

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة العقيد الحاج لخضر - باتنة -

قسم: علم إجتماع
تخصص: تنظيم وعمل



كلية العلوم الاجتماعية
والعلوم الإسلامية

الإتصال وتأثيره على تنظيم المؤسسة الإعلامية

دراسة ميدانية بمؤسسة إذاعة الأوراس - باتنة -

الجزائر نموذجاً

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع

تحت إشراف الأستاذ:

الدكتور أحمد بودراع

من إعداد:

مازن سليمان الحوش

لجنة المناقشة

رئيسا	أستاذ محاضر جامعة باتنة	د/ رابح حروش
مقررا	أستاذ التعليم العالي جامعة باتنة	أ.د/ أحمد بودراع
عضوا	أستاذ التعليم العالي جامعة باتنة	أ.د/ سعيد فكرة
عضوا	أستاذ التعليم العالي جامعة قسنطينة	أ.د/ سعد بشاينية

السنة الجامعية: 2006/2005

الإهداء

إلى مثلنا الأعلى في البطولات والتضحيات

إلى بلد المحبة والمعجزات ... الجزائر

إلى وطني الذي يشدني إليه الشوق والحنين ... فلسطين

إلى من تنتظر عودتي بالدمعات والدعوات ... أمي

إلى النهر الخالد... والدي

إلى من كان لي أبا وأخا وسندا لي في غربتي ... أخي مروان

إلى كل منتفع من هذا العمل.

إلى كل من عرف معنى الصداقة وأخلص لها.

وإلى كل من أحبني وأحبتهم بإخلاص.

أهدي لكم ثمرة جهدي

مازن

شكر و عرفان

الحمد له حمدا كثيرا طيبا مباركا الذي وفقني على إكمال هذا الموضوع

ولا يسعى في هذا المقام إلا أن أتقدم بجزيل الشكر وعظيم الإمتنان إلى مشرفي الأستاذ

الفضل الدكتور أحمد بودراع على إرشاداته ونصائحه وتوجيهاته العلمية والتي من

خلالها تم بعون الله إنجاز هذا العمل.

كذلك أتقدم بالشكر الجزيل إلى مديرة إذاعة الأوراس الأستاذة/ نسيمة بوشريط على

حسن الاستقبال وإمدادي بجميع المعلومات المتعلقة بموضوع البحث وإلى طاقم

مؤسسة إذاعة الأوراس على الاستقبال الحست والتعاون المتميز.

وإلى كل من مد لي يد العون سواء من قريب أو من بعيد

لكم من فائق الاحترام والتقدير

الفهرس العام

أ	فهرس الأشكال
ب	فهرس الجداول
01	مقدمة
	الفصل الأول : الإطار النظري والمفهمي
04	الإشكالية
07	فروض الدراسة
07	أهمية الدراسة
07	أهداف الدراسة
08	أسباب اختيار الموضوع
08	تحديد المفاهيم
16	الدراسات السابقة
	الفصل الثاني : الخلفية النظرية لماهية الاتصال
25	الاتصال وعلاقته بالعلوم الأخرى
26	مناصر الاتصال
32	أنواع الاتصال داخل المؤسسة
37	وسائل الاتصال داخل المؤسسة
39	أهمية الاتصال داخل المؤسسة
41	أشكال وأنماط الاتصال
43	خصائص الاتصال الجيد
43	عوائق الاتصال
47	دراسة شبكات الاتصال
49	نماذج الاتصال
	الفصل الثالث الخلفية النظرية لتأثير الاتصال
58	أسس التأثير والإقناع

59	مبادئ أسس الإقناع والتأثير
60	نظرية الإقناع
61	تأثيرات وسائل الاتصال
63	نظريات تأثير وسائل الاتصال
	الفصل الرابع الخلفية النظرية للتنظيم
78	أهمية التنظيم
79	عناصر التنظيم
79	مبادئ التنظيم
81	فوائد التنظيم
82	الفكر الإداري ومفهوم التنظيم
83	أنواع التنظيم الإداري
85	المدارس التنظيمية
	الفصل الخامس الخلفية النظرية للمؤسسة
95	عناصر المؤسسة
96	وظائف المؤسسة
96	المؤسسات تبعا لطبيعة الملكية
97	المؤسسات تبعا للطابع الاقتصادي
98	أهداف المؤسسات
99	مراحل تطور تنظيم المؤسسة في الجزائر
	الفصل السادس الخلفية النظرية لطبيعة الإعلام
112	عناصر الإعلام
113	عوامل نجاح الرسالة الإعلامية
114	وسائل الاتصال والإعلام
115	وظائف وسائل الإعلام
117	نظريات الإعلام

الفصل السابع الإطار المنهجي لموضوع الدراسة

126	التعريف بمجتمع المؤسسة
130	المنهج المستخدم
131	أدوات جمع البيانات
133	العينة
الفصل الثامن جمع وتبويب المعلومات وتحليل النتائج	
135	تبويب وتحليل وتفسير البيانات الميدانية
171	الخاتمة
171	مناقشة النتائج العامة
173	مناقشة الفروض في ظل النتائج العامة
176	المقترحات والتوصيات
177	قائمة المراجع
183	الملاحق

فهرس الأشكال

العدد	العنوان	الصفحة
01	شكل يوضح مجال ضيق التفاهم بين المرسل والمستقبل وتكون إمكانية التفاهم هنا محددة جدا	29
02	شكل يوضح مجال أكثر إتساعا بين المرسل والمستقبل ويكون المستقبل مدرك معظم أفكار المرسل	29
03	شكل يوضح انعدام تام لحدوث عملة الاتصال	29
04	شكل يوضح امتلاك المرسل لخلفية معلوماتية التي يملكها المستقبل مما يسهل كثيرا التواصل ويجعل الصدى مرنا وأكثر وضوحا	30
05	شكل يوضح مقومات العملية الاتصالية - عناصر الاتصال -	31
06	شكل يوضح الاتصال النازل	33
07	شكل يوضح الاتصال الصاعد	34
08	شكل يوضح الاتصال الأفقي	35
09	شكل يوضح أنواع الاتصالات الصاعدة والنازلة والأفقية	36
10	شكل يوضح نمط العجلة	47
11	شكل يوضح نمط السلسلة	47
12	شكل يوضح نمط الدائرة	48
13	شكل يوضح التشابك	48
14	شكل يوضح نموذج بيرلو للاتصال	50
15	شكل يوضح نموذج شانون وويفر للاتصال	51
16	شكل يوضح نموذج شرام للاتصال	52
17	شكل يوضح نموذج أسجود للاتصال	53
18	شكل يوضح نموذج دانس للاتصال	54
19	شكل يوضح نموذج كاتر للاستخدامات والاشباكات	68
20	شكل يوضح العلاقة المتبادلة بين المجتمع ووسائل الاتصال والجمهور	73

فهرس الجداول

العدد	العنوان	الصفحة
01	جدول يوضح أفراد العينة	135
02	جدول يوضح فئات العمر لأفراد العينة	136
03	جدول يوضح المستوى التعليمي لأفراد العينة	137
04	جدول يوضح الحالة الاجتماعية لأفراد العينة	138
05	جدول يوضح مدة عمل أفراد العينة بالمؤسسة	138
06	جدول يوضح مدى إخبار الإدارة بالتغيرات الطارئة	139
07	جدول يوضح كيفية إخبار الإدارة العمال بالمعلومات المتعلقة بنشاط العمل	140
08	جدول يوضح مدى توضيح المشرف لخطة البحث	141
09	جدول يوضح مدى إخبار الإدارة العمال بخطة العمل	141
10	جدول يوضح مدى تنبيه المشرف لموقع الخطر في مكان العمل	142
11	جدول يوضح مدى إخبار الإدارة بالأرباح المحققة	143
12	جدول يوضح مدى إتاحة الإدارة فرص الاتصال بها	143
13	جدول يوضح مدى تخصيص الإدارة أيام للاستقبال	144
14	جدول يوضح مدى مشاركة الإدارة العليا للعمال في اتخاذ القرارات	144
15	جدول يوضح مدى قبول الإدارة لمناقشة العمال للقرارات الإدارية	145
16	جدول يوضح مدى تقديم العمال اقتراحاتهم للإدارة	146
17	جدول يوضح لجوء العامل في حالة تعرضه إلى مشكل أثناء العمل	147
18	جدول يوضح اتصالات العمال داخل القسم وبين الأقسام	148
19	جدول يوضح مدى استشارة العمال لبعضهم البعض في قضايا العمل المشترك	149
20	جدول يوضح مدى تبادل الآراء داخل القسم	149
21	جدول يوضح مدى تبادل الزيارات خارج فترة العمل	150
22	جدول يوضح الوسائل التي تستخدمها الإدارة لإمداد العمال بالمعلومات	151
23	جدول يوضح مدى تنظيم الاجتماعات واللقاءات	152
24	جدول يوضح مدى تنظيم الإدارة الحفلات في المناسبات	153
25	جدول يوضح كيفية طرح مشاكل العمال على الإدارة	154
26	جدول يوضح الكيفية التي تتصل بها الإدارة مع العمال	155

27	جدول يوضح مدى تقديم العمال اقتراحاتهم للإدارة	156
28	جدول يوضح قنوات الاتصال المفضلة لدى العمال	157
29	جدول يوضح مدى إطلاع الإدارة للعمال بمستجدات الأمور	157
30	جدول يوضح زيارات المدير للعمال ومدى إتاحة فرصة التحدث معه	158
31	جدول يوضح مدى تقديم شروحات للقرارات التي تصدرها الإدارة	159
32	جدول يوضح طبيعة الاتصال بين العمال والمشرفين	160
33	جدول يوضح رأي العمال في عملية الاتصال داخل المؤسسة	161
34	جدول يوضح رأي العمال في القرارات التي تصدرها الإدارة	162
35	جدول يوضح مدى طبيعة علاقة العامل بأفراد المؤسسة	163
36	جدول يوضح مدى معاملة المدير للمجموعة العاملة	164
37	جدول يوضح مدى اهتمام المشرف المباشر بالعامل	165
38	جدول يوضح مدى رضا العمال على أسلوب المشرف في المعاملة	166
39	جدول يوضح مدى قيام الإدارة بواجبها نحو العمال	166
40	جدول يوضح مدى تأثير العامل على المشرف	167
41	جدول يوضح مدى رضا العامل على زملائه في القسم	168
42	جدول يوضح مدى تأثير العامل على زملائه في الأقسام الأخرى	169
43	جدول يوضح مدى تأثير المشرف على العمال من خلال القرارات والتعليمات والأوامر	170



المقدمة



المقدمة:

إن المؤسسة عبارة عن مجموعة من الأفراد، تم تأسيسها من أجل تحقيق أهداف خاصة مثل أهداف اقتصادية وإنتاجية وثقافية.

وتعمل المؤسسة على مسايرة التطور العلمي والتكنولوجي وتقسيم الأدوار وتنظيم العلاقات بين أعضائها العاملين بها.

وهذا لا يتم إلا من خلال عنصر هام يحدد ويوضح جميع المهام المسطرة من قبل المؤسسة وهو الاتصال.

حيث يعمل على تنظيم العمليات الإدارية المتبعة في المؤسسة حسب التسلسل الهرمي وكيفية تأثير المشرفين على العمال أو تأثير المستويات العليا على المستويات الأقل درجة حسب السلم الهرمي وأيضا الاتصال على مختلف الوحدات والأقسام والهيئات العليا كذلك للاتصال عدة مستويات ومظاهر تتجسد في نشاط المؤسسة. ونظرا لهذه الأهمية سوف يتناول الباحث موضوع دراسة - الاتصال وتأثيره على تنظيم المؤسسة الإعلامية من خلال الفصول التالية:

الفصل الأول: الذي يحمل عنوان الإطار "النظري والمفهمي" ويتضمن إظهار الإشكال المطروح للدراسة، وتحديد فروض الدراسة وأهميتها والأهداف التي تطلع للوصول إليها وأيضا أسباب اختيار الموضوع بالإضافة إلى تحديد المفاهيم الأساسية لموضوع الدراسة وأخيرا الدراسات السابقة التي تطرقت لموضوع البحث.

الفصل الثاني: الذي يحمل عنوان "الخلفية المعرفية لماهية الاتصال" حيث تم دراسة الاتصال وعلاقته بالعلوم الأخرى ومعرفة عناصره وأنواعه وأهميته داخل المؤسسة كذلك معرفة أشكال وأنماط الاتصال وخصائص الاتصال الجيد وأيضا معرفة عوائق الاتصال وأخيرا دراسة شبكات ونماذج الاتصال.

الفصل الثالث: الذي يحمل عنوان "الخلفية النظرية لتأثير الاتصال" حيث تم التعرف على أسس التأثير والإقناع ومعرفة مبادئ أسس الإقناع والتأثير بالإضافة إلى نظرية الإقناع كذلك تم التطرق إلى تأثيرات وسائل الاتصال ونظريات تأثير وسائل الاتصال.

الفصل الرابع: الذي يحمل عنوان "الخلفية النظرية للتنظيم" في هذا الفصل تم التطرق إلى

أهمية التنظيم والتعرف على عناصره ومبادئه وفوائده وكذلك التعرف على الفكر الإداري ومفهوم التنظيم وأنواع التنظيم الإداري. وأخيرا معرفة المدارس التنظيمية

الفصل الخامس: الذي يحمل عنوان الخلفية النظرية للمؤسسة " والذي يظهر فيه عناصر ووظائف المؤسسة كذلك المؤسسات تبعا لطبيعة الملكية وتبعا للطابع الاقتصادي ي ويوضح أيضا أهداف المؤسسات ومراحل تطور تنظيم المؤسسة في الجزائر.

الفصل السادس: الذي يحمل عنوان الخلفية النظرية لطبيعة الإعلام " يندرج تحت هذا الفصل عناصر الإعلام وعوامل نجاح الرسالة الإعلامية ووسائل الاتصال والإعلام كذلك وظائف وسائل الإعلام وأيضا نظريات الإعلام.

الفصل السابع: الذي يحمل عنوان الإطار المنهجي لموضوع الدراسة " تم التطرق إلى الإطار المنهجي والتعريف بمجتمع المؤسسة ذلك من خلال المجال البشري والمجال المكاني والجغرافي لمؤسسة إذاعة الأوراس ولمدينة باتنة وأيضا المجال الزماني الذي تمت فيه الدراسة وأيضا المنهج المستخدم وأدوات جمع البيانات والعينة التي تم استخدامها في موضوع البحث.

الفصل الثامن: الذي يحمل عنوان جمع وتبويب المعلومات وتحليل النتائج " حيث تم في هذا الفصل جمع وتبويب المعلومات بعد ذلك تبويب وتحليل وتفسير البيانات الميدانية ومناقشة النتائج العامة ثم مناقشة الفروض في ظل النتائج العامة وأخيرا المقترحات والتوصيات.



الفصل الأول الإطار النظري والمفاهيمي

الإشكالية

فروض الدراسة

أهمية الدراسة

أهداف الدراسة

أسباب اختيار الموضوع

تحديد المفاهيم

الدراسات السابقة



الإطار النظري والمفاهيمي

أولاً: الإشكالية

إن الإنسان لا يستطيع أن يعيش بمفرده وبمعزل عن الآخرين مهما كانت الظروف فهو منذ ولادته يكون ضمن تنظيم معين، وهو غالبا ما يكون الأسرة، القبيلة أو العشيرة أو مكان العمل، حيث تقوم الطبيعة الإنسانية على أساس وجود نظام معين داخل المنظومة الاتصالية يعد شرطا أساسيا في بناء شبكة العلاقات الاجتماعية التي تقوم بين أعضاء الجماعة وهو ما يسمى بالتفاعل الاجتماعي، حيث يتم فيه تبادل الأفكار والعواطف والمعتقدات مستخدمين في ذلك أداة أو وسيلة رئيسية ضرورية وحيوية والمتمثلة في الاتصال، فهو بالتالي عملية اجتماعية لا يمكن أن تعيش بدونها أي جماعة إنسانية أو منظمة اجتماعية، كما يعد الاتصال الوسيلة التي يرتبط بواسطتها الأفراد بعضهم ببعض، وهو المرحلة الأولى للتفاعل الاجتماعي والمرحلة الإعدادية للمراحل اللاحقة، إذ يقوم بالأساس على التأثير والاستجابة.

فالمؤسسة كنسق اجتماعي مفتوح تؤثر وتتأثر مع محيطها فهي ليست خلية إقتصادية فقط، وإنما مجال يلتقي فيه الأفراد لتنظيم علاقاتهم الاجتماعية والمهنية من أجل تحقيق هدف معين وأن، كل مؤسسة مهما كانت طبيعتها فهي بحاجة ماسة لنشاط الفاعلين الاجتماعيين يجمع بينهم العمل لتحقيق أهداف معينة ومحددة، كما يخضعون لمجموعة قواعد وقوانين تنظيمية، حيث ينتج في الغالب عن هذا التفاعل أشكال مختلفة في الاتصال وتبادل المعلومات ضمن نسق تنظيمي معين.

ولقد تطور مفهوم التنظيم اليوم داخل المؤسسة مع تطور مفهومها للعلاقات التفاعلية والاتصال بين الأفراد التي تؤكد لها مدرسة العلاقات الإنسانية، حيث يرى الاتجاه التقليدي أن التنظيم لا يزيد عن كونه هيكل بنائي نموذجي يهتم بالبناء الرسمي للمنظمة، وتنسيق الأعمال بواسطة استخدام السلطات والصلاحيات المقررة في التنظيم، كذلك هو هيكل أساسي وضروري لتوحيد جهود الأفراد من أجل تحقيق هدف المنظمة، وأيضا لتجميع الأجزاء المرتبطة وصياغتها في شكل هيكل موحد يساعد على ممارسة السلطة والمسؤولية، والتنسيق الرفاهية لتحقيق الهدف، في حين يرى الاتجاه السلوكي في التنظيم أن المنظمة في حد ذاتها تتبثق أساسا من حصيلة التعاون بين الأفراد ببعضهم والذين

تربطهم مجموعة من الحاجات والاهتمامات، وأن الأفراد تحكمهم عوامل متعددة تؤثر في سلوكهم، فيجب مراعاتها والأخذ بها عند تصميم الهيكل التنظيمي.

وعليه يمكن الحديث عن مستويين أساسيين للتنظيم في المؤسسة:

الأول تنظيم على مستوى الهيكل بمعنى تحديد مراكز ومناصب العمل وتقسيماته وتحديد وتوزيع المهام والوظائف التي يقوم بها المستخدمون.

والثاني تنظيم على مستوى علاقات التنسيق، وهي العمليات اللازمة للهيكل التنظيمي كي يؤدي وظائفه ومهامه كإتخاذ القرارات، الإتصال ... إلخ بمعنى تنظيم علاقات العمل.

إن هذين المستويين في التنظيم إذ يتلازمان مع منصب العمل والوظيفة المؤداة من خلال هذا المنصب، وأن للهيكل التنظيمي للمؤسسة علاقات إتصالية بين الأفراد العاملين بها، فمن خلالها تضمن للعمل استمرارية وفقا للقوانين والقواعد المهيأة داخل التنظيم كذلك تتأثر العملية الإتصالية بثقافة التسيير في المجتمع والإقتصاد حيث أنها تنعكس في سلوكيات وأداء الأفراد داخل مؤسستهم.

لذلك تشير الدراسات ذات الصلة بالاتصال بأن استمرارية حياة المؤسسة وتقدمها نحو الأفضل والأحسن عائد إلى فاعلية الاتصال بمستوياته الداخلي والخارجي وبجميع قنواته التصاعدية والتنازلية والأفقية وفي التنظيمات المؤسساتية بجميع محيطاتها المتقدمة أو المختلفة، ومن أهم الأهداف المرتبطة بالعمليات الاتصالية في التنظيمات الحديثة ترسيخ بعض نماذج السلوك التنظيمي ومن أهمها الاتصال التفاعلي بين الأفراد وتبادل الآراء والأفكار والمعلومات بها يفرز دور العامل في مناقشة القرارات والمبادرة لتفعيل العملية الإنتاجية، ولذا فإن حالة الاتصال يفترض في صور الإيجاب والسلب وكلما ابتعد عن ذلك مشاكل تسيير قد تنعكس على حياة وسيرورة المؤسسة، مما يحملها غير قادرة على الاستمرارية والمواجهة داخل محيطها الاجتماعي والاقتصادي.

إذا يعتبر الاتصال بمثابة الجهاز العصبي في كل مؤسسة مهما كان نشاطها، لذا تسعى كل مؤسسة للتطوير وتحسين منظومتها الاتصالية لمواكبة التطورات التكنولوجية وأنماط التسيير الحديثة لاسيما مؤسسات الاتصال الجماهيري، كما يذكر فرانسيس بال F. Balle الإذاعة واحدة من أهم هذه المؤسسات التي تعمل على تقوية الضبط الاجتماعي

وتعميم الثقافة ونشر المعلومات مهما كانت صيغتها⁽¹⁾

وإذاعة الأوراس المؤسسة محل الدراسة والتي انطلقت في نشاطها بتاريخ 29 ديسمبر عام 1994 وتستقطب جمهور عريض من مختلف الفئات مؤسسة (تخضع في تسييرها إلى نفس المعايير التي تحكم أي مؤسسة حيث أن الفاعلين المنضويين داخل الهيكل التنظيمي يقومون بدوار، هذه الأدوار تتطلب تنسيقها وعقلنتها بالشكل الذي يسمح لهذه المؤسسة الخدماتية بأداء دورها على أكمل وجه نظرا لما تتميز وظيفتها في حساسية وخطورة المجتمع)⁽²⁾

وعليه تم طرح السؤال المركزي التالي:

ما تأثير الاتصال كعملية وتنظيمه داخل المؤسسة (إذاعة الأوراس) ذلك من خلال الأسئلة الفرعية التالية:

1. ماهي أنواع الاتصال الأكثر نجاعة في المؤسسة؟
2. كيف تؤثر قنوات الاتصال على جماعة العمل داخل المؤسسة؟
3. كيف تحقق عملية الاتصال الفرض المطلوب؟
4. ما مدى فعالية التأثير بين الأعضاء داخل المؤسسة؟

ثانيا: فروض الدراسة

ويمكن تحديد فروض الدراسة في ظل الإشكالية المطروحة باعتبارها (هي ما يتوقعه الباحث من نتائج على مستوى بحثه، في شكل فكره، توقع، حل، إجابة، رأي يصور علاقات التأثير والتأثر بين متغيرات الظاهرة المدروسة)⁽³⁾ أو (إن الفرض عبارة عن قضية احتمالية تقدر علاقة فهو نوع من الحدس بالقانون، أو هو تفسير مؤقت للظواهر التي تشبه تلك التي أوحى بوصفه، أما إذا ثبت بطلانه فيجب التخلي عنه)⁽⁴⁾

ووفقا لهذا التصور تم وضع الفرضيات التالية:

1. كلما تعددت أنواع الاتصالات أدى ذلك إلى نجاعة العمل بالمؤسسة.

(1) فريال مهنا، علوم الاتصال والمجتمعات الرقمية، الطبعة الأولى، دار الفكر المعاصر، لبنان، 2002، ص 34.

(2) نفس المرجع، نفس الصفحة.

(3) أحمد بن مرسل، مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 2003، ص 90

(4) خير الله عصار، محاضرات في المنهجية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 1979، ص 28.

2. كلما تعددت قنوات الإتصال كلما قوبل ذلك بالإرتياح لدى جماعة العمل.
3. كلما تم التغلب على عوائق الإتصال كلما أدى ذلك إلى تحقيق الأهداف المطلوبة.
4. كلما كانت فعالية التأثير في المؤسسة إيجابية كلما أدى ذلك إلى زيادة في مردودية العمل والعكس صحيح.

ثالثا: أهمية الدراسة

1. تمكن الباحث من معرفة الآليات والميكانزمات المعتمدة في إستراتيجية الإتصال داخل المؤسسة.
2. كذلك تكشف أهمية الدراسة نقاط الضعف والقوة لإستراتيجية الإتصال داخل المؤسسة.
3. مكانة الإتصال وتنظيمه في تطوير الإنتاج الثقافي ودوره في كفاءة المؤسسة.

رابعا: أهداف الدراسة

- إن لكل عمل منظم أهداف وأبعاد يسعى الباحث إلى تحقيقها وبلوغها بشتى أنواع الطرق والوسائل وهذه الدراسة ذات أهداف يتم التطرق إليها من جانبيين أساسيين، جانب تشخيص وآخر علاجي.
1. الجانب التشخيصي:

- أ. الكشف عن نوعية وخصائص الإتصال وتنظيمه السائد في المؤسسة.
- ب. إكتشاف مدى أهمية الإتصال في تحقيق مطلب التوازن والتكامل بين مختلف أقسام المؤسسة بالإضافة إلى إيجاد نوع من التعاون والإنسجام بين المجموعة العاملة في المؤسسة.
- جـ. الكشف عن نوعية العلاقات التي يمكن أن تكون قائمة بين الأقسام الإنتاجية من جهة وبين الأقسام الإدارية.
- د. توضيح العراقيل التي تعيق السير الحسن والتي يمكن أن تجعله غير فعال.

2. الجانب العلاجي:

- ويتمثل في محاولة تقديم الإقتراحات والتوصيات التي يمكن الوصول إليها بعد الدراسة الميدانية لعلها تساهم في إعطاء دفع لتنظيم عملية الإتصالات المتبعة في المؤسسة.

خامسا: أسباب إختيار الموضوع

أسباب ذاتية:

تعلق وتعمق الباحث بموضوع الإتصال، ومواصلة أبحاثه ودراسته في هذا الموضوع ذلك لما له من أهمية في المؤسسة بشكل خاص وفي المجتمع بشكل عام.

أسباب موضوعية:

رغبة من الباحث بتحسيس المؤسسة بقيمة الإتصال ونجاحه وتميزه ذلك يؤدي إلى بقاء وإستمرارية المؤسسة.

كذلك إظهار أهمية وجود إطارات مختصة في الإتصال وأيضا العمل على تكوين إطارات في هذا المجال.

سادسا: تحديد المفاهيم

1. مفهوم الإتصال:

إن الأصل في كلمة الإتصال Communication تشتق من الأصل اللاتيني للفعل Communicate بمعنى يتربع أو يشيع عن طريق المشاركة ويرى البعض الآخر أن هذا اللفظ يرجع إلى الكلمة اللاتينية Communis ومعناها Commun بمعنى عام أو مشترك⁽¹⁾

وعرفه إحدادن إلى التفاعلات الإجتماعية عن طريق الإشارات والكلمات مثل هذه الرسائل ترمي إلى وجود تفاعل بين الأفراد فيما بينهم. وفي المعنى القديم التي كانت تحملها كلمة افتصال هي الوصول أو البلوغ، وبصورة إجمالية هي عملية تبادل للمعاني، تتكون من مرسل ومستقبل وهذا لا يحدث إلا إذا وقع بين شخصين أو أكثر، حيث إذا وقع بين شخصين يسمى إتصال شخصي، بينما إذا وقع بين شخص وعدد من الأشخاص فإنه يعتبر إتصال جماهيري⁽²⁾

ومن المنظور التسييري فقد عرفه عبد الحق لعميري هو فن وعملية يجب ان تسيير على اكمل وجه، فالإتصال نشاط يتمثل في النقل الفعال لرسالة أو عدد من الرسائل المكيفة حسب طبيعة المستقبل من أجل ضمان الهدف منها، وهو تحقيق السلوك المرغوب

(1) أميرة منصورعلي، وسلوى عثمان الصديقي، الإتصال والخدمة الإجتماعية، دار المعرفة الجامعية، مصر 2005، ص 13.

(2) زهير إحدادن، مدخل لعلوم الإعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 2002، ص 9

بينما عرفه Jaques Durnat بأنه الفعل الذي من خلاله يثري إثنان أو جماعة من الأفراد كل منهما الآخر عن طريق قناة معينة تحمل معلومات معينة⁽²⁾

Antione Virat عرف الإتصال الإتصال هو إرسال وإستقبال للمعلومات، التي تتعلق بنشاطاته أعضاء التأطير فيجب أن يكون كل عضو على علم بما يجري فيما يتعلق بنشاطه اليومي⁽³⁾

و عرفه Pierre. G. Bergeron الإتصال هو سيرورة نقل الرسالة من المرسل إلى المستقبل بهدف إفهامه الرسالة والتأثير على سلوكه⁽⁴⁾

أما عند C. Bussenailt عرف الإتصال هو سيرورة بين شخصين أو عدة أشخاص مستعملين رمزا مكون من حركات، تعابير، كلمات تجعل من المعلومة المنقولة مفهومة من المرسل إلى المستقبل⁽⁵⁾

الإتصال الداخلي في ظل معناه العديد من التنظيمات من غياب التعاون الداخلي برغم وجود كفاءات فردية يبقى عدم التنسيق سبب ف عدم نجاعة المؤسسة لأن المؤسسة ليست مجموعة كفاءات أفرادها بل هي تحصيل لجراء هذه الكفاءات وهنا بالضبط تظهر ادوار الإتصال الداخل في تشجيع سلوكات الإستماع، تسهيل دوران المعلومة والعمل الجماعي ترقية وزيادة روح التعاون⁽⁶⁾

الإتصال الخارجي الذي ينقسم بدوره إلى نوعين لعل أهمها الإشهار الذي يعني بزيادة مبيعات المنتج وحصّة المؤسسة من السوق وصعود إهتمام الإشهار هو الفرد حيث يعمل على عامل الرغبة وإنتظارات المستقبل أو ما يعرف في منطق التسويق بالمستهلك للوصول إلى سلوك الشراء أما المجال الثاني فهو الإتصال علامة Communication marque والعلامة هي اسم، موضوع، رمز، رسم... أو كل العناصر السابقة مستعملة معا للتعريف بمنافع وخدمات المؤسسة وتميزها عن منافسيها

(1) Abdel hak lamiri, les formes de communication, Paris, Bordas 1981, P 57.

(2) Jaques Durnat, les formes de communication, Paris, Bordas 1981, P 57

(3) Antoine Virat, L'efficacité de l'encadrement un imperative pour l'entre prise chotard et associes editeurs, Paris 1982, P 205.

(4) Pierre. G. Bergeron, la Gestion moderne théories et cas gaetan morin editeur, québec 1989, P 369

(5) C. Bussenailt et M. Pretet, Organisation et gestion de l'entreprise, Editions Paris, 1990, P 190.

(6) Philippe Dérrie et catherine messin – Boryez, la communication interne au service de management édition liaison, 1995, P 34.

وهذا النوع يعمل على صورة المؤسسة ويتجه خاصة إلى سوق المؤسسة⁽¹⁾

التعريف الإجرائي للاتصال:

عملية تبادل المعلومات من مرسل إلى مستقبل، عبر قناة معينة مع وجود رد فعل.

2. مفهوم التأثير:

ينظر إلى التأثير بشكل عام أنه الفعل الممارس من قبل شخص على شخص آخر، التركيز هنا يكون على الفعالية وليس على الطريقة التي يتم الحصول بواسطتها على النتيجة.⁽²⁾

كذلك عرف صالح أبو إصبع التأثير بأنه (التغير الذي يحدث لدى المستقبل نتيجة تعرضه للرسالة. وتعتبر مقياساً لمدى نجاح المرسل في تحقيق أهدافه من القيام بالاتصال).⁽³⁾

أما التأثير عند أرنوف وتيج أنه التغير في اتجاهات الشخص أو سلوكه الذي يعود أو يرجع إلى شخص أو جماعة أخرى، وهناك نمطان من التأثير وهما: التأثير المستقل حيث يحدث التغير نتيجة للاقتناع بالرسالة، والتأثير التابع حيث التغير للخصائص الاجتماعية للنموذج أو الجماعة⁽⁴⁾

وعند روبرت دال فقد عرفه باستخدام نفس المعنى المحدد للسلطة عندما يقول أ يؤثر على ب في المستوى الذي يجعل معه ب يفعل ما يريده منه، ذلك يعني أن مفهوم التأثير قد يتداخل مع مفهوم السلطة⁽⁵⁾

التأثير الشخصي الاتصال القائم على المواجهة المباشرة بين شخصين أحدهما المؤثر والثاني متأثر، وينتج عن هذا النوع من الاتصال تغيير في سلوك الشخص المستقبل أو اتجاهاته، والتأثير الشخصي الصادر عن الزملاء والأقران وهو عادة ما يكون أكثر أهمية في مرحلة التقويم خلال عملية تبني الأفكار⁽⁶⁾

أما التأثير بالنفوذ الرسمي فقد عرفه محمد فتحي أنه يقوم على إدراك المرؤوس أن

⁽¹⁾ Virginie Durand, Les métiers de la communication d'entreprise, P.U.F, Paris 1999, P 13.

⁽²⁾ Encyclopédie Universels France S.A 200 sur cdrom voir influence

⁽³⁾ صالح أبو إصبع وتيسير أبو عرجه، الاتصال والعلاقات العامة، منشورات جامعة القدس المفتوحة، المكتبة الوطنية، الأردن 1999، ص 20.

⁽⁴⁾ عز الدين الأشول وآخرون، مقدمة في علم النفس سلسلة شوم، الطبعة الخامسة، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية، مصر، 2005، ص 171.

⁽⁵⁾ Russ. Jacqueline. Les theories du pouvoir librarie générale française 1994, P 168

⁽⁶⁾ خضير شعبان، مصطلحات في الإعلام والاتصال، الطبعة الأولى، دار اللسان العربي للترجمة والتأليف والنشر الجزائر، 2001، ص 219

للقائد حقا رسميا في ممارسة التأثير بسبب دوره أو مركزه التنظيمي على السلم التنظيمي، فالنفوذ الرسمي يعتمد على السلطة المستمدة من المركز الوظيفي وليس من العلاقة الشخصية للمسؤول بالآخرين⁽¹⁾

التعريف الإجرائي للتأثير

التأثير هو علاقة إجتماعية أين يحور فرد ما أو جماعة في سلوك فرد آخر أو جماعة أخرى بواسطة عملية إتصالية.

3. مفهوم التنظيم:

تعدد التعاريف والآراء حول مفهوم التنظيم، حيث يطلق البعض لفظ التنظيم، حيث يطلق البعض لفظ التنظيم على المنظمات أو المؤسسات التي تقام بصورة مقصودة قصد تحقيق أهداف معينة. والبعض الآخر يعتبر التنظيم هو العمليات الإجتماعية التي تهدف إلى تنظيم سلوك الأفراد والتحكم فيه قصد توجيهه وجعله ملائما لمخططات التنمية. فالتنظيم بالمعنى البسيط عكس الفوضى، وهو نظام يخضع لعمليات ترتيبية منظمة، ذات قواعد مضبوطة.

ويعرف موني ورايلي Mooney are Reily التنظيم هو عبارة عن الشكل الذي تبدو فيه أي جماعة إنسانية لغرض تحقيق هدف مشترك⁽²⁾

والتنظيم كما يقول هنري فايول Henry Fayol أنه إمداد المنظمة بكل ما يساعدها على تأدية مهامها في المواد الأولية والآلات ورأس المال والأفراد، ويتوجب على المدير إقامة نوع من العلاقات بين الأفراد بعضهم ببعض، وبين الأشياء بعضها ببعض أيضا⁽³⁾ أما محمد علي محمد فقد عرف التنظيم الإجتماعي يشير إلى كافة الأساليب أو الطرق التي من شأنها أن تجعل السلوك الإنساني منظما إجتماعيا⁽⁴⁾

بينما عرفه أميتاي إيتزيوني Etzioni التنظيم على أنه وحدة إجتماعية يتم إنشاؤها من أجل تحقيق هدف معين⁽⁵⁾

(1) محمد فتحي، 766 مصطلح إداري، دار التوزيع والنشر الإسلامية، مصر 2003، ص 21.

(2) كامل بربر، إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، الطبعة الثالثة، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، لبنان 2000، ص 25.

(3) نفس المرجع، نفس الصفحة.

(4) حسان الجيلالي، التنظيم غير رسمي في المؤسسات الصناعية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 1988، ص 11، أنظر محمد علي محمد، علم إجتماع التنظيم، مصر 1972، ص 12.

(5) رابح كعباش، علم إجتماع التنظيم، مخبر علم إجتماع الإتصال للبحث والترجمة، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر 2006، ص 28.

وفي قاموس علم الاجتماع لمحمد عاطف غيث عرف التنظيم على أنه نموذج مستقر نسبيا للعلاقات الاجتماعية بين الأفراد والجماعات الفرعية داخل جماعة معينة، وطبقا لهذا المعنى يعتبر التنظيم الاجتماعي مرادفا للبناء الاجتماعي⁽¹⁾

وأخيرا معجم العلوم الاجتماعية يقدم معنيين لكلمة التنظيم وهما المعنى الأول: وهو منظمة Organisation ويدل على أن مجموعة من الأفراد ينتظمون بمقتضى قواعد مضبوطة، ولوائح محددة، وأهداف مرسومة، مثل المؤسسات الصناعية، والجمعيات الخيرية. أما المعنى الثاني ويقصد به التنظيم الاجتماعي بصورة عامة، كما أنه يضم البناء العام الذي يحدد الهياكل الأساسية التي تقوم في المجتمع⁽²⁾

التعريف الإجرائي للتنظيم:

أنه نظام يعمل على التحديد الإداري للأنشطة أو القوى الشخصية المنسقة بين شخصين أو أكثر.

4. مفهوم المؤسسة

إن كلمة مؤسسة هي بالواقع ترجمة للكلمة: Enterprise كما يمكن إستعمالها ترجمة للكلمتين التاليتين: Firm و Undertaking

مفهوم المؤسسة لغة ورد في معجم لسان العرب لابن منظور في فعل - أسس - الأس والأسس والأساس: كل شيء مبتدأ والأسس والأساس أصل البناء والأسس أصل كل شيء، وأس الإنسان قلبه لأنه أول متكون في الرحم، وأس البناء مبتدؤه وقد أس البناء يؤسسه أسا وأسسه تأسيسا، وأسست دار إذا بنيت حدودها ورفعت من قواعدها⁽³⁾

مفهوم المؤسسة اصطلاحا المؤسسة بصورة عامة هي تركيبة يبتدعها الإنسان بالتعاون مع الأفراد الآخرين في المجتمع، فالحب مثلا ظاهرة طبيعية، أما الزواج فهو مؤسسة اجتماعية ويشمل مفهوم المؤسسة على كل التنظيمات القائمة في المجتمع كالزواج والعائلة والملكية والمشروع الإقتصادي والهيئات الدينية والسياسية والقانونية⁽⁴⁾

وقد عرف M. Trunchy المؤسسة بأنها الوحدة التي تجمع فيها وتنسق العناصر

(1) صالح بن نوار، فعالية التنظيم في المؤسسات الإقتصادية، مخبر علم اجتماع الإتصال للبحث والترجمة، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر 2006، ص 14

(2) حسان الجيلالي، مرجع سبق ذكره، ص 12.

(3) الطاهر بن خرف الله وآخرون، الوسيط في الدراسات الجامعية، الجزء الرابع، دار هومة للنشر، الجزائر، 2003، ص 27.

(4) نفس المرجع، ص 28.

البشرية والمادية للنشاط الإقتصادي، أما بالنسبة لماركس فالمؤسسة الرأسمالية تكون متمثلة في عدد كبير من العمال يعملون في نفس الوقت تحت إدارة نفس رأس المال ونفس المكان من أجل إنتاج نفس النوع من السلع⁽¹⁾

أما ناصر دادي عدون عرف المؤسسة أنها كل تنظيم إقتصادي مستقل ماليا في إطار قانوني وإجتماعي معين، هدفه دمج عوامل الإنتاج من أجل الإنتاج أو تبادل سلع أو خدمات مع أعوان اقتصاديين آخرين، بغرض تحقيق نتيجة ملائمة، وهذا ضمن شروط إقتصادية تختلف باختلاف الحيز المكاني والزمني الذي يوجد فيه، وتبعاً لحجم ونوع نشاطه⁽²⁾

وعرفت حسب قاموس المنهل بأنها منشأة أو مؤسسة تقوم بوظيفة داخلية أو خارجية لفائدة الصالح العام باعتمادها الرئيس على المشروعات المخططة، المنظمة والمتصلة في إطار موحد تنتج خدمات متعددة لأغراض مختلفة⁽³⁾

بينما عرفت مكتبة العمل الدولي هي كل مكان لمزاولة نشاط إقتصادي ولهذا المكان سجلات مستقلة⁽⁴⁾

وأخيراً عرفها محفوظ لشعب المؤسسة العمومية تعتبر المؤسسة العمومية الوسيلة المفضلة لإنتاج المواد والخدمات وتراكم رأسمال وهي تابعة للقطاع العمومي وتعمل على تنفيذ برامج المؤسسة في إطار التنمية تحت إشراف الدولة. فالمؤسسات العمومية هي شركات مساهمة أو شركات محدودة المسؤولية تملك الدولة أو الجماعات المحلية فيها مباشرة أو بصفة غير مباشرة جميع الأسهم والحصص ويتوقف الاختيار بين أحد الشكلين المنصوص عليها على ميدان عملها وأهميتها في التنمية الوطنية⁽⁵⁾

التعريف الإجرائي للمؤسسة:

المؤسسة عبارة عن تجمع لأشخاص ذوي كفاءات متنوعة تستعمل رؤوس الأموال والقدرات لإنتاج سلع وبيعها بسلع أعلى من تكلفته.

(1) ناصر دادي عدون، إقتصاد المؤسسة للطلبة الجامعيين، دار المحمدية العامة، الجزائر 1998، ص 9.

(2) نفس المرجع، ص 10.

(3) عبد النور جبور وسهيل إدريس، قاموس المنهل، دار الآداب ودار العلم للملايين، لبنان 1980، ص 394.

(4) عمر صخري، إقتصاد المؤسسة، الطبعة الثالثة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص 24.

(5) محفوظ لشعب، دراسات في القانون الإقتصادي، المطبعة الرسمية، الجزائر، 1990، ص 42.

5. مفهوم الإعلام:

يخط الكثيرون بين الإعلام والاتصال، رغم كلاهما يختلف عن الآخر، وإن اتفقا في أمور كثيرة، كذلك فهما مكملان لبعضهما حيث مفهوم الاتصال أوسع وأشمل من مفهوم الإعلام حيث أن الإعلام يدخل ضمن العملية الاتصالية، ويعتبر الجزء الأول منها. إن كلمة إعلام (تكاد تكون مصطلحا عربيا منفردا يصعب إيجاد ترجمة أجنبية له، لأنه يشمل جانبا من كلمة إتصال Communication وآخر من كلمة معلومات أو أخبار Information⁽¹⁾)

وكلمة الإعلام مشتقة من العلم، تقول العرب استعلمه الخبر فأعلمه إياه يعني صار يعرف الخبر بعد أن طلب معرفته فلهذا يكون معنى الإعلام نقل الخبر⁽²⁾ والإعلام عند عبد اللطيف حمزة هو تزويد الناس بالأخبار الصحفية والمعلومات السليمة والحقائق الثابتة⁽³⁾

أما عند فرنان تيررو الإعلام نشر الوقائع والآراء في صفة مناسبة بواسطة ألفاظ أو أصوات أو صور وبصفة عامة جميع العلاقات التي يفهمها الجمهور⁽⁴⁾ بينما الإعلام عند أحمد بدر هو تزويد الناس بالمعلومات الصحيحة والحقائق والأخبار الصادقة بقصد معاونتهم على تكوين الرأي السليم إزاء مشكلة من المشاكل أو مسألة عامة، ودور الإعلام هو نقل صورة الشيء لا إنشاء هذه الصور⁽⁵⁾

أما عند فرانسوا (A.R. Francois) أن الإعلام هو عملية تجميع وإنشاء المعلومات التقنية، الإقتصادية، ... الضرورية لكل فئة مهنية تسمح لهم برؤية مكانتهم في المؤسسة، كما تساعدهم كذلك على الإطلاع على كل ما يحدث في مؤسستهم⁽⁶⁾

وكان تعريفه عند محمد بهجت كالتالي أنه إعداد رسائل واقعية موحدة لتصل إلى إعداد كبيرة من الناس يختلفون فيما بينهم من النواحي الإقتصادية والثقافية والسياسية في مناطق متفرقة ويعني بالرسائل الواقعية مجموعة الأخبار والمعلومات والتعليمات التي

(1) هالة منصور، الاتصال الفعال مفاهيمه وأساليبه ومهاراته، المكتبة الجامعية، مصر 2000، ص 117.

(2) زهير إحدان، مرجع سبق ذكره، ص 14.

(3) نفس المرجع، نفس الصفحة.

(4) نفس المرجع، نفس الصفحة.

(5) أحمد بدر، مقدمة في الإنسانيات والعلوم الإجتماعية، دار قباء للطباعة والنشر، مصر 2001، ص 133.

(6) François (A.R), Manuel d'organisation : organisation de l'entreprise, édition d'organisation, Paris, 1982, P 201

تدور حول الأحداث فالإعلام هو نشر الأخبار والمعلومات والآراء على الجماهير وهو بذلك أداء أو وسيلة لتحقيق الأهداف⁽¹⁾

كذلك عرفه إبراهيم إمام أن الإعلام هو نشر الأخبار والمعلومات والآراء على الجماهير⁽²⁾

وأخيرا عرفته هناء حافظ بدوي نشر الحقائق والأخبار والآراء والأفكار بين جماهير الشركة أو الهيئة أو المؤسسة أو الجمهور بوجه عام بوسائل الإعلام المختلفة كالصحافة، الإذاعة، السينما، المحاضرات، الندوات، المعارض وغيرها، بنية التفاهم والإقناع وكسب التأييد وبذلك يمكن ربط الهيئة أو المؤسسة بالمجتمع والجماهير، حتى يتقوا بصحة ما أعلموا فيؤيدوا المؤسسة⁽³⁾

التعريف الإجرائي للإعلام:

الإعلام عمل وأداء يقوم بإيصال المعلومات ونشرها على أوسع نطاق ممكن

سابعا: الدراسات السابقة

1. دراسة "ويسن" (Wessen) حول أثر تفاوت المكاتات الإجتماعية على الإتصال⁽⁴⁾

قام الباحث الأمريكي "ويسن" (Wessen) دراسته بإحدى المستشفيات الكبيرة بالولايات المتحدة الأمريكية عام 1958، دامت 03 أشهر، وكان الهدف منها التحقق من تفاوت مراكز الجماعة في السلطة أو المكانة الإجتماعية يؤثر إنتقال المعلومات بين أفراد الجماعة بصورة حرة.

وقد طلب الباحث من كل فرد من أفراد العينة تسجيل الإتصالات التي تحدث بينه وبين الآخرين في التنظيم بصفة عامة، خلال يوم كامل لمدة خمسة أيام، ثم بعد ذلك قام الباحث بتحليل هذه البيانات التي جمعت عن طريق التدوين من طرف المبحوثين بالإضافة إلى البيانات التي جمعت بواسطة الملاحظة المقننة.

ونذكر بعض النتائج التي تحصل عليها في دراسته:

(1) محمد بهجت، العلاقات العامة والخدمة الإجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، ص 130.

(2) أحمد محمد عليق وآخرون، وسائل الإتصال والخدمة الإجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر 2004، ص 299.

(3) هناء حافظ بدوي، العلاقات العامة والخدمة الإجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، مصر 2001، ص 147.

(4) محمد مزيان، مدخل إلى نظريات الإتصال المعاصرة، منشورات دار لالة سكيانة، الجزائر 2002، ص 33-34.

أ. إتصال وتفاعل العاملين في المستشفى من أطباء وممرضات وغيرهم يكون وفقا لمراكزهم ومكانتهم الإجتماعية، حيث إقتصرت تفاعلات الأطباء على زملائهم من أطباء، وإقتصرت إتصالات الممرضات على زملائهن ونفس الشيء لاحظته بالنسبة لمن يشغلون مراكز إجتماعية أقل وأكثر في المستشفى.

ب. في حالة الإتصال بين أفراد ذوي مكانات إجتماعية متفاوتة، فإن أصحاب المكانات الإجتماعية الأقل يميلون إلى توجيه تفاعلهم إلى ذوي المكانات الإجتماعية العليا بغية التقرب منهم وكسب تقديرهم.

ج. تأثير تفاوت المراكز الإجتماعية على قيام إتصال نوعي وكمي، أي أن ذوي المراكز الإجتماعية الدنيا يتخرجون كثيرا من إرسال معلومات تتضمن نقد ذوي المراكز الإجتماعية العليا، ويتجلى ذلك من النتائج التالية:

ü إعتقاد المرؤوسين أن أموامر الرئيس لا تتطوي سوى على نصائح عامة.

ü حب المرؤوسين الإستقلالية عن السلطة والمحافظة على تكامل شخصياتهم.

تجاهل المرؤوسين منشورات الإدارة العليا وعدم تطبيقها.

2. دراسة "محمد علي محمد" حول نظام الإتصال ووظائفه في تحقيق الإستقرار للعامل ونظرته تجاه الإدارة⁽¹⁾

قام بدراسته في مصر عام 1971، وفي شركة تدعى بـ "شركة النصر للأصواف والمنتجات"، والغاية منها هو التحقق من أن الإتصال يؤدي وظيفة هامة في تحقيق إستقرار العامل في عمله ونظرته إتجاه الإدارة.

كما هدفت الدراسة كذلك إلى وصف طبيعة العلاقة القائمة بين سهولة الإتصال ووضوح القرارات والبيانات وإنعكاس ذلك على استقرار العمال ورفع مستوى أدائهم للعمل.

وشملت عينة الدراسة مجموعة من العمال في خمسة أقسام أساسية في التنظيم، ومن جملة النتائج التي توصل إليها، نذكر مايلي:

أ. يحقق الإتصال في التنظيم الصناعية وظيفة هامة في التكامل والتوازن بين الوحدات والأقسام المختلفة للمؤسسة.

ب. إن فشل في إتجاه شبكة قوية للإتصال الصاعد وتعدد المستويات الإشرافية وإتساع نطاق المسؤولية في التنظيم الكبير، قد عمل على تغيير إتجاه العامل نحو العمل وإدارة من الحالة الإيجابية إلى الحالة السلبية، وأدى في الوقت نفسه إلى ظهور شبكة الإتصال غير الرسمي.

ج. إن إدراك مضمون الإتصالات يختلف باختلاف الجماعة الداخلة في عملية الإتصال.

د. إن الإدارة قد وجدت أن أفضل طريقة للإحتفاظ على التوازن الداخلي والإستمرار في تحقيق أعلى مستوى من الإستقرار للعمال ورفع مستوى أدائهم للعمل، تتمثل في إستخدام إستراتيجية تسمح بتدعيم الإتصال الصاعد، لتحقيق مزيد من الترابط والتفاهم بين العمال والإدارة.

ولاحظ الباحث أن الإتصال الرسمي العمودي هو الأكثر شيوعا وإنتشارا داخل المؤسسة.

ورغم كل الصعوبات التي واجهت دراسة "محمد علي محمد" إلا أنها تبقى في النهاية من الدراسات الهامة، لما يلعبه الإتصال من دور في المؤسسات الإجتماعية والإقتصادية وغيرها.

3. دراسة "مظفر شريف" حول الإطار المرجعي الفردي والجماعي: (مصر 1982)⁽¹⁾

يعتبر "مظفر شريف" صاحب جهود علمية تجريبية في الدراسات النفسية الإجتماعية، حيث إقترن إسمه بتجربة رائدة في بيان أثر العامل الرئيسي الإجتماعي في تكوين الإطار المرجعي ثم في بيان مجال حركة الفرد ضمن إطاره وفي إصدار أحكامه. وقد أكدت نتائج دراسته الخبرة الفردية السلوكية في مختلف الإتجاهات، وإستخدم فيها ظاهرة الحركة الذاتية، كمثير لحكم الفرد وإدراكه، وهو منفرد في حكمه، بعد أن يستمع إلى حكم شخص آخر أو إلى أحكام مجموعة محددة من الأفراد. ولقد هدفت هذه الدراسة إلى بيان الفرق بين حكم الفرد منفردا مقدما، ثم بعد أن يتأثر عن طريق الإتصال برأي الغير أي بيان الإطار المرجع الفردي والإطار المرجع الجماعي المشترك.

(1) عبد الحميد محمد الهاشمي، المرشد في علم النفس الإجتماعي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 1992، ص 58 – 59.

ومن النتائج الهامة التي توصل إليها:

- أ. أن الفرد يقيم لنفسه مجالا أو إطارا يصدر فيه أحكامه، وهذا الإطار ثابت ويسمى بالإطار المرجع أو إطار الحكم، فالفرد لا يصدر حكما من فراغ مطلق.
- ب. إذا تكون لدى الفرد هذا الإطار وهو في موقف منفرد، ثم تعرض لموقف يطلع فيه على مواقف الآخرين، فإنه يميل إلى تعديل إطاره المرجعي في الحكم وهو في موقف جمعية، حيث يبقى معه عندما ينفرد مع ذات نفسه.
- ج. تأكيد أهمية تأثير الجماعة في تكوين الاتجاهات والقيم التي يكتسبها الفرد والتي توجه سلوكه، حتى عندما يكون بعيدا منفردا عن الجماعة.
- د. لابد للفرد من مجال يصدر منه أحكامه وسلوكه، وهذا المجال إذا تم إيجاده فإنه يتعرض للتعديل مع الجماعة، أما إذا تم إيجاده بالمواقف الجمعية، فإنه يظل كذلك مع الفرد حيثما كان ضمن إطار العمومية الجماعية مع فروق شخصية ضئيلة.
- هـ. إن التجربة التي يكتسبها الفرد من خلال إحتكاكه بالآخرين وتعاونهم معهم، تجعل لديه مخزونا من المعلومات التي يتبادلها مع الآخرين بواسطتها معهم وخلال إتصاله بهم، وعليه اعتبر الاتصال عاملا هاما في دراسة التفاعلات الاجتماعية.

4. دراسة "إبراهيم الغمري" حول العمل في الإدارة (مصر 1982)⁽¹⁾

قم "إبراهيم الغمري" بدراسة ميدانية حول العمل في الإدارة، شملت عينة البحث على 50 فردا ينتمون إلى الوظائف الإشرافية العليا، و50 آخرين ينتمون لفئة الوظائف التنفيذية في 33 شركة صناعية من شركات القطاع العام بمصر، وتبينت في دراسته ظهور روح الكراهية وعدم التعاون بين الفئتين.

وهذا ما أدى إلى إنعزال الإدارة العليا عن الوضعية الحقيقية للمؤسسة وكيفية سير أعمالها وهي من أسباب غياب الإتصال.

كما دلت الدراسة كذلك على أن قدرة أو إستطاعة رجال الإدارة التنفيذية المناقشة والإتصال بالرؤساء بكل صدق وصراحة وهذا ما أدى إلى ظهور روح الشك في نظرهم إتجاه الإتصال العمودي، وبينت كذلك أن التنافس الحاد بين بعض المراكز والوظائف

⁽¹⁾ إبراهيم الغمري، الدراسة النظرية والتطبيقية، دار الجامعات المصرية، مصر، 1982.

والرغبة في إرضاء الرؤساء تحل محل التعاون المفروض تواجدها وبالتالي فإن الإتصال بينهم محدودن وعادة ما يصعب الإعتماد عليه.

وللتعرف على مدى قدرة الإتصال في المنشأة والعوائق والمشاكل التي تواجه كفاءة سير قنواته، تعرض "إبراهيم الغمري" في دراسته إلى هذه العوائق، فيما يلي:

أ. عدم مطابقة التنظيم المخطط مع التنظيم المطبق.

ب. عدم معرفة أغلبية العاملين بتفاصيل العمال الموكلة إليهم، مما يعرض الاختصاصات لعدم التحديد الدقيق أو هذا ما يعرض الأداء السليم.

ج. إعتراف العاملين بالمخطط التنظيمي للمؤسسة، ولكن عدم إتباع بعضها خطوط السلطة والمسؤولية الموضحة بها بسبب عدم رضاهم ورفضهم لها.

د. عدم وضوح خطوط السلطة والمسؤولية، مما يؤدي إلى إحتمال عدم تحديد المسؤولية.

هـ. لجوء العاملين إلى السلطات العليا متخطين رؤسائهم المباشرين في مسائل لا يمكن حلها إلى على مستوى المسؤولية المباشرة، مما يزيد من أعباء رجال الإدارة العليا.

و. عدم وجود قنوات إتصال واضحة تنتشر فيها البيانات والمعلومات على جميع المستويات

وبينت الدراسة أنراء الإدارة التنفيذية يؤمنون بوجود عوامل عارضة تؤدي على تحريف المعلومات، وذلك قصد إرضاء الرؤساء والتقرب منهم من خلال تقديم ما يرضيهم وإخفاء ما يغضبهم.

أما فيما يخص مدى تعلق المرؤوسين بإهتمام الرؤساء بهم، حيث بينت أن 54% من رجال الإدارة العليا و 84% من رجال الإدارة التنفيذية يرون أن الرؤساء ليسوا على درجة كافية من التعرف على مشاكل المرؤوسين وهذا راجع إلى ضعف قنوات الإتصال الرسمي وتركيز الرؤساء على نقاط أخرى كأرقام الإنتاج والمجالات التقنية وإهمال إهتمامات العاملين.

وكل هذا مرتبط بدرجة رضا العمال، حيث أن إتجاه الرضا لدى المرؤوسين يكون ضعيفا عندما ينعدم الإهتمام من قبل الرؤساء في مجال الإتصال الرسمي، كما يمكن أن

ينطبق ذلك على المرؤوسين فيما بينهم إذا لم يكن هناك تفاعل إتصالي.

5. دراسة طاهر أجغيم⁽¹⁾:

تعالج دراسة طاهر أجغيم علاقة أساليب الإتصال باتجاهات العامل نحو عمله، كما تهدف أيضا إلى التعرف على أهم أساليب الإتصال التي تولد إتجاهات موجبة أو سالبة لدى العمال، لكون هذه الأساليب ليست كلها بنفس الأهمية في ظهور الإتجاهات وتغيرها. وشملت عينة الدراسة 120 فردا من مجموع العاملين بمركب الحجار للحديد والصلب والبالغ عددهم 1200 عاملا أي أن عينة البحث مثلت 10% من المجتمع المبحوث.

فحسب دراسة الباحث فإن إختيار أي أسلوب من أساليب الإتصال يتوقف على الظروف المتاحة للشخص الذي يريد نقل معلوماته إلى الآخرين. أخذ بعين الإعتبار نمط التعامل تبعا لنوع المادة التي يريد نقلها. ومن هذه الأساليب نذكر ما يلي:
الإتصال الشفوي والكتابي والمصور:

رغم أن المحور العام لهذه الدراسة بعيدا نوعا ما من موضوع دراستنا إلا أن الباحث الطاهر أجغيم أفادنا في أكثر من مستوى.

ومن النتائج التي خصلت إليها هذه الدراسة ما يلي:

أ. ميل العمال إلى الإتصال الكتابي رغم أهمية الأسلوب الشفوي.

ب. درجة رضا العامل على المشرف المباشر أكثر من درجة رضائه على المسؤول الإداري.

ج. العمل ممتع في المؤسسة حسب غالبية العمال.

د. إنتشار ظاهرة إدراك العامل لأساليب إتصال فعالة وأكثر رضا على العمل مع الإلتزام بالقوانين والقرارات ليكون أكثر استعداد للعمل وأكثر شعورا بالإستقرار في المؤسسة.

(1) محمد مزيان، مرجع سبق ذكره، ص 34-35.

الفصل الثاني الخلفية المعرفية لماهية الاتصال

الاتصال وعلاقته بالعلوم الأخرى

عناصر الاتصال

أنواع الاتصال داخل المؤسسة

وسائل الاتصال داخل المؤسسة

أهمية الاتصال داخل المؤسسة

أشكال وأنماط الاتصال

خصائص الاتصال الجيد

عوائق الاتصال

دراسة شبكات الاتصال

نماذج الاتصال

الخلفية المعرفية لماهية الاتصال

الإتصال

تمهيد:

الإتصال لا غنى عنه لأي كائن بشري وذلك أن كل إنسان إجتماعي بطبعه ولا يستطيع أن يعيش منعزل عن الناس . والاتصال هو الأداة التي عن طريقها تتمكن لمؤسسة من ربط أجزائها عملياتها الداخلية بعضها ببعض . ولا شك أن وجود نظام جيد للإتصال على مستوى المؤسسة يعد أمرا ضروريا لجعل التنظيم أكثر فعالية . والمدراء بحاجة ماسة إلى ممارسة الإتصالات حتى يتسنى لهم التنسيق بين أعضاء المجموعة الثابتة لهم وتوزيع المهام والأعباء على قادة المراحل.

إذا الإتصال داخل المؤسسة يجب أن يسعى إلى تحقيق أهداف تتجاوز مجرد توصيل رسائل بين مرسلين ومستقبلين، فمن المهم أن تفهم الرسالة من جانب المستقبل وأن يقبل مضمونها حتى يصبح الاتصال فعالا.

أولاً: الاتصال وعلاقته بالعلوم الأخرى:

توجد مجموعة من العلوم تساهم في نجاح عملية الاتصال وتساعد في نجاحه⁽¹⁾

علم النفس:

علاقة الاتصال بعلم النفس وهي تركز على : دراسة السلوك البشري والإدراك والقدرات والميول وأساليب التحفيز .

علم اللغة:

علاقة الاتصال بعلم اللغة حيث يعتمد الاتصال في : استخدام الكلمات الواضحة، التوحية الإستعارة، فهم اللهجات التي توجد بالمجتمع.

علم الاجتماع: علاقة الاتصال بعلم الاجتماع حيث يعتمد على:

دراسة التنظيمات، العلاقات الإجتماعية، سلوك الجماعة، العمليات الاجتماعية، النزاع.

تحليل التنظيم:

علاقة الاتصال بتحليل التنظيم حيث يهتم بتحليل العلاقات المنطقية بين عناصر المؤسسة، المجتمع.

تحليل العمل:

علاقة الاتصال بتحليل العمل حيث يهتم بدراسة الحركة والزمن، خرائط التدفق أو ما يتعلق منها بتحقيق الأهداف الإنتاجية بالمؤسسة وأهمية الاتصال لنجاح هذا التدفق.

علم الاقتصاد:

علاقة الاتصال بعلم الاقتصاد وهو ما يتصل بأساليب الثروة، الأسعار، العرض والطلب التكلفة والعائد، وضرورة وجود اتصال فعال لتحقيق هذه الأهداف.

علم السياسة:

علاقة الاتصال بعلم السياسة ذلك من خلال تحقيق الأهداف الوطنية، مصارحة الجماهير وأساليب التعامل مع مواقف النزاع بين أفراد المجتمعات والأحزاب وتحليل العلاقة بين الحاكم والمحكوم وأساليب الاتصال المستخدمة في ذلك.

ثانياً: عناصر الاتصال:

⁽¹⁾ سلوى عثمان الصديقي وهناء حافظ بدوي، أبعاد العملية الاتصالية، المكتب الجامعي الحديث، مصر 1999، ص 48.

"يعتبر الاتصال أحد الجوانب الأساسية في العملية الإدارية وأن كل إداري يضع لنفسه النظام الاتصالي الذي يراه مناسباً، وبالتالي يميل الاتصال إلى أن يكون فناً شديداً، وهذا الفن يتلخص في فن ماذا يقول، عبر أي وسيلة، لمن، وبأي تأثير، وهذا يبين أن الاتصال الإداري ما هو إلا شكل من أشكال الاتصال الإنساني أو الاجتماعي، حيث يشتمل على العناصر الخمس الأساسية السالفة الذكر، والتي توضح أن عملية الاتصال، ما هي إلا إيصال فكرة ما، أو تطور قدرة لتصبح استعداداً مهنيًا أو علميًا"⁽¹⁾

ويمكن معرفة مقومات العملية الاتصالية من خلال عناصر الاتصال وهي:

1. المرسل:

هو أول أطراف العملية الاتصالية وهو صاحب الفكرة، يقوم بوضع أفكاره في رموز معينة، ولا بد أن تكون الفكرة واضحة في ذهنه أولاً، وأن يستعمل أفضل الرموز لتوصيلها وأن يراعي طبيعة الوسيلة التي يستخدمها، كذلك مراعاة ظروف وخبرات المستقبل ليتسنى له استيعاب الرسالة والتفاعل مع مضمونها.⁽²⁾

2. المستقبل:

وهو الذي يستقبل الرسالة ويجعل دائرة الاتصال تكتماً، حيث يختار وينظم المعلومات ويحاول أن يفسرها ويعطي لها دلالات ومعاني. إن هذه العمليات الإدراكية وما يؤثر فيها من عناصر الشخصية، والدافعية، والتعلم، تحدد ما يفهمه، وما يقبله الشخص المستقبل للأفكار والمعلومات المرسل إليها، وبناء عليه يقوم مستقبل الرسالة بالتعرف والسلوك.⁽³⁾

3. الرسالة:

مجموعة من الأفكار والمفاهيم أو المهارات، أو المبادئ أو القيم أو الاتجاهات، ذات رموز لغوية لفظية أو كتابية يرغب المرسل توجيهها إلى المستقبل وتتضمن معلومات عن المؤسسة وشروط الاستفادة من خدماتها أو معلومات عن المؤسسات الأخرى التي تدخل من نطاقها مشكلة أحد العملاء، كذلك يقوم المرسل إلى المستقبل معلومات عن التنظيم

(1) عبد الباقي زيدان، وسائل وأساليب الاتصال في المجالات الاجتماعية التربوية، الإدارية، الإعلامية، دار الكتب المصرية، مصر 1979، ص 186.

(2) محمود حسن إسماعيل، مبادئ علم الاتصال ونظريات التأثير، الطبعة الأولى، مكتبة الدار العالمية للنشر والتوزيع، مصر 1998، ص 95 - 96.

(3) أحمد ماهر، كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الاتصال، الدار الجامعية، مصر 1998، ص 26.

وكيفية الإستفادة من للموارد المتاحة. تعد كل هذه الحقائق والمعلومات رسالة⁽¹⁾

فيما يخص العمل الإداري هناك نوعان أساسيان من الرسائل:⁽²⁾

أ. رسائل وظيفية:

وهي التي تنقل معلومات عقلانية، فنية أو عملية، قانونية، إدارية، أو اجتماعية فهي تركز حول العمل والوظيفة الإنتاجية.

ب. رسائل عاطفية:

وهي التي تعبر عن المشاعر والانفعالات وتتوجه إلى العلاقات ووظيفتها استهلاكية، أي أنها تعطي إنتاج مباشر يخدم غرض تقوية أو توتر العلاقات التي تعكس بدورها الإنتاج سلبيًا أو إيجابيًا.

4. القناة:

وهي الطريقة التي تنقل فيها الرسالة من المرسل إلى المستقبل خاصة إذا تباعدت بينهم المسافات، أو زاد عدد المستقبلين أو عدد المتلقين وتتطور هذه القناة في الحجم والقدرة بازدياد المسافة وعدد المستقبلين وانتشارهم.⁽³⁾

5. رجع الصدى:

وهي عملية تبين جدوى التعليمات ومدى نجاحها في تحقيق ما هدفت إليه وتختلف طرقها باختلاف القنوات المستخدمة في الإتصال ولا ذلك على البيئة الداخلية للمنظمة بل يمتد للبيئة الخارجية بكافة مؤثراتها والتي يفترض أن يتم لمعرفة ردود فعلها حول ما يجري داخل المنظمة سلبيًا أو إيجابيًا بحيث يتم التقويم للجوانب السلبية وتعزيز للجوانب الإيجابية وقد تكون التغذية العكسية فورية Immediate – إعلامية Informative – تصحيحية Corrective – وتعزيزية Renforcement⁽⁴⁾

6. الخلفية المعلوماتية:

وهي مجموعة القيم والرواسب الثقافية والأفكار والأحاسيس والمعلومات التي

(1) محمد سلامة غباري، السيد عبد الحميد عطيه، الإتصال و وسائله بين النظرية و التطبيق، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1991،

ص 27.

(2) مصطفى حجازي، الإتصال الفعال في العلاقات الإنسانية والإدارية، الطبعة الثالثة، المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر و التوزيع، بيروت، لبنان، 2000، ص 28.

(3) محمد عبد الحميد، الإتصال في مجال الإبداع الفني الجماهيري، عالم الكتب، مصر، 1993، ص 24.

(4) جمال الدين لعويصات، السلوك التنظيمي و التطوير الإداري، دار هومه للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر 2002، ص 42

يحملها كل طرف من أطراف الإتصال.

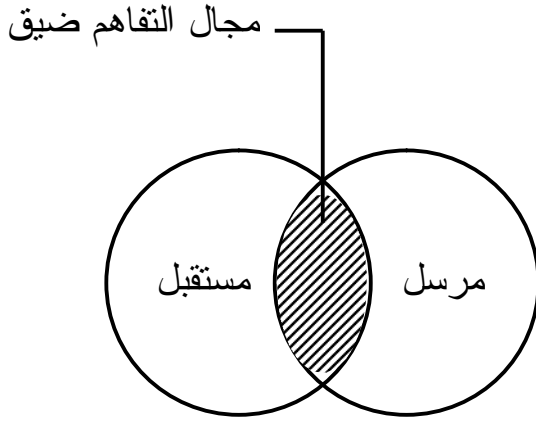
7. مجال التفاهم:

و قد عبر عنه بمصطلح سوسيولوجي تحت مفهوم ومعنى "المرونة" أي مختلف القيم والرواسب الثقافية والأفكار والأحاسيس التي يشترك فيها أطراف الاتصال وتختلف سعة هذه المرونة تبعا للأشكال التالية:⁽¹⁾

أنظر أشكال المرونة في العملية الاتصالية مع خلية الاتصال وأنواع الاتصال

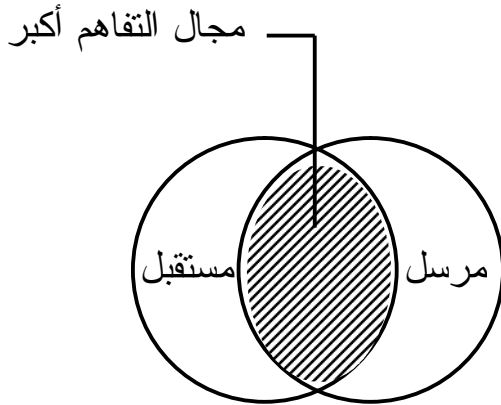
⁽¹⁾ Roger Muccher, Communication et Réseaux de communication, E.S.F, Paris 1973, P 19.

أشكال المرونة



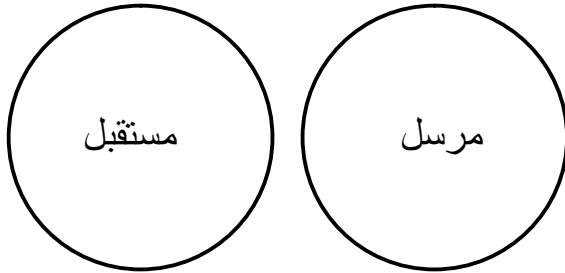
الشكل رقم: 01

1. مجال ضيق للتفاهم بين المرسل و المستقبل
و تكون إمكانية التفاهم محدودة جدا



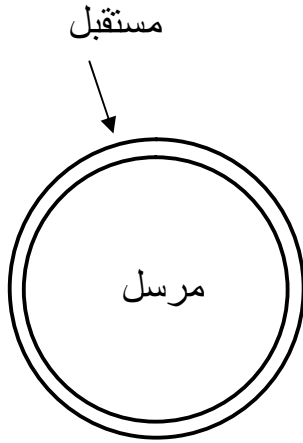
الشكل رقم: 02

2. مجال أكثر اتساعا يسمع بتفاهم أكثر،
المستقبل يستطيع إدراك معظم أفكار المرسل



الشكل رقم: 03

3. في هذا الشكل يتضح مرجع طرف الاتصال، أو
نظامه اللغوي أو الرموز المستعملة بصفة مطلقة بين
طرق الاتصال، و من هنا تستحيل حدوث عملية
الاتصال.



4. في هذا الشكل يملك المرسل خلفية معلوماتية أكثر مما يملكها المستقبل مما يسهل كثيرا التواصل ويجعل الصدى مرنا وأكثر وضوحا. ويقدر من هذه العملية التشويش، حين يعتبر أنه كل عميق مادي أو معنوي يعترض العملية الاتصالية.

التشويش الناتج عن القناة:

استعمال ألفاظ لغوية غير مألوفة يصعب على المستقبل فهمها، وهذا يؤدي إلى تقديم مواضيع لا تتوافق مع مستوى الجمهور⁽¹⁾

التشويش الناتج عن تعقد الرسالة:

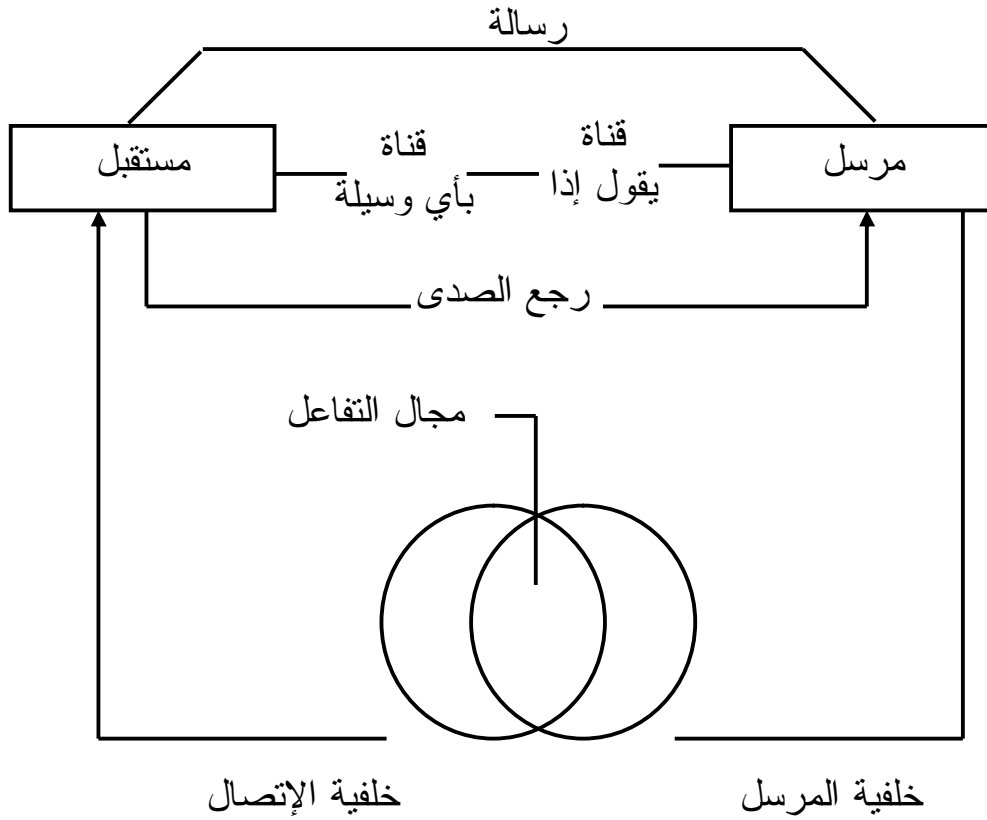
عدم وضوح قصد المرسل وما كان يفنيه فيفهم المستقبل المعنى بطريقة مغايرة، كذلك كثافة الرسالة بالمعلومات، وأيضا الفهم الخاطئ للمعاني بسبب التفاوت الثقافي بين المرسل والمستقبل.⁽²⁾

التشويش الناتج عن الأحكام المسبقة:

كذلك التشويش الناتج عن تداخل وجود أحكام مسبقة لدى أحد الأطراف مما يؤدي إلى معارضة مضمون الرسالة، ويقلل من نسبة الفهم والتقبل الضروريين لعملية الإتصال.⁽³⁾

⁽¹⁾ صالح أبو إصبع و تيسر أبو عرجة، مرجع سبق ذكره، ص 34
⁽²⁾ نفس المرجع، نفس الصفحة

⁽³⁾ Communication et Réseaux de communication, Op. Cit, P 24.



معلومات العملية الاتصالية (مخاطر الاتصال) 05 الشكل رقم:

يوضح تفصيل العناصر المكونة للعملية الاتصالية، وكل أبعادها إذ يقوم المرسل بصياغة فكرته الذي يدرك معاني تلك الكلمات وال رموز، ويبعث بها للمستقبل الذي يستجيب معبرا برسالة جديدة لتصل إلى المرسل ويشير للشكل نفسه إلى وجود خلفية معلوماتية لكل من المرسل والمستقبل . وهذه الخلفية تعبر عن مختلف القيم والرواسب الثقافية والأفكار و الأحاسيس والمعلومات التي يحملها الطرفين.⁽¹⁾

ثالثا: أنواع الاتصال داخل المؤسسة

تتم الاتصالات وفقا للهيكل التنظيمي الذي يحدد السلطات والمسؤوليات، تقسيم العمل والعلاقات الوظيفية داخل المؤسسة. حيث عرف أحمد ماهر الاتصالات التنظيمية والإدارية بأنها (تلك الوسائل التي تستخدمها المنظمة أو المديرون أو الأفراد العاملين بالمنظمة لتوفير لباقي الأطراف الأخرى)⁽²⁾

⁽¹⁾ Communication et Réseaux de communication, Op. Cit, P 24.

⁽²⁾ أحمد ماهر، مرجع سبق ذكره، ص 46.

والاتصال نوعان رسمي وغير رسمي:

1. الإتصال الرسمي:

وهو الذي يحدث من خلال قوانين المؤسسة وبموجب اللوائح والقرارات المكتوبة وقد تكون داخلية (داخل المؤسسة) أو خارجية مع الجمهور أو مع أي مؤسسة أخرى. وتنقسم الإتصالات الرسمية إلى ثلاثة أنواع:

أ. إتصال نازل

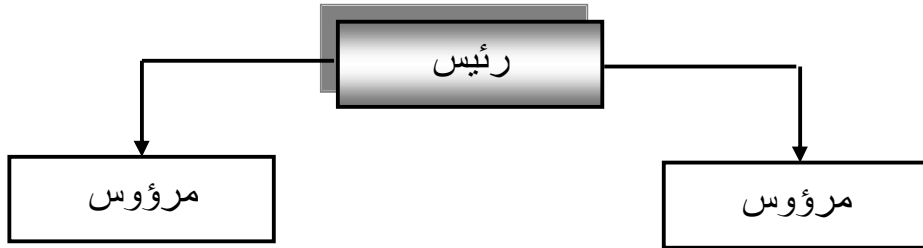
ب. إتصال صاعد.

ج. إتصال أفقي.

أ. الإتصال النازل:

يشير إلى الاتصال الذي يكون من المستويات العليا باتجاه المستويات الدنيا في التسلسل الهرمي⁽¹⁾

الشكل رقم: 06 يوضح الإتصال النازل



وتتمثل الإتصالات النازلة (الهابطة) في:

ü مجموعة من الأوامر والقرارات والتعليمات.

ü مجموعة من الكتب الدورية والتفسيرية.

ü التوجيهات الصادرة عن رؤساء العاملين بهدف تحسين سير العمل.

ü أوامر المشرفين للمرؤوسين لتقديم بيانات عن سير العمل.

ü منشورات تشمل الأمور الخاصة بعلاقات العمل بالعاملين.

⁽¹⁾ Charles – Henri Besseyre des Horres, Gérer, les ressources humaines dans l'entreprise concepts et outils – les éditions d'organisation, Paris 1990, P 177.

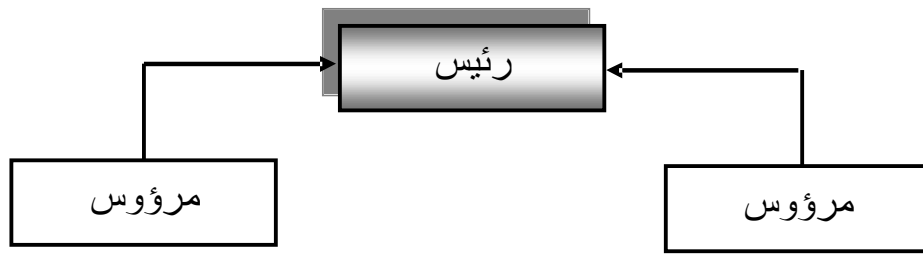
ü المذكرات و الرسائل الوظيفية و لائحة الأخبار.

ب. الإتصال الصاعد:

ويرتكز هذا الإتجاه على فكرة أن الموظفين لا يمتلكون فقد القدرة على إستقبال الرسائل وإنما لديهم إمكانية إرسال المعلومات والأخبار، كما يمثل النوع الوحيد الذي يتمكن من خلاله الموظفين من تبليغ وإخبار مسؤوليهم عن عملهم ومواقفهم وكذلك آرائهم حول مختلف المواضيع.⁽¹⁾

ومن هنا تبدأ عملية التفاعل مع المرؤوسين نتيجة إلى المستويات الإدارية العليا، حيث يقدم المرؤوسين إقتراحات أو بيانات أو شكاوى لرئيسهم الذي يستدعى التدخل لحل المشكل.⁽²⁾

الشكل رقم: 07 يوضح الإتصال الصاعد



ويمكن تلخيص الإتصال الصاعد بالنقاط التالية:

- ü تقديم تقارير عن الأداء وظروف العمل.
- ü تقديم تقارير إيجابية أو سلبية عن الآخرين.
- ü الإجابة عن التساؤلات الواردة من المرتبة الأعلى.
- ü رفع شكاوى عن مشاكل معاناة المرؤوسين.
- ü طلب توضيحات وإستفسارات عن بعض النقاط الغامضة في سياسة التنظيم.

ج. الإتصال الأفقي:

الإتصال الأفقي هو أساس لفعاليات العمليات في المؤسسة فهو يمر عبر الإدارات

⁽¹⁾ Dimitri Weiss, Communication et presse d'entreprise, Paris 1971, P 21.

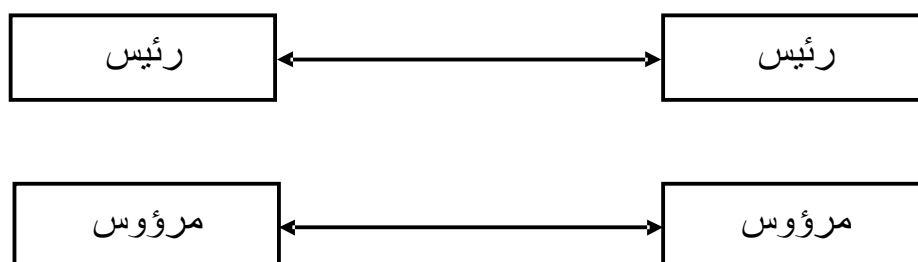
⁽²⁾ أحمد زكي بدوي، معجم مصطلحات الإعلام، دار الكتاب المصري، مصر 1985، ص 49.

والمصالح، أي بين الأشخاص الذين يعملون في نفس المستوى الإداري حيث تتم عملية إرسال المعلومات وتبادلها بين مختلف زملاء العمل، الشيء الذي يؤدي التنسيق بين مختلف الأقسام الإدارية وغيرها التي تقع في نفس المستوى التنظيم، كما أن هذا النوع يستقبله الفاعلون داخل التنظيم، كما أن هذا النوع يستقبله الفاعلون داخل التنظيم أحبا للوصول إلى معلومات لم يتمكنوا من الحصول عليها بواسطة الإتصال النازل وخاصة المؤسسات التي يسودها التسلط والذي

يؤدي إلى إحتكار المعلومات بإعتبارها مصدر من مصادر القوة والسلطة، كذلك الإتصال الأفقي يسمح بقيام علاقات صداقة قوية بين الزملاء تمتد خارج التنظيم، ويرى هنري فايول ضرورة تشجيع الإتصال الأفقي المباشر كوسيلة لتحقيق الإرادة الفعالة والإتصالات الإنسانية السليمة.

لكن مع مراعاة الحصول على إذن من الرئيس قبل إعطاء معلومة لأي شخص وذلك لضبط العملية في المؤسسة وأيضاً إعلام الموظف لرئيسه بأهم نتائج الإتصال الأفقي⁽¹⁾ وقد عرف أبو النجا الإتصال الأفقي أنه يشير إلى الرسائل المتبادلة بين الموظفين في مستوى واحد للهيكل التنظيمي للمنظمة ويرتبط هذا النوع من الإتصال بظروف خاصة للعمل مثل التنسيق بين الوظائف، وحل المشاكل تبادل المعلومات⁽²⁾

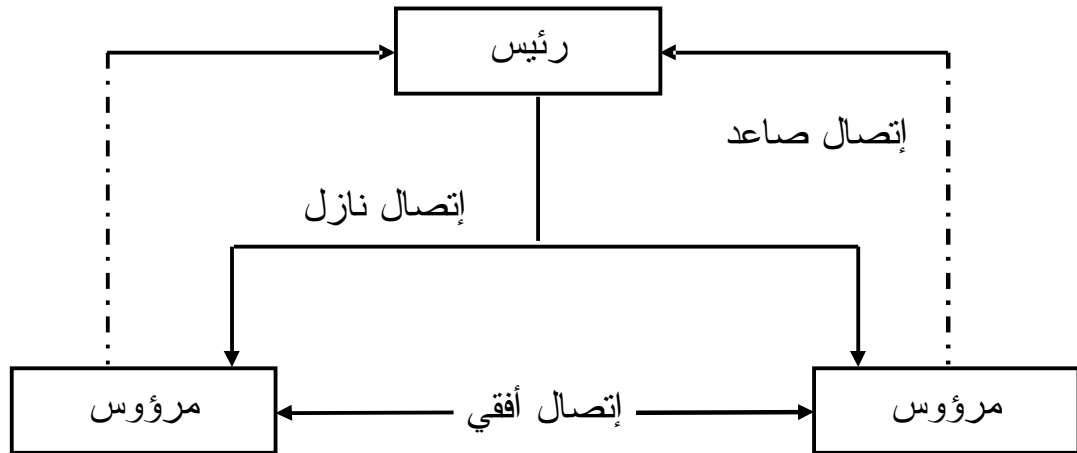
الشكل رقم: 08 يوضح الإتصال الأفقي



(1) عبد الباقي عمر عبد الرحمن، الإتصالات الإدارية في مجال الإدارة، المنظمة العربية للعلوم، جامعة الدول العربية، 1973.

(2) أبو النجا محمد العمري، الإتصال في الخدمة الإجتماعية، دار المعرفة الجامعية، مصر 1986، ص 124.

الشكل رقم: 09 أنماط الإتصالات الصاعدة و النازلة و الأفقية



2. الإتصال الغير الرسمي:

هو إتصال غير مباشر، يتواجد مع الإتصال الرسمي داخل التنظيم، و يتم خاصة بين الفاعلين و الأصدقاء حيث تتصف العلاقات فيما بينهم بالإستقلالية عن الوظيفة و السلطة الرسمية.⁽¹⁾

و غالبا ما يظهر من خلال صداقة، محابة، قرابة ... إلخ.

و يمكن تلخيص خصائصه فيما يلي:

- ü تعبير تلقائي و عفوي و يؤدي إلى إشباع نفس داخلي أفضل من الرسمي.
- ü يظهر خاصة عندما تلجأ الإدارة إلى مراقبة المعلومات و تصنيفها أو إذا كانت رسائل الإدارة غير واضحة مما يفسح المجال أمام التأويل و التفسير الشخص.
- ü سرعة إنتشاره بسهولة في المنظمة.

⁽¹⁾ حنفي عبد الغفار، السلوك التنظيمي و إدارة الفاعلين، الدار الجامعية، مصر 1990، ص 537.

رابعاً: 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 ليُعبّر بها عن رسالته التي يرغب في توجيهها إلى المستقبل، فالأفكار والمهارات لا تنقل من تلقاء نفسها بل تحتاج إلى وسيلة تعبر عنها)⁽¹⁾ 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.

1. وسائل الإتصال الشفوي:

و هي الوسيلة التي يتم بواسطتها تبادل المعلومات بين المرسل و المستقبل شفاهة عن طريق الكلمة المنطوقة و ليست المكتوبة⁽²⁾ و يعتبر هذا الأسلوب أقصر الطرق لتبادل المعلومات والأفكار وأكثرها سهولة ويسراً وصراحة. ومن بين وسائل الإتصال الشفوي داخل المؤسسة:

× المقابلات الشخصية	× المؤتمرات
× الندوات و الإجتماعات	× المحاضرات

2. وسائل الإتصال الكتابي:

وهي الوسائل التي يتم بواسطتها تبادل المعلومات بين المرسل والمستقبل عن طريق الكلمة المكتوبة مثل البرقيات، التقارير، الأوامر والتعليمات المكتوبة، المنشورات الدورية، المجلات، الجرائد، ملصقات الحائط. ويوضح العثيمين بأنه توجد خمسة شروط للرسالة المكتوبة تبدأ جميعاً بحرف « C » وهي [تكون كلمة كاملة - Complete / مختصرة -

(1) محمد سلامة غباري والسيد عبد الحميد عطية، مرجع سبق ذكره، ص 28.

(2) فهد سعود العثيمين، الاتصالات الإدارية ماهيتها وأهميتها وأساليبها، الطبعة الثانية، مطابع شركة الصفحات الذهنية، السعودية، ص 24.

3. 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:

ü التليكس

ü الفاكس

ü الإعلام الآلي

ü 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:⁽²⁾

ü السرعة المطلوبة في الإتصال.

ü نوع الرسالة المطلوب إيصالها.

ü السرعة الواجب توفرها.

ü عدد المطلوب الإتصال بهم.

ü الظروف المتاحة بالمؤسسة.

ü إقرار حاجة الرسالة إلى الشرح والإيضاح.

خامسا: أهمية الإتصال داخل المؤسسة

تعتبر المؤسسة كنظام اجتماعي مفتوح في إطار محيط معين، حيث تعتمد على

⁽¹⁾ المرجع السابق، ص 29.

⁽²⁾ محمود فهمي العطروزي، العلاقات الإدارية في المؤسسات العامة و الشركات، عالم الكتب، مصر 1969، ص 357.

العنصر البشري بالدرجة الأولى، كما تتميز بالحركة والتغيير، وهذا ما يفرض عليها متابعتها والتكيف معها، ولهذا يستلزم توفير نظام اتصال فعال من أجل تحقيق أهدافها، فالإتصال عملية ضرورية للتسيير العام للمؤسسة، وكذلك هي وسيلة هامة بالنسبة للعامل وبالنسبة للتنظيم، أي أن للإتصال هدف تنظيمي وهدف شخص من أجل تحقيق هدف عام ألا وهو تحسين سير العمل وبالتالي الزيادة في الإنتاج والإنتاجية.

ويمكن توضيح هذه الأهداف فيما يلي:

1. أهداف الإتصال بالنسبة للعامل:

يهدف الإتصال داخل المؤسسة إلى تعريف العاملين بدا يجري داخل مؤسستهم الأمر الذي يؤدي الحازيان التفاهم والثقة مما ينعكس على زيادة الإنتاج، ولا شك أن تزويد العاملين بالقدر الكافي من المعلومات يؤدي إلى التقليل من الشائعات بين تضيع الوقت في أحاديث لا تقوم على أساس من الصحة.

حيث هناك أربع مجالات لتقديم المعلومات للعاملين في المؤسسة:⁽¹⁾

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

2. أهداف الاتصال بالنسبة للتنظيم

يحقق الاتصال الجيد مزايا كثيرة بالنسبة للقائد الإداري الناجح من خلال المشاركة مع العاملين الذين يقودهم والتأثير فيهم بالصورة الكافية. ويمكن تحديد أهداف الإتصال الإداري إلى ما يلي:⁽²⁾

- أ. الاتصال الإداري يساعد على تبليغ المرؤوسين بالأعمال الواجب القيام بها والخطط والسياسات والإجراءات الواجب إتباعها بهدف تحقيق الأهداف المخطط لها.

(1) الدسوقي عبده إبراهيم وسائل وأساليب الإتصال الجماهيرية والإتجاهات الإجتماعية، دار الوفاء لدينا الطباعة و النشر، الإسكندرية 2004،

ص 37.

(2) فاطمة مروة، الإتصالات المهنية، الطبعة الأولى، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 2004، ص 16.

ب. ويسمح بالتنسيق والترابط والتعاون بين وحدات المنظمة والوصول بالتالي إلى تفاعل جماعي ومشاركة فعالة.

جـ. ويمكن المدير والعاملين في الإلمام بما يدور داخل المنظمة من أحداث ونشاطات وبالتالي التعرف على نقاط الضعف لتجنب المشاكل قبل حدوثها.

د. وبشكل عام يساعد الاتصال على أداء الأعمال بطريقة أفضل حيث يجعل الأفكار والتعليمات مفهومه وواضحه، ويتيح للأفراد الاستعلام عن مختلف المواضيع للحصول على أدق التفاصيل الخاصة بهذا الموضوع مما يؤدي إلى كفاءة عالية في الأداء.

هـ. كما أن للاتصال تأثيرا كبيرا على الأشخاص من ناحية الإقناع وذلك تبعا لشخصيته المتصل ولأسلوب الاتصال والوسيلة المستخدمة.

3. أهم ما يحققه الإتصال من أهداف و فوائد بالنسبة للقيادات الإدارية هي:⁽¹⁾

أ. تمكن القائد من التوجيه والإشراف و التأثير على العاملين.

ب. التعرف على حقيقة ما يحدث داخل المؤسسة بصورة صادقة.

جـ. التعرف على الحقائق والمعلومات والبيانات الصحيحة.

د. تحقيق التنسيق الكامل بين أنشطة الإدارات المختلفة داخل المؤسسة.

4. أهداف الإتصال بالنسبة للجمهور

الجمهور له أهمية بالنسبة للمؤسسة الإجتماعية حيث أنها غالبا مؤسسة خدماتية.

لذلك فالمؤسسة يهملها إقامة نظام للاتصال بالجمهور يمكنها من أن توصل حقيقة الجهود

التي تبذلها المؤسسة، و كذلك من المهم أن يتعرف الجمهور على حقيقة هذه الجهود

والمؤسسة بالدرجة الأولى يهملها التعرف على رأي أفراد الجمهور في نشاطها

وكذلك تسعى المؤسسة إلى التعرف على شكاوى ومقترحات الجمهور لتحسين خدماتها⁽²⁾

سادسا: أشكال و انماط الإتصال:

1. الإتصال الذاتي Intra personale communication:

هو الإتصال الذي يتم بين الفرد ونفسه، في محاولة إدراكه عن الأشخاص والأشياء،

(1) الدقسوقى عبده إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص 38.

(2) المرجع السابق، ص 39

والأحداث والمواقف التي يتعرض لها، أو حول ما يتعرض له من معلومات أو أفكار أو آراء، باعتبارها منبهات Stimulants أو مثبرات، تتطلب فيه إستجابة Response بشكل معين أو في إتجاه معين.

وهذا الشكل من الإتصال هو الذي يسمح للفرد أن يتخذ قراراته بناء على المعلومات التي يستقبلها عن طريق حواسه.

وعلى سبيل المثال: عندما نسمع أو نشاهد عملاً فنياً من خلال الراديو أو التلفزيون، فإن حواس الأذن والعين هي التي تستقبل هذه المعلومات، وترسلها إلى المخ الذي يتم فيه عملية تقييم الرموز التي استقبلتها الحواس، فيتخذ قراره بقبول الإستمرار في الإستماع أو المشاهدة أو رفضها، فيعطي أوامره للجهاز الحركي لتغيير المحطة أو غلق الجهاز.⁽¹⁾

2. الإتصال المواجهي Face to face communication

وهو الشكل الذي يتم بين الأفراد مواجهة، سواء كان بين فردين أو بين فرد وآخرين وهو ينقسم إلى قسمين.

أ. إتصال شخصي: Inter personale communication

وهو الإتصال الذي يتم بين فرد وآخر، خلال أي عملية من العمليات التي تتم في حياتنا اليومية، داخل الأسرة أو بين الزملاء والأصدقاء، وهو يتم بين الأفراد إما مباشرة أو من خلال وسائل الإتصال الأخرى.⁽²⁾

مثل الهاتف على سبيل المثال (يمكن إستخدام الهاتف في مجالات مهمة مرتبطة بطبيعة الأنشطة التي يمارسها، سبيل المثال إستخدام الهاتف لتلقي شكاوى الجمهور، أو المتكلمين مع المنشأة وأفراد الجمهور الداخلي وكذلك تلقي الإقتراحات).⁽³⁾

ب. إتصال جمعي Groupe communication

ويتم بين شخص أو مجموعة من الأشخاص في إتصال مواجهي يأخذ شكل الإتصال مع مجموعة صغيرة، وتتصف المجموعة الصغيرة بعدة صفات وهي: إن أفرادها غالباً ما يتقابلون ويتباحثون في الأمور المختلفة، لذلك فهم يلتقون على معايير ومصالح مشتركة. ورغم أن لكل واحد منهم أهدافه الخاصة التي يسعى إليها، إلا أنهم يميلون لإتخاذ مواقف

(1) محمد عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، ص 34.

(2) المرجع السابق، ص 34.

(3) محمد منير وسحر محمد وهبي، المداخل الأساسية للعلاقات العامة، المدخل الإتصال، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 1995، ص 151.

موحدة في القضايا المختلفة ويتمثل الإتصال الجمعي بالوسائل الآتية:

الخطبة - المحاضرة - الندوة - اللقاءات الجماعية⁽¹⁾

3. الإتصال الجماهري Mass communication

ويقصد به العملية التي يتم بمقتضاها نقل المعلومات والأفكار والإتجاهات إلى عدد كبير نسبيا من الأفراد وسيلة أو أكثر من وسائل الإتصال الجماهيرية، وهذا النوع من الإتصال يتم بطريقة غير مباشرة حيث يكون المستقبلين في مكان محدد، وغالبا ما يكون هذا الإتصال في إتجاه واحد في حالة وجود إستجابة لا تظهر مباشرة أثناء الإتصال ولكن يمكن أن تظهر بعد ذلك بفترة.

ويختلف جزاء الإتصال حول مدى تأثير وسائل الإتصال المختلفة على الناس، فمنهم ما يؤكد على أهمية الإتصال الشخص والذي يقوم على وجود أفعال وردود أفعال بطريقة مباشرة مما يجعل تأثيره أقوى، إلا أن البعض الآخر يؤكد على أهمية الإتصال الجماهري ودوره في التأثير.⁽²⁾

سابعا: خصائص الإتصال الجيد

حتى يكون نظام الاتصال جيدا وأكثر فائدة للمؤسسة عليها توفر له عددا من الشروط الضرورية منها:⁽³⁾

1. ملائمة نظام الاتصال لاحتياجات المؤسسة، وضرورة مرونته بما يساعد بلوغ أهدافها.

2. ضرورة وجود شبكة مفتوحة لتدقق، وحركة المعلومات في كل إتجاه.

3. مقارنة تكاليف نظام الاتصال و فوائده، و ضرورة تحقيق عائد مقبول من ورائه.

4. ضرورة القيام النظام على أساس إستراتيجي، وقت بعثه لإكتشاف الأخطاء في الوقت المناسب.

5. ضرورة وجود الثقة والإلتزام بين مختلف مستويات الإدارة والعمال، ودعم النظام من طرف الإدارة العليا.

⁽¹⁾ صالح أبو أصبع و تيسير أو عرجه، مرجع سبق ذكره، ص 26.

⁽²⁾ محمد السيد فهمي، مرجع سبق ذكره، ص 109.

⁽³⁾ ناصر دادى عدون، الإتصال و دوره في كفاء المؤسسة الإقتصادية، الجزائر 2004، ص 84 - 85.

6. حرص النظام على إحترام العلاقات التنظيمية الرسمية في مزاولة الإتصال، وعدم تخطي المرؤوسين لرؤسائهم بالنسبة لكافة المستويات التنظيمية.

7. وجود شبكة إتصال رسمية واضحة ومعروفة لدى العمال، وعدم تجاهل شبكات الإتصال غير رسمي إن وجدت.

ثامناً: عوائق الإتصال

وهي العوائق التي تصادف أحد عناصر العملية الاتصالية، وتؤثر على تأدية للدور المنوطة به، الأمر الذي ينعكس على إتمام عملية الإتصال على الصورة المطلوبة أو المرغوب فيها، والمحقة للهدف المرجو عنها.

وهناك نمطين من الخلل الذي قد يطرأ على العملية الاتصالية ويشكل معوقاً في سبيل تحقيقها للهدف.

النمط الأول خلل فني:

وهو الذي يعيق الرسالة في رحلتها من المرسل إلى المستقبل.

النمط الثاني خلل دلالي:

ويحدث داخل الفرد، حين يسيء صياغة الرسالة، أو فهم مضمونها لأي سبب من الأسباب. الأمر الذي يؤدي إلى حدوث اختلاف في المعنى، بين الرسالة كما أرادها المرسل وكما تلقى المستقبل لها ومن العوائق ما يلي:

1. عوائق متعلقة بالمرسل:

هناك بعض العوائق المتعلقة بالمرسل منها:⁽¹⁾

- أ. سوء اختيار الرموز والكلمات المعبرة عن مضمون الرسالة أو الهدف.
- ب. عدم التطابق في تفسير مضمون الرسالة عند كل من المرسل والمستقبل لاختلاف الخبرة والإدراك عند كليهما.
- ج. سوء العلاقة بين المرسل والمستقبل، أو الفروق بينهما كبيرة، أو الثقة بينهما مفقودة، ومن ثم الاختلاف في تفسير مضمون الرسالة.
- د. عدم اختيار الوقت المناسب لإرسال الرسالة

⁽¹⁾ هالة منصور، الإتصال الفعال مفاهيمه و أساليبه و مهاراته، المكتبة الجامعية، مصر 2000، ص 62.

2. عوائق متعلقة بالرسالة:

هناك عائق متعلق بالرسالة وهو قد تتضمن الرسالة التي تم إحتجابها بعض الأخطاء وبعض المواد التي تقلل من وضوح الموضوع وينتج عن ذلك أن تصبح الرسالة المستقبلية على درجة من عدم التقين وأن عدم تيقن المستقبل للرسالة يطلق عليها التشويش مثلما يحدث في العوائق التي ترتبط بالمؤثرات الخارجية مثل الضوضاء وارتفاع درجة الحرارة وشدة البرودة، التي تحول دون إمكانية حدوث الاتصال بصورة جيدة.⁽¹⁾

3. عوائق متعلقة بالمستقبل

هناك بعض العوائق المتعلقة بالمستقبل منها:⁽²⁾

أ. تعامله مع كم من الرسائل، مما يؤدي إلى تعامله مع البعض منها و إهمال البعض الآخر.

ب. التفسير الخاطئ للرسالة، نتيجة لقراءة ما بين السطور أو لرفض مضمونها، أو لموقف عدائي مع المرسل، أو التفسير على ضوء ما ينتظر المستقبل وليس ما تعنيه المعلومات بالفعل.

4. عوائق متعلقة بالقناة:

هناك بعض العوائق المتعلقة بالقناة منها:⁽³⁾

أ. اضطرار المرسل إلى استخدام قناة يعينها دونها ملائمتها لطبيعة الرسالة، أو الهدف منها، أو لطبيعة المستقبل ذاته، وبالتالي استخدام قناة غير مناسبة أو غير متوافقة مع الرسالة.

ب. الافتقار إلى وسائل الاتصال المناسبة والمتعددة.

5. عوائق متعلقة بالموقف الاتصالي:

هناك بعض العوائق المتعلقة بالموقف الاتصالي وهي:⁽⁴⁾

(1) محمد سلام غبارى و السيد عبد الحميد عطية، مرجع سبق ذكره، ص 31

(2) هالة منصور، مرجع سبق ذكره، ص 62.

(3) مصطفى كامل أبو العزم عطيه، السلوك التنظيمي، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 201.

(4) هالة منصور، مرجع سبق ذكره، ص 63.

١١ وجود بعض المعوقات الاجتماعية المرتبطة بالبيئة الثقافية أو الاجتماعية من عادات وتقاليد وقيم معايير، وظروف اجتماعية واقتصادية وسياسية قد تكون مقاومة ومعوقة لهدف الاتصال وبالتالي تحد من التأثير الإيجابي لعملية الاتصال.

١٢ ما يصاحب التقدم التكنولوجي من سرعة هائلة في تدفق العديد من الرسائل، ومن ثم التعامل مع كم كبير وهائل منها في وقت واحد، وما يصاحب ذلك من الاختلاف في التفسير والفهم لتشويشها على بعضها البعض نتيجة لهذا التراكم.

6. العوائق النفسية

وهي من أكثر المعوقات تأثيراً على الاتصال ومنها ما هو ثابت ودائم كمثل معاناة الشخص من اضطرابات الحواس أو من الاضطرابات الإدراكية المستقرة، ومنها ما هو متغير بمعنى مرور الشخص بحالة نفسية عابرة مثل الاضطرابات الخاصة بالمرأة وحالات الإنفعال والقلق العابرة، حيث تؤثر هذه الحالة بشكل مؤقت.⁽¹⁾

كذلك هناك سبب آخر إذا كان الشخص في منصب المسؤولية حيث يمل الشخص ويحاول إضفاء عنصر الإبهام على شخصيته و تعامله مع الآخرين بسلوكيات متناقضة حتى لا يدرك الغير معالم شخصيته الحقيقية، إن السلطة تضفي على نفسها الغموض، وغننا نجد في الكثير من الأحيان عند المسؤولين السامين فكرة أن السلطة يجب أن تبقى لغزاً غامضاً، ولذلك نجدهم يستحون في تقديم المعلومات والتفسير من أجل الإبقاء على هيبتهم و نفوذهم خاصة وأن المعلومة وسيلة للمنافسة بين أفراد المنظمة، فالذي تحصل على أكبر قدر من المعلومات وقطعها عن الآخرين، يرفع بذلك من قيمته و كون قوة من وسط الأفراد المكونة للمؤسسة.

أما من جهة المرؤوسين، فإن العقبات السيكولوجية التي قد تحد من فعالية التواصل تكمن في إنعدام الإستعداد لتقبل التعليمات والآراء بسبب الصراعات المختلفة بين الرؤساء والمرؤوسين أو نتيجة العداء النفسي الكائن بينهما، ولإنعدام الثقة بين الطرفين نتيجة عدم تحقيق وعود سابقة أو فشل في تحقيق أبسط الحقوق للمرؤوسين.⁽²⁾

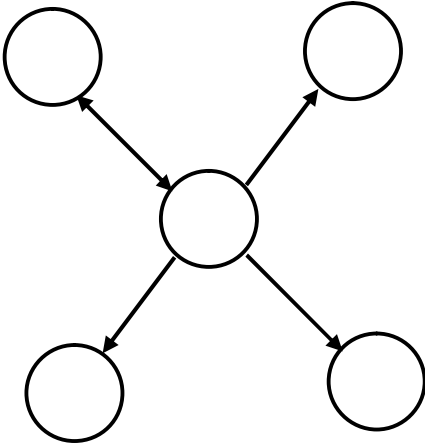
(1) محمد أحمد النابلسي، الإتصال الإنساني و علم النفس، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 1991، ص 43.

(2) Roger Maccheilli, Communication et réseaux de communications a l'usage des psychologues, des animateurs des responsables (réédition) ; Paris E.S.F, 1973, P 73 – 47.

تاسعا: دراسة شبكات الإتصال

كشفت دراسات بعض البحوث حول الإتصالات وأهميتها في صنع القرارات، وقد تبين أن التنظيم اللامركزي أكثر فعالية في حل المشكلات المعقدة، وذكر ناصر العديلي أن تلك الدراسات أظهرت عدة أنماط الإتصالات جميعها تستند على الأنماط الأربعة التالية:⁽¹⁾

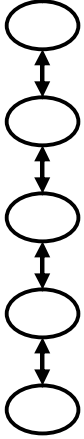
أ. النمط الأول (شكل العجلة)



الشكل رقم: 10 العجلة

وهذا النمط يتبع لعضو واحد في المحور رئيسا أو مشرفا أن يتصل بأعضاء المجموعة الآخرين، ولا يستطيع أعضاء المجموعة في هذا النمط الإتصال المباشر إلا مع الرئيس فقط، وأن الإتصال بينهم يتم عن طريقه، وهنا تكون سلطة إتخاذ القرارات تتركز في يد الرئيس فقط.

ب. النمط الثاني (شكل السلسلة)



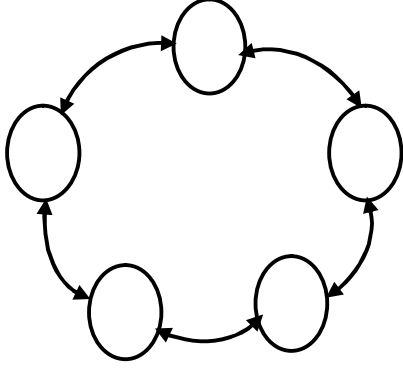
في هذا النمط يكون جميع الأعضاء في خط واحد، حيث لا يستطيع أي منهم الإتصال المباشر يؤكد من شخص أو شخصين ويلاحظ أن الشخص الذي يقع في المنتصف، يملك نفوذ وتأثير أكبر

الشكل رقم: 11 السلسلة

جـ. النمط الثالث (شكل الدائرة)

وهذا النمط يكون فيه كل عضو مرتبط بعضوين، أي كل عضو يستطيع أن يتصل إتصالا مباشرا بشخصين آخرين ويمكن الإتصال ببقية أعضاء التنظيم بواسطة أحد الأعضاء الذي يتصل بهم إتصالا مباشرا.

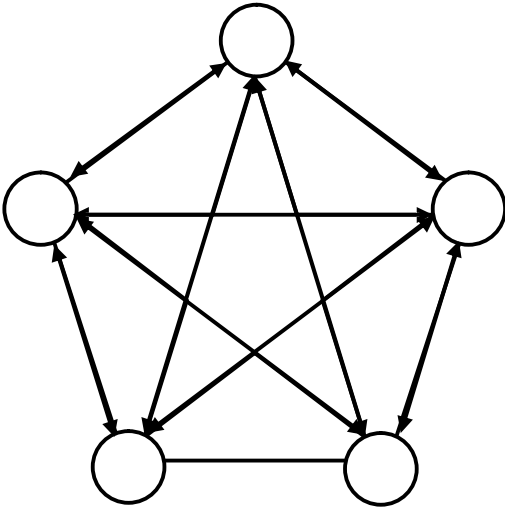
الشكل رقم: 12 يوضح الدائرة



النمط الرابع (شكل التشابك)

في هذا النمط يتاح لكل أفراد التنظيم الإتصال المباشر بأي فرد فيها، بمعنى آخر أن الإتصال يتجه إلى كل الإتجاهات، غير أن إستخدام هذا النمط يؤدي إلى إمكانية زيادة التعريف فيها، وبالتالي يقلل من الوصول إلى قرارات سليمة وفعالة.

الشكل رقم: 13 التشابك



عاشرا: نماذج الإتصال

يعد نموذج أرسطو أقدم نموذج للإتصال، والإتصال عنده نشاط شفوي، يحاول فيه المتحدث أن يقنع غيره وأن يحقق هدفه مع مستمع عن طريق صياغة قوية ماهرة للحجج التي يعرفها، ويتكون نموذج الإتصال عند أرسطو من: المتحدث، القضية، الكلام، المستمع.

و يمكن توضيح او عرض نماذج الإتصال بنوعين رئيسيين و هما:

× النموذج اللفظي:

الذي يوضع لنا عناصر العملية من خلال الكلمات.

× النموذج التصويري:

الذي يوضح بالرسم عناصر ومكونات النموذج ومن أقدم النماذج النماذج اللفظية وأشهرها نموذج لاسويل.

1. نموذج لاسويل Lasswel:

قدم هارولد لاسويل نموذجا عاما للإتصال مؤكدا عنصر التأثير في العملية الإتصالية، وبعض النموذج الذي قدمه من خلال عباراته المشهورة.
من يقول ولماذا ولمن بأية وسيلة وبأي تأثير. (1)

§ من هو ؟ Who (المرسل)

§ ماذا يقول Says what؟ (الرسالة).

§ بأية قناة Inwhich Channet؟ (القناة أو الوسيلة).

§ لمن To Whom؟ (المستقبل).

§ وبأي تأثير Whith what effect (التأثير)

أما برادوك فقد أضاف عنصرين إلى نموذج لاسويل وهي:

ü تحت أي ظرف يتم إرسال الرحالة.

ü ما هو هدف المتصل من إرسال الرسالة.

2. نموذج جيربner (Gerbner)

(1) أحمد محمد عليق و آخرون، مرجع سبق ذكره، ص 169.

وقد قدم جيربندر عام 1956 نموذجاً لعملية الإتصال أكثر تفصيلاً عن نموذج لاسويل وبرادوك، أضاف فيه عناصر هامة، ولكنه أغفل عنصر التشويش من نموذجهِ، الذي يتلخص على النحو التالي:⁽¹⁾

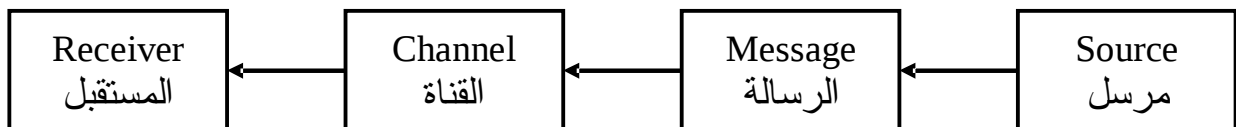
1. شخص ما	2. يدرك حدثاً	3. ويستجيب
4. في موقف ما	5. عبر وسائل	6. ليضع مواد مناسبة
7. بشكل ما	8. و سياق	9. ينقل محتوى

3. نموذج بيرلو (SMCR) Berlo:

نموذج بيرلو يتكون من أربعة عناصر هي المصدر، الرسالة، الوسيلة والمستقبل. بالنظر إلى شكل هذا النموذج، لا يكفي أن نحدد بداية الإتصال من المصدر، لأن المعلومات التي لديه تعد نتيجة عوامل متعددة، منها مهارات الإتصال، المعرفة والميول والنظام الإجتماعي والثقافي الذي يعيش فيه المصدر، لذلك يعد إتصال المرسل حصيلة لهذه المؤثرات وتفاعلها مع بعضها البعض.⁽²⁾

الرسالة: (2) M = Message	المصدر: (1) S = Source
المستقبل: (4) R = Receiver	القناة: (3) C = Channel

الشكل رقم: 14 يوضح نموذج بيرلو للإتصال



⁽¹⁾ حسن عماد مكاوي، ليلي حسن السيد، الإتصال و نظرياته المعاصرة، الدار المصرية اللبنانية، مصر 1998، ص 38.

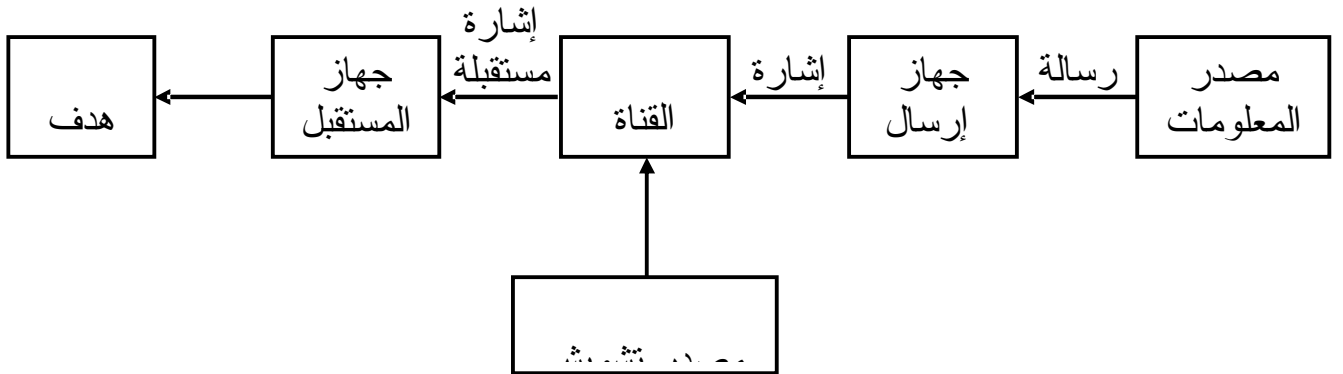
⁽²⁾ راكان عبد الكريم حبيب و آخرون، مهارات و وسائل الإتصال، مكتبة دار جدة، السعودية 2004، ص 57.

4. نموذج شانون و ويفر

في عام 1949 نشر شانون نتج البحث الذي أجراه لشركة (بيل) هي أساس نموذجها وقد وصف شانون و ويفر الإتصال من خلال سنة عناصر وهي:

1. مصدر المعلومات	2. المرسل
3. القناة أو الوسيلة	4. المستقبل
5. الهدف	6. مصدر الضوضاء

وتبدأ عملية الإتصال بمصدر يختار رسالة يتم وصفها في كود بواسطة جهاز إرسال يحول الرسالة إلى إرشادات ثم يقوم جهاز الإستقبال بفك كود الإشارات ويحولها إلى رسالة يستطيع المستقبل إستقبالها والتعامل معها، والتغيرات التي تحدث للرسالة خلال إنتقالها من المرسل إلى المستقبل تكون بسبب عملية التشويش وأيضا الأنتروبي Entropy والذي يعني العشوائية في بناء الرسالة أو سوء التنظيم والحشو والزيادة وعلاقتها بفهم الرسالة.(1)



الشكل رقم: 15 يوضح نموذج شانون و ويفر

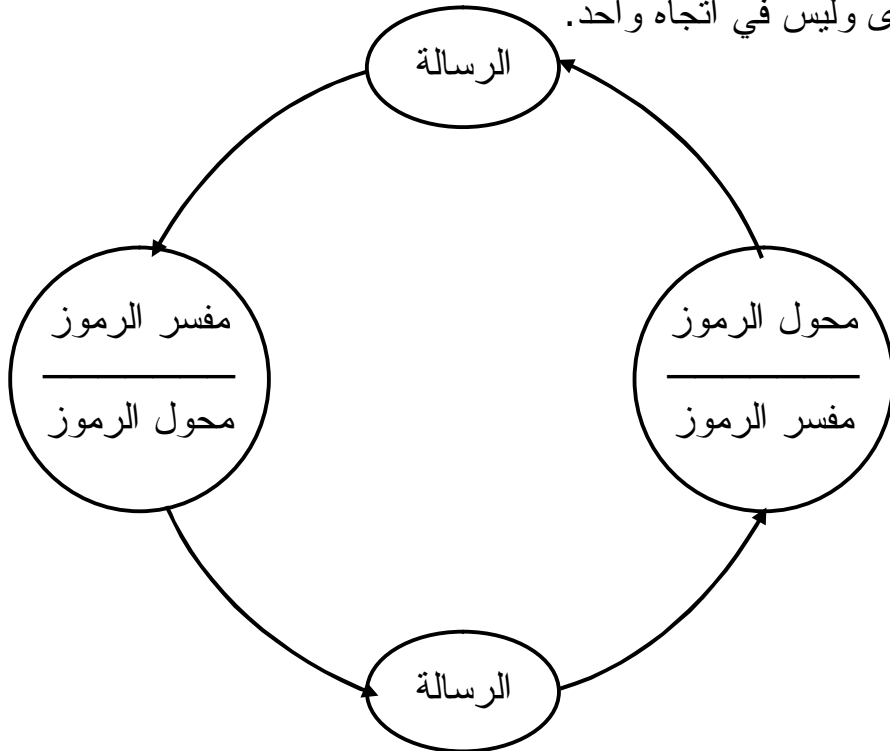
(1) محمود فتحي و محمد شفيق زكي، مدخل إلى علم النفس الإجتماعي، المكتب الجامعي الحديث، مصر 1997، ص 264.

5. نموذج ولبر شرام

في عام 1954 نشر شرام موضوعا بعنوان كيف يعمل الاتصال؟ قدم فيه نماذج عن ديناميكية عملية الاتصال، وقال شرام في وصفه لنموذجه: يمكن أن يكون المصدر فردًا يتحدث أو يكتب أو يشير، ويمكن هيئة كجريدة أو دار نشر أو محطة تلفاز أو استديو سينمائي، وتكون الرسالة على شكل حبر على ورق، أو موجات صوتية في الهواء أو آية إشارة أخرى يمكن شرحها لإعطاء معنى، والهدف قد يكون شخصا يستمع أو يشاهد أو يقرأ. وقد يكون عضوا في مجموعة يشترك في مناقشة، أو مستمعا في محاضرة، أو جمهورا، مثل قارئ الجريدة أو مشاهد التلفزيون.

و قد أضاف شرام في نموذجه مفهوم مجال الخبرة الذي اعتبره ضروريا ليقرر ما إذا كانت الرسالة ستصل إلى الهدف بالطريقة التي قصدها المصدر، كذلك اقترح شرام أهمية التغذية الراجعة كوسيلة للتغلب على مشكلة الضوضاء والتشويش.

وقال: إن التغذية الراجعة تخبرنا بالكيفية التي فسرت بها رسائلها. وكما هو موضح في نموذجه فإن شرام، يؤمن بأن المستقبل عندما يعطي التغذية الراجعة يصبح، فالإتصال عنده دائري وليس في اتجاه واحد.



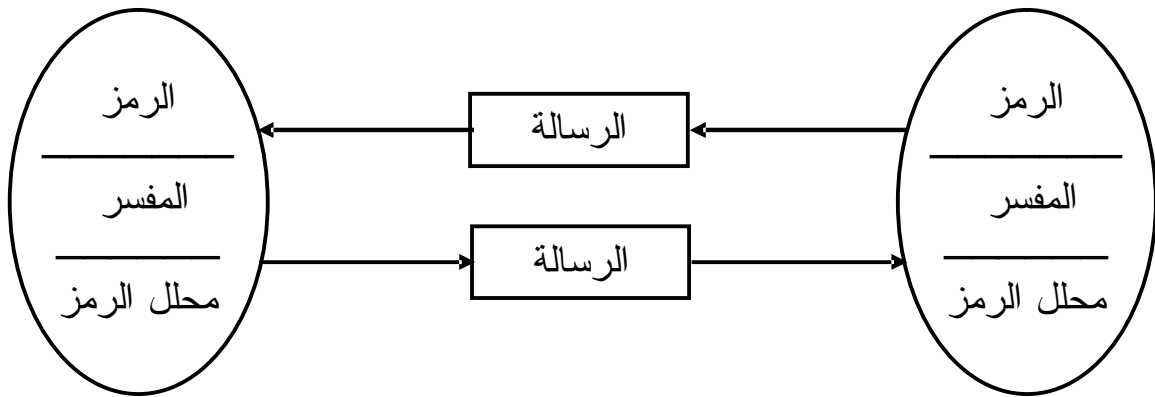
الشكل رقم: 16 يوضح نموذج شرام

وتتلخص العناصر الرئيسية لنماذج عملية الإتصال عند (شرام) فيما يلي: (1)

المصدر	Source	أو المرمر	Encoder
المستقبل	Receiver	أو محلل الرمر	Decoder
الإشارة			Signal
الهدف			Destination
مجال الخبرة أو الإطار المرجعي	Fieldof		

6. نموذج أوسجود Osgood

تعتبر عملية الإتصال في نموذج أو سجود عملية تفاعلية متكاملة يقوم فيها المرسل بثلاثة أدوار - مرمز، مفسر، محلل للرمز - وكذلك يقوم المستقبل بنفس الأدوار الثلاثة السابقة، وهي عملية تفاعلية تامة على النحو التالي: (2)

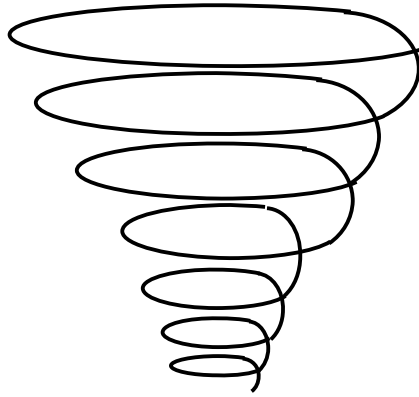


الشكل رقم: 17 يوضح نموذج أوسجود

(1) محمد محمود مهدي، الإتصال الإجتماعي في الخدمة الإجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، مصر 2005، ص 42.
(2) ربحي مصطفى عليان، عدنان محمود الطوباس، الطبعة الأولى، الإتصال و العلاقات العامة، دار صفاء للنشر و التوزيع، الأردن، 2005، ص 75.

7. نموذج فرانك دانس Dance

عام 1957 نشر فرانك دانس نموذجَه عن عملية الإتصال والذي يختلف إختلافاً أساسياً عن النماذج السابقة، وقصد به أن يعكس الإتصال على أنه عملية تعويلية معقدة، وقد حاول من خلال نموذجَه الحلزوني دمج ملامح النماذج ذات الخط المستقيم مع ملامح النماذج الدائرية. وقد أضاف دانس إلى نماذج التغذية الراجعة الدائرية إهتماماً ببعدها الجديد، وهو البعد الزمني موضحاً أن أي عملية إتصال تضيف خبرات جديدة لكل الأطراف المعنية بعملية الإتصال.⁽¹⁾



يوضح نموذج دانس للإتصال الشكل رقم 18

نموذج (SOMMREF) لعناصر عملية الإتصال و تشمل:

S = Source	المصدر =
O = Objective	هدف الإتصال =
M = Message	الرسالة =
M = Media or Mean	الوسيلة أو القناة =
R = Receiver	المستقبل =
E = Effect	التأثير =
F = Feed back	رد الفعل أو التغذية الراجعة =

⁽¹⁾ المرجع السابق، ص 76.

خلاصة الفصل:

لقد تم عرض ودراسة موضوع الاتصال والذي هو عبارة عن تبادل للمعاني من مرسل ومستقبل عبر قناة مع وجود رد الفعل وأيضا علاقة الاتصال بالعلوم الأخرى ومعرفة أنواع الاتصال الرسمي بمختلف أشكاله النازل والصاعد والأفقي والغير رسمي وتم التطرق إلى أهمية الاتصال بالمؤسسة وأهميته بالنسبة للعامل الذي يجب أن يكون على دراية بما يجري بالمؤسسة وأيضا معرفة خصائص الاتصال الجيد ذلك خلال النظام المتبع بالمؤسسة والتقيد بالعلاقات التنظيمية الرسمية.

وأيضا معرفة عوائق الاتصال سواء كانت من قبل المرسل أو المستقبل أو القناة أو الرسالة.

وأخيرا تم التطرق إلى شبكات ونماذج الاتصال.



الفصل الثالث الخلفية النظرية لتأثير الاتصال

أسس التأثير والاقناع
مبادئ أسس الاقناع والتأثير
نظرية الاقناع
تأثيرات وسائل الاتصال
نظريات تأثير وسائل الاتصال



الخلفية النظرية لتأثير الاتصال

تمهيد

أخذ التأثير مكانة هامة في مجال دراسات الاتصال بصورة خاصة وعلى مستوى الدراسات الانسانية بصورة عامة ، باعتبار أنه يحمل من الجانب السلبي أو الايجابي أو يجمع بين الاثنين.

وتكمن صعوبة مناقشة هذا الموضوع لأنه شيء غير ملموس، وهل يجب أن يشمل جميع الأفراد بطريقة واحدة، أو يختلف من مكان إلى آخر حسب الأيديولوجية التي يتبناها كل فرد. وهل يفترض أن يحدث التأثير للمجتمع ككل أو لطبقة واحدة هي المستفيدة من وسائل الإعلام والاتصال فقط.

إلا أن هناك أسباب كثيرة تؤدي إلى التأثير والإقناع أهمها صحة المصدر وأهمية الموضوع بالنسبة للمستقبل كذلك إتجاهات وآراء المستقبل بالنسبة للموضوع حيث تقاس درجة التأثير من خلال رد الفعل أو رجوع الصدى بحيث إذا كان رجوع الصدى إيجابيا ذلك يؤدي للمصدر أن التأثير المقصود من الرسالة قد تحقق والعكس صحيح.

أولاً: أسس التأثير والإقناع

هناك مجموعة من الأسس والعوامل تقوم عليها عملية الإقناع والتأثير بحيث تكون هذه العملية فعالة وحيوية، نورد هنا كما يلي: ⁽¹⁾

1. الصياغة الواضحة للرسالة:

ومن أهم ما يندرج تحت هذا العنوان وضوح الهدف في الإرسال والوثوق من النفس مما يريد المرسل الإفصاح عنه، ويراعي قابلية المستمع للاستيعاب.

2. التفاعل مع الآخرين و إقامة الصلاة معهم:

فقد يكون المرسل إنساناً مركزاً حول ذاته، ويعتقد أن ما هو بديهي وواضح بالنسبة له، هو كذلك بالنسبة للطرف الآخر، أو أن ما هو مقبول منه يحظى بالضرورة يرضي الطرف الآخر، أو يظل في قوقعته لا يرى سوى جدارتها الداخلية، مما يمنعه من تقدير وضع المستمع وحاجاته ومواقفه تقديراً جيداً حول ما يتم الحوار بشأنه، يضاف إلى ذلك ميل لبعض التلقائي إقامة علاقة تنافس بدل علاقة التعاون، ولذلك هو من البداية يتخذ موقف صراعياً هجومياً حين يعتقد أن الطرف الآخر سيقف منه نفس الموقف وبيادله التنافس والصراع. أما المبول السلطوية أو الرضوخية لدى المتحدث فإن بدورها تعرقل التأثير.

3. الموضوعية:

تجاه المستمع دون التحيز أو الأحكام المسبقة المنبعثة من التحيزات القبلية العشوائية أو المذهبية أو الإقليمية أو العرقية أو المصلحية، ويضاف إليها ذاك التحيزات الانفعالية.

4. التخطيط الجيد لعملية الإقناع:

ومن أبرز عناصر التخطيط هو التفكير في التوقيت المناسب لإرسال الرسالة بحيث يكون الطرف الآخر مستعداً لقبولها، وكذلك معرفة المنافذ التي يمكن الوصول عبرها إلى الطرف الآخر كل إنسان يستجيب بشكل إيجابي لأسلوب من نوع معني ولعلاقة من نوع محدد، وبمعرض ذات طبيعة خاصة.

⁽¹⁾ عامر مصباح، الإقناع الاجتماعي خلفيته النظرية و آلياته العملية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 2005، ص 22.

5. الحساسية لإرجاع الأثر:

قد ينطلق المتحدث في تواصله مع الطرف الآخر من حالة الإدراك الذاتي والاستغراق في الأفكار الخاصة دون الانتباه لاستجابة المستقبل، ورد فعله، مما قد يأتي بالعملية الإقناعية من قواعدها و انخفاض الحساسية لإرجاع الأثر يحول التأثير والتواصل الإقناعي إلى حوار فردي ل تفاعل فيه.

6. حسن إنتاجية المستمع للرسالة الإقناعية.

7. ابتعاد المستمع عن الأحكام المسبقة والخلفية التسورية حول المرسل.

8. مكانة المرسل الإجتماعية.

9. مصداقية المرسل العلمية

ثانيا: مبادئ أسس الإقناع والتأثير:

لخص ينوسم E. Newsom أسس الإقناع والتأثير في أربعة مبادئ و هي⁽¹⁾

1. مبدأ المعرفة:

فالجماهير تتجاهل أي اقتراح أو فكرة أو رسالة ما لم تعرف مدى تأثيرها على رغباتهم وآمالهم الشخصية ومطالبهم الضرورية.

2. مبدأ الحركة:

تزداد فعالية تأثير المرسل في الجمهور المستهدف عندما يوم بتوضيح كيفية تطبيقه مع بيان أثر هذا الإقتراح.

3. مبدأ الثقة:

الجمهور المستهدف يقبل بحماس على الإقتراحات الصادرة عن شخصيات ومنظمات ذات سمعة طيبة.

4. مبدأ التوضيح:

يجب أن تتسم الرسالة بالوضوح، منعا لحدوث أي إلتباس في فهم المقصود منها

⁽¹⁾ المرجع السابق، ص 23 – 24.

ثالثا: نظرية الإقناع

تتطلب هذه النظرية ضرورة تواجد ثلاثة عناصر رئيسية وهي: (1)

1. رغبة المستقبل بالرسالة في التفسير.

2. رغبة المستقبل بالرسالة الإقناعية.

3. قوة الرسالة الإقناعية

ولنجاح هذه العناصر الثلاثة لابد من توافر مجموعة من العوامل التي تزيد فرص

نجاح عملية الإقناع وتغيير السلوك هي: (2)

أ. مصدر الرسالة: **The source of the Message**:

إذا كانت صادرة عن فرد له سلطته المتميزة، كان للرسالة أثر قوى، أي أن كلما كان الفرد في مركز مرفوق كان لرسالته أثارا إيجابية قوية لدى المستقبل.

ب. الرسالة نفسها: **The message itself**:

إذا كانت تحتوي على معلومات هامة أو تركز على إيجاد وخلق آثار عاطفية.

ج. هدف الرسالة: **The target of the message**:

فيما إذا كانت موجهة للأفراد الشباب أو ربات المنازل أو المهنيين.

د. الوسيلة: **The medium**:

الوسيلة المستعملة لنقل الرسالة، فيما إذا كانت تستعمل محفز مرئي أو سمعي وأنواع المحفزات التي تم التكيف معها.

هـ. السياق: **The context**:

الإطار المحيط بالرسالة المتلقاة في إذا كان حاسوب للأعمال أو برنامج تلفزيوني مثلا.

رابعا: تأثيرات وسائل الاتصال

من الضروري معرفة كيفية تأثير وسائل الاتصال الجماهيرية على الأفراد والجماعات، وهناك مدخلين أساسيين لدراسة الاتصال الجماهيري وهما: (3) المدخل التأثيري، المدخل الوظيفي.

(1) رعد حسن الصرن، نظريات الإدارة و الأعمال، الطبعة الأولى، دار الرضا للنشر، سوريا، 2004، ص 192.

(2) نفس المرجع، نفس الصفحة.

(3) محمود حسن إسماعيل، مرجع سبق ذكره، ص 228.

المدخل التأثيري:

ويعني به دراسة التأثيرات الناجحة عن تعرض الجماهير لوسائل الإتصال الجماهيرية ويركز هذا على دراسة التغيرات التي حدثت للجمهور بعد تعرضه للمواد الإتصالية

المدخل الوظيفي:

يعني دراسة وظائف وسائل الاتصال وما يمكن أن تؤديه بالنسبة للجماهير، وأيضا يركز هذا المدخل على دراسة الكيفية التي يستخدم بها الجمهور وسائل الاتصال مثل نمط الاستماع والملاحظة.

مما ينبغي الإشارة إلى أن أحد هذين الإتجاهين لا يمكن وحده أن يؤدي إلى فم دور وسائل الإتصال في المجتمع، فوسائل الإتصال تعني باحتياجات الفرد والمجتمع، ومن ثم يستخدمونها، غير أن وسائل الإتصال تؤثر فيمن يستخدمها، فإستخدامنا للتلفزيون كما يقول سمويل بيكر "يؤثر فينا، و لكن بدون التلفزيون أو إستخدامه فليست هناك تأثيرات يمكن الحديث عنها طالما أننا لا نستخدم التلفزيون".

ومدخل التأثيرات و المدخل الوظيفي هي في الحقيقة وجهان لعملة واحدة، وهو التصور الغربي أو الأمريكي لمفهوم الاتصال والذي يفترض أن الاتصال يمضي بشكل خطي (Liher) من مصدر إلى مستقبل بهدف الإقناع أي التحول بدرجة نظر المتلقي الروجة نظر القائم بالاتصال.⁽¹⁾

إن وسائل الاتصال غالبا ما تكون السبب الرئيسي في التأثير، وأنها تعمل من خلال أو مع عوامل وسيطية من درجة التأثير، وأن وسائل الاتصال خصائص تميزها عن المؤثرات الأخرى، و أنه بفضل هذه الخصائص، يصبح لوسائل الاتصال تأثيرات متميزة. حيث أن تأثير الاتصال لا يخرج عن واحدة من ثلاث:⁽²⁾

§ إما خلق اتجاهات جديدة.

§ تدعم اتجاهات موجودة.

§ أو تغيير اتجاهات موجودة

(1) نفس المرجع، ص 229.

(2) المرجع السابق، ص 234.

وأثبتت الدراسات الخاصة بتأثير الآراء والاتجاهات الموجودة من أن يفسرها، وأكثر احتمالاً أن تحدث تعديلات طفيفة من أن تحدث تغيرات أساسية ويمكن حصر ثلاث تأثيرات رئيسية للاتصال هي: (1)

§ تغيير في معلومات الملتقى.

§ تغيير في اتجاهات الملتقى.

§ تغيير في سلوك العلن أو الظاهر للمتلقي.

وهذه المتغيرات الثلاث غالباً ما تحدث متتالية.

المعايير الأساسية التي تؤثر على الفرد

لقد اهتم بعض علماء النفس الاجتماعي بدراسة ظاهرة تأثير الإعلام، حيث اعتقدوا أن دوره سواء كان إيجابياً أو سلبياً يؤثر في الفرد ذاتياً (تأثير نفسي) أو علاقته بالآخرين (تأثير اجتماعي) ومن أهم العلماء الذين إهتموا بهذا الموضوع هما "فرنش" French و"رفر" Rever. حيث توصلوا أن خمسة معايير أساسية تؤثر على الفرد وهي: (2)

1. الجانب الاجتماعي:

ويتمثل في القوة الاجتماعية، حيث تعتمد هذه القوة على القيم والأفكار التي يؤمن بها المجتمع ولا بد أن تقابل باستحسان من قبل الأفراد.

2. التقدير:

ويعتمد على تقدير الأفراد بإعطائهم الحوافز، ونشر ذلك في وسائل الإعلام لتحفيز الآخرين بتقليدهم.

3. القوة المستهدفة:

وتعتمد على دور الإعلام من تحقيق القوة التي يصل إليها الفرد وإنعكاس ذلك على المجتمع.

4. القوة التشريعية:

وتتمثل في أن الإعلام يلعب دوراً هاماً في تقبل الأفراد قوانين الحاكم وأفراده.

(1) نفس المرجع، ص 235.

(2) طه عبد العاطي نجم، الإتصال الجماهيري في المجتمع العربي الحديث، دار المعرفة الجامعية، مصر 2004، ص 23 - 24.

5. الخبرة:

ويعتمد هذا المعار على أن الإعلام لابد أن يقوم بدور الخبير الذي يعرف الموضوعات التي تهم المستقبل، و يحاول أن يقدمها في وسائل الإعلام المختلفة. ويمارس الإعلام تأثيرا ليس فقط على الأفراد، ولكن يؤثر أيضا في المجتمع أو الثقافة أو عليهما معا. ويستطيع التأثير في معتقدات الأفراد وقيمهم واختياراتهم، ويؤثر أيضا في صياغة السياسات العامة ونقل التكنولوجيا و يؤثر أخيرا و بصفة خاصة على استمرار تدفق المعلومات من الوسيلة والتي بإمكانها أن تحدث تأثيرا عميقا في التغير الاجتماعي.

خامسا: نظريات تأثير وسائل الاتصال

1. نظريات التأثير المباشر:

نظرية الحقنة تحت الجلد (أو القذيفة السحرية)

الاعتقاد البالغ في قدرة تأثير وسائل الإعلام وقدرتها على تشكيل الرأي العام والتأثير في أفكار الجماهير واتجاهاتهم وكانت تطبيقات الرعاية أحد العوامل الهامة في تأكيد هذا الاعتقاد. وكما قال كاتز: أنه لا توجد حواجز بين وسائل الإعلام والجماهير، فعندما تطلق وسائل الإعلام رسائلها يتلقاها مباشرة الجمهور على الجانب الآخر ومن هنا ظهرت هذه النظرية التي ترى قوة وسائل الإعلام غير المحدودة. وظهرت هذه النظرية خلال الحرب العالمية الأولى على يد هارولد لاسويل، وتفرض النظرية أن لوسائل الإعلام تأثير مباشر وقوى مثل تأثير الحقنة التي تأخذ تحت الجلد، و يطلق عليها نظرية الطلقة في كتابات ويلبور شرام Bullet theory أو الحقنة تحت الجلد Hypodrmice Needle في كتابات دافيد بيولو أو القذيفة السحرية Magic Bulle أو المثير والإستجابة في كتابات ميلفين ديفلير وتقوم هذه النظرية على أساس:⁽¹⁾

§ أن الرسائل الإعلامية هي مثيرات تصدرها وسائل الإعلام.

§ يتلقاها الأفراد ويستجيبوا لها إستجابة فورية نتيجة التعرض لهذه الوسائل.

2. نظريات التأثير الإنتقائي

أ. نظرية الاختلافات الفردية:

⁽¹⁾ محمد عبد الحميد، نظريات الإعلام و اتجاهات التأثير، الطبعة الثانية، عالم الكتب، مصر 2000، ص 172.

تعتمد هذه النظرية على ما توصل إليه علماء النفس من أن الأفراد يختلفون بشكل كبير في البناء النفسي، وعلى ذلك فالأفراد من المفترض أن يستجيبون بشكل مختلف للمثير أو المنبه. ولخص ملفين ديفلير "Melvin Delfleur" الخطوات الأساسية لنظرية التأثير الانتقائي في: (1)

0 تقدم وسائل الإعلام رسائلها إلى أعضاء المجتمع الجماهيري ولكنها تستقبل وتفسر بشكل انتقائي.

0 إن أساس هذه الإنتقائية يرجع إلى الاختلافات في طبيعة الإدراك بين أعضاء المجتمع.

0 يرجع الاختلاف في الإدراك إلى أن كل فرد له تنظيم متميز من المعتقدات والاتجاهات والقيم والحاجات و ما إلى ذلك.

0 ولكون الإدراك انتقائي، فإن التذكر والاستجابة أيضا إنتقائية وبناء على الخطوات السابقة فإن تأثيرات وسائل الإعلام ليست متماثلة ولا قوية ولا مباشرة. وهذه التأثيرات إنتقائية ومحددة بالاختلاف النفسية للأفراد.

ب. نظرية الفئات الاجتماعية: Social Categories

تقوم نظرية الاختلافات الفردية على الفروق بين الإرادة، في حين تقوم نظرية الفئات الاجتماعية على الاختلافات بين الجماعات والتي ظهرت من أحضان علم الاجتماع وأفكار دوركايم Durkhiem الخاصة بتقسيم العمل.

وتلخص هذه النظرية إلى أن أفراد الفئة الاجتماعية الواحدة من المتوقع أن يختاروا نفس المضمون الاتصالي تقريبا، وأنهم سوف يستجيبون بدرجة متشابهة إلى حدها وركزت هذه النظرية على تقسيمات الجمهور على أسس ديموغرافية، بالإضافة إلى الأخذ في الاعتبار الجوانب النفسية.

وقد أدت البحوث التي أجريت في إطار هذه النظرية إلى ظهور نظرية أخرى مكملتها، وهي نظرية العلاقات الاجتماعية Social Relations والتي تؤكد على تأثير الأفراد على بعضهم البعض داخل الفئة الاجتماعية الواحدة، فجمهور وسائل الإعلام رغم الفوارق الفردية، والفوارق الاجتماعية، ليسوا أفراد منعزلين، وعلى ذلك فالعلاقات بين

(1) محمود حسن إسماعيل، مرجع سبق ذكره، ص 248.

الأفراد، مثلها مثل سمات الفرد، ويجب أن تأخذ بعين الاعتبار عند تقدير وسائل الإعلام.⁽¹⁾

3. نظريات التأثير غير المباشر

يعتمد نظريات التأثير المباشر، والتأثير الانتقائي على خصائص الجمهور والفئات الاجتماعية والعلاقة بينهما، في حين تركز نظريات غير المباشر على استخدامات الجمهور لوسائل الإعلام، ومدى اعتماد الفرد على وسائل الإعلام، وترتكز كذلك على العلاقة التفاعلية بين وسائل الإعلام والمجتمع.

وتعتبر نظريات التأثير غير المباشر أكثر شمولاً حيث تضع في حساباتها بعض العلاقات الاجتماعية التي تؤثر في الناس، وتميل إلى الجمع بين عناصر النموذج الإدراكي وجوانب من نماذج البناء الوظيفي⁽²⁾

وسوف يتم التطرق إلى بعض نظريات تأثير وسائل الاتصال الجماهيري، تدخل في نطاق التأثير غير المباشر و تأخذ في الاعتبار استخدامات الجمهور لوسائل الاتصال وظروف المجتمع وهي:

أ. نظرية الاستخدامات والإشباع.

ب. نظرية النموذج

ج. نظرية الغرس الثقافي.

د. نظرية الاعتماد على وسائل الاتصال.

هـ. نظرية ترتيب الأولويات.

أ. نظرية الاستخدامات و الإشباع:

تهتم هذه النظرية بدراسة الاتصال الجماهيري دراسة وظيفة منظمة، فخلال عقد الأربعينات من القرن العشرين أدى إدراك عواقب الفروق الفردية، والتباين الاجتماعي على إدراك السلوك المرتبط بوسائل الإعلام إلى بداية منظور جديد للعلاقة بين الجماهير ووسائل الإعلام، وكان ذلك تحولا من رؤية الجماهير على أنها عنصر سلبي غير فعال، إلى رؤيتها على أنها فعالة في إنتقاء أفرادها لرسائل ومضمون وفضل من وسائل ااعلام.

(1) المرجع السابق، ص 249

(2) نفس المرجع، ص 250.

ويذهب إدلستان وزملاؤه Adlestein إلى أن تأسيس نموذج الاستخدامات والإشباعات داء كرد فعل لمفهوم "قوة وسائل الإعلام الطاغية" ويضغى هذا النموذج صغة الإيجابية على جمهور وسائل الإعلام، فمن خلال منظور الإستخدامات لا تعد الجماهير مجرد مستقبلين سلبين لرسائل الإتصال الجماهيري، وإنما يختار الأفراد بوعي وسائل الإتصال التي يرغبون في التعرض إليها، ونوع المضمون الذي يلبي حاجاتهم النفسية والاجتماعية من خلال قنوات المعلومات والترفيه المتاحة.

ويرى كاتز Kats أن منظور الاستخدامات والإشباعات يعتمد على خمسة فروض لتحقيق ثلاثة أهداف رئيسية.

وتتضمن فروض النموذج ما يلي: (1)

Ã إن أعضاء الجمهور مشاركون فعالون في عملية الاتصال الجماهيري ويستخدمون وسائل الاتصال لتحقيق أهداف مقصودة.

Ã يعبر استخدام وسائل الاتصال عن الحاجات التي يدركها أعضاء الجمهور، ويتحكم من ذلك عوامل الفروق الفردية، وعوامل التفاعل الاجتماعي، وتنوع الحاجات باختلاف الأفراد.

Ã التأكيد على أن الجمهور هو الذي يختار الرسائل والمضمون الذي يشبع حاجاته، فالأفراد هم الذين يستخدمون وسائل الاتصال، وليست وسائل الاتصال هي التي تستخدم الأفراد.

Ã يستطيع أفراد الجمهور دائما تحديد حاجاتهم ودوافعهم، وبالتالي يختارون الوسائل التي تشبع تلك الحاجات.

Ã يمكن الإستدلال على المعايير الثقافية السائدة من خلال إستخدامات الجمهور لوسائل الإتصال، وليس من خلال محتوى الرسائل فقط.

ويحقق منظور الاستخدامات والإشباعات ثلاثة أهداف رئيسية هي: (2)

Ò السعي إلى اكتشاف كيف يستخدم الأفراد وسائل الاتصال، وذلك بالنظر إلى الجمهور النشط الذي يستطيع أن يختار ويستخدم الوسائل التي تشبع حاجاته و توقعاته.

(1) حسن عماد مكاوى و ليلى حسين السيد، مرجع سبق ذكره، ص 240.

(2) المرجع السابق، ص 241.

Ø شرح دوافع التعرض لوسيلة معينة من وسائل الاتصال، والتفاعل الذي يحدث نتيجة هذا التعرض.

Ø التأكيد على نتائج استخدام وسائل الإتصال بهدف فهم عملية الإتصال الجماهيري.

ويعرض روزنجرين Rosengren مجموعة من العناصر التي تشكل منظور الاستخدامات والإشبعات، والتي تبدأ من تولد حاجات بيولوجية ونفسية واجتماعية لدى الإنسان، وتتفاعل هذه الحاجات مع الخصائص الفردية والإطار الإجتماعي المحيط بالفرد، وينتج عن ذلك مشكلات فردية تختلف في حدته، وحلول محتملة لتلك المشكلات، وبالتالي تتولد الدوافع لحل المشكلات أو إشباع الحاجات، ويتم ذلك من خلال التعرض لوسائل الإعلام أو ممارسة أنشطة أخرى، ويؤدي ذلك إلى إشبعات أو عدم إشباع، ثم تتولد حاجات إضافية⁽¹⁾ تمر بنفس المراحل السابقة عناصر نظرية الاستخدامات والإشبعات:⁽²⁾

§ افتراض الجمهور النشط.

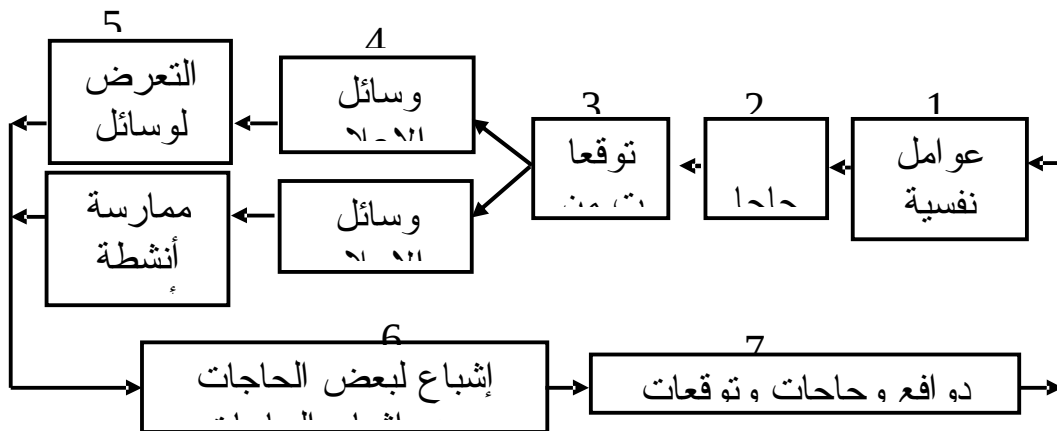
§ الأصول الاجتماعية والنفسية لاستخدام وسائل الإعلام.

§ دوافع الجمهور وحاجاته من وسائل الإعلام.

§ التوقعات من وسائل الإعلام.

§ التعرض لوسائل الإعلام.

§ إشبعات وسائل الإعلام.



الشكل رقم: (19) بهضم نمذ كاتز للاستخدامات ه

(1) نفس المرجع، ص 242.

(2) نفس المرجع، ص 243.

ب. نظرية النموذج

تدخل هذه النظرية في إطار نظريات التعليم الاجتماعي Social learning والتي تهتم بدراسة كيفية اكتساب الناس لأشكال السلوك المختلفة، والتي تتم نتيجة لعملية التعلم التي تحدث في إطار بيئة إجتماعية محددة. وترتكز نظرية النموذج على تعرض الفرد وتأثره بنماذج السلوك التي تقدمها وسائل الاعلام، مما يدفعه لتبنى بعض الناتج وتعرف هذه النظرية أيضا باسم نظرية باندورا. Albert Bandura مؤسس هذه النظرية عام 1961 وتعالج نظرية باندورا عددا في القضايا الرئيسية منها⁽¹⁾

§ تفسير كتاب الاستجابات الجديدة كنتيجة لملاحظة شخص آخر.

§ توضيح قدرة الإنسان التي تتوسط بين ملاحظة نموذج الاستجابات و ما يعقب ذلك من قبل الملاحظة.

§ الاهتمام بالجانب الانتقائي للسلوكيات التي جرى تعلمها بالملاحظة عن طريق الدوافع.

وعند تطبيق النظرية لشرح كيفية اكتساب أشكال جديدة للسلوك نتيجة التعرض لوسائل الإعلام، فإن لب الموضوع هو - عملية النموذج - وباختصار فإن هذه العملية تتألف من عدة مراحل أهمها: ⁽²⁾

ü يلاحظ أحد جمهور المستمعين أو المشاهدين أو القراء (أو يقرأ عن) أن شخصا (نموذجاً) يشترك في نموذج للتصرف في محتوى إعلامي.

ü يتعرف الملاحظ على النموذج ويتأمل معه، أن يعتقد أنه (أو أنها) تشبه النموذج، أو يريد أن يكون مثل النموذج أي يرى النموذج جذاباً وأنه جدير بأن يقلده.

ü ويدرك الملاحظ وهو واع، أو يصل إلى استنتاج بدون وعي، أن الشخص الذي يلاحظه، أو أن السلوك الموصوف سيكون مفيداً له أي أن الشخص يعتقد أن هذا السلوك سوف يؤدي إلى نتائج مرغوب فيها إذا قلّد هذا السلوك في موقف معين.

ü ويتذكر الشخص تصرفات النموذج عندما يواجه الظروف التي تحدثنا عنه (موقف التأثير)، ويتخذ السلوك الذي اقتنع به كوسيلة للاستجابة لهذا الموقف.

(1) محمود حسن اسماعيل، مرجع سبق ذكره، ص 258.

(2) المرجع السابق، ص 259.

ü وعند اتخاذ هذا السلوك في مواجهة موقف التأثير، يؤدي ذلك إلى شعور الفرد ببعض الراحة، أو المكافأة أو الرضا، وهكذا تتكون الرابطة بين هذه المؤثرات والاستجابة المستوحاة من النموذج، ويزداد تدعيمها.

ü ويزيد إعادة الدعم الايجابي من احتمال استخدام الفرد هذا النشاط السلوكي باستمرار كوسيلة للاستجابة لمواقف مشابهة.

وقد أكد باندورا على أنه لكي تتم عملية التعلم بالملاحظة يجب أن تتم في أربعة عمليات أساسية لتفسير عملية التعلم الكاملة وهي : (1)

ü العمليات الانتباهية.

ü عمليات الاسترجاع.

ü عملية الاحتفاظ.

ü عملية الدافعة.

ج. نظرية الغرس الثقافي:

نشأت هذه النظرية إثر الهاجس المتصاعد في الولايات المتحدة حول تأثير العنف التلفزيوني، ومبادرة الحكومة إلى توضيح الموضوع، وتم توجيه الباحثين إلى القيام بدراسات مستفيضة حول كمية العنف وشكله في التلفزة الأمريكية وقد عمل جيربز Gerbner على وضع إستراتيجية ميدانية لدراسة العنف التلفزيوني على معتقدات الأفراد، وعلى صياغة نموذج نظري حول هذا الموضوع، إستمر عمل الفريق لعدة أعوام حيث كان ينشر تقريراً عملياً " شاملاً" في نهاية كل عام من البحث. وقد جاء في تقارير جيربز أن الواقع الإعلامي يمكن أن يمارس تأثيراً على المعتقدات، وبالتالي، على السلوك ووصفت التقارير هذه الأتية بـ "تشكيلا تيار هيمن" وفيما يتعلق بالتلفزة فإنها تغرس معتقدات الناس ولكي يعطي الفريق أدلة عملية لهذه الدينامية، قام بوضع قياس أطلق عليه فارق الغرس، تسيير إجابات العينة فيه ضمن إتجاه إجباري، ونجم عن ذلك تصنيف لإجابات الواقع التلفزيوني، أن تلك الإجابات التي تبرهن على أن معتقدات المشاهد قد تم "غرسها" بفعل العنف الذي تبثه التلفزة وذلك لأن إجاباته حول الواقع هي إجابات تلفزية وليست إجابات

(1) نفس المرجع ، ص 261.

مستمدة من الواقع الملموس، وقد تبين خلال أعوام عديدة، أن نسبة مرتفعة من إجابات العينة كانت تلفزيونية، وأن عددا قليلا من أفراد العينة قدم إجابات من الواقع الحقيقي.

والواقع أن التلفزة تفرس صورا من الواقع وتصوغ إنتاجا تنقيفيا وتكرس أنظمة معتقدات وتمثلات عقلية واتجاهات، ويمكن إجمال عمليات الفرس بالمرحل التالية⁽¹⁾

§ يلاحظ مشاهدو الأفلام والمسلسلات التلفزيونية عالما يختلف جوهريا عن العالم الحقيقي، سواء من حيث مضامين الأحداث أو من حيث الأدوار الاجتماعية.

§ يخوض شديدا الاستهلاك للتلفزة (مشاهدوا الشاشة الصغيرة لمدة أربع ساعات في اليوم على الأقل) تجربة ترحزح للواقع، أي أنهم يتأثرون، في إدراكهم الحسي للواقع الاجتماعي، بالمضامين التلفزيونية نسبة إلى الأشخاص الآخرين.

§ لا يمتص المشاهدون الدائمون لتلك الأفلام والمسلسلات التمثلات الاجتماعية التلفزيونية بشكل إصطفائي، فالمشاهد بالنسبة إليهم ضرب من الطقوس اليومية، ولا تغرس التلفزة فقط منظومة معتقدات ولكنها تنتج أيضا الإتجاهات الانفعالية المتوافقة مع تلك المنظومة من المعتقدات وترى هذه النظرية أن تلك الآلية تنشط في جميع مستويات.

إنطلاقا من هذه المفاهيم، يرى أصحاب نظرية الفرس أن هذا النموذج البحث يعد بصورة عامة، حلا فعلا لمواجهة آليات إكتساب الإنسان للمعارف التي تقود سلوكه.

أهم الإنتقادات لمواجهة لنظري الغرس الثقافي : (2)

- لم تأخذ النظرية في إعتبارها المتغيرات الأخرى غير كثافة المشاهد التي تدخل في عملية التأثير التلفزيوني مثل العوامل الديمغرافية.

- يرى كل من هاوكنز وبنجري أن العلاقة بين مشاهد التلفزة و الغرس الثقافي عند مشاهديه يمكن أن ترجع إلى بعض محتوى مواد أو برامج التلفزة، ولا تنطبق على مشاهدة محتوى جميع واد التلفزيون في عمومها، ولكنها قد تحدث نتيجة مشاهدة برامج محددة.

- إن المادة المقدمة من خلال التلفزة من الممكن أن تتعرض إلى القلب و التزييف من قبل المشاهدين، كما أن إستجابات المشاهدين قد تكون متحيزة، وبالتالي تصبح الأسس التي

(1) فريال مهنا، مرجع سبق ذكره، ص 266.

(2) محمد حسن اسماعيل، مرجع سبق ذكره، ص 270.

تبنى عليها مفاهيم أبعاد العلاقة بين المشاهد والتأثير طبقا لمنظور الغرس الثقافي مفاهيم أبعادا غير دقيقة.

د. نظرية الاعتماد على وسائل الاتصال:

من الأهداف الرئيسية لنظرية الاعتماد على وسائل الاتصال الكشف عن الأسباب التي تجعل لوسائل الإعلام أحيانا أثارا قوية ومباشرة، وفي أحيان أخرى تكون لها تأثيرات غير مباشرة وضعيفة نوعا ما.

فالأفراد يعتمدون على وسائل الإعلام باعتبارها مصدرا من مصادر تحقيق أهدافهم، فالفرد يهدف إلى تأييد حقه في المعرفة لاتخاذ القرارات الشخصية والاجتماعية المختلفة ويحتاج إلى التسلية والترفيه كهدف أيضا في نفس الوقت.

إلا أن الأفراد لا يستطيعون ضبط أو تحديد نوع الرسائل التي تبثها وسائل الإعلام أكثر مما هي عليه. ولكنهم لا يستطيعون تحديد ما لم ينشر بناء من رسائل، لأن وسائل الإعلام تحدد ما ينشر أو لا ينشر بناء على العلاقة الدائرية مع أفراد المتلقين مثلها مثل النظم الاجتماعية على تطوير هذه العلاقة الدائرية مع وسائل الإعلام.

وقد قدم ميلقين وروكتش ركيزتين أساسيين تقوم عليهما علاقات الاعتماد على وسائل الاتصال هما : (1)

- الأهداف:

إن هناك أهدافا للأفراد يرغبون تحقيقا من خلال المعلومات التي توفرها المصادر المختلفة سواء كانت هذه الأهداف شخصية أو اجتماعية:

- المصادر:

إعتبار نظام وسائل الإعلام نظام معلومات يتحكم في مصادر تحقيق الأهداف الخاصة بالأفراد، وتتمثل هذه المصادر في مراحل إستقاء المعلومات ونشرها مرورا بعملية الإعداد والترتيب والتنسيق لهذه المعلومات ثم نشرها بصورة أخرى.

مجالات التأثير الناتجة عن نظرية الاعتماد على وسائل الاتصال

هناك ثلاث مجالات ناتجة عن هذه النظرية وهي: (2)

(1) محمد عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، ص 233.

(2) محمود حسين إسماعيل، مرجع سبق ذكره، ص 280.

المجال الأول: التأثيرات المعرفية:

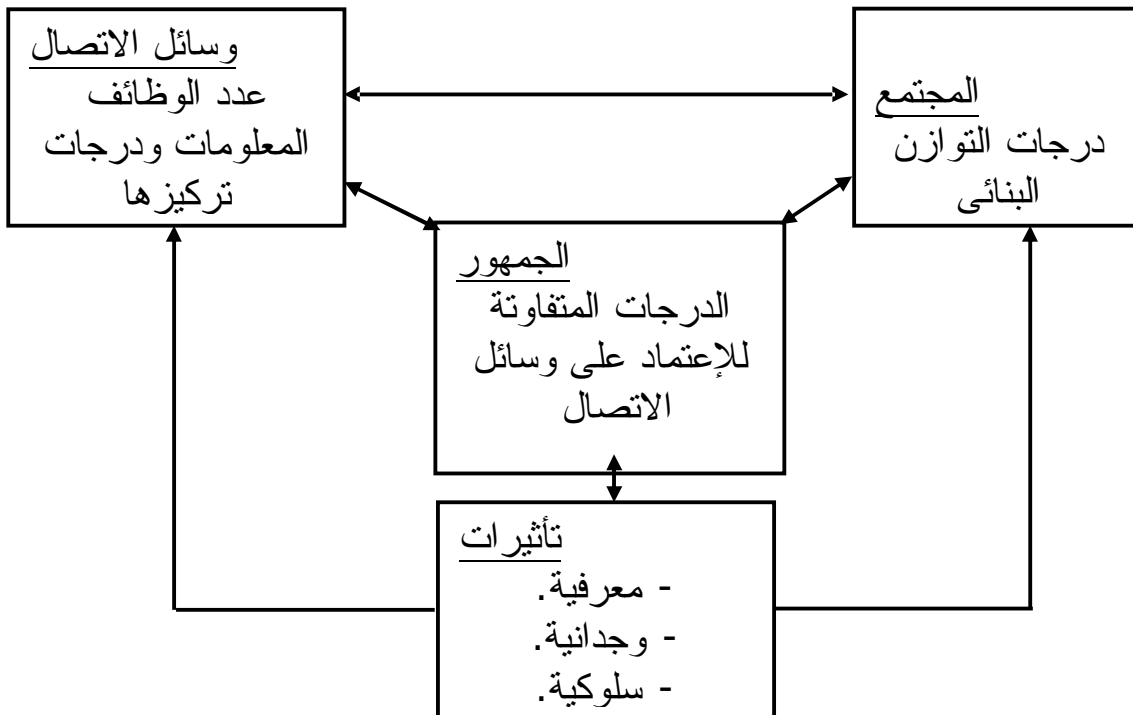
مثل إزالة الغموض الناتج عن افتقاد المعلومات الكافية لفهم الحدث، وأيضا التأثير في إدراك الجمهور للأهمية النسبية التي تمنحها لبعض القضايا أيضا في التأثيرات المعرفية تلك الخاصة بالقيم و المعتقدات.

المجال الثاني: التأثيرات الوجدانية:

والمعلقة بالمشاعر والأحاسيس، مثل زيادة لمخاوف والتوتر والحساسية للعنف، وأيضا التأثيرات المعنوية مثل الاغتراب عن المجتمع.

المجال الثالث: التأثيرات السلوكية:

والمتمثلة في الحركة أو الفعل الذي يظهر في سلوك علني، هذه التأثيرات ناتجة عن التأثيرات المعرفية والتأثيرات الوجدانية، وقربته عليهما. وأخيرا يقترح (ميلفين وروكتش النموذج التالي للتعبير عن الاعتماد المتبادل بين كامن وسائل الإتصال والنظم الإجتماعية الأخرى والجمهور)⁽¹⁾



شكل رقم (20) يوضح العلاقة المتبادلة بين المجتمع ووسائل الاتصال

⁽¹⁾ محمد عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، ص 234.

هـ. نظرية ترتيب الأولويات⁽¹⁾

أن البحث يدور حول الدور الذي تلعبه وسائل الاتصال فبتوجيه الرأي العام أخذ في السنوات الأخيرة حيزاً كبيراً جداً من اهتمام الباحثين الغربيين، لكن أهم المقاربات الجديدة التي فرضت نفسها في هذا المجال، هي التي يطلق عليها اسم Agenda Setting أي إعداد جدول للأحداث التي تهتم المجتمع وترتيبها أو نظرية ترتيب الأولويات والتي يعتبر - ماك كومب وشاو¹ Mc Comb, Cgaw 1972 فيراودها الأوائل، يرى أصحاب هذه النظرية بأن هناك علاقة بين النظام التمرتبى (Hiérachique) للمعنى المعطى لنفس المشاكل من طرف الجمهور والسياسيين، فوسائل الاتصال تحدد إذن جدولته جدول الأحداث وتترتب المشاكل.

تقوم هذه النظرية في الأساس على فرضية... أن الوظيفة الأساسية لوسائل الاتصال لا تكمن في القول للجمهور "كيف أن يفكر" لعدم فاعلية ذلك دائماً، بل "فيما يجب أن نفكر وما الذي ينبغي أن يعرف وأن يشعر به" فارضة اختيارات معينة ومحدودة يتم التركيز عليها بشدة مع التحكم في طبيعتها ومحتواها، على اعتبار أن كثرة الأحداث في العالم اليوم تقتضي إظهار مواضيع أو شخصيات دون أخرى تماشياً مع التوجيهات الإعلامية للوسائل المختلفة.

ولقد حدد "شاو" و"مارتن" (Shaw & Martin) أربعة أنواع بحثية لقياس ترتيب الأولويات وهي

قياس أولويات اهتمامات الجمهور ووسائل الإعلام اعتماداً على المعلومات التي تجمع بواسطة المسح الاجتماعي وتحليل المحتوى.

ü التركيز على مجموعة من القضايا، ولكن مع نقل وحدة التحليل من المستوى الكلي سابق الذكر إلى المستوى الفردي.

ü دراسة قضية واحدة في وسائل الإعلام وعند الجمهور في فترتين مختلفتين.

ü دراسة قضية واحدة مع الانطلاق من الفرد كوحدة للتحليل.

وقد نتج عن العديد من الدراسات الميدانية التي أجريت في الربع الأخير من القرن

20 أن ترتيب الأولويات يتأثر بمجموعة من المتغيرات ترتبط في الغالب بـ:

⁽¹⁾ فضيل دليو، الاتصال - مفاهيمه - نظرياته - وحالاته، دار الفجر للنشر و التوزيع، مصر، 2003، ص 36-37

- 1- طبيعة القضايا (مجردة أو ملموسة).
- 2- أهمية القضايا (مجردة / ملموسة)
- 3- الخصائص الديمغرافية للجمهور (الجنس، السن، مستوى تعليمي....).
- 4- الاتصال الشخصي والمباشر / غير مباشر.
- 5- البعد الزمني (توقيت الإثارة والمدى الزمني اللازم لإحداثها).
- 6- نوع الوسيلة.

وفي الأخير تجدر الإشارة إلى أن هذا الإطار التصوري، الذي قدم كبديل لنظريات تأثير وسائل الاتصال مقابل سلبية جمهورها (الحقنة تحت الجلد، الطلقة السحري، الحتمية التكنولوجية) يطرح عدة مشاكل نظرية وتساؤلات منهجية.

أ. فيما يخص الإطار النظري التصوري

Ø وجود لمسة من الجبرية المحيطة (الاجتماعية) وتتمثل في انعكاس العرض الوسيطلي المجدول على الجمهور، بل (عند المفاكين) فوجود تنظيم مشابه، من حيث التركيب والترتيب والأهمية النسبية، بين العناصر المكونة لأجندة وسائل الاتصال وأجندة الجمهور، وتعود هذه الجبرية إلى الضعف الذي تعكسه النقطة الالية.

Ø إن نموذج ترتيب الأولويات - على الأقل عند الأوائل - يغلق الباب أمام التفسيرات ذات الطابع النفسي الاجتماعي والمتعلقة بقيمة إدراكات الجمهور وسلوكه في التفاعل مع الوسائل.

ب. من الناحية المنهجية يمكن طرح التساؤلات التالية:

Ø يتعلق التساؤل الأول بموضوع القياسي نفسه، وذلك بسبب عدم وضوح نوع العلاقة التي توجد بين أجندات مختلفة وسائل الاتصال، أي ماذا نقيس؟ ترتيب الأولويات كما تبدو في المحيط العام الذي تشكله كل الوسائل؟ أم المؤثرة منها فقط؟ أم تلك التي يواظب عليها الجمهور.

Ø يتعلق التساؤل الثاني بـ: متى يبدأ الأثر وينتهي ويبلغ مداه ؟

Ø يتعلق التساؤل الثالث على :ماذا "نقيس فيما يخص الجمهور: الآراء، المعتقدات، التصورات...؟ أي مجال التأثير.

خلاصة الفصل:

لقد تم عرض موضوع التأثير والذي يتضمن التغيرات التي تحدث لدى المستقبل نتيجة تعرضه للرسالة وتعتبر مقياسا لمدى نجاح المرسل في تحقيق أهدافه. كذلك معرفة أسس التأثير والإقناع والتطرق إلى نظرية الإقناع وتأثيرات وسائل الاتصال من خلال المدخل التأثيري والمدخل الوظيفي. وأخيرا معرفة نظريات تأثير وسائل الاتصال بأنواعها نظرية التأثير المباشر ونظرية التأثير الانتقائي ونظرية غير مباشر.



الفصل الرابع الخلفية النظرية للتنظيم

أهمية التنظيم

عناصر التنظيم

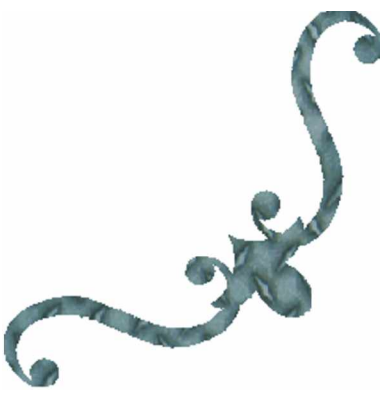
مبادئ التنظيم

فوائد التنظيم

الفكر الإداري والمفهوم التنظيمي

أنواع التنظيم الإداري

المدارس التنظيمية



الخلفية النظرية للتنظيم

تمهيد:

يوصف التنظيم بأنه أداة ووسيلة لعمليات مستمرة بالنسبة لسيرورة الحياة واستمرارها لما له من علاقة بأداء الناس الأعمال المعقدة حيث يرتبطون معا في محاولة واعية ومنظمة لتحقيق أغراض متفق عليها، حيث نجد أكثر من فرد واحد في عملية من عمليات التنظيم إذ يجد تحديد حقوق وواجبات كل واحد منهم.

ويعد التنظيم أحد وظائف الإدارة، وما يترتب على ذلك من النظر إليه على أنه يتضمن بطبيعته مختلف العلاقات والنتائج التي تترتب على تحديد دور الإدارة وعلى تحديد الوسائل لتحقيق هذه الأدوار، وما يجب أن يترتب على ذلك بالضرورة من وجود أدوات إتصال، وتعاون وتنسيق في مختلف مستوياته داخل المؤسسات.

أولاً: أهمية التنظيم:

للتدليل على أهمية التنظيم قال كارنيجي Carnigie (خذ منا كل منشآتنا الصناعية، وكل منشآتنا التجارية، وكل طرق مواصلاتنا، وكل أموالنا، وأترك لنا التنظيم فخلال سنوات أربع سوف نكون قادرين على استعادتها)⁽¹⁾ فإظهار أهمية التنظيم في النقاط التالية:⁽²⁾

1. إن التنظيم وظيفة من وظائف الإدارة تحكمه مجموعة من المبادئ والقواعد والأصول تؤثر مباشرة على تكوينه وديناميكية.
2. يرسم التنظيم الأدوار ويحدد العلاقات لكافة أفرادها مع تحديد واضح للسلطات والمسؤوليات وأيضا لقنوات الإتصال الرسمية.
3. إن التنظيم ليس فقط هيكلا ميكانيكيا بل هو تنظيم اجتماعي يراعي التغيرات والظواهر والاحتياجات، ويتفاعل معها لخدمة أهداف المنظمة وأهداف أفراد التنظيم.

(1) كامل بربر، إدارة الموارد البشرية و كفاءة الأداء التنظيمي، الطبعة الثالثة، المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر و التوزيع، لبنان

2000، ص 27

(2) نفس المرجع، نفس الصفحة

ثانياً: عناصر التنظيم

يشمل التنظيم على عدة عناصر أهمها ما يلي:⁽¹⁾

1. العاملين على إختلاف أنواعهم (الموارد البشرية)
2. المعدات و الآلات والمكائن وغيرها.
3. المواد الداخل في الإنتاج أو في تقديم الخدمة.
4. المهارات والخبرات التي يتمتع بها العاملون، والخبرات والقدرات التي يتصف بها الإداريون.
5. الروابط التي تسمح بنقل الأوامر من أعلى إلى أسفل.
6. إنتقال المعلومات من أسفل إلى أعلى داخل المؤسسة بعد تكوينها .
7. النظم والإجراءات أو الطرق والخطوات اللازمة لأداء الأعمال

ثالثاً: مبادئ التنظيم:

حتى يتمكن التنظيم من تنسيق جهوده لتحقيق أهدافه، لابد من إحترام عدة مبادئ ويمكن حصر أهمها فيما يلي:⁽²⁾

1. وحدة الهدف:

وهي عملية أساسية وضرورية في عملية التنظيم إذ أن الأهداف وتتاقضها يؤدي إلى تشتت الجهود وتعارضها، مما يؤدي دون شك إلى صعوبة الإنجاز وفشل في تحقيق الأهداف.

2. نطاق الرقابة:

ويقصد به عدد الأفراد الذين بإمكان أي مشرف التحكم فيهم مباشرة وبفعالية لنطاق الرقابة علاقة بحجم التنظيم ودرجة مركزية له أيضا إنعكاسات مادية إذ أنه يحدد عدد المسؤولين الواجب توفرهم لملى النطاق، فقصر نطاق الرقابة يؤدي إلى إحكام الإشراف أما نتائجه فهي الزيادة في عدد درجات السلم التنظيم وبعد القمة عن القاعدة، بينما تؤدي سعة نطاق الرقابة إلى تحقيق الإشراف وإقتراب القمة من القاعدة ولا يكون ذلك في التطبيقات الصغيرة.

⁽¹⁾ بشير العلاق، أسس الإدارة الحديثة نظريات و مفاهيم، دار البازورى العلمية، الأردن 1999، ص 172
⁽²⁾ بوفلجة غيات، مبادئ التسيير البشري، الطبعة الثانية، دار الغرب للنشر و التوزيع، الجزائر، 2004، ص 79 - 80.

3. تدرج السلطات:

بعد تجزئة العمل وتنظيم المهام في صورة مصالح، تظهر أهمية التنسيق بينهما، إذ أن إختلاف المهام وتعدد القائمين على تأدية أجزائها، يتطلب درجة من التنسيق من أجل تحقيق الهدف النهائي للتنظيم، يكون التنسيق بين المهام عن طريق تنظيم العلاقات لتدرج السلطات، إن الزيادة في حجم و تعقيد التنظيمات يؤدي إلى إيجاد مراتب السلطة و مراتب الوجبات.

4. وحدة الأمر:

تهدف وحدة الأمر إلى الزيادة في الوضوح والثقافية وتجنب التناقض والغموض داخل التنظيم وهكذا يعرف كل فرد مكانته ومركزه من الهيكل التنظيمي، كما يعرف مسؤولية الأفراد الموجودون تحت إمرته فتحدد المسؤوليات كذلك يؤدي إلى نجاعة التنسيق وحسن تنظيم العمل وفعاليته.

5. مبدأ المسؤولية:

ويعني أن الفرد يتحمل مسؤوليته أمام نفسه وأمام الغير، وقد يحاسب من طرف المسؤولين عن طريقه ومدى إنجازه للمسؤولية والمهام الموكلة إليه.

6. التفويض:

يمكن تعريف تفويض السلطة بأنها نقل بعض الصلاحيات أو المهام إلى فرد أو أفراد آخرين لتنفيذ بعض المهام، إلا أن ذلك لا عني التخلص من المسؤولية، إذ تفوض السلطة وتبقى مسؤولية المراقبة والسهر على التنفيذ من مسؤولية المشرف بالدرجة الأولى.

رابعاً: فوائد التنظيم:

إن للتنظيم فوائد ومزايا أهمها كالتالي:⁽¹⁾

1. التنظيم يقضي على الازدواجية والتضارب في العمل، وذلك من خلال التقسيم الموضوعي للعمل بين العاملين، حيث يتم تحديد وظيفة كل فرد عامل في المؤسسة وواجباته.

⁽¹⁾ بشير العلاق، مرجع سبق ذكره، ص 173.

2. التنظيم يعمل باتجاه تحديد العلاقات بين الأفراد العاملين بدقة ووضوح تاهين وبهذا يساهم التنظيم في إزالة حالات سوء الفهم بين الأفراد ويجعل كل شخص يعرف ويدرك موقفه الإداري وماهية الدور المطلوب منه للقيام بالأعمال الموكلة بها.
3. التنظيم يضمن عملية وحيادية توزيع العمال والوظائف بحيث يتم تفادي إسناد أعمال ما أو وظائف معينة بناء على عوامل أو اعتبارات شخصية.
4. من مزايا التنظيم و فوائده أنه يقوم بتحديد المسؤولية الممنوحة للفرد و أوجه ممارستها.
5. يضمن التنظيم أعلى درجات التنسيق والانسجام بين النشاطات المختلفة للمؤسسة، وبهذا فهو يوفر مناخ عمل مشجع للإبداع والإنتاجية الفعالة.
6. من مزايا التنظيم الجيد أنه يستجيب للمتغيرات في البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، مما يمكن العاملين فيها من التكيف مع المتغيرات والتفاعل معها، والاستجابة لها لضمان البقاء والنمو.
7. ينشئ التنظيم إجراءات قياسية وذلك عن طريق وضع وتحديد إجراءات العمل وبالتالي فهو يوفر على الأفراد العاملين في المؤسسة عبئ تحديد مثل هذه الإجراءات في كل مرة يقومون فيها بالأعمال المنوطة بهم.
8. التنظيم يقوم بنقل القرارات إلى جميع أجزاء المؤسسة وذلك عن طريق خطوط السلطة والاتصال و يمد الأفراد العاملين بالمعلومات والصلاحيات التي تساعد على القيام بأعمالهم على أحسن وجه.
9. التنظيم ينمي ويطور ويصقل الأفراد العاملين في المؤسسة من خلال التدريب والتأهيل وتنمية القدرات بشكل يمكنهم من اتخاذ قرارات أفضل.
10. التنظيم يضمن أعلى درجات الاستغلال الأمثل للقوى المادية والبشرية باعتبار أن التنظيم ينادي بوضع كل شخص في موقعه المناسب وكل شيء في مكانه الملائم، مع الربط بين الأشخاص ببعضهم والأشياء ببعضها، والأشخاص والأشياء، بروابط متينة وفعالة لتحقيق التماسك بين المجتمع.

خامسا: الفكر الإداري ومفهوم التنظيم:

حدد "ديوك" موقف الفكر الإداري من مفهوم التنظيم الإداري في ثلاث اتجاهات أساسية هي: (1)

الاتجاه الأول:

هذا الاتجاه ينظر إلى التنظيم على أساس أنه وظيفة ويتزعم هذا الفكر العلمي الإداري، أو فكر الممارسين للإدارة. فهو يرى أن التنظيم هو أداة للإدارة أو على حد تعبيرهم هو عمود الفقري للإدارة، وهو بالتالي يمثل مجموعة متشعبة من المهارات التي تستخدم بواسطة الإداريين بهدف تحقيقهم برامجهم ووضعها موضع التنفيذ في الواقع العلمي، فضلا عن هذا الاتجاه يتفهم التنظيم كوظيفة تتعلق دائما بكافة عمليات الإدارة وتتصل بها، وبالتالي لا يمكن أن ينظر إليه باعتباره نشاط قائم بذاته، وبالتالي يجب أن ينظر على التنظيم الإداري باعتباره وظيفة مرتبطة بكافة عمليات ووظائف الإدارة.

الاتجاه الثاني:

وهو اتجاه يتزعمه النظريون في الإدارة العامة، وهو اتجاه يذهب إلى أن التنظيم هو النمو المعقد للمجتمع من حيث بناء مؤسساته، أو أنماطه أو صوره، ويختلف هذا الاتجاه عن الاتجاه الأول في تفهمه للتنظيم بأنه التغيير البنائي الذي يحدث في المجتمع ككل وما يترتب على ذلك التغيير من نتائج تمس أعضاء الجماعة في المجتمع، أو تؤثر في القيم الإنسانية، أو القوى الاجتماعية في المجتمع وما يتحمل من تأثيرات على مستقبل نطاق السوق في المجتمع.

الاتجاه الثالث:

وهو اتجاه يتزعمه الاجتماعيون والسلوكيون حيث ينظر إلى التنظيم باعتباره مفهوم اجتماعي، وهو بالتالي مفهوم أوسع وأشمل من الاتجاه الإداري وحده وأقل من كونه مفهومات شاملة لكل التعقيدات الاجتماعية، وهم يستخدمون الاجتماعيون والسلوكيون هذا المفهوم بمعنى "التنظيمات" وليس بمعناه المفرد

(1) محمد عبد الفتاح محمد عبد الله، الأسس النظرية لإدارة المؤسسات الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر 2004، ص 188.

سادسا: أنواع التنظيم الإداري:

يعد التنظيم الإداري عملية مستمرة بوجود المنظمات، ولا تنتهي عملية التنظيم إلا بانقضاء حياة المنظمة وتوقفها عن العمل، ويمكن التمييز بين نوعين أساسيين من التنظيم (الرسمي والفيروسي)

أ. التنظيم الرسمي:

يعرف بأنه التنظيم القائم على القوانين والقرارات واللوائح في تحديد العلاقات بين العاملين في المنظمة دوره وفقا لدرج السلطة وتحديد المسؤوليات حيث أن لكل فرد في المنظمة دوره واختصاصه، ففي ظل التنظيم الرسمي تتضح العلاقات بين العاملين. بحيث يكون كل منهم على علم بحقوقه وواجباته و حدود علاقاته برؤسائه كذلك ومن دونه من العاملين، ويعرف من يتلقى الأوامر والتعليمات وإلى من يصدر التعليمات وحدود اتصالاته بالإدارة والأقسام الأخرى. وفي ظل التنظيم الرسمي تتحقق مجموعة من الإعتبارات:⁽¹⁾

1. تقسيم العمل داخل المنظمة على أساس التخصص.
2. وجود مستويات محددة للإختصاصات والسلطة والمسؤوليات واتخاذ القرارات والبت في المشكلات والإشراف و التوجيه.
3. هذا التسلسل يحقق المبدأ العام للتنسيق، فمن خلال التدرج تصبح سلطة التنسيق العليا قادرة على العمل وتمتد فاعليتها إلى كل أجزاء البناء التنظيمي.
4. تحديد العلاقات داخل المنظمة بوضوح بين الرؤساء والمرؤوسين ومعرفة كل منهم كحدود تلك العلاقة.
5. وجود قنوات للإتصالات تشمل جميع أجزاء المنظمة بما يحقق تدفق المعلومات إلى مختلف المستويات بما يحقق التكامل في المنظمة.
6. تحديد العدد المناسب من العاملين بحيث يستطيع رئيس واحد أن يشرف عليهم ويوجههم وينسق نشاطهم بكفاءة.

ب. التنظيم غير رسمي:

يعرف التنظيم غير رسمي في المنظمة بأنه شبكة العلاقات الشخصية غير رسمية

⁽¹⁾ المرجع السابق، ص 189.

القائمة بين العاملين في المنظمة، حيث يكون الأفراد بحكم عملهم داخل المنظمة أو بحكم العلاقات التي كانت قائمة بينهم قبل الالتحاق بخدمة المنظمة مجموعات يضم كل منها مجموعة من الأفراد الذين تتفق أهدافهم ورغباتهم وميولهم وتطلعاتهم إذا هو تفاعل إجتماعي تلقائي بين الأفراد وتتحدد خصائص التنظيم الغير رسمي في النقاط التالية:

1. البناء غير رسمي ينشأ عفويا أو تلقائيا.
 2. الأساس الشخص للعلاقات، بالإضافة إلى عوامل البيئة المكانة التقبل.
 3. التنظيمات غير رسمية محدودة العضوية حيث أن عدد الأعضاء بها يتم على أساس التجمع الاختياري لأعضاء المصلحة المشتركة واتجاهات وميول متقاربة.
 4. التنظيمات غير رسمية ليس لها نظام أو هيكل محدد من قبل، ولكن هناك عدد في المعايير التي تنشأ نتيجة تعامل الأفراد مع بعضهم ونتيجة إحتكاكهم بالتنظيم الرسمي.
- إن التنظيم غير رسمي أظهر عدة إنعكاسات سلبية على سير التنظيم الرسمي ويمكن حصر أهمها: (1)

1. نشر الإشاعات:

في حالة عدم وجود نظام جيد للاتصالات، يساهم التنظيم غير رسمي في نشر الإشاعات داخل التنظيم وخارجه

2. مقاومة التغير:

تعرف التنظيمات المعاصر تغيرات تكنولوجية وتنظيمية، إلا أن عدم إقناع العمال بجدوى التغير و فائدته، يدفعهم إلى مقاومته، إذ يعتبر أحد الأدوات المستعملة لتنظيم المقاومة.

3. تفصيل المواقف المريحة:

يفضل العمال المواقف المهنية المريحة، كقلة أوقات العمل، وجوده ظروف العمل، وهو ما يهدف التنظيم الغير رسمي إلى تدعيمه، مما يؤدي إلى مواجهة مع التنظيم الرسمي (2)

(1) المرجع السابق، ص 193.

(2) بوفلجة غياث، مرجع سبق ذكره، ص 91.

سابعاً: المدارس التنظيمية:

المدرسة العلمية الكلاسيكية 1900

تعتبر أول المدارس التنظيمية، وروادها تايلور، آدم سميث، فايول الذي تزامنت أعماله في الإدارة مع أعمال تايلور في تقسيم العمل و قياسه في رفع مستوى الإنتاج، وتتميز هذه المدرسة العمل و تحديد المسؤوليات على مختلف المستويات من أجل ضمان أكثر مردودية للإنتاج و بأخذ معنى الإدارة لدى تايلور من كتابة (الإدارة العلمية)

أعمال فريديك تايلور:

قام المهندس تايلور بدراسة ميدانية بإحدى شركات الحديد والصلب في الولايات المتحدة، استهدفت دراسة عناصر الحركة والوقت للذان يتطلبان إنجاز بعض العمال في ورشات الشركة. ونتيجة لإعتماده في هذه الدراسات على الأسلوب العلمي الصحيح تمكن من التوصل إلى نتائج هامة، أهله ليلقب بأبي الإدارة العلمية، وذلك لإعتباره أول من استخدم الأسلوب العلمي في تنظيم العمل داخل المؤسسات. لقد انتبه تايلور إلى ما تعانيه الورشات من خسائر في الوقت، و المواد و الجهود المبذولة، نتيجة سوء إستخدام الآلات وأداء العمل، الشيء الذي جعله يفكر في القيام بدراسة تجريبية تمكنه من تحديد الوقت الذي يستغرقه العامل من إنجاز كمية معينة من العمل، وما يستطيع العامل الممتاز إنجازه من أعمال في وقت معين، سواء أثناء العمل بالقطعة أو باليومية. وبعد القيام بالعديد من الدراسات الإختبارية توصل عن طريق دراسة عناصر الوقت إلى وضع طريقة متناقصة مكنت من تحقيق زيادة كبيرة في الإنتاج، وفي مداخل العمل. وها هذه الطريقة أن تنظيم العمل ينبغي أن يتم بكيفية علمية، تعتمد على التحليل العلمي الدقيق والمسبق لظروف العمل، والأدوات، وحركات العامل بغية تحديد أحسن الطرق العلمية لأداء العمل بدل أن يترك عامل ليختار بنفسه الأسلوب الذي يناسبه في أداء العمل، وذلك أن العامل مهما كان ماهراً لا يمكنه أن يحدد بمفرده الأسلوب الأفضل لأداء العمل. إن النجاحات التي تحققت على مستوى الورشات بفضل استخدام نظام Système تايلور في تنظيم العمل، نتيجة لفعاليته واعتماده على الأساليب العلمية، جعلته ينتشر في كامل الولايات المتحدة ويمتد إلى البلدان الأوروبية، باعتباره النظام المفصل لتنظيم المؤسسات.

وقد شرح تايلور طريقته العلمية لتنظيم العمل داخل المؤسسات في كتابة مبادئ

الإدارة العلمية الذي نشر سنة 1911 حيث حدد فيه واجبات الإدارة العلمية في أربعة مبادئ يمكن تلخيصها في:⁽¹⁾

1. التحديد العلمي لكل عنصر من عناصر العمل، واستبدال الطرق المرتجلة في أداء العمل بالأساليب المدروسة.
 2. الإختبار العلمي والتطوير المتوالي للعمال، ودراسة العامل بكل عناية ودقة، للتعرف على إمكانياته، ثم تطويره وتدريبه لإبراز قدراته حتى يتدرب على القيام بأدق أنواع العمل.
 3. العمل على تحقيق التعاون بين الإدارة والعمال لإنجاز العمل، وجعل العامل يقوم بعمله وفقا لقوانين الأسلوب العلمي.
 4. تقسيم المسؤولية والمهام بين الإدارة والعمال
- ومن الملاحظ أن تايلور قد ركز إهتمامه بصفة خاصة على ضرورة تطبيق الأسلوب في أداء العمل، وتنظيم المهام على مختلف المستويات، ودراسة الفرد العامل وتطويره بطريقة علمية، بغية تحقيق الزيادة في الإنتاج، محاولا بذلك إعطاء فلسفة جديدة لتنظيم المؤسسات، تتمثل في مبادئ العلمية التي كان يعتبرها ثورة فكرية لكل من الإدارة والعمال.

الانتقادات التي وجهت لتايلور:

جاءت أفكار هذا التيار من قبل عدد من المفكرين والعلماء الغربيين الرأسماليين أنفسهم، أو من أصحاب التيارات الماركسية الذين اختلفوا أيديولوجيا وفكريا وعقائديا مع نظرية الإدارة العلمية ومن الانتقادات التي وجهت لهذه النظرية أهمها:⁽²⁾

1. أعطت اهتمام كبيرا للعمل وأساليب زيادة الإنتاج، بغض النظر عن دراسة الظروف الفيزيائية للعمل طبيعة العلاقات الإنسانية التي قد توجد داخل المؤسسات والتنظيمات.
2. اعتبار العمال مجرد آلات تعمل بصورة منتظمة ودقيقة ومجردة حسب حركات الوقت والزمن.

⁽¹⁾ محمد جمال يحيوي، دراسات في علوم النفس، دار الغرب للنشر والتوزيع، الجزائر، 2003، ص 366.

⁽²⁾ عبد الله محمد عبد الرحمن، علم الاجتماع الصناعي النشأة و التطورات الحديثة، دار النهضة العربية للطباعة و النشر، بيروت، لبنان 1999، ص 87.

3. قلة الحوافز من أرباح الإنتاج الكبيرة والتي تؤدي إلى إثراء الطبقات الرأسمالية فقط.

4. نظرة إلى العامل من الناحية الميكانيكية والفيسيولوجية الآلية في الإنتاج دون النظر إلى قدراته في الإبداع والإبتكار لنوعية الأدوات التي يعمل بها وتطويرها وتحديثها.

5. أهملت الإدارة العلمية وجود النقابات العمالية واتخذت منها موقفا عدائيا كذلك تركيزها على كيفية التخطيط العلمي لإستغلال العمال دون مراعاة حقوقهم في العمل.

أعمال هنري فايول:

في الوقت الذي إنتشر فيه إستخدام أسلوب تايلور خارج الولايات المتحدة مع مطلع القرن العشرين، كان رجل الأعمال الفرنسي هنري فايول منهمكا في وضع الأسس العامة للإدارة والتنظيم، معتمدا في ذلك على خبراته الطويلة وملاحظاتها المباشرة. وإذا كان تايلور قد ركز جهوده في دراسة تنظيم العمل على مستوى المصنع، فإن فايول قد حاول بناء نظرية متكاملة في الإدارة العامة، تصلح لكل أنواع المؤسسات. بدأت أفكار فايول حول تنظيم المؤسسات تظهر وتنتشر منذ أن نشر كتابه تحت عنوان "الإدارة الصناعية والعامة" سنة 1916 ومع ظهور أفكار فايول بدأ الفكر الإداري ينمو ويتخذ طابع الشمولية؛ الدقة في وصف ومعالجة مختلف جوانب التنظيم. لقد لاحظ فايول أن جميع المؤسسات الصناعية المعقدة تشتمل على ستة أنواع من النشاطات أو الوظائف الرئيسية التالية:⁽¹⁾

1. النشاط الإداري:

ويتضمن عمليات التنظيم، التخطيط، التوجيه التنسيق والرقابة.

2. النشاط المالي:

ويتضمن الإستثمارات، والموارد، والمصاريف.

3. نشاط المحاسبة:

ويتضمن مختلف العمليات الحسابية والإحصائية

⁽¹⁾ محمد جمال يحيوي، مرجع سبق ذكره، ص 368.

4. النشاط التجاري:

ويتضمن مختلف عمليات بيع وشراء المواد المتعلقة بنشاط المؤسسة

5. النشاط الفني:

ويتضمن تحضير عمل الإنتاج وكيفية تنفيذه

6. نشاط الأمن:

ويتضمن حماية الأفراد والممتلكات التابعة للمؤسسة.

مبادئ فايول الأساسية

لقد وضع فايول مجموعة من المبادئ الأساسية لتنظيم وإدارة المؤسسات، أهمها: (1)

1. ترتيب الترتيب المادي يتمثل في وضع الأشياء في أماكنها المناسبة كذلك الترتيب

الإجتماعي الذي يتمثل في وضع الأفراد في الوظائف المناسبة لهم.

2. تقسيم العمل، ويتمثل في توزيع المهام بين أفراد المؤسسة على أساس التخصص.

3. وحدة التوجيه والقيادة.

4. الإنصاف في معاملة الرؤساء للمرؤوسين.

5. تنمية روح الجماعة.

6. إخضاع المصلحة الخاصة للمصلحة العامة.

وفي الفترة التي أخذت تنتشر فيها أفكار كل من تايلور وفايول حول تنظيم

المؤسسات، كانت البحوث والدراسات متواصلة في كل من الولايات المتحدة وأوروبا

المدرسة السلوكية (العلاقات الإنسانية) 1930

إن بداية حركة العلاقات الإنسانية الحقيقية في مجال الصناعة والعمل تلك البحوث

التي أجراها إلتون مايوود يطلق عليه أبو علم الاجتماع الصناعي وزملاؤه روثلسبرجور

Rothlisberger ووليام ديكسون W.Dickson على عمال مصنع هورثون التابع

لشركة الكهرباء الغربية بالقرب من شيكاغو بالولايات المتحدة ما بين 1927 – 1932.

أعمال التون مايو Iltan Mayo

إن أعمال التون مايو وزملائه في مصنع هورثون، كانت كالتالي: إختار فريقين من

(1) المرجع السابق، ص 369.

العمال يعملان تقريبا في ظروف عمل متشابهة من حيث الأجور والآلات المستخدمة. و ثم تثبتت الإضاءة للفريق الأول، وتغيير الإضاءة للفريق الثاني، حيث لاحظ مايو بعد ذلك إنتاجية العمال تزيد مع تحسين الإضاءة لدى الفريق الثاني و لكن لوحظ أن عورة مستوى الإضاءة إلى ما كانت عليه لم ينقص من زيادة الإنتاج. و استنتج بأن ليس هناك علاقة بين كثافة الإضاءة ومعدل الإنتاج. ثم بعد ذلك تم إدخال بعض التغيرات على ظروف العمل مثل فترات الراحة ووجبات الغذاء وتقليل ساعات العمل اليومي، فأحس العمال بأن إدارة المصنع تهتم بهم وبعملهم وبصحة عيونهم، مما تسبب في رفع روحهم المعنوية وزيادة إنتاجهم كذلك أجريت تجربة لمعرفة أثر الصداقة في الإقبال على العمل، مما يؤدي إلى زيادة في الإنتاج، فتم إختيار ست فتيات تربط بينهن صداقة، وطلب إليهن أن يعملن في حرية داخل حجرة مستقلة عن باقي العمال. وقد تبين من هذه التجربة أن جو الإنسجام والصداقة يولد نوعا من المسؤولية الجماعية التي تحفز على العمل. كما أن نظم الرقابة التي وضعتها الإدارة العلمية لا دخل لها في زيادة الإنتاج.

وأجرى مايو مقابلات مع أعداد كبيرة من العمال في مصنع هورثون لمعرفة إتجاهات ومشاعر العاملين بالمصانع نحو الآلة، ونحو وجود أنماط سلوكية مختلفة في المؤسسة كإتجاهات التبدل والتراخي والعداء والإحباط.

وتوصل مايو من هذه المقابلات التي أجريت في المصنع إلى أن هذه الإتجاهات ناجمة عن أسلوب الإدارة الذي يتجاهل مشاعر الإنسانية، فنظرة الإدارة للعامل على أنه آلة فقط يؤدي إلى عدم إحساس العامل بقيمته، وإلى عدم تعاونه، وعدم إنتمائه للعمل، كذلك أظهرت هذه المقابلات أهمية العلاقات الاجتماعية وجماعات العمل غير الرسمية، ومدى تأثيرها على العمال، فهي تعد قوة قوية داخل التنظيم، كذلك أوضحت تلك المقابلات أن المكافأة المادية ليست هي الدافع الوحيد للعمل، وأن العمل لا يمكن التعامل معه على أنه مجرد فرد، بل عضو في جماعة يشارك في أمورها وفي اتخاذ القرارات التي تهم الجماعة التي ينتمي إليها⁽¹⁾

(1) حسين عبد الحميد رشوان، العلاقات الإنسانية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1997، ص 44.

الانتقادات التي وجهت للعلاقات الإنسانية

1. جاءت دراسات هورثون الشهيرة التي أجراها مايو في فترة تاريخية، لم تكن قد تبلورت فيها معالم المشكلات الصناعية بعد، ولا سيما دراستها لطبقة العمال، نظرا لأن حفظهم كانوا من الجيل الأول والثاني من المهاجرين الريفيين إلى المدن الصناعية، فجاءت إنطباعاتهم غير واقعية عن وضعهم في مؤسساتهم، ورأيهم في قياداتهم الذين شككوا مسبقا في نوعية الولاء والانتماء لهؤلاء العمال نحو مصانعهم أو قدراتهم للعمل.⁽¹⁾

2. لم تعطى اهتمامات أصحاب نظرية العلاقات الإنسانية بدء من جمهور مايو حتى نهايتها، أي نوع من الأهمية لوجود الصراع بين الأفراد والأشخاص والجماعات داخل مؤسسات العمل والإنتاج ولظهور أنماط في الاتصال السلبي والإشراف الإداري غير السليم، أو ظهور قيادات مهنية غير متخصصة.

3. ركزت جهود أصحاب العلاقات الإنسانية على أهمية الإشباع الاجتماعي داخل المؤسسات الصناعية، وذلك عن طريق إيجاد نوع من الانتماء نحو العمل والجماعة وظهور التنظيمات غير الرسمية دون التركيز على أبعاد إقتصادية أخرى مثل أفاق المكافأة وزيادة الأجور وتوزيع الدخل والأرباح.

4. إهتم مايو وزملاؤه بدراسة أفاق التكامل والتوازن بصورة مستمرة، وذلك عن طريق التركيز على العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسات و تنظيمات العمل الصناعي، ولم يركز على أفاق اللاتكامل واللاتوازن، هذا ما جعلها تتدرج تحت التأثير الايديولوجي المحافظ.

5. لقد أهملت دراسات العلاقات الإنسانية، ما يعرف عموما بالعلاقات الصناعية، التي توجد داخل تنظيمات العمل والمؤسسات الصناعية والدور الذي تلعبه النقابات العمالية، باستثناء بعض الجمهور التي إهتمت بدراسة هذه النقابات تمثلت في إهتمامات وايت ووارنر فقط، أما بحوث هورثون لم تشر إلى دور النقابات عامة.

6. جاءت تصورات أصحاب العلاقات إلى دراسة مشكلات العمل داخل المؤسسات أو المصانع فقط، و لم تعطى إهتماما ملحوظا إلى علاقة المصنع بالمجتمع الخارجي

⁽¹⁾ عبد الله محمد عبد الرحمن، مرجع سبق ذكره، ص 132 - 133.

أو النسق الإجتماعي الأكبر الذي تعيش فيه، كما أن كثير من التحليلات السوسيو-سيكولوجية ركزت على معالجة قضايا داخلية في المصانع، و لم تشر إلى أن مثل هذه القضايا لا يمكن تفسيرها إلا في ضوء علاقة المصنع بالمجتمع المحلي ككل.

7. كذلك ركزت على دراسة المشكلات في التنظيمات الصناعية، وأغفلت قواعد أساسية نظرية ومنهجية هامة وذلك لغياب الأمور التنظيمية التي تواجه هذه الدراسات.

المدرسة الكلاسيكية الحديثة (1955)

لقد استفادت في مختلف الأفكار التي جاءت في سابقتها، إذ جمعت بين الجانب الكمي والجانب الإنساني ونجحت في ولادة الإدارة بالأهداف، بإشراك الإداريين والعمال في الإدارة وذلك عن طريق محاولة ربط أهداف كل منهما ببعض والتقاءها بأهداف المؤسسة ككل، وهي في نفس الوقت عملية أو طريقة لربط العمال بمؤسستهم، ولقد لقيت أفكار هذه المدرسة رواجاً سريعاً لتمييزها بالجدية والاستعمال المفيد، وكذلك لأن من روادها كانوا من العاملين كالإداريين وإطارات، أو مهندسين مثل: Drucker، سيمون Sloan، Gelinier وهي أكثر إيجاباً نحو عقلنة الاتجاه والتسيير، وبالتالي فهي تقترب من المدرسة الكلاسيكية في ذلك وقد إستعملت وتستعمل الإدارة بالأهداف كطريقة جد مفيدة في مؤسسات العديد من البلدان نظراً لنتائجها، وهذه المدرسة آخر المدارس حسب هذا التقسيم قبل المدرسة التنظيمية.⁽¹⁾

مدرسة الأنظمة (1965)

وعلى رأسها Chuchlane، أهم أفكار هذه المدرسة أن المؤسسة تعتبر مجموعة من الأنظمة الفرعية، متفاعلة فيما بينها، يؤثر كل منها في الآخر، فتتفاعل هذه الأنظمة بدورها مع محيط المؤسسة، وتتأثر به وتؤثر فيه. وقد إستفادت منها الأبحاث الحديثة في ميدان الإدارة والتسيير لما لها من ميزات التكيف مع هذا الموضوع. وحسب هذه المدرسة فالنظام يمكن تعريفه بشكل عام كمجموعة من الوحدات في تفاعل فيما بينها، وهي منفصلة عن العالم الخارجي الذي يمثل محيط النظام، وحدود الفصل بين النظام ومحيطه تكون حدود النظام في مفهوم النظام مفهوم تكامل عناصره، والذي يختلف عن

(1) ناصر دادى عدون، إقتصاد المؤسسة، الطبعة الثانية، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998، ص 208.

الجمع البسيط فيما بينها⁽¹⁾

خلاصة الفصل

وعليه فإن هذا الفصل يتضمن ماهية التنظيم والمتمثلة بأنشطة المنظمة وأقسامها وإدارتها ولجانها وعلاقاتها هذه المكونات مع بعضها البعض من خلال تحديد السلطة والمسؤولية والتفويض قصد تحقيق الهدف.

كذلك الإشارة إلى أهمية التنظيم وعناصره ومبادئه ومعرفة العلاقة داخل التنظيم وبين الإدارات المختلفة سواء كانت علاقة تنظيمية رسمية أو غير رسمية. كل هذا يصب في ماهية التنظيم

⁽¹⁾ نفس المرجع، نفس الصفحة.



الفصل الخامس الخلفية النظرية للمؤسسة

عناصر المؤسسة

وظائف المؤسسة

المؤسسات تبعا لطبيعة الملكية

المؤسسات تبعا للطابع الاقتصادي

أهداف المؤسسات

مراحل تطور تنظيم المؤسسة في الجزائر



الخلفية النظرية للمؤسسة

تمهيد:

لقد سادت الحياة البسيطة في المجتمعات البدائية آنذاك بالاكتماء بالفلاحة واستعمال الإنسان أدوات بسيطة لتلبية حاجياته الأسرية حيث كانت طلباتها محدودة غلب عليها نمط المقايضة في تبادل الأدوات البسيطة والمنتجات الزراعية، ثم بعد ذلك ظهور الحرفيين وأصحاب المهن حيث كان يعمل صاحب العمل في ورشته بوسائل عمل بسيطة، إلى أن التطور الحاصل أدى إلى ظهور المؤسسة أو المنشأة التي تضم أعضاء عاملين فيها وذلك لضمان الإنتاج وسيرورة العمل.

أولاً: عناصر المؤسسة

هناك أربعة عناصر رئيسية مرتبطة بالمؤسسة وهي: (1)

© الأفراد:

حيث العنصر البشري أهم العناصر الأربعة متجمعة، لتحقيق الأهداف يمر عبر الاتصال بين الأفراد، وعلى الرغم من التطورات التكنولوجية التي شاهدها المؤسسة لم تتمكن أية مؤسسة لحد الآن من تجاوز دور الفرد، ذلك أن إلغاء احتمالات و إمكانيات تطور المؤسسة وتسييرها بشكل آلي.

© الأفكار:

أن كل مؤسسة أساس وجودها فكرة تم إنشائها بناء عليها. ثم تتم صياغة هذه الأفكار في شكل مبادئ وتشريعات تنظم علاقات العمل.

© الموارد البشرية:

تعتبر إحدى أهم ركائز أية مؤسسة، حيث بواسطتها يتم التسيير والتجهيز والتمويل، ولذلك لا بد من إيجاد علاقات بينهما لتعمل بشكل متجانس.

© الأهداف:

لكل مؤسسة هدف أو مجموعة أهداف تسعى للوصول إليها سواء قصيرة أو طويلة المدى وإلا فقدت المؤسسة مبرر وجودها.

(1) طاهر بن خرف الله وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 29.

ثانيا: وظائف المؤسسة:

تمارس المؤسسة مجموعة من الوظائف أهمها: (1)

a إدارة الإنتاج:

حيث تسهر إدارة المؤسسة، على تحديد نوع المنتجات الملائمة ومواصفاتها وكمياتها ومراحل الإنتاج، وخطته الزمنية، ومعايير الأداء وغيرها ولا يهم هنا إن كان المنتج ماديا أو معنويا.

a إدارة الأفراد:

وهي تتعلق بالعنصر البشري داخل المؤسسة، وتكون وظيفة المؤسسة هنا الحرص على استثمار الموارد البشرية الموجودة لديها وحسن استغلالها والتكفل بانشغالاتها.

a إدارة التمويل:

وتتعلق بتوفير الموال اللازمة للقيام بأنشطة المؤسسة وحسن تسييرها من حيث ترشيد النفقات وضبط الحسابات وتوفير المشتريات وغيرها.

a إدارة التسويق:

وهدفها توصيل الخدمات أو السلعة للجمهور في الوقت المناسب وبالكميات المناسبة وبالجودة المطلوبة والسعر المعتدل.

a إدارة الصيانة:

وتهدف إلى الحفاظ على الأفراد العاملين بالمنظمة ومبانيها وكافة محتويات وحمايتها من التلف والضياع

ثالثا: المؤسسات تبعا لطبيعة الملكية:

هذا النوع الثاني من المؤسسات بدوره ينقسم إلى 3 أنواع: (2)

أ. المؤسسات الخاصة [Private Firms]:

وهي المؤسسات التي تعود ملكيتها للفرد أو مجموعات من الأفراد (شركات أشخاص، شركات أموال)

ب. المؤسسات المختلطة [Mixed Firms]:

(1) المرجع السابق، ص 30.

(2) عمر صخري، مرجع سبق ذكره، ص 28 – 29.

وهي المؤسسات التي تعود ملكيتها بصورة مشتركة للقطاع العام والقطاع الخاص.

جـ. المؤسسة العامة (العمومية) [Public Firms]:

هي المؤسسات التي تعود ملكيتها للدولة فلا يحق للمسؤولين عنها التصرف بها كيفما شاءوا ولا يحق لهم بيعها أو غلقها إلا إذا وافقت الدولة على ذلك والأشخاص ينبون عن الحكومة في تسيير وإدارة المؤسسات العامة مسئولون عن أعمالهم هذه تجاه الدولة وفقا للقوانين العامة للدولة وتهدف المؤسسات العمومية من خلال نشاطها الاقتصادي إلى تحقيق مصلحة المجتمع وغيره وليس هناك أهمية كبيرة للربح "قربما تربح وربما تخسر أيضا" وإنما تعمل من أجل تحقيق أقصى ما يمكن من الأهداف العامة بمعنى تحقيق أقصى إنتاج أو تحقيق نصيبها المحدد في الخطة الوطنية، ومن خلال ذلك يمكن أن تحقق الربح، فالربح في المؤسسات العامة لا يكون دائما هدفا يحدد ذاته.

وتتصف المؤسسات العامة في الكثير من الأحيان بالضخامة والتمركز حيث في الصناعة الواحدة مؤسسة عامة واحدة تسيطر على كل مرافق هذه الصناعة، مما يدعوا البعض إلى تسميتها بالمؤسسات المحتكرة، غير أن الهدف المستوفي من وجود المؤسسات العامة تسميتها العامة تختلف عنه في المؤسسات الرأسمالية فأمنيات الاحتكار في النظام الرأسمالي هو السيطرة على الأسواق من أجل تحقيق أكبر ما يمكن من الأرباح إما أسباب الاحتكار في النظام الاشتراكي فيعود إلى تحقيق وفورات الحجم Economies of scale التي لا تتحقق إلا إذا كانت المؤسسة ذي حجم كبير، كما أن المؤسسة الرأسمالية المحتكرة تحاول تحقيق مصالحها الخاصة حتى وإن تعارض ذلك مع المصلحة العامة.

رابعاً: المؤسسات تبعا للطابع الاقتصادي:

يمكن تصنيف المؤسسات تبعا لمعايير اقتصادية معينة، أي تبعا للنشاط الصناعي الذي تمارسه، وعليه نميز هذه الأنواع⁽¹⁾

المؤسسات الصناعية:

وتنقسم هذه المؤسسات بدورها تبعا للتقسيم السائد في القطاع الصناعي إلى:

أ. المؤسسات الصناعية:

وتنقسم هذه المؤسسات بدورها تبعا للتقسيم السائد في القطاع الصناعي إلى:

⁽¹⁾ المرجع السابق، ص 30 - 31.

× المؤسسات الصناعية الثقيلة أو الإستخراجية:

كمؤسسات الحديد والصلب، مؤسسات الهيدروكربونات... إلخ، وما يميز هذا النوع من المؤسسات هو احتياجها لرؤوس أموال كبيرة، كما تتطلب توفير مهارات وكفاءات عالية لتشغيلها.

× مؤسسات الصناعات التحويلية أو الخفيفة:

كمؤسسات الغزل والنسيج ومؤسسات الجلود... إلخ.

ب. المؤسسات الفلاحية:

وهي المؤسسات التي تهتم بزيادة إنتاجية الأرض أو استصلاحها، وتقوم هذه المؤسسات بتقديم ثلاثة أنواع من الإنتاج وهو الإنتاج النباتي والإنتاج الحيواني والسمكي.

ج. المؤسسات التجارية:

وهي المؤسسات التي تهتم بالنشاط التجاري مثل: مؤسسات الأروقة - المساحات الكبرى.

د. المؤسسات المالية:

وهي المؤسسات التي تقوم بالنشاطات المالية، كالبنوك ومؤسسات التأمين ومؤسسات الضمان الإجتماعي... إلخ

هـ. مؤسسات الخدمات:

وهي المؤسسات التي تقوم بتقديم خدمات معينة، كمؤسسات النقل والبريد والمواصلات - المؤسسات الجامعية... إلخ.

خامسا: أهداف المؤسسات:

منذ الإستقلال وحتى الآن وعبر مخططات التنمية الوطنية، تصف السياسة الوطنية للإنتاج على المدى المتوسط والبعيد فيما يخص المؤسسات على النقاط التالية:

Ã الإستقلال الاقتصادي.

Ã إنتاج سلع معتدلة الثمن.

Ã تلبية حاجات المستهلكين المحليين.

Ã رفع مستوى المعيشة لأفراد المجتمع.

Ã تحقيق عائد مناسب على رأسمال المستثمر أو تحقيق معدل من الربح.

Ã امتصاص الفائض في العمالة [تخفيض معدل البطالة]

Ã التكامل الاقتصادي على المستوى الوطني.

Ã تقليل الصادرات من المواد الأولية وتشجيع الصادرات من الفائض في المنتجات النهائية عن الحاجة المحلية.

Ã الحد من الواردات وخاصة السلع الكمالية.

سادسا: مراحل تطور تنظيم المؤسسة في الجزائر

1. مرحلة التسيير الذاتي:⁽¹⁾

لقد شهدت الجزائر مباشرة بعد الإستقلال أزمة متعددة الأوجه خاصة بعد الترحال الجماعي للأوروبيين الذي ترك شغورا في معظم المؤسسات الزراعية الصناعية والخدمية، مع وجود جهاز إداري يكاد يخلو من الإطارات القادرة على تسييره نظرا لحدثة الإستقلال، وأمام هذا الوضع قام بطريقة تلقائية بإدارة هذه المؤسسات دون خيار ولا تردد.

ولهذا لم تكن تجربة التسيير الذاتي في الجزائر تطبيق الإيديولوجية واضحة المعالم بقدر ما كانت أمرا واقعا مفروضا أملتة مجموعة من العوامل والظروف، لاسيما ظاهرة الأملاك الشاغرة، هذه الظاهرة التي هي إنعكاس للوضعية التي كانت سائدة عبر مجمل الحياة السياسية والاقتصادية والاجتماعية، شكلت فكرة على المستوى القانوني من أجل حمايتها من إنتقالها إلى الأفراد حفاظا على الإقتصاد الوطني وركيزته القطاع العام، بإصدار مجموعة من النصوص التشريعية والتنظيمية تحمي الأملاك الشاغرة وتسييرها وخلق لجان بهذا الشأن قصد تسييرها وتنظيمها، إن فكرة الأملاك الشاغرة هذه شكلت سندا قانونيا لأسلوب التسيير الذاتي رغم ما أثارته من جدل فقهي حول تكييفها القانوني. لكن مجموعة النصوص القانونية الصادرة بشأنها اعتبرت عملية إنتقال الملكية إلى المجموعة الوطنية المتمثلة في الدولة شكلت فيها المؤسسات المسيرة ذاتيا في هذه المرحلة الإختيار الإشتراكي حتى أصبحت الإشتراكية تعني "التسيير الذاتي"

فالمؤسسة المسيرة ذاتيا كانت تقوم إذن على مجموعة من الهيئات وهي:

⁽¹⁾ رشيد واضح، المؤسسة في التشريع الجزائري، دارة هومة، الجزائر 2002، ص 58 - 59.

أ. الجمعية العامة للعمال:

التي تضم عددا من العمال تشترط فيهم الديمومة، وظيفتها الأساسية المصادقة على القانون المتعلق بتنظيم العمل وتوزيع وتحديد المهام والمسؤوليات إلا جانب أنها موكلة بانتخاب أعضاء مجلس العمال كذلك تصادق على مخطط التنمية للمؤسسة، والموافقة على حسابات نهاية السنة⁽¹⁾

ب. مجلس العمال:

ينتخب من قبل المجلس العام ولا يوجد إلا في المؤسسات التي تضم أكثر من 50 عامل فإذا كان العدد أقل حل المجلس العام محله. ويمكن للمجلس أن يتألف من 18 إلى 45 عضوا ووظائفه هي كالتالي:⁽²⁾

§ انتخاب ومراقبة لجان التسيير.

§ اتخاذ القرارات الناجمة في توجيهات المجلس العام.

§ الإجراءات المتعلقة بنظام العمال، وتجهيز وتطوير المؤسسة وتطبيق النظام الداخلي.

ج. لجنة التسيير:

تضم اللجنة من 6 إلى 12 عضوا ينتخبهم مجلس العمال من بين أعضائه لمدة 3 سنوات بحيث يتجدد ثلثهم كل سنة، تتمثل صلاحياتها:⁽³⁾

§ إعداد خطة تطوير الاستثمار.

§ توزيع المهام والمسؤوليات.

§ القرار بشأن القروض.

§ توزيع وترويج المنتوجات والخدمات

د. المديرية:

تشكل المديرية جهاز التنفيذ بالقرارات هيئات المداولة، تتمثل صلاحياتها في الحفاظ على شرعية العمليات الاقتصادية المالية، يتولى عمليات التسيير الإداري. ويقوم بدور المراقب المالي والتقني، يوقع التعهدات، ينظر في حسابات آخر السنة، يسهر على حساب

⁽¹⁾ ليندة العابد، رسالة ماجستير بعنوان المعوقات الإدارية لعمليتي الاتصال واتخاذ القرار، جامعة باتنة-الجزائر، 2003 – 2004، ص 112.

⁽²⁾ أحمد محيو، محاضرات في المؤسسات الإدارية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 1996، ص 474.

⁽³⁾ نفس المرجع، نفس الصفحة

المؤسسة ويحضر أموالها العقارية والمنقولة⁽¹⁾

تقييم:

ومن ثم فكرة التسيير الذاتي لم تكن وليدة تفكير عميق، وإنما إستجابة لظروف إقتصادية وسياسية وإجتماعية معينة فرضت العمل بهذا النمط. لكن سرعان ما إصطدم هذا النظام في أرضية الواقع بوجود تناقض لهذا الأسلوب في وجود ازدواجية في سلطة التسيير تتمثل في رئيس تنتخبه الجمعية العامة للعمال ومدير تعينه الدولة إذ تعود لهذا الأخير عملية سلطة اتخاذ القرارات وفقا للصلاحيات المسندة إليه كتجهيز هذه الجمعيات وإقراضها وبتسويق منتجاتها وهو الشيء الذي جعل من تنظيم التسيير الذاتي الذي إتخذ في بادئ الأمر كمذهب إجتماعي ذو مغزى إقتصادي وكرمز سياسي يتحول إلى شكل لتنظيم تلك الصراعات التي عرفها جهاز الحكم و أثر هذه الصراعات لم يدم منهاج التسيير الذاتي طويلا⁽²⁾

2. مرحلة التسيير الإشتراكي للمؤسسات:

في بداية سنة 1971 وضعت الدولة تنظيما جديدا للمؤسسات والمتمثل في التسيير الإشتراكي الذي يبحث في إيجاد الوفاق بين إطارات التسيير ممثلي العمال. وهذا التنظيم ليس مجرد إصلاح بل هو مرحلة جديدة لثورة الإقتصادية والإجتماعية، وكذا كحل ناجح للقضاء على كل تفكير في السيطرة البيروقراطية كما جاء في ميثاق التنظيم الإشتراكي للمؤسسات "بما أن أساس النظام الإشتراكي هو الملكية العامة لوسائل الإنتاج، فإنه من غير المنطقي أن لا يكون عمال الشركات طرفا مهما في تسييرها ومواقيتها وبالتالي أصبح العامل يتمتع بصفة المسير المنتج.⁽³⁾

إذن فالتنظيم الإشتراكي للمؤسسات يرتكز أساسا على مشاركة ومساهمة العمال في تسيير وإدارة المؤسسة ويعطي أهمية للجهاز التنفيذي المتمثل في مجلس المديرية، تتمتع فيها المؤسسة الإشتراكية بشخصية معنوية وإستقلال مالي لتمويل إستثماراتها⁽⁴⁾

(1) رشيد واضح، مرجع سبق ذكره، ص 61.

(2) معمر داوود، وضعية ومراحل تسيير المؤسسة العمومية في الجزائر، مجلة العلوم الإجتماعية والإنسانية، جامعة باتنة - الجزائر، العدد 13، 2005، ص 248.

(3) ليندة العابد، مرجع سبق ذكره، ص 118.

(4) رشيد واضح، مرجع سبق ذكره، ص 65 - 66.

أ. مجلس العمال:

لقد نص قانون التسيير الإشتراكي في الفصل الثالث منه على قيام مجلس العمال في كل مؤسسة ينتخب مجلس العمال لمدة 3 سنوات من طرف جماعة عمال الوحدة الذين لهم ستة أشهر على الأقل من العمل الفعلي، يتألف من 7 أعضاء إلى 25 عضوا بحسب الأهمية العددية لجماعة العمال ومن إختصاصاته:

تقديم الآراء التوصيات سواء بالتقارير حول المؤسسة وتسييرها، ومراقبة تنفيذ المخطط أو تعديل هياكل المؤسسات توسيع نشاطها الإقتصادي ثم مشاركة مجلس المديرية في بعض الصلاحيات تتعلق بالتوظيف والتكوين، النظام الداخلي، تنظيم مصالح الخدمات الإجتماعية والثقافية، وعليه فالدور الأساسي لمجلس يتمثل في المراقبة⁽¹⁾

ب. مجلس المديرية:

يرأسه المدير العام ويضم معاونيه المباشرين وممثلين إثنين عن مجلس العمال ويتألف من 9 إلى 11 عضوا على مستوى المؤسسة ويلعب مجلس الإدارة دورا هاما في إتخاذ القرارات في كل المجالات المتعلقة بتسيير المؤسسة، إذن من صلاحياته:

إدارة تسيير المؤسسة % يسهر على تطبيق قراراتها، ينسق بين مختلف الوحدات يحضر للمشاركة في مجالس التسيير الخاصة بالمؤسسات الإشتراكية، يصادق على حسابات المؤسسة، يبدي رأيه في كل العمليات المالية.

أما من الناحية الإدارية فهو يتكفل بتنظيم المؤسسة وتحديد الروابط العضوية بين مختلف هيئاته وأجهزتها إعداد المشروع التمهيدي للنظام الداخلي.

ويلعب المجلس دورا هاما أيضا في وضع وتنظيم علاقات العمل داخل المؤسسة، وبهذه الصلاحيات يعتبر مجلس المديرية الجهاز الرئيسي للمؤسسة⁽²⁾

تقييم تجربة التسيير الإشتراكي للمؤسسات الجزائرية:

إن فكرة مشاركة العمال في إتخاذ القرارات واعتبار العامل منتج ومسير لم تتبلور عمليا وبقيت مشاركة مجالس العمال في التنظيمات تتسم بالمشاركة الإستثمارية والشكلية في أغلب الحالات. كما أن الإزدواج الوظيفي المرتبط بمجلس العمال والذي يجعل من

(1) رياض عيسى، النظام القانوني للمؤسسات الاقتصادية الإشتراكية في الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، 1987، ص 71.
(2) أحمد محيو، مرجع سبق ذكره، ص 462.

مجلس العمال مجلس مشاركة تارة وجلسا نقابيا تارة أخرى وهذا ما جعل منه وسيلة في يد الإدارة وبالتالي لم يحقق لا مهمة المشاركة ولا مهمة النقابة المتمثلة في الدفاع عن مصالح وحقوق العمال.

هذه العوامل وغيرها أدت إلى عدم نجاح التسيير الإشتراكي للمؤسسات بالإضافة نجد تواجد الصراعات بين الإدارة ومجلس العمال ولد ضعف الإتصالات بيم مجلس العمال ومجلس الإدارة، مما أدى إلى إحتكار المعلومات أحيانا كثيرة وهذا أضعف التفاعل والتعاون بين الإدارة والعمال⁽¹⁾

إذن النتيجة التي يمكن استخلاصها من تجربة التسيير الإشتراكي أن هيئاته لم تحقق ما كان منتظر منها وأن المشاركة في التسيير لم تكن فعالة ولا مهمة⁽²⁾

3. مرحلة إعادة الهيكلة الإقتصادية و الصناعية والمالية:

إن ما يميز مرحلة التسيير الإشتراكي هو يزود كثير من الشركات الوطنية ذات الحجم العملاق فعلى سبيل المثال نجد في سنة 1980 كانت هناك 20 شركة وطنية صناعية تشغل حوالي 35000 عامل من بينها شركة سوناطراك التي كانت تشغل 100000 عامل. لكن هذا الحجم أكثر من السلبات منها: صعوبة تسيير تلك المؤسسات والتحكم فيها.

من هنا نجد أن الدولة خطت خطوة جديدة بتبنيها لسياسة إصلاحية وهي إعادة الهيكلة لسد الفجوات والعراقيل التي اعترضت تطور القطاع العام، مستهدفة تحسين مردودية المؤسسات بإعادة هيكلتها⁽³⁾

إذن من أهداف إعادة هيكلة المؤسسات⁽⁴⁾

ü تفكيك الشركات إلى مؤسسات صغيرة الحجم.

ü زيادة فعالية أهداف الإنتاج والنقل والتسويق.

ü تساعد إعادة الهيكلة بشكل عام في دعم الإدارة المخططة للإقتصاد.

(1) ليندة العابد، مرجع سبق ذكره، ص 118

(2) رشيد واضح، مرجع سبق ذكره، ص 71.

(3) ليندة العابد، مرجع سبق ذكره، ص 121.

(4) معمر داوود، مرجع سبق ذكره، ص 251 - 252.

ü زيادة مراقبة الدولة للتجارة الخارجية وتجارة الجملة عن طريق تنظيم أفضل القرارات.

ü تساعد إعادة هيكلة على تطبيق أفضل للتسيير الإشتراكي للمؤسسات.

ü إعادة هيكلة المؤسسات الصناعية والتجارية يجب أن تكون الفرصة لإقامة وسائل التسيير من أجل نموذج إستهلاكي للأسر.

أما إعادة الهيكلة المالية فبموجبها تمنح المؤسسة إستقلاليته المالية وفق شروط معينة وهذا حتى تتمكن من الانطلاق من جديد في العملية الإنتاجية، بحيث أنها تتكفل بكل أعباءها المالية، بما في ذلك الخسائر التي تلحق بها⁽¹⁾ وبمعنى آخر إعادة تنظيم سجلات إستحقاقات الفائدة ورأسمال وتصفية الذمم بين المؤسسات.⁽²⁾

تقييم مرحلة إعادة الهيكلة:

إن الملاحظ على واقع تطبيق إعادة الهيكلة ميدانيا يوضح فشل هذه العملية وهذا من خلال النتائج التي حققتها حيث يظهر فشلها في تحسين المردودية والخروج بالمؤسسات من أزمتها من هنا نتساءل هل كان الهدف من الهيكلة تحسين مردودية المؤسسات العمومية أم كانت خطوة أولية للمرور إلى إقتصاد السوق وتحويل المؤسسات العمومية إلى شركات مساهمة تمكن القطاع الخاص والمستثمر الأجنبي من المساهمة فيها..؟

لقد أدى تفكيك المؤسسات إلى عدم وجود تنسيق فيما بينها، وهذا بدوره أثر على فعالية تفكيك المؤسسات. بالإضافة للوضع المالي الذي كانت تعيشه المؤسسات والمتمثل في أزمة المديونية المترتبة عن انخفاض أسعار البترول مما أدى إلى قلة مناصب العمل وارتفاع نسبة البطالة، وهذا يعكس لنا الحالة الإجتماعية السيئة التي كان العامل الجزائري يعيشها⁽³⁾

ومن السلبيات التي حققتها إعادة الهيكلة أيضا سوء تسيير المؤسسات من طرف أشخاص غير مؤهلين إذ غالبا ما يختارون على أساس معايير سياسية فقط، وقد اتضح فشل هذه المؤسسات جليا في تصريح "خطاب" رئيس الجمهورية آنذاك عام 1986 حين انتقد بشدة مسيري هذه المؤسسات واتهامهم بالعصي خارج الواقع الجزائري مركزا في

(1) ليندة العابد، مرجع سبق ذكره، ص 121.

(2) عمر ضخري مرجع سبق ذكره، ص 52.

(3) ليندة العابد، مرجع سبق ذكره، ص 123 - 124.

نفس الوقت على دور وفعالية القطاع الخاص وتلبية احتياجات المواطنين.
وبالتالي إن مختلف الإصلاحات الهيكلية التي طرأت على هذه المؤسسات لم تجد
نفعا⁽¹⁾

4. مرحلة إستقلالية المؤسسات

يشير مفهوم الإستقلالية إلى إعطاء المؤسسة العمومية الوسائل التنظيمية القانونية التي تمكنها من الإنطلاق من جديد حيث تمنح المؤسسات الحرية في المبادرة والتسيير والتخفيف من التدخل المفروض على المؤسسة من قبل الوصاية، وبذلك تمكين المؤسسة من التكفل بأمورها وإدارة شؤونها⁽²⁾

إن يمكننا إعتبار أن الإستقلالية تعتبر نظاما جديدا يمثل الإصلاح الإقتصادي الجديد والمتمثل في القانون رقم 01/88 الصادر بتاريخ 1988/01/12 المتضمن في القانون التوجيهي للمؤسسة الإقتصادية العمومية. ويعتبر أهم المتطلبات الضرورية للقيام بالمهام الإقتصادية السياسية في البلاد بنجاح تام بأقل التكاليف وتنشأ المؤسسات بموجب هذا القانون بمبادرة من الدولة أو الجماعات المحلية أو المؤسسات وذلك من خلال مساهماتها في صناديق المساهمة. كما تنقسم المؤسسات بموجب هذا القانون إلى:

Ø شركات ذات المسؤولية المحدودة (أغلبها مؤسسات محلية).

Ø شركات أسهم "مساهمة" (أغلبها مؤسسات وطنية)⁽³⁾

والمتمتعین في استقلالية هذه المؤسسات نجد إجراءات المحيط الإقتصادي للمؤسسة وقد تميزت هذه لإجراءات بميزتين أساسيتين هما:

محاولة تحرير وديمقراطية أكثر تعني تحرير المؤسسة الإقتصادية من القيود التي كانت تخضع لها في السابق لتخرج من وضعية التدهور والخمود من خلال دراسات متأنية قامت بها لجان مختصة تكفلت بحوصلة المشاكل واقتراح الحلول لتظهر لنا في شكل قوانين خاصة باستقلالية المؤسسات وصاحبيتها إصلاحات على المستويين السياسي والإداري للدولة تم فيها الفصل بين السلطات الثلاثة - وكذا إحداث تغييرات على هرم الدولة بين رئاسة الجمهورية ورئاسة الدولة وإحداث مؤسسات دستورية فكانت

(1) معمر داوود، مرجع سبق ذكره، ص 252.

(2) ليندة العابد، مرجع سبق ذكره، ص 125.

(3) عمر صخري، مرجع سبق ذكره، ص 151 - 152.

الإصلاحات الإقتصادية 1988 نتيجة منطقية بتغيرات وإصلاحات سياسية دستورية من أجل تحقيق التغير الجداري للمجتمع الجزائري.(1)

من هنا يمكن استخلاص أهم أهداف استقلالية المؤسسات

- وضع ميكانيزمات تمكنها من تحقيق الفعالية في المؤسسات الإقتصادية + ترقية الصادرات التي تطلب مجهورات لصناعة منتوجات ذات جودة عالية إيجاد مكانة لها في السوق.

- تلبية حاجات السوق إلى الحد الأقصى أو تعويض الواردات بكيفية ملائمة.

- المحافظة على القدرة الشرائية للسكان بتطوير الأجور والأسعار المرتبطة بمستوى الإنتاج.

- القضاء على الظواهر المرضية التي تشهدها المؤسسات: كاللامبالاة المحسوبة.

تقييم مرحلة استقلالية المؤسسات

عموما فإن استقلالية المؤسسات تعاني من:(2)

§ غياب تصور سليم لكيفية الإفتقال من إقتصاد ممرز إلى إقتصاد يعتمد على منطق سوق العرض والطلب.

§ الإحتكار السائد لإقتصاد يعاني من ندرة دائمة.

§ غياب هياكل قادرة على إيجاد الحلول للمشاكل المطروحة سواء على الأمد القصير أو من إقتراح حلول للمشاكل يمكن أن تظهر مستقبلا.

غياب هياكل قادرة على جمع وتحليل المتطلبات التي يدونها لا يمكن تصور إتخاذ قرارات سليمة لوضع يتميز بالتعقيد وسرعة التغير، ولذلك فإن هذه المشاكل عرفت تطبيق فكرة الإستقلالية مما جعل الجزائر تدخل في حلقة مفزعة من الصعب الخروج منها.

5. الخصوصية:

يمكن تعريف الخصوصية كل صفة تتجسد في نقل الملكية إلى أشخاص طبيعيين أو

(1) رشيد واضح، مرجع سبق ذكره، ص 91 - 92

(2) نفس المرجع، نفس الصفحة.

معنويين خاضعين للقانون الخاص من غير المؤسسات العمومية⁽¹⁾

ويمكن تعويضها على نقل ملكية المؤسسات العمومية إلى إدراتها من القطاع العمومي إلى القطاع الخاص⁽²⁾ ويمكن التميز في عملية الخصخصة بين طريقتين أساسيتين:

الأولى: لا تمس الملكية العمومية للدولة لرأس المال المؤسسة، وهي تعني إدخال طرق وتقنيات تسيير خاصة في مؤسسات عمومية وهي إما تأجير مؤسسة عمومية لشركة أو متعامل خاص أو إبرام عقد تسيير بواسطة مؤسسة خاصة لحساب مؤسسة عمومية أو المساعدة في التسيير تستفيد فيها المؤسسة العمومية من استثمارات وخدمات المؤسسة الخاصة.

الثانية: تركز على تحويل كلي أو جزئي لرأس المال المؤسسة العمومية وحقوق الملكية إلى القطاع الخاص.⁽³⁾

إن إختيار الدولة الجزائرية لهذه العملية له مبررات نذكر منها:⁽⁴⁾

ü إن عملية الخصخصة للمؤسسات العمومية سنؤدي إلى تخفيض العجز المتكرر في ميزانية الدولة.

ü المؤسسات الخاصة تعمل بفعالية أكثر من المؤسسات العمومية مما يسمح بتحقيق معدل إقتصاد مرتفع.

ü إن عملية الخصخصة تساعد على عملية التحرر الإقتصادي والمالي كما تساعد على إصلاح سوق الأسهم.

ü إن الخصخصة تساعد على تحقيق أكبر قدر من الكفاءة الإقتصادية والرفاهية الإجتماعية أكثر من احتكار الدولة وتسييرها للمؤسسات العمومية.

تقييم الخصخصة:

إن سياسة الخصخصة التي انتهجتها الدولة تظهر أثارها واضحة على ميزانية الدولة، وذلك بتوفير سيولة لمواجهة الديون الداخلية والخارجية، تعمل على رفع الإنتاج

(1) المرجع السابق، ص 100.

(2) معمر داوود، مرجع سبق ذكره، ص 256.

(3) رشيد واضح، مرجع سبق ذكره، ص 101.

(4) معمر داوود، مرجع سبق ذكره، ص 257.

من جديد، تخفيض نسبة البطالة، إعادة طرق التسيير الصحيحة إلى الإقتصاد الوطني. وباعتبارها أم إجراءات الإصلاحات الإقتصادية في الجزائر، تفترض الخصوصية الإطار القانوني الواضح، وهو ما تم العمل به فعلا سنة 1995. حيث اكتمل تقريبا الجهاز القانوني المتعلق بمرحلة الدخول في إقتصاد السوق.

و إن كانت تجربة الخصوصية في إطار إصلاح الإقتصاد الوطني لم تبلغ الأهداف المنشودة تكاملها فإن العديد من المؤسسات حوالي 400 مؤسسة عمومية عرفت الإستقلالية منذ 1989 ومنها ما دخل مجال إعادة الهيكلة والإصلاح الإقتصادي حتى قبل إكتمال للإطار القانون لها.

وما زالت الجزائر تسعى إلى الدخول أكثر في إقتصاد السوق حتى تجتمع وتتوفر الظروف والشروط العامة لدى المؤسسة العمومية لتؤدي نشاطها بحرية تامة.⁽¹⁾

6. اقتصاد السوق:

يرتبط نظام إقتصاد السوق بالرأسمالية وبالحرية الإقتصادية والتجارية، ويرى الدارسون عموما أن أي إقتصاد حر يضم 4 أسواق هي:⁽²⁾

ü سوق البضائع والسلع والخدمات.

ü سوق التي يعرض فيها العمال قوة عملهم.

ü السوق المالية وهي سوق للتبادل وصرف العملات حسب أسعارها في البنوك.

ü سوق الأسهم والسندات

ويمكن تلخيص مميزات إقتصاد السوق من خلال الخصائص التالية:

٧ الحرية الإقتصادية، أي عدم تدخل الدولة في الحياة الإقتصادية خاصة في مجالات الإنتاج والتوزيع والتبادل والعمل، ويبقى دورها مقيدا بتوفر الشروط الملائمة للإستقرار الإقتصادي الكلي ولحفاظ على الأمن.

٧ تحقيق أكبر قدر من الربح المادي بمعنى تحقيق المصلحة الخاصة والفردية لأرباب العمل بحيث يلعب الربح المحرك للنشاط الإقتصادي.

⁽¹⁾ رشيد واضح، مرجع سبق ذكره، ص 110.

⁽²⁾ معمر داوود، مرجع سبق ذكره، ص 259.

٧ سيطرة نظام السوق والأسعار، أي التبادل يتم على أساس قيمة السلعة أو الخدمة، وتلاقي العرض والطلب في السوق.

٧ انفصال عمل الإدارة عن رأس المال: أي انفصال الإنتاج عن أصحاب رؤوس الأموال الذين لا دخل لهم في التسيير حيث يكلفون أشخاصا للقيام بهذه المهمة.

خلاصة الفصل:

تم عرض موضوع المؤسسة من وجهة النظر الإقتصادية والإجتماعية على أنها عامل إقتصادي يعتبر أساسا للحياة الإقتصادية إذ باعتبارها تنظيم Organisation فهي مجموعة من العمال تخضع لمسير واحد أو مجموعة مسيرين في إطار منظم لتشبه مركزا للتنسيق والتنظيم من أجل تحقيق أهدافها.

حيث تم التعرف عليها من خلال عناصرها الأربعة الأفراد والأفكار والموارد المادية والأهداف وكذلك معرفة وظائفها التي تمثل في إدارة الإنتاج وإدارة الأفراد والتمويل والصيانة وأيضا موقفا من حيث الملكية سواء كانت مؤسسات خاصة أو مختلطة أو عمومية ومعرفها تبعا للنشاط الإقتصادي كالمؤسسات الصناعية والفلاحية والتجارية والخدمات وأخيرا مراحل تطور تنظيم المؤسسة بالجزائر بدءا من مرحلة التسيير الذاتي ثم الإشتراكي ومرحلة إعادة الهيكلة بعد ذلك الإستقلالية ثم الخصوصية وأخيرا إقتصاد السوق.



الفصل السادس الخلفية النظرية لطبيعة الإعلام

عناصر الإعلام

عوامل نجاح الرسالة الإعلامية

وسائل الاتصال والإعلام

وظائف وسائل الإعلام

نظريات الإعلام



الخلفية النظرية لطبيعة الإعلام

تمهيد:

مهما اختلفت الآراء و تباينت الأفكار حول مفهوم الإعلام، من حيث تقسيماته واتجاهاته فإن جميعها تلتقي في أن.

الإعلام هو: اتصال بين طرفين قصد إيصال معنى، أو قضية أو فكرة للعلم بها، وإتخاذ موقف تجاهها (نظرية السيادة) حيث يرتبط الإعلام إرتباطا وثيقا ببناء المجتمعات ككل، ويتأثر تأثرا مباشرا بالأوضاع الثقافية والاجتماعية، والنظم السياسية والأنساق الأيديولوجية السائدة في المجتمع. حيث تتداخل جميع هذه العوامل في رسم السياسة الإعلامية، تلك السياسة التي تعمل على تحديد العملية الإعلامية وفي إختيار المادة الإعلامية ذاتها..

إن المفهوم العلمي للإعلام عموما قد إتسع حتى شمل كل الأساليب المتعلقة بجمع ونقل المعلومات والأفكار، طالما أحدث ذلك تفعلا ومشاركة في طرف آخر مستقبل. وبذلك أصبح الإعلام علم وفن في آن واحد فهو علم له أسسه ومنطلقاته الفكرية، لأنه يستند إلى مناهج البحث العلمي في إطاره النظري والتطبيقي، وهو فن لأنه يهدف إلى التعبير عن الأفكار وتجسيدها في صور بلاغية وفنية متنوعة بسبب المواهب وقدرات الإبداعية لرجل الإعلام.

أولاً: عناصر الإعلام:

يعتبر الإعلام عملية إتصال لتزويد الجماهير بالمعلومات والحقائق حول مختلف مواضيع ولهذه العملية مجموعة من العناصر التالية:⁽¹⁾

1. المرسل أو المصدر Source

هو الشخص أو مجموعة من الأشخاص أو الهيئة أو الجهاز الذي يود أن يؤثر في الآخرين من خلال ما يرسله.

2. المستقبل Receiver:

وهو الشخص أو الأشخاص الذي يستقبل الرسالة الصادرة عن المصدر أو المصدر.

⁽¹⁾ محمد بهجت، مرجع سبق ذكره، ص 160.

3. الرسالة Message:

هي مضمون أو محتوى الرسالة المرسل من المرسل إلى المستقبل وغالبا ما تكون مجموعة أفكار أو مهارات أو إتجاهات أو تعليمات يراد إيصالها إلى المستقبل.

4. الوسيلة Channel:

هي القناة التي تمر خلالها الرسالة من المرسل إلى المستقبل وقد تكون كتابية أو لفظية.

ثانيا: عوامل نجاح الرسالة الإعلامية:

هناك عدة عوامل تساعد على نجاح الرسالة الإعلامية وهي:⁽¹⁾

1. وضوح موضوع الرسالة الإعلامية سواء من ناحية مناسبة الموضوع للجماهير وعقليتهم وجزائهم أو استخدام الأدوات اللازمة التي تساعد على جذب أنظار الجماهير وتوصيل المعلومات إليهم بطريقة سهلة ومعقولة.
2. استخدام وسائل الإستشارة والتشويق لجذب إنتباه الجماهير إشباع حب الإستطلاع فيهم، وهذا يتوقف على الموضوع نفسه ونفسية الجماهير ووقت ومكان ومحتويات البرنامج المستخدم.
3. استخدام الخبرات السابقة للجماهير والبدء فيها ويدخل في هذا استخدام الألفاظ الشائعة بينهم أو اللهجات المستخدمة بمعرفتهم وفي هذه أثره العميق في نفوسهم وإشعارهم بأنهم موضع إهتمام وإحترام أجهزة الإعلام ولذلك فإن استخدام طريقتهم في الكلام والحياة هو برهان أكيد على إتباع ذلك.
4. استخدام الخبرات الإعلامية السابقة عن طريق تثبيت الوسائل الناجحة و تجنب الوسائل التي أدت إلى فشل البرامج الإعلامية السابقة.
5. وضع خطة للوصول إلى الهدف و تقسيمها إلى مراحل مختلفة وهذا يستلزم التدرج بالبرامج حتى يتم الوصول في النهاية إلى برامج مناسبة مع الهدف الحقيقي.
6. أن يكون موضوع الرسالة الإعلامية متعلقا بموضوعات تهتم الجماهير وتمس مصالحهم وتشبع حاجاتهم، لأن مثل هذه المواضيع تثير عواطف الجماهير.

(1) هناء حافظ بدوي، مرجع سبق ذكره، ص 160.

7. أن تشعر الجماهير أن الرسالة الإعلامية تتضمن حلول لبعض الصعوبات والمشاكل التي تواجههم وأن بهذه الحلول يمكن إلى حد كبير البدء على الأقل في إيجاد الوسائل الكفيلة بحل المشاكل ما لم يكن حلها حلاً نهائياً.

8. إن مرونة الرسالة الإعلامية لتتكيف مع الظروف والمواقف المختلفة من أهم العوامل التي تساعد على نجاحها في تحقيق أهدافها.

ثالثاً: وسائل الإتصال و الإعلام:

يستخدم الإتصال أدوات وأساليب تتعدد مستوياتها وأنواعها طبقاً لاختلاف الأغراض التي يراد تحقيقها، ويحدد خبراء الإعلام والعلاقات العامة أدوات الإعلام إلى مجموعتين رئيسيتين: (1)

المجموعة الأولى:

تضم أدوات مثل الصحف والمجلات والنشرات والكتب بأنواعها والملصقات بأنواعها، ويقال عنها مجموعة الكلمات المكتوبة.

المجموعة الثانية:

وتضم مجموعة الكلمات المقالة أو المنقولة مثل الراديو والتلفزيون والمسرح والسينما والندوات والمحاضرات والمؤتمرات ويميل فريق آخر من الخبراء إلى تقسيم أدوات الإعلام إلى الحواس التي تتأثر بها بصورة مباشرة فيقسمون هذه الأدوات إلى:

1. أدوات إعلامية سمعية:

وهي التي تتأثر بها حاسة السمع وحدها، وتضم الراديو والأسطوانات وأشرطة التسجيل.

2. أدوات إعلامية بصرية:

وهي التي تتأثر بها حاسة الإبصار وحدها وتضم الصحف والنشرات والمجلات والكتب والملصقات.

3. أدوات إعلامية سمعية وبصرية:

وهي التي تؤثر في حاستي السمع و الإبصار في وقت واحد، وتضم السينما والمسرح والندوات والمحاضرات والتلفزيون.

(1) أحمد محمد عليق و آخرون، مرجع سبق ذكره، ص 320.

رابعاً: وظائف وسائل الإعلام:

دور وسائل الإعلام في المجتمع هام جداً إلى درجة خصصت الحكومات أقساماً ودوائر ووزارات إعلام تتولى تحقيق أهداف داخلية وخارجية عن طريق تلك الوسائل، ذلك لرفع مستوى الجماهير ثقافياً، و تطوير أوضاعها الاجتماعية والإقتصادية، هذا داخلياً أما خارجياً فمن أهداف دوائر الإعلام تعريف العالم بحضارة الشعوب ووجهات نظر الحكومات في المسائل الدولية، ولم يقتصر ذلك على إهتمام وسائل الحكومات بوسائل الإعلام، بل أن مؤسسات إجتماعية وسياسية وإقتصادية إهتمت بها. ووجدت أن تلك الوسائل تخدمها وتخدم أهدافها وتساعد في إزدهارها.

وليس أدل على أهمية الإعلام ووسائله مما أصبح معروفاً في العالم، من أن الدولة ذات الإعلام القوى تعتبر قوية وقادرة، فقد أصبح الإعلام رئيسياً في بقاء بعض الدول وخاصة تلك التي وجدت فيه إحدى دعائمها الرئيسية الأولى، وقدمته على باقي دعائم الدولة. وسبب كل ذلك هو أن وسائل الإعلام مؤثرة في الجماهير وفاعلية أو إيجابية. وللإعلام خمس وظائف رئيسية:⁽¹⁾

1. التوجيه وتكوين المواقف و الإتجاهات:

من المتعارف عليه أن المدرسة تتولى مهمة التوجيه، بإعتبار أن الطالب يقضي قسماً مهماً من حياته فيها، لكن المجتمع بجميع مؤسساته الأسرية والعائلية والاجتماعية والدينية والإقتصادية لدور كبير في مجال التوجيه، وتكوين المواقف والإتجاهات الخاصة بكل فرد. من هنا تتلاقى تلك المؤسسات مع المدرسة في مهمة التوجيه و تكوين المواقف والإتجاهات، خاصة و أن المجتمع ليس كله طلبه، ولا يتاح عادة لكل أفراد المجتمع دخول المدارس أو الإستمرار في الدرس و التحصيل. وإذا كانت المدرسة تقوم بمهمتها تلك عن طريق الهيئة التعليمية و الكتاب، فإن توجيه المجتمع والكتاب، فإن توجيه المجتمع والكتاب، فإن توجيه المجتمع يمارس بشكل مباشر و غير مباشر على السواء عن طريق وسائل الإعلام المنتشر عادة، فكل كانت المادة الإعلامية ملائمة للجماهير وللجمهور لغة ومحتوى إزداد تأثيرها، فلا يعقل مثلاً أن تخاطب الذين لا يجيدون اللغة العربية باللغة الفصحى، ولا الذين ليس لديهم مستوى ثقافي معين بالمنطق وعلم الكلام و الحجج الفكرية و الفلسفية.

(1) www.squ.edu.om/infsoc/ealamyat. 2004/06/04

2. زيادة الثقافة والمعلومات:

التثقيف العام هدفه زيادة ثقافة الفرد بواسطة وسائل الإعلام وليس بالطرق والوسائل الأكاديمية التعليمية، و التثقيف العام يحدث في الإطار الاجتماعي للفرد أكان ذلك بشكل عفوي وعارض أو بشكل مخطط و مبرمج ومقصود. والتثقيف العفوي هو مواجهة دائمة من جانب وسائل الإعلام للفرد، هذه المواجهة تقدم له بدون أن يكون هو المقصود بالذات معلومات وأفكار وصور وآراء، و هذا يحدث عندما يتجول الطالب في ساحة ملعب جامعتة فيفاجأ بلوحه حائط أو تلفزيون نادي الجامعة أو اللافتات المرفوعة في أماكن من الجامعة، و كلها تحمل عبارات تلفت نظره، فيندفع في قراراتها و متابعتها فتعلق بعض الكلمات في ذهنه و يأخذ ببعض الآراء. أما التثقيف المخطط فو حصيلة وظيفتي التوجيه و التبشير، لكن هناك بعض الحالات تقع في دائرة التثقيف المخطط كالبرامج الزراعية الزهد عبارة عن حلقات و إرشاد للمزارعين يدعون إليها أو تبث إليهم عبر الإذاعة و التلفزيون.

3. الإتصال الإجتماعي و العلاقة البينية:

ويعرف الإتصال الإجتماعي عادة بالإحتكاك المتبادل بين الأفراد بعضهم مع بعض، هذا الإحتكاك هو نوع من التعارف الإجتماعي هو نوع من التعارف الإجتماعي يتم عن طريق وسائل الإعلام التي تتولى تعميق الصلات الإجتماعية وتتميتها. فعندما تقدم الصحف كل يوم أخبار إجتماعية عن الأفراد أو الجماعات أو المؤسسات الإجتماعية والثقافية فإنها تكون صلة وصل يومية تنقل أخبار الأفراح من مواليد وديجات، وأخبار الأحزان من وفيات وفشل وخسارة، وليست صفحة الولادات والوفيات والشكل بصفحة عابرة و غير مهمة من الصحف، بل أنها وسيلة للإتصال الإجتماعي اليومي بين جميع فئات الجماهير. وأمر ثاني هو قيام وسائل الإعلام كلها تقريبا بعريف الناس ببعض الأشخاص البارزين أو الذين هم في طريق الشهرة في مجال السياسية أو الفن أو المجتمع أو الأدب.

4. الترفيه عن الجمهور و تسليته:

وتقوم وسائل الإعلام بما تقوم به من وظائف بمهمة ملئ أوقات الفراغ عند الجمهور بما هو حسن و عرفة، وهذا يتوقف بواسطة الأبواب المسلية في الصحف

كالبرامج الكوميدية في التلفزيون. و في الحالتين تأخذ وسائل الإعلام في إعتبارها مبدأ واضحا وهو أن برامج الترفيه والتسلية ضرورية لراحة الجمهور ولجذبه إليها، وحتى في مجال الترفيه هناك برامج و أبواب ترفيه يمكن عن طريقها الدعوة إلى بعض المواقف ودعم بعض الإتجاهات أو تحويلها وحتة تغييرها. وهذا يتطلب بالطبع أساليب مناسبة من جانب وسائل الإعلام.

5. الإعلان والرعاية:

تقوم وسائل الإعلام بوظيفة الإعلان عن السلع الجديدة التي تهتم المواطنين، كما تقوم بدور هام في حقول العمل و التجارة عندما تتولى الإعلان عن وجود وظائف مشاغبة أو وجود موظفين مستعدين للعمل، أو عندما تتولى الإعلان عن إجراء مناقصة أو وضع إلتزام موضع التنفيذ... إلخ. و لهذا

إستطاعت وسائل الإعلام على تنوعها من صحافة و تلفزيون وأحيانا إذاعة، أمام اعتماد الحياة وتعدد ما فيها من إختراعات وصناعات وإكتشافات أن تقوم بمهمة التعريف بما هو جديد و تقديمه إلى الجمهور و عرض فوائده و أسعاره و حسناته بشكل عام.

خامسا: نظريات الإعلام:

يقصد بنظريات الإعلام خلاصة نتائج الباحثين و الدارسين للإتصال الإنساني بالجماهير بهدف تفسير ظاهرة الإتصال والإعلام ومحاولة التحكم فيها والتنبؤ بتطبيقاتها وأثرها في المجتمع، فهي توصيف النظم الإعلامية في دول العالم نحو ما جاء في كتاب نظريات الصحافة الأربع لبييتروسون وشرام. و نظريات الإعلام كالتالي:⁽¹⁾

1. نظرية السلطة:

ظهرت هذه النظرية في إنجلترا في القرن السادس عشر، وتعتمد على نظريات أفلاطون وميكافيللي، وترى أن الشعب غير جدير على أن يتحمل المسؤولية أو السلطة فهي ملك للحاكم أو السلطة التي يشكلها.

وتعمل هذه النظرية على الدفاع عن السلطة، ويتم إحتكار تصاريح وسائل الإعلام، حيث تقوم الحكومة على مراقبة ما يتم نشره، كما يحظر على وسائل الإعلام نقد السلطة

(1) إنترنت، موقع سبق ذكره، نفس التاريخ.

الحاكمة والوزراء وموظفي الحكومة، وعلى الرغم من السماح للقطاع الخاص على إصدار المجلات إلا أنه ينبغي أن تظل وسائل الإعلام خاضعة للسلطة الحاكمة.

و تمثل تجربة هتلر وفرانكو تجربة أوروبية معاصرة في ظل هذه النظرية، وقد عبر هتلر عن رؤيته الأساسية للصحافة بقوله:

"أنه ليس من عمل الصحافة أن تنتشر على الناس إختلاف الآراء بين أعضاء الحكومة، لقد تخلصنا من مفهوم الحرية السياسية الذي يذهب إلى القول بأن لكل فرد الحق في أن يقول ما يشاء"

ومن الأفكار الهامة في هذه النظرية أن الشخص الذي يعمل في الصحافة أو وسائل الإعلام الجماهيرية، يعمل بها كامتياز منحه إياه الزعيم الوطني ويتعين أن يكون ملتزماً أمام الحكومة و الزعامة الوطنية.

2. نظرية الحرية:

ظهرت في بريطانيا عام 1688م ثم انتشرت إلى أوروبا و أمريكا، وترى هذه النظرية أن الفرد يجب أن يكون حراً في نشر ما يعتقد أنه صحيحاً عبر وسائل الإعلام، وترفض هذه النظرية الرقابة أو مصادرة الفكر.

ومن أهداف نظرية الحرية تحقيق أكبر قدر من الربح المادي من خلال الإعلان والترفيه والدعاية، لكن الهدف الأساسي لوجودها هو مراقبة الحكومة و أنشطتها المختلفة من أجل كشف العيوب والفساد وغيرها من الأمور، كما أنه يمكن بأي حال من الأحوال أن تمتلك الحكومة وسائل الإعلام، أما كيفية إشراف وسائل الإعلام في ظل نظرية الحرية فيتم من خلال عملية التصحيح الذاتي للحقيقة في سوق حرة بواسطة الحكومة.

وتتميز هذه النظرية أن وسائل الإعلام وسيلة تراقب أعمال وممارسات أصحاب النفوذ والقوة في المجتمع، وتدعو هذه النظرية إلى فتح المجال لتداول المعلومات بين الناس بدون قيود من خلال جمع ونشر وإذاعة هذه المعلومات عبر وسائل الإعلام كحق مشروع للجميع.

نقد النظرية:

لقد تعرضت نظرية الحرية للكثير من الملاحظات و الإنتقادات، حيث أصبحت وسائل الإعلام تحت شعار الحرية تعرض الأخلاق العامة للخطر، وتقحم نفسها في حياة

الأفراد الخاصة دون مبرر، وتبالغ في الأمور التافهة من أجل الإثارة و تسويق المادة الإعلامية الرخيصة، كما أن الإعلام أصبح يحقق أهداف الأشخاص الذين يملكون على حساب مصالح المجتمع وذلك من خلال توجيه الإعلام لأهداف سياسية أو إقتصادية، وكذلك من خلال تدخل المعلنين في السياسة التحريرية، وهنا يجب أن ندرك أن الحرية مطلوبة لكن شريطة أن تكون في إطار الذوق العام، فالحرية المطلقة تعني الفوضى وهذا يسيء إلى المجتمع ويمزقه.

3. نظرية المسؤولية الاجتماعية

بعد أن تعرضت نظرية الحرية للكثير من الملاحظات لابد من ظهور نظرية جديدة في الساحة الإعلامية، فبعد الحرب العالمية الثانية ظهرت نظرية المسؤولية الاجتماعية في الولايات المتحدة الأمريكية، وتقوم هذه النظرية على ممارسة العملية الإعلامية بحرية قائمة على المسؤولية الاجتماعية، وظهرت القواعد و القوانين التي تجعل الرأي العام رقيقا على آداب المهنة وذلك بعد أن استخدمت وسائل الإعلام في الإثارة و الخوض في أخبار الجنس والجريمة مما أدى إلى إساءة الحرية أو مفهوم الحرية.

ويرى أصحاب هذه النظرية أن الحرية حق وواجب ومسؤولية في نفس الوقت، ومن هنا يجب أن تقبل وسائل الإعلام القيام بالتزامات معينة اتجاه المجتمع، ويمكنها القيام بهذه الإلتزامات من خلال وضع مستويات أو معايير مهنية للإعلام مثل الصدق والموضوعية والتوازن والدقة ونلاحظ أن هذه المعايير تفتقد إليها نظرية الحرية ويجب على وسائل الإعلام في إطار قبولها لهذه الإلتزامات أن تتولى تنظيم أمورها ذاتها في إطار القانون والمؤسسات القائمة، ويجب أن تكون وسائل الإعلام تعددية تعكس تنوع الآراء والأفكار في المجتمع من خلال إتاحة الفرصة للجميع من خلال النشر و العرض، كما أن للجمهور العام الحق في أن يتوقع من وسائل الإعلام مستويات أداء عليها، و أن التدخل في شؤون وسائل الإعلام يمكن أن يكون مبرره تحقيق هذه المصلحة العامة، أضف إلى ذلك أن الإعلاميين في وسائل الإتصال يجب أن يكونوا مسؤولين أمام المجتمع بالإضافة إلى مسؤولياتهم أمام مؤسساتهم الإعلامية.

وتهدف هذه النظرية إلى رفع مستوى التصادم إلى مستوى النقاش الموضوعي البعيد عن الانفعال، كما تهدف هذه النظرية إلى الإعلام والترفيه والحصول على الربح

إلى جانب الأهداف الاجتماعية الأخرى.

ويحضر على وسائل الاعلام نشر او عرض ما يساعد على الجريمة أو العنف أو ماله تأثير سلبي على الاقليات في أي مجتمع، كما يحظر على وسائل الاعلام التدخل في حياة الأفراد الخاصة، وبإمكان القطاع العام والخاص أن يمتلكوا وسائل الاعلام في ظل هذه النظريات ولكنها تشجع القطاع الخاص على امتلاك وسائل الاعلام.

4. النظرية السوفيتية (الاشتراكية):

إن الأفكار الرئيسية لهذه النظرية التي وضع أساسها ماركس انجلوس ووضع قواعد تطبيقها لينين واستالين يمكن ايجازها في أن الطبقة العاملة هي التي تمتلك سلطة في أي مجتمع اشتراكي، وحتى تحتفظ هذه الطبقة بالسلطة والقوة فإنها لابد أن تسيطر على وسائل الانتاج الفكري التي يشكل الاعلام الجزء الأكبر منها، لهذا يجب أن تخضع وسائل الاعلام لسيطرة وكلاء لهذه الطبقة العاملة وهم الأساس الحزب الشيوعي.

إن المجتمعات الاشتراكية تفترض أنها طبقات لا طبقة، وبالتالي لا وجود صراع للطبقات، لذلك لا ينبغي أن تنشأ وسائل الاعلام على أساس التعبير عن مصالح متعارضة حتى لا ينفذ الخلاف ويشكل خطورة على المجتمع.

لقد حدد لينين اختصاصات الصحافة وأهدافها:

- زيادة نجاح واستمرارية النظام الاشتراكي وبوجه خاص دكتانورية الحزب الشيوعي. يكون حق استخدام وسائل وقنوات الاتصال لأعضاء الحزب التعصبيين والموالين أكثر من الأعضاء المعتدلين.

تخضع وسائل الاعلام للرقابة الصارمة.

يجب أنتقدم وسائل الاعلام رؤية كاملة للمجتمع والعالم طبقا للمبادئ الشيوعية ووجود قوانين موضوعية تحكم التاريخ.

إن الحزب الشيوعي هو الذي يحق له امتلاك وإدارة وسائل الإعلام من أجل تطويعها لخدمة الشيوعية و الاشتراكية

5- النظرية التنموية:

نظرية الاختلاف ظروف العالم النامي التي ظهرت للوجود في منتصف هذا القرن بالتالي تختلف عن الدول المتقدمة من حيث الإمكانيات النادية والاجتماعية، كان لابد لهذه

الدول من نموذج إعلامي يختلف عن النظريات التقليدية الأربع التي استعرضناها، ويناسب هذا النموذج أو النظرية أو الأوضاع القائمة في المجتمعات النامية فظهرت النظرية التنموية في عقد الثمانينات، وتقوم على الأفكار والآراء التي وردت في تقرير لجنة "واك برايل" حول مشكلات الاتصال في العالم الثالث، فهذه النظرية تخرج عن نطاق بعدي الرقابة و الحرية كأساس لتصنيف الأنظمة الإعلامية، فالأوضاع المتشابهة في دول العالم الثالث تحد من إمكانية تطبيق نظريات الإعلام التي أشرنا إليها في السابق وذلك لغياب العوامل الأساسية للتصال كالمهارات المهنية والمواد الثقافية والجمهور المتاح.

إن المبادئ والأفكار التي تضمنت هذه النظرية تعتبر هامة وفيدة لدول العالم النامي أنها تعارض التبعية وسياسة الهيمنة الخارجية.

كما أن هذه المبادئ تعمل على تأكيد الهوية الوطنية والسيادة القومية والخصوصية الثقافية للمجتمعات، وعلى الرغم من أن هذه النظرية لا تسمح إلا بقدر قليل من الديمقراطية حسب الطرف السائد إلى أنها في نفس الوقت تفرض التعاون وتدعوا إلى تظافر الجهود في مختلف القطاعات لتحقيق الأهداف التنموية، وتكتسب النظرية التنموية وجودها المستقبلي من نظريات الإعلام الأخرى من اعترافها وقبولها للتنمية الشاملة والتغيير الاجتماعي.

وتتلخص أفكار هذه النظرية في النقاط التالية:

إن وسائل الإعلام يجب أن تقبل تنفيذ المهام التنموية بما يتفق مع السياسة الوطنية القائمة. إن حرية وسائل الإعلام ينبغي أن تخضع للقيود التي تفرضها الأولويات التنموية والاحتياجات الاقتصادية للمجتمع.

يجب أن تعطي وسائل الإعلام أولوية للثقافة الوطنية واللغة الوطنية في محتوى ما تقدمه. إن وسائل الإعلام مدعوة في إعطاء أولوية فيما تقدمه من أفكار ومعلومات لتلك الدول النامية الأخرى القريبة جغرافيا وسياسيا وثقافيا.

إن الصحفيين والإعلاميين في وسائل الاتصال لهم حرية في جمع وتوزيع المعلومات والأخبار.

إن الدولة الحق في مراقبة وتنفيذ أنشطة وسائل الإعلام واستخدام الرقابة خدمة

للأهداف التنموية.

6 نظرية المشاركة الديمقراطية:

تعد هذه النظرية أحدث إضافة لنظريات الإعلام وأصعبها تحديداً، فقد برزت هذه النظرية من واقع الخبرة العملية كاتجاه إيجابي نحو ضرورة وجود أشكال جديدة في تنظيم وسائل الإعلام فالنظرية قامت كرد فعل مضاد للطابع التجاري والاحتكاري لوسائل الإعلام المملوكة ملكية خاصة، في الدول الرأسمالية.

فالدول الأوروبية التي اختارت نظام الإذاعة العامة بديلاً عن النموذج التجاري الأمريكي كانت تتوقع قدرة الإذاعة العامة على تحسين الأوضاع الاجتماعية والممارسة العاجلة للإعلام، ولكن الممارسة الفعلية لوسائل الإعلام أدت إلى حالة من الإحباط وخيبة الأمل بسبب التوجه الصفوي لبعض منظمات الإذاعة والتلفزيون العامة واستجابتها للضغوط السياسية والاقتصادية ولمراكز القوى في المجتمع كالأحزاب السياسية ورجال المال ورجال الفكر.

ويعتبر مصطلح " المشاركة الديمقراطية " عن معنى التحرر من وهم الأحزاب والنظام البرلماني الديمقراطي في المجتمعات الغربية والذي أصبح مسيطراً على الساحة ومتجاهل الأقليات والقوى الضعيفة في هذه المجتمعات، وتتطوي هذه النظرية على أفكار معادية لنظرية المجتمع الجماهيري الذي يتسم بالتنظيم المعقد و المركزية الشديدة والذي فشل في توفير فرص عاجلة للأفراد والأقليات في التعبير عن اهتماماتها ومشكلاتها.

وترى هذه النظرية أن نظرية الصحافة (نظرية الحرية) فاشلة بسبب خضوعها لاعتبارات السوق التي تجردها أو تفرغها من محتواها، وترى أن نظرية المسؤولية الاجتماعي غير ملائمة بسبب ارتباطها بمركزية الدولة، ومن منظور نظرية المشاركة الديمقراطية فإن التنظيم الذاتي لوسائل الإعلام لم يمنع ظهور مؤسسات إعلامية تمارس سيطرتها من مراكز قوى في المجتمع، وفشلت في مهمتها وهي تلبية الاحتياجات الناشئة من الخبرة اليومية للمواطنين أو المتلقين لوسائل الإعلام.

وهكذا فإن النقطة الأساسية في هذه النظرية تكمن في الاحتياجات والمصالح والآمال للجمهور الذي يستقبل وسائل الاعلام، وتركز النظرية على اختيار و تقديم المعلومات المناسبة وحق المواطن في استخدام وسائل الاتصال من أجل التفاعل

والمشاركة على نطاق صغير في منطقتة ومجتمعه، وترفض هذه النظرية المركزية أو سيطرة الحكومة على وسائل الإعلام ولكنها تشجع التعددية والمحلية والتفاعل بينما المراسل والمستقبل والاتصال الأفقي الذي يشمل كل مسؤوليات المجتمع، ووسائل الإعلام التي تقوم في ظل هذه النظرية سوف تهتم أكثر بالحياة الاجتماعية وتخضع للسيطرة المباشرة من جمهورها، وتقدر فرصا للمشكلة على أساس يحددها الجمهور بدلا من المسيطرين عليها .

وتتلخص الأفكار الأساسية لهذه النظرية في النقاط التالية:

إن للمواطن الفرد والجماعات والأقليات حق الوصول إلى وسائل الإعلام واستخدامها ولهم الحق كذلك في أن تخدمهم وسائل الإعلام طبقا للاحتياجات التي يحدونها.

أن تنظيم وسائل الإعلام ومحتواها لا ينبغي أن يكون خاضعا للسيطرة المركزية القومية. إن سبب وجود وسائل الإعلام أصلا هو لخدمة الجمهور وليس من أجل المنظمات التي تصدرها هذه الوسائل أو المهنيين العاملين بوسائل الإعلام.

إن الجماعات و المنظمات والتجمعات ينبغي أن يكون لها وسائلها الإعلامية. إن وسائل الإعلام الصغيرة الحجم والتي تتسم بالتفاعل والمشاركة أفضل من وسائل الإعلام المهنية الضخمة التي يناسب مضمونها في اتجاه واحد. إننا لاتصال أهم من أن يترك للإعلاميين أو الصحفيين.

خلاصة الفصل:

تم التعرف على الإعلام وذلك من خلال عناصره الأربعة المرسل و المستقبل والرسالة والوسيلة كذلك معرفة أهم العوامل التي تؤدي إلى نجاح الرسالة الإعلامية مثل وضوح الرسالة و إستخدام عنصر التشويق وأن يكون موضوع الرسالة الإعلامية متعلقا بموضوعات تهم الجماهير كذلك مرونة الرسالة الإعلامية وتكيفها مع مختلف المواقف والظروف.

وأيضا معرفة أدوات الإعلام والتي تضم مجموعة الكلمات المكتوبة و المجموعة الثانية والتي تضم مجموعة الكلمات المقالة والمنطوقة.

بالإضافة إلى معرفة وسائل الإعلام المختلفة كالتوجيه والترفيه وزيادة الثقافة

والمعلومات.

و أخيرا تم التطرق إلى مختلف نظريات الإعلام.

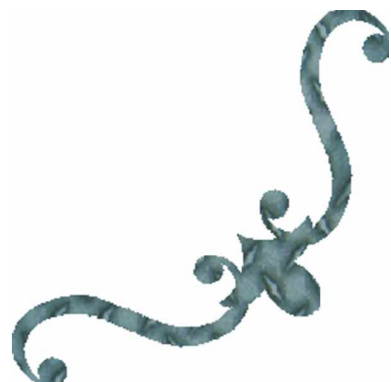
الفصل السابع
الإطار المنهجي لموضوع الدراسة
التعريف بمجتمع المؤسسة

التعريف بمجتمع المؤسسة

المنهج المستخدم

أدوات جمع البيانات

العينية

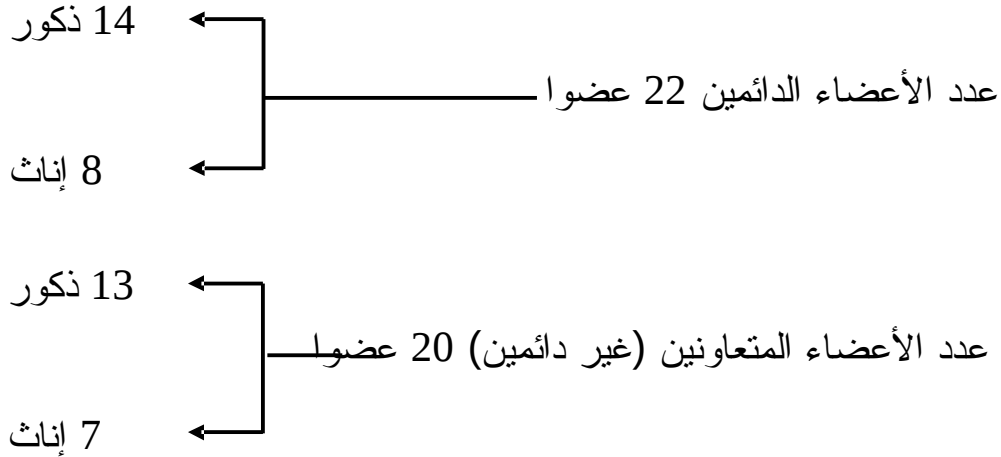


الإطار المنهجي لموضوع الدراسة

أولاً: التعريف بمجتمع المؤسسة

1. المجال البشري:

تضم مؤسسة إذاعة الأوراس 42 عامل يترأسهم المدير وهم موزعين كالتالي:



يصبح العدد الكلي (42) عضوا تم تصنيفهم إلى ثلاث فئات في المؤسسة:

و يشملون موظفين الإدارة وعددهم (5) أعضاء

الإداريين

و يشملون المراسلين والصحفيين والمنشطين والتقنيين والإخراج والبرمجة وعددهم (29) عضوا

فئة الصحفيين
والمراسلين

ويشملون أعوان الحراسة والسائقين وعمال النظافة وعددهم (8) أعضاء

الأعوان

حيث يصبح العدد الكلي (42) عضوا موزعين على أربعة أقسام في المؤسسة هي:

قسم التقنيات.

قسم الإنتاج

قسم الأخبار

قسم الإدارة

2. المجال المكاني والجغرافي:

يتوسط مقر إذاعة الأوراس مدينة باتنة، وهو عبارة عن مبنى إداري يتكون من طابق تحت أرضي ثم طابق أرضي بالإضافة إلى 3 طوابق عليا.

تبعد مدينة باتنة عن العاصمة بـ 460 كلم تقريبا من جهة الشرق. إفتتحت إذاعة الأوراس أبوابها في 29 ديسمبر سنة 1994، حيث كانت الولايات المعنية بالتغطية هي: باتنة باستثناء الناحية الشرقية والتي هي عبارة عن تضاريس جبلية وعرة، خنشلة، أم البواقي، بسكرة والتي استقلت فيما بعد بإذاعتها الخاصة المعروفة بإذاعة الزيبان.

أ. الموقع الجغرافي لمدينة باتنة⁽¹⁾

تقع مدينة باتنة ضمن منطقة الهضاب العليا من القطر الجزائري، ويسمونها محليا بعاصمة إقليم الأوراس تقع في القسم الشمالي الشرقي من التراب الجزائري، ويشكل موقعها أهمية استراتيجية كبرى كوابدة لكل من الغرب والشرق والشمال والجنوب بالنسبة للمدن المجاورة للمدينة. ويحدها من الشمال الشرقي (مدينة أم البواقي ومدينة خنشلة) ومن الشمال الغربي (مدينة سطيف ومدينة مسيلة)، أما من الجنوب فتحدها (مدينة بسكرة)، وتغطي معظم سطحها مجموعة من السلاسل الجبلية الملتوية والمعقدة، وقد جعل هذا السطح سكان المدينة يعيشون في الجبال والقرى الصغيرة المتناثرة هنا وهناك. حول ضفاف الأنهار والأودية، وقد كانت هذه الجبال مقرا قديما للسكان القدماء (الأمازيغ) كما كانت غابات هذه الجبال الكثيفة مأوى وحصنا أمام أي خطر يهدد سكانها، وخاصة من الجهة الجنوبية الغربية حتى الجهة الشمالية الشرقية، يضاف إلى ذلك الأودية والأنهار المتعددة، والتي يصعب اجتيازها. أما مناخ مدينة باتنة فهو لا يختلف عن إقليمها الذي يتميز بصورة عامة بمناخ قاري، حار في فصل الصيف، وبارد في فصل الشتاء، وذلك لأن المدينة تقع في منطقة عالية وبعيدة عن المؤثرات البحرية التي تؤدي إلى تلطيف الجو، فيجعله معتدلا

ب. نبذة تاريخية عن مدينة باتنة:⁽²⁾

يرجع تسمية مدينة باتنة إلى القائد الفرنسي "دوك لومال" « Duck Laumale »

(1) د. بودراع أحمد، رسالة دكتوراه بعنوان المناطق المتخلفة بمدن العالم الثالث، جامعة القاهرة، مصر، 1989، ص 150-152.

(2) المرجع السابق، ص 152-153-154.

عام 1844، أثناء لقيامه بحملة عسكرية متوجهة من قسنطينة إلى جنوب الجزائر وعلى أثر توقف هذه الحملة لأخذ قسط من الراحة والتزود بالمياه على الطريق الحالي (باتنة - الكوندوس)، طلب القائد الفرنسي من المترجم المراهق إبداء رأيه في المنطقة، فرد عليه بالغة المحلية الدارجة (نبات هنا)، أي أرى أن نقيم أو نقضي هذه الليلة في هذا المكان. ومنذ تلك الفترة أدرج القائد الفرنسي في مراسلاته ومذكراته اسم (باتنة)، إلى أن أصبحت فيما بعد مدينة باتنة (Ville de Batna)، ولا يعني أن هذا أن مدينة باتنة بهذه الصورة من المراكز الحضارية الحديثة، بل إن لها جذورا تاريخية عميقة في التاريخ، وكانت محورا حضريا لكل من الحضارة الرومانية والوندالية، والبيزانطية ثم الفتوحات الإسلامية. إن إقليم باتنة كان يقطنه في الماضي البعيد سكانه الأصليون الأمازيغ البربر الساميون اذين يلقبونهم حاليا (بالشاوية)، وذلك منذ القرن الثالث قبل الميلاد.

ولقد تعرض هذا الإقليم إلى مدة الاحتلال قصيرة من الفينيقيين حيث لم يعمرها طويلا، ثم تم طردهم من طرف الرومان، وذلك في النصف الثاني من القرن الأول الميلادي، وتمت سيطرة الرومان شبه الكاملة على الإقليم وخاصة سهولة الشمالية، ثم زحفوا إلى الداخل وأقاموا أكثر من مركز حضري منها (تيمقاد، لمبار، تازولت، ومدينة خنشلة ومدينة تبسة وجميلة الأثرية، والقنطرة ومنطقة لوطايا التي تقع في إقليم بسكرة)، إلا أن سكان هذا الإقليم رفضوا هيمنة الاحتلال الاستعماري الروماني، واستغلالة البشع لهم، حيث قام على أكتافهم صرح الحضارة الرومانية من مدن ومسارح قائمة حاليا كمناطق للآثار. فقامت ثورات عديدة أدت إلى تقليص نفوذ الرومان في القرن الثالث الميلادي. ولقد كانت أشهر ثورة قام بها سكان الأوراس هي ثورة الأوراس أو ثورة الجبال الواقعة بين مدينتي قسنطينة وسطيف وقد تعرضت القوات الرومانية إلى خسائر جسيمة في العدد والعدة. ولقد سهلت هذه الثورة المحلية مهمة قوات الوندال الغازية على طرد الرومان وغزو المنطقة بسهولة تامة بين عامي (330-340م). إلا أن سكان منطقة إقليم باتنة استعادوا قواتهم ولموا شتاتهم، وأعلنوا العصيان والثورة في وجه حكام الوندال الغزاة عام (480م)، وقاموا بتحرير السهول الشمالية، ومدينة تيمقاد الرومانية، واستولوا على معظم الأراضي الخصبة ثم تخلصوا نهائيا من الوندال. ولكن الحال لم يدم طويلا حتى دخل البيزنطيون وبسطوا نفوذهم عام 550م، وذلك بعد مقاومة عنيفة بذلها البربر

الأمازيغ تحت قيادة زعيمهم (بايداس). ويمكن القول بأن فترة الإحتلال البيزنطي كانت تسودها الفوضى الكاملة المنتشرة في أرجاء المنطقة، وجاء الفتح الإسلامي عام (706)، حيث حرر المنطقة من الرجز والظلم والاستبداد الاجتماعي والاقتصادي والسياسي، وذلك بعد أن أسلم سكان المنطقة وزعمائها. وبعد أن رسخت مبادئ العقيدة الإسلامية في نفوس سكان المنطقة تعرضت باتنة للاستعمار الفرنسي عام 1844م. ولم يمر وقت على احتلالها حتى قامت ثورات محلية متعددة منها ثورة الزعاطشة عام 1849، ثم ثورة سي الصادق بين عامي 1858 - 1859 ثم تلتها ثورة جبل (مشاوة) وعين التوتة عام 1871 ثم ثورة بن جار الله في قلب مدينة باتنة 1894، وثورة بن لزم عام 1916.

ولقد توجت كل هذه الثورات بثورة أول نوفمبر 1954 المباركة، والتي كانت الشرارة الأولى لحرب تحريرية دامت سبع سنوات عجاف الاستقلال عام 1962م.

3. المجال الزمني:

تمت هذه الدراسة في مؤسسة إذاعة الأوراس في مدينة باتنة وكانت الدراسة عبارة عن معرفة طبيعة الاتصال وتأثيره على تنظيم المؤسسة كان ذلك في جانفي 2003 إلى غاية أفريل 2005 وعلى مراحل متقطعة من البحث والعمل.

حيث كانت الفترة البحثية مقسمة إلى عدة مراحل كما يلي:

أ. بداية النزول للميدان وقيام الباحث بمقابلات استطلاعية لأخذ المعلومات الأولية عن طبيعة المؤسسة، التي مكنت الباحث من بناء الإشكالية.

ب. بعد تخصيص الإشكالية بدأ الباحث بالتعمق في دراسة ماهية الإتصال وتأثيره على تنظيم المؤسسة كذلك معرفة عوائق الاتصال وتشخيصه داخل المؤسسة.

ج. وأخيرا تم وضع الإستمارة بعد الإلمام بكافة جوانب الإشكالية، ثم عمل استمارة البحث، والتي من خلالها تم قياس مفاهيم البحث وتوزيعها على أفراد العينة (المبحوثين)

ثانياً: المنهج المستخدم

يقول Henri Pioncaré في كتابه « Science et Méthode » (أن علم الاجتماع، علم كثير المناهج قليل النتائج)⁽¹⁾ إن الميدان يمد الباحث بالمعلومات والحقائق الموجودة في الواقع الاجتماعي، لذلك يعتبر الإقتراب الميداني دعامة أساسية للإقتراب النظري الذي ينطلق منه الباحث دراسة الاتصال في المؤسسة.

لذلك إن الطرق والمناهج تختلف باختلاف مواضيع البحث والإشكاليات المطروحة والأهداف المراد تحقيقها والتي تغرض على الباحث إتباع منهج معين.

إذا من خلال ما تحصل عليه الباحث من معلومات كافية وشاملة عن موضوع البحث، ومن خلال التعمق في دراسة الوحدات المختلفة في المؤسسة وعدم الاكتفاء بالوصف الخارجي، وبالإعتماد على العينات والملاحظات والمقابلات. ثم اختيار منهج دراسة الحالة، ذلك المنهج (الذي يتجه إلى جمع البيانات العلمية المتعلقة بأية وحدة سواء كانت فرداً أو مؤسسة أو نظاماً اجتماعياً أو مجتمعاً محلياً أو مجتمعاً عاماً، وهو يقوم على أساس التعمق في دراسة مرحلة معينة من تاريخ الوحدة أو دراسة جميع المراحل التي مرت بها، وذلك بقصد الوصول إلى تعميمات علمية متعلقة بالوحدة المدروسة وبغيرها من الوحدات المتشابهة لها)⁽²⁾

ثالثاً: أدوات جمع البيانات:

1. الملاحظة:

(الملاحظة هي توجيه الحواس لمشاهدة ومراقبة ظاهرة معينة، وقد عرفها البعض أنها توجيه الحواس والانتباه إلى ظواهر معينة، بهدف كشف صفاتها وخصائصها والوصول إلى إكتساب معارف جديدة عن تلك الظاهرة)⁽³⁾

من خلال الزيارات الإستطلاعية المنكرة للمؤسسة إذاعة الأوراس ومن خلال ملاحظة العمال عبر الأقسام الذين يعملون بها تم معرفة ما يلي:

§ معرفة مجتمع البحث من حيث التركيب والهيكل.

(1) محمد إسماعيل قبارى، مناهج البحث في علم الاجتماع، منشأة المعارف، الإسكندرية مصر، 1982، ص 33.

(2) عبد الناصر جندلي، تقنيات ومناهج البحث في العلوم السياسية والاجتماعية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005، ص 206، أنظر محمد شلبي، المنهجية في التحليل السياسي، الجزائر 1997، ص 87.

(3) عبد الباسط محمد حسن، أصول البحث الاجتماعي، مكتبة وهبة، مصر، 1976، ص 233.

- § معرفة علاقات العمال ببعضهم البعض.
- § أنواع الإتصالات الموجودة داخل المؤسسة.
- § معرفة المشاكل الموجودة داخل المؤسسة وخاصة الاتصالية منها.
- § تحديد أنواع اتصالات داخل المؤسسة.

2. المقابلة:

المقابلة هي عبارة عن (مجموعة من الأسئلة تعد من أجل أن تطرح على أحد المتخصصين في مجال معين قصد التعرف على موضوع ما، وهي من ناحية أخرى علاقة خاصة بين شخصين وتتم في عدة أشكال منها: المحادثة المهنية، مقابلة البحث عن وظيفة أو مواجهة مدرس في إختبار شفهي أو إستشارة طبيب أو محامي وغيرها والمقابلة الناجحة هي فن وعلم وأسلوب بارع في الممارسة يمكن تطويره وإجادته والتوسع فيه باستمرار حتى يصل إلى حد الإتقان عن طريق التدريب القائم على المعرفة والدراسة⁽¹⁾) وقد استعمل الباحث نوعين من المقابلة:

- المقابلة الحرة: والتي كانت مع رؤساء الأقسام والإطارات الموجودة في مؤسسة إذاعة الأوراس وذلك للتمكن من معرفة واقع الاتصال وتأثيره على تنظيم المؤسسة.

- المقابلة النصف حرة: بعد تحديد أهم محاور البحث (أنواع الاتصال - قنوات الاتصال - عوائق الاتصال) ثم استجواب أفراد العينة حول آرائهم وتصوراتهم عن واقع الاتصال الداخلي وتأثيراته على تنظيم المؤسسة مما ساعد ذلك على تحديد إشكالية البحث.

3. الإستمارة

تم الاعتماد على استمارة المقابلة لأنها تعد الأمثل ذلك من أجل التأكد من فهم مبحوث للأسئلة والحرص على الإجابة عليها كما تسمح الاستمارة للباحث بالاتصال وجها لوجه مع المبحوث وملاحظة إيماءاته وملامحه أثناء الإجابة على أسئلة الاستمارة ذلك يقدم معلومات إضافية للباحث، ويرى الفوال بهذا الصدد (إن الاستمارة من أهم وسائل الاتصال الأساسية المنتقاة والمصممة بطريقة تهدف بالدرجة الأولى للحصول على

⁽¹⁾ مخلوف بوكروح، الإتصال الشفوي كيف تنمي مهارات الأداء، مطبعة حسناوي مراد، الجزائر، 2005، ص 111.

معلومات يراها الباحث ضرورية لتحقيق فروض بحثه⁽¹⁾

حيث تم توزيع استمارة أولية على المبحوثين وتتضمن بعض الأسئلة التالية:

§ ماذا يعني لكم الاتصال.

§ كيف تقدر نسبة رضاكم عن الجو العام في المؤسسة.

§ ما هي أهم اللقاءات الرسمية التي تنظمها المؤسسة.

§ هل تتبادلون الآراء والمعلومات في القسم وفي الأقسام الأخرى.

§ هل تصلكم رسائل المؤسسة في الوقت المطلوب.

§ هل تفهمون مضامين هذه الرسائل.

§ ما هي اقتراحاتكم بالنسبة لتنظيم العملية الاتصالية.

§ كيف يكون تأثير المشرف على العمال.

§ كيف يكون تأثير العامل على الزملاء من خلال تبدل الآراء.

بعد ذلك تم سحبها وصياغتها مرة أخرى ثم وزعت الاستمارة النهائية لموضوع

الدراسة على المبحوثين.

رابعاً: العينة

إن العملية الاتصالية بعدد كبير جداً من المبحوثين (خاصة إذا كان مجتمع البحث كبير جداً) عملية من الصعب تحقيقها وتتطلب جهداً وزمناً كبيرين لهذا يلجأ الباحثون عادة إلى أسلوب أخذ العينات التي تمثل المجتمع الأصلي، حتى يستطيع أن يأخذ صورة مصغرة عن التفكير العام ذلك من خلال المرحلة الاستطلاعية الكشفية بتحديد نوعية العينة التي ستطبق عليها استمارة البحث من حيث طبيعتها وتركيبها وعدد أفرادها وما هي النسبة الملائمة حتى تكون ممثلة بصدق للمجتمع الأصلي، بناءً على صغر حجم التنظيم في المؤسسة وبناءً على استخدام منهج دراسة الحالة فقد تم دراسة مجتمع البحث بأكمله.

⁽¹⁾ صلاح مصطفى الفوال، مناهج البحث في العلوم الاجتماعية، دار غريب للطباعة والنشر، مصر، ص 305.



الفصل الثامن

جمع وتبويب المعلومات وتحليل النتائج

تبويب وتحليل وتفسير البيانات الميدانية

الخاتمة

مناقشة النتائج العامة

مناقشة الفروض في ظل النتائج العامة

المقترحات والتوصيات



جمع و تبويب المعلومات وتحليل النتائج

أولاً: تبويب وتحليل وتفسير البيانات الميدانية

المحور الأول: محور البيانات الخاصة بالمبحوثين

جدول رقم (01) يوضح جنس أفراد البحث

الجنس	العينة	ت	%
ذكور	27	64,28	
إناث	15	35,71	
المجموع	42	10	

من خلال الجدول المبين أعلاه يتضح أن 64,28 % من أفراد العينة من الذكور و35,71 % من الإناث، حيث يدل ذلك أن نسبة الذكور العاملين بالمؤسسة تفوق بكثير نسبة الإناث أي ما يعادل نسبة الثلث إلى الثلثين تقريبا.

وهذا راجع أن المؤسسة مازالت تعتمد على رجال دون فسخ المجال الواسع أمام الإناث.

جدول رقم (02) يوضح فئات العمر لأفراد العينة

العينة فئات العمر	ت	%
أقل من 25	11	26,19
من 25 - 35	18	42,86
من 36 - 46	12	28,57
فوق 46	01	02,38
المجموع	42	100

يتضح من الجدول أعلاه أن أكبر نسبة من أفراد العينة تتراوح بين سن 25 إلى 30 سنة وتقدر هذه النسبة بـ 42,86 % من أفراد العينة، وتليها نسبة 28,57 % المتمثلة في فئة 36 إلى 46 سنة، ثم نسبة 26,19 % المتمثلة في فئة أقل من 25 سنة. وأخيرا أقل نسبة هي 02,38 % من أفراد العينة والمتمثلة في فئة فوق 46 سنة. حيث تشير قراءة الجدول وهذا يفسر غالبية أفراد العينة هي من فئة الشباب (من 25 إلى 30) تليها فئة الكبار.

جدول رقم (03) المستوى التعليمي أفراد العينة

العينة المستوى التعليمي	ت	%
أمي	01	2,38
يقرأ ويكتب	/	/
إبتدائي	/	/
متوسط	01	2,38
ثانوي	06	14,28
جامعي	34	80,95
المجموع	42	100

يتضح من الجدول أعلاه أن أكبر نسبة من أفراد العينة والتي قدرت بـ 80,95 % من ذوي الشهادات الجامعية ثم تليها نسبة الثانويين والمقدرة بـ 14,28 % وهذا راجع إلى طبيعة العمل داخل المؤسسة حيث يعتمد على الخبرة والتكوين في حين نجد نسبة 2,38 % من أفراد العينة والتي تمثل عينة واحدة من ذوي الشهادة المتوسطة في حين أن نسبة 2,38% من أفراد العينة يقومون بأعمال بسيطة.

جدول رقم (04) يوضح الحالة الاجتماعية لأفراد العينة

العينه	ت	%
الحالة الاجتماعية		
أعزب	25	59,52
متزوج	14	33,33
أرمل	01	2,38
مطلق	02	4,56
المجموع	42	100

يتضح من الجدول أعلاه أن نسبة بـ 59,52 % من أفراد العينة غير متزوجون ثم تليها نسبة 33,33 % من المتزوجون وهذا راجع إلى أن أغلب أفراد العينة من الشباب كما أشرنا إليه سابقا في الجدول رقم (02). في حين نجد نسبة 4,76 % مطلّقين. وأن نسبة 2,38 % من أفراد العينة أرامل.

جدول رقم (05) مدة عمل أفراد العينة في المؤسسة

العينه	ت	%
مدة العمل بالمؤسسة		
أقل من 3 سنوات	09	21,43
من 3 - 6	11	26,19
من 7 سنوات فأكثر	22	52,38
المجموع	42	100

يبين الجدول أعلاه أن غالبية أفراد العينة قد أمضوا بالمؤسسة فترة من 7 سنوات فأكثر وذلك بنسبة 52,38 % من أفراد العينة وتليها فئة من 3 إلى 6 سنوات عمل بالمؤسسة وذلك بنسبة 26,19 % في حين أن أقل من 3 سنوات كانت بنسبة 21,43 % . ويشير ذلك أن الأكثرية من العمال كانت بدايتهم بالعمل بالمؤسسة مع بداية افتتاحها وهي التي حديثة النشأة.

المحور الثاني: محور البيانات الخاص بأنواع الإتصال ونجاعته بالمؤسسة

جدول رقم (06) مدى إخبار الإدارة العمال بالتغيرات الطارئة

العينه	ت	%
إخبار الإدارة بالتغيرات الطارئة		
نعم	04	09,52
لا	38	90,48
المجموع	42	100

يتضح من الجدول "رقم 06" بأن أكبر نسبة من أفراد العينة والمقدرة بـ 90,48 % قد أدلت بأن الإدارة لا تقوم بإخبار العمال بالتغيرات الطارئة. في حين يتبين أن 09,52 % من أفراد العينة قد أدلت بإخبار الإدارة للعمال بالتغيرات الطارئة في العمل. ولا تخبر عمالها وإن إخبارهم يكون تقريبا على مستوى رؤساء الأقسام وهذا ما يفسره الإتصال الرسمي النازل داخل مجتمع الدراسة.

جدول رقم (07) يوضح كيفية إخبار الإدارة العمال بالمعلومات المتعلقة بنشاط العمل

العينـة	ت	%
كيفية إخبار الإدارة بخطة العمل		
مشرف	04	09,52
رسائل	09	21,42
مجلس العمال	/	/
إجتماع	19	45,23
إعلانات	10	23,80
المجموع	42	100

يشير الجدول أعلاه أن أكبر نسبة 45,23 % من أفراد العينة قد أدلوا أن الإدارة تستخدم وسيلة الإجتماع لإخبار العمال بمخطط العمل. وهم العمال الذين يتطلب عملهم النقاش والتحاور في حين تليها نسبة 23,80 % من أفراد العينة أدلت أن الإدارة تخبرهم بخطة العمل عن طريق الإعلانات في أن نسبة 21,42 % من أفراد العينة يرون أن الأسلوب المستخدم معهم التبليغ عن طريق الرسائل. أما الإعتماد على المشرف في نقل المعلومات كانت بنسبة 09,52 % من أفراد العينة والملاحظ من خلال الجدول أيضا أن الوسيلة الأكثر اعتمادا بالمؤسسة في إخبار عمالها بخطة العمل هي الإجتماعات.

جدول رقم (08) مدى توضيح المشرف لطريقة العمل

%	ت	العينة توضيح المشرف لطريقة العمل
92,85	38	نعم
07,14	04	لا
100	42	المجموع

من خلال الجدول الموضح أعلاه يبين أن أكبر نسبة من أفراد العينة والمقدرة بـ 92,85 % قد أدلت بأن المشرف يقوم بإيضاح طريقة العمل للعمال، وبذل ذلك على أن هناك نمط الإتصال الرسمي النازل في المؤسسة.

في حين أن نسبة 07,14 % من عدد أفراد العينة قد أدلت بأن المشرف لا يقوم بإيضاح طريقة العمل لهم وهذا بسبب أن أعمالهم ليست بحاجة لتوضيح باعتبارها محصورة في عمال النظافة والحراسة.

جدول رقم (09) يوضح مدى إخبار الإدارة العمال بخطة العمل

العيضة	إخبار الإدارة	العمال بخطة العمل
ت	%	
نعم	23	54,76
لا	19	45,24
المجموع	42	100

يبين الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد العينة يرون بأن الإدارة تخبرهم بخطة العمل حيث كانت نسبتهم 54,76 % وهذا راجع إلى طبيعة العمل داخل المؤسسة الذي يتطلب معرفة العمل التامة والتي تتطلب تخطيط حتى يكون هناك ترابط وتفاهم بين العمال في أداء عملهم.

في حين أدلت نسبة 45,24 % من أفراد العينة بأن الإدارة لا تخبرهم بخطة العمل وهذه النسبة مهمة باعتبارها تشير إلى نوع من الاختلالات في العملية الاتصالية.

جدول رقم (10) مدى تنبيه المشرف لموقع الخطر في مكان العمل

ت	%	تنبيه المشرف لموقع الخطر
02	4,76	نعم
40	95,23	لا
42	100	المجموع

يلاحظ الجدول أعلاه أن نسبة 95,23 % من مجموع أفراد العينة أدلت أن المشرف لا ينبهم بموقع الأخطار في مكان العمل، وهذا لأن طبيعة العمل لا يوجد فيه أخطار مهنية إلا بالنسبة للعاملين على الأجهزة داخل المؤسسة (أجهزة البحث والإعلام) في حين أدلت نسبة 4,76 % أن المشرف ينبهم على موقع الخطر في مكان العمل نتيجة ممارسة عملهم على الأجهزة وهي قد تؤثر عليهم وعلى آدائهم أو قد يحدث خلل و الذي يؤدي إلى إعاقة عملية البحث والإعلان. وهذا ما يشير إلى الاتصال الرسمي النازل كما هو موضح في الجدول رقم (08)

جدول رقم (11) مدى إخبار الإدارة بالأرباح المحققة

%	ت	إخبار الإدارة بالأرباح العينة
00	00	نعم
100	42	لا
100	42	المجموع

يشير الجدول "رقم 11" أن نسبة 100 % من مجموع أفراد العينة أدلت بأن المؤسسة لا تخبرهم بالأرباح المحققة داخل المؤسسة. وذلك من خلال الإعلانات والإشهار وهذا راجع إلى طبيعة عمل المؤسسة الغير مادي باعتبارها تقوم بأنشطة ثقافية.

جدول رقم (12) مدى إتاحة الإدارة للعمال فرص الإتصال بها

%	ت	فرص الإتصال بالإدارة العينة
100	42	نعم
/	/	لا
100	42	المجموع

يتضح من الجدول أعلاه أن كل أفراد العينة أدلت بأن الإدارة تتيح لهم فرصة الاتصال بها.

ولكن لا يعني فرص الاتصال بها تتم بآلية وفعالية الاتصال (هذا ما تشير إليه الجداول السابقة).

جدول رقم (13) مدى تخصيص الإدارة أيام للاستقبال

ت	%	العينة
		تخصيص أيام للاستقبال
/	/	نعم
42	100	لا
42	100	المجموع

يوضح هذا الجدول بأن 100 % من أفراد العينة أدلوا بعدم تخصيص الإدارة أيام الاستقبال لهم لأن بعض المؤسسات تابعة للدولة.

وهذا راجع أنه بالإمكان الاتصال بالإدارة في أي يوم من أيام الأسبوع باعتبارها ليست لديها أيام محددة للاستقبال.

جدول رقم (14) مدى مشاركة الإدارة العليا للعمال في اتخاذ القرارات

العينـة	السماح بمشاركة اتخاذ القرارات	ت	%
نعم	15	35,71	
لا	27	64,28	
المجموع	42	100	

يشير الجدول "رقم 14" أن نسبة: 64,28 % من مجموع عينة البحث أدلت بعدم مشاركة الإدارة معهم في عملية اتخاذ القرارات في حين نسبة 35,71 % من أفراد العينة أدلوا باشتراك الإدارة لهم في عملية اتخاذ القرارات.

جدول رقم (15) مدى قبول الإدارة لمناقشة العمال للقرارات الإدارية

العينـة	قبول الإدارة لمناقشة القرارات	ت	%
نعم	15	35,71	
لا	27	64,28	
المجموع	42	100	

يتضح من الجدول أعلاه بأن نسبة 64,28 % من أفراد العينة قد أدلت بأن الإدارة تقبل مناقشة العمال للقرارات الإدارية، في حين نسبة 35,71 % من أفراد العينة قد أدلت بسماع الإدارة للعمال بالمشاركة في اتخاذ قراراتها.

جدول رقم (16) مدى تقديم العمال اقتراحاتهم للإدارة

ت	%	تقديم اقتراحات العمال للإدارة
19	45,24	أخذ الاقتراحات بعين الاعتبار
08	19,05	إهمالها
27	64,29	المجموع
15	35,71	لا
42	% 100	المجموع

يبين الجدول أعلاه أن نسبة 64,28 % من عدد أفراد العينة بأنها تقدم اقتراحاتها للإدارة. في حين أدلت 45,24 % من عدد أفراد العينة أن اقتراحاتها التي تتقدم بها للإدارة تؤخذ بعين الاعتبار إلا أنه نسبة 19,05 % أدلت بأن اقتراحاتها المقدمة للإدارة محلها الإهمال.

و في المقابل نجد أن نسبة 35,71 % قد أدلت بأنها لا تقدم اقتراحات للإدارة. نستنتج أن العمال لديهم دافعية واضحة لعملية المشاركة وذلك من خلال تقديم الاقتراحات وفي المقابل نجد أن اهتمام الإدارة بهذه الاقتراحات ليس في المستوى المطلوب.

جدول رقم (17) إلى أين يلجأ العامل في حالة تعرضه إلى مشكل أثناء العمل

العينـة	ت	%
قبول الإدارة لمناقشة القرارات		
مشرف	28	66,66
رئيس قسم	4	9,52
مجلس العمال	/	/
زملاء	10	23,81
المجموع	42	100

يتضح من الجدول "رقم 17" أن نسبة 66,66 % من مجموع أفراد العينة قد أدلت بأنها تلجأ إلى المشرف في حالة تعرضها إلى مشكل ما. في حين نجد أن نسبة 23,81 % من أفراد العينة تلجأ إلى الزملاء في حالة تعرضها لمشكل ما.

في حين أن نسبة 9,52 % من مجموع أفراد العينة تلجأ إلى رئيس القسم لعرض المشاكل المتعلقة بالعمل.

جدول رقم (18) اتصالات العمال داخل القسم وبين الأقسام الأخرى

تقديم اقتراحات العمال للإدارة		ت	%
داخل القسم	نعم	42	% 100
	لا	/	1
المجموع		42	% 100
بين الأقسام	نعم	30	% 71,42
	لا	12	28.57
المجموع		42	% 100

من خلال الجدول المبين أعلاه يتضح أن نسبة 100 % من أفراد عينة البحث أدلت بفعالية الاتصال بين العمال داخل القسم الذي يعملون به، أما اتصالات العمال بين الأقسام ببعضها البعض فكانت النسبة 71,42 % التي أدلت بوجود اتصال فعال فيما بينهم وبين الأقسام الأخرى في حين هناك نسبة 28,57 % أدلت بعدم وجود اتصال بين العمال في مختلف الأقسام.

ويشير ذلك بأن هناك اتصالاً أفقياً تاماً بين العمال داخل القسم كذلك هناك اتصالاً أفقياً بنسبة جيدة بين العمال في مختلف الأقسام.

جدول رقم (19) مدى استشارة العمال لبعضهم البعض في قضايا العمل المشترك

العينه	ت	%
استشارة العمال لبعضهم	نعم	95,23
لا	4	4,76
المجموع	42	100

يبين الجدول أعلاه أن نسبة 95,23 % من أفراد العينة أدلت بوجود استشارات بين العمال في قضايا العمل المشترك وهذا ما يدل على أن هناك اتصال أفقي فعال بين العمال وهذا راجع إلى نوع العمل الممارس داخل المؤسسة الذي يتطلب التعاون بين أعضاء التنظيم لإنجاح أدائه بصورة سلسة.

بينما أدلت نسبة 4,76 % من أفراد العينة بعدم استشارتها وهذا راجع إلى وجود نوع من الهوة بين عمالها وهو راجع إلى طبيعة الممارسة في العمل.

جدول رقم (20) مدى تبادل الآراء داخل القسم

العينه	ت	%
تبادل الآراء داخل القسم	38	90,47
نعم	04	09,52
لا	42	100
المجموع		

يشير الجدول أعلاه أن غالبية أفراد العينة والمقدرة بنسبة 90,47 % قد أدلت بوجود تبادل الآراء أثناء وجودها بالقسم وهذا يعني بأن هناك اتصالا غير رسمي يسود الأجواء بين أعضاء المؤسسة وهذا إلى جانب الاتصال الرسمي.

في حين أن نسبة 09,52 % من أفراد العينة قد أدلت بعدم تبادل الآراء فيما بينهم وهذا راجع إلى طبيعة عملهم بالمؤسسة باعتبارهم من العمال المتعاونين والمؤقتين حيث تنتهي فترة عملهم بانتهاء عقد العمل المبرم مع المؤسسة.

جدول رقم (21) مدى تبادل الزيارات خارج فترة العمل

ت	%	العينة
		تبادل الزيارات خارج فترة العمل
38	90,47	نعم
04	09,52	لا
42	100	المجموع

من خلال الجدول أعلاه أن غالبية أفراد العينة والمقدرة بنسبة 90,47 % قد صرحت بوجود تبادل الزيارات خارج فترة العمل وهذا يعني وجود علاقة الصداقة والمجاملة وهم يدخلون ضمن الاتصال الغير رسمي في حين نجد نسبة للعمال الذين يتبادلون الآراء داخل القسم كما هو موضح في الجدول " رقم 20".

إلا أن نسبة 09,52 % من عدد أفراد العينة لا يتبادلون الزيارات خارج فترة العمل لأنهم في الغالب هم من العمال المؤقتين أو المتعاونين حيث ينتهي وجودهم بالمؤسسة بانتهاء عملهم.

المحور الثالث: محور البيانات الخاص بتأثير قنوات الاتصال على جماعة العمل داخل

المؤسسة:

جدول رقم (22) الوسائل التي تستخدمها الإدارة لإمداد العمال بالمعلومات

الوسائل المستخدمة	العينه	ت	%
رسائل	14	33,33	
مشرف	04	9,53	
مجلس عمال	/	/	
إعلانات	24	57,14	
هاتف	/	/	
المجموع	42	100	

يتضح من خلال الجدول أعلاه، أن نسبة 57,14 % من أفراد العينة قد أدلت أن الإدارة تستخدم الإعلانات كوسيلة إعلامية لإمداد العمال بالمعلومات في حين أن هناك نسبة 33,33 % من أفراد العينة أدلت بأن الإدارة تستخدم أسلوب الرسائل لإمداد العمال بالمعلومات، إلا أن نسبة 9,53 % من أفراد العينة أدلت بأن الإدارة تخبرهم بالمعلومات عن طريق المشرف المباشر والذي هو مدير المؤسسة.

وعليه فإن لمؤسسة تستخدم عدة قنوات للتواصل والتعامل مع العمال والذي قد يعود لمصلحة المؤسسة بالدرجة الأولى.

جدول رقم (23) مدى تنظيم الاجتماعات واللقاءات

ت	%	العينة تنظيم الاجتماعات واللقاءات
34	80,95	نعم
08	19,05	لا
42	100	المجموع

يوضح الجدول "رقم 23" أن نسبة 80,95% من أفراد العينة قد أدلت بأن المؤسسة تنظم الاجتماعات واللقاءات لمناقشة قضايا العمل وهذا راجع إلى طبيعة العمل الممارس والذي يتطلب تظافر الجهود بين العمال والإدارة وتعتبر الاجتماعات إحدى قنوات الاتصال في حين هناك نسبة 19,05 % قد أدلت بعدم تنظيم الاجتماعات واللقاءات لمناقشة قضايا العمل.

وقد تكون محصورة هذه النسبة من أفراد العينة، عمال النظافة والسائقين وأعوان الحراسة.

حيث أنهم غير معنيين بشكل مباشر عن طبيعة عملهم لا تتطلب الاجتماعات واللقاءات و المناقشات.

جدول رقم (24) مدى تنظيم الإدارة الحفلات في المناسبات

%	ت	العينة	
		تنظيم الحفلات في المناسبات	
90,47	38	يلقي المدير كلمة	نعم
/	/	لا يلقي المدير كلمة	
9,52	04	لا	
100	42	المجموع	

يوضح الجدول أعلاه أن نسبة 90,47 % من أفراد العينة قد أدلت بتنظيم المؤسسة للحفلات في المناسبات ويلقى فيها المدير كلمة المؤسسة.

في حين أن نسبة 9,52 % من أفراد العينة أدلت بعدم تنظيم هذه الحفلات في المناسبات.

بما أن أغلبية أفراد العينة قد أدلوا بأن هناك تنظيم للحفلات من طرف الإدارة. إذا تعتبر الاحتفالات قناة من قنوات الاتصال المتبعة في الإدارة بالتواصل مع العمال.

جدول رقم (25) كيفية طرح مشاكل العمال على الإدارة

العينه	ت	%
طرح مشاكل العمال على الإدارة		
المشرف	02	04,76
كتابة طلب	35	83,33
مجلس عمال	/	/
إتصال شخص	05	11,90
المجموع	42	100

من خلال الجدول أعلاه تبين أن نسبة 83,33 % من مجموع أفراد العينة قد أدلت بأنها تطرح مشاكلها إلى الإدارة عن طريق كتابة طلب وتعتبر القناة المفضلة في الاتصال مع الإدارة وأنها قناة اتصال رسمية صاعدة في حين نجد نسبة 11,90 % من أفراد العينة يفضلون الاتصال الشخصي بينما نجد نسبة 04,76 % من أفراد العينة تطرح مشاكلها عن طريق المشرف وهذا يعني وجود تعدد لقنوات الاتصال لدى العمال باتصالهم وطرح مشاكلهم على الإدارة.

كما هو الحال بتعدد قنوات الاتصال لدى الإدارة باتصالها مع العمال كما هو موضح في جدول رقم (22).

جدول رقم (26) الكيفية التي تتصل بها الإدارة مع العمال

%	ت	العينة
		كيفية اتصال الإدارة بالعمال
83,33	35	استدعاء
16,67	07	مشرف
/	/	أخرى تذكر
100	42	المجموع

يوضح الجدول أعلاه أن بنسبة 83,33 % من أفراد العينة قد أدلت أن الطريقة التي تنتهجها الإدارة في الاتصال مع العمال هو استخدام أسلوب الاستدعاء بينما هناك نسبة 16,67 % من أفراد العينة قد أدلت بأن الإدارة تستخدم أسلوب المشرف بالاتصال مع العمال وبهذا تكون الإدارة قد استخدمت الأسلوب المباشر والغير مباشر في آن واحد مع الفرق في النسب.

جدول رقم (27) مدى تقديم العمال اقتراحاتهم للإدارة

العينة		فهم مضمون المنشورات والملصقات
ت	%	
40	95,23	نعم
/	/	لا
02	04,76	
/	/	
42	100	المجموع

من خلال الجدول أعلاه، يتضح أن نسبة 95,23 % من أفراد العينة أدلت بفهمها لمضمون المنشورات والملصقات الإدارية وهو ما يتوافق مع جدول (03) الذي يوضح المستوى التعليمي لأفراد العينة، حيث غالبية أفراد العينة من المستوى الجامعي. في حين أن نسبة 04,76 % من أفراد العينة أدلت بعدم فهمها لمضمون المنشورات والملصقات وهذا يدل على ضعف المستوى التعليمي لهذه الفئة من العينة.

جدول رقم (28) قنوات الاتصال المفضلة لدى العمال

العينه	قنوات	الاتصال المفضلة	ت	%
مناشير ومعلقات	18	42,86		
اجتماعات	/	/		
محادثات شفوية	02	04,76		
رسائل	22	52,38		
المجموع	42	100		

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 52,38 % من أفراد العينة تفضل الاتصال عن طريق الرسائل نظرا لمستواها التعليمي في حين أن 42,86 % تفضل الاتصال عن طريق المناشير والمعلقات كوسيلة فعالة.

إلا أن نسبة 4,76 % من أفراد العينة تفضل قناة المحادثة الشفوية وهذا راجع لصعوبة فهم الرسائل والمناشير والمعلقات نتيجة ضعف مستواها التعليمي.

جدول رقم (29) مدى إطلاع الإدارة للعمال بمستجدات الأمور

العينـة	ت	%
إطلاع الإدارة للعمال بمستجدات الأمور		
نعم	15	35,71
لا	27	64,29
المجموع	42	100

يشير الجدول أعلاه أن نسبة 64,29 % من مجموعة أفراد العينة قد أدلت بأن الإدارة لا تقوم بإبلاغ المستجدات الخاصة بالمؤسسة، في حين أن هناك 35,71 % أدلت أن الإدارة تطلعهم على بعض مستجدات الأمور وهذا يشير على أن المؤسسة مازالت حكرا على الصفوة والنخبة من العمال ذوي الخبرة والذين يحتلون مناصب عليا في المؤسسة.

جدول رقم (30) زيارات المدير للعمال ومدى إتاحة فرصة التحدث معه

%	ت	العينة		
		زيارات المدير		
95,23	40	نعم	فرصة التحدث مع المدير	نعم
/	/	لا		
04,76	02	لا		
100	42	المجموع		

يلاحظ من الجدول أعلاه، يتبين أن نسبة 95,23 % من أفراد العينة قد أدلت بأن المدير يزورهم من حين إلى آخر حيث تعتبر بأنها قناة مباشرة للاتصال بالمدير وهذا ما يتيح لهم فرصة التحدث مع المدير ويرجع ذلك إلى صغر حجم التنظيم وبساطته الذي يسهل الإتصال بين القمة والقاعدة. في حين أدلت 04,76 % من أفراد العينة أدلت بأن مدير المؤسسة لا يقوم بزيارة العمال وهذه النسبة من فئة العمال والحراس وعمال النظافة.

جدول رقم (31) مدى تقديم شروحات للقرارات التي تصدرها الإدارة

العينه	ت	%
تقديم شروحات التي تصدرها الإدارة		
نعم	15	35,71
لا	27	64,29
المجموع	42	100

يلاحظ من الجدول أعلاه أن نسبة 64,29 % من أفراد العينة أدلت بعدم تقديم الإدارة شروحات لقراراتها الصادرة بينما أدلت نسبة 35,71 % من أفراد العينة بأن الإدارة تقدم لهم شروحات للقرارات التي تصدرها.

يدل هذا على أن الإدارة لا تقدم شروحات حول القرارات التي تصدرها لجميع عمال المؤسسة وعليهم التنفيذ فقط دون مناقشتها، لكن المؤسسة تقدم الشروحات إلى فئة بسيطة في المؤسسة لتصبح حكرا على أصحاب المناصب العليا في المؤسسة كما هو موضح في جدول رقم (29).

جدول رقم (32) طبيعة الاتصال بين العمال والمشرفين

ت	%	العينة	
		طبيعة الاتصال	بين العمال والمشرفين
38	90,48	مرنة	
/	/	صعوبة الأسلوب	المتصلبة
02	04,76	ضعف في اللغة	
02	04,76	تصلب المشرف	
04	9,52	المجموع	
42	100	المجموع العام	

يلاحظ من الجدول أعلاه أن نسبة 90,48 % من أفراد العينة أدلت بأن الاتصال بينهم وبين مشرفيهم تنصف بالمرونة مما يؤكد على أن هناك فعالية في الاتصال داخل المؤسسة وأن هناك قنوات متعددة في الاتصال.

في المقابل نجد أن نسبة 9,52 % من أفراد العينة أدلت بأن الاتصال متصلب ويرجع ذلك إلى :

أ. ضعف في اللغة وهذا بنسبة 04,76 % ذلك يعني أن لغة تكوين العامل لا تتطابق مع اللغة تتعامل بها المؤسسة مع العمال، أو تكون مدة تكوين العامل غير كافية لفهم جميع الرسائل الواردة من الإدارة.

ب. تصلب المشرف أيضا بنسبة 04,76 % ذلك يعني تعامل المشرف بشكل متصلب وتعنت وتعامله بشكل بيروقراطي ووضع حواجز وعراقيل بينه وبين العمال ربما القصد منه الإحتكار الأكبر قدر ممكن من قنوات الإتصال وقد يكون الهدف فيه المصلحة الشخصية.

المحور الرابع: محور البيانات الخاص بعوائق الاتصال

جدول رقم (33) رأي العمال في عملية الاتصال داخل المؤسسة

العينه	ت	%
رأي العمال في الاتصال		
ردئية	/	/
متوسطة	8	19,05
جيدة	34	80,95
المجموع	42	100

يلاحظ من الجدول أعلاه أن نسبة 80,95 % من أفراد العينة أدلت بأن عملية الاتصال داخل المؤسسة جيدة وهذا يدل على فعالية لنسق السلطة والإشراف الشيء الذي يساعد على إيجاد قنوات فعالة لعملية الاتصال مما يؤدي إلى تقليل عوائق الاتصال.

في حين أن 19,05 % من أفراد العينة أدلت بأن عملية الاتصال متوسطة، بينما تتعدم نسبة الإدلاء برداءة عملية الاتصال، ويعني هذا أن الاتصال في المؤسسة وعملياته المستخدمة تتراوح من جيدة إلى متوسطة وهذا يؤكد على فعالية الاتصال وانعدام على عوائقه العملية كما هو موضح بالجدول.

جدول رقم (34) رأي العمال في القرارات التي تصدرها الإدارة

العينه	ت	%
تخدم العمال	10	23,81
تخدم الإدارة	17	40,47
تخدم الجميع	15	35,71
المجموع	42	100

يشير الجدول أعلاه أن نسبة 23,81 % من أفراد العينة قد أدلت بأن القرارات التي تصدرها الإدارة تخدم العمال بينما أدلت نسبة 35,71 % من مجموع أفراد العينة بأن القرارات الصادرة تخدم الجميع في حين نجد أن نسبة بنسبة 40,47 % من أفراد العينة والمتمثلة قد أدلت بأن القرارات الصادرة تخدم المؤسسة. وهذا يدل على أن النسب متقاربة ذلك يعني التقليل من عوائق الاتصال بالدرجة الأولى وثانياً فعالية الاتصال بالمؤسسة واتساعها بالطابع الرسمي أي مصلحة المؤسسة أولاً ثم العمال ثانياً وهذا ما أشار إليه سيمون في نظريته على عملية اتخاذ القرار والأثر المتبادل بين أعضاء التنظيم والتفاعل بينهم كمتغير أساسي يؤثر في تكويناتهم النفسية.

جدول رقم (35) مدى طبيعة علاقة العامل بأفراد المؤسسة

%	ت	العينة
		علاقة العامل بأفراد المؤسسة
/	/	رديئة
47,62	20	تعاون
52,38	22	تنافس
100	42	المجموع

يشير الجدول الموضح أعلاه أن نسبة 47,62 % من أفراد العينة أدلت بأن طبيعة العلاقة بين العامل وأفراد المؤسسة يسودها التعاون ويرجع ذلك إلى فعالية الاتصال وانعدام عوائق الاتصال هذا بالإضافة إلى مدة العمل بالمؤسسة ترتب عليه إقامة علاقات إنسانية بين العمال تمثلت في الصداقة والمحبة وهذا ما أكدت عليه مدرسة العلاقات الانسانية بينما نجد نسبة 47,62 % من أفراد العينة قد أدلت بأن العلاقة علاقة تنافس ويمكن تفسير ذلك من خلال الاحتمالين التاليين:

الاحتمال الأول: تكون العلاقة تنافسية وذلك لمحاولة أفراد المؤسسة بالظفر بمنصب عمل أفضل مما كانوا عليه.

والاحتمال الثاني: احتمال أن تكون هذه الفئة من العمال المؤقتين أو المتعاقدين حيث تكون العلاقة تنافسية وذلك من أجل تجديد عقودهم أو انضمامهم إلى فئة الدائمين في المؤسسة.

جدول رقم (36) مدى معاملة المدير للمجموعة العاملة

%	ت	العينة
		معاملة المدير للعمال
04,76	02	سيئة
04,76	02	متوسطة
90,76	38	جيدة
100	42	المجموع

يوضح الجدول أعلاه أن نسبة 90,76 % من مجموع أفراد عينة البحث والتي أدلت بأن معاملة المدير لهم معاملة جيدة وهذا يدل على أن هناك قناة مباشرة للاتصال بين المدير والعاملين بالمؤسسة وهذا من خلال زيارات المدير لهم. بينما أدلت نسبة 4,76 % من أفراد العينة أن معاملة المدير لهم متوسطة ذلك راجع إلى عدم احتكاك المدير بهم بشكل مباشر وهذه الفئة من فئة عمال النظافة والحراسة التي لا تؤدي العمل الذهني. بينما نسبة 4,76 % من أفراد العينة بأن العلاقة سيئة مع المدير وذلك يرجع إلى عدم وجود قناة اتصال بينها وبين المدير قد تكون لأسباب ذاتية.

جدول رقم (37) مدى اهتمام المشرف المباشر بالعامل

ت	%	العينة
		اهتمام المشرف بالعامل
38	90,47	نعم
04	09,52	لا
42	100	المجموع

يلاحظ من الجدول أعلاه أن بنسبة 90,47 % من مجموع أفراد العينة قد أدلت بأن المشرف يوليها الاهتمام المباشر وهذا يبين نوع من العلاقة في التفاعل معها في مجال العمل حيث تكون العلاقة مرنة بين العمال ومشرفيهم كما توضيحه في الجدول (32) والذي يبين بأن نمط الإشراف الديمقراطي.

بينما نجد أن نسبة 9,52 % من أفراد العينة قد أدلت بعدم اهتمام المشرف بهم وهو ما يظهر نمط الإشراف التسلطي الذي يتفق مع موقف الإدارة العلمية حيث ترى بأن العلاقة والاتصال على وجه الخصوص وأن صلتها بمصلحة التنظيم.

وعليه فإن المؤسسة وجد بها نمطين من الإشراف، الإشراف الديمقراطي وهو السائد بالمؤسسة وذلك لصغر حجم التنظيم، ونمط الإشراف التسلطي الذي يعد العلاقات والاتصالات داخل التنظيم يكملان بعضهما البعض داخل المؤسسة.

جدول رقم (38) مدى رضا العمال على أسلوب المشرف في المعاملة

%	ت	العينة
		رضا العمال على أسلوب المشرف
90,47	38	نعم
09,52	4	لا
100	42	المجموع

يوضح الجدول أعلاه أن 90,47 % من أفراد العينة أدلت بالرضا عن أسلوب المشرف داخل المؤسسة وهذا ما يدل على المعاملة الجيدة التي يتلقاها العمال وعلى الانسجام التام بينهم وبين المشرف والذي يدل على أنه نمط ديمقراطي ومرن كما هو مبين في الجداول السابقة.

في حين نجد هناك نسبة 9,52 % من أفراد العينة أدلت بعدم رضاها عن نمط الإشراف وذلك راجع إلى ضعف في قناة الاتصال بين العامل والمشرف.

جدول رقم (39) مدى قيام الإدارة بواجبها نحو العمال

العينه	قيام الإدارة بواجبها	ت	%
نعم	38	90,47	
لا	4	09,52	
المجموع	42	100	

يلاحظ من الجدول أعلاه أن نسبة 90,47 % من مجموع أفراد العينة قد أدلت بأن الإدارة تقوم بواجبها نحو العمال وهذا مؤشر على الروح المعنوية والرضا الوظيفي وعلى الفعالية لقنوات الاتصال بين العمال والمشرف سواء كانت قنوات اتصال صاعدة أو نازلة كما تم توضيحه الجدول السابق رقم (38).

في حين نجد نسبة 9,52 % من أفراد العينة أدلت بضعف قيام الإدارة بواجبها وقد يدل ذلك على تصلب العلاقة مع المشرف والذي بدوره يؤدي إلى ضعف قنوات الاتصال.

المحور الخامس: محور البيانات الخاص بالتأثير

جدول رقم (40) مدى تأثير العامل على المشرف

ت	%	العينة
		تأثير العامل على المشرف
14	33,33	نعم
28	66,67	لا
42	100	المجموع

يلاحظ من الجدول أعلاه أن نسبة 66,67 % من أفراد العينة أدلت بأنه ليس هناك تأثير العامل على المشرف من خلال تقديم التقارير والاستفسارات الخاصة بسير العمل بينما أدلت نسبة 33,33 % من أفراد العينة بأن هناك تأثير العامل على المشرف من خلال تقديم التقارير والاستفسارات.

وهذا يعني أن كل من التقارير والاستفسارات والشكاوى التي تصل إلى المشرف لا يأخذها كلها بعين الاعتبار بل ينتقي المشرف ما يناسبه أو ما يراه مناسب لمصلحة المؤسسة وبهذا يكون التأثير نسبي وأن تأثير العامل على المشرف فهو راجع إلى نظرية الاختلافات الفردية والتي هي جزء من نظريات التأثير الانتقائي.

جدول رقم (41) مدى رضا العامل على زملائه في القسم

ت	%	العينة
		تأثير العامل على زملائه في القسم
20	47,62	نعم
22	52,38	لا
42	100	المجموع

يشير الجدول أعلاه أن نسبة 52,38 % من مجموع عينة البحث أدلت بعدم وجود تأثير بين الزملاء داخل القسم وهذا راجع إلى طبيعة العلاقة التي تربطهم ببعض مما يفسر ذلك بأن علاقتهم علاقة عمل وزمالة فقط ولا تتوصل إلى الصداقة وذلك ضمن العلاقة التعاقدية بين العمال والمؤسسة في حين أدلت نسبة 47,62 % من أفراد العينة أنه يوجد تأثير بين العمال داخل القسم والتي هي عبارة عن علاقة صداقة نشأت بين العمال لها تأثير العامل على الزملاء داخل القسم وهذا وفقا لنظرية الاستخدامات والاشباع بما يتماشى ذلك مع تحديد الحاجيات والدوافع.

جدول رقم (42) مدى تأثير العامل على زملائه في الأقسام الأخرى

%	ت	العينة تأثير العامل على زملائه في الأقسام الأخرى
19,05	08	نعم
80,95	34	لا
100	42	المجموع

إلى جانب الاتصال الأفقي بين الزملاء في الأقسام الأخرى ومن خلال الجدول الموضح أعلاه يتبين أن أكبر نسبة والمقدرة بـ 80,95 % من أفراد العينة أدلت بعدم وجود تأثير بين العمال في الأقسام الأخرى وذلك بسبب محدودية العلاقة بين العمال والتي لا تتعدى علاقة العمل والزمالة ذلك ضمن مصلحة المؤسسة فقط.

بينما نجد نسبة 19,05 % من أفراد العينة أدلت بوجود تأثير في الأقسام الأخرى ودليل ذلك علاقتهم تعدت الزمالة والتي هي علاقة صداقة من عمر المؤسسة ويكون فيها التأثير مطابقاً لنظرية الاستخدامات والاشباعات أي أن العامل عندما يؤثر على زميله، فإن زميله يستوعب ويتقبل ما يناسبه فقط. كما هو موضح في الجدول السابق رقم (41).

جدول رقم (43) مدى تأثير المشرف على العمال من خلال القرارات والتعليمات

والأوامر

ت	%	العينة
		تأثير المشرف على العمال
38	90,47	نعم
4	9,52	لا
42	100	المجموع

يوضح الجدول أعلاه أن نسبة 90,47 % من أفراد مجتمع البحث قد أدلت بوجود تأثير المشرف عليهم من خلال القرارات والتعليمات والأوامر الصادرة على العمال وهذا التأثير يعد بمثابة الحقنة تحت الجلد حيث يكون التأثير بشكل مباشر على العمال وعليهم تقبله وليس لديهم خيار آخر في المؤسسة وأن العمال يتلقون الرسائل والقرارات والأوامر بشكل مباشر كالقذيفة السحرية.

في حين نرى هناك نسبة 9,52 % من أفراد العينة أدلت بعدم وجود التأثير لأنهم رؤساء أقسام وأن المشرف يعد بالنسبة لهم هو المدير مباشرة، أين تكون القرارات واللوائح والتعليمات داخل المؤسسة بمشاركتهم في تحديد مضامينها.

ثانياً: الخاتمة

1. مناقشة النتائج العامة

أ. نتائج المحور الخاص بأنواع الاتصالات ونجاعتها في المؤسسة.

لقد بينت نتائج الدراسة المسحية للعاملين في مؤسسة إذاعة الأوراس على فعالية الاتصال الرسمي المبرمج والمهيكل بين العمال وهو العملية التي تتم من خلالها جميع التفاعلات داخل التنظيم، ومن خلال نتائج الدراسة فإن الاتصال الرسمي أخذ ثلاثة أشكال وهي الاتصال الرسمي النازل والصاعد والأفقي حيث كانت المؤسسة تخبر عمالها بالتغيرات الطارئة فيما يخص خطة العمل بشكل اتصال رسمي نازل وذلك عن طريق الاجتماعات والإعلانات والرسائل، هذا بالإضافة إلى نتائج الاتصال الصاعد داخل المؤسسة والذي يتميز بالنجاعة والمرونة وعدم التصلب، ذلك حسب غالبية أفراد العينة بحيث يجد أفراد العينة تنوع في القنوات الاتصالية التي تسهم في إيصال انشغالاتهم إلى المستويات العليا في المؤسسة حيث تبين أن غالبية العمال يفضلون الكتابة الخطية بالدرجة الأولى.

كما أن الاتصال الأفقي والذي يتبين من خلال اتصال العمال فيما بينهم داخل القسم بشكل تام بينما كانت زيارتهم في الأقسام الأخرى فإن أغلبية العمال يتبادلون الزيارات بين مختلف الأقسام، حيث أشار أن أغلبية العمال يتبادلون الاستشارات الخاصة بالعمل. وبالإضافة إلى الاتصال الرسمي فإن الاتصال الغير رسمي كان مكمل له ويسود الأجراء داخل المؤسسة حيث أن غالبية العمال قد أدلوا بأنهم يتبادلون الآراء في أقسامهم، هذا بالإضافة إلى تبادل الزيارات خارج فترات العمل هذا بدوره يعطي إثراء للعلاقات بين العمال مما يؤدي ذلك إلى زيادة في المردودية.

ب. نتائج المحور الخاص بتأثير قنوات الاتصال

من خلال محور قنوات الاتصال بالمؤسسة تبين بأنها تستعمل عدة قنوات لاتصال العمال سواء كانت تلك القنوات متعددة للعمال بفرض الاتصال بها. والقنوات المستعملة لدى المؤسسة باتصالها مع العمال هي الإعلانات بالدرجة الأولى تليها الرسائل ثم

المشرف وأيضا هناك قناة غير مباشرة تتصل بها المؤسسة مع العمال حيث توفر وتنظم لهم حفلات أثناء المناسبات ذلك بحضور المدير (المسؤول).

وبالإضافة إلى تعدد قنوات الاتصال الخاصة بالعمال عند اتصالها بالإدارة وذلك لتقديم الاقتراحات والتوضيحات والتقارير والشكاوى للمستويات العليا في المؤسسة، حيث صرح أغلب العمال أنها تفضل الاتصال بالمؤسسة عن طريق الرسائل ثم طريقة المناشير وتليها المحادثات الشفوية.

وأخيرا فإن طبيعة الاتصال بين العمال والإدارة فقد صرح أغلبية العمال بأنها مرنة وغير متصلبة وذلك راجع لصغر حجم التنظيم وتعدد قنوات الاتصال.

ج. نتائج المحور الخاص بعوائق الإتصال

من خلال رأي العمال في عملية الاتصال، الذين صرحوا بالأغلبية أنها جديدة ومن خلال رأيهم في القرارات التي تصدرها الإدارة، حيث كان رأي العمال أن هذه القرارات تخدم الإدارة بالدرجة الأولى ثم الجميع بالدرجة الثانية ثم العمال وذلك بنسب متفاوتة كذلك طبيعة العامل بأفراد المؤسسة والتي هي عبارة عن تنافس إلى تعاون كذلك معاملة المدير للمجموعة العاملة حيث صرحوا بالإجماع بأن معاملته لهم جيدة.

أيضا اهتمام المشرف المباشر بالعامل ورضا العمال على أسلوب المشرف في المعاملة وقيام الإدارة بواجبها على أحسن وجه. يتبين بأن هناك انعدام تام لعوائق الاتصال في المؤسسة.

د. نتائج المحور الخاص بالتأثير

من خلال المحور الخاص بالتأثير بينت النتائج بأن تأثير العامل على المشرف ذلك من خلال تقديم التقارير والشروحات والتوضيحات حول سير العمل ضعيف نوعا ما ذلك بنسبة 33,33%.

لأن هذه التقارير والتوضيحات لا يأخذها المشرف بعين الاعتبار بشكل كلما ولكن يأخذ فيها فقط كل ما يراه مناسبا لمصلحة المؤسسة معنى ذلك أن المشرف يلتقي المعلومات انتقائيا وبذلك يكون تأثير العامل على المشرف تأثيرا نسبيا.

أما تأثير العامل على زملائه في القسم يكون أكثر من تأثيره على زملائه في الأقسام الأخرى ذلك بحكم الصداقة والمحابة التي تنشأ بين العمال ذلك ما يتمشى مع

نظرية الاستخدامات والإشباع مع تحديد الدوافع والحاجيات. أي أن مدى تأثير العامل على الزملاء مما يتناسب مع رغباتهم وحاجياتهم ودوافعهم مع الشخص أو العامل المؤثر. أما عن مدى تأثير المشرف على العامل يكون بشكل مباشر ذلك من خلال الأوامر واللوائح والتعليمات الصادرة وأيضا من خلال المرتبة الهرمية فعلى العامل تطبيق القرارات دون مناقشة وليس له خيار آخر وهي بمثابة القذيفة السحرية أو الحقنة تحت الجلد.

2. مناقشة الفروض في ظل النتائج العامة

الفرضية الأولى:

- كلما تعددت أنواع الاتصالات كلما أدى ذلك إلى نجاعة العمل ف المؤسسة.

تعدد أنواع الاتصال داخل المؤسسة وتعدد اتجاهاته فهناك الاتصال الصاعد والنازل والأفقي بالإضافة إلى الاتصال الغير رسمي والذي عادة ما يكون موازيا ومكملا للاتصال الرسمي من أجل الوصول إلى تحقيق الأهداف المسطرة للمؤسسة، سوف يتم الكشف عن الاتصال الغالب داخل المؤسسة، ولمعرفة أي الأنواع الغالبة والأكثر اعتمادا في المؤسسة تم وضع مقارنة بين الجداول الخاصة بالاتصال وأنواعه.

من خلال الجداول (06 - 07 - 08 - 09 - 10) يتضح أن هناك اتصالا رسميا نازلا من أعلى إلى أسفل وذلك من خلال المتغيرات التي تطرأ على العمل والمعلومات بنشاط العمل بالإضافة إلى المعلومات الخاصة بالتنبيه عن موقع الخطر.

ومن خلال الجداول (12 - 13 - 14 - 15 - 16 - 17) يتضح أن هناك اتصالا صاعدا، وذلك من خلال إتاحة الفرصة للاتصال بالإدارة العليا وتخصيص أيام الاستقبال والسماح للعمال بتقديم اقتراحاتهم وأيضا السماح لهم بالمشاركة في اتخاذ القرار وأخيرا لجوء العامل في حالة حدوث مشكل ما. حيث أن الأغلبية أدلت باللجوء إلى المشرف.

أما الجداول (18 - 19 - 20) يتضح أن هناك اتصالا أفقيا ذلك من خلال اتصال العمال بالزملاء داخل القسم وأيضا اتصالهم في الأقسام الأخرى بالإضافة إلى التشاور فيما بينهم في قضايا العمل المشترك الخاص بالمؤسسة وأخيرا يظهر الجدول (21).

فإنه يظهر الاتصال الغير رسمي ذلك أن أغلب أعضاء المؤسسة يتبادلون الزيارات

خارج فترات وأوقات العمل، حيث جمعتهم الصداقة والمحابة أثناء التحاقهم بالعمل.
ومن خلال ذلك نستنتج أن الاتصال السائد في المؤسسة هو الاتصال الرسمي بكل اتجاهاته هذا بالإضافة إلى الاتصال الغير رسمي وكلاهما مكملان لبعضهما.
إذا هناك تنوع في الاتصال داخل المؤسسة وقد تحققت الفرضية.

الفرضية الثانية:

- كلما تعددت قنوات كلما أدى ذلك بالارتياح لدى جماعة العمل
من خلال الجداول (22 - 23 - 24 - 25 - 26 - 27 - 28 - 29 - 30 - 31 - 32) يتضح أن هناك عدة قنوات تستعملها الإدارة في الاتصال مع العمال، حيث في حالة الإمداد بالمعلومات تستعمل الإدارة العليا الإعلانات ثم الرسائل وأخيرا المشرف، كذلك تنظم الإدارة العليا الاجتماعات واللقاءات وأيضا تنظيم الحفلات هذه القنوات باتصالها مع العمال بالإضافة إلى زيارات المدير للأقسام وأخيرا في حالة استدعائها لأحد العمال تلجأ الإدارة إلى قنوات متعددة أهمها الاستدعاء ثم عن طريق المشرف.
كذلك هناك قنوات اتصال العمال بالإدارة العليا وذلك عن طريق (كتابة كلب، اتصال شخص، مشرف) أما القنوات المفضلة لدى العمال باتصالها مع الإدارة العليا (رسائل، مناشير، محادثات شفوية) من خلال ذلك نؤكد بأن طبيعة الاتصال تؤدي إلى الارتياح لدى جماعة العمل والذي بدوره يؤدي إلى سهولة العملية الاتصالية وعدم احتكار القنوات الاتصالية في حالة قلتها أو عدم توفرها. وقد تحققت الفرضية.

الفرضية الثالثة:

- كلما تم التغلب على عوائق الاتصال أدى ذلك إلى تحقيق الأهداف المطلوبة.
من خلال الجداول (33 - 34 - 35 - 36 - 37 - 38 - 39) إن رأي العمال بعملية الاتصال كانت جيدة هذا ما صرح به أغلبية العمال أما رأيهم في القرارات التي تصدرها الإدارة فإنها تعدم الإدارة بالدرجة الأولى ثم الجميع ثم العمال هذا حسب ما صرح به العمال.

وأيضا رأى معاملة المدير لم كمجموعة عاملة حيث كان تصریحهم بالإجماع أنهم معاملة جيدة وأيضا اهتمام المشرف المباشر بالعامل ورضا العمال على أسلوب المشرف وقيام الإدارة بواجبها على أحسن وجه يتضح بأنه تم التغلب على عوائق الاتصال وقد

تحققت الفرضية.

الفرضية الرابعة:

- كلما كانت فعالية التأثير في المؤسسة إيجابية كلما أدى ذلك إلى زيادة في مردودية العمل والعكس صحيح

من خلال الجدول (40) تأثير العامل على المشرف يتضح أن العامل من خلال تقديمه التقارير والتوضيحات والشروحات حول سير العمل إلا أن المشرف لا يأخذها كلها بعين الاعتبار ولكن يأخذ ما يناسب مصلحة المؤسسة أي ما يتماشى مع العمل حيث يتبين أن نسبة 66,67% من أفراد العينة أدلت أنه لا يوجد تأثير العامل على المشرف حيث أن المشرف ينتقى الاقتراحات والتقارير والتوضيحات انتقاء وليس كلها.

ومن خلال الجدولين (41، 42) تأثير العامل على الزملاء يتبين أن للعامل تأثير نوعا على زملائه في القسم وذلك بنسبة 47,62% من أفراد العينة وأما تأثير العامل على زملائه في الأقسام الأخرى ذلك بنسبة 19,05% من أفراد العينة وأن العامل لا يستطيع أن يؤثر على زملائه بشكل مطلق حيث أن الزملاء يتقبلون ما يناسبهم من ذلك التأثير وهو مطابق لنظرية الاستخدامات والاشباعات.

ومن خلال الجدول (43) وهو تأثير المشرف على العامل، حيث يكون ذلك لتأثير في المؤسسة بشكل تام ومباشر وعلى العامل تقبله دون مناقشة محتواه وهو أشبه ما يكون نظرية الحقنة تحت الجلد أو الطلقة السحرية لأن العامل ليس له بديل آخر حيث أدلت 90,80% من أفراد العينة بالمؤسسة بأن تأثير المشرف على العمال من خلال التعليمات واللوائح والقرارات التي بصدها إليهم.

إذا فعالية التأثير منتشرة أكثر عند المشرفين تليها الفعالية بين العمال.

وأخيرا فعالية التأثير عند العامل وذلك بتأثيره على المشرف وقد تحققت الفرضية.

3. المقترحات والتوصيات

لتحسين الاتصال بشكل عام والتغلب على عوائق الاتصال داخل المؤسسة (إذاعة الأوراس) يقدم الباحث بعض الاقتراحات لمسؤول المؤسسة قصد الاستفادة من تطوير الأداء الفعلي وتطوير الخدمة التي تقدمها المؤسسة لأعضائها وللجميع وتتمثل هذه الاقتراحات فيما يلي:

٧ توظيف ذوي التخصص في الإعلام والاتصال ذلك لتحسين عملية الاتصال داخل المؤسسة.

٧ لتحسين عملية الاتصال داخل المؤسسة يجب عقد اجتماعات مع الموظفين لتسهيل الاتصال بالإطارات السامية.

٧ إنشاء مجلة خاصة تصدرها المؤسسة تضم معلومات حول النشاطات الداخلية في المؤسسة وانشغالات العمال.

٧ إثراء عملية الاتصال وذلك الأخذ بعين الاعتبار اهتمامات العمال ومشاكلهم.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

1. إبراهيم الغمري الإدارة دراسة نظرية وتطبيقية، دار الجامعات المصرية مصر، 1982.
2. أبو النجا محمد العمري، الاتصال في الخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1986.
3. أحمد بدر، مقدمة في الإنسانيات والعلوم الاجتماعية: دار قباء للطباعة والنشر، مصر، 2001.
4. أحمد بن مرسل، مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 2003.
5. أحمد زكي بدوي، معجم مصطلحات الإعلام، دار الكتاب المصري، مصر، 1985.
6. أحمد ماهر، كيف ترفع مهارتك الإدارية في الاتصال، الدار الجامعية، مصر، 1998.
7. أحمد محمد عليق وآخرون، وسائل الاتصال والخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، 1982.
8. أحمد محيو، محاضرات في المؤسسات الإدارية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1996.
9. الدسوقي عبدو إبراهيم، وسائل وأساليب الاتصال الجماهيرية والاتجاهات الاجتماعية، دنيا الوفاء، دار لدينا للطباعة والنشر، الإسكندرية - مصر.
10. الطاهر بن خرف الله وآخرون، الوسيط في الدراسات الجامعية، الجزء الرابع، دار هومة للنشر، الجزائر، 2003.
11. أميرة منصور علي وسلوى عثمان الصديقي، الاتصال والخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2005.
12. بشير العلق، أسس الإدارة الحديثة نظريات ومفاهيم، دار البازوري العلمية، الأردن، 1999.
13. بودراع أحمد، رسالة دكتوراه بعنوان المناطق المتخلفة بمدن العالم الثالث، جامعة القاهرة، مصر، 1989.
14. بوفلجة غياث، مبادئ التسيير البشري، الطبعة الثانية، دار الغرب للنشر والتوزيع، الجزائر، 2004.
15. جمال الدين لعويسات، السلوك التنظيمي، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2002.

16. حسان الجيلاني، التنظيم غير رسمي في المؤسسات الصناعية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1988.
17. حسن عماد مكاوي وليلى حسن السيد، الاتصال ونظرياته المعاصرة، الدار المصرية اللبنانية، مصر، 1998.
18. حسين عبد الحميد رشوان، العلاقات الإنسانية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1997.
- حنفي عبد الغفار، السلوك التنظيمي وإدارة الفاعلين، الدار الجامعية، مصر، 1990.
19. حنفي عبد الغفار، السلوك التنظيمي وإدارة الفاعلين، الدار الجامعية، مصر، 1990.
20. خضير شعبان، مصطلحان في الإعلام والاتصال، الطبعة الأولى، دار اللسان العبي للترجمة والتأليف والنشر، الجزائر، 2001.
21. خير الله عصار، محاضرات في المنهجية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1979.
22. رابح كعباش، علم إجتماع التنظيم، مخبر علم إجتماع الإتصال لبحث والترجمة، جامعة قسنطينة - الجزائر، 2006.
23. راكان حبيب وآخرون، مهارات ووسائل الإتصال، مكتبة دار جدة، السعودية، 2004.
24. ربحي مصطفى عليان وعدنان محمود الطوباسي، الإتصال والعلاقات العامة، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2005.
25. رشيد واضح، المؤسسة في التشريع الجزائري، دار هومة، الجزائر، 2002.
26. رعد حسن الصرن، نظريات الإدارة والأعمال، الطبعة الأولى، دار الرضا للنشر والتوزيع، سوريا، 2004.
27. رياض عيسى، النظام القانوني للمؤسسات الاقتصادية الاشتراكية في الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1987.
28. زهير إحدادن، مدخل لعلوم الإعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2002.
29. سلوى عثمان الصديقي وهناء حافظ بدوي، أبعاد العملية الاتصالية، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1999.
30. صالح أبو أصبع وتيسير أبو عرجة، الإتصال والعلاقات العامة، منشورات جامعة القدس المفتوحة، المكتبة الوطنية، الأردن، 1999.
31. صالح بن نوار، فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية، مخبر علم إجتماع الإتصال للبحث والترجمة، جامعة قسنطينة - الجزائر، 2006.
32. صلاح مصطفى الفوال، مناهج البحث في العلوم الإجتماعية، دار غريب للطباعة والنشر، مصر.
33. طه عبد العاطي نجم، الإتصال الجماهيري في المجتمع العربي الحديث، دار المعرفة الجامعية، الجزائر، 2005.

34. عامر مصباح، الإقناع الإجتماعي خلفيته النظرية وآليته العلمية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005.
35. عبد الباسط محمد حسن، أصول البحث الإجتماعي، مكتبة وهبة، مصر، 1976.
36. عبد الباقي زيدان، وسائل وأساليب الإتصال في المجالات الإجتماعية التربوية الإدارية الإعلامية، دار الكتب المصرية، مصر، 1974.
37. عبد الباقي عمر عبد الرحمن، الإتصالات الإدارية في مجال الإدارة، المنظمة العربية للعلوم، جامعة الدول العربية، 1973.
38. عبد الحميد محمد الهاشمي، المرشد في علم النفس الإجتماعي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992.
39. عبد الله محمد عبد الرحمن، علم الإجتماع الصناعي النشأة والتطورات الحديثة، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت - لبنان، 1999.
40. عبد الناصر جندلي، تقنيات ومناهج البحث في العلوم السياسية والإجتماعية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005.
41. عبد النور جبور وسهيل إدريس، قاموس المنهل، دار الآداب ودار العلم، للملايين، لبنان، 1980.
42. عز الدين الأشول وآخرون، مقدمة في علم النفس سلسلة شوم، الطبعة الخامسة، الدار الدولية للإستثمارات الثقافية، مصر، 2005.
43. عمر صحري، إقتصاد المؤسسة، الطبعة الثالثة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003.
44. فاطمة مروة، الإتصالات المهنية، الطبعة الأولى، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 2002.
45. فريال مهنا، علوم الإتصال والمجتمعات الرقمية، الطبعة الأولى، دار الفكر المعاصر، لبنان، 2002.
46. فضيل دليو، الإتصال مفاهيمه، نظرياته، حالاته، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2003.
47. فهد سعود العثيمين، الإتصالات الإدارية ماهيتها وأهميتها وأساليبها، الطبعة الثانية، مطابع لشركة الصفحات الذهبية، السعودية.
48. كامل بربر، إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، لبنان، 2000.
49. ليندة العابد، رسالة ماجستير بعنوان المعوقات الإدارية لعملية الإتصال وإتخاذ القرار، جامعة باتنة - الجزائر، 2003 - 2004.
50. محمد أحمد النابلسي، الإتصال الإنساني وعلم النفس، دار النهضة العربية، بيروت، 1991.
51. محمد إسماعيل قباري، مناهج البحث في علم الإجتماع، منشأة المعارف، الإسكندرية - مصر، 1982.
52. محمد بهجت، العلاقات العامة والخدمة الإجتماعية، المكتب الجامعي الحديث،

الإسكندرية - مصر.

53. محمد جمال يحيوي، دراسات في علوم النفس، دار الغرب للنشر والتوزيع، الجزائر، 2003.

54. محمد سلامة غباري والسيد عبد الحميد عطيه، الإتصال ووسائله بين النظرية والتطبيق، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1991.

55. محمد عبد الحميد

أ. الاتصال في مجال الإبداع الفني الجماهيري، عالم الكتب، مصر، 1993.

ب. نظريات واتجاهات التأثير، الطبعة الثانية، عالم الكتب، مصر، 2000.

56. محمد عبد الفتاح محمد عبد الله، الأسس النظرية لإدارة المؤسسات الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية - مصر، 2004

57. محمد فتحي، 766 مصطلح إداري، دار التوزيع والنشر الإسلامية، مصر، 2003.

58. محمد مزياني، مدخل إلى نظريات الاتصال المعاصرة، منشورات لالة سكيينة، الجزائر، 2002.

59. محمد منير وسحر محمد وهبي، المداخل الأساسية للعلاقات العامة والمدخل الاتصالي، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 1995.

60. محمود حسن إسماعيل، مبادئ علم الاجتماع ونظريات التأثير، الطبعة الأولى، مكتبة الدار العالمية للنشر والتوزيع، مصر، 1998.

61. محمود فتحي ومحمد شفيق زكي، مدخل إلى علم النفس الاجتماعي، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1997.

62. محمود فهمي العطروزي، العلاقات الإدارية في المؤسسات العامة والشركات، عالم الكتاب، مصر، 1960.

63. محمود محمد مهدي، الاتصال الاجتماعي في الخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2005.

64. مخلوف بوكروح، الاتصال الشفوي كيف تنمي مهارات الأداء، مطبعة حسناوي مراد، الجزائر، 2005.

65. مصطفى حجازي، الاتصال الفعال في العلاقات الإنسانية والإدارية، الطبعة الثالثة، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، لبنان، 2000.

66. مصطفى كامل أبو العزم عطيه، السلوك التنظيمي، المكتب الجامعي الحديث، مصر.

67. معمر داوود، وضعية ومراحل تسيير المؤسسة العمومية في الجزائر، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد 13، جامعة باتنة - الجزائر، 2005.

68. ناصر العديلي، إدارة السلوك التنظيمي، الطبعة الأولى، السعودية 1414هـ.

69. ناصر دادي عدون.

أ. اقتصاد المؤسسة للطلبة الجامعيين، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998.

ب. الاتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية، الجزائر، 2005.

70. هناء حافظ بدوي، العلاقات العامة والخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2001.

71. www.squ.edu.om/infsoc/ealamyat. 2004/06/04

ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية

1. Abdel hak lamiri, les formes de communication, Paris, Bordas 1981.
2. Antoine Virat, L'efficacité de l'encadrement un imperative pour l'entreprise chotard et associates editeurs, Paris 1982.
3. Charles – Henri Besseyre des Horres, Gérer, les ressources humaines dans l'entreprise concepts et outils – les éditions d'organisation, Paris 1990.
4. C. Bussenailt et M. Pretet, Organisation et gestion de l'entreprise, Editions Paris, 1990.
5. Dimirri Weiss, Communication et presse d'entreprise, Paris 1971.
6. Encyclopédie Universels France S.A 200 sur cdrom voir influence.
7. François (A.R), Manuel d'organisation : organisation de l'entreprise, édition d'organisation, Paris, 1982.
8. Jaques Durnat, les formes de communication, Paris, Bordas 1981.
9. Philippe Dérrie et catherine messin – Boryez, la communication interne au service de management édition liaison, 1995.
10. Pierre. G. Bergeron, la Gestion moderne théories et cas gaetan morin editeur, québec.
11. Roger Maccheilli, Communication et réseaux de comminucations a l'usage des psychologues, des animateurs des responsables (rémeédition) ; Paris E.S.F, 1973.
12. Roger Muccher, Communication et Réseaux de communication, E.S.F, Paris 1973.
13. Russ. Jacqueline. Les theories du pouvoir librarie générale francaise 1994.
14. Virfinie Durand, Les métiers de la communication d'entreprise, P.U.F, Paris 1999.

الملاحق



ملحق رقم (1)

الاستمارة



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة العقيد الحاج لخضر - باتنة -

م: علم إجتماع
تخصص: تنظيم وعمل



كلية العلوم الاجتماعية
والعلوم الإسلامية

الإتصال وتأثيره على تنظيم المؤسسة الإعلامية

دراسة ميدانية بمؤسسة إذاعة الأوراس - باتنة -

الرجاء منكم الإجابة على هذه الأسئلة التي تدخل في إعداد مذكرة لنيل شهادة الماجستير
في علم الإجتماع وذلك بوضع (x) في الخانة المناسبة

مع كامل الإحترام والتقدير

من إعداد:

تحت إشراف الأستاذ:

مازن سليمان الحوش

الدكتور أحمد بودراع

ملاحظة: هذه المعلومات في غاية السرية التامة لا تستعمل إلا لأغراض البحث العلمي
فقط.

2006/2005

الاستمارة:

المحور 1: محور البيانات الخاص بالمبحوثين:

- | | | |
|-----------------------|----------------|-------------|
| 1. الجنس | ذكور | أنثى |
| 2. السن | أقل من 25 | من 25 - 35 |
| | من 36-46 | فوق 46 |
| 3. المستوى التعليمي | ابتدائي | متوسط |
| | ثانوي | جامعي |
| 4. الحالة الإجتماعية | أعزب | متزوج |
| | أرمل | مطلق |
| 5. مدة العمل بالمؤسسة | أقل من 3 سنوات | 3 - 6 سنوات |

المحور 2: محور البيانات الخاص بأنواع الاتصال ونجاعته بالمؤسسة

6. هل تخبركم الإدارة بالتغيرات التي تطرأ على العمل " نعم " لا
7. كيف تبلغكم الإدارة بالمعلومات المتعلقة بنشاط العمل؟ عن طريق " مشرف " رسائل " مجلس عمال " الاجتماع " الإعلانات
8. هل يوضح لك المشرف كيفية القيام بعملك؟ " نعم " لا
9. هل تخبرك الإدارة بخطة العمل؟ " نعم " لا
10. هل ينبهك المشرف المشرف لموقع الخطر في عملك إن وجد؟ " نعم " لا
11. هل تخبرك الإدارة بالأرباح التي تحققها المؤسسة " نعم " لا
- في حالة (نعم) عن طريق ماذا
12. هل تتيح لكم الإدارة فرصة للاتصال بها " نعم " لا
13. في حالة نعم هل تخصص لكم الإدارة أيما للاستقبال " نعم " لا
14. هل تشارككم الإدارة في عملية اتخاذ القرارات الإدارية " نعم " لا

15. هل سبق لكم بمناقشة القرارات الإدارية " نعم " لا
16. سبق لكم أن قدمتم للإدارة اقتراحات حول سير العمل
في حالة (نعم) كيف كان موقف الإدارة
" أخذها بعين الاعتبار " أهملتها
17. إذا اعترضك مشكل في العمل مشكل في العمل لمن تتقدم
" المشرف " رئيس القسم
" مجلس العمال " أخرى تذكر
18. هل تتصل بالزملاء في القسم الذي تعمل به " نعم " لا
19. هل تتصل بالزملاء في الأقسام الأخرى " نعم " لا
20. هل تستشيرهم في قضايا العمل المشترك " نعم " لا
21. هل تتبادلون الآراء أثناء وجودكم بالقسم " نعم " لا
22. هل تتبادلون الزيارات خارج فترة العمل " نعم " لا

المحور3: محور البيانات الخاص بتأثير قنوات الاتصال على جماعة العمل داخل

المؤسسة

23. ما هي الوسائل التي تستخدمها الإدارة في إمدادكم بالمعلومات؟

- " رسائل " مشرف " مجلس العمال
" إعلانات " هاتف

24. هل تنظم اجتماعات ولقاءات لمناقشة قضايا العمل " نعم " لا
25. هل تنظم لكم المؤسسة حفلات أثناء المناسبات
في حالة (نعم) هل يلقي المدير كلمة " نعم " لا

26. كيف تطرح مشاكلكم الخاصة على الإدارة؟

- " المشرف " كتابة طلب
" مجلس العمال " اتصال شخصي

27. إذا طلبتك الإدارة لأمر يهملك تخبرك بواسطة

استدعاء " مشرف " أخرى تذكر

28. هل تفهم مضمون المنشورات والمعلقات الموجه من طرف الإدارة " نعم " لا

في حالة (لا) يرجع السبب إلى

" عدم وضوح الخط " غموض في الأسلوب

" أخرى تذكر

29. ما هي قنوات الاتصال المفضلة لديكم

" مناشير ومعلقات " اجتماعات

" محادثات شفوية " رسائل

30. هل تطلعكم إدارة المؤسسة من خلال الاجتماعات والإعلانات على

أمور جديدة كنتم تجهلونها " نعم " لا

31. هل يقوم المدير بزيارتكم في حين لآخر " نعم " لا

في حالة (نعم) هل تتيح لكم فرصة التحدث معه " نعم " لا

32. هل تقدم لكم الإدارة شروحات وتوضيحات للقرارات والأوامر التي

تصدرها " نعم " لا

33. ما هي طبيعة الاتصالات بين العمال والمشرفين

" مرنة " متصلبة

في حلة (متصلبة) يرجع ذلك إلى

" صعوبة الأسلوب

" ضعف في اللغة

" تصلب المشرف

المحور4: محور البيانات الخاص بعوائق الاتصال

34. ما رأيك بعملية الاتصال في المؤسسة التي تعمل بها

ردئية " متوسطة " جيدة "

35. ما رأيك في القرارات التي تصدرها الإدارة

" تخدم العمال " تخدم الإدارة " تخدم الجميع "

36. ما هي طبيعة علاقتك بأعضاء المؤسسة؟

" سيئة " تعاون " حسنة "

37. معاملة المدير لكم كمجموعة عاملة

" سيئة " متوسطة " جيدة "

38. هل يولي مشرفك المباشر اهتماما بك " نعم " لا "

39. هل يرضيك أسلوبه في معاملة العمال " نعم " لا "

40. هل تقوم الإدارة بواجبها نحو العمال فيما يتعلق بتسهيل عملية الاتصال

" نعم " لا "

المحور5: محور البيانات الخاص بتأثير الاتصال

41. هل تشعر بأنك تؤثر على رئيسك في العمل ويعطيك من خلال تقديم التقارير والاقتراحات

حول سير العمل

" نعم " لا "

42. هل تشعر بأنك تؤثر على زملائك في القسم من خلال نقاشاتك وأفكارك ومعتقداتك

" نعم " لا "

43. هل تشعر بأنك تؤثر على زملائك في الأقسام الأخرى من خلال نقاشاتك وأفكارك

ومعتقداتك

" نعم " لا "

44. هل تشعر بأنك تؤثر على رؤسك في العمل من خلال الأوامر

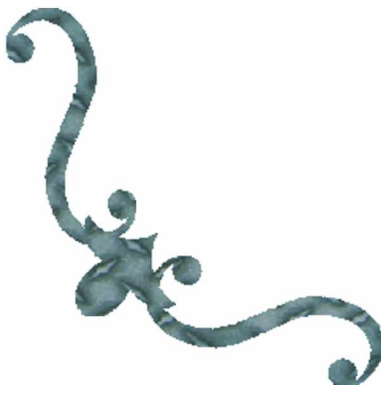
والتعليمات التي تصدرها إليهم

" نعم " لا "

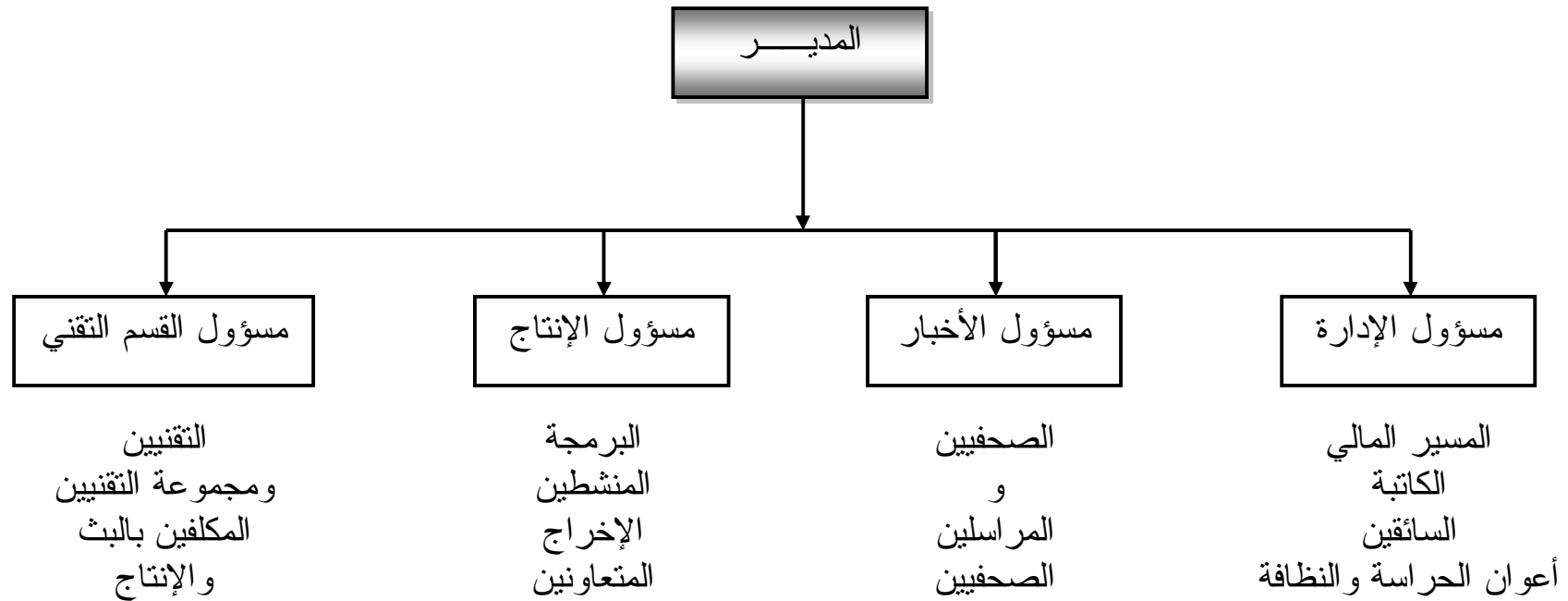


ملحق رقم (2)

الهيكل التنظيمي



الهيكل التنظيمي للمؤسسة



ملخص البحث

الموضوع: الاتصال وتأثيره على تنظيم المؤسسة الإعلامية

دراسة ميدانية بمؤسسة إذاعة الأوراس – باتنة –

إعداد الطالب: مازن سليمان الحوش

إشراف الأستاذ: د. بودراع أحمد

نوع الشهادة المحضرة: ماجستير علم اجتماع – تنظيم وعمل –

يهدف البحث إلى معرفة واقع الاتصال داخل المؤسسة ذلك من خلال الكشف عن نوعية وخصائص الاتصال وتنظيمه السائد في إذاعة الأوراس ومدى أهميته في تحقيق مطلب التوازن والتكامل بين مختلف أقسام مجتمعات البحث وأيضاً معرفة نوعية وتأثير العلاقات القائمة بين مختلف الأقسام في المؤسسة بالإضافة إلى معالجة العوائق والعراقيل إن وجدت كي يصبح الاتصال أكثر فعالية.

وانطلقت هذه الدراسة من خلال السؤال المركزي التالي:

ما تأثير الاتصال كعملية وتنظيمه داخل المؤسسة؟

ذلك من خلال الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما هي أنواع الاتصال الأكثر نجاعة في المؤسسة.

2. كيف تؤثر قنوات الاتصال على جماعة العمل داخل المؤسسة.

3. كيف تحقق عملية الاتصال الفرض المطلوب.

4. ما مدى فعالية التأثير بين الأعضاء داخل المؤسسة

ومن أجل التمكن من الإجابة على تساؤلات الإشكالية تم وضع الفرضيات التالية:

1. كلما تعددت أنواع الاتصالات أدى ذلك إلى نجاعة العمل بالمؤسسة.

2. كلما تعددت قنوات الاتصال كلما قوبل ذلك بالارتياح لدى جماعة العمل.

3. كلما تم التقلب على عوائق الاتصال كلما أدى ذلك إلى تحقيق الأهداف المطلوبة.

4. كلما كانت فعالية التأثير في المؤسسة إيجابية كلما أدى ذلك إلى زيادة في

المردودية

وبعد تحديد مفاهيم البحث الرئيسية والدراسات السابقة التي تهتم بموضوع البحث من

خلال فصل الإطار النظري والمفاهيمي، بعد ذلك تم تقديم خمسة فصول نظرية في

موضوع الدراسة وهي كالتالي فصل خاص بالاتصال، فصل خاص بالتأثير، فصل خاص بالتنظيم، فصل خاص بالمؤسسة، وأخيرا فصل خاص بالإعلام، يليهم بعد ذلك فصل الإطار المنهجي حيث تم التعريف بمجتمع المؤسسة كذلك المجال المكاني والزمني، وفي المنهج المستخدم تم استخدام منهج دراسة الحالة أما طريقة استخدام العينة فقد تم استخدام السطح الشامل أي دراسة مجتمع البحث بأكمله . وفي الفصل الأخير كان عبارة عن جمع وتبويب المعلومات وتحليل النتائج

أما عن كيفية تفصيل البحث فكان على النحو التالي:

- الفصل الأول: الإطار النظري والمفهمي.
- الفصل الثاني: الخلفية المعرفية لماهية الاتصال.
- الفصل الثالث: الخلفية النظرية لتأثير الاتصال.
- الفصل الرابع: الخلفية النظرية للتنظيم.
- الفصل الخامس: الخلفية النظرية للمؤسسة.
- الفصل السادس: الخلفية النظرية لطبيعة الإعلام.
- الفصل السابع: الإطار المنهجي لموضوع الدراسة.
- الفصل الثامن: جمع وتبويب المعلومات وتحليل النتائج.