

الفصل الثامن

مهارات الاتصال الفعّال

أشتمل هذا الفصل على:

- مهارة الإنصات. 
- مهارة الحديث. 
- مهارة الحوار مع الآخرين. 
- مهارة الإقناع. 
- مهارة الملاحظة. 
- مهارة القراءة. 
- مهارة الكتابة. 

من مهارات الاتصال نذكر :

- 1- مهارة الإنصات.
- 2- مهارة الحديث.
- 3- مهارة الحوار مع الآخرين.
- 4- مهارة الإقناع.
- 5- مهارة الملاحظة.
- 6- مهارة القراءة.
- 7- مهارة الكتابة.

وسوف نتحدث باختصار عن هذه المهارات كالتالي :

1- مهارة الإنصات :

مقدمة :

يقول الله سبحانه وتعالى ﴿ وَإِذَا قُرِئَ الْقُرْآنُ فَاسْتَمِعُوا لَهُ وَأَنْصِتُوا لَعَلَّكُمْ تُرْحَمُونَ ﴾ (الأعراف : 204).

يقول ديوجين : «لدى كل منا أذنان اثنتان وفم واحد.. كي نسمع كثيراً ونتكلم قليلاً». ويقول ابن المقفع : «تعلم حسن الاستماع كما تتعلم حسن الكلام، ومن حسن الاستماع إمهال المتكلم حتى ينقضي حديثه وقلة التلفت إلى الجواب، والإقبال بالوجه، والنظر إلى المتكلم، والوعى لما يقول. واعلم فيما تكلم به صاحبك أنه مما يستهجن صواب ما يأتي به، ويذهب بطعمه وبهجته، ويرزي به في قبوله، عجلتك بذلك، وقطعك حديث الرجل، قبل أن يفضى إليك بذات نفسه».

ولقد مدح بعض الحكماء الصمت بسبع عبارات هي :

- 1- أنه عبادة من غير غداء.

- 2- زينة من غير حلي.
- 3- هيبة من غير سلطان.
- 4- حصن من غير حارس.
- 5- استغناء عن الاعتذار لأحد؟
- 6- راحة الكرام الكاتبين.
- 7- ستر لعيوب المتكلم.

تعريف الإنصات :

الإنصات لغوياً ، مصدرراً للفعل نصت، بمعنى ترك الكلام من أجل الاستماع وتفهم كلام المتحدث. ويستخدم مصطلح الإنصات كترجمة عربية لاصطلاح Listening بمعنى الإصغاء والاستماع الجيد ومحاولة الفهم.

هذا ويعرف الإنصات بأنه هو إعمال العقل بكامل طاقته في كل ما تم استقباله بمعرفة الحواس المستقبلية، ويتم ذلك بمعالجة الرسالة المستقبلية ذهنياً بالتفسير والترجمة الموضوعية كمرحلة أولية يتلوها مرحلة تالية من المعالجة الذهنية بالتقييم والربط بينهما وبين غيرها من الموضوعات والأحداث وبناء على نتيجة هذه المعالجات تتم الاستجابة للمؤثر المتمثل في الرسالة وبذلك يتحقق الهدف من الاتصال.

كذلك هناك من يعرف الإنصات بأنه تركيز الانتباه على آراء وأفكار ومشاعر وتعبيرات الآخرين اللغوية والجسمية وعدم الاعتماد على محتوى الكلمات ولكن الوصول إلى اتجاهات المتحدث.

الإنصات والاستماع :

وهناك فرق بين الاستماع Hearing والإنصات .. فالإنصات أعمل وأشمل من الاستماع. والاستماع شرط من شروط الإنصات ومرحلة من مراحلها، والاستماع يتم بواسطة الأذن، بينما الإنصات يتم من خلال العقل.

أسباب الإنصات :

إن الإنصات هو عملية اتصال في المرتبة الأولى ونحن نستخدم الإنصات لأسباب عديدة منها :

- 1- نقل المعلومات.
- 2- التعارف.
- 3- تبادل المشاعر.
- 4- الفهم والاستيعاب.

بكلمات أخرى يمكن أن نحدد الأسباب التي تؤدي بالناس إلى الإنصات في الآتي :

- 1- أن تحب المتحدث أو تكون معجباً به.
- 2- أن تعتقد أن المتحدث لديه ما يستحق الاستماع.
- 3- أن يكون هناك احتمال الثواب أو العقاب في الإنصات أو عدمه.
- 4- حينما تعتقد أن هناك احتمالاً بأن يطلب منك التعليق على النقطة التي تم الحديث عنها.
- 5- أن تعتقد إذا أنصت جيداً للمتكلم فإنك تستطيع مناقشته فيما بعد.

مراحل الإنصات :

وتمر عملية الإنصات بمراحل يمكن تحديدها بإيجاز في الآتي :

- 1- الانتباه والتركيز.
- 2- الاستماع.
- 3- محاولة فهم المرسل (المتحدث).
- 4- تشجيع المرسل على الاستمرار من خلال الاستجابة البناءة سواء بالكلمة أو الحركة التي تساعد المرسل على التعبير الحر عن أفكاره.

شروط الإنصات الجيد :

يمكن تحديد شروط الإنصات الجيد في الآتي :

- 1- الاستعداد.
- 2- الانتباه.
- 3- التركيز.
- 4- الاستماع الواعي.
- 5- محاولة الفهم .
- 6- الاستفسار في حالة عدم الفهم .
- 7- تشجيع المرسل على الاستمرار.

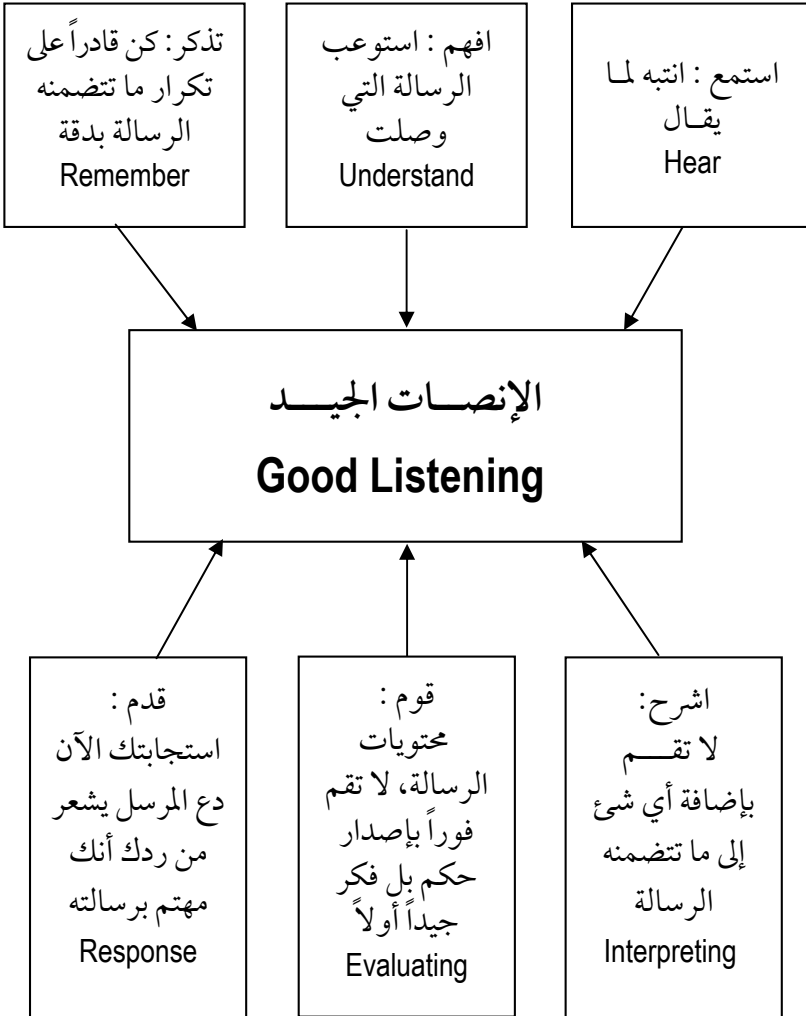
هذا ولقد وضع برونيل Brownell (1985) نموذج للإنصات الجيد، محدداً شروطاً مشابهة لما سبق ذكره. والشكل رقم (7) يعرض لهذا النموذج والمكون من ستة عناصر هي: الاستماع، والفهم، والتذكر، والشرح، وتقويم محتويات الرسالة، ثم الرد عليها.

أهمية الإنصات :

الإنصات له أهمية كبيرة في تحقيق التواصل مع الناس، ومساعدتهم، وتوصيل الشعور بتقبلهم، والتجاوب معهم، والاحترام لهم .. بل إن الإنصات الجيد للآخرين يساعدك على إقناع الآخرين بأرائك وأفكارك، بعد معرفة موقفهم تجاه موضوع النقاش. كذلك يمكن أن نقول أن الإنصات الجيد هو أقصر الطرق للفهم والاستيعاب.

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

هذا ويحتاج الإنسان سواء في حياته الشخصية أم الوظيفية إلى أن يتعلم مهارة الإنصات Listening للآخرين، فالزوج يحتاج إلى أن ينصت إلى زوجته والزوجة تحتاج إلى أن تنصت إلى الزوج.. والطبيب يحتاج إلى أن ينصت إلى المريض، والمدرس يحتاج إلى أن ينصت إلى تلاميذه والموظف يحتاج إلى أن ينصت إلى العملاء أو الجمهور.



شكل رقم (7)
نموذج الإنصات الجيد

الإنصات والزمن:

لقد أوضحت الدراسات أننا نقضي 80٪ من ساعات العمل في عمليات الاتصالات (حديث أو إنصات) منها ما لا يقل عن 45٪ يقضيه المرء في عملية الإنصات وحده .

ومع كل هذه الأهمية والفوائد للإنصات، إلا أن معظم الأفراد لا يجيدون الإنصات

الفعال، حيث أثبتت الدراسات أنه بعد الإنصات المستمر لمدة عشر دقائق، لا يتجاوز الشخص ما سمعه وفهمه عن نصف ما قيل تقريباً. وخلال 48 ساعة يفقد 50٪ منها لتنتهي الرسالة عملياً إلى 25٪ من أصلها. بمعنى آخر أننا نحتجز في ذاكرتنا ما لا يزيد عن ربع ما نسمعه وننصت إليه.

عقبات الإنصات الجيد :

- ومن العقبات التي قد تقلل درجة الإنصات لديك نذكر :
- 1- شعورك الملح بأنه يجب عليك الإجابة عن شيء ما أو تقريره.
- 2- الحكم على الكلام الصادر من المتكلم. كما يفعل بعض المتعمقين في اللغة حيث إنهم يخرجون عن موضوع الحديث تماماً بسبب خطأ قد يقع من المتكلم في الإعراب مثلاً.
- 3- أن تسمع وأنت في عجلة من أمرك. من أجل أن تكرم صديقاً لك أو تحابه، ولو عرفت أن الوقت الذي تضيعه بدون فهم هو نفسه لو حاولت أن تفهم لما تعجلت.
- 4- أن تسمع ما تريد سماعه فقط - فتختار مما قال ما تحب أن تسمعه فقط وتهمل ما عداه.
- 5- أن يكون لديك ما تود قوله ويلح عليك وتتحين الفرصة لمقاطعة محدثك حتى تدلي بما لديك.
- 6- أن تكون مشغول البال تماماً مما لا يفسح مجالاً للسمع من الآخرين.
- 7- أن لا تكون متفقاً في الرأي مع محدثك أو مقتنعاً سلفاً أنك وإياه متناقضان في المبدأ.
- 8- أن ترى محدثك كشخص لا ينتمي إليك ولا تنتمي إليه، لكل منكما أفكار متعارضة.
- 9- أن تكون منصرف الذهن عن محدثك أو محملاً فيه دون متابعة أو تركيز.

ما الذي تفعله لتستطيع الإنصات بشكل جيد ؟

- 1- أن تنصت للأفكار وليس الجمل العبارات ، فربما تكون الجمل غير موضحة للمعنى .
 - 2- أن تعرف المحتوى الحقيقي والمراد من وراء كلام المتحدث أكثر من التعرف على الظاهر منه .
 - 3- فكر للأمام للاستعداد للنقطة التالية . لتربط بينها وبين النقطة الأولى وهكذا حتى نكون موضوعاً متكاملأً ، ولكن احذر اعتقاد أو افتراض النقطة التالية .
 - 4- لا تندفع بتحضير الرد على الحديث .
 - 5- تجنب الأحكام المتعجلة .
 - 6- ضع في عقلك دائماً أن الحديث مستمر حتى ميعاد الانتهاء ، فلا تكن متلهفاً على فترات في وسط الحديث يتوقف فيها ولا تنتظر وقت الانتهاء وتظل تنظر في الساعة كل دقيقة .
 - 7- أن يكون ذهنك حاضراً عند سياق الأمثلة حتى تربط بينها وبين المراد توضيحه بها .
- تذكر أن انعدام مهارة الإنصات الفعال مكلفة للغاية، حيث يترتب عليها على سبيل المثال، إعادة تنفيذ الأعمال مرة أخرى، والوقوع في أخطاء عديدة .. لأن الإنصات للآخرين يوفر لك كثيراً من المعلومات التي تهتمك في الحياة والعمل أو الدراسة .
- ومن أهم المشكلات التي تواجه إدارة المنظمات وتؤدي إلى مشكلات كثيرة، عدم قدرة المديرين على الإنصات للآخرين والتركيز لما يقال . وتعتبر مهارة الإنصات من المهارات السلوكية الضرورية لنجاح المدير في إنجاز المهام المطلوبة والمتوقعة منه . فهل أنت ممن يجيدون فن الإنصات ؟

استقصاء : هل أنت مُنصت جيد ؟

الآن ما مدى قدراتك على الإنصات الجيد وبتركيز؟ لتعرف الرد، عليك بالإجابة عن الأسئلة الآتية بـ «نعم» أو «أحياناً» أو «لا».

عندما تنصت للآخرين أثناء حديثهم معك :

1- هل تعطي لهم الإحساس بالاهتمام بحديثهم؟.

نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

2- هل توفر الانتباه والتركيز لحديثهم؟

نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

3- هل تشعر المتحدث بأنك متابع لحديثه من خلال إشارة حركية أو صوتية؟

نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

4- هل نستخلص كثيراً من الأمور خلال الحركات الجسدية ونبرات الصوت لدى المتحدث؟

نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

5- هل تقوم بتسجيل بعض النقاط المهمة التي وردت في الحديث أو الحوار؟

نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

6- هل تترك المتحدث حتى ينتهي من حديثه ثم تقوم بمناقشته؟

نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

7- في حالة عدم فهمك إحدى الأفكار التي طرحت في الحديث، هل تستوضح هذه الفكرة من المتحدث؟

نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

8- هل توافق على هذه العبارة : فن الإنصات يتطلب أن أكون مبتسماً بدرجة مقبولة وفي الأوقات المناسبة ؟

نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

9- هل ترد على الهاتف أثناء حديثك مع الآخرين ؟

نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

10- هل تنصت إلى ما يهكم من الكلام فقط، وتعرض عن دونه ؟

نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

11- هل تقاطع المتحدث كثيراً عند حديثه معك ؟

نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

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

نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

التعليمات :

1- أعط لنفسك درجتان في حالة الإجابة بـ «نعم» عن الأسئلة من 1 إلى 8، وفي حالة الإجابة بـ «لا» عن الأسئلة من 9 إلى 12.

2- أعط لنفسك درجة واحدة في حالة الإجابة بـ «أحياناً» عن جميع الأسئلة.

3- أجمع جميع درجاتك عن جميع الأسئلة.

تفسير النتائج :

أ - إذا حصلت على 17 درجات فأكثر ، فأنت منصت جيد تحترم الآخرين وتهتم بهم عندما يتحدثون معك .. وأغلب الناس يستمتعون بالحديث معك، وهم سعداء لإنصاتك وانتباهك لحديثهم.

ب- إذا حصلت على 9-16 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.

ج- أخيراً، إذا حصلت على 8 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 تهملك في الحياة والعمل أو الدراسة.

أغلب الناس لا يحبون الاتصال بك ، لأنهم ليسوا أغبياء، ولأنهم يدركون إنك لا تحترمهم ولا تهتم بهم نظراً لعدم إنصاتك إليهم.

ننصحك بإعادة قراءة المقدمة والأسئلة مرة أخرى .

2- مهارة الحديث:

مقدمة :

التحدث مع الآخرين عملية يمارسها الإنسان منذ الصغر في أشكال وصور مختلفة ولذلك فإن التحدث فن يمكن تعلمه .

والاتصال الناجح والفعال مع الآخرين، يحتاج منا إلى لباقة في الحديث، واللباقة في مخاطبة الناس تحتاج إلى صفات نذكر منها :

- 1- وضوح الفكرة لدى المتحدث.
- 2- اختيار وسيلة الاتصال المناسبة (مثل المكالمات الهاتفية أو إرسال خطاب أو فاكس أو عقد مقابلة أو اجتماع).

- 3- البساطة في الحديث.
 - 4- التواضع.
 - 5- الذوق السليم في الملبس.
 - 6- الاختصار في الكلام .. فقد أوصى حكيم ابنه قائلاً : إذا تحدثت فاختصر، فإن كثرة الكلام تؤدي إلى الخطأ.
 - 7- خفض الصوت عند الحديث. يقول الله سبحانه تعالى في سورة لقمان ﴿ وَأَقْصِدْ فِي مَسِيرِكَ وَاعْظُضْ مِنْ صَوْتِكَ ۚ إِنَّ أَنْكَرَ الْأَصْوَاتِ لَصَوْتُ الْحَمِيرِ ﴾ (لقمان : 19).
 - 8- انتقاء الكلمات المعبرة والمؤثرة.
 - 9- عرض بعض الأمثلة والخبرات والتجارب وسرد بعض القصص، بما يحقق عنصر التشويق وجذب الانتباه لدى الحاضرين.
 - 10- الاستفادة من لغة الجسم (الإشارات ، الحركات ، الإيماءات ، نغمة الصوت) في توصيل الرسالة أو الفكرة للآخرين.
 - 11- احترام الناس.
 - 12- الموضوعية في التعامل مع الناس.
 - 13- الإنصات للآخرين عندما يتحدثون.
- يقدم لك جاي كونغر، أستاذ إدارة الأعمال، هذه النصيحة، حيث يقول: «إن أفضل طريقة لتبادل الأفكار وتوصيلها هي تقديم المعلومات والحقائق بصورة قوية وبسيطة، وفي الوقت نفسه مختصرة»
- ويضيف بول كليمان جاجو، مؤلف كتاب «فن الكلام» نصائح أخرى لك في هذا السياق هي :
- 1- كن واضحاً ودقيقاً عند التحدث مع الآخرين.
 - 2- اجعل حديثك مشوقاً وجذاباً.

- 3- حاول أن تترك انطباعاً جيداً منذ البداية.
- 4- اعرف كيف تؤثر في الآخرين.
- 5- استعد قبل التحدث مع الآخرين من خلال إعداد نفسك والتخطيط للحدث.

أدوات تقييم المتحدث :

هناك أدوات عديدة يمكن بناء عليها تقييم المتحدث، نذكر منها:

- 1- جذب الانتباه Attention
- 2- لغة الجسم Body Language
- 3- التواصل البصري Eye Contact
- 4- نغمة الصوت Sound
- 5- المحتوى Content
- 6- الثقة بالنفس Self Confidence
- 7- الملخص Conclusion

استقصاء : هل أنت متحدث لبق ؟

يرجى الإجابة عن الأسئلة الآتية بـ «نعم» أو «أحياناً» أو «لا».

- 1- هل تقوم بالتحضير الجيد والتخطيط السليم قبل التحدث مع الآخرين ؟
نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 2- عند محادثتك للآخرين، هل تحدد فكري وما تريد أن تقوله في نقاط ؟
نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 3- هل تحاول أثناء حديثك مع الآخرين أن تنتقي الكلمات المناسبة والمعبرة ؟
نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 4- عند حديثك مع الناس (في اجتماع أو ندوة) هل تقرأ عليهم ما كتبه في أوراق فقط من دون أي تعديل أو تحوير منك يناسب الموقف ؟
نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 5- هل تتحدث مع الناس بالسرعة التي تناسبهم ؟
نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 6- هل تستخدم عبارات مفهومة وتشرح المصطلحات التي قد يصعب على الآخرين فهمها ؟
نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 7- هل تغير من نغمة صوتك، حسب طبيعة الحديث، للتأثير في الآخرين ؟
نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 8- إذا سألك أحد الحاضرين سؤالاً مخرجاً أو سؤالاً بسيطاً جداً، أو سؤالاً تكرر من قبل، هل تجيب عنه ؟
نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

- 9- عند حديثك مع الناس ؛ هل تنظر إليهم جميعاً ؟
نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 10- هل رغبتك في التحدث والاسترسال في الكلام تشغلك عن الإصغاء التام للآخرين ؟
نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 11- هل تستخدم لغة الجسم في التعبير عن أفكارك ومشاعرك ؟
نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 12- هل تمتدح الآخرين من دون مبالغة ؟
نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 13- هل تستخدم الفكاهات بحساب وعندما يستدعي الحديث ذلك ؟
نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 14- هل تقاطع المتحدث قبل استكمال كلامه ؟
نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 15- هل تتفوه بكلمات بذيئة أو مؤذية في الرد على من أساء إليك ؟
نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 16- هل تراعي الوقت المحدد للحديث وتختصر في الكلام ؟
نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 17- عند إنهاء الحديث هل تلخص للحاضرين النقاط الرئيسية التي تناولتها ؟
نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 18- إذا ضحك الحاضرون على موقف أو سلوك ما ، هل تسخر من ذلك ؟
نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 19- إذا ساعدك أحد الحاضرين في شيء ما ، هل تشكره على ذلك ؟
نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

20- إذا اختلف أحد الحاضرين معك في الرأي ، هل تناقشه باهتمام ؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

21- هل تنتقي ملبسك بحيث تبدو أنيقاً أمام الآخرين ؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

22- هل تتحدث مع الناس بكبر وعدم تواضع ؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

23- في نهاية الاجتماع أو المقابلة ، هل تصافح الحاضرين وتلقي السلام عليهم ؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

24- هل تمتدح نفسك كثيراً أمام الناس ؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

التعليمات :

- 1- أعط لنفسك درجتان في حالة الإجابة بـ «نعم» عن جميع الأسئلة عدا الأسئلة 4 ، 10، 14، 15، 18، 22، 24، فأعط لنفسك درجتان في حالة الإجابة بـ «لا» .
- 2- أعط لنفسك درجة واحدة في حالة الإجابة بـ «أحياناً» عن جميع الأسئلة.
- 3- أجمع جميع درجاتك عن جميع الأسئلة.

تفسير النتائج :

- أ- إذا حصلت على 33 درجة فأكثر ، فأنت متحدث لبق بشكل كبير، لديك صفات عدة جعلت منك شخصاً مؤثراً عندما يتحدث مع الآخرين، وخطيباً ممتازاً في الاجتماعات والندوات واللقاءات.
- ب- إذا حصلت على 17-32 درجة فأنت متحدث لبق بدرجة متوسطة تراعي بعض قواعد التحدث مع الناس، ولا تراعي البعض الآخر، راجع مقدمة الاستقصاء حتى تتعرف إلى هذه القواعد بشكل أكثر.

ج- إذا حصلت على 16 درجة فأقل، فأنت متحدث غير لبق، لا تجيد الاتصال مع الآخرين، وبخاصة عندما يكونون في شكل جمعي، حديثك غالباً غير مؤثر وغير جذاب لدى الآخرين .

استقصاء : هل أنت متحدث جيد ؟

من فضلك أجب عن الأسئلة التالية بكل صدق وصراحة :

الإجابة			السؤال
لا 2	أحياناً 1	نعم 0	
			1- هل أنت ميال إلى مقاطعة الآخرين قبل أن ينتهوا من حديثهم؟
			2- هل أنت ضعيف في قواعد اللغة ؟
			3- هل تميل إلى استخدام الكلمات الضخمة بينما هناك كلمات أبسط وأوضح ووقعها على الأذن أكثر طبيعية ؟
			4- هل لديك ميول نحو احتكار المناقشة؟
			5- هل تتحدث بسرعة كبيرة ؟
			6- عندما يتحدث شخص آخر هل تفكر فيما سوف تقوله بعده. أم أنك فعلاً وحقيقة تستمع لما يقوله؟
			7- هل تلف وتدور في حديثك بدلاً من الدخول مباشرة في الموضوع؟
			8- هل تتحدث كثيراً عن نفسك؟
			9- هل تستخدم جمل ليس لها معنى مثل (انظر ماذا أعني)؟
			10- هل تستخدم لزمات معينة في حديثك مثل آ..آ..آ.. واخذ بالك أنت .. إلخ أو تهمهم في الكلام ؟
			11- هل تميل «للتحدث عن» وليس «التحدث» مع الناس ؟

الإجابة			السؤال
لا 2	أحياناً 1	نعم 0	
			12- هل تتجنب النظر مباشرة للشخص الذي تحدثه؟
			13- هل تميل أن تبدو أنك تعرف كل شيء في محادثتك
			14- هل تميل للتحدث فقط عما يهمك؟
			15- هل تفشل في تشجيع الآخرين في التعبير عن أنفسهم عن طريق سؤالهم أو المرونة في الآراء؟
			المجموع

المجموع الكلي =

تفسير الدرجات :

- 1- إذا حصلت على 21 درجة فأكثر فإن مهارة الحديث لديك متميزة.
- 2- إذا حصلت على 11-20 درجة فإن مهارة الحديث لديك متوسطة.
- 3- إذا حصلت على 10 درجات فأقل فإن مهارة الحديث لديك منخفضة.

3- مهارة الحوار مع الآخرين Dialog :

الاختلاف بين الناس في شئونهم أمر قديم وسيبقى هذا الاختلاف بينهم إلى أن يرث الله الأرض ومن عليها. وهذه الحقيقة قد أكدها القرآن الكريم في كثير من آياته، ومن ذلك قوله تعالى : ﴿ وَلَوْ شَاءَ رَبُّكَ لَجَعَلَ النَّاسَ أُمَّةً وَاحِدَةً وَلَا يَزَالُونَ مُخْتَلِفِينَ ﴾ (١١٨) إِلَّا مَنْ رَحِمَ رَبُّكَ وَلِذَلِكَ خَلَقَهُمْ وَتَمَّتْ كَلِمَةُ رَبِّكَ لَأَمْلَأَنَّ جَهَنَّمَ مِنَ الْجِنَّةِ وَالنَّاسِ أَجْمَعِينَ ﴿ (سورة هود: 118-119).

والاختلاف بين الناس في القضايا التي تهمهم له أسباب متعددة وبواعث متنوعة، نذكر منها:

- 1- عدم وضوح الرؤية للموضوع من كل جوانبه.
- 2- التعصب للرأي.
- 3- الاختلاف في تحديد مفاهيم الأشياء.
- 4- التنافس على موارد مشتركة.
- 5- عدم توافق الأهداف.
- 6- الفروق الفردية بين الناس.
- 7- الاختلافات التعليمية والمهنية والثقافية والاجتماعية بين الناس.

وهذا بدوره قد يؤدي إلى ظهور اختلاف في الرأي أو تناقض في الفكر أو تعارض في الاتجاه أو نشوء صراع فيما بينهم.

ويظهر ذلك في صورة صوت عال (صراخ) أو نقاش حاد أو انقسامات شديدة أو نزاعات واضحة أو باطنة بين الناس حول القضايا التي تهم أو الموضوعات الخلافية التي يتم مناقشتها..

أسس وأداب الحوار مع الآخرين:

في كتابه عن أدب الحوار في الإسلام أشار محمد سيد طنطاوي إلى أن المناظرة هي الوصول إلى الحق والصواب في الموضوع الذي اختلفت آراء المشاركين فيه. وذلك عن طريق الحوار والنقاش وتقديم الحجج والبراهين. بينما المكابرة هي نقاش الهوى أو مجرد إثبات الذات أو إثبات الوجود أو بغرض الشهرة أو غير ذلك من تصرفات لا تغني عن الحق شيئاً.

ومن أسس وأداب الحوار مع الآخرين نذكر:

- 1- الفهم العميق لموضوع الحوار.

- 2- جمع المعلومات والأدلة والبراهين المرتبطة بموضوع الحوار.
- 3- العرض المنطقي والشيق والجذاب لهذه المعلومات والأدلة والبراهين.
- 4- الصدق أقصر الطرق للإقناع.
- 5- الموضوعية وعدم التحيز وتجنب الهوى في الحكم على الأمور والأشخاص، وعدم الخروج عن الموضوع الذي هو محل النزاع أو الخلاف.
- 6- التواضع وتجنب الغرور والتزام آداب الحديث.
- 7- إعطاء الطرف الآخر الحق في التعبير دون مصادرة لقوله أو إساءة إلى شخصه.
- 8- احترام الرأي الصائب واحترام رأي العقلاء.
- 9- الابتعاد عن الألفاظ السوقية والعامية البحتة وعبارات المبالغة والتهوين.

4- مهارة الإقناع - Conviction - Persuasion :

الإقناع هو القدرة على التأثير في الآخرين لتحقيق التجاوب منهم. فالإقناع عملية يهدف منها جعل طرف آخر (شخص/ جماعة/ ...) من أن يقبل رأي معين أو فكرة معينة أو يقوم بعمل معين.

أي أن الإقناع هو محاولة الترغيب عن طريق العقل والمنطق والمعرفة لجعل الآخرين يقبلوا تغيير آرائهم واتجاهاتهم أو سلوكياتهم .

أي أن الإقناع هو وسيلة لتحقيق هدف معين، قد يكون تغيير معلومة / اتجاه/ سلوك لدى طرف آخر.

والإقناع إحدى المهارات اللازمة لأي فرد، وتعتمد بالأساس على مهارات الاتصال وتستخدم في المقابلات الشخصية والمناقشات الجماعية والاجتماعات وجلسات التفاوض وبرامج التوعية والإرشاد والحديث مع القيادات والمسؤولين.

من الأقوال المعروفة أنه لكي تحقق النجاح ليس المهم ما تعتقده أنت، بقدر ما تستطيع

أن تجعل الطرف الآخر يدرك ذلك وفي كل يوم يواجه منا موقفاً واحداً على الأقل، يجب أن يحاول فيه إقناع شخص ما بأن يفعل ما يريد في حياتنا في المنزل والعمل ومع الآخرين وحتى تستطيع أن تقنع الآخرين عليك أن تراعي الاعتبارات التالية:

- 1- ترك انطباع جيد لدى الطرف الآخر.
- 2- دراسة الطرف الآخر والتعرف على نمطه وشخصيته.
- 3- معرفة موقف الطرف الآخر من موضوع الإقناع.
- 4- الإنصات للطرف الآخر.
- 5- توجيه الحديث إلى العقل والعاطفة معاً.
- 6- تقديم الحجج الإقناعية بشكل منطقي ومرتب ومثير للاهتمام والانتباه.
- 7- الالتزام بالصراحة والوضوح والدقة.
- 8- الصدق أقصر الطرق للإقناع.

وتضيف بعض الكتابات الإدارية والاجتماعية إرشادات أخرى في شأن مهارة الإقناع

هي كالتالي :

- 1- اقتنع أنت بما تحاول أن تقنع به الآخرين.
- 2- جهز نفسك (من ستقنع وبماذا ولماذا؟).
- 3- المصالح والقيم هي التي تحرك الناس. دورك هو اكتشاف هذه المصالح لتضع يديك على مداخل التعامل معهم.
- 4- استخدم أسلوباً مناسباً لعرض فكرتك.
- 5- استخدم كل أدواتك (معلومات، إشارات، حركات الجسم).
- 6- قسم الموضوع حتى تسهل عليك المهمة.
- 7- كن صبوراً طويل البال، ولا تكن يئوساً.
- 8- ضع نفسك مكان من تحدثه، واحترم وجهة نظره.

- 9- أنصت لتعليقات من تحدّته.
- 10- لا تهاجم وجهة نظر من أمامك حتى لا تبدو متعصباً لأفكارك.

راعي كل هذه الإرشادات حينما تريد أن تقنع شخصاً ما فقد لا تفاجأ إذا لم يقتنع فقد لا يحدث الاقتناع من جولة واحدة. وهناك بعض الحالات يكون من الصعب إقناع الآخرين بالأفكار الجديدة وذلك لأن الإنسان يكون في حالة توازن مع أفكاره ومعطياته وعندما يفاجأ بفكرة جديدة يأخذ ردود الأفعال التالية :

- أ - إما ينكر الفكرة .
- ب - أو يتعايش معها.
- ج - أو يبحث عن أفكار تفسدها.

5- مهارة الملاحظة :

الملاحظة Observation أو المراقبة أو المشاهدة هي النشاط العقلي للمدركات الحسية، وهي من أقدم أدوات جمع البيانات من المبحوثين. وأول من طور هذه الأداة واستخدمها بشكل كبير الباحثين في علم الأنثروبولوجيا .

والغرض الرئيسي للملاحظة هو تدوين ما تراه فقط من سلوك وتصرفات وحركات ومشاعر سواء سلبية أو إيجابية.

والملاحظة كمهارة من المهارات التي يجب التدريب عليها واكتسابها، تتطلب منه الانتباه Attention الجيد. ويتحقق الانتباه من خلال:

- 1- اليقظة
- 2- اختيار المثير
- 3- التركيز
- 4- الحذر

وعلى الشخص أن يتدرب على الانتباه التلقائي من خلال تمييزه بين المثيرات المهمة وغير المهمة، وأن يتجاهل المثيرات غير المهمة والتافهة والتي ليس لها علاقة بموضوع الملاحظة. وأثناء الملاحظة تزداد المثيرات وتتوالى بسرعة وتتنوع، مما قد يعمل على خفض وتشتت الانتباه لدى الشخص. لذلك عليه أن يدرب نفسه على التعامل مع هذه المشكلة دون أن تنخفض قدرته على الانتباه كعنصر أساسي في عملية الملاحظة.

تدوين الملاحظة :

- 1- بدقة.
- 2- بموضوعية.
- 3- بجمل قصيرة.
- 4- بجمل واضحة.
- 5- بسرعة ما أمكن.
- 6- عدم تفسير ما تراه (فلان فعل ذلك لأن)، ربما يكون تفسيرك صحيحاً، ولكن ليس هذا دور الملاحظة، والتفسير يأتي لاحقاً..

6- مهارة القراءة :

تعريف القراءة :

من مهارات الاتصال مهارة القراءة Reading Skill. وعلى كل من المرسل والمستقبل اكتساب مهارة القراءة لكل أنواع الاتصالات المكتوبة سواء كانت تقرير أو خطاب أو مذكرة أو فاكس أو بريد إلكتروني..

والقراءة تعتبر لغة منطوقة Spoken Language وهذا النوع من اللغات يستخدمه الإنسان للاتصال بالآخرين من خلال الحديث والحوار Dialog معهم. ويطلق عليها أحياناً بالاتصال الشفهي Communication Vocal .

وأول أمر صدر لجميع المسلمين جاء في أول آية قرآنية نزلت على سيدنا محمد ﷺ ،
حيث يقول الله سبحانه وتعالى ﴿ أَقْرَأْ بِأَسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ ۝١ خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ ۝٢ اقْرَأْ
وَرَبُّكَ الْأَكْرَمُ ۝٣ الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ ۝٤ عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ ۝٥ ﴾ (العلق : 1-5) .

أهمية القراءة :

والقراءة هامة جداً لأي إنسان فهي الطريق إلى المعرفة Knowledge والتي بدورها
تحقق الفهم Understanding .

تمرين :

ما هي أهمية القراءة (فوائد القراءة) ؟

- 1-
- 2-

أنواع القراءة :

- 1- القراءة المتعمقة والقراءة السريعة .
- 2- القراءة الأفقية والقراءة الرأسية .

ويحتاج كل منا أن يكتسب مهارة القراءة لكل هذه الأنواع ، لأن لكل نوع مناسبة
ووقت ومقام ومقال .

تمرين :

1- متى يحتاج الإنسان إلى القراءة المتعمقة ؟

-
-

2- متى يحتاج الإنسان إلى القراءة السريعة ؟

-
-

3- متى يحتاج الإنسان إلى القراءة الأفقية ؟

.....

.....

4- متى يحتاج الإنسان إلى القراءة الرأسية ؟

.....

.....

7- مهارة الكتابة

يستخدم الإنسان أسلوب الكتابة لأسباب عديدة منها :

- أ - التواصل مع الآخرين في حالة تعذر عملية التخاطب معهم.
- ب - تعزيز وتأکید الاتصالات الشفهية التي حدثت.
- ج - توثيق ما اتفق عليه بين أطراف الاتصال.
- د - تعطي كاتبها فرصة طيبة للتفكير والدراسة وتحري الدقة في التعبير.. وهذه الفرص لا تتوافر في الاتصال الشفهي. فكثير من الناس يصابون بالخلل وتضيع أفكارهم عندما يواجهون غيرهم للنقاش في أمر من الأمور.
- هـ - تعطي قارئها فرصة طيبة للتفكير والوقت الكافي للدراسة واتخاذ القرارات.

إرشادات عامة للكتابة السليمة :

- 1- تحديد الهدف من عملية الكتابة.
- 2- ضع مقدمة بسيطة ثم ادخل في الموضوع بشكل مباشر.
- 3- الوضوح.
- 4- الارتباط بالموضوع.
- 5- الاكتمال - الشمولية.
- 6- الاختصار بدون إخلال.
- 7- تجنب التكرار.

- 8- استخدام الجمل القصيرة والبسيطة.
 - 9- الموضوعية.
 - 10- الدقة وصحة البيانات.
 - 11- يجب أن تكون الأدلة المقدمة مقنعة.
 - 12- استخدام وسائل الإيضاح.
 - 13- استخدام الجداول والرسوم البيانية.
 - 14- الخلو من الأخطاء المهنية.
 - 15- الخلو من الأخطاء اللغوية.
 - 16- الخلو من الأخطاء المطبعية.
 - 17- يتعين عند الكتابة تقسيم الرسالة أو الخطاب أو التقرير إلى فقرات من حيث المقدمة والمحتوى والخاتمة.
 - 18- التناسق : الترتيب السليم والتتابع المنطقي وتقسيم وترقيم الأجزاء.
- هذا ويمكن أن نقول أن الكتابة إذا كانت مستوفية شروطها الفنية ومستكملة مقوماتها العلمية والإدارية ساعد ذلك على نجاحها وأداء وظيفتها.
- والكتابة الجيدة من أسس نجاح الإدارة والمنظمة، بينما الكتابة السيئة عاملاً يسئ إلى سمعة الإدارة والمنظمة ويضرهما ضرراً بليغاً.

من أشكال الكتابة نذكر:

- الخطابات.
- المذكرات.
- التقارير.
- محاضر الاجتماعات.
- رسائل البريد الإلكتروني.
- رسائل الفاكس.

- التلغرافات.
- النشرات - المجلات.
- الإعلانات المكتوبة .
- الملصقات.

معوقات الاتصال المكتوب :

هناك معوقات تقلل من فعالية تحقيق الاتصال المكتوب لأهدافه، نذكر منها:

- 1- عدم الدقة في كتابة البراهين والأدلة والحجج.
- 2- العاطفية في عرض الآراء والأفكار.
- 3- الانفعال عند الكتابة.
- 4- المبالغة في عرض وجهات النظر.
- 5- عدم السلامة اللغوية.
- 6- تزويق الحقائق.
- 7- عرض الآراء غير المؤثقة.

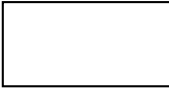
الاتصال المكتوب

وضع كل من عبد الفتاح الشربيني وأحمد فهمي جلال الاستقصاء التالي والذي يمكن أن يساعدك في التعرف على درجة مهارة الاتصال المكتوب لديك.

اقرأ العبارات الآتية ثم حدد درجة مهاراتك في القيام بالمهام المذكورة بوضع دائرة حول الرقم الذي يناسبك.

(1) تعني أقل مستوى من المهارة و (3) أعلى درجة من المهارة.

درجة المهارة			المهام
3	2	1	1- اختيار الكتابة كأفضل وسيلة لتحقيق الغرض من الاتصال.
3	2	1	2- تخطيط وجدولة الكتابة والالتزام بموعد محدد.
3	2	1	3- جمع البيانات الخاصة وتحليلها لتحديد أكثرها أهمية لغرض الاتصال.
3	2	1	4- اختيار وإتباع الشكل المناسب.
3	2	1	5- وضع موجز يحدد النقاط الرئيسية وترتيبها في تسلسل منطقي.
3	2	1	6- التعبير الواضح الدقيق في الكتابة .
3	2	1	7- الالتزام بمبدأ الاختصار والبساطة في الكتابة.
3	2	1	8- إخراج الاتصال المكتوب في شكله النهائي ونسخه وتوزيعه.
3	2	1	المجموع



المجموع الكلي =

تفسير الدرجات :

- 1- إذا حصلت على 17 درجة فأكثر فإن مهارة الاتصال المكتوب لديك مرتفعة.
- 2- إذا حصلت على 9-16 درجة فإن مهارة الاتصال المكتوب لديك متوسطة.
- 3- إذا حصلت على 8 درجات فأقل فإن مهارة الاتصال المكتوب لديك منخفضة.

اختبر قوتك على كتابة التقارير

في برنامج تدريبي عن «مهارات إعداد وكتابة التقارير والمذكرات والخطابات» قدمته شركة بميك (مركز الخبرات المهنية للإدارة) تم عرض هذا الاستقصاء .

حاول الإجابة عن الأسئلة الآتية والتي يمكنك من خلالها التعرف على قدرتك في كتابة التقارير والمذكرات والخطابات.

اختر الدرجة التي تعتقد أنها تناسبك شخصياً.

م	العبارة	الاستجابات				
		أبداً 0	نادراً 1	أحياناً 2	غالباً 3	دائماً 4
1	عندما أستعد للكتابة في موضوع ما فإنني أسأل نفسي عن الهدف الذي أريد تحقيقه بصفة عامة من كتابة هذا الموضوع.					
2	قبل البدء في كتابة موضوع ما فإنني أسأل نفسي من سوف يقرأ هذا الموضوع.					
3	إنني أراعي أن أصل إلى أقصى درجة ممكنة من الإتقان عند قيامي بكتابة موضوع ما.					
4	عندما ألاحظ خطأً لغوياً أو خطأً في صياغة ما أقوم بكتابته فإنني أتوقع عن الكتابة لإجراء التصحيح اللازم.					
5	إنني أعطي لنفسي فترة زمنية كافية قبل البدء في كتابة موضوع للتعرف على كافة الأفكار الموجودة في ذهني حول الموضوع الذي أرغب في الكتابة فيه.					

م	العبارة	الاستجابات				
		دائماً 4	غالباً 3	أحياناً 2	نادراً 1	أبداً 0
6	عندما أعد الخطوط العامة للموضوع الذي أقوم بكتابته فإنني بكتابته أراعي صياغة كافة النقاط التي تدفع القارئ إلى القيام باتخاذ إجراء معين بشكل واضح.					
7	بعد الانتهاء من كتابة التقرير فإنني أجمل كافة الأفكار الواردة به في ملخص مستقل في نهاية التقرير.					
8	بعد كتابة التقرير في شكله النهائي فإنني أراعي وجود عناوين فرعية لكافة الموضوعات الواردة فيه.					
9	أثناء كتابة تقرير ما أراعي استخدام الضمائر الشخصية (أنا - أنت - نحن ...).					
10	إنني أحاول استخدام أقل عدد ممكن من الصفحات للتعبير عن أكبر قدر ممكن من المعلومات.					
11	إنني أعتمد أثناء الكتابة حول موضوع ما على الرجوع إلى أكبر عدد ممكن من المراجع والمصادر التي تناولت الموضوع.					
12	بعد الانتهاء من كتابة موضوع ما فإنني أراجع ما قمت بكتابته مراجعة سريعة واحدة دون الرجوع إليها مرة أخرى .					
المجموع						

المجموع الكلي =

تفسير الدرجات :

- 1- إذا حصلت على 33 درجة فأكثر فإن مهارتك في كتابة التقارير والمذكرات والخطابات مرتفعة.
- 2- إذا حصلت على 32-17 درجة فإن مهارتك في كتابة التقارير والمذكرات والخطابات متوسطة.
- 3- إذا حصلت على 16 درجة فأقل فإن مهارتك في كتابة التقارير والمذكرات والخطابات منخفضة.