**إدارة الحوارات والاجتماعات في المؤسسة م9**

**الهدف العام:** أن يكون الطالب في النهاية قادرا على تنظيم الحوارات والنقاشات بإتقان

**الأهداف الإجرائية:**

* أن يتعرف على مبادئ وقواعد ومرتكزات الحوارات و الاجتماعات

**تمهيد:**

تختلف مهارات وأساليب الاتصال المستخدمة في المؤسسات وتستعمل هذه الأساليب لنقل المعلومات والأفكار بين فئات المؤسسة، غير أن اختيار أي أسلوب يتوقف على الظروف المتاحة بالمؤسسة وعلى نمط التعامل السائد بها، وكذا السرعة المطلوبة في إجراء عملية الاتصال وعدد الأشخاص المطلوب الاتصال بهم وعلى نوع الرسالة المطلوب نقلها وأهميتها، ومدى وضوح الرسالة أو غموضها وحاجتها إلى الشرح والتفسير ودرجة السرية الواجب توافرها والتكلفة المالية للوسيلة المستخدمة، ومن الأساليب الاتصالية المستعملة المؤسسات نذكر ما يلي:

مهارة الاتصال الكتابي.

**1-مهارة** الاتصال اللفظي:

كما يمكن كذلك أن تتم العملية الاتصالية في المؤسسة من خلال الأسلوب اللفظي أي عن طريق الكلمات المنطوقة، وهذا الأسلوب يتميز عن الأسلوب الكتابي بأنه أكثر سهولة وأكثر استخداما، خاصة في المواضيع التي تحتاج إلى شرح وتفسير حيث يمكن الإجابة عن التساؤلات المطروحة بوضوح وفي الحال وهو نوعين: اتصال لفظي مباشر واتصال لفظي غير مباشر –باستعمال وسط- يتطلب الاتصال اللفظي المباشر حضورا جسديا لكل من المرسل والمستقبل، ويتجسد ذلك في المقابلات والاجتماعات، في حين أن الاتصال اللفظي غير المباشر يتم عادة باستعمال الوسائل السمعية كالهاتف الذي يعتبر الوسيلة المركزية والأكثر استعمالا في المؤسسة.([[1]](#footnote-2))

يعتبر من أقدم وأكثر الأساليب الاتصالية شيوعا وأفضلها استخداما، يتم عن طريق نقل وتبادل المعلومات بين المرسل والمستقبل مشافهة أي عن طريق الكلمة المنطوقة لا مكتوبة، لا يشترط أن يرى الرئيس المرؤوس، فقد يكتفي فقط بسماع صوته.([[2]](#footnote-3))

**ا-.وسائل الاتصال اللفظي:**

كما أن لهذا الأسلوب وسائل عديدة وهي كما يلي:

**ب-المقابلات:** أحد الأساليب الهامة في الاتصال، والمقابلة الناجحة وسيلة مجدية لنجاح من يتقنها والهدف منها هو الحصول على حقائق والوقوف على قدرات، حاجات، مهارات لقياس الاتجاهات، كما يتم عقد المقابلات لشرح وفهم سياسة المؤسسة أو شروطها وخدماتها وتفسير برامج جديدة.([[3]](#footnote-4))

والمقابلة تعد من أوضح وسائل الاتصالات لأنها عادة ما تكون وجها لوجه، ولأنها تختلف عن الوسائل الأخرى في أنها تمتاز بجانب الأخذ والرد والتحليل والتفاهم، ولذلك تعقد عادة مع الرؤساء والمديرين، كل حسب موقفه وظروفه، وبذلك تتم مناقشة الموضوعات والخطط والأمور الغامضة وحتى تنجح المقابلة وتحقق غرضها يجب مراعاة الأمور التالية:

\*احترام وتقدير الشخص الذي أمامه وأن يأتيه من الجانب الذي يقبله، ولا يقدم له أسئلة محرجة أو يضعه في مواقف معينة، بل يجب أن يتحاشى مثل هذه الأسئلة والمواقف.

\*أن يستخدم طابع الهدوء والبساطة والمرح، وأن يجعل الشخص يحس بقيمته وقيمة إجاباته وأن يصغي إليه بجدية.

\*أن يقدم جمل الاستحسان، وعذب الكلام والبساطة في الأسئلة وعدم الخروج عن الموضوع وعدم مقاطعة المتكلم، وأن يسعى لخدمته، وأن كلامه سيؤخذ بعين الاعتبار، وأنه استفاد من مقابلته وأن كلامه إنما هو خدمات يقدمها للآخرين.([[4]](#footnote-5))

**ج-الحديث الشفوي:** هو الاتصال الشخصي المباشر وجها لوجه ما بين المرسل والمستمع كاللقاء المباشر بين الرئيس والمرؤوس أو بواسطة التلفون مثلا وهذا يفسح المجال للمناقشة وتفهم الرسالة بصورة أوضح بسبب ما يبديه كل منهما من انفعالات نفسية وحركات جسمية والوقوف على ردة فعل المستقبل، بالإضافة إلى رفع الروح المعنوية لدى المرؤوسين عندما يتم الاتصال الشفهي المباشر بينهم وبين رؤسائهم.([[5]](#footnote-6))

**د-الاجتماعات والمؤتمرات:**

هي إحدى وسائل الاتصال اللفظي وهي عبارة عن مواعيد دورية يلتقي فيها الأفراد ويتبادلون الأفكار والآراء والمعلومات، وفيها يناقش التقرير السنوي الذي يعبر عن المنجزات التي قامت داخل المؤسسة في ضوء الخطة الموضوعة وكذلك علاج المشكلات المختلفة، وتعتبر الاجتماعات إحدى وسائل الاتصال الديمقراطية حيث يتاح للجميع فرصة المشاركة والتعبير عما يجول بداخلهم.([[6]](#footnote-7))

والاجتماعات تقوم بدور مهم فهي من الوسائل الأساسية الضرورية للإشراف الإداري التي لا يستغني عنها المدير أو رئيس القسم وغيرهم في ممارستهم لنشاطهم وواجباتهم، ويكون لهذه الاجتماعات أثر فعال إذا ما أحسن تنظيمها وتوجيهها بحيث تؤدي الغرض الحقيقي منها، في زيادة فعالية الإشراف ومقدرة الموظفين وتحسين آراءهم وفيها تتاح الفرصة للتفكير التعاوني البناء وتناول الأفكار والآراء ووضع الخطط والبرامج وفيها أيضا تتاح الفرصة لتعرف الموظفين على أحوال العمل وما يجري فيه من مستجدات وذلك من الرئيس مباشرة دون أي وسيلة أخرى قد تغير المعلومات أو تحرفها.([[7]](#footnote-8))

**ه-الخطابات:** حيث تتم مواجهة العاملين مباشرة عن طريق إلقاء خطاب أو تقديم عرض بصورة شفوية بهدف الإقناع والشرح وعرض التقارير التقدمية.

**5-الندوات:** حيث يجتمع العاملون والرؤساء لتبادل وجهات النظر حول موضوع يصعب معالجته على المستوى الفردي، كما يمكن الاستعانة بخبراء من خارج المؤسسة لإثراء النقاش حول الموضوع المراد معالجته من خلال الندوة، وتسمح هذه الوسيلة بتعزيز ثقة عمال المؤسسة وموظفيها بالإدارة وتشرح القوانين والاتجاهات الجديدة من أجل رفع مستوى الوعي العملي ومناقشته للأمور المهمة بصراحة ووضوح بغرض الوصول إلى حلول لها، وعادة ما تنتهي الندوة بتوصيات تعبر عن وجهة نظر المشاركين حول الموضوع المناقش فيها، وبالتالي تستخدم في الاتصال التفاعلي.

**و-المحاضرات:** لقاء تنظمه الإدارة بمشاركة إطارات من المؤسسة أو شخصيات من خارجها وتدور المحاضرة حول مواضيع ومسائل تتعلق بالحياة المهنية أو غيرها. ومن ايجابياتها أنها تساعد على الثقافة العامة لأعضاء المؤسسة وتساهم في تكوينهم.([[8]](#footnote-9))

**3-.مزايا وعيوب أسلوب الاتصال اللفظي:**

**ا-المزايا:**من أهم مزايا هذا الأسلوب:

يتميز بالتأثير نظرا لما يصاحب الحديث من تغيرات تبدوا على وجه المتحدث ويزيد هذا النوع من الاتصالات في رفع الروح المعنوية للعمال، حيث يشعروا بأهميتهم وقربهم من مراكز اتخاذ القرارات.

يتميز بأنه أكثر سهولة وأكثر يسرا وإقناعا ويفيد الحصول على الاستجابة الشفوية.

يحافظ على قدر كبير من السرية ويتم العمل به في الحالات التي يخشى أن تتسرب بالمعلومات للأطراف الأخرى لوتم الأخذ بأسلوب الكتابة.

تقوى الروابط وتهيئ المرؤوسين لتنقل تعليمات رؤسائهم بدقة وأمانة.([[9]](#footnote-10))

يوفر فرصة فهم مضمون الرسالة من خلال السماح بطرح أسئلة وإعطاء الفرصة للمناقشة.

ب-**العيوب**: للاتصال اللفظي عدة عيوب منها:

يعاب عن هذه المناقشات الشفهية أنها لا تسجل غالبا مما يهيئ الفرصة للخلاف، كما أنها لا تكفل فهما موحدا لجميع المسائل، فقد يفهم من 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 أن تسجل اجتماعاتها في محاضر منتظمة يسهل الرجوع إليها عند الحاجة منعا للخطأ والنسيان واختلاف التأويل.([[10]](#footnote-11))

صعوبة استخدامه مع الأعداد الكبيرة.

قد يعرف مضمون الرسالة خصوصا في المنظمات الكبرى ذات الأقسام المتعددة والمستويات الإدارية المختلفة.

ما يؤخذ على الاتصالات الشفوية أنها لا تناسب المرسل الذي يرغب في مخاطبة عدد كبير من الأشخاص تفصل بينهم مستويات إدارية مختلفة ومسافات شاسعة.([[11]](#footnote-12))

**4.مهارة الاتصال غير اللفظي:** إلى جانب النوعين السابقين، نجد كذلك الأسلوب الغير اللفظي ويتميز هذا الأسلوب بتأثيره السريع وقدرته في نقل المعلومات والحالة الانفعالية، كما يصعب التحكم فيه لأنه غالبا ما يتم بتلقائية وعفوية.

يشمل هذا النوع من الاتصالات استخدام لغة الجسد وتعبيرات الوجه والعيون في إرسال الرسائل والتمركز عند الحديث مع الآخر المستقبل بالإضافة إلى التقارب الذي يمثل المسافة التي تفصل بين المرسل والمستقبل، وتدل على درجة الحميمية في العلاقات مع المستقبل.

1. () Jean pierre le hmich: la communication dans l’entreprise , call que sais-je , édition du tell,5 edition, Blida, Algérie, 2003, p73 . [↑](#footnote-ref-2)
2. () Pierre lovart: gestion des ressources humaines, collection festion, édition évorelles université, 1991, p177. [↑](#footnote-ref-3)
3. () أحمد محمد عليق وآخرون: وسائل الاتصال والخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث،دط، الإسكندرية، 2004، ص84. [↑](#footnote-ref-4)
4. - الطيب أحمد محمد: الإدارة التعليمية أصولها وتطبيقاتها المعاصرة، المكتب الجامعي الحديث،ط1، الإسكندرية، 1999، ص182. [↑](#footnote-ref-5)
5. --- محمود سلمان العليان: مرجع سبقذكره، ص246. [↑](#footnote-ref-6)
6. -- الفوزي محمد علي: نشأة وسائل الاتصال وتطورها، دار النهضة العربية للطباعة والنشر والتوزيع،ط1، القاهرة، 2007، ص49. [↑](#footnote-ref-7)
7. ()عباصرة علي والفاضل محمد:الاتصالات الإدارية وأساليب القيادة الإدارية في المؤسسة التربوية، دار الحامد،ط1،عمان، 2006، ص69،68. [↑](#footnote-ref-8)
8. ) مختار التهامي، إبراهيم الدقدوقي: مبادئ العلاقات العامة في الدول النامية، دار المعارف، ط1، بغداد، 1980، ص175. [↑](#footnote-ref-9)
9. () طارق المجذوب: الإدارة العامة العملية الإدارية والوظيفة العامة والإصلاح الإداري، الدار الجامعية للطباعة والنشر،ط2، بيروت، 2005، ص521،522. [↑](#footnote-ref-10)
10. () سليمان محمد الطماوي: مبادئ علم الإدارة العامة، جامعة عين الشمس، ط1، الإسكندرية، 1987، ص270. [↑](#footnote-ref-11)
11. () فايز الزغبي، محمد إبراهيم عبيدات: أساسيات الإدارة الحديثة، دار المستقبل،ط1، عمان، 1967، ص158. [↑](#footnote-ref-12)