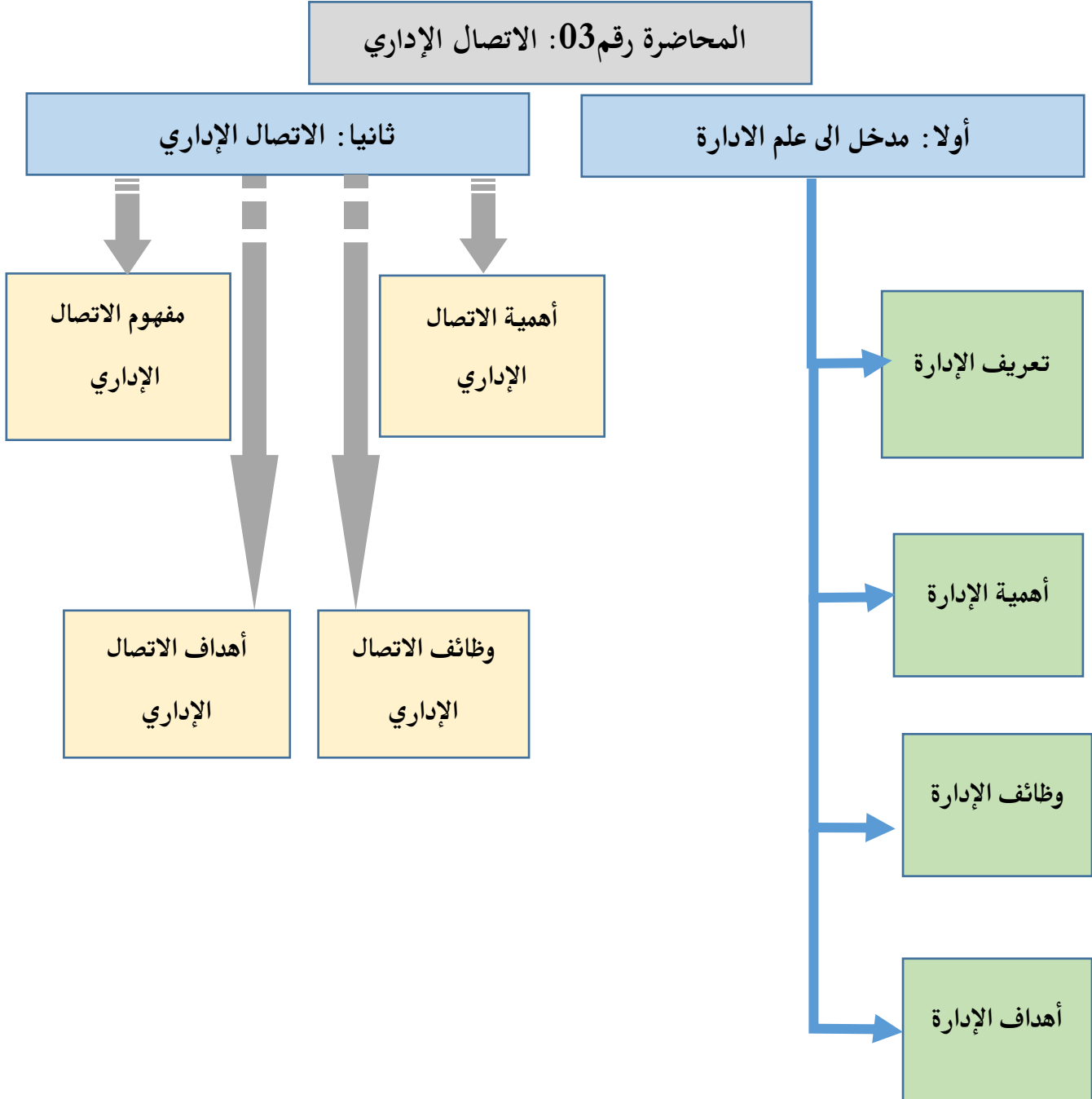


## المحور الثالث: الاتصال الإداري

الخريطة الذهنية للمحاضرة رقم 03



### المحاضرة الثالثة : الاتصال الإداري

#### أولاً: مدخل إلى علم الإدارة

#### 1 - تعريف الإدارة : للإدارة عدة تعاريف نذكر منها :

- والإدارة بمعناه العام تعني : النشاط الموجه نحو توفير التعاون المثمر، والتنسيق الفعال بين الجهود البشرية المختلفة العاملة من أجل ضمان تحقيق هدف معين بدرجة عالية من الكفاءة والجودة، فالعنصر البشري هو محور العملية الإدارية، والاتصال الفعال ومهاراته هو الذي يحدد الكيفية التي يمكن بها تحقيق التفاعل والتعاون بين الأفراد والتنسيق بين جهودهم المختلفة بغية تحقيق هدف معين، مما يضيف على الإدارة طابعا خاصا باعتبارها عملية اجتماعية وإنسانية من جهة، واقتصادية وسياسية من جهة أخرى.
- وقد عرفها LEONARD D WHITE بأنها: "فن توجيه وتنسيق ورقابة عدد معين من الأفراد بقصد إنجاز بعض الأغراض والأهداف". فالإدارة فن من حيث كونها تعتمد على عملية الإتصال والعلاقات الانسانية والثقافات بالاضافة إلى مهارات التكوين التعليم والتدريب.
- الإدارة هي عملية تنظيم وتحليل وتسيير الموارد البشرية والمادية لتحقيق الأهداف والمشاريع المسطرة من طرف الدولة او الوصاية أو المؤسسة، وهي كما هو معلوم ليست اداة تنفيذ فقط، بل هي وسيلة فعالة في تخطيطها وتجنيد الفاعلين لخدمة الجمهور مع المراقبة والتقويم.
- وفي نظر المختصين في علم الإدارة، فإن مفهومها يختلف باختلاف النظرة إليها فهناك من ينظر إليها نظرة شكلية وبالتالي فهي مجموعة مؤسسات أو هيئات تابعة للدولة، وتمارس أنشطة مختلفة لتحقيق الحاجات والمصالح العامة، وهناك من ينظر عليها نظرة موضوعية وبالتالي تعرف الإدارة بانها مجموعة انشطها تمارسها المؤسسات والهيئات التابعة للدولة من أجل خدمة عمومية وتحقيق المصالح العامة.

#### 2 - أهمية الإدارة: نذكر منها مايلي :

- هي أساس نجاح اي عمل يسعى لتحقيق أهداف مشتركة
- هي الحافز الأساسي للجهود الإنسانية وهي المدير لعناصر الازمة للانتاج من معدات وموارد مالية وبشرية، وهي التي تعمل باستمرار لتحسين مركز وسمعة المؤسسة، من خلال تقديم أفضل المنتجات والخدمات للمجتمع،

• أن الإدارة هي عين المشروع الداخلية والخارجية وهي التي تمد المؤسسة بالخلق والابداع والتصور البناء لمتطلبات المجتمع ومشكلاته

• هي محور النشاطات والأوامر ومحور وضع الأفراد لاستقبال القرارات وتنفيذها.

### 3 - وظائف الإدارة:

1 - التخطيط. 2- التوجيه. 3- التنسيق. 4- الرقابة. 5- التقييم

### 4 - أهداف الإدارة: من بين أهداف الإدارة ما يلي:

- 1 - القدرة على ادارة والتسيير وممارسة المسؤولية.
- 2 - القدرة على تسيير الموارد البشرية والمالية والمادية وتطوير النشاطات المختلفة.
- 3 - القدرة على قراءة الوثائق الادارية والمراسلات وفهمها واستغلالها استغلالا سليما.
- 4 - القدرة على تحرير المراسلات الإدارية من رسائل ومحاضر وتقارير التي تسمح بتحديد المهام والمسؤوليات بوضوح.
- 5 - القدرة على التوقعات واتخاذ الاجراءات المناسبة في حينها.
- 6 - القدرة على الاعلام والاتصال والتبليغ والتواصل والتفاعل مع كل مصادرها المختلفة ومحيطها.
- 7 - التشبع بروح العمل الجماعي والقدرة على القيادة الجماعية.
- 8 - التحكم في مسك الملفات، السجلات، والوثائق وكل المستندات الخاصة بتسيير شؤون الإدارة والموظفين.

### ثانيا: الاتصال الإداري

#### 1 مفهوم الاتصال الإداري:

يقصد بالاتصال الإداري والتنظيمي كل الوسائل والأدوات التي تستخدمها وتوظفها الإدارة أو أحد القائمين عليها من أجل توفير المعلومات والبيانات ونقلها وتبادلها، فهي وسيلة تخدم أغراض وأهداف الإدارة بصفة أساسية، كما أنها تسهل عمل المديرين والعاملين بها.

فالاتصالات الإدارية عملية تهتم بإيصال المعلومات والبيانات الهامة، الضرورية واللازمة والقرارات لجميع أفراد المؤسسة عن طريق إرسال ومتابعة وصول هذه المعلومات وتذليل عقبات نجاحها باستخدام وسائل شفوية أو كتابية أو إلكترونية، بالإضافة إلى تقييد، حفظ ومتابعة أي اتصال خارج المؤسسة وبالتالي ضمان المحافظة على طرق تدفق المعلومات بوسائل اتصالية منظمة ومنتظمة، موحدة ومتعارف عليها.

### 2 - أهمية الاتصال الإداري

للإتصال الإداري أهمية بالغة في حسن سير العملية الإدارية، فهو يشبه في عمله، دوره وأهميته، تتدفق من خلاله كل المعلومات والبيانات اللازمة دخولا وخروجاً، صعوداً ونزولاً، بشكل أفقي وآخر محوري، بشكل رسمي وغير رسمي داخلي وخارجي، وفق نسق منظم وتنظيم يسمح بضمان السير الحسن لإدارة على مستوى أي مؤسسة وفق التنظيم الرسمي وغير الرسمي، وعليه يمكن تلخيص بعض النقاط التي تبين أهمية الاتصالات الإدارية كالتالي:

**أ.** الإتصال هو عصب العملية الإدارية ومطلب حتمي لأي تنظيم؛

**ب.** قدرة التحكم في تسيير الاتصالات الإدارية بفعالية وكفاءة تتطلب وجود وتطبيق قوانين، ومبادئ تنظمها وتحكمها؛

**ت.** وضوح الإتصال يسهل عملية تدفق المعلومات وانسيابها داخل قنوات التنظيم الإداري بما يساعد على تحقيق كفاءة

الأداء وجودته في التنظيم، التوجيه، التخطيط، التنبؤ وعملية اتخاذ القرار الصائب؛

**ث.** يعتبر الإتصال الإداري وسيلة المديرين وقادة الأعمال في إدارة أنشطتهم الإدارية وفي إدارة العنصر البشري لتحقيق

أهداف العمل؛

**ج.** إجراء المقابلات والاجتماعات وإعطاء التعليمات؛

**ح.** إعطاء صورة واضحة عن المنظمة وتقارير العمل اليومي للأقسام والمنظمة.

### 3 - أهداف الإتصال الإداري:

إن وجود نظام اتصال فعال يسمح بضمان تدفق سهل ومنتظم للمعلومات والبيانات بين الأفراد ومختلف الوحدات

التنظيمية وفي كل الاتجاهات مما يساعد المنظمة في تحقيق مجموعة الأهداف التالية:

- تحسين نوعية القرارات وسرعة حل المشكلات وإزالة العقبات من خلال توصيل وتبليغ المعلومات الهامة والمناسبة في

الوقت المناسب إلى القيادة لكي تستعين بها في عملية اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب وبالسرعة اللازمة لذلك؛

- التنسيق بين مختلف الجهود التي يبذلها الأفراد أعضاء المنظمة الواحدة مع الغير؛

- نقل المعلومات وتبليغها بين الرئيس والمرؤوسين ومختلف الأقسام والمصالح؛

- نقل آراء ووجهات نظر أعضاء الإدارة، استفساراتهم وردود أفعالهم اتجاه الأوامر الصادرة إليهم والتعليمات الموجهة

لهم؛

- تحقيق التعاون والتنسيق بين مختلف أعضاء الإدارة الواحدة لزيادة الكفاءة والفعالية اللازمة وبجودة عالية الدقة؛

- يقدم مؤشرات وتحذيرات مسبقة للمشكلات المحتملة وقوعها، والذي يتحقق من خلال التنسيق وتبادل المعلومات بين العاملين والوحدات التنظيمية؛
- تقوية العلاقات بين العاملين والوحدات التنظيمية في الداخل، وبين المنظمة والمنظمات الأخرى؛
- إعداد رسائل تسويقية وإشهارية أكثر إقناعاً ووضوحاً للعملاء والأسواق والفئات المستهدفة؛
- تخفيض معدلات دوران العمل نتيجة لزيادة مستوى الرضا الوظيفي بين العاملين؛
- تحقيق عوائد مالية أفضل على الاستثمار والرضا على أداء الخدمات؛
- توجيه سلوك العاملين باتجاه تحقيق أهداف المنظمة؛
- توجيه العاملين باتجاه تعريفهم بمهامهم وواجباتهم وتعريفهم بنتائج أعمالهم بالإضافة إلى ذلك تهدف عملية الاتصال إلى الإقناع، التوصيل، الإبلاغ والتعاون.

#### 4 - وظائف الاتصال الإداري

- أ - **وظيفة التبليغ**: وتهتم بتوصيل المعلومات وكيفية الحصول عليها، كما تعتنى هذه الوظيفة بتبليغ الحقائق كما هي، دون وسيط أو تدخل خارجي أو إنساني عاطفي، ولا يمكن فتح المجال أو إتاحة الفرص للحكم الشخصي أو العاطفة في التأثير على محتوى المعلومات، ويمكن تبليغ: تقارير، كيفية تنفيذ الواجبات، شرح خطوات العمل خلال فترة معينة، تبليغ قرارات وسياسات الإدارة.
- ب - **وظيفة الإقناع (العرض)**: تُعنى بسلوكيات وتصرفات العاملين في المؤسسة، إضافة إلى تبليغ الحقائق والمعلومات، فك إداري يحتاج إلى تنمية نمطه السلوكي لتكون لديه المقدرة على الإقناع السليم، فالمدير يحتاج إقناع موظفيه بأهمية التفاني في العمل وإتقانه والإنتاج الجيد وتقديم خدمات ذات جودة عالية، والموظف يحتاج إلى إقناع رئيسته بمنحه مسؤوليات أكبر وترقيات ومعاملة جيدة.
- ت - **وظيفة التعليم والتفهم**: ويكون التفهم من خلال الاهتمام بتنمية القدرة على نقل المعلومات والخبرات المكتسبة من شخص إلى آخر بأسلوب عال الدقة، ويتوقف مستوى فهم المستقبل على التفاعل الذي يتم من خلال الاتصالات إضافة إلى دقة النقل في عملية الإرسال. في حين تظهر وظيفة التعليم في العملية الإدارية من خلال توجيه الرؤوسين وتدريبهم وتكوينهم في مختلف المجالات، وفي القرارات الإدارية الخاصة بالتعليمات السلوكية والمهنية الخاصة بجميع المواقف داخل المؤسسة.
- ث - **وظيفة المساعدة على اتخاذ القرار**: إن اتخاذ القرار السليم ليس بالأمر اليسير واليهين، فسلامة القرار الإداري وجودته تعتمد على مدى ارتكاز البدائل على المعلومات والبيانات المتوفرة والممكن الحصول عليها، وهذا يعتمد بالدرجة الأولى على

## مقياس: الاتصال والتحرير التقني

تخصص إدارة الموارد البشرية للمؤسسات

سنة أولى ماستر مهني علوم التسيير

عملية الاتصالات المتبادلة. فعن طريق الاتصال التفاعلي الجيد يتم تبادل مختلف الآراء والأفكار بين متخذي القرار في المؤسسة، و القرار الجيد يحتاج إلى معلومات وبيانات واضحة وصادقة لتنفيذه جيدا.