

أثر التواصل الإداري والتواصل العمومي تدبير في المؤسسات العمومية: المؤسسة التعليمية أنموذجا د. مصطفى زهير

جامعة عبد المالك السعدي- تطوان المغرب

استلام البحث: 20/05/2025 مراجعة البحث: 15/06/2025 قبول البحث: 29/06/2025

الملخص:

سعت هذه الدراسة إلى تبيان أهمية التواصل الإداري والتواصل العمومي في تدبير المؤسسات العمومية عامة، والمؤسسة التعليمية على وجه الخصوص، وتحديد مركز التواصل الإداري في التواصل العمومي. فإذا كانت المعلومة أساس التواصل العمومي، فإن التواصل الإداري الفعال يعد أهم قنوات إتاحتها للمرتفقين وترويجها وتسهيل الولوج إليها. وتسعى الإدارة التربوية بالمؤسسة التعليمية كأحد المرافق العمومية إلى تجويد خدمات هذا المرفق العمومي، وكسب رهان التواصل المستمر، والانفتاح على المواطنين وكافة الشركاء والمتدخلين. ويعتبر قانون الحق في الحصول على المعلومة أهم ترسانة قانونية ينبغي أن تتوطر كل استراتيجية تواصلية بالمؤسسات العمومية. ولما كانت المعلومة أساس التواصل العمومي بصفة عامة والتواصل الإداري التربوي بالمؤسسات التعليمية بصفة خاصة، والتواصل الإداري الفعال هو أهم قنوات إتاحتها للمرتفقين وترويجها وتسهيل الولوج إليها، فإن الإدارة التربوية المنوط بها تدبير هذا النوع من المرافق العمومية يجب أن تعمل على تجويد خدماتها وكسب رهان التواصل المستمر والانفتاح على مختلف الفاعلين والشركاء. ويعتبر قانون الحق في الولوج إلى المعلومة أهم ترسانة قانونية ينبغي أن تتبنى عليها كل استراتيجية تواصلية بهذه المؤسسات. والمؤسسة التعليمية كجزء من المجال العمومي يثار حولها النقاش العمومي وبالتالي تشكل الرأي العام حول قضايا التعليم والتربية والتي تهم شريحة واسعة من المجتمع خاصة مع توسع هامش حرية التعبير في ظل التغيرات والتطورات التي تفرضها التقنيات الحديثة، ينبغي أن تتوفر على البنيات المادية والبشرية التي تسمح ببناء الاستراتيجيات التواصلية التي تدعم التواصل الإداري والعمومي.

الكلمات المفتاحية: التواصل - التواصل الإداري - التواصل العمومي - المؤسسات العمومية - المؤسسة التعليمية

Abstract

This study aimed to highlight the importance of administrative communication and public communication in the management of public institutions in general, and educational institutions in particular. It sought to define the role of administrative communication within public communication. If information is the foundation of public communication, then effective administrative communication is one of the most important channels for making it available to users, promoting it, and facilitating access to it. Educational administration within public institutions, as one of the public facilities, strives to improve the quality of this public service, win the challenge of continuous communication, and foster openness toward citizens and all partners and stakeholders. The right to access information law is considered the most important legal framework that should guide any communication strategy within public institutions. Since information is the foundation of public communication in general and educational administrative communication within educational institutions in particular, and since effective administrative communication is one of the most important channels for making information available to users, promoting it, and facilitating access to it, the educational administration responsible for managing this type of public facility must work to improve its services and win the challenge of continuous communication while remaining open to various stakeholders and partners. The right to access information law is considered the most important legal framework upon which every communication strategy in these institutions should be built.

[The educational institution, as part of the public sphere, is often the subject of public debate, thereby shaping public opinion on issues of education and upbringing—matters that concern a broad segment of society. This is especially true

with the expanding scope of freedom of expression amid the changes and advancements driven by modern technologies. As such, it must have the necessary physical and human infrastructure to develop communication strategies that enhance both administrative and public communication

Keywords: Communication- Administrative communication- Public communication- Public institutions- educational institution

المقدمة

تهدف الإدارة إلى توفير الخدمات العمومية، فهي أداة لتنفيذ السياسات العامة للدولة في المرفق العمومي الموضوع تحت رقابة أجهزة الدولة، إذ يخضع الموظفون العاملون به إلى المساءلة والمتابعة والتقييم. غير أن تنفيذ سياسة الدولة به قد يرتفع بتأثير القوى السياسية. مما يجعل التواصل العمومي يتأثر أيضا بالتواصل السياسي، كما يتأثر كذلك بالتطورات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية في المجتمع، وكذا بقوة ونفوذ الرأي العام. هذه الاعتبارات ترخي بضلالها على التواصل الإداري، و تنعكس على عمل المؤسسات العمومية.

وإذا كانت المعلومة أساس التواصل العمومي، فإن التواصل الإداري الفعال يعد أهم قنوات إتاحتها للمرتفقين وترويجها وتسهيل الولوج إليها. والإدارة التربوية بالمؤسسة التعليمية كأحد المرافق العمومية، تسعى إلى تجويد خدمات المرفق العمومي، وكسب رهان التواصل المستمر، والانفتاح على المواطنين وكافة الشركاء والمتدخلين. ويعتبر قانون الحق في الحصول على المعلومة أهم ترسانة قانونية ينبغي أن توطر كل استراتيجية تواصلية بالمؤسسات العمومية. والمؤسسة التعليمية هي جزء من المجال العمومي يثار حوله النقاش العمومي، وبالتالي تشكيل الرأي العام حول قضايا التعليم التي تهم شريحة واسعة من المجتمع، خاصة مع توسع هامش حرية التعبير في ظل التغيرات الحديثة وتقنيات الإعلام والاتصال والنكاء الاصطناعي.

إشكالية البحث:

يلعب التواصل العمومي دورا محوريا في تحقيق التنمية المستدامة وتعزيز الحکامة الترابية من خلال إشراك الجميع في بناء وتنفيذ وتقييم السياسات العمومية، وبالتالي تعزيز مشاركته في الحياة العامة. وإذا كان يعتبر التواصل الفعال بين الإدارة والمواطن هو أحد مقاييس ومؤشرات ديمقراطية المرفق العمومي. فإن بناء علاقات جيدة بين الإدارة والمرتفق، وحسن تسيير الخدمات، يقتضي نهج مقارنة تواصلية من خلال بناء البنيات ووضع الآليات الملائمة في كل مؤسسة، قصد تحقيق التكامل بين الوظائف الإدارية وتنسيقها وتوجيهها للمساهمة في تعزيز المقاربة التنموية التي تنشدها السياسات العمومية، وفق مخططات تواصلية واضحة المعالم. فما هو دور التواصل الإداري والتواصل العمومي في تدبير المؤسسات العمومية عامة والمؤسسة التعليمية على وجه التحديد؟ وما هو موقع التواصل الإداري بالمؤسسة التعليمية في التواصل العمومي؟

أهمية البحث:

يكتسي التواصل أهمية بالغة في تدبير المؤسسات التعليمية تربويا وإداريا. ويمتد موضوع الدراسة أهميته من خلال ضرورة تبيان التكامل بين التواصل الإداري والتواصل العمومي في تدبير المؤسسات العمومية بصفة عامة، والمؤسسة التعليمية بصفة خاصة، وتحديد العلاقة بينهما، ودورها في تنفيذ السياسات العمومية. فالتواصل الفعال بين الإدارة والمواطن هو أحد مقاييس ومؤشرات ديمقراطية المرفق العمومي، وبالتالي فإن أي استراتيجية تواصلية بالمؤسسات العمومية تستدعي البحث في المرتكزات النظرية والتطبيقية التي توطر تدبير التواصل الإداري والعمومي بها.

منهجية البحث:

اقتضت طبيعة البحث تقسيمه إلى أربعة أقسام:

- قسم أول تناولنا فيه تعريف التواصل، وتحديد نماذجه، وعناصره والعوامل المتحكمة في فاعليتها.
- قسم ثان حددنا فيه تعريف التواصل العمومي، وأهدافه، وأشكاله، ومختلف الفاعلين فيه.
- قسم ثالث خصصناه لتعريف التواصل الإداري، وتبيان أهدافه، وتحديد وسائله ومعيقاته.
- قسم رابع بسطنا فيه مركز التواصل الإداري في التواصل العمومي بالمؤسسات التعليمية.

تصميم البحث:

(1) التواصل: تعريفه، وعناصره، وعوامل فاعليتها، ونماذجه

(2) التواصل العمومي: تعريفه، وأهدافه، والفاعلون فيه، وأشكاله

(3) التواصل الإداري: تعريفه، وأهدافه، ووسائله، ومعيقاته

(4) مركز التواصل الإداري في التواصل العمومي

(1) التواصل: تعريفه عناصره وعوامل فاعليتها ونماذجه

عناصر التواصل وعوامل فاعليتها:

يعتبر التواصل عملية اجتماعية تمكن مختلف الأطراف المتدخلة من التفاعل، وهي عملية شاملة لجميع ظواهر الجماعة وتجسد التفاعل الاجتماعي في معناه العام. وتبدو أهمية التواصل داخل الجماعات في كونه عملية شاملة لجميع ظواهر الجماعة، لأنه يجسد التفاعل في معناه العام¹. وهو عملية ثقافية، مادامت اللغة المعتمدة تعتبر عرفا من الأعراف الثقافية. كما يعتبر أيضا عملية دلالية تحمل رموزا وقواعد، ذلك أن التواصل ليس تبادلًا للمعلومات فقط، فعناصر الرسالة هي أساسا رموز تعارف عليها المتواصلون². وهو أيضا عملية نفسية، تأخذ بعين الاعتبار الحالة الوجدانية للمتواصلين وحوافزهم وأدوارهم السيكلوجية ومستواهم العقلي، ما دامت السلوكات تكتسب بالتعلم. كما يعتبر كذلك عملية عصبية حيث ينظر إلى الذاكرة أنها خزان للرموز والمعاني خاصة، مما يجعل الجهاز العصبي جهازا لتراكم الخبرات والتعلمات.

J. Maisonneuve, 1973, La dynamique des groupes. Que sais-je ?, PUF, p¹ 174
Anzieu D. et Martin J.Y, 1990 La dynamique des groupes restreints, 9 ème éd, PUF, p174²

ويقوم التواصل على تبادل رسائل بين فرد وآخر، أو بين فرد وجماعة أو جمهور، وحسب لاسويل فالتواصل يفترض لقيامه وجود أطراف محددة هي: المرسل؛ والمستقبل؛ ووسيلة التبليغ؛ وسياق التواصل³. وتتبنى فاعلية هذه الأطراف على عدة عوامل.

(1) المرسل:

ويسمى المتصل أو المصدر، وهو الذي يعمل على بعث الرسالة إلى المستقبل الذي يمكن أن يكون شخصا أو أكثر أو جمهورا. والمرسل هو الذي يساهم في بناء الرسالة وما تحمله من أفكار أو تصورات مراعيًا وضوحها ومنتقيا الوسيلة المناسبة لإرسالها وكذا ظروف ووضعية المتلقي وخبراته. وتتأثر فاعلية المرسل بقدرته على التأثير في المستقبل من خلال ضرورة تكامل العوامل التالية:

-التحديد الدقيق للغاية من الرسالة.

-الانخراط في قضايا المستقبل: مما ينتج عنه فهم المستقبل ومستواه واحتياجاته وظروفه.

- الإشعاع في محيط المستقبل: كلما زاد تواصل وتفاعل المرسل مع المتلقي وقضاياها، ازداد وقع وتأثير الرسائل في المستقبل ومحيطه.

(2) الرسالة:

يرى جون كازونوف أن التوصل هو بمثابة نقل لرسائل وتبادل لدوال بين مرسل ومستقبل⁴. ويقتضي تحقيق التواصل أن تكون الرسالة واضحة، وأن يكون المستقبل منتبها، وألا يحصل تشويش خلال الاتصال عبر قناة التواصل، مما قد يؤدي إلى اضطراب التواصل والتأثير في جودة الرسالة، مما قد يلزم تكرارها كليا أو جزئيا وتنويع القنوات الحاملة لها. وتزداد فاعلية الرسالة كلما تكاملت العناصر التالية:

-ملاءمة الواقع: وذلك من خلال الموضوعية في طرح القضية النابعة من عمق ما يعيشه المستقبل أو المؤسسة التربوية أو محيطها.

-اختيار الوسيلة المناسبة: وتختلف الوسيلة الأكثر تأثيرا باختلاف المتلقي. فالوسيلة المستخدمة في التحسيس مثلا ينبغي أن تكون متاحة لدى أغلب الجمهور المستهدف، والوسيلة المستخدمة في حمل رسائل رسمية موجهة لمستقبل في إطار علاقة إدارية تراتبية أو لمؤسسة شريكة يطغى عليها غالبا الطابع الكتابي.

-الإنذار والاستعجال: حتى تدفع بالمستقبل إلى الانخراط وتبني مضمون الرسالة والسعي للتفاعل السريع معها.

-الوضوح: من خلال تحديد مضمون الرسالة بدقة.

-الاهتمام بالشكل: طريقة عرض الرسالة تؤثر في الجمهور المستهدف بأسلوب عرضها وجاذبية شكلها.

(3) قناة التواصل أو الوسيلة أو الوسيط:

³ J. Maisonneuve, op. cit, p175

⁴ Jean Cazeneuve, 1991, Les pôles de la communication, in L'univers philosophique, 2 ème éd, PUF, p 265

⁵ R. Laborderie, 1972, Les images dans la société et l'éducation, Casterman, p82

تعرف القناة على أنها جهاز لنقل الرسالة مثل: شبكة الأنترنت أو التلفاز أو الهاتف. وبحسب لابوردوري، فالوسيط هو الذي يتدخل لتسهيل أو إقامة التواصل عندما يستحيل الاتصال المباشر مع الأشياء أو الأشخاص. ويتحكم في فاعلية الوسيلة الاختيار المناسب للجمهور المستهدف سواء كانت مرئية أو مسموعة أو مكتوبة⁵.

(4) المستقبل أو المتلقي:

هو الشخص أو الجمهور المستهدف بالرسالة والمعني بفهمها وفك رموزها. ويتحكم في فاعليته ما يلي:

-الجوانب السيكولوجية: خاصة ما تعلق بمستواه الفكري والعاطفي وذكائه.

-الجوانب الديموغرافية: والتي تتباين حسب العمر والجنس والوضع الاجتماعي والاقتصادي.

(5) سياق التواصل: وهي مختلف العوامل التي تضفي معنى معين على التواصل، ويتحكم في ذلك العناصر التالية:

-السياق اللغوي: من خلال المفردات المنتقاة ومدى ملاءمتها للجمهور المستهدف، وكذا نبرة الصوت المستخدم في إيصال المعنى.

-السياق النفسي: الحالة النفسية لأطراف التواصل وخبراتهم ومكتسباتهم واهتماماتهم.

-السياق الاجتماعي: من خلال نوع العلاقات ومختلف الأدوار التي يتقمصها أطراف التواصل.

-السياق الثقافي: العادات والتقاليد والقيم التي توطر التواصل.

-السياق الزمني: ما يميز المرحلة الزمنية التي يتم فيها التواصل وما تعرفه من أحداث.

2. النماذج العامة للتواصل

يعتبر النموذج في حد ذاته نظرية لم تكتمل بعد، وهو أول خطوة في بنائها. ومراكمة التصورات النظرية من نماذج بنائية ووظيفية يسهم في تشكيل النظريات. ويمكن تعريف النموذج على أنه أداة تسعى إلى فهم ظاهرة أو نظام من خلال تحديد العلاقات القائمة بين العناصر أو المتغيرات الأساسية في عملية التواصل وتقديم المعلومات المبسطة المتعلقة بتلك الظاهرة أو ذلك النظام. ويترتب عن استخدام النماذج التواصلية وظائف متعددة من بينها: التنظيم والتوجيه والتفسير ووصف خصائص وعناصر الظاهرة والتأثيرات المتبادلة فيما بينها.

ويرى أنزيو ومارتان أن النماذج العامة للتواصل، رياضية أو فيزيائية أو لسانية، قد لا تصلح لدراسة التواصل داخل الجماعات الصغرى وفهمه. فهي تقارب التواصل من منظور المطابقة بينه وبين تبليغ معلومة قابلة للتكميم من مرسل إلى متلقي بواسطة قناة. وفي مقابل ذلك يتحدثان عن منظور يأخذ بعين الاعتبار المظاهر السيكوسوسيولوجية للتواصل. ففي إطار هذا المنظور يمكن الحديث عن "متكلم" وعن "مكلم"، أي عن شخصين أو عدة أشخاص منخرطين في وضعية مشتركة يتناقشون بواسطة دلالات⁶.

وتجمع كل نماذج التواصل أن التواصل يستلزم توفر مجموعة من المكونات الأساس هي: المرسل، والرسالة، والمستقبل، والسنن. وتصنف نماذج التواصل بحسب مستويات الاتصال، واتجاهه، والهدف منه.

3. أنواع نماذج التواصل

⁶ Anzieu D. et Martin J.Y, op. cit, p174

نماذج التواصل بحسب مستوياته:

- التواصل الذاتي: وهو عملية التواصل بين الفرد ونفسه، ويرتكز على أفكاره ومشاعره قصد فهم الذات والعلاقة بالآخرين وبالمحيط، بالاعتماد على التحدث مع الذات والتأمل.
- التواصل بين فردين أو أكثر.
- التواصل الجماهيري: وهو تواصل يعتمد على وسائل التواصل الجماهيري، كشبكة الانترنت أو التلفاز أو أمواج الراديو أو اللوحات الإشهارية، قصد نقل المعلومات إلى جمهور واسع، أو التأثير في الرأي العام أو تسويق وترويج السلع...

نماذج التواصل بحسب الهدف من التواصل:

أهمية نماذج التواصل تتجلى في:

- فهم عملية التواصل وأبعاده.
- تحسين التواصل.
- بناء استراتيجيات التواصل.

نماذج التواصل بحسب الهدف منه:

النماذج الوظيفية:

وهي نماذج تركز على الوظيفة التي يؤديها التواصل في المجتمع. وتتعدد الوظائف التي قد يشغلها التواصل ومن ضمنها: نقل المعلومات؛ تعزيز التفاعل بين أطراف التواصل وتوطيد العلاقات فيما بينها؛ تغيير السلوك والتوجيه والتحفيز؛ التأثير في الرأي العام؛ الترويج والتسويق.

النماذج البنائية:

وهي نماذج تعتمد على بنية التواصل وتركيبته، حيث يتكون التواصل من عدة عناصر تتفاعل فيما بينها.

نماذج التواصل بحسب اتجاه التواصل:

النماذج الخطية للتواصل:

وهي نماذج تقوم على نقل الرسائل من مرسل إلى مستقبل بشكل خطي.

النماذج الدائرية للتواصل:

وتعتمد هذه النماذج على تبادل الأدوار بين أطراف التواصل. وتهتم بمكونات أخرى للتواصل كالتغذية الراجعة لتعزيز التفاعل والتواصل.

النماذج الشبكية للتواصل:

وتنتقل فيها الرسائل بشكل شبكي وتعتمد بالأساس على وسائل التواصل الجماهيري.

النماذج الرئيسية للتواصل:

نموذج لاسويل:

وهو نموذج وضعه هارولد لاسويل عام 1948 ويعد أقدم النماذج التواصلية وقد طوره انطلاقاً من النموذج الذي وضعه أرسطو، ويقوم على العناصر التالية:

المرسل؛ المستقبل؛ الرسالة؛ القناة؛ الأثر؛ التغذية الراجعة.

نموذج برادوك:

ويركز هذا النموذج على اعتبارين ويضعهما في الحسبان خلال التواصل، وهما:

- الظروف التي يتم فيها بث الرسائل، وتهم البيئة وتأثيراتها فيها اختيار موضوع الرسالة أو المعاني أو الرموز.

- أهداف الرسالة.

نموذج شانون وويفر:

وهو من النماذج الرياضية التي شكلت أساس العديد من نظريات التواصل، ويعتبر نموذجا خطيا يسير في اتجاه واحد من المرسل إلى المستقبل. فالمرسل يقوم بتشفير رسالته وتحويلها إلى إشارات تتوافق مع الوسيلة المختارة قصد بثها. ويعزى الاختلاف الحاصل بين الرسالة التي تبث عبر جهاز الإرسال وتلك التي تخرج من جهاز الاستقبال إلى التشويش. وعليه فيتم في هذا النموذج استحضار عناصر التشويش والأنتروبي أي عدم اليقين أو سوء التنظيم والحشو أو الزيادة⁷. ويتشكل أساسا هذا النموذج من العناصر التالية: المرسل؛ الرسالة؛ الإشارة؛ القناة (جهاز الإرسال وجهاز الاستقبال)؛ المستقبل؛ التشويش. و أضاف هذا النموذج عنصرا آخر في عملية التواصل، وهو الإسهاب الذي يحقق التوازن مع الفقد الذي ينجم عنه الغموض الناتج عن عدم كفاءة الوسيلة في نقل المعلومات.

نموذج ولبور شرام:

يقوم هذا النموذج على الربط بين المرسل والمستقبل عن طريق الرسائل المتبادلة فيما بينهما. ويؤكد شرام على أهمية تبادل الأدوار بين المرسل والمستقبل، ذلك أن الاتصال عند شرام هو دائري وليس في اتجاه واحد⁸. ويعتمد إدراك المعنى على التأويل السليم من قبل المرسل والمستقبل للرموز.

نموذج هيربرت سترنر:

يقوم هذا النموذج على جمع العناصر والتأثيرات، وهي عبارة عن دوائر متحدة المصدر يمر من خلالها محتوى الرسالة إلى المتلقي. هذا المحتوى يرتد عن طريق التغذية الراجعة والتي تعود إلى المصدر. ويشبه هيربرت سترنر الرسالة التي يبعثها المرسل بالحصة في بركة ماء ينتج عنها دوائر متحدة المركز تتسع وتعود إلى المصدر. ويهتم هذا النموذج بالتشويش ويعنصر المبالغة التي قد تقوم بها الوسيلة، إذ هناك عدة عوامل تؤثر في المضمون حتى بلوغه للمستقبل. وتؤثر الأطر المرجعية كذلك في تفسير الرسائل، وهي كالتالي:

المرشحات المعرفية: وتتكون من فك الرموز وفهم المعنى.

المرشحات النفسية والعاطفية: وتعنى بمدى التوافق الحاصل بين الفرد ومضمون الرسالة.

المرشحات العضوية: وتسهم في إدراك المحتوى والقدرة على استقباله.

المرشحات الثقافية: وتشير إلى الإطار الدلالي للمستقبل.

(2) التواصل العمومي: تعريفه أهدافه والفاعلون فيه وأشكاله

⁷ منال هلال المزاهرة، 2011، نظريات الاتصال، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1، عمان، الأردن، ص106

⁸ منال هلال المزاهرة، مرجع سابق، ص132

التواصل العمومي هو خدمة عمومية تتيح للمواطن المعلومات والاطلاع على قرارات الإدارات العمومية وإنجازاتها وخدماتها وتيسير مشاركته في الشأن العام. وذلك عبر بنيات تواصلية تعزز إرساء علاقات جيدة بين الإدارة والمرتكق، وتحسين صورة المرفق، ومد قنوات التواصل بين مختلف العناصر الفاعلة في تدبير السياسات العمومية.

أهداف التواصل العمومي:

- تعزيز مشاركة المواطن في الحياة العامة بتنشيط النقاش العمومي، وجعله في صلب العمل العمومي والاداري.
- مواكبة بناء وتنفيذ وتقييم السياسات العمومية.
- تيسير الولوج إلى المعلومات وإتاحتها.
- دعم آليات المحاسبة وجعل اتخاذ القرارات أكثر ديموقراطية وانفتاح وشفافية.

العناصر الفاعلة الأساسية في التواصل العمومي:

وهم على الشكل التالي:

الفاعلون العموميين:

هم الأفراد أو الجماعات أو المؤسسات المنوط بهم المشاركة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للسياسة العمومية، مثل: الحكومة؛ البرلمان؛ المؤسسات العمومية كالمؤسسات التعليمية والجامعات والمستشفيات؛ المنظمات غير الحكومية؛ القادة السياسيون؛ الإعلام العمومي. وذلك عبر العمل العمومي أو الإداري من خلال إدارة المرافق العمومية أو تقديم الخدمات العمومية أو وضع البرامج وتنفيذ المشاريع وتخطيط السياسات...

الفاعلون الاقتصاديون والاجتماعيون:

الشركات والمؤسسات الوطنية؛ الجمعيات؛ والنقابات الحرفية والمهنية؛ منظمات العمل الاجتماعي والتضامني...

المواطنون:

الأفراد أو الجماعات التي تمثل الساكنة.

وسائل الاعلام:

وسائل الإعلام العمومي وشبه العمومي؛ ومواقع التواصل الاجتماعي ذات الصبغة العمومية.

وسائل التواصل العمومي:

وهي:

- الحملات العمومية أو غير العمومية:

حملات التلقيح؛ حملات التوعية والتحسيس ...

- الإشهار:

صحف؛ مجلات؛ دلائل؛ كتب...

- العلاقات المؤسسية:

العلاقات العمومية؛ والعلاقات الدولية؛ والتعاون؛ والرعاية...

- الفعاليات والأحداث:

ندوات؛ مهرجانات؛ مناسبات وطنية ودينية؛ معارض؛ أيام دراسية؛ دورات تدريبية...

- اللقاءات التشاركية والتشاورية:

الاجتماعات العمومية؛ والمهرجانات الخطابية؛ استطلاعات؛ وسبر الآراء؛ ورشات ...

- التواصل الرقمي:

مواقع الكترونية؛ منصات الكترونية؛ فيديوهات؛ تسجيلات صوتية؛ شبكات الأنترنت الداخلية...

- الهويات البصرية:

شعارات؛ تصاميم؛ لوحات؛ توجيهات؛ إرشادات...

مهام التواصل العمومي:

وتتجلى فيما يلي:

- التواصل المؤسسي:

يهدف التعريف بالمرافق العمومية وخدماتها وتنشيط النقاش العمومي والحياة الديمقراطية وتيسير الولوج إلى المعلومات والاسهام في تدبير المرافق العمومية.

- تواصل الشأن العام:

التعريف بالسياسات العمومية والقرارات ومرافقة البرامج والخطط.

- خدمة الشأن المحلي:

الأنشطة المحلية والاجتماعية والثقافية والرياضية ودعم المبادرات المحلية والتنمية والتعريف بالتراث والتاريخ ...

معيقات التواصل العمومي:

- معيقات إدارية:

غياب حكمة المرافق العمومية في ظل تجاهل إرساء العمل العمومي والإداري على مبادئ: المساواة والإنصاف والاستمرارية والتكيف والقابلية للتغير والولوجية...

- معيقات تنظيمية:

- الطابع البيروقراطي للإدارات العمومية: ينعكس تاريخ التدبير والتسيير البيروقراطي على مد قنوات التواصل الفعالة.
- عدم تحديد المهام بدقة يؤدي إلى تداخل المسؤوليات أو التتصل منها مما ينتج عنه خلل في التواصل العمومي بين مختلف العناصر الفاعلة فيه أو تعطيله.

- معيقات قانونية:

- تيسير الولوج إلى المعلومة واتاحتها قد يعوقه عدم وضوح نصوص قانونية أو وجود نصوص قانونية معطلة التنفيذ أو عدم وجود إرادة حقيقية في تفعيلها.
- عدم توفر الإدارات العمومية على البنيات اللازمة التي تضمن الولوج إلى المعلومات ونقلها وإذاعتها.

- معيقات تكنولوجية:

- يتطلب التواصل العمومي كخدمة عمومية تجهيز المرافق العمومية بالمعدات الحديثة.
- عدم تأهيل الموارد البشرية في المجال التكنولوجي يعرقل التواصل العمومي بشكل مباشر أو غير مباشر.

- معيقات ثقافية:

- الصور النمطية وعدم تخليق الحياة العامة وعدم تفعيل أخلاقيات المهن ينتج عنهما الاحتراز والتحفظ في التواصل العمومي خاصة فيما يتعلق بجوانب الشفافية والانفتاح واتاحة المعلومات.
- مقاومة التغيير والتحديث لاعتبارات متعددة كثقافة تستشري في بعض الإدارات.

- معيقات تكوينية:

- عدم تأهيل الموارد البشرية وتدريبها في مجال التواصل بصفة عامة والتواصل العمومي بصفة خاصة.

3) التواصل الإداري: تعريفه أهدافه وأشكاله ومعيقاته

تعريف التواصل الإداري:

التواصل الإداري هو وظيفة إدارية، توفر إطارا للتنسيق الفعال لجميع الاتصالات الداخلية والخارجية، لبناء السمعة المؤسسية والهوية والحفاظ عليها مع أصحاب المصلحة والجمهور، والتي تعتمد عليه المؤسسة⁹.

ويمكننا تعريف التواصل الإداري أيضا بأنه عملية منظمة لتبادل ونقل وبث المعلومات بين مختلف عناصر العمل الإداري والمرنفقين قصد تحقيق تدبير المؤسسة بصورة تحقق أهدافها المرسومة.

أهداف التواصل الإداري:

- تحقيق أهداف التواصل العمومي وتيسير تنزيل السياسات العمومية.

- خلق الانسجام والتكامل ومد قنوات التواصل بين مختلف العاملين في المؤسسة.

- تحفيز العاملين بالمؤسسة وتقييمهم والرقى بأدائهم.

- الإسهام في اتخاذ القرارات ووضع البرامج والخطط وتنزيلها.

أشكال التواصل الإداري:

الاتصالات الرسمية:

عمليات تنظيم تدفق المعلومات بين مختلف العناصر الفاعلة في التواصل الإداري بالمؤسسة وفق قواعد وإجراءات وأساليب متعارف عليها أو ينظمها القانون أو الأنظمة الداخلية للمؤسسة.

الاتصالات غير الرسمية:

مختلف الاتصالات التي تربط بين مختلف عناصر التواصل الإداري والتي تنشأ بحكم علاقاتهم الشخصية أو الاجتماعية أو الفكرية أو القيمة...

معوقات التواصل الإداري:

⁹ نايف الضيوط، الاتصال المؤسسي: أهدافه ومعوقاته، بحث منشور في مدونة آفاق على الرابط التالي: <https://nalthayt.blog/2019/11/25>

إضافة إلى المعوقات التي ذكرنا سالفًا، والتي تتعلق بالتواصل العمومي، وتؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر في التواصل الإداري، على اعتبار أن التواصل الإداري يتعلق أيضا بالعمل العمومي والعمل الإداري وهو جزء من التواصل العمومي. تتضافر معوقات أخرى تتعلق بطبيعة المؤسسة، أو طريقة تسييرها، وأنواع العلاقات، والقنوات الرابطة بين مختلف العاملين فيها أو شركائها.

4) مركز التواصل الإداري في التواصل العمومي بالمؤسسات التعليمية

يلعب التواصل العمومي دورا محوريا في تحقيق التنمية المستدامة، وتعزيز الحکامة الترابية من خلال بناء وتنفيذ وتقييم السياسات العمومية، وفق مقاربة تشاركية تروم إشراك مختلف الفاعلين وتعزيز مشاركتهم في الحياة العامة. والتواصل بين الإدارة والمواطن يعتبر مقياسا ومؤشرا على ديمقراطية المرفق العمومي، كما أنه يتيح بناء علاقات جيدة بين الإدارة والمرتكق وتيسير الخدمات للمرتفقين والشركاء. فالتدبير العمومي الحديث أصبح سوقا حقيقيا تتلاقى فيه قضايا سياسية واقتصادية مهمة¹⁰.

إن نهج مقاربة تواصلية يقتضي وضع الآليات والبنىات الملائمة في كل مؤسسة قصد تحقيق التكامل بين الوظائف الادارية وتنسيقها وتوجيهها، للمساهمة في تعزيز المقاربة التنموية التي تشهدها السياسات العمومية، وفق المخططات التواصلية الواضحة المعالم، وكسب رهان تأهيل واصلاح الإدارة المؤسسية والإدارة التربوية.

ولما كانت المعلومة أساس التواصل العمومي بصفة عامة والتواصل الإداري التربوي بالمؤسسات التعليمية بصفة خاصة، والتواصل الإداري الفعال هو أهم قنوات إتاحتها للمرتفقين وترويجها وتسهيل الولوج إليها ، فإن الإدارة التربوية المنوط بها تدبير هذا النوع من المرافق العمومية يجب أن تعمل على تجويد خدماتها وكسب رهان التواصل المستمر والانفتاح على مختلف الفاعلين والشركاء. ويعتبر قانون الحق في الولوج إلى المعلومة أهم ترسانة قانونية ينبغي أن تتبنى عليها كل استراتيجية تواصلية بهذه المؤسسات.

والمؤسسة التعليمية كجزء من المجال العمومي يثار حولها النقاش العمومي وبالتالي تشكيل الرأي العام حول قضايا التعليم والتربية والتي تهم شريحة واسعة من المجتمع خاصة مع توسع هامش حرية التعبير في ظل التغيرات والتطورات التي تفرضها التقنيات الحديثة، ينبغي أن تتوفر على البنىات المادية والبشرية التي تسمح ببناء الاستراتيجيات التواصلية التي تدعم التواصل الإداري والعمومي. فإذا كان التواصل هو العمود الفقري للمجتمعات فلا يمكن أن نتصور مجتمعا بدون تواصل فمن أهم دوافع العملية التواصلية هو خلق جو من التفاهم بين أفراد المنظمة وانفتاحهم على العالم الخارجي من خلال معظم الوسائل الحديثة أو التقليدية للتواصل التي أتاحت تلبية حاجياته الجديدة الفكرية والنفسية والعلمية في كل مرحلة من مراحل تطور المجتمع الانساني¹¹. ويساعد التواصل على فهم توجه الرؤساء وعلى الإفصاح على شكاويهم والإسهام بأفكارهم واقتراحاتهم¹². هذا يتطلب تخطيط وتدبير الوضعيات التواصلية في إطار نظرة شمولية تراعى فيها صورة المؤسسة، وعلاقاتها الخارجية كمرفق من المرافق العمومية التي تروم تحقيق أهداف السياسات العمومية. ولا يمكن التخطيط للتنمية الاقتصادية والاجتماعية بدون جهاز إداري فعال¹³. فالتدبير العمومي

¹⁰ Manuel-Viriato-santo, Pierre-Eric Verrier, p14, Le management public, PUF « Que sais-je ? », 3ème édition, 2007, Paris

Paris

¹¹ أحمد محمد قاسمي، صمود وسائل الاتصال الإداري في وجه التحدي الإعلامي، ص61، مجلة الاهتمامات التربوية، العدد 1، 1991

¹² نسرین سعد الدين، ص 35، الإدارة العمومية المغربية وإشكالية التواصل، أطروحة لنيل الدكتوراه في القانون العام، موسم 2006-2007، كلية الحقوق أكادال، الرباط

¹³ بوعلام السنوسي وآخرون، ص86، التجربة المغربية في ميدان الإصلاح الإداري، مجلة الشؤون الإدارية، الوزارة المكلفة بالشؤون الإدارية، الرباط، العدد 03، 1984

يهدف عمليا إلى تحسين نوعية الأداء الإداري والخدمات الإدارية من خلال استغلال واستعمال أدوات جديدة للتدبير، كما يهدف إلى الحد من صلاية التنظيم الإداري وخلق مرونة في النظام التواصلي داخل الإدارة العمومية ومع محيطها الخارجي¹⁴. ومما ينبغي التركيز عليه داخل المؤسسة التعليمية لتحقيق تواصل فعال يدعم التواصل الإداري، وبالتالي يخدم التواصل العمومي ما يلي:

-إنشاء شبكات داخلية تمكن من ربط التواصل مع كافة الفاعلين والشركاء.

-التسريع بالانتقال إلى التدبير المعلوماتي.

-وضع القوانين المتعلقة بتخليق العمل الإداري الإلكتروني وحماية المعطيات.

-إحداث خلية تواصل بالمؤسسات التعليمية.

-تأهيل الموارد البشرية في مجال الاتصال والتواصل والتكنولوجيات الحديثة. فالتدبير العمومي الحديث لا يعتمد في تأهيله للموارد البشرية على العقلانية القانونية الكلاسيكية فقط، بل يعتمد العقلانية العلمية الإدارية كذلك، وهذا التوجه سيعمل إلى حد بعيد على تحسين صورة القطاع العام¹⁵.

نتائج الدراسة:

خلصنا من خلال هذا البحث إلى أن التواصل حلقة مهمة في بناء وتنفيذ وتقييم السياسات العمومية، فالقرارات والبرامج والمشاريع والخطط تؤسس على المعلومة التي ينبغي توصيلها للمعنيين الذين يهمهم الاطلاع عليها مصحوبة بالتعليمات والشروحات اللازمة. وأن التواصل الإداري الذي يجب أن يخدم التواصل العمومي وفق نظرة شمولية، يبقى رهينا بإحداث البنيات التواصلية بالمؤسسات العمومية والمصالح المتخصصة في مجال الاتصال والتواصل، وإحداث تكامل الوظائف الإدارية والعمومية وتنسيقها، وتجاوز الطابع البيروقراطي الذي يتسم به تدبير المرافق العمومية بصفة عامة والمؤسسات التعليمية على وجه التحديد.

المراجع:

- أحمد محمد قاسمي، صمود وسائل الاتصال الإداري في وجه التحدي الإعلامي، مجلة الاهتمامات التربوية، العدد 1،

1991

¹⁴ الإدريسي محمد، ص 80، الإصلاح الإداري على ضوء ميثاق حسن التدبير، رسالة لنيل دبلوم الدراسات العليا في القانون العام، كلية الحقوق، الرباط أكادال، موسم 2002-2003

¹⁵ colloque national sous thème « management publique au Maroc : états des lieux et perspectives, 21 et 22 Avril 2006, « Tanger, Maroc

- الإدريسي محمد، الإصلاح الإداري على ضوء ميثاق حسن التدبير، رسالة لنيل دبلوم الدراسات العليا في القانون العام، كلية الحقوق، الرباط أكادال، موسم 2002-2003
- بوعلام السنوسي وآخرون، التجربة المغربية في ميدان الإصلاح الإداري، مجلة الشؤون الإدارية، الوزارة المكلفة بالشؤون الإدارية، الرباط، العدد 03، 1984
- منال هلال المزاهرة، 2011، نظريات الاتصال، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1، عمان، الأردن.
- نسرین سعد الدين، الإدارة العمومية المغربية وإشكالية التواصل، أطروحة لنيل الدكتوراه في القانون العام، موسم 2006-2007، كلية الحقوق أكادال، الرباط
- Anzieu D. et Martin J.Y, 1990 La dynamique des groupes restreints, 9 ème éd, PUF
- colloque national sous thème « management publique au Maroc : états des lieux et perspectives, 21 et 22 Avril 2006, Tanger, Maroc »
- J. Maisonneuve, 1973, La dynamique des groupes. Que sais-je ?, PUF
- Jean Cazeneuve, 1991, Les pôles de la communication, in L'univers philosophique, 2 ème éd, PUF
- R. Laborderie, 1972, Les images dans la société et l'éducation, Casterman
- Manuel-Viriato-santo, Pierre-Eric Verrier , Le management public ,PUF « Que sais-je ? », 3ème édition, 2007, Paris