

مهارات الاتصالات

مفهوم الاتصالات:

كلمة اتصال **Communication** مشتقة من الكلمة اللاتينية **Communis** وتعنى المشاركة **Sharing** فى الرأى أو الحديث أو المشورة أو اتخاذ القرار .. أى أن الاتصال هنا يعنى الاشتراك فى المعلومات أو تبادل المعلومات والمشاعر والاتجاهات. وفى قاموس أكسفورد عرف الاتصال على أنه "نقل وتوصيل وتبادل الأفكار والمعلومات بالكلام أو بالكتابة أو بالإشارات". وفى مختار الصحاح نجد أن: كلمة الاتصال مأخوذة من الوصل أى البلوغ. وفى معجم الوسيط فى مادة وصل "يصل فلان وصولاً .. وصل الشيء .. أى بلغه وانتهى إليه".

أما فى اللغة الإنجليزية فمعنى كلمة الاتصال.

- أ- المعلومات المبلغة.
 - ب- رسائل شفوية أو كتابية.
 - ج- تبادل الآراء أو الأفكار أو المعلومات.
 - د- شبكة تليفونية ... وسائل الاتصال عموماً.
- وقد عرفه كونتر وزملائه على أنه: "إرسال وتحويل المعلومات من المرسل إلى المستقبل مع ضرورة فهم المعلومات من قبل المستقبل".
- وعرف ماكفار لاند على أنه: "عمليات تفاعل ذات مغزى بين الأفراد".
- وعرفه هاتاك على أنه: "العملية التي يتفاعل بواسطتها الأفراد بهدف التكامل بينهم والتكامل بين الفرد ونفسه".
- أما مريهيو فقد عرفه على أنه: "أى سلوك مقصود من جانب المرسل ينقل المعنى المطلوب إلى المستقبل ويؤدى الاستجابة بالسلوك المطلوب من قبل المستقبل".

وجمعية الإدارة الأمريكية عرفت الاتصال على أنه "أى سلوك يؤدي إلى تبادل المعنى".

وفي رأينا تعريف الاتصال يمكن أن يشتمل على الاعتبارات التالية:

- ١- مفهوم "العملية" وبمقتضاه ننظر إلى الأحداث والعلاقات على أنها في حالة ديناميكية متغيرة.
- ٢- يتم الاتصال بين الأفراد أو المجموعات ويتطلب ذلك ضرورة توافر شخصين على الأقل في عملية الاتصال أحدهما مرسل والآخر مستقبل.
- ٣- لا يتم الاتصال بين المرسل والمستقبل إلا إذا تلقى المستقبل المعلومات أو الرأي أو الفكرة وتفهمها، فإن مجرد تلقي أو سماع الرسالة لا يعني بالضرورة تفهمها لأن هناك فرقا بين سماع أو قراءة الرسالة وتفهمها.
- ٤- الغرض من الاتصال هو التأثير في المستقبل حتى يحدث الاستجابة التي قصدها المرسل.

وفي ضوء هذه الاعتبارات يمكن أن نضع تعريفا لعملية الاتصال على النحو التالي:

الاتصال هو عملية إنتاج ونقل وتبادل و تفهم للمعلومات والأفكار والآراء، والمشاعر من شخص إلى شخص آخر (أو من مجموعة إلى مجموعة) بقصد التأثير فيه (أو فيها) وإحداث الاستجابة المطلوبة.

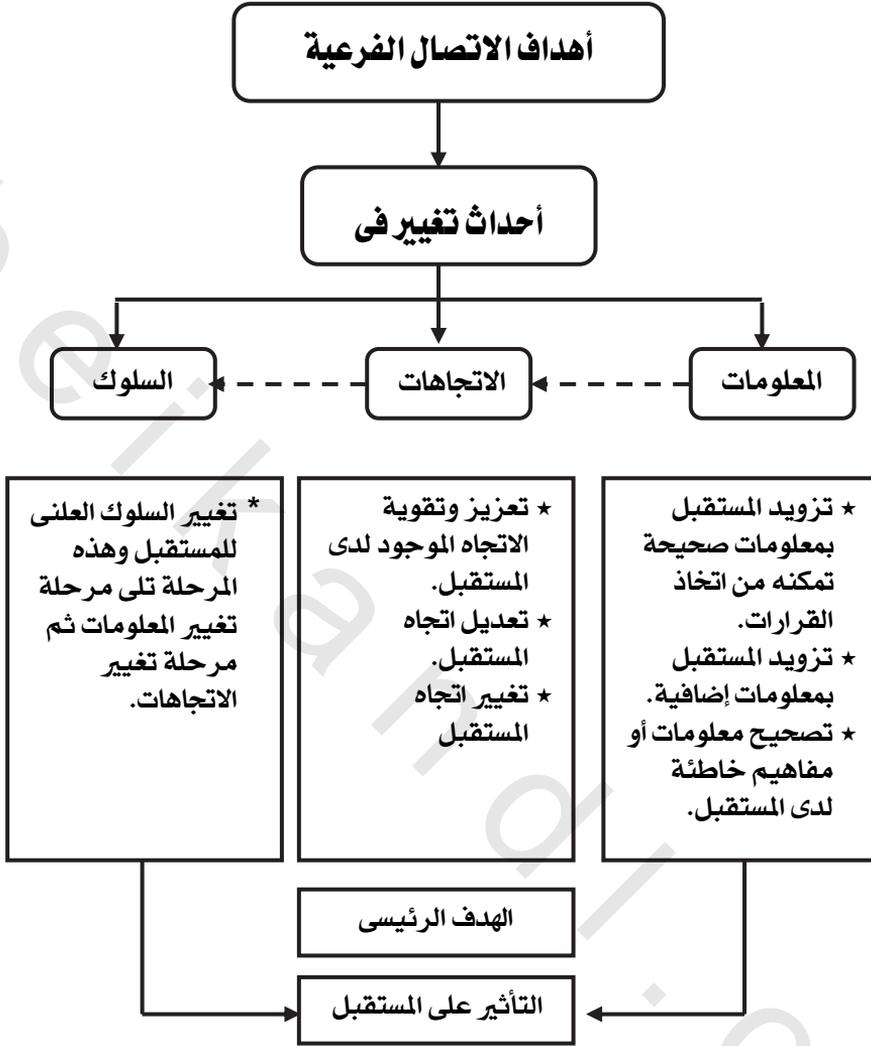
أهداف الاتصال:

يتمثل الهدف الرئيسي للاتصال في تبادل المعلومات بين الأفراد والعمال على تحريك وتعديل سلوكهم نحو الأداء الجيد أما الأهداف الفرعية على المستوى الوظيفي يتمثل فيما يلي:

- ١- شرح أهداف وخطط المنظمة للعاملين.
- ٢- إقامة الثقة والاحترام والتفاهم بين المنظمة في المجتمع.
- ٣- نقل المعلومات والتأكد من تحقيق التعاون بين الأفراد.
- ٤- قيادة وتوجيه الأفراد والتنسيق بين جهودهم وحفزهم للعمل.
- ٥- تهيئة المناخ التنظيمي الجيد لتحقيق الرضا في العمل ورفع الروح المعنوية.
- ٦- تحقيق التفاهم بين العاملين وبين أعضاء الإدارة العليا.

هذا ويمكن التعرّيب عما سبق بمضمون آخر من خلال الشكل التالي:

أهداف الاتصال



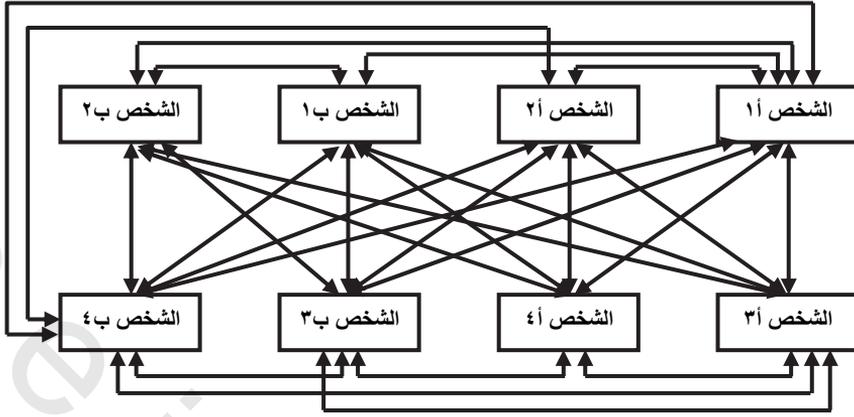
خصائص الاتصال:

يتميز الاتصال بمجموعة من الخصائص من أهمها ما يلي:

١- الاتصال عملية ديناميكية:

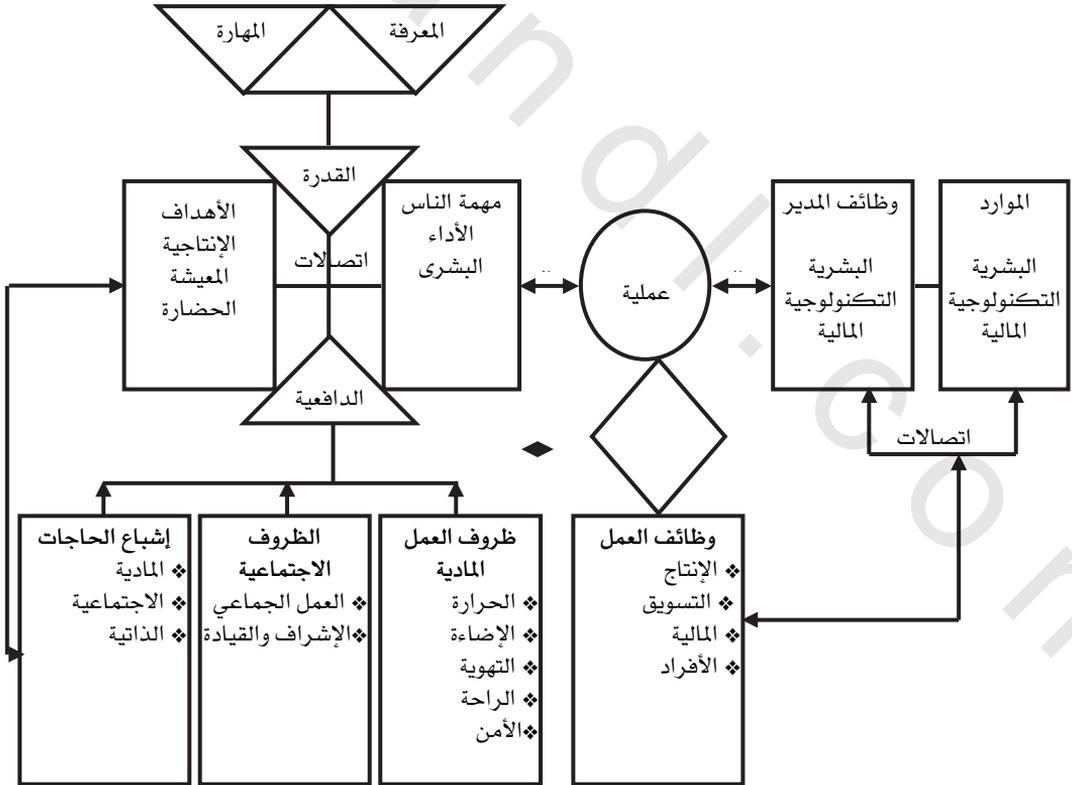
حيث تعتبر عملية الاتصال عملية تفاعل اجتماعي تمكننا من التأثير في الناس والتأثر بهم مما يمكننا أن نغير أنفسنا وسلوكنا بالتكيف مع الأوضاع الاجتماعية المختلفة والشكل التالي يسهم في إيضاح ذلك المعنى:

الاتصال علمية ديناميكية



٢- الاتصال علمية مستمرة:

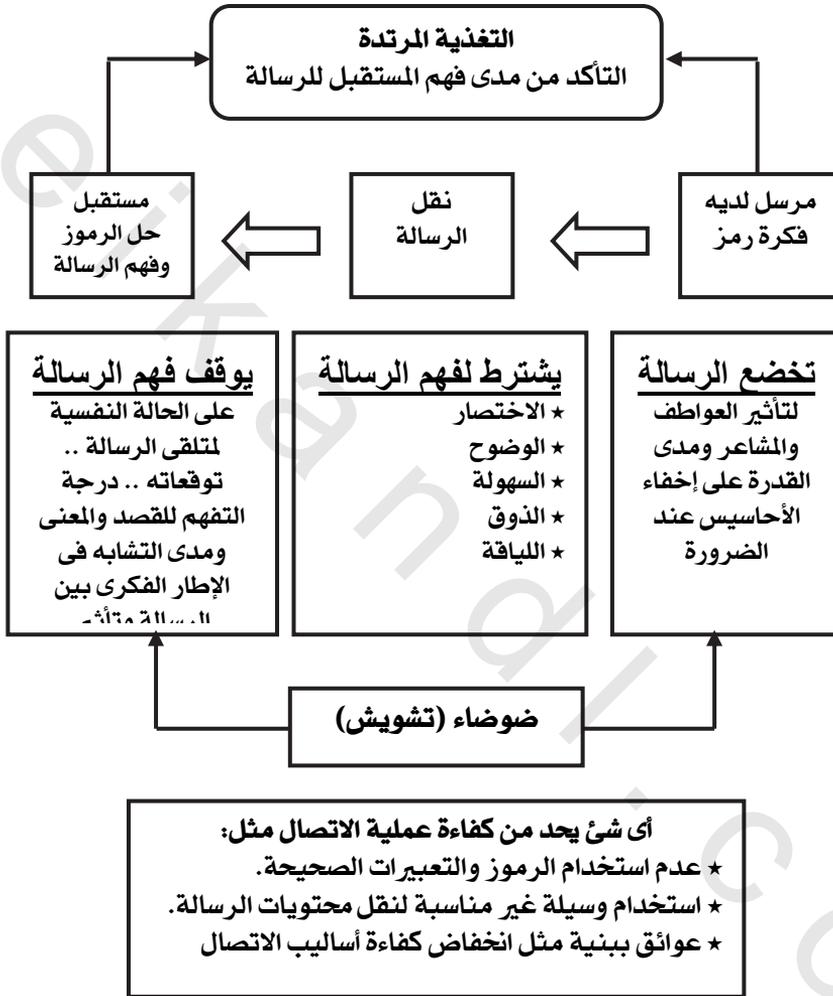
حيث لا يوجد بداية أو نهاية لعلمية الاتصال فنحن في عملية اتصال دائم مع أنسنا ومع مجتمعنا فنحن في اتصال دائم ومستمر وبهذا المعنى فإنه يمكننا القول بأن الاتصال هو قلب العملية الإدارية وذلك على النحو الذي يوضحه الشكل التالي:



٢- الاتصال علمية دائرية:

ويعنى بذلك أن الاتصال لا يسير فى خط مستقيم من شخص لآخر فقط بل أنه يسير فى شكل دائرى حيث يشترك الناس جميعا من الاتصال فى نسق دائرى فيه إرسال واستقبال وأخذ وعطاء وتأثير وتأثر كما يتضح ذلك من الشكل التالى:

الاتصال عملية دائرية



٤- الاتصال عملية لا تعاد:

ونحن نقصد بذلك أنه من غير المحتمل أن ينتجا لناس رسائل متشابهة فى الشكل والمعنى عبر الأزمان المختلفة لأن الكلمات فى تغير وكذلك المعانى بل الحياة كلها، والشكل التالى يهيم فى إيضاح هذا المعنى:

الاتصال علمية لا تعاد

حاول أن تفسر الآتي هذه الصورة فى عصرنا الحالى



والآن هل تعلم أن هذه الصورة هى بمثابة رسالة حب كتبتها فتاة من قبيلة سيبرية قبائل "أليو غاشير".

فالسهم فى الجهة اليمنى يمثل الفتاة، أما السهم الأيسر فيدل على عاشقها. والصورة اليمنى تمثل المنزل. بينما لا نرى من منزل عاشقها إلا سقفه مما يدل على بعباده. إلا أننا نلمح عارضات متقاطعة فى صورة الفتاة، مما يدل على حزنها.

٥- لا يمكن إلغاء الاتصال:

ونحن نقصد أنه من الصعب إلغاء التأثير الذي حصل من الرسالة الاتصالية حتى وإن كان غير مقصود فقد تتأسف للمستقبل أو تعتذر بإرسال رسالة معدلة أخرى ولكن من الصعب أن تسحب كلامك أو الرسالة الاتصالية إذا ما تم توزيعها.

٦- الاتصال عملية معقدة:

بالإضافة إلى أن الاتصال عملية تفاعل اجتماعى تحدث فى أوقات وأماكن مستويات مختلفة فهى معقدة أيضا لما تحويه من أشكال وعناصر وأنواع وشروط يجب اختيارها بدقة عند الاتصال وإلا سيفشل الاتصال.

عملية الاتصال:

نحن نقصد بعملية الاتصال تلك الطريقة التى يتم بموجبها انتقال المعرفة من شخص لآخر حتى تصبح مشاعا بينهما وتؤدى إلى التفاهم بين هذين الشخصين أو الأكثر وهى: تمثل نشاطا حركيا يستلزم توافر مجموعة من العناصر ..: هى "وجود طرفين للاتصال .. رسالة متبادلة .. قنوات يتم من خلالها نقل الرسالة وتفهم للمعانى .. رد على الرسالة المعطاة .. وجود علاقات متداخلة تحمل معانى التأثير والتأثر" أى عملية الاتصال هى عملية مركبة لها جوانب ثلاثة هى:

١- المضمون:

وهو الكلمات والجمل المستخدمة فى الاتصال.

٢- الأسلوب:

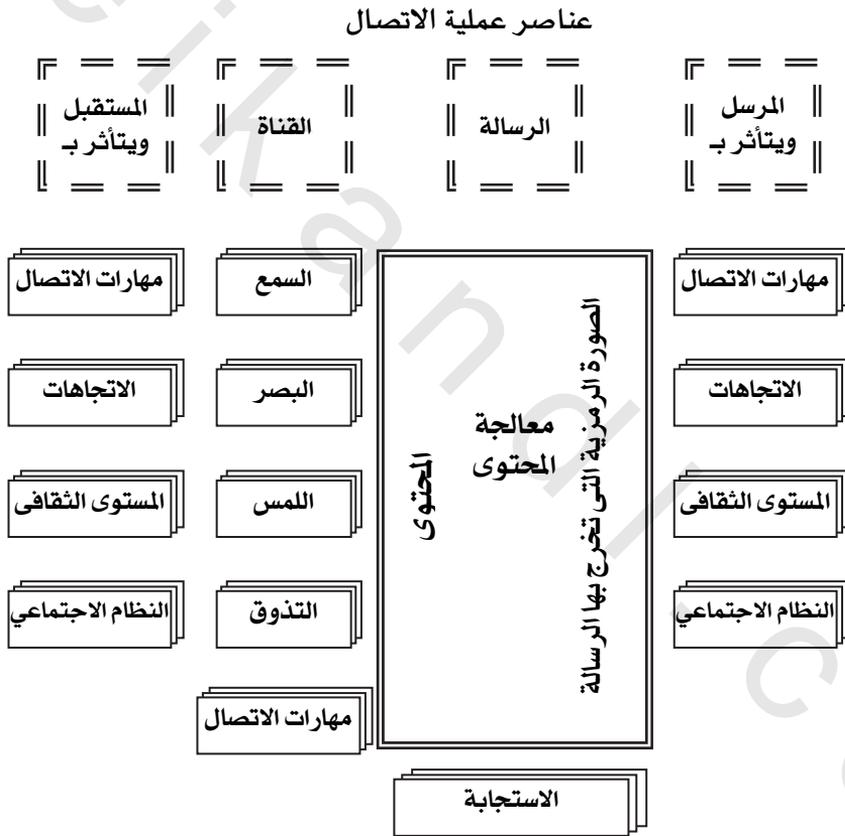
أى الطريقة التى يتم بها نقل الكلمات والجمل المستخدمة فى الاتصال.

٣- المجال:

أى تحديد زمان ومكان نقل هذه الكلمات والجمل.

كما أن تلك العملية تتكون من مجموعة من العناصر التى يوضحها الشكل

التالى:



وسنلقى الآن مزيداً من الضوء على تلك المكونات وذلك على النحو التالى:

أولاً: المرسل:

قد يكون شخصاً أو عدد من الأشخاص.. مزود بالأفكار والآراء وله حاجات وأغراض معينة.. ولديه قدر من المعلومات يسعى لإيصاله إلى الآخرين.

وهو يتأثر بعدد من العوامل تؤثر بدورها على فاعلية الاتصال منها...

أ- مجموعة من المهارات الحركية:

منها مهارة الكلام والذي ينتج عن طريق أوتاره الصوتية التي تصدر الكلمات الشفهية أو مهارة الكتابة التي تنتج عن طريق النظام العضلي لليد.. وكذلك عن طريق حركات الجسم المختلفة مثل تعبيرات الوجه وحركات اليدين...إلخ.

ب- اتجاهات المرسل:

١- نحو نفسه:

الفرد الذي لديه اتجاهات سالبة نحو نفسه تنقصه الثقة بالنفس وبالتالي فإنه يعجز عن توصيل أفكاره وآرائه وعلى النقيض من ذلك إذا كان لدى الفرد اتجاهات إيجابية نحو نفسه يساعد ذلك على توصيل أفكاره وآرائه إلى الغير بسهولة ويسر.

٢- نحو الرسالة:

إذا كان الفرد مؤمنا بالرسالة التي يوجهها إلى المستقبل ساعد ذلك على زيادة فاعلية الاتصال... أما إذا كان غير مؤمن بقيمة رسالته فإنه عادة ما يفشل في توصيل قضايا وحقائق الرسالة إلى المستقبل.

٣- نحو المستقبل:

إذا كان لدى المرسل اتجاهها سلبي نحو المستقبل فإن ذلك يجعل الاتصال غير فعال حيث يشعر الفرد المرسل أن المستقبل ليس على المستوى المطلوب للمناقشة والعكس صحيح.

ج- المستوى الثقافي:

المهم هنا أن يكون لدى المرسل القدرة على تبسيط آرائه وخبراته وأفكاره التي يريد توصيلها إلى المستقبل وأن يستخدم في ذلك اللغة المناسبة.

د- المستوى الاجتماعي:

حيث يكون من الصعب على المرسل الذي ينتمي إلى طبقة اجتماعية أرستقراطية أن يشعر ويفهم ويدرك أحاسيس وأفكار ومعتقدات من ينتمون إلى الطبقات الكادحة لأنه لا يتكلم لغتهم ويعتق فكر غير فكرهم.

أما عن المهارات الواجب توافرها في المرسل فإنها تتمثل فيما يلي:

مهارة الكلام:

مخاطبة الناس على قدر عقولهم.

- ☞ مراعاة الياقة عند التعامل.
- ☞ التحدث بالسرعة المناسبة.
- ☞ مراعاة الفروق الفردية للمستقبل.
- ☞ استخدام الصوت المناسب.
- ☞ عدم التحدث من غير تفكير.

مهارة الكتابة:

- ☞ مراعاة الصياغة اللغوية الدقيقة.
 - ☞ مراعاة تسلسل الأفكار.
 - ☞ عدم استخدام الكلمات ذات المعنى المتعدد.
 - ☞ حسن استخدام علامات الترقيم.
- كما يجب على المرسل اتباع الإرشادات التالية:
- ١- حدد لك هدفا.
 - ٢- نظم أفكارك بوضوح وبشكل مثير.
 - ٣- تذكر هدفك الرئيسي.
 - ٤- كن منتجها نحو المستقبل وإدراك مدى اهتماماته بالموضوع ودرجة معرفته بها.
 - ٥- تجنب أن تصبح أوتوقراطيا.
 - ٦- استخدم حقائق وأدلة كافية.
 - ٧- خذ في اعتبارك تحيزات واتجاهات المستقبل ومدى قدرته على الفهم.
 - ٨- كن متحمسا في عرضك للموضوع.
 - ٩- إذا كنت تقترح تغييرا ما فتذكر السبب - بين المزايا وكن واضحا وتلكم ببطء.

١٠- استخدم لغة يفهمها المستقبل.

١١- دائما انظر إلى المستقبل في عينيه.

القدرات الواجب توافرها في المرسل:

أولا: القدرة على التوصيل:

وهذه القدرة تعتمد على عنصرين هما:

☞ الفهم

☞ المعرفة

الفهم:

هو القدرة على إدراك الشئ واستيعابه للحصول على معرفة أو استخلاص معنى معلوم ومحدد.

عندما نقوم بنقل أو توصيل المعلومات إلى الآخرين سواء مرؤوسين أو رؤساء أو زملاء... لابد أن أكون فاهم هذه المعلومات ومدرك لها ولأبعادها ومستوعبها تماما.

المعرفة:

تعني المعرفة مزيج معقد من المفاهيم والأفكار والنظريات والقواعد والإجراءات التي ترشد الأفعال والقرارات والدراسات الطويلة في مجال معين وهي تتمثل في هيئة معلومات عامة ومجردة و تصلح للاستخدام بشكل عام.

لذلك فالقدرة على التوصيل تعتمد على خطوتين أساسيتين:

الخطوة الأولى: أن تعرف ما تريد أن تقوله بالضبط.

الخطوة الثانية: أن تقول كل ما تريد أن تقوله

ونلاحظ في المناقشات أنه يسيطر علينا عنصر الخجل أو عنصر الخوف من مدى صحة أفكارنا وهذان العنصران كثيرا ما تجعلنا نحجب أفكارنا وآراءنا البناءة داخلنا ولا نحاول أن نخرجها إلى حيز التنفيذ وكم منا كان لديه فكرة تفيد الناس أو الإدارة أو الشركة أو المجتمع أو تسعى إلى تطويره ونحجبها ونقيدها داخلنا.

ثانيا: القدرة على الاسترجاع:

تعتمد أساسا على عنصرين أو قاعدتين أساسيتين هما:

☞ الاستماع

☞ الاتصال

وهناك فرق بين الاستماع والإنصات

{وإذا قرئ القرآن فاستمعوا له وأنصتوا} صدق الله العظيم

نحن نسمع بأذننا ولكننا ننصت بعقولنا ففي أمور كثيرة نستمع إلى أقوال وأحاديث ومناقشات ولكن لا تسجل في عقولنا.. أي لا ننصت إليها وقليل ما نستمع إلى أقوال وأحاديث ومناقشات وتسجل في عقولنا أي ننصت إليها ونؤمن بها.

وطبقا لما يقوله خبراء الاتصالات أن الشخص العادي:

يتكلم بمعدل ١٣٥ ك/ق

ويستمع بمعدل ٤٠٠ - ٦٠٠ ك/ق

إذا هناك طاقة زائدة للاستماع تعطينا الوقت لمسايرة المتكلم أو تركه عندما تكون عقولنا مشغولة.

على من تقع مسئولية حسن الاستماع:

المتصل أم المتصل به

المدير أم المرؤوسين

وعموماً فإنه في مقدمة المهارات التي تعزز نجاح المدير هي قدرته على الاستماع والإنصات فالمعلومات التي تصل إلى المدير والتي على أساسها تبني القرارات السليمة ينقل معظمها من خلال الاتصال الشفوي حيث يقف المدير على ردود الفعل للتعليمات والأوامر.. في شكل تعبيرات أو أسئلة أو ردود فعل عند المستمع.

والاستماع والإنصات إلى كل ما يقوله المرؤوسين ليس بالمهمة السهلة.. وخاصة أننا بنتميز بالرغبة الجامعة في المقاطعة أو يحملنا حماس الجدل والمناقشة على التدخل أو حينما ينفذ صبرنا وندفع لتعرض المعلومات أو الأفكار التي لدينا.

والمهارة في الاتصال هي كبح الرغبة في المقاطعة والإنصات إلى المرؤوسين وتركهم أثناء الحديث إلى الاسترسال والاطمئنان إلى أنك مهتم بالحديث والاستماع إليه وبالتالي تترك لهم الفرصة لإخراج ما في حقيبتهم مما يهمهم أو يقلقهم.

ثالثاً: القدرة على خلق العلاقات الإنسانية الطيبة:

يجب أن ينظر إلى عملية الاتصال بالآخرين على أنها عملية إنسانية بحيث ينظر إلى كل فرد بأنه نظام بذاته يجب أن نتعامل معه نظام له حاجات ورغبات وميول واتجاهات له قدرات ومعارف ومهارات.

كل إنسان له نظام يشتمل على مجموعة من عناصر قوة.. وعناصر ضعف. أو مجموعة من العوامل الإيجابية والعوامل السلبية والمهارة في عملية الاتصال هي في كيفية التعامل مع العوامل الإيجابية والعوامل السلبية للعاملين بحيث تزيد من الإيجابيات أو تنقص من السلبيات.

ثانياً: الرسالة:

وهي مجموعة المعاني التي يرسلها إلى المستقبل من خلال تضمينها مجموعة من الرموز أو المعلومات أو الآراء أو المشاعر أو الاتجاهات التي يرغب المرسل بنقلها إلى

الطرف الآخر المستهدف. ويختلف شكل ومضمون الرسالة تبعاً للهدف الذي أعدت من أجله فهناك:

أ- الرسالة الوظيفية: وهي التي تنقل معلومات عقلانية، فنية أو علمية أو ثانوية أو إدارية أو اجتماعية أو اقتصادية... إلخ.

ب- الرسالة العاطفية: وهي التي تعبر عن المشاعر والانفعالات وتتوجه إلى العلاقات أساساً (كما هو شأ، المحبين) مثلاً.

وقد تكون الرسالة صوتية، فيتم التعبير عنها بالصوت المسموع عن طريق الصراخ أو الكلام أو الموسيقى: أو قد تكون مكتوبة أو عبارة عن صورة أو مجموعة من الصور، وبهذا الخصوص يقول الفيلسوف الصيني كونفرشيوس "رب صورة أغنت عن ألف كلمة" ويمكن أن تكون الرسالة حركية مثل الإشارات أو أن تكون مزيجاً مكوناً من أكثر من شكل من أشكال الرموز التي يمكن استخدامها في الرسائل.

ثالثاً: القناة:

هي الوسيلة أو الوساطة المادية التي تستخدم في إيصال الرموز الحاملة للمعاني التي تشكل الرسالة، وتتعدد الوسائل المستخدمة في تنفيذ عملية الاتصال، ومنها:

أ- القناة اللفظية: وفيها نستخدم اللغة اللفظية سواء كانت محكية أو مكتوبة.

ب- القناة الكتابية: وفيها نستخدم اللغة المكتوبة لنقل الرموز والمعاني (صحف ومجلات و كتب ومطبوعات).

ج- القناة الصوتية: وفيها نستخدم الملصقات وكتابات الحائط ولوحة الإعلانات... إلخ.

د- القناة الحركية: وفيها نستخدم اللغة دون اللفظية والتي تضم أشكالاً متعددة أهمها اللغة الحركية مثل (الإيماءات - الإشارات - حركة الأصابع واليدين - شكل المشي - شكل الوقوف). وكذلك اللغة اللانفعالية الفيزيولوجية مثل (ملامح وتقاطيع الوجه - النظرات - العبوس - الابتسام - تقطيب الحاجبين ... إلخ).

والمهارة هنا تتمثل في تحديد أي نوع من تلك القنوات يجب استخدامه.. هل توضع الرسالة في صورة رمزية يمكن رؤيتها...؟ أم توضع على شرائط كاسيت بما يمكن من سماعها..؟ أم نحاول صياغتها بطريقة تمكن مثلاً من استخدام حاستي السمع والبصر في نفس الوقت.

ويتوقف اختيار القناة المناسبة على المرسل نفسه.. فهل هو يملك مهارة الكلام أكثر من مهارة الكتابة.. أم أنه أقدر على عرض الرسالة عرضاً عملياً... كما يتوقف اختيار القناة المناسبة أيضاً على طبيعة الرسالة.. وظروف الشخص المستقبل لها.. ولكن من المفضل استخدام أكثر من قناة في وقت واحد..

رابعاً: المستقبل:

هو الهدف الحقيقي من عملية الاتصال.. ويتوقف فاعلية الاتصال على استقباله للرسالة على الصورة التي قصدها المرسل..

هذا حيث يكون القبول أو الرفض أو السكوت أو التأجيل أو الاعتراض.. إلى غير ذلك مما يثير الرسالة في عقل المستقبل أو وجدانه جزء هاماً يكمل عملية الاتصالات وبدونه تظل الاتصالات معلقة وذات اتجاه واحد.. فكأن المعاملة أو العلاقة لم تتم بالتالي فإن عملية الاتصال لا تقتصر فقط على المعاني التي تتضمنها الرسائل المتبادلة ولكنها تشمل أيضاً تفسير هذا المعنى من جانب المستقبل ويتوقف ذلك على:

أ- العنصر العقلي للمستقبل:

والذي يعني بتفسير الرسالة بناء على المنطق والموضوعية والتحليل.. وطبقاً للمعاني المتعارف عليها.

ب- العنصر العاطفي للمستقبل:

وهو يفسر الرسالة حسب الحالة المزاجية والانفعالية للمستقبل وطبقاً لتوقعاته ومخاوفه.

ج- العنصر الاختياري للمستقبل:

حيث تتداخل عنصر الإرادة لدى المستقبل لاختيار الجزء الذي يهمله من الرسالة وإهمال ما عداه..

وحتى يتمكن المستقبل من الاستجابة بطريقة ملائمة عليه أن يركز حواسه الخمسة حتى يمكنه تفهم المغزى الحقيقي للرسالة فالمعلومات المتعلقة بالشعور والإحساس يتولد عنها صورة بالذهن.. وتسمى عملية بناء المعنى من الشعور أو الإحساس بالإدراك ومن أهم الحواس التي تستخدم في مجال الإدراك هما حاستي السمع والبصر.

أما عن المهارات المطلوب توافرها في المستقبل فإنها تتمثل فيما يلي:

مهارة القراءة:

☞ الأسلوب السليم للقراءة.

☞ الذكاء والقدرة العقلية.

✍ التركيز على ما يتم قراءته.

مهارة الإنصات:

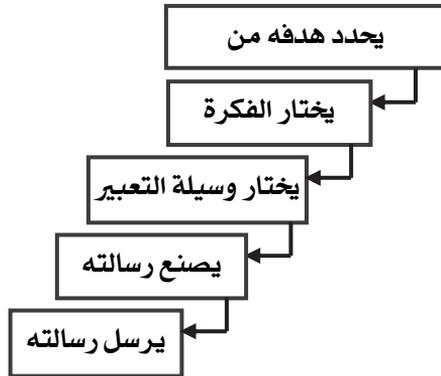
✍ الإنصات لمضمون الكلمات

✍ الإنصات للمشاعر والأحاسيس المصاحبة للكلمات.

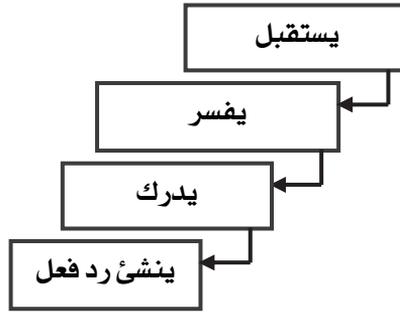
✍ تفهم الإيماءات غير اللفظية.

كما يجب على المستقبل بصفة عامة إتباع الإرشادات التالية:

- ١- توقع أولاً موقف ورسالة المرسل.
 - ٢- ابحث عن الأفكار الرئيسية للمرسل.
 - ٣- حلل هدف المرسل.
 - ٤- كن متجها نحو المرسل.
 - ٥- خذ في الاعتبار أن المرسل قد يكون من حقه أن يتحدث بأتوقراطية حسب مركزه.
 - ٦- قوم الحقائق التي يذكرها المرسل وحاول الربط بين الأدلة والاستنتاجات.
 - ٧- تجاهل تحيزاتك وأنت تحاول فهم موقف المرسل.
 - ٨- كن منبها ويقظا.
 - ٩- كن مفتوح الذهن للأفكار الجديدة - قوم المزايا - تقدم باقتراحاتك فكر قبل أن تجيب.
 - ١٠- حلل اللغة في إطار ما يعنيه المرسل.
 - ١١- انظر للمرسل في عينيه.
- والآن يمكن تلخيص ما سبق على النحو الموضح بالشكل التالي:
- ماذا يفعل المرسل؟



وماذا يفعل المستقبل؟



ثم انظر إلى العوامل المؤثرة في كل من طرفي الاتصال المرسل والمستقبل



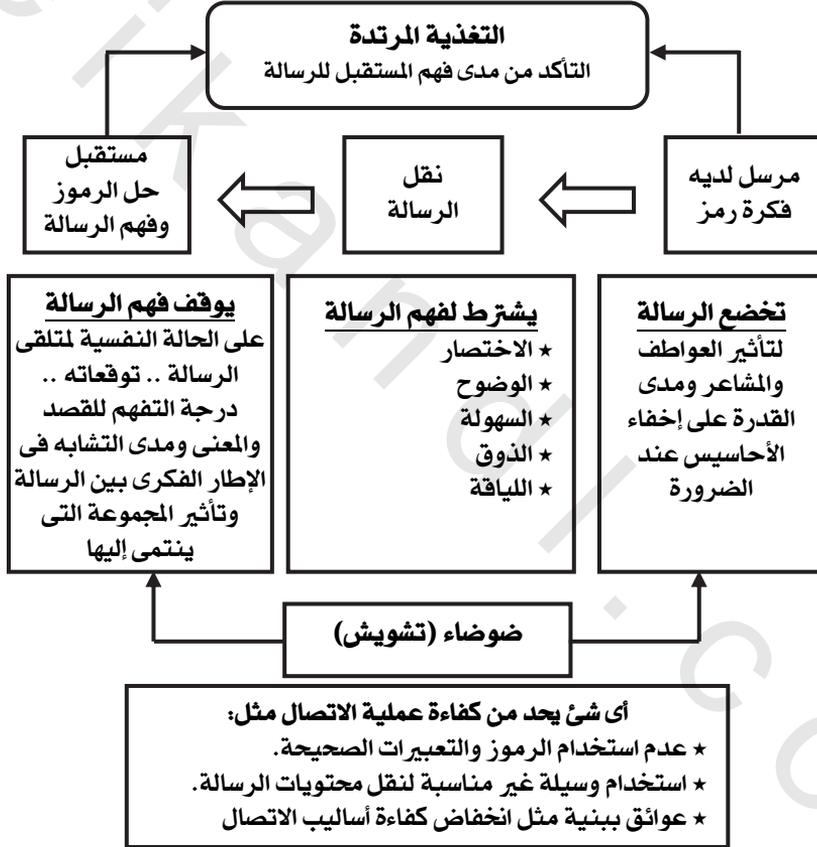
خامسا: الاستجابة:

وهي تعني مدى قبول أو رفض الرسالة من قبل المستقبل وقد ت كون الاستجابة مباشرة أو غير مباشرة، ضعيفة/ قوية، سلبية/ إيجابية، عقلية/ مادية، وتكمن أهمية الاستجابة في أنها تخبرنا عن مدى نجاح الاتصال أو فشله.

سادسا: التأثير:

وهو المحصلة النهائية للاتصال ويتم بتغيير معلومات واتجاهات وسلوك المستقبل بما يتفق وأهداف المرسل.

وفيما يلي شكلا مفصلا لعناصر العملية الاتصالية:



التغذية الراجعة:

هي عملية تعبير متعددة الأشكال تبين مدى تأثر المستقبل بإحدى وسائل المعرفة أو مدى تأثير تلك الوسائل على هذا المستقبل أو قياس فعالية الوسيلة أو قناة الاتصال التي

استخدمت في توصيل الرسالة وهل استطاع المرسل خلق جو من التفاعل والمشاركة مع المستقبل لدفعه لاستيعاب الرسالة والتأثر بها.

أي أن التغذية الراجعة هي عملية الاستجابة أو ردة الفعل في الاتصال، ويطلق عليها أحيانا (رجع الصدى) أو الأثر لما يتلقاه المستقبل من كلمات وألفاظ وأفكار ومقترحات بعد إرسال رسالته.

ويطلق على التغذية الراجعة (الرسالة العكسية) من المستقبل إلى المرسل حث ييدي المستقبل من خلالها مدى إدراكه وفهمه ووجهة نظره نحو الرسالة التي تلقاها.

وهذه العملية مهمة جدا في عملية الاتصال حيث أنها تحقق للمرسل فرصة التعرف على مدى وصول الرسالة ووضوحها للمتلقى أو المستقبل، وتساعد على التكيف حسب إدراك المستقبل وفهمه للرسالة.

وخلاصة القول فيما يتعلق بالتغذية الراجعة أنها الوسيلة التي يتعرف بها المرسل على التأثير المقصود وغير المقصود للرسالة التي قام ببحثها المستقبل وقد ت كون هذه التغذية إيجابية أو سلبية فالإيجابية تؤكد أنه تم تحقيق الكفاءة والتأثير المقصود.

أما السلبية فإنها توفر المعلومات حول عناصر النظام الاتصالي التي لم تعمل بكفاءة وانحراف تأثير الاتصال عما يقصده المرسل، والتغذية الراجعة السالبة أكثر أهمية لأنها توفر المعلومات اللازمة التي على أساسها يمكن تحقيق سيطرة وتكييف الاتصال.

والواقع أن المستقبل يتحول إلى مرسل بسرعة فائقة أحيانا كما في المحادثة الشخصية، والتغذية الراجعة تصبح هي الرسالة، ولكن التغذية الراجعة في الاتصال الجماهيري ليست فورية في اغلب الأحوال كما أنها ليست واضحة في أحيانا كثيرة نظرا لكثرة أفراد الجمهور وتباعدهم وبعدهم عن المرسل.

التشويش:

محمد علي تسمعني.. لا إنني لا أسمعك

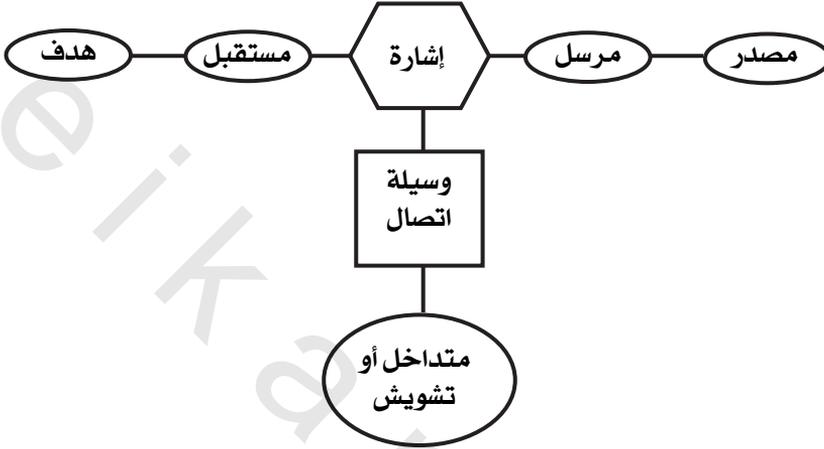
محمد هل تفهمني.. أنني لا أفهمك

تتأثر عملية الاتصال بالتشويش وهو أي شئ يمكن أن يعوق أو يحدد من كفاءة عملية الاتصال سواء لدى المرسل أو المستقبل أو في قنوات الاتصال.

ولعل من أشهر النماذج التي عالجت موضوع التشويش نموذج شانون وويفر حيث يبين النموذج أن الرسالة تبدأ من مصدر معين للمعلومات لكي تصل إلى مستقبل وهدف عن طريق وسيلة اتصال مختارة ويبين النموذج أيضا أن الأصوات التي لا علاقة

لها بالرسالة هي التي تسمى بالتشويش أو الضجة تسبب أحيانا بعض التشويه لمحتوى الرسالة وتحدث اضطرابا في نظام الاتصال. ولكي تتم عملية الاتصال بكفاءة ينبغي الاحتفاظ بأقصى معدل ليغلب محتوى الرسالة على ما يحدث من ضجة داخل نظام الاتصال.

نموذج شانون وويفر



وعلى سبيل المثال يمكن أن يكون التشويش ناتجا عن:

- ١- عدم استخدام الرموز والتعبيرات الصحيحة من جانب المرسل.
- ٢- عدم فهم المستقبل لمحتويات الرسالة.
- ٣- استخدام وسيلة غير مناسبة لنقل محتويات الرسالة.
- ٤- المعوقات السيئة مثل انخفاض كفاءة أساليب الاتصال في المجتمع.. استخدام درجة منخفضة من تكنولوجيات الاتصالات..
- ٥- قد يكون العائق متعلقا فيما يترتب على الرسالة من تغيير غير مرغوب فيه بالنسبة للمستقبل.

وقد يحدث التشويش في أي مرحلة من مراحل الاتصال وهناك نوعان من التشويش

هما:

أ- التشويش المادي:

وهو التشويش الذي يطرأ على الوسيلة أو القناة بسبب مشكلات فنية أو غيرها كالتشويش الإلكتروني مثل التشويش على البث الإذاعي أو الغبش الذي يظهر على

شاشة التلفزيون أو الرادار أو صوت صفارة إنذار أو سيارة إسعاف أو دوي انفجار أو أزيز الطائرات. أو قد يكون التشويش على شكل تأتأة أثناء الكلام أو ألم معين يصيب بعض الحواس في حالة الاتصال الذاتي. وينتج عن مثل هذا النوع من التشويش فقدان كل أو جزء أو أجزاء من الرسالة الاتصالية وبالتالي عدم وضوحها بالنسبة للمستقبل.

وعلى أي حال فإنه من السهل معرفة التشويش المادي والتخلص منه. فمثلا يمكن التخلص من التشويش الإلكتروني بتغيير موجه البث أو إعادة البث للرسالة الاتصالية في أوقات أخرى وليس في وقت محدد. وفي حالة الأصوات العالية نرفع أصواتنا عالية أو نصمت حتى يزول الإزعاج ونعاوند الحديث أو الاستماع. وقد نعود إلى بداية الحديث لإعادته أو نؤجل الكلام أو الاستماع. وفي حالة عدم وضوح الطباعة أو الصورة نعيد طباعتها مرة أخرى.

ب- التشويش على المعنى:

وهو التشويش الذي يطرأ على الكلمات أو العبارات أو الجمل التي تتكون منها الرسالة الاتصالية. يحصل هذا النوع من التشويش بأن يكون للكلمة أو العبارة أو الجملة أكثر من معنى مما يؤدي إلى إرباك المستقبل لعدم معرفته بهذه المعاني المتعددة الذي من شأنه في المحصلة النهائية أن يؤدي إلى سوء فهم بين المرسل والمستقبل، أو عدم فهم المستقبل مقصد المرسل من الاتصال، ومثال ذلك عندما يقول المرسل هذا رجل أحمر، فيتبادر إلى ذهن المستقبل بأنه هندي أحمر أو أن لونه أحمر ولكن المعنى المقصود هنا رجل شيوعي. وبما أن التشويش المعنى هو داخل بالنسبة للكلمات فإنه من الصعب معرفته أو التخلص منه.

المهارات الاتصالية⁽¹⁾:

أن القيام بعملية الاتصال بشكل فعال يتطلب إتقان المهارات الاتصالية والتي لها دورا أساسيا في إنجاح عملية الاتصال أو فشلها. وأهم المهارات الاتصالية تتمثل فيما يلي:

أ- مهارة القراءة:

القارئ الجيد هو الذي يقرأ ويستوعب ما قد قرأه من أفكار وعبارات من خلال القدرة على تمييز الأفكار الرئيسية من الأفكار الثانوية. وكذلك يميز الأفكار المتعلقة بالموضوع المراد توصيله إليه من الأفكار غير المتعلقة بالموضوع. كما أن القارئ

(1) محفوظ أحمد جودة، العلاقات العامة، دار زهران، عمان ١٩٩٩، ص ٦٢ - ١٦٢.

الجيد ينبغي أن يكون موضوعيا في الحكم على الأمور، وأن لا يطلب العنان لخياالاته وانطباعاته الشخصية للتأثير على أحكامه.

ب- مهارة الكتابة:

أن الكاتب الجيد يستطيع أن يوصل ما يريد توصيله إلى الآخرين من خلال الكتابة بأسلوب بسيط ومفهوم، وبصياغة جيدة بدون أية أخطاء في القواعد أو التهجئة كما ينبغي على الكاتب مراعاة التسلسل المنطقي من آراء وأفكار المادة الاتصالية. أن الكاتب الجيد يأخذ بعين الاعتبار المستوى التعليمي والثقافي للأشخاص الذين يكتب إليهم، فالرسالة التي توجه للمدير العام تختلف في صياغتها وكلماتها عن الرسالة التي توجه إلى العمال.

ج- مهارة الإنصات:

عملية الإنصات تتضمن الاستماع بتركيز إلى ما يقوله الآخرون وعدم الانشغال بأداء أية أمور أخرى أثناء هذا الاستماع.

وقد قام L. K. St eil وزملائه باقتراح عشرة وصايا يجب توفرها في عملية الإنصات حتى تكون ناجحة وهي:

- ١- تتبع المجالات التي تهتمك أثناء الكلام.
 - ٢- أحكم على المحتويات أو المضمون لا على طريقة الكلام.
 - ٣- لا تصدر حكمتك إلا بعد انتهاء الكلام.
 - ٤- أنصت إلى الأفكار جميعها بما فيها الحقيقية وغير الحقيقية.
 - ٥- كن مرنا ولا تستمع فقط إلى وجهة نظر واحدة.
 - ٦- أنصت بإمعان وابدل جهدك في ذلك.
 - ٧- ابتعد عن كل ما يشتم انتباهك.
 - ٨- لا تتأثر بالكلمات الرنانة والعاطفية.
 - ٩- استمع إلى جميع ما يقال أمامك سواء كان سهل الفهم أو صعب الفهم.
 - ١٠- فكر أثناء الإنصات وقيم ما يقال أمامك.
- إن الإنصات الجيد يبدو واضحا على ملامح الشخص المنصت، مما يشجع المتكلم مواصفة حديثه وإبداء وجهة نظره بدون تردد.

د- المقدرة على وزن الأمور:

وزن الأمور أو التفكير، فنحن جميعا نتفق على أن مهارتنا في الاتصال ومقدرتنا

على استخدام الكلمات التي تؤثر على أفكارنا نفسها أن مهارات الأفراد تختلف من حيث تقديرهم للأمور ووزنهم لها. فهناك من يقيم الأمور بأكثر مما تستحق أو بأقل مما تستحق. وهناك من يقيمها على أسس سليمة وواقية. أن القدرة على وزن الأمور بالشكل السليم تؤدي إلى نتائج أفضل في الاتصال.

هـ- مهارة المحادثة:

ننبغي على المتحدث أن يركز على جوهر الموضوع أثناء الحديث وأن لا يترك الحديث يقوده إلى مواضيع أخرى متشعبة لا تتعلق بالموضوع الأساسي. كما ينبغي عليه أن يقوم باستعمال الكلمات والمصطلحات في مواقعها وأن يتقن مخارج الحروف والألفاظ حتى يكون كلامه واضحا ومفهوما من قبل الآخرين.

والآن عزيز القارئ لتتمية مهاراتك الاتصالية املأ النموذج التالي:

المهارات	جيد	مقبول	يمكن أن يكون أفضل
فهم مبادئ الاتصال			
تخطيط الرسالة			
مطابقة رسالتي بمستقبلها			
الاتصال وجها لوجه بالأفراد			
توجيه النتائج المفيدة للمعلومة			
استخدام الهاتف			
شرح الأمور لفريق العمل			
إدارة اجتماعات الفريق			
كتابة الخطابات			
كتابة المذكرة			
كتابة التقارير			
الاتصال برئيسك			
الاتصال بنظرائك			
الإصغاء الإيجابي وسؤال الآخرين لتأكد أنك تفهمهم			
دراسة المشكلات من خلال الحديث والتوصل للاتفاق			

مهارات الاتصال والتواصل الإداري:

والآن عزيز القارئ:

قبل أن نبدأ في القراءة، عليك أن تحاول الإجابة من خلال ملاحظتك الفعلية وليس من واقع الذاكرة على الأسئلة التالية:

- ١- هل يعبر عن الدهشة بفتح العينين والفم ورفع الحاجبين.
 - ٢- هل تظهر حمرة الخجل على الوجوه عند الشعور بالخجل أو العار. وإلى أي مستوى في الجسم تظهر هذه الحمرة؟ (هل في الوجه فقط أو في الوجه والرقبة، أم تنتشر حتى الصدر؟)
 - ٣- عند مواقف الغضب أو التحدي، هل يقطب الإنسان وجهه؟ هل ينتصب جسمه و رأسه؟ هل يفرد كتفيه؟ هل يقبض راحتيه؟
 - ٤- عند التفكير العميق أو محاولة حل لغز ما، هل يقطب الإنسان جبينه؟ هل يجعد الجلد أسفل الجفن الأسفل؟
- وكانت الإجابة بنعم فهذا يعني أن الإنسان أيا كانت جنسيته يعبر عن انفعالاته غالبا بنفس الطريقة.

الكتل الإشارية:

يقصد بالكتل الإشارية مجموعة من الإشارات المتتابعة والتي تسهم إلى حد كبير في تفهم الآخر فقد لوحظ بصفة عامة أن معظم الناس يعبرون عن مشاعرهم الداخلية بطريقة كلامية ومن ثم فإذا ما توافق كلامهم المنطوق مع الكتل الإشارية التي تصدر عنهم فهم هنا يقولون الحقيقة.

وبصفة عامة يمكن القول أن دراسة التوافق بين الكلام المنطوق والإشارات الصادرة عن المتكلم تساعد إلى حد كبير في تفهم الآخر
والآن هيا بنا ندرس بعض عناصر الكتل الإشارية...

أ- الصدق:

هناك إشارات عديدة تكون الكتلة الإشارية الخاصة بالصراحة منها:

١- الراحة المبسوطة



٢- فتح الراحتين إلى أعلى مع رفع الكتفين



٣- فك أزرار السترة (الجاكت):

عندما يشعر الرجل أنه يجلس مع أصدقاء وليس هناك ما يدعو للرسميات أو الإخفاء أو الخداع، فهو يفك أزرار سترته وقد يخلعها، وأثناء مفاوضات العمل طالما أن المتفاوض يشعر بضعف احتمال الوصول إلى اتفاق، فإنه لا يفك أزرار سترته مهما كانت درجة الحرارة. ولكن ما أن يشعر بقرب الوصول إلى اتفاق فإنها لا إراديا يقوم بفك أزرار سترته.

٤- الدنو والاقتراب:

كثيرا ما يحدث أثناء المفاوضات أن تصدر كتلة إشارته من المتفاوضين. تعني قرب الوصول إلى اتفاق. فنجد أن المفاوض يفك ساقيه المعقودين، و يفك أزرار سترته، ثم يجلس على حافة المقعد ويدنو بجسمه من المفاوض الآخر.

ب- الموقف الدفاعي:



ومن إشارات الكتلة الإشارية التي تعبر عن اتخاذ موقف دفاعي ما يلي:

١- عقد الذراعين على الصدر:

وتعني إرسال إشارة كلامية تعني أن الآخر مستعد لدفاع عن قراره ولن يتراجع فيه



٢- قبض اليدين:

إذا لاحظت هذا الوضع يتخذه الآخر، وأردت التأكد مما إذا كان هذا وضعاً

دفاعيا أو مجرد وضع مريح لصاحبه (كما يدعي البعض)، فلاحظ اليدين جيدا، هل اليدان مسترخيتان أم مقبوضتان بشدة؟ هل تضغط الأصابع على الذارعين بقوة لدرجة أن عقل الأصابع تبدو بيضاء؟



٣- الجلوس مع رفع ساق على المسند:

أن هذا الوضع حتى لو كانت هناك ابتسامة خفيفة على وجه الجالس، فهو غير متعاون وغير مهتم، بل هو معاد لمشاعر الآخرين وأفكارهم. وكثير من الرؤساء يتخذون هذا الوضع لإثبات مركزهم المتفوق على المرؤوسين.



٤- الجلوس على المقعد المعكوس والاستناد على ظهر المقعد:

يشير إلى اتخاذ قرار رئاسي متفوق على الآخرين وعلى الرغم من عدم رسمية طريقة الجلوس فهذا الشخص يملك زمام الموقف.

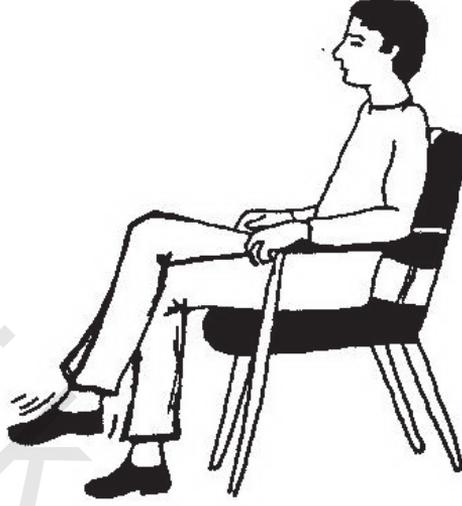


٥- الجلوس ساقا على ساق أو عقد الساقين:

أن الشخص الذي يتخذ هذا الوضع هو أكثر المفاوضين عنادا وشراسة، ويحتاج إلى اهتمام أكثر من غير لكسبه إلى صفك. أما إذا وضع المفاوض ساقا على ساق وعقد ذراعيه على صدره، ففي هذه الحالة أمامك غريم صعب المراس.



هذا مع ضرورة التنبية إلى أن جلوس الرجل أو المرأة واضعا ساقا على ساق مع هز القدم العليا يعني الشعور بالملل أو نفاذ الصبر غالبا لا شئ مهم إلى حديث ممل.



التقييم:

إشارات التقييم هي إشارات أو حركات الجسم التي تحدث عندما يكون الإنسان مستغرقا في التفكير في موضوع ما يزنه و يقيمه في ذهنه. ومن أمثلة تلك الإشارات ما يلي:

١- اليد إلى الخد:





وفي بعض الأحيان يتخذ الآخر ما نسميه بالكتلة الإشارية للتقييم الدقيق. فهو يأتي بيده إلى وجهه ويفرد إصبعه السبابة على خده بينما باقي الأصابع مضمومة تحت الفم ويستند غالبا بذقنه على إبهامه. وإذا مال الجسم إلى الخلف بعيدا عما يشاهده أو يستمع له، فأفكاره غالبا سلبية تميل إلى السخرية أو الرفض. أما إذا مال بجسده للإمام، فأفكاره غالبا إيجابية أي تميل إلى التأييد.

٢- ميل الرأس إلى أحد الجانبين:

وهنا يلاحظ أنه إذا زاد وقت المحاضرة أو كانت مملة أو زادت كمية المعلومات المطروحة، فسوف يبدأ المستمع في الدفاع عن نفسه. ويكون ذلك بانتصاب الرأس والظهر ثم تقوسه، ثم يبدأ المستمع في النظر إلى السقف والحوائط وخاصة ناحية الباب أو إلى ساعته.

٣- الربت على الذقن:

هذه الإشارة تعني "دعني أفكر" وتكون ملحوظة أكثر في الرجال الملتحين. وقد تتحول إلى جذب للحية. وتبدأ هذه الإشارة بوضع السبابة والإبهام على الشفة العليا أو الأشرب ثم تتحرك اليد إلى أسفل.

وقد يتوافق مع هذه الإشارة تكشيرة خفيفة على الوجه لتركيز النظر.



٤- الإشارة بالنظرات:



إن أحد إشارات التقييم لدى لابس نظارات القراءة هي انزلاق النظارة إلى طرف الأنف والنظر من فوقها إلى من يخاطبه. وهذه الإشارة لها جوانبها السلبية، لأن مستقبل النظرة سوف يشعر بأنه ينظر إليه من أعلى كشئ ضئيل أو حشرة! وبذلك فسوف يشعر ببعض الاستياء أو الغضب، وقد يؤدي ذلك إلى فشل الاتصال بين الاثنين.

٥- التأجيل وكسب الوقت للتقييم:

وتعني هذه الإشارة "لقد تجاوزت حدودك". وإذا صادفتك هذه الإشارة فعليك بتخفيف ضغط الموقف، وإذا عاد الشخص إلى ارتداء نظاراته فمعنى هذا استعداده الآن لرؤية بدائل أو خيارات أخرى عرضتها عليه.



٦- التمشي:

وهذه الإشارة إيجابية جدا، فمعناها أن الشخص يفكر في حل للمشكلة، وما دام يفكر فهناك أمل في الوصول إلى حل. ولذلك فعليك بالجلوس ساكنا ولا تقاطعه حتى لا تقاطع حبل أفكاره. وعندما يصل المفكر إلى نقطة يريد استيضاحها، فقد يتوقف

ويطرح سؤالا ثم يستأنف تمشيته. وعندما يصل إلى قرار فسوف يتوقف، ويجلس، ويعطي قراره.

٧- الضغط على قاعدة الأنف:

قد يقوم الآخر بالضغط على قاعدة الأنف عند العينين. وتكون هذه الإشارة غالبا مصحوبة بإغماض العين، وتعني هذه الإشارة - ما لم يكن يعاني من صداع أو التهاب بالجيوب الأنفية - التركيز الشديد والتفكير العميق. وغالبا تعني "كيف انزلت إلى هذا المأزق"، أو "هل هذه حقيقي أم أنني في كابوس؟"، ولذلك نجد هذه الإشارة عند صعوبة إيجاد حل. وعليك في هذه الحالة الانتظار حتى ينتهي الشخص الذي تحدث منه هذه الإشارة من إبداء اعتراضاته قبل استئناف النقاش.



د- الرفض:

بعض ما تقوله للآخرين قد يستقبل بالرفض، وعمل ذلك من إشارتهم التي تبدو منهم، وأسهل إشارات الرفض قراءة هي: عقد الذراعين على الصدر، الابتعاد بالجسد، الجلوس ساقا على ساق، التحديق من أعلى النظارة، أو تركيز النظر مع تكشيرة كشخص يرغب في رؤية شيء ما جيدا وهناك إشارات أخفى قد لا تسهل قراءتها مثل الالتفات البسيط جدا للجسم بعيدا عنك بحيث يعطيك جانبه، وكذلك لمس أو تدليك الأنف. ومن أهم الكتل الإشارات الخاصة بالرفض ما يلي:

١- النظرة الجانبية:

وهذه تفيد الرفض، وعادة يأخذ الآخر وضعًا جانبيًا بالنسبة لمن يشك فيه. حيث يلتفت بجسمه بعيدا مع النظر إليك من جانب عينه وبالتالي فهو إشارة رفض حتى بدون شكر.



٢- الالتفات ناحية الباب:

في كثير من المواقف سوف نلاحظ تغيرا فجائيا في وضع جسم من تحادثه، إذ تجده يلتفت بجسمه بحيث تشير قدماه إلى ناحية أقرب باب أو مخرج. وهذه إشارة واضحة إلى رغبة هذا الشخص في إنهاء المقابلة أو المحادثة وأيما كان ما يجري، فهذا الالتفات ناحية الباب يخبرك برغبته في الانتهاء.

٣- لمس الأنف:

وقد وجد كثير من الباحثين أن لمس الأنف يعين التردد وقد يعني الفرض. ويسهل علينا إدراك هذه الإشارة إذا فعلها شاب مراهق، ولكننا لا ندركها بسهولة إذا أتى بها رجل في الأربعين مثلاً. وإشارة لمس الأنف هذه كثيرة الحدوث ونراها كثيرا حتى من محاضرين متمرسين وخاصة عندما يجدون صعوبة في فتح موضوع ما أو عندما يشكون في رد فعل المستمعين لهذا الرأي.

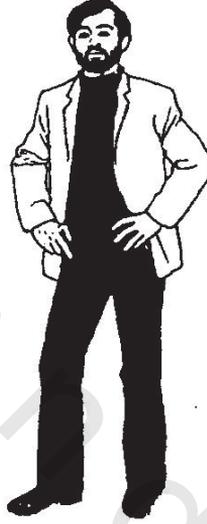


الاستعداد والهجوم:

تقوم لك الآن عزيزي القارئ مجموعة من الكتل الإشارية الإيجابية والسلبية حيث أن المقارنة تلك الكتل يمكنك فهم ميول الآخر بطريقة أسرع. هذا ومن أهم الكتل الإشارية هنا ما يلي:

١- وضع اليدين على الوركين:

وهذا الوضع يعلن من خلاله الآخر استعداده للعراك والرغبة في أن يتبعه الجميع.



٢- وضع الاستعداد جالسا:

وهذه الإشارة تكون بالجلوس على حافة المقعد مع ميل الجسم إلى الأمام والاستناد بالكوعين على الفخذين وهي إشارة إلى استعدادا لآخر وقدرته على تحقيق أهدافه ومن ثم فإنها إشارة إيجابية.



٣- الجلوس على حافة المقعد:

أن جلوس الآخر على حافة المقعد يعني أنه مستعد للاتفاق أو التعاون أو الشراء، أو أن يتم أو يرفض عرضاً، أو يستعد للمغادرة. فهي إشارة تفيد الاستعداد لعمل شئ ما، أيا كان هذا الشئ.

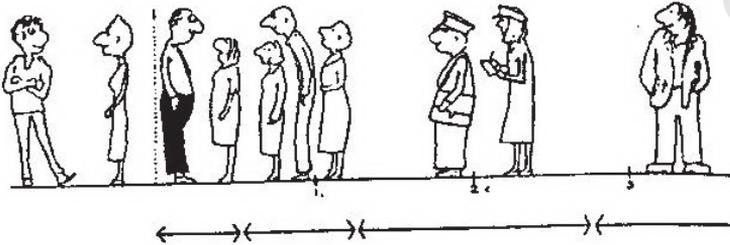
٤- فرد الذراعين ووضع اليدين على المائدة:

حيث قد يقبض الآخر على حافة المائدة أو المكتب بيديه. هذا الوضع يعني: "اسمعي جيداً.. لدي ما أقوله"، وقد يتم ذلك والآخر واقف أو جالس. وإذا لم تتعرف على هذا الوضع وتمتص غضب هذا الآخر، فقد يتدهور الموقف ويصبح عصيباً للجميع.



٥- الاقتراب الزائد:

وهذه كتلة إشارية تعني الاستعداد الهجومي والرغبة في السيطرة. مع ملاحظة أنه في الاقتراب الزائد يقترب الشخص الآخر إلى مسافة قريبة جداً منك (حوالي ٢٠ سم) ويخفض صوته. وقد يبدو ظاهرياً أنه يرغب في أن يسر إليك سرا لأذنيك فقط، ولكنه في الحقيقة (حتى لو لم يدرك ذلك واعياً) يريد السيطرة عليك غالباً بإخافتك عن طريق إظهار قوته البدنية وضآلة حجمك بالنسبة إليه. ولذلك فمعظم من يستخدمون هذه الإشارة من طوال القامة أو ضخام الجثة.



كتل التعاون:

لقد خلقنا للتعاون كما خلقت اليدان والجفون والفكان العلوي والسفلي.

ومن أهم الكتل المشيرة إلى التعاون ما يلي:

١- الجلوس على حافة المقعد:

وهذه إشارة تعاون إذا توافقت مع باقي الإشارات التي تعني الاهتمام بما تقول. ومثال ذلك: المشتري الذي يحرك جسمه ليجلس على حافة المقعد مبديا رغبته في إمضاء العقود.

٢- إشارة وضع اليد على الوجه:

وهذه قد تعني الملل أو الاهتمام الشديد. فإذا كان الشخص يفحص ما تقول وقيمه فيمكننا اعتبار هذه الإشارة إيجابية، وإذا خيرنا بين عشرة أفراد جالسين واضعين ساقا على ساق، وعشرة آخرين يضعون أيديهم على وجوههم، لاخترنا المجموعة الثانية لكونها أكثر تعاونا.

٣- فك أزرار السترة:

لا تعني هذه الإشارة أن الآخر يتفتح ناحيتك فقط، وناحية أفكارك، بل تعني أيضا اهتمامه بما تقول.

٤- ميل الرأس لأحد الجانبين:

وهذه إشارة إيجابية تعاونية، بمعنى أن هذا الآخر يهتم بما تقول وقيمه، ولم يغلق الأبواب دونك.

كتل الإحباط:

إن كتمة وتكشيرة أو ركلة بالقدم كلها إشارات يرسلها الجسم لتدل على الإحباط ومن أهم الكتل الإشارية.

١- الهرش في مؤخرة الرأس



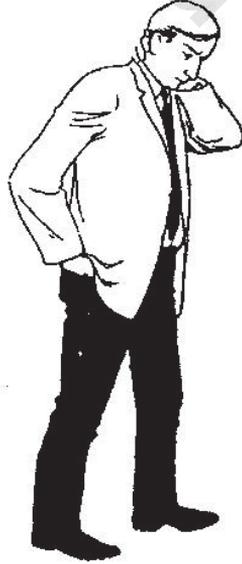
٢- قبض اليدين معا بقوة:

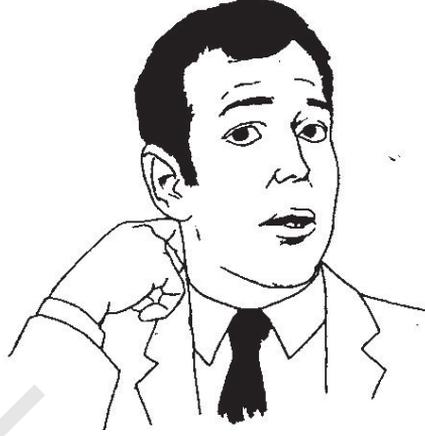


٣- اعتصار الأيدي



٤- تدليك القفا باليد





كتل الثقة بالنفس:

نحن لا إراديا - نثق بمن يثقون بأنفسهم أو يبدو عليهم ذلك. والشخص الواثق بنفسه غالبا ما يتكلم بدون إشارات من يده إلى وجهه: مثل إخفاء الفم، أو حك الأنف، أو الرأس، ولذلك عند قراءة إشارات الثقة، كن مترقبا ويقظا لإشارات التردد، أو الشك غير المتوافقة مع الكتلة الإشارية للثقة والتي قد يبديها الشخص الذي تحادثه.

أما عن أهم الكتل الدالة على الثقة بالنفس فهي:

١- التكوين الهرمي:

تتم هذه الإشارة عندما يضع الإنسان أصابع يديه بحيث تتلامس مكونا بها شكل الهرم أو البرج. هذه الإشارة تدل على الثقة الشديدة بالنفس وقد تعني الغرور والتكبر، وتشير إلى أن هذا الآخر متأكد جدا مما يقول.

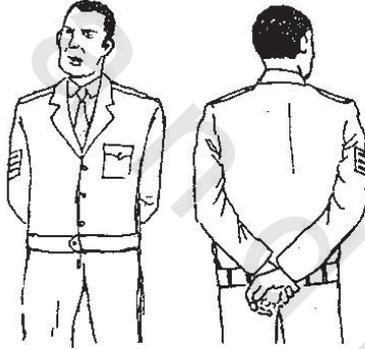


٢- التكوين الهرمي الخفي:

هناك نوع من التكوين الهرمي الخفي، نجد فيه الساعدين يتخذان التكوين الهرمي بينما تغطي أصابع إحدى اليدين أصابع اليد الأخرى.

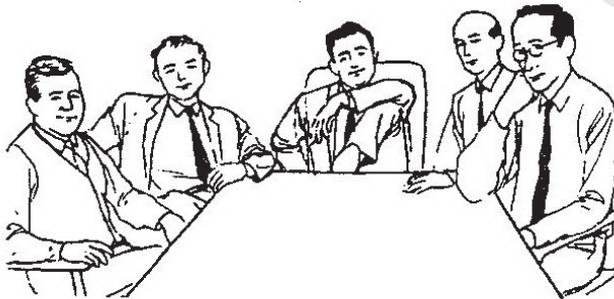


كما قد يستعمل هذا التكوين الهرمي للإيحاء بالسلطة والنفوذ وهنا يظهر الآخر متحميا مع إمساك يديه خلف ظهره وإبراز صدره مع دفع ذقنه إلى الأمام.

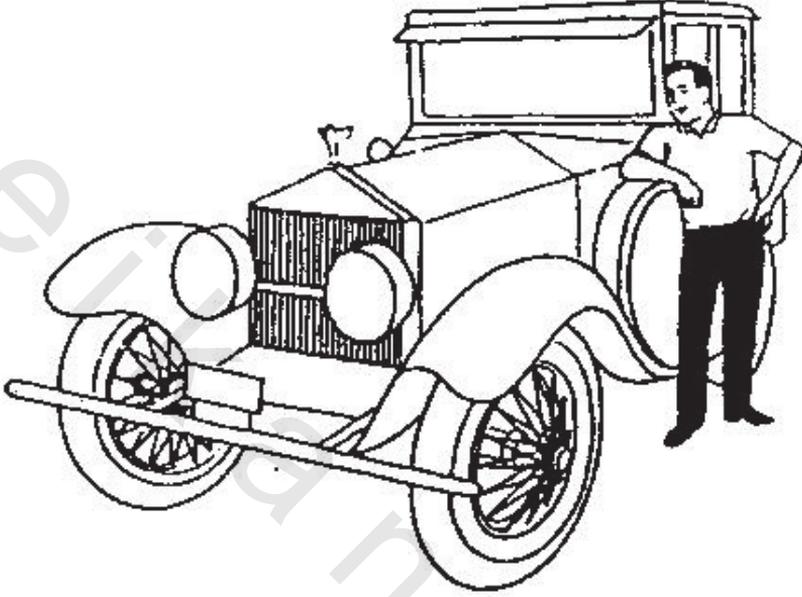


٣- القدم على المكتب:

هذه الإشارة قد يعني عند الأمريكيان والأوروبيين الثقة والسلطة ولكنها تعني عند العرب الغرور الفائق والاحتكار الشديد



هذا مع ملاحظة أنه كثيرا ما يظهر الناس ملكيتهم للمكان أو للأشياء بوضع أشياء خاصة بهم، أو بلمس، أو بتكرار النظر إلى ما يمتلكون. فمثلا مالك السيارة كثيرا ما يربت عليها بيده بعد إغلاقها وينظر إليها، وقد يلتفت مرة أخرى بعد عدة خطوات لإعادة النظر.



والرجل الذي يسير مع زوجته في الشارع وبخاصة إذا تصادف مرورهما أمام مقهى، سوف يحاول لمس زوجته أو الإمساك بيدها معلنا ملكيته حتى لا ت تعرض لأي معاكسات من الجالسين. وإذا كانت يدها مشغولتين بحمل أشياء، فسوف ينظر إليها ويقرب منها أو يوجه إليها أي ملاحظات للغرض نفسه.

٤- الارتفاع والعلو:

ارتفاعك جسمانيا عن مستوى من تكلمه، يشير إلى علوك عنه وسيطرتك عليه. والقاضي يجلس على منصة عالية دليل سيطرته، والملك يجلس على عرضه العالي. والناس ذوو الرتب العالية يخاطبون بصاحب السمو، وصاحب الرفعة وصاحب المعالي، إلخ. ونحن عندما نتكلم عن الناس فنقول: إن فلانا في نفس مستوى - أو أقل أو أعلى في المستوى - من فلان. وإذا تكلم شخصان في مستوى اجتماعي أو وظيفي واحد وكان أحدهما وواقفا، فإن الآخر سوف يشعر ببعض الضيق. ولذلك بالنصيحة للمتفاوضين هي: التكلم في نفس المستوى سواء كانوا جالسين أو واقفين حتى تزول الحواجز بينهم.

٥- الجلوس "مجموعاً":

ومثل هذه الحالة قد يكون وقعها إيجابياً حيث أن الآخر يريد شخصاً يثق به وبقدراته فالآخر بطبعه يثق بمن يثق بنفسه، ولكن في بعض الأحيان يكون وقع مثل هذا الوضع سلبياً عندما يتكلم شخصان من نفس المستوى ويتخذ أحدهما هذا الوضع، غلاً إذا كانت لعلاقة بينهما وثيقة جداً.

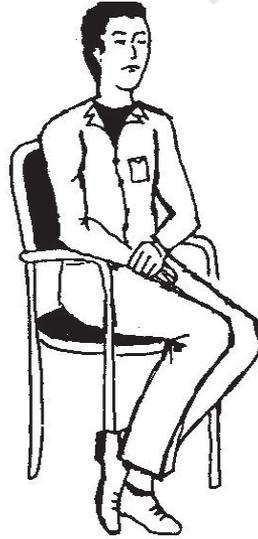


كتل الدالة على ضبط النفس:

إن ضبط النفس مثل فرامل القاطرة. مفيد جداً عندما تكون متجهة في الاتجاه الختأً. ولكنها مضرّة جداً عندما تكون القاطرة في اتجاهها الصحيح.

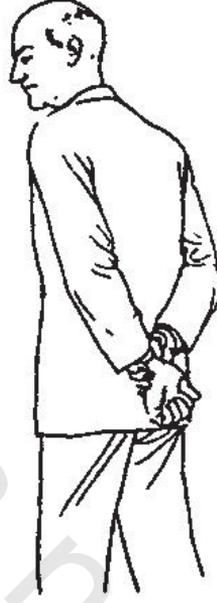
هذا ومن عناصر الكتلة الإشارية لضبط النفس ما يلي:

١- عقد القدمين والقبضتين:



هذا مع ملاحظة أنه في حالة سهولة السيطرة على النفس قد لا يلجأ الآخر إلى عقد القدمين.

٢- وضع الذراع خلف الظهر مع قبض اليد بشدة:



الكتل الإشارية للتوتر:

١- إخفاء الفم باليد:



٢- الرغبة في المقاطعة:



٣- شد حزام البنطلون أثناء الجلوس:

يبدو أن إشارة شدا لبنطلون لها علاقة بعملية اتخاذ القرار. فبينما يدير الموضوع في رأسه فإن الآخر قد يشد حزام بنطلونه إلى أعلى كثيرا مع التملل في جلسته. وعندما يتخذ قراره فإنه يتوقف عن ذلك.

٤- الكلام من جانب الفم:

وهو تحوير للإشارة السابقة (إخفاء الفم باليد). كما يفعل بعض المجرمين حينما يتكلمون من جانب الفم. وربما كان ذلك لتفادي ملاحظة الحراس لام بعضهم مع بعض والشخص الذي يرغب - واعيا - في إخفاء حديثه، يقترب من المستمع ويخفي فمه بيده في أثناء كلامه في أذن المستمع. وفي بعض الأحيان يكون الشخص تكويننا هرميا بمساعدته وكوعيه على المكتب بينما يضع يديه معا أمام فمه. وقد يستمر هذا الوضع ليس فقط أثناء الكلام ولكن في أثناء الاستماع أيضا. وقد لوحظ أن غالبية من يتخذون هذا الوضع يلعبون لعبة "القط والفأر" مع الآخرين. فالشخص الذي يتخذ هذا الوضع يخفي موقفه ونواياه إلى آخر لحظة ثم يعلنها مع وضع كفيه على سطح المنضدة أو المكتب.

الكتل الإشارية الدالة على الملل:

١- إسناد الرأس على اليد:



٢- النقر بالأصابع والدق على بالأقدام:

إن الآخر الذي ينقر بأصابعه أو بقلمه برتابة على مكتبك يرسل لك رسالة عما يشعر به. وإذا صاحب ذلك دق بكعب القدم أو بمقدم القدم على الأرض، فمعنى ذلك أنه يشعر بالملل وأن صبره قد بدأ ينفذ. ويتميز هذا النقر أو الدق بأنه رتيب ليس له نغمة. فهو يتمر هكذا: "طاخ.. طاخ.. طاخ..".

٣- النظرة الفارغة:

ودليل آخر على الملل هو النظرة الفارغة أو التي ليس بها أي تعبير، مثل نظرة المنوم مغناطيسيا، فهو ينظر إليك ولكنه لا يراك ولا يسمعك

والفرق بين هذه النظرة ونظرة تركيز الانتباه أن العين في الحالة الأولى لا ترمش. وعدم رمش العيون قد يعني أن الإنسان منوم، أو نائم وعيناه مفتوحتان، أو شديد العدوانية والغضب، أو يشعر بعدم اهتمام مطلق بما يجري حوله.

الكتل الإشارية الدالة على القبول:

وإشارات القبول والاستعداد للتجاوب التي تحصل عليها من الآخرين مثلها مثل معظم الانفعالات قابلة للتغير السريع. ومن أكثر المواقف إرباكا مواجهة شخص كنا نظنه متقبلا لنا ثم نجده عدوانيا.

وبعض مفردات الكتلة الإشارية التي تفيد الموافقة أو القبول هي:

١- اليد على الصدر:

وضع اليد على الصدر من الإشارات والتي توصل معاني مثل الإخلاص والولاء والأمانة، والتي تقوي معنى الكلام المنطوق.



وهذه الإشارة نادرا ما تستعملها السيدات بهذا المفهوم ولكن يستعملها في مواقف دفاعية لحماية صدورهن في حالات الدهشة الشديدة أو الصدمة المفاجئة.

٢- إشارات اللمس:

بعض الناس لا يلمسون الآخرين إلا كإشارة مقاطعة، أو لتوجيه اهتمامهم إلى شيء ما. وفي هذه الحالة تكون اللمسة سريعة وحادة. أما تلامس التعاطف والقبول فيكون أطول مع ضغط رقيق.

وفي أحوال كثيرة يكون اللمس بغرض بعث الطمأنينة وإرسال رسالة مثل "إني معك" أو "لا تخف"، أو تكون بغرض تهدئة شخص شديد الانفعال.



٣- الاقتراب والدنو:

إن اقترابك بجسمك من شخص آخر لهو إشارة قبول لهذا الشخص. فقد تريد أن تشاركه في اهتمام ما، أو تسر إليه سرا. وعندما يتحمس أحد الأشخاص لشيء ما فغالبا ما يقترب من موضوع اهتمامه أو ممن يشاركونه هذا الحماس، ويزداد الاقتراب والدنو بزيادة درجة التحمس.

الكتلة الإشارية الدالة على الترقب:

عندما نترقب شيئا أو شخصا أو نتوقع حدوث حدث ما، فكثيرا ما نعبر عن هذا لا كلاميا بإشارات تصدر واعية أو لا إرادية.

وفي كثير من البلدان، نجد البوابين و"الجرسونات" والحمالين يستعملون إشارات ترقب ليوصل رسالة إلى "الزبون" ليدفع له البقشيش. مثل هز عملات معدنية في الجيب أو اليد، إلى الوقفة الفرعونية حيث تكون إحدى اليدين خلف الجسم والكف منثن على الساعد عند المعصم، والأصبع مفرودة. وقد تكون الإشارة أكثر وضوحا مثل تدليك الإبهام على السبابة كما لو كان الشخص يعد أوراقا مالية.

ومن أهم الإشارات الدالة على الترقب ما يلي:

١- تدليك الأيدي:



٢- مسح الأيدي ببطء على الملابس:

وتأتي هذه الإشارة للآخر عندما يكون تحت ضغوط نفسية.

٣- تصالب الأصابع:

في هذه الإشارة يتم عمل شكل صليب بواسطة الإصبع الأوسط على السبابة. وهي إشارة تعني الاستعداد بالصليب لتحقيق أمل معين أو طلب معونته ضد قوى الشر. ومن هنا فهي إشارة توقع وترقب أيضا. وفي بعض الأحيان تستعمل كواق للشخص عن كذبه.

الرئيس والمرؤوس والكتلة الإشارية^(١):

يصمم كثير من المديرين على أن تكون مقاعد الضيوف أمام المكتب في وضع أكثر انخفاضا من مقعده. وإذا دخل عليه مرؤوس فإنه يطلب منه الجلوس حتى يكون رأسه على مستوى أقل من مستوى رأس الرئيس.

أما إذا تكلم المرؤوس واقفا فإنه يفعل أحد إشارات الحقوق الإقليمية مثل وضع قدمه على أحد أدراج المكتب، أو يرجع بظهره إلى الورا بحيث ينظر إلى المرؤوس من طرف أنفه.

وإذا كانت علاقة الرئيس بالمرؤوس قديمة، فقد تحل تعبيرات الوجه محل إشارات الجسم. فمثلا قدم المرؤوس مشروعا لا يعجب الرئيس، فهنا قد يكفي رفع الحاجبين، أو هزة خفيفة للرأس، أو نظرة شك، أو قلب الشفة السفلى.

(١) د. عز الدين محمد نجيب، الفراسة، مرجع سبق ذكره، ص ١٢٥ وما بعدها.