

## المحور الثاني: الإتصال المؤسسي والإداري .

كلما اتسعت قاعدة التنظيم نتيجة اتساع نطاق العمل ظهرت الضرورة إلى توزيع العمل بين عدد أكبر من الإدارات والوحدات على نفس المستوى وكلما زاد المستوى الواحد عن حد يعجز نطاق الإشراف عن تغطيته تعددت المستويات الإدارية وكلما تعددت المستويات الإدارية تعقدت عملية الاتصال نتيجة طول المسافة التي تقطعها البيانات من المستويات الأدنى إلى المستويات الأعلى، وبالتالي قد يصعب أو يستحيل أن تتم عملية الاتصال بالكامل عن طريق الاتصال الشخصي المباشر، ومنه كانت أهمية التقارير كوسيلة للإتصال بين المستويات الإدارية الأعلى والأدنى لخدمة وظائف التخطيط والرقابة، وأصبحت التقارير تستخدم فعلا في قياس نتائج التشغيل ومستوى الإنجاز، وفي الرقابة وفي توفير البيانات اللازمة للتخطيط الطويل الأجل، وفي جدولة العمليات الجارية، وللمراجعة الداخلية اللازمة للتحقق من سير العمل للسياسة المرسومة، ونظم التنفيذ المقررة، ولتسهيل التنسيق بين العمليات المنفصلة من حيث المواقع الإدارية للتنفيذ، كما تستخدم التقارير لتسجيل التطورات والأحداث والبيانات التي قد يلزم الرجوع إليها في المستقبل.

هذا وقد تزايدت أهمية التقارير كأحد أدوات الاتصال الإدارية بعد تزايد عدد المصالح في هياكل المؤسسات الحديثة، مما تتطلب وجود نظام رسمي متكامل للاتصالات الرسمية قائم على التقارير بأنواعها المختلفة كوسيلة فعالة لنقل المعلومات من مرسل إلى مستقبل لإحداث فعل معين يساعد على إنشاء واقعة معينة تتعلق بوظائف المؤسسة أو وظائف الإدارة، بل قد إمتد أثر التقارير إلى قياس الأثر نتيجة الرسالة التي حملتها التقارير، عن طريق إعداد تقارير خاصة بردود الأفعال التي أحدثتها المعلومات والبيانات التي انتقلت أو تلك النتائج التي أحدثتها القرارات التي اتخذت ونفذت بناء على التقارير التي قدمت.

1- تعريف الإتصال : هي عملية تحويل الافكار والمعلومات الى رسالة شفوية او مكتوبة تنقل من خلال وسيلة الاتصال بين طرفين ، يتوقف نجاح الاتصال على قدرة المسير في فهم المرؤوسين وعلى قدرة المرؤوسين في فهم المسير .

### مفهوم الاتصال المؤسسي والإداري:

”هو تبادل المعلومات داخل المنظمة من خلال مجموعة من الممارسات التي تمكن المؤسسة من تنظيم الاتصالات التنظيمية الخارجية والداخلية لتطوير والحفاظ على صورة العلامة التجارية للشركاء والجمهور.“  
ويعرف على ”أنه وظيفة إدارية توفر إطارا للتنسيق الفعال لجميع الاتصالات الداخلية والخارجية لبناء السمعة المؤسسية والهوية والحفاظ عليها مع أصحاب المصلحة والجمهور التي تعتمد عليها المؤسسة“

### 2- أشكال الإتصال :ويتم في شكلين

أ.الإتصال الرسمي : ويتم عبر القنوات الرسمية التي تحددها المنظمة وله عدة أشكال :

#### 1- الإتصال العمودي : ويضم

أ- الاتصال النازل : من القائد الى المرؤوسين في شكل أوامر ، قرارات...إلخ.

ب- الاتصال الصاعد : من المرؤوسين إلى القائد في شكل تقارير ، شكاوي ، اقتراحات...إلخ.

2- الاتصال الأفقي : بين موظفين من نفس المستوى الإداري الواحد في شكل حل للمشكلات وتبادل المعلومات ( تبادل المعلومات بين الموظفين أو المصالح بين رؤساء المصالح ، القيادة العليا وفي شكل حل للمشكلات وتبادل المعلومات بين مصلحة الشراء ومصلحة الانتاج )

ب. الإتصال غير رسمي : ويتم عبر قنوات غير رسمية مثل الاشاعات ، ويمكن ان تكون احد معوقات العمل ( شرح : لم تحدده المؤسسة او قوانينها في اطار غير رسمي ، اشاعات ، اخبار كاذبة ومخلوطة).

3- مكونات عملية الإتصال:



4- أغراض الاتصال : تسيير نشاط المؤسسة لتحقيق الأهداف بشكل جيد وكفؤ لذي يجب أن تتم العملية بالشكل السليم وفي الوقت المناسب .

5- نجاح عملية الاتصال : حتى تنجح عملية الاتصال يجب ان تكون خالية من كل المعوقات

المعوقات المتعلقة بالمرسل: حالته الإنفعالية ومعتقداته تؤثر في شكل المعلومات والأفكار

المعوقات المتعلقة بالمستقبل : هي نفس أخطاء المرسل

المعوقات المتعلقة بعملية الإرسال :وهي الأخطاء التي تقع في الرسالة في حد ذاتها وفي قناة الإتصال .

6- أنواع الاتصال في المؤسسات : ويأخذ شكلين من الإتصال.

أ- الإتصال الداخلي : المقصود به تبادل المعلومات بين الموظفين داخل المؤسسة ويشمل الإجتماعات والرسائل الإلكترونية والإتصال الشفوي .

ولهذا فالمؤسسات والإدارات الحديثة تعمل على تنمية وتفعيل الحس الإتصالي داخليا ويشمل:

أولاً- ورش العمل والتدريب : تقديم دورات حول فنون الإتصال وتطوير المهارات الشخصية .

ثانياً- تحفيز التواصل الفعال : تشجيع على التحدث بوضوح والإستماع الفعال في الإجتماعات .

ثالثاً- استخدام وسائل الإتصال المتنوعة : التواصل عبر البريد الإلكتروني، الدردشة الفورية، ووسائل الإتصال الإجتماعي .

رابعاً- تحفيز التفاعل الإجتماعي : إقامة فعالية إجتماعية داخل المؤسسة لتعزيز التواصل بين الموظفين .

خامساً- تشجيع على التغذية الراجعة : جعل القنوات مفتوحة للتعليقات والاقتراحات لتحسين عملية الاتصال

ب- الإتصال الخارجي : المقصود به حلقة الوصل بين المؤسسة والمجتمع المحيط بها : ( تفاعل المؤسسة مع العملاء

والشركاء، والجهات الحكومية ويشمل: البريد الإلكتروني، الفاكس، الفيديو، تقنيات أخرى، ونظم إدارة العلاقات مع

الأخرين )، وهو جميع أعمال المؤسسة الموجهة للجمهور الخارجي يهدف إلى التعريف بالمؤسسة وإنشاء هوية تسمح لها

بالتمييز عن المنافسين، كما يعني أيضا نشر المعلومات والآراء والحقائق من الجماهير إلى المؤسسة وذلك من أجل الوصول إلى الإنسجام بين المؤسسة والجماهير .

ولهذا فالمؤسسات والإدارات الحديثة تعمل على تنمية طرق الاتصال الخارجي لحاجتها إلى :

أولاً: الحاجة إلى المعلومات لاتخاذ القرارات.

ثانياً: الحاجة إلى التوقع.

ثالثاً: الحاجة إلى إقامة علاقات.

رابعاً: الحاجة إلى التعريف بهوية المؤسسة.

خامساً: الحاجة إلى تحسين صورة المؤسسة.

سادساً: الحاجة إلى معرفة تصورات وآراء المنتج.

**1- أهداف الإتصال الخارجي :**

أ- تحسين سمعة أو الصورة الذهنية لدى الجماهير عن المؤسسة.

ب- توفير معلومات للإدارة عن الجماهير أو أطراف التعامل مع المؤسسة.

ج- توظيف واستعباب الكفاءات البشرية المتميزة والمناسبة للعمل بالمؤسسة.

**2- مستويات الإتصال الخارجي :**

أ- الإتصال بين مؤسسة أعمال ومؤسسة أعمال مثلاً ( المورد مع شركاء وتحالف استراتيجي)

ب- الإتصال بين مؤسسة أعمال والمستهلك ( الإتصال بالزبائن لتعريفهم بالمنتج والإنصات لهم ولإنشغالهم

ج- الإتصال بين مؤسسة أعمال والإدارة المحلية ( الحكومية )