

## المحاضرة الرابعة: وظائف التسيير: وظيفة الاتصال

### 1. تعريف الاتصال :

قبل تناول وظيفة الاتصال لابد من التطرق إلى الوظيفة الجامعة التي تضم وظيفة الاتصال بالإضافة إلى القيادة و التحفيز و هي وظيفة التوجيه (الدافع أو التنشيط...).

**تعريف التوجيه:** هو الوظيفة الإدارية التنفيذية التي تنطوي على قيادة الأفراد و الإشراف عليهم ، و توجيههم و إرشادهم إلى كيفية تنفيذ الأعمال، و إتمامها و تحقيق التنسيق بين مجهوداتهم، و تنمية التعاون الاختياري بينهم من أجل تحقيق هدف مشترك.

عملية الاتصال في أبسط صورها هي نقل فكرة أو معلومة و معنى (رسالة) من شخص (مرسل) إلى شخص (مستقبل) عن طريق معين (قناة اتصال).

و يعرف روجرز Rogers الاتصال في المؤسسة هو عملية هادفة تتم بين طرفين أو أكثر لتبادل المعلومات و الآراء للتأثير في الموقف و الاتجاهات.

و هو : وسيلة تبادل الأفكار و الاتجاهات و الرغبات بين أعضاء التنظيم ، و ذلك يساعد على الارتباط و التماسك و من خلاله يحقق الرئيس الأعلى و معاونوه التأثير المطلوب في تحريك الجماعة نحو الهدف.

### 2. خصائص الاتصال :

- أ. هو عملية انتقال و تبادل لمعلومات و أفكار و آراء بين طرفين أو أكثر .
- ب. هو عملية تفاعلية ذات اتجاهين .
- ج. هو عملية هادفة .
- د. هو عملية لها أشكال عديدة.

### 3. أهداف الاتصال :

- أ. نقل المعلومات و الفهم الجيد بين مختلف الأفراد و المجموعات و الجهات في المؤسسة.
- ب. تصحيح أي معلومة خاطئة أو مضللة أو غموض في سياسات و خطط المؤسسة.
- ج. إحداث التنسيق و التفاعل بين أعضاء المؤسسة
- د. المساعدة في توجيه و تغيير سلوك المرؤوسين و المجموعات في المؤسسة من خلال اطلاع المرؤوسين على التوجيهات و أهداف المؤسسة.
- هـ. المساعدة في الرقابة الدائمة على أعمال المرؤوسين من خلال اطلاع الرؤساء على نشاطهم.
- و. المساعدة في عملية اتخاذ القرارات.

### 4. أهمية الاتصال:

- أ. يضمن الاتصال تفاعل ايجابي و تبادل مشترك بين مجموعات العمل و الأنظمة الفرعية و بالتالي القيام بالعمل بأكثر كفاءة.
- ب. يتم من خلال الاتصال اطلاع الرؤساء على نشاط المرؤوسين كذلك يستطيع المرؤوسون التعرف على توجيهات العمل و الأهداف المراد تحقيقها.

ج. يعتبر الاتصال وسيلة فعالة لإنجاز الأعمال و المهام و الفعاليات المختلفة.

د. يساهم الاتصال في نقل المعلومات و البيانات و الإحصاءات و المفاهيم إلى مختلف الأفراد و المجموعات و الجهات و الأقسام.

هـ. يساعد الاتصال على توجيه و تغيير سلوك الأفراد و هو وسيلة فعالة للتعلم و التطوير و التدريب لأفراد و المجموعات في المنظمة.

#### 5. عناصر الاتصال :

أ. المتصل أو المرسل ( القائم بالاتصال): هو منشئ الرسالة ، قد يكون شخصا واحدا أو أكثر ممن يقوم بهذا الأمر في الوقت نفسه.

ب. الرسالة: و هي تلك المعلومات المراد إيصالها ( موضوع الاتصال) و التي تترجم أفكار المرسل، و التي لولها لما نشأت عملية الاتصال، و

قد يكون محتوى الرسالة أمرا أو طلبا أو توجيها أو اقتراحا أو نصيحة أو غير ذلك مما يوجه من المرسل إلى المستقبل.

ج. وسيلة الاتصال: فهي الوسيلة التي تنتقل بواسطتها الرسالة من المرسل إلى المستقبل. و تعتبر طريقة تحدث الشخص أكثر قنوات

الاتصال وضوحا و تكون بين شخصين أو بين مجموعة أشخاص أو بين مجموعتين من الأشخاص. أما الوسيلة المكتوبة فتحتوي على

الرسائل و المذكرات و التقارير و لوحات الرسائل الالكترونية. أما الوسائل غير المكتوبة فتشمل الإشارات و تعبيرات الوجه و

الحركات الجسمية. و يمكن الإشارة إلى قناة الاتصال مثل التلفون و الكمبيوتر و الكتاب و البريد.

د. المستقبل: و هو الهدف من عملية الاتصال و الذي يتلقى المعلومات، أي المرسل إليه، وقد يكون فرد أو مجموعة، و يتوقف نجاح

عملية الاتصال على فهم المتصل به لمحتوى الرسالة.

هـ. الضوضاء: و هي العمليات التي تؤثر في كفاءة وإدراك المقصود أو المدلول من الرسالة.

#### 6. خطوات عملية الاتصال:

أ. تفكير المرسل: بقصد ما يريد أحداثه أو تشكيله عند المستقبل قبل الشروع بعملية الاتصال. فقد يدرك و يقرر المرسل أن عليه لأجل

ذلك القصد إقناع أوامر و تعليمات أو أي حقائق و تصورات أخرى نحو طرف آخر.

ب. الترميز: حيث يقوم المرسل فيها بصياغة تلك الرسالة التي يريد إرسالها أو إيصالها إلى الطرف الآخر و تجسيدها برموز و إشارات و

عبارات يعتقد أنها مفهومة لدى المستقبل.

ج. إرسال الرسالة : يتم في هذه المرحلة إرسالها بالشكل المناسب لها . يمكن إرسال الرسالة بأشكال متعددة ، فقد تكون مكتوبة لترسل

برسالة بريدية أو عبر البريد الإلكتروني أو عبر الفاكس .... أما إذا كانت الرسالة شفوية فإن إرسالها قد يكون عبر اللقاء المباشر وجهها

لوجه أو عبر الهاتف ...

د. استلام الرسالة: تتم هذه الخطوة في الحقيقة عندما تصل الرسالة فعلا للطرف الآخر، المستقبل. أما إذا كانت الرسالة شفوية

فيجب أن يكون الطرف الآخر متواجدا وإلا فلن تصل الرسالة إليه ، أي لم يتسلمها بعد.

هـ. تفسير الرسالة ( فك الرموز): فبعد أن يستلم المستقبل تلك الرسالة ، بشكلها ، فإنه يبدأ في تفسير تلك الرموز التي تتضمنها حتى

يصل إلى المعنى الذي يدركه من الكلمات أو الإشارات أو الأصوات و الحركات و غير ذلك من الرموز.

و. فهم المستقبل: هي فهم المستقبل لمعنى الرسالة و كما يدركها هو فإذا ما نتج لديه الفهم الذي يقصده المرسل فتكون عملية الاتصال

قد نجحت و تمت بفعالية . أما إن لم يحصل ذلك الفهم المشترك بين المرسل و المستقبل، فتكون عملية الاتصال قد فشلت برمتها.

ز. التغذية العكسية: هذه الخطوة هي الأخيرة لكنها ليست واجبة لنجاح عملية الاتصال. تتيح هذه الفرصة في تأكيد بلوغ المعنى

المطلوب بدقة عند المستقبل.

#### 7. العوامل المؤثرة في الاتصال :

أ. تحديد الهدف من الاتصال.

ب. معرفة مركز متلقي الرسالة.

ج. وسيلة الاتصال.

د. توقيت الرسالة.

هـ. المصلحة المشتركة.

و. قياس نتائج الرسالة.

8. أنواع الاتصال:

أ. الاتصال من حيث درجة رسميته:

- الاتصال الرسمي: وهو الذي يتم بين المستويات الإدارية المختلفة في هيئة أو مؤسسة بالطرق الرسمية المتفق عليها في نظمها و تقاليدها. ويعتمد على الخطابات أو المذكرات أو التقارير . ويتم تحديد الاتصالات الرسمية عند وضع الهيكل التنظيمي.
- الاتصال غير الرسمي: وهو الاتصال الذي يتم التعامل فيه بطريقة غير رسمية بين العاملين لتبادل المعلومات و الأفكار أو جهات النظر في الموضوعات التي تهمهم و تتصل بعملهم ، أو تبادل المعلومات من خارج السلم الهرمي .

ب. الاتصال من حيث اتجاهه:

- الاتصال الهابط (النازل): و يتكون من مجموعة من العنا<sup>2</sup>ر التي ترتبط بالتعليمات الوظيفية و الإعلامية . فالاتصال الهابط أو النازل يكون على شكل أوامر أو قرارات تسيير في مسرب واحد و من الرؤساء إلى المرؤوسين. و يستخدم هذا الاتصال باستمرار من قبل الإدارة التسلطية.

- الاتصال الصاعد: و يتمثل بالرسائل الصاعدة من المستخدمين إلى رؤسائهم . هذا النوع من الاتصال مهم للمرؤوسين إذ تحقق شخصياتهم ويريحهم من التوتر العاطفي ، و يجعلهم يشعرون بالانتماء للمؤسسة ، و هو يفيد الرؤساء من حيث أنه يعرفهم بمدى تقبل المرؤوسين لرسائلهم الهابطة ، هو يعتبر المرجع لرسائلهم ، و يحفز المرؤوسين على المشاركة في <sup>2</sup>نوع القرار و التخطيط الجيد.

- الاتصال الأفقي: و يقصد به الاتصال بين اثنين من أعضاء المؤسسة على نفس مستوى التسلسل التنظيمي، كاتصال رؤساء الأقسام فيما بينهم. و هذا النوع يوفر على هؤلاء مشقة الاتصال عبر التسلسل الهرمي.

- الاتصال غير الرسمي المتداخل: حيث يتجاوز هذا النوع الخطوط التنظيمية و مستوياتها في البناء التنظيمي الرسمي.

ج. الاتصالات وفق نوع الرسالة:

- الاتصالات الشفهية: محادثة مباشرة وجها لوجه أو مجاميع مناقشة أو أحاديث تليفونية و ما شابهها يستخدم فيها المرسل كلمات شفوية للتعبير عن رسالة أو معنى يراد إيصاله للآخرين.
- الاتصالات المكتوبة: اتصالات يتم فيها بث الرسائل للآخرين بشكل مكتوب على شكل تقارير أو تعليمات أو ملاحظات ، أو بريد إلكتروني أو غيرها.
- لغة الجسد: هي اتصالات تتم بواسطة تعبيرات الوجه أو طبيعة الوقوف أو الجلوس أو المظاهر الأخرى من إشارات أو إيماءات و نبرات الصوت.