



الاتصال Communication

الاتصالات الادارية Administrative Communications

توطئة

الاتصال هو عملية تتكون من سلسلة من الانشطة تتضمن الاستماع ، التأمل والتعبير والاختيار وكذلك التغيرات في الشعور والسلوك . وعملية الاتصال عملية مخطط لها تستهدف تحفيز الآخرين وخلق دوافع عندهم من اجل تبني مواقف والقيام بممارسات جديدة . كما ينظر اليها علي انها عملية منهجية ، اي انها تحدث عبر فترة زمنية محددة ، فما حدث في الماضي سيكون له تأثير علي ما يحدث الآن ، وما يحدث الآن سيؤثر علي ما سيحدث في المستقبل . وسوف نتناول في هذه المحاضرة محور رئيسي هو الاتصال الإداري ، من حيث المفهوم ، والأهمية ، والعناصر ، والاهداف ، والخصائص ومكونات عملية الاتصال الإداري ، ووسائل وطرق الاتصال .

مفهوم الاتصالات الإدارية

لقد وضع الباحثون والمختصون في علوم الإعلام والاتصال تعريفات عديدة للاتصال، عكست أهمية الاتصال ودوره في الحياة المتنوعة، باعتباره ظاهرة حياتية تلازم الإنسان في كل تحركاته ، سواء في محيطه القريب أو عبر المسافات الشاسعة ، وسواء استخدام الكلمات المنطوقة أو الإشارات والإيماءات مما يعرف بالاتصال غير اللفظي . وتعرف عملية الاتصال بأنها نقل المعلومات والحاجات والمشاعر والمعرفة والتجارب بشكل شفوي أو باستخدام وسائل أخرى ، بهدف إقناع الآخرين والتأثير في اتجاهاتهم وسلوكياتهم. وعملية الاتصال عملية تفاعلية تبادلية مستمرة تشمل مرسلين ومستقبلين لرسائل تواصلية، قد يتم تحريفها بأفعال مادية أو نفسية .

تعريف الاتصال الاداري :

في ضوء ما سبق يمكننا تعريف الاتصال الاداري بأنه

نشاط تفاعلي يتم بين طرفين ، بهدف نقل معلومات أو أفكار أو معتقدات أو اتجاهات أو رغبات من طرف يدعي مرسلا إلى طرف آخر يدعى مستقبلا ، وذلك باستخدام قنوات إرسال مناسبة مثل اللغة المنطوقة أو الرسائل غير اللفظية ، بهدف إحداث تغيير أو تعديل في السلوك.

1. يؤدي الاتصال إلى دعم العلاقات الإنسانية داخل التنظيم ، ما قد يترتب عليه رفع الكفاية الإنتاجية ، وهذا يتطلب العناية بالموارد البشرية ، والعلاقات بين الإدارة العليا والإداريين والمشرفين والمرؤوسين في المنظمة .
2. تؤدي عملية الاتصال كذلك دورا مهما وحيويا في مرحلة تطبيق ومتابعة تنفيذ القرارات المتخذة ، فبعد عملية اتخاذ القرار تأتي مرحلة التنفيذ التي تحتاج إلى معلومات يمكن الحصول عليها من خلال الاتصالات ، تساهم في متابعة تنفيذ تلك القرارات ، وتقييم النتائج المترتبة عليها ، والتعرف على المشاكل التي تواجهها .
3. تعد عملية الاتصال من المكونات الرئيسية للعملية الإدارية وقد تؤدي الاتصالات عدة وظائف تتعلق بجمع المعلومات لاتخاذ القرارات وتغيير الاتجاهات .



4. تمكن الاتصالات الفعالة الرؤساء والمشرفين من ممارسة وظائفهم في التوجيه والتدريب بشكل فعال ويمكن تشبيهه عملية الاتصالات بالأعصاب في الجسم التي تتولى نقل الأوامر من وإلى الدماغ .
5. يسهل عملية إصدار الأوامر والتعليمات بالصيغة التي تلقى تفهما وقبولا من المرؤوسين ، من خلال فتح المجال أمام الجميع للنقاش والتحاور المباشر حول المواضيع المهمة المتعلقة بأداء الأعمال ويدعم الاتصال الجيد بين الأفراد ويساعدهم في التعرف على كافة المعلومات المتعلقة بكيفية أدائهم لأعمالهم ، ويبين كذلك حدود السلطة والمسؤولية والوصف الوظيفي لكل وظيفة في التنظيم.
6. يفيد الاتصال الفعال كذلك في عملية التوجيه ، وتقديم النصح والإرشاد للمرؤوسين في المنظمة ، بهدف إحداث التأثير الإيجابي في سلوكياتهم ودفعهم نحو تطوير الأداء وزيادة الإنتاجية .
7. تعد الاتصالات وسيلة الإداريين في إدارة أنشطتهم الإدارية ، وفي إدارة وتحقيق أهداف العمل، وذلك باعتبار أن الاتصالات الادارية تساعد في تحديد الأهداف الواجب تنفيذها، وتساعد في التعريف بالمشاكل وسبل علاجها ، وتمكن الإداري من تقييم الأداء وإنتاجية العمل للأفراد .

أنواع الاتصالات الإدارية

هناك شكلين رئيسيين يختصان بالاتصالات الادارية فالأول رسمي والثاني غير رسمي.

الشكل الأول: الاتصالات الرسمية

هو الاتصال الذي يتم بين المستويات المختلفة في المؤسسة بالطرق الرسمية المتفق عليها كاجتماعات العاملين بالإدارة المدرسية أو تداول التقارير بين العاملين.

وتأخذ شبكة الاتصالات الرسمية في المنظمة اتجاهات مختلفة تتوافق وتبرز أهمية ودور كل واحدة منها بحسب طبيعة ومهام عمل المنظمة ولكن في الغالب تأخذ الاتجاهات الآتية:

(1) اتصال داخلي:

حيث يكون الاتجاه الداخلي في المنظمة بين الفروع والأقسام المختلفة ، ويتدفق من أعلى إلى أسفل ، أو من أسفل إلى أعلى ، أو بشكل أفقي ، أو وفق كل الاتجاهات المذكورة.

وفيما يلي عرض لأنواع الاتصال الداخلية في المنظمات الادارية :

(أ) الاتصالات النازلة :

هي الاتصالات التي تتدفق من أعلى إلى أسفل ، أي من أعلى التنظيم متجهة إلى أسفله، أو من الرؤساء إلى المرؤوسين وتهدف هذه الاتصالات إلى نقل الأوامر والتعليمات والتوجيهات والقرارات التي تشرح السياسات والأهداف من الإدارة العليا إلى بقية المستويات الإدارية. ويعد هذا النوع ضروريا لممارسة أعمال الإدارة وإرسال الأوامر والتعليمات اللازمة لتنفيذ الخطط والبرامج ، وتوضيح نظم وسياسات العمل في المنظمة للمرؤوسين .

(ب) الاتصالات الصاعدة :

وهذا النوع من الاتصالات يتجه من أسفل إلى أعلى، أي من المستويات التنفيذية إلى المستويات العليا ، أو من



المرؤوسين إلى الرؤساء، وتكون الاتصالات الصاعدة على شكل تقارير وأبحاث ومذكرات وشكاوى ومقترحات وأفكار وآراء ومشاكل عمل، وعلى الرغم من أن الاتصالات النازلة هي الأكثر شيوعاً إلا أن الاتصالات الصاعدة لا تقل أهمية عنها بحيث يتم عن طريقها إحاطة الإدارة العليا بمجريات الأمور.

ويعبر الاتصال الصاعد عن التغذية العكسية للمعلومات من القاعدة إلى أعلى الهرم الوظيفي، حيث يعطي الفرصة للرؤساء لمعرفة الآثار السلبية والانحرافات الناتجة عن عملية تنفيذ المرؤوسين للأنشطة والبرامج المختلفة

(ج) الاتصالات الأفقية

وهي الاتصالات الجانبية وتتم هذه الاتصالات في المستوى الإداري الواحد، حيث يتم عن طريقها تبادل المعلومات بين الأقسام والإدارات في المستوى الإداري الواحد مما يحقق التنسيق بينها. وهذا الاتجاه يتجاوز مشكلة الهرمية في الاتصال بين العاملين.

(2) الاتصالات الخارجية

يكون بين المنظمة والبيئة الخارجية، كالاتصال مع المنظمات الأخرى والمستهلكين والنفقات. حيث يتمثل بكافة الاتصالات التي تقوم بها المنظمة مع المنظمات الأخرى أو مع زبائنهم، وتمتد عمليات الاتصال الخارجي من المستهلكين إلى الوسطاء والحكومة والنفقات المهنية ذات العلاقة بطبيعة عمل المنظمة.

الاتصال الشفهي و الاتصال الكتابي	الاتصال الرسمي وغير الرسمي	الاتصال التنازلي والتصاعدي والاتصال الأفقي
الاتصال الشفهي : ١- من اقدم الاساليب المستخدمة في عملية الاتصال ٢- يوفر الوقت ٣- يخلق روح الصداقة بين الرئيس والمرؤوسين	الاتصال الرسمي :- هو الاتصال الذي يحدد خطوطه وقنواته الهيكل التنظيمي في المنشأة وأساليب الاتصال في التنظيم	الاتصال التنازلي :- هو الاتصال الذي يحدث من اعلى الى اسفل داخل التنظيم وبالتالي هذا الاتصال يكون من الادارة الى العامة
الاتصال الكتابي : ١- يعتمد بالدرجة الاولى على الكلمة المكتوبة ٢- من وسائله التعاميم والخطابات والنشرات والتقارير ٣- يساعد على امكانية اتصال المرسل بعدد كبير في نفس الوقت ٤- عرض الفكرة بأكثر من اسلوب ٥- يتطلب عدة اعتبارات حتى تحقق فاعليته مثل استخدام كلمات محددة المعاني و استخدام الجمل القصيرة و مراعاة لغة المستقبل وثقافته وإدراكه	الاتصال غير الرسمي : هو الاتصال الذي يقوم على اساس العلاقات الشخصية والاجتماعية بين الافراد والجماعات في التنظيم	الاتصال التصاعدي :- هو الاتصال الذي يحدث من اسفل التنظيم الى اعلى المستويات الادارية الاتصال الافقي :- هو الذي يحدث بين المستويات التي في نفس المستوى داخل التنظيم



عناصر الاتصال

تتكون عملية الاتصال من عناصر مختلفة وهي كالآتي:

1. **المرسل:** هو مصدر الرسالة الذي يريد إحداث تأثير في المستقبل، حيث إن المستقبل قد يكون فرداً أو مجموعة، فيقوم المرسل بإنشاء رسالة عبارة عن رموز معينة وينقلها إلى المستقبل من أجل أن يشاركه في أفكاره وتوجهاته، كما تتباين قدرات الفرد على إرسال الأفكار حسب قدرته الاتصالية وثقافته، والمرسل هو العنصر الرئيسي في عملية الاتصال ويحمل مسؤولية كفاءة وفاعلية واستمرار عملية الاتصال.
2. **المستقبل:** هو الذي يستقبل الرسالة، ويفك رموزها، ويترجمها، ثم يحللها ويفسرها ليصل إلى ما يقصده المرسل، ومن هنا فقد يكون المستقبل شخصية حقيقية أو اعتبارية وفي حال استقبال الرسالة يتبادل الأدوار مع المرسل.
3. **الرسالة:** هي محور أساسي في عملية الاتصال، فهي عبارة عن المعلومات والأفكار ونبرة الصوت والإيماءات والانطباع يبينه المرسل وينتقل بين المرسل والمستقبل أثناء عملية الاتصال، كما أنها هي النقطة التي تجمع بين المرسل والمستقبل لهذا من المهم اختيار العبارات والرموز بعناية، وتوجد صور مختلفة للرسالة منها: الكلمات، والإيماءات، ونبرة الصوت، والمظهر الخارجي، والحركات.
4. **الوسيلة:** هي القناة التي يتم عن طريقها نقل الرسالة بين المرسل والمستقبل، ويرتبط نجاح عملية الاتصال ارتباطاً وثيقاً بنجاح المرسل باختيار وسيلة الاتصال المناسبة.
5. **التغذية الراجعة:** هي رد الفعل الآني من المستقبل على الرسالة الموجهة إليه من المرسل، وهي ما يريده المرسل من المستقبل أثناء العملية الاتصالية، وتبين التغذية الراجعة نسبة نجاح العملية الاتصالية، فعن طريقها يعرف المرسل إن كانت الرسالة وصلت للمستقبل وفهمها كما ينبغي أم لا، وفي حال عدم فهم المستقبل للرسالة على المرسل إعادة صياغة الرسالة وتعديل الفهم الخاطئ لدى المستقبل.
6. **البيئة:** هي المكان الذي تتم فيه عملية التواصل.



أهداف الاتصالات الادارية :

إن من طبيعة الاتصال الفعال أنه يساعد على تنمية العلاقات الاجتماعية وروح الجماعة كما يشعر العاملين بأهميتهم ودورهم في نجاح كافة المشاريع التي قامت بها المؤسسة ، لأن تجاهل العامل الإنساني في التنظيم من شأنه أن يؤدي إلى الإحساس بالاستياء والإحباط. ومن هنا يمكن تحديد جملة من الأهداف التي تسعى الاتصالات الإدارية إلى تحقيقها:

1. تحقيق التنسيق بين التصرفات والأفعال :



يساعد الاتصال التنسيق بين تصرفات وأفعال أجزاء المنظمة المختلفة ، فبدون الاتصال الداخلي تصبح عبارة عن مجموعة من العاملين يعملون منفصلين عن بعضهم لا يمكنهم تحقيق الأهداف بالدقة والسرعة المطلوبة .

2. المشاركة في المعلومات :

يساعد الاتصال في تبادل المعلومات المهمة لتحقيق أهداف المنظمة ويساعد أيضا في :

- توجيه سلوك الأفراد نحو تحقيق الأهداف .

- توجيه الأفراد في أداء مهماتهم وتعريفهم بواجباتهم . -تعريف الأفراد بنتائج أدائهم.

(3) اتخاذ القرارات:

يحتاج العاملون إلى معلومات لاتخاذ قرار معين ، وهذه المعلومات يمكن الحصول عليها من خلال الاتصال .

(4) التعبير عن مشاعر الوجدانية :

يساعد الاتصال العاملين على التعبير عن سعادتهم وأحزانهم ومخاوفهم وثقتهم بالآخرين ، والتقليل من دور الإشاعة.

خصائص الاتصالات الإدارية :

إن من واجبات الإدارة العليا أن تعمل على خلق المناخ السليم للاتصال الفاعل، وذلك بوضع سياسة واضحة للاتصال تعمل على تحقيق الأهداف التنظيمية وإشباع الحاجات البشرية ، حتى يكون الأفراد على علم تام بنشاط المنشأة وأهدافها وخططها وبرامجها .

ويتميز الاتصال بمجموعة من الخصائص أهمها :

(1)الاتصال عملية دينامية:

حيث تعتبر عملية الاتصال عملية تفاعل اجتماعي تمكننا من التأثير في الناس والتأثر بهم ، مما يمكننا من تغيير أنفسنا وسلوكنا بالتكيف مع الأوضاع الاجتماعية المختلفة .

(2)الاتصال عملية مستمرة :

حيث لا توجد بداية أو نهاية لعملية الاتصال فنحن في عملية اتصال دائم مع أنفسنا ومع مجتمعنا وبهذا المعنى يمكننا القول بأن الاتصال هو قلب العملية الإدارية .

(3)الاتصال عملية دائرية :

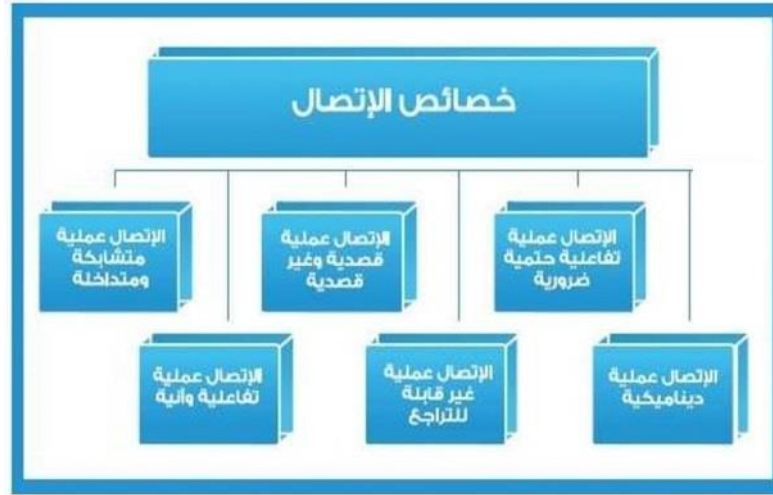
ويعني ذلك أن الاتصال لا يسير في خط مستقيم من شخص لآخر فقط بل أنه عادة ما يسير في شكل دائري حيث يشترك الناس جميعا في الاتصال في نسق دائري فيه إرسال واستقبال وأخذ وعطاء وتأثير وتأثر .

(4)لا يمكن إلغاء الاتصال:

ونقصد هنا أنه من الصعب إلغاء التأثير الذي حصل من الرسالة الاتصالية حتى وان كان غير مقصود فقد تتأسف للمستقبل ولكن من الصعب أن تسحب الرسالة الاتصالية إذا ما تم توزيعها .

(6)الاتصال عملية معقدة :

بالإضافة إلى أن الاتصال عملية تفاعل اجتماعي تحدث في أوقات وأماكن ومستويات مختلفة فهي معقدة أيضا لما تحويه من أشكال وعناصر وأنواع وشروط يجب اختيارها بدقة عند الاتصال والا سيفشل الاتصال .



أهمية الاتصالات الإدارية

يلعب الاتصال دورا مهما ورئيسيا في مختلف العلوم سواء كانت إدارية ، أو تربوية ، أو طبية أو غيرها . حيث يستخدم العاملون بالمنظمات الاتصالات اللفظية وغير اللفظية كوسيلة لتحقيق أهداف معينة ترتبط بالوظائف التي يؤديونها . وتعتمد فاعلية عملية الاتصال على علم الفرد بموضوع الاتصال ، وعلى خبراته وقدراته في صياغة أفكاره ، وكذلك على استخدامه الوسيلة الاتصال المناسبة .

وتعد الاتصالات الإدارية من الأنشطة الأساسية للمنظمات ، وأنها من مؤشرات كفاءتها في الوصول إلى الآخرين وقدرتها في تحقيق استجاباتهم المطلوبة .

كما تساعد الاتصالات الإدارية في تعزيز الدوافع لدى العاملين نحو العمل ، كما وتزودهم بمعلومات وتوضح لهم التعليمات والتوجيهات ، لهذا تسعى معظم منظمات الأعمال جاهدة لتعزيز مهارات الاتصال لدى العاملين وما لذلك من آثار إيجابية تنعكس على فاعلية الاتصال الإداري.

وتؤدي عملية الاتصال دورا رئيسا ومهما في تسيير مختلف الأعمال الإدارية في المنظمات ، ويعتمد بقاء وقدرة أي منظمة على الاستمرار في القيام بأنشطتها والنجاح في تحقيق أهدافها على وجود نظام اتصال فعال .

وسائل الاتصالات الإدارية :

تختلف وتتعدد طرق ووسائل الاتصال الإداري ، حسب ظروف العمل والبيئة التي تحيط بعملية الاتصال ، وطبيعة العلاقة التي تربط بين أطراف عملية الاتصال . وفيما يأتي توضيح لطرق ووسائل الاتصال .

(1) :الاتصال الشفهي

وهو الاتصال الذي يتم فيه تبادل المعلومات بين المتصل والمتصل به شفاهية أي عن طريق الكلمة المنطوقة لا المكتوبة ، وهذا الأسلوب يعتبر أقصر الطرق لتبادل المعلومات والأفكار وأكثرها سهولة ويسرا و صراحة .

إلا أنه يعاب أنه يعرض المعلومات للتحريف وسوء الفهم ، ووسائل الاتصال الشفهي متعددة يمكن أن نميز منها: المقابلات الشخصية، والمكالمات الهاتفية ، والندوات والاجتماعات ، والمؤتمرات .



ويعتمد هذا النوع من الاتصال بين الأفراد على أساس الصلة المباشرة بين العاملين ، ومن خلال هذا النوع من الاتصال يكون تبادل الأفكار والمعلومات وملاحظة ردود فعل بين أطراف عملية الاتصال بشكل مباشر وجها لوجه . ومن صور هذا النوع من الاتصال الاجتماعات غير الرسمية التي تحدث بين الزملاء في العمل في أوقات الراحة، واللقاءات الرسمية المباشرة التي تتم بين الرؤساء والمرؤوسين .

(2)الاتصال الكتابي

وتتم الاتصالات الكتابية عن طريق الكلمة المكتوبة ، ويكثر هذا النوع من الاتصال في المنظمات ذات الحجم الكبير ، ولكي تكون الاتصالات الكتابية أكثر فعالية ، يجب أن تتسم الكلمة المكتوبة بالبساطة والوضوح والدقة . ولقد حددت الكلمة أو الرسالة الجيدة بتلك التي تتألف من خمسة حروف (c) وهي: كاملة ، ومختصرة ، وواضحة ، وصحيحة، ولطيفة. وتأخذ الاتصالات الكتابية أشكالا عديدة منها الاقتراحات والمذكرات، والشكاوي، والتقارير والإحصاءات، والصحف والمجلات.

(3)الاتصال غير اللفظي

يعتبر الاتصال غير اللفظي من أقدم طرق الاتصال التي استخدمها الإنسان لتبادل المعلومات والأفكار ، ويعرف الاتصال غير اللفظي على أنه عملية التعبير عن الرسائل التواصلية بين الأفراد والجماعات بطرق وأساليب غير لغوية ، ويتم عادة عبر العديد من القنوات مثل ، تعابير الوجه ، وحركات العيون ، والإيماءات ، والهيئة ، والمسافة ، والمظهر ، والصوت . ويعتبر الاتصال غير اللفظي من أكثر أساليب وطرق الاتصال صدقا وأهمية في التواصل بين الأفراد، حيث تصدر التعبيرات غير اللفظية المختلفة عن الأفراد بشكل طبيعي وعفوي غير مخطط له .

(4)الاتصال البصري أو المرئي

ويقصد بالاتصال المرئي ذلك التواصل الذي يحدث من خلال الصور ، والرسوم البيانية ، والمخططات التنظيمية ، والرموز، والإشارات ، حيث تقوم هذه الوسائل غالبا بنقل الرسالة الاتصالية بفاعلية أكبر ، ويمكن استخدام هذه الطريقة في الاتصال كمكمل ، أو ملحق لباقي الطرق التي ذكرت سابقا. ومن الأمثلة على الاتصال المرئي: الأفلام ، والأقراص المرنة ، وأجهزة العرض ، وغيرها. كما يمكن استخدامها في الاتصال مع الأفراد الذين لا يعرفون القراءة والكتابة ، أو الاتصال مع الأفراد الذين لا يعرفون لغة الشخص الذي يقوم بعملية الاتصال

المهارات اللازمة لعملية الاتصال الإداري :

إن تنفيذ عملية الاتصال بفاعلية يحتاج إلى جملة من المهارات المتنوعة من الواجب إتقانها وهي :

(1)مهارة التحدث : إن الاتصال اللفظي المباشر ذو أهمية في التأثير على مواقف الأفراد في عملية الاتصال ، وهذا يتطلب إتقان مهارات التحدث وأن يكون لدى العاملين الخبرة الكافية لاستخدام تقنيات الصوت المختلفة ، بحيث تناسب درجة شدة وانخفاض نبرة صوت المتحدث مع المواقف والظروف المحيطة .



(2) مهارة الكتابة : تساعد الكتابة على توصيل التعليمات والأفكار بطريقة مقروءة واضحة ، وذلك عن طريق النشرات والتعليمات المكتوبة إن الكتابة كوسيلة اتصال تمتاز بعدد من الخصائص والسمات التي لا تتوفر في غيرها من الوسائل منها سهولة الرجوع إلى المادة المكتوبة، وإمكانية استخدامها في أي وقت .

(3) مهارة الاستماع : يعتبر الاستماع الفعال مهارة مثل أي مهارة أخرى تتطلب من الفرد الممارسة والخبرة لإتقانها ، حيث يساهم في تقليل حدة التوتر بين أطراف عملية الاتصال أثناء النقاش أو الحوار .

حيث يؤدي الاستماع الجيد إلى إعطاء الفرصة للآخرين للتعبير عن وجهات نظرهم والمشاكل التي يواجهونها ، كما يعزز التعاون والثقة بين الأفراد ، ويعطي إحساسا لدى المتحدث بأنه يلقي الاحترام والتقدير من المستقبل ، وبأن موضوع حديثه جدير بالاهتمام .

(4) مهارة القراءة : الهدف من القراءة الوصول إلى المعنى بسرعة ، ولكي تتحقق فاعلية عملية القراءة والاستيعاب ، فإن ذلك يتطلب أن تمتد تلك المهارة إلى أكثر من مجرد الإدراك البصري لما هو مكتوب ، لتصل إلى القدرة على حل الرموز المكتوبة وفهم المقصود منها ، والقدرة على الربط بين أجزاء المادة المقروءة والتحليل وقراءة ما بين السطور . بالإضافة إلى تنمية مهارة السرعة في القراءة والمقدرة على اللفظ الصحيح ، والتخلص من آثار المعرفة والخبرات السابقة ، والمقدرة على كتابة ملخص لأفكار الموضوع الذي تمت قراءته .

معوقات الاتصالات الإدارية :

يكون الاتصال فعالا عندما يفهم المستقبل مضمون الرسالة التي أراها المرسل ، ويمكن أن تتعطل أي مرحلة من مراحل عملية الاتصال نتيجة التشويش المادي أو المعنوي ، أو الخلل في الإدراك ، أو اختلافات اللغة ، كما تتأثر عملية الاتصال بمعوقات تنعكس سلبا على فاعلية الاتصال الإداري في المنظمات . ومن تلك المعوقات الآتي :

(1) وسيلة اتصال غير مناسبة

حيث أن اختيار وسيلة اتصال غير مناسبة لمحتوى الرسالة الاتصالية، ولطبيعة الجمهور المراد الاتصال به ، يؤدي في الغالب إلى فشل الاتصال ، مما يتطلب من المرسل أن يقوم بإعادة الاتصال بعد اختيار وسيلة أخرى مناسبة .

(2) الإكثار من الحشو في الرسالة غير المبرر الذي يؤدي إلى شعور المستقبل بالملل خلال الاتصال ، ومن ثم عدم الاهتمام بمحتوى الرسالة في الاتصال المكتوب .

(3) الاتجاهات السلبية لدى المرسل وعدم توفر الاستعداد الكافي ، والعلاقات الودية لدى أطراف عملية الاتصال .

(4) عدم توافر الخبرات اللازمة لدى أطراف عملية الاتصال على استخدام المهارات الأساسية للاتصال مع الآخرين مثل مهارة التحدث ، والكتابة ، والتفكير المنطقي، والقراءة والاستماع ، ومهارات الاتصال غير اللفظي .

(5) الاختلاف في إدراك أطراف عملية الاتصال حيث نجد أن الأفراد الذين يختلفون بالأعمار ، والخلفيات الاجتماعية والثقافية ، يكونون انطباعات ومعاني وتفسيرات مختلفة حول ذات المواقف الاتصالية .

(6) عدم وجود لغة مشتركة بين أطراف الاتصال

مما يؤدي إلى الالتباس في المفاهيم والمصطلحات ، وإعطاء معاني مختلفة لذات الكلمات أو الحركات الاتصالية ، لذا نجد أنه كلما وجدت خبرات وثقافة مشتركة بين الأفراد ، كانت المعاني التي يعطونها للرسائل الاتصالية متقاربة.



(7) تصفية المعلومات المرسله من الإدارة الدنيا إلى المستويات الإدارية :

ويحدث ذلك غالبا في الاتصالات الصاعدة ، حيث يتم تعديل ، أو استبعاد بعض المعلومات المضمنة في الرسالة ، بقصد زيادة قيمتها في نظر المستقبل ، ولكون تلك المعلومات تعتبر الأساس في ممارسة وظيفة الرقابة الإدارية على أداء المرؤوسين ، وعلى ضوءها تتحدد مستويات الكفاءة والأجور والحوافز .

تصنيف معوقات الاتصالات الإدارية :

يمكن تصنيف معوقات الاتصال إلى ما يأتي :

أولا : معوقات شخصية:

ونقصد بها مجموعة المؤثرات التي ترجع إلى المرسل والمستقبل في عملية الاتصالات وتحدث فيها أثرا عكسيا ، وتعود هذه المعوقات بصفة عامة إلى الفروق الفردية التي تجعل الأفراد يختلفون في حكمهم وفي عواطفهم وفي مدى فهمهم للاتصال والاستجابة له .

ثانيا : معوقات تنظيمية :

وترجع أساسا إلى عدم وجود هيكل تنظيمي يحدد بوضوح مراكز الاتصال وخطوط السلطة الرسمية في المنظمة ، مما يجعل القيادات الإدارية تعتمد على الاتصال غير الرسمي الذي لا يتفق في كثير من الأحيان مع الأهداف التنظيمية .

ثالثا : معوقات بيئية :

ونقصد بها المشكلات التي تحد من فاعلية الاتصال والتي ترجع إلى مجموعة العوامل التي توجد في المجتمع الذي يعيش فيه الفرد سواء داخل المنظمة أو خارجها .

ومن بين هذه العوامل اللغة التي يستخدمها، واستخراجه لمعاني الكلمات في ضوء قيمه وعاداته تقاليده بالإضافة إلى عدم كفاية وكفاءة أدوات الاتصال ، وعدم وجود نشاط اجتماعي على نطاق كبير في كثير من المنظمات.

شكرا لكم