

## المحاضرة الأولى ماهية الاتصال الإداري

الهدف من المحاضرة في نهاية المحاضرة على الطالب ان يتعرف على عناصر وأهمية العملية الاتصالية  
مميزا لخصائص الاتصال الفعال

مقدمة للاتصال أهمية بالغة تجعله المحفز الأساسي لضمان سير الإدارة ، فبدونه لا يمكن للعملية الإدارية أن تكتمل ، فأى قصور في سيرورة الاتصال يمكن أن تؤثر سلبا على مستوى أداء الأعمال في المؤسسة و لقد أدت تطبيقات علم الاتصال في مختلف الميادين إلى إثراء معطياته الأساسية مما انعكس على زيادة فعالياته و هذا ما سنراه جليا في توضيح مفهوم الاتصال و طريقه.

## أ) تعريف ودور الاتصال وعناصره

## أ- 1 تعريف الاتصال

يمكن تعريف مصطلح الاتصال من خلال عدة أوجه :

أ-1-1 من الناحية اللغوية : فالاتصال كلمة مشتقة من مصدر « وصل » الذي يحمل معنيين رئيسيين : الربط بين كائنين أو شخصين و ذلك على عكس الانفصال و القطع و البعد ، و الربط يعني وصله و جمعه ضد فصله ، أما المعنى الآخر فهو البلوغ أو الانتهاء إلى غاية ما ، وصل إلى الشيء أي بلغه ، وصلني الخبر بلغني « فالاتصال في اللغة أساسا الصلة و العلاقة و بلوغ غاية معينة من تلك الصلة».1

وتعني كلمة الاتصال Communication التعبير والتفاعل من خلال بعض الرموز لتحقيق هدف معين . وتنطوي على عنصر القصد و التدبير . وهذه الكلمة مشتقة من الأصل اللاتيني communs بمعنى المشاركة أو تكوين العلاقة أو بمعنى شائع أو مألوف كما ارجع البعض هذه الكلمة إلى الأصل Common بمعنى عام أو مشترك وأي من هذه المفاهيم يوضح لنا أن الاتصال عملية تتضمن (المشاركة- التفاهم) حول (موضوع ،فكرة) لتحقيق (هدف ، برنامج).2

1 - جابر نصر الدين ، لوكيا الهاشمي ، مفاهيم أساسية في علم النفس الاجتماعي ، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع

، د ط ، عين مليلة الجزائر ، سنة 2006 ، ص 127

2 - سلوى عثمان الصديقي ، هناء حافظ بدوى ، أبعاد العملية الاتصالية ، المكتب الجامعي الحديث ، د ط ، الإسكندرية

، سنة 1999 ، ص9، 10

(أ)-1-2 من الناحية الاصطلاحية : فالإتصال « هو عملية تفاعل بين طرفين من خلال رسالة معينة فكرة أو الخبرة أو مهارة أو أي مضمون اتصالي آخر عبر قنوات اتصالية ينبغي أن تتناسب مع مضمون الرسالة بصورة توضح تفاعلا مشتركا بينهما ». 1

لقد تعددت مفاهيم الإتصال بتعدد التخصصات التي تناولت موضوعه ولذلك فلم تقتصر هذه المفاهيم على مهنة معينة، أو تخصص معين دون الآخر لهذا سنحاول تحديد أهم هذه المفاهيم.

1- الإتصال بمعناه العام والبسيط « يقوم على نقل أو استقاء أو تبادل المعلومات بين أطراف مؤثرة ومتأثرة مصادرو متلقين على التخصيص أو التعميم. على نحو يقصد به وترتيب عليه تغيير في المواقف أو السلوك ». «

أي أن أكثر العمليات الاتصالية قدرة على تحقيق الغرض منها هي تلك التي تربط بين المحرضات ( أي الإشارات أو الرموز الاتصالية التي تهدف إلى إحداث الأثر ) كما وكيفا ، وبين قابلية المتلقى ونزوعه على ما في الإنسان من جنوح الأهواء والتمركز حول الذات ». 2.

ويعرف الإتصال الإداري : بأنه عملية تبادل الآراء والمعلومات بين الأطراف المختلفة داخل التنظيم بغرض تحقيق هدف معين، وهذا معناه أن هناك رسالة معينة بين طرفين.

وهناك تعريفا آخر للإتصال الإداري بأنه : العملية التي يتم بها نقل المعلومات بين مرسل ومرسل إليه سواء كان نقل المعلومات شفويا أو تحريريا .

وان الإتصال هو تبادل المعلومات بين الأفراد على كل المستويات الإدارية بغرض تحقيق التفاعل في معناه الواسع وبالتالي تحقيق ديناميكية الجماعة . 3.

و أورد معجم المصطلحات الإدارية : تعريفا للإتصال بأنه « عبارة عن تبادل الأفكار والآراء والمعلومات بين الأفراد بواسطة الوسائل الشفهية وغير الشفهية وذلك للتأثير على سلوك وتحقيق النتائج المطلوبة ». 4.

<sup>1</sup> - جابر نصر الدين ، لوكنيا الهاشمي ، مرجع سابق ، ص 127

<sup>2</sup> - إسماعيل سعيد ، الإتصال والرأي العام ، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية ، ص 19 ، 20

<sup>3</sup> - محمد محمد عمر الطنوبي ، نظريات الإتصال ، ط1 ، الإسكندرية ، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية ، 2001 ، ص

15 ، 16

<sup>4</sup> - اتصالات إدارية ، ويكيبيديا ، الموسوعة الحر ... <http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%D7> تم الإطلاع عليه

يوم 2018/12/10

## أ -2 دور و أهمية الاتصال :

تلعب الاتصالات الإدارية دورا هاما داخل الإدارات، فهي تحافظ على تدفق وانسياب العمل داخلها وكلما كانت هناك أنظمة جيدة للاتصالات كلما زادت كفاءة العمل، و تبدو أهمية الاتصال في علاقته الوثيقة والواضحة للتخطيط من ناحية و بعملية إصدار القرارات من ناحية ثانية وبعملية الرقابة من ناحية أخرى .

فمن الناحية الأولى نجد أن الاتصال الجيد يساعد القائمين على وضع و إعداد الخطة من معرفة حقيقة الثروة البشرية و المادية الموجودة بالدولة، وكذلك على المؤشرات الإحصائية الدقيقة التي تتوقف عليها صحة التنبؤ وبالتالي صحة التخطيط .

هذا فضلا على أن وجود الاتصال الجيد والفعال يساعد القائمين على تنفيذ الخطة من معرفة أهدافها بشكل واضح لا لبس فيه.

ومن ناحية ثانية إذا نظرنا إلى عملية صنع القرارات بمراحلها المختلفة ، تلك التي تبدأ بمرحلة تشخيص المشكلة، ثم مرحلة البحث عن البدائل ، ثم مرحلة تقييم كل بديل و تنتهي بمرحلة اختيار البديل الأمثل ، لوجدنا أنها جميعا نتائج جهد مشترك حتى لو صدر القرار في النهاية من رئيس فرد، واتخاذ القرار الرشيد يتوقف بلا شك على وجود منافذ جيدة وواضحة للاتصال بكل من يساهم في عملية صنع القرارات .وتبدو أهمية الاتصال في هذا الشأن حتى بعد عملية اتخاذ القرارات ، فمجرد اتخاذ القرار لا يعني شيئا بالنسبة للمنظمة إذا ما بقي حبيس أدرج مكتب المدير ويظل عديم الأثر ما لم تتم عملية نقله وتوصيله إلى من يهمهم القرار من وحدات وأفراد. ومن ناحية ثالثة وأخيرة ، فان فعالية الرقابة تتوقف إلى حد كبير على سهولة الاتصال ووضوح قنواته .

فالإداري لا يستطيع أن يؤدي وظيفته في الرقابة بطريقة مثمرة وجادة ما لم تكن لديه شبكة جيدة وفعالة للاتصال يجمع عن طريقها بين كافة أرجاء التنظيم .

ولاشك أن الاتصال تزداد أهميته باتساع حجم التنظيم وتعدد فروعته .1

بالإضافة لذلك هناك مهام أخرى للاتصال منها :2

\*نشر أهداف المنظمة وقيم فلسفتها ، وإعلام الأفراد بخطط المنظمة وإمكاناتها وإبلاغ الأوامر للعاملين

\*تبادل التوقعات والمنشورة ووجهات النظر ، وإصدار التوجيهات والإرشادات لأداء العمل

1 - إبراهيم عبد العزيز شي ، أصول الإدارة العامة، د ط ، منشأة المعارف الإسكندرية ،2014 ، ص 381 ، 382

2 - علي محمد عبد الوهاب ، استراتيجيات التحفيز الفعال ، د ط ، دم ، دار التوزيع والنشر الإسلامية ، 2014 ، ص

، واستلام استفسارات الأفراد ونتائج الأعمال .

\* تعريف مشكلات العمل وتحديد مصدر البيانات اللازمة ، وإبلاغ الأفراد بانجازاتهم ،

\* نشر الأفكار الجديدة والاقتراحات.

\* توضيح التغيرات والتحديات المراد إحداثها ، وتطوير اتجاهات وقيم الأفراد ، واستقصاء ردود الفعال العاملين.

### أ - 3 - عناصر العملية الاتصالية :

فالاتصال عملية يستطيع من خلالها طرفان أن يتشاركا في فكرة أو مفهوم أو مهارة أو إحساس أو اتجاه أو عمل معين ، وهذا يعني أن احد الطرفين لديه معلومات أو مهارات أو أفكار و آراء معنية يريد أن ينقلها إلى الطرف الآخر مشتركا معه فيها .1

على الرغم من البساطة التي تبدو بها عملية الاتصال، فهي في حقيقة الأمر عملية معقدة أنها عملية اجتماعية تتم في تنظيم بشكل أساسي بين وحدات اجتماعية ( أفراد ، جماعات )، وليس بين كيانات مادية. وتضم هذه العملية العناصر الرئيسية التالية: المصدر أو المرسل الرسالة وسيلة الاتصال المستقبل ، رد الفعل /الاستجابة ، رموز ، التشويش.

\*-المصدر أو المرسل: تبدأ عملية الاتصال بالمصدر ، فهو المسؤول عن إعداد وتوجيه المعلومات والمفاهيم والآراء أو المبادئ أو الاتجاهات التي يحتاجها من يتعامل معهم من الأفراد أو الجماعات في موقف معين، وهو المسؤول عن تهيئة الظروف المناسبة المؤدية إلى تعديل سلوكهم إلى أفضل .وقد يكون هذا المصدر فردا كالرئيس الإداري الذي يود إبلاغ أمور معينة إلى مرؤوسيه .أو مدرس أو موجه في مؤسسة . وفي حالات أخرى قد يكون المرسل منظم أو هيئة مثل الصحافة أو هيئة الإذاعة .

\*الرسالة : وهي فحوى أو مضمون الرسالة الذي ينقله المصدر إلى من خلال الوسيلة أي الأفكار أو المفاهيم أو المهارات أو المبادئ أو القيم أو الاتجاهات ، أو أمرا، أو اقتراحا ، أو شكوى ، ومن الضروري إدراك فحوى الرسالة ، فنفس محتوى الاتصال قد لا يعني بالضرورة نفس الشيء بالنسبة لمختلف الأفراد والجماعات ، وذلك بسبب تأثير العوامل الاجتماعية والنفسية . هذا والرسالة المعنوية يجب أن تدعمها الأعمال أو النتائج ، فالحقائق وحدها لا تعري ،ومع ذلك فان الحقائق والمعلومات يمكن أن تؤدي دورا له دلالتة في تحريك وترشيد السلوك ، كما أن تقديم البيانات بعد أن تظهر الحاجة إليها يكون له أثرا أكبر مما لو حدث العكس .2

<sup>1</sup> - جابر نصر الدين ، لو كبا الهاشمي ، المرجع السابق ، ص 128

<sup>2</sup> -حسين عبد الحميد احمد رشوان ، العلاقات العامة والإعلام من منظور علم الاجتماع ، ط4 ، المكتب الجامعي

الحديث، 2015، ص، 261 ، 262

\* **وسيلة الاتصال** : يمكن تشبيه الوسيلة بأنها القناة أو القنوات التي تمر خلالها الرسالة بين المرسل والمستقبل فهي باختصار عبارة عن قنوات للاتصال ونقل للمعرفة .1

وهي مجموعة الرموز المستخدمة في نقل المعاني والأفكار التي تتضمنها الرسالة عديدة ومتدخلة منها اللفظية والغير لفظية وإن انسجامها وتكاملها يساعد في ايجابته وفاعلية الاتصال .2

\***المستقبل**: المستقبل شخص يتسلم الرسالة ويقوم بترجمتها إلى معنى معين قد يكون هذا المعنى مطابقا للمعنى الذي قصده المرسل وقد يكون مختلفا عنه أو حتى مناقضا له.

\***الترميز** : تتكون أي لغة من ذخيرة من المفردات واستطاع الإنسان أن يكون من المفردات رموز لها معاني جديدة ، والتعبير عن المعنى له طريقتين : الأولى وهي الرموز اللفظية ويطلق عليها اللغة الحقيقية أما الطريقة الثانية فهي الرموز غير لفظية وهذه الرموز لا تحكمها قواعد تسلسل وتتابع مثل التي تحكم الرموز اللفظية، ولذلك نقول أن الرموز هي أساس الاتصال، والعمود الفقري وهي التي يستطيع الإنسان من خلالها أن يعبر عن أفكاره واتجاهاته .3

#### \*التغذية الرجعية أو المفعول الارتجاعي:

وهي عملية تبين جدوى التعليمات ومدى نجاحها في تحقيق ما هدفت إليه وتختلف طرقها باختلاف القنوات المستخدمة في الاتصال ولا يقتصر ذلك على البيئة الداخلية للمنظمة بل يمتد للبيئة الخارجية بكافة مؤثراتها والتي يفترض أن يتم لمعرفة ردود فعلها حول ما يجري داخل المنظمة سلبا أو إيجابا بحيث يتم التقويم للجوانب السلبية والتعزيز للجوانب الايجابية وقد تكون التغذية العكسية قوية إعلامية ، تصحيحية و تعزيزية يلاحظ أن مضمون الاتصال الواحد يسبب إدراك الناس له بمعاني مختلفة .

\***-التشويش** : يمكن أن يؤثر على فهم رسالة المرسل مثل الاتجاهات والمفاهيم و التحيزات والعوائق الانفعالية القائمة بين المرسل والمستقبل.4

1 - سلوى عثمان الصديقي، هنا حافظ بدوي ، المرجع السابق ، ص 29

2 - جابر نصر الدين ، لوكيا الهاشمي، المرجع السابق ، ص 130

3 - عطوف محمود ياسين ، الإتصال ووسائله ، دار المكتب الجامعي، 2013 ص 28، 29،

4 - محمد فتحي ، المرجع السابق ، ص 101

**ج- مراحل وشروط نجاح عملية الاتصال:****ج- 1 مراحل العملية الاتصالية:**

ويتم على خطوات ومراحل متعددة والشخص الذي يقوم بعملية الاتصال غالبا ما يمر بكل أو بعض المراحل وقد يطول أو يقصر الوقت الذي يقضيه الشخص في كل مرحلة طبقا لظروفه الخاصة، وفيما يلي توضيح لكل مرحلة من مراحل عملية الاتصال:

**1-مرحلة الإدراك :** في مرحلة الإدراك يسمع المرء (المستقبل) عن الوسيلة الجديدة، وعن الغرض منها وعمما يمكن أن تحققه من أهداف، ويمكن تحقيق ذلك عن طريق وسائل الإعلام الجماهيرية كالإذاعة والتلفزيون والصحافة والمطبوعات

**2-مرحلة الاهتمام :** في مرحلة الاهتمام يهتم المستقبل بمعرفة المزيد من المعلومات من الوسيلة التي يسمع عنها، ومن خصائص هذه الوسيلة ومدى ما يمكن أن تحققه من أهداف و الأغراض المختلفة التي تستعمل من اجلها ويمكن تحقيق ذلك عن طريق عقد الاجتماعات والمناقشات أو الزيارات المنزلية.

**3-مرحلة التقييم :** أما في مرحلة التقييم فيقوم الشخص بتقييم المعلومات التفصيلية التي حصل عليه عن الوسيلة وبعد أن ينتهي الشخص من تقييم المعلومات التي حصل عليها ويقتنع بصحتها ويتأكد من صلاحية الوسيلة لتحقيق أغراضه فانه يتقبل الوسيلة ، و يبدأ في اتخاذ قراره بنفسه دون ضغط خارجي، ويجب أن يتم ذلك عن طريق عملية الاتصال المباشرة وعن طريق الاجتماعات أو الزيارات المنزلية أو المقابلات الفردية .

**4-مرحلة المحاولة والتجربة :** وفي مرحلة المحاولة والتجربة يسعى المرء إلى تجربة الوسيلة الجديدة ومحاولة استعمالها بتحفظ في هذه المرحلة يكون دور المرسل هو تشجيع المستقبل وطمأنته ومعاملته معاملة حسنة والعناية والاهتمام به ولن يتحقق ذلك إلا عن طريق الاتصال الشخصي في الاجتماعات الصغيرة والزيارات الفردية.

**5-مرحلة الممارسة :** وفي مرحلة الممارسة يقوم الفرد فعلا باستعمال الوسيلة التي تم اختيارها وممارستها على أن يستمر الاتصال الشخصي دوريا وبانتظام في مقابلات تتبعية، حتى يتأكد من إشباع المستقبل بالفكرة الجديدة وممارستها من اجل الوصول إلى تحقيق الهدف الذي خططنا للوصول إليه .1

## ج- 2 خصائص عملية الاتصال:

هناك عدة خصائص يمتاز بها الاتصال: 1:

1/ الاتصال عملية لها صفة التلقائية.

2/ الاتصال ظاهرة اجتماعية عامة لها صفة الانتشار

3/ الاتصال عملية موضوعية وواقعية.

4/ الاتصال عملية تحقق ترابط المجتمع

5/ الاتصال عملية لها صفة الجانبية.

## ج- 3 عوامل وشروط نجاح الاتصال

لكي تكون عملية الاتصال عملية ناجحة وفعالة بعناصرها يجب توفر الشروط التالية: 2:

- تحديد الهدف من الاتصال.
- تحديد المضمون الأفضل للرسالة.
- تحديد الجمهور الذي ستوجه إليه الرسالة.
- تحديد كيفية النفاذ إلى عقل الجمهور وقلبه.
- تحديد نوع إرجاع الأثر أو الصدى.
- ضرورة توفر قدر مناسب من الوضوح المعرفية.
- أن يكون بسيطاً ومفهوماً وواضحاً دون غموض أو تعقيدات لغوية
- أن يكون مختصراً ومباشراً.
- اختيار الوسيلة المناسبة بحيث تلائم الجمهور أو المرسل إليه ويستطيع استيعابها.
- الدراسة الجيدة للجمهور أو المرسل إليه من ناحية طبائعهم وآرائهم واتجاهاتهم.
- تجنب الوقوع في خطأ عفوي أو حتى إذا حدث يجب سرعة معالجته وتصحيحية .
- أن تشمل اتجاهاته كل المصالح والأفراد رغم اختلاف أماكن تواجدهم ورتبهم في الهيكل التنظيمي.

1 - سلوى عثمان الصديقي ، هناء حافظ بدوي ، المرجع السابق ، ص 43

2 - جابر نصر الدين ، لوكيا الهاشمي ، المرجع السابق ، ص ، ص ( 134 ، 135 )

أسئلة للمناقشة للمحاضرة الأولى :

1. ما دور المفعول الارتجاعي في العملية الاتصالية؟
2. كيف يساعد الاتصال في اتخاذ عملية القرار الإداري؟
3. ما لفرق بين الوظيفة التثقيفية والاجتماعية للاتصال؟
4. ما الشروط الواجب توفرها في نجاح العملية الاتصالية؟
5. يتميز الاتصال بصفة التلقائية والجانبية ماذا نعني بهاتين الصفتين؟