

المحاضرة الثانية: الاتصال الإداري

لا يمكن لأي منظمة أن تحقق أهدافها دون وجود اتصالات إدارية خاصة بها، فمن الصعب تصور وجود أي تنظيم دون وجود أشكال من الاتصالات تنقل من خلالها المعلومات بين الموظفين سواء كانوا رؤساء أو مرؤوسين داخل المنظمة أو خارجها.

أولاً: مفهوم الاتصال الإداري

يمكن تعريف الاتصال الإداري كما يلي:

- يقصد به تلك الوسائل التي تستخدمها الإدارة لتوفير المعلومات لباقي الأطراف الأخرى، وهي وسائل تخدم أهداف المؤسسة بصفة أساسية كما أنها تسهل عمل المديرين والعاملين بالإدارة.
- ويعرف الاتصال الإداري أيضاً بأنه تلك العملية التي تهدف إلى توصيل البيانات والمعلومات بين أقسام المؤسسة وفي مختلف اتجاهات الاتصال (صاعد أو نازل...)، وذلك من أجل تنسيق الجهود وتحقيق الترابط والتعاون وتبادل الآراء ووجهات النظر المختلفة الخاصة بكل جوانب العمل، مما يحقق الفهم المطلوب بين عمل المنظمة.

ثانياً: أهمية وأهداف الاتصال الإداري

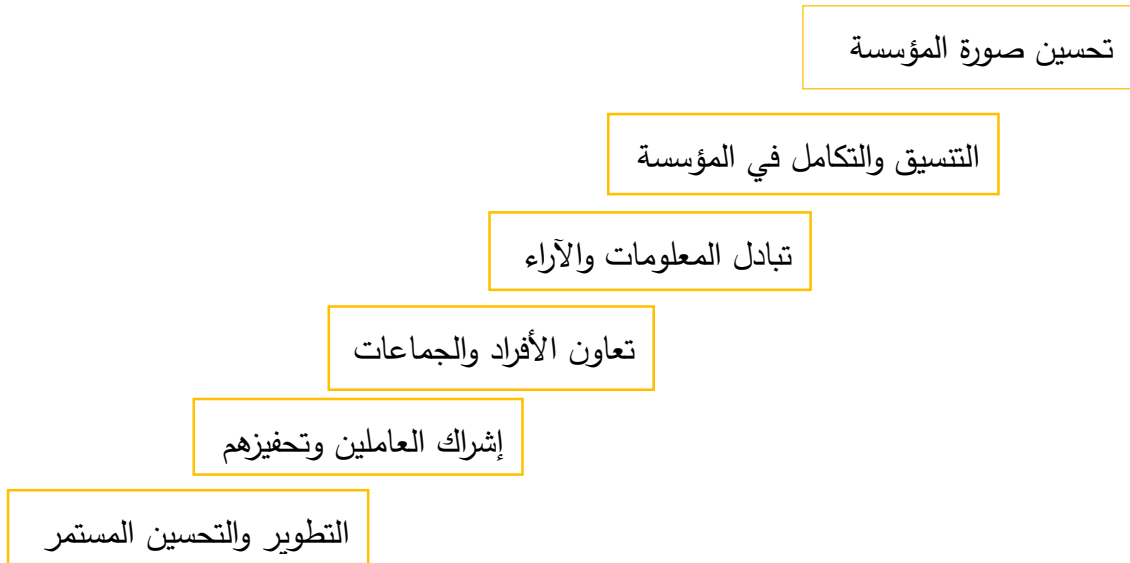
1. أهمية الاتصال الإداري:

يمكن إيجاز أهمية الاتصال الإداري في النقاط التالية:

- ✓ الاتصال ضروري لنقل مختلف المعلومات والبيانات والإحصاءات التي تبني عليها القرارات؛
- ✓ يؤدي الاتصال دوراً هاماً في توجيه وتغيير السلوك الفردي والجماعي للعاملين في المؤسسة؛
- ✓ يمكن الإدارة من الوقوف على نقاط القوة والضعف لدى العاملين والسعي نحو تعزيزها أو معالجتها بشكل يضمن كفاءة في الأداء؛
- ✓ تمكين متخذي القرار في المنظمة من إيصال توجيهاتهم، أوامرهم، أفكارهم ونصائحهم إلى العاملين، وفي الوقت نفسه تمكين العاملين من إيصال مقترحاتهم وآراءهم ووجهات نظرهم إلى الرؤساء والقادة في العمل؛
- ✓ توفير المناخ الإيجابي الذي يرغب العاملين في إنجاز أعمالهم وينظم قيادة وتوجيه الموارد البشرية والفنية والمالية.

2. أهداف الاتصال الإداري

يمكن تلخيص الأهداف التي يحققها الاتصال الإداري كما يلي:



ثالثاً: أنواع ووسائل الاتصال الإداري

1. أنواع الاتصال الإداري

يمكن تصنيف أنواع الاتصال حسب مجموعة من المعايير كما يلي:

1.1. الاتصال حسب تدفق المعلومات: وينقسم إلى:

الاتصال الرسمي: وهي الاتصالات التي تتم من خلال القنوات الرسمية التي حددتها المؤسسة، والتي تحدد خطوط السلطة والواجبات والمسؤوليات كما تحدد كافة التعليمات والإجراءات الواجب اتباعها.

وتنقسم الاتصالات الرسمية بدورها إلى:

- ✓ اتصال نازل: وهي التي تعبر عن الرسائل التي تصدر من الغدارة العليا وتنتقل للأسفل عبر مختلف مستويات الهيكل التنظيمي للمؤسسة.
- ✓ اتصال صاعد: تنتقل المعلومات في هذا النوع من المستويات الدنيا إلى المستويات العليا.
- ✓ اتصال أفقي: يستخدم هذا النوع عندما يكون الاتصال في نفس المستوى الإداري.

الاتصال غير الرسمي: يشمل هذا الاتصال كافة المعلومات التي تنقل داخل التنظيم أو خارجه بين مختلف العاملين نتيجة امتلاكهم عوامل مشتركة أو نتيجة العلاقات التي تجمعهم، وقد تكون المعلومات المنقولة صحيحة أو مفتعلة.

2.1. الاتصال حسب الوسيلة: وينقسم إلى:

الاتصال اللفظي: ويتم عن طريق الاتصال المباشر بين المرسل والمستقبل (وجه لوجه، إلقاء خطاب أمام الجمهور، اجتماعات، عبر الهاتف...).

من مزاياه أنه يعطي ردود أفعال مباشرة، تبادل سريع للأفكار، يسهل فهم الرسالة وتعديلها.

أما عيوبه فإنه يمكن طان يستغرق وقت دون الوصول إلى النتائج.

الاتصال غير اللفظي: (دون استخدام الألفاظ كما أنها غير مكتوبة)، تتم عن طريق تعابير الوجه، لغة الجسد، حركات الجسم...، وهي تعطي دلالة عن الرضى أو عدمه.

الاتصال الكتابي: يعتمد على العبارات والمصطلحات المكتوبة، يستخدمه الموظفون على اختلاف مستوياتهم الإدارية، يتميز بأنه وسيلة إثبات يمكن الرجوع إليه عند الحاجة، إلا أنه يعتبر بطيء في نقل الرسالة مقارنة بالاتصال اللفظي، كما يمكن أن يكون هناك فهم خاطئ لمحتوى الرسالة.

الاتصال الإلكتروني: وهو الاتصال الذي يتم عبر وسائط أو وسائل إلكترونية، يتميز بأنه يستغرق وقت وجهد وتكلفة أقل مقارنة بالاتصالات الأخرى، كما أن خيارات الاسترجاع متاحة ووفرة المعلومات.

3.1. الاتصال حسب محيط المؤسسة: وتنقسم إلى:

الاتصال الداخلي: يحصل داخل المنظمة بجميع مستوياتها، بموجبها يتم تبادل البيانات، الأفكار والمعلومات بين أقسام المؤسسة بهدف تنسيق العمل وتحقيق الأهداف المرجوة من خلال قنوات الاتصال الرسمية وغير الرسمية.

الاتصال الخارجي: يتم بين منظمة إدارية واحدة وغيرها من المنظمات سواء كانت إدارية أو غير إدارية أو بينها وبين الجمهور، يتميز هذا الاتصالات بمراعاة الشكليات أكثر منها في الاتصالات الداخلية، كما تساهم في زيادة فعالية وكفاءة الأداء وتحقق فرص أكثر للاستثمار.

4.1. الاتصال حسب درجة التأثير: وتنقسم إلى:

الاتصال الذاتي: يكون المرسل في حد ذاته هو المستقبل، حيث تتم هذه العملية داخل الدماغ الذي يتلقى المعلومات والأفكار، ثم يقوم بتحليلها وتفسيرها في محاولة منه لإدراك الأشياء والأحداث والمواقف التي يتعرض لها يوميا.

الاتصال الشخصي: يحدث بين شخصين، يسمح بتوفير الوقت وإحداث تغذية عكسية مباشرة.

الاتصال الجمعي: يتم بين عدة أشخاص بموجبه تنتقل الرسالة من مرسل إلى عدة مستقبلين لا تربط بينهم خصائص مشتركة أو سمات ومع ذلك يشتركون معا في الموقف ويلتقون مع القائم بالاتصال.

الاتصال الجماهيري: في هذا النوع يتمكن المرسل من إيصال محتوى رسالته إلى عدد غير محدود من المتلقين، حيث يعتمد بصورة كبيرة على الوسائط التكنولوجية، كما أن رسائله تتسم بالعمومية والتنوع.

2. وسائل الاتصال الإداري

توجد وسائل متعددة للاتصالات تستخدم لنقل المعلومات بين مختلف المستويات الإدارية، واختيار أي نوع يتوقف على الظروف المتاحة داخل التنظيم وعلى نوع الرسالة المراد نقلها، وتتمثل فيما يلي:

الوسائل الكتابية: يمكن تلخيص البعض منها في الجدول التالي:

الوسيلة الكتابية	الملاحظة
الرسائل الوظيفية	هي الرسائل التي تنقل الجانب الموضوعي من المعلومات، وترتكز حول العمل.
التقارير	إما تكون دورية تحتوي على إحصائيات وبيانات تقدم في فترات دورية معينة (شهرية، سنوية...)، وإما تقارير عن موضوعات معينة تفتيش، متابعة، إنتاج...
المقترحات	هي المكاتبات التي يعدها المرؤوسين لرؤسائهم لتوضيح بعض المعاني أو تفسير بعض الأمور، وعلى الرئيس الاهتمام بمقترحات مرؤوسيه وتشجيع الصائبة منها.
الشكاوى	تقدم الشكاوى من قبل المرؤوسين عن طريق الرسائل والمنشورات أو داخل الصناديق المخصصة للشكاوى.
مجلات المنظمة	تستخدم مجلة المنظمة كوسيلة لإخبار العاملين بها عن مختلف الأنشطة التي تجرى بداخلها سواء كانت أخبار رسمية، اجتماعية، رياضية، ترفيهية
ملصقات الحائط	تحتوي على قسمين، قسم للتعليمات الدائمة والآخر للملاحظات الجديدة أو التعليمات المؤقتة وهذه التعليمات عبارة عن أخبار وإرشادات تتعلق بالعمل.

الوسائل الشفهية: يمكن تلخيص البعض منها في الجدول التالي:

الوسيلة الشفهية	الملاحظة
المقابلات الشخصية	تعتبر أقرب الطرق إلى التفاهم والوصول إلى النتائج، وتهدف إلى التعرف على الحقائق، الاقتراحات، الشكاوي...
الندوات	يتم فيها تعريف العاملين بالتغيرات التي تطرأ على ظروف العمل، ومناقشة موضوعات هامة تحتاج إلى وجهات نظر متعددة، وعادة ما تنتهي بتوصيات حول الموضوع.
الاجتماعات والمؤتمرات	يلتقي من خلالها الأفراد في مواعيد دورية لتبادل الأفكار، الآراء والمعلومات، وتناقش التقارير الصادرة عن الاجتماع/المؤتمر المنجزات الفعلية في ضوء الخطة الموضوعية أو التطلعات المستقبلية.
المكالمات الهاتفية	يعد الاتصال الهاتفي أحد الأساليب الهامة للاتصال داخل المنظمة لما يحققه من السرعة والمرونة في إنجاز الأعمال وتمرير المعلومات وحل المشاكل التي تعترض سير العمل.

رابعاً: شبكات الاتصال الإداري

عندما تشمل عملية الاتصال أكثر من شخصين يصبح هناك فرصة لظهور عدد من شبكات الاتصال والتي تتخذ أشكال متعددة أهمها:

شكل السلسلة: حسب هذا الشكل فإن كل شخص يستطيع الاتصال بشخص واحد فقط، ويصلح هذا النوع أكثر في المنظمات الصغيرة.

شكل الدائرة: حسب هذا الشكل يستطيع الرئيس الاتصال بمساعدين اثنين، ولكل مساعد شخص يتصل به، وهؤلاء قادرون على الاتصال مع بعضهم البعض.

شكل العنقود: في هذا الشكل لا يمكن للمدير الاتصال بأي من مرؤوسيه إلا عن طريق مساعده، الذي يستطيع الاتصال بالمرؤوسين في حين أنهم لا يستطيعون الاتصال ببعضهم.

شكل العجلة: الشخص الذي يقع في مركز العجلة (المدير/الرئيس) يتحكم بعملية الاتصال كلها، ولا يستطيع أي من الأعضاء الآخرين الاتصال بغيره إلا عن طريق المدير (المركز).

شكل النجمة: يفترض هذا الشكل ان جميع المشتركين يتمتعون بقوة متساوية في الاتصال مع باقي الأعضاء، وأن المعلومات متوفرة للجميع، وهذا النمط يمثل الديمقراطية المطلقة في المنظمة.

