

الفصل الأول

الاتصال للعلاقات العامة

- أهمية الاتصال للعلاقات العامة.
- مفهوم الاتصال .
- مفهوم الاتصال للعلاقات العامة.
- بين الاتصال والإعلام .
- طبيعة عملية الاتصال .
- أهداف الاتصال للعلاقات العامة.
- شبكات الاتصال للعلاقات العامة.
- عناصر عملية الاتصال للعلاقات العامة.
- معوقات الاتصال للعلاقات العامة.
- مقومات الاتصال الفعال.

أهمية الاتصال للعلاقات العامة

الاتصال الفعال فى مجال العلاقات العامة هو الاتصال الذى يودى إلى خلق نوع من الاستجابة تجاه أهداف المنشأة حتى تحقق هذه الأهداف بأحسن الوسائل وأقل التكاليف ، وهو بالنسبة لأعضاء المنشأة يعد السبيل الوحيد لديناميكية الجماعة وللتغلب على النزاع الذى ينشأ بين أفراد التنظيم على كل المستويات ، فبدون الاتصال الدائم نفتقد التفاعل اللازم لسير العمل ، ولذلك يعد الاتصال أهم العمليات الإدارية.

والاتصال الفعال فى العلاقات العامة وسيلة وليس غاية، إذ يجعل العملية الإدارية تتم ببسر وسهولة، إلى جانب أن الاتصال يساعد على الإنجاز للتخطيط الإدارى بفاعلية، إذ يساعد على التنفيذ الفعال لبرامج العلاقات العامة، والتطبيق الفعال للمراقبة، فضلاً عن ضرورته للتوجيه الإدارى ، فالمدير كما نعلم يقوم بوظائفه الإدارية ويجعل من الاتصال وسيلة لهذه العملية .

والاتصال السليم جزء من كل تقوم به الإدارة، ويجب على مدير العلاقات العامة ألا ينظر إلى الاتصال كعمل أساسى يهتم به فقط، بل يجب أن ينظر إليه كجزء مهم من عمله، إذ لا يعيق الإدارة الجيدة إلا صعوبة الاتصال، ذلك لأن سوء عملية تنفيذ العملية الإدارية يكون مرجعه الاتصال الضعيف أو السيئ.

ويرجع الاتصال الضعيف أو السيئ إلى سوء تقدير الموقف الاتصالى من ناحية، ومن ناحية أخرى إلى عدم إدراك المدير للمتغيرات البيئية المؤثرة على الموقف الاتصالى ، وتكون بالتالى جميع المدخلات والمخرجات المترتبة عن سوء تقدير الموقف

الاتصالى جهودا لا طائل منها ، ولهذا فإن عملية تقدير الموقف الاتصالى تتضمن دراسة جميع العوامل والأبعاد التى يمكن أن تؤثر على سير العملية الاتصالية فى ضوء المتغيرات البيئية المحيطة وعلى سير العملية الإدارية نفسها . فالهدف الأساسى من الاتصال هو انتاج وتوفير وتجميع البيانات والمعلومات الضرورية لاستمرار العملية الإدارية ونقلها وتبادلها أو إذاعتها أو التأثير فى سلوك الأفراد والجماعات أو التغيير أو التعديل من هذا السلوك أو توجيهه وجهة معينة . وتتم هذه العمليات فى صورة متبادلة بين الجانبين لا بين جانب واحد .

وهذا يعنى نقل أو إعطاء البيانات إلى الآخرين ، والعكس ، أى أن الاتصالات تفهم معناها الطبيعى أو بمفهومها المادى الذى يعنى وسائل الاتصال المادية .

وحسن تقدير الموقف الاتصالى والتصرف أو التخطيط فى ضوء ذلك هو الذى يجعل لهذه الاتصالات فاعليتها فتنساب المعلومات فى حركة مستمرة بين مختلف مستويات إدارة العلاقات العامة أو التنظيم ، فإذا توقفت أو ضعفت أو قامت موانع مادية أو اجتماعية أو نفسية فى سبيلها تأثرت الإدارة بالضرورة نتيجة لذلك .

والاتصال عملية معقدة تتضمن جوانب كثيرة ينبغى الإحاطة بها والتصرف وفقا لها حتى يستطيع المسئولون عن العلاقات العامة الوقوف على أحد أهم مقومات النجاح الإدارى وضمان الفاعلية والتأثير لنشاط العلاقات العامة .

وأحد جوانب هذه العملية المعقدة توصيل المعلومات إلى الجمهور المقصود واستقبال المعلومات وفهمها ورفضها أو قبولها ، فالمعلومات التى تقدم نفترض أنها مفهومة ومقبولة من الجمهور ،

- وقد يكون هذا صحيحا أو غير صحيح. ولهذا فهناك عوامل ينبغي أن نلم بها لضمان التأكد من فهم المعلومات وقبولها ومنها :
- كثرة المعلومات المتبادلة وتنوعها بصورة تعيق عملية الاتصال نفسها .
 - اختلاف معانى بعض الرموز المستخدمة مما يؤدي إلى سوء التفاهم .
 - إن الجمهور نفسه عبارة عن شبكات شديدة التعقيد ومتداخلة، ويفهم رسائلنا من خلال وجهة نظره هو لا من خلال ما نقدمه، وهذا التعقيد فى عملية الاتصال يقتضى منا بداهة فى مجال العلاقات العامة تفهما حقيقيا لأبعاد عملية الاتصال من حيث جوانبها المتعددة ومقوماتها المختلفة والعوامل البيئية المؤثرة عليها وذلك كمحاولة لنظرة متعمقة لدور الاتصال فى العلاقات العامة .
- فالاطصال عملية حيوية، وضرورة حتمية لأية إدارة علاقات عامة أو للمنظمة ككل، بحيث لا يمكن تصور علاقات عامة فى أية منظمة تبقى وتستمر وتنمو دون اتصالات، فمن خلال الاتصال على نحو فعال؛ يتم نقل وتبادل المعلومات والأفكار والآراء والاطباعات والحقائق والمشاعر بشكل مباشر أو غير مباشر باستخدام وسائل الاتصال، والاعتماد على الكلمات والصور والرموز المكتوبة والمرئية والمسموعة بهدف تكوين صورة طيبة عن المنظمة لدى كافة الأطراف المرتبطة بها سواء من داخلها أو من خارجها .
- وعلى ذلك، فإن الاتصالات هى الوسيلة العملية التى تؤدى إلى تحريك السلوك نحو الأداء الجيد، من خلال إرسال واستقبال

المعلومات من وإلى جمهور المنظمة، - الداخلي والخارجي - بما يساهم في تحقيق التجاوب السلوكي مع أهدافه.

وتبدو أهمية الاتصال من خلال علاقته الوثيقة بوظائف الإدارة المختلفة.

١- فراسم السياسات اللازمة لتحقيق الأهداف ووضع الخطط المفسرة لهذه السياسات سواء على مستوى الإدارات أو المنشأة في حاجة دائمة إلى البيانات والمعلومات وكافة الحقائق المستمدة من مواقع التنفيذ ليصهرها في بوثقة علمه وخبرته ويكون منها الأرضية الصلبة الصالحة لبناء تقديراته الخاصة بالسياسات والخطط، وليتخذ منها الأساس السليم لإصدار القرارات. هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى لإعلام المرؤوسين بالأهداف المطلوب تحقيقها والسياسات التي تم إقرارها والبرامج والخطط التي وضعت والمسئوليات والسلطات التي تم تحديدها والتعليمات الخاصة بتنفيذ بعض الأعمال وإرجاء بعضها الآخر، أو تحديد كيفية تنفيذ بعض الأعمال وتحديد الوقت المناسب لتنفيذ كل عمل.

٢- ومن ناحية ثانية يوفر الاتصال الفرصة لإعلام الرؤساء بما تم إنجازه أو بما لم يتم إنجازه والمشكلات التي ظهرت في التنفيذ أو الانحرافات التي لم تكن في الحسبان وكيفية التغلب عليها وباقتراحات ومشاكل المرؤوسين بصفة عامة، وبذلك تتحدد أهمية الاتصال في تضيق الفجوة بين التخطيط والتنفيذ وتحقيق التفاعل الإنساني بين العاملين وزيادة التفاهم والتعاون بينهم.

٣- كما يعد الاتصال ضرورياً لإحكام الرقابة على سير العمل في المنظمة، فعن طريق التقارير وما تحويه من بيانات ومعلومات

يتسنى للإدارة تعميم نتائج البرامج فى ضوء معايير ومستويات الأداء المحددة من قبل فى مرحلة التخطيط للبرنامج، والموازنة بالنتائج المرتقبة بما يوضح الاختلافات أو الانحرافات فى الأداء.

٤- يساعد الاتصال من خلال الرقابة والمتابعة على رفع مستوى الأداء كما يؤثر على اتجاهات وسلوك العاملين ودوافعهم للعمل من خلال توفير المعلومات الوافية للعاملين عن الأهداف والسياسات والخطط والنظم والإجراءات والتوجيهات والتعليمات والأوامر، إذ أنه من خلال ضمان الاتصال الفعال يمكن للإدارة أن تحفز العاملين على العمل بجد وإخلاص وتنمى لديهم الشعور بالانتماء نحو المنشأة وتحفزهم على تحمل المسئوليات والمشاركة فى اتخاذ القرار وفى مراقبة نتائج الأعمال، فيسمو إدراكهم لأهمية الاتصال مع توضيح مصلحتهم فى اتباع أصوله وقواعده.

وقد لا يهتم البعض بالاتصال باعتبار أن الاتصال عفوى لا بد وأن يتم طالما أن هناك تعامل بين شخصين أو طرفين، أو بين شخص وجماعة من الناس، وأن المهم هو العمل والإنجاز بصرف النظر عما ينشأ عن هذا الإنجاز من صلة أو ارتباط، وهذا الإهمال للاتصال من قبل بعض المديرين يجعلهم أنفسهم فى مهب الريح، ويقعدهم عن تحقيق الأهداف الأساسية للمنظمة.

لكن من ناحية أخرى لا ينبغي المبالغة فى النظر إلى أهمية الاتصال، ما نقصده هو الاهتمام الكافى دون المبالغة أو الإهمال، بحيث يصبح فى دائرة المسيطر عليه، والواعى لما يفعل ولما يمكن أن ينتج عنه من خير أو شر، ومصلحة أو خسارة، ولهذا فمن

الضرورى لفهم عملية الاتصال وأهميتها وطبيعتها التعرف
على النقاط الآتية :

متى نحتاج إلى الاتصال للعلاقات العامة ؟
ما الذى نحتاجه لكى تتم عملية الاتصالات بفعالية؟
مع من يجب أن يتم الاتصال؟
كيف يجب أن يتم الاتصال؟
ما هى ردود الأفعال الإيجابية والسلبية التى تسفر عنها عملية
الاتصال.

وتتضح أهمية الإجابة على هذه التساؤلات فى إطار نظرية
الإدارة الحديثة التى تهتم بالأدوار والأنشطة والمهام التفصيلية التى
يقوم بها المدير فعلا أثناء عمله، ومن النتائج إلى توصلت إليها
إحدى الدراسات الحديثة من أن المدير ينفق ٧٨% من وقته فى
الاتصال.

فالمدير الناجح يتعامل يوميا وباستمرار مع المعلومات
والبيانات، فهو يجمعها ويفرزها ويوبؤها ويحللها وينشرها بالطريقة
التي تضمن له حسن أداء العمل، وتحقق أهداف المنظمة.
وتعتبر الاتصالات وسيلة المديرين فى إدارة أنشطتهم الإدارية،
وفى إدارة وتحقيق أهداف المنظمة، وذلك على اعتبار أن الاتصالات
تساعد المديرين بصفة عامة فى القيام بالآتى:

- ١ - تحديد الأهداف الواجب تنفيذها.
- ٢ - تحديد المشاكل وسبل علاجها.
- ٣ - تقييم الأداء وإنتاجية العمل.
- ٤ - التنسيق بين المهام والوحدات المختلفة.
- ٥ - تحديد معايير ومؤشرات الأداء.

٦- إلقاء الأوامر والتعليمات.

٧- توجيه العاملين ونصحهم وإرشادهم.

٨- التأثير فى الآخرين وقيادتهم.

٩- حفز وتحميس العاملين.

ويمكن فحص أهمية الاتصال من خلال الموقف الإدارى الذى تظهر فيه هذه الاتصالات، فقد يكون هذا الموقف بين المدير ومروؤسيه، وهنا يكون الاتصال من أعلى لأسفل، أو بين المدير وزميله، ويعنى هذا الاتصال الأفقى، وقد يكون بين المروؤسين ومديرهم، وبالتالي يكون الاتصال من أسفل لأعلى وإذا فحصنا كل موقف وما يحتويه من اتصالات مختلفة، يمكن أن نتعرف على أهمية الاتصالات. وقد أوضحنا ذلك بالتفصيل فى كتابنا العلاقات العامة فى المؤسسات الحديثة .

ومع بداية الألفية الثالثة وتزايد الاتجاه للأخذ بمفهوم الإدارة الإلكترونية فى مجال إدارة العلاقات العامة فى كثير من دول العالم تتبلور أهمية الاتصال بصورة أكثر للإدارة باعتبار أنها تقوم على فكرة تجميع كافة الأنشطة والخدمات المعلوماتية والتفاعلية والتبادلية فى موقع واحد على شبكة الإنترنت فى نشاط أشبه ما يكون بفكرة مجمعات الدوائر الرسمية، وذلك لتحقيق حالة اتصال دائم بالجمهور "على مدى ٢٤ ساعة يومياً"، مع القدرة على تأمين كافة الاحتياجات الاستعلامية والخدمية للمواطن وتحقيق سرعة وفعالية الربط والتنسيق والأداء والإنجاز بين دوائر الحكومة ذاتها، والهيئات الأخرى.

مفهوم الاتصال:

تشق كلمة اتصال من الأصل اللاتيني Communicon وتعنى مشترك، وفي الأصل الإنجليزي تعنى كلمة Common أى شائعاً ومألوفاً، ومن خلال المفردات السابقة نستطيع أن نلم بمعنى كلمة اتصال على أنها تعنى عملية نقل وتبادل المعلومات وجعل معانيها معروفة بين الناس لتحقيق غرض ما أو أثر ما.

وقد أهتم بمفهوم الاتصال كثير من الكتاب فى كتاباتهم، ولم تقتصر هذه الكتابات على مهنة معينة، لأن الاتصال يكاد يكون عاملاً مشتركاً فى كثير من المهن والمجالات، ولذلك لم تقتصر هذه المحاولات على مهنة دون الأخرى ، لقد اهتم به المهتمون بالتربية، والمهتمون بالتثقيف والتوجيه والإرشاد والإدارة والإعلام والعلاقات العامة، وكل فرد من هؤلاء ينظر إليه بما يتمشى مع مجال عمله والأهداف التى يعمل من أجلها ، وفى ذلك يشير ديفيد مورتسن إلى أن الاتصال يحدث من إناس يحولون استخدام قوة الكلمات المنطوقة أو المكتوبة للتأثير على الآخرين.

وتوجد تعريفات عديدة للاتصال فى صورته العامة، فمن العلماء الغربيين توجد إسهامات عديدة:

- فيعرفه تشارلز كولى عالم الاجتماع الشهير بأنه ذلك الميكانيزم الذى أمكن من خلاله للعلاقات البشرية أن تقوم وتتطور، وأمكن من خلاله لرموز العقل الإنسانى أن تترابط وتنتقل عبر الزمان والمكان بواسطة وسيلة للإرسال.
- ويعرفه جورج ليندبرج بأنه التفاعل بواسطة الرموز والإرشادات التى تعمل كمنبه أو مثير يثير سلوكاً معيناً عند المتلقى.

- أما كارل هوفلاند فيرى أنه عملية يقوم بمقتضاها المرسل لإرسال رسالة لتعديل سلوك المستقبل أو تغييره.
- ويرى شانون وويفر أن الاتصال يمثل كافة الأساليب والطرق التى يؤثر بموجبها عقل فى عقل آخر باستعمال رموز.
- ويعرف فرانك داميس الاتصال بأنه العملية التى يتفاعل عن طريقها المرسل والمستقبل فى إطار اجتماعى معين بانتزاع الاستجابة باستخدام تلك الرموز الشفهية التى تعمل كمثيرات لتلك الاستجابة.
- ومن العلماء العرب يعرفه الدكتور إبراهيم إمام بأنه حامل العملية الاجتماعية والوسيلة التى يستخدمها الإنسان لتنظيم واستقرار وتغيير حياته الاجتماعية ونقل أشكالها ومعناها من جيل إلى جيل عن طريق التعبير والتسجيل والتعليم.
- وتعرف الدكتورة جيهان رشتى الاتصال بأنه العملية التى يتفاعل بمقتضاها متلقى ومرسل الرسالة - كائنات حية أو بشراً أو آلات - فى مضامين اجتماعية معينة، وفى هذا التفاعل يتم نقل أفكار ومعلومات -منبهات- بين الأفراد عن قضية معينة أو معنى مجرد أو واقع معين.
- ويرى الدكتور سمير حسين، أن الاتصال هو النشاط الذى يستهدف تحقيق العمومية أو الذبوع أو الانتشار أو الشبوع أو المألوفية لفكرة أو موضوع أو منشأة أو قضية عن طريق انتقال المعلومات أو الأفكار أو الآراء أو الاتجاهات من شخص أو جماعة إلى أشخاص أو جماعات باستخدام رموز ذات معنى موحد ومفهوم بنفس الدرجة لدى كل من الطرفين.

- ويعرفه الدكتور عاطف العبد بأنه نقل المعلومات والأفكار والاتجاهات من طرف إلى آخر من خلال عملية ديناميكية مستمرة وليس لها بداية أو نهاية.
- وفى رأينا فكلمة اتصال كمصطلح أساسى يقصد بها العملية الرئيسية التى يمكن أن ينطوى فيها كافة أوجه النشاط الإعلامى والدعائى والإعلامى والتوعوى بالإضافة إلى أنشطة العلاقات العامة والمعلومات بهدف تبادل المعلومات والأفكار والآراء والمعتقدات والمشاعر والاتجاهات بين طرفى عملية الاتصال من خلال عملية ديناميكية متواصلة ودون نهاية وباستخدام رموز ذات معن محدد وأساليب محددة للتأثير ووسائل إعلامية معينة وعبر نسق اجتماعى معين ووسائل لتحقيق الأهداف الأساسية المقصودة من عملية الاتصال .

طبيعة الاتصال:

إن عملية الاتصال بالآخرين ليست أمراً سهلاً، وقد يكون من المفيد أن نعرض لبعض المفاهيم الخاطئة عن الاتصالات، حتى نستطيع أن نفهم حقيقة عملية الاتصال:

١- إن الاتصالات فى حد ذاتها عملية سهلة، ولكنها مع ذلك من أصعب ألوان النشاط التى يقوم بها الإنسان، ولعل هذا يعود إلى أن للإنسان مجموعة معقدة من الاتجاهات النفسية، والعمليات المنطقية، والمشاعر والعواطف، والأسس الفكرية، والتحيزات، وما إلى ذلك، عندما يحاول شخص أن يتصل بآخر، فإن كل هذه الأمور يكون لها تأثيرها وتمثل معوقات فى سبيل الفهم.

٢- تتم الاتصالات فى اتجاه واحد، من شخص إلى آخر، ولكن يجب أن نتذكر أنه عندما تبادر وترسل رسالة، فإن الشخص الآخر

يتسلمها ويفسرهما طبقاً لرغباته، ويعطيها معنى خاصاً من عنده، وفي هذا المعنى يجب أن ننظر إلى الاتصالات على أنها في اتجاهين، بل وتأخذ شكل دائرة يأخذ فيها المرسل بعين الاعتبار رد فعل رسالته لدى الشخص الآخر، وهذا التصرف من جانبه سوف يؤثر في سلوكه في الاتصال بعد ذلك، إلى أن ينتج عن العلاقة التبادلية فهم متبادل بين الطرفين، واتفاق على المعاني.

٣- إن الكلمات في ذاتها لها معان، ومع أنها ما هي إلا رموز تستخدم في محاولة توصيل المعنى، إلا أن المعنى الناتج منها هو ذلك الذي يرغب المتلقى في استنتاجه، وليس بالضرورة المعنى الذي يقصده المرسل.

٤- إن الناس متشابهون، وإذا كان هذا صحيحاً، فإننا نستطيع أن نفترض أن نفس الرسالة يمكن تفسيرها بمعنى واحد بمعرفة كل إنسان، ولكن الناس يختلفون في خلفياتهم، وتعليمهم، واهتمامات العمل، والاهتمامات الشخصية، والأذواق، والاتجاهات، والاندماج العاطفي، ومدى استخدامهم للتفكير المنطقي، كذلك فنحن لا نستطيع أن نستبعد كيف يفكر هذا الشخص الآخر فينا، وأسلوبه في تفسير ما نقول، ونحن نعلم في هذا المجال أن تعبيرات وجوهنا، وإيماءاتنا، واتجاهنا العام، وحتى ملابسنا يمكن أن يكون لها التأثير في المعنى الذي نحاول توصيله.

٥- الناس كلهم مختلفون، قد يبدو لأول وهلة أن هذا القول هو عكس المفهوم الخاطئ السابق، ولكن العبارتان صحيحتان إلى حد ما، إن الناس ليسوا مختلفين إلى حد كبير فيما يتعلق

بالحاجات والرغبات الرئيسية، الأمر الذى يجب أن يؤخذ فى الاعتبار عند إجراء أى اتصالات، للتأكد من نوعية الرغبات المسيطرة فى موقف معين.

إن رجال الاتصالات الممتازين، وعلى وجه الخصوص المتحدثين الممتازين، يولدون ولا يصنعون، وحقيقة الأمر، أن السجل ملىء بالأمثلة على خطأ هذا القول، فأشخاص أمثال: ديموستين، وباتريك هنرى، ودانيل وبستر، وفرانكلين روزفلت، وهارى ترومان، وجون ف. كنيدي، كلهم قد بذلوا جهوداً جبارة ليصبحوا متحدثين ذوى لباقة وقدرة.

بين الاتصال والإعلام:

كلمة الاتصال تعنى التفاعل والمشاركة إما كلمة إعلام كما يرى الدكتور إبراهيم إمام فهي إدلاء من جانب واحد لا يعرف التفاعل والمشاركة.

كما أن كلمة الاتصال بالمعنى الذى حددناه أوسع وأشمل من مفهوم الإعلام فالاتصال أشكال كثيرة، ويأتى الإعلام كأحد هذه الأشكال أى أنه يقع فى دائرة الاتصال، وإن كان أكثرها أهمية وتطوراً.

ويرجع السبب فى الخلط بين الاتصال والإعلام إلى النظرة الخاصة لكل من المصادر الفرنسية والأمريكية، فالمصادر الفرنسية تحاول تثبت المصطلح L,Information على أنه مرادف للاتصال لما ترى فيه من الشمول والدقة، بينما وجهة النظر الأمريكية تقول بأن الإعلام هو Mass Communication أى الاتصال بالجمهير وتعتبره فناً قائماً بذاته يدرس فى معظم الجامعات الأمريكية.

وفى رأينا فإن الإعلام فرع من فروع الاتصال، ويعنى أساسا بالإخبار، أى إيصال الخبر ونشره وإذاعته، وأن هذه العملية تتم خلال مراحل عديدة أهمها الانتقاء والاختيار والملائمة والتحويل والتشكيل، أى بمعنى تحويل المادة الإعلامية الخام إلى مادة مهيأة يتقبلها الجمهور، ويدخل فى ذلك تهيلة المادة للاستهلاك المحلى فقط أو للاستهلاك الخارجى أو لكليهما معاً.

ورغم اتضاح الفروق بين الاتصال والإعلام لدى أغلبية العلماء العرب إلا أن هناك من اعتبرهما واحداً، فالدكتور أحمد بدر عبر عن الاتصال بالإعلام وعن الإعلام بالاتصال وأشار إلى أنه يستخدم كلا من الاصطلاحين للدلالة على نفس المعنى، معترفاً بتفضيله لكلمة اتصال للدلالة عن الإعلام رغم عدم شيوعها، وهو نفس ما ذهب إليه الدكتور محمد سيد محمد إذ يرى أن مصطلح الإعلام يتسع ليشمل.

لكننا فى مجال العلاقات العامة نؤكد على نفس ما ذهب إليه الدكتور إبراهيم إمام، على التفرقة بين الاتصال والإعلام، فالاتصال يعنى التفاعل والمشاركة أما الإعلام فهو إدلاء من جانب واحد لا يعرف التفاعل والمشاركة.

وهذه التفرقة فى مجال العلم ضرورية بين المفهومين لارتباطهما بالعملية الاجتماعية، ولأن لكل منهما أسسه العلمية الخاصة، فالظاهرة الإعلامية جزء من ظاهرة الاتصال.

وهذا ما عكسه الدكتور سمير حسن حين ضمن الإعلام أنشطة عملية الاتصال فيعرف الاتصال بأنه يمثل العملية الرئيسية التى يمكن أن تنطوى بداخلها عمليات فرعية أو أوجه نشاط متنوعة قد تختلف من حيث أهدافها ولكنها تتفق جميعاً فيما بينها فى أنها

عمليات اتصال بال جماهير ومن هذه العمليات الإعلام والدعاية والإعلان والعلاقات العامة.

وكما ذهبت الدكتورة عليه حسين، إذ اعتبرت الاتصال الظاهرة النفسية الاجتماعية العامة، والإعلام أسلوب من أساليب تلك الظاهرة والذي يهتم بالأخبار الموضوعية والصادقة بالحوادث والمعلومات على مستوى الجماهير الغفيرة ولعرض الأخبار أو التثقيف أو التعليم والتثنية للجماهير العريضة.

والواقع أن مبدأ الفصل بين مفهوم الاتصال ومفهوم الإعلام هو المبدأ الذي ساد في الغرب خاصة في بداية العشرينيات، وقبل أن تظهر وسائل الاتصال الجماهيرية بصورة واسعة، والتي ساعد ظهورها وانتشارها بصورة سريعة على عملية الخلط فيما بعد. والمتابع للكتابات الإعلامية الغربية الأولى يجد اختلافاً واضحاً بين تعريفات "الإعلام" وتعريفات "الاتصال" على الأقل حين النظر إليهما "كعلم".

ويرى "ولبورشرام" أن الاتصال يعنى تبادل الأفكار والمعلومات من فرد إلى آخر أو جماعة، فمادته المعلومات والأفكار وأدواته اللغة والكلمات، أما الإعلام فيعنى نشر هذه الأفكار، فالإعلام يعتمد أساساً على الاتصال، فإذا لم يحدث اتصال لا يكون هناك إعلام، فالاتصال والإعلام وجهان لعملة واحدة والاختلاف بينهما يكون في العناصر المكونة لكل منهما.

ويلخص د. "محمود عبدالرؤوف كامل" أسباب الخلط بين مفهومي الاتصال والإعلام فيما يلي:

- ارتباط وسائل الاتصال الجماهيرية في نشأتها المبكرة بنشر الأخبار، أي الإعلام، وبأنها كانت وما تزال وسيلة هامة لنشر

وإذاعة الجديد من الأنباء وتطوراتها وتفاصيلها، فنرى كثيراً من باحثى ودارسى الاتصال بال جماهير فى الغرب يستخدمون عبارة News Media أى وسائل الأخبار ويعنون بها وسائل الاتصال الجماهيرية وبالذات الصحف والمجلات الإخبارية الأسبوعية والإذاعة.

إن عبارة وسائل الاتصال تستخدم أحياناً لتعنى وسائل النقل والمواصلات التى تستعمل لنقل الأشياء والأفراد من مكان لمكان، كما قد تستخدم أحياناً لتعنى البريد والبرق والهاتف والاتصالات عبر الأقمار الصناعية وأجهزة الكمبيوتر، فكأنما لم يجد باحثوا ودارسوا الاتصال الإنسانى والاتصال بال جماهير كلمة أو عبارة أفضل من الإعلام ووسائل الإعلام للدلالة على مجال دراستهم وبحثهم، وللتمييز بينه وبين ما قد تعنيه كلمة وعبارة الاتصال ووسائل الاتصال اللذان يمتدان ليشملاً معانى أخرى.

مفهوم الاتصال للعلاقات العامة:

الاتصال للعلاقات العامة أحد فروع الاتصال الإدارى، ولذلك ينبغى الوقوف على مفهوم الإتصال الإدارى قبل التعرف على معنى الاتصال للعلاقات العامة . وبالنسبة للاتصال الإدارى فيعرفه علماء الإدارة بأنه العملية التى تهدف إلى تدفق البيانات والمعلومات فى صورة حقائق بين وحدات المشروع المختلفة فى مختلف الاتجاهات هابطة وصاعدة وأفقية عبر مراكز العمل المتعددة داخل الهيكل التنظيمى للمشروع، وكذا بينه وبين الجمهور الخارجى والداخلى، وذلك من أجل تنسيق الجهود وتحقيق الترابط والتعاون وتبادل

الآراء ووجهات النظر الخاصة بالعمل ومشاكله بما يحققه الفهم والتجاوب المطلوب بين العاملين.

وهناك تعريفات أخرى للاتصال الإداري فيعرفه فضيل دليو بأنه العملية التي تهدف إلى تدفق البيانات والمعلومات اللازمة لاستمرار العملية الإدارية عن طريق تجميعها ونقلها في مختلف الاتجاهات (هابطة، صاعدة، أفقية) داخل الهيكل التنظيمي وخارجه بحيث تيسر عملية التواصل المطلوب بين مختلف المتعاملين.

أما إبراهيم أبو عرقوب فيعرفه بأنه الاتصال الإنساني المنطوق والمكتوب الذي يتم داخل المؤسسة على المستوى الفردي والجماعي ويسهم في تطوير أساليب العمل وتقوية العلاقة بين الموظفين، وهو إما اتصالاً رسمياً (هابطاً، صاعداً، أفقياً) أو غير رسمي.

ورغم التعريفات العديدة للاتصال الإداري إلا أنه يمكننا أن نعرفه باختصار بأنه تلك العملية الهادفة والمستمرة لنقل وتبادل المعلومات والأفكار والحقائق الإدارية بين طرفي عملية الاتصال داخل الجماعة أو التنظيم أو المجتمع باستخدام وسيلة أو وسائل معينة ورموز شفوية أو مكتوبة أو مسموعة خلال إطار موقفي محدد بغرض تحقيق التفاعل والتفاهم المتبادل لضمان استمرار العملية الإدارية وتطورها للأفضل مما يساعد على تحقيق التواصل المطلوب بين الأطراف المختلفة للاتصال، لتحقيق أهداف محددة.

وهذا التعريف يعنى:

أن هناك رسالة معينة بين طرفي الاتصال، وأن نقل وتبادل المعلومات يتم باستخدام الطرق المختلفة للتعبير ومن خلال الوسائل الاتصالية المختلفة، وأن هناك أهدافاً تتحقق من خلال عملية

الاتصال بين طرفيه مما يسهل التفاهم المتبادل بينهما كمدخل للإقناع المشترك، وأن الاتصالات تتم داخل المنظمة أو خارجها لضمان أن تكون المعلومات مفهومة وواضحة ومستخدمه من قبل الجمهور وبغرض توجيه الفكر وتحقيق الاتفاق حول المفاهيم، وأن الإطار الموقفى بكل ما يتضمنه من معان مهم لنجاح الاتصال ولتحقيق أهدافه إذ يساعد طرفى الاتصال على تفسير ما يجرى بينهما وعلى تحقيق الإقناع المشترك.

وهذا المفهوم للاتصال الإدارى لا يختلف كثيرا عن مفهوم الاتصال للعلاقات العامة باعتبارها أحد الأنشطة الإدارية للمنشأة، إلا أننا لتحديد مفهوم الاتصال للعلاقات العامة ينبغى أولا أن نتعرف الأبعاد الاتصالية للعلاقات العامة .

فالاتصال باعتباره وظيفة ليس منفصلا عن مباشرة الوظائف الأخرى، فهو ضرورى لممارسة التنظيم والتخطيط والرقابة والمتابعة لأنشطة العلاقات العامة كما أنه ضرورى لتحديد مستوى الكفاءة الانتاجية ورفع الروح المعنوية للعاملين لتحقيق الأهداف . وبدون هذه الممارسة الاتصالية لا يتحقق الأداء الإدارى الفعلى لهذه الوظائف ، وهذه الاتصالات نفسها هى جزء من الاتصالات الإدارية للتنظيم وأساس لنجاحه فى تحقيق أهدافه.

وفى هذا المجال تسهم العلاقات العامة فى رسم السياسة الاتصالية للمنشأة بكل ما تتضمنه من أبعاد، وتتابع هذه السياسة وتطورها وتعديلها بما يتفق مع ما يستجد من متغيرات .

وفضلا عن أن إدارة العلاقات العامة من خلال مباشرتها لوظائفها تلتزم ببرامج محددة لتحقيق أهدافها، وتنفيذ هذه البرامج ينطوى على اتصالات تجريها مع فئات الجماهير المختلفة الموجهة

إليها هذه البرامج، وتستخدم لذلك الوسائل الاتصالية المتاحة وما يستتبع ذلك من إعداد للرسائل الإعلامية وتحديد للتكتيكات والأساليب المناسبة للإقناع والتأثير ، بحيث يمكن القول بأن الاتصال هو جوهر أى برنامج للعلاقات العامة وأن الخطوات الأخرى التى تتضمنها عملية العلاقات العامة تصمم لجعل هذه الخطوة فعالة ومؤثرة .

وفى إطار هذه الأبعاد الاتصالية يمكننا أن نعرف الاتصال للعلاقات العامة بأنه تلك العملية الهادفة إلى نقل وتبادل المعلومات بين طرفى عملية الاتصال داخل التنظيم وخارجه باستخدام وسيلة معينة خلال إطار موقفى محدد يجمع بينهما بغرض تحقيق التفاعل والتفاهم المتبادل نحو تحقيق الأهداف المحددة للعلاقات العامة .

أهداف الاتصال للعلاقات العامة :

تعتمد العلاقات العامة على الاتصال كدعامة رئيسية فى عملها الإدارى من منطلق المهام التى تزاوّل من خلالها عملية الاتصال وذلك لتحقيق الأهداف الآتية:

• الإعلام:

وتظهر المهام الإعلامية للاتصال للعلاقات العامة من خلال تدفق المعلومات على كافة المستويات الإدارية والتنفيذية، فالمدير الناجح هو الذى يتخذ قرارات ناجحة، والقرار الناجح يعتمد على كمية هائلة من المعلومات السليمة فى الوقت المناسب، ويعتمد تدفق المعلومات على مدى فعالية الاتصال.

وعلى المستوى التنفيذى، نجد أن العاملين بإدارة العلاقات العامة بحاجة إلى الكثير من المعلومات المرتبطة بالأداء الوظيفى،

وعلى قدر تدفق المعلومات المرتبطة بأداء معين نجد أن نوعية الأداء تتأثر، هذا إلى جانب أن العاملين بحاجة إلى معرفة الكثير من المعلومات المرتبطة بسياسات المنظمة، والتغيرات المستمرة، ويتم ذلك من خلال المهمة الإعلامية للاتصال، وقد توجد معلومات أخرى ليس لها علاقة بالمنظمة أو الأداء الوظيفي، إلا أن العاملين يحرصون على الاستخبار والعلم بما يجرى حولهم. ويساعد الاتصال فى أداء هذه المهام الإعلامية التى تمثل ضرورة حيوية بالنسبة لإدارة العلاقات العامة والعاملين بها، لتحقيق الهدف المنشور.

• الانضباط:

يعتمد سير عمل العلاقات العامة على مزاولة الكثير من العمليات الإدارية، من ضبط ورقابة وتنسيق بين الأنشطة المختلفة، وبالتالي يستلزم وجود سياسات، واستراتيجيات ومجموعة من التعليمات والقرارات، والإرشادات، والمذكرات الدورية التى توضح للأعضاء ما يجب اتباعه، وما يجب تجنبه، ولن يتم كل هذا إلا بمزاولة عملية الاتصال، وتستمد المهمة الانضباطية للاتصال أبعادها من منطلقين، أما المنطلق الأول فيرتبط بتحكم الإدارة فى نقل المعلومات بحكم كونها مركز السلطة، ويأتى المنطلق الثانى من اقتصار المعلومات والرسائل والمعانى الصادرة عن الإدارة على ما يتعلق بالعمل وظروفه.

• الإقناع:

أحياناً لا يكفى تمتع الإدارة بقوة السلطة لضمان سير العمل فى الحياة الوظيفية، بل يجب أن تكفل الإدارة للعاملين بالمنظمة حرية التعبير عن وجهة النظر، وحرية الموافقة أو عدم الموافقة مع

المدير، ويرتبط ذلك بالمهمة الإقناعية التي يمكن إنجازها من خلال مزاوله لعملية الاتصال، وتظهر أعباء المهام الإقناعية في الاتصال ذي الطريقتين، حيث تعطى الفرصة للمستقبل لإجراء المزيد من الاستفسارات بقصد الاقتناع بشيء معين.

ومما لا شك فيه فإن العمل القائم على الاقتناع يختلف في الجودة والنوعية عن العمل الروتيني القائم على تنفيذ الأوامر بصرف النظر عما يجول بخاطر الموظف، وقد أكد دور الفكر الإداري على أهمية الاقتناع في الأداء الوظيفي.

• التكامل للمنشأة:

وتتبع أبعاد المهمة التكاملية للاتصال من كونه تعبيراً عن الممارسات المختلفة حيث يتفاعل الناس من أجل التكامل الذاتي والجماعي.

وتساعد المهمة التكاملية في سيادة روح الوحدة بالنسبة للمنظمة، مما يستلزم توفير وسيلة يستطيع بها الموظف التعرف على نفسه من خلال الانتماء إلى مجموعة ما بالمنظمة.

ومن الطبيعي أنه لا يمكن تحقيق المهام التكاملية بالمنظمة دون مزاوله لعملية الاتصال حيث تعتمد الإدارة على الاتصال في صوره المختلفة لمحاولة الربط بين أهداف المنظمة وأهداف الأفراد، وخلق جو من التكامل البناء لتقليل احتمالات النزاعات المختلفة.

ويساعد الاتصال للعلاقات العامة بذلك على التنسيق بين مختلف الجهود التي يبذلها الأعضاء أو التي تقوم بها الأجهزة الإدارية المختلفة كما تساهم في تحقيق الرضا عن الجهود بصفة عامة فيما يتصل بنشأة المنظمة وتكوين صورة ذهنية طيبة لدى الأفراد.

وتختلف أهداف الاتصال الخارجى للمنشأة عن أهداف الاتصال الداخلى، كما تختلف هذه الأهداف من منشأة إلى أخرى وفقاً للنشاط الذى تزاوله. فالمنظمات تعتمد على الاتصال فى مزاولة كافة العمليات الإدارية سواء للتعامل مع العالم الخارجى أو للتعامل بين أعضاء المنظمة داخليا.

الشبكات الاتصالية للعلاقات العامة:

لكى تحقق العلاقات العامة بالمنشآت أهدافها، فهى فى حاجة إلى إدراك طبيعة شبكات الاتصال فى مؤسساتها كى تحدد من ناحية مدى فاعلية الاتصال، وأفضل الوسائل المؤدية إليه. ومن ناحية أخرى فإن إدراك طبيعة الشبكات يسهل على الإدارة مهمة إعداد الرسالة المناسبة لتكون ذات تأثير أكبر، كما أن الاتصال الجيد يتيح فرصة أفضل للتعرف على الاختيارات والبدائل المناسبة بشأن اتخاذ القرار المناسب وذلك بإدماج المعلومات المختلفة لاتخاذ القرار.

فكثير من المعلومات أو الرسائل داخل المنشآت ليست عبارة عن تبادل رسالة بين شخصين، بل إنها رسالة تعبير من خطوط الاتصال، والنقى ترتبط فى حقيقتها بالبنية التنظيمية نفسها.

وتعنى شبكات الاتصال هنا الانتقال المتتابع للرسالة داخل المؤسسة، وهذا الانتقال التتابعى كما يرى جون بيرد John Baird يؤثر على الطرق التى يمكن أن تؤثر على فاعلية الرسالة فى المؤسسة من خلال الأوجه الآتية:

- اتجاه الرسائل عبر التسلسل التنظيمى، إذ يجب أن يكون مباشراً ليقل التحريف فيها.
- بنية شبكات الاتصال التى تحمل الرسالة، وبمعنى آخر من يتحدث إلى من.

- عدد الناس الذين يخصصهم انتقال الرسالة، فلكما كان العدد محدوداً كان أفضل، وبخاصة إذا كانت الرسالة شفوية.
- وتتعدد شبكات الاتصال الإداري وفقاً لأنواع أو أنماط الاتصال القائمة فعلاً بالمؤسسات، وتختلف هذه الأنواع أو الأنماط وفقاً للمعايير المحددة للتصنيف.
- ويمكن تصنيف شبكات أو أنواع الاتصال الإداري وفقاً للمعايير الآتية:

- اللغة المستخدمة.
- الاتجاه.
- درجة التأثير.
- مصدر الاتصال.
- نطاق الاتصال.
- مدى السيطرة على عملية سريان المعلومات .

أولاً-أنواع الاتصال وفقاً للغة المستخدمة:

وكلمة لغة من وجهة نظر خبراء العلاقات العامة خاصة لا تقتصر فقط على اللغة اللفظية وحدها، فأى منهج منظم ثابت يعبر به الإنسان عن فكرة تجول بخاطرة وإحساس يحسه فى صدره هو لغة قائمة بذاتها، وعلى ذلك يمكن تقسيم الاتصال الإنسانى حسب اللغة المستخدمة إلى:

١- اتصال لفظى:

وهو الذى يستخدم فيه اللفظ أو الكلمة كوسيلة لنقل رسالة من المصدر إلى المستقبل، وينقسم إلى نوعين:

أ- اتصال شفهي:

وفى هذا النوع من الاتصال يصل اللفظ منطوقاً إلى المستقبل ويدركه بحاسة السمع ومن أمثلة هذا النوع: المحاضرات والندوات والمناقشات والمناظرات والمقابلات والخطب، ويتميز الاتصال الشفهي بقدرته على توفير الوقت كما أنه يسمح بالمواجهة، ويخلق نوعاً من الصداقة والتعاون والألفة بين طرفي الاتصال، ويشجع على الأسئلة والإجابة عليها، ويتوقف نجاح هذا الاتصال على مقدرة المسئولين فى توفير المقومات الآتية:

- خلق جو ودى ومجال طيب يسمح للإنسان أثناء الاتصال بالتفكير والتحدث ودون أن يشعر بمعوقات تحول بينه وبين ذلك.
- تبنى وتشجيع الجديد من الأفكار والآراء التى يكون هدفها زيادة معدلات الأداء أو تقليل الشعور بالتعب أو الملل.
- أن يكون هناك نسق من القيم والمبادئ والمعايير التى يتمسك بها طرفا الاتصال، وخاصة المدير المسئول.
- انتقاء القنوات التى تسمح بتدفق محتويات الاتصال بين أعضاء المنظمة وفروعها.
- إتاحة الفرصة لكل الأعضاء للمشاركة بالرأى فى إدارة العمل بحيث يقف كل منهم على خلفية القرارات الإدارية.

ب- الاتصال الكتابي:

ويعمل على نقل المعلومة المطلوبة إلى عدد كبير من الأفراد بالإضافة إلى أنه يمكن الرجوع إليه وقت الحاجة، كما يسمح بتوصيل جميع المعلومات المراد إيصالها سواء أكانت تعليمات أم

أوامر أم بيانات أم إحصاءات... إلخ، وتقديماً بصورة تفصيلية واضحة وتوصيلها بفاعلية إلى أفراد الجمهور المقصود.

ولكى يكون الاتصال الكتابي فعالاً ينبغي أن تتوافر له بعض الاعتبارات الأساسية فالكتابة يجب أن تكون واضحة، لأن الاتصال غير الواضح لا قيمة له لأنه ينقل معلومات غير مفهومة، وبهذا يصبح من الضروري استخدام العبارات الواضحة السهلة المعنى والابتعاد عن العبارات المحيرة أو المضللة التى تسبب سوء الفهم، كما يجب أن نوجز حتى لا يكون هناك تطويل، وأن نركز على الأشياء المهمة والعبارات القصيرة ذات المعنى الجلى، ومن أمثلة هذا النوع التقارير والمذكرات والسجلات والكتب والمنشورات والمجلات والصحف.. إلخ .

٢- الاتصال غير اللفظي:

وتشمل هذه المجموعة كل أنواع الاتصال التى تعتمد على اللغة غير اللفظية، وتتمثل فى الإشارات والحركات التى يستخدمها الإنسان لنقل تعبيرات الوجه، والإشارات والحركات التى تصدر من الممثل على خشبة المسرح، وكذلك أيضاً تتمثل فى الصور والرسوم والموسيقى والمجسمات والنحت.

ويلاحظ فى الواقع أنه لا يوجد فصل تام بين اللغة اللفظية واللغة غير اللفظية فالأنشيد مثلاً ليست كلاماً فقط، إذ تتضمن إلى جانب الكلمات الموسيقى والحركات والانعفالات وتعبيرات الوجه.

والمدير كما يستخدم اللغة اللفظية يحتاج أيضاً إلى اللغة غير اللفظية لنقل المعلومات والأفكار المحددة، فإتشاء المعارض مثلاً والمتاحف بما تتضمنه من صور ورسوم ونماذج ومجسمات وكذلك فى الندوات والمؤتمرات والمقابلات تستخدم الإشارات والحركات

وتعابير الوجه إضافة إلى الإشارات والملايس ذات الطابع الخاص لتأكيد انطباعات أو معان معينة.

ثانياً - أنواع الاتصال وفقاً للاتجاه:

يصنف الخبراء الاتصال وفقاً للاتجاه إلى نوعين:

• اتصال فى اتجاه واحد.

• اتصال فى اتجاهين.

يؤثر اتجاه الاتصال على عملية الاتصال بصرف النظر عن المضمون، فعندما يكون الاتصال فى اتجاه واحد فهذا يعنى أن المسئول لا يتلقى أى ردود أفعال أى لا يتفاعل مع المستقبل، أما إذا كان الاتصال فى اتجاهين فهذا يعنى اكتمال عملية الاتصال، فالمستقبل يستقبل الرسالة ويفسرها ويفهمها ويستجيب لها وينقل ردود أفعاله إلى المرسل الذى يتأكد بدوره من مدى إدراك المستقبل لمحتوى رسالته ومن مدى تحقيق هدفه الاتصالى.

وبهنا هنا أن نتعرف على أيهما أفضل الاتصال فى اتجاه واحد أم فى اتجاهين؟.

وللإجابة على هذا السؤال أجر بنفسك التجربة الآتية:

احضر مجموعتين من الناس واطلب من كل منهما أن يرسم شكلاً معيناً وتكون الإجراءات مع المجموعة الأولى على النحو التالى:

١ - أدر ظهرك للمجموعة حتى لا ترى ردود فعلهم.

٢ - اشرح لهم الشكل واطلب منهم أن يرسموه بدقة.

٣ - لا تسمح لأى فرد أن يسأل أو يعلق بأى شكل.

٤ - احسب الوقت الذى استغرقته العملية.

٥- راجع دقة الأشكال إلى رسمها كل فرد فى المجموعة الأولى.

وبالنسبة للمجموعة الثانية اتبع الخطوات نفسها مع ملاحظة ما يأتى:

١- يمكن أن تواجه المجموعة.

٢- تسمح لأفرادها بتوجيه الأسئلة والاستفسارات.

٣- احسب الوقت الذى استغرقته المجموعة الثانية.

وازن بين الأشكال التى رسمها أفراد المجموعة الأولى والثانية، لاحظ أن الفرق بينهما سيعود إلى الفرق فى اتجاه الاتصال، فالاتصال فى اتجاهين ترتب عليه رسم مطابق للوصف أكثر منه فى حالة الاتصال فى اتجاه واحد، وإلى جانب ذلك توجد فروق أخرى بين الطريقتين تظهر فيما يأتى:

- إن الاتصال ذا الاتجاهين أكثر ضجة وأقل نظاماً من الاتصال فى اتجاه واحد وذلك لكثرة المعارضين وتعدد الأسئلة، ولاختلاف الأفراد فى الفهم.

- إن الاتصال فى اتجاه واحد أسرع من الاتصال فى اتجاهين.

- يتعرض المرسل فى حالة الاتصال ذى الاتجاهين لنقد الجماعة وتوجيهاتها.

- يثق الأفراد فى حالة الاتصال ذى الاتجاهين فى أنفسهم أكثر ويتمكنون من الحكم على مدى فهمهم أكثر منه فى حالة الاتصال فى اتجاه واحد.

وعلى ذلك فإذا كانت السرعة مطلوبة أو النظام أو رغب المرسل ألا تكتشف أخطاؤه أو رغب إلا يستمع لنقد المستقبلين أو رغب فى حماية قوته وهيبته فإن الاتصال فى اتجاه واحد أفضل.

وفى هذا النمط الاتصالى يمكن لأى فرد أن يقوم بهمة المرسل، فما عليه إلا أن يتخذ قرارا معينا بصدد المشكلة موضوع البحث ويصدره إما إذا اتبع طريقة الاتصال ذى الاتجاهين فلا بد أن يكون خبيراً، إذ عليه أن يتخذ عدة قرارات فى وقت واحد:

- فيما يختص بمضمون الرسالة التى يريد أن يوصلها إلى المستقبل.

- فيما يختص بالمستقبلين أنفسهم والوقت اللازم لفهم الرسالة.

- فيما يختص بالاستراتيجية التى سيتبعها من حيث الوقت

المخصص ومدى تقبل النقد والمراجعات.

ورغم صعوبة الاتصال ذى الاتجاهين إلا أنه أكثر فائدة لأن مهمة المدير لا تنتهى بمجرد إبلاغ الرسالة، فعليه أن يتأكد من فهم العاملين للرسالة ومن الأثر الذى أحدثته فى المستقبل، كما يمكنه أن يعدل فى رسائله بما يساعد على تحقيق الهدف الأساسى للاتصال، ولهذا يكون الاتصال هنا عملية تبادل مثمر فى الأفكار والمعلومات، ويدخل فى إطار هذا النوع كل أنواع الاتصال الشخصى كالمقابلات والندوات والاجتماعات.

وفى هذا النوع من الاتصال يتبادل كل من المرسل والمستقبل أماكنهما خلال عملية التفاعل إذ يصبح المستقبل مرسلًا والمرسل مستقبلًا، وهكذا يظل هذا التبادل مستمراً خلال التفاعل فى الاتصال ذى الاتجاهين حتى يصل إلى تحقيق هدفه.

ثالثاً-أنواع الاتصال من حيث درجة تأثيره:

يقسم الخبراء الاتصال من حيث درجة تأثيره إلى:

- اتصال شخصى.
- الاتصال جمعى.
- الاتصال جماهيرى.
- الاتصال التفاعلى.

الاتصال الشخصى:

ويقصد به العملية التى يتم بمقتضاها تبادل المعلومات والأفكار والاتجاهات بين الأفراد بالطريقة المباشرة وجها لوجه وفى اتجاهين ودون قنوات وسيطة، حيث يصبح المرسل والمستقبل على اتصال ببعضهما وجها لوجه وفى مكان محدد، ويتميز بأن المرسل فيه يصبح مستقبلاً والعكس، ومن أمثلة هذا الاتصال: اتصال الطبيب بمرضاه إذ أن مرضاه محدودون ويمكنهم أن يحسوا المعاملة الطبية التى يعاملهم بها الطبيب، وفى نفس الوقت فإن الطبيب يلمس ثقة الأهالى وإقبالهم عليه أو إعراضهم عنه نتيجة لهذا التعامل، وكذلك مثل علاقة ضابط الشرطة بالمواطنين المترددين عليه، فهى علاقة بسيطة يراها الناس فى حسن لقائه لهم ومد يد المساعدة لهم أو تعسفه وسوء استعماله لسلطته، كما يلمسها الضابط من خلال إقبال المواطنين على مد يد العون له ومساعدته أو ابتعادهم عنه.

ويلاحظ أن التأثير الناتج عن الاتصال الشخصى يتسم بالعمق والاستمرار لفترة أطول لتأسيسه على الإقناع، لقدرة الاتصال الشخصى على ضمان المصادقية فى المصدر وعلى السيطرة على انتباه المستقبل وخاصة بالنسبة للرسائل التى لا تتفق مع ميول

الجمهور واتجاهاته، كما يتميز بتوافر قدر كبير من رجع الصدى من المستقبل أو ردود أفعال المستقبل للرسالة مما يتيح لنا إدخال تعديلات مستمرة على رسائلنا وفقاً لرجع الصدى بما يضمنه لنا من فعالية أكثر، ولهذا فالتفاعل فيه بين المرسل والمستقبل مباشر، والفرصة للمشاركة في الخبرة أكبر منه في حالة الاتصال الجمعى والجماهيرى.

الاتصال الجمعى:

وهو عنصر أساسى فى إدارة المؤسسات، ويساعد المؤسسة على تحقيق وظائفها، ويأخذ الاتصال الجمعى أشكالاً عديدة مثل اجتماعات صنع القرارات واجتماعات الأقسام وندوات التوجيه وبرامج التدريب وغير ذلك من الوظائف التى تتعلق بمهام العمل.

ورغم هذه المزايا فهناك صعوبات يدركها الخبراء للاتصال الجمعى منها أنه لا يتيح فرصة كبيرة لنقل وتوصيل المعلومات الحديثة لحاجته إلى وقت طويل مما يصعب استخدامه عند عدم تواجد الأفراد المراد الاتصال بهم فى مكان محدود وانتشارهم فى أماكن شتى، ولهذا فهو يحتاج لوقت أكبر ونفقات أكثر للاتصال بالأعداد الكبيرة.

وبالإضافة إلى ذلك يفيد الاتصال الجمعى داخل المؤسسة فى تحقيق أهداف الوظيفة الاجتماعية من خلال حفلات التكريم والسمر والرحلات والاجتماعات والندوات واللقاءات التى يعقدها أعضاء شبكة الاتصال الرسمى وغير الرسمى بالمنشآت.

الاتصال الجماهيري:

ويقصد به العملية التي يتم بمقتضاها نقل الأفكار والمعلومات والاتجاهات إلى عدد كبير جدا من الأفراد باستخدام وسيلة أو أكثر من وسائل الاتصال الجماهيرية، ويتم هذا الاتصال بطريقة غير مباشرة وفي اتجاه واحد ولعدد كبير من الأفراد متواجدين في مكان غير محدود.

وتستخدم المنشآت هذا النوع من الاتصال لقدرته على تزويد الجماهير بأكبر قدر من المعلومات والمعارف، كما أنه أقل تكلفة من الاتصال الشخصي المباشر، ورغم ذلك فهناك بعض الصعوبات في استخدامه، ومنها أنه اتصال من جانب واحد نفتقد فيه ردود أفعال الجمهور نحو رسائلنا، وبذلك فنحن لا نعرف مدى وصول الرسالة ومدى استيعاب المستقبل لها، والكيفية التي تقبلها بها، ورد الفعل الناتج، ورغم الأساليب المختلفة للوقوف على هذه الجوانب إلا إن ما توفره لنا من ردود الأفعال أقل بكثير مما يوفره الاتصال الشخصي.

الاتصال التفاعلي:

أثمر التطور الهائل في تكنولوجيا الاتصال والمعلومات والحاسبات الإلكترونية على وسائل اتصال حديثة تعتمد على الحاسبات الإلكترونية كوسيلة أساسية لعملها كوسائل اتصال، وتستفيد من التطورات الأخرى في مجال الأقمار الصناعية وأشعة الليزر والألياف البصرية والتصوير المجسد، وفي هذا المجال يمكننا أن نشير إلى وسائل عديدة تفيد في مجال الاتصال التفاعلي الإداري مثل البريد الإلكتروني والمواقع الإلكترونية وواجهات العرض

الإلكترونية ومجموعات المناقشة والمجموعات الإخبارية وعقد المؤتمرات عن بعد والجرائد والمجلات الإلكترونية، وهذه الوسائل تعتمد على شبكة الانترنت، وهي شبكة تسمح بمرور كم هائل من المعلومات بسرعة عالية وبتكلفة رخيصة وبصورة تجعلنا نخطب المهتمين فقط، وتسمح لهم بالاتصال والتفاعل مع مصدر الرسالة وعرض أفكارهم وآرائهم، ومن ناحية أخرى لا توجد حدود قصوى للمساحات الإعلامية والإعلانية مقارنة بالوسائل الأخرى ، كما أن الوصول إلى المعلومات والتعامل معها سريع جدا مقارنة بالبريد السريع أو الفاكس، والتسويق والإعلام يتم بخصوصية شديدة وراحة تامة.

ويتم هذا الاتصال عادة بين الأطراف الآتية:

- ١ - من الأعمال إلى المستهلك.
- ٢ - من المستهلك إلى الأعمال.
- ٣ - من المستهلك إلى المستهلك.
- ٤ - من حكومة إلى حكومة.
- ٥ - من حكومة إلى الأعمال.
- ٦ - من الحكومة إلى المواطنين.

وهذا الاتصال جاء نتيجة لاستفحال دور تكنولوجيا المعلومات في السنوات الأخيرة، حيث تلعب ثورة المعلومات دوراً ملحوظاً في عملنا اليوم من خلال التقنية الحديثة وانتشار المعلوماتية وتقدم وتعدد طرق الاتصال وحرية التجارة الدولية وزيادة أهميتها وتطورها وانعكاس أثار هذه المعلومات وثورة التكنولوجيا الحيوية على كافة مناحي الحياة.

رابعاً-أنواع الاتصال وفقاً لطبيعة مصدر الاتصال:

وينقسم إلى:

- الاتصال رسمى.
- الاتصال غير رسمى.

الاتصال الرسمى:

وهو الاتصال الذى يرتبط بالبناء التنظيمى الرسمى للمنشآت، ويعتبر أهم عمليات الإدارة بصورة عامة ويلاحظ تنوع المادة التى تنتقل عبر شبكات هذا النوع من الاتصال إذ تتضمن:

- البيانات أو الحقائق الخاصة بالوضع الجارى والمشكلات والأهداف.
- الآراء والمقترحات والخبرات والتجارب.
- المعلومات الخاصة بالأهداف والسياسات والأحداث.
- مادة حافزة وعاطفية نذكر منها:
- مشاعر التأييد أو التقدير أو الرفض.
- الأهداف والأغراض.

ونظراً لتنوع طبيعة المادة ولتعقيد عملية الاتصال هذه إذ تتضمن نواحي كثيرة كما يقول: هوفلاند وجانيس وليلى ١٩٥٣م، منها توصيل التعليمات من المرسل إلى سامعها والهدف المقصود منها، ومنها استقبالها وفهمها ومنها قبولها أو رفضها، ولهذا فإن عملية الاتصال كثيراً ما تفشل فى المؤسسات وبخاصة عندما تكون هناك مشاعر ساخطة بين أعضاء المنظمة مما يخلق عقبات خطيرة فى طريق توصيل المعلومات وقبولها.

ووفقاً لاتجاه سريان المعلومات فى الاتصال الرسمى يصنف علماء الإدارة الاتصال الرسمى إلى ثلاثة أنواع:

- الاتصال الهابط.
- الاتصال الصاعد.
- الاتصال الأفقى.

أ- الاتصال الهابط:

وهذا الاتصال يتدفق من قمة التنظيم إلى أدنى المستويات الإدارية وتتوقف عليه حياة المنشأة، إذ أنها بدونها تتوقف تماماً عن أداء وظيفتها، وأنماط الرسائل التى تتدفق عبر شبكة الاتصال الهابط أى من الرئيس أو المسئول إلى المرءوسين تتضمن الموضوعات الآتية:

١- توجيهات محددة حول تعليمات أو مهمات أو حول أداء العمل.

٢- معلومات مصممة لتحقيق الفهم للمهمة وعلاقتها بمهام المنظمة الأخرى.

٣- معلومات حول إجراءات المؤسسة وممارساتها وتتضمن سياسات وقوانين ولوائح خاصة بالمؤسسة أو التنظيم.

٤- رجوع الصدى إلى المرءوسين فيما يتعلق بأداء عملهم.

٥- رسائل دعائية مصممة بهدف تحفز المستخدمين وجعلهم يشعرون بالالتزام نحو أهداف المؤسسة.

ب- الاتصال الصاعد:

وهو الاتصال الذى يتمثل فى الرسائل الصاعدة من المرءوسين إلى رؤسائهم ويتضمن تقديم معلومات حول:

١- ما يريد الشخص قوله عن نفسه وأدائه ومشاكله.

٢- ، ، ، ، ، الآخرين ومشاكلهم.

٣- ، ، ، ، ، حول ممارسات المؤسسة
وسياساتها.

٤- ، ، ، ، ، حول ما يجب عمله وكيف يمكن أن
يعمل.

وفيد هذا الاتصال الإدارة في التحقق مما إذا كان المعلومات
التي أرسلتها تم استقبالها واستيعابها، وكذلك حول مدى اتخاذ
إجراءات التنفيذ، فهو يفيد المرءوسين في تحقيق ذواتهم وريحهم
من التوتر العاطفي ويجعلهم يشعرون بالانتماء للمؤسسة، وأهم
الوسائل التي يستخدمها هذا النمط من الاتصال التقارير والسجلات
والشكاوى والمقابلات والاستفتاء.

ج- الاتصال الأفقى:

ونعنى به الاتصال الذى يتم بين إثنين من أعضاء المؤسسة
على مستوى التسلسل التنظيمى كاتصال رؤساء الأقسام فيما بينهم،
وهذا النوع من الاتصال يوفر على هؤلاء مشقة الاتصال عبر
التسلسل الهرمى، فمدير شئون الأفراد يتصل بمدير الإعلانات أو
الإنتاج لأنه إذا لم يتح له هذا الاتصال فمن الممكن أن يتم عبر مدير
المؤسسة.

والاتصال الرسمى تحدده كتيبات التنظيم فى المشروع، إذ تحدد
من الذى يكلف بالكتابة إلى أشخاص معينين، أو هيئات محددة، ومن
الذى يوكل إليه إعداد التقارير اللازمة لسير العمل فى مختلف
الظروف والمواقف، ومن الذى يقع عليه عبء تحضير وتوفير
وإعداد المعلومات الجاهزة للاستخدام عن شتى الموضوعات

الخاصة، بالعمل والعاملين، ويلاحظ أن نظام الاتصال الرسمي تحكمه بعض القيود التي من شأنها أن تضعف من فعاليته في المجالات الإدارية، فضلا عن أن خطوته كثيرا ما تكون جامدة وبطيئة وعديمة المرونة وغير معبرة تعبيرا كافيا عن الحاجات الحقيقية في التنظيم.

ولهذا يؤكد الخبراء ضرورة اتساع رقعة الاتصال لتستوعب نظاماً آخر يساند ويدعم الاتصال الرسمي وهو الاتصال غير الرسمي.

الاتصال غير الرسمي:

ويحدث خارج المسارات الرسمية المحددة للاتصال ويعتبر جزءاً طبيعياً من حياة المنظمات، ولا يمكن للإدارة إغفال وجوده إذ يحقق أهدافاً لا تتفق وأهداف الاتصال الرسمية وقد يعمل على تعطيل الاتصالات الرسمية.

ولا يعنى هذا أن الاتصال غير الرسمي لا بد وأن يتم فى غير أوقات العمل أو خارج التنظيم، ولكن يعنى أن الوصول إلى المعلومات يتم من خارج منافذ الاتصال الرسمية، ورغم ما يسببه هذا الاتصال من مشاكل ومضايقات للإدارة، وعرقلته لمهمتها فى التنسيق بنقل معلومات غير دقيقة عن طريق اللقاءات غير الرسمية والإشاعات والأخبار الكاذبة إلا أن للاتصال غير الرسمي مزايا عديدة نورد منها ما يأتى:

- يكمل مسيرة الاتصال الرسمي فى كثير من المواقف ويزيد من سرعة انتقال المعلومات، ويخفف من عبء التعطيل عن الرئيس العام للمشروع.

- يدعو إلى استكمال كثير من المعلومات والبيانات التي يتعذر أحياناً على الاتصال الرسمي استيفاءها.
 - يمهّد الطريق إلى تذليل الصعوبات أو العراقيل التي تقف في طريق الأداء والتطوير.
 - ينمي الشعور بالانتماء لدى العاملين عن طريق تفهمهم لدقائق العمل.
 - يساعد على تيسير عملية التفاوض مع النقابات العمالية.
 - يستخدم في إزالة عوامل الانفعال والتوتر والقلق والكبت النفسي.
 - يخلق التوازن مع التغيرات المحيطة بجو العمل بطريقة أيسر وأسرع.
- ومن هنا تنشأ مسؤولية الإدارة نحو الاعتراف بأداء الاتصال غير الرسمي كما يقول دكتور محمد عليش في حل مشاكل العمل والعاملين، ويحدد مسؤولية الإدارة تجاه الاتصال غير الرسمي فيما يأتي:
- معرفة مدى تأثير الأعمال والسلوك والتصرفات والقرارات داخل التنظيم على الاتصال غير الرسمي حتى يمكنه اتخاذ الاحتياجات اللازمة للاستفادة منه في نجاح كافة الجهود.
 - الوقوف على قنوات هذا الاتصال تمهيداً لدراساتها وتحليلها وبالتالي تيسير سبل الانتفاع بها.
 - محاولة معايشة هذا الاتصال والاستفادة من الإصغاء إليه ، ويرتبط هذا الإصغاء بضرورة العناية والحرص على تفسير وشرح بيانات ومعلومات واتجاهات أطراف هذا الاتصال في

كافة أنحاء النظام أو بين المستويات الإدارية بعضها بعضا
وبين العاملين أنفسهم.

• محاولة معرفة أصحاب النفوذ من العاملين في هذا الاتصال
حتى يتيسر للإدارة التعامل معهم كلما دعت الضرورة ذلك،
مع تغذيتهم بالحقائق والمعلومات والبيانات الصحيحة.
وبهذا تضمن الإدارة سلامة الاتصال وخلوه من الأخطاء والتضليل
وتشويه الحقائق ووقف انتشار الإشاعات المفترضة والضارة
بمصالح العمل.

خامساً- أنواع الاتصال وفقاً للنطاق:

وتنقسم إلى اتصالات داخلية واتصالات خارجية والفرق بين
الاثنين أن الاتصالات الخارجية تطلق خارج المنشأة على النطاق
المحلى أو القومى أو الدولى، أما الاتصالات الداخلية فهي لا تخرج
عن حدود المنشأة والعاملين فيها.

الاتصالات الخارجية:

والاتصالات الخارجية بالمفهوم السابق هي جهود خارج
-الحدود- أى تعمل إدارة العلاقات العامة على توسيع نطاق
الاتصالات بحيث توجد نوعاً من الامتداد لسمعة المنشأة إلى الخارج
سواء فى مجال الأعمال المشابهة لها فى داخل حدود الدولة، أو فى
المجال الدولى الذى قد يشمل أكثر من دولة.

وربما تبرز أهمية وجود الاتصالات الخارجية للمنشآت الكبرى
التي لها معاملات واسعة تمتد إلى السوق العالمى، كأن تصدر سلعتها
وخدماتها إلى بلاد أخرى.

وهنا تهتم كثيراً بسمعة المنشأة فى الخارج، وتعمل على المحافظة على هذه السمعة وترويج الأخبار الجيدة عنها، ومقاومة أى اتجاه عكسى صادر من المنافسين أو المغرضين أو الأعداء.

الاتصالات الداخلية:

ويقصد بالاتصالات الداخلية الاتصالات داخل المنشأة لتحقيق أهدافها ومنها إقامة الروح المعنوية العالية للعاملين داخل المنشأة.

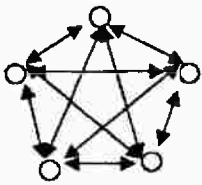
وحالة الروح المعنوية للموظفين سواء أكانت مرتفعة أم منخفضة تنتشر بسرعة فى الأوساط والمجتمعات التى يتصلون بها، وتتوسع بسرعة واستمرار، وبناء عليه فإذا كانت الروح المعنوية مرتفعة اكتسبت المنشأة سمعة وشهرة طيبة لدى الجمهور، وتكسب من ذلك رضا الجمهور عنها وعن نشاطاتها، والواقع أن السمعة الطيبة من المفروض أن تكسبها المنشأة من عملياتها اليومية وإنجازاتها فى المجتمع الذى تعمل فيه، وتستطيع أن تركزى هذه السمعة كلما كان ذلك ممكناً، لأن فى نمو السمعة الطيبة انتشار الاتجاه الإيجابى لدى رأى العام.

وإذا كانت المنشآت الكبيرة تنفق الملايين فى الإعلان وفى الاتصالات الخارجية، لكنها يمكن أن تكسب الكثير من توجيه جزء من هذه النفقات للاتصالات الداخلية مع موظفيها.

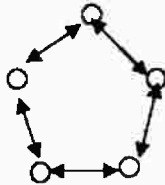
والاتصالات الداخلية تمتد عن طريق ثلاث قنوات هى الأوامر الصادرة من الإدارة العليا إلى المستويات الأقل منها، والأسلوب الذى سيتم به إصدار هذه الأوامر، والتقارير المرفوعة من أسفل خط السلطة إلى الإدارة العليا وتعبّر عن إنجاز الأهداف فى كل جزء من المنشأة، ثم تلك الحقائق المتعلقة بالعمل والتى تمثل حافزاً قوياً

للعاملين على إتقان العمل والحصول على التشجيع المعنوى والمادى المناسب.

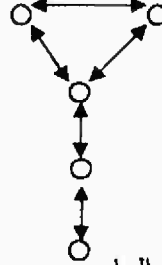
سادساً: أنواع الاتصال وفقاً لنظام السيطرة على المعلومات: وفقاً لدراسة ليفييت H. Leavit فى عام (١٩٥١)، والتي حاول فيها دراسة بنية الشبكات الرئيسية للاتصال فى المنشآت وأساليب الاتصال والفعالية فى كل منها، وقد انتهت إلى طرق خمسة يتم عبرها تحديد طرق ترحيل الرسائل وأسلوب التعامل معهما فى حالة الاستقبال أو الإرسال داخل المنشآت. وكما هو واضح فى الشكل التالى فإن هذه الشبكات أو الطرق الخمس هي:



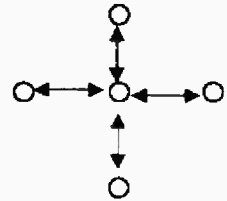
النجمة



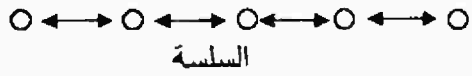
الدائرة



الواى



المجلة



السلسلة

وبتحليلنا لهذه الطرق أمكننا تقسيمها إلى نظامين لانتقال

المعلومات داخل المنشآت هما:

- النظام المركزى .
- النظام اللامركزى.

النظام المركزي للاتصال:

ويشمل الشبكات أو الطرق الآتية :

١-العجلة:

إن بنية هذه الشبكة توحى بالمركزية فى اتصالها، وهذا يعنى ضرورة وجود شخص فى الوسط يتحكم فى إرسال واستقبال وتوجيه الرسائل الاتصالية لبقية الأعضاء فى الشبكة.

٢-شكل الوائ:

وتعتبر شبكة الوائ هذه أقل مركزية من العجلة، فهناك شخصيات يتميزون عن بقية أفراد الشبكة بحكم موقعهم فيها، والذي يتيح لهم قدرة كبيرة على الاتصال بأكثر من فرد فى وقت واحد، والتحكم فى توجيه الرسائل.

النظام اللامركزي للاتصال:

ويتضمن الشبكات الآتية :

١-الدائرة :

وهذه الشبكة تتميز من إسمها بخلوها من القائد المركزى، فجميع الأفراد فى الشبكة الدائرة يقومون بالاتصال وتنعدم فيها المركزية.

٢-السلسلة:

وتماثل هذه الشبكة فى بنيتها الدائرة، ولكن الشخص المتواجد فى الوسط يمكنه الاتصال مع أى شخص فى المنشأة فى آن واحد، أما البقية فيتساوون فى أدوارهم الاتصالية حيث أن كل فرد يمكنه الاتصال بالشخص المجاور له.

٣- النجمة (شبكة كل القنوات):

وتشابه هذه الشبكة فى بنيتها مع الدائرة من ناحية تساوى الأفراد فيها، فى أدوار التأثير والسلطة التفاعلية مع الآخرين، إلا أنها تتميز على الدائرة بإمكانية اختيار الأفراد للاتصال بأى شخص موجود فى الشبكة بدون تحديد، فهناك فرصة اتصالية لجميع الأفراد فيما بينهم.

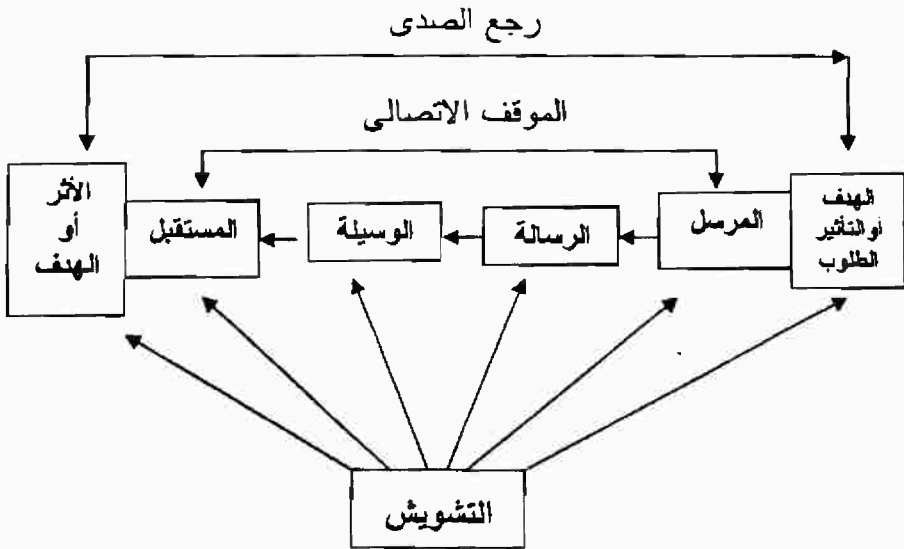
وعلى هذا فشبكات العجلة والواى تتسم بالمركزية (فهناك شخص يتوسط عمق عملية التوصيل بين بقية الأفراد ويتحكم فى تمرير الرسائل)، أما الدائرة والنجمة والسلسلة فتتميز باللامركزية بسبب عدم وجود أى فرد يتوسط نقاط تمرير الرسائل وتدفعها عبر الشبكة.

واختلاف بنية الشبكة من حيث مركزيتها أو لامركزيتها، يؤثر بطبيعة الحال على نوعية المشكلات وأساليب التعامل الخاص بالجماعة المنتسبة للشبكة، وحسب ما يرى الباحث سميث (١٩٧٣م) فإن دراسة وتحليل بنية الشبكات الاتصالية للجماعات فى التنظيم يساعد كثيراً فى معرفة مدى تناسب أداء الجماعة الفرعية إنتاجياً واتصالياً مع الجماعات الأخرى فيه، إضافة إلى أن التعرف على بنية الشبكات الخاصة بالجماعات الفرعية يساعد على معرفة ما إذا كانت بنية التنظيم الكلية تسمح بوجود نمط اتصالى محدد (مركزى - لا مركزى) دون غيره، وتبيين رصد مدى الضعف والقوة فى الفاعلية الاتصالية عامة، فالمركزية واللامركزية تعتبر متغيرات هامة فى التعامل مع نوعية المشكلات الخاصة بالعمل أو بصناعة القرارات المؤسسية ذاتها، فالمشكلة البسيطة كما يعتقد سميث تحتاج إلى بنية شبكية مركزية وقائد مركزى باعتبارها مسائل وأخطاء قائد، أما المشكلات المعقدة فتستلزم بنية شبكية لامركزية باعتبار أنها تفترض التوصل إلى تغذية راجعة متعددة من جميع الأطراف فى الشبكة لإثراء القضية.

عناصر عملية الاتصال الإداري:

العملية أى ظاهرة تتغير خلال فترة زمنية، والاتصال كعملية يعنى أنه سلسلة من العمليات أو الأحداث المستمرة المتحركة دائماً تجاه هدف أى أنه ليس كياناً جامداً أو ثابتاً، ولكنه عملية ديناميكية أى يسير فى شكل دائرى وليس خطياً، بمعنى أن المستقبل يتحول إلى مرسل والمرسل يصبح مستقبلاً ولا تنتهى العملية الاتصالية بوصول الرسالة إلى المتلقى مما يعنى استمرارية التفاعل بينهما، فضلاً عن التفاعل الأساسى المقصود وهو تفاعل المستقبل مع الرسالة أو موضوع الاتصال.

وهذه العملية فى ضوء التعريفات المختلفة للاتصال تشتمل على ثمان نقاط رئيسية هى: المرسل، الرسالة، الوسيلة، المستقبل، الأثر، التشويش. رجع الصدى والموقف الاتصالى:



١ - المرسل: هو الفرد العادى أو المعنوى (مؤسسة، شركة، وزارة)، الذى يدرك فى ضوء الأهداف التى يسعى إلى تحقيقها بوجود حاجة أو فكرة أو معلومات يريد أن ينقلها إلى طرف آخر أو أشخاص عديدين أو مؤسسة أو شركة أخرى ، فيعمل على تحويل هذا الإدراك الفكرى إلى معانى محددة عن طريق استخدام وسائل التعبير المناسبة لنقل المعنى المقصود .

٢ - المحتوى أو الرسالة: وهى المعلومات أو الآراء أو الأفكار أو المشاعر أو الاتجاهات التى يرغب المرسل فى نقلها إلى الآخرين، سواء على مستوى اللغة اللفظية أو غير اللفظية ،إن محتوى ومضامين هذا الفعل الاتصالى لا تكاد تخرج عن عالم الرموز والإشارات والتى يكمل بعضها بعضاً، وهذه الرموز الاتصالية تعد منظومة متكاملة فى الفعل الاتصالى وبإيقاع متناغم. ففى مواقف الغضب والفرح نجد أن سلوكنا الاتصالى يحتوى على تعابير لفظية وحركات جسدية تصف هذه المواقف، فالسلوك الاتصالى للإنسان يتضمن كتلة من الرموز التى يكمل بعضها بعضاً للتعبير عن حالات ومعايشات الإنسان لعوالمه الصغرى والكبرى.

ولهذا يتحتم الاهتمام باختيار الرسالة الملائمة فى الوقت الملائم باستخدام الوسيلة الملائمة. وأن تتسم رسائلنا بالوضوح والبساطة، لأن أية معلومة مجزوءة، أو يكتنف بعضها الغموض، سيثار حولها تساؤلات وربما ستؤدى إلى سوء فهم من نوع ما، كما أنها ستحد من إمكانية وصولها إلى أذهان الجمهور وبالتالي ستفشل العملية الاتصالية بمجملها. وأن تتسم الدقة والموضوعية لكسب ثقة

الجمهور، لأن الإعلام غير الموثوق فيه، هو إعلام غير مؤثر فى الجمهور، والعكس صحيح أيضاً.

وأن تتوجه رسائلنا الإعلامية إلى الجمهور الداخلى فى المؤسسة قبل أن ترسل إلى الجمهور خارج المؤسسة، وذلك كى يستطيع الجمهور الداخلى تفهم السياسة الخارجية للمؤسسة وإمكانية الدفاع عنها وشرحها، إذ أن الجمهور الداخلى للمؤسسة يتعامل مع شرائح واسعة من الجمهور وذلك من خلال ممارسته لأنشطته الحياتية المختلفة.

٣- الوسيلة: وهى الطرق المستخدمة لنقل الرسالة وهى عديدة ومتنوعة، وتختلف وفقاً لحالة الاتصال، فهناك أشكال للاتصال الشخصى ووسائل للاتصال الجمعى وال جماهيرى والتفاعلى، ويتم الاختيار وفقاً لقدرات الوسيلة الفنية والاقناعية ولقدرة المرسل على الاستخدام وأهدافه وإمكانياته ولطبيعة الرسالة. مع ملاحظة أهمية التكامل بين الوسائل الاتصالية لتأكيد التأثير المطلوب، لأن هذا التكامل مهم فى تحقيق الأهداف المتوخاة، وغايتها يلحق الأذى كثيراً بهذه الأهداف فضلاً عن أنه يعبر عن العشوائية والارتجالية فى أساليب عمل المؤسسة.

٤- المستقبل: وهو الفرد أو المؤسسة أو الجهة التى تستقبل الرسالة وتترجمها وتفسرها وتتفهمها حتى يمكن الاستجابة لها. ولا بد من الاهتمام به لأنه هو الذى سيتفاعل أو لا يتفاعل مع رسائلنا، سلباً أو إيجاباً، سواء لتغيير أو لتعديل اتجاهاته، أو لتكوين اتجاهات جديدة، ولهذا لا بد من احترام التوجه لكل من الإنسان الفرد، والجماعة الإنسانية على حد سواء. والاهتمام بالقيادات الاجتماعية ذات التأثير الواسع،

ويشمل هذا المفهوم رجال الدين والتربية والإعلام وأعضاء البرلمان ونشطاء الجمعيات والمؤسسات الاجتماعية، وباختصار فهو يشمل هؤلاء الأشخاص القادرين على التأثير على الآخرين ويحظون بمكانة مرموقة بينهم، وعلى ذلك فينبغى الاهتمام بتوجيه الرسالة الإعلامية لهم واستقبالهم الجيد لها، لأن هذا سيكون مفيد جداً في تبنيهم للرسالة ونقلها للآخرين.

فالمرسل لا يتعامل مع فراغ، وإنما مع مستقبل، لا يرسل له فقط وإنما يتفاعل معه، والتفاعلية تعنى التأثير والتأثير المتبادل بين أطراف العملية الاتصالية. فعلى سبيل المستوى الذاتى يعطى الأفراد معانى ودلالات للرسائل بشكل خاص يختلف عن الآخرين، فالفرد يتفاعل مع المؤثرات البيئية والاجتماعية من خلال تشكيله السيكولوجى وخبراته السابقة، وفى الاتصال بين الأفراد يحدث أن يأتى كل منهم محملاً بموروثاته السيكولوجية والاجتماعية، والتى بدورها تؤثر فى الموقف الاتصالى ذاته وفى ذوات الأفراد المتفاعلين. فالتفاعل هو الدخول إلى عالم الآخرين من خلال الحوار، فنحن - البشر - نتأثر بعالمنا المعاش بكل أبعاده مثلما نتأثر بأفكار ومعتقدات الآخرين من حولنا، والذين يتأثرون بأفكارنا ومعتقداتنا وقيمنا فى نفس الوقت

٥ - الأثر أو الهدف: الأثر هو نتيجة الاتصال بالنسبة للمستقبل أو المتلقى، وهو نفسه الهدف للمرسل، وقد يكون الهدف هنا التأثير على أفكار المتلقين أو مشاعرهم أو اتجاهاتهم أو آرائهم أو لتحقيق طلب أو تلقى معلومات، وهو الذى يحدد مدى النجاح

لعلمية الاتصال. وتتفاوت آثار الاتصال من موقف لآخر، ولكن يظل لكل موقف آثاره الظاهرة أو المستترة.

٦- التشويش: هو كافة العناصر التي تتداخل وتؤثر على عملية الاتصال بتحريف المعنى أو عدم وضوحه أو عدم وصول الرسالة أصلاً، ويأخذ أشكالاً متعددة بالنسبة للمرسل والرسالة والوسيلة والمستقبل والهدف ويؤثر وجودها في نجاح العملية الاتصالية.

ففي أى عملية اتصالية يمكن أن يحدث تدخل ما، يعيق أو يؤثر سلباً في عملية الاتصال، ففي حالة الاتصال المواجهي يمكن الحديث عن عناصر التدخل مثل أن يتلغثم المتحدث أو يكبح، أو يخفت صوته بحيث لا يستطيع السامع أن يفهم رسالته، مثل تلك الحالات يمكن أن نسميها حالات تشويش على عملية الاتصال.

وتواجه أية عملية اتصالية نوعين من التدخل الذى نسميه عادة بالتشويش وهما :

١- التشويش المتعلق بالوسيلة :

وهذا النوع من التشويش هو تدخل يتم داخل القناة ذاتها أو يكون خارجياً عنها، ومن أمثلة تشويش القناة الأخطاء المطبعية، والأخطاء الإعلانية ، والكلمات المحاة، أو الفقرات المحذوفة ، أو الصفحات المنسية والفقرات المحذوفة فى الجريدة أو فى المجلة، والصورة المشوشة فى التلفزيون.

ويتم عادة التقليل من خطر التشويش من خلال تكرار الرسالة الإعلامية ، وهذا الأسلوب متبع باستمرار فى الاتصال الجماهيرى، وخاصة فى الإعلانات ، حيث يعطى التكرار الفرصة لوصول الرسالة

إلى جمهور أوسع، وخاصة أولئك الذين حالت أسباب التشويش من منعهم من متابعة الرسالة الإعلانية.

٢- تشويش الدلالة اللفظية :

يرى ميريل ولوينشتين أن هذا النوع من التشويش فى حقيقة الأمر ليس تشويشاً، ولكنه تدخل ضمن الرسالة ذاتها، حيث يحصل من خلال فشل عملية توصيل المعنى، ويظهر تشويش الدلالة اللفظية فى الرسالة من خلال استعمال اللغة، إذ أنه كلما زاد الارتباك بين المشاركين فى عملية الاتصالية فى فهم معنى المصطلحات والمفاهيم، كلما زاد وجود التشويش الدلالى فى الرسالة، هذا التشويش الذى ينشأ عن سوء الفهم.

٧- رجع الصدى: ويشير إلى مدى استجابة المستقبل للرسالة، وتأخذ المعلومات المرتدة عدة صور منها قيام المستقبل بإخبار مصدر الرسالة بعدم فهمها أو الحاجة إلى تعديلها أو تسم تنفيذ محتوياتها، وفى حالة الاتصال الجماهيرى نتعرف على رجع الصدى من خلال الرسائل أو المحادثات التليفونية أو البحوث والاستقصاءات ، ويعنى رجع الصدى التكاملى بين مكونات عملية الاتصال، فعلى سبيل المثال: إذا أراد مدير أن يطور برنامجاً حول كيفية إدارة الوقت فإنه يضع اقتراحات فى صورة مذكرة مكتوبة ليرسلها إلى رئيسه فيستقبل الرئيس الرسالة ويعطى انطباعاته عليها (المعلومات المرتدة أو رجع الصدى) ويعيدها إلى مدير إدارة الأفراد.

فرجع الصدى هنا هو الاستجابة التى صدرت عن المدير، وأهو السلوك الصادر عن المتلقى كرد فعل على الرسالة مهما كان أسلوب رد الفعل هذا.

٨- الموقف الاتصالي " السياق أو بيئة الاتصال " : وهى الظروف البيئية المحيطة بعملية الاتصال وتتمثل فى عوامل عديدة منها، التوقيت ومهارات الاتصال والاتجاهات والخبرة والمعرفة والعوامل النفسية والاجتماعية لكل من المرسل والمستقبل والظروف الإدارية المحيطة، ويضاف إلى ذلك الأسلوب وهو الطريق أو المنهج الذى نتحدث به الرسالة بما يسهم فى نقل محتوى هذه الرسالة ويقتنع بها ويهتم بها مستقبلاً، والمكان الذى يتلقى فيه المرسل الرسالة، وهو عادة مقرر عمله أو إقامته، أو فى أى مكان إذا كانت الرسالة مهمة، هذه العناصر وغيرها تنعكس على الاتصال وتؤثر فى مدى قدرته على تحقيق التناغم المطلوب.

هذه المكونات الخاصة بالموقف الاتصالي أو بيئة الاتصال يطلق عليها بعض العلماء مصطلحا آخر هو السياق، ولهذا السياق الذى تتم فيه الرسالة أهمية كبيرة فى عملية الاتصال، ذلك أن العملية الاتصالية لا تتم فى فراغ، فالسياق الثقافى أو الاجتماعى أو السياسى أو الاقتصادى لا يمكن فصله عن عملية الاتصال.

تساعدنا هذه العناصر على فهم عملية الاتصال، والتعرف عليها فيما حولنا حينما نتحدث مع أهلنا وأصدقائنا، وحينما نستمع إليهم، وحينما نتعامل مع رؤسائنا ومرووسينا فى العمل، ويمكننا ببساطة أن نحلل عملية الاتصال ونكتشف عناصرها السابقة حينما نستمع أو نقرأ أو نشاهد ما تنقله إلينا وسائل الاعلام، كما يمكننا أن نفكر فى هذه العناصر ونتعرف على جوانب القوة والضعف لتحسين اتصالنا او تواصلنا مع الآخرين من حولنا

معوقات الاتصال الفعال:

تتكون عملية الاتصال - طبقاً لما سبق أن بيناه - من مراحل متعددة ، وتوجد داخل هذه العناصر معوقات للاتصال ذكرها كثير من الباحثين متعددة ومعقدة، واحتمال الأخطاء أو الهفوات التي يحتمل أن تحدث في كل منها يتسبب في نشوء معنى أو معان غير مقصودة من الاتصال، وتنتج قدراً من سوء الفهم، ولضمان الفاعلية للاتصال فلا بد من التعرف على هذه المعوقات لمحاولة تلافى تأثيراتها، ويمكننا تصنيف هذه المعوقات في الجوانب الآتية:

١- خصائص المتلقى:

يتباين الأشخاص في الاستجابة لنفس الرسالة لأسباب ودوافع شخصية مختلفة منها التعليم والتجارب السابقة، وبناء على ذلك يختلف رد فعل شخصين من بينتين مختلفتين حول موضوع واحد، كما تؤثر الدوافع الشخصية في فك رموز الرسالة وتفسيرها فالموظف الذي يتميز بالحاجة القوية للتقدم في المنظمة، ويتصف بالتفاؤل قد يفسر ابتسامة الرئيس المباشر وتعليقه العارض كمؤشر على أنه شخص محبوب وينتظر المكافأة ، أما الشخص الذي يتصف بضعف الحاجة للتقدم وينزع للتشاؤم فقد يفسر نفس التعليق من المدير على أنه شيء عارض ولا علاقة له بأى موضوع.

٢- الإدراك الانتقائي:

حيث يتجه الناس إلى سماع جزء من الرسالة وإهمال المعلومات الأخرى لعدة أسباب منها الحاجة إلى تجنب حدة التناقض المعرفي، لذلك يتجه الناس إلى غض النظر عن المعلومات التي تتعارض مع المعتقدات التي رسخت فيهم من قبل، ويحدث الإدراك

الانتقائي حينما يقوم المتلقى بتقويم طريقة الاتصال بما فى ذلك دور وشخصية وقيم ومزاج ودوافع المرسل.

٣-المشكلات اللغوية:

تعتبر اللغة من أبرز المجموعات المستخدمة فى الاتصال، بيد أن المشكلة هنا تكمن فى أن كثير من الكلمات الشائعة الاستخدام فى الاتصال تحمل معان مختلفة للأشخاص المختلفين، فقد تكون للكلمة عبارات ومعان متعددة بحيث تحمل تفسيرات مختلفة، أو أن تكون اللغة خاصة لمجموعة فنية معينة من الصعب على من هم خارج هذه المجموعة فهمها، كأن يبتسم المدرس مثلاً للطالب ويقول له مبروك إن نتيجة الاختبار سلبية، فى حين أن الطالب لا يدرك معنى كون الاختبار سلبى.

٤- العوائق اللغة الغير لفظية:

لا تتعلق كل مشاكل الاتصال بما يكتب أو يقال فقط، بل يتعلق البعض بكيفية الفعل، فهناك عوائق الاتصال الغير لفظى ونجملها فيما يلى:

- إشارات متضاربة أو غير ملائمة ، فحينما تتعارض الإشارات اللفظية والغير لفظية، يتجه المستقبل إلى وضع رسائله بطريقة غير لفظية، لأنها أكثر صعوبة فى الفهم عن الرسائل اللفظية، وتتنوع الإشارات الغير لفظية من ثقافة لأخرى، وتختلف طرق استخدامها من دولة لأخرى، وأحياناً من منطقة لأخرى داخل الدولة الواحدة. كما أن الملائم لبيئة ما، قد يكون غير ملائماً لبيئة أخرى. كما يتطلب الاتصال الفعال، أن يكون الاتصال الغير لفظى متناغماً مع الرسائل اللفظية ويتلائم مع البيئة المحيطة.

• الاختلافات فى الإدراك، فحينما يستمع مجموعة من الأفراد لخطبة ما أو عند قراءة تقريرما، يحدث دائماً اختلافاً فيما بينهم فى الإدراك، لاختلاف العمر، الخلفية الاتصالية والاجتماعية والثقافية، وأيضاً فى حالة توحدهم فى الثقافة والعمر، يتواجد داخل كل فرد مرشح ذهنى أو عقلى يكون مصدراً للتفسير والترجمة، كما أن كل فرد منفرد لديه خبرة منفردة: معارف، ووجهة نظر، تشكل آرائه المختلفة حول ما يسمعه أو ما يقرأه. لذلك يتجه بعض الأفراد، مباشرة، لتصديق أفراد معينين، وفى نفس الوقت لا يمنحون ثقتهم لأناس آخرين.

• الانفعالات أو الأحاسيس الغير ملائمة، وفى حالات كثيرة، يستخدم الفرد العادى انفعالات معينة، لتقوية الاتصالات ويجعلها شخصية أكثر، كما أن الأحاسيس أو الانفعالات الزائدة عن الحد يمكن أن تكون عائقاً للاتصالات، مثال ذلك، الشخص العصبي، يمكن أن يخلق شحنة انفعالات تحيط به، مما يجعل استحالة حدوث نقاش معه، بطريقة مماثلة، المتحيز الذى يرفض بعض الأفراد أو الأفكار، والمقوبل الذى يضع الأفراد فى فئات أو طبقات، مثل هؤلاء الأفراد يعوقون الاتصال الفعال، كما تتجه مثل هذه الأحاسيس لخلق انغلاق عقلى، مما يؤدى إلى عدم قبول الأفكار، ورفض أو تجاهل المعلومات التى يعتبرها الفرد ضد معتقداته.

٥- ضغوط الوقت:

يشكو المديرون من أن الوقت هو أندر الموارد، ودائماً يؤدي ضيق الوقت إلى تحريف المعلومات المتبادلة، ويعزى ضيق الوقت إلى اللجوء إلى تقصير قنوات الاتصال الرسمية، كأن يصدر المدير أمراً شفويّاً لأحد الموظفين لإحجاز عمل معين بحجة انتهاء فترة الدوام ومن ثم لا يسجل هذا الأمر في السجلات الرسمية لتتحدد من خلاله المسؤوليات، إضافة إلى أن الموظف بسبب ضيق الوقت قد ينفذ هذا الأمر بشكل لم يكن أصلاً في ذهن المدير.

٦- حجم المعلومات:

يتمثل ثاني المعوقات الرئيسية للاتصال في الإفراط في مقدار المعلومات، ومن الشكاوى السائدة في أوساط المديرين في المنظمات أنهم غارقون في المعلومات. فإذا ما تم الاهتمام بكل المعلومات فإن العمل الفعلي للمنظمة لن يؤدي مطلقاً.

٧- مدى التعرض للاتصال:

ليس هناك ضمان بأن الرسالة الإعلامية ستصل إلى هدفها، فربما لا تصل إلى الجمهور المعنى بسبب ضعف أو انعدام الوسيلة، كصعوبة الإرسال الإذاعي في الدول الشاسعة المساحات والتي تكثر فيها التضاريس، وقد لا تصل بسبب التعتيم السياسي لما يذاع وينشر في دولة من الدول، وقد لا تصل مثلاً لعدم قدرة الفرد المستلم على اقتناء وسائل الاتصال كالراديو والصحيفة والمجلة الأسبوعية.

٨- طبيعة الوسيلة الإعلامية:

لكى تصل إلى أى جمهور لابد من أن تستخدم وسيلة إعلامية معينة تكون مؤثرة وفعالة فى نقل الرسالة، وهذا الأمر يتطلب المعرفة الدقيقة بخصائص ومميزات وسائل الاتصال، وخصائص ومميزات الجمهور المعنى وطريقة تعامله مع وسائل الاتصال وأى الأنواع يستخدمها.

٩- التشويش:

وبالإضافة إلى ما ذكرناه سابقاً، تعتبر أى عناصر بيئية تعمل على تقييد قدرات الفرد على التركيز على عملية الاتصال تشويشاً يمنع تحقيق اتصالاً فعالاً، مثال ذلك، الضوضاء، وقد تكون نتيجة للبيئة المحيطة أو لضغوط العمل، والأصوات الضعيفة، ودرجة الحرارة المرتفعة، والروائح الكريهة وشبكات التليفونات الضعيفة، كما تتمثل ضوضاء وضغوط العمل فى كثرة الاجتماعات وكثرة التقارير الواجب قراءتها.

١٠- الإعلام المضاد:

إذا سلمت الرسالة الإعلامية من كل العقبات السابقة الذكر فربما لا تسلم من الإعلام المضاد والمعاكس لها، فهناك كما يقولون وجهان لكل عملة وجانبان لكل موضوع، فإذا قام إعلام مضاد أو معاكس أو منافس لفكرة ما أو سلعة ما أو خدمة ما فقد يكون فى حد ذاته عائقاً كبيراً للوصول الرسالة إلى الجمهور وقبولها، وقد يكون الإعلام المضاد دعاية جوفاء أو إشاعة مغرضة وعليه يلزم أن يتصدى لها خبير العلاقات العامة بالعلاج الحاسم إذا أراد لرسائله أن تصل بسلام ودون تشويش إلى الجمهور المعنى.

١١-طبيعة الرسالة:

إن استلام الرسالة الإعلامية وقبولها ربما يصطدم بعدة عقبات، ففكرة الرسالة ربما تكون صعبة ومعقدة ولا يسهل فهمها، أو ربما تكون صعبة التفسير عسيرة الشرح والتطبيق، أو ربما تكون الرسالة مختصرة للغاية مما يؤثر على شرح جزئياتها بتفصيل يساعد على فهمها، أو ربما تكون طويلة للغاية مما يجعلها تتطلب وقتاً طويلاً من القارئ المتعجل فيضطر إلى ترك قراءتها والاستعاضة عنها بمواد إعلامية أخرى.

ومن العيوب الأساسية الموجودة فى التليفزيون كوسيلة إعلامية أن الوقت المتاح للبرامج الإعلامية فيه ضيق جداً ولا يتيح فرصة واسعة للشرح والاستفاضة، ولذلك فهو ليس وسيلة صالحة لتقديم المواضيع المعقدة والطويلة، كالصحف والمجلات مثلاً.

١٢-طبيعة الجمهور:

إن درجة ذكاء الجمهور واهتماماته وتعليمه وثقافته ربما تكون معوقاً من معوقات الاتصال وحائلاً دون استلام الرسالة الإعلامية، إن قدرة الجماهير على استيعاب الرسائل الإعلامية تؤثر فيها عدة عوامل من أهمها العمر والجنس والعرق والدين وهى عوامل ينبغي أن يهتم بها خبراء العلاقات العامة عند التعامل مع الجماهير المختلفة.

١٣-اتجاهات الجمهور:

إن اتجاهات المستمعين والمشاهدين للرسالة الإعلامية لها أكبر الأثر فى تلقى الرسالة، فالأفراد الذين يتسمون بعدم المبالاة أو العناد أو النفور والخوف من الأفكار الجديدة أو التعلق بالخرافة كل هؤلاء

معرضون بسبب اتجاهاتهم هذه لعدم الاستفادة من الرسائل الإعلامية التى ترد إليهم ولذلك لا يتم الاتصال الفعال معهم.

كما أن الانطباعات والآراء السابقة للجمهور (الخلفية العامة) تؤثر على هذا الفهم، فكثيراً ما يلاحظ أن الأفراد يتصرفون ويفهمون ما يريدون هم فهمه ومعرفته فقط، بغض النظر عما هو قائم فعلاً، وهذا يؤدى إلى تفسير الرسالة بصورة سلبية، وكذلك عندما تتعدد قنوات الاتصال بالجمهور يتم التلاعب بالرسالة، فتحرفها أو تحول دون توصيلها فى الوقت المناسب وبالطبع كلما تعددت القنوات كلما ازدادت احتمالات التشويش.

وأيضاً التباعد الجغرافى بين المرسل والمستقبل حيث سيؤدى ذلك إلى احتمالات التأخير والإعاقة، صحيح أن التطورات التكنولوجية قد خفضت من هذه المشكلة إلا إنها تظل قائمة.

بالإضافة إلى أن الإغراق فى الرسمية فى التعامل مع الجمهور يضاعف حجم المنظمات وعدد المستويات الإدارية فيها كما يضاعف عدد الفروع والوحدات الفرعية الأمر الذى سيعقد عملية الاتصال بين أجزاء المنظمة المختلفة وفروعها، مما يجعل الرسائل تمر عبر مختلف المستويات الفاصلة بين المرسل والمستقبل فى معظم الحالات ومن هنا تزداد درجة الإعاقة، فى الوقت الذى تزداد فيه احتمالات التحريف والتشويش نظراً لتعدد قنوات الاتصال وطول مساراته.

المبادئ الأساسية للاتصال الفعال

لما كان الاتصال يمثل جوهر العلاقات العامة وأحد الجوانب الأساسية فى العملية الادارية، فإن كل مختص يضع لنفسه النظام الاتصالى الذى يراه مناسباً، ولهذا يعد الاتصال فناً شخصياً، وهذا الفن يتلخص كما يقول لارويل فى العناصر الآتية:

من؟

يقزل ماذا؟

عبر أى وسيلة؟

لمن؟

بأى تأثير؟

وهذه العناصر الخمسة الأساسية توضح أن عملية الاتصال ما هى إلا إيصال فكرة أو مهارة من شخص لآخر بقصد التأثير عليه، وتتوقف درجة هذا التأثير على مدى تجنب العوامل التى تعوق الاتصال الفعال كما أشرنا سابقاً وعلى توافر عوامل معينة لكل عنصر من العناصر الخمسة السابقة، ومن أهم هذه العوامل كما أوصت بها دراسات الاتصال،

• منها ما هو خاص بالمنشأة.

• ومنها ما هو موجه للممارسين.

• بالإضافة إلى ضوابط عامة أخص للاتصال الفعال.

(أ) وبالنسبة للمنشأة: فإنه لضمان الاتصال الفعال يلزم

اتخاذ الاحتياطات الآتية:

• تحديد الأهداف الأساسية والفرعية للاتصال.

- زيادة فهم العاملين بإدارة العلاقات العامة لاهداف الاتصال وحقيقته وأهميته.
- تطوير مهارات الاتصال بالنسبة للعاملين.
- زيادة مهارات العاملين فى استخدام وسائل الاتصال.
- تطوير أساليب الحصول على المعلومات ونظم حفظها.
- تخلية العاملين من الاتجاهات السالبة والعقد والمشكلات النفسية التى تعوق الاتصال الفعال.
- تقويم نتائج الاتصال.

(ب) بالنسبة لضماتات الاتصال الفعال للممارسين: فقد حددت جمعية إدارة الأعمال الامريكية مبادئ أساسية للاتصال الفعال تضمن لكل من يعمل بها نظاماً أولياً للاتصال الفعال وهى كما يأتى:

١- حاول استيضاح آرائك قبل الاتصال:

تقضى تلك القاعدة بإلزام المرسل بتحليل موضوع الرسالة وتوضيح كل جوانبها قبل البدء فى الاتصال، أى أن يبدأ بالتفكير، وذلك لضمان وضوح الفكرة وتحديد وقعها على المستقبلين وتقدير مدى استجاباتهم لها من أجل تحقيق الهدف منها.

٢- تحقق من هدفك الفعلى فى الاتصال:

وهذا يقتضى من مسئول العلاقات العامة ضرورة الإجابة عن مجموعة من التساؤلات حتى يستطيع تحديد هدفه النهائى ومن ثم صياغة الرسالة وتحديد طريقة توصيلها للمستقبل وترتيب كيفية تنفيذ موضوع الاتصال وهذه الأسئلة هى:

- ما الذى ينبغى تحقيقه من الرسالة؟

- هل يهدف إلى تقديم معلومات؟.
- هل يرمى إلى تعبر اتجاهات شخص أو اشخاص آخرين.. الخ.

٣-تذكر أثناء الاتصال الظروف الطبيعية والإنسانية:

ويقتضى ذلك اختيار الوقت المناسب للاتصال، فلا يتم الاتصال فى آخر دقيقة من ساعات العمل، أو فى الوقت الذى يبلغ منه الاجهاد والتعب أقصاه، وكذلك مراعاة عدم مخالفة موضوع الاتصال للقيم والمبادئ والمعايير الاجتماعية، ومراعاة الظروف الطبيعية أيضاً إلى جانب الظروف الاجتماعية والنفسية، فيتجنب الاتصال عند الضوضاء أو سوء الإضاءة أو الحرارة المرتفعة أو سوء التهوية.

٤-استشر الآخرين كلما أمكن فى تخطيط الاتصال:

فطالما أن موضوع الاتصال يمس الإدارة والعاملين والمجتمع، فلا بد من الوقوف على آراء الجميع حتى إذا اقتنع الجميع بموضوع الاتصال كانوا أحرص الناس على الاستجابة له والعكس صحيح.

٥-اجعل نبرات صوتك ملائمة لموضوع الاتصال:

ويقتضى ذلك توفير كافة العوامل التى تساعد على جذب الانتباه للرسالة، وفى حالة الاتصال الشفهى مثلاً يلتزم المرسل بأن يجعل نبرات صوته غير حادة عند استهلاك الرسالة، ويضغط على بعض الكلمات الرئيسية بالشكل الذى يوضح أهمية الرسالة ثم ينتقل إلى الجوهر ويختم الرسالة بعبارة ودية تنطوى على الاعتراف بالجهود المبذولة من العاملين من أجل تحقيق أهداف المنشأة.

٦-الاهتمام باحتياجات الجمهور:

ويعنى هذا المبدأ ألا يكون هدف الاتصال هو مجرد مطالب متواصلة فحسب، وإنما ينبغى من خلال تحقيق أهداف الإدارة تحقيق أهداف العاملين ، فكلما حرص المرسل على تحقيق رغبات المستقبل كانت الاستجابة إيجابية من المستقبل وفى ظل هذا الأسلوب تتحقق مصالح المنشأة.

٧-متابعة الاتصال:

الاتصال من أجل تحقيق هدف محدد أو بعض أهداف يحتاج إنجازها إلى عدة ساعات أو أيام وبالتالي ينبغى أن تكون هناك متابعة مستمرة حتى يتحقق الهدف من الاتصال.

٨-اتصل للمستقبل مثلما تتصل للحاضر:

ينبغى عند التخطيط الإدارى للواقع الحالى مراعاة ما ستكون عليه الإدارة فى الغد، فإذا كان الاتصال فى الماضى يعتمد على الاتصالات الشفهية والكتابية فإن التكنولوجيا قد أوجدت الكثير من الأدوات الإلكترونية وغيرها.

٩-تأكد من أن أفعالك تلائم اتصالك:

الاتصال قد يكون قولاً أو سلوكاً، ومن الضروري أن يتفق الفعل مع القول بمعنى أن التعليمات التى تقضى بعدم التدخين فى مكان العمل ينبغى أن يلتزم بها من أصدرها قبل من صدرت إليهم.

١٠-على المرسل والمستقبل أن يمارسا الإنصات:

فالإنصات من المهارات الأساسية فى العملية الاتصالية، وقد جرى العرف فى أجهزتنا الادارية على أن الذى ينصت أثناء الاتصال الرأسى هو الشخص الأقل درجة فى السلم الوظيفى.

أما إذا كان الاتصال أفقياً فإن المرسل والمستقبل يندرجا معا بصورة تعوق بعض أجزاء العملية الاتصالية من الوصول إلى أهدافها، فقد تحمل النبرات الصوتية التى يتم بها الاتصال من الإبلاغ أكثر من عملية الاتصال نفسها، ولهذا ينبغى أن ينصت المستقبل بطريقة غير سطحية. إذا أراد أن يفهم مكنون الرسالة فهما تماماً. فمجرد عدم الكلام لا يعتبر إنصاتاً. وإنما الاتصات هو تجاوب مع المرسل وحاوله فهم ما قاله، ولذلك يقال أن الاتصات فن، ومادام الاتصال فنا، فإن الاتصات والاتصال توأمان.

(ج) بالنسبة للضوابط الأخرى الضرورية للاتصال الفعال:

١- الإعداد الجيد:

ونقصد به الاستكشاف الجيد للمجال الذى سيتم فيه الاتصال، والتعرف على الجمهور، رغباته واتجاهاته وسلوكياته، ثم دراسة أفضل الطرق للاتصال به، وبحيث تكون الرسالة على أحسن ما يمكن، حتى يتم الاتصال المطلوب بالكيفية التى تقيم علاقات عامة جيدة، والإعداد الجيد يتطلب كفاءة عالية من القائمين به.

٢- الصراحة والوضوح:

أن يتم الاتصال على أساس من الصدق، وعدم تلفيق البيانات والتزام الحقيقة، وعدم التحريف فى الألفاظ بحيث تكون المصارحة تامة مع الجمهور، وكذلك الوضوح التام فى إرسال الرسالة بحيث يتحقق الاقناع، ولا يتاح مجال للشك أو الريبة فيما يقدم إلى الناس، وتعتبر الصراحة والوضوح من أساسيات العمل فى المجال الإعلامى، وفى إتمام الاتصالات الناجحة.

٣- اختيار الوسيلة المناسبة للاتصال:

ويجب على أخصائى العلاقات العامة أن يستعرض الوسائل المختلفة للاتصال ويختار من بينها انسب الوسائل التى تصلح لاتمام الاتصال بنجاح، فقد تكون بعض الوسائل غير ملائمة لبعض عمليات الاتصال ليس بسببها، بل لأن الجمهور الذى تتصل به لا يستوعب هذه الوسيلة أو لا يستطيع أن يتجاوب معها، أو أن الوسيلة نفسها غير معلومة له. مثلاً لا يمكن استخدام وسيلة كالجرائد اليومية والمجلات مع الجمهور الذى لا يعرف القراءة.

٤- الدراسة الجيدة للجمهور أو المرسل إليه:

ويجب لكى يتحقق الاتصال الجيد أن تجرى دراسة وثيقة للجمهور الذى سيتم الاتصال به، وإذا كان المطلوب الاتصال به فرداً واحداً أو عدد محدود من الأفراد ، فيجب أيضاً دراسة طبائعهم وآرائهم، واتجاهاتهم حتى يمكن الاتصال بهم بأنسب الوسائل، وأقلها صعوبة بالنسبة لهم. ومثال ذلك عندما يكون الجمهور المراد الاتصال به من الشباب أو الأطفال فمن الأفضل اختيار وسائل تتلائم معهم ويستطيعون بقدر إمكانياتهم التجاوب مع الرسالة.

٥- تجنب الوقوع فى خطأ عفوى:

وبقدر الامكان - يجب على أخصائى العلاقات العامة ، عند قيامهم بالاتصال أن يكونوا على حذر تام من الوقوع فى خطأ عفوى غير مقدر مسبقاً، وحتى إذا حدث هذا الحدث فيجب سرعة معالجته ووضع التحصيص اللازم بأسرع ما يمكن حتى لا يحدث شىء غير مرغوب فيه.

وفى عملية الاتصال قد يحدث رد فعل قوى إذا لم يعالج بحكمة وعقلانية ، فقد يتحول الموقف إلى عكس ما رسم له الأخصائيون.

وهذا ما نريد أن ننبه إليه فى مجال العلاقات العامة، إن الدراسة الكافية، والمعلومات الصحيحة، والاهتمام الكاف باتمام الاتصال هى الدعائم التى تقلل من احتمالات الخطأ فى الارسال.

٦-العوامل التنظيمية الايجابية:

هناك العديد من العوامل التنظيمية التى لها تأثير أساسى على فاعلية الاتصال نذكر منها ما يلى:

أ- مركز الفرد فى التنظيم الهرمى:

لا شك أن مركز الفرد فى التنظيم الرسمى له صلة كبيرة بعملية الاتصال التى تتم داخل هذا التنظيم وهناك ثلاثة أبعاد لعملية الاتصال التنظيمى:

- تدفق الاتصالات من أعلى إلى أسفل.
- تدفق الاتصالات من أسفل إلى أعلى.
- تدفق الاتصالات بشكل افقى فى المستويات التنظيمية المختلفة.

وقد نالت الاتصالات الأفقية والاتصالات التى تتدفق من أسفل إلى أعلى اهتماماً قليلاً فى الأوساط الإدارية، وقد نستج ذلك من النظرة الضيقة للمديرين إلى عملية الاتصالات على أنها عبارة عن أوامر وتعليمات وسياسات صادرة من الإدارة العليا إلى مستوى تنظيمى أقل، كما ارتبطت هذه النظرة بالمعلومات والتقارير التى تعد من مستوى الإدارة المباشرة ويتم إرسالها إلى الإدارة فى المستويات التنظيمية العليا.

ب-زيادة فهم العاملين بحقيقة الاتصال وأهميته:

ويتحقق ذلك بتوعية العاملين بأهميته عن طريق البرامج التدريبية، ويرتفع مستوى التدريب كلما ارتفع المستوى الوظيفي، لأن العائد له تأثير على تيسير وتنشيط الاتصالات داخل المنشأة.

ج-إعادة تنظيم المنشأة بما يكفل تيسير وتنشيط الاتصالات:

- من أهداف عملية تيسير الاتصالات وتبسيطها وتقصير قنواتها ما يلي:
- اختصار الوقت والجهد.
- زيادة عدد المراكز التي تتخذ القرارات وتبادل المعلومات وتقصير خطوط الاتصال.
- تضيق نطاق الإشراف بإلغاء بعض المستويات الإدارية التي لا يحتاج إليها العمل.
- قرب الإدارات التي تتعامل مع بعضها من بعض لتسهيل الاتصال.
- د-تطوير مهارات الاتصال داخل المنشأة وهي :

- مهارات التحدث والكتابة والقراءة ومهارة الاتصالات و التفكير بالنسبة للعاملين، وزيادة مهاراتهم في استخدام وسائل الاتصال، وذلك ما سنتعرض له فيما بعد .
- تطوير نظم حفظ المعلومات، فيجب أن يتوافر في أى نظام لحفظ المعلومات والبيانات داخل المنشأة السهولة والبساطة والوفر في المال والجهد والاقتصاد في المساحة المطلوبة لعملية الحفظ وتحقيق أمن وأمان المستندات والأوراق والأشرطة المتضمنة لهذه المعلومات والبيانات.

- الاتجاه نحو ديمقراطية القيادة، وهى تعنى شورى ومشاركة من جانب العاملين وتعرف على أفكارهم وآرائهم، وهى تعنى أيضاً اتصالات أنشط وأصدق، وأيسر وانخفاضاً فى الإشاعات.
- تدعيم الثقة بين العاملين فى المنشأة، وذلك يؤدى إلى تيسير الاتصالات وتقليل وقت الاتصالات، وفى ظل انعدام الثقة بين العاملين بعضهم ببعض وبين العاملين وأفراد الجمهور يكون هناك دائماً اتصال مكتوب بمستند لإثبات أن هناك اتصالاً قد تم وإثبات موضوع الاتصال.
- توعية العاملين بالفروق الفردية بين الأفراد.
- تخليص العاملين من العقد والمشكلات النفسية حتى لا تكون معوقاً للاتصال الجيد.
- تدعيم شبكة الاتصالات غير الرسمية بأكبر قدر من الحقائق والمعلومات وذلك لتقليل الشائعات التى تزدهر فى ظل نقص المعلومات.
- تنشيط الاتصالات الأفقية وذلك حتى يتمكن العاملون فى مستوى إدارى معين الاتصال ببعضهم البعض فى مختلف الإدارات، فهو يقلل من المشكلات التى يسببها مركزية التنظيم للاتصال من حيث الزيادة فى الوقت والجهد وكذلك لضمان التعاون بين إدارات المنشأة ومعرفة العاملين بالمنشأة بالعمل الذى يقوم به زملاؤهم فى الإدارات الأخرى، ولكن ينبغى للمرؤوس أن يحصل على إذن رئيسه قبل الاتصال بالإدارات الأخرى كما يجب أن يخطره بنتائج هذه الاتصالات الأفقية التى هو طرفاً فيها.
- تقييم نتائج الاتصال، وذلك للتأكد من تحقيق أهداف الاتصال أصلاً، وهذا التقويم هو المدخل لتطوير وتحسين الاتصالات مستقبلاً.