخطيب وتوجيهاته وقدرته فيما يخص الحس الجماعي من ناحية تركيبته الذاتية ومصادقته لدى الجمهور. أما النوع الثاني فيسميه أرسطو بالإثبات العاطفي، على أساس أن اثر الرسالة الإقناعية يصبح ملموساً فيما إذا نجح المتحدث في تحريك مشاعر الجماهير واستمالتهم إلى ما يصبو إليه. ويطلق أرسطو على النوع الثالث من الإقناع الفني، مفهوم المنطق أو الإثبات المنطقي/العقلاني، والذي بواسطته يتمكن المتحدث من إقناع الجمهور من خلال معالجته للحقائق والشواهد الملموسة والتي تترك أثرها على عقولهم.

وبطبيعة الحال يضل أرسطو أحد أهم رموز التفكير الاتصالي خطيباً. وتعد أطروحته في مجال الإقناع والاتصال ذات حضور وفاعلية كبيرين في علم الاتصال المعاصر. وفي اعتقادنا يضا أرسطو علماً لا يمكن تجاوزه فلسفياً أو معرفياً باعتبار أن معظم توجهاته النظرية وأطروحته في الطبيعة والفيزياء والمنطق والرياضيات، تمثل حجر الزاوية للعلوم المعاصرة ومنها الاتصال.

ب. العصر الروماني

بالرغم من ظهور القوة الرومانية وسيطرتها على معظم أجزاء البحر الابيض المتوسط عسكرياً، إلا أن الرومان لم يتمكنوا من تجاوز منجزات اليونانيين الحضارية. وعلى وجه الخصوص فيما يتعلق بالخطابة. وهذا ما أدى بهم إلى تبني إسهامات أفلاطون وأرسطو كنماذج لممارسة هذا العلم وتدريبه. ولجأ الرومان إلى تطبيق معظم الظواهر الثقافية الأثينية على طابع حياتهم، وبصفة خاصة كل ما يتعلق بالخطابة ومجالات ممارستها في أنظمة الحكم والدولة والحياة العامة. ويجدر بنا أن نشير هنا إلى أن الحقبة الرومانية لم تقدم أي إسهام يذكر مقارنة بمنجزات أرسطو من الناحية النظرية لعلم الاتصال، قد يكون من الضروري أن نتعرض لأهم رموز الفكر الروماني على أي حال في هذا المجال.

شيشرون Cicero (106-43 قبل الميلاد)

يعتبر شيشرون من أعظم خطباء العصر الروماني. فلقد كان عضواً في مجلس النواب الروماني وخطيباً مفوهاً في المداولات النيابية. ويصنف شيشرون ضمن المنظرين لعلم الخطابة بسبب كتاباته

العديدة وأطروحاته الفلسفية التي تهتم بالإلقاء ودور المتحدث والمتلقي، ولكن ضمن المنظور اليوناني فقط.

ويؤكد شيرشون على أهمية أن يجيد المتحدث أسلوب التعبير عما لديه من وجهات نظر، وبطريقة تترك انطباعا حسنا لدى الجمهور. ويصف شيرشون المتحدث المقنع بأنه شخص متمكن من علم الفلسفة والقانون والتاريخ وعلم المعرفة، مع الاهتمام بالاعتبارات اللغوية الخاصة بالمناسبة موضوع الحديث.

وبوفاة شيرشون انتهى أهم مرحلة من مراحل علم الاتصال الخطابي، والتي أسهم في تطوير النواحي السياسية والفكرية على مستوى الجمهورية الرومانية. وأصبح الاتجاه بعد شيرشون بعيدا عن الأغراض الإقناعية وأكثر تركيزا على الأغراض الجمالية (لغويا)، الأمر الذي أدى إلى إضعاف الحياة البرلمانية وقتل الحوار السياسي مما أدى إلى خفوت في فاعلية هذا العلم من مسرح الأحداث ومن ثم انهيار الإمبراطورية. وهذا يقودنا إلى القول بأهمية الحرية التعبيرية للخطاب على مستوى التشريع أو الدور السياسي للأمة، والتي بواسطتها يتمكن أفراد المجتمع والدولة من تحسس مواطن الضعف والقوة واحتياجات ومصالح كيان الأمة. ومع تراجع ديموقراطية الكلمة في الجمهورية الرومانية أصبحت توجهات الجماهير معطلة بسبب تحجيم حرية التعبير وإلغاء الطابع الحوارى والتي قلصت مشاركة الشعب في الحياة السياسية وأفضت بعلم الخطابة إلى نفق محكم الإغلاق.

الجدير بالذكر أن هناك العديد من المفكرين أمثال كوينتيلين Quintilian، والذي كان مهتما بالعملية التربوية التي من الواجب توافرها في المتحدث المفوه. ولكن معظم مفكري لعصر الرومانى لم يرتقوا بأطروحاتهم إلى الحد الذي يستوجب علينا مناقشة مضامينها. ولهذا نجد أنه لا بد من تجاوز العصر الرومانى والانتقال إلى حقبة العصور الوسطى.

ت. العصور الوسطى (1400-400 بعد الميلاد)

في هذه الحقبة التاريخية ارتبطت الخطابة بالدعوة التبشيرية وبالتعليم وكتابة الرسائل. ويعد سانت أوغسطين St. Augustine (354-430 بعد الميلاد) أول من سن هذا الارتباط بين الاتصال الخطابي والنشاط الدعوى العقائدى. وعلى الرغم من كراهية المسيحية للخطابة كفن فلسفى إغريقى النشأة، إلا أن أوغسطين كان يتبنى موقفا مغايرا، فهو يعتقد بأهمية إمام المبشر بأسس الإقناع المواجهى حتى يكون بإمكانه التأثير فى الآخرين. وحاول أوغسطين إعادة تنقيح الأدبيات التي تلت

كونينتين الروماني من خلال الأخذ بالأسس الفلسفية الإغريقية التي تم تجاهلها في العصر الروماني وما تلاه من فترات ركود.

وفي الجانب التعليمي أخذت الخطابة حيزا كبيرا إلى جانب علمي المنطق واللغة باعتبارها ظواهر حيوية في العملية الأكاديمية. إضافة إلى أن كتابة الرسائل جذرت المناحي الخطابية بشكل موسع في عملية اتخاذ القرارات وعملية حفظ المعلومات، الأمر الذي أدى إلى تبني الأساليب الخطابية من المراسلا، خاصة أسلوب اللغة وعرض المحتوى الخاص بالشخص المعني بالخطاب.

ث. عصر الثقافة العربية (الجاهلية والإسلام)

اهتمت الثقافة العربية في العصرين الجاهلي والإسلامي اهتماما كبيرا باللغة الرمزية بكافة أنماطها سواء النثري أو الشعري، ومثلهم مثل الإغريق القدماء كانوا يبرزون هذه المهارات اللغوية ويحاولون استعراض براعتهم فيها في المناسبات والمحافل السنوية، والتي كانوا يقيمونها خصيصا بهدف الاتصال فيما بينهم كقبائل وعشائر. وهذه الاحتفالية الخاصة بعالم اللغة العربية كانت تأخذ الشكل السماعي. فنون الإلقاء شعرا أو نثرا كانت في مجملها تعتمد على الذاكرة سواء في حالة الإرسال أو الاستقبال الأصلي. فالثقافة هنا كانت (شفاهية) سماعية وايست سطرية. وحتى بعد بروز حركة الكتابة والتدوين ظلت معايير السماع من أولى معايير الحكم على سلامة القول الملفوظ شعرا أو نثرا، وهذه خاصية تنفرد بها اللغة العربية عن غيرها من اللغات. وحظيت الخطابة بارقى موقع بعد الشعر في تراث الأمة العربية. وانحصرت مضامين الخطابة في الجاهلية في مجال الفخر بالقبيلة في الحرب والسلم وبالحرص على مكارم الأخلاق والفضيلة. وقد لا نرغب الخوض هنا في تفاصيل جزئيات هذه الحقبة بالرغم من ثرائها الكبير، وسنكتفي بالإشارة إلى أهم رموز هذه الحقبة في الجاهلية، ففي هذه المرحلة برز كل من قس ابن ساعدة وأكثم بن صيفي. ويبدو الاهتمام واضحا هنا بالمضمون (الرسالة الاتصالية كما نقول الآن) من حيث الصياغة و الأسلوب والفكر، فالفصاحة ووضوح المعاني والأفكار والسجع والإيجاز لا بد من توافرها في النص الملفوظ. ومع ظهور الإسلام ازداد الاهتمام بالخطابة بدرجة كبيرة، وبخاصة في موقف التعريف بالإسلام ومراسلات الملوك وغيرهم. وأصبحت وظيفة الاتصال الخطابي أكثر حاجة من أي وقت مضى خاصة في خطب الجمع والعديد من الناحية الدينية.

ويعد كل من معاوية بن أبي سفيان، والحجاج بن يوسف الثقفي، وعبد الله ابن الزبير، من ألمع من أجاد مجال الخطابة وبخاصة الناحية السياسية، ومجمل القول، إن الثقافة العربية في فترتي الجاهلية

والإسلام كانت تعنى مثل الإغريق بالنواحي الجمالية والاسلوبية للرسالة الاتصالية وبالنواحي التأثيرية للخطيب نفسه والموقف على الجمهور المتلقي. ومع ازدهار الحضارة العربية وزيادة حركة الترجمة والاطلاع لعي إسهامات الإغريق (وبخاصة أرسطو ومعلمه أفلاطون)، والتي أضاف لها مفكرون أمثال ابن رشد والغزالي وغيرهم الكثير الذي استفادت منه الحضارة الغربية المعاصرة، ظهر الاهتمام الواضح بعلم اللغة والمنطق الرمزي وفلسفة الاتصال.

ج. عصر النهضة (1600-1400 بعد الميلاد)

في هذا العصر استمر الاهتمام بأسلوب تقديم الخطاب كما هو الحال في العصور الوسطى. ويعتبر بيتر راموس Ramus المفكر الفرنسي أهم دارس لهذا العلم، فلقد قام راموس بإخضاع عوامل الابتكار والتصميم في الخطاب لتكون تابعة للمنطق، أما فيما يختص بالخطاب كتصور واقعي فيتضمن عاملي الأسلوب وإلقاء الخطاب. وبهذا الفصل بين عوامل الابتكار والتصميم من ناحية وعوامل الأسلوب والإلقاء للخطاب من ناحية أخرى؛ أضحت العملية التعليمية للخطابة أكثر مرونة من السابق وأكثر فاعلية وعملية، على الرغم من أن هذه التقسيم أدى بالخطابة إلى أن تكون تحت إمرة وهيمنة المنطق بالدرجة الأولى.

ويكاد يكون راموس أحد أبرز رموز هذه الحقبة بجهوده التعليمية والتي استمرت بعده زمنا طويلا كنمط يعتد به مدرسيا.

ح. العصر الحديث (1900-1600)

ويتميز هذا العصر بظهور فرانسيس بيكون F. Bacon، والذي وجه نقدا لاذعا للتأخر العلمي في العصور الوسطى، وحاول البحث جديا عن معرفة علمية قائمة على التجريب البحثي العلمي. ولقد قام بيكون بوضع تصور عقلائي لعلم الخطابة، فهو يعتقد أن "وظيفة الخطابة إنما تنحصر في توظيف العقل في عالم الخيالات من اجل تحريك فاعل للإدارة"، وبهذا العتقاد توقع بيكون أن يتضاءل دور الكنيسة وبتزايد الاهتمام بالخطابة مع التركيز على علم النفس والأسس المعرفية ذات الصلة بالإقناع والاتصال.

ولقد اتسم العصر الحديث بظهور اتجاهات ثلاثة رئيسية في دراسة علم الخطابة، وهذه الاتجاهات هي: أولا الاتجاه المعرفي أو الإبستمولوجي، والذي يركز على الاسس الفاعلة في المعرفة البشرية ومحاولة الإجابة على تساؤلات محددة عن كيفية توصل العقل البشري للمعرفة. وهذا التجاه يعني دراسة الخطابة من خلال التركيز على العمليات العقلية من خلال دراسة طبيعة الإنسان واساليب

توصله للمعرفة. ويعد جورج كامبيل G. Campbel أحد ممثلي هذا الاتجاه المعرفي. ويحاول كامبيل في أطروحته المعنونة بفلسفة الخطابة الأخذ بخطى كل من أرسطو وشيرشون إضافة إلى الأسس السيكولوجية والتجريبية في عصره. فهو ينظر للخطابة على أساس أنها "تنوير للفهم وإمتاع للخيال وتحريك لمكانم المشاعر إضافة إلى تأثيرها على الإرادة".

ويلاحظ مدى تركيز كامبيل هنا على العناصر السيكولوجية في وصفه للسلوك الإنساني على أساس الوظائف الذهنية الخمس: الفهم-الذاكرة-التخيل-العواطف-الإرادة.

وعلى هذا الأساس نجد أن المعارفيين يحاولون المواءمة بين المنظور الكلاسيكي لأرسطو وشيرشون وبين علم النفس المعاصر، من أجل خلق تصور مبني على دراسة طبيعة وسلوك الإنسان. وهذا يعني أن رواد هذه المدرسة يعتمدون على منظور يؤكد على أهمية عنصر الجمهور.

الاتجاه الثاني في دراسة الاتصال الخطابي المعاصر هو ما يعرف بالرسائل الفنية الجميلة، ويعني هذا الاتجاه الرسائل الجميلة. فالمضامين هنا ينظر إليها من ناحية جمالية أكثر من كونها معلوماتية أو إقناعية. وتعتبر هذه المدرسة الخطابة علما شموليا لا يقتصر فقط على لغة التخاطب والمحادثة وإنما يأخذ في الاعتبار الخطاب المكتوب أيضا. ويعد بليز H. Blair أحد أهم ناشطي هذه المدرسة، فهو ينظر إلى الخطابة والنقد والأدب من ناحية العلاقات اليبينية التدوقية، فالذائقة تعني توافق حواس الإمتاع مع الحواس العقلانية -أي حينما تكون العقلانية قادرة على تأصيل مصادر الإمتاع الحسي.

أما الاتجاه الثالث والذي يتناول الاتصال الخطابي فهو الذي يهتم بالوظائف اللغوية، وقد أيقضت هذه المدرسة الانتباه بسبب اهتمامها بالأسلوب الخطابي وطرق الإلقاء. فالاهتمام هنا ينصب على الإيقاع الصوتي والحركات الجسدية وأثر الإلقاء وطريقة العرض على الجمهور. وتكاد تأخذ أطروحات هذه المدرسة النواحي الإجرائية العملية والتي تؤكد على وظائف الممارسة اللغوية والجسدية في العملية الخطابية، وتخلو من النواحي التنظيرية تماما.

3. الاتصال في الفكر الإداري

تطور مفهوم الاتصال عبر مجموعة من النظريات، بداية من كونه نازلاً يعكس تصلب الإدارة العليا وإعطائها الأوامر دون أي اعتبار لردود أفعال المستويات التنفيذية الدنيا، وضمن إطار داخلي مغلق لا يتعدى حدود المؤسسة، إلى أن أصبح شبكياً في كل الاتجاهات يتعدى الرسمية وحدود المؤسسة باعتبارها نظاماً مفتوحاً على البيئة الخارجية، ويمكن التطرق إلى أهم المدارس الفكرية التي طورت من مفهوم الاتصال كالتالي¹:

أ. المدرسة الكلاسيكية

ساهمت المدرسة الكلاسيكية بشكل محدود في تطور مفهوم الاتصال، حيث لم تهتم كثيراً بهذا المفهوم واعتبرت أن دوره ينحصر فقط في القنوات الرسمية، ومن أهم هذه المساهمات نجد:

- **نظرية التنظيم العلمي للعمل:** يعود الفضل في هذه النظرية لأعمال المهندس فريدريك ونسلو تايلور (1856-1915) والذي كان متأثراً بالجانب العلمي في نهاية القرن 19 ومأخوذاً بالواقع الاجتماعي في عصره. ومن أهم المبادئ التي ارتكز عليها ما يلي:

- **التقسيم العمودي للعمل:** مميّزاً بيم الرؤساء والمنفذين؛
- **التقسيم الأفقي للعمل:** المهام محددة ومتخصصة والعمل يهدف لتحقيق أحسن طريقة لأداء العمل؛
- **العمل مراقب:** عن طريق وضع المراقبين؛
- **الأجر حسب المردودية:** لتحفيز العامل ولضمان إنتاجية أكبر.

كان تايلور يركز في إدارته للورشات على التخصص الشديد، بالإضافة إلى وضع عدة رؤساء لعامل واحد وبالتالي إهمال مبدأ وحدة القيادة. والاتصال يمثل أساساً طريقاً ذا اتجاه واحد من الرئيس على المرؤوس في ظل مبادئ مدرسة الإدارة العلمية. وقد حدد تايلور أن التعاون المطلوب من جانب العامل سوف يستجيب وبطبيعة الأوامر والتعليمات المحددة له ما دام تحديداً ممكناً.

- **نظرية المبادئ الإدارية:** هنري فايول مهندس ومدير شركة، يعتبر عمود الفكر الإداري الحديث المرتكز على تنظيم العمل الإداري من التنبؤ إلى الرقابة مروراً باتخاذ القرار. وقد وضع فايول أربعة عشر مبدأ للإدارة نذكر منها ما يتعلق بمفهوم الاتصال كما يلي:

¹ منيرة جمادي، الاتصال في المؤسسة وتطوره عبر مدارس الفكر الإداري والتنظيمي، مجلة بحوث الإدارة والاقتصاد، المجلد

- **وحدة القيادة والتوجيه:** كل عامل لا يتلقى الأوامر إلا من طرف رئيس واحد ولا يجب ان يكون هناك رئيسين لكل عامل. أما التوجيه فلا بد من وجود رئيس واحد وبرنامج واحد لمجموعة من المنفذين لم هدف واحد، وهو الشرط الأساسي لتوحيد وتنسيق الجهود. هذا المبدأ يساهم بشكل كبير في فعالية الأوامر باعتبار أنها تصدر من رئيس واحد فقط بدل تلقي الأوامر من عدة أشخاص والذي يجعل من الصعب تنفيذها نظرا لاحتمالية تعارضها ووضع العامل في موقف صعب.
- **مبدأ المركزية والتدرج الهرمي:** بالنسبة لفايول فيما يخص المركزية يقول "في كل تنظيم، حيواني أو اجتماعي المشاعر تعود إلى العقل أو الإدارة، وهذه الأخيرة تضع الأوامر التي تحرك كل الأطراف أو العناصر الكونة للتنظيم". وبالنسبة للتدرج الهرمي حسب فايول فإنه توجد سلسلة هرمية، والتي تعتبر طريقا مفروضا للحاجة إلى وحدة القيادة، فالأوامر التي تأتي من فوق تتساب عبر مجموعة من المستويات الإدارية لتشكل السلسلة.
- **مبدأ المعبر (الجسر):** يقر هذا المبدأ بإمكانية وجود علاقات مباشرة بين المرؤوسين في نفس المستوى السلمي، وهذا من أجل تحسين الفعالية بشرط علم رؤسائهم بذلك. حيث يوضح فايول أنه لو حاول أحد الأشخاص في المستوى الأدنى الاتصال بزميله في نفس المستوى بدل أن يصعد إلى المستويات العليا بالتدرج ثم ينزل إلى المستويات الأخرى ليصل إلى الشخص المناسب، يجعل الاتصال يأخذ وقتا طويلا وإجراءات معقدة مما يؤدي إلى عدم فاعلية الاتصال، وعليه يقترح فايول أنه من الممكن بناء ما يسمى بالمعبر أو الجسر أي الاتصالات الجانبية بدل الرأسية.
- **نظرية البيروقراطية:** حسب صاحب هذه النظرية ماكس فيبر، السلطة الرشيدة (القانونية) هي عماد أو أساس الإدارة الجيدة والخصائص الأساسية للإدارة البيروقراطية تقترب حتما من المنظمة المثالية ذات السلطة القنونية الرشيدة. وتتلخص إسهامات فيبر في التنظير للاتصال التنظيمي في أهم خاصية لنموذج المثالي: "لا بد من تدوين وتوثيق كل الإجراءات الإدارية والقرارات الرسمية". وعليه فالاتصال حسبه يركز على دعائم الاتصال اللفظي المكتوب فقط.. ولا يمكن في هذه الحالة معرفة رد فعل المرؤوسين عند تلقيهم لهذه الأوامر والتعليمات المكتوبة.
- إن مساهمة المدرسة الكلاسيكية في مفهوم الاتصال أخذ طابعا ضيقا ومحدودا، باعتبار أن هذه المدرسة ركزت على الاتصال العمودي في شكل أوامر تصدر من الإدارة العليا وتنفذ كما هي دون أي مناقشة أو اعتراض. وهذه الأوامر كانت مكتوبة أو لفظية، مع إغفال عناصر الاتصال وطرق تدفق الرسالة الاتصالية ودور التغذية العكسية ومعوآت الاتصال.

ب. مدرسة العلاقات الإنسانية

لقد كان المنطق الاساسي لحركة العلاقات الإنسانية أن الإنسان هو محور العمل الإداري، وأنه العنصر الهام في تحديد الإنتاجية. كذلك روجت هذه المدرسة لجملة من المفاهيم أهمها: الحالة المعنوية، أثر جماعات العمل و الجو الاجتماعي للعمل على معنويات الافراد ومن ثم على إنتاجيتهم. ومن أهم نتائجها للتركيز على تدريب الرؤساء والمشرفين على أساس المعاملة الإنسانية للعاملين. ومن أهم التجارب والنظريات في هذه المدرسة ما يسمى بتجارب هاوثورن لشركة جنرال الكتريك، وقد كانت هذه التجارب ترمي إلى اختبار العلاقة بينكثافة الإضاءة والكفاية الإنتاجية للعاملين، إلا أنها توصلت إلى نتائج مغايرة.

انطلاقاً من هذه النظرية وغيرها زاد الاهتمام أكثر بالاتصال بين جماعات العمل وخاصة ما يسمى بالاتصال غير الرسمي، هذا من جهة، ومن جهة أخرى مشاركة العمال في المستويات الدنيا في اتخاذ القرار وظهور مفهوم رد الفعل من المستويات الدنيا وبالتالي الاهتمام بالاتصال العمودي من الاسفل على عكس ما كان سائداً في المدرسة الكلاسيكية.

ت. النظرية الحديثة في التنظيم

إن النظرية الحديثة في الإدارة والتنظيم تقدم العديد من المساهمات والبحوث الخاصة بالاتصالات، ومن أشهرها الدراسة التي قام بها رنسيس ليكرت عن مفهوم حلقة الوصل Linking Pin، والذي يركز على أن كثيراً من العاملين يلعبون دورين في أعمالهم: الدور الأول كقادة لمجموعة من المرؤوسين، و الدور الثاني كعضو في جماعة يرأسها فرد آخر وعلى هذا يكون الفرد كحلقة وصل بين المجموعتين. ويبين هذا المفهوم أن هذا الفرد ينقل معلومات مرة لأعلى ومرة أخرى لأسفل، وهذا التنوع والكثافة في الاتصالات يمكنه أن يثري تبادل وانتشار المعلومات وأيضاً الترابط بين المجموعة.

ومن المساهمات الأخرى نجد نظرية النظم على يد مفكرها لودويغ فون برتلانفاي والذي اعتبر المؤسسة نظاماً اجتماعياً مفتوحاً يحوي في داخله مدخلات وعمليات التحويل ومخرجات، وبالتالي فتحت هذه النظرية المجال أمام ظهور الاتصال الخارجي كضرورة للمؤسسات باعتبارها أنظمة مفتوحة تعتبر فيها المعلومات مورد طاقة أساسية تمكنها من التأقلم مع المستجدات في البيئة من خلال التاثر والتأثير فيها، حفاظاً على بقاء المؤسسة واستمراريتها. وكامتداد لهذه النظرية جاءت النظرية الموقفية لدراسة العوامل البيئية والعوامل الداخلية للمؤسسات والكل في حركية دائمة تحت تاثير الموقف أو الظرف.

وتعتبر نظرية (Z) لوليام أوشي من النظريات التي اهتمت بشكل كبير بالعامل مع زيادة اهتمام الشركات اليابانية بإدارة المورد البشري والذي ظهر من خلال تكامل أهداف المؤسسة مع أهداف العاملين فيها، مما يخلق اتصالاً وثيقاً بين الإدارة والعمال. والاعتماد على حلقات الجودة لتحليل المشاكل وتقديم الحلول للإدارة، بالإضافة إلى تنوع الاتصالات من قطرية إلى أفقية بدرجة أكبر من الاتصالات العمودية ودبلوماسية الأوامر بدل من سلميتها، بمعنى الاهتمام بجودة ونوعية المعلومات التي تحملها التعليمات والتقارير والأهداف التي يرجى تحقيقها بغض النظر عن مسارها التوجيهي. فالاتصال حسب هذه النظرية هو اتصال شبكي تفاعلي يجعل من العاملين كمشاركين في اتخاذ القرارات التي تخص المؤسسة.

الفصل الثاني

أهمية الاتصال وأهدافه ونماذجه

1. أهمية الاتصال

يطلق على العصر الحالي الكثير من المسميات، منها عصر الاتصال، وأصبح العالم اللن يعيش ثورة حقيقية في مجال الاتصالات، مهدت لها الثورة التكنولوجية التي تبلورت معالمها واتضحت في منتصف القرن العشرين، ونستعرض أهمية الاتصال في الفقرات الموالية¹.

ويمثل الاتصال لب العلاقات الإجتماعية، ويقدر نجاح الفرد في الاتصال مع الآخرين بقدر نجاحه في الحياة، حيث ينعكس ذلك على صحته النفسية والإجتماعية... ويقدر نجاح الأمم فر تواصلها مع ماضيها بتراته وثقافته وفي الاتصال مع الأمم الأخرى، بقدر نجاحها في البقاء والاستمرارية والتطور. وللاتصال مراحل مترتبة على بعضها، ونجاح الفرد في اجتياز مرحلة يؤهله للنهوض بالمرحلة التالية لها، حتى يصل الفرد إلى اعلى مراتب الاتصال وهي الاتصال الجماهيري وحتى يكون الفرد قادرا على الاتصال مع شخص آخر لا بد أن يكون قادرا أولا على الاتصال مع ذاته، فالالاتصال الذاتي أولى مراحل الاتصال، ويرتبط بالبناء المعرفي والإدراكي للفرد وخصائصه النفسية الأخرى، وقدرة الفرد على الاتصال الشخصي تؤهله للاتصال بمجموعة من الأفراد وهو ما نطلق عليه الاتصال الجمعي وهو المرحلة التي تسبق الاتصال الجماهيري.

فالالاتصال عملية أساسية لأن المجتمع يقوم على مقدرة الإنسان على نقل نواياه ومشاعره ومعلوماته وخبراته من فرد إلى فرد، والاتصال هام لأن المقدرة على الاتصال مع الآخرين تزيد من فرص الفرد في البقاء، في حين أن عدم القدرة على الاتصال تعتبر نقصا خطيرا في التفكير أو في المشاعر. وعن طريق الاتصال يستطيع الإنسان أن يشبع حاجاته المختلفة الجسمية والنفسية والإجتماعية، ولذلك فالالاتصال قديم قدم الإنسان، فمنذ وجود الغنسان على هذه الأرض وهو يستخدم الاتصال بالمفهوم والكيفية التي تتناسب وحضارته واحتياجاتهن فكلما تقدمت الحضارة، وكلما ازدادت احتياجات الإنسان، كلما ازداد استخدامه للاتصال.

ويمثل الاتصال صميم العلاقات الإجتماعية، فطبيعة البشر إقامة علاقات مستمرة فيما بينهم، وطبيعة شبكات الاتصال التي تنشأ فيما بينهم وما تتخذ من أشكال وتبلغه من فعالية، تحدد بدرجة

¹ محمود حسن إسماعيل، مبادئ علم الاتصال ونظريات التأثير، الدار العالمية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2003، ص

كبيرة فرص التقارب فيما بين أفراد المجتمع وفرص اندماجهم فيهن كما تقدر إمكانيات الحد من التوتر أو حل النزاعات أينما ظهرت.

ولقد بدأت عملية الاتصال باستخدام الإشارات ودقات الطبول والنيران والرقص كلغة مشتركة للتفاهم بين الناس، ثم تطورت العملية الاتصالية لتستخدم الكلمة المنطوقة فالمكتوبة، ثم تطورت أكثر لتصل إلى استخدام الوسائل التكنولوجية الأكثر تعقيدا وهي وسائل الاتصال الجماهيري.

2. أهداف الاتصال

يعتبر هاورد لازويل H. Laswell أول من لفت الأنظار إلى الاهتمام بدور الاتصال وما يؤديه بالنسبة للمجتمع، فإنه أيضا من أهم من فوّقوا بين الأهداف والوظائف... حيث حدد أهداف الاتصال في¹:

أ. مراقبة البيئة:

فمن أهداف الاتصال في المجتمع مراقبة البيئة وما يجري فيها من وخارجها والمراقبة ليست غاية في حد ذاتها، وإنما هي وسيلة لتوفير المعلومات والبيانات اللازمة التي تساعد المجتمع على اتخاذ القرارات المناسبة.

وتعتبر مراقبة البيئة من أقدم أهداف العملية الاتصالية... تقول جيهان رشتى في كتابها الأسس العلمية لنظريات الإعلام:

"إن مهام الاتصال التي وجدت في المجتمعات القديمة هي نفسها الموجودة في المجتمعات الحديثة، الفرق الوحيد بين مهام الاتصال القديمة والحديثة أن وسائلنا الحديثة أصبحت أكثر تطورا. وأصبحت الدولة حاليا والحكومات القومية تشارك عن طريق ممثلها في التأثير على حياة القرية، وأصبحت الأهداف القومية تحدد إلى حد كبير وتؤثر على القرارات المحلية... ففي نظام الاتصال القديم، عهدت القبائل البدائية بتلك المهمة إلى الأفراد، فقام بعضهم بوظيفة الحراس الذين يحيطون القبيلة علما بالأخطار المحيطة والفرص المتاحة".

¹ محمود حسن إسماعيل، مبادئ علم الاتصال ونظريات التأثير، مرجع سبق ذكره، ص ص 81-86.

ب. الترابط:

إحداث الترابط بين أعضاء المجتمع هو الهدف الثاني للعملية الاتصالية عند لازويل، وهذا الترابط يؤدي إلى تحقيق هدف أكبر هو إيجاد الرأي العام، فبدون الترابط لا يتكون الرأي العام خاصة تجاه القضايا المجتمعية الكبرى.

ويدخل في إطار هذا الهدف، ما اسمته (جيهان رشتي) مساعدة النظم الإجتماعي، وذلك بتحقيق الإجماع أو الاتفاق بين أفراد الشعب الواحد، عن طريق الإقناع في السيطرة على الجماهير وضمان قيامهم بالادوار المطلوبة.

ت. نقل التراث الإجتماعي من جيل لآخر:

وهو من أهم أهداف العملية الاتصالية، وهو أساس استمرار وتطور المجتمع، ونقل التراث إلى الأجيال الجديدة يدعم ثقافة المجتمع ويحفظها أمام تيارات الثقافات الأخرى.

ث. التنمية:

يؤكد ولبوشرام على هدف التنمية... مشيراً إلى أن وسائل الإعلام تهدف إلى تهيئة المجال لعملية التنمية، بما تبثه من أفكار جديدة حولها، وبما تحشده من تأييد له. ولخص د. فاروق أبو زيد في هذا الإطار هدف الإعلام في مجالين اثنين: الأول أن يقوم بدور المنبه للتنمية من خلال إثارة اهتمام المواطنين بالقضايا المتعلقة بالتنمية، والثاني حشد الدعم الشعبي للتنمية التي تفقد مضمونها دون مشاركة شعبية فعلية.

ج. الدبلوماسية المعلنة وغير الرسمية بين الدول:

وهي من الأهداف الحديثة لوسائل الاتصال الجماهيرية، فرضتها الظروف الدولية وطبيعة النظام العالمي الجديد. فوسائل الإعلام الجماهيرية يمكن أن تلعب دور الدبلوماسية غير الرسمية والمعلنة بين الدول، بالذات في أوقات الأزمات، حين يشارك مندوبو أومراسلو الصحف ووكالات الأنباء في المؤتمرات الصحفية مع الزعماء والقادة والسياسيين المعنيين بالقضية لكي يطرح هؤلاء الزعماء وجهة نظرهم في المواقف أو الأزمات، فيتلاقها الطرف الآخر ويرد عليها في مؤتمر صحفي.

ح. التنشئة الإجتماعية والثقافية والسياسية:

فما تقدمه العملية الاتصالية من مضامين مختلفة، يجب أن يكون من ضمن أهدافه، بل على راس تلك الأهداف المساعدة في تنشئة أفراد المجتمع في كافة النواحي وخاصة الأطفال والشباب منهم،

والتنشئة الإجتماعية تساعد على الترابط ويرتبط بهذا الهدف الأهداف التربوية والتعليمية والتثقيفية المتعددة.

3. وظائف الاتصال

هي ما يتحقق للفرد من إشباعات وحاجات مختلفة نتيجة اشتراكه في العملية الاتصالية. والاتصال نسق حياة، وأساس الحياة الإجتماعية، فلا يستطيع فرد أن يحي حياة سوية بدون ن يتصل مع نفسه، ويتواصل مع الآخرين، ولا يمكن للجماعات أن ترسي نظاما إجتماعيا بغير وسيلة متفق عليها للاتصال، كما أن الاتصال لازم لاستقرار الأمم وتدعيمها ونقل تراثها من جيل إلى جيل، ومع التطور التكنولوجي تطورت وسائل الاتصال واتسعت وظائفها وأصبحت هذه الوسائل تلاحق الإنسان في العصر الحديث أينما كان، تلاحقه بهدف، ويسعى الإنسان إليها لتحقيق فوائد معينة. وهناك علاقة وثيقة بين نجاح الفرد في تحقيق أهدافه من الاتصال وبين فاعلية عملية الاتصال، وهنا نقول (جيهان رشتى):

"هناك راي يقول إن الضعف الذي يشوب عملية الاتصال أو الفشل فيها، قد يرجع إلى أحد السببين: الأول هو ضعف قدراتنا نتيجة لعجزنا عن تحديد هدفنا، و الثاني هو سوء فهمنا للهدف الحقيقي من مساهمتنا في عملية الاتصال".

وتتعدد وظائف الاتصال في المجتمع وتتنوع بتعدد وتنوع حاجات الإنسان والمجتمع، وأهم الوظائف التي يسعى الفرد لتحقيقها عن طريق العملية الاتصالية¹:

أ. الإشباع النفسي والمعنوي والإجتماعي:

يطرح (كاتز وبلومر) رؤية مؤداها أن الناس لا يتعاملون مع وسائل الاتصال بشكل سلبي وإنما يتعاملون معها لإشباع حاجات وتوقعات معينة لديهم، يسعون لتحقيقها من خلال تعرضهم لما تبثه أو تكتبه تلك الوسائل، كما أن الأفراد لا يتعاملون مع وسائل الإعلام باعتبارهم أفرادا منعزلين عن واقعهم الإجتماعي وإنما باعتبارهم أعضاء في مجتمع منظم له قيمه وعاداته وثقافته الواحدة.

ويحصل الجمهور على المنفعة قبل وأثناء وبعد التعرض لوسائل الاتصال، فترقب التعرض لحدث هام يوفر مجالاً للحديث و الاتصال الإجتماعي، وأثناء التعرض قد يجد الأفراد منافع إجتماعية ونفسية

¹ محمود حسن إسماعيل، مبادئ علم الاتصال ونظريات التأثير، مرجع سبق ذكره، ص ص 87-92.

تنشأ من تفاعلهم مع محتوى وسائل الإعلام، وبعد التعرض، إذا ما تحدث شخص عن أشياء سمعها أو شاهدها أو قرأها فإنه فعليا يعكس أو يدخل المعلومات التي حصل عليها في سلوكياته الإجتماعية والنفسية، ومن ثم تتفق لديه منافع بعد التعرض لمحتوى وسائل الاتصال، ويمكن القول أن هذه الوظيفة تشمل كل الوظائف الأخرى.

ب. التعليم والتثقيف:

من الوظائف التي يحققها الفرد من العملية الاتصالية، وتسهم في وسائل الاتصال في العملية التعليمية سواء بطريقة مباشرة عن طريق البرامج التعليمية والدوائر التلفزيونية المغلقة والقنوات التعليمية الفضائية، أو بطريقة غير مباشرة عن طريق ما تقدمه من دراما تجذب إليها الجماهير على اختلاف مستوياتهم التعليمية والثقافية.

والتعليم وسيلة من وسائل التثقيف، وعنصر من عناصر الثقافة.

ت. التسلية والترفيه:

جزء كبير من تعرضنا لوسائل الاتصال يكون يهدف الترفيه والتسلية، وهي من الأهداف المشتركة بين المؤسسة الاتصالية والجمهور. والترفيه ليس شيئا ثانويا في حياة الأفراد وإنما أصبح ضروريا، خاصة في العصر الحالي الذي يتسم بالقلق والتوتر.

ث. إكتساب مهارات جديدة:

من الوظائف التي تحققها العملية الاتصالية للفرد هي إكسابه مهارات جديدة تزيد من خبراته في الحياة، أو تنمية المهارات الموجودة لديه بالفعل. وتعلم المهارة لا بد أن يسبقه أساس معرفي، واكتساب المهارة يتطلب التدريب عليها، وأتقان المهارة يتطلب سرعة في الأداء، كما يستلزم نوعا من التفاعل، وحتى يتحقق كل ذلك لا بد أن يتصل الفرد بالآخرين.

ج. الحصول على المعلومات الجديدة:

تلك المعلومات التي تساعد الفرد على فهم ما يحيط به من ظواهر وأحداث، لكي يستطيع التعامل معها، والتي تتيح له إضافة حقائق جديدة إلى حصيلته المعرفية، وتساعده على اتخاذ القرارات والتصرف بشكل مقبول إجتماعيا، ولكي يحصل الفرد على المعلومات من العملية الاتصالية ينبغي أن

يكون واعيا معرفيا بكل مكوناتها، وعلى الفرد أن يتعامل بحذر مع الكم الهائل من المعلومات التي تأتيه من كل صوب.

وتبعاً لنظرية التنافر المعرفي التي قدمها (ليون فستجر) 1957 فإن استقبال الفرد لمعلومات غامضة أو غير كافية أو غير مناسبة أو متناقضة يخلق حالة من التوتر عنده تدفعه إلى السعي إلى اختزالها، وحينما يحدث التنافر -وغالبا ما يحدث كلما ازدادت المجتمعات تحضراً- يتوجه الفرد إلى الحصول على معلومات جديدة تختزل أو تخفف هذا التنافر عن طريق تغيير أحد العناصر المعرفية، أو إضافة عناصر جديدة، أو تقليل أهمية بعض العناصر.

ولكن الإنسان بطبعه يميل إلى تجنب الغموض والتنافر بسبب نزعه إلى التناسق والالتزان في المعلومات، من هنا فقد حاولت نظرية التناسق المعرفي التي طورها (نيوكمب) 1961-1953 وصف كيف أن الأفراد يسعون إلى الموازنة بين المعلومات المتباينة في إدراكهم لعالمهم الاجتماعي.

4. نماذج الاتصال

مهما كانت الطريقة المتبعة في نقل الرسالة من المصدر (المرسل) إلى الجهة المستهدفة (المستلم)، فإن الرسالة ذاتها يجب أن تحقق غرضاً واحداً، وهو نقل المعنى بطريقة تمكن المستلم من فهمه واستيعابه بالشكل الذي يجعل المستلم قادراً على اتخاذ قرار والتصرف بالاتجاه الذي ينشده المرسل ويسعى إبلاغه (أي تحقيق أهداف الاتصال).

والواقع أن هناك العديد من النماذج الخاصة بالاتصال، والتي تجد تطبيقاتها اليوم في مجالات عديدة، سواء على النطاق الفردي أو على مستوى المنظمات على اختلاف أنواعها. ومن أبرز هذه النماذج وأكثرها شيوعاً الآتي¹:

أ. النموذج التقليدي

يعد هذا النموذج من نماذج الاتصال المبسطة، ويمكن تطبيقه في مجال الإعلان والترويج لأنه نموذج إقناعي. فالنموذج يتيح استخدام تنظيم البدائل والمتغيرات التي تواجه المعلن أو أي مصدر

¹ حميد الطائي، بشير العلق، أساسيات الاتصال - نماذج ومهارات -، دار اليازوري، عمان الأردن، دون سنة نشر،

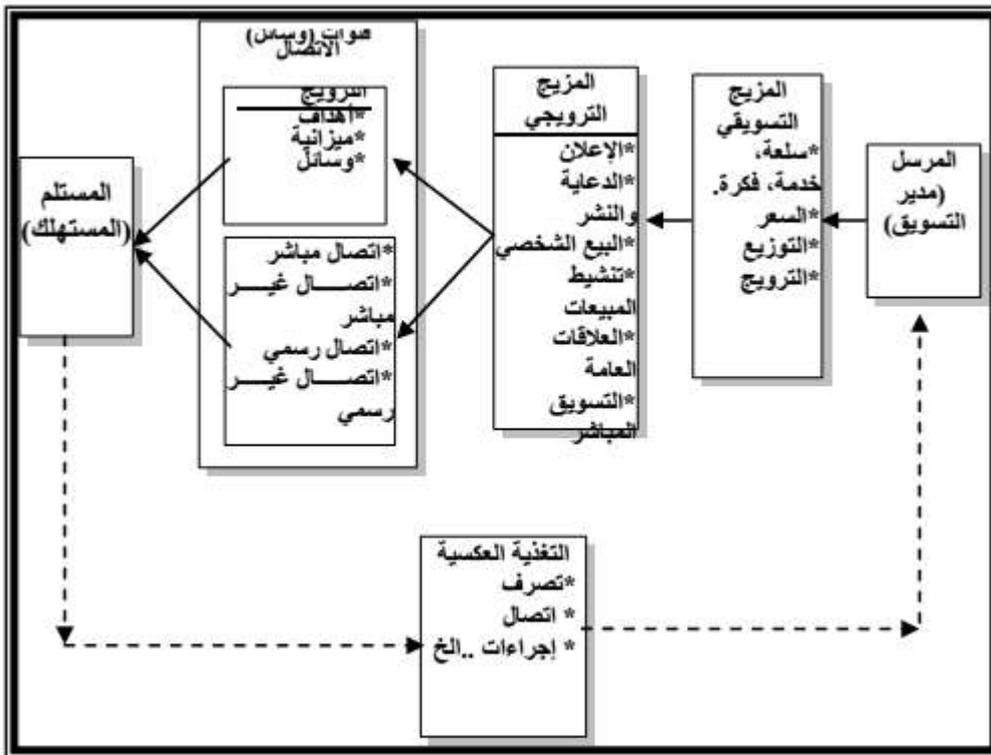
للمرسلة (المرسل) عن طريق الإجابة عن مجموعة من الأسئلة التي توضح المحددات الأساسية لعملية الاتصال الجماهيري، وبالتالي فهو نموذج اتصال تقليدي جماهيري.

ومما تجدر الإشارة إليه أن هذا النموذج يجد تطبيقاته أيضا في مجال الاتصال الرسمي وغير الرسمي، وأيضا في مجال الاتصال والتواصل مع الآخرين. فالنموذج يتألف من عدة عناصر أهمها:

- مستلم الرسالة.
- الأهداف.
- الرسالة.
- وسائل الاتصال.
- المرسل.
- التغذية العكسية.
- الضوضاء.

وسنحاول مناقشة هذه العناصر التي يوضحها الشكل أدناه، وذلك بالتطبيق على إدارة التسويق في منظمة أعمال ما.

شكل رقم (03): النموذج التقليدي للاتصال الجماهيري.



المصدر: حميد الطائي، بشير العلاق، أساسيات الاتصال - نماذج ومهارات-، دار اليازوري، عمان، الأردن، دون سنة نشر، ص 14.

ويمكن شرح كل عنصر من هذه العناصر وفق ما يلي:

- المرسل:

يعد المرسل مصدر الرسالة، فقد تصدر الرسالة عن مدير التسويق الذي يوجهها إلى العاملين في إدارته. وقد يكو مصدر الرسالة تاجر التجزئة أو الجملة أو الوسيط الذي يتعامل بالمنتجات. ويتأثر رد فعل مستقبل الرسالة بشعوره تجاه الوسيلة (القناة) التي تحمل الرسالة. ويضعف أثر الرسالة عند المستهلك (مستلم الرسالة) إذا وصلته عن طريق وسيلة غير مرغوبة أو غير ملائمة.

- الرسالة:

وتعد الرسالة من حيث التصميم والمحتوى وتوقيت إرسالها عنصراً من عناصر الاتصال الفعال، وينبغي صوغ الرسالة وفق حاجات ورغبات المستلم بحيث تثير انتباهه، واهتمامه، ورغبته، وبالتالي تدفعه إلى اتخاذ قرار بشأنها (التصرف).

- وسيلة الاتصال:

توجد عدة وسائل يمكن اعتمادها لنقل الرسالة مثل الوسائل الإعلانية (كالنلفزيون والراديو، والصحف والمجلات، والبريد المباشر... إلخ)، والمواجهة وجها لوجه (كالبيع الشخصي والمؤتمرات واللقاءات الشخصية المباشرة)، والدعاية والنشر، والوسائل الإلكترونية مثل الإنترنت والأجندة الهاتفية النقالة، وشبكات الاتصال السلكي واللاسلكي الأخرى. ويقدر تعلق الأمر بالمثال الوارد في النموذج التقليدي للاتصال، فإن جميع عناصر المزيج التسويقي وعناصر المزيج الترويجي تتصل بالمستهلكين بطريقة أو أخرى. وغالبا ما يستخدم مدير التسويق أكثر من وسيلة للاتصال في الوقت ذاته طالما أن ذلك يعزز الاتصال.

- مستلم الرسالة:

وهو المستهلك في النموذج التقليدي للاتصال، حيث يمكن تعريف المستهلكين مستلمي الرسالة بأنهم مجموعة من الناس يمكن التفكير فيهم أو النظر إليهم على أنهم مجموعة تجمعهم خصائص موحدة، ومصالح مشتركة، حيث يحاول مدير التسويق توجيه جهوده إليهم لبلوغ أهداف تسويقية معينة، والقاعدة الأولى في الاتصال أن يكون مدير التسويق قادراً على تحديد حاجات هؤلاء المستهلكين ورغباتهم، ومن ثم استهدافهم بالاتصال وإشباع هذه الحاجات والرغبات.

- الأهداف:

فالترويج ينجح عندما تبدأ أهداف الشركة بأهداف واضحة ومعقولة، فالترويج يعد هنا بمثابة اتصال إقناعي ذي أهداف محددة. فعندما ترغب الشركة مثلا بالعمل على خلق طلب أولي على أحد منتجاتها، فإنها ستوجه الترويج نحو الطلب الأولي، وبالتالي تركز إعلاناتها على السلعة ذاتها (مثل الإعلان عن القهوة مقارنة بالشاي)، دون الترويج والإعلان عن علامة أو ماركة تجارية محددة. ولكن إذا ما وجدت الشركة أنه من المفيد التركيز على ماركة معينة، فإنها ستقوم بالتركيز أفي إعلاناتها على الماركة أو العلامة تحديدا. وهنا تركز الرسالة الإعلانية على الأسباب التي تدفع المستهلك إلى تفضيل ماركة معينة على بقية الماركات المتاحة في السوق.

هذا يعني بوضوح أن أي رسالة إعلانية، أو غيرها، ينبغي أن تحمل هدفا محددًا وقابلًا للقياس، ومعقولا. وبالتالي، فإن الرسائل الاتصالية التي لا يكون لها أهداف واضحة ستؤثر بالسلب على كامل عملية الاتصال.

- التغذية العكسية:

من المؤكد أن مدير التسويق سيواجه عددا من المشاكل الحساسة في تقييم النتائج المتتالية من الجهود الاتصالية الإقناعية التي يبذلها، ويمكن التعرف على تلك النتائج من خلال متابعة حجم المبيعات. إلا أن أرقام المبيعات قد لا تعكس بالضبط الجهود الاتصالية المبذولة. فقد تعطي هذه الأرقام انطباعات خاطئة، وبالتالي ينبغي على مدير التسويق متابعة التغذية العكسية الواردة إليه من السوق ذاتها. ومن دون تغذية عكسية حقيقية، يصعب على مدير التسويق تقييم نتائج عملية الاتصال.

- الضوضاء:

وهي عوامل أو متغيرات غير مخطط لها من شأنها أن تجعل مستلم الرسالة يفهم الرسالة بطريقة مختلفة عن ما خطط لها المرسل. وفي ظروف الضوضاء أو التشويش، ينبغي على المرسل العمل بكل المتاحة للتقليل من الأثر السلبي للضوضاء على عملية الاتصال، وإلا فإن الاتصال ذاته لن يكون فعالا بما يكفي لبلوغ الأهداف المنشودة منه، بل أنه قد يؤدي إلى نتائج سلبية وخيمة.

ب. نموذج الاتصال الرمزي

يبني هذا النموذج على أساس أن الفرد يستجيب للأفكار والمعاني والمفاهيم المتضمنة في الرموز والواقع أن الاتصال الإلكتروني يعتمد بدرجة كبيرة على كيفية استخدام الرموز الإلكترونية ووسائل الاتصال الإلكترونية التمكينية للتأثير على المستلم أو أصحاب قرار الشراء.

يتألف هذا النموذج من ثلاثة عناصر أو مكونات أساسية هي:

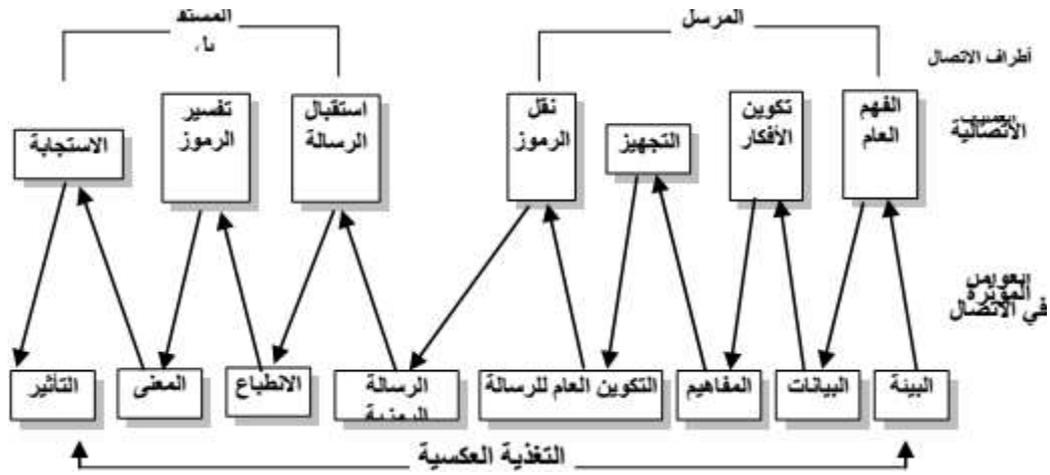
- أطراف الاتصال (المرسل والجمهور).

- العمليات الاتصالية.

- العوامل المؤثرة في الاتصال.

ويوضح الشكل الموالي نموذج الاتصال الرمزي وعناصره، حيث سنقوم بتسليط الضوء على هذه العناصر بإيجاز تباعاً.

شكل رقم (04): نموذج الاتصال الرمزي.



المصدر: حميد الطائي، بشير العلاق، أساسيات الاتصال - نماذج ومهارات-، دار اليازوري، عمان، الأردن، دون سنة نشر، ص 17.

- أطراف الاتصال:

وتتمثل في المرسل منشاء الرسالة الاتصالية، والمستقبل، وهو الجهة المستهدفة بالرسالة الإعلانية. ويتمثل المستقبل وفق هذا النموذج بالجمهور، ما يعني أن هذا النموذج عبارة عن نموذج للاتصال الجماهيري (على نطاق واسع).

- العمليات الاتصالية:

وتشمل على كل ما يتعلق بالاتصال وعناصره المختلفة، بالإضافة إلى وسائل الاتصال ذاتها. فالفهم العام، تكوين الأفكار، والترميز، ونقل الرموز تقع جميعها ضمن العمليات الاتصالية. فالرسالة يجب أن تكون مفهومة من قبل المرسل ذاته، وإلا فقدت أهميتها، حيث أننا لا نتوقع أن يفهم المستلم رسالة غير واضحة أو مفهومة من قبل المرسل، كما ينبغي أن تتضمن الرسالة أفكاراً معينة، وأن هذه

الأفكار تحتاج إلى من يقدر على تكوينها وصوغها بطريقة سليمة، وأيضاً ترميزها ونقل هذه الرموز بشكل سليم ليكون المستلم قادراً على فهمها.

- العوامل المؤثرة في الاتصال:

وتتمثل في البيئة وعناصرها الداخلية والخارجية، ودقة البيانات التي تتضمنها الرسالة والمفاهيم الواردة فيها، والتكوين العام للرسالة (أي أسلوب صوغ الرسالة شكلاً ومحتوى). كما تشمل هذه العوامل في حالة مستقبل الرسالة على الرسالة الرمزية، وانطباعه عنها، ومعناها، ومدى تأثير هذه الرسالة عليه. ومن الواضح أن هذه العوامل مجتمعة لها تأثير كبير على فعالية عملية الاتصال. ومما تجدر الإشارة إليه أن فعالية هذا النموذج تعتمد على توافر مجموعة من الشروط المسبقة، مثل:

- كفاية المعلومات ووضوحها لدى المرسل والمستلم (أو المستقبل).
- الدقة في ترميز الرسالة.
- الدقة في استخدام التقنيات التمكينية لضمان اتصال رمزي فعال.
- التغذية العكسية الفورية.
- الوضوح التام في العلاقات بين المرسل والجمهور المستهدف وفهم المرسل لحاجات الجمهور العام ورغباته.

ت. النموذج الموقفي في الاتصال (نموذج الملاءمة)

يتصف هذا النموذج بالمرونة، ويؤسس على الفهم الكامل للعلاقات المتداخلة بين النظم التي تحكم الموقف، والشروط والظروف المحددة التي تعمل المنظمات في إطارها. ولهذا نجد أن هذا النظام قائم على أسس ديناميكية بسبب تغير نظم الارتباط، ويرتبط ذلك مع ظروف البيئة الديناميكية أصلاً والنظم السائدة فيها.

ويمكن تطبيق هذا النموذج في مجال الإعلان بعد الأخذ بعين الاعتبار عدة متغيرات ومحددات أساسية للاتصال الإعلاني الإقناعي والإبلاغي، وعلى النحو التالي:

- تأثير ظروف البيئة على عملية الاتصال.
- وجود نظم فوقية في المجتمع تمثل الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والسياسية المؤثرة على الإعلان.
- وجود عدة بدائل في الاتصال، وعدة وسائل ترويجية (مثل الاتصال عبر الإنترنت، أو الرسائل القصيرة SMS، أو من خلال الأجهزة الهاتفية النقالة، وغيرها).

- وجود تباين في أذواق وتفضيلات المستهدفين بالاتصال الإقناعي أو الإبلاغي، أو حصول مثل هذه التغيرات في أذواق المستهلكين وتفضيلاتهم.

ث. نموذج الاتصال الإقناعي

ويعد هذا النموذج من أبرز نماذج الاتصال الإقناعي التي يمكن تطبيقها في مجال الأعمال وغيرها من المجالات الحياتية. ولكي نفهم طبيعة هذا النموذج وفائدته، نرى من الضروري تعريف الاتصال الإقناعي في مجال الإعلان، وهو المجال الذي حقق فيه هذا النموذج نجاحات كبيرة عند التطبيق.

فالالاتصال الإقناعي في مجال الإعلان هو عبارة عن اتصال يحدث عندما يواجه المعلن عن قصد رسالة إعلانية بهدف إحداث تأثير مركز على اتجاهات (مواقف) وسلوك مجموعة معينة مستهدفة من المستهلكين ووفق هذا المفهوم يتضح أن الاتصال الإعلاني، أو أي اتصال فعال آخر يستلزم إضافة عنصرين جديدين إلى نموذج الاتصال الجماهيري هما:

- العنصر التأثيري أو الإقناعي الذي يستهدف إحداث التأثير والإستمالة والإقناع.
- الرقابة والتحكم بالجوانب الخاصة بفعالية الرسالة الإعلانية وجوانبها الاقتصادية.

وهكذا نجد أن شبكات نظام الاتصال الإقناعي في الإعلان تختلف عن شبكات نظام الاتصال الجماهيري من حيث التصميم والعدد والعلاقات المركبة.

وقد تم تجربة هذا النموذج منذ أكثر من ثلاثين عاما على العديد من الحملات الإعلانية في مصر، ولبنان، والأردن، كما تمت تجربته أيضا في مجال العلاقات العامة، وفي بعض الحملات الإعلامية والإرشادية التي استهدفت إحداث آثار إقناعية تمهيدا لتغيير السلوك، وذلك في مجالات مثل الإسكان، وترشيد الاستهلاك، والتوعية الصحية، مكافحة الجريمة...إلخ.

ومما تجدر الإشارة إليه أن معظم نماذج الاتصال تشتمل على العناصر الأساسية لعملية الاتصال، حيث تتم عملية ترتيب عناصر الاتصال هذه على أساس نموذج سريان الاتصال أو سريان الرسالة الاتصالية، بحيث يبدأ كل نموذج منها بالقائم بالاتصال (المرسل) ثم الرسالة، ثم وسيلة الاتصال، ثم الجمهور المستهدف.

إن نماذج كهذه قد تصلح للتطبيق في مجال الإعلام الذي قد لا يستهدف إحداث آثار معينة على الآراء والأفكار والقيم والمعتقدات والاتجاهات والسلوك، إلا أن تطبيق مثل هذه النماذج في الاتصال الإقناعي بشكل عام لم يحقق النتائج المرجوة، وسبب ذلك يعود إلى أن الاتصال الإقناعي في الإعلان

وفي غيره من المجالات يستلزم ضرورة إجراء تعديلات في ترتيب عناصر العملية الاتصالية، حيث تتفق أن تتسجم مع طبيعة الاستخدامات المطلوبة.

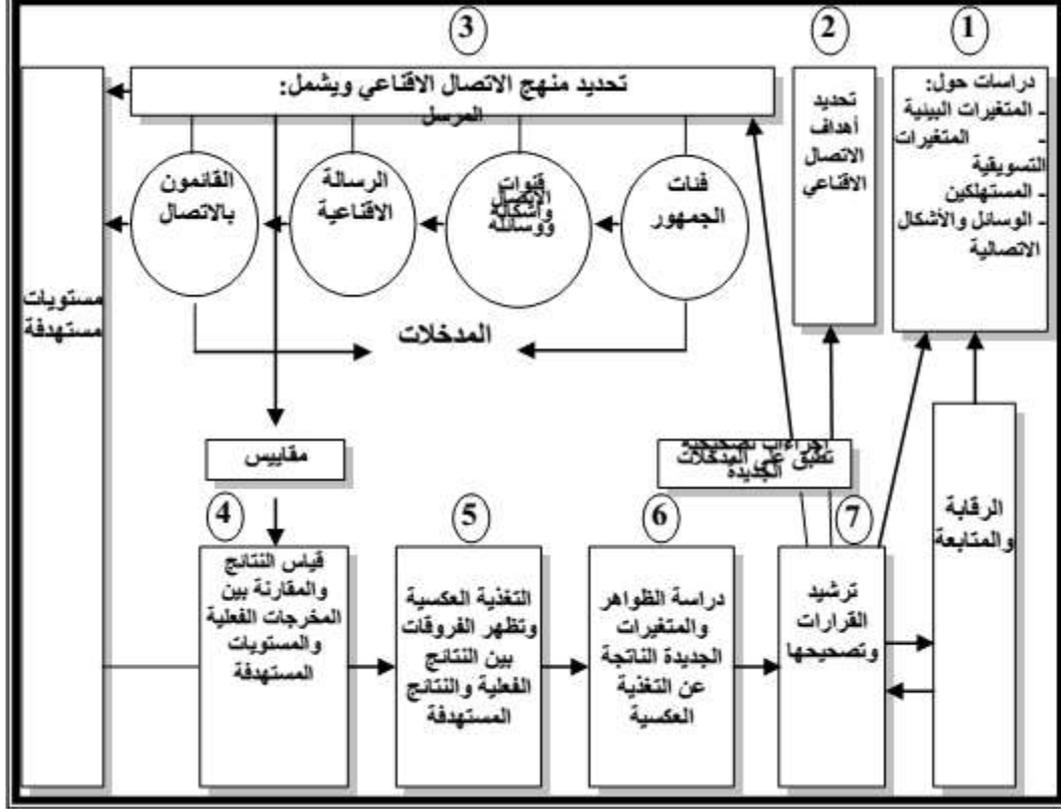
ولما كانت عملية الاتصال الإقناعي تستهدف إحداث تأثيرات محددة على سلوك فئات معينة من الجمهور واتجاهاتها، فمن المنطقي أن يبدأ نموذج الاتصال الإقناعي بالجمهور، ثم القنوات والوسائل والأشكال الاتصالية التي تصل على هذه الجماهير بأعلى تغطية ممكنة وبأقوى درجة من التأثير، ثم الرسالة الإقناعية التي تتناسب مع الجماهير وتتناسب خصائص الوسائل والأشكال الاتصالية التي تم اختيارها، ثم القائم بالاتصال كمصدر معلومات من حيث نوعيته، وخصائصه، وقدرته على التأثير في الفئات المستهدفة.

وعليه، فإن نظام الاتصال الإقناعي بطلته الجديدة يعيد ترتيب مكونات الاتصال وعناصره بالشكل الذي يتناسب مع متطلبات طبيعة الوظيفة الاتصالية الإقناعية ويؤدي إلى تحقيق الهدف من عملية الاتصال الإقناعي، ويخضع لمنطق التخطيط من حيث ضرورة البدء بدراسة المتغيرات المختلفة للموقف الاتصالي، ثم تحديد الأهداف، ومن بعدها تحديد المزيج الاتصالي بدء بالجمهور، فالوسائل، فالرسالة، فالمصدر، ثم دراسة النتائج والمخرجات المتحققة من خلال العملية الاتصالية، ومقارنتها بالأهداف الموضوعية، بعدها يتم تصحيح وترشيد المدخلات الاتصالية الجديدة لزيادة كفاءة الاتصال كعملية متواصلة. وهكذا، فإن هذا النموذج يتضمن مجموعة متكاملة من المكونات المترابطة والمتفاعلة وفق ترتيب وأولويات معينة وذلك على النحو التالي:

- جمع المعلومات اللازمة وتحليلها، وتشمل البيانات الخاصة بمتغيرات أساسية مثل: المتغيرات البيئية، والمستهلكين، ووسائل (قنوات) الاتصال والمتغيرات التسويقية.
- تحديد أهداف عملية الاتصال الإقناعي.
- تحديد مزيج الاتصال الإقناعي الذي يشتمل على:
 - فئات جمهور المستهلكين المستهدفين.
 - قنوات الاتصال الإقناعي وأشكاله ووسائله.
 - الرسالة الإعلانية من حيث الشكل والمضمون.
- قياس النتائج والمقارنة بين المخرجات الفعلية والمستويات المستهدفة.
- التغذية العكسية، التي تظهر الفروقات بين النتائج الفعلية والنتائج المستهدفة.
- دراسة الظواهر والمتغيرات الجديدة الناجمة عن التغذية العكسية.

- تصحيح القرارات وترشيدها، والقيام بإجراءات تصحيحية تطبق على المدخلات الاتصالية الجديدة. ويوضح الشكل الموالي نموذج الاتصال الإقناعي.

شكل رقم (05): نموذج الاتصال الإقناعي.



المصدر: حميد الطائي، بشير العلق، أساسيات الاتصال - نماذج ومهارات-، دار اليازوري، عمان، الأردن، دون سنة نشر، ص 21.

إن نجاح هذا النموذج الإقناعي، والذي يمكن تطبيقه على حالات كثيرة غير الإعلان، يعتمد على مجموعة من المعايير والشروط التي ينبغي توافرها في نموذج كهذا ومن أبرز هذه الشروط الآتي:

- أن يكون للاتصال الإقناعي هدف محدد.
 - أن تكون الرسالة مفهومة وواضحة وغير قابلة للاجتهاد والتاويل.
 - أن تكون الرسالة قابلة للتصديق (أي أن تكون مصداقيتها عالية).
 - أن تكون محتويات الرسالة متمشية مع حاجات الجمهور ورجباته.
 - أن تكون الدعوة الإعلانية ملائمة للظروف القائمة.
 - أن يتم إشباع الحاجات بوسائل وطرق لا تتعارض مع القيم الاجتماعية.
- والواقع أن نموذج الاتصال الإقناعي يتكون من ثلاثة عناصر أساسية هي:

- العنصر الخاص بالشخص المبدىء أو المنشىء للاتصال (أو المصدر)، حيث يتضمن هذا لعنصر المكونات التالية:
- مجموعة من الموضوعات والقضايا الإقناعية المحددة والمفهومة.
- دراسات متعمقة وتحليلية للجمهور المستهدف.
- رسائل إقناعية تصاغ بأساليب مبتكرة.
- العنصر الخاص بوسائل (أو قنوات) الاتصال المستخدمة.
- العنصر الخاص بالجمهور المستهدف بعملية الاتصال، ووسائل التأثير فيه، ويتضمن ما يلي:
- تفسير الرسالة الإقناعية في ضوء الخبرات والاتجاهات والقيم.
- استئارة الدوافع والحاجات لدى الجمهور، بما يتماشى مع الدعاوى الإقناعية.
- استجابة الجمهور.
- فورية الاستجابة ودقتها وشمولية الطول المقترحة.

5. أدوات الاتصال

أدوات الاتصال عديدة، فهناك¹:

أ. أدوات لغوية:

وهي إما شفوية أو كتابية:

- شفوية: مثل القراءة، والإلقاء، والمحاضرة، والخطبة، والاقتراح، والشكوى، والمداخلات، والأسئلة، والمقابلة الشخصية، والاتصال بالهاتف.
- كتابية: مثل الرسائل، والمقالات، والكتب، والصحف، والمجلات.
- ب. أدوات غير لغوية:
- مثل التعبير بالحركات والعيون.
- ت. أدوات الاتصال التصويرية:
- مثل المصورة، والتلفاز، والسينما، والصور، والنحت.

¹ عبد الرزاق حسين، مهارات الاتصال اللغوي، مكتبة العبيكان، الرياض، السعودية، 1431هـ/2010، ص ص 36-37.

الفصل الثالث

وظيفة الاتصال في المؤسسة

1. مفهوم الاتصال في المؤسسة

يعتبر الاتصال في المؤسسة حلقة ضمن نظام كلي لها، انطلاقاً من تدفق للمعلومات والتباجل بين الأفراد لتحقيق التوازن المعلوماتي والعلائقي. وتقرده يتجسد أقل في التقنيات المستخدمة من الهدف المنشود، وهذا بالنسبة لعمال المؤسسة من أجل تحقيق الأهداف المسطرة. وتعتبر المعلومات المادة الخام لاتخاذ القرارات فهي غير متاحة بل يتم إنشاؤها. واتصال المؤسسة ما هو إلا إنتاج للمعلومات على المستويين الداخلي والخارجي.

يعرف الاتصال في المؤسسة على أنه "النشاط المعني بضمان انسيابية تدفق البيانات والمعلومات بين نواحي المنظمة الداخلية المختلفة من جهة وضمان هذه الانسيابية بين المنظمة وبيئتها الخارجية من جهة أخرى"¹.

كما يعرفه بأنه "مجموع العلاقات الشاملة لكل مجالات التفاعل التنظيمي، والتي تتم في شكل تعبير رسمي ومقصود للمؤسسة -بصفتها القائمة بعمليات الاتصال- وذلك بإدماج كل الوسائل التي بحوزتها، بغية تسهيل عملها الداخلي وتيسير تكوين صورة عامة تنتج عن نشر شخصية محددة تتسجم مع واقعها وانتظاراتها وأهدافها وأحاسيس أعضائها وطلبات محيطها".

هذا ويعرف بكونه "الاتصال الذي يتم بين المؤسسات، ويكتسب خصائص المؤسسات التي يتم فيها الاتصال التنظيمي ويعنى بنشر المعلومات بين الجماعة في إطار حدود معينة في المنظمة من أجل تحقيق أهدافها".

ويرى Peter Drucker أنه لتنظيم التسيير الديناميكي للمؤسسة، يجب تحديد أهداف كل مستوى ، بحبث يساهم جزئياً في تحقيق الهادف العام لها، وهذا ما يتطلب درجة عالية من التنسيق بين مختلف المستويات الهربراركية (الهرمية)، ويتوقف على وجود قنوات اتصالية جيدة في المؤسسة. فالالاتصال بمثابة الغراء والصمغ الاجتماعي الذي يستخدم لتحقيق التماسك بين اجزاء المنظمة وتحسين مستواها". وعليه فإن الاتصال في المؤسسة هو تدفق للمعلومات والأفكار بين الأطراف الداخلية لتحقيق التفاعل فيما بينها في شكل رسمي او غير رسمي، وعبر عدة اتجاهات، لتحقيق الربط بين المؤسسة وبيئتها الخارجية خارج الإطار الداخلي للمؤسسة.

¹ منيرة جمادي، مرجع سبق ذكره، ص 38.

2. أهمية الاتصال في المؤسسة (الاتصال في المؤسسة)

إن المنظمات كل يوم في حركة اتصالية دائمة، فهي تعمل باستمرار على تبادل الرسائل فيما بين مستوياتها أو في المستوى نفسه، وبالتالي نستطيع القول أن الاتصال يعتبر العصب الرئيسي في المنظمة. ويمكن إيجاز الأهمية التي تنطوي عليها وظيفة الاتصال في المنظمة فيما يلي¹:

الاتصالات نشاط إداري واجتماعي ونفسي داخل المنظمة، حيث أنها تسهم في نقل المفاهيم والآراء والأفكار عبر القنوات الرسمية لخلق التماسك بين مكونات المنظمة وبالتالي تحقيق أهدافها.

- إن عملية الاتصال تعد ضرورة أساسية في توجيه وتغيير السلوك الفردي والجماعي للعاملين في المنظمة.

- الاتصال وسيلة أساسية لإنجاز الأعمال والمهام والفعاليات المختلفة في المنظمة.

- الاتصال وسيلة هادفة لتحقيق التفاعل والتبادل المشترك للأنشطة المختلفة للمنظمة.

- من خلال عملية الاتصال يستطيع الرئيس الاطلاع على عمل مرؤوسيه من جهة، كما يستطيع من جهة أخرى التعرف على مدى تقبلهم لأفكاره وآرائه، وبالتالي فهو وسيلة رقابية وإرشادية للرئيس مع مرؤوسيه.

- يساهم الاتصال في اتخاذ القرارات الإدارية وتحقيق نجاح وتطور المنظمة وذلك من خلال نقل البيانات والمعلومات والإحصاءات عبر القنوات المختلفة.

3. أهداف الاتصال في المؤسسة

يمكن التفصيل في أهداف الاتصال في المؤسسة وفق النقاط التالية²:

- تحقيق التنسيق بين الأفعال والتصرفات:

وذلك من خلال الربط بين أقسام المؤسسة المختلفة، لأن غياب الاتصال يؤدي إلى انفصال الموظفين بعضهم عن بعض لأداء مهام مستقلة عن بعضها البعض، وبالتالي لا يكون هناك تنسيق بين العمال وتصبح الأهداف الشخصية أولى من تحقيق الهدف العام للمؤسسة.

¹ المرجع نفسه، ص 39.

² المرجع نفسه، ص ص 39-40.

- المشاركة في المعلومات: حيث تساعد المعلومات على:

- توجيه سلوك الأفراد باتجاه تحقيق الأهداف.
- توجيه الأفراد عند أداء مهامهم وتحديد بدقة الواجبات المطلوب أدائها.
- تعريف الأفراد بنتائج أدائهم.

- اتخاذ القرارات:

عند اتخاذ قرار معين يجب توفر المعلومات اللازمة لتحديد المشاكل وتقييم البدائل واتخاذ القرار المناسب من بين البدائل المتاحة وتنفيذ هذا القرار ثم تقييم النتائج بناء على القرار المتخذ.

- التعبير عن المشاعر الوجدانية:

من خلال قدرة العمال على التعبير عن مشاعرهم ومدى ثقتهم بالآخرين، حيث يستطيع العامل إبداء رأيه في موقف معين دون حرج أو خوف. كما يعمل الاتصال على تسهيل عمل المدير من حيث تمكينه من التفاعل مع الموظفين في جميع المستويات الإدارية، بهذا يصبح الاتصال موجودا في جميع وظائف وأنشطة المنظمة.

- التقليل من الدور السلبي للإشاعة وسط العمال:

باعتبار أن انتشارها يؤدي إلى عواقب وخيمة بالنسبة للمنظمة ككل.

كما تم تصنيف أهداف الاتصال إلى¹:

أ. الهدف التوجيهي:

يمكن أن يحقق هذا النوع من الأهداف حينما يتجه الاتصال إلى إكساب المستقبل اتجاهات جديدة أو تعديل وتثبيت اتجاهات قديمة موجودة عنده ومرغوب فيها ولقد اتضح من خلال الدراسات العديدة التي أجرت في هذا المجال أن الاتصال الشخصي أقدر على تحقيق هذا الهدف.

ب. الهدف التثقيفي:

يتحقق هذا الهدف أو النوع من الأهداف حينما يتجه الاتصال نحو توعية المستقبلين بأمر تهمهم ويقصد منها مساعدتهم وزيادة معارفهم واتساع أفقهم لما يدور حولهم من أحداث.

¹ نجلاء حمد العطاء ناصر نمر، الاتصال التفاعلي بالإنترنت وتأثيره على طلاب الجامعات السودانية -دراسة تطبيقية على عينة من مستخدمي فيس بوك واتساب من 2015م إلى 2018م-، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان، 2018، ص ص 33-37.

ت. الهدف التعليمي:

يكون عندما يتجه الاتصال نحو إكساب المستقبل خبرات أو مهارات أو مفاهيم جديدة.

ث. الهدف الترفيهي أو الترويجي:

يتحقق هذا الهدف حينما يتجه الاتصال نحو إدخال البهجة والسرور والاستمتاع إلى نفس المستقبل.

ج. الهدف الإداري:

ويتحقق هذا الهدف عندما يتجه الاتصال نحو تحسين سير العمل وتوزيع المسؤوليات ودعم التفاهم بين العاملين في المؤسسة أو الهيئة.

ح. الهدف الاجتماعي:

حيث يتيح الاتصال الفرصة لزيادة احتكاك الجماهير بعضهم ببعض الآخر، وبذلك تقوى الصلات الاجتماعية بين الأفراد، وفي الواقع أن الاتصال قد يجمع بين أكثر من هدف في وقت واحد. من جهة أخرى يمكن القول أن للاتصال أهداف كثيرة، ولكن يمكن تقسيمها إلى أهداف عامة وأهداف خاصة، وهناك أهداف عامة بالنسبة لكل عملية اتصال أيا كان نوع هذا الاتصال أو المجال الذي يتم فيه وهناك أهداف خاصة لعملية وهذه الأهداف الخاصة تختلف حسب الظروف والمكان الذي يتم فيه هذا الاتصال وحسب طبيعته وهي ما يلي:

أ. الأهداف العامة للاتصال:

يمكن تقسيم الأهداف العامة للاتصال إلى:

1. أهداف معرفية عندما يكون الهدف أساسيا توصيل المعلومات أو الخبرات.
2. أهداف اقناعية عندما ون الهدف أساسا تغيير وجهة نظر أو إقناع بشيء.
3. أهداف ترويجية وتوحي أساسا للترويج عن النفس والتخفيف عنها.

وهذه الأهداف وإن كانت موجودة بالنسبة لكل عملية اتصال إلا من أحد الأهداف قد تغلب قيمته ووزنه على الآخر في عملية اتصال معينة.

ب. الأهداف الخاصة للاتصال:

هناك أهداف خاصة بكل مؤسسة تتوقف هذه الأهداف على نوعية المؤسسة ولذلك سوف نتناول الأهداف الخاصة بالاتصال في المؤسسات الاجتماعية وتعتمد المؤسسة الاجتماعية على العنصر البشري بالدرجة الأولى، لذلك نجد الاتصال بين أفراد الفريق العامل بالمؤسسة عنصرا هاما يتيح لأفرادها تبادل الخبرة ومعرفة حقيقة ما يقوم به الآخرون من أعمال وما يبذلونه من جهد، وما يسمح

بالتنسيق من جهودهم ويمكن توضيح بعض الأطراف الخاصة للاتصال في المؤسسات الاجتماعية كما يلي.

- أهداف الاتصال بالنسبة للعاملين:

يهدف الاتصال داخل المؤسسة التي تؤدي إلى تعرف العاملين بما يجري داخل المؤسسة الأمر الذي يؤدي إلى زيادة الثقة والتفاهم مما ينعكس على زيادة الإنتاج، ولا شك أن تزويد العاملين بالقدر الكافي من المعلومات يؤدي إلى التقليل من الشائعات بين تضييع الوقت في أحاديث لا تقوم على أساس من الصحة. وهناك أربعة مجالات لتقديم المعلومات للعاملين في المؤسسة هي:

- معلومات عن المؤسسة - إنتاجها - مستقبلها - القرارات الهامة للمؤسسة.
- معلومات عن سياسات المؤسسة خاصة ما يتصل بوظائفهم.
- معلومات تتصل ببعض المشكلات الطارئة التي تقابل المؤسسة.
- معلومات تتصل بنشاط العاملين الوظيفي وظروف المؤسسة الاقتصادية.

- أهداف الاتصال بالنسبة للقيادات الإدارية:

يحقق الاتصال الجيد مزايا كثيرة بالنسبة للقائد الإداري الناجح من خلال المشاركة مع العاملين الذين يقودهم والتأثير فيهم بالصورة الكافية، فالقيادة تمثل القدرة على التأثير في الناس أفراد وجماعات بتوجيه السلوك الفردي والجماعي من أجل تحقيق هدف مشترك ويجب أن يكون هناك شعور جماعي من جانب الجماعة من خلال علاقة وظيفية بينه وبين الجماعة التي يحاول قيادتها تقتنع فيه الجماعة بوجود مواصفات القيادة التي تجعله في نظرهم أحق بالقيادة وأهم ما يحققه الاتصال من أهداف وفوائد بالنسبة للقيادات الإدارية ما يلي:

- تمكن القائد من توجيه والإشراف والتأثير على العاملين.
- التعرف على حقيقة ما يحدث داخل المؤسسة بصورة صادقة.
- التعرف على الحقائق والمعلومات والبيانات الصحيحة.
- تحقيق التنسيق الكامل بين أنشطة الإدارات المختلفة داخل المؤسسة.

- أهداف الاتصال بالنسبة للجمهور:

للجمهور أهمية بالنسبة للمؤسسة لذلك فالمؤسسة يهتما إقامة نظام للاتصال بالجمهور، يمكنها من أن توصل حقيقة هذه الجهود التي تبذلها. يهتما بالدرجة الأولى التعرف على رأي الجمهور في نشاطاتها، وكذلك تسعى المؤسسة إلى التعرف على شكاوى ومقترحات الجمهور لتحسين خدماتها.

الفصل الرابع

مبادئ ومهارات الاتصال

1. مبادئ ومركزات الاتصال

للاتصال مبادئ ومركزات جوهرية تحكم إيقاعه كظاهرة إنسانية. وسنحاول أن نقتصر حديثنا هنا عن أهم هذه المبادئ من ناحية الفعل الاتصالي وطبيعته. أن مبادئ الاتصال تنحصر في النقاط التالية¹:

- أ. دينامية الاتصال.
- ب. حتمية الاتصال.
- ت. عدم إمكانية إرجاعه للوراء.
- ث. رمزية الاتصال.
- ج. التفاعلية الاتصالية.
- ح. المحتوى والبعد العلائقي.
- خ. القابلية للتجزء إلى وحدات صغيرة.

وسنشرح ببعض التفصيل كل من هذه النقاط في السطور القادمة.

أ. دينامية الاتصال:

يتسم الاتصال بطبيعة دينامية تحكم إيقاعه كظاهرة إنسانية. فالفعل الاتصالي دائم التغيير وعديم الاستقرار على حالة واحدة، وهذه الدينامية كطبيعة تعد خاصية فريدة تحتاج منا لوقفة قصيرة. فالدينامية تعني نشاطا حركيا متسلسلا بين عناصر المنظومة ككل، فالتغيير في أداء عنصر من العناصر يحدث تغييرا في بقية عناصر المنظومة. فالفعل الاتصالي كمنظومة تحوي عناصر وجزئيات جوهرية لازمة تحتم ارتباط هذه العناصر ببعضها البعض على مستوى الأداء العام، وعلى مستوى الحركية النشطة لهذه العناصر. فالالاتصال ليس ظاهرة إستاتيكية، بل نظام مفتوح قابل للكثير من المدخلات والمخرجات. ومن خلال هذا النشاط الحركي المتناغم وغير المستقر لعناصر المنظومة الاتصالية يحافظ على هوية التفاعل الاتصالي أيضا. فالفعل الاتصالي يأخذ أشكالا عدة، ولكن في إيقاع متناغم يتوافق مع التوقعات الآنية والخبرات السابقة للأطراف المنخرطة في الحدث نفسه.

¹ عبد الله الطويرقي، مرجع سبق ذكره، ص ص 47-53.

ب. الحتمية الاتصالية:

من المسلم به أن الاتصال يعد ظاهرة حيوية في عالم البشر، من المتعذر اجتنابه أو تحاشيه والاستغناء عنه. فعلى الرغم من الدراسات الاتصالية التي تؤكد على جانب الهدفية/القصدية في الرسائل الموجهة للآخرين، إلا أن هناك حالات قسرية يحدث فيها الاتصال حتى وإن لم نرغب في ذلك. فالشخص المجاور لك على مقاعد الطائرة أو الأوتوبيس والذي يحاول تحاشي الحديث معك، يلجأ إلى قراءة صحيفة أو النظر من النافذة المجاورة له أو بإغماض عينيه والاسترخاء بجسده على المقعد. ومعظم هذه الحركات غير اللفظية قد تكون رفضا للاتصال في الوقت نفسه. فهذا الشخص يحاول إرسال إشارة إليك فحواها (أنا لا أرغب في الحديث معك)، على الرغم من اعتقاده بأنه ممتنع عن الاتصال بك، ولكنه من خلال امتناعه ورفضه للاتصال، فهو يظل متصلا وبشكل غير مباشر. إن رفض الاتصال ليس إلا اتصال. فنحن كبشر في اتصال دائم سواء كنا نقصد أو لا نقصد. إن حتمية الاتصال كمفهوم دفعت بالاتصال إلى عالم قسري لا يمكن للبشر تجاوزه بأي حال من الأحوال. فالاتصال قد يكون مقصودا لذاته وقد يكون عفويا وغير مقصود، ولكنه يظل في كل الأحوال أمرا يستحيل على الإنسان العيش بدونه.

ت. عدم إمكانية إرجاعه للوراء:

تتميز العملية الاتصالية بأنها ذات إيقاع نشط وحركي متصاعد للأمام وليس للوراء. ومهما كانت الأحوال، فبمجرد بداية الفعل الاتصالي يصبح من المتعذر إرجاعه أو إيقافه عند حاجز الفراغ أو اللاشيئية وكأن شيئا لم يكن، فالإنخراط في الحدث الاتصالي يعني صعوبة إلغاء ما تم مسبقا في الحدث من رسائل لفظية وغير لفظية، فكل ما تم لفظه والتعبير عنه كرسائل ذات مضامين قد تم إدراكها وتفسيرها، ومن العبث إضاعة الجهد والوقت في محاولة التخلص منه تماما. ومثلما يصعب علينا إرجاع الماضي للوراء وإعادة تشكيله، كذلك هو حال الاتصال فيما إذا بدأ كحدث.

فعنصر تقادمية الاتصال مهم جدا على كافة مستويات الاتصال سواء البيئشخصية أو المواجهة العامة أو حتى الجماهيرية. فعلى مستوى الاتصال البيئشخصي من الضروري أن نكون أكثر حذرا ووعيا في انتقاء رسائلنا وعبارتنا وبشكل يجنبنا التآسي والندم لاحقا. وعلى وجه الخصوص في المواقف المتأزمة التي تستلزم عبارات وأساليب مهذبة وغير جارحة لتحاشي النهايات غير المحمودة العواقب. أما على مستوى الاتصال الجماهيري، فالرسالة المسموعة أو المرئية أو المقروءة يتعرض لها

ملايين من البشر، وهذا التعرض الجماهيري الهائل يستلزم حرصا ووعيا كافيا عند صياغة الرسالة الاتصالية، وأي خطأ أو استهتار من جانب المرسل في هذه الناحية قد يؤدي إلى نتائج مدمرة. فالرسالة الإعلامية يتوجب تصميمها بشكل مدروس وبعناية قبل بثها جماهيريا. فالرسالة بعد بثها يصبح من الصعوبة إرجاعها أو إسقاط مضامينها. وهذا ما نقصده بصعوبة إعادة الاتصال للوراء أو إلى نقطة اللاشيء، لأن الاتصال عملية تقادمية التصاعد ودينامية الطبيعة ولا يمكن إلغاء هذه الدينامية وإعادتها إلى عالم الفراغ.

ث. رمزية الاتصال:

باعتبار أن الاتصال ظاهرة رمزية خلقتها المجتمعات البشرية سواء على مستوى اللغة المنطوقة أو اللغة غير المنطوقة (الجسدية)؛ فإن محتوى ومضامين هذا الفعل الاتصالي لا تكاد تخرج عن عالم الرموز والإشارات، والتي يكمل بعضها بعضا. وهذه الرموز الاتصالية تعد منظومة متكاملة في الفعل الاتصالي وبإيقاع متناغم. ففي مواقف الغضب والفرح نجد أن سلوكنا الاتصالي يحتوي على تعابير لفظية وحركات جسدية توصف هذه المواقف. فالسلوك الاتصالي للإنسان يعد كتلة من الرموز التي يكمل بعضها بعضا للتعبير عن حالات ومعايشات الإنسان لعوالمه الصغرى والكبرى. فالرسائل اللفظية وغير اللفظية يساند بعضها بعضا وفي إيقاع متجانس يصور الحالة السيكولوجية والفسولوجية المعاشة بين طرفي العملية الاتصالية. والتناقض بين هذه الرسائل يحدث إرباكا لسلوكنا الاتصالي. كالمدرس الذي يتصرف جسديا أو لفظيا بشكل لا يتوافق وقاعة الدرس، غالبا ما يربك توقعات الطلاب تجاهه وبشكل يؤثر على إدراكهم للسلوكيات المستقبلية لعضو هيئة التدريس. فالطلاب يتوقعون من المدرس أن يتصرف بشكل محدد لفظيا وجسديا. والخروج عن هذه التوقعات يحدث خلطا في تفسيراتهم للرسائل القادمة منه. فنحن البشر نعتقد بضرورة تناغم رسائلنا اللفظية مع حركاتنا الجسدية وبشكل يسهل عملية التفاعل مع الآخرين بعيدا عن الإرباك. فالشخص الذي يخاطبك ولكنه يتحاشى النظر إلى عينيك، يدعوك إلى الشك بأنه يخبىء شيئا ما، أو أنه مراوغ وغير صادق. فلغة التفاعل ولغة الجسد تشكل محمر الفعل الاتصالي والذي من الضروري أن يكون على إيقاع متناغم بعيدا عن التناقض.

ج. التفاعلية الاتصالية:

من المؤكد أن عالم الاتصال من طبيعة تفاعلية . فمعظم القلاسفة مثال هوسرل Husserl وهيديجر Heidegger يقولون بأن التفاعل هو جوهر الاتصال. فالتفاعلية تعني التأثير والتأثير المتبادل بين أطراف العملية الاتصالية. فعلى المستوى الذاتي يعطي الأفراد معاني ودلالات للرسائل بشكل خاص يختلف عن الآخرين، فالفرد يتفاعل مع المؤثرات البيئية والاجتماعية من خلال تشكيله السيكولوجي وخبراته السابقة. وفي الاتصال بين الأفراد يحدث أن يأتي كل منهم محملا بموروثاته السيكولوجية والاجتماعية، والتي بدورها تؤثر في الموقف الاتصالي ذاته وفي ذوات الأفراد المتفاعلين. فالتفاعل هو الدخول إلى عالم الآخرين من خلال الحوار و الاتصال العفوي المباشر. فنحن -البشر- نتأثر بعالمنا المعاش بكل أبعاده مثلما نتأثر بأفكار ومعتقدات الآخرين من حولنا، والذين يتأثرون بأفكارنا ومعتقداتنا وقيمنا في نفس الوقت.

ح. المحتوى والبعد العلائقي:

في الأحوال نجد أن الاتصال ما هو إلا تعبير عن العالم المعاش للأفراد والجماعات. فهم يشتركون في الحديث عن أشياء وظواهر تمس حياتهم وعالمهم المحيط بهم. ولهذا نجد البشر في اتصالاتهم هذه يشتركون في شيء واحد هو المحتوى، الذي يشكل جوهر الأخذ والعطاء. وباعتبار أن للاتصال محتوى يتمحور حوله تفاعل الأفراد، فإن تفاعلات هؤلاء الأفراد حول المحتوى تظل محكومة بالأبعاد العلائقية (علاقات)، فمعظم الأفراد في تفاعلاتهم واتصالاتهم اليومية تحكمهم علاقات من طبيعة محددة. فمنهم الرئيس والمرؤوس والمدرس والطالب والأب والإبن...إلخ. وهذه الأدوار والعلاقات تحدد طبيعة الاتصال ونوعه وحجمه فيما بينهم. فالعلاقة مثلها مثل المحتوى تلعب دورا رئيسيا في إيقاع الحدث الاتصالي. فالمحتوى الاتصال بين الرئيس والمرؤوس قد يكون موضوعا عاما أو خاصا تعتمد نوعية وحجم مناقشته بينهما على مستوى العلاقة التي تربطهم ببعض رئيسا ومرؤوسا، وقد يختلف الحال بين الاصدقاء مثلا، فنجد أن نوعية وحجم النقاش حول قضية معينة بين الأصدقاء قد يأخذ أبعادا فسيحة وأسلوبا مغايرا باعتبار أن العلاقة ليست رسمية. فمنزلة ومكانة أطراف التفاعل كبعد علائقي تحكم إلى مدى كبير طبيعة التفاعل وعمقه تجاه المحتوى الاتصالي.

خ. القابلية للتجزء والتفكيك إلى وحدات صغيرة:

كما هو معروف فإن الاتصال ظاهرة متواصلة ومستمرة. ونكاد لا نشعر ببدايتها أو نهايتها بشكل واضح. وهذا ما يدفع البشر كمتفاعلين إلى تجزئة وتفكيك الحدث الاتصالي إلى مقاطع، يمكن بواسطتها إدراك كلية الحدث الاتصالي. وقد تفسر هذه التجزئة في نطاق ما يعرف بالمشير والإستجابة. فأطراف العملية الاتصال ينظر كل منهم للآخر باعتباره مثيرا بالنسبة إليه، ولهذا يكيف تصرفاته بناء على تفسيره للمثيرات المسبقة للآخر والموجهة له. وبهذا التفكيك للحدث الاتصالي يسهل على أطراف التفاعل ترجمة الموقف الخاص بكل واحد منهم والإستجابة بنفس القدر من السلوك تجاه الآخر، من أجل فهم وإدراك تسلسل الحدث الكلي.

2. مهارات الاتصال

تتنوع تصنيفات مهارات الاتصال وتركز معظمها على النقاط التالية¹:

أ. مهارة الإنصات

يقول الله سبحانه وتعالى ﴿وَإِذَا قُرِئَ الْقُرْآنُ فَاسْتَمِعُوا لَهُ وَأَنْصِتُوا لَعَلَّكُمْ تُرْحَمُونَ﴾ (الأعراف: 204). يقول ديوجين "لدى كل منا أذنان اثنتان وفم واحد.. كي نسمع كثيرا ونتكلم قليلا". ويقول ابن المقفع "تعلم حسن الاستماع كما تتعلم حسن الكلام، ومن حسن الاستماع إهمال المتكلم حتى ينقضي حديثه وقلة التلفت إلى الجوانب، والإقبال بالوجه، والنظر إلى المتكلم، والوعي لما يقول. واعلم فيما تكلم به صاحبك أنه مما يستهجن صواب ما يأتي به، ويذهب بطعمه وبهجته، ويرزى به في قبوله، عجلتك بذلك، وقطعك حديث الرجل، قبل أن يفضى إليك بذات نفسه".

ولقد مدح بعض الحكماء الصمت بسبع عبارات هي:

✓ عبادة من غير غداء.

✓ زينة من غير حلي.

✓ هيبة من غير سلطان.

✓ حصن من غير حارس.

¹ مدحت محمد أبو النصر، مهارات الاتصال الفعال مع الآخرين، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر،

✓ استغناء عن الاعتذار لأحد.

✓ راحة الكرام الكاتبين.

✓ ستر لعيوب المتكلم.

تعريف الإنصات:

الإنصات لغويا، مصدر للفعل نصت، بمعنى ترك الكلام من أجل الاستماع وتفهم كلام المتحدث. ويستخدم مصطلح الإنصات كترجمة عربية لاصطلاح Listening بمعنى الإصغاء والاستماع الجيد ومحاولة الفهم.

هذا ويعرف الإنصات بأنه هو إعمال العقل بكامل طاقته في كل ما تم استقباله بمعرفة الحواس المستقبلية، ويتم ذلك بمعالجة الرسالة المستقبلية ذهنيا بالتفسير والترجمة الموضوعية كمرحلة أولية ينلونها مرحلة تالية من المعالجة الذهنية بالتقييم والربط بينهما وبين غيرها من الموضوعات والأحداث وبناء على نتيجة هذه المعالجات تتم الاستجابة للمؤثر المتمثل في الرسالة وبذلك يتحقق الهدف من الاتصال.

كذلك هناك من يعرف النصات بأنه تركيز الانتباه على آراء وأفكار ومشاعر وتعبيرات الآخرين اللغوية والجسمية وعدم الاعتماد على محتوى الكلمات ولكن الوصول إلى اتجاهات المتحدث.

الإنصات والاستماع:

هناك فرق بين الاستماع والإنصات... فالإنصات أعم وأشمل من الاستماع. والاستماع شرط من شروط الإنصات ومرحلة من مراحلها، والاستماع يتم بواسطة الأذن، بينما الإنصات يتم من خلال العقل.

أسباب الإنصات:

إن الإنصات هو عملية اتصال في المرتبة الأولى ونحن نستخدم الإنصات لأسباب عديدة منها:

- نقل المعلومات.

- التعارف.

- تبادل المشاعر.

- الفهم والاستيعاب.

بكلمات أخرى يمكن أن نحدد الأسباب التي تؤدي بالناس إلى الإنصات في الآتي:

- أن تحب المتحدث أو تكون معجبا به.

- أن تعتقد أن المتحدث لديه ما يستحق الاستماع.
- أن يكون هناك احتمال الثواب أو العقاب في الإنصات أو عدمه.
- حينما تعتقد أن هناك احتمالاً بأن يطلب منك التعليق على النقطة التي تم الحديث عنها.
- أن تعتقد إذا أنصت جيداً للمتكلم فإنك تستطيع مناقشته فيما بعد.

مراحل الإنصات:

- تمر عملية الإنصات بمراحل يمكن تحديدها بإيجاز في الآتي:
- الانتباه والتركيز.
- الاستماع.
- محاولة فهم المرسل (المتحدث).
- تشجيع المرسل على الاستمرار من خلال الاستجابة البناءة سواء بالكلمة أو الحركة التي تساعد المرسل على التعبير الحر عن أفكاره.

شروط الإنصات الجيد:

يمكن تحديد شروط الإنصات الجيد في الآتي:

- الاستعداد.
 - الانتباه.
 - التركيز.
 - الاستماع الواعي.
 - محاولة الفهم.
 - الاستفسار في حالة عدم الفهم.
 - تشجيع المرسل على الاستمرار.
- هذا ولقد وضع برونيل 1985 Brownell نموذجاً للإنصات الجيد، محددًا شروطاً مشابهة لما سبق ذكره. والشكل الموالي يعرض هذا النموذج والمكون من ستة عناصر هي: الاستماع، والفهم، والتذكر، والشرح، وتقويم محتويات الرسالة، ثم الرد عليها.

شكل رقم (06): نموذج الإنصات الجيد.



المصدر: مدحت محمد أبو النصر، مهارات الاتصال الفعال مع الآخرين، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، 2009، ص 154.

هذا ويحتاج الإنسان سواء في حياته الشخصية أو الوظيفية إلى أن يتعلم مهارة الإنصات للآخرين، الزوج يحتاج إلى أن ينصت إلى زوجته والزوجة تحتاج إلى أن تنصت إلى الزوج... والطبيب يحتاج إلى أن ينصت إلى المريض، والمدرس يحتاج إلى أن ينصت إلى المريض، والمدرس يحتاج إلى أن ينصت إلى تلاميذه والموظف يحتاج إلى أن ينصت إلى العملاء أو الجمهور.

الإنصات والزمن:

لقد أوضحت الدراسات أننا نقضي 80% من ساعات العمل في عمليات الاتصالات (حديث أو إنصات) منها ما لا يقل عن 45% يقضيه المرء في عملية ال،صات وحده.

ومع كل هذه الأهمية والفوائد للإنصات، إلا أن معظم الأفراد لا يجيدون الإنصات الفعال، حيث أثبتت الدراسات أنه بعد الإنصات المستمر لمدة عشر دقائق، لا يتجاوز الشخص ما سمعه وفهمه عن

نصف ما قيل تقريبا. وخلال 48 ساعة يفقد 50% منها لتنتهي الرسالة عمليا إلى 25% من أصلها. بمعنى آخر أننا نحتجز في ذاكرتنا ما لا يزيد عن ربع ما نسمعه وننصت إليه.

عقبات الإنصات الجيد:

- من العقبات التي قد تقلل درجة الإنصات لديك نذكر:
- شعورك الملح بأنه يجب عليك الإجابة عن شيء ما أو تقريره.
- الحكم على الكلام الصادر من المتكلم. كما يفعل بعض المتعمقين في اللغة حيث أنهم يخرجون عن موضوع الحديث تماما بسبب خطأ قد يقع من المتكلم في الإعراب مثلا.
- أن تسمع وأنت في عجلة من أمرك. من أجل أن تكرم صديقا لك أو تحابيه، ولو عرفت أن الوقت الذي تضيعه بدون فهم هو نفسه لو حاولت أن تفهم لما تعجلت.
- أن تسمع ما تريد سماعه فقط -فتختار مما قل ما تحب أن تسمعه فقط وتهمل ما عداه.
- أن يكون لديك ما تود قوله ويلح عليك وتتحين الفرصة لمقاطعة محدثك حتى تدلي بما لديك.
- أن تكون مشغول البال تماما مما لا يفسح مجالا للسماع من الآخرين.
- أن لا تكون متفقا في الرأي مع محدثك أو مقتنعا سلفا أنك وإياه متناقضان في المبدأ.
- أن ترى محدثك كشخص لا ينتمي إليك ولا تنتمي إليه، لكل منكما أفكار متعارضة.
- أن تكون منصرف الذهن عن محدثك أو محمقا فيه دون متابعة أو تركيز.

ما الذي تفعله لتستطيع الإنصات بشكل جيد؟

- أن تنصت للأفكار وليس الجمل والعبارات، فربما تكون الجمل غير موضحة المعنى.
- أن تعرف المحتوى الحقيقي والمراد من وراء كلام المتحدث أكثر من التعرف على الظاهر منه.
- فكر للأمام للاستعداد للنقطة التالية. لتربط بينها وبين النقطة الأولى وهكذا حتى نكون موضوعا متكاملا، ولكن احذر اعتقاد أو افتراض النقطة التالية.
- لا تندفع بتحضير الرد على الحديث.
- تجنب الأحكام المتعجلة.
- ضع في عقلك دائما أن الحديث مستمر حتى ميعاد الانتهاء، فلا تكن متلهفا على فترات في وسط الحديث يتوقف فيها ولا تنتظر وقت الانتهاء وتظل تنظر في الساعة كل دقيقة.
- أن يكون ذهنك حاضرا عند سياق الامثلة حتى تربط بينها وبين المراد توضيحه بها.

تذكر أن انعدام مهارة الإنصات الفعال مكلفة للغاية، حيث يترتب عليها على بسيل المثال إعادة تنفيذ الاعمال مرة أخرى، والوقوع في أخطاء عديدة... لأن الإنصات للآخرين يوفر لك كثيرا من المعلومات التي تهتمك في الحياة والعمل أو الدراسة.

ومن أهم المشكلات التي تواجه إدارة المنظمات وتؤدي إلى مشكلات كثيرة، عدم قدرة المديرين على الإنصات للآخرين والتركيز على ما يقال. وتعتبر مهارة الإنصات من المهارات السلوكية الضرورية لنجاح المدير في إنجاز المهام المطلوبة والمتوقعة منه. فهل أنت ممن يجيدون فن الإنصات؟

ب. مهارة الحديث

التحدث مع الآخرين عملية يمارسها الإنسان منذ الصغر في أشكال وصور مختلفة، ولذلك فإن التحدث فن يمكن تعلمه.

والاتصال الناجح والفعال مع الآخرين يحتاج منا إلى لباقة في الحديث، واللقباقة في مخاطبة الناس تحتاج إلى صفات نذكر منها:

- وضوح الفكرة لدى المتحدث.
- اختيار وسيلة الاتصال المناسبة (مثل المكالمة الهاتفية أو إرسال خطاب أو فاكس أو عقد مقابلة أو اجتماع).
- البساطة في الحديث.
- التواضع. الذوق السليم في الملبس.
- الاختصار في الكلام... فقد أوصى حكيم ابنه قائلا " إذا تحدثت فاختصر، فإن كثرة الكلام تؤدي إلى الخطأ".
- خفض الصوت عند الحديث. يقول الله سبحانه وتعالى في سورة لقمان ﴿واقصد في مشيك واغضض من صوتك إن أنكر الاصوات لصوت الحمير﴾. (لقمان: 19).
- انتقاء الكلمات المعبرة والمؤثرة.
- عرض بعض الأمثلة والخبرات والتجارب وسرد بعض القصص، بينما يحقق عنصر التسويق وجذب الانتباه لدى الحاضرين.
- الاستفادة من لغة الجسم (الغشارات، الحركات، الإيماءات، نغمة الصوت) في توصيل الرسالة أو الفكرة للآخرين.
- احترام الناس.

- الموضوعية في التعامل مع الناس.
- الإنصات للآخرين عندما يتحدثون.
- يقدم لك جاي كونغر، أستاذ إدارة الأعمال هذه النصيحة، حيث يقول "إن أفضل طريقة لتبادل الأفكار وتوصيلها هي تقديم المعلومات والحقائق بصورة قوية وبسيطة، وفي نفس الوقت مختصرة".
- ويضيف بول كليمان جاجو، مؤلف كتاب "فن الكلام" نصائح أخرى لك في هذا السياق هي:
- كن وضحا ودقيقا عند التحدث مع الآخرين.
- اجعل حديثك مشوقا وجذابا.
- حاول أن تترك انطباعا جيدا منذ البداية.
- اعرف كيف تؤثر في الآخرين.
- استعد قبل التحدث مع الآخرين من خلال إعداد نفسك والتخطيط للحدث.
- أدوات تقييم المتحدث:**

هناك أدوات عديدة يمكن بناء عليها تقييم المتحدث، نذكر منها:

- جذب الانتباه.
- لغة الجسم.
- التواصل البصري.
- نغمة الصوت.
- المحتوى.
- الثقة بالنفس.
- الملخص.

ت. مهارة الحوار مع الآخرين

الاختلاف بين الناس في شؤونهم أمر قديم وسيبقى هذا الاختلاف بينهم إلى أن يرث الله الأرض ومن عليها. وهذه الحقيقة قد أكدها القرآن الكريم في كثير من آياته، ومن ذلك قوله تعالى ﴿ولو شاء ربك لجعل الناس أمة واحدة ولا يزالون مختلفين﴾ (سورة هود: 118-119).

والاختلاف بين الناس في القضايا التي تهمهم له أسباب متعددة وبواعث متنوعة، نذكر منها:

- عدم وضوح الرؤية للموضوع من كل جوانبه.
 - التعصب للرأي.
 - الاختلاف في تحديد مفاهيم الأشياء.
 - التنافس على موارد مشتركة.
 - عدم توافق الأهداف.
 - الفروق الفردية بين الناس.
 - الاختلافات التعليمية والمهنية والثقافية والاجتماعية بين الناس.
- وهذا بدوره قد يؤدي إلى ظهور اختلاف في الرأي أو تناقض في الفكر أو تعارض في الاتجاه أو نشوء صراع فيما بينهم.
- ويظهر ذلك في صورة صوت عال (صراخ) أو نقاش حاد أو انقسامات شديدة أو نزاعات واضحة أو باطنة بين الناس حول القضايا التي تهم أو الموضوعات الخلافية التي يتم مناقشتها...
- أسس وآداب الحوار مع الآخرين:**
- في كتابه عن أدب الحوار في الإسلام أشار محمد سيد طنطاوي إلى أن المناظرة هي الوصول إلى الحق والصواب في الموضوع الذي اختلفت آراء المشاركين فيه. وذلك عن طريق الحوار والنقاش وتقديم الحجج والبراهين، بينما المكابرة هي نقاش الهزى أو مجرد إثبات الذات أو إثبات الوجود أو بغرض الشهرة أو غير ذلك من تصرفات لا تغني عن الحق شيئاً.
- ومن أسس وآداب الحوار مع الآخرين نذكر:
- الفهم العميق لموضوع الحوار.
 - جمع المعلومات والأدلة والبراهين المرتبطة بموضوع الحوار.
 - العرض المنطقي والشيق والجذاب لهذه المعلومات والأدلة والبراهين.
 - الصدق أقصر الطرق للإقناع.
 - الموضوعية وعدم التحيز وتجنب الهوى في الحكم على الأمور والأشخاص، وعدم الخروج عن الموضوع الذي هو محل النزاع أو الخلاف.
 - التواضع وتجنب الغرور والتزام آداب الحديث.
 - إعطاء الطرف الآخر الحق في التعبير دون مصادرة لقوله أو إساءة إلى شخصه.
 - احترام الرأي لصائب واحترام رأي العقلاء.

- الابتعاد عن الألفاظ السوقية والعامية البحتة وعبارات المبالغة والتهوين.

ث. مهارة الإقناع

الإقناع هو القدرة على التأثير في الآخرين لتحقيق التجاوب منهم. فالإقناع عملية الهدف منها جعل طرف آخر (شخص/جماعة/...) من أن يقبل رأي معين أو فكرة معينة أو يقوم بعمل معين. أي أن الإقناع هو محاولة الترغيب عن طريق العقل والمنطق والمعرفة لجعل النخرين يقبلوا تغيير آرائهم واتجاهاتهم أو سلوكياتهم.

أي أن الإقناع هو وسيلة لتحقيق هدف معين، قد يكون تغيير معلومة/ اتجاه/ سلوك لدى طرف آخر.

والإقناع إحدى المهارات اللازمة لأي فرد، ويعتمد بالأساس على مهارات الاتصال ويستخدم في المقابلات الشخصية والمناقشات الجماعية والاجتماعات وجلسات التفاوض وبرامج التوعية والإرشاد والحديث مع القيادات والمسؤولين.

من الأقوال المعروفة نه لكي تحقق النجاح ليس المهم ما تعتقده أنت، بقدر ما تستطيع أن تجعل الطرف الآخر يدرك ذلك، وفي كل يوم يواجه كل منا موقفا واحدا على الأقل، يجب أن يحاول فيه إقناع شخص ما بأن يفعل ما يريد في حياتنا في المنزل والعمل ومع الآخرين، وحتى تستطيع أن تقنع الآخرين عليك أن تراعي الاعتبارات التالية:

- ترك انطباع جيد لدى الطرف الآخر.
- دراسة الطرف الآخر والتعرف على نمطه وشخصيته.
- معرفة موقف الطرف الآخر من موضوع الإقناع.
- الإنصات للطرف الآخر.
- توجيه الحديث إلى العقل والعاطفة معا.
- تقديم الحجج الإقناعية بشكل منطقي ورتب ومثير للاهتمام والانتباه.
- الالتزام بالصراحة والوضوح والدقة.
- الصدق أقصر الطرق للإقناع.
- وتضيف بعض الكتابات الإدارية والاجتماعية إرشادات أخرى في شأن مهارة الإقناع هي كالتالي:
- اقتناع أنت بما تحاول أن تقنع به الآخرين.
- جهز نفسك (من ستقنع؟ وبماذا؟ ولماذا؟).

- المصالح والقيم هي التي تحرك الناس. دورك هو اكتشاف هذه المصالح لتضع يديك على مداخل التعامل معهم.
- استخدم أسلوباً مناسباً لعرض فكرتك.
- استخدم كل أدواتك (معلومات، إشارات، حركات الجسم).
- قسم الموضوع حتى تسهل عليك المهمة.
- كن صبوراً طويل البال، ولا تكن يؤوساً.
- ضع نفسك مكان من تحدثه، واحترم وجهة نظره.
- أنصت لتعليقات من تحدثه.
- لا تهاجم وجهة نظر من أمامك حتى لا تبدو متعصباً لأفكارك.

راعي كل هذه الإرشادات حينما تريد أن تقنع شخصاً ما فقد لا تفاجأ إذا لم يقتنع فقد لا يحدث الإقناع من جولة واحدة. وهناك بعض الحالات يكون من الصعب إقناع الآخرين بالأفكار الجديدة وذلك لأن الإنسان يكون في حالة توازن مع أفكاره ومعطياته وعندما يفاجأ بفكرة جديدة يأخذ ردود الأفعال التالية:

- إما أن ينكر الفكرة.
- أو يتعايش معها.
- أو يبحث عن أفكار تقسدها.

ج. مهارة الملاحظة

الملاحظة أو المراقبة أو المشاهدة هي النشاط العقلي للمدركات الحسية، وهي من أقدم أدوات جمع البيانات من المبحوثين. وأول من طور هذه الأداة واستخدمها بشكل كبير الباحثين في علم الأنثروبولوجيا.

والغرض الرئيسي للملاحظة هو تدوين ما تراه فقط من سلوك وتصرفات وحركات ومشاعر سواء سلبية أو إيجابية.

والملاحظة كمهارة من المهارات التي يجب التدريب عليها واكتسابها، تتطلب منه الانتباه الجيد، ويتحقق الانتباه من خلال:

- اليقظة.
- اختيار المثير.
- التركيز.

- الحذر.

وعلى الشخص أن يتدرب على الانتباه التلقائي من خلال تمييزه بين المثيرات المهمة وغي المهمة، وأن يتجاهل المثيرات غير المهمة والتافهة والتي ليس لها علاقة بموضوع الملاحظة. وأثناء الملاحظة تزداد المثيرات وتتوالى بسرعة وتتنوع، مما قد يعمل على خفض وتشتت الانتباه لدى الشخص. لذلك عليه أن يدرّب نفسه على التعامل مع هذه المشكلة دون أن تتخفّض قدرته على الانتباه كعنصر أساسي في عملية الملاحظة.

تدوين الملاحظة:

- بدقة.
- بموضوعية.
- بجمل قصيرة.
- بجمل واضحة.
- بسرعة ما أمكن.
- عدم تفسير ما تراه (فلان فعل ذلك لأن...)، ربما يكون تفسيرك صحيحاً، ولكن ليس هذا دور الملاحظة، والتفسير يأتي لاحقاً.

ح. مهارة القراءة

تعريف القراءة:

من مهارات الاتصال مهارة القراءة، وعلى كل من المرسل والمستقبل اكتساب مهارة القراءة لكل أنواع الاتصالات المكتوبة سواء كانت تقرير أو خطاب أو مذكرة أو فاكس أو بريد إلكتروني... وتعتبر القراءة لغة منطوقة وهذا النوع من اللغات يستخدمه الإنسان للاتصال بالآخرين من خلال الحديث والحوار معهم. ويطلق عليها أحياناً بالاتصال الشفهي.

وأول أمر صدر لجميع المسلمين جاء في أول آية قرآنية نزلت على سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم، حيث يقول الله سبحانه وتعالى ﴿اقرأ باسم ربك الذي خلق﴾ ١ خلق الإنسان من علق﴾ ٢ اقرأ وربك الأكرم﴾ ٣ الذي علم بالقلم﴾ ٤ علم الإنسان ما لم يعلم﴾ (العلق: 1-5).

أهمية القراءة:

القراءة هامة جدا لأي إنسان، فهي الطريق إلى المعرفة والتي بدورها تحقق الفهم.

أنواع القراءة:

تصنف القراءة إلى الأنواع التالية:

- القراءة المتعمقة والقراءة السريعة.
 - القراءة الأفقية والقراءة الراسية.
- ويحتاج كل منا أن يكتسب مهارة القراءة لكل هذه الأنواع، لأن لكل نوع مناسبة ووقت ومقام ومقال.

خ. مهارة الكتابة

يستخدم الإنسان أسلوب الكتابة لأسباب عديدة منها:

- التواصل مع الآخرين في حالة تعذر عملية التخاطب معهم.
 - تعزيز وتأكيذ الاتصالات الشفهية التي حدثت.
 - توثيق ما اتفق عليه بين أطراف الاتصال.
 - تعطي كاتبها فرصة طيبة للتفكير والدراسة وتحري الدقة في التعبير... وهذه الفرص لا تتوافر في الاتصال الشفهي. فكثير من الناس يصابون بالخجل وتضيق أفكارهم عندما يواجهون غيرهم للنقاش في أمر من الأمور.
 - تعطي قارئها فرصة طيبة للتفكير والوقت الكافي للدراسة واتخاذ القرارات.
- إرشادات عامة للكتابة السليمة:**
- تحديد الهدف من عملية الكتابة.
 - ضع مقدمة بسيطة ثم ادخل في الموضوع بشكل مباشر.
 - الوضوح.
 - الارتباط بالموضوع.
 - الاكتمال - الشمولية.
 - الاختصار بدون إخلال.
 - تجنب التكرار.
 - استخدام الجمل القصيرة والبسيطة.

- الموضوعية.
- الدقة وصحة البيانات.
- يجب أن تكون الأدلة المقدمة مقنعة.
- استخدام وسائل الإيضاح.
- استخدام الجداول والرسوم البيانية.
- الخلو من الأخطاء المهنية.
- الخلو من الأخطاء اللغوية.
- الخلو من الأخطاء المطبعية.
- يتعين عند الكتابة تقسيم الرسالة أو الخطاب أو التقرير إلى فقرات من حيث المقدمة والمحتوى والخاتمة.
- التناسق: الترتيب السليم والتتابع المنطقي وتقسيم وترقيم الأجزاء.
- هذا ويمكن أن نقول أن الكتابة إذا كانت مستوفية شروطها الفنية ومستكلمة مقوماتها العلمية والإدارية ساعد ذلك على نجاحها وأداء وظيفتها.
- والكتابة الجيدة من أسس نجاح الإدارة والمنظمة، بينما الكتابة السيئة عامل يسبب إلى سمعة الإدارة والمنظمة ويضرهما ضررا بليغا.
- أشكال الكتابة:**
- من أشكال الكتابة نذكر:
- الخطابات.
- المذكرات.
- التقارير.
- محاضرات الاجتماعات.
- رسائل البريد الإلكتروني.
- رسائل الفاكس.
- التلغرافات.
- النشرات - المجلات.

- الإعلانات المكتوبة.

- الملصقات.

معوقات الاتصال المكتوب

هناك معوقات تقلل من فاعلية تحقيق الاتصال المكتوب لأهدافه، نذكر منها:

- عدم الدقة في كتابة البراهين والأدلة والحجج.

- العاطفية في عرض الآراء والأفكار.

- الانفعالات عند الكتابة.

- المبالغة في عرض وجهات النظر.

- عدم السلامة اللغوية.

- تزويق الحقائق.

- عرض الآراء غير الموثقة.

الفصل الخامس

معوقات عملية الاتصال وتنظيمها

1. معوقات عملية الاتصال

مما لا شك فيه أن أي خلل أو إخفاق يحصل في عملية الاتصال أو نموذج الاتصال يترك آثارا سلبية على نوعية الرسالة المنقولة وبالتالي على نتائج الأداء. فنظام الاتصال ينبغي أن يكون محكم الحلقات، وأن أي ثغرة قد تحدث فيه من شأنها إضعاف هذا النظام وجعله عقيما في حالات عديدة.

والواقع أن معوقات الاتصال وعقباته تعد مشتركة، بمعنى أن مسؤولية حدوثها لا تقع على طرف واحد، أو جزء من نظام الاتصال دون غيره، وإنما هو مسؤولية مشتركة تتحملها وتضطلع بها عدة أطراف أو حلقات، وبالتالي فإن نظام الاتصال الفعال يفقد قيمته من دون وجود حلقة مؤثرة للتغذية العكسية. فالتغذية العكسية تعد بمصابة صمام الأمان أو "مؤشر فعالية الاتصال" لأنها تعطينا صورة واقعية عن مدى فعالية الاتصال وجدواه.

ولأن معوقات الاتصال متنوعة ومختلفة ومتجددة في طبيعتها، فإن الضرورة تقتضي تحديد المسؤولين عنها بدقة متناهية، من خلال تتبع مصادرها بموضوعية عالية، وعدم وضع اللوم على جهات أو حلقات من دون دراسة وتحليل منطقيين. وتأسيسا على ذلك، فإننا سنحاول تشخيص عقبات الاتصال من خلال استعراض عناصر الاتصال، وهي المرسل، والمستقبل، وطبيعة الوسيلة، والرسالة ذاتها، والتغذية العكسية، مع التأكيد على أن هذه العناصر متداخلة، ما يعني أن المشاكل والمعوقات قد تكون مشتركة كما ذكرنا آنفا وذلك على النحو الآتي¹:

أ. المعوقات والمشاكل المرتبطة بالمرسل:

يرى روزنفيلد (Rosenfield) أن الاتصال الفعال يتطلب قدرا عاليا من التركيز والحكمة والمنطق والدراية من قبل المرسل، لأن من مصلحة المرسل أن يكون كذلك إذا ما أراد فعلا إيصال معلومات أو بيانات معينة تحقق له وللمستلم أهداف معينة. وعلى هذا الأساس فإن أي خلل أو إخفاق متعمد أو غير متعمد من قبل المرسل قد يؤدي إلى فشل عملية الاتصال.

بيد أن ذلك الوضع المثالي لا يتحقق في الواقع، حيث نجد مشاكل الاتصال ومعوقاته تبدأ من المرسل (مصدر الرسالة)، وتتفاقم وتكبر ككرة الثلج تماما، حيث تصل الرسالة مشوهة أو مرتبكة إلى

¹ بشير العلاق، نظريات الاتصال -مدخل متكامل-، مرجع سبق ذكره، ص ص 121-129.

المستلم، مما يؤدي إلى مشاكل ومعوقات أكبر وأكثر جسمة. ومن أبرز المشاكل والمعوقات التي يكون مردها للمرسل الآتي:

- **الحالة النفسية للمرسل:** وتعد مسؤولة عن حوالي 50% من معوقات الاتصال ومشاكله وفق أحدث الدراسات في هذا المجال. فقد تبين من الدراسات المذكورة أن الحالات المزاجية المتوترة (السلبية) مثل التعصب، والهيجان، والتوتر، والإحباط التي يمر بها مرسل الرسالة (سواء كانت الرسالة شفوية أو تحريرية أو غيرها) يؤثر بشكل سلبي على جوهر الرسالة ومغزاها بحيث تصل إلى المستلم بشكل مربك للغاية، حيث أنها تزيد من قلق المستلم وإرباكه، وبالتالي تفقد المعنى المطلوب الذي قصده المرسل.

وعليه، فإن الحالة النفسية السيئة للمرسل تعد من أبرز معوقات الاتصال، ما يتطلب من المرسل قدرا عاليا من ضبط النفس والثبات، وأحيانا الصبر، قبل إرسال أي نوع من الرسائل، خصوصا اللفظية التي تظهر فيها الحالة النفسية بوضوح على وجه المرسل أو تعبيره البدنية الأخرى.

- **الافتراضات والأحكام الخاطئة أو المضللة لدى المرسل:** حيث يتصور المرسل أو يعتقد أو يكون لديه إدراك خاطيء بأن رسالته مفهومة وواضحة، أو أنها ينبغي أن تكون كذلك، دون أن يدرك أن يدرك أن هذا الانطباع قد لا يكون موجودا بنفس المعنى لدى المستلم. ولهذا السبب بالذات، يوصي خبراء الاتصال بأن يكون المرسل واعيا أو مدركا لطبيعة وثقافة الجمهور المستهدف، وأن لا يستخدم عبارات أو إيماءات أو حركات لا يفهمها هذا الجمهور، أو أنه يدركها بطرق مختلفة، ويقدم لها تفسيرات متناقضة أو مشوهة.

- **الاستخدام الخاطيء لتوقيت إرسال الرسالة:** حيث تعد هذه المشكلة من أبرز وأخطر مشاكل ومعوقات الاتصال. فالتوقيت السيء لإرسال الرسالة نتيجة لضغوط العمل أو الإهمال أو عدم تقدير قيمة الوقت من الناحية التوقيتية، قد يرسل انطباعات أو رسائل خاطئة للمستلم أو يجبر المستلم على إعطاء تفسيرات متناقضة أو مغلوطة. كما أن التوقيت الخاطيء للرسالة من قبل مرسلها قد يؤثر بالسلب على قيمة الرسالة وجوهرها، فقد تصل في وقت متأخر أو مبكر، وفي كالتالي يكون تأثيرها ضعيفا أو معدوما. وفي حالات كثيرة يكون التأثير سلبيا وتكون نتائجه وخيمة.

- **عدم كفاءة المرسل وافتقاره لمهارات الاتصال:** حيث يحصل أحيانا ان لا يكون مصدر الاتصال (المرسل) ملما بشكل كاف بأساسيات الاتصال وفنونه ومهاراته، خصوصا في الاتصال اللفظي الذي يعتمد على التعابير اللفظية، أو من لغة الجسد. فصياغة العبارات بشكل غير

دقيق، أو استخدام عبارات وتعبيرات صوتية أو جسدية في غير مكانها، قد يرسل رسائل مضللة أو مبتورة للجمهور المستهدف. وقد يكون أسلوب المرسل مريكا في المقام الأول ما يؤدي إلى نتائج عكسية. وقد يختصر المرسل رسالته حد تشويه معناها، أو يطيل رسالته فتفقد جوهرها، وتسلسل الأفكار فيها وهكذا. وقد يستخدم المرسل لغة فنية مثلا، لا يفهمها إلا المتخصصون. وقد تكون العبارات هجينة أو معقدة الفهم لا يعرف معناها إلا المرسل (المعنى في قلب الشاعر)، وهذه جميعها تمثل عقبات تحد من فعالية الاتصال.

- **التفوات في السلطة الوظيفية:** حيث يخشى الكثير من المرؤوسين (مرسلي الرسائل الإدارية) إرسال أو بث الكثير من المعلومات والبيانات والمقترحات والرسائل خوفا من عدم رضا أو ردود الفعل السلبية من قبل الرؤساء في بعض الأحيان. وغالبا ما يقوم الأفراد في المستوى الإداري الأدنى بإجراء ما يسمى بتقنية (فلتر) مضمون الرسالة ما يفقدها جزء من مضمونها، ويتم هذا الأمر بشكل متعمد وليس عفويا.

ب. المعوقات والمشاكل المرتبطة بوسيلة الاتصال:

يمكن إيجاز هذه المعوقات والمشاكل بالآتي:

- **الاختيار الخاطيء للوسيلة:** حيث تفشل عملية الاتصال برمتها عندما يتم اختيار وسيلة اتصال غير ملائمة أو ضعيفة، أو اختيار توليفة من وسائل اتصال غير متكاملة أو غير متجانسة مع بعضها البعض. فالمعروف أن طبيعة الرسالة ذاتها تحدد الوسيلة / الوسائل التي تكون أفضل من غيرها من الوسائل في حالة كهذه. فالالاتصال المباشر والشخصي يتطلب استخدام وسيلة الاجتماعات أو اللقاءات وجها لوجه، حيث تكون التغذية العكسية فورية، بينما الاتصال غير الشخصي يحتاج إلى وسائل أخرى، مثل الإعلان، أو التقارير، وغيرها.

- **الاستخدام الخاطيء للوسيلة:** فقد تتوافر لدى الأفراد أو المؤسسات وسائل اتصال متعددة: تقليدية، وإلكترونية مثلا، إلا أن المعنيين بالاتصال قد يستخدمون الوسيلة غير الملائمة، إما بسبب الجهل، أو الإهمال أو سوء الإدارة. إن الاستخدام الخاطيء للوسيلة يفقد الاتصال قيمته، ويعطي مؤشرات مضللة في أحيان كثيرة. فليس من المنطق أن تلجأ منظمة متخصصة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال لاستخدام الفاكس مثلا، أو البريد العادي، لبث رسائل عاجلة إلى جمهور مستهدف يستخدم الإنترنت وشبكات الإنترنت والإكسترنات والبريد الصوتي وغيرها من تقنيات الاتصال على الخط الفوري المباشر.

- **بعد المسافة التنظيمية أو تعدد المستويات الإدارية في المنظمة:** حيث تمثل هذه الحالة عقبة أمام تبادل المعلومات من إلى هذه المستويات، ما يؤخر العمل ويضعف الروح المعنوية. وتزداد المشكلة بزيادة التشتت الجغرافي لفرع المنظمة. وفي دراسة شملت 100 شركة عن فقدان المعلومات في عملية الاتصال، اتضح أن المعلومات عندما تخرج من مكتب الرئيس حتى تصل إلى العاملين تكون قد أختزلت إلى 30%.
- **ازدحام واختناق قنوات (وسائل) الاتصال:** حيث يؤدي هذا الازدحام وبالتحديد في مجال الاتصال الإلكتروني إلى حدوث مشاكل فنية وإدارية. فقد لا تصل الرسالة أبداً، أو تصل لكن بشكل مشوه. وفي الاتصال التقليدي، عبر البريد العادي مثلاً، قد يحصل تأخير في إيصال الرسالة، أو تشويه فيها إذا ما تعرضت لظروف منافية، أو لمقص الرقيب، وهكذا. وبعد ازدحام قنوات الاتصال عقبة حقيقية أمام الاتصال الفعال.
- **سوء أو ضعف وسيلة الاتصال:** حيث أن وسائل الاتصال الضعيفة فنياً ووظيفياً قد تؤدي على تشويه عملية الاتصال وإضعافها. ولهذا السبب بالذات نجد أن الاتصالات في البلدان والأقاليم التي لا توجد فيها بنى اتصالات تحتية جيدة، أو تكون هذه البنى التحتية قديمة أو بالية، يكون الاتصال متعثراً أو مشوهاً.
- ت. المعوقات والمشاكل المتعلقة بمضمون الرسالة:**
- كثيرة هي المعوقات والمشاكل المتعلقة بمضمون الرسالة، حيث يكون قسم منها متعمداً والآخر غير متعمد. ويمكن إيجاز أبرز هذه المعوقات بالآتي:
- **لغة الرسالة:** حيث يكون المضمون مرتبكا، وضعيفاً، وأحياناً مشوهاً. ولعل مرد ذلك يعود لمرسل الرسالة أو محرر مضمونها، أو الوسيلة التي تم استخدامها لنقل المضمون.
- **هدف الرسالة:** حيث يكون الهدف غير واضح، أو غير موجود في الأساس.
- **أسلوب كتابة الرسالة:** فقد يكون الأسلوب معقداً جداً أو بسيطاً جداً، وكلتا الحالتين يتشوه الاتصال ولا يحقق أهدافه.
- **أسلوب نطق الرسالة أو توصيلها:** فقد يكون النص جيداً، إلا أن نطق محتواه، خصوصاً في الاتصال اللفظي، قد يكون سيئاً ما يؤدي إلى تشوه الاتصال أو إضعافه.

ث. **المعوقات والمشاكل المتعلقة بالتغذية العكسية:** تعد التغذية العكسية من أهم عناصر العملية الاتصالية قدر تعلق الأمر بالانتفاع من الاتصال ذاته، وتقييم عملية أو متابعة مدى تأثيرها على المستلم، وبالتالي فإن معوقات التغذية العكسية تقسد الاتصال برمته. ويمكن إيجاز معوقات التغذية العكسية تقسد الاتصال برمته. ويمكن إيجاز معوقات التغذية العكسية ومشاكلها الرئيسية بالآتي:

- الافتقار إلى متابعة سير عملية الاتصال وعدم الاكتراث بالنتائج المرجوة منها.
- افتراض المسل بأن التغذية العكسية غير ضرورية، وهذا ما يحصل في ظل الغدرة الديكتاتورية التي تفرض الالتزام الحرفي بالتعليمات (الرسائل) دون اي مناقشة.
- تركيز المرسل على الأهداف والحاجات التي يسعى لبلوغها دون أدنى اهتمام بدوافع المستقبل وأهدافه وتطلعاته.
- ضعف بنى الاتصال التحتية، أو سوء تصميمها بحيث تكون باتجاه واحد وليس باتجاهين.
- عدم إيلاء اهتمام كاف بالرسائل غير اللفظية أو التلميحات التي تعطي مؤشرات عن وصول الرسالة من عدمها.
- تعلي مرسل الرسالة على المستلم (النظرة الفوقية الضارة) وعدم استعداد المرسل للاستئناس بآراء المستلم أو وجهات نظره بخصوص ما ورد في الرسالة. وتحصل حالات كهذه في الإدارة البيروقراطية أو الإدارة الديكتاتورية التعسفية، حيث لا يكون لرأي المستهدفين بالاتصال أية قيمة تذكر.

ج. معوقات مشتركة عامة:

- يمكن إيجاز هذه المعوقات بالآتي:
- افتقار مستلمي الرسائل لمهارات الإنصات، والتحليل، والاستقراء، والمنطق، وهي مهارات في غاية الأهمية لفهم الاتصال وآلياته، وتقدير أهميته.
- العقبات الإدارية الناتجة عن ضعف الهياكل التنظيمية أو جمودها ما يضعف عملية التدفق السليم للرسائل، شفوية كانت أو تحريرية. وتعد مشاكل عنق الزجاجة من أكثر المشاكل التي تقسد الاتصال برمته.

- التفسير الخاطيء لمضمون الرسالة، وتعتمد تشويهاها من قبل الأفراد أو قنوات الاتصال، أو تصفية مضمون الرسالة أو تفسيرها بشكل مجزأ أو حذف أجزاء منها أو إخفاؤها لأي سبب كان.
- الاختلافات لفكرية والذهنية والإدراكية لمرسل الرسالة ومستلمها، وتباين الثقافات والخبرات والرؤى بينهما.
- تداخل وتشابك المصالح والأمزجة والاتجاهات بين المرسل والمستقبل، مثل التداخل في العوامل الثقافية، والاجتماعية، والنفسية، والاقتصادية، والتكنولوجية وغيرها.

2. أساليب وتقنيات التغلب على مشكلات الاتصال أو تذليلها

يرى خبراء الاتصال وممارسوه من المحترفين أمثال جوبر، وستانلي، ومايو أن مشكلات الاتصال لا تقتصر على جانب معين من جوانب عملية الاتصال لأو حلقاتها، وإنما تكون متنوعة وموزعة على حلقات الاتصال كافة. بمعنى أن مرد هذه المشكلات والعقبات لا يعود للمرسل وحده، أو المستقبل وحده، أو لقنوات الاتصال بمفردها، وإنما هي مشكلات مشتركة.

كما أن لكل قناة اتصال مكان قوة وضعف، وبالتالي لا يمكن تعميم المشكلات أو المعوقات على جميع القنوات. فمشكلات الاتصال وجها لوجه تختلف عن مشكلات الاتصال الهاتفي، أو الاتصال عبر الشبكات (البريد الإلكتروني مثلا)، أو الاتصال من خلال التقارير الرسمية والنشرات. وبالتالي فإن لكل قناة اتصال مشكلات تحتاج إلى علاجات تختلف عن العلاجات المتاحة للمشكلات في القنوات الأخرى.

وسنحاول تسليط الضوء على أبرز هذه المشكلات من خلال عملية الاتصال وفق كل حلقة من حلقاتها¹.

أ. حلقة المرسل:

يعد المرسل من حلقات الاتصال البارزة التي تؤثر في صميم عملية الاتصال، وبالتالي فإن أولى مشكلات الاتصال تبدأ من المرسل وتنتهي به. ولتحسين فعالية هذه الحلقة وإحكام السيطرة والنوعية عليها، ينبغي إيلاء الجوانب التالية اهتماما خاصا.

¹ بشير العلق، نظريات الاتصال -مدخل متكامل-، مرجع سبق ذكره، ص ص 129-138.

- تزويد المرسل وتدريبه على مهارات الاتصال، سواء الاتصال اللفظي أو التحريري/ مثل الإنصات، والتحليل، والاستقراء، وغيرها.
 - الاهتمام بالحالة النفسية بمرسل، ومن خلال تأهيله على أساليب الاتصال ومستلزماته وشروطه. فالمعروف أن النفسية السيئة للمرسل تؤثر بشكل سلبي على كامل عملية الاتصال. فمحتوى الرسالة يكون سيئا، وتدفعها المنطقي يكون مرتبكا، ويمون مضمون الرسالة برمته متشنجا أو غير مفهوم في أحسن الأحوال.
 - مراعاة الفروقات الفردية بين الأفراد، حيث لا يجوز لشخص غير ضليع بفنون الاتصال أن يبعث برسالة إلى شخص محترف أو خبير. فمضمون الرسالة يجب أن يتوافق مع خيرة المستلم أو ثقافته، بمعنى أن المضمون الفعال ينبغي أن يكتب أو ينقل من خلال مرسل محترف... وهكذا.
 - استخدام لغة مشتركة، وبسيطة وذات معان يدركها ويفهمها المستلم أو مستقبل الرسالة، مثل الابتعاد عن العبارات والمصطلحات الفنية أو التقنية التي لا تقع ضمن لغة مستقبل الرسالة أو مفسرها. أي ضرورة التخاطب بلغة الآخرين، لأن الحكمة ليست في أن تبرز ما تمكله من مخزون معرفي، وإنما تكمن الحكمة في إيصال المضمون إلى المستقبل بالشكل الذي يكون مفهوما، وبالتالي اتخاذ القرارات أو الإجراءات الصائبة في ضوء ذلك.
 - ضرورة أن يكون القول مقرونا بالفعل (أن تكون الرسالة التي يرغب المرسل ببحثها ذات معنى وأن هذا المعنى يؤدي إلى حصول فعل معين ذي فائدة أو مغزى). فالأفعال ينبغي أن تكون أقوى من العبارات مهما بلغت هذه العبارات من قوة، وإلا فقد الاتصال قيمته.
- ب. حلقة الرسالة ومضمونها:**

- ينبغي أن تتصف الرسالة بخصائص أو جوانب تجعلها فعالة حقا. وهناك خمس ركائز ينبغي الاعتماد عليها وتنفيذها لضمان فعالية الرسالة، وهي:
- الوضوح: حيث ينبغي أن تتسم الرسالة بالوضوح والصراحة، وأن تكون منطقية من حيث تسلسل الأفكار واستخدام الألفاظ السهلة وغير المعقدة.
- التكامل: بمعنى أن تكون الرسالة متكاملة، أي شاملة لكافة الجوانب من ناحية الكم والكيف.
- الإيجاز: بمعنى أن تكون الرسالة موجزة بما يكفي لإيصال مغزاها وفحواها بشكل سليم للمستقبل، والابتعاد عن التطويل والإسهاب اللذين قد يخلان بالمعنى ويصيبان المستقبل بالملل والفتور.

- **التحديد:** أي الابتعاد عن الألفاظ التي تحمل الشك والريبة أو المعنى لمزدوج، وبالتالي تسمح بالتأويل في تفسيرها أو بناء استنتاجات خاطئة عنها.
- **الصدق والدقة:** فللصدق أهمية خاصة في نجاح عملية الاتصال. فربما تخدم المعلومات المضللة بعض أهداف ومرامي مرسلها أو مروجها، إلا أن تكلفتها على المدى البعيد غالباً ما تكون باهضة، ونتائجها سيئة.

ت. حلقة وسيلة (قناة) الاتصال:

- وسيلة الاتصال دور حيوي في ضمان فعالية الاتصال وكفاءته. فإذا كانت الوسيلة المختارة ضعيفة، أو خاطئة، فإن من شأن ذلك إفساد العملية الاتصالية برمتها. ولهذا السبب بالذات ينبغي إيلاء المسائل التالية اهتماماً خاصاً واستثنائياً.
- عدم استخدام قنوات اتصال لا تلائم الرسالة أو المستلم أو المستخدم، فلكل رسالة قناة معينة تكون أكفأ من غيرها في هذا النوع من الرسائل. وهنا ينبغي تدريب العاملين أو القائمين على عملية الاتصال على الاستخدام السليم للقناة والتعريف بمزاياها ومساوئها.
- ضرورة معرفة كيفية استخدام القناة، وكيفية الاستفادة من قدرات هذه القناة المتاحة والكامنة.
- معالجة كل ما يشوب القناة من مشاكل أو معوقات، مثل معالجة الضوضاء، أو العقبات الفنية أو الوظيفية الطارئة.
- إدراك حقيقة مفادها أن طبيعة المشكلة أو الموقف وما كان روتينياً أو غير روتيني، وكذلك مدى ثراء قناة الاتصال أو ضعفها لها تأثير كبير على العملية الاتصالية. ويمكن أن تتمثل هذه الحالة والآثار بالمصفوفة التالية الموضحة في الشكل التالي:

شكل رقم (07): اختيار قناة الاتصال المناسبة.

| | | المشكلة أو الموقف الإداري | |
|-----------------------|-------|---|---|
| | | روتيني | غير روتيني |
| مدى ثراء قناة الاتصال | عالي | <input type="checkbox"/> اتصال فاشل - نخمة البيانات - قناة ثرية تُستخدم الرسائل العادية - مؤشرات كثيرة تُسبب تشويش وغموض ومعاني زائدة | <input type="checkbox"/> اتصال فعال - اتصال فعال لأن القناة الثرية تلامم الرسائل في حالة المشكلات أو المواقف غير الروتينية |
| | منخفض | <input type="checkbox"/> اتصال فعال - اتصال ناجح لأن القناة الضعيفة تلامم الرسائل في المواقف الروتينية أو العادية | <input type="checkbox"/> اتصال فاشل - عدم كفاءة في توفير ونقل البيانات - وسيلة اتصال ضعيفة مقابل موقف غير اعتيادي - مؤشرات قليلة للإحاطة بمضمون الرسالة لموقف معقد |

المصدر: بشير العلق، نظريات الاتصال -مدخل متكامل-، دار اليازوري، عمان، الأردن، دون سنة نشر، ص 133.

ث. حلقة التغذية العكسية:

وتعد من أهم حلقات تقييم فعالية الاتصال، وعليه فإن العمل على تحسينها يسهم بشكل كبير في تحسين فعالية نظام الاتصال برمته. ومن أبرز وسائل تحسين الاتصال ما يسمى بالتغذية العكسية البناءة، وهي عبارة عن عملية إبلاغ الافراد حول ما يشعر به مستلم الرسالة تجاه المعاني الواردة في الرسائل المرسله. وكلما كانت التغذية العكسية دقيقة وصحيحة، سهلت عملية الاتصال وازدادت فعاليتها. وعموما فإن التغذية العكسية البناءة يمكن أن تكون ذات فعالية أكبر إذا ما تم مراعاة الاعتبارات التالية:

- إعطاء تغذية عكسية مباشرة قائمة على أساس الثقة بين الطرفين.
- التأكد من أن التغذية العكسية محددة ودقيقة وليست عامة.
- استخدام الوقت المناسب لإعطاء التغذية العكسية.
- التأكد من أن التغذية العكسية المعطاة ذات مصداقية وأنها تخص الرسالة التي سبق وأن استلمها المستلم.
- إعطاء التغذية العكسية بجرعات صغيرة ومناسبة.

ج. حلقة مستقبل الرسالة:

- وتعد من حلقات الاتصال المستهدفة بالرسالة، وبالتالي فهي حلقة أساسية لا بد من إحكام السيطرة النوعية عليها لضمان فهم الرسالة واتخاذ ما يلزم في ضوءها. وبهذا الصدد نقترح الآتي:
- تنمية مهارات الإنصات والتحليل والاستقراء والتسلسل المنطقي عند بث الرسائل بأنواعها اللفظية وغير اللفظية، وأيضاً في الموقف اليومية المتكررة.
 - إيجاد لغة مشتركة بين المرسل والمستقبل، وتنسيق المواقف والاتجاهات بينهما، والتأكد من أن هذه اللغة المشتركة سائدة ومفهومة ولا تحتاج إلى تأويلات أو تفسيرات في غير محلها.
 - تطوير مهارات الاتصال والفهم والاستيعاب والتحليل والاستنتاج والاستقراء من خلال الدورات التدريبية المكثفة، خصوصاً في مواقع العمل (على المحك).
 - تعيين الكفاءات القديرة والتمكينة في قنوات الاتصال وعلومه، وعدم اعتبار المستقبل مجرد شخص، أي كان، وغنما تقتضي الضرورة تعيين أشخاص من ذوي المهارات الفائقة في الاتصال والتواصل مع الآخرين.
 - ضرورة جسر الفجوات السلوكية والثقافية والاقتصادية... إلخ القائمة بين أطراف العملية الاتصال (المرسل-المستقبل) ما يجعل هذه الأطراف قادرة على الاتصال والتواصل دون قيود أو عقبات من أي نوع.
 - التركيز على مسألة التوقيت في الاتصال خصوصاً فيما يتعلق بمستقبل الرسالة، حين يلعب وقت استلام الرسالة دوراً أساسياً في نجاح الاتصال أو فشله.
- ح. قائمة استرشادية حول تحسين فعالية الاتصال:
- التركيز على وسيلة (قناة) الاتصال من حيث التكلفة/ المنفعة بحيث تكون المنفعة المتأتبة من استخدام القناة أكبر بكثير من التكلفة المترتبة على استخدامها.
 - اختيار وسيلة الاتصال التي تنسجم وتتناغم من هدف الاتصال، وليس لمجرد أنها الوسيلة الأكثر شهرة أو الأكثر استخداماً. ولنتذكر أن الوسيلة التي لا تنسجم مع هدف الاتصال ستكون وسيلة فاشلة وعقيمة جداً.
 - التركيز على محتوى الرسالة من حيث المعنى والعمق والقدرة على التأثير في الآخرين. بمعنى أن يتم كتابة النص لكي يؤثر بالآخرين وليس بالمرسل. فقد تكون الرسالة من وجهة نظر المرسل رائعة لكنها

قد لا تكون مفهومة من قبل المستقبل. وعليه، فإن كاتب النص، أو الخطيب يجب أن ينتقي عبارات رسالته (المضمون) بحيث تؤثر هذه العبارات على الجمهور المستهدف بالرسالة.

- ضرورة مراعاة الفروقات الثقافية والاجتماعية والسلوكية... إلخ القائمة بين الأفراد، بحيث تصاغ الرسائل وتوقيتاتها ووسائل نقلها مع خلفيات المستلم أو المستقبل. فاللغة المعقدة، أو اللغة الفنية أو التقنية، قد لا تؤثر في الأفراد الذين يفتقرون إليها أو يفسرنها بطرق مختلفة طبقاً لمحدودية مفردات اللغة لديهم، أو ضعف فهمهم لهذه اللغة في المقام الأول. ولنتذكر دائماً أن الرسائل الفعالة هي تلك التي تصاغ وفق خلفيات المستلم، وليس وفق خلفات المرسل. فأصحاب الياقات الزرق (العمال) لا يجيدون تفسير رسائل معدة لأصحاب الياقات البيضاء (الموظفين). كما أن للفلاحين لغة تختلف عن لغة العلماء؛ ولغة العلماء تختلف عن لغة طلاب الجامعات... إلخ.

- التركيز على جذب انتباه المستقبل، وإثارة اهتمامه. فالاتصال التقليدي الذي يكون خالياً من عناصر الجذب والإثارة والمحتوى البناء هو اتصال فاشل.

وقد أثبتت العديد من الدراسات في مجال الاتصال بالذات أن تأثير العملية الاتصالية يكون فعالاً ويمتد لفترة طويلة عند توافر المستلزمات التالية:

- وجود نوع من الابتكارات في الرسالة (المحتوى)، وفي وسيلة الاتصال. فالرسائل المبتكرة وغير التقليدية تجذب الانتباه، والاهتمام، والرغبة، وتقود إلى اتخاذ إجراء بشأنها. أما الرسائل التقليدية فغالبا ما يتم إهمالها لعدم احتوائها على عناصر الجذب والتشويق والابتكار.

- وجود محفزات، مادية ومعنوية على المدى القصير أو المدى البعيد، بحيث تدفع المستقبل إلى اتخاذ إجراء ما. فالمصداقية والصراحة ووضوح المعاني تعد من المحفزات المعنوية، أما المكافآت وعود الترقية أو التدرج الوظيفي فهي محفزات مادية. فإذا احتوت الرسائل على مثل هذه المحفزات فإن من شأن ذلك التأثير في الجمهور المستهدف، وبهذا يكون الاتصال فعالاً (لأنه يؤدي إلى تحقيق نتائج إيجابية سريعة).

- العمل على تقليص حدة الضوضاء والتشويش، لأن من شأن ذلك إفساد الاتصال. وهنا يلعب التوقيت دوراً أساسياً، حيث أن توقيت إرسال الرسائل واستلامها، سواء كانت الرسائل تحريرية أو شفوية، تعد من العوامل الرئيسية التي تؤثر على جودة الاتصال. فالمديرون اليابانيون غالباً ما يقرأون الرسائل في غير أوقات الدوام الرسمي، وعندما تكون أحوالهم النفسية مستقرة. أما الاتصال الشفهي في اليابان

فغالبا ما يتم في ساعات الدوام الأولى صباحا وليس في نهاية الدوام عندما يكون المدير مثقلا بالتعب، وتكون نفسيته سيئة لأي سبب كان.

- اختيار الجمهور المستهدف بدقة من حيث الخلفيات والدوافع. فلا يجوز الاتصال والتواصل بين مدير عام البحث والتطوير أو مدير عام إدارة المعرفة وبين فئة من العمال لا تمتلك خلفية جيدة حول أدنى وأبسط الأمور المتعلقة بالبحث والتطوير أو إدارة المعرفة، لأن الفجوة الشاسعة في الفهم بين المرسل والمستقبل ستؤدي حتما إلى فشل العملية الاتصالية.

- العمل بكل الوسائل المتاحة على تدريب العاملين على مهارات الاتصال ونـفنونه، لأن هذه المهارات هي التي تؤدي إلى نجاح الاتصال. إلا أن الضرورة تقتضي التنويه إلى أن للاتصال أفراد، فقد يكون الفرد حاملا لشهادة دكتوراه، إلا أن قدرته على الاتصال الفعال تكون محدودة، والعكس قد يكون صحيحا. هذا يعني أن أفراد الاتصال يتمتعون بمواهب ومهارات وخلفيات معينة، وأن على الجهة المعنية أن تنمي لديهم هذه المواهب والمهارات، وأن لا يكون اختيارها عشوائيا، بل يكون مبنيا على أسس وقواعد رصينة.

الفصل السادس

أنواع ووسائل الاتصال (الكتابي،
الشفهي، الاتصال غير اللفظي....)

تشير الدراسات والأبحاث في مجال الاتصال أن معظم المنظمات العامة في العديد من الدول قد حققت نجاحات كبيرة على مستوى البلديات وبعض المنظمات الخدمية العامة بفضل انتفاعها بشتى أنواع الاتصال، وسوف نحاول مناقشة الاتصال وفق نوع الرسالة الاتصالية، والاتصال وفق اتجاهاته، والاتصالات غير الرسمية، وشبكات اتصال الفريق، والاتصالات الخارجية (وهي أنواع وأشكال من الاتصال تطبق على نطاق واسع اليوم في المنظمات العامة والمؤسسات الحكومية مثلما تطبق في منظمات الأعمال الخاصة).

يتم تصنيف الاتصال وفق عدة معايير كما يلي¹:

1. الاتصال وفق نوع الرسالة الاتصالية

يمكن تصنيف هذا النوع من الاتصالات إلى: الاتصالات الشفوية، الاتصالات المكتوبة (أو التحريرية)، الاتصالات غير اللفظية، الاتصالات البصرية.

أ. الاتصالات الشفوية:

ينطوي هذا النوع من أساليب الاتصال على تبادل البيانات والأفكار والمعلومات والطروحات والآراء بين المرسل والمستلم باستخدام الكلمات لمنطوقة، ومن أمثلة هذا النوع من الاتصال الآتي:

- المقابلات الشخصية التي تتم وجها لوجه.
- المناقشات على اختلاف أنواعها والتي تشمل على اللقاءات والندوات والمحاضرات والاجتماعات...إلخ.
- الاتصال الهاتفية كافة.

والواقع أن الاتصالات الشفوية تعد الأكثر استخداما وشيوعا بين المدراء في المنظمات المختلفة بشكل خاص، وبين النسب بشكل عام، حيث تبين من إحدى الدراسات الميدانية أن الاتصالات الشفوية تستحوذ على أكثر من 80% من إجمالي الوقت المخصص للاتصال من قبل المدير، بينما تكون النسبة بحدود 95% من إجمالي الوقت المخصص للاتصال من قبل مزودي الخدمات أو رعاية الزبائن.

¹ بشير العلق، الاتصال في المنظمات العامة بين النظرية والممارسة، مرجع سبق ذكره، ص ص 43-57.

أما بالنسبة لعموم الناس، فقد أشارت دراسة أخرى إلى أن الاتصال الشفوي في بعض الثقافات مثل النسبة الأكبر والأعظم من إجمالي الاتصالات التي تقوم بها هذه الثقافات. وقد توصلت الدراسة إلى بعض النتائج والاستنتاجات المهمة هي:

- يشكل الاتصال الشفهي بين شعوب قارات آسيا وإفريقيا وأمريكا اللاتينية، وبعض أجزاء أوروبا، ما يزيد عن 99% من إجمالي الاتصالات.
- تجد الثقافات أعلاه راحة أكبر وسهولة أعظم في الاتصال والتواصل اللفظي.
- تميل الثقافات أعلاه إلى البساطة في العيش والتحاور، ولهذا فإن الاتصال الشفهي يمكنها من التفاعل وفق نمط الحياة هذا، بعيدا عن الاتصال التحريري المقيد لحرية التعبير من وجهة نظر شعوب هذه القارات.

ومن المؤكد أن للاتصالات الشفهية مزايا أخرى كثيرة، أهمها الآتي:

- تسمح الاتصالات الشفهية بالتعرف على ردود أفعال القطاعات المستهدفة بالاتصال الشفهي بشكل فوري وبسرعة مقارنة بأنواع الاتصال الأخرى.
- تكون التغذية العكسية فورية، وذلك من خلال الأسئلة والاستفسارات والحوار.
- سهولة وسرعة تعديل القرارات أو التعليمات لتتلاءم مع الموقف بعد المناقشة.
- سهولة الاستخدام، حيث أن الاتصال الشفهي لا يحتاج إلى وقت كبير للتحضير أو الإعداد له، كما أنه لا يحتاج إلى أوراق أو وثائق أو مستلزمات أخرى مشابهة.
- العفوية، والصدق، وقوة التأثير، حيث أن الاتصال الشفهي الصادق يدخل إلى القلب دون استئذان، وغالبا ما يتسم بال عفوية. كما أن قوة الصوت أو نبرته قد يكون لها وقعة كبيرة على المستهدفين به. فالخطابة على أصولها تعد نوعا من الاتصال الشفهي، ونحن ندرك الدور التأثيري والإقناعي الكبير للخطب الفعالة على الجمهور المستهدف إلا أن الاتصال الشفهي لا يخلو من بعض المشاكل والصعوبات، مثل:
- **الضوضاء**، حيث غالبا ما ترافق الاتصال الشفهي حالات تشويش ناتجة عن التفاعل المباشر مع الجمهور المستهدف بالرسالة الشفهية، فمن الصعب أحيانا منع أو تقليص شدة الضوضاء، خصوصا أثناء اللقاءات الحاشدة أو المناقشات الجادة وغيرها.
- **تكلفة وجهود أكبر**، حيث يتطلب الأمر انتقال المتحدث إلى مكان اللقاء، أو السفر إلى أماكن بعيدة لملاقاة الجمهور المستهدف وجها لوجه، أما الاتصالات الهاتفية، فقد تكون تكاليفها كبيرة مقارنة بأنواع

الاتصالات الأخرى.

- الاستخدام الخاطئ للعبارات أو الكلمات، فقد يستخدم المتحدث كلمات خاطئة أو غير واضحة لنقل الرسالة أو المعنى المراد بثه أو إرساله للجمهور المستهدف.
- استنزاف الوقت، حيث يعد الاتصال الشفهي مستنزفاً للوقت والجهد معاً، ذلك أن عملية الاتصال الشفهي تتطلب مدخلات ومناقشات، وأن هذه المدخلات غالباً ما تستغرق وقتاً طويلاً في حالة غياب أساليب وتقنيات إدارة الوقت، أو ضبط اللقاءات والتحكم بها.

ب. الاتصالات المكتوبة (أو التحريرية):

- ينطوي هذا النوع من أساليب الاتصال على إرسال أو نقل الرسائل، والمعاني المطلوب إرسالها للآخرين كتابياً سواء بشكل تقارير أو وثائق أو مستندات أو ملاحظات أو غير ذلك.
- ولهذا النوع من أساليب الاتصال عدة مزايا أهمها الآتي:
- سهولة التدوين والتوثيق، حيث أن الاتصالات المكتوبة تستجيب بشكل أكبر لمستلزمات وتقنيات التوثيق باعتبارها اتصالات مرئية وملموسة، كما أن بعض المؤسسات والمنظمات لا تعترف إلا بالوثائق المصدقة لدرجة أنها ترفض الوثائق المستنسخة وتفضل الوثائق الأصلية.
- إمكانية وسهولة بثها أو إرسالها إلى عدد كبير من الأفراد والمؤسسات دون أن يحصل أي تغيير أو تشويش فيها.
- إمكانية الرجوع إلى الوثائق والاتصالات التحريرية الأخرى في المستقبل.
- إمكانية تقديم الكثير من التفاصيل والشواهد والأدلة في الاتصالات التحريرية، علاوة على إمكانية استخدام الصور والرسوم والجداول وغيرها بشكل متقن للغاية.
- إمكانية صوغ الرسائل التحريرية بشكل متأن، واستحضار كافة المعلومات المراد إرسالها.
- إتاحة وقت كافٍ للمستلم لفهم الرسالة التحريرية ومن ثم تمكينه من الإجابة عنها بوضوح وتأن أيضاً.
- إلا أن الاتصالات التحريرية أو المكتوبة تعاني من بعض المشاكل، مثل:
- الافتقار إلى التغذية العكسية السريعة أو الفورية.
- الافتقار إلى التفاعل بين مرسل الرسالة ومستلمها.
- عدم تفضيلها من قبل المنظمات أو المكاتب غير الورقية التي ابتعدت عن الاتصال المكتوب في عصر اقتصاد المعرفة الذي يتسم بالسرعة والفورية في نقل البيانات والمعلومات.

وما تجدر الإشارة إليه بهذا الصدد أن الاتصالات المكتوبة ليست الصيغة الأكثر استخداماً في الاتصالات في منظمات الأعمال في الدول المتقدمة كما يعتقد البعض، فنسبة استخدامها لا تتجاوز 13% من الوقت المتاح للاتصال من المدير. فقد أشار 80% من المدراء في إحدى الدراسات أن الاتصال التحريري أو المكتوب يعد وسيلة ضعيفة وليست فعالة.

ت. الاتصالات غير اللفظية:

يشار إلى هذا النوع من الاتصالات بلغة الجسد، أو لغة الإشارة، وتتطوي هذه الاتصالات على نقل المعلومات والأخبار والانطباعات باستخدام الإشارات أو الإيماءات أو جوانب سلوكية تعبيرية معينة. ومن الجدير بالإشارة أن هذا النوع من الاتصالات يعد الأقدم تاريخياً، حيث استخدمته الشعوب منذ ملايين السنين كلغة اتصال وحيدة، وما زالت هذه اللغة تستخدم اليوم في بعض مناطق العالم النائية، وفي غابات الأمازون وأجزاء من القارة الهندية، كلغة اتصال وحيدة أثبتت فعاليتها في مجال الاتصال والتواصل.

وتعتمد الاتصالات غير اللفظية على الاستخدام المقصود أو غير المقصود لتعابير الوجه والجسد لنقل إشارات وإيماءات توصي برسالة أو معنى معين. وتقدر بعض الدراسات أن نسبة استخدام الإشارات والإيماءات في الاتصال تفوق 99% في حالات معينة، وبصفة خاصة فيما يتعلق بالاتصالات غير الرسمية.

وقد سميت هذه الاتصالات باتصالات لغة الجسد لأن الرسالة الاتصالية غالباً ما تفهم من قبل المستلم اعتماداً على تعبيرات الوجه أو طبيعة وقوف أو جلوس مرسل الرسالة التعبيرية، أو من خلال نبرة صوته، أو حركة جسده، أو إشاراته وإيماءاته.

ويرى بعض الباحثين أن الاتصالات غير اللفظية تتمتع بقدر عالي من المصادقية وقوة التأثير على المستلم، خصوصاً إذا ما أجاد المرسل استخدامها، فالاتصالات غير اللفظية، وفق هؤلاء الباحثين، قد توحى بأشياء دقيقة لدى مصدرها، ما جعلها أداة جيدة للحكم على تصرفات مصدرها، أو إعطاء مفاتيح لشخصيته، فقد وجدت إحدى الدراسات أن الاتصالات غير اللفظية تعد من الأدوات المهمة جداً في الحكم على شخصية ومواقف المتقدمين لشغل الوظائف في العديد من المنظمات.

بيد أن الضرورة تقتضي الإشارة إلى أن لغة الجسد علم قائم بحد ذاته، وأن فهم الرسائل الصادرة عن حركات الجسد ليس بالعملية السهلة. علاوة على ذلك، تختلف لغة الجسد من ثقافة إلى أخرى، وبالتالي لا يمكن تعميم نتائجها أو مدلولاتها بسهولة وبسر. ورغم ذلك، فإن هذه الاتصالات تعطي

مفاتيح ومؤشرات تصبح مؤثرة إذا ما أُجيد استخدامها وتفسيرها بالشكل الصحيح. ونلخص في الجدول (01) بعض الرسائل والمعاني التي تحملها لغة الجسد.

جدول رقم (01): بعض الرسائل والمعاني التي تجسدها لغة الجسد.

| الرسالة عبر لغة الجسد | السلوك (تعابير الوجه أو الوقوف أو حركات اليدين... إلخ). |
|------------------------|---|
| أريد أن أكون متعاوناً. | - عدم مقاطعة الأرجل. - فك أزرار السترة (أو الجاكيت). - عدم تحريك اليدين بشكل مستمر. - التحرك بالقرب من الشخص الآخر. - وجه مبتسم. - استخراج اليدين من الجيوب. - عدم مقاطعة الأيدي على الصدر. |
| أنا واثق. | - عدم تحريك اليدين بالقرب من الوجه. - الوقوف باستقامة. - نظرة ثابتة للمقابل. |
| أنا عصبي. | - التافف والتشكي. - تضخيم نبرة الصوت. - حركة اليدين أثناء الحديث بشكل غير منتظم وعشوائي. - التدخين بشكل متزايد. |
| أنا أفضل منك. | - النظر من فوق النظارات. - الإشارة بالأصابع تجاه المقابل. - الوقوف خلف المكتب. - العبث بطية البدلة أثناء الحديث. |

المصدر: بشير العلق، الاتصال في المنظمات العامة بين النظرية والممارسة، دار اليازوري، عمان

الأردن، 2009، ص 33.

ث. الاتصالات البصرية:

ينطوي هذا النوع من الاتصالات على استخدام الصور وأشكال الجرافيك المختلفة والرسوم والمخططات البيانية لإيصال رسائل إلى الجمهور والمستهدف. وتشير إحدى الدراسات في هذا المجال أن للاتصالات البصرية تأثير كبير على الجمهور المستهدف، قد يفوق بكثير التأثير الذي تحدثه وسائل الاتصال أخرى، وذلك للأسباب التالية:

- قوة تأثير الصور والرسوم على الجمهور المستهدف، حيث ثبت علمياً أن الصور والجرافيك تدخل الذاكرة بطريقة أسهل من الكلام أو العبارات المكتوبة.
- سهولة تمييز الرسالة الصورية واستيعابها وفهم مدلولاتها مقارنة بالاتصالات المكتوبة أو اللفظية، أو حتى الاتصالات غير اللفظية.
- استخدام الألوان والرموز يجذب الانتباه، ويثير الاهتمام، والرغبة، والتصرف أكثر من مجرد استخدام الكلمات أو العبارات المجددة.
- سهولة تجسيد الجرافيك والرسوم المتحركة عبر الاستخدام الصحيح لأدوات ووسائل العرض والتقديم الإلكترونية بالذات، وحتى التقليدية منها.
- بساطة الجرافيك المستخدم يجعل الرسائل تدخل إلى الذاكرة بسرعة، كما أنها تدخل إلى القلب من دون استئذان.
- الجرافيك والرسوم المتحركة المفعمة بالألوان والإيقاعات والتأثيرات الصوتية توفر الجهد والوقت على المتلقي (المستلم)، وتحفزه على الاستجابة مقارنة بوسائل الاتصال الأخرى.
- سهولة الوصول إلى قطاعات واسعة وكبيرة من الجمهور المستهدف الذي قد لا يجيد القراءة والكتابة، فهذا النوع من الاتصال يستخدم على نطاق واسع في بلدان كبيرة مثل الهند والصين، حيث معدلات الأمية عالية، وغالبا ما يكون الاتصال البصري فعالا جدا إذا ما أحسن تصميمه وإخراجه بالشكل الذي يتناسب مع الجمهور المستهدف.

ومما تجدر الإشارة إليه بصدد الاتصالات الشفوية، والمكتوبة، وغير اللفظية آفة الذكر، أن الاختيار السليم لأي منها يعتمد على عوامل عديدة منها: طبيعة الرسالة المراد إرسالها من حيث المحتوى والمعنى والجهات المستهدفة بها، وتوقيتات إرسالها، ومدى كونها رسالة مبتكرة أو أنها مجرد رسالة تقليدية لا جديد فيها، ففي الرسائل الشخصية القصيرة يمكن اللجوء إلى الاتصال الشفهي أو أساليب وأدوات الاتصالات الإلكترونية مثل البريد الإلكتروني أو البريد الصوتي. أما في حالة الرسائل

العامة أو النمطية ذات الطابع المتكرر، أو التفصيلية، فإنه يفضل اللجوء إلى الاتصالات المكتوبة وبإمكان الأفراد والمنظمات استخدام توليفة من هذه الوسائل كلما اقتضت الضرورة ذلك. وغالبا ما يتم اللجوء للاتصال الهاتفي الشخصي، أو البريد الإلكتروني لأغراض التذكير أو لاعتبارات المتابعة.

2. الاتصال وفق اتجاهه

يمكن تصنيف الاتصالات وفق اتجاهاتها على النحو التالي:

أ. **الاتصالات الصاعدة:** يرى جيفلي أن الاتصالات الصاعدة تتطوي على نقل الرسائل والمعاني بأشكالها وأنواعها المختلفة، من قاعدة الهرم أو السلم الإداري إلى القمة ضمن الهيكل التنظيمي المفتوح والمرن، الذي يتيح للمستويات الإدارية الأدنى حرية الاتصال والتواصل مع المستويات الإدارية العليا ضمن الهرم التنظيمي، وتصنف الاتصالات الصاعدة ضمن الاتصال الرأسي (أو العمودي) الذي يشمل أيضا الاتصالات النازلة والتي سنتناولها لاحقا.

والواقع أنه لا غنى عن الاتصالات الصاعدة، خصوصا في منظمات التعلم، وتلك الموجهة بالعملاء، حيث أن التدفق الحر للمعلومات والبيانات والتغذية العكسية من قاعدة الهيكل التنظيمي إلى قمته، يؤشر حالة طيبة جدا من التفاعل والتفاهم بين المستويات الإدارية المختلفة، كما أنه يؤثر ويدل على فعالية عملية الاتصال بهذا الأسلوب. علاوة على ذلك، تعد الاتصالات الصاعدة من وجهة نظر العاملين في المستويات الإدارية الوسيطة مثلا، نوعا من التحفيز، حيث تشجع العاملين على نقل وجهات نظرهم، وربما شكاويهم، إلى المستويات الأعلى، للبت فيها، أو إيجاد حلول ناجعة لها ما ينعكس إيجابيا على المنظمة والعاملين فيها.

وتسلك الاتصالات الصاعدة عدة سبل مثل الاجتماعات الدورية، والتقارير المكتوبة، والاقتراحات، والمشاكل، والاستثناءات، وتقارير الأداء، والشكاوى والمنازعات، علاوة على المعلومات المالية والمحاسبية وغيرها، ولا يمكن أن يتخيل المرء منظمة لا يوجد في هيكلها التنظيمي مساحات للاتصالات الصاعدة، فحتى في التنظيمات الدكتاتورية، نجد أن هذه الاتصالات قائمة، حيث تعتمد الإدارة الدكتاتورية على تغذية عكسية من المستويات الإدارية الأدنى للتعرف على ما يدور في المنظمة من أحداث وتطورات.

ب. الاتصالات النازلة

وتصنف هذه الاتصالات ضمن إطار الاتصالات الرأسية (أو العمودية) وتعد الأكثر شيوعاً حيث تتساقب المعاني والرسائل (مثل الأوامر، والتعليمات، والتوجيهات والملاحظات .. الخ) من المستويات الإدارية العليا إلى المستويات الإدارية الدنيا. وهذا النوع يحمل في طياته إستراتيجيات جديدة لتنفيذ الأعمال ومبادرات الإدارة للتطوير وتوضيح الأهداف وغيرها. ويستطيع المدراء الاتصال بالعاملين بطرق ووسائل عديدة مثل الحديث المباشر أو عبر البريد الإلكتروني أو غيرها من وسائل الاتصال، وتتضمن أهم أنواع الرسائل النازلة الآتي:

- تنفيذ الأهداف والاستراتيجيات، حيث يتضمن هذا النوع من الرسائل كل ما يتعلق بتنفيذ الخطط والأهداف وتأثير السلوكيات المطلوبة وغير المطلوبة من أمور، فهي تعطي اتجاهاً معيناً للعمل للمستويات الأدنى، ومن الأمثلة على ذلك الرسالة التي توجه إلى كافة العاملين لتحسين الجودة وتنبيه أفراد المنظمة إلى أهمية المنافسة على أساس الجودة.
- تعليمات العمل، وهي عبارة عن التوجيهات الخاصة بكيفية إنجاز الأعمال من قبل العاملين وكيف ترتبط الوظائف بباقي أنشطة المنظمة. ومن الأمثلة على ذلك التعليمات الخاصة بمنح إجازات العاملين والتعديلات التي تجري عليها.
- الإجراءات والممارسات، وهي عبارة عن رسائل تحدد سياسات المنظمة وقواعد عملها والتشريعات الخاصة بذلك والترتيبات الخاصة بالهيكل التنظيمي. ومن الأمثلة على ذلك، الخطوات أو الإجراءات اللازمة لمنح إجازة لموظف لمدة سنة من دون راتب.
- التغذية العكسية للأداء، وهي عبارة عن رسائل تشتمل على ملاحظات وتقييم المستوى الإداري الأعلى للأداء، الذي يتم رفعه بشكل اتصال صاعد إلى المستوى الإداري الأعلى من قبل العاملين أو المسؤولين ومن الأمثلة على ذلك الإشادة بجهود العاملين في قسم الحاسوب وإبراز دورهم في تحسين إجراءات العمل.
- تلقين العاملين وتعليمهم وتحفيزهم، وهي عبارة عن رسائل تستهدف تحفيز العاملين وتعليمهم وتلقينهم كيفية القبول برسالة المنظمة وثقافتها وقيمتها وتبني ذلك. علاوة على إيصال أفكار وعقيدة الإدارة العليا فيما يتعلق بالعمل وكيفية إنجازه. ومن الأمثلة على ذلك اعتبار جميع العاملين في المنظمة كعائلة واحدة، ودعوة جميع العاملين لحضور لقاء سنوي بمناسبة تحقيق إنجازات أو نتائج استثنائية.

ت. الاتصالات الأفقية

ينطوي هذا النوع من الاتصالات على حالات التفاعل وتبادل المعاني والمعلومات، والآراء، ووجهات النظر بين العاملين في الإدارة أو الأقسام التي تقع على نفس المستوى الإداري في الهيكل التنظيمي. وغالبا ما تشجع الإدارة هذا النوع من الاتصالات الأفقية لقناعتها بأنه يسهم بشكل كبير في تنسيق الأعمال، وحل المشكلات، وتعزيز الفهم المشترك للمهام والواجبات المطلوب تنفيذها، والحد من مشكلة الصراعات وغيرها من مشاكل العمل وإفرازاته، ومما لا شك فيه أن الاتصالات الأفقية تلعب دورا حاسما في تمتين علاقات التعاون والمؤازرة من العاملين وإدارات وأقسام المنظمة الأخرى. من هنا يتضح أن هذا النوع من الاتصالات لا يستهدف الإبلاغ فقط، وإنما يشتمل أيضا على طلب المساعدة والتنسيق. ومن أبرز أشكال هذا التعلم من الاتصالات الآتية:

- عمليات التنسيق التي غالبا ما تتم داخل الإدارة الواحدة، أو بين الإدارات أو الأقسام المختلفة من الهيكل التنظيمي للمنظمة، والتنسيق في هذا السياق يقلل حالات الاختلاف في الآراء والتوجهات، ما يضع المنظمة على المسار الصحيح الذي يمكنها من بلوغ أهدافها.
- إيجاد حلول للمشاكل داخل إدارات المنظمة وأقسامها المختلفة، حيث تتم معالجة هذه المشاكل من خلال آليات معينة، وبإشراف من قبل المدير المسؤول، وبالتعاون مع العاملين في كل إدارة أو قسم.
- تغيير المبادرات والتحسينات، وهي رسائل موجهة لتقاسم المعلومات بين الفرق والأقسام لمساعدة المنظمة على التغيير والنمو والتحسين، ومن الأمثلة على ذلك قيام أحد الأقسام بمناقشة جملة من المواضيع التي تستهدف تحسين إجراءات العمل، أو إجراء ترشيح للمنظمة.

3. الاتصالات غير الرسمية

تمثل الاتصالات غير الرسمية أحد أكثر أنواع الاتصالات شيوعا في العالم، فهذه الاتصالات لا تخضع للتنظيم الرسمي، ولا تتحكم بها أطر تنظيمية، حيث تتساقط المعلومات والمعاني في الاتصالات غير الرسمية خارج نطاق التنظيم الرسمي، ما ينجم عنه سرعة ومرونة عاليتين في نقل البيانات والمعلومات وتبادلها بين عدد أكبر من الناس. وتعد قنوات الاتصالات غير الرسمية الأقصر - بين جميع قنوات الاتصالات الأخرى، ما يتيح قدرة عالية من التغذية العكسية التي تكون أشبه بالفورية، وهو ما يضفي قيمة نوعية راقية على هذا النوع من الاتصالات. وغالبا ما تعتمد الاتصالات غير الرسمية على الوسائل الشفوية في الاتصال، علاوة على اعتمادها على الوسائل التحريرية أيضا.

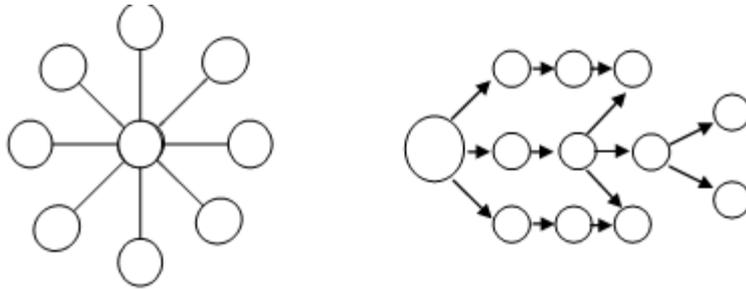
وتوجد عدة أنماط للاتصالات غير الرسمية أهمها ما يلي:

- الاتصالات العنقودية

وتعد من أكثر الاتصالات غير الرسمية شيوعا واستخداما، وتأخذ شكلا شبكيا يشبه إلى حد كبير عنقود العنب، وتشمل المنظمة برمتها، وهي موجودة في جميع المنظمات، وقد تأخذ هذه الاتصالات عدة أشكال أو أنماط، إلا أنه بالإمكان التمييز بين النمطين الآتيين:

- **سلسلة النميمة والغيبية:** وقد سميت كذلك حيث يتم فيها نقل المعلومات والأخبار ولكن ببطء شديد. وفي هذا النوع من الاتصالات العنقودية يتولى شخص واحد مهام بث رسالة إلى أشخاص آخرين، وإن بعض هؤلاء قد يحفظ السر، في حين قد يفشيهِ الآخرون وسرعان ما تنتشر المعلومات. وفي الغالب، تحتوي هذه الاتصالات على معلومات شخصية، ذات خصوصية عن الآخرين، وتتميز هذه السلسلة بأن مرسل الرسالة يبلغ الآخرين كل على حدة، وليس جميعهم في آن واحد.
- **السلسلة العنقودية،** وتعد من أكثر الأنماط الشائعة في الاتصالات غير الرسمية حيث يتم نقل المعلومات من شخص إلى آخر بشكل انتقائي، حيث يمرر الشخص معلومات إلى عدد قليل من الأشخاص الذين بدورهم جميعا أو بعضهم، يقومون بتمرير المعلومات إلى آخرين وهكذا. ويمكن استعراض هاتين الفكرتين في الشكل التالي:

شكل رقم (08): أنواع الاتصالات العنقودية.



(ب) عدة أشخاص يمررون معلومات للآخرين. (أ) شخص واحد يبلغ مجموعة من الأشخاص.

المصدر: حميد الطائي، بشير العلاق، أساسيات الاتصال - نماذج ومهارات -، دار اليازوري، عمان

الأردن، دون سنة نشر، ص 39.

- الإدارة بالتجوال

ويعد هذا الأسلوب في الاتصال غير الرسمي شائع بشكل خاص في المنظمات الصغيرة جداً، إلا أنه يستخدم أيضاً في المؤسسات الخدمية مثل الفنادق والمنتجعات السياحية، وصالونات الحلاقة للرجال والسيدات، كما تتعاطم أهمية هذا النوع من الاتصال في المناسبات والاحتفالات التي تجري خارج بيئة العمل الرسمية، والواقع أن حالة التفاعل المطلوبة في قطاع الخدمات، بين العاملين والمديرين، وبين هؤلاء والزبائن، تشجع على اتباع الاتصال غير الرسمي (الإدارة بالتجوال) حيث غالباً ما يشعر الزبائن بالألفة والارتياح عندما يتم التعامل معهم بشكل غير رسمي، وكذا الحال بالنسبة لمزودي الخدمات الذين تشير الدراسات والبحوث أن إنتاجيتهم وأداءهم يكون أعلى عندما يتم التواصل معهم بشكل غير رسمي.

- السلسلة الاجتماعية

حيث لا يوجد لهذه السلسلة أي نمط محدد للاتصال حيث ينقل (A) إلى (B) بيانات ومعلومات وأخبار معينة، ثم يقوم (B) بدوره بنقلها إلى الآخرين، وبذلك فإن بعض الأشخاص يكونون قد سمعوا أو اطلعوا فعلاً على هذه المعلومات، بينما قد يكون آخرون لم يطلعوا عليها أبداً.

4. شبكات اتصال الفريق

جاءت شبكات اتصال الفريق استجابة لتعدد المنظمات وتعاطم مهامها ومسؤوليات القائمين عليها والمسيرين لها، ولهذا السبب، جاء مطورو الهياكل التنظيمية بأفكار من شأنها ترشيح الهياكل التنظيمية وفتح مساراتها لتأمين التدفق الفعال للبيانات والمعلومات من خلال شبكات اتصال يطلق عليها مصطلح شبكات اتصال الفريق. والواقع أن المنظمات تتألف ليس فقط من أفراد، وإنما أيضاً من فرق عمل ذات طبيعة تفاعلية بكل معنى الكلمة. وتمكن هذه الشبكات الفرق من الاتصال والتواصل فيما بينها بما يحقق أهداف التنظيم والمنظمة.

فشبكات الاتصال ما هي إلا أنماط للاتصال يتم من خلال تدفق البيانات والمعلومات والأخبار بين أعضاء الفريق أو مجموعة الاتصال. وفي إطار هذه الأنماط يتم التركيز على اثنين من الخصائص المهمة وهما: المدى الذي تتركز فيه الاتصالات داخل الفريق، وطبيعة المهام التي يؤديها هذا الفريق. وتقسّم هذه الأنماط من الشبكات إلى شبكات اتصال مركزية، وشبكات اتصال لا مركزية، وسنحاول تسليط الضوء على هذين النوعين من شبكات فريق العمل.

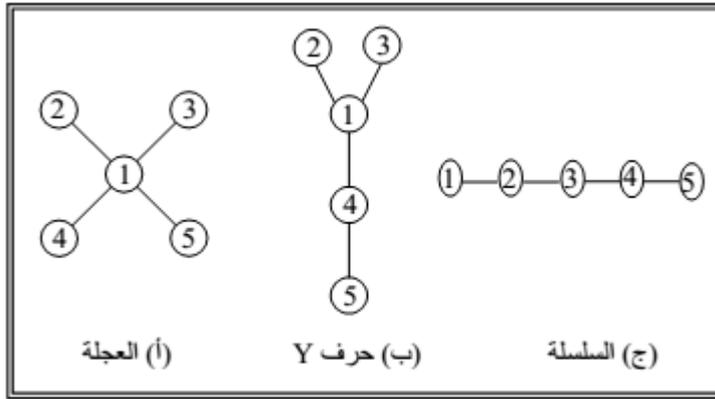
أ. شبكة الاتصال المركزية

حيث يكون اتصال أعضاء الفريق مع شخص واحد عادة ما يكون قائد الفريق، أو شخص يتم اختياره ليكون بمثابة مركز الاتصال. يقوم أعضاء الفريق بالاتصال بقائد الفريق طلباً للتوجيهات أو توضيح الأمور، أو حل المشاكل. ويقوم قائد الفريق بمعالجة هذه القضايا بشكل مركزي.

ب. شبكة الاتصال اللامركزية

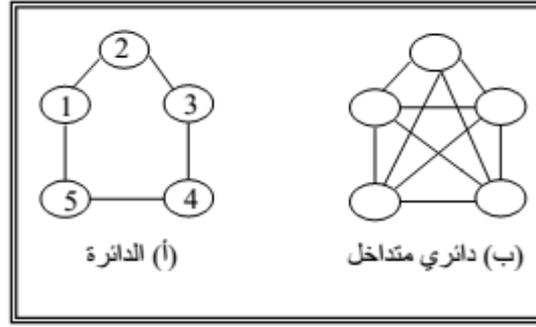
في هذا النمط من الاتصال يكون لأعضاء الفريق كامل الحرية للاتصال والتواصل مع بعضهم البعض، ويصلح هذا النوع من الاتصال عادة بين العلماء والمفكرين والمهنيين الذي تتطلب مهام أعمالهم تبادل الآراء والأفكار من دون أي قيود أو معوقات. كما يستخدم هذا النوع من الاتصال في الحالات الطارئة التي تستدعي اتخاذ قرارات تتسم بالسرعة والمرونة والكفاءة، حيث يشعر الجميع بالمسؤولية الأخلاقية والاجتماعية .. إلخ، وتوجد ثلاثة أنواع من شبكات الاتصال المركزية هي: العجلة، وحرف Y، والسلسلة، أما أنواع شبكات الاتصال اللامركزية فهما إثنان: الدائرة، والدائري المتداخل. الشكلان التاليان يوضحان ذلك.

شكل رقم (09): أنواع شبكات الاتصال اللامركزية.



المصدر: حميد الطائي، بشير العلاق، أساسيات الاتصال - نماذج ومهارات-، دار اليازوري، عمان الأردن، دون سنة نشر، ص 41.

شكل رقم (10): أنواع شبكات الاتصال اللامركزية.

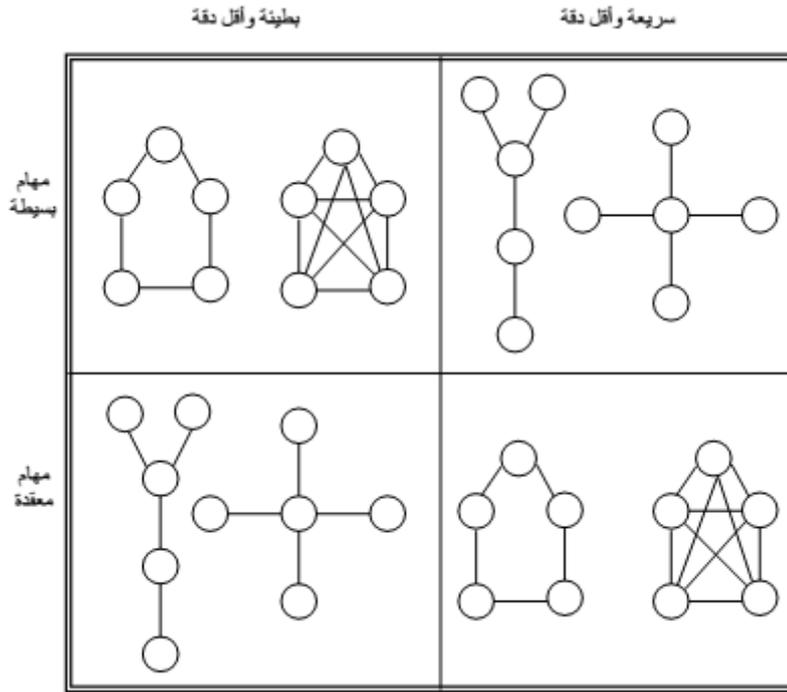


المصدر: حميد الطائي، بشير العلاق، أساسيات الاتصال - نماذج ومهارات-، دار اليازوري، عمان الأردن، دون سنة نشر، ص 41.

مما تجدر الإشارة إليه بهذا الصدد أن التجارب والدراسات والبحوث الميدانية أثبتت أن لكل نوع من هذه الشبكات استخداماته ومجالاته، فشبكات الاتصال المركزية تصلح في المواقف البسيطة أو غير المعقدة والتي تتطلب قدرة عالية من المرونة والسرعة، فالقرار يتخذه شخص واحد، حيث تنتقل إليه المعلومات والبيانات ليقوم بعدئذ باتخاذ ما يلزم من قرارات. بينما قد تختلف الحالة في الاتصال اللامركزي، لأن المشاكل البسيطة هنا قد لا تجد من يحلها بسهولة وسرعة لأن الحل قد يستغرق وقتاً أكبر وينطوي على مداولات ومناقشات بين أعضاء الفريق. وبالتالي، نقول، بالاستناد إلى الدراسات الميدانية بهذا الصدد، أنه في المواقف المعقدة فإن شبكة الاتصال اللامركزية تكون أكثر فعالية لأن المعلومات المهمة لا يمكن أن تكون لدى شخص واحد فقط كذلك الأمر في شبكات الاتصال المركزية حيث تكون هناك أخطاء قليلة في المشاكل البسيطة وأخطاء كثيرة في المشاكل المعقدة. أما شبكة الاتصال اللامركزية فإنها أقل دقة في معالجة المشاكل البسيطة وأكثر دقة في معالجة المشاكل المعقدة.

ويمكن تلخيص هذه الأفكار في الشكل التالي:

شكل رقم (11): شبكات اتصال الفريق.



المصدر: حميد الطائي، بشير العلق، أساسيات الاتصال - نماذج ومهارات-، دار اليازوري، عمان الأردن، دون سنة نشر، ص 43.

5. الاتصالات الخارجية

تتمثل الاتصالات الخارجية في تبادل البيانات والمعلومات والتغذية العكسية بين المنظمة وذوي المصالح الذين ترتبط بهم المنظمة بعلاقات متبادلة مثل العملاء (والذين يشكلون محور العملية الاتصالية والهدف من وجود المنظمة في المقام الأول)، والموردين، والموزعين، وحملة الأسهم، والهيئات الرسمية وغير الرسمية مثل الوزارات ودوائر الدولة المختلفة، والمصارف، ومنظمات حقوق الإنسان والدفاع عن حقوق المستهلك، والعديد من المنظمات التي لا تسعى للربح، وغيرها كثير. فالمنظمة لا تعمل في فراغ، وإنما تتأثر وتتوثر بحلقات كثيرة جداً، أهمها سلسلة قيمة الصناعة التي تعمل المنظمة فيها. ومن المؤكد أن هذه الاتصالات الخارجية، والتي تتم عبر قنوات رسمية وأخرى غير رسمية، سواء التقليدية منها أو الإلكترونية، الشفهية أو التحريرية، تستهدف بالدرجة الأولى تحقيق الآتي:

- إشباع حاجات العملاء وطلباتهم من خلال توفير سلع أو خدمات تستجيب لهذه الحاجات والرغبات.
- توطيد العلاقات وتعزيزها مع اللاعبين في سلسلة قيمة الصناعة كافة لبلوغ الأهداف المشتركة.

- ت. تزويد الجمهور بالحقائق حول أنشطتها و فعالياتها، والحصول على تغذية عكسية منه.
- ث. إبرام الاتفاقيات والمعاهدات بين الأطراف ذات العلاقة كافة لتحقيق منافع متبادلة.
- ج. التوفيق بين مصالح كافة الأطراف ذات الصلة بأنشطة المنظمة، والتي تتمثل في إشباع رغبات المستهلكين وحاجاتهم، والأرباح لأصحاب المنظمة، ثم رفاه المجتمع.

6. وسائل الإتصال داخل المؤسسة

وسائل الإتصال كثيرة ومتنوعة لها ما تحتاجه من أدوات وأجهزة أو معالجة موضوعات أو ما تسعى إليه المؤسسات من أهداف، والمقصود بوسيلة الإتصال (ما يستخدم في نقل الرسالة، فالرموز أو الشكل أو اللغة، تعتبر وسائل يستعملها المرسل ليعبر بها عن رسالته التي يرغب في توجيهها إلى المستقبل، فالأفكار والمهارات لا تنقل من تلقاء نفسها بل تحتاج إلى وسيلة تعبر عنها). ومن المعلوم أن هناك العديد من الوسائل التي يمكن أن يستعملها المرسل في نقل رسالته، و قد تكون كتابية أو لفظية كالإبرامات والإشارات والصور والرسوم التوضيحية.

وهناك ثلاث وسائل للإتصال في المؤسسة، وهي: الإتصال الشفوي، الكتابي، التكنولوجي، ويمكن التفصيل في كل منها كما يلي¹:

أ. وسائل الإتصال الشفوي:

وهي الوسيلة التي يتم بواسطتها تبادل المعلومات بين المرسل و المستقبل شفاهة عن طريق الكلمة المنطوقة و ليست المكتوبة و يعتبر هذا الأسلوب أقصر الطرق لتبادل المعلومات والأفكار وأكثرها سهولة ويسرا وصراحة.

ومن بين وسائل الإتصال الشفوي داخل المؤسسة:

- المقابلات الشخصية.
- المؤتمرات.
- الندوات والإجتماعات.
- المحاضرات.

¹ مازن سليمان الحوش، الاتصال وتأثيره على تنظيم المؤسسة الإعلامية -دراسة ميدانية بمؤسسة إذاعة الأوراس (باتنة) الجزائر نموذجا-، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة باتنة، 2005-2006، ص ص 37-38.

ب. وسائل الإتصال الكتابي:

وهي الوسائل التي يتم بواسطتها تبادل المعلومات بين المرسل والمستقبل عن طريق الكلمة المكتوبة مثل:

- البرقيات.
- النقاري.
- الأوامر والتعليمات المكتوبة.
- المنشورات الدورية.
- المجالات.
- الجرائد.
- ملصقات الحائط.

وتوجد خمسة شروط للرسالة المكتوبة تبدأ جميعاً بحرف «C» وهي (تكون كلمة كاملة - Complete / مختصرة - Cocise / واضحة Clear / صحيحة Corect / لطيفة - Courteou).

ت. وسائل الإتصال التكنولوجي

هذا النوع يعتمد على وسائل إتصالية علمية ومتطورة تكنولوجيا ومستعملي هذا النوع من ذوي الخبرة والتكوين العلمي، كذلك يحتاج إلى إمكانيات مادية كبيرة.

ومن هذه الوسائل نجد:

- التيلكس؛
- الفاكس؛
- الإعلام الآلي؛
- الانترنت.

ويتضح مما سبق أن الإتصال عملية تتم عن طريقها إيصال المعلومات من أي نوع، ومن أي عضو في الهيكل التنظيمي بالمؤسسة إلى عضو آخر.

فقد يكون الإتصال مكن مستوى أعلى إلى مستوى أقل أو العكس، أو في مستوى أفقي بقصد إحداث تغيير من أي نوع وإلا كان مجرد ضوضاء لا فائدة فيه.

ويتم الإتصال في الإدارة إما للحصول على بيانات، معلومات أو لإعطاء تعليمات وتوجيهات بقصد أداء أو تسهيل العمل.

ويتوقف إختيار وسيلة الإتصال الملائمة للعمل على:

- السرعة المطلوبة في الإتصال.
- نوع الرسالة المطلوب إيصالها.
- السرعة الواجب توفرها.
- المطلوب الإتصال بهم.
- الظروف المتاحة بالمؤسسة.
- فقرار حاجة الرسالة إلى الشرح والإيضاح.

الفصل السابع

نظم الاتصالات الإلكترونية

1. تعريف الاتصال الإلكتروني

أحدثت ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تحولا كبيرا في أساليب الاتصال والتواصل مع الآخرين، سواء على مستوى الأفراد أو المنظمات. فقد أتاح عصر الانترنت والاقتصاد الرقمي، ومن بعده اقتصاد المعرفة، أساليب وطرق مبتكرة ومتنوعة لتبادل المعلومات والبيانات والوثائق بين الناس. فقد برزت تقنيات اتصال فعالة وسريعة مثل شبكات الانترنت، والانترانت، والاكسترانت، وأجهزة الهواتف النقالة، والبريد الصوتي والإلكتروني، ومؤتمرات الفيديو، والشبكات التلفزيونية التفاعلية والفضائية، وغيرها كثير، حيث أسهمت جميع هذه التطورات النوعية في مجال الاتصال في تمكين الأفراد والمؤسسات من تبادل كميات هائلة من البيانات والمعلومات بشكل آني، ما وفر المال والجهد للأفراد والمنظمات، فشبكات الإنترنت، والإنترانت، والاكسترانت، مكنت من الاتصال الفوري بالناس وتبادل المعلومات والبيانات على نطاق كوني دون تكاليف سفر أو وقت.

والواقع أن خاصيات التفاعلية والفورية المتاحة في تقنيات الاتصال هذه قد أسهمت في تعزيز الاتصالات المكتوبة والشفهية معا، ولم تقم بإلغائها كما يعتقد البعض، فتبادل المعلومات عبر شبكة الإنترنت مثلا، يتم وفق الأسلوبين المكتوب (التحريري) والشفهي، فالصور والوثائق تصدر عن الإنترنت ويمكن تنزيلها من ملايين المواقع الشبكية والاحتفاظ بها إما في ملفات داخل الحاسوب أو في ملفات تقليدية إن اقتضى الأمر ولأن الإنترنت يتمتع بخاصية السمعية البصرية، فإنه أيضا يتيح إمكانية الاتصال الشفهي، فمؤتمرات الفيديو التي يتم بثها عبر الشبكات، تتيح إمكانية الحوار والتواصل الشفهي المدعم بالصورة والصوت معا، وهذه ميزة رائعة توفرها هذه التقنيات في مجال الاتصال¹.

إن التطورات التي عرفتتها التكنولوجيا أحدثت ثورة في مجال الاتصالات، إذ تم الانتقال من الاتصال المكتوب والاتصال الشفهي إلى الاتصالات الإلكترونية، والتي أحدثت طفرة نوعية في مجال الاتصال في المؤسسات وقدمت فوائد جمة في مجال العلاقات بين العاملين وتواصل فعال اختصر الوقت والجهد والإمكانيات المادية عبر شبكات الاتصال.

¹ حميد الطائي، بشير العلق، مرجع سبق ذكره، ص 30.

وبالتالي يمكن تعريف الاتصال الإلكتروني على أنه: "العملية الاجتماعية التي يتم فيها الاتصال عن بعد بين أطراف يتبادلون الأدوار في بث الرسائل الاتصالية المتنوعة واستقبالها من خلال النظم الإلكترونية ووسائلها لتحقيق أهداف معينة".

وتشير الاتصالات الإلكترونية إلى كافة الأنشطة والوسائل المتعلقة بعملية التبادل الإلكتروني للمعلومات عبر المسافات.

وبشكل أكثر تحديداً يمكن القول بأن الاتصال الإلكتروني هو "ذلك الاتصال الذي يتم بعرض نقل المعلومات والأفكار داخل المؤسسة أو خارجها (نصية، كتابية، صوتية، رسومات، صور)، باستخدام الأنظمة والوسائط المعلوماتية وشبكة اتصال إلكترونية داخلية وخارجية".

ويمكن القول أن الاتصال الإلكتروني هو الاتصال الذي يتم فيه نشر وتبادل المعلومات والوثائق وذلك باستخدام الوسائط الاتصالية الحديثة.

فالالاتصالات الإلكترونية تتيح للمنظمة كل ما تحتاجه من معلومات سواء داخلها أو خارجها بالسرعة والكلفة والدقة متجاوزة كل القيود والحدود التي تعترض الطريقة التقليدية في الاتصالات¹.

هذا، وينطوي مفهوم الاتصالات الإلكترونية على عدد من المبادئ الرئيسية التي تعتمد على شبكة معلوماتية موصولة ومتماسكة، وأنظمة إلكترونية متاحة لكل المستويات التنظيمية لتمكين إدارة الموارد البشرية من القيام بوظائفها المختلفة.

إن بلوغ الأهداف المسطرة لتنمية الموارد البشرية إنما يقتضي بالأساس ضرورة توفير البنى التحتية ومختلف الدعامات الرئيسية لهذا النموذج.

واستخدام نفس النظم الإلكترونية لضمان انبعاث وإرسال واستقبال كل هذه الإشارات. الاتصالات الإلكترونية هي عنصر أساسي في مجتمع المعرفة، وخاصة مع التطور الكبير للهواتف النقالة وخدمات الإنترنت.

¹ عبد الحكيم عمارية، رشيدة سبتي، تكنولوجيا المعلومات والاتصال وحتمية التحول الإلكتروني للمؤسسات، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 35، 2018، ص ص 978-979.

هناك عدة أشكال للاتصالات الإلكترونية. يتم تكيف كل نوع من أنواع الاتصالات لتلبية حاجة محددة، يكاد يكون من الطبيعي اختيار وسيلة اتصال إلكترونية معينة على حساب وسيلة رقمية أخرى. أهم الوسائط لنقل المعلومات نجد (الأسلاك النحاسية، الألياف البصرية، الكابلات المحورية، الموجات القصيرة، الأقمار الصناعية والاتصالات الرقمية¹).

من جانب آخر، يعتبر **التفاعل الافتراضي** الامتداد الحقيقي للاتصال الافتراضي الذي يرتبط بدور الإنترنت الذي استقر في الممارسة اليومية لمستخدمي هذه الشبكة، فقد توسع نسيج الفضاء المعلوماتي وزاد من فروعه، فتحول الويب إلى أرضية رقمية لإنشاء فضاءات اتصال وتواصل من المدونة والردشة إلى الفيسبوك.

يعيد بيار ليفي pierre levey لفظ الافتراضي virtuel إلى أصوله اللاتينية virtualis وفي لفظ يعني القوة والقدرة، أي القدرة في علاقة مع الحالي الراهن lactuel التي يمكن أن تتحقق أو لا تتحقق (وهو ما يجعل الافتراضي واقعيًا ولكن غير إيجابي في الراهن، كما أن لهذا المصطلح معنى - السلطة والميزة - qualite وهي معاني).

ما يمكن ملاحظته من خلال مفهوم التفاعل الافتراضي هو أنه يحمل عدة أنواع ودلالات، وهو مستوى التفاعل مع التفاعل الافتراضي مع المحتوى الاتصالي أي الذي يسمح للمستخدم باختيار التجول بين الصفحات والمواضيع المطروحة، بالإضافة إلى إمكانية الحصول على التغذية العكسية أو رجوع الصدى من المستخدم².

¹ أمينة حداد، كتومة بوفاتح تفياني، التنمية البشرية للألفية في تطوير المهارات الرقمية بواسطة الاتصال الإلكتروني، مجلة أفاق للبحوث والدراسات، المجلد 03، العدد 02، 2020، ص ص 270.

² فريدة صغير عباس، تجليات الفضاء العمومي الافتراضي من خلال التفاعل الافتراضي عبر المجموعات الافتراضية -دراسة تحليلية اثوغرافية-، المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات، العدد 04، 2018، ص 119.

2. الأدوات الأساسية للاتصالات الإلكترونية

تقسم الأدوات الأساسية للاتصالات الإلكترونية وفق ما يلي¹:

أ. البنى التحتية

تسعى المنظمة بإدخال التكنولوجيا الحديثة على العمليات الإدارية، ابتداء من الوسائل الاتصالية كالهواتف النقالة واللوحات الرقمية والحواسيب انتقالات إلى البرامج والتطبيقات الذكية لتسهيل انتقال المعلومات.

من أهم البرامج الإلكترونية في المنظمات، نجد الانترنت التي يمكن تعريفها على أنها تطبيق داخلي للشركة، أو هي الإدارة الإلكترونية التي تستخدم التقنيات والأدوات المطبقة عادة عبر الانترنت. على وجه التحديد، فهي شبكة كمبيوتر داخلية توفر وصولاً آمناً وقابلاً للتحكم في معلومات المنظمة وقواعد بياناتها ومواردها، من خلال تقنيات الإنترنت المفتوحة.

في الواقع، الإنترنت مبنية عموماً من مجموعة متنوعة من التكنولوجيات المستخدمة عادة على شبكة الإنترنت، وخاصة المتصفحات والمحركات البحثية وأنظمة حماية كلمات المرور. كما تسعى الانترنت لتنفيذ حلول وأهداف المنظمة، شأنها شأن التكنولوجيات الأخرى، في المجال التنظيمي لأغراض محددة، فيما يتعلق بالفوائد تتميز هذه التكنولوجيا، بأن تطبيقات الانترنت تضمن تمكين الأفراد داخل المنظمة من:

- توحيد الوصول إلى المعلومات من خلال استقلالية الدخول والتصفح لتخزين البيانات والنظم الإدارية، إنشاء خدمات عبر الإنترنت للاستخدام الخاص لموظفي المنظمة.
- وضع موارد لزيادة فعالية الموظفين (دورات تدريبية وعروض في شكل فيديو رقمي، ومجلات إلكترونية، وبيانات، واتصالات رسمية، وما إلى ذلك).
- إنشاء تطبيقات يمكن الوصول إليها عن طريق الإنترنت.
- وجودها في الشركات الدولية الكبيرة، كأداة للموارد المشتركة بين المكتب الرئيسي والشركات التابعة يمكن استغلال تطبيقات إنترنت الإدارات باستخدام الإنترنت كوسيلة حزمة بسيطة للمعلومات.

¹ أمينة حداد، كلتومة بوفاتح تقياني، مرجع سبق ذكره، ص ص 270-271.

- إنشاء جسور التواصل مع شبكة الشركة للموظفين المتجولين. وبالتالي فإن الإنترنت تسمح للمنظمة بنشر وتبادل المعلومات على أفضل نطاق، وبالتالي يتم تحسين التواصل بين جميع الأطراف في المنظمة.

ب. المعلومات والبيانات

من أجل بناء معرفة قوية يجب معالجة بعض المعلومات ومعالجة البيانات لتحقيق أهداف معينة. لقد كانت المعلومات دائماً ضرورية ولا غنى عنها لبقاء الاتصال الإداري على كل المستويات، حيث المعلومات أساس المعرفة والاستراتيجية والتنمية. فالمعلومات لها أثر على المؤسسة وفي اتخاذ القرارات، ويمكن تقسيم المعلومات وفق الملاحظات التجريبية بأن المعلومات في الحياة اليومية لها ثلاث خصائص رئيسية على الأقل، وتعتبر المعلومات على أنها وقود (طاقة) وفيتامين وحمض نووي للأنشطة الاجتماعية والاقتصادية.

تعتبر المعلومات الواردة من البيئة الداخلية والبيئة الخارجية للمنظمة خدمات ذات قيمة مضافة قوية جداً للشخص الذي يتلقاها، ويعرف كيفية الاستفادة منها. يحقق التنظيم والهيكلية والتنبؤ الربح وخفض التكاليف، تنسيق الأنشطة التدريب والتطوير هي مجموعة كاملة من تحديات اليوم التي يجب على مديري الأعمال ومتخذي القرار مواجهتها من أجل السيطرة على رأس المال المعلوماتي.

3. فوائد الاتصال الإلكتروني

عززت تكنولوجيا المعلومات من القدرات الإستراتيجية لنظم الاتصالات، فضلاً عن تحقيق عدد من الفوائد من أهمها ما يأتي¹:

- تقليل الحاجة إلى المقابلات (الاعتماد على تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال).
- حذف الأعمال الروتينية، وذلك بتوفير الوقت المستهلك في أداء الأنشطة التي لا تساهم في زيادة الإنتاجية مثل البحث في الملفات التقليدية.
- توفير العمالة كنتيجة لاستخدام النظم الآلية أو حذف بعض الإجراءات أو خطوات منها.
- تقليل الاعتماد على الوحدات الأخرى بالمنظمة (مثل ذلك المعالجة المركزية للمعلومات).
- تبسيط الإجراءات وتقليل النماذج اللازمة لتيسير وتدفق العمل في المنظمة.

¹ عبد الحكيم عمارية، رشيدة سبتي، مرجع سبق ذكره، ص 979.

- التحسين المستمر في أوضاع ومعنويات العاملين وزيادة درجة الارتياح والرضا عن العمل (تنمية الوعي الوظيفي).

- تقليل الاعتماد على التفاعل المألوف ومتكرر الحدوث بين الأفراد لضمان تحقيق الإدارة الفاعلة. لذا فالاتصال الإلكتروني يساهم بشكل فعال في التقليل من الإجراءات الروتينية والأعمال الإدارية التقليدية كما يساهم أيضا في سرعة تبادل المعلومات نظرا للخصائص التي تتميز بها الوسائل التكنولوجية، مما يخلق درجة من الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة والذي يؤثر على أدائهم. وبالتالي فالاتصال الإلكتروني دخل بقوة إلى المؤسسات الحديثة التي أصبحت تعتمد على التكنولوجيا الحديثة في اتصالاتها، وذلك من خلال وسائل اتصالية حديثة، وكذا باستخدام أحدث البرامج المتخصصة في ذلك.

4. عوائق الاتصالات الإلكترونية

بيد أن الاتصالات الإلكترونية قد لا تكون متاحة للجميع رغم أنها كونية المنشأ أو الاتساع. وهذا يعود لعدة أسباب أهمها:

أ. محدودية انتشار الإنترنت والشبكات الأخرى، فالجودة الرقمية القائمة حاليا تعني أن أكثر من نصف سكان الأرض ما زالوا محرومين من فرص الانتفاع بهذه التقنيات الاتصالية المبتكرة.

ب. ضعف التعامل مع هذه التقنيات نظرا لافتقار الكثيرين في العالم للمعرفة التي تمكنهم من التعامل بكفاءة وفعالية مع هذه التقنيات.

ت. ارتفاع تكاليف هذه التقنيات خصوصا بالنسبة لمحدودي الدخل، والذين يشكلون نسبة عالية جدا في عالمنا.

ومما تجدر الإشارة إليه بهذا الصدد أن الاتصالات الإلكترونية لا تعدو أن تكون آلات أو وسائل، وأن المعلومات الدقيقة والمناسبة والرسالة ذات الوصف الجيد والنوعية المؤثرة تصدر دائما من الإنسان، وأنه لا فائدة من هذه الوسائل الحديثة ما لم يكن الإنسان قادرا على استعمالها واستثمارها لتحقيق أهدافه المنشودة¹.

¹ حميد الطائي، بشير العلق، مرجع سبق ذكره، ص 30.

5. مهارات الاتصال الرقمي (الإلكتروني)

بدأ الاتصال الرقمي مع بداية استخدام الحاسب الآلي، حيث تبع ذلك إعداد البرامج التي من خلالها تعد الرسائل كنظام ميكروسوفت، كما تواترت برامج مخصصة في إدارة عمل الشبكات وتوفير المسارات الخاصة لكل مستخدم وتنظيم أولويات استخدام قواعد البيانات ومراقبة تشغيل الشبكة ومن أشهر البرامج في هذا الصدد Windows.

خادم الرسائل Message Server يعمل على تبادل الاتصال بين الحاسبات وتبادل أنواع مختلفة من الرسائل الإلكترونية، مع إمكانية تبادل الملفات الصوتية والصورية والصورية المتحركة Digital Video Qudio graphic وأنواع خادمت الرسائل:

أ. البريد الإلكتروني E-mail؛

ب. التطبيقات الجماعية Work group application؛

ت. التطبيقات الموجهة الأهداف Object oriented؛

ث. خدمات التوجيه Directory service،

برامج الخادم Server software (نظام تشغيل Windows)،

أ. المعالجة المتوازنة: Symmetric multiprocessing وتمكن من معالجة أي عمل على أكثر من معالج في نفس الوقت،

ب. يخدم أكثر من بيئة عمل platform Multiple،

ت. نظام الملفات المعتمد على تسجيل التغيير ويعمل على تأمين وسلامة المعلومات.

إن استخدام الحاسب الآلي وبرامجه في صياغة الرسالة تمكن المصمم من الوصول إلى مصادر المعرفة، والحصول على المعلومات المتعلقة بالرسالة الرقمية مدعومة بالرسوم والصور والإحصاءات ولقطات الفيديو.

وللحاسبات الآلية والبرامج المرتبطة بها من الأنظمة الذكية خصائص نذكر منها:

أ. أنظمة الذكاء تتصرف منطقياً.

ب. أنظمة الذكاء تحل المشاكل المعقدة.

ت. أنظمة الذكاء ذات استجابة وقدرة على التكيف.

ث. تجعل أنظمة الذكاء من استخدام المعلومات المتوفرة استخداماً فعالاً.

ج. أنظمة الذكاء عالية التفاعل المشترك.

ويعتمد على أنظمة الذكاء في الحصول على مكونات المعرفة وصياغتها بالدقة المطلوبة كونها:

- أ. شاملة تسهم في تصحيح المعرفة غير المكتملة.
- ب. مصوبة تسهم في التخلص من الأخطاء.
- ت. استراتيجية تسهم في حفز التغيرات الجوهرية.
- ث. تشخيصية أي تشخص الأخطاء.
- ج. تنبؤية تسهم في تحديد الاستجابة المتوقعة.
- ح. تقييمية تسهم في تقييم محتوى الرسالة.
- خ. استجابية تسهم في نقل المعرفة.

يعتمد مصمم الرسالة الرقمية على بعض النماذج التي تبتكر استراتيجيات ومنتجات على المستوى الشامل والمحدد بالوحدات التعقيدية، وتسهم في تنمية مهارة مصمم ومرسل الرسالة ومن هذه النماذج نموذج أليسي وترولب 1991 Alessi and Trollip طور أليسي وترولب نموذجا لتطوير مواد الرسالة الرقمية، ويتكون النموذج من عشر خطوات وهي:

- أ. تحديد الحاجات والأهداف Determine needs and goals،
- ب. جمع المصادر Collect resources حيث إن مكونات الرسالة يجب أن ترقى إلى ثقة المتلقي ويمكن أن تجمع المصادر بالأسلوب الرقمي كذلك.
- ت. تعلم محتوى الرسالة Learn the content لأن معرفة مفردات الرسالة تسهم في مهارة إعدادها.
- ث. توليد الأفكار Generate ideas وهنا تبرز أهمية اختيار الفكرة والبحث في تحقيقها من خلال مصادر المعرفة والبيانات الرقمية.
- ج. تصميم الرسالة Design message تسهم برامج الحاسب و كفاءة تصميم الرسالة خاصة إذا ما أمتلك المصمم مهارة الحاسب الآلي - التخطيط الانسيابي Flowchart ويسهم في تنظيم الأفكار.
- ح. تصميم السيناريو Screenplay displays وهنا تصنف المعارف والمهارات والبيانات المراد نقلها.
- خ. برمجة الرسالة Program the message وهناك العديد من البرامج التي يمكن أن تستخدم في الحاسب الآلي كما سيتضح لاحقا.
- د. إنتاج المواد المساندة Produce Supporting material وفي الحاسب الآلي يمكن إدخال الرسوم والصور والصوت والصور المتحركة والأشكال المختلفة بأسلوب مهاري جيد.
- ذ. التقويم والتعديل revise & Evaluate

ويوصي أليسي وترولب بأن تتم عملية التصميم والتطوير بهذا الترتيب، ولكنهما يشيران أيضا إلى أنه من المفيد في بعض الأحيان التبديل بين بعض الخطوات، مثل أن يتم جمع المصادر قبل تحديد الأهداف.

والتصميم وفق الخطوات العشر المتتالية ليس بالضرورة أن يتم بشكل خطي، فبعد تقويم الخطوات يمكن للمصمم العودة إلى الخطوات السابقة لإدخال التعديلات الضرورية، فإنتاج الرسائل يجب أن يكون بشكل دائري وتجريبي.

إن استخدام الحاسب الآلي في إعداد الرسائل الرقمية يمكن المصمم من استخدام عمليات التفكير الأساسية، لمواجهة المشاكل والصعوبات حيث يتم تجميع المعلومات المتعلقة بالصعوبة وتحديد المعلومات الإضافية واقتراح الحلول وإزالة التناقضات، واختيار أفضل الاستجابات من بين عدد من البدائل. كما أن استخدام الحاسب الآلي في إعداد الرسائل الرقمية يمكن المصمم من مهارات التفكير الأساسية، لتطوير أفكار جديدة مرتبطة بإدراك ومفاهيم مواد معرفية تثري الرسالة.

يعمل المصمم للرسالة الرقمية على تحديد النموذج والاستراتيجيات المناسبة وإعداد السيناريو وتحويله إلى منتج إلكتروني، ونظم إعداد الرسالة الرقمية متعددة ومتطورة ومتغيرة منها:

- أ. معمل المقرر Course Lab يحول الرسائل الإعلامية وغيرها من صورتها العادية إلى رسائل رقمية.
- ب. برنامج تأليف الوسائل المتعددة Author ware وهو من البرامج الرائدة في هذا المجال.
- ت. Exe لتصميم الرسالة بصورة إلكترونية تفاعلية وهناك العديد من المعايير التي تستخدم في التعليم الإلكتروني ومنها معايير IEEE –lom (The Institute of Electrical and Electronics Engineers) وهو معيار لمنظمة دولية تهتم بالتطوير في مجال هندسة الحاسب الآلي والتقنية والاتصالات والطاقة الكهربائية.

إن أفضل المعايير في مجال إعداد الرسائل التعليمية والإعلامية معايير سكورم Sharable Content Object Reference Model (scorm). وقد بني معيار سكورم Scorm على شكل نموذج يجمع بين المحتوى والأشياء في تصميم التدريب، ويمكن الاستفادة منه هنا في تصميم الرسالة سواء كانت رسالة تعليمية أو رسالة إعلامية، فالأسس لها واحدة والنموذج يهيئ للمصمم الماهر التوافقية في الأنظمة والاستمرارية في استخدام المحتوى ومكوناته.

- بيانات البيانات Metadata

- بنية المحتوى Content Structure

- حزم المحتوى Content Packages

- التسلسل Sequencing

استخدام نموذج سكورم في تصميم الرسائل الرقمية يمكن المصمم من تجزئة المحتوى الرقمي إلى وحدات، مثل النصوص والرسوم والصور والتسجيلات الصوتية والخرائط ولقطات الفيديو، وهذه تدعم الأثر الاتصالي عن طريق:

- أ. إعداد برامج العرض التقديمية البور بوينت.
- ب. إنشاء الأشكال وإضافة الرسوم.
- ت. إدراج الأصوات والأفلام.
- ث. إعداد الجداول الحسابية والرسوم البيانية¹.

¹ عبد الرحمان إبراهيم الشاعر، مهارات الاتصال رؤية تحليلية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص

قائمة المراجع

أولاً: الكتب

1. بشير العلاق، الاتصال في المنظمات العامة بين النظرية والممارسة، دار اليازوري، عمان الأردن، 2009.
2. بشير العلاق، نظريات الاتصال -مدخل متكامل-، دار اليازوري، عمان، الأردن، دون سنة نشر.
3. حميد الطائي، بشير العلاق، أساسيات الاتصال -نماذج ومهارات-، دار اليازوري، عمان الأردن، دون سنة نشر.
4. صالح خليل أبو إصبع، الاتصال والإعلام في المجتمعات المعاصرة، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2006.
5. عبد الرحمان إبراهيم الشاعر، مهارات الاتصال رؤية تحليلية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015.
6. عبد الرزاق حسين، مهارات الاتصال اللغوي، مكتبة العبيكان، الرياض، السعودية 1431هـ/2010.
7. عبد الله الطويرقي، علم الاتصال المعاصر -دراسة في الأنماط والمفاهيم وعالم الوسيلة الإعلامية، مكتبة العبيكان، الرياض، السعودية، 1997.
8. فضيل دليو، تاريخ وسائل الإعلام والاتصال، دار الخلدونية، الجزائر، 2013.
9. محمود حسن إسماعيل، مبادئ علم الاتصال ونظريات التأثير، الدار العالمية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2003.
10. محمود حسن إسماعيل، مهارات الاتصال، المكتب المصري للمطبوعات الياسمين، القاهرة، مصر، 2016.
11. مدحت محمد أبو النصر، مهارات الاتصال الفعال مع الآخرين، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، 2009.
12. نوح يحي الشهرى، عبد المنعم بن عبد السلام الحياتي، أحمد عبد الله الغامدي، سعيد بن عبده نجيده، طارق بن سيد الخلفي، أميرة محمد النمر، مهارات الاتصال، دار حافظ للنشر والتوزيع، جدة، السعودية، 1431 هـ/2010.

ثانيا: المجالات

13. أمينة حداد، كلتومة بوفاتح تفياني، التنمية البشرية للألفية في تطوير المهارات الرقمية بواسطة الاتصال الإلكتروني، مجلة أفاق للبحوث والدراسات، المجلد 03، العدد 02، 2020.
14. سليم كفان، وسائل الاتصال الحديثة ومدى مساهمتها في تفاهم السلوك الإجرامي في المجتمع الجزائري، مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية، المجلد 06، العدد 03، 2010.
15. عبد الحكيم عمارية، رشيدة سبتي، تكنولوجيا المعلومات والاتصال وحتمية التحول الإلكتروني للمؤسسات، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 35، 2018.
16. فريدة صغير عباس، تجليات الفضاء العمومي الافتراضي من خلال التفاعل الافتراضي عبر المجموعات الافتراضية -دراسة تحليلية اثنوغرافية-، المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات، العدد 04، 2018.
17. منيرة جمادي، الاتصال في المؤسسة وتطوره عبر مدارس الفكر الإداري والتنظيمي، مجلة بحوث الإدارة والاقتصاد، المجلد 01، العدد 01، 2019.

ثالثا: الرسائل العلمية

18. نجلاء حمد العطاء ناصر نمر، الاتصال التفاعلي بالإنترنت وتأثيره على طلاب الجامعات السودانية -دراسة تطبيقية على عينة من مستخدمي فيس بوك وواتساب من 2015م إلى 2018م-، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان، 2018.
19. مازن سليمان الحوش، الاتصال وتأثيره على تنظيم المؤسسة الإعلامية -دراسة ميدانية بمؤسسة إذاعة الأوراس (باتنة) الجزائر نموذجا-، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة باتنة، 2006-2005.