

الاتصال التنظيمي

في بيئات العمل المعقدة والمترابطة باستمرار اليوم، يُعد الاتصال التنظيمي الفعال بمثابة النسيج الضام الأساسي الذي يربط الشركات/المنظمات بعضها. تُشكّل هذه العملية الديناميكية، التي يتم من خلالها تبادل المعلومات والأفكار والدلائل داخل المؤسسة وخارجها، كل شيء بدءاً من ثقافة المنظمة/الشركة ووصولاً إلى نتائج الأعمال. تكشف الأبحاث عن فجوة جوهرية بين الفهم والتطبيق: وبينما يُصنّف ثلاثة أرباع الموظفين الاتصال الفعال كأهم سمة قيادية، يعتقد أقل من الثلث أن قادة مؤسساتهم يتواصلون بفعالية.

يستكشف هذا الجزء الدور متعدد الأوجه للتواصل في المؤسسات، وتناوله وظائفه ومزاياه وتحدياته واستراتيجياته لتحقيق التميز الإداري.

1- ماهية الاتصال التنظيمي

يشير الاتصال التنظيمي إلى العملية المنظمة التي يتبادل من خلالها الأفراد داخل الشركة أو المؤسسة المعلومات والأفكار.

وهو يشمل جميع التفاعلات التي تُنسق الجهد، وتتخذ القرارات، وتحل النزاعات، وتحقق الأهداف التنظيمية، ويُشكّل "الدورة الدموية" التي تحافظ على استمرارية الأعمال. يختلف هذا المفهوم الواسع عن الاتصال اليومي في مكان العمل من حيث أنه يتناول تحديداً كيفية تواصل الشركة، ككيان، مع الموظفين من خلال قيادتها وقنواتها المُخصصة.

يعمل الاتصال التنظيمي عبر قنوات رسمية متعددة (مثل التقارير والمجتمعات والإعلانات الرسمية) وقنوات غير رسمية (مثل المحادثات المباشرة أو دردشات الفريق). وينتفق في اتجاهات متعددة: من القيادة إلى الموظفين، ومن الموظفين إلى القيادة، وأفقياً بين الزملاء. يضمن هذا النظام متعدد الجوانب التوافق، ويعزز العلاقات، ويدفع الجميع نحو تحقيق الأهداف المشتركة.

وبالتالي، فالاتصال هو الرابط الذي يوحد المنظمة. حيث يساعد الاتصال أعضاء المنظمة على تحقيق أهدافهم الفردية والتنظيمية، وتنفيذ التغييرات التنظيمية والاستجابة لها، وتنسيق الأنشطة، والتفاعل افتراضياً مع جميع السلوكيات ذات الصلة بالمنظمة. عندما تكون فعالية الاتصال التنظيمي أقل مما ينبغي، فإن المنظمة لا تكون بنفس الفعالية المطلوبة.

كما يُظهر الاتصال ارتباطه بتنفيذ المنظمة ككل. ويمكن أن يتخد التواصل داخل المنظمة شكل كلمات أو رموز مكتوبة أو منطقية تُحدد التغيرات في السلوك داخلها، سواءً بين المديرين أو الموظفين المشاركون في توصيل المعلومات أو تبادلها.

وعلى وجه الخصوص، يمكن تفسير أنشطة الاتصال التنظيمي بثلاث طرق: 1) التشغيلي - الداخلي، أو تنظيم التواصل داخل المنظمة لتحقيق أهداف العمل. 2) التشغيلي - الخارجي، وهو هيكل الاتصال داخل المنظمة الذي يركز على تحقيق أهداف العمل التي يضطلع بها الأفراد والمجموعات خارج المنظمة. 3) الموظفون، أي جميع التغيرات في المعلومات والمشاعر التي يخترقها البشر والتي تحدث في أي وقت.

2-الأهمية والمزايا الاستراتيجية للاتصال

يحقق الاتصال التنظيمي الفعال فوائد ملموسة في جميع جوانب العمليات التجارية، مما يُرسّي أسس النجاح المستدام.

الجدول رقم 1: المزايا الرئيسية للاتصال التنظيمي الفعال

| الأدلة الداعمة | تأثيرات محددة | مجال المنفعة |
|--|--|-------------------------|
| يزيل التواصل الواضح الارتباك، مما يتيح تحديد أولويات المهام بشكل أفضل وتحقيق الأهداف | يزيد الإنتاجية والكفاءة ويدفع النمو التنظيمي | الأداء والنمو |
| يخلق بيئة للعصف الذهني ووجهات النظر المتنوعة والتعليقات البناءة | يعزز الابتكار من خلال تبادل الأفكار والتعاون بين الوظائف | الابتكار وحل المشكلات |
| الموظفون الذين يشعرون بأنهم مسموعون ومطلعون يطورون الثقة والشعور بالانتماء | يعزز الروح المعنوية والمشاركة والولاء والرضا الوظيفي | مشاركة الموظفين وولائهم |
| يقلل من مقاومة التغيير ويضمن فهم التحولات | يعمل على مواءمة الفرق وحل النزاعات وتعزيز إدارة التغيير | التماسك التنظيمي |
| يتم تصنيف التواصل القوي على أنه سمة قيادية عليا من قبل الموظفين | يعزز القدرة القيادية على التحفيز والتقويض والتعبير عن الرؤية | فعالية القيادة |

ويؤكد أستاذة كلية هارفارد للأعمال أنه على الرغم من أن صياغة الاتجاه أمر بالغ الأهمية، إلا أن "إيصاله إلى الآخرين هو الطريقة التي تجلب بها هذا الاتجاه إلى الحياة". وهذا يسلط الضوء على كيفية

تحويل الاتصالات للاستراتيجية من التخطيط المجرد إلى واقع تنظيمي ملموس. علاوة على ذلك، تشير أبحاث غالوب إلى أن الموظفين هم أكثر عرضة بنسبة 3.6 مرات للشعور بالتحفيز لإنجاح عمل متميز عندما يتلقون تعليقات يومية بدلًا من المراجعات السنوية، مما يؤكد التأثير المباشر للاتصالات على الأداء.

3-أنواع واتجاهات الاتصال التنظيمي

يتجلّى الاتصال التنظيمي في عدة أشكال متميزة، يخدم كل منها أغراضًا محددة داخل النظام البيئي التنظيمي:

1-الاتصالات الداخلية مقابل الاتصالات الخارجية

يتدفق الاتصال الداخلي داخل المؤسسة بين الموظفين والإدارات والقيادة من خلال اجتماعات الموظفين ورسائل البريد الإلكتروني الداخلية والمذكرات وأدوات التعاون.

يتضمن الاتصال الخارجي التفاعلات مع العملاء والشركاء ووسائل الإعلام وأصحاب المصلحة لحفظ صورة عامة متماسكة.

2-الاتصال الرسمي مقابل الاتصال غير الرسمي

يتبع الاتصال الرسمي القنوات والبروتوكولات المعهود بها، بما في ذلك النشرات الإخبارية للشركة والإعلانات الرسمية ومراجعات الأداء والتقارير التنظيمية. أما الاتصال غير الرسمي يحدث بشكل طبيعي بين الموظفين من خلال المحادثات غير الرسمية والرسائل الفورية، مما يلعب دوراً حيوياً في بناء العلاقات وتعزيز ثقافة الفريق.

وفقاً لجيريمي جرينبيرج، يتم إجراء الاتصال الرسمي لتقديم الرسائل/المعلومات في العمل المكتبي، في حين أن الاتصال غير الرسمي هو توزيع الرسائل غير المرتبطة بالأنشطة المكتبية.

فالرسائل التي تعبّر الشوارع/الطرق الرسمية التي يحدّدها التسلسل الهرمي الرسمي للمنظمة أو الوظيفة الوظيفية هي رسائل شبكات الاتصال غير الرسمية. تتدفق رسائل شبكات الاتصال غير الرسمية عادةً من أعلى إلى أسفل أو من أسفل إلى أعلى أو من نفس المستوى أو أفقياً.

وفي الاتصال غير الرسمي، يتم التواصل بين أعضاء المنظمة على أساس الإرادة الشخصية، بغض النظر عن منصبهم/منصبهم داخل المنظمة. تتدفق المعلومات الواردة في هذه الاتصالات غير الرسمية لأعلى أو لأسفل أو أفقياً، ويحدث هذا إذا كانت الاتصالات الرسمية أقل إرضاءً لأعضاء المعلومات المطلوبة. يميل

الاتصال غير الرسمي، والذي يسمى أيضًا بالحياة، إلى احتواء العلاقات السرية بين الأشخاص أو الأحداث خارج تدفقات المعلومات التي تكون معلوماتها غير رسمية، وهذه الحياة مفيدة للمنظمة. بالنسبة لقيادة Vine، يمكن أن يكون ذلك بمثابة مدخلات لمشاعر موظفيها، بينما بالنسبة للموظفين الآخرين، يمكن أن يكون هذا التواصل غير الرسمي بمثابة قناة لمشاعرهم. لكي يعمل الاتصال بفعالية، كان من الضروري وجود شبكة اتصالات (شبكة) رسمية وغير رسمية.

ووفقاً لجيبيسون هناك ثلاثة أنواع من الاتصالات داخل المنظمة، والشبكات الثلاث هي كما يلي:

أ. الاتصال الأفقي (الاتصال الجانبي/الجانبي): هو شكل من أشكال الاتصال الأفقي الذي يتم فيه تبادل الرسائل المنحرفة بين طرفين يتقاسمان نفس المنصب، ونفس المنصب، ونفس المستوى الوظيفي أو المنصب داخل المنظمة.

ب. الاتصال القطري: هو اتصال مستمر من جانب إلى آخر في موقع مختلف، حيث لا يكون كلاً الجزئين على نفس المسار الهيكلي. يتم استخدام الاتصال القطري من قبل طرفين لهما مستويات مختلفة ولكن ليس لهما سلطة مباشرة على الأجزاء الأخرى. يعد الاتصال القطري قناة اتصال نادراً ما تستخدم داخل المنظمة ولكنه مهم في المواقف التي لا يستطيع فيها الأعضاء التواصل بشكل فعال من خلال قنوات أخرى.

ج. الاتصال العمودي: هو الاتصال الذي يحدث بين الرؤساء والمرؤوسين داخل المنظمة. وهو الاتصال الذي ينتقل من مستوى داخل المنظمة إلى مستوى أعلى أو مستوى أدنى لبعضهم البعض. في البيئة التنظيمية، يصبح الاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين مفتاحاً مهماً لبقاء المنظمة.

3- التدفقات الاتجاهية: وتتضمن

-الاتصال الرئيسي: يتدفق لأعلى ولأسفل التسلسل الهرمي التنظيمي، ويدعم التوجيه والإشراف والتغذية
الراجعة

-الاتصال الأفقي: يتم بين الزملاء في نفس المستوى أو عبر الأقسام، مما يعزز التعاون

-الاتصال القطري: يشمل الأقسام والمستويات، مما يسمح بتبادل المعلومات بشكل أسرع ومرنة أكبر

4- دور التكنولوجيا؛ الكمبيوتر كوسيلة اتصال

الكمبيوتر بشكل عام يمكن تفسيره على أنه مجموعة من الأجهزة الإلكترونية مرتبة في سلسلة لتشكل محركاً تكنولوجياً مزوداً بضوابط نظام التشغيل جنباً إلى جنب مع البرامج القادرة على استقبال البيانات وتخزينها وإجراء المعالجة وتقديم النتائج في شكل معلومات وفقاً لإجراءات التشغيل المصاغة.

يقال أن أجهزة الكمبيوتر هي وسيلة اتصال لأن أجهزة الكمبيوتر يمكنها التفاعل مباشرة مع البشر، على سبيل المثال في تصور البيانات. اتصالات البيانات هي نقل البيانات ذات القيمة والتي يتم تشكيلها في كود رقمي. في حين أن دور الكمبيوتر في اتصالات البيانات هو وسيلة لاتصال البيانات كمصدر للمعلومات ونقلها وكموصل ويمكن أن يحدث الاتصال إذا كان هناك أيضاً تشابه في اللغة (التنسيق).

الإنترنت عبارة عن برنامج شبكة أو اتصال كمبيوتر متربط لنشر البيانات باستخدام بروتوكول TCP/IP . فالبيانات هي واحدة منها المعلومات أو الرسائل. في دراسة الاتصالات، يبدو الإنترت وكأنه هيكل للتفاعل مع شبكة يمكن توصيلها عالمياً. لقد وفرت الإنترت نفسها بعضًا من أفضل المزايا: مصادر أوسع للمعلومات أو المراجع، ونطاق غير محدود (أقرب بكثير)، وفعالية وكفاءة في الاتصال بمرور الوقت، ووسائل غير مكلفة للاستخدام الجيد والشفافية السلسة.

هناك تأثير إيجابي وأثر سلبي على استخدام الحاسوب الآلي كوسيلة للاتصال. يمكن لأجهزة الكمبيوتر، وخاصة الإنترت، التأثير على مهارات التعامل مع الآخرين. إذا كان الشخص يستخدم الميزات القصوى للإنترنت، فيمكن استخدامه كمعلم للعمل ولتلبية احتياجات الحياة. وعلى العكس من ذلك، يمكن للإنترنت أيضًا أن يؤثر سلباً على مهارات التعامل مع الآخرين.