

النوع الأول: الاتصال الهابط: الاتصال إلى أسفل في أي مؤسسة أو منظمة، أو أي جانب من جوانب الحياة، يقصد به تلك العملية التي تنقل بها المعلومات على أنواعها، وأهميتها المختلفة من السلطة العليا إلى من هم أقل منها درجة، في جميع مجالات العمل والحياة، أو ما نطلق عليه السلطة الدنيا، بمعنى آخر من قمة التنظيم إلى أدنى المستويات الإدارية والمنفذة، في المنظمة أو المؤسسة أو المجالات الأخرى التي تسير على هذا النظام الإداري والاتصالي بين الأفراد، وهو يتضمن في العادة الأفكار والقرارات والأوامر والتعليمات والتوجيهات، وأكثر أشكال هذه الاتصالات حدوثا يظهر في تعليمات العمل التي تعطي لجميع العاملين، على اختلاف مستوياتهم، والوظائف التي يقومون بأدائها، أو المذكرات الرسمية والنشرات المطبوعة، أو المحادثات المتكررة والدائمة التي تهدف إلى مساعدة العاملين على فهم الأمور المختلفة التي تحدث في العمل، وفي إعطاء التعليمات المختلفة لها، وهذا النوع من الاتصالات الرسمية يعتبر ضروري، وذات أهمية في عملية شرح وتوضيح الأهداف والاتجاهات، والقيام بتنفيذ المخططات والبرامج الخاصة بالمؤسسة أو الأفراد، وأيضا تحديد اختصاص كل فرد ووظيفته ومجال الأعمال التي يقوم بتنفيذها، أو يجب عليه أن يقوم بتنفيذها، لكي لا تحدث التباسات وتضارب في الأعمال، بالإضافة إلى ما ذكره هذا النوع من الاتصال ضروري، للقيام في عملية إتمام الاختيارات والفحوص المختلفة للأفراد، والعلاقات العامة والإنسانية التي لها أهمية كبيرة جدا في جميع مجالات الاتصال الاجتماعية.

وفي كثير من المؤسسات والمنظمات على اختلاف أعمالها، غالبا ما تكون الاتصالات إلى أسفل قليلة، وغير كافية ودقيقة، الأمر الذي يؤدي إلى غياب وفقدان البيانات والمعلومات عن أعمالها وما يحدث فيها، وفي النهاية يؤدي إلى فشل الاتصال أو مدى فعاليته، وفي بعض الأحيان فشل العمل كله، أضف إلى ذلك أن مثل هذا الوضع بالنسبة للمعلومات والاتصال هو أيضا غير كاف من الناحية الإنسانية، ومن ناحية وجود العلاقات الاجتماعية والشخصية بين الأشخاص والأفراد في المؤسسة أو المنظمة على اختلاف مراكزهم وأعمالهم¹.

ومن الأمور والجوانب التي تلاحظ في مثل المنظمات والمؤسسات التي تحدثنا عنها وعن عملية الاتصال القائمة والمتبعة فيها، أن الرئيس أو المسؤول الأعلى إذا كان يتصف بالعنف والعدوانية، فسوف تؤثر هذه الصفات على الاتصالات من أعلى إلى أسفل، بين جميع أقسام ووحدات المنظمة أو المؤسسة، ومثل هذا السلوك والتصرف يؤدي إلى الشعور بالخوف، وعدم الأمان لدى أفراد المنظمة والعمل دائما على الابتعاد عنه، أو الاصطدام به، الأمر الذي يؤثر بدون شك في عملية اتصالاتهم

¹ Annie Bartoli (1992): **Communication et organisation**, Editions d'organisation, Paris, p56.

الصاعدة إذا أرادوا ذلك، وطبيعي أن مثل هذا الوضع يعزل المسؤولين عن العاملين أو من هم في المستويات المتدنية، أو العامة مما يؤدي إلى نتائج سلبية.

ولكي يكون الاتصال من أعلى إلى أسفل مقبول للأفراد والأشخاص في المنظمة أو المؤسسة، يجب أن تتوفر في القائم بهذا النوع من الاتصال الشروط الآتية:

- قوة المرسل ومقدرته في أن يعطي أو يرسل التعليمات للآخرين.
- قوة المرسل ومقدرته على القيام بممارسة سلطته ونفوذه في المستقبل.
- كفاءة المرسل الاتصالية والإدارية، ومعرفته للقضية التي هي موضع الاتصال والاهتمام.
- لولاء والطاعة الذي يعطي لمن يقوم بالإرسال إلى التابعين له كمسؤول.
- عملية تقبل قيام المرسل من قبل الآخرين، عندما يعطي أو يرسل التعليمات والمطالب إلى العاملين في المنظمة أو المؤسسة، أو مجالات الحياة المختلفة.

ولكي نضمن أن يكون الاتصال من هذا النوع جيدا ومحققا للأهداف المطلوبة منه، والتي قام من أجلها يجب أن تتوفر المتطلبات الآتية:

○ محاولة الحصول والوصول إلى المعلومات والبيانات المطلوبة مقدما وقبل بدء عملية الاتصال، ومن المفضل أن تعرف منذ البداية ما تريد توصيله للمدير أو الإدارة، والمدير بدوره يجب أن يكون مستعدا وحاضرا للقيام بالإجابة على الأسئلة التي تطرح من العاملين في مجالات العمل المختلفة، والمجالات الأخرى التي لها أهمية لديهم، وحين طرح سؤال من قبل العاملين، ونحن لا نعرف الإجابة عليه يجب أن لا نجيب بصورة ارتجالية، وأن لا نقول أشياء ومعلومات تجعل المستقبلين أو العاملين يعرفون أو يعتقدون أننا لا نعرف ما يحدث حولنا، والمفضل أن نقول: الآن لا أعرف الإجابة وسوف أعمل على معرفتها وإخبارك فيما بعد.²

○ يجب العمل على تطوير اتجاهات إيجابية للاتصالات داخل المؤسسة وخارجها، والمدير الإيجابي في عمله ومعاملاته يحاول أن يقوم بمساعدة ومشاطرة العاملين معه، ولديه المعلومات الهامة والضرورية التي يحتاجون إليها.

○ القيام بالتخطيط للاتصال، بحيث نتوصل إلى ربط جميع الخطط الإدارية، مع بعضها البعض، وتكون مكتملة لبعضها، لتوصيلها إلى من يعينهم ويهتمهم الأمر، مثل التخطيط للنشرات اليومية أو الإذاعات الصباحية ولوحات الإعلانات التي يقصد منها إخبار العاملين وإطلاعهم بما يريدون معرفته وإشراكهم بما يحدث داخل المؤسسة، وهذه الإعلانات يجب أن نطلع عليها قبل القيام بعرضها على العاملين، لكي نتأكد من صحة ما هو مكتوب فيها.

² Ibid.; op.cit.; p76.

○ محاولة كسب ثقة الآخرين، لأن المعنى الذي يحصل عليه العاملين من عملية اتصال المدير بهم يتوقف على مدى ثقتهم في هدف القائم بالاتصال ورغبته، وفي معظم الأحيان يبحث العامل أو العاملين في المعنى الموجود بين السطور، ولم يذكر بصورة واضحة فيما قاله المدير، عندما قام بالاتصال، وي طرحون الأسئلة من نوع لماذا قال ذلك؟ لماذا لم يقول أشياء أخرى، وما هو هدفه؟.

وإذا فقدت الثقة كان المتوقع من المدير عدم العدل فيما يقول أو يعمل، أو تجاهل الرغبات المختلفة للعاملين، فإن الميل إلى الاستجابة يكون سلبي، ويحاول استغلال كل فرصة للعمل السلبي، وذلك لسوء تفسير ما يقول، وهو يقوم بعمل ذلك بشكل شعوري أو لا شعوري.

جوانب قصور الاتصال من أعلى إلى أسفل:

- بعض المعلومات الإدارية والتنظيمية تكون سريعة، بحيث من غير الممكن خضوعها لعملية الاتصال الحر والمباشر، لأسباب عديدة وكثيرة، فمثلا من الصعب على المسؤولين والإداريين وخصوصا إذا كانت المعلومات تتعلق بنوعية الإنتاج، أو بنوعية المواد التعليمية³.
- عملية الاتصال من هذا النوع تحاول في معظم الأحيان والأوضاع أن تتعد وتجنب الدخول في الشؤون الخاصة، الدينية والسياسية للعاملين والموجودين في إطار هذه المنظمة أو المؤسسة.

التوقيت الزمني الدقيق يعتبر في بعض الأحيان، من العناصر التي تحد من عملية الاتصال، وذلك لوجود معلومات خاصة التي إذا انتقلت في وقت غير مناسب تعتبر غير ملائمة وغير مناسبة، لأنها تسبب وجود الترويج والمزايدة وإعطاء الفرصة للقيام بنشر الشائعات المختلفة

³ Annie Bartoli : Communication et organisation, Edition d'organisation, Paris , p 64.