

فعالية الاتصال الإداري في المؤسسة الصناعية

الدكتور : عيسى قبقوب، جامعة بسكرة، الجزائر

الأستاذة: وردة برويس، جامعة بسكرة، الجزائر

الملخص:

يهدف هذا المقال إلى دراسة فعالية الاتصال الإداري في المؤسسة الصناعية باعتبار أن الاتصالات الإدارية نظام يتعلق بالمؤسسات، وبدون وجود هذه الأنظمة الخاصة بالاتصالات تفقد المؤسسات القدرة على العمل وإنجازاته، حيث أن أنظمة الاتصالات الإدارية تزود الممارسين بالإجراءات، والخطوات، والنماذج، والإرشادات الخاصة بممارسة الأنواع المختلفة للاتصالات مثل: (التقارير، والرسائل، والمذكرات، والاجتماعات).

Abstract:

This article aims to study the effectiveness of the administrative contact in Industrial Corporation as the system of communication in regard to the institutions, and without the existence of these regulations relating to communications the institutions lose its ability to work and achievements. The administrative communication systems provide practitioners with steps, forms, and instructions for the exercise of the different types Communications such as: (reports, letters, memos, meetings).

مقدمة:

أصبح يطلق على العصر الحالي الكثير من المسميات منها عصر الاتصال، وأصبح العالم الآن يعيش ثورة حقيقية في مجال الاتصالات مهدت لها الثورة التكنولوجية، ويمثل الاتصال لب العلاقات الاجتماعية، فبقدر نجاح الفرد في الاتصال مع الآخرين بقدر نجاحه في الحياة، حيث ينعكس ذلك على صحته النفسية والاجتماعية.

ولا تخلو أي مؤسسة صناعية من تلك العملية التي يتفاعل من خلالها الأفراد والجماعات، تفاعلات تحكمها أشكال وأساليب معينة، ذلك أن الاتصال يعبر عن أبرز الجوانب البنائية في التنظيم، كما أنه يرتبط بوظائف التنظيم وأهدافه ارتباطا وثيقا، فهو عملية يتم عن طريقها إحداث التفاعل بين الأفراد.

وتكمن أهمية الاتصال في المؤسسة الصناعية من خلال الدور الذي تلعبه في ممارسة كافة العمليات الإدارية كاتخاذ القرار والتنظيم والتنسيق والتوجيه في ظل وجود نظام سليم للاتصال، إلى جانب ذلك نجد أن تنمية الموارد البشرية بما يعود بالفائدة على الفرد والمؤسسة، من خلال برامج تدريبية معينة تحتاج إلى اتصال جيد فعال تتوفر فيه جملة المبادئ من بينها التحديد المسبق للأهداف وحسن الإرسال للمعلومات وفهمها.

وتناولنا في هذا المقال الاتصال الإداري كنظام تستخدمه المؤسسات، بداية بتقديم تعريفات حول أهم المفاهيم في هذا المقال البحثي، وأهمية الاتصال وعناصر العملية الاتصالية ثم التطرق إلى أنواع ونماذج الاتصال الإداري، بالإضافة إلى التطرق إلى أهم وسائل الاتصال ونظرياته في الفكر الإداري وأهم مميزات الاتصال الفعال.

1- تحديد بعض المفاهيم:

أ- مفهوم الفعالية: نجد من بين إسهامات الغرب في تحديدهم لمفهوم الفعالية مايلي:

يعرفها ايتزيوني **Aatzione**: بأنها قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها وتعتمد هذه القدرة والمعايير المستخدمة في قياسها على النموذج المستخدم لمتغيرات مستقلة أخرى، مثل بناء السلطة وأنماط الاتصال وأساليب الإشراف والروح المعنوية والإنتاجية. يلاحظ على هذا التعريف ربطه بين الفعالية (بلوغ الأهداف) والعوامل ذات الطبيعة البشرية ومنها: نوعية السلطة والإشراف، والاتصال الجيد، كل هذه العوامل على درجة عالية من الأهمية في إنماء الروح المعنوية لدى العمال مما يحفزهم على بذل الجهد لتحقيق أهداف المؤسسة.

ومن بين إسهامات العرب في تعريفهم للفعالية نجد ناصر دادي عدون يرى بأن فعالية المؤسسة كنظام، يمكن أن تعرف باستعدادها للبقاء، للتكيف، للاحتفاظ بنفسها ولنموها، باستقلالية عن الوظائف الخاصة التي تؤديها، وهذا التصور قد تدعم من طرف العديد من الذين درسوا المنظمة⁽¹⁾.

مفهوم الاتصال: توجد إسهامات عديدة من العلماء الغربيين لتعريف الاتصال نجد هناك Hnnak يعرفه: بأنه العملية التي يتفاعل بواسطتها الأفراد، بهدف التكامل بينهم والتكامل بين الفرد ونفسه⁽²⁾.

ونجد من بين إسهامات العرب في تعريفهم للاتصال إياد شاكرا البكري: بأنه ببساطة نقل المعلومات والأفكار والاتجاهات من طرف إلى آخر من خلال عملية ديناميكية مستمرة ليس لها بداية أو نهاية⁽³⁾.

ويشير هذا التعريف إلى أن الاتصال عملية تفاعل بين طرفين، حيث يصبح المرسل مستقبلا والمستقبل مرسلا وهكذا.

ج- **مفهوم الاتصال الإداري**: يرى الدكتور محمود سلمان العميان، بأن الاتصال وظيفة إدارية تتصل بطبيعة العمل الإداري من تخطيط وتنظيم وتنسيق وتوجيه ورقابة، ويعني الاتصال تبادل الأفكار والآراء والمعاني بقصد إحداث تصرفات معينة ، ومعنى ذلك أن العمل الإداري يتطلب فهما لطبيعة العمل وعلاقته الوظيفية ومجال السلطة المستخدمة، وطبيعة المسؤوليات والاختصاصات وكل هذا

يقتضي تبادل المعلومات، بغرض إيجاد فهم مشترك لطبيعة الأعمال والمهام، يضاف إلى ذلك أن الاتصال هو الذي يحدد الترابط التنظيمي أي يحدد تماسك العناصر التنظيمية عن طريق إيجاد الفهم المشترك لطبيعة الأهداف الواجب تأديتها⁽⁴⁾.

وعليه فإن الاتصال الإداري في المؤسسة الصناعية هو عملية اجتماعية خالصة، تهدف إلى نقل وتبادل المعلومات والأفكار والآراء والاتجاهات بين طرفين أو أكثر داخل المؤسسة الصناعية من أجل إيجاد فهم مشترك بين المرسل والمستقبل من خلال وسائل اتصال متنوعة ومناسبة لمتطلبات العمل.

مفهوم المؤسسة الصناعية: نظر ماكس فيبر Max wiber إلى المؤسسة الصناعية على أنها تركيب بيروقراطي وظيفي يحتوي على مجموعة من القواعد والإجراءات التي تحدد شكل المؤسسة في كل مكتب وفي كل منظمة ، بالإضافة إلى وجود هيكل تركيب معين يحدد العلاقات وتدفقات السلطة وحدود كل قسم، حيث يتم تركيب البيروقراطية في سلم أو توراتي يضمن الوقاية بالقواعد الوظيفية. وعليه يخلص هذا التعريف وفقا لفيدر في التنظيم، يركز على البناء البيروقراطي الذي تخضع له المنظمات لتحديد المسؤوليات⁽⁵⁾.

2. أهمية الاتصال وعناصر العملية الاتصالية:

أهمية الاتصال: تمثل عملية الاتصال الرباط الذي يربط مختلف الأجهزة الفرعية، داخل أي تنظيم من جهة ، وبين هذه الأجهزة والتنظيم الكلي من جهة أخرى، وتكمن أهمية الاتصال في نقل وتبادل المعلومات بين الأفراد والجماعات بهدف التأثير في سلوكهم، وتوجيههم الوجهة المطلوبة⁽⁶⁾.

أ- وحول أهمية الاتصال في الإدارة يقول الفاعوري: تعتبر الاتصالات بشكل عام على درجة عالية من الأهمية في المؤسسة، وقد أشارت الأبحاث إلى أن الاتصالات تمثل ما يقرب من 75٪ من نشاط المؤسسات: ولذلك فهي تعد بمثابة الدم الدافق عبر الشرايين الحياتية للمؤسسة، ويمكن إيجاز أهمية الاتصال لإدارة المؤسسة فيما يلي:

■ يتم من خلال الاتصال نقل المعلومات والإحصاءات والمفاهيم عبر القنوات المختلفة، مما يسهم بشكل في اتخاذ القرارات الإدارية وتحقيق نجاح المؤسسة ونموها وتطورها.

■ تساهم الاتصالات في إحكام المتابعة والسيطرة على الأعمال التي يمارسها أعضاء المؤسسة من خلال التقارير التي تنتقل باستمرار بين الأفراد عبر المستويات الإدارية.

■ الاتصالات هي المفتاح المؤدي للإدارة، فتنسّق الجهود يعد أساساً للنظام التعاوني حيث يتم على أساس هذا التنسيق تحقيق أهداف المؤسسة بشكل فعال.

■ يتم من خلال عملية الاتصال، اطلاع الرئيس على نشاط مرؤوسيه كما يستطيع التعرف أيضاً على مدى تقبلهم لأرائه وأفكاره وأعماله لنشاطات المدير في مجال توجيه فعاليات المرؤوسين⁽⁷⁾.

يوفر الاتصال مع التكنولوجيا فرصة للاتصال بين الموظفين سواء كانوا في مكان عمل واحد أو كانوا في مواقع متفرقة على سطح الأرض. و مما ذكر نستنتج مدى أهمية الاتصال الإداري في المؤسسة الصناعية فعن طريقه يتم تنفيذ الأعمال بصورة جيدة حيث يتم اختصار الوقت وبالتالي تحقيق الأهداف بكفاءة عالية.

أ- عناصر العملية الاتصالية: سنتناول مكونات العملية الاتصالية كما يلي:

➤ المرسل: وهو مصدر الرسالة أو النقطة التي تبدأ عندها عملية الاتصال عادة، وقد يكون هذا المصدر هو الإنسان أو الآلة أو المطبوعات أو غير ذلك⁽⁸⁾.

➤ الرسالة: وهي مجموعة من الأفكار والمفاهيم والمهارات أو المبادئ أو القيم والاتجاهات التي يرغب المرسل في توجيهها لمن هم في حاجة إليها من الأفراد أو الجماعات لاشتراكهم فيها⁽⁹⁾.

- تحديد وسيلة الاتصال: هي ما تؤدي به الرسالة أو القناة التي تحمل الرموز التي تحتويها الرسالة من المرسل إلى المستقبل⁽¹⁰⁾.
- مستلم الرسالة: قد يكون فردا أو جماعة أو أي مركز آخر للاستلام، وتوجد عوامل تؤثر على فهم الرسالة من قبل المستلم، حيث يجب أن يكون هذا الأخير على درجة من الثقافة والتعليم فيما يختص مع نوع الوسيلة الاتصالية لكي يكون قادرا على التعامل مع المعلومات المنقولة بكفاءة⁽¹¹⁾.
- تحليل الرموز وفهمها (فك رموز الرسالة): عندما تصل الرسالة إلى المستقبل فإنه يبدأ بفك رموزها بمعنى إعادتها إلى شكلها الأساسي، ويشتمل ذلك على العديد من العمليات الفرعية مثل: فهم الألفاظ المسموعة أو المقروءة، وشرح تعبيرات الوجه⁽¹²⁾.
- التغذية العكسية: تعتبر التغذية العكسية جزءا لا يتجزأ من عملية الاتصال ليعلم المرسل نتائج العمل الذي قام به⁽¹³⁾.
- الضوضاء: تؤثر على عملية الاتصال في المؤسسة عوامل متعددة تؤدي إلى صعوبة وعدم وضوح في عملية الاتصال، وهذه المؤثرات قد تحدث إما من المرسل أو من خلال عملية الإرسال أو عند استلام الرسالة⁽¹⁴⁾.

3. أنواع الاتصال الإداري ونماذجه:

- أ. أنواع الاتصال الإداري: تختلف أنواع الاتصال وفقا للمعايير المحددة للتصنيف، ويمكن تصنيف أنواع الاتصال الإداري وفقا للمعايير التالية:
- أنواع الاتصال وفقا للغة المستخدمة: يمكن تقسيم الاتصال حسب اللغة إلى⁽¹⁵⁾
- اتصال لفظي: وهو الذي يستخدم فيه اللفظ أو الكلمة كوسيلة لنقل الرسالة من المصدر إلى المستقبل، وينقسم إلى نوعين:

- اتصال شفهي: وفي هذا النوع من الاتصال يصل اللفظ منطوق إلى المستقبل، ومن أمثلة هذا النوع: المحاضرات والندوات والمناقشات والمناظرات والمقابلات والخطب ، يتميز الاتصال الشفهي بقدرته على توفير الوقت كما أنه يسمح بالمواجهة ويخلق نوعا من الصداقة بين طرفي الاتصال.
 - اتصال كتابي: يعمل على نقل المعلومة المطلوبة إلى عدد كبير من الأفراد بالإضافة إلى أنه يمكن الرجوع إليه وقت الحاجة كما يسمح بتوصيل جميع المعلومات المراد إيصالها سواء كانت أوامر أو إحصاءات أم بيانات .
 - اتصال غير لفظي: ويشمل كل أنواع الاتصال التي تعتمد على اللغة الغير اللفظية وتتمثل في الإشارات والحركات التي يستخدمها الإنسان لنقل تعبيرات الوجه والحركات والإشارات، وكذلك تتمثل في الصور والموسيقى والمجسمات.
- أنواع الاتصال وفقا للاتجاه: هناك اتجاهان للاتصال:
- الاتصال من طرف واحد: يكون تدفق المعلومات والتوجيهات فيه بصورة عامة من المسؤول للعاملين دون مناقشة، أي من أعلى إلى أسفل، ومن ثم يجد الفرد العامل نفسه منعزل لا يعرف رأي الإدارة بمستوى أدائه وإنتاجه، فيشعر بعدم الاستقرار وهذا نمط كانت الإدارة تمارسه كأداة لتحقيق الاتصال ووسيلة تضمن نقل الأوامر والتوجيهات والمعلومات من المسؤولين إلى العاملين⁽¹⁶⁾.
 - الاتصال في اتجاهين: تتدفق المعلومات فيه من الإدارة للعاملين ومن العاملين إلى الإدارة من خلال التواصل المزدوج، حيث يضمن هذا الأسلوب اكتشاف المشكلات قبل حدوثها، ويكشف مدى فهم وتحابوب العاملين للرسالة التوجيهية التي اشتركوا في مناقشتها.
- أنواع الاتصال وفقا لطبيعة مصدر الرسالة: تنقسم إلى ما يلي:

- الاتصال الرسمي: يتم من خلال خطوط السلطة ونطاق الإشراف وتأخذ المعلومات التي يتم تداولها شكل الأوامر والتعليمات والاستشارات التي تصدر من الإدارة العليا إلى المستويات الدنيا، سواء من أعلى إلى أسفل إلى أعلى أو في شكل أفقي⁽¹⁷⁾.
- الاتصال غير الرسمي: تعتبر الاتصالات الغير الرسمية أسرع من أنماط الاتصال الرسمية وتتم خارج التنظيم الرسمي من خلال الجماعات الغير الرسمية، وتهدف إلى إشباع حاجات الأفراد والجماعات⁽¹⁸⁾.
- أنواع الاتصال وفقا للنطاق: وتنقسم إلى اتصالات خارجية و اتصالات داخلية:
 - الاتصالات الخارجية: الاتصال هنا لا يقتصر فقط على العلاقات بين المسؤولين والعاملين داخل المؤسسة، ولكنه يمتد أيضا إلى من يتعاملون مع المؤسسة الإدارية من جمهور المتفاعلين⁽¹⁹⁾.
 - الاتصالات الداخلية: يقصد بها الاتصالات داخل المؤسسة لتحقيق أهدافها ومنها إقامة الروح المعنوية العالية للعاملين داخل المؤسسة⁽²⁰⁾.
- نماذج الاتصال: من بين الإسهامات العلمية لتصميم نموذج الاتصال مايلي:
 - نموذج لاسويل Laswil: قدم لاسويل منظورا عاما للاتصال تجاوز حدود العلوم السياسية، فقال: "إن عملية الاتصال يمكن توضيحها بالعبارة اليسيرة التالية: من يقول ماذا ولمن وبأي وسيلة وبأي تأثير". وبالنسبة للقناة فقد قدم لاسويل تعريفا لها بحيث شملت الوسائل الجماهيرية بالإضافة إلى الحديث اللفظي بوصفه جزءا من عملية الاتصال وقدمت طريقته أيضا منظورا أعم لهدف أو تأثير الاتصال، فالاتصال عنده يمكن أن يحقق الإعلام أو التسلية والإشارة والإقناع⁽²¹⁾.

نموذج شانون وويفر claude Elwood Shannon – werren weaver:

لقد تمكن شانون خلال عمله في فك الشفرات السرية من صياغة فرضياته حول النظرية الرياضية للمعلومات. واقترح شانون بنية نظام عام للاتصالات، إذ كتب مشيراً إلى أن مشكلة الاتصال بالنسبة له تكمن في إعادة إنتاج رسالة ما بطريقة دقيقة تقريبية من نقطة ما مختارة إلى نقطة أخرى ففي هذه البنية الخطية حيث تحدد الأقطاب مصدر نهاية ترتكز على المكونات التالية: المصدر: الذي يقوم ببث الرسالة إلى إشارات قابلة للإرسال يقوم الهاتف بتحويل الصوت إلى ذبذبات كهربائية، والقناة هي الوسيلة المستخدمة في نقل الإشارات (الكابل الهاتفي)، ومفسر الشيفرة أو المتلقي الذي يقوم بإعادة بناء الرسالة بالاعتماد على الإشارات، وأخيراً الوجهة: وهي الشخص أو الشيء الذي تنتقل إليه الرسالة (22).

وفي توضيح لفكرتهما، أدخل شانون وويفر مصطلح ضوضاء الذي كان يرمز لأي تشويش يتداخل مع إرسال الإشارة من مصدرها إلى هدفها كالتشويش، وطورا أيضا فكرة قناة التصحيح، واعتبراها وسيلة للتغلب على المشكلات التي يخلقها الصوت ويقوم بتشغيل قناة التصحيح مراقب يقارن بين الإشارة الأساسية التي أرسلت بتلك التي تم استلامها، وعندما تختلف الإشارتان ترسل إشارات إضافية لتصحيح الخطأ (23).

➤ نموذج بيرلو: وضع بيرلو في هذا النموذج لعناصر العملية الاتصالية عوامل ضابطة فالمهارات المواقف، المعرفة، الثقافة والنظم الاجتماعية للمصدر ذكرت على أنها مهمة لفهم طريقة عملية الاتصال كما أن المحتوى والمعالجة والرمز مهمة للرسالة، وقد اهتم النموذج بالحواس الخمس بصفقتها قنوات رئيسية للمعلومات وأن العوامل نفسها تؤثر على المستقبلين كمصادر. ولقد ركز بيرلو في شرحه للنموذج على أن الاتصال عملية متسلسلة والمعاني موجودة في الناس وليس في الكلمات، أي تفسير الرسالة بشكل رئيسي يعتمد على المرسل والمستقبل، وما تعنيه الكلمات لهما أكثر منهم اعتمادها على عناصر الرسالة (24).

4. وسائل ونظريات الاتصال ومميزات الاتصال الفعال:

أ- وسائل الاتصال: يمكن إجمال هذه الوسائل كما يلي:

– الوسائل الاتصالية المكتوبة : تتخذ أشكال متنوعة منها :

- التقارير: تعتبر من الوسائل الأساسية في العمل الإداري حيث تعمل على تنسيق الأعمال الخاصة بالأفراد العاملين داخل المؤسسة، كما تشرف على السير الحسن لهذه العمليات، فالتقارير عماد لأي مؤسسة وكفاءتها مرهونة بمدى دقة صياغتها وتبويبها .
- التلكس: من مميزات أنه مكتوب ومسجل، فهو لهذه الناحية أفضل من التلفون لأنه يشكل وثيقة قابلة للحفظ، وهو مضمون الوصول إلى المستقبل، ولذلك فهو أفضل من البرقية التي يمكن أن تضيع، وأسرع من كليهما في الاتصالات الخارجية⁽²⁵⁾.
- لوحة الإعلانات: تفيد في بث ونشر الإعلانات الرسمية للمؤسسة ولإخبار العاملين بالأمور العاجلة والهامة، وبالتغيرات التي تحدث في قواعد وأنظمة العمل، وتعتبر جريدة الحائط أحد التنوعات من لوحة الإعلانات وهي تمثل وجهة نظر المؤسسة بصورة دورية (شهريا مثلا)، أو قد تمثل وجهة نظر وتعليق العاملين ونقابتهم أو صناديق الزمالة حول الموضوعات التي تهتم علاقة العاملين بالمؤسسة.
- المجلة: تستخدم المجلة أو جريدة المؤسسة كوسيلة لإخبار العاملين عن الأنشطة التي تجري داخلها سواء كانت تمس العاملين أو الشركة، أو كانت أخبار رسمية أو رياضية أو ترفيهية وتعتبر المجلة وسيلة جيدة لاشتراك العاملين في أنشطة المؤسسة، من خلال المقالات والأخبار وتوجيه الأسئلة وكتابة التعليقات وغيرها⁽²⁶⁾.

وسائل الاتصال الشفوية : من أمثلة الاتصالات الشفوية مايلي:

■ الهاتفف: يعتبر من أهم وسائل الاتصال الشفوية، حيث يتميز بالسرعة في نقل المعلومات وتوفير وقت كبير ، ويرى Roman Jakobson بأن الاحتكاك يعد وظيفة أساسية للاتصال وأنها تظهر من خلال مثال ضعيف - ألو هل تسمعي - تشكيلة من خلالها نراقب على الهاتف الوظيفة الجيدة للخط (Daniel Bounoux,1998:22)، في كل مرة يؤكد الشخص على العلاقة الحرة لمحتوى الرسالة. وبواسطة الهاتف يستطيع المدير أن يقوم بالعديد من أعماله عن طريق الاتصالات السريعة بمختلف الأطراف ونتيجة للتطور الذي شهده جهاز الهاتف أصبح يرتبط بمراكز الحسابات الآلية والحصول على المعلومات المخزنة فيها، لاستخدامها في مختلف أغراض التخطيط واتخاذ القرارات⁽²⁷⁾.

■ الاجتماعات: تعتبر من الوسائل اللفظية وتعتمد على المناقشات، يتم انعقادها بصورة دورية أو في حالات استثنائية إذا استدعى الأمر لذلك، وما يميزها عن المحاضرات والندوات أن العباء الأكبر من حيث العدد والدراسة والمناقشة يقع على عاتق الأعضاء.

■ المقابلات الجماعية: تكون في شكل هيئة اجتماعات، كما قد تعقد في صورة ندوات أو مؤتمرات، وتساعد المقابلات الجماعية على إتمام الاتصال الجماعي وما يتبعه من الفوائد الناتجة عن تبادل الآراء والعمق في الدراسة، كذلك الإحاطة الكاملة بجوانب الموضوعات وتعمل المقابلات الجماعية على فتح المجال أمام العمال للإدلاء بأرائهم وكل الأفكار الجديدة القابلة للتنفيذ، باعتبار مصدرها هم القائمون على عملية التنفيذ⁽²⁸⁾.

■ المقابلات الشخصية: وهي وسيلة اتصال تحدث وجها لوجه يتم فيها تبادل الأفكار ومناقشتها للوصول إلى نتيجة ايجابية، ومن هنا كانت أهم وسائل الاتصال فعالية وأقواها أثرا وأقدرها على إقناع الآخرين بوجهة نظرنا ، أو اقتناعنا بوجهة نظرهم⁽²⁹⁾.

■ الاتصال المصور: تولي المؤسسات لهذا النوع من الاتصال أهمية بالغة، يتضح ذلك من خلال استعماله في مختلف ميادين أعمالها، والذي يتم عن طريق استخدام الصور أو الرسوم لنقل فحوى ومضمون الاتصال، ويتحقق هذا الأسلوب بوسائل مختلفة من أهمها: التلفزيون والسينما والصور التي يتم نشرها في الصحف والمجلات والإعلانات⁽³⁰⁾.

■ الاتصال الإلكتروني: وهو الذي يتم عن طريق الانترنت والاجتماعات عن بعد، وتعتبر شبكة الانترنت أحد أفضل طرق تداول المعلومات في العالم ومن أهم الأسباب في الوصول إلى طريق المعلومات السريع وهي شبكة اتصالات عالمية تربط بين الآلاف من شبكات الكمبيوتر إما عن طريق خطوط الهاتف أو عن طريق الأقمار الصناعية⁽³¹⁾.

من خلال عرض وسائل الاتصال المختلفة يتضح مدى أهمية كل وسيلة على حدى في نقل أي معلومة، سواء أكانت مكتوبة أو شفوية أو مصورة أو غيرها.

ب - نظريات الاتصال في الفكر الإداري: هناك مجموعة من النظريات التي ساهمت في تطور علم السلوك التنظيمي منها: النظرية التقليدية وهي تضم مدرسة الإدارة العلمية، ومدرسة العملية الإدارية والمدرسة البيروقراطية، ثم جاءت النظرية الحديثة والتي تضم العديد من المدارس والدراسات الحديثة .

➤ النظريات التقليدية: ومن أهمها مدرسة الإدارة العلمية، ومدرسة العملية الإدارية والمدرسة البيروقراطية.

✚ مدرسة الإدارة العلمية: استهدفت حركة الإدارة العلمية تكوين توجه علمي توظف دراساته ومجوثه لغرض الاستفادة من الطاقات البشرية بشكل أكثر فاعلية وقدرة على تطوير الإنتاجية، والحد قدر المستطاع من المشكلات التي أدت إلى تخفيض إنتاجية العمل الصناعي عموماً، وذلك من خلال التركيز على مبدأ التخصص في العمل وتدريب الأفراد العاملين واعتماد الحوافز المادية في تشجيع الأداء الإنتاجي⁽³²⁾.

ونتيجة لتلك الدراسات والتجارب توصلت حركة الإدارة العلمية والتي تقترن بالكاتب الأمريكي فريدريك ونسلو تايلور **Frederik winslon Taylor** بشكل أساسي إلى أربعة مبادئ وهي: إحلال الأسلوب العلمي في أداء كل عنصر من عناصر العمل الذي يؤديه العامل محل الحدس والتخمين، بالإضافة إلى اختيار العاملين وتدريبهم وفق أسس علمية.

كما تنادي إلى تعاون الإدارة والعاملين لتحقيق أهداف العمل وفق الأسلوب العلمي و تقسيم العمل وتوزيع المسؤوليات بالتساوي بين الإدارة والعمال بحيث تتولى الإدارة مسؤولية التخطيط والإشراف ويعهد للعاملين مسؤولية التنفيذ⁽³³⁾.

✚ مدرسة العلاقات الإنسانية: ترى هاته المدرسة بأن المؤسسة أو المصنع ليست مجرد مجموعة من الأفراد الذين يصنعون سلعا معينة أو يسوقونها، بل إنها إلى جانب ذلك مجموعة من العلاقات بين هؤلاء الأفراد ببعضهم البعض. والعلاقات الإنسانية بين العاملين تظهر واضحة في الاحترام المتبادل والثقة والتعاون. والحقيقة أن موضوع العلاقات الإنسانية بين العاملين بالرغم من أهميته فإنه لم يكن موضوعا أساسيا عند كثير من العلماء وذلك حتى وقت قريب. وقد اتضح بعد ذلك أن العلاقات الإنسانية لها أهمية كبرى في الإنتاج بحيث أنه إذا كانت هذه العلاقات ضعيفة فإن الإنتاج يقل بصورة كبيرة. كما أن هذه العلاقات لها دور كبير في إصابة العامل بالأمراض النفسية وقد تؤدي بالعامل إلى ترك عمله، والتقلب بين الوظائف، وذلك إذا كانت هذه العلاقات ضعيفة⁽³⁴⁾.

➤ النظريات الحديثة: نذكر من بينها: المقاربة الوظيفية- النظرية الموقفية ونظرية المعلومات.

✚ المقاربة الوظيفية: تعتبر المؤسسة ككل عضوي يقيم أدائه من خلال الوظائف الظاهرة والكامنة التي تؤديها مختلف عناصره، كما يعتبر الهيكل التنظيمي للمؤسسة وعاء توزع بداخله أدوار الأفراد في مستويات ودوائر وحدود مختلفة، وهو مستقل في وجوده عن العمليات التي تسببت في

إنشائه وتغييره، فالاتصال يعتبر مادة ملموسة تنتقل أفقيا وعموديا (صعودا ونزولا) داخل هيكل المؤسسة، وأن للرسائل الاتصالية مواقع فضائية وزمنية مستقلة عن المرسل والمستقبل، وعلى العموم وبالنسبة للموظفين فالواقع موجود لذاته ويكفي تحليله من الخارج لفهم مضمون العمليات الاتصالية، ومن المواضيع الطليعة للتحليل الوظيفي في هذا المجال دراسة توزيع الأدوار، الرسائل، النماذج الاتصالية المؤسسية العالمية، المعوقات وغيرها⁽³⁵⁾.

+ نظرية النظم: وتعتبر من النظريات الحديثة وتوفر لعلماء الإدارة والممارسين إطارا متكاملًا يبين مدى تأثير العوامل البيئية الداخلية والخارجية على المنظمة وكذلك تأثير المنظمة على هذه العوامل. وتحت هذا المفهوم، فإنه ينظر إلى المنظمة كنظام مفتوح يؤثر ويتأثر بعوامل البيئة الداخلية والخارجية⁽³⁶⁾.

كما قدمت مساهمات خاصة حول الاتصال وهي تنظر إلى منظمات الأعمال على اعتبار أنها نظام اجتماعي يضم أفرادا أو أهدافا أو اتجاهات نفسية ودوافع مشتركة بين الأفراد، فترى أن النظام الاجتماعي لن يستقيم دون وجود اتصالات تؤثر فيه بجميوية، وترى نظرية النظم:

- * أن الاتصالات هي جزء من النظام الاجتماعي للعمل، تؤثر فيه وتتأثر به .
- * أن الاتصالات هي الوسيلة لربط النظام الاجتماعي للعمل بالبيئة المحيطة به من منظمات أخرى، عملاء وموردين، ومساهمين وغيرها.
- * يعتمد التوازن داخل النظام الاجتماعي للعمل على وجود نظام متكامل من الاتصالات الذي يربط أجزائه وأفراده.
- * أنه باختلاف الظروف (مثل أطراف الاتصال، وموضوع الاتصال وغيرها)،
- * يمكن أن يختلف نظام ووسائل الاتصال أي أن الوسيلة تختلف لكي تتناسب مع الظروف.

وهكذا فإن الاتصال يعتبر نظام متكامل للربط بين أجزاء النظام ككل.

نظرية المعلومات: تقدم نظرية المعلومات بعض المساهمات في نظرية الاتصالات فهي ترى أن الاتصالات عبارة عن مجموعة الأنشطة الخاصة باستقبال المعلومات، وترميزها وتخزينها وتحليلها واستعادتها وعرضها، وعلى هذا فان هناك اهتماما خاصا بتحويل المعلومات من شكلها الوصفي التقليدي (في شكل أحاديث أو تقارير أو غيرها) إلى رموز معينة مثل تلك النظم المستخدمة في المكتبات أو توثيق المستندات، وقد يصل الأمر إلى تحويل المعلومات إلى رموز تأخذ شكل الإشارات الكهربائية كما يحدث في الحاسبات الآلية حيث تسهل عملية استقبال وتسجيل وتخزين المعلومات، كما تهتم نظرية المعلومات بتحويل البيانات محل الاتصال من شكلها الوصفي إلى شكل رياضي أو إحصائي، مما يسهل معالجتها بصورة أسرع⁽³⁷⁾.

مميزات الاتصال الفعال: نحدد فيما يلي⁽³⁸⁾:

تقوية العلاقات - يساعد في بناء الثقة والتعاون - يساعد على إزالة اللبس وسوء الفهم ويقلل المشاكل والخلافات - يحقق التناسق في الأداء - تدعيم العلاقات مع المجتمع - تدعيم المركز التنافسي للمؤسسة - تحقيق الفاعلية لعمل الإدارة - التعرف على مشكلات ومعوقات العمل - تقليل الإشاعات في التنظيم - تفهم الفرد للعمل المكلف به - تدعيم مفهوم العلاقات الإنسانية.

كما أن البداية السليمة لعملية الاتصالات والتي تتعلق بالمعلومات وأصول تبادلها هي وضوح المعلومة التي يريد المسؤول الإداري توصيلها إلى العاملين، وعليه فإن خطوات الاتصال الفعال هي⁽³⁹⁾:

- إصدار التعليمات: وفي هذه الخطوة تنحصر التعليمات اللازمة لحسن سير العمل وصياغتها بشكل يمكن للمعنيين فهمه بسهولة ويسر.
- ضمان وصول التعليمات للجهات المعنية في الوقت المناسب: فلا بد من مراعاة اختيار الوسائل والقنوات المناسبة لنقل مختلف التعليمات.

التأكد من متابعة التنفيذ والتقييم: فلا بد من مراقبة المنفذين والتأكد من قيامهم بأعمالهم وفق التعليمات الموجهة إليهم وإذا كان هناك أي خلل في التنفيذ يتم تصحيحه وتقويمه (40).

الخاتمة:

بعد عرضنا لمجمل العناصر المتعلقة بالموضوع يتبين أنه كلما انتهجت المؤسسة نهج تدعيم العلاقات الاتصالية والإنسانية والاجتماعية بين العاملين بروح الفريق الواحد، وفتح قنوات الاتصال وخلق جو صحي وودي، بين العاملين والمديرين والمشرفين وتجنب جميع المعوقات التي قد تحول دون إتمام العملية الاتصالية بشكل فعال، فإن ذلك يؤدي إلى تجنب حدوث الكثير من الهفوات داخل المؤسسة الصناعية والتي من شأنها أن تؤثر سلبا على أداء العاملين ونشاطات المؤسسة، وتعزيز فرص تحقيق أهدافها.

❖ هوامش البحث:

- (1) دادي عدون ناصر: الاتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية - دراسة نظرية وتطبيقية- ، دار المحمدية ، الجزائر، 2004، ص:92.
- (2) عبد الحميد البدري طارق: الأساليب القيادية والادارية في المؤسسات التعليمية، ط2، دار الفكر، عمان الأردن، 2005، ص: 146.
- (3) شاكر البكري إياد: تقنيات الاتصال بين زمنين، دار الشروق، عمان، الأردن، 2003، ص: 17.
- (4) سلمان العميان محمود: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط3، دار وائل، عمان، الأردن ، 2005، ص: 237.
- (5) بن نوار صالح : مرجع سابق، ص: 34.
- (6) قاسم القريوتي محمد: السلوك التنظيمي- السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة - ، ط 4، دار الشروق، عمان، 2003، ص:200.
- (7) مصطفى العليان ربحي، محمد الطوباسي عدنان: الاتصال والعلاقات العامة، دار الصفاء، عمان، 2005، ص ص: 35-38.
- (8) السيد عبيد ماجدة: الوسائل التعليمية في التربية الخاصة، دار الصفاء، عمان، 2000، ص:30.
- (9) محمد أبو شنب جمال: نظريات الاتصال والإعلام - المفاهيم - المداخل النظرية - القضايا، 2006، ص:15.
- (10) دليو فضيل: مقدمة في وسائل الاتصال الجماهيرية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1998، ص: 23.
- (11) عبد الحميد البدري طارق :مرجع سبق ذكره، ص:147.

- (12) جرينبرج جيرالد براون - روبرت: إدارة السلوك في المنظمات، ترجمة: محمد رفاعي رفاعي، علي بسيوني إسماعيل، دار المريخ، المملكة العربية السعودية، 2004، ص: 348.
- (13) شحاته أمين عايد: التكنولوجيا التعليمية، كنوز المعرفة، الأردن، عمان، 2006، ص: 52.
- (14) لييب الطاهر، بيضون اليأس: الموسوعة العربية للمعرفة من أجل التنمية المستدامة البعد الاجتماعي، المجلد الثالث، الدار العربية للعلوم، بيروت، 2007، ص: 241.
- (15) محمد منير حجاب: مرجع سبق ذكره، ص ص: 34-35.
- (16) أوهايبية فتحية، نواري أمال: الاتصال الجمعي - أشكاله - أجياله - وسائله - وتقنياته - أهدافه، مجلة العلوم الإنسانية، العدد: 9، مارس 2006، دار الهدى، عين مليلة، ص، ص: 290-291.
- (17) الصريفي محمد: الاتصالات الإدارية - سلسلة إصدارات التدريب الإداري، مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية، 2008، ص، ص: 126-128.
- (18) سلمان العميان محمود: مرجع سبق ذكره، ص: 250.
- (19) بن حمودة محمد: علم الإدارة المدرسية وتطبيقات في النظام التربوي الجزائري، دار العلوم، الجزائر، دس، ص: 224.
- (20) محمد منير حجاب: مرجع سبق ذكره، ص: 50.
- (21) الأغبري عبد الصمد: الإدارة المدرسية البعد التخطيطي والتنظيمي المعاصر، دار النهضة، بيروت، 2000، ص: 50.
- (22) أرمان و ماتلار ميشال: تاريخ نظريات الاتصال، ترجمة: لعباضي نصر الدين، الصادق رابع، ط 3، مركز دراسات الوحدة العربية، لبنان، 2004، ص: 70.
- (23) الاغبري عبد الصمد: مرجع سبق ذكره، ص: 53.

(24) حسين إسماعيل محمود: مبادئ علم الاتصال ونظريات التأثير، الدار العالمية، شارع الملك فيصل ، 2003، ص:215.

(25) حجازي مصطفى: الاتصال الفعال في العلاقات الإنسانية والإدارة، دار الطليعة، لبنان، 1982، ص ص:152-153.

(26) أحمد ماهر: كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الإتصال، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص، ص:67-68.

(27) حجازي مصطفى :مرجع سبق ذكره، ص:156.

(28) رفعت عبد الوهاب محمد، شيحا إبراهيم عبد العزيز :أصول الإدارة العامة، دار المطبوعات الجامعية مصر، 1998، ص:274.

(29) الدويك تيسير وآخرون: أسس الإدارة التربوية و المدرسية، ط2، دار الفكر، عمان، 1998، ص:276.

(30) محمد رفعت عبد الوهاب، إبراهيم عبد العزيز شيحا: مرجع سبق ذكره، ص:274.

(31) منير حجاب محمد: الموسوعة الإعلامية، مجلد 1، دار الفجر، 2003 ص ص: 65-66.

(32) محمد حسن الشماع خليل: نظرية المنظمة، دار المسيرة، عمان، 2000، ص:44.

(33) حريم حسن :إدارة المنظمات منظور كلي، دار الحامد، عمان، الأردن، 2003، ص:21.

(34) كمال طارق: علم النفس المهني والصناعي، مؤسسة شباب الجامعة، الاسكندرية، 2007، ص:165.

(35) دليو فضيل: اتصال المؤسسة -اشهار -علاقات عامة مع الصحافة، ط3، دار الفجر، القاهرة ، 2003، ص، ص:15-16.

(36) درة عبد الباربي، جودة محفوظ: الأساسيات في الإدارة المعاصرة منحنى نظامي، دار وائل، الأردن، عمان، 2011، ص: 84.

- (37) ماهر أحمد: مرجع سابق ، ص، ص: 37-38.
- (38) حسين حمودة رامي: مفاهيم حديثة في وظائف الادارة التربوية والتعليمية، دار أسامة، الأردن، عمان، دس، ص: 140.
- (39) هاشم حمدي رضا، مرجع سبق ذكره: ص ص 106-107.
- (40) محمد موسى فتحي: العلاقات الانسانية في المؤسسات الصناعية، دار زهران، عمان الأردن، 2009، ص ص: 183-184.