

المحاضرة الرابعة :

تقنيات الاتصال :

الاتصال المؤسسي : (مفهومه - عناصره - أهدافه - معوقاته)

لا شك أن نجاح أي منظمة يقوم في الأساس علي ركيزة أساسية وهي الاتصال المؤسسي الفعال بين الأطراف المختلفة التي تتألف منها هذه المؤسسة من ناحية وبينها وبين البيئة والمجتمع المحيط بها من ناحية أخرى ، وفي هذا الإطار يمكن تناول الاتصال المؤسسي من خلال العناصر التالية:

أولا : مفهوم الاتصال المؤسسي وتعريفه:

إن الاتصال المؤسسي هو ذلك الاتصال الذي يجمع بين الاتصال الإداري الداخلي بأشكاله الثلاثة (صاعد - هابط - أفقي) وبين اتصال المؤسسة مع المجتمع الخارجي المحيط بها ، ويتم بين إدارة المؤسسة وبين جماهيرها سواء أكانت هذه الجماهير داخلية أو خارجية ، وبينها وبين البيئة والمجتمع الخارجي المحيط بها بما تتضمنه من ضغوط وسياسات تعمل في إطارها ، علي أن يسير في الاتجاهات الثلاثة الصاعدة والهابطة والأفقية ، ويظل محكوم بالظروف والإمكانيات المتاحة والمحيطه بالمؤسسة ، بما يحقق النجاح والمكاسب المنشودة.

ثانيا : عناصر الاتصال المؤسسي:

1-المصدر : وهو منشئ الرسالة ، وقد يكون شخص عادي ، كالقائد الإداري ، وقد يكون منظمة أو منشأة.

2-الرسالة : وهي العنصر الرئيسي في الاتصال المؤسسي ، وتشير في مفهومها العام إلي مجموعة من الرموز والمعاني سواء أكانت لغوية أو حركية أو سمعية أو بصرية ، ولا بد أن تكون سهلة وواضحة .

3-الوسيلة أو القناة : وهي الوسيلة المادية التي تنقل الرموز والمعاني من الإدارة إلي الجماهير الداخلية أو الخارجية.

4-المتلقي أو الجمهور : وفي مجال الاتصال المؤسسي لا يقتصر الجمهور المستهدف فقط علي الفئات والقطاعات المختلفة من الجمهور الداخلي وإنما يمتد ليشمل القطاعات والفئات المختلفة من الجمهور الخارجي.

5-رجع الصدى (التغذية الراجعة): وعلي أساسه يعدل المصدر أسلوبه في الاتصال ، ويكون أكثر وضوحا في حالة الاتصال الشخصي عنه في حالة الاتصال الجماهيري .

V وفي إطار الاتصال المؤسسي يضاف إلى العناصر الخمسة السابقة عنصر السياق أو البيئة المحيطة بالموقف الاتصالي، والتأثير الناجم عن الرسالة.

ثالثا : أهداف الاتصال المؤسسي بالنسبة للعاملين :

إن أهداف الاتصال المؤسسي بالنسبة للعاملين لا يمكن تحديدها إلا في إطار ما يريد العاملين معرفته عن المؤسسة أو الإدارة العليا بها ، وهو ما تحاول الإدارة تقديمه للعاملين ويمكن تحديد أهداف الاتصال المؤسسي بالنسبة للعاملين في ما يلي :

1- تعريف العاملين بأخر التطورات التي تطرأ علي المنظمة ، وتعريفهم بأهداف المنظمة وإمكاناتها وما تستطيع بالفعل أن تقدمه لهم .

2- تزويد العاملين بمعلومات عن سياسة المنظمة وخططها ومشاكلها .

3- تمكين العاملين بالمنظمة من المشاركة في عمليات اتخاذ القرارات بعرض هذه القرارات من خلال قنوات الاتصال المؤسسي للمناقشة والمداولة .

4- زيادة رضا العاملين الوظيفي وإحساسهم بالانتماء إلى المنظمة .

رابعا : أهداف الاتصال المؤسسي بالنسبة للإدارة :

تحدد أهداف الاتصال المؤسسي بالنسبة للإدارة فيما يلي :

1- تستخدمه الإدارة في مجالات التوجيه والإرشاد والتوعية وغير ذلك .

2- تستخدمه الإدارة للتعرف علي رد فعل سياستها لدي الجمهور .

3- تستخدمه الإدارة في التعرف علي اتجاهات الجمهور نحوها ونحو المؤسسة .

4- يهدف إلى توصيل سياسات القادة وبرامجهم إلى الجمهور .

خامسا : معوقات الاتصال الفعال داخل المؤسسة :

من أهم معوقات الاتصال المؤسسي تلك الناتجة عن جهل بعض المؤسسات بفاعلية الاتصال ذي الاتجاهين وأهميته كحقيقة واقعة ، يلي ذلك :

1- ضعف الإمكانيات الاتصالية للمنشأة .

2- سوء الإدارة لإتباع الأسلوب المتسلط المستبد مما يعوق عملية المشاركة .

3- عدم تقبل القادة الإداريين للنقد أو للتوجيه .

4- ابتعاد القادة الإداريين عن تعاليم العدالة والاستواء النفسي .

- 5- السلبية الواضحة من جانب العاملين أو من جانب الجماهير الخارجية .
 - 6- سوء العلاقات الأفقية بين العاملين والرأسية بينهم وبين الإدارة .
 - 7- عدم استخدام الوسائل الاتصالية المناسبة للفتحات أو للقطاعات المستهدفة .
 - 8- كثرة الأعباء الملقاة علي عاتق بعض القادة أو العاملين داخل المنظمات .
 - 9- عدم الجدية من جانب طرفي الاتصال بما يؤدي إلي انعدام الثقة بينهما .
- ومن خلال العرض السابق يتضح أن الاتصال المصاحب لأنماط الإدارة المختلفة هو الاتصال الإداري بأشكاله وأنواعه الثلاثة التالية:

- الصاعد من العاملين إلي الإدارة .
 - الهابط من الإدارة إلي العاملين .
 - الأفقي فيما بين العاملين بعضهم البعض أو فيما بين الإدارات المختلفة بعضها البعض .
- وبقدر ما يتحقق من توازن بين الأنماط الثلاثة السابقة بقدر ما يكون نجاح العملية الاتصالية الإدارية بالمؤسسة ، علي العكس فالتفاوت بين هذه الأنواع والأشكال الاتصالية الثلاثة السابقة من شأنه أن يؤدي إلي وجود الأنماط الإدارية المختلفة ويتضح ذلك فيما يلي :

1- نمط الإدارة الديمقراطي :

يقوم هذا النمط في الأساس علي مشاركة التابعين أو المرؤوسين في اتخاذ القرارات بالنسبة لكل الأمور الهامة في المؤسسة ، ويسمي النمط المتوازن ، حيث تنشط فيه الاتصالات في كافة الاتجاهات ، ويتعاضم تأثير جماعات العمل الرسمية ، ويستمر العمل في ظلّه حتى في حالة تغيب القائد الإداري لبعض الوقت ، ويشعر العاملين في ظلّه بقيمتهم .

ونوع الاتصال المصاحب لهذا النمط هو الاتصال ثنائي الاتجاه ، المزدوج ، الذي يسير في الاتجاهين الصاعد والهابط معا .

ويمكن تعليل ذلك في أن الإدارة الديمقراطية تقوم في الأساس علي مشاركة التابعين أو المرؤوسين في اتخاذ القرارات بالنسبة لكل الأمور الهامة في المؤسسة، وهذه المشاركة لا تتحقق إلا من خلال التفعيل التام لكل قنوات الاتصال، في الاتجاهين الهابط لتوصيل القرارات إلي العاملين في محاولة ل طرحها للنقاش والمداولة والصاعد لرفع آراء واتجاهات العاملين تجاه القرارات إلي الإدارة العليا. ويتخلل هذا النوع من الاتصال النمط الأفقي ، ولكن في نطاق محدود .

2- نمط الإدارة الاستبدادي:

يقوم هذا النمط في الأساس علي استبداد القائد بالسلطة حيث تنعدم المشاركة من جانب العاملين ، ويستبد القائد الإداري بتابعيه ، ويقلل من الثواب ويزيد من العقاب ، ويبدل العاملين في ظله جهداً كبيراً للحصول علي رضا القائد الإداري ، ويتضاءل تأثير جماعات العمل غير الرسمية ، ومع مرور الوقت تقل إنتاجية العاملين ، ويتحول القائد إلي قائد ظالم لا يهتم إلا مصالحه الشخصية .

ونوع الاتصال السائد في هذا النمط هو الاتصال الرأسي أو الهابط من أعلي إلي أسفل ، أي من الإدارة إلي العاملين .

ويمكن تعليل ذلك في أن الإدارة الاستبدادية تقوم في الأساس علي استبداد القائد بالسلطة حيث تنعدم المشاركة من جانب العاملين ، ويكون هذا النمط الإداري معوقاً كبيراً للاتصال المؤسسي والإداري الفعال ، فمعظم الاتصالات يكون لها اتجاه واحد هابط من أعلي إلي أسفل ، أما الاتجاهين الصاعد والأفقي فيندمان .

3- نمط الإدارة المتسيب:

نوع الاتصال المصاحب لهذا النمط هو الاتصال هو الاتصال الأفقي فيما بين العاملين بعضهم البعض أو فيما بين الإدارات المختلفة بعضها البعض .

ويمكن تعليل ذلك في أن هذا النمط المتسيب تضعف فيه شخصية القائد الإداري، ويتضاءل اهتمامه بالعمل والإنتاجية إلي أقصى حد ، ويتعاضم اهتمامه بالعلاقات الاجتماعية والإنسانية ، وتقل قدرته علي أن يكون حاسماً ، وعندها يتضاءل الاتصال الرأسي الهابط من الإدارة إلي العاملين بينما يتعاضم الاتصال في الاتجاه الأفقي والصاعد