**المحاضره (9) المرحله الرابعه —------- ماده الاداره الرياضيه**

 **الاتصالات**

يعيش الانسان في جماعات ، والجماعات تتحرك وتسير وتتطور وتنمو ، تحركها في كل ذلك عوامل متعددة متداخلة ، وتربطها ببعضها شبكة دقيقة مترابطة من العلاقات هذه العلاقات والصلات تأخذ صورتها في كل افعال واقوال واتصالات تؤثر في الجماعة وتتأثر بها

واي منظمة ما هي اساسا الا جماعات من البشر تجمعهم تنظيمات واهداف وتحكمهم قواعد وقوانين ، وهم اذ يتحركون لتحقيق هذه الاهداف داخل اطار من القواعد فانهم يرتبطون ويتخاطبون ويتبادلون المعلومات والبيانات كما يتبادلون المشاعر والاحساسات . ومن هنا لا يمكن تصور تنظيم دون الاتصالات التي تتم بداخله .

عملية نقل وتبادل المعلومات والبيانات المختلفة بالمنظمة وخارجها، وهناك المعنى الضيق للاتصالات ويقصد به الاتصالات المادية كالتلفون والتلغراف والبريد.

والواقع ان هذه المعاني كلها مرتبطة ، فالاتصالات واساليب تبادل المعلومات تؤثر تأثيرا بالغا في الاتصالات النفسية والروحية ، وهذه تؤثر في مناخ المنظمة لارتباطها بمسائل الروح المعنوية والحوافز والعلاقات العامة ، ثم هي تتأثر بهذا المناخ لتعود مرة اخرى فتؤثر فيه ، كما ان البيانات ووسائل الاتصال المختلفة تستعمل في نقل وتوصيل المعلومات بالمنظمة .

وعلى ذلك يمكن ترعيف الاتصال بانه ( عملية يتم عن طريقها ايصال معلومات ( من أي نوع) من أي عضو في الهيكل التنظيمي الى عضو اخر يقصد احداث تغيير ) ومن هذا التعريف يتضح ان الاتصال قد يكون من اعلى الى اسفل ( من رئيس الى مرؤوس ) او من اسفل الى اعلى ( من ( مروؤس الى رئيس ) او في مستوى افقي بين الرؤساء بعضهم البعض ويشترط ان يكون الاتصال بقصد احداث تغيير من أي نوع .

والاتصالات بجانب كونها عملية ادارية ، هي ايضا عملية اجتماعية عن طريقها تتفاعل الجماعة ويستطيع الرئيس الاعلى او معاونة تحقيق التأثير المطلوب في تحريك الجماعة نحو الهدف . وهي كذلك عملية نفسية تتطلب قدرا مناسبا من فهم النفس البشرية واتجاهات الاخرين وبتوافرها يقف العاملون على الصورة المتكاملة لسيد العمل وبحريات الامور مما ينمي فيهم الاحساس بالاسهام في الادارة والشعور بالاهمية .. وكلها تعزز شعورهم بالرضا والاستقرار النفسي .

**اغراض الاتصال واهميته :**

طالما ان الاتصالات هي ايصال معلومات من أي عضو في الهيكل التنظيمي الى عضو اخر ، فانه لا يمكننا تصور تنظيم دون اتصال ، وكما يقول (سايمون) " بدون اتصال لا يكون هناك تنظيم " فالاتصال ضروري لايصال المعلومات التي ستبني القرارات . وبدونها لا توجد قرارات او اذا كان الاتصال ضعيفا او في وقت غير مناسب ، كان القرار ضعيفا او غير مناسب . وبمجرد اتخاذ القرارات فانه من الضروري ايصال هذه القرارات ومحتوياتها الى المراكز الادارية التي تتأثر بها .. واذا لم يتم ايصال هذه القرارات فانه لا يحدث شيء.

وعلى هذا يمكن القول ان الاتصال اما ان يكون موجها لمركز اتخاذ قرارات او اتصال من مركز اتخاذ قرارات الى مراكز اخرى لتنفيذ عمل ، او اتصال من مركز اتخاذ قرارات الى مراكز اخرى لمنع تنفيذ عمل ، او لاتخاذ قرارات اخرى .

ومن هذا يمكن القول بان اغراض الاتصال الرسمي هو :

1. اعلام المرؤوسين بالاهداف المطلوب تحقيقها ، والسياسات التي تقررت والبرامج والخطط التي وضعت ، والمسؤوليات والسلطات التي تحددت او اية تغيرات فيها...الخ.
2. اعلام المرؤوسين خاصة بتنفيذ الاعمال ، او الانتاج عن تنفيذ الاعمال ، تنفيذ اعمال بشكل معين او في وقت معين او بطريقة معينة .. الخ .
3. اعلام الرؤساء بما يتم بالمشكلات التي ظهرت في التنفيذ او الانحرافات التي لم تكن في الحسبان ، وبالاقتراحات المناسبة للمرؤوسين بصفة عامة.

**وسائل الاتصال :**

تتم الاتصالات في المشروع بعدة وسائل منها :

1. المقابلة الشخصية .
2. المكالمة التلفونية .
3. البرقيات .
4. الخطابات او المذكرات المكتوبة .
5. التقارير .
6. الاجتماعات .
7. مكبرات الصوت .
8. الملصقات على الحائط .
9. المنشورات الدورية .

10-الافلام .

ويتوقف اختيار احدى هذه الوسائل على عدة اعتبارات منها :

1. السرعة المطلوبة في الاتصال .
2. السرية الواجب توافرها.
3. التكلفة .
4. عدد المطلوب الاتصال بهم .
5. نوع الرسالة المطلوب توصيلها واهميتها .

**الاعتبارات الواجب مراعاتها في الاتصال :**

للحصول على الكفاية والفاعلية المثلى في الاتصالات يجب :

1. تكييف المعلومات على اساس الشخص المرسل اليه المعلومات وليس كما يراها الراسل.
2. ارسال المعلومات في وحدات صغيرة حتى يتمكن المرسل اليه من فهمها واستيعابها .
3. يجب على الراسل معرفة رد الفعل لدى المرسل اليه وعدم الاكتفاء بتبليغه الرسالة ويتم ذلك بأية طريقة مثل ملاحظة تصرفاته التالية او مجرد سماع تعبير منه .
4. اذا كان هدف الاتصال تغير اتجاهات المتصل به فيجب ان تتذكر ان الاتجاهات يصعب تغييرها بقوة المناقشة ، ويحسن تغييرها بطريق غير مباشر.
5. يجب ان تحوي الرسالة معلومات جديدة بالنسبة للمرسل اليه والا كانت مجرد ضوضاء لا فائدة فيها .
6. يجب الا يتعارض الاتصال مع التسلسل الاداري فلا يجوز للمدير العام مثلا ان يعطي تعليمات الى موظفي الحسابات وانما توجه التعليمات الى مدير الحسابات الذي يقوم بتوجيهها بدوره الى موظفيه .
7. يجب ان تكون الرسالة واضحة ولا تقبل التأويل او التفسير .

**الرقابة :**

ان الاختيار الحقيقي لاي مدير هو ما يحققه من نتائج ولا يمكنه تحقيق أي شيء يبذل الجهود التي يأتي بالنجاح وتطبيق هذا الاختيار الحقيقي على أي مدير يستلزم بالضرورة وجود معيار يمكن بواسطته تقييم النتائج واتخاذ الاجراءات التصحيحية اذا استدعى الامر .

واذا كانت الوظائف الجوهرية الاخرى للادارة أي التخطيط والتنظيم والتوجيه قد انجزت بطريقة تتميز بالكمال فلاشك ان الحاجة للرقابة تكون محددة للغاية ولكن مثل هذا الاداء من النادر حدوثه ولذا فمن المعتاد ان غير بعض الاخطاء وبعض الجهود الضائعة والاحتكاك وما يترتب عن ذلك من انحرافات عن الاهداف المنشودة فقد يتضح ان التخطيط غير كامل والتنظيم ينقصه المرونة والتوجيه تعوزه الفعالية .

ومثل هذه الاسباب تجعل وظيفة الرقابة ضرورة من الضروريات . والرقابة كوظيفة من وظائف الادارة هي قياس وتصحيح اداء المرؤوس لغرض التأكد من ان اهداف المنشأة والخطط الموضوعية بلوغها قد تم تحقيقها ويقول هنري فابول تنطوي الرقابة على التحقيق عما اذا كان كل شيء يحدث طبقا "للخطة الموضوعة والتعليمات الصادرة والمبادئ المحددة وان غرضها هو الاشارة الى نقاط الضعف والاخطاء بقصد معالجتها ومنع حدوثها وهي تطبق على كل شيء ، الاشباب الناس الافعال .