**أساليب الاتصال في المنظمة**

هناك أساليب كثيرة ومختلفة للإتصال، لكن استعمال أي منها يعود إلى الظروف المتاحة بالمنظمة، والى التعامل السائد بها، بالإضافة إلى نوعية المادة المنقولة، ويتم تصنيف هذه الأساليب حسب الوسائل المستعملة في الاتصال وهي:

الإتصال الشفـوي، الإتصال الكتابي، الإتصال المصور.

**1/ الإتصال الكتابي:**

إن الإتصالات التي تتـم بخصوص أمور دائمة تحتاج إلى دقة في التنفيذ إذا تعلقت بموضوعات معقدة كثيرة التفصيلات فإنها تفرغ في صورة كتابية والواقع أن الكلمة المكتوبة ماتزال لها سحرها لدى الموظفين، ولهذا فان الإدارات تلجا إلى الوثائق المكتوبة بكثرة، وتأخدالإتصالات المكتوبة صورا عديدة،مثل: المذكرات،الخطابات المتبادلة، المنشورات ،الأوامر المصلحية، اللوائح، التعليمات والأوامر الفردية. الخ[[1]](#footnote-1).

**أ /طرق الإتصال الكتابي:**

**\*التقارير:** يمكن تعريف التقارير بأنها عرض للحقائق الخاصة بنوع معين أو مشكلة عرض تحليلها بطريقة متسلسلة مبسطة مع ذكر الاقتراحات التي تتماشى مع النتائج التي تم التوصل إليها بالبحث والتحليل.

* + - للتقارير أهمية خاصة بالنسبـة للإدارة وهذه التقارير قد تكون موجهة بمعنى أنهـا وضعت بناء على توجيه أو طلب معين من الرئاسة.أما التقارير غير الموجهة فهي التي توضع لمجرد الرغبة في توصيل معلومات معينة إلى مختلف الإدارات والأفراد دون أن تكون هذه التقارير مطلوبة بواسطة جهة معينة بالذات، وهذا لا يمنع أن يستفيد عدد كبير من الأفراد وكذلك الإدارات بما تتضمنه هذه التقارير غير الموجهة من المعلومات والبيانات[[2]](#footnote-2).
		- تستخدم كسجل مكتوب لجميع ما يحدث داخل الشركة وبذلك تعتبر مرجعا له قيمته في المستقبل[[3]](#footnote-3).

**\* النشرات الدورية والخاصة:**

وتعتبر هـذه الوسيلة هامة في تنمية العلاقات العامة والاجتماعية للمنشأة وتستخدم لنقلالمعلومات والبيانات عن المؤسسة ونشاطها وتاريخ الإنشاء،وسياستها،وتخصيصجـزء منهـا للمعلومات الخاصة بالعاملين من حيت التعداد والكفاءات والتخصصات المختلفة...الخ.

وتنقسم النشرات إلى:

* + - نشرات داخليـة تخص العامليـن داخـل المؤسسة من حيت التجهيزات والمعدات الجديدة...
		- نشـرات خارجية تعبـر عـن نشاط المنظمة وأهدافها للمتعاملين معها أو الجمهور أو المحيط الخارجي.
		- **الكتيبات والدليل :**

وتعـد الكتيبات إحدى وسائل الإتصال الجمعي،وهي صورة مصغرة للكتاب وتعـد بطريقة سهلة ومبسطة وإخراج رائع يجذب المتلقين أو الجمهور المستهدف ولابد أن يتناول الكتيب موضوعا واحدا وبكامل تفاصيله.

* + - **الشكاوي:**

وتعتبر من الوسائل الاتصالية الهامة بالنسبة للمنظمات،وتساعد العاملين أن يتقدموا بالشكاوي

وهذا عن طريق الرسائل والمنشورات أو داخل الصناديق المخصصة للشكاوي.[[4]](#footnote-4)

وتعد هذه الوسيلة ذات أهمية خاصة للإدارة حيت أنها تجعلها على علم بظروف وبيئة العمل الواقعية ومقترحات أصحاب الخبرة في ضوء الخبرة الميدانية،مما يجعلها أن تتبنى بعض الاقتراحات الجادة في تحسين الجودة ورفع الكفاءة الإنتاجية وإنجاز الأعمال[[5]](#footnote-5).

* + - **ملصقات الحائط:**

تنظم هذه الملصقات داخل المدخل الرئيسي للمؤسسة أو داخل الورشات وتحتوي علىقسمين: القسم الأول للتعليمات الدائمة والأخر للملاحظات الجديدة أو التعليمات المؤقتةوالتي تبقى معلقة مدة 8 أيام تقريبا، وهذه التعليمات هي عبارة عن أخبار وإرشادات توضح إجراءات تتعلق بالعمل[[6]](#footnote-6).

**ب/ مزايا الإتصال الكتابي:**

* إمكانيـة الاحتفاظ بالكلمات المكتوبة حتى يمكن الرجوع إليها كلما اقتضى الأمر لذلك.
* تتصف بدقة أكثر في التعبير مقارنة بالاتصالالشفهي[[7]](#footnote-7).
* حماية المعلومات المراد نقلها من الإضافة أو الحذف والتحريف بدرجة اكبر من الإتصال الشفوي.
* يعتبر وسيلة إقتصادية من حيت وقت الإدارة وتوفير الأموال والجهد.
* إمكانية شرح المعلومات المتضمنة في التقارير بأكثر من طريقة وتقديم كافة التفاصيل واستخدام الإحصاءات، أي المعلومات الكمية التي قـد تخـدم المعلومات الكيفية وتعززها **-** إمكانية الإتصال بعدد كبير من الأفراد[[8]](#footnote-8).
* توثيق عمليات الإتصال.
* إمكانية متابعة الإتصال.
* الملائمـة للأحـداث والمناسبـات التـي تنطوي على تفاصيل هامة مثـل التعاقدات[[9]](#footnote-9).

**ج/ معوقات الإتصال الكتابي:**

* إن عملية إعدادها وصياغتها تأخذ جهدا كبيرا، وكثيرا ما يفشل المرسل في دقة التعبير مما يؤدي إلى عدم فهم المستلم مغزى الرسالة.
* تحتاج إلى نفقات كبيرة في التخزين والحماية[[10]](#footnote-10).
* عدم السرعة في الظروف الاستثنائية،والتي تقتضي سرعة إبلاغ المعلومات إلى العاملين أو الرئيس الإداري.
* احتمالات التحريف الكبيرة فقد يكون للكلمة الواحدة أكثر من معنى فلا يدخل في ذهن المرسل إليه إلا المعنى الذي يتفق وطبيعة ثقافته ودراساته وخبرته في العمل.
* عدم توفير الفرص لطرح الأسئلة أو إجراء مناقشات حول مضمون الرسالة لضمان فهمها.
* حرمان مصدر الرسالة( المرسل) من معرفة تأثير كلماتـه المكتوبة على وجـه المتلقي

( المستقبل) وبالتالي معرفة مدى تقبله لمهنتها[[11]](#footnote-11).

**2-الإتصال الشفوي:**

يتم الإتصال الشفوي عن طريق نقل وتبادل المعلومات بين المرسل والمرسل إليه ويعتمد على الوسائل المباشرة للإتصال وجها لوجه بين المرسل والمتلقي عن طريق الكلمة المنطوقة، بما يتيح الفرصة لوجود اتصال ذو اتجاهين يسمح لمصدر الرسالة الوقوف على وجهات نظر مستقبل الرسالة وموقعه واستجاباته و إتجاهاته،كما يوفر ضمان فهم مضمون الرسالة.

**أ /طرق الاتصال الشفوي:**

* **الإجتماعات:**

وتعد هذه الوسيلة من الوسائل الهامة في الإتصالات الشفهية بين الإدارة والعاملين في المنظمة.وتلجا إليها الإدارة عند الرغبة في مناقشة أمور ذات أهمية أو تأثير مباشر على العاملين،ونجد من الأهمية مناقشتها بصورة جماعية أو إعلانها على الملا وفي وقت واحد يتم ذلك في حالة الإعلان أو إجراء تعديلات على العمل في أقسامها المختلفة.

مناقشة الخطة العامة للمنظمة أو الرغبة في تقديم وتعميق العلاقات الإنسانية بين الإدارة والعاملين في المنظمة[[12]](#footnote-12).

* **الحديث الشفوي أو الإتصال الشخصي المباشر:**

وهو الإتصال الشخصي المباشر وجها لوجه مابين المرسل والمستمع كاللقاء المباشر بين الرئيس والمرؤوس أو بواسطة التلفون مثلا.وهذا يفسح المجال للمناقشة وتفهم الرسالة بصورة أوضح بسبب ما يبديه كل منهما من انفعالات نفسية وحركات جسمية والوقوف على ردة فعل المستقبل، بالإضافة إلى رفع الروح المعنوية لدى المرؤوسين عندما يتم الإتصال الشفهي المباشر بينهم وبين رؤسائهم[[13]](#footnote-13).

**ب/ مزايا الإتصال الشفوي:** من أهم مزايا هذا الأسلوب:

* يتميز بأنه أكثر سهولة وأكثر يسرا وإقناعا، ويفيد الحصول على الاستجابة الشفوية وملاحظة تعبيرات الوجه وانفعالات المستمع.
* تقوي الروابط وتهيئ المرؤوسين لتقبل تعليمات رؤسائهم بدقة وأمانة[[14]](#footnote-14).
* يحافظ على قدر كبير من السرية ويتم العمل به في الحالات التي يخشى أن تتسرب المعلومات للأطراف الأخرى لو تم الأخذ بأسلوب الكتابة.

**ج/ عيوب الاتصال الشفوي:**للاتصال الشفوي عدة عيوب منها:

* يعاب عن هذه المناقشات الشفهية أنها لا تسجلغالبا مما يهيئ الفرصةللخلاف،كما أنها لاتكفل فهما موحدا لجميع المسائل،فقد يفهم من أعضاء لجنة المساءلة على وجه معين،ثم يقوم بتنفيذها حسب فهمه لها،ما يؤدي إلى التضارب في التنفيذ.ولهذا فان الكثير من اللجان تحرص على أن تسجل اجتماعاتها في محاضر منتظمة يسهل الرجوع إليها عند الحاجة،منعا للخطأوالنسيان واختلاف التأويل[[15]](#footnote-15).
* صعوبة استخدامه مع الأعداد الكبيرة.
* قد يحرف مضمون الرسالة خصوصا في المنظمات الكبرى ذات الأقسامالمتعددة والمستويات الإدارية المختلفة.

**3-الإتصالاتالمرمّزة والمصورة:**

فـي هذا النوع من الاتصالات يتـم استعمال بعض الرموز أو ا لألوان في التعبير المهم أن يكون كلا من المستقبل والمرسل متفاهمين على ماترمي إليه هذه الأساليب المستعملة وغالبا ما يتم استعمال الاتصالات المرمّزة في الاتصالات المصورة والملونة،فيمكن أن تمثل أسلوبا في الاتصالات التعليمية كوسائل الإيضاح للطلبة المبتدئين[[16]](#footnote-16).

1. **أهمية وأهداف الاتصال في المنظمة**

إن نجاح أي منظمة في تحقيق أهدافها يتوقف على نظام الإتصالات بها وهذا يعني أن الإتصالات التنظيمية لاينبغي النظر إليها على أنها عملية مستقلة قائمة بذاتها، وإنما عملية تعتمد عليها كافة العمليات الإدارية في المنظمة.

تعتبر الإتصالات وسيلة المديرين في إدارة أنشطتهم الإدارية، وفي إدارة وتحقيق أهداف المنظمة وذلك على أن الاتصالات تساعد على...تحديد الأهداف الواجب تنفيذها وتعريف المشاكل وسبل علاجها، وتقييم الأداء وإنتاجية العامل[[17]](#footnote-17).

وبفضل الإتصالات التنظيمية يتمكن كـل أفراد المنظمة الحصول على مختلف المعلومات والبيانات الخاصة بالمنظمة، كما يساعد على" توضيح التغيرات والتجديدات والانجازات وتطوير الأفكار وتعديل الاتجاهات، واستقصاء ردود الأفعال.[[18]](#footnote-18)"

"وتتمكن المنظمة من القيام بعملية تخطيط العمل بفضل شبكة الإتصالات المتوفرة لديها فحينها يسعى المديرون والأفراد إلى وضع برامج عملهم وخططهم وقراراتهم فانه لا يمكن وضعها إلى حين الواقـع يتم تحديدها من خلال اجتماعات ومذكرات وقرارات مكتوبـة."[[19]](#footnote-19)

فالاتصال الشامل حسب روقوبي(1988)ينطلق من قاعدة نظرية واضحة في الشركة الكـل يتصل

كل تعبير اتصالي يجب أن يعتبر كعنصر حيوي بالنسبة لهوية وشخصية المؤسسة[[20]](#footnote-20).

وحسب فضيل دليو يمكن استنتاج جدوى الإتصال الشامل من الإمكانات التالية[[21]](#footnote-21):

1. بواسطة المشاركة في القرارات يمكن لمختلف أطراف المؤسسة أن تحقق ذاتيتها بشكل متوازي مع تحقيق أهداف المؤسسة.
2. الإتصال بالمحيط الاجتماعي الأوسع يجعل المؤسسة تتموقع في المكان المناسب لها مما يساعد على تحقيق أهدافها.....

كما أن الإتصال يساهم في توفير الفرصة لإعلام الرؤساء بما تم إنجازه أو بما لم يتم إنجازه وبالمشكلات التي ظهرت في التنفيذ أو الانحرافات التي لم تكن في الحساب وكيفية التغلب

عليها وبذلك تتحدد أهمية الإتصال في تضييق الفجوة بين التخطيط والتنفيذ وتحقيق التفاعل الإنساني بين العاملين وزيادة التفاهم والتعاون بينهم[[22]](#footnote-22).

وفي هـذا الصدد يورد صالح بن نوار جملة من الأهداف التي يسعى الإتصال إلى تحقيقها[[23]](#footnote-23):

1. **تحقيق التنسيق بين الأفعال والتصرفات:** يتم الاتصال بين تصرفات وأفعال أقسام المؤسسة المختلفة،فبدون الاتصال تصبح المؤسسة عبارة عن مجموعة من الموظفين يعملون منفصلين بعضهم عن بعض لأداء مهام مستقلة عن بعضها البعض، وبالتالي تفقد التصرفات التنسيق وتميل المؤسسة إلى تحقيق الأهداف الشخصية على حساب أهدافها العامة.
2. **المشاركة في المعلومات**: يساعد الإتصال على تبادل المعلومات الهامة لتحقيق أهداف التنظيم وتساعد هذه المعلومات بدورها على:
* توجيه سلوك الأفراد ناحية تحقيق الأهداف.
* توجيه الأفراد في أداء مهامهم وتعريفهم بالواجبات المطلوبة منهم.
* تعريف الأفراد بنتائج أدائهم.

**3- إتخاذ القرارات:** حيث يلعب الإتصال دورا كبيرا في اتخاذ القرارات فإتخاذ قرار معين يحتاج الموظفون إلى معلومات معينة لتحديد المشاكل وتقييم البدائل وتنفيذ القرارات وتقييم نتائجها.

**4-التعبير عن المشاعر الوجدانية:** يساعد الإتصال الفاعلين أو العاملين على التعبير عن سعادتهم وأحزانهم ومخاوفهم وتقثهم بالآخرين، حيث يستطيع العامل إبداء رأيه في موقف دون حرج أو خوف.

**5-** ويمكن إدراج هدف آخر للإتصاللايقل أهمية عن سابقيه والمتمثل في التقليل من الدور السلبي الذي تلعبه الإشاعة في الوسط العمالي فعندما تنتشر الإشاعة بشكل كبير يصبح مفعولها كارثيا بالنسبة إلى المنظمة ككل.

ويمكن أن نضيف بعض أهداف الاتصال في المنظمة فيمايلي:

* يهدف إلى تماسك أفراد التنظيم وحل النزاعات بين الأفراد،وإعطائهم قيمة والعمل على بناء روح الجماعة.
* تحسين إنتاجية وفعالية العمل،فالحصول على المعلومات يخلق الدافعية والرضا عند العاملين الشيء الذي يدفعهم إلى تقديم مرد ودية جيدة تساعد على فعالية المنظمة.
1. - سليمان محمد الطماوي: مبادئ علم الإدارة العامة، مطبعة جامعة عين شمس، الإسكندرية، ط7، 1987: ص271. [↑](#footnote-ref-1)
2. - خيري خليل الجميلي: الاتصال ووسائله في المجتمع الحديث، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1997: ص ص 143 144 [↑](#footnote-ref-2)
3. - عبد الغفور يونس: تنظيم وإدارة الأعمال، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، 1971: ص 143. [↑](#footnote-ref-3)
4. Alex muchielli(b): Rôles et communication dans l'organisation ." connaissance du problème", les édition esf- -

entreprise moderne. D' édition et les libraires techniques, paris,France 1983: p 56. [↑](#footnote-ref-4)
5. - محمد يسرى إبراهيم دعبس: مرجع سابق، ص266. [↑](#footnote-ref-5)
6. - Alex Muchieli (b): op.cit : p9. [↑](#footnote-ref-6)
7. - محمود سلمان العميان: مرجع سابق، ص 245 [↑](#footnote-ref-7)
8. - محمد يسرى إبراهيم دعبس: مرجع سابق، ص 197 [↑](#footnote-ref-8)
9. - جمال الدين محمد المرسي، ثابت عبد الرحمن إدريس: مرجع سابق، ص 610 [↑](#footnote-ref-9)
10. - محمود سلمان العميان: مرجع سابق، ص 245 [↑](#footnote-ref-10)
11. - محمد يسرى إبراهيم دعبس: مرجع سابق، ص 197 [↑](#footnote-ref-11)
12. - نفس المرجع، ص 252 [↑](#footnote-ref-12)
13. - محمود سلمان العميان: مرجع سابق، ص 246. [↑](#footnote-ref-13)
14. - طارق المجذوب: الإدارة العامة "العملية الإدارية والوظيفية العامة والإصلاح الاداري"، الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت، 2000: ص ص 521 522. [↑](#footnote-ref-14)
15. - سليمان محمد الطماوي: مرجع سابق، ص 270. [↑](#footnote-ref-15)
16. - عبد المعطي محمد عساف: مرجع سابق، ص 228. [↑](#footnote-ref-16)
17. - أحمد ماهر (ب): كيف ترفع مهاراك الإدارية في الاتصال، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2004، ص: 31. [↑](#footnote-ref-17)
18. - هالة منصور: مرجع سابق، ص 54. [↑](#footnote-ref-18)
19. - أحمد ماهر (ب): مرجع سابق، ص69 [↑](#footnote-ref-19)
20. - فضيل دليو: اتصال المؤسسة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2003: ص32. [↑](#footnote-ref-20)
21. - نفس المرجع، ص 32. [↑](#footnote-ref-21)
22. - محمد منير حجاب، سحر محمد وهبي: المداخل الأساسية للعلاقات العامة، المدخل الاتصالي، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، ط1، 1995: ص ص 27-28. [↑](#footnote-ref-22)
23. -صالح بن نوار: الاتصال الفعال والعلاقات الإنسانية، مجلة دراسات (العلوم الانسانية)، العدد الثاني والعشرين، 2004. [↑](#footnote-ref-23)