



جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف
Chadli Dendjedid - El Tarf University
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية



الفصل الثاني

عناصر وأنواع الاتصال الإداري

مقياس اتصال وتحرير إداري

إعداد

د / حميدة زرقوط

ضمن متطلبات التكوين من بعد حول تكنولوجيا الاعلام والاتصال والممارسات البيداغوجية
لفائدة الأساتذة الجامعيين حديثي التوظيف
- دفعة جانفي 2024 -

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الأهداف الخاصة بالفصل الثاني

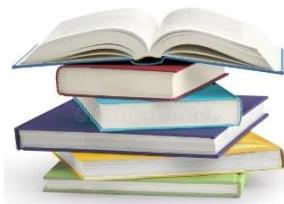
يهدف الفصل الثاني من مقياس اتصال وتحريير إداري، إلى إكساب الطالب المعرفة الأساسية حول عناصر الاتصال الإداري بالمؤسسة. وأنواعه الرئيسية ويكتسب الطالب من خلال هذا الفصل :

1. تمكين الطالب من التعرف على عناصر العملية الاتصالية الأساسية بدقة.
2. القدرة على شرح أهمية كل عنصر من عناصر الاتصال ودوره في نجاح العملية الاتصالية.
3. تطبيق الطالب معرفته بأنواع الاتصال الإداري في تصميم خطة اتصال لمشروع إداري افتراضي.
4. تحليل العلاقات المتبادلة بين عناصر الاتصال وتأثيرها على فعالية الاتصال الإداري.



تمهيد

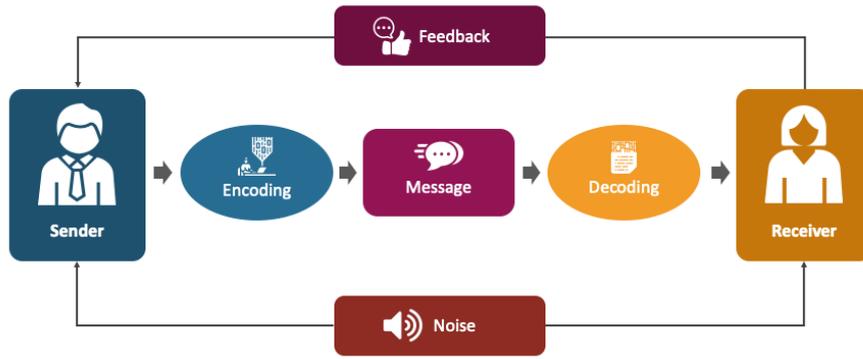
في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها العالم المعاصر والتطور التكنولوجي المستمر، أصبح فهم وتطبيق مبادئ الاتصال الإداري الفعال ضرورة ملحة لضمان استمرارية المؤسسات ونموها، كونه يمثل العامل الرئيس في تحقيق التكامل والتناسق بين مختلف الوحدات الإدارية. وفي هذا السياق، يعد فهم عناصر وأنواع الاتصال الإداري أمراً ضرورياً لا غنى عنه لكل من يسعى إلى التميز في مجال الإدارة والقيادة، وللوقوف أكثر على حيثيات هذا الموضوع، سيتم في هذا الفصل تسليط الضوء على عناصر وأنواع الاتصال الإداري في المؤسسات، مع التركيز على أهمية هذه العناصر في تعزيز الأداء المؤسسي، وذلك من خلال. التطرق إلى المباحث الرئيسية الثلاثة التالية:



- أولاً: عناصر العملية الاتصالية
- ثانياً: أهمية عناصر الاتصال الإداري
- ثالثاً: أنواع الاتصال الإداري

أولاً : عناصر العملية الاتصالية

تعتبر العملية الاتصالية جوهر التفاعل البشري والتنظيمي بالمؤسسة. ووفقاً لدراسة أجراها (Johnson & Peterson, 2022)، فإنّ فهم العناصر الرئيسية للعملية الاتصالية يعد أمراً حيويًا لتحقيق اتصال فعال في مختلف سياقات العمل الإداري .



وعموماً، فقد حدد كل من (Johnson & Peterson)، ستة عناصر أو مكونات أساسية للعملية الاتصالية يمكن إيجازها في النقاط التالية:¹

1. **المرسل** : يعتبر المرسل نقطة البداية في العملية الاتصالية، وهو الشخص أو الكيان الذي يبدأ الاتصال، من خلال تكوين الرسالة وإرسالها، وتعتمد فعالية المرسل على مدى قدرته على صياغة أفكاره بوضوح، وتكييفها وفقاً لاحتياجات المستقبل.
2. **الرسالة** : تمثل الرسالة المحتوى الذي يرغب المرسل في نقله، وقد تكون هذه الرسالة لفظية أو غير لفظية، مكتوبة أو شفوية، لذا فإنّ وضوح الرسالة وتنظيمها بشكل منطقي يضمن فهمها بشكل صحيح.

مثال توضيحي عند قيام المدير العام بالمؤسسة بالإعلان عن اجتماع طارئ لمناقشة مشروع جديد، لابد أن تكون الرسالة واضحة ودقيقة، بغية ضمان فهم العاملين للمطلوب منهم وتجنب سوء الفهم

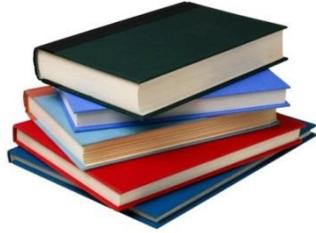
¹ Johnson, A. M., & Peterson, L. K , Essential Elements of The Communication Process - An Analytical Perspective. Journal of Communication Studies,2022, 37(1), p p 34 - 44.

3. **القناة** : تشير القناة إلى الوسيلة التي يتم من خلالها نقل الرسالة. قد تكون هذه القناة وجهًا لوجه، أو عبر الهاتف، أو البريد الإلكتروني، أو غيرها من وسائل الاتصال. لذا لا بد من اختيار القناة المناسبة لطبيعة الرسالة وظروف الاتصال الإداري، لضمان نجاح العملية الاتصالية بالمؤسسة.

4. **المستقبل** : يمثل المستقبل الشخص أو الجهة التي تتلقى الرسالة وتفسرها، وعموما تعتمد فعالية الاتصال بشكل كبير على قدرة المستقبل على فهم الرسالة وتفسيرها بشكل صحيح.

5. **التغذية الراجعة** : تعد التغذية الراجعة استجابة المستقبل للرسالة، وهي تساعد المرسل على تقييم مدى فهم الرسالة وتعديلها إذا لزم الأمر، لذا فإن التغذية الراجعة الفعالة تسهم في تحسين جودة الاتصال وتعزيز التفاهم المتبادل.

6. **السياق** : حيث تكمن أهمية فهم السياق؛ الذي يشير إلى البيئة التي يحدث فيها الاتصال، بما في ذلك العوامل الثقافية والاجتماعية والتنظيمية، في تكييف الرسالة وأسلوب الاتصال بشكل مناسب



ثانيا : أهمية عناصر الاتصال الإداري

يعتبر الاتصال الإداري ركيزة أساسية في نجاح منظمات الأعمال، حيث تلعب عناصره الممثلة في: المرسل، الرسالة، قناة الاتصال، المستقبل، والتغذية الراجعة و السياق، دورًا هامًا في تحقيق الأهداف التنظيمية وتحسين الأداء.

وعموما؛ تكمن أهمية هذه العناصر في قدرتها على تسهيل تدفق المعلومات وتنسيق الجهود بين مختلف المستويات الإدارية، حيث تعتمد فعالية الاتصال الإداري بشكل كبير على التفاعل المتناغم بين هذه العناصر

فالمُرسل الكفاء ، القادر على صياغة رسائل واضحة ودقيقة، يساهم في تقليل سوء الفهم وتعزيز التعاون داخل المنظمة. كما أن اختيار **قناة الاتصال** المناسبة يلعب دورًا حاسمًا في ضمان وصول الرسالة بشكل فعال إلى المستقبل المستهدف.²

من زاوية أخرى، تعتبر **التغذية الراجعة** عنصرًا حيويًا في تحسين جودة الاتصال الإداري وتطوير الأداء التنظيمي. فهي توفر فرصة للتأكد من فهم الرسالة بشكل صحيح، وتصحيح أي سوء فهم قد يحدث. كما أنها تساعد في تطوير مهارات الاتصال لدى الموظفين وتعزيز ثقافة التعلم المستمر داخل المؤسسة.³

ملاحظة هامة مما سبق؛ يمكن تلخيص أهمية عناصر العملية الاتصالية بالمؤسسة فيما يلي:

- **تحقيق الفهم المشترك:** وذلك من خلال ضمان فهم واضح ومشارك للمعلومات المتبادلة بين الأطراف المعنية، الأمر الذي يترتب عنه التقليل من الأخطاء وسوء الفهم في التفسير.
- **زيادة الكفاءة:** حيث يساهم الاتصال الفعال في تحسين كفاءة العمل من خلال توصيل المعلومات والتعليمات بشكل دقيق وسريع.
- **تعزيز التنسيق:** وذلك من خلال تنسيق الجهود بين مختلف الأقسام والمستويات الإدارية، مما يؤدي إلى تحقيق الأهداف المشتركة بشكل أفضل.
- **دعم اتخاذ القرارات:** حيث توفر عناصر الاتصال المعلومات اللازمة لاتخاذ قرارات مدروسة وفعالة على جميع المستويات الإدارية بالمؤسسة.
- **بناء العلاقات:** وذلك من خلال بناء وتعزيز العلاقات بين الموظفين والإدارة، مما يخلق بيئة عمل إيجابية تفاعلية بالمؤسسة.
- **إدارة التغيير:** وذلك من خلال شرح الأسباب والأهداف وتوجيه الموظفين خلال عملية إدارة التغيير. داخل المؤسسة.
- **تحفيز الموظفين:** حيث يساهم الاتصال الجيد في تحفيز الموظفين من خلال إشراكهم في المعلومات وتقدير جهودهم.
- **حل المشكلات:** حيث تسهل عناصر الاتصال عملية تحديد المشكلات ومناقشتها وإيجاد الحلول المناسبة لها.
- **تعزيز الثقافة المؤسسية:** وذلك من خلال تعزيز قيم وثقافة المؤسسة بين جميع العاملين.

² سلطان بن سعد القحطاني، دور عناصر الاتصال الإداري في تحسين الأداء التنظيمي، المجلة العربية للإدارة، 43 (2)، 2023، ص 87.

³ نورة بنت محمد العتيبي، أثر التغذية الراجعة على فعالية الاتصال الإداري، مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، 36(3)، (2022)، ص 112.

ثالثاً: أنواع الاتصال الإداري

يعد الاتصال الإداري عنصراً حيوياً لنجاح أي مؤسسة، حيث يلعب دوراً محورياً في تحقيق الأهداف التنظيمية، من خلال تنسيق الجهود، وتبادل المعلومات مع التركيز على أهميتها وتطبيقاتها في البيئات الإدارية المعاصرة.

وعموماً هناك تصنيفات عديدة لأنواع الاتصال الإداري تختلف باختلاف توجهات الباحثين في مجال الإدارة والسلوك التنظيمي، وأيضاً حسب طبيعة نشاط المؤسسة، وفيما يلي عرض موجز لأهم هذه الأنواع:

1. الاتصال الرسمي وغير الرسمي:

يعتبر التمييز بين الاتصال الرسمي وغير الرسمي من أهم التصنيفات في مجال الاتصال الإداري.⁴

أ - **الاتصال الرسمي**: هو ذلك الاتصال الذي يتم عبر القنوات الرسمية المحددة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، ويتميز هذا النوع بالطابع الرسمي والموثق، والذي يضمن وضوح التعليمات وتحديد المسؤوليات، ويشمل التقارير، والمذكرات، والاجتماعات الرسمية.

ب - **الاتصال غير الرسمي**: يحدث خارج القنوات الرسمية، ويشمل التفاعلات اليومية غير الرسمية بين الموظفين. على الرغم من عدم رسميته، إلا أنه يلعب دوراً مهماً في بناء العلاقات وتبادل المعلومات بشكل سريع.

مثال توضيحي 1 عن الاتصال الرسمي: كإرسال مذكرة رسمية من قبل المدير التنفيذي بالمؤسسة

إلى جميع العاملين حول تغيير ساعات العمل



مثال توضيحي 2 عن الاتصال غير الرسمي: كإجراء محادثة وتبادل الأفكار بين العاملين أثناء استراحة

الغداء حول مشروع ما بالمؤسسة.

⁴ محمد قاسم القريوتي، السلوك التنظيمي- دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2019، ص 245.

2. الاتصال الصاعد والهابط والأفقي:

يصنف هذا النوع الاتصال حسب اتجاه تدفق المعلومات في الهيكل التنظيمي ونميز بين:⁵

- أ- **الاتصال الصاعد**: يتدفق من المستويات الإدارية الدنيا إلى العليا، ويشمل التقارير والاقتراحات والشكاوى.
- ب- **الاتصال الهابط**: يتدفق من الإدارة العليا إلى المستويات الدنيا، ويتضمن التوجيهات والتعليمات والسياسات.
- ج- **الاتصال الأفقي**: يحدث بين الموظفين في نفس المستوى الإداري، ويساعد في التنسيق وحل المشكلات.

3. الاتصال الشفهي والكتابي والإلكتروني:

يعتمد هذا التصنيف على الوسيلة المستخدمة في نقل المعلومات، حيث يمكن التمييز بين:⁶

- أ- **الاتصال الشفهي**: يشمل المحادثات المباشرة، الاجتماعات، والمكالمات الهاتفية. يتميز بالسرعة والتفاعل المباشر.
- ب- **الاتصال الكتابي**: يتضمن المذكرات، التقارير، والخطابات الرسمية. يوفر سجلاً دائماً ويقلل من سوء الفهم.
- ج- **الاتصال الإلكتروني**: يشمل البريد الإلكتروني، الرسائل الفورية، ومنصات التواصل الاجتماعي الداخلية. يجمع بين مزايا الاتصال الشفهي والكتابي.

إنّ فهم وتطبيق الأنواع المختلفة للاتصال الإداري يعد أمراً حيوياً لنجاح أي مؤسسة . حيث يتطلب الاتصال الفعال مزيجاً متوازناً من هذه الأنواع، مع مراعاة السياق التنظيمي والثقافي. كما يجب على المديرين تطوير مهاراتهم في جميع أشكال وأنواع الاتصال لضمان كفاءة وفعالية العمليات الإدارية.

⁵ Mishra, K., Boynton, L., & Mishra, A, Driving Employee Engagement - The Expanded Role of Internal Communications. International Journal of Business Communication, 2014, 51(2), p 185.

⁶ Ean, L. C. Preferred, Communication Channels in The Workplace - An Examination of Channel Expansion Theory, International Journal of Business Communication, 2022, 59(3), p 302.

خلاصة الفصل الثاني

وخلاصة القول؛ يعتبر الاتصال الإداري شريان الحياة لأي مؤسسة ناجحة. فهو يربط بين الإدارة والعاملين، مما يسهل التعاون والتنسيق، من خلال توفير المعلومات الدقيقة في الوقت المناسب،

إنّ دراسة عناصر الاتصال الإداري - من المرسل إلى المستقبل، مروراً بالرسالة والوسيلة والتغذية الراجعة - تمكن القارئ من فهم آليات نقل المعلومات وتبادل الأفكار داخل المؤسسة بشكل أعمق، كما أن استيعاب أنواع الاتصال المختلفة - سواء كانت رسمية أو غير رسمية، صاعدة أو نازلة أو أفقية - شفهية أو كتابية أو إلكترونية؛ يساعد على تصميم استراتيجيات اتصال فعالة تناسب مختلف المواقف والاحتياجات التنظيمية، ويساعدها على التكيف مع البيئة المتغيرة، من خلال تمكين مشاركة الأفكار والابتكارات، والتحفيز على النمو والنجاح التنظيمي، وتحقيق الأهداف المسطرة.

