

فن مهارات الاتصال

أنواع الاتصال

أولا : نوع الاتصال من حيث اللغة المستخدمة :

١- اتصال لفظي :

ويدخل ضمن هذا التقسيم كل أنواع الاتصال التي يدخل فيها اللفظ أو الكلمة كوسيلة للاتصال، أو لنقل رسالة من المرسل للمستقبل، ولا يجب أن ننسى أن الاتصال اللفظي يجمع بجانب الالفاظ المنطوقة الرموز الصوتية، فعبارة " أهلا وسهلا " قد تقال بنبرة صوت تحملها دلالات مختلفة عن معناها الأصلي.

٢- الاتصال غير اللفظي :

ويدخل ضمن هذا التقسيم كل أنواع الاتصال التي تعتمد على اللغة غير اللفظية،
مثل :

✚ لغة الإشارة : وهي تتكون من مجموعة الإشارات البسيطة أو المعقدة التي يستخدمها الإنسان للاتصال بغيره .

✚ لغة الحركة والأفعال : وتتضمن جميع الحركات التي ننقل بها معان أو مشاعر ، لمستقبل الرسالة .

✚ لغة الأشياء : مثل ارتداء الملابس السوداء ودلالاتها، أو وضع أدوات من عصر معين فوق المسرح؛ لتوحى للمشاهد بزمن المسرحية

ثانيا : نوع الاتصال من حيث حجم المشاركين في العملية الاتصالية:

١ - الاتصال الذاتي:

وهو الاتصال الذى يحدث داخل الفرد ، أو بين الفرد ونفسه .. أى أنه الاتصال الذى يحدث داخل عقل الفرد ويتضمن أفكاره وتجاربه ومدركاته

٢ - الاتصال الشخصي:

وهو الاتصال المباشر ، أو الاتصال المواجهى ، حيث يمكن فيه أن نستخدم حواسنا الخمس، ويتيح هذا الاتصال التفاعل بين شخصين أو أكثر ، فى موضوع مشترك ، ويتيح أيضا فرصة التعرف السريع والمباشر على تأثير الرسالة ، مما يتيح فرصة أمام القائم بالاتصال لتعديل رسالته ، لتصبح أكثر فاعلية وتأثير.

٣ - الاتصال الجمعي:

وهو يحدث بين مجموعة من الأفراد مثل أفراد الأسرة زملاء الدراسة أو العمل ، حيث يتاح المشاركة للجميع فى الموقف الاتصالى

٤ - الاتصال العام:

ويعنى وجود الرد مع مجموعة كبيرة من الأفراد ، كما هو الحال فى الندوات والمحاضرات والمسارح .

٥ - الاتصال الجماهيري:

وهو عملية الاتصال التى تتم عن طريق استخدام وسائل الإعلام الجماهيرية ، وهو يتميز بقدرته على توصيل الرسائل إلى جمهور عريض متباين الاتجاهات والمستويات ، ولأفراد غير معروفين للقائم بالاتصال ، تصلهم الرسالة فى نفس اللحظة ، وبسرعة فائقة ، مع مقدرة على خلق رأى عام.

٦ - الاتصال الوسطى:

وهو يحتل مكانا وسطا بين الاتصال المواجهى ، والاتصال الجماهيري ، وهو يشمل الاتصال السلكى من نقطة إلى أخرى ، مثل الهاتف والتلكس.....

نماذج الاتصال

من الممكن تقسيم نماذج الاتصال إلى نوعين رئيسيين وهما:

➤ النماذج الخطية (أحادية الاتجاه)

➤ النماذج التفاعلية (ثنائية الاتجاه)

أولاً: النموذج الخطي:

ومن الممكن أن نتخذ نموذج أرسطو كنموذج دال عليه حيث يرى أن البلاغة وكان يعنى بها الاتصال هي البحث عن جميع وسائل الإقناع المتاحة ، وقد قسم دراسته تحت العناوين التالية:

➤ الخطيب (المرسل)

➤ الخطبة (الرسالة)

➤ المستمع (المتلقي)

هناك أيضا نموذج هارولد لازويل ، حيث يقترح خمسة أسئلة للتعبير عن الاتصال:

➤ من؟

➤ يقول ماذا؟

➤ بأيه وسيله (قناة)؟

➤ لمن؟

➤ وبأي تأثير؟

ثانياً: النموذج التفاعلي:

ومن الممكن أن نتخذ نموذج روس كنموذج دال عليه ، حيث يعتمد على ستة عناصر أساسية هي:

➤ المرسل

➤ الرسالة

➤ الوسيلة

➤ المتلقي

➤ رجوع الصدى

➤ السياق

مكونات الاتصال :

المكونات الرئيسية لعملية الاتصال هي:

- ✚ المرسل أو المصدر
- ✚ ترجمة وتسجيل الرسالة في شكل مفهوم
- ✚ الرسالة موضوع الاتصال
- ✚ وسيلة الاتصال
- ✚ تفهم الرسالة بواسطة الشخص الذي يستقبلها
- ✚ استرجاع المعلومات

المرسل أو المصدر:

يتحدد مصدر الاتصال أو مرسل المعلومات في الهيكل التنظيمي بعضو من الأعضاء العاملين في التنظيم. وسوف يكون لدى العضو في هذه الحالة بعض الأفكار والنوايا والمعلومات فضلا عن أهداف محددة من قيامه بعملية الاتصال.

ترجمة وتسجيل الرسالة في شكل مفهوم:

يهدف المرسل لأي رسالة إلى تحقيق نوع من الاشتراك والعمومية بينه وبين مستقبل الرسالة لتحقيق هدف محدد. وبالتالي فهناك ضرورة لترجمة أفكار ونوايا ومعلومات العضو المرسل إلى شكل منظم. ويعني ذلك ضرورة التعبير عما يقصده المرسل في شكل رموز أو لغة مفهومة. ويشير ذلك إلى ترجمة ما يقصده المرسل إلى رسالة يمكن للشخص الذي يستقبلها أن يتفهم الغرض منها .

الرسالة:

الرسالة هي الناتج الحقيقي لما أمكن ترجمته من أفكار ومعلومات خاصة بمصدر معين في شكل لغة يمكن تفهمها والرسالة في هذه الحالة هي الهدف الحقيقي لمرسلها عوامل فاعلية الاتصال إن عملية الاتصال لا تحدث في فراغ ، إنما يحكمها البيئة الاجتماعية والثقافية والسياسية والاقتصادية، وحيث أن الاتصال الناجح هو الذي يؤثر على الأفكار والاتجاهات والسلوك، فسوف نعرض لعوامل نجاح المكونات الأربعة الرئيسية في عملية الاتصال وهي: المصدر، الرسالة، الوسيلة، الجمهور.

١- عوامل فعالية المصدر :

- ✚ **المصداقية:** وهى المصداقية التى يكتسبها المصدر من خلال التدريب، والخبرة بالموضوع ، والقدرة على الاتصال بما يحتويه من مهارات الكلام والكتابة والتعبير والاحترافية والوضع الاجتماعى ، مما يكسبه القدرة على الإجابات الصحيحة ، ونقل الرسائل بلا تحيز.
- ✚ **الجاذبية:** وتتحقق عندما يكون القائم بالاتصال قريبا من الجمهور من الناحية النفسية والاجتماعية ، إذ إننا نحب القائم بالاتصال الذى يساعدنا على التخلص من القلق والتوتر وإشعارنا بالأمان.
- ✚ **السلطة :** فهو يملك الثواب والعقاب ، ويهتم بالحصول على الموافقة للرسائل التى يقدمها.

٢- عوامل فعالية الرسالة :

ومن الأمور التى يجب مراعاتها فى الرسالة ، سهولة استيعابها ويرتبط بها خمس متغيرات اسلوبية هى:

- ✚ **القابلية للاستماع ، أو القراءة** وهى الصفات التى ترتبط بفهم الرسالة ، إذ يجب أن تحتوى الرسالة على كلمات سهلة وجمل قصيرة.
- ✚ **أن تتضمن الرسالة اهتمامات المتلقى ومصالحه ،** تنوع المفردات ، أو تجنب تكرار نفس الكلمات.
- ✚ **الواقعية ،** أى التعبير عن الواقع وتجنب الميل للتجريد.
- ✚ **القابلية للتحقق** أى احتواء الرسالة على جمل وعبارات علمية يمكن إثباتها أو التحقق منها.
- ✚ **يوجد أيضا ما يسمى بالاستمالة ،** حيث ترتبط الرسائل بثلاث استمالات يساعدن على وضوحها:
 - ❖ **الاستمالة العاطفية:** وتشمل إيجاد مشاعر ملائمة لدى المتلقى من خلال مخاطبة القيم والعواطف، أو من خلال وضعه فى جو سعيد عند استقبال الرسالة.
 - ❖ **الاستمالة العقلية:** وهى تستخدم المنطق والشواهد التجريبية لتأكيد الرسالة.
 - ❖ **استمالة التخويف:** وهى تخاطب غريزة الخوف عند المتلقى.

تمرين عملي :

اذكر أمثلة واقعية على:

الاستمالة العاطفية

.....

.....

.....

.....

الاستمالة العقلية

.....

.....

.....

.....

استمالة التخويف

.....

.....

.....

.....

٣- عوامل فعالية الوسائل الإعلامية:

إذ تعتبر الوسائل الحية المسموعة والمرئية أكثر تأثيراً من غيرها في تغيير الاتجاهات ، يتبعها الوسائل الشفوية (المسموعة)، ثم الوسائل المكتوبة (المقروءة) .

الوسائل المكتوبة أسهل في التعلم و التذكر من الرسائل المسجلة صوتاً، أو بالصوت والصورة ، خصوصاً إذا كانت الرسالة معقدة.

٤- عوامل فعالية المتلقي:

حيث يرتبط نجاح الاتصال بمدى معرفتنا بنوعية الجمهور الذي يستقبل الرسالة ، وقد صنف " دينيس هويت " جمهور المتلقين إلى نوعين رئيسيين هما:
الجمهور العنيد:

وهو الجمهور الذي لا يستسلم لوسائل الإعلام التي تسعى إلى تغيير آراء ومواقف واتجاهات الجمهور والسيطرة عليه.

الجمهور الحساس:

وهو يشبه الأطفال في حاجتهم إلى الحماية ، وهو ينصاع خلف وسائل الإعلام ، أو مصدر الرسالة.

تمرين عملي :

إلى أي جمهور تصنف نفسك ؟ اذكر موقفاً يؤيد كلامك

.....

.....

.....

.....

خطوات عملية الاتصال

تتمثل عناصر عملية الاتصال في النموذج التالي:

١ - الخطوة الأولى حدد المشكلة:

✚ ما هي الظروف التي أوجدت لديك تلك الحاجة الملحة إلى أن (تتكلم) ؟؟

✚ ما هي الحاجات التي ينبغي الوفاء بها ؟

✚ من هم المستقبلون ؟ وما عددهم ؟ هل هم متجانسون في مصالحهم واهتماماتهم ؟

أم متنوعوا المصالح والاهتمامات ؟ هل لديهم معرفة طيبة وصحيحة بالمشكلة أم لديهم

معرفة بها ولكنها ناقصة أو خاطئة أو مضللة ؟ هل هم معادون أم منصفون أم غير

مدركين بالمشكلة على الإطلاق ؟ هل هم يتصرفون على نحو خاطئ أم هم لا يقومون بأى

تصرف على الإطلاق ؟

✚ ما هي طبيعة العلاقة بين المرسل والمستقبل ؟ وما مدى قدرة المرسل على أن يطلب من

المستقبلين تخصيص بعض وقتهم له ؟ إن التوصل إلى إجابات دقيقة لتلك الأسئلة

المتراصة سوف يحدد إلى مدى بعيد الشكل النهائي لمجهود الاتصال ومدى كفاءته

وفاعليته .

٢ - الخطوة الثانية حدد الهدف الأساسي من الاتصال:

✚ هل هو مجرد توصيل معلومة ؟ أم تحفيز وتنبيه الفكر ؟

✚ هل يسعى المرسل إلى إقناع المستقبل أو المستقبلين بعقيدة معينة ؟ أم أنه يحاول أن يقنع

المستقبل أو المستقبلين بالتصرف على نحو ما بواسطة الأمر المباشر؟ أم بالإقناع ؟ (إذا

كان المرسل يستخدم الإقناع فإن الاتصال يصبح جزءاً من عملية البيع) وبالتالي ما هو

الفعل أو التصرف المرغوب؟

٣- الخطوة الثالثة قم بإعداد الصيغة النهائية للرسالة:

✚ اجمع المعلومات المتصلة بالموضوع.

✚ ضع الأفكار العامة للمشروع .

✚ قم بإعداد مسودة الرسالة.

✚ هل هي خالية من الثغرات ؟ هل تساعد حقاً على حل المشكلة .

وهذه المسودة يجب أن تكون ببناء قائمة على بحث ودراسة الحقائق وظروف الموقف والاعتبارات الأساسية في الحالة والشرح والإيضاحات المرتبطة بالموضوع ، وإذا كانت الرسالة تدعو إلى اتخاذ إجراء ما (محاولات "بيع (فإن المسودة يجب أن توضح أسلوب الاستجابة للرسالة .

٤- الخطوة الرابعة اجعل الرسالة ملائمة للمستقبلية:

من الملاحظ أن كل مستقبل يهتم برسالة معينة بدرجات مختلفة ولأسباب مختلفة فيرجح أي رسالة ستلقى قبولاً أكبر وبالتالي ستجد طريقها للتنفيذ إذا وضع المرسل هذه الاعتبارات بين عينيه:

✚ من هم المستقبلون.

✚ ما هي طبيعة اهتماماتهم ؟

✚ هل هم جميعاً مهتمون بالأمر بنفس الدرجة ؟

✚ هل من الضروري تغليف الرسالة بمظهر جذاب أو مقبول ؟

✚ إذا كانت الرسالة تتطلب استجابة من نوع ما ، فما هي أسهل وسيلة يستجيب بها

المستقبل ؟

وبناء على الإجابات التي تحددها لتلك الأسئلة قد يتضح أنه يوجد في الواقع مجموعات متعددة من المستقبلين وقد يقتضى الأمر دراسة كل منهما على حده.

٥- الخطوة الخامسة أقم العلاقة ووظدها:

- ✚ انتق الوسيلة أو وسائل الاتصال الأكثر ملائمة للهدف من بين وسائل الاتصال المتاحة
- ✚ ضع الرسالة فى الصورة الأكثر ملائمة
- ✚ ومن السهل على المرسل أن يستسلم لإغراءات وسائل الاتصال وسحرها باستخدام وسائل التمايل لذاتها وخاصة حينما يكون هدف الرسالة غامضاً ولكن يجب ألا يغيب عن أذهاننا ، أن وسائل الاتصال وأساليبها الفنية ما هى إلا أدوات يستعان بها لتوصيل الرسالة وبالتالي يجب ألا تستحوذ تلك الأساليب على اهتمامنا إلا بالقدر الذى يتناسب مع دورها هذا .

٦- الخطوة السادسة قم بقياس النتائج:

- ✚ هل الرسالة وصلت ، وفهمت ؟
- ✚ هل أحدثت الأثر المطلوب ؟

إن الحقيقة القائلة بأن نتائج الاتصال تستعصى على القياس الدقيق ، تؤكد ضرورة القيام بتقييم الاستجابة للاتصال تقييماً علمياً ونظائماً ، فالكثير من القرارات التى تتخذ والمعلومات التى بنيت عليها قرارات الاتصال الأولية تقوم بحكم الضرورة على الافتراضات والأحكام التقديرية ، وهكذا فإن تحليل الاستجابة للاتصالات يمكن أن يكشف عن معلومات مفيدة تساعد فى تحسين كفاءة الاتصالات التالية ولتخطيط برامج جديدة فى مجالات اتصالات أخرى. وعند تقديرنا لنتائج الاتصالات ، من الضروري أن نفرق بين رد الفعل تجاه الرسالة أو تجاه الفعل .. فالإعجاب للكتيب

أو التصفيق للمحاضرة لا يعنى بالضرورة أن الرسالة قد فهمت وأن النتائج المرغوبة قد تحققت. وبالمثل إذا كان هدف المرسل " بيع " بمعنى أن يقنع الآخرين بعقيدة أو أن يغيرهم على القيام بعمل ، فإن رد الفعل السالب قد يشير إلى عدم الموافقة على الرسالة وليس الفشل فى الاتصال.

تمرين عملي :

قم بترتيب خطوات عملية الاتصال الفعال:

- ✚ قم بإعداد الصيغة النهائية للرسالة
- ✚ حدد المشكلة
- ✚ قم بقياس النتائج
- ✚ حدد الهدف الأساسي من الاتصال
- ✚ اقم العلاقة ووطدها
- ✚ اجعل الرسالة ملائمة للمستقبلية

وسيلة الاتصال:

ترتبط الرسالة موضوع الاتصال مع الوسيلة المستخدمة في نقلها. ولذلك فإن القرار الخاص بتحديد محتويات الرسالة الاتصالية لا يمكن فصله عن القرار الخاص باختيار الوسيلة أو المنفذ الذي سيحمل هذه الرسالة من المرسل إلى المستقبل.

وهناك أشكال مختلفة لوسيلة الاتصال في البيئة التنظيمية منها:

✚ الاتصال المباشر بين المرسل والمرسل إليه (وجهها لوجه)

✚ الاتصال بواسطة التليفون.

✚ الاتصالات غير الرسمية (خارج نطاق الأداء التنظيمي)

✚ الاتصال من خلال الاجتماعات

✚ الاتصال عن طريق الوسائل المكتوبة

✚ تبادل الكلمات والعبارات عن طريق بعض الأشخاص بين المرسل والمرسل إليه

اتجاهات ووسائل وأنواع الاتصالات

يتوقف النجاح فى الإدارة إلى حد كبير على مقدرة المدير على تفهم الآخرين وعلى مقدرة الآخرين على تفهم المدير، وليس من المبالغة فى شئ القول بأن الاتصال هو الوسيلة التى يتم بواسطتها توحيد النشاط المنظم وفى أى تنظيم مهما كان نوعه فإن نقل المعلومات من فرد لآخر تعتبر من الضروريات الجوهرية، بواسطة هذا النقل يمكن تعديل السلوك وإحداث التغييرات وتحقيق الأهداف. ويعتمد نجاح المدير على قدرته على الاتصال تماماً كما يعتمد على المهارات الأخرى، ويساعد الاتصال الجيد على أداء الأعمال بطريقة أفضل، والحصول على القبول للسياسات والفوز بتعاون الآخرين وجعل الأفكار والمعلومات تفهم بوضوح، وإحداث التغييرات المرغوبة فى الأداء تعتمد كلها على الاتصال الكفاء. الاتصال وعملية الإدارة:

إن الاتصال وسيلة وليس غاية فى حد ذاته، فهو يخدم كزيت التشحيم لكى يجعل تشغيل العملية الإدارية يتم بسهولة ويسر، والاتصال يساعد على إنجاز التخطيط الإدارى بفاعلية، ويساعد على التنفيذ الفعال للتنظيم الإدارى والتطبيق الفعال للرقابة الإدارية، هذا بالإضافة إلى ضروريته للتوجيه الإدارى، والمدير كما تعلم يقوم بأداء العملية بفاعلية، ويساعد على التنفيذ الفعال للتنظيم الإدارى والتطبيق الفعال للرقابة الإدارية، هذا بالإضافة إلى ضروريته للتوجيه الإدارى، والمدير كما تعلم يقوم بأداء العملية الإدارية والاتصال يساعده على أداء هذه العملية. وينبغى معرفة أن الاتصال السليم هو نتيجة الإدارة القديرة وليس المتسبب فمن الممكن أن يكون الفرد ماهر فى الاتصال ومع ذلك يكون مديراً رديئاً، ولكن المدير القدير دائماً ماهر فى الاتصال، وفى الواقع ينبغى عدم التفكير فى الاتصال كنشاط مستقبل، فهو فى الحقيقة جزء من كل شئ يقوم به المدير تقريباً وإنها لمسئولية كل إدارى يتأكد من وجود اتصال واضح ومناسب مع من يعمل معهم.

ويجب على أن ينظر إلى الاتصال كعمله الأساسى، حقاً إن الاتصال جزء هام من عمله الإدارى ولكن كجزء فقط، وتعتبر صعوبة الاتصال من أكبر العوائق أمام الوصول إلى الإدارة الجيدة، ولكن من الناحية الأخرى قد يكون سوء تنفيذ العملية الإدارية هو السبب الرئيسى للاتصال الضعيف السيئ.

وكثير ما نجد اهتماماً مركزاً على الوسائل والأدوات والأساليب لغرض تحسين الاتصال بينما

المشكلة أو الصعوبة الحقيقية هي الإدارة نفسها ، ومن ثم كل الجهود التي تبذل لحل مشكلة الاتصال عن طريق الأدوات سيكون الفشل مصيرها، أما الحل الأساسي فهو التنفيذ الممتاز للعملية الإدارية وخاصة عملية التوجيه التي تهتم أكثر من غيرها بهدف الاتصال والمقصود منه.

اتجاهات الاتصال:

إن الاتصال عملية مشتركة، فمثلاً عندما يتكلم أحد الأفراد فإن فرد آخر ينصت له لكي يتعرف على رأى المتكلم وأفكاره ويحدد ما إذا كان من الممكن التقاء أفكارهم أم أن هناك اختلافاً بينهما، ومن الناحية الأخرى فإن المتكلم يهتم بمعرفة رد فعل المستمع، وأن تجاهل رد فعل المستمع أو إظهار عدم الاهتمام به يعتبر من الأمور الخطيرة التي تقضى على الاتصال الفعال، وإن مجرد الكلام أو الكتابة دون اعتبار لرد فعل أو تجاوب المتصل به سيؤدي إلى سوء الفهم وإلى العداوة والاعتراض. وهذا يقودنا إلى مسألة ينبغي تذكرها دائماً وهي أن كل اتصال له اتجاهين فالمدیر يبلغ، ويعلم، ويطلب ولكن لكي يكون الاتصال فعالاً فيجب عليه أيضاً أن يستمع، ويسأل ويفسر، ومن أفضل الوسائل للتأكد من تفهم المستمع وقبوله تشجيع المستمع على التعبير عن آرائه وتوجيه ما يراه من الأسئلة ، وعندما يتحرك الاتصال بحرية في الاتجاهين، يمكن الفوز بتبادل للأداء والمفاهيم مع فتح الطريق أمام تفاهم أكبر. وعندما يكون الاتصال له اتجاه واحد فقط ، كأن يكون من رئيس إلى مرؤوس فإنه يفشل في الأخذ في الحسبان رد فعل المرؤوس لهذا الاتصال فالشخص قد يستمع إلى رسالة أو يقرأها ومع ذلك قد لا يفهمها، ومن ثم فإن الحصول على الاتصال الفعال يستلزم بالضرورة أن يلم المتصل برد فعل المتصل به ، وإنه لخطأ كبير من جانب المدير أن يعتقد أن عمله هو الاتصال بمرؤوسيه الذين ليس لهم حق الاتصال به، وينطوي الاتصال على الكلام والاستماع والكتابة والملاحظة و التفهم، هذا يؤيد ضرورة توافر الاتجاهين في كل اتصال.

وسائل الاتصال:

هناك نوعان من وسائل الاتصال، النوع الرسمي والنوع غير الرسمي، والنوع الأخير هو الذي تستخدمه جماعات التنظيمات غير الرسمية فى المنشأة وهو يتمتع على درجة عالية من التصديق من جانب أعضاء هذه الجماعات، وبالرغم من ذلك فإن معلوماته لا تأتي من مصادر رسمية، ومن ثم يمكنه أن ينقل معلوماته لا تأتي من مصادر رسمية، ومن ثم يمكنه أن ينقل معلومات لا تمثل الحقيقة وكذا الإشاعات وما شابه ذلك، وفى هذه الناحية يمكن حظر الاتصال غير الرسمي. ولكنه نشاط طبيعى فى أية منشأة وسيكون موجوداً عندنا طالما أن هناك جماعة من الأفراد تعمل مع بعضها البعض ولها مصالحها واهتماماتها الخاصة وأمام هذه الحقيقة فإن المدير العملى يستخدمه كجزء من مسالك الاتصال للمنظمة كلما أمكنه ذلك.

أما وسائل الاتصال الرسمي فتتضمن بالإضافة إلى المسالك التنظيمية المحددة

العديد من الوسائل منها الآتى:

- ١- المقابلات الخاصة .
- ٢- الاجتماعات على مستوى الإدارة أو القسم .
- ٣- الاجتماعات العامة .
- ٤- المؤتمرات .
- ٥- المكالمات التليفونية.
- ٦- المجلات والجرائد الداخلية (التي تصدرها الشركة .)
- ٧- التقرير السنوى للموظفين .
- ٨- الخطابات البريدية المباشرة .
- ٩- الملصقات على الحائط .
- ١٠- النشرات الدورية .
- ١١- النشرات الخاصة.

ويلاحظ أن كل وسيلة من الوسائل السابقة لها استخداماتها الخاصة . ولذا نجد أن اختيار إحداها تتوقف على عدد من الاعتبارات مثل نوع الرسالة المطلوب توصيلها ومجى أهميتها ودرجة السرية الواجب توافرها وعدد المطلوب الاتصال بهم،

السرعة اللازمة فى الاتصال ، والتكلفة التى يمكن تحويلها. وعلى ضوء مثل هذه الاعتبارات وغيرها يمكن للمدير أن يختار الوسائل التى تحقق فاعلية الاتصال.

تصنيف الاتصال :

لاغراض تتعلق بالمزيد من الدراسة والمناقشة، ويمكن تصنيف الاتصال إلى عدد من المجموعات، وفي هذا المجال ستقوم بملاحظة أربعة تصنيفات إضافية وهى:

- ١- الاتصال المتجه إلى أسفل
- ٢- الاتصال المتجه إلى أعلى
- ٣- الاتصال الشفهى
- ٤- الاتصال الكتابى

١- الاتصال إلى أسفل:

يتدفق هذا الاتصال من قمة التنظيم إلى أدنى المستويات الإدارية فى المنشأة ، ويعرف هذا الاتصال عادة بالتوجيهات والتى تنطوى القواعد والأوامر والتعليمات والتوجيه وهو مثل أى نوع آخر من الاتصال هو أداة لنقل المعنى بين شخصين أو أكثر ، ومن المهم جداً أن تسند مسئولية إعداد التوجيهات فى المناطق أو المجالات المعينة إلى العناصر الإدارية المسؤولة بالفعل عن وظائف هذه المنطقة من العمل . وبالإضافة إلى كون القواعد نوع من الخطط يمكن النظر إليها كوسيلة للتوجيه ، فهى تعمل على تشجيع العاملين وحصرهم للسير فى السبل المنشودة ومن الناحية الأخرى فهى تساعد على توفير جهد المدير لأنها تجعل من غير الضرورى قيامه باتخاذ قرار كلما ظهرت حالة فردية . وتعد التعليمات من أدوات الاتصال إلى أسفل وهى نوع من الأوامر تكون عادة مكتوبة وتقدم المعلومات أو المعرفة المتعلقة بالطريقة التى يوصى بها أداء نوع معين من المهام ، وتؤكد التعليمات على ناحية كيفية الأداء للعمل ، ومن ثم فإن استخدامها يضمن التنفيذ الصحيح والنمى للعمل ، وتعطى التعليمات لكل أنواع المواقف المتوقع ظهورها عند تنفيذ مهمة معينة ، ولذا فإن الغرض منها هو ضمان استخدام مدخل مستمر وموحد عند تنفيذ العمل على كل المستويات الإدارية بالرغم من أنها أكثر انتشاراً فى مستوى العمل التشغيلى.

٢- الاتصال إلى أعلى:

هناك العديد من أنواع الاتصال إلى أعلى ولكن مناقشتنا ستقتصر هنا على التقارير وهي نوع هام من الاتصال في كل منشأة ويكون من الصعب إدارة المنشأة بدونها ويمكن التفكير في التقرير كمعلومات قائمة على أساس الحقائق وموجهة لأشخاص لغرض محدد وتستخدم التقارير للاتصال بالمديرين، وبالعملاء وتكون بخصوص موضوعات ذات طبيعة فنية أو تشغيلية .

ويجب أن يسبق التقارير الفعالة تفكيراً واضحاً وتخطيطاً دقيقاً ، وإن كتابة التقرير من واقع هيكل معد بدقة وتفصيل تعتبر أمراً مفيداً للغاية ، وإذا لم يتمكن الفرد من وضع الخطوط العريضة لمواده وبياناته ومعلوماته فإنه لن يتمكن من تكوينها على شكل كامل وذى معنى ، هذا مع ضرورة استخدام عناوين للموضوعات لتسهيل فهمها وتتبعها .

٣- الاتصال الشفهي:

تعتبر الخطبة من أقدم الأدوات التي يستخدمها المديرون للقيام بتنفيذ أعمالهم، والاتصال الشفهي يوفر الوقت ويسمح بالاتصال الشخصي، ويخلق روح الصداقة والتعاون ويشجع الأسئلة والإجابات، ويجب على المدير أن ينمي قدرته على الكلام بفاعلية، ولا يمكنه تحقيق ذلك إلا بالعمل الجاد مع ضرورة الممارسة الفعلية للكلام والخطابة. وفي حالة المؤتمرات وغيرها من الاجتماعات المشابهة ، فإن المشاركة الجماعية تعتبر على جانب كبير من الأهمية، كما ينبغي أن يشجع الاجتماع على تبادل الآراء بين الجماعة، ويعتبر الإعداد الدقيق لهذه الاجتماعات من الأمور الضرورية حتى يمكن تغطية موضوعات ومجالات محددة، ومن المفيد إعلام المشتركين في المؤتمر قبل انعقاده بفترة كافية بالموضوعات التي ستتناولها المناقشة مع تفهمهم بخصوصها ومثل هذا الإجراء يمنح الأعضاء الفرصة للتفكير الجاد في هذه الموضوعات ومن ثم تزداد اسهاماتهم.

٤ - الاتصال الكتابي:

يمكن تحسين معظم العمل الإداري عن طريق تحسين الاتصال الكتابي ويعتمد الكثير من الموظفين على الكلمات المكتوبة لعرض معرفة كيفية إنجاز أعمالهم، يضاف إلى ذلك أن التقارير والتعليمات والمذكرات المكتوبة والمنشورات المطبوعة وغيرها تعتبر من الأمور الحيوية للقيام بالعمل الإداري. والاتصال الكتابي هو الذي يجعل من المستطاع نقل نفس المعلومات بالضبط إلى عدد كبير من الأفراد هذا مع إمكان الرجوع إليها في المستقبل ويمكن شرح هذه المعلومات والبيانات بعدة طرق مختلفة مع تقدير الكثير من التفاصيل أن استدعى الأمر لذلك.

تمرين عملي

قم بكتابة طلب لمديرك لطلب إجازتك السنوية ، لحاجتك للراحة ، مع علمك بأن الوقت غير مناسب حيث أن الشركة تمر بموسم رواج.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

عناصر الاتصال الفعال :

لكي تجعل اتصالاتك فعالاً يجب أن تراعي ما يلي :

- ١- يجب أن تأخذ في اعتبارك أن الاتصال عبارة عن علاقة تبادلية إنسانية ، أي هي تأثير الناس على الناس.
- ٢- حدد أهدافك من الاتصال مع مراعاة الكيفية التي يمكن أن يفسر بها الطرف الآخر هذه الأهداف ويتجاوب معها ، وكما أن عليك أن تتفهم أهدافه التي تتعارض أو تختلف مع أهدافك .
- ٣- قبل الاتصال عليك أن تكتشف الأشياء التي تثير اهتمام الطرف الآخر والأشياء التي قد تثير شكوكه أو ضيقه أو غضبه.
- ٤- يجب أن تكن رسالتك ذات قيمة للطرف الآخر على حسب مفاهيمه للأشياء ذات القيمة.
- ٥- تذكر أن الاتصال الفعال يعتمد على التفسير الجدي للرسالة ، أي شرح المعنى بأسلوب تحفيزي يتقبله الطرف الآخر ويفهمه بناء على خبراته ومعلوماته السابقة.
- ٦- تذكر أن في المقابلة الشخصية (لوجهاً لوجه) غالباً ما تعتبر طريقة المخاطبة أهم كثيراً من المعنى.
- ٧- تذكر أنك تعبر عما تريد أن تقوله بعدة وسائل هي : (الكلمات ووضع الجسم ، وتعبيرات الوجه ، ونبرة الصوت ، والتركيز على المقاطع) .
- ٨- تذكر أن لغة المشاعر والاحساسات تكون أغلب الأحيان أكثر إقناعاً من لغة العقل.
- ٩- تخير الكلمات مع الأخذ في الاعتبار تأثيرها المحتمل على العقل والعواطف.
- ١٠- تذكر تماماً أنك مهما كنت حريصاً فإنك غير معصوم من الخطأ وأن من الصعب على الإنسان أن يميل إلى شخص يتعالى عليه بمعلوماته.
- ١١- عليك أن تعطى الطرف الثاني وقتاً كافياً للاشتراك في الحوار.
- ١٢- كن حساساً لوقع الصمت المعبر عن الاتصال.
- ١٣- حول أن تتنبأ بالاستقبال المحتمل لرسالتك من الطرف الآخر .
- ١٤- تعرف على مدى احترام الطرف الآخر لك ، وعلى أسبابه .
- ١٥- ليكن كلامك في حدود العلاقة التي تربطك بالطرف الآخر ولا تتعده هذه الحدود .

مهارات خاصة في الاتصال الفعال

مهارات الحديث

هناك عدد من الطرق الخاصة بتحسين مهارات الاتصال عند الحديث ، وهذه الطرق هي:

- ١- استخدام النغمة السهلة وأن يكون إيقاع اللفظ سهل وغير رسمي ويمكنك استخدام اسم الشخص في المخاطبة حسب نوعية العلاقة .
- ٢- استخدام المعلومات المألوفة ولا تجهد المستمع بالمعلومات الفنية.
- ٣- كن صريحاً عندما يوجه الآخرون سؤال معين ، مع إعطاء أكبر قدر من المعلومات .
- ٤- أحسن استخدام الدعابة لتخفيف حالة القلق ولا تسرف في استخدامها.
- ٥- تلاشى الحكم السريع على المواقف والأحداث والأشخاص.
- ٦- تحكم في حركات شفطيك وحوابك .
- ٧- راعى عامل السرعة في الحديث فلا تبطئ ولا تسرع بل اعتدل في السرعة في الكلام.
- ٨- ابتعد عن التهديد في المناقشة.

مهارات كتابية:

هناك عدد من العوامل التي يجب مراعاتها لزيادة مهارة الكتابة وهذه العوامل هي:
يجب مراعاة عناصر التكاليف المرتبطة بالكتابة وبالتالي فيجب أن نسأل أنفسنا في كل مرة نعد فيها خطاباً أو أوامرالخ

هل هذا الخطاب ضروري حقيقة ؟

هل هذا الخطاب كافى ؟

هل هذا الخطاب فعال ؟

هل يوجد بديل آخر للاتصال دون استخدام هذا الخطاب؟

✚ يتعين عند الكتابة تقسيم الرسالة أو الخطاب إلى فقرات من حيث المقدمة والمحتوى والنهاية.

✚ اجعل مقدمة الخطاب بسيطة؟

✚ استخدم الكلمات البسيطة وتجنب الكلمات الثقيلة عند الكتابة .

✚ تجنب التكرار .

✚ لا تستخدم الكتابة فى الرسائل والاتصالات التى يكون فيها نقل المشاعر مهمة .

✚ أحسن تقديم الرسالة مع استخدام اللغة الاقتصادية .

✚ حدد الغرض الرئيسى من كل خطاب.

قسم الخطابات والرسائل إلى أربع مجموعات:

✚ مجموعة خاصة بالمعلومات الروتينية أو رسائل الأخبار .

✚ رسائل الرفض أو الإخبار السيئة .

✚ رسائل الإقناع والتحرير .

✚ رسائل خاصة بالمشاركة فى ممارسة أعمال معينة .

احضر العوامل التى تساعد على تحسين الخطابات المنظمة.

نظم دورات تدريبية إذا لزم الأمر لتحسين مهارات الكتابة.

تمرين عملي :

قم بكتابة وصف تفصيلي أمين لحالاتك المزاجية الآن ، وأعلم أن لا أحد غير يطلع على هذه الورقة

.....

.....

.....

.....

.....

مهارات الإصغاء:

فيما يلي بعض الإرشادات المفيدة عند التخاطب وجهاً لوجه:

- ١- قف عن الكلام فلا تستطيع الإصغاء وأنت تتكلم .
- ٢- ضع المتكلم فى وضع مريح وطبيعى وبالتالي يمكن مساعدة المتحدث على الكلام بحرية.
- ٣- أشعر المتكلم برغبتك فى السماع وذلك من خلال المتابعة باهتمام ومحاولة التفهم بدلاً من المعارضة.
- ٤- تحرر من الذهول والارتباك وذلك بضبط تصرفاتك وعدم الانصراف إلى أشياء أخرى.
- ٥- شارك وجدان المتكلم.
- ٦- كن صبوراً يلزم السماع لأكبر وقت مع عدم مقاطعة المتحدث.
- ٧- اضبط أعصابك حيث أن الشخص الغضبان يستقبل المعنى بقصد خطأ.
- ٨- كن سهلاً فى مناقشتك فلا تضع الناس فى موقف دفاعى قد يصل إلى حد الغضب .
- ٩- اطرح بعض الأسئلة وذلك يشير إلى إصغائك ومن الأفضل أن تقدم أشياء موضوعية .
- ١٠- قف عن الكلام هذا هو الإرشاد الأول والأخير نظراً لتوقف الإرشادات الأخرى عليها حيث أنه:

قد أنعم الله علينا بأذنين ولسان واحد ومن هنا يجب الإصغاء أكثر من الكلام .

يتطلب الإصغاء أذنين أحدهما لفهم القصد والأخرى للإحساس .

متخذى القرار الذين لا يصغون توجد لديهم معلومات أقل لاتخاذ قرار سليم

تمرين فن الإنصات

ضع علامة (صح) أمام الإجابة الأكثر اتفاقا مع سلوكك ، وذلك ضمن جدول أسماء أعمدته هي:

لا تنطبق	نادرا	أحيانا	عادة	دائما	الصفة
					١. أحاول استعراض وتقييم كافة الحقائق قبل اتخاذ أي قرار
					٢. أهتم تماما بمشاعر وأحاديث المتحدث
					٣. أنجز المهام المكلف بها بأساليب ابتكارية جديدة
					٤. أركز اهتمامي على ما يقوله المتحدث
					٥. أنقني وأستخدم الكلمات الواضحة الملائمة في التعبير عن أفكاري
					٦. أشجع الآخرين على التعبير عن أفكارهم بحرية وصراحة
					٧. لدي القدرة على الربط بين الأفكار والمعلومات المطروحة
					٨. استمع لكل ما يقوله الطرف الآخر ، بغض النظر عما إذا كنت متفقاً معه أو لا
					٩. أحاول أن يشعر المتحدث دائما بأني مدرك لك ما يقوله
					١٠. لدي القدرة على تذكر الأحداث بسرعة حتى في المواقف الصعبة
					١١. أركز على النقاط الرئيسية عندما أستمع إلى المعلومات شفويا
					١٢. أزود العاملين بالقدر الكافي من إرجاع الأثر بالنسبة لأعمالهم
					١٣. أحاول باستمرار إرجاع الأثر للمرؤوسين عن مدى تقدمهم في العمل
					١٤. أخذ في اعتياري حالة المتحدث المزاجية وتأثيرها على درجة استيعابه للرسالة المقدمة
					١٥. أركز انتباهي واهتمامي على كل ما يقوله الطرف الآخر
					١٦. عندما أتحدث مع طرف آخر ، أراعي العوامل المؤثرة في الموقف والمؤثرة في الاتصال بيني وبينه
					١٧. لدي القدرة على تذكر المعلومات حتى بعد فترة من الزمن
					١٨. لدي القدرة على الاستجابة للمعلومات والاستفسارات بأسلوب يلائم وفي الوقت المناسب
					١٩. عندما أتحدث مع طرف آخر أستطيع أن أستمع لما يدور بيننا من أحاديث
					٢٠. أحول مراقبة التعبيرات والتصرفات غير اللفظية التي تبدو من الطرف الآخر
					٢١. لا أبدأ حديثي إلا بعد انتهاء الطرف الآخر من حديثه تماما
					٢٢. أؤمن تماما بأن الزمن كفيلا بتغيير الأفراد الظروف المحيطة
					٢٣. أتغلب على كافة الأمور التي تتسبب في المقاطعة والتشويش في حديثي مع الطرف الآخر
					٢٤. لدي القدرة على استيعاب وفهم كل ما يقال
					٢٥. أبحث عن المعلومات وأحاول تجميعها حتى أفهم الموقف بصورة أفضل
					٢٦. أتعامل مع الآخرين بأسلوب واضح ومباشر
					٢٧. أهتم بالنقاط الرئيسة وأتجنب الغرق في التفاصيل
					٢٨. أتجاوب بسرعة مع وجهات النظر التي لا أتفق معها

					٢٩. أستطيع أن أحدد بدقة الوقت المناسب للحديث والموضوع الذي سأحدث فيه
					٣٠. لدي القدرة على تذكر كل ما دار من أسابيع مضت
					عدد نقاط كل عمود
					قيمة النقاط لكل عمود
					الدرجة

العبارات، دائما (٥)، عادة (٤)، أحيانا (٣)، نادرا (٢)، لا تنطبق (١).