

## المحاضرة الثانية: وسائل الاتصال الإداري

هناك أكثر من وسيلة يمكن استخدامها لتسهيل عملية الاتصال، واختيار إحدى هذه الوسائل يعتمد على طبيعة المرسل والمرسل إليه وموقف الاتصال. وبشكل عام، يمكن التمييز بين الوسائل الثلاثة التالية:

1. **الاتصال الكتابي:** يعتمد الاتصال الكتابي على مجموعة الكلمات والعبارات المكتوبة في نقل البيانات والمعلومات موضوع الاتصال، حيث يستخدمها العاملون في المؤسسة على اختلاف مستوياتهم الإدارية، إذ يقومون يوميا بكتابة الرسائل والمذكرات والتقارير وتعبئة النماذج لتسهيل القيام بالأعمال. كما أن للاتصال الكتابي عديد الفوائد أهمها: أنه وسيلة إثبات يمكن الرجوع إليها عند الحاجة، ويسهل نقل الرسالة إلى عدد كبير من الأفراد، كما أن الاتصال الكتابي يحدد بشكل مضبوط المسؤوليات والاختصاصات وطرق العمل ومعدلات الأداء. ويتحقق الاتصال الكتابي بإتباع عدة طرق تشمل:

- **المذكرات:** عبارة عن نصائح، توجيهات، تعليمات، شروح، معلومات ترسل من طرف إدارة معينة إلى فئة محددة (تستخدم في إطار التسيير العادي للمؤسسة) وتتميز بالسرعة في التحرير والإرسال.
- **التقارير:** تعتبر من أكثر وسائل الاتصال استخداما في المؤسسات ونجد فيها: التقارير الدورية، التقارير الخاصة، التقرير الدستوري، التقارير الفنية. ونجد أيضا ارتباط التقارير بوظائف المؤسسة: تقارير الإنتاج، تقارير البيع، التقارير المالية....
- **مجلة المؤسسة:** وتعتبر أداة قوية تصمم خصيصا من أجل العاملين، وتعتبر من الوسائل المنتشرة جدا في المؤسسات في عصرنا، وتشكل مفتاحا مهما للاتصال الداخلي. (تهدف إلى إخبار العاملين حول ما يدور داخل المؤسسة وفي محيطها، كما تفسر معلومات قد نشرت سابقا...)
- **الإعلانات والملصقات:** وتستخدم في نشر معلومات موجهة لأفراد المؤسسة وأهم منشوراتها: - نشر معلومات قانونية تتعلق بصحة وأمن الفرد، الحقوق والواجبات... - نشر معلومات إدارية عامة ( نتائج، تعليمات) ووظيفية (مواقيت العمل..)، واجتماعية ( ظروف العمل، التعويضات...)- نشر معلومات للعاملين (ولادة، وفاة،..)
- **محاضر الاجتماعات:** وهي وثيقة تتضمن تدوين ما حدث أثناء الاجتماع وكذا نتائجه ثم يوزع إلى من كانوا مشاركين فيه.
- **دفتر الاستقبال:** كتيب يقدم المؤسسة، تاريخها، تنظيمها، نشاطاتها، قيمها.
- **علبة الاقتراحات:** هدفها استقبال أفكار وأراء واقتراحات العاملين في كل ما يخص المؤسسة، وتعتبر من وسائل الاتصال الصاعد (العصف الذهني).
- **البرقيات الإعلامية:** عبارة عن معلومات مدونة تهدف إلى إعلام العاملين بطريقة سريعة ومختصرة عن أمور تخصهم وتخص المؤسسة.
- **منشورات صحفية:** نشر مجموعة من المقالات تخص المؤسسة صادرة من جرائد وصحف خارجية.

2. **الاتصال الشفوي:** وهنا يتم الاتصال المباشر ما بين المرسل والمستقبل، إما وجها لوجه أو خلال الاجتماعات أو اللقاء أمام جمهور كبير. وفي هذا الاتصال تستخدم الألفاظ المنطوقة المشتملة على كلمات أو جمل أو عبارات دالة على معنى مفيد، وتتكون من الفكرة أو الموضوع الذي يريد الشخص نقله إلى المعني. ومن مزايا وسائل الاتصال الشفهية أنها تعطي ردود فعل مباشرة وتبادل سريع للأفكار بحيث يسهل فهمها وتعديلها، كما أنها تزيد من ثقة المرؤوس بالرئيس مما ينعكس بالتأكيد على روحه المعنوية لكن من عيوب وسائل الاتصال الشفهية، أنها قد لا توفر في الوقت، فالكثير من الاجتماعات تستغرق وقت طويل دون التوصل إلى نتائج تذكر. هذا وقد دلت إحدى الدراسات أن (75%) من التعليمات والمهام التي يصدرها الرؤساء تتم بشكل شفهي، وأن المديرين يفضلون الاتصالات التلفونية والاجتماعات، عن غيرها من وسائل الاتصالات الأخرى. ومن الوسائل المستخدمة في هذا النوع من الاتصال:

- **الاجتماعات:** تعتبر من أكثر وسائل الاتصال الشفهي استخداما.
- **المقابلات الشخصية:** المقابلة هي التفاعل اللفظي الذي يتم بين فردين في موقف مواجهة.
- **المناقشات والمحادثات المباشرة:** مخاطبة العمال.
- **اللجان:** هي شكل متخصص من جماعات العمل وتعد بصفة رسمية لتناول موضوعات متخصصة أو مطلوبة على وجه السرعة، أو فيها مخاطرة إذا تم اتخاذ قرار فردي ونجد:  
أ. **اللجان الدائمة:** تتكون من 5 إلى 9 أعضاء تعالج قضايا دائمة ويكون لها رئيس.  
ب. **لجان المهام الخاصة:** تنشأ عند ظهور مشكلة وينتهي عملها بمجرد انتهاء المهمة وقد يكون عدد أعضائها كبير.
- ت. **اللجان التمهيدية:** يركز عملها في التمهيد والتحضير لعمل ضخم في المؤسسة ويدور عملها حول إعداد معلومات أو جمع دراسات أو بحث جوانب معينة لمشكلة ما.
- **سياسة الباب المفتوح:** من أهم وسائل المساعدة في رفع الروح المعنوية للعامل.

3. **الاتصال الغير لفظي ( لغة الجسد):** وتتم عادة عن طريق تعابير الوجه ولغة العيون، وحركات الجسم المختلفة. وهي الاتصالات التي لا تستخدم الكلمات للدلالة على معانيها وإنما لغة غير لفظية مثل لغة الإشارات، التي تعطي دلالات مختلفة عن الرضى وعدم الرضى وعدم الموافقة واللامبالاة... إلخ. وفي كثير من الأحيان، تتبع وسائل الاتصالات غير الكلامية وسائل الاتصالات الكلامية لتعزيز ما يقال وتأكيده. فمثلا قد يستعمل المدير قبضة يده وضربها على الطاولة للتأكيد على جدية الأمر الذي أصدره قبل لحظات بشأن عدم التأخير في تطبيق الأمر الجديد في المؤسسة.

4. **الوسائل الالكترونية:** وهي المعلومات التي تصل إلى الأشخاص عن طريق التقنيات الحديثة مثل الشبكة العنكبوتية (الانترنت)، ومثل هذا النوع من الاتصالات يعزز نمو وفاعلية الاتصال بين الأشخاص إلا أنه من الممكن أن يفهم بشكل غير صحيح في حال إذا لم يكتب على طريقة الاتصالات الكتابية الإدارية. ويستخدم هذا النوع من الاتصالات بأسلوبين هما: الاتصال الكتابي (الرسائل الالكترونية) والاتصال الشفوي (المؤتمرات والفيديو). ونجد فيها:

- الجريدة الهاتفية: تسمح بسماع معلومات حول المؤسسة بتشكيل رقم هاتف حيث يبدأ الرد بشكل آلي.
- الاجتماع عن بعد: باستخدام دائرة هاتفية مغلقة.
- المنتدى الإلكتروني: إذ يكفي الاتصال عبر الانترنت لتوفير إمكانية الإرسال الفوري لكل الوثائق التي يمكن للفرد أن يبدي ملاحظاته عليها.
- المحاضرة المرئية: تعتمد على مبدأ الاجتماع عن بعد بالإضافة للصور، كل مشارك أمامه شاشة يرى من خلالها الباقيين.

- الانترنت: تتميز بالمعلومات الفورية، المعلومات متوفرة طوال الوقت، شخصية المعلومات.
- البريد الإلكتروني: هي طريقة لبعث الرسائل والملفات، البيانات وغيرها بالوسائل الالكترونية.
- الفاكس.
- اللوحات الإشهارية الضوئية.

#### 5. وسائل أخرى:

وتعتبر من الوسائل الغير رسمية في الحصول على المعلومة ونجد:

- الإشاعة.
- الوشاية.