

## محاضرات مقياس: الثقافة الاتصالية في المؤسسة

|         |                    |
|---------|--------------------|
| الوحدة  | أساسية             |
| الرصيد  | 05 أرصدة           |
| المعامل | 02                 |
| السداسي | الأول              |
| الطور   | الماستر            |
| السنة   | الثانية            |
| التخصص  | اتصال وعلاقات عامة |



### أهداف الوحدة التعليمية:

تسمح هذه الوحدة التعليمية للطلاب بتوسيع معارفه حول موضوع الثقافة الاتصالية في المؤسسة وذلك من خلال تسليط الضوء على مصادر وآليات تشكل هذه الثقافة مما يمكنه فيما بعد من التأسيس لثقافة اتصالية فعالة وداعمة لأهداف المؤسسة من الناحية العلمية والعملية.

أستاذة المقياس: د. عجال آسية

### المعارف المسبقة المطلوبة

أن يكون الطالب ملماً بكافة السياقات التنظيمية ومسارات الاتصال في المؤسسة، وكذا تقنيات الاتصال على اختلاف أنواعها، بالإضافة إلى مكونات المؤسسة كتنظيم اقتصادي.

السنة الجامعية: 2023/2022

تتضمن هذه المطبوعة الأربع محاضرات الأولى الخاصة بمقياس الثقافة الاتصالية في المؤسسة موجهة لطلبة السنة الثانية ماستر، حيث تتضمن هذه المحاضرات النقاط الرئيسية التي سيتم التفصيل فيها حضورياً.

**المحاضرة الأولى: مفاهيم عامة حول الثقافة الاتصالية في المؤسسة.**

**المحاضرة الثانية: مداخل عامة للثقافة الاتصالية في المؤسسة.**

**المحاضرة الثالثة: أسس بناء الثقافة الاتصالية في المؤسسة.**

**المحاضرة الرابعة: الثقافة الاتصالية وفعالية الاتصال.**

**المحاضرة الأولى: مفاهيم عامة حول الثقافة الاتصالية في المؤسسة.**

تعرف الثقافة الاتصالية على أنها مجموعة المكتسبات الفكرية والقيمية والاجتماعية والتي تؤثر بشكل مباشر على نمط الاتصال بين الأفراد الفاعلين في التنظيم داخل المؤسسة كل حسب دوره الوظيفي. كما تعرف كذلك بأنها تلك المعتقدات والأفكار المتجذرة في التنظيم والتي تحركها السلوكات والممارسات الاتصالية للفاعلين فيه.

تعرف كذلك بأنها تلك الممارسات الاتصالية الرسمية وغير الرسمية الناتجة عن مرجعيات الفاعلين في التنظيم. وتعرف بأنها الوعاء الحامل لمختلف الممارسات الاتصالية بين الفاعلين في التنظيم.

هي أيضاً تلك الممارسات الاتصالية على اختلاف أشكالها وأنواعها والهادفة إلى خدمة التنظيم.

وتعرف كذلك بأنها التصورات التي يجسدها كل فاعل في المؤسسة من خلال أدائه للفعل الاتصالي المرتبط بدوره الوظيفي فيها.

تعرف كذلك بأنها كل الممارسات الاتصالية التي يتبناها الفاعلون في التنظيم خدمة لأهداف المؤسسة.

نستخلص من خلال هذه التعريفات التي قدمها باحثين عرب وأجانب للثقافة الاتصالية في المؤسسة على أنها تتجه نحو محتوى واحد والذي يتعلق بالأفكار والمرجعيات والقيم على إختلاف أنواعها والتي يحملها الفاعلون إلى التنظيم الذي ينتمون إليه مما يعني تأثر الممارسات الاتصالية في التنظيم بهذه القيم والمرجعيات وهو ما يفسر إختلاف الأساليب الاتصالية والوسائل الاتصالية وكذا المحتوى الاتصالي المتبادل بين الفاعلين في التنظيم من فاعل إلى آخر ومن مستوى تنظيمي إلى آخر ومن تنظيم ( مؤسسة ) إلى آخر. لكن الأمر الآخر الذي تجدر الإشارة إليه هو أن الثقافة الاتصالية داخل المؤسسة تشمل كافة الممارسات التنظيمية الرسمية وغير الرسمية للفاعلين، إلا أن التعريفات المقدمة سابقا قد ركزت على المرجعيات الفكرية والقيمية وكذا الاجتماعية للفاعلين في التنظيم إلا أن هذا الأمر لا ينفي كون الممارسات الاتصالية الرسمية تعتبر مكون أساسي للثقافة الاتصالية الخاصة بكل مؤسسة.

كما نلاحظ أن التعريفات المقدمة سابقا لم تركز على الجانب الرسمي للاتصال في تعريف الثقافة الاتصالية رغم أنه مكون مهم في الثقافة الاتصالية لأي مؤسسة وذلك لأن هذا الأخير رغم أهميته إلا أنه يتأثر بالمرجعيات الفكرية والقيمية وكذا الاجتماعية للفاعلين في التنظيم.

إن الممارسات الاتصالية الرسمية للفاعلين في أي تنظيم تكون واضحة ومعلومة لدى أغلب الفاعلين فيه إلا أن الممارسات الاتصالية غير الرسمية تأخذ شكلا أكثر مرونة مما يعني تداخل أشكال التفاعل الرسمي وغير الرسمي في الممارسات الاتصالية للفاعلين في أي تنظيم.

وفي الأخير يمكن القول أن الثقافة الاتصالية في أي مؤسسة ترتبط إجمالاً بكافة الممارسات الاتصالية الرسمية وغير الرسمية للفاعلين فيها والرامية إلى خدمة أهدافها.

## المحاضرة الثانية: مداخل عامة للثقافة الاتصالية في المؤسسة.

تختلف الثقافة الاتصالية من مؤسسة إلى أخرى وذلك تبعاً لاختلاف أهداف واستراتيجية المؤسسة، وكذا نوعية نشاطها حيث يتعلق هذا الاختلاف بجانبين أساسيين:

**الجانب الأول:** هو الجانب الرسمي والسابق لوجود الأفراد في التنظيم، حيث أن قيام أي تنظيم يفترض فيه وجود قواعد تحكم الممارسات الاتصالية خدمة لأهدافه، وبهذه القواعد تتحدد ممارسات الاتصال بشكل علني لأي فاعل ينتمي إلى التنظيم حسب مكانته الوظيفية فيه، ومن هذه القواعد تتضح خطوط ومسارات الاتصال لكل فاعل من وإلى وكذا المحتوى الاتصالي محل التبادل وفقاً لمكانة كل فاعل في التنظيم وكذا منصبه الوظيفي بالإضافة إلى تقنيات ووسائل الاتصال الناقلة للمحتوى الاتصالي من وإلى.

**الجانب الثاني:** وهو الجانب المحكوم بوجود الفاعلين في التنظيم حيث يشمل الممارسات الشخصية وغير الرسمية للاتصال ويعتبر أكثر مرونة في تحقيق أهداف المؤسسة كما يختلف باختلاف أفكار ومرجعيات كل فاعل في التنظيم، كما أن الممارسات الاتصالية المرتبطة به قد تختلف باختلاف أفكار ومرجعيات وقيم الفاعل في التنظيم.

وفي هذه الحالة يمكن القول أن الثقافة الاتصالية لأي تنظيم تكون محكومة بتداخل هاذين الجانبين أو بترجيح أهمية وفعالية أحدهما على الآخر وذلك بالنظر إلى طبيعة نشاط المؤسسة وأهدافها، وكذا نوعية المؤسسة عمومية أو خاصة، بالإضافة إلى حجمها من حيث كونها كبيرة متوسطة أو صغيرة.

سيتم في هذه المحاضرة عرض دراسات ميدانية لمختلف أنواع المؤسسات وذلك حسب تصنيفاتها المختلفة في محاولة لإظهار الجانب الذي تركز عليه الثقافة الاتصالية في كل منها بالنظر لخصوصيتها.

## المحاضرة الثالثة: أسس بناء الثقافة الاتصالية في المؤسسة.

تتعدد مصادر بناء الثقافة الاتصالية لكل مؤسسة إلا أن الأمر المتفق عليه هو أن الفاعلين في أي مؤسسة هم المسؤولون عن بناء ثقافتها الاتصالية كل حسب دوره الوظيفي فيها، وفيما يلي عرض لأهم مصادر بناء الثقافة الاتصالية للمؤسسة:

- ✓ القوانين والمواثيق الداخلية الخاصة بالمؤسسة والتي تميل إلى الإطار الرسمي في توزيع الوظائف والأدوار حيث تتحدد على أساسها المهام الوظيفية التي يتعين على كل فاعل في التنظيم أدائها وما يرافقها من مهام اتصالية تخص المراسلات الإدارية والتعليمات وكذا التقارير والاجتماعات والمقابلات بالإضافة إلى التعامل مع شبكة الأنترنت بما يخدم المنصب الوظيفي المعني.
  - ✓ المرجعية الفكرية وخبرات الفاعل المترجمة في مجال عمله.
  - ✓ التنشأة الاجتماعية للفاعلين.
  - ✓ قيم الفاعلين في المؤسسة.
- حيث تتدخل هذه العناصر بشكل كلي أو جزئي في تشكيل ثقافة المؤسسة وذلك تبعاً لطبيعة نشاطها وسياقها التنظيمي وحجمها، ومستوى الرقابة فيها.

#### المحاضرة الرابعة: الثقافة الاتصالية وفعالية الاتصال.

إن فعالية الثقافة الاتصالية في المؤسسة ترتبط بفعالية الاتصال فيها والذي بدوره يرتبط ارتباطاً شديداً بتوجهه نحو تحقيق أهداف المؤسسة لذلك فقد حدد عدد من الباحثين عدة نماذج للثقافة الاتصالية في المؤسسة نذكر منها:

- ✓ **الثقافة الاتصالية الصراعية:** يعتبر الباحث بيار بورديو من أكثر الباحثين الذين تطرقوا إلى مفهوم الثقافة الاتصالية الصراعية والتي تبنى حسبها على تحقيق المصلحة الشخصية للفاعلين في التنظيم والتي على أساسها يوظف الفاعلين في التنظيم المؤسسة كأداة لتحقيق مصالحهم الشخصية وهو ما يعني تحول مسارات الاتصال في الاتجاه الأحادي من المستويات الإدارية العليا إلى المستويات الإدارية الدنيا حيث تغيب ثقافة الحوار وتبادل الأفكار والآراء، المتوجهة نحو خدمة الأهداف الكبرى للمؤسسة، وتسيطر القرارات التسلطية غير المبررة عقلياً على عملية تسيير التنظيم.

- ✓ **الثقافة الاتصالية الحوارية:** يعتبر الباحث يورغن هابرماس من أبرز الباحثين الذين تناولوا هذا المفهوم في دراساتهم حيث يعتبر هابرماس أن الثقافة الاتصالية الحوارية تبنى على التواصل العقلاني الذي يستند على الإقناع بالحجة والبرهان، كما يسميها أيضاً بالثقافة الاتصالية التشاركية والمبنية على إشراك جميع الفاعلين المعنيين في التنظيم بالفعل الاتصالي والذي يؤكد على أن الهدف منه هو خدمة الأهداف العامة للمؤسسة وخلق جو من المساواة في طرح الأفكار والآراء بشأن المسائل الخاصة بالتنظيم.
- ✓ **الثقافة الاتصالية التسامحية:** تطرق الباحث روزنبرغ إلى التواصل اللاعنفي أو التسامحي أو التعاطفي والهادف إلى خدمة المبادئ الإنسانية في التنظيم وذلك من خلال العمل على حل النزاعات في التنظيم بشكل ودي مع الحفاظ على مصالح التنظيم.

### قائمة المراجع:

#### هربرت شيلر، كتاب الاتصال والهيمنة الثقافية

ثقافات المؤسسة، منشورات مركز البحث في الأنثروبولوجية الاجتماعية والثقافية، وهران CRASC

Actouf. O, (1996) : *Management et théories des organisations dans les années 1990: vers un radical Humanisme*. In *Revue Critique*, No 4

Cardon Aloine, (1992) : *Profils d'équipes et cultures d'entreprises*. Les éditions d'organisation.

بشير محمد، الثقافة والتسيير في الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007.