

المحاضرة الخامسة: أساليب الاتصال التنظيمي

• أساليب الاتصال التنظيمي:

هناك أساليب كثيرة ومختلفة للاتصال، لكن استعمال أي منها يعود إلى الظروف المتاحة باليمن المنظمة، وإلى التعامل السائد بها، بالإضافة إلى نوعية المادة المنقولة، ويتم تصنيف هذه الأساليب حسب الوسائل المستعملة في الاتصال وهي:

1- الاتصال الشفوي:

يعتبر من أقدم وأكثر أساليب الاتصال شيوعاً وأفضلها استخداماً، وذلك لما يوفره من الوقت والسماح بالاتصال الشخصي أي الاتصال وجهاً لوجه، حيث يشجع تبادل الأسئلة والأجوبة وبالتالي تبادل الآراء والأفكار، وخاصة بعد أن أضافت إليه التكنولوجيا الحديثة بعداً آخر وهو إمكانية الاتصال الشفهي عن طريق الهاتف والانترنت مع إمكانية رؤية المتحدثين لبعضهما.

والاتصال الشفوي هو الذي يتم عن طريق نقل وتبادل المعلومات بين المرسل والمستقبل شفاهة، أي عن طريق الكلمة المنطوقة لا المكتوبة ولا يشترط فيه أن يرى الرئيس المرووس كما في المكالمات الهاتفية، ويكتفي بسماع صوته، وهذا الأسلوب يتميز عن أسلوب الاتصال الكتابي بكونه أكثر سهولة ويسر بل وأكثر إقناعاً للمرسل إليه.

ويكثر استخدام هذا النوع من أساليب الاتصال في الموضوعات التي تحتاج إلى شرح وتفسير حيث يمكن الإجابة على التساؤلات المطروحة بوضوح وفي الحال.

◀ طرق الاتصال الشفوي:

أ- الاجتماعات: وتعد هذه الوسيلة من الوسائل الهامة في الاتصالات الشفوية بين الإدارة والعاملين في المنظمة، وتلجأ إليها الإدارة عند الرغبة في مناقشة أمور ذات أهمية أو تأثير مباشر على العاملين، ونجد من الأهمية مناقشتها بصورة جماعية أو إعلانها على الملأ وفي وقت واحد يتم ذلك في حالة الإعلان عن إجراء تعديلات على العمل في أقسامها المختلفة، مناقشة الخطة العامة للمنظمة أو الرغبة في تقديم وتعميق العلاقات الإنسانية بين الإدارة والعاملين في المنظمة.

ب- الحديث الشفوي أو الاتصال الشخصي المباشر:

وهو الاتصال الشخصي المباشر وجهاً لوجه مابين المرسل والمستمع كاللقاء المباشر بين الرئيس والمرووس أو بواسطة الهاتف مثلاً. وهذا الأسلوب من الاتصال يفسح المجال للمناقشة وتفهم الرسالة بصورة أوضح. والوقوف على ردة فعل المستقبل، بالإضافة إلى رفع الروح المعنوية لدى المرووسين عندما يتم الاتصال الشفوي بينهم وبين رؤسائهم.

★ مزايا الاتصال الشفوي: من أهم مزايا هذا الأسلوب:

- يتميز بأنه أكثر سهولة وأكثر سيرة وإقناعاً، ويفيد في الحصول على الاستجابة الشفوية.
- يقوي الروابط ويهيء المرووسين لتقبل تعليمات رؤسائهم بدقة وأمانة.

- يحافظ على قدر كبير من السرية، ويتم العمل به في الحالات التي يخشى أن تتسرب المعلومات للأطراف الأخرى لو تم الأخذ بأسلوب الكتابة.

★ عيوب الاتصال الشفوي: للاتصال الشفوي عدة عيوب منها:

- يعاب عن هذه المناقشات الشفهية أنها لا تسجل غالبا، مما يهيء الفرصة للخلاف، كما أنها لا تكفل فهما موحدًا لجميع المسائل، فقد يفهم أعضاء لجنة المساءلة على وجه معين، ثم يقوم بتنفيذها حسب فهمه لها، ما يؤدي إلى التضارب في التنفيذ. ولهذا فإن الكثير من اللجان تحرص على تسجيل اجتماعاتها في محاضر منتظمة يسهل الرجوع إليها عند الحاجة، منعا للخطأ والنسيان واختلاف التأويل.
- صعوبة استخدامه مع الأعداد الكبيرة.
- قد يحرف مضمون الرسالة خصوصا في المنظمات الكبرى ذات الأقسام المتعددة والأقسام الإدارية المختلفة.

2- الاتصال الكتابي:

ويتم هذا الأسلوب عن طريق الكلمة المكتوبة التي يصدرها المرسل إلى المستقبل، وهذا الأسلوب يعتبر من متطلبات الأمور في المنظمات كبيرة الحجم المعقدة التنظيم، ولكي يحقق الاتصال الكتابي هدفه لابد أن تكون الكلمة المكتوبة كاملة (complete)، ومختصرة (cicise)، وواضحة (clear)، وصحيحة (correct)، ولطيفة (courteous).

❖ طرق الاتصال الكتابي: ومن أهم هذه الطرق أو الأساليب نجد:

- أ- التقارير: وهي عرض للحقائق الخاصة بنوع معين أو مشكلة مع عرض تحليلها بطريقة متسلسلة ومبسطة مع ذكر الاقتراحات التي تتماشى مع النتائج التي تم التوصل إليها بالبحث والتحليل، وللتقارير أهمية خاصة بالنسبة للإدارة، لكونها تستخدم كسجل مكتوب لكل ما يحدث في المنظمة.
- ب- النشرات الدورية والخاصة: وتعتبر هذه الوسيلة هامة في تنمية العلاقات العامة والاجتماعية للمنشأة وتستخدم لنقل المعلومات والبيانات عن المؤسسة ونشاطها وتاريخ الإنشاء، وسياساتها، وتخصيص جزء منها للمعلومات الخاصة بالعاملين من حيث التعداد والكفاءات والتخصصات المختلفة، وتوجد نشرات داخلية وخارجية.

ج - الكتيبات والدليل: وتعد الكتيبات إحدى وسائل الاتصال الكتابي، وهي صورة مصغرة للكتاب وتعد بطريقة سهلة ومبسطة وإخراج رائع يجذب المتلقين أو الجمهور المستهدف، ولا بد أن يتناول الكتيب موضوعا واحدا وبكامل تفاصيله.

د- الشكاوي: وتعتبر من الوسائل الاتصالية الهامة بالنسبة للمنظمات، لكونها تساعد العاملين على تقديم شكاويهم، والإدارة على معرفة هذه الشكاوي والعمل على حل مشكلات العاملين وتحسين ظروفهم.

هـ- ملصقات الحائط: تنظم هذه الملصقات داخل المدخل الرئيسي للمنظمة أو داخل الورشات وتحتوي على قسمين: القسم الأول للتعليمات الدائمة والآخر للملاحظات الجديدة أو التعليمات المؤقتة.

◀ مزايا الاتصال الكتابي:

- إمكانية الاحتفاظ بالكلمات المكتوبة حتى يمكن الرجوع إليها كلما اقتضى الأمر ذلك.
- تتصف بدقة أكثر في التعبير مقارنة بالاتصال الشفوي.
- حماية المعلومات المراد نقلها من الإضافة أو الحذف والتحريف بدرجة أكبر من الاتصال الشفوي.
- يعتبر وسيلة اقتصادية من حيث وقت الإدارة وتوفير الأموال والجهد.
- إمكانية شرح المعلومات المتضمنة في التقارير بأكثر من طريقة وتقديم كافة التفاصيل واستخدام الإحصاءات التي قد تخدم المعلومات الكيفية وتعزيزها.
- إمكانية الاتصال بعدد كبير من الأفراد.
- توثيق عمليات الاتصال.
- إمكانية متابعة الاتصال.
- الملائمة للأحداث والمناسبات التي تنطوي على تفاصيل هامة مثل التعاقدات.

◀ معوقات الاتصال الكتابي:

- إن عملية إعدادها وصياغتها تأخذ جهدا كبيرا، وكثيرا ما يفشل المرسل في دقة التعبير مما يؤدي إلى عدم فهم المستلم مغزى الرسالة.
- تحتاج إلى نفقات كبيرة في التخزين والحماية.
- عدم السرعة في الظروف الاستثنائية، والتي تقتضي سرعة إبلاغ المعلومات إلى العاملين أو الرئيس الإداري.
- احتمالات التحريف الكبيرة، فقد يكون للكلمة الواحدة أكثر من معنى، فلا يدخل في ذهن المرسل إليه إلا المعنى الذي يتفق وطبيعة ثقافته ودراساته وخبرته في العمل.
- عدم توفير الفرص لطرح الأسئلة أو إجراء مناقشات حول مضمون الرسالة لضمان فهمها.
- حرمان مصدر الرسالة (المرسل) من معرفة تأثير كلماته المكتوبة على وجه المتلقي (المستقبل) وبالتالي معرفة مدى تقبله لمحتوى الرسالة.

3- الوسائل غير اللفظية:

وهي الوسائل التي يتم بواسطتها تبادل المعلومات بين المتصل والمتصل به عن طريق الإشارات أو الإيماءات والسلوك (تعبيرات الوجه، وحركة العينين، واليدين، وطريقة الجلوس...) ويطلق عليها أيضا لغة الجسم body language .

وبالإضافة إلى هذه الوسائل هناك وسائل أخرى، كالاتصال المصور الذي يعتمد على الرسوم وعلى الصور الفوتوغرافية التي تستخدم بصفة خاصة لتوضيح الاتصال بالكلمات البسيطة، فغالبا ما تكون الرسوم والصور مرفقة بكلام مكتوب بجوارها يفسر مغزاها ومحتواها.

وقد أدخل استعمال الألوان في الرسائل الاتصالية بهدف تقوية تأثيرها على المتلقي وجذب اهتمامه وحصره في موضوع الرسالة، لكون قوة تأثير الصورة الملونة أو الفيلم الملون أكثر عادة من تأثير الصورة أو الفيلم العادي.

واختيار أي أسلوب من أساليب الاتصال يخضع للظروف والمواقف السائدة في المنظمة، كطبيعة المعلومات أو البيانات المطلوب إيصالها ومدى السرعة المطلوبة لذلك، وتكلفة طريقة الاتصال ومدى سرية المعلومات والبيانات وأهميتها.