

## المحاضرة الأولى:

### تمهيد:

يقضي الإنسان سائر يومه وهو يمارس نشاط الاتصال، فهو إما: يتكلم أو ينصت، يقوم بحركة أو إشارة معينة، يتفاعل مع شخص أو مجموعة من الأشخاص، وجها لوجه أو من خلال وسيلة اتصال، يكتب رسالة أو يعد تقريرا أو يحضر إجتماعا، يصدر أمرا أو يتلقاه...إلى غير ذلك. فالإنسان بطبعه كائن إجتماعي يحتاج للتواصل مع غيره لتحقيق الاشباع الإجتماعي أو لتحقيق أهداف أخرى، فالاتصال في الحقيقة هو ركيزة العملية الإجتماعية وهو شريان الحياة، وهو للحياة الاجتماعية بمثابة الدم الذي يجري في عروق الإنسان. كما أنه لا يمكن تصور أي نشاط إنساني خالي من النشاط الإتصالي، فمن دونه لا يمكن للإنسان ممارسة أي نشاط آخر.

إن أهمية وجود الاتصال في حياة الإنسان لا يقتصر على الجانب الإجتماعي وإنما يتعداها ليشمل جميع أوجه الحياة الاقتصادية والسياسية والإدارية والتربوية...وغيرها وقد ازدادت أهمية وكثافة الاتصال واتسع نطاقه في وقتنا الحالي مع التطور الكبير الذي تشهده المجتمعات لا سيما في الجانب التكنولوجي مع تطور وسائل الاتصال: كالانتشار الكبير لاستخدام الهاتف المحمول، والإنترنت، والتكنولوجيات المرتبطة بها من بريد إلكتروني ومختلف التطبيقات والبرمجيات ومواقع التواصل الإجتماعي. وأصبح من الضروري إعطاء هذا النشاط القدر الكافي من الاهتمام، كما أن انتشار المنظمات وتنوع أشكالها وأحجامها أعطى لعملية الاتصال لاسيما داخل المنظمة مكانة خاصة من حيث ضرورة العناية بها وتنظيمها واستغلال فاعليتها لتحقيق الأهداف المرجوة منها كالرفع من أداء المنظمة وترشيد عملية اتخاذ القرار...

يعتبر الاتصال في المؤسسات عنصر هام جدا، إنه يسمح للموظفين والجماعات بتناقل المعلومات الضرورية مثل: الأهداف التنظيمية، مهمة المؤسسة، البرامج التشغيلية، معايير الجودة. ويمكننا تعريف الاتصال التنظيمي بأنه جميع المعلومات التي يتم تناقلها داخل المؤسسة وبشقي الوسائل. كما يمكن اعتبار الاتصال حجر الزاوية لإدارة الموارد البشرية. إن إدارة البشر في الحقيقة هي عملية دقيقة وحساسة. إنها لا تهتم فقط بمسار الأفراد المهني، لكن بحياة المؤسسة كذلك. فالكثير من العمال يسجرون الجزء الأكبر من حياتهم للمنظمة التي تستخدمهم.

أولا: تعريف الاتصال الإداري

أ- تعريف الاتصال:

- 1) الاتصال هو عملية نقل المعلومات والرغبات والمشاعر والمعرفة والتجارب إما شفويا أو باستعمال الرموز والكلمات والصور والإحصائيات بقصد الإقناع أو التأثير على السلوك.
- 2) الاتصال هو العملية التي تنتقل بها رسالة من مصدر معين إلى مستقبل واحد أو أكثر بهدف تغيير في السلوك.
- 3) الاتصال هو تبادل المعلومات والأفكار والاتجاهات بين الأفراد في إطار نفسي واجتماعي وثقافي معين مما يساعد على تحقيق التفاعل بينهم من أجل تحقيق الأهداف المنشودة.
- 4) الاتصال هو تلك العملية الديناميكية التي يؤثر فيها شخص سواء عن قصد منه أو غير قصد على مدركات شخص آخر أو آخرين من خلال مواد ووسائل مستخدمة بأشكال وطرق رمزية.

#### ب- تعريف الاتصال الإداري

- 1) الاتصال الإداري هو عملية إدارية واجتماعية وسلوكية تعمل على إيصال البيانات والمعلومات والقرارات إلى أفراد المنظمة للوصول إلى الهدف المشترك، يتفاعل من خلال الاتصال مجموعة الأفراد المرسلين والمستقبلين اجتماعيا وتخلق الروابط والصلات والتشابكات فيؤثرون ويتأثرون ببعضهم البعض.
- 2) الاتصال الإداري هو عبارة عن الاتصال المنطوق والمكتوب الذي يتم داخل المؤسسة على المستوى الفردي والجماعي ويسهم في تطوير أساليب العمل وتقوية العلاقات الاجتماعية بين الموظفين.
- 3) الاتصال الإداري هو نقل المعلومات والأفكار بصفة مستمرة بين الأفراد وبعضهم البعض في كل المستويات التنظيمية بين الإدارة العليا وبين الموظفين والمشرفين، أي هي شبكة ربط تربط كل أعضاء التنظيم.

#### ثانيا: عناصر الاتصال الإداري

يمكن تحديد عناصر العملية الاتصالية في العناصر التالية:

1. المرسل: هو مصدر الرسالة أو النقطة التي يبدأ منها الاتصال، كما أنه المتلقي لردود الفعل الناتجة عن الرسالة من خلال التغذية الراجعة. أو هو الشخص الذي لديه الرغبة في مشاركة الآخرين لمشاعره وأفكاره، أو الشخص مصدر القرار إن كان مسؤولا مثلا. ويقع على المرسل مهمة ترميز الرسالة؛ أي وضعها في صورة كلمات أو حركات أو إشارات أو صور... ينقلها للآخرين.
2. الرسالة: هي الموضوع الأساسي المراد نقله إلى جمهور معين. فهي جوهر عملية الاتصال. وللرسالة أشكال عديدة تختلف من موقف إلى آخر.

3. قناة الاتصال: وهي الوسيلة التي تنتقل عبرها الرسالة من المرسل إلى المستقبل. وهناك العديد من الوسائل الخاصة بالاتصال
4. المستقبل/الجمهور المستهدف: هو الشخص أو المجموعة المستهدفة من عملية الاتصال أو الجهة التي توجه إليها الرسالة. والذي يريد المرسل أن يشاركه أو يشاركوه في أفكاره أو مشاعره.
5. الاستجابة/التغذية الراجعة: هي ردة الفعل التي تحدث لدى المستقبل نتيجة عملية الاتصال، والتي تتحدد على أساسها مدى تحقيق عملية الاتصال للهدف منها. تشكل التغذية الراجعة الأداة الأهم التي يتم التعبير من خلالها عن فهم المستقبل لرسالة المرسل وقبولها أو رفضها، أي أن التغذية الراجعة تجسد التفاعل والتجاوب بين المرسل والمستقبل. وبعبارة أخرى انها تمكن المرسل من إصدار الأحكام على قدرته في عملية الاتصال، ومن خلال التغذية الراجعة يتبادل المرسل والمستقبل الأدوار، بحيث يصبح المرسل مستقبلا ومرسلا مرة أخرى ويصبح المستقبل مرسلا تارة ومستقبلا تارة أخرى. وتعتبر التغذية الراجعة مصدرا مهما من مصادر المعلومات لأنها تساعد المرسل على فهم ذاته وتساعد على عملية تعديل السلوك، وعند الحديث عن الاتصال اللفظي (الاتصال المباشر) يلاحظ أنه كلما ارتفعت معدلات التغذية الراجعة ازدادت فعالية الاتصال. وكذلك فإن التغذية الراجعة المبكرة تساعد على تجنب تفاقم المشاكل في حالة حدوثها. كما تكمن أهميتها في التنظيم من خلال أنها تساعد في المحافظة على توازنه مع البيئة، كما أنها تمثل أداة ربط مهمة تربط إدارة التنظيم مع العاملين، فهذه التغذية الراجعة هو المحافظة على التنظيم واستمراره لأنها تعرفه على ردود أفعال البيئة تجاه أعماله، كما أن الهدف منها يتمثل بإحداث تغييرات وفق الحاجة إلى التغيير سواء كان ذلك التغيير على مستوى الفرد أو التنظيم. ويرى بعض خبراء الاتصال أن الاتصال بدون تغذية راجعة يعتبر عملية ناقصة، ويؤكدون على أن الاتصال مضمونه المشاركة في الخبرة، فالأفراد يحتاجون أن يعرفوا إلى أي مدى يجيدون عملهم، بهدف الاستمرار فيه بفعالية أو فهم ما يحتاجون لعمله ليتحسن أداؤهم.
6. التشويش: وهو كل ما من شأنه أن يعيق ويقلل من دقة وفعالية عملية الاتصال وقد يتواجد في أي مرحلة من مراحل الاتصال أو من خلال أي عنصر من مكونات عملية الاتصال وعلى هذا الأساس فإن التشويش عادة ما يكون معنويا إذا ارتبط بالجوانب الإدراكية والاجتماعية للمرسل أو المستقبل كما قد يكون ماديا إذا ارتبط بوسائل الاتصال المادية والتقنية.

ثالثا: أهمية الإتصال الإداري

أي منظمة هي عبارة عن نسق اجتماعي مفتوح يضم أفراد وجماعات تعمل معا لتحقيق آمال ورغبات وأهداف مشتركة، ويمثل الاتصال روح المنظمة والعنصر الحيوي في ديناميكية التجمع البشري، فالاتصال الفعّال هو مفتاح نجاح المؤسسة، وعليه يتوقف بقاؤها. إضافة إلى أن أي عمل في الاتصال يؤثر على المنظمة بطريقة ما، فهو يعمل على الربط بين أهداف الفرد والجماعات وأهداف المنظمة، كما أن هناك علاقة طردية بين الاتصال من ناحية وبين الرضا الوظيفي والأداء والإبداع والالتزام الوظيفي.

وللاتصال أهمية كبيرة بالنسبة للإدارة خاصة بعد ظهور المنظمات كبيرة الحجم، وبُعد المسافة بين الإدارة والعمال من خلال تعدد المستويات الإدارية، وتكمن أهمية الاتصال كذلك في كونه يمثل الضوء الذي من خلاله تتمكن الإدارة من معرفة مشاكل العمال وردود أفعالهم اتجاه سياسات الإدارة، كما أنه يبين الطريق للعاملين ويمكنهم من تحديد مواقفهم واتجاهاتهم، والتزامهم نحو العمل، ومعرفتهم برأي الإدارة على مستوى أدائهم الوظيفي.

وتظهر أهمية الاتصال الإداري كعملية حيوية وأساسية لكل منظمة في الجوانب التالية:

1. تفهم الأفراد لطبيعة عملهم: يسهم الاتصال الفعال في نقل الأوامر والتعليمات التي تصدرها الإدارة العليا المتعلقة بطبيعة المهام التي يقوم بها العاملون في المنظمة لذا يتم إطلاعهم وإحاطتهم بموقف وسلوك الإدارة العليا تجاههم بما يساعد العاملين على تفهم طبيعة أعمالهم المختلفة والأهداف التنظيمية التي يسعون إليها ومدى مساهمة جهودهم في تحقيقها حتى يتم تعاونهم مع الإدارة وتعاونهم مع بعضهم البعض مما يحقق رضاهم ويؤدي إلى ارتفاع معنوياتهم.
2. التعرف على أهم المشكلات التي تواجه العمال: يساعد الاتصال في إحاطة الإدارة العليا بمجريات الأمور بنقل ما لدى العاملين من ملاحظات وآراء ومقترحات وشكاوى وبالتالي يمكن للإدارة العليا تفهم ومعايشة الظروف المحيطة بهم، مما يساعد على تحسن مستوى أداء العاملين في المنظمة.
3. تنمية العلاقات الإنسانية: يسهم الاتصال في خلق وحدة المفهوم والهدف ورفع الروح المعنوية مما يؤدي إلى زيادة التفاعل الاجتماعي والعلاقات الإنسانية وتحقيق نتائج إيجابية للمنظمة والعاملين.
4. تحقيق التنسيق في العمل: يحقق الاتصال الفعال تقارباً في وجهات نظر العاملين المختلفة مما يسهم في تحديد الرؤية الشاملة لكل جوانب العملية الإدارية ويقلل من سوء التفاهم والاختلافات التي تطرأ في محيط العمل.
5. توطيد العلاقة مع المجتمع: يعمل الاتصال الإداري على تدعيم العلاقة بين المنظمة وبين القوى الاجتماعية التي بإمكانها فرض تأثيرها على المنظمة وعلى تحديد أهدافها وسياساتها وقراراتها، حيث يمكن عن طريق الاتصال الفعال مع هذه القوى كسب تأييدها وتشجيعها.

6. تحقيق الفعالية لوظائف الإدارة: تأتي أهمية الاتصال لعلاقته المباشرة والقوية بوظائف الإدارة المختلفة كالخطيط والتوجيه والرقابة واتخاذ القرارات.
- كما للاتصال أهمية خاصة بالنسبة للمديرين تتمثل في الاعتبارات التالية:
1. أنه يشغل جزء كبير من أعمال المديرين اليومية؛
  2. القدرة على تحقيق وإنجاز الأهداف الخاصة بأية منظمة تتوقف على مدى كفاءة الاتصال الإداري التي يقوم بها المديرون وكذلك على الإمكانيات المتاحة؛
  3. أنه يؤدي إلى ممارسة السلطة وتنظيم سير العمل بالمنظمات؛
  4. يعد الاتصال وسيلة جيدة لتوحيد الجهود المختلفة في المنظمة والعمل على أحداث تغيير في سلوك العاملين وتوطيد العلاقة بينهم وبين المنظمة، إضافة إلى تغيير فلسفة المنظمة وسياساتها؛
  5. يلعب الاتصال دورا بارزا في إقامة الثقة والاحترام والتفاهم المتبادل وتوثيق العلاقات والصلات بين المنظمة وجمهور المتعاملين معها سواء أفراد كانوا أم مؤسسات.