الوحدة التعلّمية الأولى: ماهية الاتصال التنظيمي.

تمهيد:

يعتبر الاتصال أحد المواضيع التي لقيت اهتماما من طرف الباحثين والمختصين، كونه وسيلة أساسية تتم من خلالها عملية التواصل بين الأفراد داخل التنظيمات، حيث يتوقف نجاح أي مؤسسة على مقدار نجاح الاتصال، فهو الركن الرئيسي في تسيير المؤسسات سواء الخاصة أو العمومية، خدمية كانت أو صناعية، فعملية الاتصال هي الأداة التي تربط بين كافة أجزاء التنظيم، سواء من خلال علاقاته الداخلية التي تتم بين العاملين أو العلاقات الخارجية، فهو الذي يجعل التفاعل بين البيئة الداخلية والخارجية من خلال نقل وتبادل المعلومات بين عناصرها، والتي على أساسها يتوحد الفكر وتتفق المفاهيم من أجل وصول المنظمة إلى أهدافها وليس الاتصال هو الهدف في حد ذاته.

يشكل الاتصال التنظيمي عملية ضرورية وهامة في تنسيق العمليات الإدارية المختلفة، كالتخطيط والتوجيه واتخاذ القرارات والإشراف والمتابعة، ويمكن القول بأن مصير المنظمات والأفراد يتوقف على نوعية المعلومات التي تنتقل بين الأفراد داخل المنظمة (القائد والمرؤوسين) من جهة، وبينهم وبين البيئة الخارجية من جهة ثانية، وقبل التطرق إلى ماهية الاتصال التنظيم لابد من تحديد تعاريف بعض المصطلحات التي لها علاقة مباشرة بماهية الاتصال التنظيمي كالاتصال، التنظيم، المنظمة.

1. مفهوم الاتصال:

يعد الاتصال من أقدم أوجه نشاط الإنسان، وهو من الظواهر المألوفة للفرد أكثر من أي شيء آخر، ويعد مصطلح الاتصال المصطلح الرئيسي الذي يمثل النشاط الأساسي الذي تتدرج تحته كافة أوجه النشاط الإعلامي والوقائي والإعلاني وأنشطة العلاقات العامة لكل منظمة.

الاتصال في مفهومه العام والشامل هو مثلما يرى "ديفيز" بأنه: "عملية نقل المعلومات، والتفاهم بين شخص وآخر"، وهو أيضا، كما فسره كل من "هاناك" و"تورل" على أنه: "العملية التي يتفاعل بواسطتها الأفراد بهدف تحقيق التكامل فيما بينهم وتحقيق التوافق بين الفرد ونفسه".

وقد وصف "ريدفيلد" الاتصال بأنه: "المجال العريض لتبادل الحقائق والآراء بين الأفراد"، ولخصه "جورج لندبرج" بأن "الاتصال يُشير إلى التفاعل باستخدام العلاقات والرموز، والرموز قد تكون حركات أو صور أو لغة أو أي شيء آخر منبه للسلوك"، أي أن الاتصال هو العملية التي يتفاعل بمقتضاها متلقي الرسالة ومرسلها سواء كائنات حية أو بشر أو آلات في عدة مضامين اجتماعية معينة، ومن خلال هذا التفاعل يتم نقل الأفكار والمعلومات كمنبهات بين الأفراد لقضية معينة أو واقع معين، فحينما نتصل نحاول أن نشرك الآخرين أو نشترك معهم في المعلومات والأفكار، فالمتصل يقوم بالمشاركة في المعلومات والصور الذهنية والآراء.

2. تعريف التنظيم:

هناك العديد من التعريفات لمصطلح التنظيم، نذكر أبرزها:

– يعرّف التنظيم على أنه: "مجموعة مرتبة ومدربة من الأشخاص للقيام بعمل مشترك، بحيث يفهم بعضهم بعض عن طريق إشراكهم جميعا في انتقاء معلومات معينة بحيث تربطهم وحدة الدافع والمصلحة، ويظهر ذلك من خلال استعدادهم التام لطاعة من يتولى قيادتهم".

– التنظيم هو "الإطار الذي تتحرك بداخله أي مجموعة بشرية نحو هدف محدد فهو يعبر عن نمط التعاون البشري القائم من أجل تحقيق هدف مشترك"، ويعني أيضا "التجميع المنظم للأجزاء المرتبطة والمماثلة من أجل تكوين كيان موحد يمارس الأعمال والواجبات والسلطات لتحقيق الهدف المنشود".

– التنظيم هو كذلك "الإطار الذي يحدد العلاقات بين الوظائف والواجبات المختلفة بما يحقق الأهداف التنظيمية، أي أنه الحقل الذي تعمل فيه الإدارة وباعتباره وظيفة من وظائف المدير".

– التنظيم هو "العملية التي تتضمن تحديد المهمات وتخصيص الموارد والنشاطات المترابطة للأفراد والجماعات لتنفيذ الخطط".

– كما يعّرف التنظيم: بأنه عبارة عن "ترتيب المستخدمين من أجل تحقيق بعض الأهداف المتفق عليها عن طريق توزيع الوظائف والمسؤوليات".

ومما سبق فإن مصطلح التنظيم يعني شيئين رئيسيين هما:

– **الوظيفة:** يقصد بها عملية جمع الناس في منظمة وتوزيع الأدوار والأعباء والأعمال عليهم حسب قدرتهم واستعداداتهم ورغباتهم والتنسيق والتكامل والترابط بين جهودهم وإنشاء شبكة متناسقة من العلاقات والاتصالات بينهم حتى يتمكنوا من تحقيق الأهداف المحددة لهم سلفا.

– **الهيكل أو البناء:** يقصد به الجماعات والإدارات والأقسام والوحدات التي يعمل فيها الناس والعلاقات والاتصالات التي تنظم أعمالهم بطريقة منظمة ومتعاونة ومتسقة تسهل لهم تحقيق الأهداف المحددة.

3. تعريف المنظمة:

من المتفق عليه لدى الباحثين في مجال الإدارة والتنظيم أن كلمة منظمة "Organisation" لها مدلولين:

– **المدلول الأول:** يقصد به منظمة قائمة بذاتها، أي كيان المؤسسة بحد ذاتها، بكل ما تحمله من فروع وأقسام ومقر وتجهيزات وعمال.

– **المدلول الثاني:** يقصد به إحدى الوظائف الرئيسية للإدارة، أي العلاقات التي تنظم نشاطات الأفراد الجماعات داخل المنظمة، بطريقة متعاونة منسقة لتحقيق الأهداف المحددة والمخطط لها من قبل المنظمة.

– يعرّف "روبنس" المنظمة بأنها: "عبارة عن نظام أو كيان اجتماعي مفتوح منسق بطريقة واعية راشدة، وله حدود شبه معروفة، ويعمل بصورة منتظمة ومستمرة إلى حد ما لتحقيق أهداف مشتركة"، ولهذا التعريف أربعة أبعاد وهي:

- **المنظمة نظام اجتماعي:** أي أن هناك مجموعة أفراد يعملون ويتفاعلون معا باستمرار وانتظام.

- **المنظمة نظام مفتوح:** يعني أن المنظمة تتأثر بالبيئة الخارجية، وتؤثر فيها، فالمنظمة هي جزء من مكونات المجتمع، وعلى هذا الأساس فهي تتأثر بالخصائص والمتغيرات التي تميز أو تخص هذا المجتمع وبكل ما يحدث فيه، كما أنها تتأثر بالأحداث والمستجدات التي تحدث في المجتمع الدولي.

- **المنظمة تنسيق واعي:** لكون المنظمة تضم مجموعة من الأفراد، فإن ضمان كينونتها، واستقرارها استمراريتها، يتطلب العمل على تحقيق الانسجام والتوفيق والتعاون بين أفرادها، بغية التمكن من انجاز المهام وتحقيق الهداف المشتركة المخطط لها.

- **المنظمة تقوم على أهداف:** تنشأ المنظمة لتحقيق الهداف التي يعجز الفرد تحقيقها بمفرده، ولا يمكن تحقيقها بكفاءة أكبر إلا من خلال الجهد الجماعي.

- **المنظمة لها حدود:** أي أن المنظمة تميز من ينتمي إليها ومن لا ينتمي إليها، فلكل منظمة مجالها وطبيعتها وخصوصيتها، وتجعل من ينتمون إليها يشتركون فيما بينهم بخصائص ومميزات تحددها المنظمة، فالمصنع مثلا لا تنتمي إليه فئة الأطفال كونها فئة ضعيفة يمنع استخدامها واستغلالها، أو من لا كفاءة لهم في مجال نشاط هذه المؤسسة، فهم إذا لا يحملون خصائص تمكنهم من تحقيق أهدافها.

وعليه، يمكن القول بأن التنظيمات تحتوي في معانيها على:

- مجموعة من موارد بشرية ومالية ومادية ومعلوماتية.
- إطار يعمل في ظله مجموعة من الأفراد وفرق العمل بشكل متناسق ومتكامل.
- تمتلك المنظمة مهام معينة وأهداف محددة.

ومما سبق نستخلص بأن "المنظمة هي عبارة عن كيان اقتصادي واجتماعي وسياسي، يتألف من منظومات فرعية، يتكون من موارد مادية ومالية وبشرية، تعمل بصورة متناسقة

ومتعاونة فيما بينها، وتتفاعل مع بعضها البعض بأسلوب معين، وفي إطار محدد لإنجاز مهام موجهة لتحقيق أهداف مخططة وغايات مشتركة".

4. مفهوم الاتصال التنظيمي:

لقد حاول العديد من المفكرين والمختصين في علوم الاتصال والعلوم القريبة منه، تقديم تصورات فيما يخص الاتصال التنظيمي باعتباره شكل معرفي جديد، فجاءت العديد من التعاريف المختلفة نذكر أهمها:

– وقد جاء تعريف الاتصال التنظيمي في المعجم الإعلامي بأنه: "اتصال داخل المنظمات، والاتصال بين تلك المؤسسات وبيئتها، والاتصال التنظيمي معني أيضا بنشر المعلومات بين أفراد الجماعة في إطار حدود معينة وهي المنظمة من أجل تحقيق أهدافها".

– يعرّف "فضيل دليو" الاتصال التنظيمي بأنه تلك: "العملية التي تهدف إلى تدفق المعلومات والبيانات اللازمة لاستمرار العملية الإدارية عن طريق تجميعها ونقلها في مختلف الاتجاهات "هابطة، صاعدة، أفقية" داخل الهيكل التنظيمي وخارجه، بحيث تتيسر عملية التواصل المطلوب بين مختلف المتعاملين".

– يعرف "إبراهيم أبو عرقوب" الاتصال التنظيمي 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 اتصالا رسميا (هابطا، صاعدا، أفقيا) أو غير رسميا"، ويختلف الاتصال التنظيمي عن الاتصال بشكل عام كونه يتم داخل المؤسسة لتنظيم العلاقات بين العمال".

كما عرف "كاتز" الاتصال التنظيمي بأنه: "تدفق المعلومات وتبادل هذه المعلومات وترحيلا للمعنى ضمن نطاق التنظيم".

– يُعرّف "محمد علي" الاتصال التنظيمي بأنه: "يساعد المنشأة على بلوغ أهدافها المسطرة، فالتفاعل في المنظمة يعتمد على الاتصال طالما أنه أداة نقل المعلومات، والوقائع والأفكار من شخص لآخر ومن مستوى لآخر داخلها، وهذا بدوره يمكنه تحقيق الأهداف التنظيمية".

– كما يعرف "بورن" الاتصال التنظيمي بأنه: "ترحيل واستقبال المعلومات ضمن تنظيم معقد".

– يعرف الاتصال التنظيمي بأنه "الاتصال الذي يتم بين الأفراد داخل أي مؤسسة ودراسة العلاقة التي تنظم قيامهم بالأعمال المنوطة بهم من خلال النظام المعمول به داخل كل مؤسسة".

– يرى "محمد منير حجاب" بأن الاتصال التنظيمي: "هو العملية التي تهدف إلى تدفق البيانات والمعلومات في صورة حقائق بين وحدات المشروع المختلفة، في مختلف الاتجاهات بين هابطة وصاعدة وأفقية وعبر مراكز العمل المتعددة داخل الهيكل التنظيمي".

– يعرف: "الاتصال التنظيمي هو عملية يتم عن طريقها إيصال معلومات من أي نوع ومن أي عضو في الهيكل التنظيمي إلى عضو آخر بقصد إحداث تغيير"، كما يعرف بأنه: "نقل المعلومات والأفكار بصفة مستمرة بين الأفراد وبين بعضهم البعض في كل المستويات التنظيمية بين المديرين التنظيمين وبين الإدارة العليا وبين الموظفين والمشرفين أي هي شبكة تربط كل أعضاء التنظيم".

ويعرف الاتصال التنظيمي بأنه: "الاتصال الذي يتم بين الأفراد داخل أي مؤسسة ودراسة العلاقة التي تنظم قيامهم بالأعمال المنوطة بهم من خلال النظام المعمول به داخل كل مؤسسة وتمكينهم من القيام بمهامهم".

ومن خلال ما سبق، يمكن تعريف الاتصال التنظيمي بأنه عملية هادفة تتم بين طرفين أو أكثر داخل أي منظمة لتبادل المعلومات والآراء، وللتأثير في المواقف والاتجاهات، ويختلف الاتصال التنظيمي عن الاتصال بشكل عام كونه يتم داخل المؤسسة لتنظيم العلاقات بين العمال ويمكنهم من القيام بمهامهم، كما أن مفهوم الاتصال التنظيمي (organizational communication) أوسع وأدق من مفهوم الاتصال المؤسسي (communication Institutional)، لأنه مرتبط بفاعلية الدور التنظيمي والإداري الذي يقوم به الفرد داخل المنظمة، كما أنه في المجتمعات الحديثة توجد جماعات وقوى لا تنتمي بالضرورة للمؤسسة،

ويستخدم الاتصال التنظيمي في أنشطتها ومنها جمعيات المجتمع المدني أو الجماعات الاجتماعية الافتراضية التي تستخدم الانترنت في عملية التواصل والتنظيم.

5. لمحة مختصرة عن نشأة الاتصال التنظيمي:

لا يوجد ما يشير إلى وجود هياكل اتصالية مستقرة في المنظمات العامة أو الخاصة ضمن الهياكل التنظيمية للمؤسسات قبل بداية القرن العشرين، فقد وردت الإشارة في مذكرات الجنرال الفرنسي "فوش" إلى دور المكلف بالصحافة الذي قام به أحد ضباطه بصفة مؤقتة بالموازاة مع مهام أخرى في بداية القرن نفس الفترة أنشأ" بيجو" أول صحيفة بمؤسسته.

– ظهر في الولايات المتحدة الأمريكية أول اتصال منظم عند شركة "سنجر" عام 1926.

– كما تعتبر الشركة الوطنية الفرنسية للسكك الحديدية التي ظهرت عام 1937 أول مؤسسة تدرج مكتبا صحفيا ضمن هيكلها الإداري.

– ويمكن القول بشكل عام أن الاهتمام بالاتصال في المؤسسات وذلك بعد ما تعودت الجيوش على اصطحاب مراسلين صحيفتين (مراسلي الحرب)، وهو ما أدى إلى ظهور المكلفين الدائمين الصحافة.

– وعليه أصبح جهاز الاتصال جزءا لا يتجزأ من المؤسسات والمنظمات المدنية المختلفة، ليرتبط بشكل مباشر بأنشطة وبمهام العلاقات العامة في المؤسسة.

6. عناصر الاتصال التنظيمي:

تنحصر عناصر عملية الاتصال التنظيمي فيما يلي:

1.6. المصدر أو المرسل أو القائم بالاتصال:

يسمى المصدر أو المرسل أو القائم بالاتصال وهو الطرف الذي قام بإنشاء الرسالة، ويكون إما فردا واحداً أو مجموعة من الأفراد، وقد يكون مؤسسة أو شركة أو منظمة، وكثيراً ما يكون المعني من المصدر هو الشخص القائم بعمليّة الاتّصال ويقوم المصدر بنقل المعلومات أو الأفكار أو الآراء أو المعاني إلى الآخرين.

2.6. الرسالة:

الرسالة هي الفكرة المنقولة من المصدر إلى المستقبل أو المعنى أو حتى المحتوى، وتتضمن بدورها مجموعة المعاني والآراء والأفكار المتعلقة بموضوعات محددة، يتم التعبير عنها بالرموز إما بالشكل المنطوق أو غير المنطوق، وتتوقف فاعليّة الاتّصال على مدى الفهم للموضوع الذي تدور حوله الرسالة وكذلك اللغة المقدمة بها، ومن ناحية أخرى تعتمد فاعليّة الرسالة على حجم المعلومات الموجودة فيها، إضافة لنوعيتها من حيث البساطة أو التعقيد، ويجب أن تكون الرسالة واضحة من حيث الهدف، ومن حيث استخدام الرموز والمصطلحات حتى لا تحتمل تفسيرات مختلفة، وأن تكون لغة الرسالة سليمة وتتناسب مع مقدرة المستلم اللغوية.

3.6. الوسيلة أو القناة أو الوسيط:

الوسيلة تسمى القناة أو الوسيط، وهي الأداة التي يتم عن طريقها نقل الرسالة وإيصالها من المرسل إلى المستقبل، وتختلف الوسيلة المستخدمة بالاعتماد على مدى الاختلاف الحاصل في مستوى الاتصال، وتتطور هذه الوسيلة في الحجم والقدرة بزيادة المسافة بين المرسل والمستقبل، وبزيادة عدد المتلقين أو المستقبلين وانتشارهم.

4.6. المتلقي أو المستقبل:

المتلقي هو المستقبل أو المستقبلين الذين يتلقون هذه الرسالة سواء الاتّصالية أو الإعلاميّة والمستهدفون من العملية الإعلامية، والذي يريد المرسل أن يشاركوه في أفكاره وأرائه، يتفاعلون مع الرسالة ويتأثرون بها، وهذا هو الهدف المرجو من العملية الاتصالية، وتشكل ظروف المستقبل وصفاته ومدى إدراكه للموضوع دورا مهما في فهم فحواها.

5.6. رجع الصدى:

رجع الصدى يسمى رد الفعل أو التغذية الراجعة، ويأخذ دائما اتجاها عكسيا في العمليّة الاتّصالية، ويكون المستقبل نقطة انطلاقه والمرسل هو المستلم، ذلك للتعبير عن موقف المستقبل من الرسالة، حيث يعبر عن مدى فهمه لها واستجابته أو رفضه لفحواها وما فيها،

هذه ردة الفعل تعود إلى المرسل في شكل من أشكال التعبير أو صوره ويدخل في ذلك تعبيرات الوجه أو الإشارات أو الإيماءات، وغيرها من الرموز التي تفيد حدوث رد فعل للرسالة، سواء رد فعل ايجابي يتفق مع أهداف المرسل أو سلبيا يتعارض مع أهدافه.

6.6. التأثير:

التأثير مسألة نسبية ومتفاوتة بين شخص وآخر وجماعة وأخرى، وذلك بعد تلقي الرسالة الاتصالية وفهمها، وغالبا ما يكون تأثير وسائل الاتصال الجماهيرية بطيئا وليس فوريا كما يعتقد البعض، وقد يكون تأثير بعض الرسائل مؤقتاً وليس دائماً، ومن ثم فإن التأثير هو الهدف النهائي الذي يسعى إليه المرسل وهو تحقيقها القائم بالاتصال. وتتم عملية التأثير على خطوتين، الأولى هي تغيير التفكير والخطوة الثانية هي تغيير السلوك.