

جامعة الملك فيصل

كلية الإدارة والتخطيط – تخصص إدارة أعمال

مقرر: مهارات الإتصال



د. أحمد عبدالرحمن بلالي



المحاضرة الأولى: مدخل إلى الإتصالات والمراسلات في منظمات الأعمال

• تعريف الإتصال (تعريف الإتصال):

- إرسال معلومات من طرف لآخر في المنظمة بما يؤدي إلى نتيجة معينة، تغيير السلوك أو تغيير الممارسات.
 - تبادل الفهم المشترك من خلال إستعمال الرموز.
 - الإتصال هو عملية نحاول من خلالها إرسال / توصيل أفكارنا، آرائنا، رغباتنا ومشاعرنا للآخرين.
- هي فن إستخدام المعلومة من قبل المرسل بغرض إيصالها إلى عقل الطرف الآخر "المستقبل" وإحداث الإستجابة لديه. وقد تكون الإتصالات مكتوبة أو لفظية أو غير ذلك.

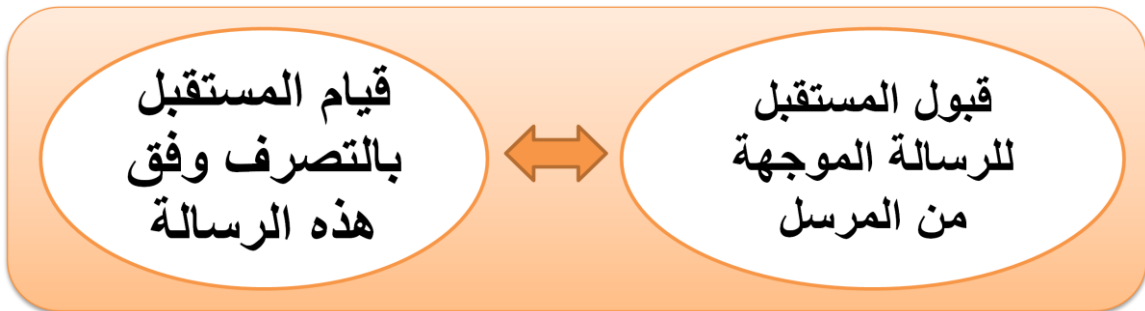
من هنا نستنتج ما يلي:

- الإتصالات نشاط إجتماعي وإنساني وتفاعلي.
- الإتصالات موضوع تتقاطع فيه الكثير من العلوم.
- وضوح الطرف المستهدف والفكرة المستهدف إيصالها لدى المرسل.
- لا يجب أن يكتفي المرسل بوصول رسالته وإنما عليه معرفة ما إذا كانت مفهومة وبالمعنى المقصود.
- يجب أن تكون مصاغة باللغة والرموز المفهومة لدى المستلم.
- يتم الإتصال عبر قناة مخصصة.

• تعريف الإتصال في منظمة الأعمال

الإتصال في منظمات الأعمال هو عملية إجتماعية تبادلية تتضمن تقاسم الفهم والإدراك بين طرفي الإتصال والتأثير في سلوك الأفراد بقصد تحقيق أهداف المنظمة.

الإتصال في المنظمة يهدف إلى:

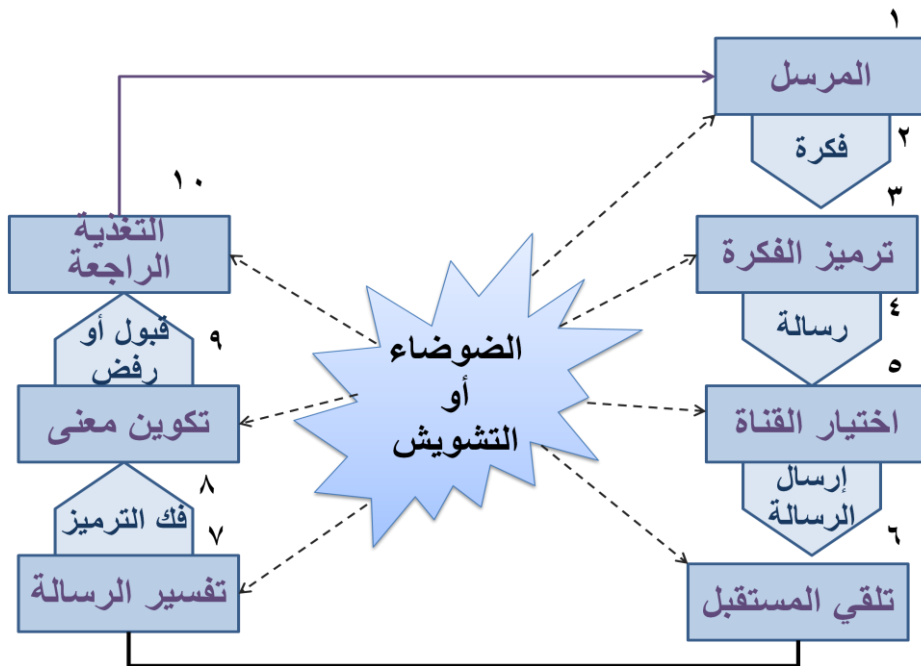


• عملية الإتصال Communication Process :

تبدأ عملية الإتصال عندما يرغب أحدهما "المرسل" ينقل فكرة أو أي معلومة إلى شخص أو أشخاص آخرين "المستقبل" وتتشكل على هذا الأساس عناصر عملية الإتصال من:

- A. **المرسل:** يتمثل في الجهة التي تستهدف إيصال فكرة أو معلومة أو منتج ما إلى جمهور مستهدف في السوق.
- B. **المستقبل:** هو المستلم أو المستهدف من عملية الإتصال.
- C. **الرسالة:** وهي جوهر عملية الإتصال لأنها تمثل المضمون أو المحتوى لعملية الإتصال، علماً أنها تتوافق مع قناة الإتصال وتتكامل معها "رسالة صوتية، رسالة مكتوبة، إشارات، ألخ....".
- D. **الترميز:** الرموز المستخدمة أساس مهم لتحقيق الإتصال الفعال وعدم الإنحراف بالمعنى ولوصول الأفكار للطرف الآخر بشكل صحيح.
- E. **قناة الإتصال:** هي الوسيلة التي يتم عبرها بث الرسالة علماً بتعددتها وتنوعها "تلفزيون، تليفون، جريدة، ألخ...."، والإتصال الفعال يتطلب إختيار الوسيلة الملائمة.
- F. **فك التشفير:** هو تعبير عن الرموز والعبارات والإشارات القابلة للفهم المشترك ما بين الطرفين المرسل والمستلم وأن تتوافق تلك الرموز مع قدرة المستلم على تفسيرها.
- G. **الضوضاء:** من الطبيعي ان تتعرض الرسالة مهما كان شكلها إلى درجة معينة من التشويش، أو التأثير السلبي على المسار المطلوب من عملية الإتصال المستهدف بفعل عوامل عديدة، كعدم وضوح الصوت في الوسيلة مثلاً، مثال: "عرض الإعلان مباشرة بعد عرض إعلان منافس".
- H. **التغذية الراجعة:** تسمى أيضاً بالتغذية العكسية أو المرتجعة، فهي توفر المعلومات التي تعبر عن مستوى التفاعل والفهم المتحقق من عملية الإتصال، كما أنها تمثل مقياس لمستوى الأداء.

عملية الإتصال:



• أنواع الإتصالات:

- (1) حسب الموضوع :
 - A. اتصالات عملية
 - داخلية تتم بين العمال في المنظمة لأغراض العمل.
 - خارجية بين المنظمة وبينتها
 - B. اتصالات شخصية: تتعلق بتبادل المعلومات والاتجاهات والعواطف بين الأفراد. لا تتعلق بالعمل لكنها تؤثر فيه إيجاباً و سلباً
- (2) حسب الرسمية:
 - الرسمية: هي التي تتم وفق قنوات الاتصال المؤسسية
 - غير الرسمية: هي التي تتم عبر القنوات الشخصية
- (3) حسب اتجاهات المسار
 - الاتصالات النازلة
 - الاتصالات الصاعدة
 - الاتصالات الأفقية
 - الاتصالات الجانبية أو المائلة
- (4) حسب القناة أو نوع الوسيلة
 - اتصالات كتابية
 - اتصالات شفوية

• الاتصال الكتابية والشفوية في المنظمة

- (1) الاتصالات الكتابية:

تشمل الرسائل المذكرات، التقارير، النشرات... و تتميز ب:

 - تمثل مستندات دائمة
 - أداة للتوثيق
 - تتضمن كم غزير من المعلومات
 - تسمح بالقراءة في الوقت المناسب
 - أقل تكلفة
 - تمنح الوقت لتخطيط الرسالة وتنظيمها جيداً
- (2) الاتصالات الشفهية:

تشمل الاتصالات المباشرة وجها لوجه او بالهاتف او النقاشات الجماعية او المؤتمرات... تتميز ب:

 - تتيح التعبير عن المشاعر اكثر
 - تسمح باستخدام الاتصال غير اللفظي
 - تسمح بالاستفسار الفوري
 - تتيح التعرف على رف الفعل فوراً
 - هي الأفضل في حالات ضرورة التفاعل
 - الوسيلة الوحيدة التي يمكن استخدامها مع الاميين
 - تكون الافضل في حالة المعلومات السرية

• اختيار وسيلة الاتصال المناسبة

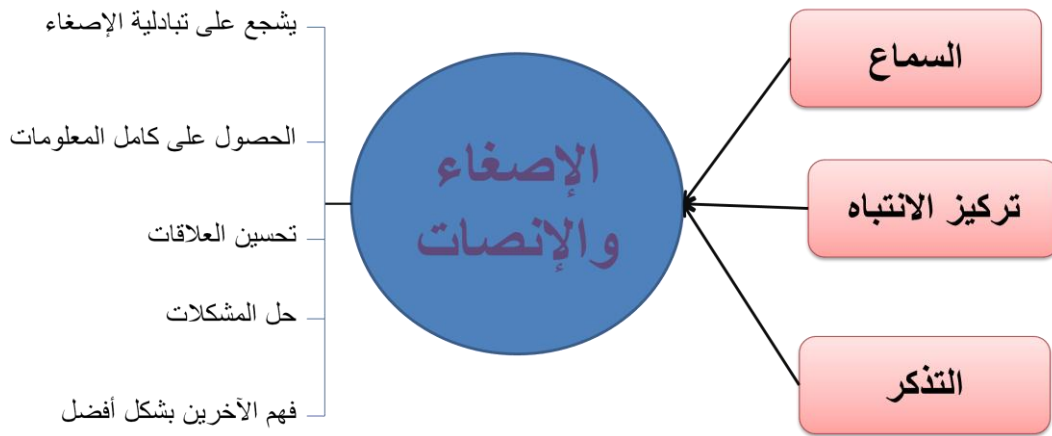
يتوقف اختيار الوسيلة على:

- الغرض من الاتصال
- موضوع الاتصال
- طبيعة مستقبل الرسالة
- الوقت المتاح
- مدى انتشار مستقبلي الرسالة
- تكلفة الاتصال

يتوقف اختيار الوسيلة على:

- هل هناك حاجة إلى تغذية راجعة فورية؟
- هل هناك حاجة لتوثيق الاتصال؟
- هل هناك حاجة لتوثيق الاتصال؟
- هل هناك حاجة لتفاصيل دقيقة؟

• الإصغاء



• الاتصالات غير اللفظية

هي استجابات إنسانية غير كلامية مثل حركات الجسم وملامح الوجه ونبرة الصوت وخصائص البيئة المدركة التي يتم فيها إرسال الرسائل اللفظية وغير اللفظية.

- تسمى لغة الجسد أو اللغة الشارحة.
- تؤثر على المستقبل في حالات التفاعل وجها لوجه
- تؤدي الكثير من المعاني أفضل من الاتصالات الكتابية

تتخذ الاتصالات غير اللفظية أشكالاً عديدة:

- اللغة المساعدة مثل نبذة الصوت وسرعته
- حركات وإيماءات جسمانية كتعبير الوجه وحركات الأصابع
- المسافة بين المتحدث والمستمع
- الملامح المادية مثل بنية الجسم، الالتزام بالوقت

• معوقات الإتصال:

لا تتعلق فقط بالمرسل أو المستقبل وإنما تتعدى كذلك إلى وسيلة الإتصال ومضمون الرسالة والوسائل المستخدمة، من أهمها:

- الإختيار غير الموفق لقناة الإتصال
- التعبير "مكتوب أو شفوي" الضعيف وغير المؤثر.
- الفشل في فهم وإدراك الإشارات غير اللفظية للرسالة.
- الإرباكات المادية أثناء عملية الإتصال "المقاطعة مثلاً".
- الإزدحام في قنوات الإتصال وبشكل لا تتحقق معه الفاعلية المطلوبة.

• تحسين فاعلية الإتصال:**A. دور المرسل:**

- وضوح وشمولية الرسالة وترابط معلوماتها.
- إختيار وسيلة الإتصال المناسبة.
- إختيار الوقت المناسب لإرسال الرسالة.
- الصدق والنزاهة.
- ضبط وتنظيم تدفق وتحويل المراسلات إلى المستقبل بصورة معقولة.

B. دور المستقبل:

- الإنصات التام لمحتوى الرسالة.
- الإصغاء والانتباه لمشاعر مرسلها.
- الإستجابة لهذه المشاعر وإشعار المرسل بذلك.
- الإنتباه والحساسية تجاه الإشارات غير اللفظية التي تبدو من المرسل.
- الإمتناع عن إصدار حكم مسبق عن أي رسالة قبل قراءتها أو سماعها.

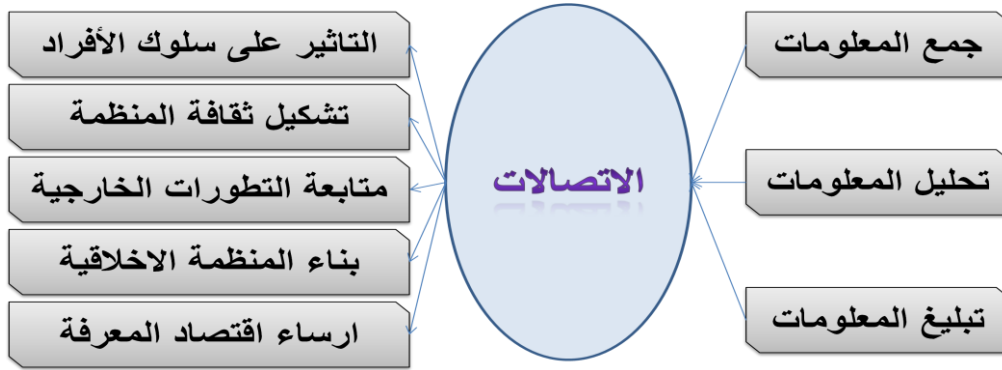
C. دور الإدارة:

- تهنئة الأجواء الملائمة.
- تنمية مهارات الإتصال لدى المنسوبين وبخاصة المديرين.
- تحسين العلاقات بين العاملين.
- تشجيع حل المشكلات فور ظهورها.
- إعادة النظر في الهيكل التنظيمي وثقافة المنظمة بما يناسب الإتصالات الفاعلة.

المحاضرة الثانية: أهمية الإتصالات والمعلومات

● مقدمة:

- المنظمة كيان اجتماعي مفتوح.
- الأفراد يتبادلون المعلومات والأفكار والآراء والمشاعر.
- الاتصال الفعال هو مفتاح نجاح المنظمات
- الاتصالات الخارجية الفعالية تسمح للمنظمة بمواكبة التطورات البيئية
- العولمة زادت من أهمية الاتصالات مع انفتاح الأسواق
- اقتصاد المعرفة يقوم بالكامل على الاتصالات
- الاتصالات وسيلة الفعالة لفهم ثقافات الآخرين وتشكيل ثقافة المنظمة الداعمة لاستراتيجياتها
- انتاج وتحليل المعلومات جزءا رئيسا من نشاط المنظمة
- شفافية الاتصالات تدعم التوجه الاخلاقي للمنظمة



● أهمية وأغراض الإتصالات حسب إتجاهاتها:

A. أهمية وأغراض الإتصالات النازلة:

- توضيح وشرح الرسالة.
- إطلاع العاملة على العمليات اليومية.
- حل مشكلات المرؤوسين.
- توضيح مبررات القرارات الإدارية
- إصدار التوجيهات والإرشادات.
- الإطلاع على نشاط المنظمة وتطورها.

B. أهمية وأغراض الإتصالات الأفقية:

- توثيق التعاون بين الوحدات.
- تحسين نوعية وفعالية القرارات.
- تنسيق الأعمال والنشاطات.
- حل المشكلات المشتركة بين الوحدات.

C. أهمية وأغراض الإتصالات الصاعدة:

- التعبير عن آراء المرؤوسين.
- تقديم الإقتراحات لتحسين العمل.
- تأكيد قبول أهداف المنظمة.
- تبليغ حاجات المرؤوسين وأسئلتهم.
- المشاركة في صنع القرارات.
- طلب التوجيه والنصح والإرشاد.

D. أهمية وأغراض الإتصالات الخارجية:

- الإقناع.
- زيادة المبيعات.
- بناء صور ذهنية إيجابية.
- الإلتزام بالقوانين والتشريعات.
- نيل ثقة الجمهور وقبوله.
- مواكبة التطورات والتغيرات.

● الإتصالات والمعلومات:

- تمثل المعلومات عصب الحياة في منظمات الأعمال الحديثة والإتصالات هي الشريان الذي تسري من خلاله تلك المعلومات.
- تعتبر المعلومات أساس لإكمال دورة العملية الإدارية التي تتطلب التنسيق المستمر بين الرؤساء والمرؤوسين، حيث يعتمد نجاح المنظمة في تحقيقها لأهدافها على تبادل المعلومات بين الأفراد عبر الإتصالات الإدارية.
- تبعث الإتصالات النشاط والحيوية في اطراف المنظمة وبدونها تبقى القرارات والمعلومات في حالة جمود، وتتوقف العملية الإدارية تماماً.

- **الإتصالات والمعلومات:**

- أسهمت تقنية المعلومات والإتصالات في جعل العالم بأجمعه قرية كونية رقمية صغيرة.
- إنعكست التطورات التقنية على التوجهات الإدارية، فالإدارة الناجحة هي التي تستطيع تطويع تقنية المعلومات والإتصالات وزيادة فعالية آدائها من خلال توفير المرونة الكافية والتأمين المناسب لتقنية معلوماتها وإتصالاتها بما يمكنها من الإستثمار الكفئ لموارد المنظمة وتحقيق مستويات مرتفعة من الإنتاجية.

- **مفهوم تقنية المعلومات والإتصالات:**

- نظم تشغيل وتقنيات إتصال وبرمجيات متطورة تعتمد على العلم والخبرة والمعرفة في تشغيل التطبيقات البرمجية لتحويل وتخزين وحماية ومعالجة وإرسال وإسترجاع الأمن للمعلومات في أقصر وقت وبأقل جهد وتكلفة.
- أوعية إتصال تقوم بنقل وتبادل المعلومات والأفكار والمعاني وتسهم في توحيد الفهم وإتفاق المفاهيم من خلال التبادل المباشر للرسائل والمشاعر والأفكار بدقة وتساعد على توفير الوقت والجهد.

- **خصائص تقنية المعلومات:**

- **تمتاز تقنية المعلومات بجملة من الخصائص، من بينها:**

- 1) وسائل لنقل المعلومات والأفكار والرسائل عبر قنوات تبادل المعلومات.
- 2) وسائل هادفة.
- 3) هدفها الرئيسي هو تحقيق التفاهم بين الأطراف.
- 4) عملية ديناميكية متواصلة.

- **دور المدير في تحسين فعالية الإتصال بالمنظمة:**

- 1) النظرة الشاملة الى المنظمة كنظام مفتوح
- 2) حسن النظرة الى الآخرين
- 3) عدم الحرص على المعنى الجاف للسلطة
- 4) التمسك بالمعنى الأفضل لمفهوم الإتصال
- 5) عدم اغفال دور التنظيم غير الرسمي في الإتصال
- 6) القدرة على الاصغاء واتباع قواعد الاستماع الجيد
- 7) تجنب المناقشات الحادة والانفعال العاطفي مع المرؤوسين
- 8) حسن استخدام الالفاظ والمصطلحات في مجال العمل

المحاضرة الثالثة: أسس كتابة المراسلات الناجحة

• مقدمة:

- يناقش هذا الفصل أسس ومبادئ كتابة رسائل الأعمال الناجحة قصد تحقيق الأهداف المسطرة، وتركز هذه المبادئ والأسس على ثلاثة مجالات رئيسية وهي:

(1) مقومات وخصائص الرسالة الناجحة.

(2) إختيار الكلمات بحكمة ودقة.

(3) إستخدام الأسلوب سهل القراءة.

• أولاً: خصائص الرسالة الفعالة

(1) الوضوح

- استخدام الكلمات البسيطة والمألوفة والدقيقة

- استخدام الجمل والفقرات القصيرة

(2) ترابط وتماسك الرسالة من خلال:

- البنية اللغوية المتوازنة

- استخدام كلمات الوصل

- استخدام العناوين للأفكار الرئيسية

- إعداد الخطوط العريضة للأفكار الهامة

(3) الإيجاز:

- ذكر الحقائق الهامة فقط.

- المباشرة في الطرح.

- عدم التكرار

(4) الواقعية ومخاطبة الحواس:

- على مستوى المعلومات التي تتضمنها الرسالة "عرض بشكل مباشر ومحدد وصريح ولبق".

- على مستوى الأسلوب "إستخدام الأسماء الملموسة، إستخدام الأفعال الدالة على الإجراء، إستخدام

صيغة المبني للمعلوم، إضافة النعوت المكملة" ..

(5) بناء السمعة الحسنة من خلال:

- الكتابة من وجهة نظر المرسل

- اللباقة والاعتبار

- التأكيد على الإيجابيات

- الفائدة للقارئ

(6) الدقة والمصداقية.

(7) الكمال والشمول.

● **ثانياً: إختيار الكلمات بحكمة ودقة:**

- أن المعنى الحقيقي لما نكتبه ليس في الكلمات نفسها، إنما في عقل الكاتب، ولتحقيق الإتصال الناجح يجب أن تمثل كلمات الرسالة نفس الشيء والمعنى في عقل كل من المرسل والمستقبل، وهي مهمة صعبة لتفاوت الإدراك.
- لأجل تقليص احتمالات سوء الإتصال فيما يتعلق بكتابة الرسائل يجب الأخذ في الإعتبار لجملته جوانب من أهمها:
 - A. مبدأ التكيف اي اختيار الكلمات الملائمة للقارئ وشخصيته وخلفيته العلمية.
 - B. مراعاة أهداف الرسالة، الهدف الرئيسي للرسالة "اعلام، شرح، تغيير" والهدف الثانوي المتعلق بهدف العلاقات العامة "السمعة الجيدة والنية الحسنة" بنبرة يجب أن تنال ثقة القارئ.
 - C. نوعية الكلمات المختارة: واقعية، محددة، بسيطة، مبنية للمعلوم، ايجابية، قصيرة، محادثة، مألوفة، مباشرة
 - D. التوفيق بين المبني للمعلوم والمجهول.
 - E. الميل نحو الاثبات اكثر من النفي "إخبار القارئ ما نستطيع فعله لا ما لا نستطيع فعله"
 - F. الموازنة بين الاسهاب والايجاز
 - G. تفضيل الكلمات المألوفة

● **ثالثاً: تسهيل توصيل وقراءة الرسالة:**

- 1) **الموضوع:** صياغته بشكل واضح ومشوق
- 2) **بداية الرسالة:** واضحة ومباشرة
- 3) **وضع الاستنتاجات في البداية او النهاية** حسب اهتمامات وموقف القارئ، مصداقية المرسل،
- 4) **نهاية الرسالة:** يجب ان تكون ذات اثر قوي:
 - تكرار النقاط الرئيسية
 - ذكر النتائج المرغوبة
 - اقتراح ما يجب فعله
 - اقتراح الخطوات التالية
- 5) **العناوين:** خاصة في الرسائل الطويلة وقد تحتوي على رئيسية وفرعية وثنائية وهي ذات دلالة واضحة على محتوى الرسالة وبالتالي يجب أن نراعي:
 - توضيح العلاقة بين الافكار
 - المعنى والدلالة الواضحة للعناوين
 - توازي العناوين وتناسب حجمها وترقيمها
- 6) **الوسائل الفنية:** من ألوان وسطور ومسافات بيضاء وتعميق للخط وغيرها مما يلفت إنتباه القارئ وينبهه ولكن دون مغالاة تفقد الرسالة أهميتها وتربك القارئ بكثرتها.

• **الاسلوب سهل القراءة:**

- يشمل أسلوب الكتابة عدة عناصر: التنظيم والترتيب وبنية الجملة وطولها وبنية الفقرة وطولها واختيار الكلمات.
- يشير الأسلوب إلى الطريق التي يعرض من خلالها الكاتب أفكاره.
- الأسلوب سهل القراءة يساعد القارئ على فهم ما كتب من خلال قراءة الرسالة مرة واحدة بتمعن ولكن بسرعة.
- يجب مراعاة أن رسائل الأعمال تستهدف الحصول على رد فعل وإستجابة القارئ وليس على إعجابه بأسلوب القراءة.
- لأجل أسلوب سهل القراءة يتميز بالوضوح والفعالية، يجب الأخذ في الإعتبار لما يلي:

- (1) تكييف الرسالة لتتلاءم مع القارئ
- (2) استخدام المسافات البيضاء
- (3) جعل الجمل والفقرات القصيرة وواضحة وبسيطة
- (4) تجنب الحشو والتفاصيل غير الضرورية
- (5) كل جملة أو فقرة تتضمن فكرة واحدة
- (6) الحرص على ترابط الافكار
- (7) استخدام النبذة واللهجة غير الرسمية وغير الجافة
- (8) تنويع الكلمات لتشويق القارئ وإثارة إهتمامه.
- (9) اللغة السليمة "احترام قواعد اللغة".

المحاضرة الرابعة: عملية كتابة رسائل الأعمال

• مقدمة:

- تعد مراسلات الأعمال من أكثر الطرق شيوعاً للاحتكاك والاتصال بمنظمات الأعمال من قبل فئات مختلفة من الناس "عملاء، موردين، مساهمون، اتحادات نقابية، هيئات حكومية مختلفة".
- كلما استجابت الرسالة للمعايير المطلوبة كلما أدت مهمتها بنجاح وإلا كانت لها انعكاساتها السلبية على الجهد والوقت والتكلفة والسمعة الطيبة.
- علماً أن كتابة رسائل الأعمال الناجحة ليست بالشأن السهل وإنما يجب الالتزام فيها بجملته من المعايير موضوع هذه المحاضرة.

• تخطيط الرسالة:

تتضمن هذه المرحلة "أولى خطوات كتابة الرسالة" والتي تسمى أيضاً مرحلة ما قبل الكتابة، تحديد جملة جوانب هي:

- تحديد الهدف من الرسالة "لماذا سنرسل الرسالة، ماذا نريد من القارئ، ماذا نأمل تحقيقه؟" **مثلاً:** إقناع القارئ بشراء سلعة ما أو قبول سياسة ما كهدف رئيس دون إهمال الهدف الثانوي المتمثل في بناء سمعة المنظمة.
- **تحليل القارئ:** وفقاً لمبدأ التكيف، من خلال الأسئلة التالية:
من هو بالتحديد؟ ما هي خلفيته؟ معرفته بموضوع الرسالة، توقع رد فعله، توقعاته.
- **A. تحليل الموقف:** الاعتبارات الموقفية التي تؤثر على رد فعل القارئ "أي العوامل الظرفية كالظروف الاقتصادية في البلاد"، توقيت الرسالة.
- **B. تحديد وتقرير الأفكار التي تتضمنها الرسالة استناداً لذلك.**

• جمع المعلومات:

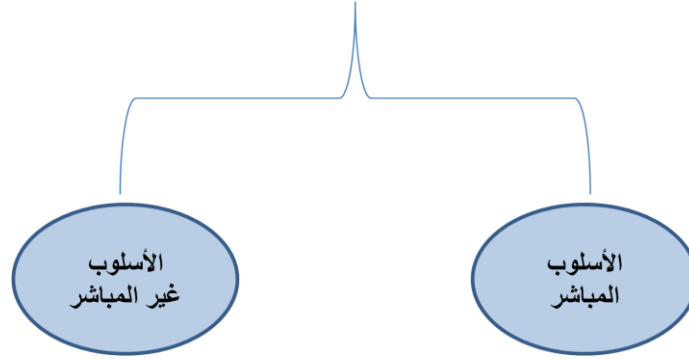
جمع ما يلزم من حقائق وارقام واثباتات وادلة بالاستعانة إما:

- (1) **بالمصادر الثانوية ، مثلاً في:**
 - المراسلات السابقة.
 - العقود والاتفاقيات.
 - الكتيبات والنشرات.
 - التقارير.
- (2) **بالمصادر الأولية:** إجراء الاستبيانات "استطلاع ميداني لاتجاهات السوق مثلاً" او المقابلات ان لزم الامر.

• تحليل وتنظيم المعلومات:

يتطلب تنظيم المعلومات:

- 1) دراستها بشكل جيد لمعرفة مضامينها "إيجابية، سلبية، حيادية"
- 2) معرفة الإثباتات والأدلة التي تتضمنها.
- 3) تحديد الأفكار المحورية والمساندة.
- 4) تحديد ترتيبها المنطقي، علما أن هناك أسلوبان لذلك:



A. الأسلوب المباشر: بموجبه تنظم المعلومات بشكل مباشر حيث تبدأ الرسالة بذكر الهدف والموضوع الأساسي، ومن ثم تتناول التفاصيل "أي الدخول في الموضوع رأساً من البداية" يستخدم في الحالات التالية:

- الأخبار السارة
- توقع رد فعل إيجابي
- كون الرسالة محايدة.

من أمثلة استخدام هذا الأسلوب: رسائل الاستفسار - أوامر الشراء - الموافقة على طلب من المستقبل.

B. الأسلوب غير المباشر/الاستقراني: يبدأ الرسالة بمقدمة تمهيدية أو تعليق محايد أو عبارة تتضمن فائدة للمستقبل ثم تعرض التوضيحات والتفصيلات ليلي ذلك ذكر هدف الرسالة. يستخدم هذا الأسلوب في الحالات التالية:

- الأخبار السيئة
- توقع رد فعل سلبي من المستقبل
- الرسائل الإقناعية التي تود إقناع المستقبل مثلاً بشراء سلعة أو قبول سياسة معينة.

ملاحظة: في كلا الأسلوبين لا بد من إعطاء أهمية خاصة لبداية ونهاية الرسالة، حيث أنه كما يقال:

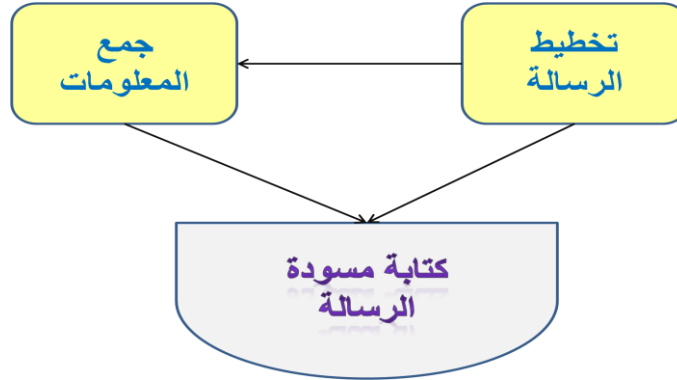
- "الانطباع الأول دائم"
- "نتذكر بشكل أفضل ما نقرأه أو نسمعه أخيراً".

● الفقرة الختامية:

- الفقرة الختامية:** يجب ان تكون قوية، واضحة ومؤدية، تترك انطباعا جيدا:
- ان يكون الاجراء المطلوب من القارئ واضحا وكاملا؛
 - تضمين الفقرة الختامية فكرة ايجابية؛
 - تكون موجزة وسليمة لغويا؛
 - الاشارة الى ما يمكن تحقيقه من ايجابيات.

[الرسالة الجيدة تبدأ بفقرة افتتاحية أو مقدمة ثم الفقرة أو الفقرات الوسطى المتضمنة للتفاصيل والتوضيحات والاثباتات وغيرها وأخير الفقرة الختامية أو الخلاصة، على أن تنساب الأفكار بسلاسة وترتيب وترابط.]

● الصياغة الأولية للرسالة:



● مراجعة الرسالة:

- ضماناً لفاعلية الرسالة وبلوغ أهدافها على النحو المرغوب وجب مراجعتها والتأكد من مضمونها وجوانبها الشكلية المختلفة وفقاً للجوانب التالية:
- من حيث المضمون والوضوح
 - من حيث التنظيم والتنسيق
 - من حيث الأسلوب ونبرة الكتابة

A. من حيث المضمون والوضوح:

- هل الأهداف واضحة؟
- هل الرسالة شاملة لجميع المعلومات؟
- هل الجمل واضحة؟
- هل الكلمات مناسبة؟
- هل تم قول المقصود بالضبط؟
- ألا تحتمل الرسالة تأويلات أخرى؟
- هل المقدمة مقنعة؟

B. من حيث التنظيم والتنسيق:

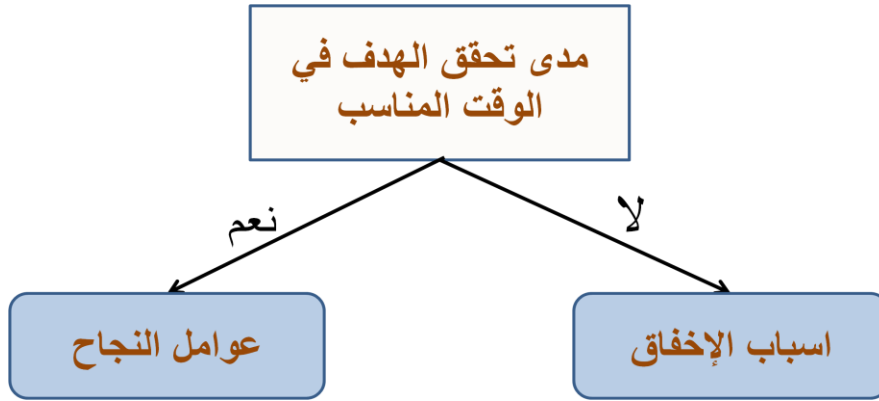
- هل تم اختيار خطة فاعلة؟
- هل صممت الرسالة على نحو يسهل قراءتها؟
- هل التصميم ركز على النقاط الأساسية؟
- هل تم وضع النقاط الايجابية والسلبية في مكانها؟

C. من حيث الأسلوب ونبرة الكتابة:

- هل الرسالة سهلة القراءة؟
- هل الرسالة ودية لبقة ومؤدبة؟
- هل تم استخدام صيغة المخاطب بشكل فعال؟
- اقرأ رسالتك كما لو كنت المستقبل. ما هو شعورك كقارئ للرسالة؟

• تدقيق تحرير الرسالة:

- بعد المراجعة والتعديل يجب إعادة الصياغة وكتابة الرسالة النهائية ومن ثم القيام بتدقيق تحرير الرسالة لغويا وكذا تدقيق الأسماء والعناوين والتواريخ والأرقام.
- وبصورة عامة يجب التأكد من أن الصياغة النهائية للرسالة ناجحة وفاعلة ومتكاملة من جميع الجوانب.

• تقييم الاستجابة بعد التسليم :

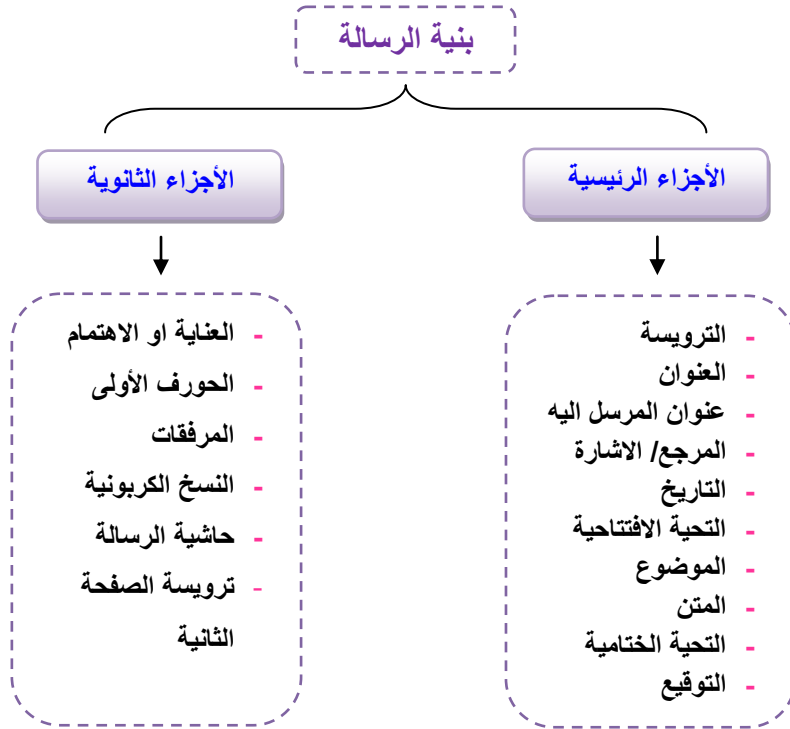
المحاضرة الخامسة: بنية الرسالة وتصميمها

• أولاً: بنية الرسالة:

يقصد ببنية الرسالة أو هيكلتها، مكونات أو أجزاء الرسالة التي تشتمل على جميع المعلومات التي تحتويها الرسالة. وتصنف هذه الأجزاء عموماً إلى مجموعتين:

A. الأجزاء الرئيسية أو المعيارية: هي التي يعتبر كل جزء من أجزائها العشرة رئيسياً يجب أن تتضمنه كل رسالة.

B. الأجزاء الإضافية أو الثانوية: هي التي لا تشكل جزءاً أساسياً من الرسالة بحيث يمكن الإستغناء عن بعضها أو حتى عن كلها في بعض الرسائل، وتلعب دوراً مسانداً.



• الأجزاء الرئيسية:

(1) الترويسة: هي أول جزء في الرسالة، يستهدف تعريف القارئ بمصدرها وعنوانه وكذلك إضفاء

الصفة الرسمية على الرسالة، ويكون عادة مطبوعاً في منتصف أعلى الصفحة ويشتمل على:

- اسم المرسل - عنوانه - هاتفه.
- قد يتضمن شعار المنظمة أو رمزها يمين الترويسة أو يسارها.
- البعض القليل يضمنها الشكل القانوني للمنظمة ورقم السجل التجاري.
- هناك أيضاً من يضع مبلغ رأس المال.

(2) المرسل اليه: "يمين الصفحة"، يجب أن يتضمن جميع المعلومات التي تضمن تسليم الرسالة للجهة المعنية أي:

- اسم المرسل اليه

- الوظيفة (يكتب اللقب الوظيفي بشكل صحيح)

- المنظمة

- العنوان

(3) المرجع: يأتي هذا الجزء مباشرة بعد عنوان المرسل إليه بمسافتين مشيراً إلى رقم الرسالة المرجعية.

- كل منظمة لها طريقة معينة للترقيم والفهرسة والتصنيف.

- الترقيم يساعد على الأرشفة وسهولة الرجوع للمصادر.

(4) التاريخ: يكتب كاملاً "يوم - شهر - سنة" ويفيد في الحفظ حسب الترتيب الزمني، وفي التذكير بالمواقف وهو مهم جداً من حيث ارتباطه بالتزامات مادية وأدبية.

(5) التحية الإفتاحية: عبارة ترحيبية رقيقة نحوي بها القارئ. نختار العبارة التي تناسب مكانة المرسل إليه ومدى معرفة المرسل به، فكلما كانت المعرفة به وثيقة كلما كانت العبارة أقل رسمية.

(6) الموضوع: يطبع في وسط الصفحة ويتضمن مغزى الرسالة، يفيد في سرعة المضمون ويسهل حفظ الرسالة بما يتناسب ومضمونها.

(7) المتن: يشمل المعلومات، البيانات، التحليل، المناقشة، الأدلة، يتفاوت الطول حسب الموضوع، وتشمل الرسالة في مجال الأعمال عموماً وليس دائماً على:

- الفقرة الأولى: مقدمة تمثل خلفية الرسالة وتقدم غرضها وموضوعها بشكل مناسب.

- الفقرة الثانية: صلب الموضوع "الحقائق والمعلومات والحجج".

- الفقرة الثالثة: ملخص الرسالة والتوصيات والاقتراحات والخطوات المقبلة مع الحرص على ترك الإنطباع الجيد لدى القارئ.

(8) التحية الختامية: عبارة رقيقة نختم بها الرسالة، تكون بعد آخر سطر من المتن بمسافتين.

العبارة يتم اختيارها حسب مكانة المرسل اليه والعلاقة بينه وبين المرسل حسب مستوى الرسمية.

(9) التوقيع: هو آخر جزء في الرسالة (الأجزاء الرئيسية) يأتي بعد التحية الختامية ويشمل توقيع المرسل الاسم والمسمى الوظيفي إذا قام شخص آخر بالتوقيع نضع كلمة "عن" قبل اسم المعني

متبوعة بخط مائل (/) :

عن/ عميد التعليم الالكتروني

د. محمد أحمد محمود

• الأجزاء الإضافية:

1) **الغاية:** يأتي هذا الجزء مباشرة بعد عنوان المرسل إليه في حال كون الشخص الذي يقرأ الرسالة غير المرسل إليه المذكور، يوضع مثلاً:

عناية: السيد أحمد محمود أو عناية: رئيس قسم التأمينات الإجتماعية.

2) **الحروف الأولى الإستهلاكية:** الحرف الأول من اسم الشخص والحرف الأول من اسم العائلة لكاتب او طابع الرسالة.

3) **المرفقات:** مثل الكتيبات، الكتالوجات، عرض الأسعار، تقارير، بحيث لو تعددت أشير لها أسفل الصفحة ضمن المرفقات.

4) **النسخ الكربونية:** في حالة توجيه نسخ من الرسالة الى جهات غير المرسل اليها يذكر في اسفل الصفحة:

صورة الى: -----

5) **حاشية الرسالة:** يتضمن هذا الجزء في اسفل الصفحة معلومات اضافية

6) **ترويسة الصفحة الثانية:** في حالة تعدد الصفحات يطبع هذا الجزء في منتصف أعلى الصفحات ابتداء من الثانية:

المرسل اليه _____ تاريخ الرسالة _____

شركة الاتحاد للاستثمار
ص ب الرياض
المملكة العربية السعودية
الهاتف.....

الترويسة

المرسل اليه

السيد.....

مدير المبيعات

شركة.....

التاريخ

المرجع:

تحية افتتاحية.... تحية طيبة وبعد

الموضوع:

المتن.....

.....

التحية الختامية

المرفقات

التوقيع السيد مدير المشتريات

نسخة الى:

الحاشية:

● **ثانياً: تصميم الرسالة:**

- يقصد بالتصميم المظهر المادي للرسالة وكيفية وضع وترتيب الأجزاء والكلمات.
- الرسالة الناجحة تتعلق بنجاح الشكل والمحتوى معاً، ومن الجوانب الواجب مراعاتها في التصميم:
 - A. الهوامش: الهامش عبارة عن فراغ أو مسافة بيضاء تترك على الجوانب الأربعة للرسالة.
 - B. المسافات: تلعب دوراً هاماً في التنسيق والتصميم "غالباً مسافتان للأجزاء وواحدة بين الأسطر" مع مراعات التوازن في الرسالة التي يجب أن تتوسط الصفحة.
 - C. الورق المستخدم: لخلق الإطباع الجيد ومراعاة اللفظ الطويل، مع إنتقاء الحجم المناسب واللون.
 - D. تأكيد أجزاء الرسالة: بغرض جذب الإنتباه وإشارة الإهتمام من خلال أدوات مخصوصة كتعميق الخط وتسطير الكلمة ونحوهما.
 - E. تصميم الترويسة: مراعاة الجاذبية ولفت الإنتباه.

● **أشكال تصميم الرسالة:**

- 1) **عمودي تماماً:** توضع بموجبه كل أجزاء الرسالة، باستثناء الترويسة على يمين الصفحة متوالية تحت بعضها عمودياً. وهو سهل الإستعمال غير أنه ينتج عنه عدم توازن المظهر.
- 2) **شبه عمودي:** تبقى بموجبه جميع الاجزاء عمودية على يمين الصفحة عدا التاريخ والتحية الختامية والتوقيع حيث تكتب في منتصف الصفحة، ويعطي ذلك شكلاً حسناً وأكثر توازناً.
- 3) **شبه عمودي ذي فقرات متدرجة:** يميز هذا عن سابقه بداية الفقرات التي نبتعد بها مسافات من (5-7) عن الهامش الايمن لتعود بقية الأسطر من الهامش.

● **ثالثاً: المغلفات:**

ترسل أية رسالة عادة داخل مغلف، ضماناً للسرية وعدم الضياع، يراعي في استعمال المغلفات:

- 1) استعمال مغلف جديد
 - 2) طباعة اسم المرسل وعنوانه كاملاً
 - 3) لا نستعمل الصمغ والمواد اللاصقة لإغلاق المغلف
- مغلفات الرسائل الخارجية قد تكون:
- A. مغلفات عادية يطبع عليها الإسم والعنوان.
 - B. مغلفات ذات الشباك الشفاف لا نحتاج معها لطباعة الإسم والعنوان، وتفيد في دعم وضع رسائل الغير بالظرف.

المحاضرة السادسة: الرسائل الايجابية والرسائل الحيادية

● مقدمة:

- المراسلات الادارية متنوعة
- العرف الاداري اسس لتصنيفات عديدة من انواع الرسائل
- الفعالية الاتصالية تقتضي ان تكتب كل رسالة حسب موضوعها

● أولاً: الرسائل الايجابية:

1) مفهوم الرسائل الإيجابية:

- التي تحمل معلومات ايجابية او اخبارا سارة للقارئ
- يترتب عنها توقع رد فعل ايجابي من المقارئ

2) خطة تنظيم الرسائل الإيجابية:

يسهل عادة كتابة الرسائل الإيجابية والحيادية بالنظر لطبيعة ما تحمله من أخبار يمكن إستخدام ما يعرف بخطة التنظيم المباشرة او الأسلوب المباشر حينما تكون الأخبار سارة وإيجابية، كما يمكن إستخدام الأسلوب المباشر أيضاً إذا كانت الرسالة تتضمن أساساً أخباراً إيجابية مع تضمنها في ذات الوقت لأخبار سيئة ويأخذ هذا الأسلوب الشكل التالي:

- A.** البداية: تتضمن موضوع الرسالة، هدف الرسالة، الفكرة الرئيسية او المعلومات المفضلة لدى القارئ.
- B.** الوسط: يشتمل على التوضيحات التي تناسب الحالة مثل: تفاصيل ضرورية، معلومات تعليمية ارشادية، معلومات تكرار البيع والترويج للرسالة.
- [** الجزء الوسط في الرسائل الايجابية والرسائل الحيادية هو الجزء الرئيس]
- C.** النهاية: تكون ايجابية ودية متضمنة عبارة واضحة عن الاجراء المرغوب من المستقبل وتحفيزه على العمل.

● ثانياً: أنواع الرسائل الإيجابية:

1) رسائل الإستفسار:

- A.** مفهومها: هي رسائل من زبون لمورد مثلاً تطلب فيها معلومات بغرض الإعتماد عليها في قرار ما.
- مثلاً:** عرض الأسعار - العينات - مواصفات المنتج - التأمين - قائمة الأسعار - الكتالوجات - توفر المنتج - الضمان والكفالة - الخصم - شروط الدفع.

B. هيكل رسالة الإستفسار: الكتابة تتوقف على توقعك لرد فعل المرسل إليه، تكتب الرسالة بإتباع:

(1) البداية مباشرة بصيغة السؤال المباشر:

إذا كتبت الرسالة بصيغة الأسئلة يفضل:

- ترقيم الأسئلة.

- أن نفرّد لكل سؤال سطر.

- استخدام صيغة السؤال المباشر.

- تجنب الأسئلة التي تكون إجابتها [نعم] أو [لا]

(2) ذكر المعلومات التوضيحية:

في حالة الكتابة لأول مرة نقدم نبذة عن المنظمة ونشاطاتها والسلع التي تتاجر بها،

(3) توضيح مبررات طلب الأسئلة، اسباب اختيار المرسل اليه...

(4) الإشارة الى مدة توقع الرد.

(5) اختتام الرسالة بعبارة ودية.

التاريخ: 5 شوال 1432

الموضوع: طلب معلومات عن منتجاتكم البلاستيكية

تحية طيبة وبعد:

هل يمكن ان تزودنا بتفاصيل عن منتجاتكم البلاستيكية من قنوات وانايب؟

1- ما هي الاحجام المتوفرة لديكم؟

2- هل تستطيعون تزويدنا باحدث قائمة للاسعار؟

3- ما هي الخصومات التي تقدمونها؟

4- أيمكنك ارسال عينات من مختلف المواد الخام التي تستعملونها؟

لقد أبهرتنا بشدة منتجاتكم البلاستيكية من انايب وخزانات مائية التي عرضتموها أثناء "معرض المنتجات

البلاستيكية" الذي أقيم في الرياض في شهر حزيران الماضي.

ان شركة "الوفاء" في المملكة العربية السعودية من الشركات الكبيرة التي تتعامل بالمنتجات

البلاستيكية وهناك سوق واعدة في المملكة للمنتجات البلاستيكية اذا ما كانت أسعارها معتدلة.

نتمن لكم ردكم في أقرب وقت ممكن

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

(2) الرسائل الجوابية Reply Letters:

A. تعريف الرسائل الجوابية: هي رسالة يرد بها القارئ او المرسل إليه على رسالة الاستفسار التي كان قد تسلمها من المرسل. ينبغي أن يكون هدفها تزويد المستفسر "الذي يجب النظر إليه كعميل محتمل" حالاً بما طلبه من معلومات بشكل كامل ودقيق ومهذب.



B. عناصر رسالة الجواب: في حال توقع رد الفعل الإيجابي أ المحدد يستخدم الأسلوب المباشر وفي حالة العكس يقترح:

- (1) اشكر مرسل الرسالة الاستفسارية
- (2) أذكر بوضوح موضوع الرسالة، وأنتك تستجيب للطلب
- (3) أشر الى المراسلة/ رسالة الاستفسار التي تجيب عليها
- (4) واصل تقديم اجاباتك عن الاسئلة الواردة في رسالة الاستفسار وحسب ترتيبها
- (5) قلل من تركيزك على الانباء غير السارة، ركز على الاجابات الايجابية السارة
- (6) قدم معلومات توضيحية واطافية للمستفسر لتثير رغبته في السلعة/الخدمة
- (7) يمكنك ان تحيل المستفسر الى جهة أخرى اذا لم يكن باستطاعتك تلبية طلبه
- (8) اختتم رسالتك بصورة لطيفة تناسب الموقف كالتعبير عن الاستعداد لتقديم مساعدة اخرى او التعبير عن الامل في علاقات عمل ودية ومثمرة ودائمة.

التاريخ: 15 رجب 1432

الموضوع: استفساركم عن منتوجاتنا البلاستيكية

نقدر لكم اهتمامكم بمنتوجاتنا البلاستيكية

تجدون أدناه المعلومات التي طلبتموها عن منتوجاتنا برسالتكم بتاريخ 5 شوال 1432

1- يتوفر لدينا الحجم الصغير، المتوسط والكبير والكبير جدا - مفرد، مزدوج....الخ.

2- أي لون ترغبه: ابيض، اسود رمادي...الخ

3- نرفق لكم قائمة أحدث الاسعار

4- نرفق لكم أفي طرد منفصل مجموعة كبيرة من العينات.

لدى مطالعتكم قائمة الاسعار، ستجدون أن أسعارنا منافسة جدا وأن منتجاتنا ذات جودة ممتازة. وسوف

تحصلون على خصم كميته مقداره 5% من السعر الصافي اذا ما زادت مشترياتكم بانتظام على (1000) وحدة

كل بند /صنف

نتطلع الى تسلم اول طلب منكم قريبا. ونؤكد لكم أننا سنولي أي طلب كل اهتمامنا وسننفذه حالا.

وتفضلوا -----

3) رسائل طلب البضائع:

A. مفهومها: هي اكثر الرسائل انتشاراً وبموجبها يطلب فيها المرسل / الزبون من البائع تزويده بسلع/ خدمات أو كليهما. وقد تستخدم فيها نماذج مخصوصة أو تتم عبر مندوبي المبيعات أو الهاتف تبعاً لطبيعة الطلب.

[يجب الأخذ في الإعتبار ما تتضمنه هذه الرسالة من إلتزام مالي أو أدبي].

B. تنظيم رسالة الطلب:

- ابدأ فوراً بتفويض القارئ/ البائع، مثلاً: "أرجو أن ترسلوا لنا..."
- أذكر بوضوح ودقة جميع التفاصيل الضرورية عن السلع المطلوبة
- أذكر أية معلومات ضرورية فيما يتعلق بالدفع، التسليم والكفالة والتأمين والشحن والتغليف وأية متطلبات أو شروط أخرى خاصة.
- اختتم الرسالة بصورة ودية لبقة تناسب الموقف

رقم طلب البضاعة:

التاريخ 20 نيسان 2008

تحية طيبة وبعد

نرجو أن تزودنا بالكتب الآتية:

- (10) نسخ من كتاب "أسس الاتصال الناجح" للكاتب عزيز سلام، 2007 سعر النسخة (20) دولار.
 (10) نسخ من كتاب "مهارات كتابة الرسائل الناجحة" للكاتب حلمي مراد، 2007 سعر النسخة (25) دولار
 (5) نسخ من كتاب "مهارات كتابة التقارير" للكاتب فؤاد حسن، 2006 سعر النسخة (30) دولار
 (5) نسخ من كتاب "الاتصالات الشفهية الفعالة" للكاتب سالم صدقي، 2006 سعر النسخة (20) دولار
 مجموع القيمة 700 دولار

نرفق شيكا بقيمة (700) دولار وفق قائمة الاسعار الصادرة منكم عام 2008، وفي حال زيادة الاسعار و/ أو مصاريف شحن أو ضريبة مبيعات وغيرها، نرجو إرسال فاتورة بالمبلغ المطلوب أو سندفع لكم عند التسليم إذا ما فضلتم ذلك. سوف نكون ممتنين لكم لتنفيذ هذا الطلب بسرعة.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام

• ثالثاً: الرسائل الحيادية:

A. مفهومها: هي تلك الرسالة التي تتضمن أنباء أو معلومات لا تعتبر سارة ولا غير سارة بالنسبة للقارئ.

مثلاً: رسائل الإعلان عن تغيير عنوان الجهة المرسله - الإعلان عن سياسات أو إجراءات أو ترقية معينة في الشركة المرسله.

B. منهجيتها واستخداماتها:

- تكتب بمنهجية الرسائل الايجابية (الأسلوب المباشر) حيث تبدأ الرسالة بالفكرة الرئيسية أو الغرض أو الموضوع الأساسي، يلي ذلك توضيحات محددة ودقيقة حول الفكرة الرئيسية/ الغرض، واخيراً تختم الرسالة بصورة ايجابية ودية تناسب الموقف/ الحالة.
- تستخدم المنظمات أحياناً "التعليمات" لإعلام مستخدميها مثلاً بما قرر من سياسات واجراءات وهنا يجب مراعاة:

(1) أن تكون الجمل والعبارات واضحة جداً لجميع مستويات العاملين.

(2) تجنب نبرات/ لهجات التهديد والوعيد والكبرياء

السيد-----الفاضل

نظرا للاجراءات الجديدة التي قامت بها شركة الهواتف فقد تم تغيير أرقام هواتفنا لتصبح كمايلي-----

لقد نشرنا اعلانا بذلك في الصحف اليومية خلال الأيام الثلاثة الماضية، ولكننا حرصنا أن نوجه اليك هذه الرسالة بصفتك أحد زبائننا المتميزين لسنوات طويلة، ونأمل استمرار هذه العلاقة الوثيقة فيما بيننا لسنوات طويلة قادمة.

وتفضلوا-----

المحاضرة السابعة: الرسائل السلبية

• أولاً: المفهوم والإرشادات العامة:

(1) مفهوم الرسالة السلبية:

الرسالة السلبية هي رسالة أو مذكرة داخلية تحمل أنباء سيئة وغير سارة للقارئ ويتوقع أن يكون رد فعله عنها سلبيا وأن يشعر نتیجتها بالحزن والأسى وعدم السرور.

(2) إرشادات عامة لكتابة الرسائل السلبية:

إن صياغة وكتابة رسالة تحفظ العلاقة الجيدة في ذات الوقت الذي وتحمل معه أنباء غير سارة، هو أمر يتطلب قدرا كبيرا من الخيال والمواهب والمهارات. وعليه وفضلا عن خصائص الرسالة الفاعلة ، فإنه يجب مراعاة ما يلي:

- جعل القارئ محور اهتمامك.
- تجنب الإشارة الى أنظمة وقوانين وسياسات الشركة بدون توضيح ذلك
- افترض أن القارئ يرغب أن يقوم بعمل الشيء الصحيح رغم خطئه مثلا "نتفهم أنك....، لديك كل الحق أن تتوقع...."
- في حالة الثناء استخدم المفرد، وفي حالة النقد استعمل صيغة الجمع.

• ثانياً: تنظيم الرسالة السلبية:

- إن الهدف الرئيس لكل رسالة سلبية هو جعل القارئ يعتبرك عادلا ومعقولا ويستمر صديقا لمنظمتك.
- إن اختيار الأسلوب المباشر أو غير المباشر في تخطيط وتنظيم الرسالة السلبية يتوقف على عدة اعتبارات منها: الغرض من الرسالة والرد المتوقع من القارئ وعلاقتك به وما تتضمنه كل حالة من حقائق ومعلومات.

(1) الأسلوب غير المباشر:

يتبع بصورة عامة الأسلوب غير المباشر على النحو التالي:

- الحاجز
- توضيح الظروف وتحليلها
- القرار، صريح مباشر أو ضمني، متضمنا اقتراحات مفيدة
- خاتمة/ نهاية إيجابية لطيفة

A. الحاجز أو مخفف الصدمة (Buffer): يمكن بداية الرسالة بأحد الحواجز التالية:

- الموافقة: وافق على شيء ما طلبه القارئ.
- التقدير: وجه الشكر للقارئ موضحا سبب ذلك.
- التوكيد: اكد للقارئ اهتمامك الكبير في النظر بعناية في جميع الحقائق والمعلومات المتوافرة عن المشكلة.
- الثناء: امدح القارئ بسبب اشياء جيدة تتعلق بطلبه او سجله الماضي.
- التعاون: اظهر للقارئ رغبة صادقة في مساعدته.
- انباء سارة: تبدي موافقتك على منح القارئ جانبا من طلبه، اذا امكن ذلك
- التفهم: بين للقارئ انك تتفهمه وتتحمس مشكلته.
- لباقة حيادية: ابدأ الرسالة بعبارة لا تعطي معنى محددا ولا تتضمن التزاما منك.

B. التوضيح والتحليل:

- ذكر اسباب ومبررات صادقة ومقنعة تبين للقارئ أسباب معالجة الموضوع بما لا يتوافق مع رغباته ويمكن تجنب التوضيح إذا كانت المسألة روتينية.
- هذا التوضيح يكون ما قبل القرار و يجب مراعاة:
 - ✓ إقناع القارئ بالعمل على مصلحته؛
 - ✓ الشرح بلطف ولباقة الحقائق المتعلقة بالموضوع؛
 - ✓ التوضيح بأن الأمر عولج بالاهتمام البالغ.

C. القرار، هل هو الصريح ام الضمني؟

نتبنى القرار الصريح او الضمني حسب الحالات:

- في حالة وضوح المبررات وامكانية استنتاجها من قبل القارئ يذكر القرار ضمناً.
- إذا كان القارئ قد يسيء فهم القرار الضمني يذكر القرار بوضوح في نهاية التوضيح.
- تقديم اقتراح بديل بناء او مخالف وفي ذلك إشارة واضحة إلى ما يمكن عمله دون الحاجة إلى استخدام عبارة سلبية.

D. خاتمة ودية ايجابية للرسالة:

- اكد للقارئ بأنك تقدره مثل اي زبون اخر او مستفسر يتوقع ان يكون زبونا في المستقبل؛
- شجع القارئ ان يكون احد زبائن المنظمة في المستقبل أو على الاستمرار لو كان كذلك؛
- وضح للقارئ ما العمل الذي يطلب منه القيام به؛
- عبر بوضوح عن استمرار اهتمامك بمصلحة القارئ وخدمته.

(2) الأسلوب المباشر:

يمكنك استعمال الاسلوب المباشر في الحالات الآتية:

- اذا كانت الرسالة روتينية.
- اذا كنت تعرف جيدا ان القارئ يحب الاسلوب المباشر.
- اذا كانت الرسالة ملحة عاجلة .

• ثالثاً: نماذج عن الرسائل السلبية:**(1) رسائل الاعتراف بتسلم رسائل طلب بضاعة لا يمكن تنفيذها:**

- عبر عن تقديرك، واشكر الزبون على اهتمامه بالسلعة وطلبها.
- اذكر بوضوح وبطريقة يفهمها تجعل الزبون يقتنع بمبررات عدم تمكنك من تلبية طلب الزبون.
- عبر عن اسفك واعتذارك عن عدم استطاعتك تلبية طلب الزبون.
- اشرح للزبون بوضوح كيف يمكنه الحصول على البضاعة المطلوبة.
- اختم رسالتك بتمني أن تتاح لك فرصة اخرى تستطيع فيها تقديم افضل خدمة.

(2) الرسائل الجوابية السلبية:

مثل هذه الرسائل لا تتعلق برد على استفسار حول السلع أو الخدمات وإنما هي رد على استفسار عن شخص او جهة معينة، كان يطلب مرسل الاستفسار تزويده بمعلومات/توضيحية عن شخص "لغرض التعيين أو فتح انتمان أو الالتحاق بجمعية أو نحوها" فنقوم بإرسال رسالة توصية سلبية عنه للجهات المعنية.

3) رسائل المطالبات | الشكاوى:

من أجل كتابة رسائل مطالبات ناجحة، يجب استخدام الأسلوب المباشر وهو ما يعزز المطالبة وتكريساً لمبدأ إرضاء الزبون، مع مراعاة التوجيهات الآتية:

- تحقق جيداً أن هناك حاجة حقيقية للرسالة قبل الإبلاغ عن المطالبة.
- اكتب الرسالة أو أرسلها حالاً فور تأكيدك من الخطأ.
- افترض أن البائع يرغب في تصحيح الموقف- ومن مصلحته فعل ذلك.
- لا تفترض أنه يجب لوم البائع دائماً.
- احصر المطالبة في سرد الحقائق، ولا تتطرق الى شرح كيف يمكن أن يكون قد حصل هذا الخطأ.
- استعمل صيغة المبني المجهول حتى لا يعتقد القارئ أنه سبب الخطأ وهو من يجب أن يلام.
- أكتب بلباقة وأدب، ولا تكن فظاً.

✓ خطة كتابة رسالة المطالبة:

- عرف الحالة، ضمن الجزء "الموضوع" في الرسالة.
- ابدأ المطالبة بعبارة مباشرة توضح المشكلة، اشرح بوضوح ما هو الخطأ الذي حصل للبضاعة.
- يمكنك توضيح الضرر والخسارة التي سببها الخطأ لمنظمتك "الازعاج - فقدان زبائن ...".
- قدم ما أمكنك من الحقائق التي تعزز وتدعم المطالبة، وتجنب استعمال كلمات غاضبة أو كلمات/ عبارات تتضمن الاتهام أو عدم الثقة.
- يمكنك أن تهيب بنزاهة وسمعة البائع لتشجيعه على ان يعالج الأمر فوراً.
- أذكر بوضوح ما الذي يجب عمله.
- أختم رسالتك باتجاه لبق وودي، يمكنك أن تعبر عن تقديرك لما يجب أن يتم عمله.

السادة-----

تحية طيبة

الموضوع:-----

نشكركم جزيل الشكر على شحن (25) غسالة نوع "موديل 817، التي طلبناها بموجب رسالتنا طلب بضاعة بتاريخ 15 مارس 2011.

نأسف لابلاغكم بان خمس غسالات من بين ال(25) غسالة، قد لحق بها أضرار بالغت وحين تسلمنا البضاعة كان واضحا أن الصناديق التي احتوت الغسالات بدت بحالة جيدة لذلك قمت بتسلم الغسالات شخصيا وبعبناية فائقة، وأستطيع أن افترض أن الضرر قد حصل في مرحلة من التغليف.

أرفق لكم قائمة بالغسالات المعطوبة، وسأكون سعيدا اذا ما استبدلتم الخمسة كاملة في أقرب وقت ممكن. وفي هذه الاثناء احتفظت بالغسالات جانبا وسأخذ ترتيبات اعادة شحنها اليكم.

وتفضلوا-----

(4) رسائل رفض منح تسوية لرسائل المطالبات:

نتبع الخطوات الآتية في كتابة رسالة الرفض:

- عرف الحالة \ الموضوع باستخدام عبارة حيادية للموضوع.
- مثال: الموضوع: رسالتكم حول أجهزة الحواسيب بتاريخ 15 حزيران .
- يمكنك، أن تعبر عن شكرك/ تقديرك للزبون لأنه لفت انتباهك للموضوع.
- ابدأ بملاحظة أو تعليق حيادي " لا يتضمن الموافقة أو الرفض " حول المسألة .
- اعرض التوضيحات التي تدعم وتعزز رفض منح التسوية.
- أذكر الرفض بشكل منطقي، ومنظم وواضح، مستخدما كلمات/ عبارات ايجابية وصيغة المبني للمجهول، لا تؤكد كثيرا على الرفض.
- قدم بديلا، اذا كان ذلك ممكنا.
- اختتم رسالتك بتعليق/ ملاحظة لبقة بعيدا عن موضوع الرفض.

رسالة تسوية رفض

تحية طيبة وبعد

بصفتك متسوق ذكي، ياسيد ----- تعرف جيدا أن استغلال مواسم التنزيلات يعني الشيء الكثير، لقد وفرت 50% من ثمن المعطف الذي اشتريته من معرضنا في دبي في تنزيلات نهاية الموسم الأخير. وتصميمك على السفر من أبو ظبي الى دبي للشراء من معرض "الزين وشركاه" يدل بوضوح على اهتمامك بالجودة والنوعية أيضا.

ان الزبائن أمثالك، يستفيدون من تنزيلاتنا في آخر الموسم من عدة جوانب: ليس فقط تحقيق توفير كبير، وإنما كذلك التمتع بفرصة الاختيار من بين أحدث الموديلات. ان مبيعاتنا في تنزيلات نهاية الموسم تتيح لنا تغيير المخزون من البضاعة بصورة متكررة ومتابعة أحدث الموديلات.

كن متأكدا بأن أي ملبوسات تشتريها من «الأناقة والفخار» هي جديدة وأنها أول من يستعملها. ونحن نشعر أننا مدينون بذلك لزيائنا.

وبالرغم أن البضاعة المباعة لا ترد، فإننا نقوم بتعويض الزبون السعر الذي دفعه، اذا ما كان في السلعة عيب ما.

نقدر لكم ولاءكم، ونأمل ان نستمر في كسب هذا الولاء.

وتفضلوا

رسالة رفض منح ائتمان

السيد:

تحية طيبة:

نقدر عاليا طلب الشراء وطلب منح ائتمان الموجه الينا، ويسعدنا دائما أن ننتهز كل فرصة لتقديم الخدمة الأفضل لكم

ان تقديم خدماتنا اليكم يعني الشيء الكثير لنا، ومن بين ذلك، أن ننظر الى مصلحتكم ومصلحة جميع زبائننا بكل اهتمام وحرص، وان الاهتمام بمصالح عملائنا يدفعنا ويشجعنا الى منح الائتمان لأولئك الأشخاص الذين بوسعهم الاستفادة من ذلك (الائتمان). وبالنسبة لحالتك، وفي ضوء المعلومات التي تسلمناها من المعرفين الذين اقترحتم علينا، فاننا نشعر وبكل صدق بأن قيامك بالشراء نقدا هو الأفضل لمصلحتك، في هذا الوقت.

ولأننا نعلم بأنك ترغب في الحصول على البضاعة وهي جاهزة للشحن لكم بمجرد اعلامنا بذلك. تجدون مغلفا بريديا معنونا الينا لارسال الشيك/ الحوالة لنا.

وسنعمل على شحن البضاعة اليكم فور تسلمنا طلب الشراء.

المحاضرة الثامنة: الرسائل الإقناعية ورسائل البيع

• أولاً: الرسائل الإقناعية:

من المتوقع جدا أن تقوم أثناء عملك بكتابة رسائل ومذكرات داخلية عديدة تطلب فيها من القارئ القيام بعمل ما:

- اتخاذ إجراء ما
- قبول وجهة نظر
- أداء خدمة معينة
- تحقيق رغبتك
- التغيير وما شابه ذلك "طلب تسوية، طلب بضاعة، طلب انتمان، طلب قرض، طلب تحصيل/ دفع دين مستحق، طلب ترقية، طلب عمل"

• خطة كتابة الرسائل الإقناعية:

تتنوع الرسائل الإقناعية بشكل يمكن معه استخدام خطة تنظيم الرسائل الإيجابية والحيادية "الأسلوب المباشر" أو خطة تنظيم الرسائل السلبية "الأسلوب غير المباشر".

A. خطة تنظيم الطلب المباشر:

يستخدم في حالات:

- إذا كان الطلب بسيطاً روتينياً وشخصياً.
- تعتقد أن القارئ سوف يستجيب لطلبك دونما تردد.

يتكون الأسلوب المباشر من:

- الفكرة الرئيسية - الغرض من الرسالة - الموضوع - أذكر الطلب والسبب.
- التوضيح: الحجج والتفاصيل اللازمة حتى يستطيع القارئ أن يستجيب بدقة.
- نهاية لبقة مهذبة - أطلب بلباقة الإجراء الذي ترغبه.

B. خطة الطلب غير المباشر:

تستخدم في المواقف والحالات:

- الصعوبة المعقدة والحساسية.
- إذا كان الطلب غير روتيني ومن المتوقع ان يرفضه القارئ أو يتردد في الاستجابة كما ترغب.
- أن الاستجابة تتطلب منه تضحية شخصية.

تتكون خطة رسالة الاقناع من أربعة اجزاء:

- 1) اجذب انتباه القارئ.
- 2) اعرض الحقائق والحجج بشكل مقنع والكتابة من وجهة نظر القارئ .
- 3) اذكر طلبك بوضوح وبدون ذكر أي سلبيات.
- 4) اختتم الرسالة بصورة ايجابية.

رسالة طلب

السيد /

تحية طيبة وبعد

الموضوع:

لم يصل الى دائرة المبيعات لدينا اي انباء/رسائل منكم منذ فترة، الامر الذي يقلقنا كثيرا،واننا نعلم ان كتيبات وكاتالوجات عديدة اخرى تصلك، ولكنك كما تعلم فقد كنت احد الزبائن المفضلين لدينا خلال السنوات الثمانية الماضية، واننا نقدر لك عاليا الثقة التي منحناها لنا. ونود ان تعلمنا ان كان هناك اي شيء غير راض عنه بالنسبة لسلعنا/خدماتنا. نرجو ان ترسل لنا ملاحظاتك ويمكنك الكتابة مباشرة على نموذج الطلب المرفق مع الكاتالوج. واعلمنا كيف نستطيع ان نقدم لك افضل خدمة.

• نماذج عن رسائل الطلب الإقناعية:

A. رسالة طلب انتمان:

تخطط رسالة طلب انتمان على النحو الآتي:

- إبدأ مباشرة بالموضوع، حدد نوع الانتمان الذي تحتاجه، وكيف ومتى سوف تقوم بتسديده
- قدم توضيحا مبينا الهدف والاسباب وراء طلب هذا الانتمان
- اذكر علاقتك ومعاملاتك السابقة مع المورد / البائع وسمعتك
- اظهر استعداداتك لتقديم اي معلومات اضافية / أو تقديم اسماء معرفين

رسالة طلب تمديد ائتمان

تحية طيبة،

نأسف لابلاغكم اننا لن نستطيع تسديد قسط شهر ايلول البالغ 1500 دولار امريكي.

لقد كنا ننوي ان ندفع القسط كالمعتاد، ولكنك ربما قرأت في التقارير الصحفية حول الحريق الذي اندلع في مخازننا في 10 آب. وقد سبب هذا الحريق خسارة فادحة لنا، ولم تقم شركة التأمين بالتعويض الكامل، حيث وعدتنا بدفع كامل التعويض خلال الاسابيع القليلة القادمة.

هل يمكنكم ان تمددوا الائتمان لمدة شهرين، ونأمل ان نكون قادرين على تسديد كامل المبلغ في منتصف تشرين اول.

ليس هناك من ضرورة تستدعي الاشارة الى ان هذه الظروف استثنائية، وقد كنا دوما نسدد التزاماتنا في مواعيدها المحددة كما يتضح من سجلنا الطويل معكم.

B. رسائل التحصيل:

يجب ان تسعى رسالة التحصيل لتحقيق هدفين هما:

- اقناع المشتري/ الزبون بتسديد مبلغ استحق تسديده منذ حين
 - الإبقاء على العلاقة الحسنة والتعاون المثمر المتبادل مع الزبون
- تتضمن عادة حملات التحصيل ثلاث مراحل:
- التذكير في المرحلة الاولى / المبكرة
 - الاقناع في المرحلة المتوسطة "طلب قوي".
 - الالحاح في المرحلة الاخيرة

رسالة تحصيل تذكيرية

السيد

تحية طيبة وبعد،

الموضوع:

لقد مضى اكثر من شهر على موعد استحقاق قسط شهر نيسان ولم يصلنا هذا المبلغ حتى الان. وفي ضوء سجلك الجيد معنا خلال السنوات الخمس الماضية، فإننا نشق جيدا بانك ترغب فعلا بتسوية حسابك بارسال شيك بالمبلغ حالا.

ولاجل راحتكم نرفق لكم مغلفا يشتمل عنوان الرد او الطابع البريدي.

نقدر لكم عاليا معاملاتكم الجيدة السابقة معنا، ونتطلع دوما لخدمتكم.

وتفضلوا

- **ثانياً: رسائل البيع:**
- **ماهية وأهمية رسالة البيع:**

A. ماهية رسالة البيع:

رسالة البيع هي رسالة من البائع / المورد الى القارئ / الزبون يبدي (البائع) فيها استعداده ورغبته في تزويد القارئ / الزبون بسلعة او خدمة او كليهما.

[قد تكون رسالة البيع بناء على طلب مسبق]

B. أهمية رسالة البيع:

- تعتبر رسائل البيع أقل تكلفة من الوسائل الأخرى.
- تعتبر رسائل البيع أكثر دقة لأنه يمكن اعدادها وتكييفها لتناسب فئة معينة بدلا من الجمهور عامة.
- الضوابط والنشريات الحكومية التي تنظم وتضبط وتراقب رسائل البيع اقل بكثير عما هي عليه بالنسبة لوسائل الدعاية الأخرى.

- **عملية الاعداد لرسالة البيع:**

A. دراسة وتحليل السلعة:

- ما هي استعمالات السلعة واستخداماتها؟ كيف يمكن ان تفيد القارئ؟
- كيف تم تصنيعها ونتاجها؟ ما هي المواد التي تدخل في انتاجها؟
- ما هي المزايا والمنافع التي توفرها السلعة مقارنة بالمنتجات المماثلة؟
- ما هو سعر السلعة للزبون/ العميل؟
- كيف تعمل؟ وكيف تستعمل؟
- ما مدى سهولة/ صعوبة صيانتها وتصليحها؟
- ما هو الضمان/ الكفالة ومدتها المقدمة مع السلعة؟
- ما مقدار المال والجهد والوقت الذي يمكن أن توفره السلعة للزبون/ العميل؟

B. دراسة وتحليل القارئ:

- ما هو مستواه التعليمي؟ ما هو مستوى دخله؟
- أين يسكن او يعيش؟ في المدينة أم الريف؟
- ما هو عمره؟ صغير السن أم كبير السن؟
- ما هي مهنته؟ ما هو عمله؟
- ما هي الحالة الاجتماعية؟ أعزب أم متزوج أم أرمل؟
- ما هو جنسه؟ ذكر أم أنثى؟
- ما هو حجم أسرته؟ صغير، متوسط أم كبير؟
- ما هو نمط استهلاكه؟ ينفق كثيرا حتى على الكماليات أم عكس ذلك؟
- أي خصائص أو جوانب أو أمور تتعلق بالقارئ ولها صلة بموضوع الرسالة؟

C. تقرير استراتيجية وجاذبية البيع:

- إستشارة وتفعيل دوافع الشراء "الكامنة" داخل القارئ / المستفيد
- ✓ الاغراءات البيعية العاطفية
- ✓ الاغراءات البيعية العقلانية

D. إعداد قائمة المستفيدين المستهدفين:

وهنا يجب الأخذ في الاعتبار عند تحديد من ستوجه لهم الرسائل الترويجية العلاقة بين التكلفة والمنفعة أو المردودية وبالتالي سوف لن توجه الرسائل للمجموع وإنما لفئات مستهدفة. تعد القوائم بالأسماء والعناوين التي تستقى من مصادرها.

E. تحديد السعر:

ويكون ذلك قبل البدء فعلياً في إرسال الرسائل مع مراعاة تنافسية السعر ومردوديته.

• تنظيم رسالة البيع:

يجب اتباع أسلوب مروس وغير مباشر، يكون عادة وفق الآتي:

- جذب انتباه القارئ (الانتباه).
- استثارة الرغبة لدى القارئ بالسلعة.
- إيجاد الرغبة لدى القارئ بشراء السلعة.
- تشجيع القارئ على اتخاذ إجراء معين.

A. جذب انتباه القارئ / المستفيد:

- جملة أو سؤال تستثير به القارئ: "ان أفضل ما تميز به ثلاثتنا "سوناتا" هو شئى لا يمكنك مشاهدته".

- قدم عرضاً: "اشتر زوجاً من الأحذية واحصل على الثاني مجاناً".
- اعرض حقائق: "لا تزال مكيفات جنرال التي تمتلكها شركة الوفاء تعطي أفضل تبريد صيفاً وتدفئة شتاءً وبهدوء تام كما كانت دائماً بالرغم من مرور (15) سنة على استعمالها.
- وجه سؤالاً يقود القارئ الى الإجابة بصورة معينة: "ألا ترغب في كسب المزيد من مقابل دينار واحد أسبوعياً؟ ألا ترغب في شراء سيارة في المستقبل؟ ألا تخطط لقضاء الصيف الحار في ربوع

- استخدام الصور والرسومات والوسائل الفنية .
- طباعة عبارة معينة أو توضيح معين على مغلف الرسالة.
- توجيه الرسالة باسم القارئ / المستفيد.

B. إثارة اهتمام القارئ:

- استخدام الحجج والبراهين والأدلة الشائعة
- نتائج فحوصات مختبرية تتعلق بالسلعة.
- آراء مستفيدين (زبائن) مشهورين ممن استعملوا السلعة لفترة طويلة.
- حقائق وأرقام من تقارير المستفيدين من السلعة.
- معروفون (قائمة بالزبائن الذين عبروا عن رضاهم التام عن السلعة).
- مقارنة السلعة بسلع منافسين آخرين.
- وصف مكونات (المواد التي تصنع منها) السلعة.
- تقديم عينات مجانية - أن يقوم القارئ بتجريب السلعة مجاناً.
- ضمان/ كفالة السلعة.
- دعوة القارئ لزيارة المصنع للاطلاع مباشرة على عمليات التصنيع.
- دعوة القارئ للمعرض لحضور عرض لاستعمال السلعة.

C. شجع / ادفع القارئ للقيام بعمل إيجابي:

- أخبر القارئ بشكل واضح ما الذي يجب أن يفعله بالتحديد.
- أخبره كيف يستطيع القيام بذلك.
- احرص أن يكون بوسعه القيام بالعمل بسهولة.
- اجعل سعر السلعة يبدو مناسباً من وجهة نظر القارئ.
- دفع القارئ وحثه على انجاز ما هو مطلوب فوراً دون إبطاء "قبل أن ينسى الأمر أو يراوده التردد في الشراء" ، وتحديد موعد لذلك.

تحية طيبة وبعد

الموضوع:

السيد / السيدة / الأنسة.....الفاضلة

بينما كنت وأحد الزبائن ناقش التطورات والاكتشافات والاختراعات العلمية التي أسهمت في تقدم البشرية، قال لي: "إن الاكتشافات والاختراعات العلمية الحديثة هي لعنة ونقمة للبشرية، وسوف تدمرها يوماً ما..." طبعاً لا تتفق مع هذا الرأي، إنها حملت حمقاً... وغير صحيحة أبداً، لأن هنالك كثير من الاختراعات والاكتشافات العلمية لا تضر البشرية أبداً، وذات فوائد ومنافع عديدة للإنسانية.

إن جهاز التكييف "الكترا" الذي نتجه هو أحد الاختراعات العلمية المفيدة جداً والتي ليس لها أي ضرر. إنه يوفر لك الهواء المنعش اللطيف طيلة أيام الصيف الحارة جداً، ويمنحك الدفء اللازم في أيام البرد الشديد طيلة أيام الشتاء ولياليه الطويلة. إنه يضيف على حياتك السعادة والسرور والانتعاش والحيوية مما يجدد طاقتك ونشاطك باستمرار وفي غاية الهدوء ولا تكاد تسمع صوت الجهاز وهو يعمل. علاوة على ذلك سوف تسر كثيراً حينما تتسلم فاتورة الكهرباء وتجد قيمتها منخفضة جداً رغم تشغيل المكيف ساعات طويلة.

نرجو أن تتفضل بزيارة معرضنا لمشاهدة عرض وتجربة الجهاز. ولا يستغرق الأمر سوى دقائق من وقتك، ولكن سوف يساعدك ذلك على التخلص من صعوبات ومعاناة الحر صيفاً والبرد شتاءً، ويجعل حياتك أكثر بهجة وحيوية ومريحة جداً.

سوف ينقلك باص المؤسسة من الساعة..... وكذلك العودة الى نفس المكان.

نأمل أن تتقبل دعوتنا لإتاحة الفرصة لنا لنريك ماذا توفر لك أحدث أجهزة توفير الراحة والبهجة والحيوية.

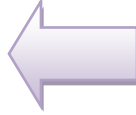
المحاضرة التاسعة: عملية طلب التوظيف

الجزء الأول

• مقدمة:

يقصد برسالة طلب الوظيفة، تلك الرسالة التي يعدها ويكتبها صاحبها ويقدمها إلى جهة ما "شركة، هيئة حكومية، جمعية"، يطلب فيها تعيينه لديها على وظيفة معينة. ولا شك أن العناية المصاحبة لهذه الرسالة، كأداة اتصال إقناعي، إنما ترتبط ارتباطاً وثيقاً بمدى حاجة المعنى للوظيفة موضوع الطلب من جهة، وللظروف البيئية التي حكم عرض الوظائف والطلب عليها من جهة أخرى.

- البحث عن الوظيفة عملية شاقة جداً.
- تكون أكثر صعوبة في الظروف الاقتصادية السيئة.
- الخريجون يتدفقون الى سوق العمل سنوياً أفواجا.
- نسبة البطالة عالية عالمياً.



- الحرص على توفير جميع فرص النجاح في الحصول على الوظيفة:
- كتابة الطلب بعناية
- إعداد بيان سيرة ذاتية مقنع
- الإعداد الجيد للمقابلة

• أولاً: البحث عن الوظيفة:

لا يخفى على أحد ما للوظيفة من انعكاس بالغ على مستقبل الفرد وحياته بل وأخرته كذلك، والبحث الناجح عن الوظيفة كنقطة بداية، يقتضي من الشخص الاسترشاد بالخطوات التالية:

- بناء شبكة واسعة من العلاقات
- المعرفة الجيدة للنفس
- اختيار المسار الوظيفي

(1) بناء شبكة واسعة من العلاقات

- زملاء الدراسة سواء في الجامعة أو ما قبلها.
- الأصدقاء من غير الطلبة.
- الزيارات واللقاءات العائلية.
- الحرص باستمرار على المشاركة مع الأهل في زياراتهم ولقاءاتهم العائلية والاجتماعية.
- أعضاء الهيئة التدريسية.
- المسؤولين الذين يشغلون وظائف/ مناصب عالية في الجهات المختلفة في القطاعين العام والخاص.
- حاول جادا ان تشارك في الاندية والجمعيات والمنظمات والهيئات المدنية العاملة في خدمة المجتمع.

(2) البحث عن فرص العمل/الوظائف الشاغرة

- الإتصال بالاصدقاء والاقارب وغيرهم ممن تعرفهم ويعرفونك.
- مكاتب التوظيف والعمل، بما في ذلك مكتب التوظيف والعمل في جامعتك .
- الاعلانات في الصحف والمجلات والتلفاز والمذياع وغيرها.
- الانترنت من خلال الاطلاع على مواقع بعض المنظمات على الشبكة.
- ان تقوم بارسال رسائل طلب توظيف بالبريد للمؤسسات/ المنظمات التي قد ترى انها بحاجة الى خريجين من تخصصك.
- الإتصال بالمنظمات شخصيا والاستفسار عن وجود وظائف شاغرة.
- استطلاعات الرأي والدراسات المسحية التي يتم اجراؤها حول المنظمات المختلفة.

(3) تحليل الوظائف الشاغرة

- لأجل التعرف على الوظائف الأنسب التي تتلاءم مع إمكانياتك وقدراتك ورغباتك، والاختيار بعد ذلك، وجب التركيز أثناء عملية التحليل على:
- نوع وطبيعة مهام ومسؤوليات وواجبات الوظيفة.
 - المؤهلات العلمية والتدريب والخبرات التي تتطلبها الوظيفة.
 - ظروف عمل الوظيفة وساعات العمل.
 - طرق الالتحاق بالعمل.
 - القدرات والمهارات والخصائص المطلوبة من ميول واتجاهات وقيم....الخ.
 - مكان / موقع العمل.
 - فرص التقدم والنمو والتطور.

● ثانياً: طبيعة طلب التوظيف وأهدافه:**(1) طلب التوظيف أهدافه:**

- يجب ان يكون الطلب تنافسيا.
- يجب إعداد رسالة الطلب بشكل متميز، جذاب ومرتب.
- كثيرا ما تطلبه المنظمات بخط اليد.
- يستهدف الطلب إعطاء انطباع قوي، إيجابي ومؤثر يمنح صاحبه فرصة المرور للمرحلة اللاحقة(المقابلة).

(2) ما يشتمل عليه طلب التوظيف:

- يشتمل طلب التوظيف في الغالب على:
 - ✓ رسالة طلب وظيفة/عمل
 - ✓ بيان السيرة الذاتية للمتقدم
- يجب تفادي تكرار المعلومات بين رسالة الطلب وبيان السيرة الذاتية

(3) تنظيم رسالة طلب وظيفة:

- تعد رسالة طلب الوظيفة بنفس مقومات رسالة البيع او الرسالة الاقناعية
- التقيد بالشروط الشكلية والشروط الموضوعية
- رسالة طلب وظيفة هي في جوهرها رسالة إقناعية تتطلب:
 - ✓ جذب انتباه صاحب العمل.
 - ✓ اشارة الاهتمام لدى صاحب العمل.
 - ✓ تشجيع صاحب العمل على اتخاذ قرار ايجابي.

(4) جذب انتباه صاحب العمل:

- ومما يساعد على إثارة الاهتمام وتوليد الرغبة لدى صاحب العمل :
- إظهار المعرفة الجيدة بمتطلبات الوظيفة.
 - الذكر بوضوح للاهداف، و الطموحات و التطلعات.
 - إعطاء الفرصة لصاحب العمل للتعرف عليك بشكل جيد.
 - توضيح توافق المؤهلات العلمية والخبرات والقدرات والمهارات مع متطلبات وشروط شغل الوظيفة.
 - ارفاق الطلب بشهادات الخبرة ورسائل التوصية.

(5) اعتبارات هامة لكتابة رسالة طلب وظيفة:

- الأفضل ان يكتب المعني رسالته.
- الغرض الفوري من الرسالة هو الحصول على فرصة للمقابلة.
- رسالة طلب الوظيفة تمثل المعيار الوحيد(الأولي) الذي يعتمد عليه صاحب العمل في تقييم المؤهلات والقدرات والمهارات، والتقييم بصورة عامة.
- توضيح مبررات واسباب اختيار المؤسسة الرغبة في العمل بها.
- الصدق والنزاهة ولتكن المعلومات والحقائق التي تتضمنها الرسالة مختصرة، واضحة، محددة وملموسة.
- تسليط الضوء بشكل بارز على مواطن القوة من قدرات ومهارات.
- التدعيم والتعزيز بالوثائق والمستندات وشهادات المعرفين.
- الاستعداد بتزويد صاحب العمل بمعلومات اضافية.

(6) أنواع رسائل طلب التوظيف

- رسالة توظيف بناء على إعلان سابق
- رسالة توظيف بدون إعلان
- رسالة توظيف مع مقدمة "حالة توصية من صديق أو قريب يطلب إليه إبلاغ من يرى مناسبا بوجود وظيفة شاغرة" ومن مزاياها:
 - ✓ هناك وظيفة شاغرة.
 - ✓ تعرف جيدا ماهي متطلبات وشروط شغلها .
 - ✓ لا يحتمل ان يكون عدد المتقدمين لشغلها كبير.

(7) تعبئة نموذج طلب وظيفة:

للحصول على معلومات معيارية / نمطية تعزز معلومات الطلب والسيرة الذاتية، درجت الكثير من المنظمات على طلب تعبئة نموذج الطلب، لدى مكاتبها أو على مواقعها على الإنترنت أو عبر البريد. وهنا ينصح بما يلي:

- أحضر ولديك جميع المعلومات التي تحتاجها.
- اقرأ واتبع تعليمات تعبئة الطلب.
- أكمل تعبئة الطلب بشكل انيق ومرتب.
- اجعل إجاباتك تتوافق مع الوظيفة التي تسعى للحصول عليها.
- لا تترك أي بند في الطلب بدون تعبئة.
- لا تعط معلومات سلبية.
- أجب على جميع الأسئلة / البنود بصدق.
- لا تقترح راتباً محدداً.
- أذكر أسماء معرفين .
- احرص أن يتوافق الطلب مع بيان السيرة الذاتية.
- دقق الطلب قبل تقديمه .

• ثالثاً: بيان السيرة الذاتية "C.V": Curriculum Vitae:**(1) مفهوم بيان السيرة الذاتية:**

- بيان السيرة الذاتية هو عرض موجز ومنظم لحقائق تتعلق بالشخص طالب الوظيفة، ويتميز بيان السيرة الذاتية بثلاث خصائص وهي:
- A.** ان المعلومات التي تظهرها حقيقية يمكن التحقق من صحتها.
- B.** إن الحقائق معروضة تحت عناوين مثل المؤهلات العلمية، الخبرات، المهارات.
- C.** الحقائق تعرض تحت كل عنوان في شكل جدول او نقاط وليس في صيغة جمل.
- بيان السيرة وسيلة أداة ترويج وتسويق.
- بيان السيرة الذاتية اول ما يرسل لتمثيل المعني أمام صاحب العمل.

(2) متى وأين يعد ويكتب بيان السيرة الذاتية؟

- ما هو الوقت الأفضل لكتابة بيان السيرة الذاتية؟
- ← يجب أن يكون بيان السيرة الذاتية معدا وجاهزا منذ التخرج.
- ← يحدث بيان السيرة الذاتية دوريا حسب الجديد.
- ← إعادة النظر في بيان السيرة الذاتية كلما تم التقدم لوظيفة.
- هل يكتب بيان سيرة ذاتية واحدة ويعدل بالجديد فقط؟
- ← بيان السيرة الذاتية هو أداة ترويجية.
- ← ليس المطلوب أن يحدث فحسب ،بل يحدث حسب طبيعة الوظيفة.

3) بيان السيرة الذاتية الناجح:

فضلا عن الجوانب المتعلقة بالتقديم والجادبية والتشويق فإن بيان السيرة الذاتية الناجح يجب أن يوفر لصاحب العمل الاجابة على التساؤلات التالية:

- هل يمتلك مقدم طلب التوظيف المتطلبات الأساسية اللازمة للوظيفة؟
- هل يمتلك مقدم طلب التوظيف مؤهلات أعلى من المتطلبات الأساسية؟
- هل يقوم مقدم طلب التوظيف بعمله الحالي بصورة ناجحة وجيدة؟

المحاضرة العاشرة: عملية طلب التوظيف

الجزء الثاني

• أولاً: خطة كتابة السيرة الذاتية:

(1) عناصر السيرة الذاتية:

- يختلف مضمون وكيفية ترتيب وتنظيم محتويات السيرة الذاتية من رسالة لأخرى.
- لا يوجد نمط أو نموذج موحد أو طريقة مثلى وحيدة لكتابة السيرة الذاتية.
- يجب الأخذ في الاعتبار لأهمية الحاجة لإظهار بعض من العناصر ضمن بيان السيرة الذاتية.
- إن ثمة عناصر عامة تتضمنها عادة مختلف بيانات السيرة الذاتية، يجب أن تعرض بوضوح وسلاسة وبشكل يثير اهتمام القارئ "صاحب العمل".

✓ عناصر بيان السيرة الذاتية:

- | | |
|----------------------------------|-----------------------------|
| (1) الترويسة "المعلومات الشخصية" | (7) شهادات التقدير والجوائز |
| (2) تحديد هدف المسار المهني | (8) عضوية الجمعيات المهنية |
| (3) التعليم | (9) النشاطات |
| (4) الخبرة العملية | (10) الاهتمامات |
| (5) الانجازات | (11) الرخص والتسجيل |
| (6) مؤهلات / مهارات خاصة | (12) المعروفون |

(2) توجيهات للكتابة الجيدة للسيرة الذاتية:

- ان تكون جذابة للنظر.
- تكتب على ورق ابيض او رمادي فاتح يسهل قراءة معلوماتها.
- تفادي استخدام نصف الصفحة أي اجعل الصفحة دائما مملوءة.
- تجنب السيرة الطويلة "الأفضل ان تكون من صفتين".
- اترك فواصل بين الفقرات والعناوين.
- تجنب الزخرفة والاكثر من الألوان.
- لا تستخدم الماسح في التصحيح بل اعد الطباعة.
- العناوين الرئيسية تكون بارزة.
- تجنب استخدام اختصارات اسماء المؤسسات.

✓ توجيهات:

- (1) استبعاد اية معلومات ليست ذات علاقة/صلة بالأمر.
- (2) الابتعاد عن الاسهاب المطول.
- (3) تجنب العبارات البراقة، الاناقة البلاغية، واحرص على اختيار كلمات توحى بالفعل / الإجراء والحسم
- (4) تدقيق اللغة من حيث القواعد والاملاء.
- (5) ابراز الجوانب والأمور الرئيسية التي يبحث عنها صاحب العمل.
- (6) رقم الصفحة في الأعلى.
- (7) لا تستخدم اكثر من حجين من الحروف.

- 8) وازن بين الخط الداكن والفاتح.
- 9) تجنب الخطوط تحت الكلمات.
- 10) احرص على خلو السيرة من الأخطاء.
- 11) استخدم عبارات قوية ومؤثرة .
- 12) استخدم جملاً قصيرة و تنقيطاً واضحاً.
- 13) اكتب على وجه واحد.

• ثانياً: مقابلة التوظيف:

1) ماهية وأهمية المقابلة:

المقابلة مرحلة حاسمة في التوظيف ،فهي الامتحان الذي الذي يتقرر فيه اختيار المتقدم ام غيره. وفي استطلاع مع أصحاب الأعمال الذين أجروا مقابلات التوظيف أشار هؤلاء إلى الصفات الآتية مرتبة حسب أهميتها:

- | | |
|----------------|---|
| المظهر | 1 |
| طريقة اللباس | 2 |
| الشخصية | 3 |
| الكلام - الصوت | 4 |
| الاخلاق | 5 |
| المهارات | 6 |

2) أنواع مقابلات التوظيف:

نصائح مفيدة	الوصف	نوع المقابلة
<ul style="list-style-type: none"> - تحدث ببطء ووضوح تحقيقاً للفهم. - تصور أنك تجري مقابلة وجها لوجه. - توقع الاسئلة التي توجه إليك، وضع امامك رسالة التوظيف وبيان السيرة الذاتية تحقيقاً للتوافق 	تستخدم عادة بمثابة خطوة أولية لتصفية المتقدمين	مقابلة هاتفية أو بواسطة البريد الإلكتروني
<ul style="list-style-type: none"> - صافح من يقابلك بحرارة - حافظ على التقاء العينين - أظهر حماسك للمنظمة والعمل - كن ايجابيا اتجاه المنظمات السابقة 	سيكون حديث شخص - لشخص	واحد – لواحد
<ul style="list-style-type: none"> - نفس ما جاء في المقابلة السابقة - ابدأ بالتقاء العينين مع الشخص الذي يسألك، ثم حرك عينيك لتلتقي مع كل شخص في الغرفة. 	عدد ممن يقابلون المتقدم للوظيفة	جماعية

نوع المقابلة	الوصف	نصائح مفيدة
تقليدية	قد تتضمن الاسئلة: حدثنا عن نفسك؟ ماهي اهم مواطن قوتك وضعفك؟ اين ترى نفسك بعد (5) سنوات؟ كيف يمكن ان يصفك أفضل اصدقائك؟	راجع قوائم اسئلة المقابلات بشكل عام، وتمرن مع صديق أو مرشد مهني (انظر قائمة الاسئلة لاحقا).
سلوكية	استقراء السلوك المستقبلي للفرد قد يكون السؤال بشأن أمثلة محددة من خبرات وتجارب سابقة في العمل،... الخ.	- ضع قائمة بأمثلة عن سلوكك. - كن مستعدا لإعطاء أمثلة على حالات او مواقف كانت النتائج غير ما خططت له.
التوتر	في هذه المقابلة يكون الشخص الذي يجري المقابلة، غير ودي، عدوانيا ومتحديا ليرى كيف يكون رد فعلك.	لا تكن دفاعياً، حافظ على هدونك وأجب عن الاسئلة مهنيًا.

3) الاستعداد للمقابلة:

- ادرس وتعرف جيدا على المنظمة / صاحب العمل ومجال عمله.
- راجع مؤهلاتك وخبراتك.
- توقع الاسئلة وأعد الاجابات عنها.
- تمرن على الاسئلة والاجابات.
- أعد الاسئلة التي يمكن ان توجهها لصاحب العمل إذا أتاحت الفرصة.
- اعرف جيدا الى اين انت ذاهب.
- ماذا يجب ان تحضر معك "رسالة الطلب، بيان السيرة، أسماء معرفين"
- المظهر اللائق.

4) أثناء المقابلة:

- المقابلة الناجحة تبدأ دائما بالحضور في الوقت المحدد
- صافح بجرارة وأنت تبتسم وتلتقي عينك بعيني محاورك، ثم تابع مصافحة باقي الاشخاص
- لا تجلس الا بعد ان يأذن لك بالجلوس
- واجلس منتصبا دونما وضع رجل على رجل وحاول اختيار كرسي مقابل لمحاورك
- استرخ، وتحل بالهدوء والثقة بالنفس، وتحدث بصوت واضح ومسموع
- واحرص أن تضبط تعابير وجهك وحركات جسمك
- حاول أن توجه من يقابلك إلى الأسئلة التي تظهر مؤهلاتك وقدراتك
- امتنع عن توجيه أي إنتقادات للمنظمات التي عملت لديها سابقا
- تذكر أن تطرح الأسئلة التي كنت قد اعددتها عن المنظمة
- استخدم لغة لطيفة، رقيقة، ودية، ومهذبة
- في ختام المقابلة، اشكر من قابلك على استقبالك ومناقشة فرص العمل لديه، وقم بمصافحته.

(5) بعد المقابلة:

اكتب رسالة شكر لكل من شارك في مقابلتك خلال 24-48 ساعة يفضل أن تكون مطبوعة، تستهدف من خلالها :

- التعبير عن تقديرك وشكرك للضيافة والتكريم الذي حظيت به
- التعبير عن شعورك الإيجابي بشأن الوظيفة و المنظمة
- تقديم الوثائق والمعلومات الاضافية التي طلبت منك
- التأكيد على استمرار اهتمامك وحماسك للوظيفة
- إعادة تسليط الضوء على أهم مواطن قوتك التي تؤهلك للوظيفة.

• ثالثاً: رسائل أخرى تتعلق بالتوظيف:**(1) رسالة قبول عرض عمل:**

وهي رسالة قصيرة تكتب بالأسلوب المباشر، وقد تتضمن:

- التعبير عن شكرك وتقديرك لصاحب العمل على العرض
- التأكيد على تفاصيل هذا العرض كما وردت فيه، بما في ذلك نوع العمل، والراتب، والمزايا، وتاريخ بدء العمل.
- تستطيع أن تضيف تعليقا إيجابيا عن المنظمة والمقابلة
- اختتم رسالتك بأنك سوف تبذل كل جهد مستطاع لأداء العمل بأفضل صورة ممكنة.

(2) رسالة رفض عرض وظيفة:

في حالة قررت رفض الوظيفة يجب الرد كتابة بالجوء للأسلوب غير المباشر مع مراعاة ودية الرسالة ورفقتها، لذا ينصح بالآتي:

- ابدأ بالتعبير عن تقديرك وشكرك لصاحب العمل على العرض
- امدح من قبلك على هذا العرض
- اشرح ووضح الأسباب والمبررات التي تدعوك للرفض
- قدم مبررات وأسباب تقنع صاحب العمل
- اعتذر عن قبول الوظيفة بلهجة ايجابية لبقة
- اختتم الرسالة بعبارة مهذبة، ولطيفة ثم كرر تقديرك للعرض مع التطلع في المستقبل لفرصة اخرى.

• عينة أسئلة مقابلات التوظيف:

- ✓ ما الذي يمكنك أن تقدمه (تسهم به) لنا (منظمتنا)؟
- ✓ هل انت على استعداد للانتقال إلى مكان آخر؟ للسفر؟
- ✓ لماذا تعتقد بأنك ترغب العمل لدينا؟
- ✓ ما الذي تعرفه عن منظمتنا؟
- ✓ هل تفضل العمل مع الآخرين أم منفردا؟
- ✓ كيف ساعد اداؤك في غرفة الصف في إعدادك لهذه الوظيفة؟
- ✓ ماهي المواد التي كانت مفضلة لديك والأقل تفضيلا؟ ولماذا؟
- ✓ لماذا اخترت تخصصك بالتحديد؟
- ✓ ماهي المؤهلات لديك التي تعتقد انها تجعلك تشعر بأنك ستكون ناجحا في مجالك؟
- ✓ ماهي السمات الشخصية اللازمة لتنجح في المجال الذي اخترته؟

- ✓ لماذا تعتقد أنك تحب هذا النوع من العمل؟
- ✓ ما الذي يثير اهتمامك في منتجاتنا / خدماتنا؟
- ✓ ماذا سيكون بعد 10 سنوات؟ بعد 20 سنة؟
- ✓ ماهي اهدافك بالنسبة لدخلك في تلك السنوات؟
- ✓ لماذا يجب أن أقيمك أفضل من الآخرين الذين ساقابلهم؟
- ✓ ماهي معلوماتك عن الراتب؟
- ✓ كيف تشعر حول قيامك بعمل اضافي، العمل ليلاً، العمل في نهاية الأسبوع؟
- ✓ ما نسبة العائدات التي حققتها تكاليف الدراسة؟ كيف حققت هذه العائدات؟؟
- ✓ ماهو نوع العمل الاكثر اهتماما به؟
- ✓ كيف تقضي أوقات فراغك، ماهي هواياتك؟
- ✓ هل سجلك الدراسي مقياس جيد لما سيكون عليه ادائك في عملك؟
- ✓ هل انجزت أفضل ماكنت قادرا على انجازه اثناء الدراسة؟
- ✓ ما هي النشاطات الجامعية التي شاركت فيها؟ لماذا؟ ماهي تلك التي استمتعت بها كثيرا؟

المحاضرة الحادية عشرة: المذكرات الداخلية

• أولاً: المذكرات الداخلية:

(1) مفهوم المذكرات الداخلية:

تعتبر المذكرات:

- أحد أنواع الاتصال الكتابي الأكثر انتشاراً في المنظمة
- يتم تبادلها بين العاملين في نفس المنظمة
- تسمى أحياناً مراسلات داخلية، مذكرات مكتب
- تستخدم أكثر كلما توسعت المنظمات وتزايد حجمها
- تظهر أهميتها أكثر مع تزايد المشكلات التنظيمية والإدارية
- تحقق الارتباط والتنسيق بين الوحدات والأقسام والنشاطات المختلفة.

(2) خصائص المذكرات:

تتدفق المذكرات بصورة دائمة في جميع الاتجاهات:

- من الأعلى للأسفل أو من الرئيس إلى المرؤوسين
- من الأسفل إلى الأعلى
- أفقياً في نفس الوحدة أو بين وحدات مختلفة.

المذكرات تخدم أغراضاً شتى:

- توصل معلومات واستفسارات
- تشرح السياسات والإجراءات والقرارات والتعليمات
- تقدم النصح والمشورة والتوضيح والتوجيه، والدافعية والتدريب والمشورة
- الإبلاغ عن مشكلات العمل والصراعات وغيرها
- إطلاع العاملين على أي تغييرات في السياسات والإجراءات وتفصيل العمليات الداخلية في مختلف النشاطات والوظائف من إنتاج وتسويق ...

(3) مزايا المذكرات الداخلية:

- تمثل المذكرات وثائق و مستندات دائمة
- تشكل برهاناً أو إثباتاً يمكنه المحافظة على مصالح وحقوق الشركة ويوضح التزاماتها
- أفضل طريقة لعرض معلومات معقدة مدعومة بالأرقام والرسوم
- تلائم وتريح المستقبل أكثر من الاتصالات الشفهية
- أقل تكلفة من الاتصال الهاتفي أو المباشر وجهاً لوجه
- تتيح للمرسل والمستقبل وقتاً أطول لكتابة المذكرة وفهمها.

4) تصميم/ تنسيق المذكرة الداخلية:

معظم المنظمات الكبيرة تقوم بطباعة قرطاسية لاستخدامها مذكرات داخلية، وتوزع في الغالب على المديرين ورؤساء الأقسام الذين يكتبون مذكرات داخلية بشكل متكرر. في كل مرة يريد شخص أن يرسل رسالة مكتوبة داخلية ينزع ورقة من الرزمة ويكتب/ يطبع عليها الرسالة الداخلية.
التصميم الشائع للمذكرات هو:

- A. الترويسة ← عبارة مذكرة داخلية
- B. عبارة "إلى": تأتي بعد الترويسة، تطبع على يمين الصفحة.
- C. عبارة "من" تلي "إلى" مباشرة وتطبع على يمين الصفحة.
- D. التاريخ: يطبع مباشرة.
- E. الموضوع: يطبع مباشرة تحت "التاريخ".

مذكرة داخلية**مذكرة داخلية**

إلى: جميع مديري الإدارات

من: أحمد محمود الحمدان، مدير إدارة الموارد البشرية.

التاريخ: 20 نيسان 2008

الموضوع: برنامج التعريف للمعيينين الجدد

أرفق لكم مسودة البرنامج المقترح. تلاحظون أن البرنامج سوف يعقد في الفترة ما بين 4-1 حزيران، يومياً من الساعة 4 - 7 مساءً

أرجو موافاتي بموافقتكم وأي ملاحظات قبل ذلك التاريخ.

5) أسلوب كتابة المذكرات الداخلية:

يتفاوت أسلوب المذكرات الداخلية من مذكرة إلى أخرى ويتوقف على:

- طبيعة الرسالة
- ظروف كتابة الرسالة
- مركز ومكانة المستقبل وشخصيته
- العلاقة بين المرسل والمستقبل
- التوجيهات والتعليمات الصادرة من الإدارة العليا والموجهة إلى جميع العاملين غالباً ما تكتب بلغة رسمية وغير شخصية
- المذكرات التي يتبادلها الزملاء تكتب بأسلوب المحادثة، ولغة شخصية
- المذكرات من المرؤوسين إلى رؤسائهم تكون أكثر حذراً.

6) المذكرات الداخلية والرسائل:

- هناك بعض الاختلافات بين الرسائل والمذكرات :
- إن معظم المذكرات تكتب بصورة مباشرة
 - إن كاتب المذكرة ليس مضطرا إلى الشعور بالقلق والحيرة أو استخدام "اتجاه- أنت"
 - الأجزاء الثلاثة: التحية الافتتاحية، والتحية الختامية، والتوقيع، نستغني عنها في المذكرات، إذ أنه يفترض أن تسود علاقات المودة والصدقة بين العاملين
 - إن المذكرة تكون قصيرة قدر الامكان وتتناول موضوعا محددًا.

إلى: جميع مديري الوحدات

من: المدير العام

التاريخ: 15 تشرين الثاني 2007

الموضوع: إعداد الموازنة السنوية

تتبع التوجيهات والإرشادات الآتية في إعداد الموازنة السنوية للعام 2008

- 1- عدم استحداث أي وظائف جديدة مهما كانت الأسباب.
- 2- إيقاف جميع الترقيات والزيادات السنوية والعلاوات والمكافآت.
- 3- إيقاف جميع المهمات الخارجية.
- 4- عدم تجديد أي أثاث مكثي.
- 5- إيقاف جميع الاحتفالات والمعارض والنشاطات التي تترتب عليها أي التزامات مالية.
- 6- تلغى جميع الخطط والبرامج التدريبية المقترح تنفيذها خلال السنة المالية 2008.
- 7- يمنع شراء أي أجهزة حاسوب، برمجيات حاسوبية، كتب ومراجع.
- 8- يتقيد ويلتزم كل مدير بهذه التوجيهات في إعداد موازنة إدارته / وحدته للعام القادم 2008. سوف تصدر تعليمات تفصيلية بهذا الشأن لاحقا.

● **ثانياً: التقارير:**

1) مفهوم التقرير:

- التقرير يكتب في حالات عديدة: في الدراسة، أو في العمل
- التقرير: هو عرض حقائق ومعلومات بصورة منظمة وموضوعية من أجل غرض / هدف معين يتعلق بالعمل.
- يعتمد التقرير بصفة رئيسة على الحقائق
 - يتم عرض الحقائق بتسلسل منطقي وطريقة منظمة
 - يجري عرض وتحليل الحقائق بصورة موضوعية، مجردة، وحيادية
 - التقرير هو وسيلة وليس غاية. فالوظيفة النهائية للتقرير هي توفير أساس سليم شامل من الحقائق والتحليل يعتمد عليه صاحب القرار / من طلب التقرير، في التوصل إلى قرارات وحلول وإجراءات ناجحة وسليمة.

(2) أنواع التقارير:

- تقارير الإنتاج/ تقارير الموارد البشرية/ تقارير التسويق/ تقارير التمويل.
- تقارير رسمية / وغير رسمية.
- تقارير يومية /أسبوعية / شهرية/ أولية/ نهائية.
- تقارير روتينية / خاصة/ عاجلة.
- تقارير عادية/ سرية.
- تقارير وصفية/ إحصائية /تحليلية.
- تقارير داخلية.

(3) استخدامات وأغراض التقارير:

- اطلاع المسؤولين على سير العمل والانجاز في المنظمة
- تقييم مستويات أداء الأفراد والجماعات والادارات والنشاطات المختلفة
- عرض نتائج دراسة/ بحث موضوع معين أو مشكلة معينة تتعلق بالمنظمة
- عرض مقترحات / توصيات / مشورة للمساعدة في التوصل إلى قرارات
- تغيير اتجاهات وميول وسلوك الآخرين من خلال إقناعهم بتبني / تطبيق ممارسات معينة في العمل
- توفير المعلومات والبيانات اللازمة عن الأوضاع الحالية والمستقبلية للمساعدة في إعداد الاستراتيجيات والخطط والسياسات
- تقديم الاقتراحات والتوصيات والمشورة الهادفة إلى مواكبة التطورات العلمية
- تحقيق درجة عالية من التعاون والتنسيق والتكامل فيما بين الوحدات.

(4) متطلبات التقرير الجيد:

- لا بد أن يكون التقرير أداة ووسيلة توفر عوناً ومساعدة هامة للإدارة
- أن يكون التقرير موحداً، أي أن يتناول موضوعاً واحداً فقط
- الشمولية: أن يكون التقرير كاملاً يتناول الموضوع من مختلف جوانبه
- أن يكون التقرير صحيحاً
- أن يكون التحليل سليماً ومنطقياً
- أن يتم عرض الموضوع في التقرير وفق خطة مدروسة تعتمد التحليل المنطقي وتصنيف وتبويب المعلومات بشكل سليم
- الوضوح والايجاز، ولا سيما التوصيات والاقتراحات وتعزيزها البراهين
- استخدام لغة سهلة، بسيطة ودقيقة، والابتعاد عن المصطلحات المعقدة الغامضة أو المطولة.

(5) عملية كتابة التقارير:**A. التخطيط:**

- ✓ تحديد الهدف/ الغرض من التقرير
- ✓ تحديد من هو / هم الذين سيرسل إليهم التقرير
- ✓ تحديد أبعاد / جوانب المشكلة ، متطلبات ومحددات الدراسة
- ✓ تحديد مصادر وأساليب جمع المعلومات
- ✓ وضع جدولاً زمنياً لاعداد وكتابة التقرير

B. جمع المعلومات**C. تنظيم المعلومات ووضع المخطط النهائي للتقرير**

D. كتابة مسودة التقرير

E. المراجعة والتعديل

F. التدقيق والتحرير

G. إخراج التقرير

(6) تبويب وتحليل المعلومات:

- هل النتائج التي توصلت إليها الدراسة معقولة ومنطقية؟
- هل المعلومات والبيانات التي حصلت عليها موثوقة وتمثل مشكلة الدراسة.
- هل بالغت في تبسيط مشكلة البحث؟ وهل أغفلت بعض الجوانب الهامة.
- هل من الضروري أن تجري اختبارات إحصائية معينة؟
- هل قمت بدراسة الموضوع بشكل متعمق؟
- هل قمت بالاجابة عن أسئلة البحث التي تضمنتها خطة البحث؟
- هل قمت بنقل الحقائق كما هي؟
- هل التحليل والتفسير موضوعي؟

(7) هيكلية التقرير:

A. الأجزاء الأولية/ التمهيدية:

- صفحة العنوان
- رسالة التفويض
- رسالة تسليم التقرير
- قائمة المحتويات
- قائمة الجداول
- قائمة الأشكال والرسوم البيانية
- الملخص.

B. المتن / جسم التقرير :

- المقدمة
- جسم التقرير
- الخلاصة.

C. الأجزاء المكملة/ التكميلية:

- الهوامش
- الملاحق
- قائمة المراجع/ المصادر
- الفهرس.

تقرير مبيعات

إلى: السيد زياد عليان، مدير المبيعات.
 من: خالد بركات مسؤول مبيعات منطقة الرياض
 التاريخ: 20 آذار، 2008
 الموضوع: التقرير الشهري للمبيعات (شهر شباط)
 الفرع المبيعات (بالريال) الزيادة/النقص عن الشهر السابق

الفيحاء	30.000	10.000
السليمانية	25.000	15.000
الملز	45.000	20.000
وسط المدينة	60.000	10.000
جرير	15.000	(5.000)
الاستقلال	20.000	(8.000)
الكرامة	35.000	5.000
الدرعية	65.000	15.000
	295.000	62.000

تلاحظون أن مبيعات شهر شباط قد زادت عن مبيعات شهر كانون الثاني بمقدار (62.000) ريال. لقد زادت مبيعات كل الفروع باستثناء فرعي جرير والاستقلال وذلك نظرا لإغلاقهما بعض الوقت من أجل إنجاز بعض أعمال التحديث والديكور والتكليف، ومن المؤمل أن يتم تعويض هذا النقص في الشهرين القادمين.

مؤسسة الوفاء للتكليف

ص.ب 1115، دبي
 دولة الامارات العربية المتحدة
 ت 5643218
 التاريخ 15 شباط 2008

سعادة السيد / محمد الأحمد المحترم
 مدير عام مؤسسة النهضة التجارية
 ص.ب 1418، أبو ظبي

الموضوع: تركيب وتشغيل نظام تكليف مركزي لمؤسستكم
 فبالإشارة إلى رسالتكم رقم ن ت / 79 / 4 بتاريخ 5 شباط، لقد قام المهندس عزيز علي، مهندس التكليف والتبريد لدى مؤسستنا، بزيارة مكاتب مؤسستكم، وناقش مع المسؤولين جميع متطلباتكم واحتياجاتكم فيما يتعلق بنظام التكليف المركزي، وما يتطلب ذلك من أجهزة ومعدات ولوازم وأجور تركيب وتمديد وتشغيل وغيرها. وفي ضوء ذلك توصل المهندس إلى تقدير تكاليف هذه الاعمال شاملة الاجور مبلغ (750.000) درهم.
 نرفق لكم كتيباً عن مؤسستنا وإنجازاتها، ونسخاً من بعض كتب رسائل التقدير والشكر من الجهات التي قمنا بتركيب نظام تكليف مركزي لها، وفيما تعبر عن مدى رضاها وتقديرها للتميز في جودة وإتقان جميع أعمالنا، بالإضافة إلى تعامل موظفينا مع موظفي تلك الجهات بمنتهى الكياسة واللباقة. ونود أن نؤكد لسعادتكم حرصنا والتزامنا لتقديم أفضل خدماتنا لتلبية متطلبات وحاجات مؤسستكم. وسوف نعطي الأولوية لإنجاز العمل لديكم بأسرع وقت ممكن. مؤكداً التزام موظفينا بالتعامل بكل مودة وكياسة واحترام مع موظفيكم.
 وتفضلوا بقبول فائق الاحترام
 خلدون دعبس
 المدير العام

المحاضرة الثانية عشرة: الاتصالات الشفهية الفعالة 'الجزء الأول'

• أولاً: الإصغاء:

(1) متطلبات التواصل الجيد :

- الاستماع بجلاء
- الحديث بوضوح
- التساؤل الذكي
- القراءة السريعة الواعية
- الكتابة الجيدة.

تشير الأبحاث في مجال الإقتصاد أن الفرد أثناء العمل يقضى وقتاً في الإصغاء أطول من أي شيء آخر :
القراءة، والكتابة، والتحدث..
ويعتبر الإصغاء الوسيلة الرئيسية التي نتعلم ونتعرف من خلالها على الحقائق والناس والأحداث والمشكلات.

(2) أهمية الاستماع :

- الاستماع هو أصدق أنواع المجاملة
- مهارة الاستماع هي الوجه الآخر لمهارة الحديث
- يمثل الاستماع وسيلة أساسية للحصول على المنبهات الخارجية وترجع أهمية الاستماع إلي:
✓ السمع أسبق حواس العقل إلي وصل الإنسان بالكون
✓ يتسم السمع بالقدرة على الشمول والإحاطة
✓ تعلم حسن الاستماع كي تتكلم حسن الكلام

(3) طبيعة الإصغاء:

- تتضمن عملية الإصغاء العناصر الآتية:

- A. السماع
- B. تركيز الانتباه
- C. تفسير رموز الاتصال
- D. التذكر
- E. التقييم.
- أسباب ودوافع تحسين الإصغاء:
A. الحصول على كامل المعلومات
B. تحسين العلاقات
C. حل المشكلات
D. فهم الناس بصورة أفضل.

(4) شروط الإصغاء الفعال:

- توقف عن التحدث (مع زميلك/ زملائك)
- اصغ للمعنى الكلي وأحكم على المعنى لا على طريقة التحدث
- اجعل المتحدث في وضع/ موقف مريح دونما أي مضايقة أو إزعاج له
- ركز انتباهك
- أظهر للمتحدث أنك تريد أن تصغي وأنت مهتم بذلك
- أزل كل ضوضاء / تشويش / قاوم كل تشويش
- تعاطف مع المتحدث (تصور نفسك مكانه)
- كن صبورا ليكون رد فعلك منصفا ومعقولا
- اضبط مزاجك ولا تحكم على الأمور قبل فهمها جيدا
- أعرض حكمك وتقييمك ونقدك بكل هدوء
- اطرح الأسئلة، وقدم تغذية راجعة مناسبة وفي الوقت المناسب
- سجل الملاحظات إن كان ضروريا.

(5) معوقات الاستماع:

- فقدان الهدف
- تفاهة الحديث
- الميل للانتقاد
- التشويش
- عدم الصبر
- انشغال البال
- الشعور الملح بالإجابة
- الحكم المسبق على الكلام الصادر عن المتكلم
- ان تسمع وانت في عجلة من امرك
- ان تسمع ما تريد سماعه فقط
- ان يكون لديك ما تود قوله ويلج عليك
- ان ترى ان محدثك بعيد عنك
- ان تكون محمقا في محدثك دون متابعة وتركيز.

(6) تنمية مهارة الاستماع:

- الابتعاد عن المقاطعة
- الحذر من سرعة الجواب
- عدم مقاطعة فترات الصمت
- عدم شرود الذهن
- فهم وتحليل افكار المتكلم
- تقبل آراء الآخرين واحترامها بلا انفعال او عصبية
- اظهار التغذية الراجعة
- التلخيص
- ان تنصت للأفكار لا للجمل
- تجنب الأحكام المتعجلة

- ضع في ذهنك ان الحديث مستمر حتى النهاية

• **ثانياً: المقابلات:**

(1) **مفهوم المقابلات:**

- هي نقاش منظم ومخطط يتحدث ويصغي خلاله كل من طرفي النقاش.
- هي نوع من الاتصال الشخصي باتجاهين.
- المقابلة الناجحة والفعالة، تقتضي التخطيط لها بعناية وبصورة منتظمة وأن تكون أهدافها واضحة ونشاطاتها محكمة ومنضبطة.
- الهدف الرئيس للمقابلة هو:
- ✓ تبادل المعلومات بغرض تقييم موقف أو سلوك شخص معين والعلاقة فيما بينهما.
- ✓ لتحقيق ذلك من الضروري أن تتوافر جميع الحقائق والمعلومات والأدلة ذات العلاقة لجميع الأشخاص المشاركين في المقابلة.

(2) **إرشادات للمقابل :**

- تخطيط المقابلة و تحديد المعلومات ونوع وقائمة الاسئلة التي ستطرحها
- تبليغ الشخص المعني بمكان وموعد المقابلة
- ضع من تقابله في وضع مريح
- وجه مسار المقابلة
- الإصغاء
- التلخيص
- التوثيق
- اختتام المقابلة.

(3) **إرشادات للشخص الذي تتم مقابله:**

- حضر واستعد للمقابلة
- اجعل مظهرك مناسباً
- أظهر الاهتمام
- أجب عن الأسئلة بشكل صحيح وكامل
- كن لبقاً.

• **ثالثاً: الإجتماعات:**

(1) **ماهية الاجتماعات:**

- الاجتماع: هو عبارة عن لقاء يضم شخصين فأكثر حيث يجري هؤلاء حديثاً ونقاشاً هادفاً.
- يتراوح عدد أفراد الجماعة ما بين 3-15 شخصا أو أكثر
- وقد تكون هذه الجماعة رسمية أو غير رسمية.
- الأوصاف السلبية على الاجتماعات واللجان:
- ✓ الاجتماعات واللجان تحتفظ بالمحاضر/ الوقائع وتهدر الساعات.
- ✓ الاجتماعات تزرع ولا تحصد/ لاتجني.
- ✓ إذا أردت أن تدفن موضوعا حوله إلى لجنة لدراسته.

(2) دور رئيس الاجتماع / الجلسة:**A. التخطيط قبل الإجتماع:**

- تحديد الهدف من الاجتماع
- تحديد المشاركين
- تحديد مكان وتاريخ ووقت الاجتماع
- تحديد جدول الأعمال
- توزيع دعوات الاجتماع على المشاركين متضمنة جدول الاعمال
- فحص الترتيبات المادية للاجتماع.

B. أثناء الاجتماع:

- افتتاح الاجتماع
- التتقيد بجدول أعمال الاجتماع، بنبدأ بنبدأ
- تحريك النقاش قدما إلى الأمام
- تحفيز وتشجيع النقاش مع ضبط من تكلم كثيراً
- تشجيع كل فرد على المشاركة
- تفهم أدوار المشاركين
- ضبط الوقت
- تلخيص ما هو ضروري
- ذكر الاستنتاجات الرئيسية وخطة العمل.

(3) دور المشاركين في الاجتماع:

- الإعداد والتحصير الشخصي: أنجز واجباتك - إجمع المعلومات - دقق بياناتك - أكد على استنتاجاتك.
- التزام جدول الأعمال
- شارك بهدف تقديم مساهمة
- لا تتحدث كثيراً
- تذكر وأنت تشارك في الاجتماع والنقاش، أن ثمة آخرين يحضرون الاجتماع ويريدون المشاركة.

الوصف	الدور
- يعطي اقتراحات بشأن إجراءات الاجتماع، ويعيد التوجيه نحو القضايا الرئيسية الجوهرية.	المنظم
- تحديد نقاط سوء الفهم، محاولة توضيح تعابير غير واضحة وأفكار غامضة.	الموضح
- يرغب في ملء فجوات معرفية لديه ولدى الآخرين.	المستفسر
- إضافة معلومات قيمة وصحيحة وموثوقة للنقاش.	مقدم حقائق
- السعي لإبقاء الحماس والاهتمام والدافعية لدى الأفراد المشاركين، لمواصلة النقاش.	منشط
- تقديم أفكار جديدة غير مألوفة وإبداعية.	المفكر
- يتحدى الأفكار والمساهمات المقدمة من حيث صحتها وواقعيتها، ولكن بطريقة بارعة ولبقة.	الناقد
- يسعى للتوصل إلى حل وسط، إيجاد تسوية/ مفاوضة حينما تصل الأمور إلى نهاية مسدودة.	الموفق
- يشجع ويدعو المشاركين الصامتين للانضمام إلى الجماعة والمشاركة.	مساعدة الآخرين

المحاضرة الثالثة عشرة: الاتصالات الشفهية الفعالة 'الجزء الثاني'

[الاتصالات الهاتفية والقاء الخطب]

- أولاً: إلقاء الخطب:
- يعتبر إلقاء خطاب أمام عدد كبير من الناس من أكثر أنواع الاتصال الشفهي صعوبة، وأقلها انتشاراً
- معظمنا يتخوف من القاء خطاب عام
- لا نشعر بالارتياح للتحدث أمام الآخرين
- مثل هذا التردد والتخوف يمكن التغلب عليهما
- تحسين مهاراتنا الخطابية بواسطة تعلم وتطبيق نهج منظم في عملية الخطابات العامة.

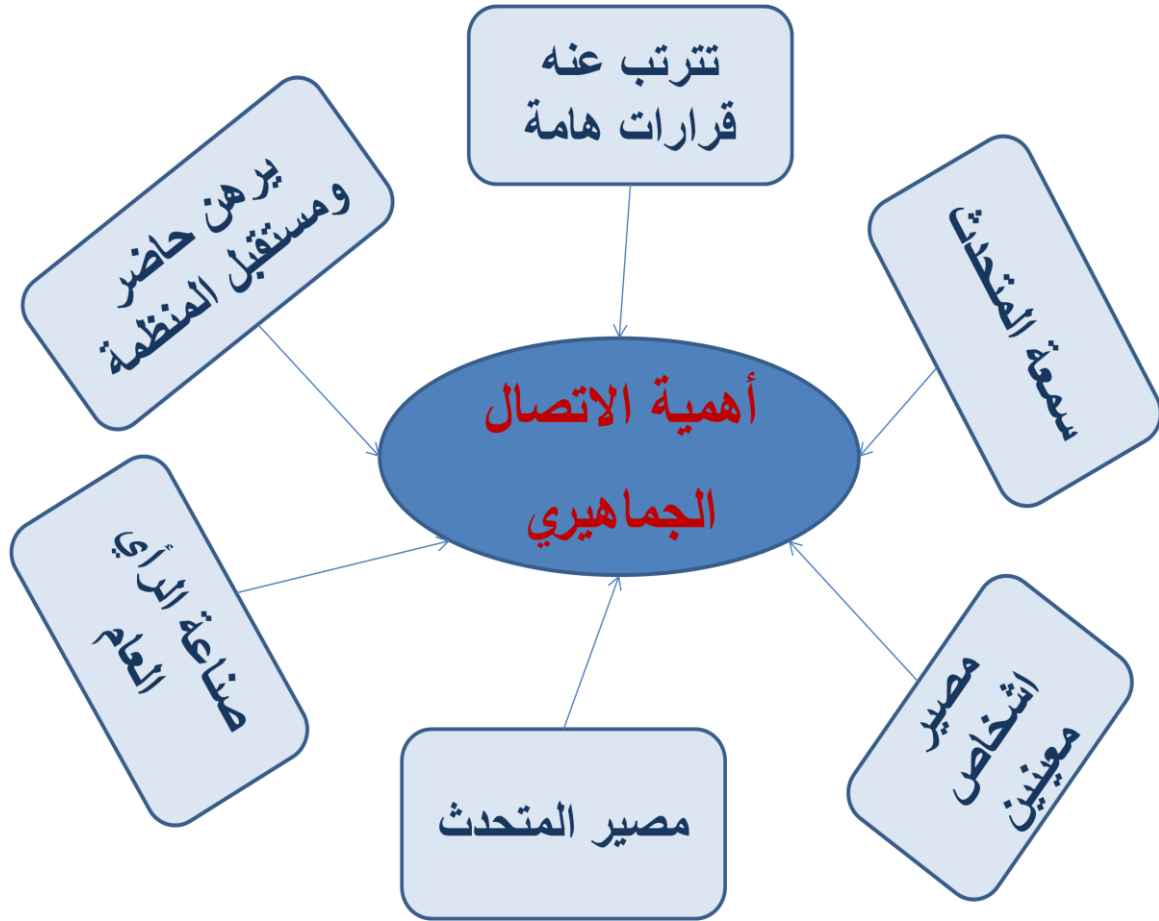
1) الخطب وحالاته المختلفة:

- هو الموقف الذي يتحدث فيه الشخص مع مجموعة من الأفراد:
- في مؤتمر عام أو في ورشة، أو في مناسبات اجتماعية مختلفة، أو في محاضرة أو درس أو خطبة أو في خطاب سياسي أو في كلمات مجاملة
 - تتكلم أمام أناس: تعرفهم أو لا تعرفهم، أقل منك في الدرجة العلمية أو أعلى، من نفس جنسك أو يختلفون.

[المهم في ذلك أن الحضور سيكون هو من يقيّمك في نهاية الأمر]

2) اسباب رفض الحديث امام الجمهور:

أرتجف ولا أستطيع الكلام	سوف أصبح أضحوكة
سوف أنسى ما أريد ان أقول	لم أحضر لهذا الموضوع
ضاعت مني الورقة	أنا خجول ولا أستطيع الكلام
أخاف من تقييم الناس لي	لدي لهجة غريبة ولا يمكنني التحدث أمام الناس
أخاف أن فشل	الجمهور مثقف ولا يمكنني الوقوف متحدثاً أمامهم



3) التخطيط والإعداد:

- A.** اختيار الموضوع: وهنا يجب الأخذ في الاعتبار جملة العوامل التالية:
- أن يكون الموضوع ضمن مجالات التخصص مع خلفية علمية وخبرة حول الموضوع
 - تفهم وتقدير جمهور المستمعين للموضوع
 - توافق مناسبة إلقاء الخطاب مع الموضوع.
- B.** حدد الغرض / الهدف من الخطاب/ العرض: أي تحديد الأغراض العامة والخاصة
“الإعلام - الإقناع - الترفيه”
- C.** تحليل جمهور المستمعين “العمر - الجنس - المستوى، المهنة - أسباب الحضور”
- D.** البحث حول الموضوع.

4) تنظيم الخطاب/ العرض

- يتكون الخطاب عادة من مقدمة فجسم فخاتمة
- تركز المقدمة على إعداد وتهينة المستمعين لاستقبال الرسالة وإثارة اهتمامهم
- جسم الخطاب يمكن تنظيمه بنفس طريقة تنظيم التقارير
- تتضمن الخاتمة عادة ثلاثة عناصر هي:
 - ✓ بيان بشأن الفكرة المركزية للخطاب
 - ✓ ملخص للنقاط المحورية المعروضة
 - ✓ الخاتمة " الرسالة الرئيسية".

5) قرر طريقة العرض/التقديم:

- الارتجال
- الاستظهار
- القراءة.

6) الاستعانة بالوسائل المرئية والتمرن على الإلقاء:

تتعدد الوسائل الممكن استخدامها من من صور وجداول ورسومات وأشكال و أثناء التمرين/ التدريب اسأل نفسك ما يأتي:

- هل يستطيع الناس سماع ما أقول؟ "جهازة الصوت".
- هل أقوم بتعديل/ تغيير مستوى صوتي وأنا أتحدث؟ "نغمة/ طبقة الصوت".
- هل أنطق/ أقول الكلمات بشكل صحيح؟ "طريقة التلفظ"
- هل يستطيع المستمعون فهم كلماتي؟ "النطق"
- هل استخدم القواعد الصحيحة؟
- هل استعمل عادات خطابية مزعجة؟

7) اخطاء الإلقاء:

- عدم وضوح الهدف
- السكون
- الاسهاب
- غياب المشوقات
- الموضوع غير المناسب
- الزى غير المناسب
- انعدام التنظيم
- اغماض العينين أو تسكينهم.
- الفتور في الإلقاء

(8) إرشادات إلقاء الخطاب:

- أظهر الصدق فيما تقول والحماس واحتفظ بحيويتك.
- كن واثقا بنفسك، كما تثق في جمهور المستمعين.
- نظم الخطاب بما يقود أفكار المستمعين بشكل منطقي نحو الخاتمة.
- ركز أفكارك على الرسالة والاستجابة التي ترغبها بدلا من التركيز على نفسك.
- استخدم لغة تتناسب وتتوافق مع الجمهور المستمع.
- تحدث بشكل صحيح، وواضح وسلس مستخدما الأصول والمعايير القواعدية والترقيم
- أعرض فكرة واحدة في الوقت الواحد أحصل على تغذية راجعة بشأن كل فكرة.
- استخدم لغة الجسم لتحقيق أفضل المنافع.
- كن هادنا وطبيعيًا.
- نوع في نبرات/ طبقات الصوت، وسرعة الإلقاء، وبدل في جهازة صوتك
- انظر إلى المستمعين (التقاء العينين) وتحدث مباشرة إليهم.
- التزم الثبات، وتجنب المغالاة في الحركة ومؤشرات العصبية.
- أعرض الوسائل المرئية باعتبارها جزءا من الخطاب.
- حافظ على مزاجك وهدوئك، حتى لو واجهت أسئلة أو ملاحظات عدائية.
- حافظ على وقفة/ جلسة مناسبة.
- حلل ردود أفعال المستمعين أثناء الخطاب
- استمتع: تقديم الأفكار للآخرين يمكن أن يكون متعة وتجربة دينام

● ثانياً: الإتصالات الهاتفية:

- إن استعمال الهاتف وإتقان فنون الاتصال الهاتفي أصبحت ضرورية لرجال الأعمال لسببين رئيسيين وهما:
- الوقت الذي يهدر ويضيع في المكالمات الهاتفية هو غال جدا
 - أن الهاتف يمكن أن يحمل، ويوصل انطبعا وصورة ذهنية سلبية عن المنظمة.

(1) مشكلات الهاتف:

- محاولة الحصول على خط
- إبقاؤك / تركك على الخط
- الشخص الذي تريده غير موجود
- تحويلك من شخص لآخر أو من دائرة لآخرى
- الرقم خطأ أو الرقم مشغول
- الشخص الذي طلبك لديه وقت للردشة بينما أنت مشغول
- أخذ انطباع خاطئ عن المنظمة من خلال المتصل معه (الانطباع الأول مهم)
- سماع خاطئ للكلمات
- عدم فهم الرسالة، فهم الرسالة بصورة خاطئة.

(2) نوعية سارة من الصوت / الفاظ منتقاة

- تحدث وكأنك تحدث الشخص الآخر وجها لوجه.
- أظهر الدفء، المودة والسرور، اجعل صوتك مبتسما.
- اصقل نبرة ولهجة طبيعية من خلال الابتسامة والإيماءة.
- بين أنك متأهب ويقظ ومهتم.
- اجعل صوتك معتدلا وعاديا وتجنب التحدث بصوت خافت جدا، أو بصوت عال جدا.
- غير/ عدل في طبقات الصوت بشكل جيد.
- الفظ الكلمة جيدا.
- انطق الكلمات بصورة واضحة تماما. لا تتمم: اجعل كلماتك وعبارتك واضحة تماما.
- اجعل سرعة التحدث مناسبة جدا، وتجنب الكلام بسرعة.
- استخدم الكلمات والعبارات المناسبة، وتجنب الكلمات والعبارات العامية، والفنية المعقدة

(3) تطوير فنون اللباقة والكياسة

- حينما تتصل هاتفيا، عرف عن نفسك وحدد الشخص المطلوب و اشرح هدفك
- حينما تستقبل مكالمة هاتفية، عرف عن منظمتك، ومن ثم أعرض المساعدة.
- اعتبر كل مكالمة هاتفية مكالمة هامة و أجب فوراً.
- أظهر الاهتمام واللباقة: كن ودودا، مبتهجا، وتحترم الشخص المتحدث
- أكمل المكالمة فوراً ومن غير اللانق أن تبقي المتحدث ينتظر على الهاتف.
- إنه/ اختم المكالمة بإيجابية وبشكل مناسب: "أشكرك على مكالمتك" " أرجو الاتصال مرة أخرى إن احتجت لمعلومات إضافية عن منتجاتنا/ خدماتنا".
- إذا وجدت أنه من الضروري إبقاء المتحدث المتحدث ينتظر على الهاتف لبعض الوقت، اسأله ذلك إن كان لا يمانع .
- دع الشخص الذي طلبك هاتفيا أن يغلق الهاتف أولا.

(4) إجراء مكالمة هاتفية

- حدد الغرض من المكالمة الهاتفية بشكل واضح.
- دون مسبقا الملاحظات حول الحقائق، والنقاط والأسئلة الرئيسة التي تود الاستيضاح عنها
- ضع الملاحظات بتتابع منطقي سليم
- جهز وأعد أي ملفات ومراسلات وعقود... الخ يمكن أن تحتاجها أثناء الحديث الهاتفي.
- كن واعيا للتكاليف – لا تضيع وقتك ووقت المستقبل.
- اختر الوقت المناسب والأقل تكلفة لإجراء مكالمتك الهاتفية.
- ليكن لديك رقم الهاتف، واسم ووظيفة الشخص الذي ترغب التحدث معه.
- جهز ملاحظتك، وليكن بجانبك دفتر ملاحظتك لتدوين الضروري منها أثناء المكالمة.
- تكلم بوضوح و عرف عن نفسك ومنظمتك.

5) استقبال مكالمات هاتفية

- احتفظ دائما بدفتر ملاحظات وقلم بجانب الهاتف و بدليل هواتف داخلي بجانب الهاتف لغرض إمكانية التحويل.
- إن كنت تعمل في مكان مفتوح، اطلب من الآخرين التزام الهدوء.
- عرف عن نفسك ووظيفتك ودانرتك و رحب بالمتحدث.
- أصغ جيدا ودقق أي حقائق وأرقام والإملاء حيثما كان ضرورياً "خاصة الأسماء والعناوين".
- سجل الملاحظات.
- استخدم من العبارات ما يؤكد للمتحدث أنك على الخط، مثل "نعم" "صحيح".
- لاتسمح لنفسك بالشروء.
- كن واعيا للتكاليف - لا تترك المتحدث معلقا ينتظر لوقت طويل.
- دائما دقق الأرقام، الأفكار، والتواريخ وأكد على أي إجراء تم الاتفاق عليه.
- وبعد الانتهاء من المكالمات من الضروري أن تراجع وتسجل وتتخذ أي إجراء ضروري.

6) تسجيل المكالمات الهاتفية

- اسم الشخص الذي وجهت إليه الرسالة.
- تاريخ المكالمات ووقتها بمنتهى الدقة.
- اسم الشخص/ الجهة المرسل "التي اتصلت هاتفيا".
- اسم الشركة، المنظمة او الجماعة التي ينتسب إليها المرسل.
- رقم هاتف الشخص المرسل ورقمه الفرعي.
- طلب المرسل الإتصال معه.
- الرسالة التي أبلغها المرسل.
- اسم "الأحرف الأولى من اسم" الشخص الذي استلم الرسالة

المحاضرة الرابعة عشرة: الاتصال غير اللفظي | لغة الجسد

• مقدمة:

ابتداء لا بد من توافق الحركات والإيماءات "العلاقة" مع الكلمات المنطوقة "المضمون او المحتوى" كما أنه إذا كان من الدراسات ما يشير إلى أن 75% من ساعات العمل يقضيها الأفراد في الاتصالات، فلو تحدثنا على مستوى المشاعر فإننا نعبر عنها كما يلي:

- 55% من الاتصال يتكون من لغة الجسم.
- 38% يتم التعبير عنه بواسطة نبرة/ لهجة الصوت فقط.
- 7% يتم التعبير عنه بالكلمات.
- إذا 93% من مشاعرنا وعواطفنا هي غير لفظية.

• مفهوم الاتصال غير اللفظي:

يتمثل الاتصال غير اللفظي في أية رسالة ترسل وتستقبل مستقلة عن الكلمة المنطوقة او المكتوبة، وتتضمن عوامل أخرى مثل المظهر، المسافة، المواقع، المكان.

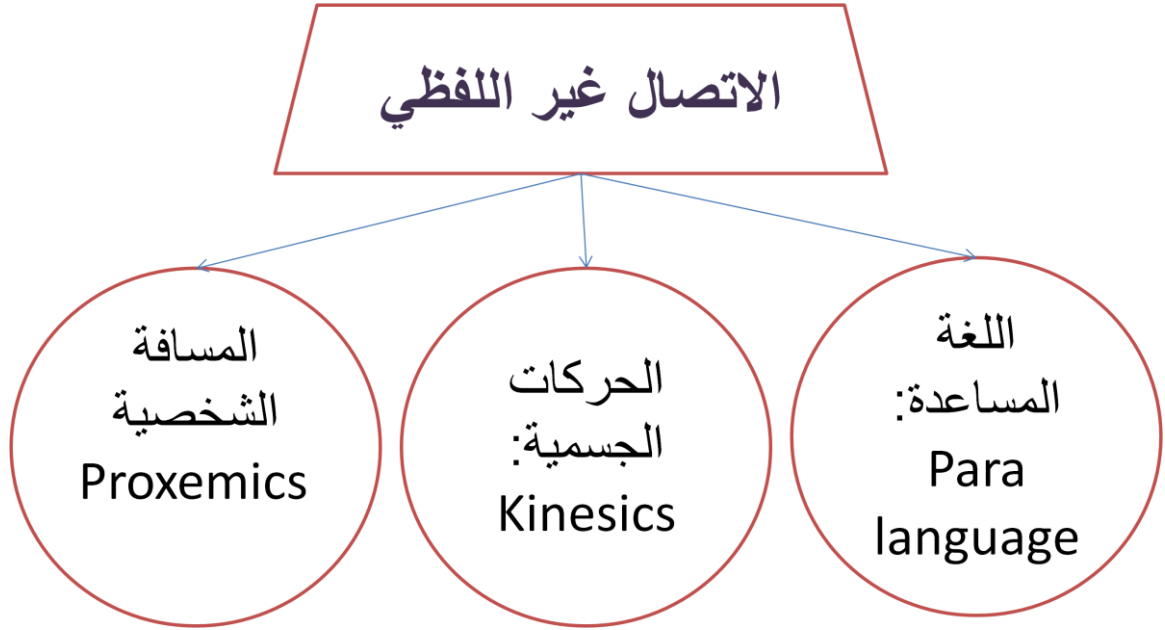
يسمح لنا الاتصال غير اللفظي بأن:

- نعرف متى ننهي المحادثة
- نعرف ما إذا كان الشخص الآخر قد وصله المعنى الذي نتكلم عنه أم لا
- نحدد مستوى الموافقة التي حصلنا عليها
- نلاحظ الدرجة التي لمسنا بها الدافع الحقيقي للشخص الذي نتحدث إليه.
- نعرف اللحظة التي حققنا فيها الاتصال، والبداية الحقيقية لعلاقتنا.
- تحديد الوقت الذي نجحنا فيه في تحقيق التقارب مع شخص ما.
- نعرف التغيير الذي حدث في طريقة تفكير شخص ما
- نعرف نوعية النظام التعبيري الأنسب لكي نوصل فكرة معينة إلى الآخرين.
- نتعرف على قدرتنا على تفهم واحترام ثقافة الشخص الآخر الذي نتعامل معه.

• خصائص الاتصال غير اللفظي:

- الاتصال اللفظي يلعب دورا كبيرا في تحقيق الاهداف الاتصالية
- عدم الانسجام بين اللفظي وغير اللفظي يؤدي الى تناقض المعاني
- ترجمة الاتصال غير اللفظي احيانا ليست سهلة لاختلاف الثقافات
- لغة الجسم يهتم بها علم يسمى بـ Kinescis
- الاتصال غير اللفظي قديم قدم الانسان، الاهتمام به في الكتابات بدا من النصف الثاني للقرن السابق
- اللغة العالمية رقم 1 هي لغة الجسم.

• أنواع / أشكال الاتصالات غير اللفظية:



A. اللغة المساعدة:

ونعني بها كيفية نطق الرسالة اللفظية وليس بما نطقه فعليا والذي هو من اختصاص اللغة المنطوقة، علما أن اللغة المساعدة من شأنها أن تدعم أو تشوه الرسالة المنطوقة. وتتعلق اللغة المساعدة بخصائص وصفات الصوت: المعدل، القوة، النبرة، اللهجة، الرنين، وغيرها

B. الحركات الجسمية:

وتعني الاتصال بواسطة حركة الجسم، ومن أهم حركات الجسم الأكثر تعبيرا الوجه والعينان.

C. المسافة:

وتعني المسافة الشخصية، وتشير إلى المسافة التي تقف فيها بعيدا عن الشخص المتحدث إليه، وتتباين دلالتها تبعا لتنوع الثقافات فقد تعكس لدى البعض الجاذبية ولدى آخرين المكانة وهكذا...

• **فروع ومفردات الاتصال غير اللفظي:**

- مستوى ونغمة الصوت.
- الإيماءات والإشارات.
- وضعية وحركات الجسم
- المسافات
- المظهر
- الابتسامة والضحك
- التنهدات والتأوهات
- تعابير الوجه
- حركات الأيدي والأصابع
- الدلالات الرمزية للوقت
- الاتصال باللمس
- الاتصال البصري
- حركات الرجلين

• **دلالات مختلفة للاتصال غير اللفظي:**

A. الوجه

- الوجه عبارة عن نظام متكامل يتفاعل فيه: الجبهة، الحاجبين، العينين، الأنف، الأذنين، الشفتين، الذقن، وتوجد بينهما تفاعلات.
- يعبر الوجه عن جملة انفعالات هي: السرور، الحزن، الغضب، الخوف، الدهشة، الاشمئزاز
- من لغة الوجه:
- ✓ تعبيرات الوجه والجبهة والحاجبين
- ✓ الاتصال البصري
- ✓ التعبير بالأنف
- ✓ حركة الشفاه والفم
- ✓ الابتسامة
- ✓ الضحك.

B. الصوت

- الصوت: هو عبارة عن نبذبات مسموعة يصدرها الإنسان والكائنات الحية الأخرى، وحتى الأشياء تحدث أصواتا عندما تكون في حالة حركة والصوت ينقل حالات مختلفة منها:
- ✓ الغضب
 - ✓ الإحباط
 - ✓ التوتر
 - ✓ الحزن
 - ✓ عدم الرغبة في الحديث مع الآخرين
 - ✓ عدم الاستعداد للإنصات للآخرين

C. لغة اليدين

- نستخدم اليدين لأغراض اتصالية كثيرة:
- للمساعدة على الكلام
- اكمال المعاني
- الاشارة الى الاتجاهات
- تعبير موقف: سلام، رضا، رفض
- المصافحة والتحية
- عند المصافحة مثلا، اليد اليسرى تستخدم لإرسال مشاعر اضافية
- تحريك اليد على الرأس: تخفيف حدة ما يعانيه الشخص من توتر
- وضع اليدين متقاطعين على الصدر يدل على الوضع الدفاعي
- تغطية الوجه تعبيراً على الخوف
- وضع اليد على الخصر او في الجيب عند الحديث يعبر عن الغرور والتكبر

● المصافحة والمشاعر

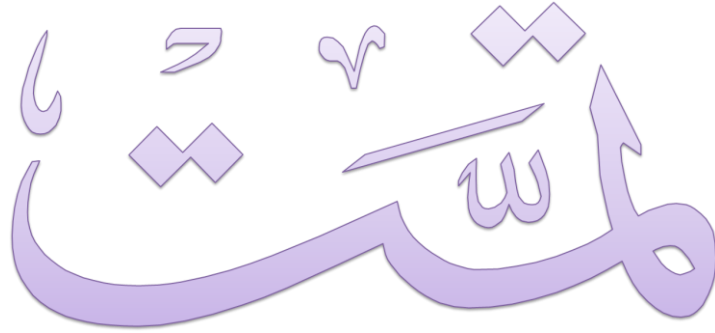
- **مثلا:** الشخص العدواني يصافح ويده وذراعه متخشبة والهدف هو أبقاء مسافة كافية تجعله خارج نطاق الشخص الآخر.
- عندما يجذب الشخص المصافح الذي نصافحه الى نطاقه فهذا يدل على أنه يطمئن له
- المصافحة المزدوجة بكلتا اليدين الهدف منها هو الأعلان عن ما في داخل الأتسان من حب وصدق و تقرب و طمأنينة , وفي ذلك عاملين أساسيين الأول: استخدام المصافح لليد اليسرى للتعبير عن شعوره وحسب عمق هذا الشعور يكون مكان وضع اليد اليسرى .
- الإمساك بالكوع اعرق فى التعبير من الإمساك بالمعصم ، والإمساك بالكرف أعرق من الإمساك بالساعد.
- التقرب من منطقة الطرف الآخر له معنى آخر.

● مفردات رديئة في لغة الجسد:

- العينان التي تتجنبان النظر للمتحدث
- مصافحة الأخرين بكف لينة
- الحركات العصبية
- الجلسة المسترخية
- الجلسة المتكاسلة
- عض الشفاه
- قضم الأضافر
- النقر بالأصابع
- اللعب بالخاتم في الإصبع
- اللعب بالقلم او فتحة
- اللعب بالمفاتيح
- اللعب بالنقود المعدنية
- طقطقة مفاصل اليد
- الاستخدام المستمر لبعض الأصوات مثل النحنحة والهمهمة

● تحسين مهارات الاتصال غير اللفظي

- احرص على استمرار التقاء العينين مع من تتحدث إليه أو تصغي إليه، وواصل تحريك العينين.
 - هز رأسك من حين لآخر لإعطاء الموافقة.
 - ابتسم وحافظ على حيويتك وتأهبك.
 - الميل إلى الأمام نحو المتحدث.
- لكن تجنب الآتي:
- النظر بعيدا، أو تحريك العينين بعيدا عن المتحدث.
 - إغماض العينين.
 - استخدام نبرة صوت غير سارة.
 - التثاؤب باستمرار.



محتوى مقرر مهارات الإتصال للدكتور أحمد بلالي
من المحاضرة (1) إلى المحاضرة (14)

أطلب من الله لكم جميعا التوفيق والنجاح في إمتحاناتكم المقبلة
أتمنى ان يكون هذا المحتوى عند حسن ظن جميع دارسين مادة مهارات الإتصال

فان اصبت فمن الله وان اخطات فمن نفسي والشيطان

لكم مني أجمل التحايا

ليمونة حامضة