



بسم الله الرحمن الرحيم



جامعة العلوم والتقانة

كلية الدراسات العليا والتطوير الأكاديمي

اثر الأداء على الاتصال الإداري

بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير - تخصص إدارة الأعمال

اسم الطالب :

صفاء مصطفى عبدالوهاب

إشراف :-

د/ بكري الطيب موسى

2012م

المستخلص :

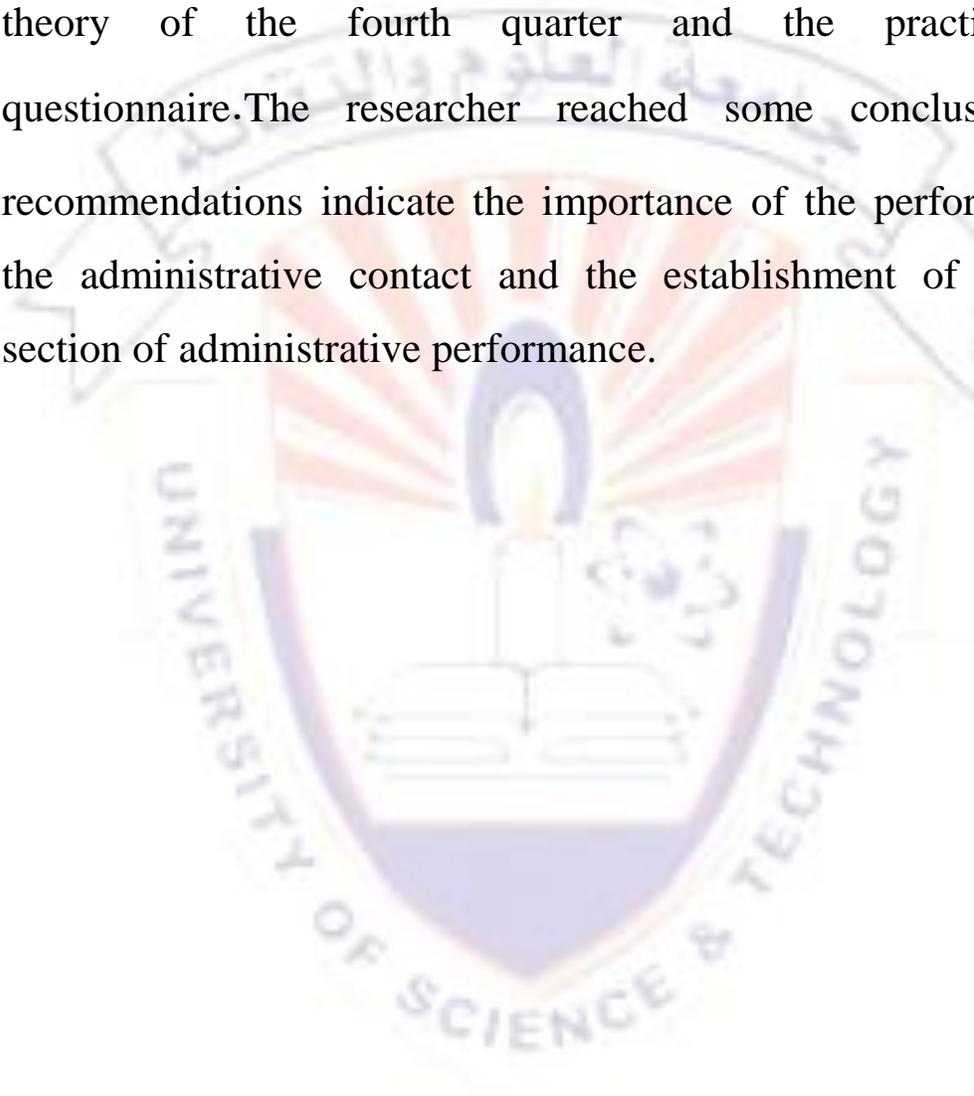
يهدف هذا البحث إلى دراسة اثر الاداء على الاتصال الاداري بالتطبيق على بنك الخرطوم ويتكون البحث من اربعة فصول ثلاثة فصول نظرية والفصل الرابع الجزء العملي والاستبيان .

وتوصل الباحث إلى عدد من النتائج والتوصيات تدل على اهمية الاداء على الاتصال الاداري وانشاء قسم خاص بالاداء الاداري .



Abstract :

This research aims to study the effect of performance on the application of the administrative contact on the Bank of Khartoum and the research consists of four chapters and three chapters of the theory of the fourth quarter and the practical part questionnaire. The researcher reached some conclusions and recommendations indicate the importance of the performance on the administrative contact and the establishment of a special section of administrative performance.



مقدمة :

يحتوي الفصل الاول (الاتصال الاداري) على ثلاثة مباحث ، تناول المبحث الاول مفهوم واهداف الاتصال ، وتناول المبحث الثاني عمليات وانواع الاتصال ، ويتناول المبحث الثالث وسائل ومعوقات الاتصال .

المبحث الاول : مفهوم واهداف الاتصال :-

تعد الاتصالات مهمة لنجاح لمجموعة ، وتحقيق التفاهم والتعاون بين المتصلين من افراد ومجموعات ، اذ تمثل عملية الاتصال احد العناصر الاساسية في التفاعل الانساني . وعن طريق انظمة الاتصالات استطاعت المؤسسات احراز تقدم ملحوظ في نمو المجتمعات (اجتماعيا ، اقتصاديا ، حضاريا) اذ تكمن اهمية الاتصالات بشكل واضح في ادارة الاعمال ، فوجود نظام اتصال سليم وفعال ضرورة ملحة للادارة لان المسير او المدير يستطيع القيام بتحليل الموقف او المشكلة بشكل سليم. كما يستطيع وضع حل ملائم ومناسب لذلك الموقف من كل جوانبه مع حساب كل التوقعات والنتائج المترتبة على ذلك الحل ، لكن ذلك كله يفشل اذا كان هنالك خطأ في عملية الاتصال وقد يكون ذلك الخطا مكلفاً جدا ويترتب عليه نتائج سيئة بالنسبة للمؤسسة.¹

ماهية الاتصال¹ :-

الاتصالات هي تفاعلات او تعامل طرفين او اكثر في موقف معين لتبادل المعلومات بهدف تحقيق تأثير معين لدى أي (او كل) من الطرفين . او هي تبادل رسائل (message) بين اطراف مختلفين باستخدام وسائل (قنوات) للتوصيل .

الاتصالات عملية تثير بين طرفين او اكثر بهدف كل منهما للسيطرة على سلوك الاخر.

ب/ تعريف الاتصال :-

لا شك بان هناك اتفاقا تاما على ضرورة وجود نظام للاتصال فعال في المؤسسة. لكن هنالك اختلاف في تحديد تعريف دقيق للاتصال. فقد عرف الاتصال على انه نقل وادراك الافكار والمعلومات والمشاعر والمعاني بين الافراد والمجموعات .

¹ احمد محمد المصري : الادارة الحديثة - معلومات - اتصالات - اتخاذ قرار ، الاسكندرية مؤسسة شباب الجامعة، ص 120

¹ المرجع السابق ، ص 121

وايضا عرفه خبراء العلاقات العامة بانه : طريق مزدوج الاتجاه ولهذا فهو اقوى العوامل التي تضمن لطرفي الاتصال ان يتفهم كل منهما وجهات نظر الاخر ، فيعمل على تحقيق رغباته .

تعنى عملية الاتصال ((ايصال المعلومات والفهم وذلك بغرض ايجاد التغيير المطلوب في سلوك الاخرين ، ولذلك فهي عملية تتكون على الاقل من مرسل واحد ومستقبل واحد فترسل المعلومات والفهم من المرسل إلى المستقبل ، ثم رد المرسل المعرفة بما احدثته من اثر في المستقبل كما تعنى ايضا الوسائل المستخدمة لنقل البيانات خلال دورة المعلومات (التسجيل ، التبويب ، التخزين ، الاسترجاع ، الاستخدام).

اهداف الاتصال :-

ان هدف الاتصال الرئيسي هو احداث تاثير على النشاطات المختلفة وذلك لخدمة مصلحة المؤسسة ، وعملية الاتصال في المؤسسة ضرورية ، من اجل تزويد العاملين بالمعلومات الضرورية لقيام باعمالهم ، ومن اجل تطوير وتحسين المواقف والاتجاهات للأفراد ، وبشكل يكفل التنسيق والانجاز والرضا عن الاعمال. وكذلك تحقيق الحاجات النفسية والاجتماعية للعاملين .

بالاضافة إلى ان الاتصال يسهل انسياب هذه المعلومات والنتائج التي تسفر عن معالجتها.

ونلخص الاهداف المتعلقة بالاتصال في النقاط التالية¹:-

- الاخبار والاعلام .
- الاعداد لتقبل التغيير.
- توضيح وتصحيح المعلومات.

ومن خلال استعراض هذه الاهداف ، نلاحظ انه بغياب الاتصال يصبح التنظيم عديم الجدوى ، فالاتصال ضروري لتوصيل المعلومات التي ستبنى عليها القرارات ، وعند اتخاذ القرارات يصبح من اللازم توصيلها مصحوبة بالتوضيح والشرح اللازم إلى المختصين ، والذين يهمهم التعرف عليها ، وباختصار فان حاجة الادارة للاتصال، تظهر من خلال احداث تكامل الوظائف الادارية وتنسيقها .

المبحث الثاني

عمليات وانواع الاتصال

عمليات الاتصال :-¹

ان عملية الاتصال عملية ديناميكية ذات اتجاهين two way process ، بمعنى ان كل فرد في عملية الاتصال هو مرسل ومستقبل للمعلومات والافكار التي تتضمنها هذه العملية .

وحتى تتم عملية الاتصال يجب توافر ثلاثة عناصر اساسية على الاقل وهي :-

- المصدر او (مرسل الرسالة)
- الرسالة نفسها .
- مستقبل الرسالة .

هذه العناصر الثلاثة تمثل عملية الاتصال بمعناها البسيط ، ولكن من ناحية عملية، فان عملية الاتصال اكثر تعقيداً ، وتحتوي على اكثر من متغير يؤثر على عملية الاتصال ، ويمكن تبين الاطار العام لعملية الاتصال بعناصره المختلفة وهي:-

المصدر source:-

يمكن ان يكون شخصا او جماعة او أي مصدر اخر كالكتاب او الراديو ، او التلفزيون او محطة وفعالية الاتصال تعتمد على صفات معينة في مصدر عملية الاتصال كالثقة والتقرير على التأثير الخ .

وقد دلت الدراسات بان مصادر الاتصال الموثوق بها ، لها قدرة اكبر على التأثير على سلوك الافراد ، من المصادر غير الموثوق بها . وان محتويات الرسالة غالبا ما تفسر بالنسبة لمصدرها وهناك اكثر من طريقة لتطوير الثقة في مصدر عملية الاتصال كاختيار واسطة نقل للاتصال ذات مكانة عالية ومرموقة فمثلا المجالات العلمية افضل وسيلة للتأكد من مكانة المعلومات المنشورة ودرجة الثقة بها وكذلك تزيد درجة الثقة بالمصدر عندما تكون له سلطة رسمية فوق المستلم.

¹ علي السلمي : ادارة الموارد البشرية ، غرب الفجالة ، مكتبة الادارة الجديدة ، 1996 ، ص 57

الترميز encoding :-

تتضمن هذه العملية وضع محتويات الرسالة بشكل يفهمه الرسالة بشكل يفهمه المستلم، ويتم ذلك عن طريق اللغة او الرموز الرياضية او تعابير يتم الاتفاق عليها.

الرسالة message :-

وهي موضوع الاتصال وتتضمن مضمون الافكار والاراء او المعلومات التي ام تقال شفويا او تكتب .

وسيلة الاتصال the channel :-

وتتضمن اختيار الوسيلة المناسبة سواء كانت سمعية او كتابية او مرئية . او حسية او جميعها معا ، واختيار الوسيلة الملائمة يسهل عملية فهم الرسالة . فمثلا المدير الذي يريد التأكد من ان الرسالة ستحفظ من قبل المروؤسين . يقوم بارسال مذكرة مكتوبة لتدعيم تعليماته الشفوية التي اصدرها مسبقا ، واختيار الوسيلة يعتمد على طبيعة عملية الاتصال وطبيعة الافراد ، وموضوع عملية الاتصال والعلاقات بينهم ، وسرعة وسيلة الاتصال وتكلفتها .

مستلم الرسالة :-

ان مستلم الرسالة عادة ، هو شخص او جماعة او أي مركز اخر للاستلام يخضع المؤثرات عديدة تؤثر على فهمه ، واهم هذه المؤثرات هو ان مستلم الرسالة يفسرها بأسلوب يعتمد على خبراته السابقة ، فمثلا مذكرة الشركة التي تشير إلى زيادة متوقعة في الاجور هذا العام ربما لا تصدق اذا لم تحدث زيادات في العام السابق.

تحليل رموز الرسالة وفهمها decoding :-

ان استلام الرسالة يتطلب من المستلم فك رموزها لتعطي معنى كاملا ومتكاملا، وقد تؤدي عملية تحليل الرموز الرسالة إلى فهم خاطئ لمحتويات الرسالة من قبل مستلميها ، عندما تفسر هذه الرموز بطريقة تعطي معاني مختلفة عن المعنى المقصود بها ، وكلما كان هناك تجانس وتمائل في المركز والخلفية الفكرية والحضرية للمرسل والمستلم وكان اتفاق على معاني الرموز . كلما كان هناك درجة اكبر في فهم المعنى المقصود بالرسالة من قبل الطرفين .

التغذية العكسية -:feed back

ان عملية الاتصال لا تنتهي باستلام الرسالة من قبل المستقبل (receiver) فعلى المرسل ان يتأكد من ان الرسالة قد تم فهمها بالشكل الصحيح ، والمرسل في هذه الحالة يلاحظ الموافقة او عدم الموافقة على مضمونها ، وسرعة حدوث عملية التغذية العكسية تختلف باختلاف الموقف . فمثلا في المحادثة الشخصية يتم استنتاج ردود الفعل في نفس اللحظة ، بينما ردود الفعل لحملة اعلانية ربما لا تحدث الا بعد فترة طويلة ، وعملية قياس الرد الفعل مهمة في عملية الاتصال ، حيث يتبين فيما اذا تمت عملية الاتصال بطريقة جيدة في جميع مراحلها ام لا ، كما ان ردود الفعل تبين مدى التغيير في عملية الاتصال سواء على مستوى الفرد او على مستوى المؤسسة.

التشويش -:anthrop

تؤثر على عملية الاتصال في المؤسسة عوامل متعددة تؤدي إلى صعوبة وعدم وضوح في عملية الاتصال وهذه المؤثرات قد تحدث اما من مرسل ، او من خلال عملية الارسال او عند استلام الرسالة ، فمثلا : صوت الآلات يؤثر تأثيرا سلبا على المحادثة التي تتم بين عاملين على نفس الآلة ، وقد يحدث غموض وعدم فهم نتيجة استعمال الكلمات او الرموز غير واضحة ، فعمليات التشويش قد تأتي اما عن مؤثرات بيئية ، كالأصوات والمسافات والوقت. او مؤثرات ادراكية كالفهم والاتجاهات والميول والعوامل الحضارية بين المرسل والمستلم .

وعملية التغذية العكسية في نموذج الاتصال تبين مدى تأثير التشويش على فعالية عملية الاتصال ، وهذا يفيد المدير في تحديد المشكلة في عملية الاتصال والخطوات اللازمة للتغلب عليها .

انواع الاتصالات:-¹

تظهر الاتصالات باشكال مختلفة وتنساب فيها المعلومات باتجاهات شتى ، ويمكن التمييز بين الاتصالات لرسمية ، والاتصالات الغير رسمية ، شبكات الاتصال اللغوي وغير اللغوية .. الخ . ومن المفروض ان ترددي الاتصالات للكثيرة إلى تحسين انسياب المعلومات ورضي الافراد وحسن الاداء وقلة عدم التأكد.

¹ المرجع السابق ، ص 58

الاتصالات الرسمية :-

تتم خلال خطوط السلطة الرسمية في اطار الهيكل التنظيمي الذي تحدد فيه اتجاهات وقنوات الاتصالات ، وعن طريق التسلسل التنظيمي الرسمي ، تتجه التعليمات والاورام والمعاملات الرسمية والتقارير المختلفة.

وتتوقف فعالية الاتصالات الرسمية على اعتراف الادارة بفعاليتها وفائدتها ، وعلى توفر الوسائل التي تنقلها من والى جميع العاملين في المؤسسة بين المؤسسة وجمهور المتعاملين معها ، من الافراد ، ومؤسسات في البيئة المحيطة بها الخارجية .
هناك اكثر من قناة تتدفق منها الاتصالات الرسمية في المؤسسة ويمكن تحديث ثلاث قنوات في هذا المجال .

اتصالات من الاعلى إلى الاسفل downward communication :-

وهي ما يطلق عليها اسم الاتصالات الهابطة والتي تجري بين مستوى تنظيمي معين، ومستوى تنظيمي ادنى ... الخ حيث تتم الاتصالات الهابطة عادة في محيط العمل او المؤسسة ، ولكن قد تتم في بعض الاحيان خارج محيط العمل ، حيث تبلغ الادارة المرؤسين ببعض السياسات والمسائل .

ويتضمن هذا النوع من انواع الاتصالات ما يلي :- القرارات والاورام والتعليمات التي تحدد وتساعد على القيام بالوظائف والمهام المتنوعة في المؤسسة من اتقاقهم وتفهم لمسائل التعيين والترقية التفويض .. الخ.

- اللوائح والتشريعات والكتب والدوريات ، حيث تستخدم في ارشاد العاملين بكيفية اداء اعمالهم على الوجه السليم ، كما تنظم العلاقات بينهم وتحدد مسؤولية كل منهم.
- التعليمات والتوجيهات التي توجه إلى المشرفين والملاحظين لتحسين طرق العمل.
- الاستفسارات والبيانات التي تطلبها الادارة العليا من المرؤوسين.

الاتصالات من اسفل إلى اعلى upward communication :-

وهي ما يسمى بالاتصالات الصاعدة والتي تتجه من المستويات التنفيذية إلى المستويات العليا في أي مستوى اداري ، وتهدف إلى اعطاء الفرصة للمرؤوسين في اصال المعلومات لرؤوساهم وخاصة فيما يتعلق بالنتائج المحققة في المؤسسة.

وهذا النوع من الاتصالات يزيد من دور المرؤوسين في المشاركة في العملية الادارية، وكيفية تحسين الامور ، ويمكن ان تتم عن طريق تقارير تقييم الاداء صناديق الاقتراحات والاجتماعات ، نظام حل الشكاوي وسياسية المفتوح.

الاتصالات الافقية lateral communication :-¹

تعود إلى انسياب الاتصالات بين الافراد على المستوى الاداري ، كأن يتصل مدير انتاج بمدير التسويق ، ويقصد به تبادل وجهات النظر بين العاملين وتبادل المعلومات والخبرة على نفس المستوى الاداري .

وتسمى الافقية او المتوازية ، تميزها لها عن الاتصالات الصاعدة او الهابطة ، هذا النوع من الاتصالات ضروري لزيادة درجة التنسيق بين مختلف الوحدات الادارية في المؤسسة ، كما انها توفر من الوقت اللازم لاداء الاعمال .

الاتصالات غير الرسمية :-

توجد بالاضافة إلى الاتصالات الرسمية في المؤسسة ، اتصالات غير رسمية علاقة لها بالادارة ، وتنشأ الاتصالات غير الرسمية في أي جهاز اداري بطريقة تلقائية، نتيجة لما بين الافراد العاملين من علاقات اجتماعية ، وصدقات شخصية ، فيتصل هؤلاء الافراد بعضهم ببعض على هذا الاساس الشخصي التقائي ، ولا يخضعون في تلك الاتجاهات محددة ، كما قد يكون الحال عند اتباع أي اسلوب رسمي .

وقد تكون بعض هذه الاتصالات نازلة وبعضها صاعدة وبعضها على المستوى الافقي دون قيد او شرط – طالما ان هنالك علاقات تربط بين الافراد والاطراف المتصلة ، وهذا التنظيم غير الرسمي للاتصالات لا يعترف بمستويات السلطة او المراكز الرئاسية.

الاتصالات القطرية diagonal communication :-¹

قد تتسبب الاتصالات بشكل قطري ، أي بين الافراد في المستويات الادارية المختلفة، بينهم علاقات وظيفية ولكن ليست علاقات رسمية في المؤسسة . كان يتصل مدير انتاج باحد اقسام ادارة التسويق . ويعتبر هذا النوع من الاتصال ظاهرة طبيعية عادية وعفوية تحدث دائما في تجمع من الافراد ، بل يعتبر حقيقة من ضروريات الحياة الاجتماعية . ومن خصائص هذا النوع ، السرعة الكبيرة التي تنقل بها المعلومات . اذ

¹ المرجع السابق ، ص 59

¹ المرجع السابق ص ، 60

ان طبيعة خط سيرة خلال اللقاءات والاجتماعية والحفلات ، تجعل نقل المعلومات يتم في وقت قصيرة جداً.

المبحث الثالث

وسائل ومعوقات الاتصال

وسائل الاتصال¹

هناك اكثر من وسيلة يمكن استخدامها لتسهيل عملية الاتصال ، واختيار احدى هذه الوسائل عن غيرها يعتمد على طبيعة المرسل وطبيعة المستمعين وطبيعة الموقف الذي يملي عليه عملية الاتصال ، وبشكل عام يمكن التمييز بين الوسائل الثلاثة التالية:-

الوسائل المكتوبة :-

تتميز هذه الوسيلة بانها مسجلة ومدونة ، ويمكن استخدامها كوسيلة اثبات قانونية، كما انه تبذل عناية كبيرة في اعدادها وصياغتها ، ويمكن ان تقراء من قبل جمهور كبير عن طريق توزيعها . اما بالبريد او بشكل شخصي ، لكن من عيوبها هو تراكم الاوراق المحفوظة ، كما ان صياغتها تاخذ وقتا طويلا ، علاوة على انه ليس كل المدراء ماهرين وقادرين على صياغة الاتصالات الكتابية بشكل جيد . وحتى تكون الاتصالات المكتوبة جيدة وواضحة ، يمكن مراعاة استعمال اللغة البسيطة ، الكلمات المألوفة ، استعمال الخرائط والرسوم للتوضيح ، واجهزة الانترنت ... لخ ولتجنب استعمال الالفاظ غير الضرورية والتي تزيد من حجم الرسالة .

الوسائل الشفهية:-

وهذه عادة تتم بالاتصال المباشر ما بين المرسل والمستقبل ، اما وجها لوجه او خلال الاجتماعات او اللقاء امام جمهور كبير ، وفائدة وسائل الاتصال الشفهية انها تعطي ردود فعل مباشرة وتبادل سريع للافكار ، بحيث يسهل فهمها وتعديلها ، كذلك فان اجتماع الرئيس والمرؤوس وينعكس بالتأكيد على روحه المعنوية .

لكن من عيوب وسائل الاتصال الشفهية ، انها قد لا توفر في الوقت . كما يظن بان كثير من الاجتماعات تستغرق اوقاتا طويلة دون التوصل إلى نتائج تذكر ، هذا وقد

¹ محمد فريد الصحن : العلاقات العامة المبادئ والتطبيق ، ط2 القاهرة ، الدار الجامعية ، 1988م ، ص 67

دلّت إحدى الدراسات أن (75%) من التعليمات والمهام التي يصدرها الرؤساء تتم بشكل شفهي ، وأن المديرين يفضلون الاتصالات التلفونية والاجتماعات ، عن غيرها من وسائل الاتصالات الأخرى .

الوسائل غير اللفظية:-

وهذه عادة تتم عن طريق تعابير الوجه ولغة العيون ، وحركات الجسم للفرد ، وهذه التصرفات الجسمية المختلفة ، تعطي دلالات مختلفة عن الرضى وعدم الرضى وعدم الموافقة واللامبالاة ... الخ ، وكثير من الأحيان تتبع وسائل الاتصالات غير الكلامية وسائل الاتصالات الكلامية لتعزيز ما يقال وتأكيد فمثلا: قد يستعمل المدير قبضة يده وضربها على الطاولة للتأكيد على جدية الأمر الذي أصدره قبل لحظات بشأن عدم التأخير في تطبيق الأمر الجديد في المؤسسة.

معوقات الاتصال:-¹

تسوّ عملية الاتصال وتشوه المعلومات الواردة فيها ، وتتباين المعاني فيها قصده المتصل ، عما فهمه المتصل به لأسباب كثيرة تؤثر في كل عملية من عمليات الاتصال السابقة الذكر والتلقي والفهم والتجاوب ، ومن النادر أن يتطابق تماما ما قصده المتصل عما فهمه المتصل به فمثلا ، ما قاله الإداري يبدو أن رجالك يعانون من مشكلات لانجاز العمل في الوقت المحدد (أريد منك التفطير مليا وتصحيح الأمر، وما قصده الإداري هو تحدث إلى مروؤسيك وتعرف على المشكلة ثم اجتمع بهم . واجدوا حل للمشكلة ، أما ما فهمه المرؤوس فهو لا يهمني كم عدد الزعماء والقادة عندك فقط انجز المطلوب من الانتاج لدى مشكلات كافية دون أن يزداد الطين بلة عنك .

فالفكرة قد لا تكون واضحة بذهن المتصل ، ولا يعرف تماما الأهداف التي يريد تحقيقها ومن بين معوقات الاتصال ما يلي :-

الترشيح filtering:-

يحدث الترشيح والتعديل في الاتصالات نتيجة لسعي المتصل لإظهار المعلومات الواردة في الاتصالات ، بحيث تكون أكثر قبولا من قبل المتصل به .

¹ المرجع السابق ، ص 68

فمثلا ، حين يخبر المرؤوس رئيسه بمعلومة ماء ، فانه يشعها باشكال ترضي رئيسه في سماع ما يريد سماعه ، ولو ادى ذلك إلى تحريف المعلومات بالاضافة والحذف. وذلك للتاثير على متخذ القرار ، وقد جرت العادة بان تنقل الاخبار السارة للرئيس بينما تحتفظ بالاخبار السيئة .

فان عد الثقة والخوف والتهديد بين الرؤساء والمرؤوسين يزيد من درجة الصعوبة في عملية الاتصال ، سواء في حالة ارسالها او في حالة فهمها من قبل المرؤوسين ، فالمرؤوس الذي كان صادقا واخبر رئيسه بالنتائج الحقيقية ونال عقابها على ذلك سيتردد مرة اخرى ان يكون صادقا مما يدفعه إلى الكذب والتضليل وهذا ضرر واضح لعملية الاتصال .

الادراك المنتقي selective:-

يدرك المتصل به ما يريد ان يدركه حسب حاجاته واهتماماته وخبراته وقيمه واتجاهاته ... الخ في تلقيه وفهمه واستجاباته لفعوى الاتصال ، فمثلا قد يرى من يقرر اختيار العاملين ، ان طالبة العمل يجب ان تضع اهتمامات بيتها واسرتها قبل اهتمامات العمل مما يجعله لا يقدر خبراتها ومؤهلاتها حق التقدير ، او لا يسمع لما تقوله نظرا لتحيزه وافكاره المسبقة وادراكة لما يدركه بغض النظر عن الحقيقة والواقع.

العواطف emotion:-

تؤثر الحالة العاطفية للمتصل به ، وما يشعر به من يأس واحباط وغضب وحزن وسعادة ومرح على قدرات تلقيه وفهمه واستجابته لموضوع الاتصال ، ومن الواضح انه كلما ازدادت الحالة العاطفية بشدة ، ازدادت احتمالات التشوه والتحريف لمعلومات الاتصال ، وذلك نتيجة اعاققتها للتفكير السليم والمنطقية والمحاكمة والعقلانية.

اللغة language:-

تعطي الكلمة الواحدة معاني كثيرة مختلفة لمختلف الاشخاص ، وهي نفسها لها مدلولات مختلفة بحسب استخداماتها المحددة.

وتتكون المؤسسات من افراد يحوزون خلفيات وثقافات مختلفة . كما ان للاختصاصيين والمهنيين منهم لغاتهم الفنية الخاصة بهم التي تناسب الاختصاص والمهنة. اذا كان للمؤسسة فروع مختلفة في مناطق متباينة ضمن البلد الواحد او البلدان الاخرى

، فان مشكلة تفاهم اللغة وتضيف ابعادا اخرى من التعقيد لعملية الاتصالات وتشويهاها وتحريفها كما ان المستويات التنظيمية لمتباينة ووجود مراكز ومراتب وظيفية ، يعطي اللغة مضامين ومعاني مختلفة فالادارة العليا تتحدث عن التحفيز والارباح ومعدلات الانتاج ، وقد يدركها الآخرون في المستويات التنفيذية الأدنى ، انها استغلال وجشع من قبل المالكين .

معوقات اخرى :-¹

توجد عوامل اخرى كثيرة تعيق الاتصالات الفعالة وتشوه وتحرف المعلومات التي يحويها منها ، وبشكل عام يمكن تحديد هذه المعوقات الاخرى التي تواجه عملية الاتصال وتؤثر على فعاليتها في النقاط الآتية :-

1/ عدم وجود تخطيط كاف لعملية الاتصال ، ففي كثير من الاحيان يبدأ الشخص بالتحدث او الكتابة دون تفكير مسبق ، وبدون تحديد الغرض من الرسالة التيس ينوي ايصالها لتحديد الغرض من عملية الاتصال.

2/ وجود آراء وفرضيات غير واضحة ، فقد تترك بعض الجوانب ناقصة وغير موضحة ، ونتيجة لذلك ، تحدث تفسيرات واقتراحات مختلفة ، كأن ياصل شخص باخر ، ويحددان موعد للاجتماع في التاسعة صباحا من اليوم التالي ، دون ان يحددان مكان اللقاء ، على اساس ان كل واحد منهما على فكرة ، مكتبه هو مكان الالتقاء ، وبالتالي لا يجتمعان في اليوم التالي ، وهذا يخلق فوضى وضياح كثير من الجهد والوقت .

3/ التلاعب بالمعاني والالفاظ وهذا قد يكون مقصود او غير مقصود بمعنى ان تترك الالفاظ مبهمه ، مما يفتح مجال الاجتهادات والتفسيرات المختلفة ، ومثال ذلك الذي يعلن عن خصم عن السعر السابق ولكن لا يظهر السعر السابق ، كأن يقول ساخفض السعر كما كان من قبل ، ولا يذكر كما كان من قبل والسؤال هو اقل من ماذا؟

4/ عدم القدرة على التعبير وايصال الفكرة إلى المستمع ، بالرغم من تمكن الشخص المتصل من فهمها ولكنه يضعف في ايصالها ، فقد يعبر عنها بكلمات ضعيفة او غير مناسبة مما يخلق الكثير من الارتباك والغموض .

5/ ليس العيب فقط في المتصل بل المستمع كذلك ، بالرغم من ان كثيرا من الوقت يضيع في الاصغاء ، الا ان بعض الافراد لا يصغون بشكل جيد قد يتظاهرون بالانتباه لكن تفكيرهم بعيد كل البعد عن مجرى الحديث.

6/ كثرة التشويش الناتجة عن المؤثرات المتعددة التي تؤثر على عملية الاتصال التلفونية او البرقية .

7/ عدم القدرة على فهم الطرف الاخر خلال عملية الاتصال كالاتصال بزمن غير ملائم غير للطرف الاخر .

8/ عدم اختيار وسيلة الاتصال الملائمة ، كان يكتب الفرد رسالة ، بينما يستدعي الموضوع قيامه بزيارة شخصية.

9/ الرقابة على الاتصال وحذف بعض الاجزاء من الرسالة ، تؤدي إلى صعوبة في فهم المقصود او الغرض من عملية الاتصال وعملية الرقابة موجودة في كل مؤسسة، وكلما زادت درجة الرقابة نتيجة مرورها على مستويات ادارية مختلفة ، كلما كان احتمال اكبر في حذف الاحتمال اكبر في اجزاء اكثر مما يؤدي لى غموض الرسالة وصعوبة فهمها

