

## المحاضرة التمهيدية

**أهداف المقرر:** يهدف هذا المقرر إلى تعريف الطالب بالمهارات الأساسية وتمكينه من استيعابها واستعمالها في حياته اليومية والمهنية ..

**مخرجات التعلم:** بعد الانتهاء من هذا المقرر سيكون الطالب قادراً على:

يعرف الاتصال، يعزف المهارات الأساسية للاتصال، يتصل بطريقة صحيحة، يستعمل مهاراته الاتصالية للإلقاء والعرض والإقناع ..

**محتوى المقرر:**

المحاضرة (1) : مقدمة تعريف الاتصال - أهمية الاتصال - الاتصال في المؤسسة

المحاضرة (2) : عملية الاتصال

المحاضرة (3) : المهارات الأساسية للاتصال

المحاضرة (4) : مهارات الاستقبال

المحاضرة (5) : مهارات الإرسال

المحاضرة (6) : مهارات الاتصال غير اللفظي

المحاضرة (7) : مهارات الحوار والإقناع (1)

المحاضرة (8) : مهارات الحوار والإقناع (2)

المحاضرة (9) : الاتصال في بيئة العمل (مرحلة ما قبل العمل (1)

المحاضرة (10) : الاتصال في بيئة العمل (مرحلة ما قبل العمل (2)

المحاضرة (11) : الاتصال في بيئة العمل (مرحلة ما قبل العمل (3)

المحاضرة (12) : الاتصال في بيئة العمل (مرحلة العمل)

المحاضرة (13) : مراجعة

**1/ المحاضرة الأولى "مقدمة في الاتصال ومهارات الاتصال"**

**محتوى المحاضرة:** تعريف الاتصال / مهام الاتصال / عناصر الاتصال / أنواع الاتصال

الإنسان بطبعه كائن اجتماعي هذه الطبيعة تفرض عليه أن يتواصل مع غيره **الاتصال** = عملية أساسية بالنسبة للإنسان "الاتصال عملية يقوم بها الإنسان في كل مكان بكيفيات مختلفة

**تعريف الاتصال:** للاتصال تعريف كثير، هناك من يعرف الاتصال على أنه "تبادل المعلومات والمشاعر والآراء عن طريق رموز وإشارات تعبر عنها بعض الأسئلة: لماذا يعطي المدير أمرا أو يصدر توجيهها؟ لماذا يخطب الساسة؟ لماذا تكتب التقارير في المؤسسات؟ لماذا تعقد الاجتماعات في المؤسسات؟ لماذا نتصل؟ يتم الاتصال دائما من أجل تحقيق هدف معين، ويمكن تعريف الاتصال على أنه «تبادل المعلومات والمشاعر والآراء عن طريق رموز وإشارات تعبر عنها وبقصد تحقيق هدف معين.

**مهام الاتصال " حسب Mucchielli تظهر أثناء الاتصال 6 مهام:**

1/ إنشاء المعنى 2/ بناء المرجعيات المشتركة 3/ هيكلية العلاقات 4/ التعبير عن هوية المرسل 5/ تحويل المعلومة 6/ التأثير.

- **إنشاء المعنى** "من أهم ما يسعى إليه الاتصال أن يؤدي إلى فهم الناس بعضهم البعض، ما فائدة الاتصال إن لم يفهمنا غيرنا؟ العمل على فهم الناس بعضهم البعض وتبادل الرموز ذات المعنى المتقاسم بين الأفراد، هذا ما يعرف بإنشاء المعنى.
- **بناء المرجعيات المشتركة:** لكل مجتمع مرجعيات يتقاسمها افراده، للاتصال الدور الأول في بناء هذه المرجعيات المشتركة ..
- **هيكلية العلاقات:** للاتصال دور كبير في بناء العلاقات الاجتماعية وهيكلتها ..
- **التعبير عن هوية المرسل:** من خلال حركاته، سلوكه، ألفاظه، وكل وسائل اتصالاته، يعبر الشخص عن هويته وعن ميوله واعتقاداته ..
- **تحويل المعلومة:** كل عملية اتصال تهدف تحويل معنى ..
- **التأثير:** تغيير مفهوم الآخر، إعطاءه معلومة جديدة. يمثل التأثير عليه ..

**عناصر الاتصال:** يبدأ الاتصال بالتعبير عن معنى، ثم يوضع في شكل رمز، ثم يرسل في شكل رسالة عبر وسيط معين، ثم يصل إلى المتلقي (المرسل إليه) فيقوم بفك الرموز ليفهم المعنى، ثم يعطي إشارة ليبين مدى فهمه للرسالة

**الرسالة:** هو مضمون الرسالة التي ينقلها المرسل وقد تكون فكرة، أو شعور أو معلومة، مثلا " قد نريد التعبير عن فرحة أو نريد التعبير عن حزن أو ألم، أو نريد التعبير عن خوف .

**المرسل:** هو من يبدأ الاتصال بنقل معنى معين فيقوم بإعداد الرسالة ..  
**الوسيط:** يسمى وسيطا أو قناة وهناك من يسميه وسيلة، هو ما يتم نقل الرسالة من خلاله من المرسل إلى المرسل إليه، يختلف الوسيط (القناة ، الوسيلة) باختلاف حالة الاتصال ، والرسالة، والهدف من الرسالة ..  
**المرسل إليه:** يسمى أيضا متلقي، مستلم، مستقبل، وهو من يتلقى الرسالة ويفك رموزها ليدرك معناها الذي من أجله جاءت عملية الاتصال ..  
**المعلومة الراجعة (التغذية الراجعة):** هي الإشارة التي يعطيها المستلم ليبين مدى فهمه للرسالة .. (Feedback)

يعتقد البعض أن المرسل هو أهم عنصر في عملية الاتصال، ويعتقد البعض الآخر أن المرسل إليه هو أهم عنصر في عملية الاتصال، كما يعتقد البعض الآخر أن الوسيط هو أهم عنصر في عملية الاتصال، كما يعتقد البعض الآخر أن المعلومة الراجعة هي أهم عنصر في عملية الاتصال، وفي الحقيقة فإن كل من هذه العناصر له أهمية كبيرة جدا كما سنرى لاحقا ..

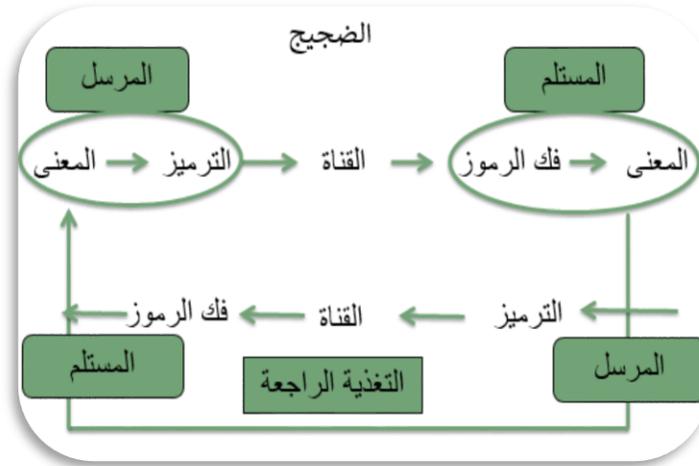
**أنواع الاتصال:** هناك أربعة أنواع من الاتصال (**ذاتي، شخصي، جماعي، جماهيري**)

- **اتصال ذاتي:** اتصال يجري داخل الإنسان بينه وبين نفسه، حيث يدرك الإنسان نفسه وعقله ومشاعره وأفكاره ..
- **اتصال شخصي:** اتصال يجري بين شخص وشخص. مثال: حديث بين شخصين، مراسلة بين شخصين
- **اتصال جماعي:** اتصال يجري بين شخص ومجموعة من الأفراد. مثل محاضرة،
- **اتصال جماهيري:** اتصال يجري بين شخص وجمهور (عدد كبير من الأفراد بمستويات مختلفة، ومعارف مختلفة، وحاجات مختلفة)،
- **خصائص الاتصال، من أهم خصائص الاتصال أنه:** يمثل عملية مستمرة، يمثل عملية تفاعلية، ينتشر في الزمان والمكان، يتغير ويتجدد.

2/ المحاضرة الثانية "عملية الاتصال"

محتوى المحاضرة: عملية الاتصال / الاتصال حسب نوع الرسالة / الاتصال حسب الاتجاهات / شبكة اتصالات فريق العمل / الاتصال غير الرسمي / أنواع معوقات الاتصال ..

عملية الاتصال: الاتصال عملية، أي مجموعة من مراحل متسلسلة ومرتبطة،،

الاتصال حسب نوع الرسالة:

الاتصال الشفوي «يكون عموماً وجهاً لوجه (ويمكن عن طريق الهاتف). تستعمل فيه الكلمات الشفوية للتعبير يمثل تقريباً 90 % من إجمالي الوقت المخصص للاتصال في الإدارة، يتميز بالسرعة، والفعالية، وسرعة الحصول على التغذية العكسية وسرعة التصحيح ..

الاتصال المكتوب «تثبت الرسالة المطلوب إرسالها بشكل مكتوب ..

الاتصال غير اللفظي «تثبت الرسالة بغير الألفاظ (لا شفوية ولا كتابية)،

وتعتمد على الحركات الجسمانية (الإشارة، النظرة، تعبير الوجه...)

الاتصال حسب الاتجاهات «الاتصالات الصاعدة، الاتصالات النازلة، الاتصالات الأفقية

شبكة اتصالات فريق العمل «الاتصالات بين فريق العمل ذات طابع تفاعلي بين الأعضاء وقد تكون: 1/ مركزية 2/ لا مركزية

الاتصال غير الرسمي «هي الاتصالات التي تتم خارج قنوات السلطة الرسمية في المنظمة وليس لها علاقة بهيمنة السلطة

\*\* الاتصالات غير الرسمية لها أهمية وفعالية كبيرتين في المنظمة ..

أنواع معوقات الاتصال :

- على مستوى المرسل
- على مستوى القناة
- على مستوى المستلم

3/ المحاضرة الثالثة "المهارات الأساسية للاتصال"

**محتوى المحاضرة:** المهارات الأساسية للاتصال / مهارة الاستماع النشط / مهارة التوضيح / مهارة التأثير / مهارة اللغة (التحكم في اللغة).

**المهارات الأساسية للاتصال:** هي تلك المهارات التي يجب أن تتوفر لدى الشخص ليكون اتصاله فعالاً، هي المهارات التي تضمن اتصالاً فعالاً.

يختلف الباحثون حول المهارات الأساسية للاتصال «وذلك بسبب اختلافهم حول مفهوم الاتصال ونظرتهم للاتصال أيضاً.

**هناك من ينظر للمهارات الأساسية للاتصال على أنها:**

- مهارة الاستماع النشط
- مهارة التوضيح
- مهارة التأثير
- مهارة اللغة (التحكم في اللغة)

**- مهارة الاستماع النشط "**

أنواع الاستماع «هناك اختلاف حول عدد أنواع الاستماع من الباحثين من يرى أنها 3 أنواع :

- الاستماع الذي نريد من خلاله الحصول على معلومة «هو الاستماع الذي يهدف الحصول على الحقائق، عند الاستماع من أجل المعلومة يجب أن تحدد فائدة موضوع الاتصال
- الاستماع النقدي: وهو عبارة عن تقييم لما يجري حوله الاتصال. في الاتصال النقدي نبحث عن فهم وتقييم رأي الآخر لنقده.
- الاستماع العاطفي: هو الاستماع الذي يقوم على المشاعر، يكون عموماً في شكل اتصال شخصي يهدف إلى مشاركة طرف مشاعر ومشاكل الطرف الثاني

**مهارة الاستماع النشط** «تقوم مهارة الاستماع النشط على قدرة استيعاب وفهم وضع الآخر أي على قدرة إدراك شعوره، وفهم قيمه، والإحساس بانشغالاته...

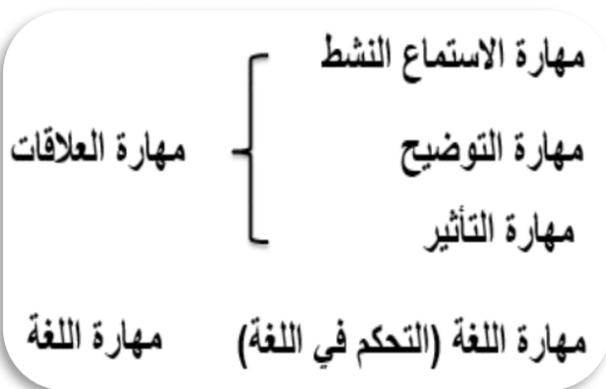
**تحتاج مهارة الاستماع النشط إلى:**

- **الجديّة:** الاستماع النشط يحتاج إلى الاستماع الجدي ..
- **الموضوعية:** الاستماع النشط يحتاج إلى الموضوعية والابتعاد عن الاعتبارات الشخصية قدر الإمكان ..
- **اعتبار الآخر:** النظر إلى الآخر باحترام وتقبل آراءه ..

**مهارة التوضيح** «تتمثل مهارة التوضيح في جعل الاتصال واضحاً ومفهوماً، وتتمثل لدى الشخص في التأكد أنه فهم رسالة الآخر وأن رسالته مفهومة أيضاً. إن سوء الفهم ينتج في كثير من الحالات عن نقص في مهارة الوضوح لدى أحد الطرفين أو لدى الطرفين. يتم توضيح الاتصال من خلال الأسئلة والاستفسارات ..

**مهارة التأثير** «يفهم من التأثير القدرة على حث الآخرين على اتباع، رأينا يلعب التأثير دوراً مهماً في الإدارة، هو هدف كل قائد في المؤسسة وكل مدير حيث يسعى كلهم إلى التأثير على الأفراد من أجل جعلهم يحققون الأهداف، وكثيراً ما فشل المديرون في المؤسسات بسبب سوء اتصالهم، أما الاتصال الناجح فمن خصائصه أن يكون للمتصل مهارة التأثير

**مهارة اللغة (التحكم في اللغة)** «يفهم من مهارة اللغة القدرة على التعبير على الأفكار بطريقة سليمة، صحيحة ودقيقة.



**يمكن النظر إلى المهارة الأساسية للاتصال في نهاية المطاف على أنها:**

مهارة العلاقات، ومهارة اللغة

**هناك من ينظر للمهارات الأساسية للاتصال على أنها:**

- مهارة الاستقبال
- مهارة الإرسال
- مهارة الاتصال غير اللفظي
- مهارة الحوار والإقناع

**4/ المحاضرة الرابعة "مهارات الاستقبال"**

**محتوى المحاضرة:** مهارات الاستماع/ مهارات القراءة/ معوقات الاستماع/ معوقات القراءة.

**رأينا في الفصل السابق أن هناك من يرى أن مهارات الاتصال تتمثل في:** مهارات الاستماع النشط /مهارات التوضيح/مهارات التأثير/ مهارات اللغة

**كما أن هناك من يرى أن مهارات الاتصال تتمثل في:** مهارات الاستقبال/ مهارات الإرسال/مهارات الاتصال غير اللفظي/مهارات الحوار والإقناع

**مهارات الاستقبال:** تتكون مهارات الاستقبال (استقبال الرسالة) من: مهارات الاستماع/مهارات القراءة/مهارات الاستماع تخص الرسالة اللفظية (المنطوقة) /مهارات القراءة تخص الرسالة غير المنطوقة

**مهارات الاستماع:** هي القدرة على الاستماع إلى الآخر.

**توجد 6 كفايات للاستماع إلى لآخر وهي تدل على مستويات مهارة الاستماع:**

تجاهل المتحدث / التظاهر بالاستماع / الاستماع الشكلي / الاستماع الانتقائي / الاستماع المتفهم / الاستماع المتعاطف ..

**معوقات الاستماع: تظهر اهم المعوقات الاستماع فيما يلي:**

1. **العوائق الذهنية:** التفكير في غير الرسالة والانشغال بغيرها من المواضيع يعيق فهم الرسالة ويؤثر في النهاية على فعالية الاتصال.
2. **الحالة النفسية:** كثر من الحالات النفسية مثل الخوف، القلق، الوسوسة، الاضطراب... تمنع الاستماع بجدية وتصعب فهم الرسالة.
3. **الانطباع المسبق والحكم المسبق:** الانطباعات المسبقة على الأشخاص تؤدي إلى الحكم المسبق عليهم وهذا ما يؤدي بدوره إلى الحكم على حديثهم إيجابيا أم سلبيا.
4. **المشوشات البيئية:** كل ما يشوش على الانتباه إلى الرسالة، قد يكون كلام، أو ضجيج أو أي شيء آخر يمنع التركيز مع الرسالة أو يقلل منه.

**اختلاف اللغة:** يؤدي اختلاف اللغة بين المتواصلين إلى مشاكل قد يترتب عنها عدم فهم الرسالة وعدم حسن الاتصال، ففي اختلاف اللغات سبل إلى سوء الفهم، وسبب في العمل الخاطئ.

**مهارات القراءة:** مهارة القراءة جانب مهم جدا من جانبي مهارة الاستقبال، من يفترق مهارة القراءة لا يستطيع أن يكون له اتصلا فعالا ولا صحيحا .. ومن هذه المهارة نجد مهارة قراءة: الرسائل الورقية والإلكترونية /اللوحات التوجيهية / اللوحات الإعلامية /المذكرات / الخطابات الرسمية ..

وتكتسي مهارة القراءة أهمية خاصة في المنظمات حيث تسمح بقراءة وفهم الأوامر والتوجيهات من الرئيس برامج المنظمة، وخطتها، ورؤيتها، الشكاوى والتظلمات...

**معوقات القراءة:** معوقات القراءة كثيرة، أهمها:

**اللغة والرموز المستعملة لكتابة الرسالة:** قد تكون اللغة المستعملة مختلفة عن لغة المستلم قد تكون اللغة المستعملة هي نفس لغة المستلم لكنها غير واضحة، قد تكون الرموز المستعملة صعبة الفهم بالنسبة للمستلم (رياضيات لا يحسنها، علاقات لا يفهمها، أشكال لا يفهم معناها...)

**المستوى التعليمي للقارئ:** المستوى التعليمي للقارئ يساعده على فهم واستيعاب الرسالة أو بالعكس يمنع من ذلك.

**الحالة النفسية للقارئ:** إذا كان القارئ مضطربا أو قلقا أو خائفا، فإن هذه الحالات النفسية عائق أمامه للقراءة أي لفهم الرسالة المقروءة.

**5/ المحاضرة الخامسة "مهارات الإرسال"**

**محتوى المحاضرة:** مهارة التحدث والمخاطبة / مهارة الإلقاء والعرض / مهارة الكتابة.

كما سبق وأن رأينا فإن **الاتصال قد يكون لفظيا أو غير لفظي**: عند الاتصال اللفظي يكون الإرسال لفظي، وعند الاتصال غير اللفظي يكون الإرسال غير لفظيا بالنسبة لهذا الفصل نتطرق إلى الإرسال الخاص بالاتصال اللفظي كما سنتطرق إلى الاتصال غير اللفظي في الفصل السابع.

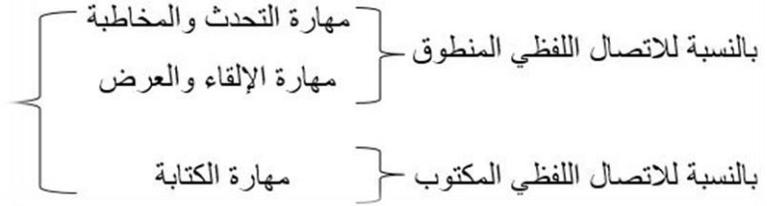
يهدف الإرسال في عملية الاتصال اللفظي إلى التأثير على الطرف الآخر (تحسين فهمه، أو إعطاؤه معلومة، أو توجيهه ...) تتوقف صحة الإرسال وتحقيق الهدف من الإرسال على المهارات التي يكتسبها المرسل.

**يتكون الاتصال اللفظي من:**

-الاتصال اللفظي المنطوق (الكيفية الأكثر شيوعا في التواصل)

-الاتصال اللفظي المكتوب (كيفية مهمة جدا في التواصل)

تتكون مهارات الإرسال في الاتصال اللفظي من المهارات التالية:



**مهارة التحدث والمخاطبة:** هي القدرة على توظيف اللغة والألفاظ والصوت للتواصل مع الآخرين ..

**من العناصر التي تدخل في مهارة التحدث والمخاطبة ما يلي :**

- وضوح الأفكار قبل التحدث
- وضوح اللغة المستعملة
- كيفية التحدث (السرعة، وضوح الصوت، رفع أو خفض الصوت)

**مهارة الإلقاء والعرض:** عناصر مهارة الإلقاء والعرض كثيرة، ومنها:

- مهارة التحضير للعرض
- مهارة تصميم العرض
- مهارة تقديم العرض
- مهارة الإلقاء

**مهارة التحضير للعرض:** تبدأ مهارة التحضير للعرض من اختيار موضوع العرض، ثم البحث فيه، ثم جمع البيانات حوله

**وهذا ما يتطلب مهارات متعددة مثل :**

- مهارة البحث في مختلف مصادر البيانات (المكتبات، النت، المجالات، ...)
- مهارات جمع وتلخيص البيانات وترتيبها وتصنيفها
- مهارات معالجة البيانات
- مهارات التحليل

مهارة تصميم العرض: تشير إلى الكيفية التي بصمم بها المعني العرض،،

يحتاج تصميم العرض إلى مجموعة من المهارات، أهمها:

- مهارات اختيار الأفكار التي تعرض
- مهارات التصميم
- مهارات تصميم في مجال الإعلام الآلي
- التحكم في تكنولوجيا الاتصال

مهارة تقديم العرض: تظهر مهارة تقديم العرض عند كيفية تقديم محتوى العرض. منها:

- مهارة اختيار الخط
- مهارة اختيار الأشكال المناسبة
- مهارة اختيار
- مهارة ملء الشرائح

مهارة الإلقاء: وهي المهارات التي تظهر عند إلقاء العرض ومنها:

- مهارات التحدث
- مهارات جذب انتباه الآخرين
- مهارات التوضيح
- مهارات ترتيب الأولويات
- مهارات التركيز على الأفكار المهمة

مهارة الكتابة: تستعمل الكتاب بكثرة في توجيه الرسائل.

تؤثر مهارة الكتابة في وضوح الرسالة المكتوبة ودقتها وفي إمكانية فهمها من المستلم لها.

عناصر مهارة الكتابة كثيرة، منها خاصة:

- معرفة اللغة المستعملة للكتابة
- وضوح الخط عند الكتابة (أو حسن اختيار الخط إذا كانت الكتابة بالحاسب الآلي)
- وضوح العبارات المستعملة ودقة الأسلوب المستعمل للكتابة

6/ المحاضرة السادسة "مهارات الاتصال غير اللفظي"

**محتوى المحاضرة:** تعريف الاتصال غير اللفظي/ محددات الاتصال غير اللفظي/ وسائل ومهارات الاتصال غير اللفظي ..

بالإضافة إلى الاتصال اللفظي (الشفوي والمكتوب) هناك ما يعرف بالاتصال غير اللفظي يأتي الاتصال غير اللفظي في أشكال مختلفة:

- مصافحة
- يد على الكتف
- قبض الذراعين
- وأهم هذه العناصر غير اللفظية هي النظرة.

**تبين دراسة بجامعة كاليفورنيا أن:**

لغة الجسد تدخل بمعدل 93% في الحكم على الإنسان

ما الألفاظ فتدخل بمقدار 7% في الحكم على الإنسان،

كما أنه يظهر من نفس الدراسة بأن القدرة على الإقناع تعتمد على الصوت بنسبة (38%)

وعلى النظرة بنسبة (55%).

**الاتصال غير اللفظي جانب مهم من الاتصال الإنساني:**

- يأتي عموماً لتقوية معنى الرسالة اللفظية، مثلاً: الحركة عند الكلام.
- قد ينوب عن الرسالة اللفظية تماماً مثلاً: الإشارة من بعيد.

**تعريف الاتصال غير اللفظي:** هي العملية التي يتم من خلالها تبادل الأفكار والمعاني بين الأفراد من غير لفظ.

يستعمل المتصل في هذا النوع من الاتصال الحركات، عبارات الوجه، الصوت، ... وكل ما يساعده على نقل أي معنى للآخرين

**مهارات الاتصال غير اللفظي:** يتوقف نجاح الاتصال غير اللفظي على القدرة على التحكم في محددات ووسائل الاتصال غير اللفظي

محددات الاتصال غير اللفظي من أهم محددات الاتصال غير اللفظي ما يلي:

**تقاسم معنى الرموز المستعملة:** لا معنى لاستعمال رموز لا يفهمها المستلم لأنها تفسد عملية الاتصال وتشوهها حتى وإن كان المرسل والمستلم من نفس الثقافة الاجتماعية

**معنى الرموز المستعملة في مختلف الثقافات:** يختلف معنى الرموز المستعملة من ثقافة إلى أخرى ومن مجتمع إلى آخر. لذا يجب استعمال الرموز المشتركة بين الثقافات عند اختلاف ثقافة المرسل والمستلم (مثال: اللون الأسود)

**وسائل ومهارات الاتصال غير اللفظي:** من وسائل الاتصال غير اللفظي، يمكن ذكر ما يلي:

**العينان:** هي من أكثر وسائل الاتصال غير اللفظي استعمالاً عند الإنسان وهي أكثرها صدقاً وثقة

**تعبير الوجه:** تستعمل تعبيرات الوجه للدلالة على المشاعر المصاحبة للرسالة كالغضب، والفرح، والارتياح، والقلق، والقبول، والرفض، والخوف، الدهشة. «يمثل تعبير الوجه واحد من الوسائل المهمة في التعبير عن المشاعر كما يمثل تعبير الوجه واحداً من المصادر الأولى لانطباع غيرنا عننا.

**مهارات تعبير الوجه:** المهارات في استعمال تعبير الوجه تعتمد على قدرة الإنسان في استعمال التعبير المناسب لموقف الاتصال. مثل استعمال تعبير الفرح عند الفرح والانتباه عند الاستماع ...

**لغة الجسد:** المقصود بلغة الجسد الأحوال التي يكون عليها جسد الإنسان أثناء الوقوف، والجلوس والمشي، وهي أحوال ترسل رسائل غير لفظية لا يمكن تجاهلها تبين لغة الجسد حال الإنسان ووضعه الشخصي، ومزاجه، ومشاعره، ...

**مهارات لغة الجسد:** تتمثل مهارات الاتصال المتعلقة بلغة الجسد في القدرة على قراءة هذه اللغة من طرف المستلم، كما تتمثل أيضاً في القدرة على التحكم في حركات الجسد لدى المرسل.

**لغة الصمت (السكوت): الصمت أيضا وسيلة للاتصال غير اللفظي**

- صمت الانتباه: عندما يكون المرء مستمعا لغيره بانتباه فيكون ساكنا
- صمت الاحترام: عندما يكون المرء أمام شخص محترم فيلتزم السكوت

**توجد أنواع كثيرة للصمت:**

- صمت الغضب: عندما يكون يغضب المرء فيمسك نفسه ويصمت
- صمت الترفع: عندما يريد المرء أن يترفع عن سلوك مرذو من غيره فيسكت

تكن مهارات الصمت في ربط نوع الصمت بموقف الاتصال المناسب

**اللمس:** يستعمل اللمس للتواصل. فهو إحدى طرق الاتصال غير اللفظي التي كثيرا ما نلجأ إليها للتعبير عن إحساس أو ردة فعل أو نهى أو أمر،  
«نستطيع نقل الكثير من الرسائل غير اللفظية عبر اللمس.

**اللباس:** يرسل الإنسان رسائل إلى الآخرين من خلال نوع ملابسه وألوانها وجودتها، ومما تشير إليه هذه الرسائل:

- المستوى العلمي والثقافي للمرسل وظيفته (اللباس الرسمي للشرطي، للعسكري، ...)
- مستواه الاجتماعي
- يختار اللباس عند الانسان حسب السن، الذوق، الجسم، المكانة الاجتماعية، الوضع المالي ...

**يبين اللباس** الانتماء إلى مجتمع معين أو مجموعة معينة ..

**يعبر اللباس** عن صاحبه ويدل عن قيمه وألوياته وتاريخه وثقافته ..

**مهارات اللباس:** تكمن مهارات اللباس في القدرة على اختيار اللباس المناسب لشخصية الفرد ولوضع الاتصال الذي يريده.

**7 / المحاضرة السابعة "مهارات الحوار والإقناع (1)**

**محتوى المحاضرة:** مفهوم الحوار/ أهمية الحوار/ خصائص الحوار/ مهارات الحوار.

**مفهوم الحوار:** الحوار هو تبادل الحديث بين طرفين أو أكثر، يريد كل منهما الوصول إلى هدف معين، قد يكون الهدف إعلام الآخر، أو تصحيح معلوماته، أو تكميلها، أو الاستفادة من كلامه ...

يختلف الحوار عن الجدل حيث يسعى الجدل إلى تغليب رأي على رأي سواء كان بكيفية مفتوحة (الجدل المحمود) أو متعصبة (الجدل المذموم)

**أهمية الحوار:** من خلال الحوار يمكن التوصل لتوحيد الرؤى، وتبادل المعارف، وتحويل القدرات...

**من أهمية الحوار ما يلي:**

- تقوية الروابط الاجتماعية
- الحوار من وسائل الإقناع
- طريقة لطرح المشاكل والقضايا والنظر فيه وحلها

**خصائص الحوار:** يتوقف الحوار الناجح على مجموعة من الخصائص والصفات، منها خاصة:

العلم / الصدق / الدقة / الموضوعية / الأمانة / احترام الآخر

**مهارات الحوار:** تنقسم مهارات الحوار إلى قسمين:

- مهارات الإعداد للحوار
- مهارات تنفيذ الحوار

**مهارات الإعداد للحوار،** من أهم مهارات الإعداد للحوار ما يلي:

- حسن اختيار موضوع الحوار
- معرفة موضوع الحوار

**مهارات تنفيذ الحوار،** من مهارات تنفيذ الحوار ما يلي:

**1. اللطف عند الكلام** اللطف عند الكلام من خصائص الإنسان لكنه أيضا مهارة تكتسب، من نتائج اللطف في الكلام استماع المحاور لمحاورة، وتشجيعه على الفهم، وعلى الحوار وتبادل الآراء ..

**2. مهارة الاستماع للآخر:** يعتبر الاستماع للآخر من أهم مهارات الحوار، الاستماع للآخر يساعد على تسهيل الحوار واستمراره على عكس عدم الاستماع الذي من شأنه أن يوقف الحوار في غالب الحالات ..

**3. مهارة السؤال:** أثناء الحوار كثيرا ما تأتي أسئلة من أجل الفهم أو التأكد أو بسبب عدم السمع ... «ومهارة طرح الأسئلة تساعد على فهم الآخر وفهم صورته ورأيه مما يساعد على حواره ومناقشته. فكلما كانت الأسئلة جيدة كلما استفادة منها المحاور.

**4. تجنب قضايا الاختلاف إلا للضرورة:** المحاور الماهر لا يبدأ بالنقاط التي يوجد حولها اختلاف، بل يبدأ بما لا يخالفه فيه محاوره.

**5. احترام الرأي الآخر:** احترام الرأي الآخر من أكبر وأهم مهارات الحوار لأنها تشعر الآخر باحترامنا له كشخص، ولرأيه وتبدي له اهتمامنا برأيها وتقديره.

وهذا من شأنه أن يزيد من فعالية الحوار

**8/ المحاضرة الثامنة "مهارات الحوار والإقناع (2)**

**محتوى المحاضرة:** تعريف الإقناع/ أساليب الإقناع/ أدوات الإقناع/ محفزات الإقناع/ معوقات الحوار والإقناع/ مهارات الإقناع ومتطلباته.

**تعريف الإقناع:** هناك من يعرف الإقناع على أنه الجهد المنظم الذي يستعمل وسائل مختلفة للتأثير في آراء الآخرين وأفكارهم في موضوع معين.

**وهناك من يرى أن الإقناع هو:** الجهد المنظم الذي يستعمل وسائل مختلفة لتغيير اتجاه الآخر أو معتقداته أو سلوكه ...

**أساليب الإقناع:** يوجد نوعان من الأساليب الي يلجأ إليها المحاور لإقناع محاوره

- **الأساليب العقلية:** ومما تتضمنه: المناقشة المنطقية، التبرير العقلي، الاعتماد على الأدلة والبراهين.
- **الأساليب العاطفية:** ومنها: الإعلان، الدعاية، الإشاعة، الإغراء، التحفيز، التهديد، البلاغة، ...

**أدوات الإقناع:** أدوات الإقناع متنوعة وكثيرة. ومنها:

- ضرب الأمثال
- المقارنة
- الأدلة

**محفزات الإقناع:** هي ما يسهل عمليه الإقناع، **من أهمها ما يلي:**

- **الصدقة:** من السهل أن نقنع صدقا لنا ومن يرانا صديقا له.
- **السلطة:** صاحب السلطة يقنع غيره بتنفيذ أوامره وتوجيهاته. **لكن يكون عموما تنفيذ الأوامر من باب الطاعة والاحترام وليس من باب الاقتناع**
- **التناغم الانسجام ولاتساق:** إذا كان ما نريد أقناع الآخر به لا يتناقض مع مبادئه وأفكاره أو معتقداته فإنه من السهل إقناعه به، والعكس صحيح
- **الامتيازات المتبادلة:** عندما يرى الإنسان أن ما نريد إقناعه به فيه مصلحة له أو فائدة أو أي امتياز فإنه من السهل أي يقتنع بما نريد إقناعه به
- **الأمل:** إذا ما نريد الإقناع به يعطي للآخر أملا فيكون إقناعه سهلا.

**مهارات الإقناع ومتطلباته:**

يتوقف إقناع المحاور على معرفة «شخصيته، قيمه، مبادئه، حاجته ..

**من مهارات ومتطلبات الإقناع (بالإضافة إلى مهارات الحوار) ما يلي:**

- الابتعاد عن الاتهام
- الابتعاد عن التحدي
- الابتعاد عن الجدل
- توضيح الأفكار
- إيصال الأفكار بكيفية صحيحة
- المنطق
- التحليل

**معوقات الحوار والإقناع "من أهم معوقات الحوار والإقناع:**

- غياب هدف الحوار
- سوء الاستعداد للحوار
- قلة المعرفة بالموضوع
- التعصب للرأي

**9/ المحاضرة التاسعة "الاتصال في بيئة العمل ، المرحلة ما قبل العمل (1)****محتوى المحاضرة : ،**

في بيئة العمل يلعب الاتصال دورا أكثر أهمية منه في الحياة خارج العمل، كما يؤثر بطريقة مباشرة وقوية على العمل ونتائجه وحتى الحياة المهنية، وعليه فإن الإنسان في حاجة إلى مهارات اتصال في بيئة العمل أكثر منه في حياته خارج العمل

**من حيث التوقيت، يمكن تقسيم مهارات الاتصال في بيئة العمل إلى ثلاثة أنواع :**

- **مهارات الاتصال قبل العمل** «ويقصد منها مهارات الاتصال التي يحتاجها الإنسان قبل أن يبدأ العمل ..
- **مهارات الاتصال أثناء العمل** «ويقصد منها مهارات الاتصال التي يحتاجها الإنسان في مرحلة العمل ..
- **مهارات الاتصال بعد العمل** «ويقصد منها مهارات الاتصال التي يحتاجها الإنسان بعد الحياة المهنية (بعد مرحلة العمل) ..

مهارات الاتصال في المرحلة ما قبل العمل لها أهمية بالغة إذ عليها يتوقف دخول الإنسان الحياة المهنية من عدمه. كما أنها تمكنه من الانطلاق الصحيح، في الوظيفة المناسبة، بالكيفية الصحيحة وفي القطاع المناسب ..

**من أهم المهارات التي يحتاج إليها الإنسان في المرحلة ما قبل العمل ما يلي:**

- إتقان كتابة السيرة الذاتية
- إتقان كتابة خطاب التقديم
- مهارات التواصل المتعددة

**من أهم المهارات التي يحتاج إليها الإنسان في مرحلة العمل ما يلي:**

كل مهارات الاتصال الممكنة

عند المرحلة ما بعد العمل، أي عند مغادرة العمل بسبب تغيير الوظيفة، أو بسبب التقاعد أو غير ذلك، يصبح الإنسان أكثر خبرة فقد يحتاج في هذه المرحلة إلى مهارات اتصال خاصة ومنها إتقان كتابة التوصيات مثل كتابة توصيات لمرؤوسيه أو غيرها.

**مهارات الاتصال في المرحلة ما قبل العمل:**

قبل البدء في العمل يقوم الإنسان إلى بالبحث عن وظيفة، وهذا ما يجعله يحتاج إلى مجموعة من المهارات، منها خاصة:

- إتقان كتابة السيرة الذاتية
- إتقان كتابة خطاب التقديم
- اجتياز المقابلة الشخصية

**10/ المحاضرة العاشرة "الاتصال في بيئة العمل ، المرحلة ما قبل العمل (2)**

**محتوى المحاضرة:** 1. إتقان كتابة السيرة الذاتية (أنواع السيرة الذاتية/مكونات السيرة الذاتية)

**مخرجات التعلم المنتظرة لهذه المحاضرة:**

بعد الانتهاء من هذه المحاضرة، سيكون الطالب قادراً على أن:

يعرف معنى السيرة الذاتية/يعرف مكونات السيرة الذاتية/يكتب سيرته الذاتية بكيفية صحيحة

**رأينا في المحاضرة السابقة أن أهم مهارات الاتصال التي يحتاج إليها الإنسان في المرحلة ما قبل العمل هي:**

- إتقان كتابة السيرة الذاتية
- إتقان كتابة خطاب التقديم
- اجتياز المقابلة الشخصية

**1/ إتقان كتابة السيرة الذاتية:**

**السيرة الذاتية:** هي ما يعرف عامة بـ CV وهي تعبر عن مختصر الحياة المهنية للفرد، فهي تشير إلى ملخص الإنجاز التعليمي، والمهني، والثقافي وإلى مهارات الشخص بما يناسب وظيفة معينة يستهدفها هذا الشخص.

من خلال كتابة وتقديم السيرة الذاتية يحاول الإنسان أن يغتنم فرصة عمل معينة، وعليه فإنه من الضروري الاهتمام بها بكيفية خاصة.

**أنواع السيرة الذاتية:**

- **السيرة الذاتية الورقية:** هي السيرة الذاتية التقليدية ..
- **السيرة الذاتية الإلكترونية:** هي السيرة الذاتية الحديثة ..

**مكونات السيرة الذاتية:** للسيرة الذاتية مجموعة من العناصر.

يوجد اختلاف حول مكونات السيرة الذاتية، عموماً يمكن أن نذكر ما يلي:

- **البيانات الشخصية:** البيانات الشخصية تظهر في كل أنواع السيرة الذاتية وبغض النظر عن العمل المقدم له. **تضم كل البيانات الشخصية المفيدة، مثل:** الاسم، تاريخ الميلاد، الجنسية، الحالة الاجتماعية، مكان الإقامة، وبيانات التواصل مثل البريد الإلكتروني، رقم الهاتف، رقم الفاكس ...
- **الدرجة العلمية:** تظهر هذه الفقرة مجمل الدرجات العلمية المتحصل عليها: دكتوراه، ماستر، بكالوريوس، ... ترتب الشهادات العلمية زمنياً من الأحدث إلى الأقدم، تظهر الدرجة العلمية في كل سيرة ذاتية
- **التسلسل الوظيفي:** يحتوي التسلسل الوظيفي على مختلف الوظائف التي شغلها كاتب السيرة الذاتية، يبين التسلسل الوظيفي تاريخ تولي كل من هذه الوظائف وأيضاً تاريخ الانتقال منها ومكان شغلها، ترتب هذه الوظائف بالتسلسل الزمني من الأحدث إلى الأقدم، هناك سير ذاتية ليس بها تسلسل وظيفي وهي تخص من لم يشغل من قبل
- **المهارات:** يذكر صاحب السيرة في هذه الفقرة مهاراته التي تساعده على أداء عمله وما يتعلق به. أي أنه يذكر في هذه الفقرة ما يستطيع أدائه وما هو مستعد لأدائه
- **الخبرات:** يذكر صاحب السيرة في هذه الفقرة مختلف خبراته، من هذه الخبرات مثلاً: تنظيم المناسبات (كالمؤتمرات مثلاً)، التحكيم (تحكيم البحوث مثلاً أو أعمال أخرى)...
- **العضوية المهنية:** يذكر فيها صاحب السيرة الذاتية انتماءه للجهات ذات العلاقة بمهنته
- **الدورات التدريبية:** يذكر فيها صاحب السيرة الذاتية الدورات التدريبية التي شارك فيها والتي لها علاقة بالعمل المقدم له، تبين الدورات الذاتية التدريبية رغبة صاحب السيرة وقدرته على التعلم الذاتي ..
- **النشر العلمي:** هذه الفقرة تدل على ما تم إنجازه ونشره في المجال العلمي والمعرفي، قد يتضمن مقالات علمية، أو كتباً، أو مداخلات في ملتقيات كما أنه قد يتضمن براءات الاختراع التي توصل إليها ..
- **الجوائز:** هذه الفقرة يذكر صاحب السيرة الجوائز التي حصل عليها ..
- **أنشطة متنوعة:** يذكر في هذه الفقرة النشاطات التي يقوم بها كاتب السيرة الذاتية في حياته ارج العمل. مثل: انتماءه لجمعية خيرية، لفريق كرة قدم، لنادي المحاسبين، أو ممارسته لهوية معينة كالرسم، الصحافة، ..

**11/ المحاضرة الحادية عشر "الاتصال في بيئة العمل، المرحلة ما قبل العمل (3)**

**محتوى المحاضرة:** إتقان كتابة خطاب التقديم/اجتياز المقابلة الشخصية.

**مخرجات التعلم المنتظرة لهذه المحاضرة** بعد الانتهاء من هذه المحاضرة، سيكون الطالب قادرا على أن:

يعرف خطاب التقديم / يعرف عناصر خطاب التقديم / يتقن كتابة خطاب التقديم / يعرف المقابلة الشخصية / يعرف كيف يحضر للمقابلة الشخصية

**12 إتقان كتابة خطاب التقديم:**

**خطاب التقديم:** هو الخطاب المرافق للسيرة الذاتية.

يعطي خطاب التقديم الفرصة لتقديم المزيد من الشرح والتوضيح لمهارات وقدرات صاحب السيرة الذاتية، فهو يساعد كاتب السيرة الذاتية على توجيه انتباه قارئ السيرة الذاتية وذلك بالتركيز على بعض الجوانب في خطاب التقديم، كما أنه يعطي فكرة أولية عن القدرة على التحرير والتعبير المكتوب.

**تحتاج كتابة خطاب التقديم إلى بعض المهارات الكتابية (الوضوح، التعبير، انتقاء الكلمات...)** بالإضافة إلى ذلك فإنه يحتاج أيضا إلى مهارة في التصميم

**يحتوي عموما خطاب التقديم على مجموعة من العناصر، أهم هذه العناصر ما يلي:**

- اسم المرسل وبياناته وتاريخ ومكان كتابة الخطاب «وذلك حتى يعرف مستلم الخطاب من أين جاءه ومتى تمت كتابته
- اسم المرسل إليه ووظيفته ومكان عمله
- الوظيفة التي يتقدم إليه صاحب الخطاب «في كثير من الحالات تكون المؤسسة قد أعلنت عن التوظيف في أكثر من وظيفة
- التعريف بالنفس «يبين كاتب الخطاب في هذه الفقرة وظيفته الحالية ومكان عمله أو وضعه الحالي، كما يبين إنجازاته واهتماماته
- الاهتمام بالانضمام إلى المؤسسة
- الاهتمام بالانضمام إلى المؤسسة
- الاستعداد للالتحاق بالمؤسسة
- التوقيع
- بيانات التواصل (هاتف، بريد إلكتروني...)

**اجتياز المقابلة الشخصية:**

عادة، تكون لدى القائمين على التوظيف فكرة عن الخصائص التي يجب أن تتوفر في الفرد الذي سيتولى الوظيفة المعلن عنها أو العمل المعلن عنه وكذا مهاراته وصفاته ... وذلك لأن هناك ما يعرف ببطاقة الوصف الوظيفي التي تبين كل هذه الأمور. لكن وبالإضافة هناك ما يؤثر عليهم في سلوك المتقدم وطريقة كلامه ومظهره وكيفية تقديم نفسه وتبريره للتقدم للوظيفة، ... لذا تمثل مقابلة التوظيف أو المقابلة الشخصية مرحلة مهمة جدا بالنسبة لطلاب العمل، فعليه أن يحضر نفسه لها بجدية.

**ومن بين ما يحتاج إليه المتقدم للمقابلة من مهارات الاتصال ما يلي:**

- **المظهر الجيد:** لأن المظهر كما رأينا سابقا يعطي فكرة عن الشخص ومستواه التعليمي والثقافي والمجتمعي
- **القدرة على التواصل:** أي إظهار القدرة على نقل الأفكار بسهولة ووضوح
- **التحمس:** هناك فرق بين شخص يتحمس لعمل معين وشخص لا يتحمس له. لذا على المتقدم للمقابلة الشخصية أن يظهر حماسه لتولي الوظيفة التي تقدم من أجلها.
- **الذكاء والانتباه:** الذكاء والانتباه من الصفات التي تحبها المؤسسة وتبحث عنها في موظفيها. عليه

**لتحسين حظوظه لاجتياز المقابلة الشخصية، يحتاج المتقدم إلى مهارات معينة منها:**

- تحظير المقابلة والاستعداد لها (بمراجعة المعلومات، والقراءة عن الوظيفة المتقدم إليها، عن المؤسسة المتقدم إليها ...)
- اللباس اللائق
- إحضار نسخة من السيرة الذاتية
- الوصول المبكر لمكان المقابلة
- هذا بالإضافة إلى التركيز أثناء المقابلة، واليقظة، والفتنة...

**12/ المحاضرة الثانية عشر "الاتصال في بيئة العمل، أثناء مرحلة العمل (1)**

**محتوى المحاضرة:** اتجاه الاتصال في بيئة العمل (الاتصال الصاعد/الاتصال النازل/الاتصال الأفقي).

**مخرجات التعلم المنتظرة لهذه المحاضرة** "بعد الانتهاء من هذه المحاضرة، سيكون الطالب قادرا على أن: يعرّف الاتصال في بيئة العمل/ يذكر أنواع الاتصال في بيئة العمل/ يصنف أنواع الاتصال في بيئة العمل/ يشرح أنواع الاتصال في بيئة العمل

**اتجاه الاتصال في بيئة العمل** « كما رأينا في بداية المقرر فإن للاتصال في بيئة العمل ثلاثة اتجاهات:

الاتصال النازل - الاتصال الصاعد - الاتصال الأفقي

**الاتصال في المؤسسة يأتي في جميع أشكاله** أي في الشكل المكتوب والشفهي وأيضا في الشكل غير اللفظي.

**لكن الاتصال الرسمي يكون أكثره مكتوبا**، وعليه فإن الفرد في المؤسسة يحتاج إلى إتقان الاتصال الشفهي والمكتوب وغير اللفظي وأن يمارس الاتصال في مستويات مختلفة من المؤسسة ومع مستويات مختلفة من الهيكل التنظيمي.



**الاتصالات الصاعدة:** تتضمن رسائل من مستوى إداري إلى مستوى أعلى منه في إطار الهرم التنظيمي.

تعتبر الاتصالات الصاعدة مهمة جدا بالنسبة للمؤسسة لأنها تحمل آراء المرؤوسين والمنفذين وكذا تقديرهم للأمر، وتقاريرهم عن العمل وشكواهم

**«تحمل جزءا مهما من التغذية العكسية»**

**أنواع الاتصالات الصاعدة:**

1. **المشاكل والصعوبات:** ينقل العاملون عبر هذا النوع من الاتصال المشاكل التي تصادفهم والصعوبات التي يعرفونها في العمل وهذا فيه فائدة بالنسبة للمدير
2. **الاقتراحات:** كما يتضمن هذا النوع أيضا اقتراحات العاملين وتقديرهم للعمل وما يحيط به
3. **تقارير الأداء:** تلعب التقارير عن الأداء دورا مهما في التحسين، وتأتي هي الأخرى ضمن الاتصالات الصاعدة
4. **الشكاوي:** من بين الاتصالات الصاعدة، للشكاوي أهمية كبيرة لأنها تمكن الإدارة من معرفة واقع العمل ووجهات نظر كثيرة والحالة النفسية للأفراد
5. **النزاعات:** تعد معرفة النزاعات ضرورية بالنسبة للمدير وتمثل الاتصالات الصاعدة كيفية نقلها إلى الإدارة



**الاتصالات النازلة:** تتضمن رسائل من مستوى إداري إلى مستوى أدنى منه في إطار الهرم التنظيمي

تعتبر الاتصالات النازلة مهمة جدا بالنسبة للمؤسسة لأنها تحمل أوامر المديرين وتوجيهاتهم، وإعلانهم عن الأهداف والآجال والتشجيع والتحفيز والمعايير ومتطلبات الجودة وكيفية التصحيح ...

**«تحمل جزءا مهما من الممارسة الإدارية»**

**أنواع الاتصالات النازلة:**

1. **الأهداف:** يتضمن هذا النوع من الاتصالات الإعلان عن الأهداف، وكيفية تحقيقها، وطرق وآجال تحقيقها.
2. **العمل:** يتضمن هذا النوع من الاتصالات تحديد كيفية العمل وطرقه وإطاره من حيث علاقات الأفراد والوظائف ...
3. **التحفيز:** من بين الاتصالات النازلة أيضا تحفيز الإدارة للمرؤوسين، وتشجيعها لهم

**الاتصالات الأفقية:** تتمثل في تبادل الرسائل بين المدراء أو الزملاء في نفس المستوى من وظائف مختلفة أو في نفس الوظيفة وفي نفس المستوى الإداري



**أنواع الاتصالات الأفقية:**

1. **اتصالات لحل مشاكل القسم:** وفيها كل الاتصالات التي تمكن من حل مشاكل معينة متعلقة بالعمل كطلب المساعدة، وطلب معلومات
2. **اتصالات للتنسيق بين الأقسام:** تتعلق بالأعمال المشتركة بين الأقسام، وتهدف إلى تمكين تحقيق الهدف المشترك (اجتماع، ...)

**أسئلة للتقييم الذاتي** "ما هي الأشكال التي يأتي فيها الاتصال في المؤسسات؟ // ماهي أنواع الاتصال في المؤسسات؟ // تعتبر الشكاوي من أنواع الاتصال التي تعطي تغذية راجعة عن العمل. كيف تفهم ذلك؟

**13/ المحاضرة الثالثة عشرة "الاتصال في بيئة العمل، أثناء مرحلة العمل (2)**

**محتوى المحاضرة:** مهارات الاتصال بالزملاء/ مهارات الاتصال بالرؤساء/مهارات الاتصال بالمرؤوسين/ مهارات الاتصال بالزبائن

**مهارات الاتصال التي يحتاجها الموظف أثناء مرحلة العمل متنوعة وعديدة "من أهمها ما يلي:**

- مهارات الاتصال بالزملاء
- مهارات الاتصال بالرؤساء
- مهارات الاتصال بالمرؤوسين
- مهارات الاتصال بالزبائن

**مهارات الاتصال بالزملاء «يحتاج الإنسان إلى مهارات تمكنه من التواصل مع زملائه، منها :**

- مهارة الاستماع
- مهارة الإرسال
- مهارة الحوار
- مهارة الإقناع
- مهارة التوضيح

**مهارات الاتصال بالرؤساء:** ينتظر من العامل بمنظمة أن يتواصل مع رئيسه في مناسبات مختلفة، فقد يرفع له تقارير، وقد يقدم له شكاوى، وقد يطلب توجيهات، وكل هذا يحتاج إلى مهارات اتصال معينة:

- **مهارة التوضيح:** لأنه يُنتظر من كل مرؤوس أن يتوصل مع رئيسه وأن يكون هدف اتصاله واضحاً ومفهوماً.
- **مهارة الكتابة:** لأنه يُنتظر من المرؤوس أن يكتب تقارير ومراسلات ... لرئيسه
- **مهارة الاستماع النشط**
- **مهارة الحوار**
- **مهارة الإقناع**
- **مهارة العرض والإلقاء**

**مهارات الاتصال بالمرؤوسين:** ينتظر ممن يشرف على أفراد في منظمة أن يبين لهم أهدافهم، ومهامهم، ومعاييرهم، وكل ما يتعلق بعملهم ودورهم في المنظمة، فهو بحاجة إلى المهارات التي تمكنه من كل هذا، ومنها:

- **مهارة التوضيح:** لأنه ينتظر من الرئيس أن يوضح مهام كل مرؤوس، وعمله.
- **مهارة الكتابة:** لأنه ينتظر من الرئيس أن يكتب توجيهات وأوامر وبيانات.
- **مهارة التحدث والإقناع:** ذلك لأنه ينتظر منه أن يحاور مرؤوسيه وإقناعهم بمحاولة تحقيق الأهداف المكلفين بها.
- **مهارات الإرسال**
- **مهارات الاستلام**
- **مهارات الاستماع النشط**
- **مهارات العرض والإلقاء**

**مهارات الاتصال بالزبائن:** في اتصاله مع الزبائن، يعطي الموظف صورة عن المؤسسة التي ينتمي إليه، وعليه فإن هذا الاتصال ذو أهمية بالنسبة لمكانة المؤسسة عند الزبائن، يحتاج فيه المتصل إلى بعض المهارات، من أهمها:

- الاستماع النشط
- القدرة على الحوار
- القدرة على الإقناع
- التفتح
- التوضيح

**14/ المحاضرة الرابعة عشرة "مراجعة عامة للمقرر"**

**محتوى المحاضرة:** مراجعة عامة للمقرر.

**1- مقدمة للمقرر:** تعريف الاتصال على أنه

- مهام الاتصال
- عناصر الاتصال
- أنواع الاتصال

**2- عملية الاتصال:**

- الاتصال حسب نوع الرسالة:

- الاتصال الشفوي
- الاتصال المكتوب
- الاتصال غير اللفظي

- الاتصال حسب الاتجاهات:

- الاتصالات الصاعدة
- الاتصالات النازلة
- الاتصالات الأفقية

- أنواع معوقات الاتصال:

- على مستوى المرسل
- على مستوى القناة
- على مستوى المستلم

**3- المهارات الأساسية للاتصال:**

- مهارة الاستماع النشط
- مهارة التوضيح
- مهارة التأثير
- مهارة اللغة (التحكم في اللغة)

**4- مهارات الاستقبال**

- مهارات الاستماع
- مهارات القراءة
- معوقات الاستماع
- معوقات القراءة

**5- مهارات الإرسال**

- مهارة التحدث والمخاطبة
- مهارة الإلقاء والعرض
- مهارة الكتابة

**6- مهارات الاتصال غير اللفظي****7- مهارات الحوار والإقناع (1)****8- مهارات الحوار والإقناع (2)****9- الاتصال في بيئة العمل المرحلة ما قبل العمل (1)****10- الاتصال في بيئة العمل المرحلة ما قبل العمل (2)****11- الاتصال في بيئة العمل المرحلة ما قبل العمل (3)****12- الاتصال في بيئة العمل أثناء المرحلة ما قبل العمل (1)****13- الاتصال في بيئة العمل أثناء مرحلة العمل (2)**