

الاتصال والتسيير

أ. محمد مزيان

معهد علوم الإعلام - جامعة الجزائر

يعتبر الإتصال أحد المواضيع الهامة التي لا تزال تستقطب اهتمامات الباحثين والدارسين في مجمل العلوم الإنسانية، وبصورة خاصة علوم الإعلام والإتصال، لما له من أثر بالغ الأهمية في تحقيق الأهداف ضمن الخطة العامة للمؤسسة.

ولما كانت المؤسسات الوطنية تواجه العديد من الإشكالات في محاولاتها لتحقيق الرفاهية والتقدم لأعضائها سواء على المستوى المهني أو على الصعيد الاجتماعي، فإنه من المؤكد أن جهود المستويات الإشرافية، المنفردة في هذا الشأن، لا تكفي لتحقيق الإقلاع.

وعليه، فقد أصبح من مستلزمات الأمور أن يشارك جميع أعضاء المؤسسات في رأب الصدع واستعادة التوازن المفقود، ولكي يقوم العمال بالمشاركة في ترقية المؤسسة، لا بد أن يعرفوا أولا محيطهم، ومن ثم الدور

الذي يمكن أن يقوموا به، أفرادا وجماعات، بغية تحقيق الإنسجام بين المؤسسة وأعضائها، من هنا، أصبح من الضروري أن ندرس دور الإتصال ومدى علاقته بتغيير إتجاهات العمال نحو العمل.

ويعد الإتصال إحدى الدعائم الرئيسية للمؤسسات، سواء في إيجاد الروابط الإنسانية بين أعضائها أو في نشر المعلومات والحقائق والأفكار بينهم، داخل أو خارج المؤسسة الواحدة. وهو أمر يمكن أن يساعد على تحقيق التقارب والتعاون بين العمال، ومن ثم تغيير الاتجاهات نحو العمل وتحقيق التآلف الحقيقي.

1 - حاجة العمال إلى الإتصال:

في هذا الصدد، نتناول دراسة الإعلام العملي والإعلام المحفز والحاجة إليهما. إذ هناك قانون نافذ فعال يكمن في حاجة الناس إلى المعلومات بغية فهم المحيط الذي يعيشونه(1) وقد أصبحت هذه الحاجة أكثر إلحاحا عندما دخل الإتصال مجال الحياة في المؤسسات والمنظمات، ذلك لأن العمال لا يتمكنون من تنفيذ ما يطلب منهم بسهولة. إذا لم يعرفوا مبررات المهمة أو العمل المطلوب لتأديته على أحسن صورة. ويرجع ذلك إلى ضعف عملية الإتصال. فالإتصال، في الحقيقة، يلبي إحتياجات متنوعة لصالح المؤسسة ولصالح العاملين فيها على السواء. وهذا ما يؤكد أحد الباحثين، إذ يقول أن الإتصال «حاجة إنسانية يحقق الأفراد من خلاله تكامل المعلومات والوصول إلى فهم الحقائق المحيطة، حيث أن الإنسان بطبيعته أميل إلى تبني ما هو بصدد إنجازه أو بصدد إتخاذ القرار الخاص به»(2).

ويتطلب تلبية هذه الحاجات زيادة:

- 1 - الترابط بين العمال والمؤسسة.
 - 2 - الصلة بين العامل ومجموعة العمل.
 - 3 - توسيع مدارك العمال وترقيتها.
 - 4 - إلترزام العمال إزاء أهداف المؤسسة(3).
- لذلك يؤكد (روجي ميكويلي) ضرورة الإعلام العملي والإعلام المحفز(4).

أ - الإعلام العملي: ويشمل المعلومات الضرورية واللازمة، من الناحية التقنية والمهنية، لإنجاز العمل، ما هو هذا العمل؟
ما هي مدة إنجازة؟ ما هي طريقة إنجازة؟ إلى آخر الاستفهامات المرتبطة بمجال العمل وحدوده. ويمكن النظر إليه كأعلام وظيفي فكأنه يندرج في تعريف مناصب العمل ذاتها. بيد أن هذا ليس بديها، إذ أن هناك عمالا وموظفين يتساءلون ولمدة طويلة عن التعريف الحقيقي لمنصبهم وعن وسائلهم وحدود مسؤولياتهم، ومن المعروف أيضا أن الإعلام الممهد لتغييرات ما، سواء كانت هيكلية أو تقنية، أو تلك المرتبطة بمجموعات العمل، يساعد على قبول التغيير، خاصة ما تعلق بمعرفة العمال لمواقعهم ودورهم في المؤسسة.

ب - الإعلام المحفز: ويتعلق الأمر هنا بمجال الإعلام الذي يساند حافز العمل، وهو عبارة عن المعلومات التي تجعل كل عامل يعرف موقعه في المؤسسة، ويطلع إطلاعا كافيا على سياستها وأهدافها، وكذا على مافيه من إمكانات ووسائل وصعوبات وإنشغالات. وبناء عليه، فإن الإتصال بين أعلى مستويات الهرم الإداري والمستويات الدنيا، والحوار بينهما ومقاسمة المعارف والخبرات، كل ذلك يزيد في مكانة العامل وقيمه في المؤسسة.

ولقد لاحظنا، ميدانيا، أن العمال يرون في العلاقات الإنسانية الطيبة القسط الأوفر في المتعة التي يجدونها في عملهم. كذلك لاحظنا أن إنعدام هذا النمط من المعلومات يؤدي، في كثير من الأحيان، إلى اللامبالاة والقلق، وينتج جوا ومحيطا ملائما للإشاعات. لذلك يرى بعض الباحثين أنه «كلما كانت طبيعة وحجم العملية الإعلامية متماسكة نسبيا، كلما قلت الفجوات والثغرات التي يمكن أن تكون منفذا للأنواع الأخرى من المحتويات» (5).

إن مثل هذه الأوضاع دلالة على تقلص هذا التماسك أو غيابه، ومهما يكن من أمر، فالإشاعة نتيجة منطقية لقلّة كثافة الإتصال وضعف السيولة الإعلامية الخاصة بحوافز العمال.

وفضلا عن هذين المجالين، نشير إلى أن هناك مضامين أخرى مرتبطة بالمعلومات الخاصة بالترقيات الداخلية بكل تنظيماتها وقوانين الفصل في النزاعات وحقوق العمال الإدارية والاجتماعية (6) الخ ...

وقد تبذل المؤسسة مجهودات كبيرة في العمل على تكريس التماسك الإعلامي وتقديم المعلومات، بصفة أفضل، لكن هذه المعلومات لا تصل إلى غايتها، إلا إذا ارتبطت حقا بحاجات العمال.

إن إطلاع المسؤولين على إحتياجات العمال يفضي إلى مبدأ مسلم به نسبيا في طرحه، معقد في تطبيقه، وهو أنه يجب أن تكون المعلومات، اللازم تجميعها بغية القيام بأعمال المؤسسة ونشاطات هياكلها مفهومة، ذات مصداقية ومقبولة.

ولتحقيق إستجابة العمال، ينبغي مراعاة النواحي التالية:

1 - تحديد المعلومات والبيانات والبدائل التي يستوجب نشرها تبعا لحاجات العمال ولضرورات الأعمال.

2 - يتم نشر المعلومات بواسطة الأنواع التي تتلاءم وإتجاهات العمال بغية إستيعاب الرسالة وفهمها ثم قبولها.

3 - العمل على تكامل الأنواع الإتصالية (إتصال رأسي - إتصال عكسي - إتصال ثنائي إلخ ...) تحقيقا لإستجابة المستقبل.

ويتبين من هذا، أن الإتصال يضمن إستجابة العمال ومشاركتهم بفعالية في شؤون مؤسستهم. وبهذا الصدد طرحت في المؤتمر الدولي للعمل، في دورتيه الرابعة والثلاثين والخامسة والثلاثين التوصيات التالية:

- أولا: وجوب التعاون على إتخاذ الإجراءات الملائمة لتشجيع التعاون بين أصحاب العمل والعمال.

- ثانيا: وجوب تمثيل كل فئات العاملين في اللجان المشتركة للمؤسسة وبطريقة ملائمة.

- ثالثا: إمكانية قيام اللجان برفض أو قبول ممثليهم في لجان التشاور والتعاون المشتركة.

- رابعا: إمكانية تكوين اللجان المشتركة بغرض العمل، بروح المساواة التامة وتشجيع التفاهم المشترك بين جميع الأطراف، فيما يتعلق بوجهة نظر كل منهم، وتقديم المعلومات والإقتراحات الخاصة بالمسائل الإنتاجية ورفاهية العمال.

- خامسا: إمكانية قيام الإدارة بإتخاذ كافة الإجراءات المادية والمعنوية الملائمة لحسن إدارة اللجان المشتركة وتدعيم الحوار والتعاون، فضلا عن ضمان الشروط الموضوعية والتنظيمية لنجاح أعمالها(7).

وإن مبدأ مشاركة العمال داخل المؤسسة عرف تسميات عدة، حسب تنظيمات كل مؤسسة وإطارها العام، إلا أن هدفها يكمن في:

- أ - إقامة خط إتصال ثنائي لضمان تبادل وجهات نظر الطرفين.
- ب - إمكانية قيام العمال بتقديم الإقتراحات والبدائل بخصوص تنظيم عملية الإنتاج مثلا.
- د - إعتراف الإدارة الكامل بمكانة وأهمية العمال في المؤسسة.
- ومهما يكن من أمر هذه المبادئ، فإن نشر المعلومات والبيانات من لدن المستويات العليا غير كاف للعمل بها، ذلك أن العمال تواقون دوما إلى معرفة مواقفها، وبخاصة عندما يصعب عليهم التوفيق بين ما يقال لهم من جهة، وبين ما يشاهدونه وما يعتقدونه، من جهة أخرى.

2 - دور الاتصال في تسيير المؤسسات:

يمس الإتصال مجالات عدة، سواء بطريقة مباشرة، أو غير مباشرة. ونجاح عملية الإتصال، بشكل عام، ضروري لتطبيق البرامج المهنية وتنفيذ الأعمال في الوحدات الصناعية، تماما كالتدقيق الدائب للمواد الخام أو أي عنصر آخر (8). ففعالية العامل في مهمته مرتبطة إلى حد كبير، بمكانة الإتصال في البرنامج العام الذي يعمل على تكامل وتماسك المؤسسة بمختلف عناصرها. ومعنى هذا، أنه ليس غاية في حد ذاته، وإنما وسيلة هامة لتحقيق غايات وأهداف معينة ومحددة. وعليه، يمكن القول أن للإتصال دور كبير في نجاح المؤسسة ووضوح أهدافها بالنسبة لإهتمامات العمال وإنشغالاتهم. وتتجلى هذه الأهمية في تجربة قام بها المؤتمر الوطني للصناعة في أمريكا، فقد اختار لهذه التجربة شركتين كبيرتين متشابهتين تقريبا في جميع الوجوه، غير أن الأولى كانت تسيير حسب برنامج جيد للإتصال، بينما ليس في الثانية مثل هذا البرنامج (9).

وقد طرحت على العمال مجموعة من الأسئلة منها:

أ - هل تخبرك المؤسسة بكل ما يدور فيها ويخططها المستقبلية.

ب - هل تشعر أنك جزء من هذه الشركة.

ج - هل المؤسسة التي تعمل فيها هي أحسن شركة تعمل من أجلها.

وأوضحت النتائج، فيما يخص الإتصال، أن 55% من عمال الشركة الأولى أجابوا بالإيجاب، مقابل 17% فقط من الشركة الثانية.

ومن السمات المبينة أيضا لسلامة الاتصال، أن تتم عملية إتخاذ القرار بمشاركة العمال، علما بأن المشاركة هي مظهر من مظاهر الإتصال، التي تسهل التفاعل مع المعلومات وتقبلها ونشرها على نطاق واسع. فالمؤسسة التي «تحتفظ بنظرة شمولية للأمور التنظيمية وتحمل مؤهليها من جميع المستويات التنظيمية على التعامل، فيما بينهم، على أسس إنسانية متكاملة، تخلق حالة يستحيل معها الحط من البعد الإنساني لشخصية الأفراد العاملين، ولا يعود من المعقول معها التصرف بشيء من التسلط» (10).

ويبقى الإتصال، في كل هذا، أحد العناصر المحركة التي تساعد على خلق جو من الثقة المتبادلة والشعور بالإنتماء إلى المؤسسة والإلتزام بأهدافها، مما يؤثر إيجابا على إتجاهات العمال نحو العمل.

ويفترض الإتصال أن يشترك جميع العمال في تأدية المهام المنوطة بهم، وذلك هو المفهوم الشائع في مجال السلوك والمعاملات، وقبل أن يغدو أداة هامة في تسيير المؤسسات، بمختلف هوياتها وقطاعاتها، سواء أكانت إجتماعية أو إقتصادية، والمهم الحاصل هو أن النظر إلى أحاسيس العمال وقضاياهم مع إلتماس الحوار من ينابيعه، ويكل ما يحمله الإتصال الثنائي من معنى، هي البدائل التي توفر المنابض الصادقة، وبدون الإتصال تنعدم قيادة المرؤوسين، لأن الرسالة لها دلالات أخرى في أذهان العمال، إذ ترتبط بمشاعرهم وتجاربهم.

وبغض النظر عن وظيفة الإتصال المجتمعية، كالإعلام والتنشئة الإجتماعية والتربية والترفيه إلخ ...، فإنه يرتبط على المستوى المؤسستي بعدة جوانب تنظيمية وسلوكية، منها:

1 - تحديد سير الإنتاج كما ونوعا.

2 - تحديد التوجيهات المتعلقة بالتنفيذ والاداء، كالإعلان عن المكافآت أو العقوبات وإرسال المذكرات وعقد الإجتماعات لمناقشة المشاكل وتحسين نوعية الإنتاج إلخ ..

3 - معرفة نوعية المعلومات التي تؤدي إلى تعاون العمال في بيئتهم الاجتماعية داخل المؤسسة والعمل على توثيق الروابط الإنسانية.

4 - تحسين السلوك التنظيمي وتطوير المؤسسة، ويتجلى هذا في علاقاته بالاتجاهات الإيجابية، وخاصة عندما تدعو الضرورة إلى تبني أفكار جديدة. وكلما غاب الإتصال أو قلت كثافته، كلما تصلبت المواقف والاتجاهات وكثرت العقبات.

5 - مساهمته في معالجة مشاكل المؤسسة بالحوار، مما يسهل إبتكار أو تطوير أساليب العمل.

6 - كما أنه يساعد، من جهة أخرى على حفظ العامل وعواطفه وشعوره.

7 - ثم أنه أيضا من الركائز الأساسية لتغيير إتجاهات العمال «من القيمة التي يولونها للتفاعل الذي يحدث فيما بينهم» (11).

من مجمل هذا العرض، يتضح أن الإتصال يلعب دورا حساسا داخل المؤسسة، إذ بواسطة عملياته يتم نشر وتبادل الآراء والمعلومات والبيانات والبدائل بغية التأثير على إتجاهات العمال نحو العمل، باعتباره نشاطا فرديا وجماعيا يشمل كل عمليات الأفكار والحقائق المشاركة فيها (12). وتتجلى هذه العلاقة في نظرة العمال إلى عملهم واحترامهم له، ومدى الرضا عنه

وإحساسهم بالاطمئنان والثقة فيمن يديرون ويتحكمون في أعمالهم.
وغياب الإتصال في الشركة الثانية التي خضعت للتجربة التي أجراها
المؤتمر الوطني للصناعة في أمريكا، أدى إلى إنخفاض الإنتاج بالقياس إلى
الشركة الأولى، بالرغم من توفر كافة الشروط والمتطلبات المادية، فضلا عن
المشاكل الداخلية والنزاعات العمالية.

إن الإهتمام بالإتصال يؤدي حتما إلى زيادة الإهتمام بإتجاهات العمال
نحو عملهم، والثقة في إمكاناتهم، لأن المؤسسة شأنها شأن أي إجتماع
إنساني، تسودها الآمال والرغبات التي يسعى العمال إلى تحقيقها أو التعبير
عنها.

والعمال، كما هو متعارف عليه، يختلفون في سلوكهم وإتجاهاتهم من
مؤسسة إلى أخرى. بل حتى من مصلحة إلى أخرى داخل المؤسسة الواحدة.
وإذا كانت المؤسسة التي تأخذ على عاتقها عمليات دقيقة نتيجة التطورات
الاقتصادية السريعة الخاصة بالميدان الإقتصادي، فإنه ينبغي على
المسؤولين، في مختلف مستويات الإشراف، الرؤية إلى الإتصال كعامل من
العوامل الحيوية والضرورية، إن هم أرادوا تحقيق التفاهم والتفاعل ومشاركة
العمال وترقيتهم وتقادي الروتين والاهمال والتهاون في مؤسستهم
ومصالحها، بل إن نجاح هذه الأخيرة في أعمالها تتوقف تماما على هذا
العامل.

ونشير، على سبيل الاستدلال لا الحصر، إلى أن عدم رضا العمال على
الأجرة، قد يكون عاملا محبطا تماما مثل عدم الرضا عن النوع الإتصالي
المستخدم في المؤسسة، ما ينجم عنه من معاملات المسؤولين للعمال(13).
ومن الناحية الإتصالية، يمكن أن نقول: «أنه كلما كانت مشاركة الجمهور في
صياغة الرسالة أكثر، كانت مساهمته في تجسيدها أكثر أيضا والعكس
كذلك»(14) وعدم مشاركة العمال في صياغة الرسالة يؤدي إلى إحداث عدم

تقبل أو عدم فهم أو رفض الرسالة.

3 - عقبات الإتصال واختلالاته:

يمكن القول، في هذا المستهل، أن الهدف في هذا المحور يكمن في تحديد، وعرض كافة القيود والعقبات والاختلالات التي تؤثر سلبا على نشاطات المؤسسة، ونظامها الإتصالي، والتعرض لها يؤدي إلى تعيين المشاكل المترتبة عنها، قصد تمكين المؤسسة من تلافيها قدر المستطاع مستقبلا.

أولا: إنحصار إمكانات العمال في المعارف والممارسة وتقلص إمكانية المشاركة يمنعان من أن تنتشر المعلومات دون أن تتأثر بالتشويه أو الحذف أو الرفض. وتشير أيضا إلى أن تقلص المعلومات أو تراكمها الزائد -OVER LOADING له نفس المغبة (15) ويحول دون أن يقوم العمال بممارسة أعمالهم على أحسن صورة، علما بأن «التماسك الإعلامي يكرس الوضع في المؤسسة أو يسعى إلى تعديله أو إصلاحه في اتجاه محدد مسبقا، في حين أن تقلص هذا التماسك أو غيابه يدفع بالمؤسسة إلى وضعية اللاستقرار، ويسرع هكذا بعملية التغيير (16)».

وبما أن هذا العجز يحرم العمال من معطيات أساسية، فإنه يحول دون مشاركة فعلية في عملية إتخاذ القرار وتنفيذه عن علم ودراية. وإذا أردنا أن نشخص الجزء الثاني من هذا المشكل، فإننا نقول أن التراكم الزائد للمعلومات لا يسمح للعمال من استخلاص المعارف والمعلومات التي تنفعهم الأمر الذي ينقص كثيرا من طاقتهم في التقرير والعمل، سواء حدث هذا في مستوى واحد أو أكثر من ذلك ومن جملة الإشكالات الناجمة عن هذا الخلل، ما يلي (17):

- 1 - الحذف وهو العجز عن معالجة البيانات والمعلومات.
- 2 - الخطأ وهو استغلال ومعالجة البيانات بصفة خاطئة.
- 3 - الإرجاء وهو تأجيل هذه المعالجة مما يؤدي إلى تراكمها وبالتالي يصعب استغلالها.
- 4 - التصفية أو الإنتقاء وهو انتقاء بعض البيانات وإعطاء الأولوية لبعضها دون الآخر.
- 5 - التقريب وهو نشر أو إعطاء البيانات بطريقة تقريبية.

ثانيا: الحتمية التنظيمية الناتجة عن الترابط الذي يشكل أساس المؤسسات الكبرى يجعل كل تخط للسلم الإداري مساسا بسير أشغال المؤسسة، ذلك بأن كبر حجم المؤسسة «يعني كثرة مستويات الإشراف، مما يؤدي إلى عرقلة الإتصال والوقوع في مساوي البيروقراطية(18) وعليه، يبدو أن «تطبيق اللامركزية وإنشاء المؤسسة الصغيرة وذات الحجم المتوسط هما الوسيلتان اللتان يمكنهما من التقليل من المشاكل ... ومعالجة مختلف البيانات والمعلومات الصاعدة والهابطة في أجال معقولة(19)، والتي من شأنها أن ترسي إنتظاما وعقلانية لامناص منهما.

ثالثا: إنحصار عملية الإتصال الناتجة عن «عدم التجانس على مستوى القائمين بعملية الإرسال(20) أدى إلى حرمان العمال من المشاركة في معالجة البيانات المرتبطة بالمسائل الجوهرية، الأمر الذي يجعلهم لا يتفاعلون مع الرسائل الموجهة إليهم أو يتجاهلونهما تماما أو يبحثون، بالتالي، عن مصادر أخرى خارج الإطار الرسمي. وعلى هذا الأساس، يفسح المجال لسلوكات مرضية كالنزعة المعارضة وسوء الفهم وإحتكار المعلومات إلخ...

رابعاً: ارتباط الإتصال بمسألة الرموز. والرموز، كما هو معروف، «وسائل يفترض فيها الإيحاء بمعان معينة. فالفرد الذي يرسل البيانات لا يستطيع أن ينقل المعنى بطريق مباشر إلى المستقبل، ولكن بدلا من ذلك يعطي رمزا للمستقبل، الذي يقوم بدوره بإستنباط المعنى بطريقة ذاتية من الرمز(21)». وعليه، يبدو أنه لزاما على القائمين بالإرسال تكييف الرسالة وجعلها تتلاءم وقدرات العمال وحاجاتهم وتجاربهم وخصوصياتهم. فسلوك المسؤولين، مثلاً، وسيلة إتصال هامة، إذ تفسر أفعالهم على أنها رموز لمعان معينة، وكثيرا ما رأينا في الميدان، إعتقاد بعض المسؤولين أنه يكفي إصدار الأوامر لبلوغ الهدف المنشود غير أنهم يجدون عند تنفيذها معارضة من قبل العمال. بإختصار شديد، نشير إلى أن تفسير ذلك، حسب معاشتنا للواقع، أنهم حين لمسوا حاجات العمال، لم يعيروا أي إهتمام لآرائهم وإتجاهاتهم وقدراتهم، الشيء الذي يجعل الإتصال لا يؤدي مقاصده.

خامساً: لا نجازف بالقول بأن البحث عن المعلومات، كقول أحد العمال «أريد أن أعلم ...» هو فعل يحمل في طياته إنعكاسات عميقة على الأفعال الأخرى، إذ أنه إنباء أو دليل بأن هناك مسألة مطروحة. وهنا يبرز التصرف السلطوي لبعض المسؤولين الذي يفضي إلى الخلط بين الإشراف واحتكار المعلومات.

وإذا ارتكز الإتصال على روابط التبعية في العلاقات المهنية، من شأنه أن يؤدي ذلك إلى خطر التفنن في حجب المعلومات واحتكارها بغية التخلص من مراقبة الآخرين. ومهما يكن، فإن هذا الطرح يرتكز على نظرة جد مقصورة للإتصال المؤسساتي. وعلى عكس ذلك، يشير (جاك مينو J. MINOT) إلى أن الإتصال ومؤثراته المعرفية بين العمال يدعم فعالية المؤسسة ويصنع حدود التسلط وإنحراف المسؤولين(22).

وفي مقابل موقف «ليس لك أن تعلم ...» في الإتصال الرأسي، يأتي موقف «أريد أن أعلم ...» في الإتصال العكسي أو الصاعد، ولهذا، يفسح

المجال في المؤسسة لسلوكات مرضية، منها على سبيل المثال:

- 1 - إخفاء الصعوبات عوض الإخبار عنها.
- 2 - تغطية أخطاء العمال للسيطرة عليهم.
- 3 - تجميد الشكاوي لإستحقاق شهرة مصلحة بدون مشاكل.
- 4 - البقاء دوما في الغموض لكيلا يكشف الخطأ.

سادسا: يلعب مستخدمو المؤسسة على إختلاف مستوياتهم، دور حارس البوابة في معالجة المعلومات كالحذف والتجسيم(23). ويرتبط ذلك بمعرفتهم للوضعية العامة والمعلومات المتواصلة والصفات الجوهرية الممنوحة للبيانات ثم المنفعة الذاتية التي تجنى منها. ويكون لهذه التأثيرات نفس المفعول عند القيام بعملية الإرسال(24).

وما لفت إنتباهي، أثناء إجراء الدراسة الميدانية، أن المستجوبين لا يبلغون نفس المعلومة كتابة أو مشفاهة، بصفة فردية أو في إجتماع أو بواسطة الهاتف. ويرى البعض أن حوافز حارس البوابة تتأثر بدرجة تقبله لفحوى المعلومات وما تلبيه من حاجات موضوعية وذاتية.

الهوامش:

- (1) - عزة عجان، الإعلام والدعاية بين الحاجة والتبعية، في المجلة الجزائرية للإتصال، العدد رقم 05 عام 1991، ص 47.
- (2) - مختار فؤاد أبو الخير، التواصل والإتصال: دراسة مقارنة للتعرف على الأمثال الشعبية، المجلة الجزائرية للإتصال، العدد رقم 8، عام 1992، ص 50.
- (3) - انظر طارق حمادة، المعلومات وأثرها في زيادة الفعالية الإدارية، منشورات المنظمة العربية للعلوم الإدارية، الأردن، 1983، ص 56.
- (4) - R. MUCCHIELLI, Communication et réseaux de communication, - (4) entreprise moderne d'édition, Paris, 1980, pp. 65-72.
- (5) - عبد الرحمن عزي، الإعلام والتسيير، ص 167.

(6) - انظر على سبيل الإستدلال:

Suet Philippe, Communication dans l'entreprise, édition France Empire, Paris, 1967, pp. 70-78.

(7) - انظر عبد الله السلام وحמיד وكمال، الإتصال في المؤسسة، مذكرة لنيل شهادة الليسانس، معهد علوم الإعلام والإتصال جوان 1990، ص ص 21-23.

(8) - صالبيح الشبيشكي، ص 277.

(9) - نفس المرجع، ص ص 177-178.

(10) - مصطفى عشوي وسعيد لوصيف، الخلفية الثقافية للقيادة في المؤسسة الاقتصادية، في الثقافة والتسيير، أعمال الملتقى الدولي، مرجع سابق، ص ص 275-277.

(11) - عبد الرحمن عزي وآخرون، عالم الإتصال، منشورات ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 1992، ص 20.

(12) - شون ماكبرايد وآخرون، أصوات متعددة وعالم واحد، الشركة الوطنية للنشر والتوزيع، الجزائر 1981، ص 51.

(13) - عشوي مصطفى، أسس علم النفس، ص 190.

(14) - عبد الرحمان عزي، الإعلام والتسيير، ص 167.

(15) - عشوي مصطفى، مرجع سابق، ص 187.

(16) - عبد الرحمان عزي، مرجع سابق، ص 167.

(17) - مصطفى عشوي، مرجع سابق، ص 188.

(18) - نفس المرجع، ص 187.

(19) - نفس المرجع، ص 188.

(20) - عبد الرحمان عزي، مرجع سابق، ص 171.

(21) - عبد الرحمان عبد الباقي، مرجع سابق، ص 14.

(22) - CF. OLIVIER, BEC: op. cit., pp. 4-5.

(23) - يشير جون ر. بيتز إلى أن أول من استعمل هذا المفهوم هو العالم النمساوي «كورت لوين»، ليشير إلى الأفراد والجماعات التي تتحكم في المادة الإخبارية في قناة الإتصال. ويقوم حارس البوابة، حسب مفهومه بثلاث وظائف:

أ - تحجيم المعلومات التي تصلنا من جراء كتابتها قبل إرسالها.

ب - توسيع كمية المعلومات التي تصلنا بإضافة وقائع ووجهات النظر.

ج - إعادة تنظيم أو تفسير المعلومات، جون ر. بيتز: مقدمة في الإتصال الجماهيري، مركز الكتب الأردني (د ت) ص 21.

(24) - انظر على سبيل المثال، دراسة سعيد بومعيزة، عملية إنتاج الأخبار في التلفزيون الجزائري - دراسة حالة - في المجلة الجزائرية للإتصال، العدد 6-7، الجزائر، 1922، ص 43.