دور اللغة في تحقيق فعالية الاتصال الإداري

الأستاذ لدكتور: رشيد زوزو، جامعة بسكرة ، الجزائر

الباحثة، زينب بوحنيك، جامعة بسكرة ، الجزائر

الملخص:

تعتبر الفعالية ضرورة ملحة لكل العمليات الإدارية، خاصةً إذا أردنا تحقيق الأهداف المختلفة للتنظيم، القريبة والبعيدة، لكن هناك بعض العمليات التي تحتاج إلى فعالية أكثر داخل التنظيم، لأن التنظيم يعتمد عليها اعتمادًا كبيرًا، منها عملية الاتصال الإداري، التي تعتبر عملية محورية تقوم على تبادل المعلومات والبيانات، والتوجيه، لإجراء بقية العمليات الإدارية. ونظرًا لأهمية الاتصالات الإدارية فإن دراستها باتت لا تقل أهمية، عن دراسة التنظيم ككل، خاصةً ما تعلق بوسائلها كاللغة المستخدمة وطرق توظيفها، ومن ثَمَّ جاءت هذه الدراسة هادفة إلى معرفة دور اللغة في تحقيق فعالية الاتصال الإداري.

Abstract:

Event is an urgent necessity for all administrative processes, especially if we are to achieve the objectives of the regulation, but there are some operation that you need to more effectively within the organization, because the organization depends heavily, the administrative contact, which is a central process based on the exchange of information and data, and guidance for the rest of the administrative processes.

Given the importance of administrative communication, the study is not less important than the study of the organization as a whole, particularly as concerned the means as the language used and the methods employed, and then came the study to determine the role of language in communication administrative effectiveness.

مقدمة:

إن الاتصال عملية اجتماعية ظهرت مع ظهور العنصر البشري، و لازمته طيلة حياته، وانتظمت هذه العملية وتطورت مع تطور العنصر البشري.ففي بداية الحياة الاجتماعية اعتمد الإنسان على البساطة في طرق العيش فكانت العملية الاتصالية تتميز بخصائص هذه المجتمعات، ولما سعى الإنسان إلى زيادة التعقيد على حياته تلبية لرغباته وظروفه المحيطة ولما اعتقد أن الحياة أصبحت تستلزم ذلك، انشأ تنظيمات اجتماعية لتنظيم الحياة ولتسهيل عملية الاتصال بين جميع أفراد مجتمعه،عملا على بناء جسور في شتى المجالات الاقتصادية والسياسية والعلمية، رغبة في عيش حياة رغيدة، أضفى هذا الوضع تأثيرا على العملية الاتصالية فأصبحت تتميز بالتنظيم كذلك، كما أصبحت هذه التنظيمات تستخدم أسسا ومعايير يتفق عليها أفراد المجتمع.

كما تسهل عملية الاتصال بطرق مفهومة وواضحة تعتمد على استخدام لغة واضحة ومفهومة إضافة إلى وسائل تكنولوجية تقليدية وحديثة للإسراع ولتنفيذ الأعمال والقرارات، والمعلوم أن اللغة هي أداة للتواصل الاجتماعي لا يقتصر دورها على إيصال المعلومة فقط بل يتعدى ذلك، كما تستفيد اللغة من حركات الجسم وتعابير الوجه لإضفاء معاني أكثر دقة على المفردات المستخدمة، وعند الحديث عن المجتمع يمكن الحديث عن الاتصال الاجتماعي، أما عند الحديث عن التنظيم فيكون الحديث عن الاتصال التنظيمي أو الإداري، فلكل مجال أسسه ومعاييره، والدراسة التالية تحاول إلقاء الضوء على دور اللغة في تحقيق فعالية الاتصال الإداري من وجهة نظر إثنو ميثودولوجية .

لذلك يمكن طرح السؤال التالي:

ما هو دور اللغة في العملية الاتصالية داخل التنظيم الإداري؟

أولا: المفاهيم الأساسية

1. اللغة:

هي" وسيلة نقل الفكر والعلم والإحساس من فرد إلى آخر في مختلف العصور وهي نظام من نظم المجتمع الإنساني وظاهرة من ظواهره الخاضعة لما تخضع له هذه الظواهر من عوامل التطور والجمود والرقي والانحطاط والحياة والموت، وهي ظاهرة غير مادية شانها شان العرف والعادات[1]. ولا تقتصر اللغة على مجرد أنها وسيلة بل إضافة إلى ذلك فهي تصدر في شكل أصوات يعبر بها كل قوم عن أغراضهم كما أنها تختلف من مجتمع إلى آخر.

2. الاتصال الإداري:

هي عملية يتم عن طريقها إيصال معلومات من أي نوع من أي عضو في الهيكل التنظيمي إلى عضو آخر بقصد إحداث تغيير[2].

وتتضمن عملية الاتصال الإداري مجموعة من الأفكار كما يلي:

أ. أن هناك أطراف لعملية الاتصال أو طرفين على الأقل يريد أحدهما (المرسل) أن يشارك الآخر (المستقبل) في فكرة معينة.

ب. أن يتم ذلك عن طريق أسلوب معين أو فعل معين سواء كان الفعل لفظي أو غير لفظي، وسواء كان شفاهة أو كتابة.

ت. أن لهذا الفعل (الاتصال) هدف لا يتم الاتصال بدون تحقيقه وهو إيجاد حالة مشتركة من المعرفة.3 كما يضاف إلى ذلك أن تكون العملية الاتصالية داخل التنظيم أو خارجه أي أن تكون متعلقة بأهدافه، كما يأخذ الاتصال الإداري طرقا متعددة باستخدام احد أدوات الاتصال إن تطلب الأمر ذلك.

3. فعالية الاتصال:

يدور مفهوم فعالية أو فاعلية الاتصال حول مدى نجاح عملية الاتصال الإداري بكافة أجزائها (بدءا بالمرسل مرورا بالرسالة و قناة الاتصال و انتهاء بالمستقبل) في تحقيق أهدافها وكما هو معلوم أن هدف الاتصال هو ضمان توصيل محتوى الرسالة الذي يدور في ذهن المرسل إلى المستقبل، ليس هذا فحسب بل واستجابة المستقبل لمحتوى ومضمون الرسالة[4].

تتضمن الإدارة باستمرار عمليات متعددة فهي "عملية توجيه وقيادة للجهود البشرية بالإضافة إلى التخطيط والتنسيق واتخاذ القرارات والرقابة[5]."

ثانيا: أهمية اللغة

هي أهم أدوات التشكيل الثقافي، بل أحد عوامل تشكيل الأمم، إن لم نقل أهمها، ذلك أنها وعاء الفكر وأداة التعبير والتواصل والتفاهم بين الناس، توثق صلاتهم، وتقوي روابطهم، وتبني ثقافتهم، وتشد وحدة اللحمة بينهم، وهي مستودع ذخائر الأمة ومخزونها الثقافة وتراثها، الذي يجسر بين حاضرها وماضيها، ويصل حاضرها بمستقبلها، ويحدد قسمات شخصيتها وملامح هويتها ... إنها الوطن الثقافي الذي يصنع الوجدان، ويحرك التفكير، ويترجم الأحاسيس، ويغير السلوك، ويسهل تبادل المعارف وتلقي العلوم... وهي المسبار الحقيقي لإدراك أغوار الشخصية وميولها واتجاهاتها، وتحديد أهدافها، فكثيرا ما يقال " تكلم حتى أراك " كما أن كيفية اختيار الألفاظ وأدوات التوصيل والتواصل يؤثر في بناء الملكة العقلية والقدرة التفكيرية، حتى يقال للحكيم " لسانه وراء عقله[6] " .

فاللغة هي احد عناصر الاتصال ولكن وجود اللغة وحدها لا يعني بالضرورة حدوث اتصال، نحن – حتما – لا نستطيع الاتصال لفظيا إلا بواسطة اللغة ومستخدم اللغة يثبت فشله إذا لم يتمكن من إيصال المعاني فلكي نقول ' نعم ' يمكننا هز رؤوسنا دون أن نتحدث أو أن نلفظ الكلمة أو أن نكتبها، ومن الممكن كذلك أن نقول كلمة ' نعم ' في بلد لا يتحدث العربية فلا يحدث أي نوع من

الاتصال .فاللغة عبارة عن رموز نستخدمها لنتمكن من إيصال أفكارنا ومشاعرنا للآخرين. والاتصال يعني تبادل المعاني فنحن نستخدم اللغة لنصنع الكلام، لنبلور شخصياتنا ولنتبادل آراءنا وأفكارنا مع الآخرين والكلام هو ما نفعله كل يوم أما الاتصال فهو العملية التي نشارك بها الآخرين لنعطي معنى لكل شيء، و الهدف من هذه العملية هو ربط اللغة بالحديث لإنتاج اتصال فعال لنقل المعنى المراد[7] .

ثالثا: أهمية الاتصال الإداري

وتستمد العمليات الإدارية قوتها من عملية مهمة ألا وهي الاتصال الإداري، فنظام الاتصال مهم في كل منظمة تسعى لتحقيق أهدافها فهو ضروري في كافة المستويات، لنقل وتبادل الأفكار والمعلومات المتصلة بأهداف المنظمة وتحقيق الكفاءة والفعالية وتكمن أهميته في كونه أداة مؤثرة في السلوك العمالي والأداء بصفة عامة.

فالاتصال عملية مستمرة متكاملة آنية و متغيرة، غير قابلة للتراجع أو التفادي، له أبعاده المتعددة كما يكون قصدي وغير قصدي[8]، لذلك فهو يعتبر مهم يستلزم الدقة والتفكير والتأكد من وصول المعلومة كما ينبغي.

كما تلعب عملية الاتصالات دورا حيويا في رفع الكفاءة الإنتاجية للمشروعات من خلال تأثيرها على اتجاهات وسلوك الأفراد من جهة، ودفعهم للعمل وتقبلهم لأهداف وسياسة الإدارة من جهة أخرى، كما أنها تساهم في تدعيم العلاقات الإنسانية بين أعضاء التنظيم عن طريق توصيل المعلومات بين فرد وآخر[9] .

إن العامل الأساسي الذي يجعل الاتصالات الإدارية تختلف عن أنواع الاتصالات الأخرى هو أن نجاح أو فشل الاتصالات الإدارية يؤثر عن إنتاجية المنظمة فهي تمكن من تحديد الأهداف الواجب تنفيذها، تعريف المشاكل وسبل علاجها، تقييم الأداء وإنتاجية العمل، التنسيق بين المهام والوحدات، تحديد

معايير ومؤشرات الأداء، إصدار الأوامر والتعليمات، توجيه العاملين، التأثير والتحفيز وقيادة الموظفين، إجراء المقابلات ...الخ[10] .

رابعا: وظائف اللغة في العملية الاتصالية الإدارية

تعتبر الرسالة المنبه الذي ينقله المصدر إلى المستقبل، تتضمن المعاني من أفكار وآراء تتعلق بموضوعات معينة يتم التعبير عنها رمزيا سواء باللغة المنطوقة أو غير المنطوقة، وتتوقف فاعلية الاتصال على الفهم المشترك للموضوع واللغة التي يقدم بها.[11]

لذلك تؤدي اللغة وظائف عديدة في عملية الاتصال الإداري فهي التي تكسبه الفعالية أو تحد من عملية الاتصال ككل وذلك لأنها تؤثر في محتوى الرسالة والمعلوم أن العملية الاتصالية قائمة على فهم الرسالة، فاللغة المستخدمة في الاتصال بين المرسل والمستقبل قد تكون مصدر فشل في عملية الاتصال الإداري، فهي وسيلة الاتصالات الرئيسية فعن طريقها يتم التعبير وتنقل الأفكار وتناقش القضايا، ويتم تبادل الآراء إلا أن الكلمات المستخدمة قد تكون لها معاني مختلفة أو تكون الصياغة معقدة فلا يفهم المرسل إليه ما يعنيه المرسل، وذلك حينما يلجا إلى استخدام بعض الكلمات أو العبارات أو المصطلحات المتخصصة التي لا يفهمها المرسل إليه .

ويرى"زيد منير عبوي" [12] أن للغة وظائف هامة في فعالية الاتصال كما قد تكون عائقا مثل استخدام المصطلحات الخاصة بمهنة أو حرفة ما أو تخصص معين أو الاختصارات والرموز، أو نطق الكلمات نطق غير سليم، أو استخدام لهجة غير معروفة، فكل هذه النواحي يمكن أن تؤدي إلى سوء الفهم ومن أهم هذه المعوقات ما يلي:

1- اختلاف الإدراك لكل شخص.
2- اختلاف العادات و التقاليد بين المرسل و المستقبل.
3- درجة الثقة في المرسل و الخبرات السابقة عنه.

4- ازدحام الرسائل.
5- اختلاف المستوى الثقافي.
6- الكثير من الألفاظ تحمل أكثر من معنى.

ويخطئ الكاتب أو الإداري إذا ظن أن ما يقدمه من كلمات مكتوبة أو منطوقة سوف يفهمها القارئ أو المستمع بالطريقة التي يفهمها هو ... وأفضل وسيلة للوصول إلى من يرغب في مخاطبتهم باللغة التي يفهمونها أكثر من غيرهم... ومن هنا كانت صعوبة التفاهم بين شخصين يتكلمان لغتين مختلفتين... يقول الزعيم الهندي "نهرو"(إذا أردت أن تقنع شعبا عليك أن تخاطبه ليس فقط بلغة لسانه ولكن بلغة عقله وفكره)[13] وهو أمر يتعلق بالاتصال الإداري المتعلق بالإدارة العليا والتنفيذية فغالبا ما يكون التنفيذيون ذوي مستويات دراسية دنيا قد لا يفهمون لغة الإدارة فلا يمكنهم تنفيذ الأوامر ما يؤدي إلى تأخير الأعمال أو عدم تنفيذها. لذلك فان عوائق الاتصال تكون متعلقة إما بحجب المعنى أو سوء الفهم أو لبعض الاختلافات بين المرسل والمستقبل.

خامسا: مبادئ الاتصال الفعال

للاتصال الفعال مجموعة من المبادئ يجب مراعاتها من طرف الإدارة المسئولة أو الجهة المسئولة عن عملية الاتصال يمكن تلخيصها فيما يلي[14] :

1. الوضوح:

من حيث الألفاظ المستعملة والمصطلحات والتعبيرات اللغوية وأن تكون مختصرة ومباشرة مع وضوح الخط، ووضوحها لكل المستويات إذا كانت موجهة لمستويات مختلفة، بحيث لا تحتمل الرسالة إلا مضمونا واحدا أو تأويلا واحدا هو التأويل الذي يرمي إليه صاحب الرسالة وإلا حدث خلل في تطبيق مضمونها.

2. كفاية المعلومات:

أي تغني المرسل إليه عن أي استزادة في المعلومات أو إعادة الرسالة.

3. سرعة الانتقال:

أو على الأقل وصولها في الوقت المناسب وبالوسيلة المناسبة وإلى الجهة المناسبة.

4. نطاق الاتصال:

أن يكون مصدر الرسالة هو المصدر الحقيقي لها حتى تضمن الاستجابة أو التنفيذ، فالرسالة التي تتضمن أوامر محددة يفترض أن تكون واردة من الرئيس أو من الإدارة العليا وليس من أي موظف بسيط.

5. التكامل والوحدة والتنسيق:

أي أن تحقق عملية الاتصال جملة من الأهداف باعتبار الاتصال وسيلة لتحقيق أهداف المؤسسة أو التنظيم وتدعيمها بطريقة فعالة من خلال تحقيق التكامل والانسجام.

6. المشاركة و التشاور:

أي المشاركة والتشاور بين مختلف الأقسام المكونة للتنظيم لتحقيق الهدف الأساس.

ويرى عبد الباري ذرة ومحفوظ جودة في كتاب لهما [15] أن هناك وسائل وخصائص تجعل الاتصال فعالا ويجب على المدير الذي يريد أن يجري اتصالا أن يتبعها أولها أن ينمي مهاراته اللغوية وأن يتخذ الوسائل والطرق اللازمة لذلك والتي منها:

- ✓ التخطيط الجيد لأي عملية اتصال.
- ✓ توضيح الأفكار التي يريد أن ينقلها.
- ✓ توضيح وبلورة الهدف الذي من اجله يريد أن يقوم باتصال ما.

- ✓ الاهتمام بالعوامل الإنسانية والمادية عند القيام بأي اتصال.
- ✓ توضيح الافتراضات التي يبني المرسل عليها أفكاره و توضيح معاني الكلمات والمفاهيم بدقة.
- ✓ تقليل عدد الخطوات التي تمر بها الرسالة من المرسل إلى المستقبل.
- ✓ الإيجاز والبساطة في التعبير.

سادسا: الاثنوميثودولوجيا وتحليل لغة الاتصال والتنظيمات الاجتماعية

1. مفهوم الاثنوميثودولوجيا:

هي كلمة مكونة من ثلث مقاطع هي كلمة (Ethno) وتعني الناس وكلمة (Méthode) وهي الطريقة أو المنهج و(Logos) وتعني دراسة وتعني الكلمة ككل دراسة منهج الناس[16].

هي مصطلح وضعه عالم الاجتماع الأمريكي" هارولد جارفينكل "(Garfinkel) وهو اتجاه في دراسة الجماعات، اقتراب سوسيولوجي يختلف عن الاقتراب السوسيولوجي المعروف في علم الاجتماع، تركز في دراسة الجماعة بالاعتماد على المعاني التي يضفيها الأفراد على أفعالهم ومواقفهم في الحياة اليومية بهدف الكشف عن السلوك الاجتماعي من خلال اللغة ودلالة التعبير والمنهج المستخدمة من طرفهم في وصف وتفسير حياتهم الواقعية[17].

كما ظهرت تأثرا بالنظرية الظاهراتية سنة 1967 حيث كان لفكر"شوتز"(Schutz) 1899- 1959 الذي وضع قواعد نظرية التفاعل تأثير على "جارفينكل"(Garfinkel) وهكذا يمكن القول أن الفلسفة الفينومينولوجية والوجودية مهدت لظهور هذا الاتجاه إذ كشفت عن فشل المعرفة النظرية القائمة في إعطاء الإنسان فهما كافيا لنفسه وللمؤسسات الاجتماعية من حوله[18].

وترى الاثنوميثودولوجيا أن الجماعة الاجتماعية تتكون من مجموعة رشيدة عقلانية لها تصوراتها وأهدافها الخاصة، والدراسة السوسيولوجية الحقة هي تلك التي تسعى إلى فهم حياة الجماعة من خلال الحياة اليومية للجماعة من

الداخل وما يعتمل في نفوسهم ويعبرون عنه بلغتهم اليومية، وترفض الاثنوميثودولوجيا المناهج والطرق المستخدمة في البحث السوسيولوجي كالاستمارة والاستبيان والمقابلة والإحصاء وما شابه ذلك، وتوصي بتبني الطرق المستخدمة من طرف الناس والأفراد العاديين (أعضاء الجماعة) في تفسير وتبرير مواقفهم ونظمهم ووصف أفعالهم[19].

2. **الاثنوميثودولوجيا ودراسة الجماعات واللغة:**

ترى الاثنوميثودولوجيا أن أهداف الفاعلين الاجتماعيين هي المحور، وتدرس كيف ينشا الكلام والتنظيم الاجتماعي من التفاعل الاجتماعي والذي يعتبر العملية التي يقوم الفاعلون من خلالها بتحديد أهدافهم والسعي وراءها وتحقيقها، وهكذا يدرس هذا الميدان المناهج التي عن طريقها يصل الفاعلون إلى فهم وإنتاج أبنية التفاعل الاجتماعي ولا تعد المعايير الاجتماعية التي تعبر عنها الكلمات انعكاسا لنظام اجتماعي أخلاقي محدد بقدر ما هي انجازات مستمرة في عملية صياغة الأشخاص الفاعلين للتعريفات المرغوب فيها للنظام الاجتماعي، وتظهر دراسة " weider " للغة السجون أن الشفرة التي كان يستخدمها المسجونون كانت طريقة للإقناع والتبرير، وليست انعكاسا لطريقة حياة منظمة[20].

ويرى "جارفينكل" (Garfinkel) أن المنهج الأساسي الذي يستخدمه الفاعلون الاجتماعيون لابتداع المعنى هو الاستنتاج الفطري كما يذهب إلى أن الاتصال والاستنتاج المشترك بين الأشخاص يمكن أن يؤدي إلى تفسيرات مشتركة للخبرات أي أن الناس يتوصلون إلى فهم مشترك للأشياء، ومن ثم فان جماعات الناس من أعضاء هيئة المحلفين إلى المعلمين يطورون أساليبهم الخاصة بهم في التفكير والسلوك، وهذا ما يجب أن يتناوله علماء الاجتماع بالدراسة ويؤكد "جارفينكل" (Garfinkel) على أن النظام الاجتماعي يتأسس ويعاد تأسيسه من خلال قيام الفاعلين بالاستنتاج والاتصال، وليس هذا النظام محصلة معايير مفروضة من الخارج، واستنبط مجموعة من المواقف الطبيعية التي لا تتحقق فيها

التوقعات العادية للمشاركين، ومع ذلك فإنهم يستمرون في المحاولة للخروج بمعنى لما يحدث، وتعد وجهة نظر" جارفينكل "في النظام على انه عملية تفاوضية وليس شيئا مفروضا من الخارج بمثابة إسهام حقيقي في علم الاجتماع وهو ما كان له تأثير ضخم على التحليل التنظيمي والمؤسسي[21].

إن الاتجاه الاثنوميثودولوجي يدعو إلى الدراسة الوصفية البحتة لوقائع الفكر والمعرفة على نحو ما نحياها وفي صميم وعينا دون الأخذ بأية نظرية أو أفكار مسبقة ويعتبر الواقع اليومي أو الحياة اليومية هو الأساس الذي يجب أن تركز عليه أبحاثنا ودراساتنا فهي تتخذ من الواقع اليومي وقصدية الوعي واللغة والتفاعل اليومي بين الأفراد وكيفية بناء المعرفة الاجتماعية موضوعا رئيسا لها[22].

3. نموذج للتحليل الاثنوميثودولوجي:

يمكن إعطاء مثال عن إسقاط النظرية الاثنوميثودولوجية داخل التنظيم بالتنظيمات غير الرسمية داخل التنظيم الرسمي، فالجماعة غير الرسمية أو التنظيم غير الرسمي عبارة عن تنظيم ينشا داخل التنظيم الرسمي يبدع في إنشاء قوانينه الخاصة ولغته الخاصة وكل ذلك نتيجة لتواجد العمال في مكان واحد ومباشرة أعمال مشابهة إلى حد ما فتقوم بينهم علاقات شخصية وتفاعلات اجتماعية تؤدي إلى ظهور نوع من القيم والمعايير غير المكتوبة والتي يلتزم بها أفراد التنظيم يتبعها ظهور قيادات غير رسمية، تعمل هذه الجماعة بنموذج يشبه التنظيم الرسمي، ويأتي هذا التنظيم تلبية لرغبة أفراده وحاجتهم إليه لإشباع مجموعة من الحاجات منها الرغبة في تكوين صداقات، وتوفير الأمن والحماية من مصادر التهديد الخارجي (الإدارة) [23] .

إضافة إلى ذلك فهي تهدف بذلك إلى تكوين ممثل لدى الإدارة للمطالبة بحقوقها لتحقيق مكاسبها وتعمل هذه المجموعة على العمل بقوانينها الخاصة بها

كتحديد حصة مقيدة لكمية العمل أو الإنتاج، كما تسهل من عملية الاتصال من خلال قنوات الاتصال غير الرسمية [24].

ويعتمد التنظيم غير الرسمي على لغة خاصة ككلمة الواشي، وأدوات تأثير عقابية خاصة منها السخرية والاستهزاء بالأفراد الذين لا يعملون بالقوانين المفروضة ويمكن تصنيف ذلك كما يلي:

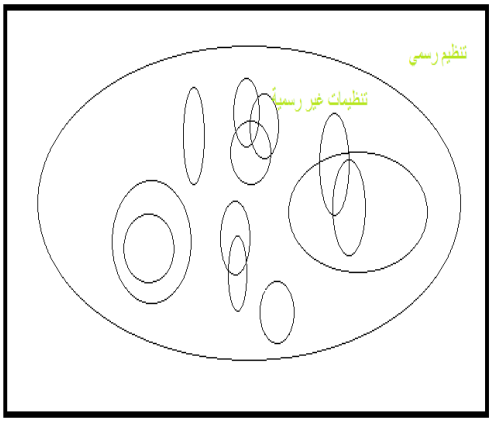
جدول يوضح الاختلافات في الخصائص التي تميز التنظيم الرسمي عن غير الرسمي لتسهيل عملية التحليل الاثنوميثودولوجي للتنظيم غير الرسمي باعتباره تنظيما له وجوده في أي نوع من أنواع التنظيمات الرسمية كما له تأثيره من خلال ضغطه على الإدارة لتحقيق مطالبه.

الخصائص	التنظيم الرسمي	التنظيم غير الرسمي
طريقة التشكيل	رسمية	غير رسمية
توزيع الأفراد	حسب الهيكل التنظيمي	من مختلف المستويات
طريقة العمل	حسب القانون الداخلي للمؤسسة	قانون خاص(تحديد كمية الإنتاج، ساعات العمل، وقت العمل...)
نوع الاتصال	رسمي(أفقي، عمودي، صاعد، نازل...)	شامل لجميع أفراد المجموعة
لغة الاتصال	لغة الإدارة	لغة مشتركة

سلوك الموظفين تجاه بعضهم البعض	احترام	معاقبة كل من يخالف قانون المجموعة
سلوك الموظفين تجاه الإدارة	تنفيذ القرارات	مواجهة الإدارة، إضراب، تستر على أفراد التنظيم غير الرسمي، غياب، دوران عمل، بث الإشاعات، رفض التغيير.
مخالفة القوانين	عقوبات حسب القانون الداخلي للإدارة كالخصم من الراتب	عقوبات خاصة لفظية (واشي، سخرية، استهزاء...) طرد من المجموعة.
ردة فعل الإدارة	التعامل بروح القانون	الانصياع للمطالب خوفا من ضياع المصالح باعتباره تنظيما يهدد الأهداف العامة.

المصدر: من اعداد الباحثة

ويوضح الرسم عدد التنظيمات غير الرسمية التي يمكن ان تنشا داخل التنظيم الرسمي وأن الفرد يمكنه أن ينتمي إلى أكثر من تنظيم غير رسمي داخل التنظيم الرسمي وكل



هذا يعود إلى نوع التنظيم الرسمي وحجمه.

رسم يوضح طريقة توزع التنظيمات غير الرسمية داخل التنظيم الرسمي

المصدر: من إعداد الباحثة

يعتبر تشكل التنظيم غير الرسمي عملية مقصودة لها أهدافها وقوانينها الخاصة وقيمها ومعاييرها ولغتها الخاصة المفهومة من طرف جميع الأعضاء، مع العلم أن أفراد التنظيم غير الرسمي لهم مركزين احدهما رسمي والآخر غير رسمي.

الخاتمة:

إن هذه الدراسة النظرية كانت نموذج نظري ملخص عن دور اللغة في عملية الاتصال داخل التنظيم الرسمي وغير الرسمي، فاتضح انه هناك اختلاف واضح بين التنظيمين في عملية الاتصال ففي الاتصال الرسمي يمكن أن يكون هناك أفراد لا يمكن للمعلومة أن تصلهم أو أن عملية الاتصال لا تشملهم نظرا لعدة ظروف منها عدم قدرة الإدارة عن تحقيق ذلك أو للغة المستخدمة التي لا يمكن في بعض الأحيان أن يفهمها جميع أفراد التنظيم والعكس في التنظيم غير الرسمي الذي تعتبر فيه عملية الاتصال عملية مهمة يجب أن تشمل جميع أطراف المجموعة من خلال التنظيم المحكم لهذه المجموعة ولأهمية عملية الاتصال في تحقيق أهدافهم ولاستخدامهم للغة خاصة مفهومة مشتركة، وخلاصة القول هي أن للغة دور مهم في العملية الاتصالية.

❖ **هوامش البحث:**

(1) مرادسي الجودي: **العولمة والهوية الثقافية**، إشراف فضيل دليو، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، قسنطينة، الجزائر، 2010، ص 229.

(2) شعبان فرج: **الاتصالات الإدارية**، دار أسامة، عمان، الأردن، 2009،ص 137.

(3) زيد منير عبوي: **فن الإدارة بالاتصال**، دار دجلة، عمان، الاردن، 2008،ص41-42.

(4) خالد محمد أبو الغنم، سالم فالح المعايطة: **مدى توافر مهارتي الحديث والإنصات وأثرهما في فاعلية الاتصال الإداري لدى الرؤساء – من وجهة نظر المرؤوسين في مراكز الأجهزة الحكومية في محافظة مادبا** – مؤتمر البحوث والدراسات، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، الأردن، المجلد الرابع والعشرون، العدد الخامس، 2009،ص 262.

(5) هناء حافظ بدوي: **إدارة وتنظيم المؤسسات الاجتماعية في الخدمة الاجتماعية**، دار المعرفة الجامعية، الازايطة، 2000، ص 15.

(6) نور الدين بلبيل: **الارتقاء باللغة العربية في وسائل الإعلام**، مخبر بحث علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، ب س، ص13.

(7) شعبان فرج: مرجع سبق ذكره، ص 45.

(8) شعبان فرج: مرجع سبق ذكره، ص 21-22.

(9) طلعت إبراهيم لطفي: **علم اجتماع التنظيم**، دار غريب، القاهرة، مصر، 2007،ص 83.

(10) شعبان فرج: مرجع سبق ذكره، ، ص140.

(11) عبد الرزاق محمد الدليمي: **مدخل إلى وسائل الإعلام والاتصال**، دار الثقافة، عمان، الأردن، 2011، ص31.

(12) زيد منير عبوي: مرجع سبق ذكره، ص25.

(13) يوسف مرزوق: **فن الكتابة للإذاعة والتلفزيون**، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2009، ص 24.

(14) ناصر قاسيمي: **الاتصال في المؤسسة – دراسة نظرية وتطبيقية** -، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011، 69.

(15) عبد الباري ذرة، محفوظ جودة: **الأساسيات في الإدارة المعاصرة – منحى نظامي** - دار وائل، عمان، الأردن،2011 ، 231.

(16) عبد العالي دبلة: **مدخل إلى التحليل السوسيولوجي**، منشورات مخبر المسالة التربوية في الجزائر في ظل التحديات الراهنة، (منشور رقم 2) جامعة محمد خيضر– بسكرة – دار الخلدونية، الجزائر، 2011، ص22.

(17) عبد المجيد لبصير: **موسوعة علم الاجتماع ومفاهيم السياسة والاقتصاد والثقافة العامة**، دار الهدى، عين مليلة، الجزائر، 2010، 38.

(18) عبد العالي دبلة: مرجع سبق ذكره، ص22.

(19) عبد المجيد لبصير: مرجع سبق ذكره، ص38.

(20) شارلوت سيمور شميث: **موسوعة علم الإنسان – المفاهيم والمصطلحات الانثربولوجية**- ترجمة مجموعة من أساتذة علم الاجتماع بإشراف محمد الجوهري، القاهرة، مصر، 2008، ص 48.

(21) محمد خلف عبد الجواد: **قراءات معاصرة في نظرية علم الاجتماع**، مراجعة محمد الجوهري، مطبوعات مركز البحوث والدراسات الاجتماعية، جامعة القاهرة، مصر، 2002، ص62.

(22) عبد العالي دبلة: مرجع سبق ذكره، ص21-22.

(23) عبد الغفور يونس: **نظريات التنظيم و الإدارة**، المكتب الحديث، الإسكندرية، 1997، ص104.

(24) أحمد شاكر عصفور: **أصول التنظيم والأساليب**، ط 5، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2005، ص 230.