

المحاضرة الثانية: وسائل وأنماط ومهارات الاتصالات

• وسائل الاتصالات

- هناك نوعان من وسائل الاتصال- النوع الرسمي والنوع غير رسمي- والنوع الأخير هو الذي تستخدمه جماعات التنظيمات غير الرسمية في 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 معلومات لا تمثل الحقيقة وكذا الإشاعات وما شابه ذلك، وفي هذه الناحية يمكن حظر الاتصال غير الرسمي.
- أما وسائل الاتصال الرسمي فتتضمن بالإضافة إلى المسالك التنظيمية المحددة وسائل عديدة أهمها:-
 - المقابلات الخاصة.
 - الاجتماعات على مستوى الإدارة أو القسم.
 - الاجتماعات العامة.
 - المؤتمرات.
 - المكالمات التليفونية.
 - المحلات والجرائد الداخلية(التي تصدرها الشركة)
 - التقرير السنوي للموظفين.
 - الخطابات البريدية المباشرة.
 - الملصقات على الحائط.
 - النشرات الدورية.
 - النشرات الخاصة.

ويلاحظ أن كل وسيلة من الوسائل السابقة لها استخداماتها الخاصة

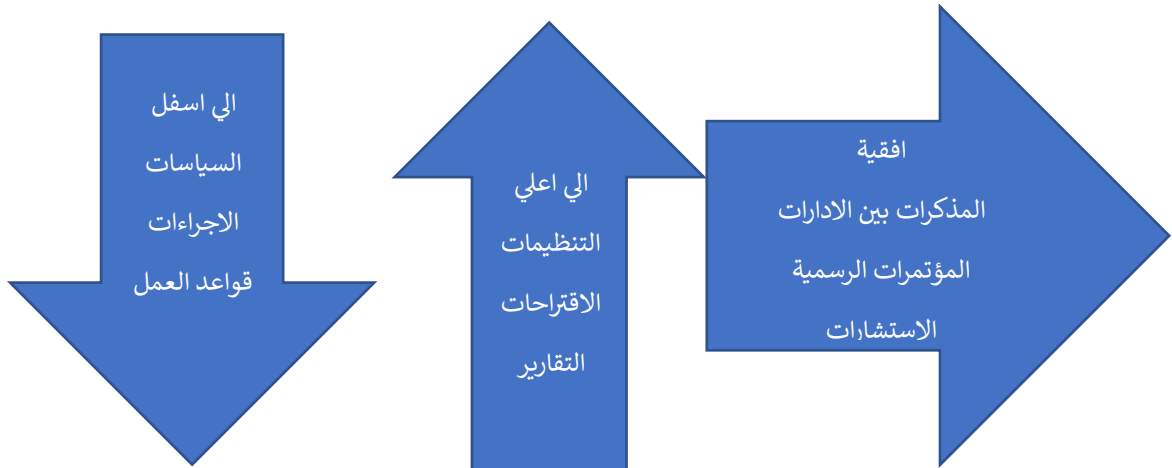
• أساليب الاتصال الإداري

- **الاتصال الشخصي:** يعتبر الاتصال الشخصي أكثر مناسبة للموضوعات المعقدة والمثيرة للجدل والتي يجب مناقشتها أولاً بين المدير وبين المشرفين والعاملين.
- **الاتصال بالملاحظة:** وهو غير لفظي حيث يتم من جانب المدير بملاحظة العاملين من خلال تنفيذهم ما يوكل إليهم من أعمال، من خلال ما يؤدونه من حركات وأفعال هادفة إلى معان محددة وهذا النوع من الاتصال هو إحدى أنواعه وأقربها إلى النفس وأكثرها فائدة لصالح العمل.
- **الاتصال الكتابي:** وهو الاتصال المعمول به في المنظمات الحكومية كافة والمنظمات الخاصة، ويكثر استخدامه في المنظمات الكبيرة، والذي موجه تتاح الفرصة لاختيار كلمات الرسالة بحيث تكون أكثر تعبيراً، ويأخذ الاتصال كتاب شكل مذكرات والاقتراحات والخطابات المتبادلة، والأوامر والتعليمات والتقارير الدورية والشكاوي.
- **الاتصال المصور:** هو الاتصال المعمول به في الكثير من المنظمات، التي تتميز أعمالها بدرجات عالية من المخاطر وضمان توافر السرية والأمانة في التنفيذ، ومنها البنوك وشركات البترول وبعض المنظمات التي تتطلب تسجيل ما يتم تنفيذه من العاملين بها خلال أوقات العمل لإحكام عملية الرقابة وتسهيل استرجاع ما حدث لأغراض تطوير أو التحقيق أو التقييم والذي بموجبه تتاح مجالاً للإطمئنان وثقة العاملين بالتعرف على أسباب أي إخفاق أو مشاكل حدثت أثناء العمل من خلال تسجيل كل ما يحدث خلال ساعات العمل.

- اتجاهات وأنماط الاتصال
- أولاً: الاتجاهات

تتلخص اتجاهات الاتصال المستخدمة في المنظمات فيما يلي:-

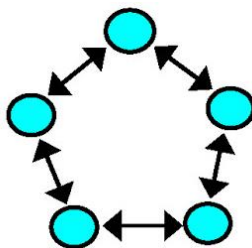
- **الاتصالات الرسمية:** تتم الاتصالات الرسمية من خلال خطوط السلطة الرسمية في التنظيم في ثلاث اتجاهات أساسية
 - ★ **الاتصال إلى أسفل:** يتدفق هذا الاتصال من قمة التنظيم إلى أدنى المستويات الإدارية في المنشأة، ويعرف هذا الإتصال عادة بالتوجيهات والتي تنطوي القواعد والأوامر والتعليمات والتوجيه وهو مثل أي نوع آخر من الاتصال هو أداة لنقل المعنى بين شخصين أو أكثر.
 - ★ **الاتصال إلى أعلى:** هناك العديد من أنواع الاتصال إلى أعلى منها التقارير وهي نوعها من الاتصال في كل منشأة ويكون من الصعب إدارة المنشأة بدونها ويمكن التفكير في التقرير كمعلومات قائمة على أساس الحقائق ومواجهة لأشخاص لغرض محدد وتستخدم تقارير الإتصال بالمديرين وتعتبر المديرين، و بالعملاء وتكون بخصوص موضوعات ذات طبيعة فنية أو تشغيلية، التعليمات التنظيمية والاقتراحات من جانب العاملين والعملاء.
 - ★ **الاتصال الأفقي:** هناك العديد من أنواع الاتصال الأفقية من المذكرات المتداولة بين إدارات المنظمة، المؤتمرات الرسمية التي يحضرها بعض العاملين بالمنظمة، أه تقارير الاستشارات وطلب الخبرة من داخل أو خارج المنظمة.



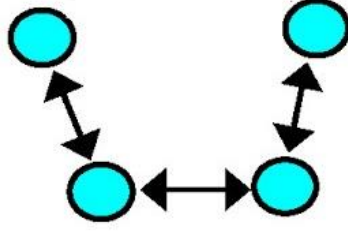
- **الاتصالات غير الرسمية:** تنمو تتم خارج القنوات الرسمية التنظيمية أو داخل التنظيم دون التقيد بخط الإتصال الرسمي وتتلخص فيما يلي
 - ★ الاتصال في اتجاه واحد.
 - ★ الاتصال في اتجاهين.
 - ★ ثانياً: الأنماط

تتلخص الأنماط المستخدمة في الاتصالات بالمنظمات في ثلاثة أنماط أساسية:-

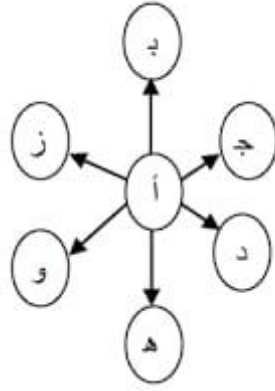
- **الدائري:** يسمح للفرد بالإتصال بشخصين فقط أحدهم يمينه الآخر يساره



- **السلسلة:** كل دائرة باستثناء أن هناك شخصين يقفان في نهاية شبكة الاتصالات ولا يمكنهم الاتصال ببعضهما



- **المركزي:** يشمل فردا واحدا مركزا حاكما يتم من خلاله جميع الاتصالات



● مهارات الاتصال " الإنصات - التحدث "

- × تتعدد مهارات الإتصال مباشر وتشتمل على مهارتين أساسيتين الإنصات والحديث وسنتناول فيما يلي شرح موجز لكل منهما.

● الإنصات

- تكوين مهارات الاتصال الجيدة قد تشكل تحدي عند محاولة اتباع وتطبيقها، وتكون أكثر فعالية إذا كان جميع الأفراد يسعون إلى الاستماع جيدا إلى آخرين ونقل رسائلهم بوضوح، في هذه الطريقة يشارك الأفراد المعرفة والخبرة للوصول إلى الأهداف المشتركة.
- **وحدد الباحثون أربعة أنواع من الإنصات هي:**
 - × **الإنصات بهدف الحصول على المعلومات:** يتضمن هذا النوع الاستماع للحصول على الحقائق، وفي هذا نوع لا بد من تحديد الفائدة الأساسية التي يقوم عليها موضوع الاتصال والجوانب الرئيسية التي يحتوي عليها.
 - × **الإنصات النقدي:** ويتضمن تقييم المادة التي يدور حولها موضوع الاتصال ويبحث الشخص المنصت هنا عن دوافع المتحدث وأفكاره ومعلوماته، وتتضح أهمية هذا النوع من الإنصات عند الاستماع إلى الرسائل الإقناعية.
 - × **الإنصات العاطفي:** ويشير إلى الإنصات الذي يقوم على المشاعر ويقوم بها الفرد في إطار الإتصال الشخصي بهدف مشاركة المتحدث في مشاعره ومشكلاته.
 - × **الإنصات بهدف الاستمتاع:** ويشير إلى ذلك الإنصات الذي يختار الفرد القيام به بهدف تحقيق متعة معينة، فقد يختار الفرد الاستماع إلى رسائل إتصالية معقدة باستخدام كل مهارات الإنصات لديه لأنها تحقق لديه إشباع معين. ويؤدي الإنصات عادة إلى زيادة اليقظة وشدة التفاعل وازدهار الحماس وتوقد الذهن وسلامة

التفكير، مما يجعل المستقبل يبتعد عن المعارضة ويكف عن التساؤلات التي لا مبرر لها ويعمل تلخيص آراء وقبول الحجج والبراهين المقدمة وأمر الأنصاب مراحل أساسية هي الاستماع والتفسير والاستيعاب وتذكر والاستجابة.

• أهم شروط عملية الإنصات

- (1) إثارة رغبة المتحدث في الاسترسال والاستمرار في طرح الفكرة وإشعاره بأهمية ما يقوله والرغبة في الاستماع إليه.
- (2) فهم وتفسير وتحليل وتقييم وآراء وأفكار وتعبيرات المرسل كما هي دون تكوين اتجاه عكسي أو حكم مسبق عليها.

x هناك أربعة شروط أساسية للمنصت الجيد هي:

- الانتباه إلى سياق الحديث الذي يمكن أن يغير معنى ما يقال كلية.
- الانتباه إلى مشاعر المتحدث ومراعاة المكون العاطفي في الرسالة الاتصالية.
- الحرص على استيضاح المعنى من خلال الأسئلة الفعالة.
- تفسير الصمت بشكل صحيح فقد يعني الصمت أن الأفراد لا يفهمون معنى الرسالة أو لا يوافقون عليها أو يدخرون معلومات قيمة عن موضوع الاتصال ولا يريدون الإفصاح عنها.

• كيفية تنمية مهارات الاستماع

x أولاً: تنمية القدرة للتذكر

- واختزل الإنسان عن طريق الذاكرة قدرة هائلة من المعلومات، وتتطلب عملية الاستماع أن ينظم الفرد ما يقوله المتحدث بطريقة تمكنه من ربط هذه المعلومات بالمعلومات المخزنة في الذاكرة لتقييمها وبناء استجابة محددة.

x ثانياً: الاستفادة من طبيعة البناء المعروض على الفرد

- ويمكن من خلالها التعرف على طبيعة الثقافة السائدة بمكوناتها المختلفة، وعلى الفروق الفردية بين الأفراد الذين نتعامل معهم، وذلك مدخل لفهم الآخرين وتحديد طريقة التعامل معهم، وذلك أن فهم الآخرين والطريق المناسب لبناء علاقات فعالة.

x ثالثاً: الالتزام بالقواعد المرشدة للاستماع الجيد

- ويعبر الإستماع عن نصف عملية الاتصال وهو كالحديث مهارة يمكن تنميتها من خلال تكوين عادات إنصات جيدة مثل الانتباه المتحدث وتلافي تأثير العوامل الطبيعية والنفسية والفسولوجية والبيئية التي تؤثر على الانتباه، ومتابعة التعبيرات اللفظية وغير اللفظية ومتابعة المتحدث والتجاوب معه وتجنب السرعة في الاستنتاج أو التقويم أو إطلاق الأحكام القطعية على المتحدث أو محاولة إيجاد أخطاء في طريقة القاء المتحدث أو مظهره.

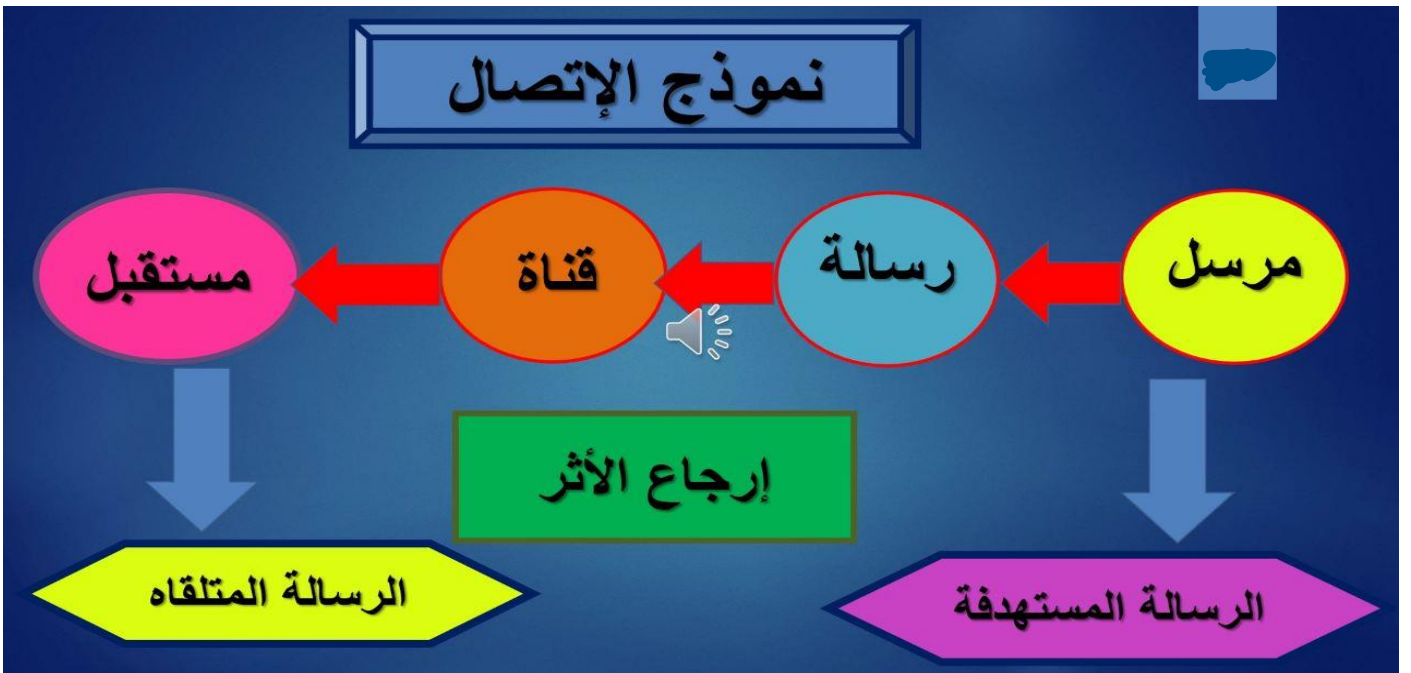
• مهارة التحدث

- وهناك أربعة عناصر أساسية تمثل ضرورات الحديث المؤثر وهي:

- (1) **المعرفة:** وتعني ضرورة معرفة الموضوع قبل التحدث فيه.
- (2) **الإخلاص:** عشان بغي أن يكون المتحدث مؤمناً بموضوع مما يولد لدى المستمع الاستجابة الإيجابية.
- (3) **الحماس:** فيجب أن يكون المتحدث تواقاً للحديث عن الموضوع ويعطي هذا الحماس انطباعاً لدى المستمع بأهمية الرسالة.
- (4) **الممارسة:** الحديث المؤثر لا يختلف عن إيه مهارة أخرى يجب أن تصقل الخلايا الممارسة التي تزيل حاجز الرهبة والخوف وتكسب المتحدث مزيداً من الثقة تنعكس في درجة تأثيره في الآخرين.

• مقاومات الاتصال الفعال

- التخطيط للاتصال الفعال: عدد الاتصالات الجيدة هي مفتاح نجاح العلاقات بين الأفراد على كافة المستويات سواء في العلاقات الاجتماعية أو في بيئة العمل الرسمي والتي تختلف فيها أشكال الاتصال مصر المقابلات والاجتماعات والتقارير والمراسلات والاتصالات التليفونية وتتوقف عالية الاتصال بين الجماعات على التخطيط للاتصال من خلال الإجابة على الأسئلة التي تبدأ ب: لماذا.....؟ ماذا.....؟ من.....؟ متى.....؟ كيف.....؟ أين.....؟
- دور التغذية العكسية في فعالية الإتصال: تلعب التغذية العكسية دورا كبيرا في نجاح الإتصال فهي تعبر عن الاستجابة أو رد الفعل الذي يشير إلى نجاح الإتصال وأصول مضمون الرسالة بالمعنى المقصود و تعطي دلالة على نجاح الاتصال. ولمعرفة الأثر على الآخرين أثناء الاتصال يجب أن ننظر إليها من خلال منظومة الاتصال.



• أسئلة عن المحاضرة

1. ما هي أساليب الإتصال الإداري؟
2. أذكر ما هي اتجاهات الإتصال؟
3. ما هي أهمية أنماط الإتصالات؟
4. أذكر ما هي مهارات الإتصال؟
5. أذكر أهم شروط عملية الإنصات؟
6. تحدث بإيجاز عن مقاومات الإتصال الفعال؟

▼ لينك بوت قناة هادف

https://t.me/Hadef_bot