

الوحدة السابعة

مهارات الاتصال وفن الحوار

الاتصال

مفهوم الاتصال :

تعد عملية الاتصال ضرورة أساسية للتفاعل بين البشر فهي أساس أي عمل جماعي تعاوني - وهو أحد المهارات الأساسية والهامة للموظفين في كافة المستويات الإدارية.

• مفهوم الاتصال (العام) :

الإنسان بطبيعة اجتماعي السلوك (يألف ويؤلف) فيصعب عليه العيش في هذه الدنيا دون مشاركة أو تفاعل مع الآخرين،
لذلك فهو : عملية نقل أو تبادل المعلومات أو الأفكار أو المشاعر بين الناس بطريقة حتمية لازمة على كل إنسان فهو جزء من هذه الحياة .

• أما مفهوم الاتصال (الوظيفي) :

فهو عملية نقل أو تبادل المعلومات أو البيانات أو الأفكار بين الأفراد العاملين داخل منظمة العمل مع بعضهم البعض من جهة وبين العاملين والجمهور من جهة أخرى.

أهمية الاتصال :

تكمن أهمية الاتصالات لقطاعات العمل لتكون أداة لتعرف الأفراد على طبيعة عملهم وعلى أهم المشكلات التي تواجه العمل لتحقيق التنسيق والكفاءة والفاعلية وتنمية العلاقات الإنسانية في العمل.

وترجع أهمية عملية الاتصال إلى العوامل الآتية :

- (١) إنجاز العمل : حيث توفر عملية الاتصال البيانات والمعلومات الضرورية لكل من التخطيط، حل المشكلات واتخاذ القرارات.
- (٢) إقامة علاقات إنسانية : طيبة بين أفراد فريق العمل، وتعد عملية الاتصال حلقة الوصل بين الأفراد وإدارة المنظمة.

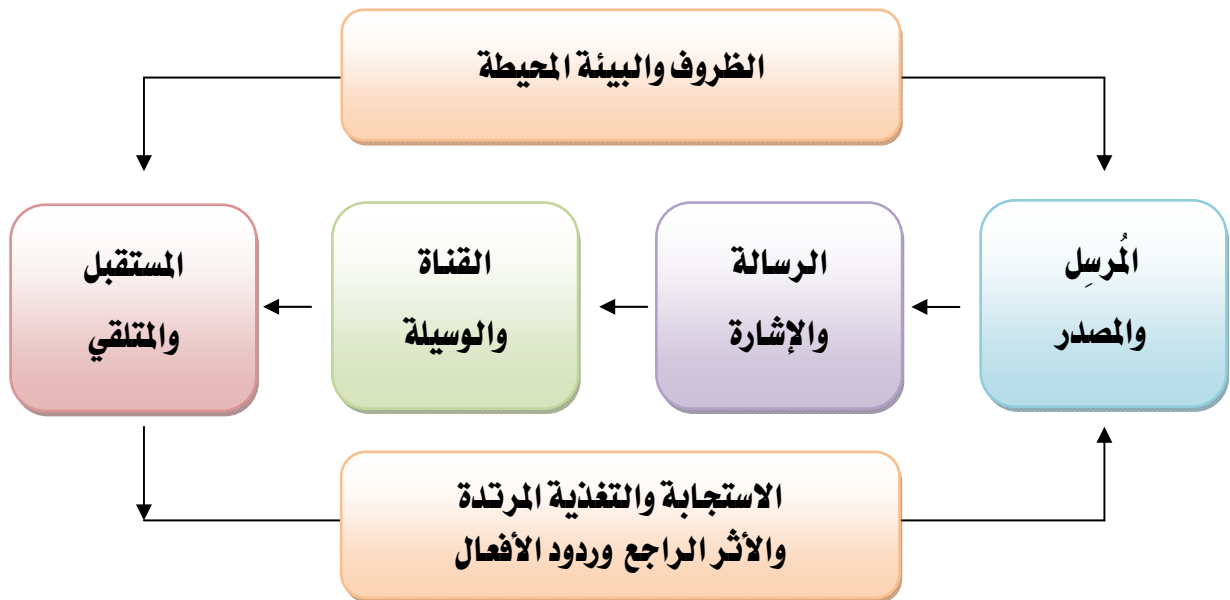
الهدف من الاتصال العام : التأثير وإحداث استجابة (الآثار المترتبة على عملية الاتصال) هي :

- الأثر المعرفي : الحصول على معرفة أو معلومة كنتيجة للتفاعل مع الآخرين.
- الأثر العاطفي : ويقصد به ما ينتج عن العملية الاتصالية من مشاعر وأحاسيس وتشمل مشاعر الحب والكراهية والحماس والفتور.
- الأثر اللفظي والحركي : الاستجابات والحركات الجسدية (لغة الجسد) واللفوية.

أهداف الاتصال في بيئة العمل :

- توفير البيانات والمعلومات الضرورية للتخطيط وحل المشكلات.
- حاجة الموظف إلى المشاركة الفعالة في العمل .
- مزاوله الموظف عملية الاتصال لإنجاز أهداف معينة .
- مساعدة الموظف في إنجاز أعماله اليومية.
- يساعد في حل مشكلات العاملين.
- تقديم الخدمات إلى الزبائن.
- صنع علاقات إنسانية طيبة بين الأفراد.
- إقناع المرؤوسين بأهمية دورهم في تحقيق أهداف العمل.

عناصر ومكونات الاتصال :



وتجدر الإشارة إلى أن الاتصال يكون تاما إذا اكتملت العناصر الستة بينما يكون الاتصال فعالا إذا حصل المرسل على رد الفعل المتوقع من الطرف المستقبل للرسالة .

وسائل الاتصال : ويمكن إجراء الاتصال عن طريق عدد من الوسائل أو القنوات .

(١) **الاتصال الشفوي :** حيث يتم الاتصال بالآخرين وجهاً لوجه ، ويستخدم هذا النوع من

الاتصال في المقابلات الشخصية ، وإدارة الاجتماعات ومقابلة الجمهور .

(٢) **الاتصال الكتابي :** حيث يتم الاتصال بالآخرين باستخدام الرسائل -

المذكرات - التقارير - المنشورات... الخ

(٣) **الاتصال الهاتفي :** وهي وسيلة تتصف بالسرعة وتستخدم في حالة بعد

المسافات بين طرفي الاتصال .

(٤) **الاتصال الإلكتروني :** وهي أحدث وأسرع وسيلة للاتصال لتوفر الوقت والجهد.

أنواع الاتصالات:تتنوع الاتصالات بأنواع عديدة ، وما نهتم به ونقصده هو أنواع

الاتصالات الوظيفي وهي على النحو الآتي :

أولاً : الاتصالات الرسمية :وهي الاتصالات التي تتضمن إطار حدود السلطة الرسمية

ضمن اللوائح المعمول بها داخل المنشأة وهي أنظمة مكتوبة قد تكون داخلية أو

خارجية وتحتوي على ثلاثة أشكال رئيسة تحدد اتجاه الاتصال وهي:

(١) **اتصالات نازلة (هابطة):**هي التي تنتقل من أعلى إلى أسفل أي من قمة الهرم

الإداري إلى أسفله وتتم عادة ما بين الرؤساء للمرؤوسين من أجل تبليغ الأوامر

(٢) **اتصالات صاعدة:**هي التي تنتقل من أسفل إلى أعلى أي من المستويات التنفيذية إلى

المستويات الإشرافية مثل التقارير والأبحاث والمذكرات والمقترحات والطلبات .. الخ

(٣) **اتصالات أفقية:**هي التي تتم بين المستويات الإدارية الواحدة بحيث يتم من خلالها

تبادل المعلومات لتحقيق التنسيق بين أعمالها (بين زملاء) .

ثانياً : الاتصالات غير الرسمية :

هي علاقات اجتماعية وشخصية وتكون خارج نطاق اللوائح والأنظمة الرسمية كالزيارات

التي تتم بين المسؤولين في المناسبات الخاصة ، وتعتمد على العلاقات الودية بين المدير

والعاملين والجمهور العام قائمة على الصداقة والمحبة.

ثالثاً : على حسب طريقة التخاطب :

أ. اتصال مباشر :

وفيه يتم الاتصال بطريقة مباشرة بين طرفي الاتصال ويتميز هذا النوع من الاتصال بقيام الطرف المستقبل باستيضاح وفهم الرسالة من خلال الطرف المرسل مباشرة دون المرور بقنوات أخرى مما يؤدي إلى الفهم الصحيح للرسالة .

ب . اتصال غير مباشر :

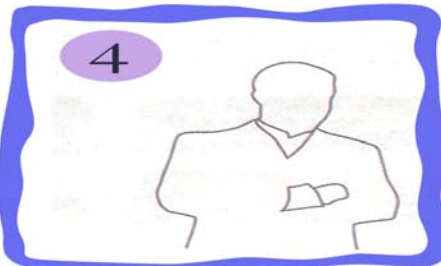
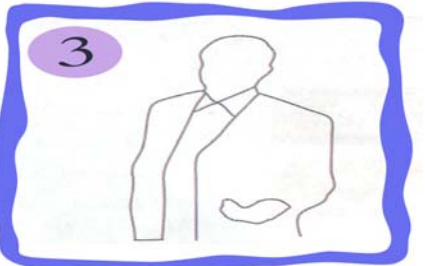
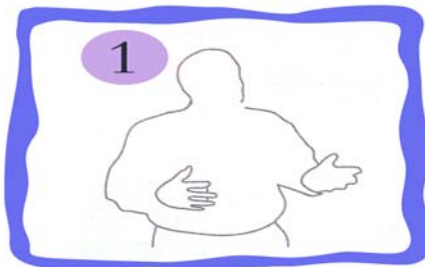
وفيه يمر الاتصال بقنوات عديدة قبل وصول الرسالة إلى الطرف الآخر مما يؤدي في أغلب الأحيان إلى عدم دقة الاتصال .

رابعاً : على حسب مدى استخدام الألفاظ :

أ. اتصالات لفظية : حيث يتم الاتصال عن طريق التحدث اللفظي (الكلمات) .

ب. اتصالات غير لفظية (لغة الجسد)

حيث يتم الاتصال عن طريق أعضاء الجسم مثل: تعبيرات الوجه - لغة العين - نبرة الصوت - حركات الأيدي والأرجل - الإيماءات - الإشارات .
وتجدر الإشارة إلى أن لغة الجسد تختلف من ثقافة إلى أخرى لذا يجب قبل الاتصال بأفراد من ثقافات مختلفة الإلمام التام بلغة الجسد الخاصة بتلك الثقافات .
كما يجب أن لا تنسى أن الاتصال بلغة الجسد قد يكون أقوى تأثيراً من الاتصال اللفظي ، إلا أنه يحتاج إلى مهارة كبيرة في استخدامه حتى لا يترك أثراً عكسياً .



معوقات الاتصال

أولاً : معوقات الاتصال الخاصة :

- (١) معوقات خاصة بالمرسل والمتلقي /مثل حالته النفسية أو الانفعالية أو المزاجية .
 - (٢) معوقات خاصة بالرسالة والوسيلة /مثل صياغة معلومات الرسالة هل صيغت بشكل واضح أو خاطئ وهل الوسيلة مناسبة لتلك الرسالة أو للمتلقي.
- فلا بد من ملاحظة أن أي اتصال يشوبه بعض العوائق التي تحول دون إنجازه بالشكل المطلوب وهناك عوائق مرتبطة بكل عنصر من عناصر الاتصال وسنستعرضها بإيجاز فيما يلي :-

العوائق المرتبطة بالمرسل :-

- السلوك الخشن للمرسل كفضاظته أو تكبره .
- الحالة النفسية للمرسل كمزاجه وثقته بنفسه .
- استخدام لغة لا تتجانس مع فهم المستقبل أونقص القدرة على التعبير.
- إخفاء النوايا والمشاعر وغياب الصراحة .

العوائق المرتبطة بالرسالة :-

- استخدام ألفاظ تحمل أكثر من معنى .
- الحشو في المعلومات الزائدة التي تشتت التركيز .
- نقص المعلومات المطلوب توافرها .
- اختيار التوقيت غير المناسب .
- انعدام الترابط بين أجزاء الرسالة .
- غموض الفكرة الأساسية للرسالة .

العوائق المرتبطة بوسيلة نقل الرسالة .

- أن تكون الوسيلة المستخدمة لنقل الرسالة غير مناسبة لنقل الرسالة كاستخدام الراديو أو الهاتف لنقل رسالة تحوي أموراً مرئية لا تفهم الرسالة إلا بها .
- أن تكون الوسيلة المناسبة لنقل الرسالة غير متوفرة أصلاً . أو يمنع المرسل منها.
- أن يطرأ تشويش على وسيلة نقل الرسالة كتقطع الصوت في الهاتف المستخدم . أو تقطع الرسالة وتذبذبها في التلفزيون أو يكون هناك ضجيج في مكان انتقال الرسالة .
- كالمكتب أو قاعة محاضرات .
- ألا تتناسب وسيلة نقل الرسالة مع طبيعة المستقبل مثل إرسال رسالة بالبريد الإلكتروني لمن ليس لديه بريد أو إرسال رسالة مكتوبة لمن لا يقرأ ولا يكتب .

العوائق المرتبطة بالمستقبل :-

- عدم رغبة المستقبل في استقبال الرسالة .
- الحالة النفسية للمستقبل .وهو بالطبع مشابه لأمر المرسل .
- اختلاف المرجعية الثقافية واللغوية بين المستقبل والمرسل يحول دون استيعاب المستقبل
- التفكير السلبي للمستقبل مثل شكه في دوافع المرسل أو اعتقاده تحيز المرسل.

العوائق المرتبطة برد فعل المستقبل :-

إن رد فعل المستقبل أو ما يسمى بالاستجابة قد تكون عائقاً للاتصال في الحالتين الآتيتين :

- أن الاستجابة لتهميش الرسالة أن تقدم الاستجابة قبل اكتمال إرسال الرسالة .
- أن تتصادم الاستجابة مع الرسالة الأساسية تصادمًا مباشرًا .

ثانيا : معوقات الاتصال العامة :-

هناك بعض العوامل التي قد تشوش أو تعيق وصول الرسالة بوضوح ومنها :

- اختلاف المستويات والثقافات:
- اختلاف المستوى الفكري والتعليمي والوظيفي والاجتماعي بسبب اختلاف الناس فيما بينهم فمنهم المتعلم ومنهم الجاهل .
- اختلاف اللهجات واللغات :
- مثل استخدام المصطلحات الخاصة أو الاختصارات أو الرموز أو نطق الكلمات نطقاً غير سليم أو استخدام لكنة أو لهجة غير مألوفة.
- اختلاف التقاليد والعادات:
- إن من معوقات الاتصال اختلاف الناس بحسب عاداتهم وتقاليدهم.
- اختلاف المفاهيم والإدراك:
- لا يتفق الكثير من الناس في إدراكا تهم وفهمهم وتفسيراتهم للأشياء والمواقف .
- اختلاف الأعمار والأجناس :
- في الكثير من المجتمعات نجد أن هناك بعض الصعوبات الاتصالية بين الرجال والنساء وبين الصغار والكبار وهكذا لاختلاف الاهتمامات والمشاعر والعواطف
- سوء اختيار المكان والزمان :أوضاع البيئة المكانية والزمانية تشكل عاملاً مهماً

استقصاء ... الاتصالات الشخصية الفعالة

تهتم العبارات الآتية بقياس مدى فعالية اتصالاتك مع الأشخاص الآخرين.
اقرأ كل عبارة من العبارات الآتية بدقة، ثم أجب بصراحة عن طريق وضع دائرة حول
الدرجة التي تتفق مع وجهة نظرك أو تنطبق على سلوكك أثناء عملية الاتصال

م	العبارات	لا	نادرا	أحيانا	غالبا	دائما
١	أجد من السهل على التعبير عن أفكاري وأرائي للآخرين					
٢	ينصت الآخرون إلى وجهة نظري					
٣	تخرج كلماتي على النحو الذي أرغبه في محادثاتي					
٤	عندما يوجه إلي سؤال غير واضح استوضح معناه من صاحبه					
٥	يحاول المستمعون لي تلقيني كلمات يساعدوني بها عندما أتحدث					
٦	افترض فيمن أحدثه أنه يعرف ما أحاول أن أقوله له					
٧	أسأل من يستمع إلي عن شعوره إزاء ما أقوله له					
٨	أجد صعوبة في التحدث مع الآخرين					
٩	في محادثاتي مع الآخرين أتناول أمورا تهم كلينا					
١٠	يصعب علي التعبير عن رأيي إذا كانت تختلف عن آراء من حولي					
١١	أحاول في حديثي أن أضع نفسي موضع من أحادثه					
١٢	أحاول أثناء المحادثة أن أتكلم أكثر من الطرف الآخر					
١٣	أدرك ما لنغمة صوتي من تأثير على الآخرين					
١٤	أتحاشى أن أقول للآخرين ما يزيد الطين بلة					
١٥	أجد صعوبة في تقبل النقد البناء من الآخرين					
١٦	عندما يؤذي أحدهم شعوري أتناقش معه في الأمر					
١٧	أعتذر فيما بعد لمن آذيت شعوره					
١٨	يزعجني كثيرا أن أختلف مع أحد					

م	العبارات	لا	نادرا	أحيانا	غالبا	دائما
١٩	أجد من الصعب أن أفكر بوضوح عندما أكون غاضبا من أحد					
٢٠	أتحاشى الخلاف مع الآخرين خشية إثارة أحدهم					
٢١	عند حدوث مشكلة مع شخص استطيع أن أناقشها معه بلا غضب					
٢٢	أرضى عن طريقتي في تسوية خلافاتي مع الآخرين					
٢٣	أظل عابسا ومتجهما لمدة طويلة إذا أثارني أحد					
٢٤	أشعر بالحرج الشديد إذا وجه إلي أحد مديحا أو إطراء					
٢٥	بوسعي أن أثق في الآخرين					
٢٦	أجد صعوبة في مجاملة ومدح الآخرين					
٢٧	أساعد الآخرين على فهمي و أوضح لهم أفكارى وشعورى					
٢٨	أجد من الصعب ائتمان الآخرين					
٢٩	أحاول تغيير الموضوع عندما تتناول المناقشة مشاعري					
٣٠	أثناء المحادثة أدعو محدثي أن ينهي كلامه قبل الرد على ما يقول					
٣٢	أحاول أن أصغى وأنتبه لكي أصل إلى المعنى المقصود عندما يتحدث شخص آخر.					
٣٣	أثناء المحادثة يصعب أن أرى الأمور من وجهة نظر الطرف الآخر					
٣٤	أثناء المناقشة أدرك الفرق بين ما يقوله محدثي وبين ما يشعر به					
٣٥	أستطيع وأنا أتكلم أن أدرك رد فعل الآخرين إزاء ما أقوله					
٣٦	أشعر بأن الآخرين يطمنون لو أنني كنت من طراز آخر من الناس					
٣٧	يفهم الآخرون مشاعري					
٣٨	ألمح للآخرين بثقتي الشديدة في صحة رأي					
٣٩	أعترف بخطئي عندما أعلم بأنني أخطأت في أمر ما					
إجمالي الدرجات						

مفتاح الإجابة:

أولاً: أعط نفسك الدرجات الآتية:

لا	نادراً	أحياناً	غالباً	دائماً
١	٢	٣	٤	٥

ثانياً: في الأسئلة أرقام ٥ ، ٦ ، ٨ ، ١٠ ، ١٢ ، ١٥ ، ١٨ ، ١٩ ، ٢٠ ، ٢٣ ، ٢٤ ، ٢٦ ،

٢٨ ، ٢٩ ، ٣٣ ، ٣٦ ، ٣٨ : أعط نفسك الدرجات الآتية:

لا	نادراً	أحياناً	غالباً	دائماً
٥	٤	٣	٢	١

ثالثاً: اجمع درجاتك

متوسط درجات الاستقصاء

الدرجات المعيارية	النتيجة
١٣٦ درجة	(متوسط)
١٤٤ درجة	(جيد)
١٥٢ درجة	(جيد جداً)
١٥٦ درجة	(ممتاز)

آداب الإنصات

كما أن مهمة تنمية مهارات الاستماع والإنصات تعد شيئاً مهماً وحيوياً في حياتنا وذلك لأهمية الدور الذي تؤديه هذه المهارة في تقوية درجة فهمنا وتعاوننا وتفاعلنا مع من حولنا، فمهاراة الإنصات الجيد هي مهارة مكتسبة يتعلمها الفرد وينميها في مراحل حياته المختلفة.

والاستماع لا يعني الإنصات لان الفرد يسمع الأصوات التي من حوله ولا يركز إلا على الذي يعنيه ويهمه ، فالاستماع لوحدة لا يكفي حيث قال الله - سبحانه وتعالى - :
(وإذا قرء القرآن فاستمعوا له وأنصتوا لعلكم ترحمون).

مفهوم الإنصات :

إن إجادة فن الإنصات هي أفضل وسيلة للدفاع عن الآراء والأفكار والحقائق وإقناع الآخرين بها ، كما أنه أهم مبادئ النجاح في التعامل مع الآخرين والتأثير فيهم .

يحتاج الإنسان سواء في حياته الشخصية أو الوظيفية إلى أن يتعلم مهارة الإنصات للآخرين فالموظف يحتاج إلى أن ينصت إلى العملاء والجمهور.

وهناك فرق بين الاستماع والإنصات. فالإنصات أعم وأشمل من الاستماع. والاستماع شرط من شروط الإنصات والاستماع يتم بواسطة الأذن أما الإنصات فيتم خلال العقل.

يقول أحد الحكماء إننا يجب أن نتعلم آداب الإنصات كما نتعلم حسن الكلام ومن حسن الإنصات: إمهال المتكلم حتى ينتهي من حديثه .

وحتى يحسن الإنسان الإنصات لابد أيضا من أن يصمت في أحيان كثيرة بما يعطي لنفسه الفرصة في فهم كلام المتحدث والتفكير في موضوع الحوار.

فوائد الإنصات الفعال :

١. يساعد في النمو الشخصي وينمي الثقة المتبادلة والارتياح.
٢. يساعد الناس على إيجاد الحلول لمشاكلهم.
٣. يمنع ويخفف النزاعات يبني علاقات مثمرة وممتعة
٤. يوضح ويؤكد المعلومات ويزيد من إصغاء الآخرين إليك بفعالية .

٥. إتاحة الفرصة للمتحدث ليخرج ما لديه من مشاعر حقيقية.
٦. يساعدنا على فهم أنفسنا ومعرفة الآخرين بشكل أعم..
٧. كما يساعدنا على التقرب من الآخرين.
٨. يساعدنا على معرفة المشكلات وإيجاد الحلول لها ..
٩. يوضح ويؤكد المعلومة لتنمية وزيادة الثقة المتبادلة ..
١٠. أداة قوية لبناء وتنمية العلاقات المثمرة .

قواعد الإنصات :

١. التوقف عن الكلام وإعطاء المتحدث فرصة لقول ما يريد بلا مقاطعة.
٢. تشجيع المتحدث على الحديث ومواصلة الكلام بالنظر للمتحدث والاستجابة له ،
٣. التخلص من مشتتات الانتباه ومحاولة فهم ما يقوله المتحدث أو ما يلمح إليه.
٤. السيطرة على العواطف والمحايدة بلا تعصب ولا تحيز.
٥. التنبيه للتعبيرات غير اللفظية (لغة الجسم) .
٦. الصبر والمحافظة على ضبط النفس والتعاطف مع المتحدث.
٧. عدم التوقف عند النقاط المثيرة للجدل أو الانتقاد..
٨. عند طرح الأسئلة على المتحدث يجب أن تكون (في إطار الموضوع).
٩. أعطه الفرصة لقول كل ما يود التعبير عنه.
١٠. ركز انتباهك على ما يقوله المتحدث وأصغ له بهدف الفهم وليس المناقضة.
١١. تنبه إلى تعبيره غير اللفظي.
١٢. حاول قراءة ما لم يقله بصراحة.
١٣. ركز على الأفكار الأساسية.
١٤. تحكم في العواطف ولا تكن متحيزاً.
١٥. تجنب إطلاق الأحكام القطعية على المتحدث ولا تتسرع في اتخاذ القرار.

استقصاء هل أنت منصت جيد؟

الآن ما مدى قدراتك على الإنصات الجيد وبتركيز ؟ لتعرف الرد ، عليك بالإجابة عن

الأسئلة الآتية بـ " نعم أو لا " . (عندما تنصت للآخرين أثناء حديثهم معك) :

- ١- هل تعطي لهم الإحساس بالاهتمام بحديثهم ؟
☐ نعم ☐ لا
- ٢- هل توفر الانتباه والتركيز لحديثهم ؟
☐ نعم ☐ لا
- ٣- هل تشعر المتحدث بأنك متابع لحديثه من خلال إشارة حركية أو صوتية ؟
☐ نعم ☐ لا
- ٤- هل تستخلص كثيراً من الأمور خلال حركات المتحدث ونبرات الصوت
☐ نعم ☐ لا
- ٥- هل تقوم بتسجيل بعض النقاط المهمة التي وردت في الحديث أو الحوار ؟
☐ نعم ☐ لا
- ٦- هل تترك المتحدث حتى ينتهي من حديثه ثم تقوم بمناقشته ؟
☐ نعم ☐ لا
- ٧- في حالة عدم فهم موضوع الحديث ، هل تستوضح من المتحدث ؟
☐ نعم ☐ لا
- ٨- هل توافق على هذه العبارة : فن الإنصات يتطلب أن أكون مبتسماً بدرجة مقبولة وفي الأوقات المناسبة ؟
☐ نعم ☐ لا
- ٩- هل ترد على الهاتف في أثناء حديثك مع الآخرين ؟

نعم ☐ لا ☐

١٠- هل تنصت إلى ما يهمك من الكلام فقط ، وتعرض عن غيره ؟

نعم ☐ لا ☐

١١- هل تقاطع المتحدث كثيراً عند حديثه معك ؟

نعم ☐ لا ☐

١٢- هل توشي للمتحدث بأنك معه في حين أنك لست كذلك ؟

نعم ☐ لا ☐

التعليمات :

١- أعط نفسك درجة واحدة في حالة الإجابة بـ " نعم " عن الأسئلة من ١ - ٨ وفي حالة

الإجابة بـ لا عن الأسئلة من ٩ إلى ١٢ .

٢- اجمع جميع درجاتك عن جميع الأسئلة .

تفسير النتائج :

- إذا حصلت على ٩ درجات فأكثر، فأنت منصت جيد تحترم الآخرين وتهتم بهم عندما

يتحدثون معك .. وأغلب الناس بالحديث معك ، وهم سعداء لإنصاتك وانتباهك لحديثهم .

- إذا حصلت على ٥ - ٨ درجات فأنت أحياناً منصت جيد وأحياناً أخرى لا ، وذلك عندما

يكون موضوع الحديث وشخصية المتحدث غير ذي أهمية بالنسبة إليك أو أن انتباهك

وتركيزك في الحديث يتأثران ببعض الأمور التي تشتت ذهنك وتبعده عن المتحدث.

- أخيراً إذا حصلت على أقل من ٥ درجات فأنت شخص غير منصت للآخرين أنت تستمع

إليهم بأذنك فقط، لا بعقلك .. وهذا يعرضك للوقوع في أخطاء عدة ، لأن الإنصات

للآخرين يوفر لك كثيراً من المعلومات التي تهلك في الحياة والعمل والدراسة.

- أغلب الناس لا يحبون الاتصال بك ، لأنهم ليسوا أغبياء ، ولأنهم يدركون أنك لا

تحترمهم ولا تهتم بهم نظراً لأنك لا تنصت إليهم.