

# الإتصال في الخدمة الاجتماعية الفرقة الثالثة نظام السنوات الدراسية



إع \_\_\_\_\_ داد

أ.م.د/ هاشم مرعي هاشم  
أستاذ التنمية والتخطيط المساعد  
كلية الخدمة الاجتماعية  
جامعة الفيوم

أ.د/ هالة خورشيد طاهر  
أستاذ بقسم التنمية والتخطيط  
كلية الخدمة الاجتماعية  
جامعة الفيوم

٢٠٢٥

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## رؤية كلية الخدمة الاجتماعية جامعة الفيوم

تسعى كلية الخدمة الاجتماعية

بجامعة الفيوم أن تكون مؤسسة تعليمية معتمدة ومتميزة  
محلياً وإقليمياً.

## رسالة كلية الخدمة الاجتماعية – جامعة الفيوم

تلتزم كلية الخدمة الاجتماعية بجامعة الفيوم بإعداد خريج مكتسباً للمهارات المعرفية والذهنية والمهنية والعامّة طبقاً للمعايير القومية الأكاديمية القياسية، قادراً على المنافسة محلياً وإقليمياً، مواكباً التطور التكنولوجي، متفرداً في إجراء البحث العلمي لمواجهة المشكلات والأزمات المجتمعية في إطار من القيم والأخلاقيات،

تاريخ اعتماد مجلس الكلية  
٢٠٢٠/١١/١١ بجلسته رقم (٣٠٩)

# الفهرس

الصفحة	الموضوعات الدراسية	الفصل
٥	الخريطة الزمنية للدراسة	(أ)
٦	توصيف المقرر الدراسي	(ب)
١٠	مداخل نظرية للاتصال	الفصل الأول
٥٣	نظرة تحليلية لعملية الاتصال	الفصل الثاني
٧٨	نماذج ونظريات الاتصال	الفصل الثالث
١٠١	مهارات الاتصال الفعال	الفصل الرابع
١٤١	مهارات التفاوض	الفصل الخامس
١٨٣	الاتصال ونظم والمعلومات	الفصل السادس
٢٠٤	حقوق الانسان والمعلومات	الفصل السابع
٢٤٩	الاتصال وطرق الخدمة الاجتماعية	الفصل الثامن

**الخريطة الزمنية الدراسية لمقرر ( الإتصال في الخدمة الاجتماعية )  
بالفصل الدراسي الأول – العام الجامعي ٢٠٢٤ / ٢٠٢٥**

م	الأسبوع	خلال الفترة		رقم المحاضرة	محتوى المحاضرة
		من	إلى		
١	الأول	٢٠٢٤/٩/٢٨	٢٠٢٤/١٠/٣	المحاضرة الأولى	تحديد الخطة الزمنية للمنهج وشرح مقدمة عامة عن مادة الإتصال
٢	الثاني	٢٠٢٤/١٠/٥	٢٠٢٤/١٠/١٠	المحاضرة الثانية	مفهوم الإتصال – التطور التاريخي للإتصال
٣	الثالث	٢٠٢٤/١٠/١١٢	٢٠٢٤/١٠/١٧	المحاضرة الثالثة	مقومات نجاح عملية خطوات عملية الإتصال- أنواع الإتصال
٤	الرابع	٢٠٢٢/١٠/١٩	٢٠٢٤/١٠/٢٤	المحاضرة الرابعة	عناصر عملية الإتصال- الوظائف العامة للإتصال معوقات و أهداف الإتصال في الخدمة الاجتماعية
٥	الخامس	٢٠٢٢/١٠/٢٦	٢٠٢٤/١٠/٣١	المحاضرة الخامسة	نماذج الإتصال في الخدمة الاجتماعية
٦	السادس	٢٠٢٢/١١/٢	٢٠٢٤/١١/٧	المحاضرة السادسة	مفهوم التفاوض والمفاهيم المرتبطة- عناصر ومبادئ و خطوات الاعداد للتفاوض
٧	السابع	٢٠٢٢/١١/٩	٢٠٢٤/١١/١٤	المحاضرة السابعة	استراتيجيات التفاوض- شروط التفاوض - خصائص ومواصفات المفاوض المحترف
٨	الثامن	٢٠٢٢/١١/١٦	٢٠٢٤/١١/٢١	المحاضرة الثامنة	حقوق الإنسان ومجتمع المعلومات- التفاعل بين المجتمعات وبين التطورات المعلوماتية
٩	التاسع	٢٠٢٢/١٢/٢٣	٢٠٢٤/١١/٢٨	المحاضرة التاسعة	السياسات وحقوق الإنسان- الاقتصاد وحقوق الإنسان- الحق الإنساني في الإتصال- المعوقات
١٠	العاشر	٢٠٢٢/١٢/٢٣	٢٠٢٤/١١/٢٨	المحاضرة العاشرة	القضايا المرتبطة بمجتمعات المعلومات معوقات الحصول علي المعلومات
١١	الحادي عشر	٢٠٢٤/١٢/٧	٢٠٢٤/١٢/٥	المحاضرة الحادية عشر	الاتصال وطرق الخدمة الاجتماعية
١٢	الثاني عشر	٢٠٢٤/١٢/١٤	٢٠٢٤/١٢/١٢	المحاضرة الثانية عشر	باقي الإتصال وطرق الخدمة الاجتماعية
١٣	الثالث عشر	٢٠٢٤/١٢/٢١	٢٠٢٤/١٢/١٩	المحاضرة الثالثة عشر	نظم المعلومات- مفهوم الإتصال في ظل ثورة المعلومات - مفهوم نظم المعلومات
١٤	الرابع عشر	٢٠٢٤/١٢/٢٨	٢٠٢٤/١٢/٢٦	المحاضرة الرابعة عشر	أهمية نظم المعلومات- خصائص تكنولوجيا المعلومات- أهداف نظم المعلومات
					عوامل نجاح الإتصال ونظم المعلومات- أخلاقيات التعامل مع شبكة المعلومات الدولية- المواطنة الرقمية
بدء إمتحانات الفصل الدراسي الأول ٢٠٢٤ / ٢٠٢٥ اعتباراً من السبت ٢٠٢٥ / ١ / ٤ حتى الخميس ٢٣ / ١ / ٢٠٢٥					
إجازة نصف العام الدراسي اعتباراً من السبت ٢٥ / ١ / ٢٠٢٥ حتى الخميس ٦ / ٢ / ٢٠٢٥					

## توصيف مقرر الإتصال في الخدمة الاجتماعية

للعام الأكاديمي ٢٠٢٤ / ٢٠٢٥

١- بيانات المقرر		
الرمز الكودي: ٣٣٠٦	اسم المقرر: الإتصال في الخدمة الاجتماعية	الفرقة: الثالثة
التخصص: التنمية والتخطيط العام الجامعي : ٢٠٢٤/٢٠٢٥	عدد الوحدات الدراسية: نظري	عملي
	٤	—

٢- هدف المقرر:	١- تزويد الطلاب بالمعارف العلمية والنظريات . ٢- توظيف تكنولوجيا المعلومات وتقنيات الإتصال . ٣- اكساب الطلاب مهارات الإتصال المختلفة
٣- المخرجات التعليمية المستهدفة:	
أ- المعرفة والفهم:	بنهاية المقرر يستطيع الطالب أن : ١- يحدد السمات والخصائص الأساسية للأنساق الاجتماعية التي يتعامل معها . ٢- يعرف النظريات المفسرة للإتصال . ٣- يفهم أسس التفاوض والاقناع .
ب- المهارات الذهنية:	بنهاية المقرر يستطيع الطالب أن : ١- يحلل خطوات الإتصال بالمجتمع لسهولة تقديم خدمات له . ٢- يقارن بين نماذج الإتصال المختلفة للوصول للنموذج الأفضل . ٣- يفسر المعلومات المتاحة للوصول لأعلى مراتب التواصل بالمجتمع .
ج- المهارات المهنية والعملية:	بنهاية المقرر يستطيع الطالب أن : ١- يبني علاقات مهنية مع جميع أطراف وقيادات المجتمع . ٢- يجري لقاءات مهنية بوسائل تواصل مختلفة مع طوائف المجتمع .
د- المهارات العامة:	بنهاية المقرر يستطيع الطالب أن : ١- يستخدم وسائل التواصل الاجتماعي للوصول لكافة طوائف المجتمع .

<p>٢- يوظف مهارات الاتصال اللفظية وغير اللفظية لتحقيق أهداف المجتمع .</p> <p>٣- يدير وقت الاجتماعات بشكل مناسب وفعال .</p>	
<p>١- مداخل نظرية للاتصال .</p> <p>٢- نظرة تحليلية لعملية الإتصال .</p> <p>٣- نماذج ونظريات الإتصال .</p> <p>٤- تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات والتخطيط لتنمية المجتمع فى مصر .</p> <p>٥- مهارات التفاوض الفعال .</p> <p>٦- حقوق الانسان ومجتمع المعلومات .</p> <p>٧- المعلوماتية ومجتمع المعلومات.</p> <p>٨- الاتصال في الخدمة الاجتماعية .</p>	<p>٤- محتوى المقرر:</p>
<p>١- المحاضرة.</p> <p>٢- المناقشات الجماعية.</p> <p>٣- العصف الذهني .</p> <p>٤- العرض التقدمي (باوربوينت) .</p>	<p>٥- أساليب التعليم والتعلم:</p>
<p>٦- تقويم الطلاب</p>	
<p>١- التقييم المستمر على مدار الفصل الدراسي.</p> <p>٢- اختبارات نظرية شهرية.</p> <p>٣- اختبارات عملية فصلية .</p>	<p>أ- الأساليب المستخدمة:</p>
<p>١- في الاسبوع الثامن من الفصل الدراسي .</p> <p>٢- في الاسبوع العاشر من الفصل الدراسي .</p>	<p>ب- التوقيت:</p>
<p>١- أعمال الفصل: ٣٠ درجة .</p> <p>٢- امتحان نهاية الفصل: ٧٠ درجة.</p>	<p>ج- توزيع الدرجات:</p>



٧- قائمة الكتب الدراسية والمراجع:

<p>أ- مذكرات</p>	<p>لا يوجد</p>
<p>ب- كتب ملزمة:</p>	<p>١- أبو السعود إبراهيم: تكنولوجيا التعليم في مجال التعليم ، التعليم والمعلوماتية دور الإنترنت في إعداد الخريجين وتدريب اللغات مع تقديم رؤية إستراتيجية للتعليم في الأقطار العربية. القاهرة، مؤسسة الأهرام، ٢٠٠٣.</p> <p>٢- أداما ساماسيكو: تعريف مجتمع المعلومات ، القمة العالمية لمجتمع المعلومات جنيف ٢٠٠٣ - تونس ٢٠٠٥ فبراير ٢٠٠٣ المعلومات والاتصالات للجميع.</p> <p>٣- إسهامات مصر في إعلان المبادئ وخطة العمل بشأن القمة العالمية لمجتمع المعلومات "ورقة عمل مقدمة إلى الاجتماع التحضيرى الثانى Prep COM II" (جنيف، ١٧-٢٨/٢/٢٠٠٣).</p> <p>٤- صلاح زين الدين: تكنولوجيا المعلومات والتنمية " الطريق إلى مجتمع المعرفة" مكتبة الشروق الدولية، القاهرة، ٢٠٠٢.</p>
<p>ج- كتب مقترحة:</p>	<p>١- صلاح زين الدين: الأبعاد التنموية لتكنولوجيا المعلومات والحكومة الالكترونية ، مجلة السياسة الدولية، العدد ١٥٥ ، القاهرة ، مؤسسة الأهرام، يناير ٢٠٠٤.</p> <p>٢- تقرير التنمية الإنسانية العربية ٢٠٠٣: برنامج الأمم المتحدة الإنمائى، نيويورك، ٢٠٠٣، ص ٢-٣.</p> <p>٣- إيمان فودة: فرص وتحديات تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات من أجل التنمية،مجلة السياسة الدولية، العدد ١٥٥ ، القاهرة ، مؤسسة الأهرام، يناير ٢٠٠٤.</p>
<p>د- دوريات علمية أو نشرات ...الخ</p>	<p>١- مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية <a href="http://jfss.journals.ekb.eg">http://jfss.journals.ekb.eg</a></p> <p>٢- مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الانسانية <a href="http://www.sw.helwan.edu.eg">/http://www.sw.helwan.edu.eg</a></p>

رئيس مجلس القسم العلمي .....

منسق المقرر : .....

## المقدمة

الإنسان كائن اجتماعي لا يعيش بمعزل عن الآخرين، فهو دائما فرد في جماعة يتعامل معها حتى إذا كان الفرد يقيم بمفرده فهو لا بد وأن يتفاعل مع آخرين خارج مقر إقامته، والأفراد بحاجة لتعلم مهارات الاتصال أو التفاعل مع الآخرين فطوال الوقت نحتاج إلى توجيه واستقبال رسائل لفظية وغير لفظية أثناء تعاملنا مع غيرنا في مواقف الحياة المختلفة، فأحيانا ما يجد الفرد نفسه قائدا في موقف من مواقف الحياة، وأحيانا أخرى يكون مجرد عضو في جماعة، والمواقف التي يواجهها الفرد في حياته تحتاج إلى تنمية عدد من المهارات الفعالة التي تساعد على النجاح في الحياة. وتوجيه رسائل واضحة عند التعامل مع الآخرين شيئا ليس سهلا دائما فأحيانا ضعف مهارات الاتصال بالآخرين وضعف قدرة الفرد في التعبير عن الرسالة يترتب عليه إما سوء فهم الرسالة أو إعطاء انطباع خاطئ بطريق ما، وهذا يعني أن الرسالة التي تم إرسالها مختلفة عن تلك التي تم استقبالها، فما يصل إلى المستقبل قد يختلف عما قصده المرسل، لذا يأتي هذا الكتاب كعرض تفصيلي للاتصال عامة والاتصال في الخدمة الاجتماعية خاصة، حتى يكون الطالب قادر علي فهم العمليات الأساسية في الاتصال الانساني وكيف يعبر عن نفسه وكيف يكون مستمعا جيدا. ويتزود الطالب بمعلومات عن طبيعه الاتصال واشكاله وانواعه وخصائصه وعناصره ومستوياته ومراحل تطوره، ان يكتب الطالب مهارات الاتصال وكيفية اتخاذ القرار واساليب حل المشكلات والتعامل مع مختلف الفئات، ان يعرف الطالب مستويات الاتصال ومعوقات العملية الاتصالية ووسائله المختلفة، ان يعرف الطالب طبيعه الاتصال الفردي - الجماعي - التجمعي والجماهيري والاختلافات بينهم.

# الفصل الأول

## مداخل نظرية للاتصال

مقدمة

- أولاً: مفهوم الاتصال.
- ثانياً: نظرة تاريخية لتطور الاتصال .
- ثالثاً: مقومات نجاح عملية الاتصال.
- رابعاً: أنواع الاتصال.
- خامساً: خطوات عملية الاتصال.
- سادساً: اتجاهات الاتصال



## الفصل الأول مداخل نظرية للاتصال

### مقدمة:

الاتصال هو شبكة العمل التي يمكن من خلالها جمع المعلومات وهي عملية ضرورية لصنع القرار الفعال ، فهو الوسيلة التي تنتقل عبرها المعلومات المتعلقة بالقرارات وهو أساسي لتنفيذ القرارات ، والاتصال في المنظمات الإدارية سواء كان مكتوباً أو شفويًا ، رسمياً أو غير رسمي ، يكون متوجهاً نحو تحقيق هدف من الأهداف الرئيسية التي تدخل ضمن أولويات عمل المؤسسة وضمان نجاحها . وبصورة عامة يقصد منه ضمان تحقيق الأداء على المستويات كافة وبأعلى معايير الجودة، بحيث ينتج عنه تنفيذ القرارات وتحقيق للأهداف التنظيمية الأخرى.

ولتوضيح الأهمية نرصد تعريف مبسط للاتصال الفعال بأنه " نقل المعلومات وإرسالها بين شخصين أو أكثر " كما يتضمن الاتصال تبادل المعلومات بين الناس والآلات، ويعد عملية حيوية للمنظمات الحديثة ، لأنه مهم للقيادة الفعالة وعمليات التخطيط والتنسيق والتدريب وإدارة الصراع واتخاذ القرارات والعمليات التنظيمية الأخرى.

وتتبع أهمية الاتصال الفعال في حياة الإداري الناجح ما أثبتته الدراسات التي أجريت في مجال " السلوك الإداري" الى أن الجزء الأكبر منه وقت رجل الإدارة يقضيه في الاتصال مع الآخرين، وقد أظهرت إحدى الدراسات أن الإداريين يقضون ما بين ٧٠% و ٨٠% من وقتهم في شكل من أشكال الاتصال ، نظراً لأن كل جانب من جوانب الإدارة يرتبط بطريقة عملية الاتصال وهو بدوره مؤثر كعامل من عوامل نجاح الأداء في هذه الجزئية أم فشلها.

## أولاً: مفهوم الاتصال

هناك صعوبات أساسية في الوصول إلى تعريف جامع مانع لاصطلاح الاتصال وذلك لتنوع الظاهرة وامتدادها إلى مجالات عديدة للتفاعل. ويوجد تعريفات للاتصال بعدد الذين كتبوا في هذا الموضوع، والتي نبدأها بعرض تعريف الاتصال في اللغة والبحث عن أصل ذلك المصطلح، حيث كلمة اتصال باللغة الإنجليزية تعني Communication وهي مشتقة من الكلمة اللاتينية **communis** ومعناها بالانجليزية Common أي مشترك أو عام، وبالفرنسية **Commun** أي عام.

ولقد كان المعنى القديم للكلمة Passing أي يعتبر الاتصال مرور الأفكار والمعلومات والاتجاهات من شخص إلى شخص، ولقد أصبحت كلمة الاتصال مؤخراً، تعني كذلك خط قناة تصل بين مكان ومكان، وحدثت تحيناتفي هذا النوع من الاتصال بعد الثورة الصناعية أي القنوات وطرق السكك الحديدية والسفن التجارية، والعربات، والطائرات الشرعية. وقد تعني طرق السفر والنقل وكذلك هناك اتجاه آخر للتحسين والاختراع. فالطباعة والتلغراف الكهربائي والفوتوغراف اللاسلكي والأفلام والإذاعة المرئية عبارة عن طرق جديدة لمرور الأفكار والمعلومات والاتجاهات بين شخص إلى آخر أو آخرين. كما يطلق على تلك الطرق وسائل الاتصال.

فالاتصال عملية يتضمن المشاركة أو التفاهم حول شيء أو فكرة أو احساس أو اتجاه أو سلوك أو فعل ما. كذلك فإن الاتصال من اقدم اوجه النشاط الانساني، هذا بالإضافة إلى أن انواع الاتصال المختلفة تلعب دورا كبيرا في حياة كل شخص مهما كانت الوظيفة التي يشغلها، فالاتصال يؤثر على كل فرد بشكل أو بآخر، هذا ويعد الاتصال من السمات الانسانية الاساسية، كذلك فإن الاتصال هو القناة التي تربطنا بالانسانية وهو الذي يمهد لكل مانقوم به من افعال.

لقد عرف Stevens الاتصال على انه "استجابة الكائن الحي المميز إزاء محرض، ويرى Cary أن هذا التعريف مقتضب وأنه على اتقضابه من السعة بحيث يغطي

أنشطة الكائنات الحية، وليس الانسان، إذ قال: "إن الاتصال بين البشر يتم عندما يستجيب الإنسان لرمز ما".

الاتصال هو العملية التي يتم بها نقل المعلومات والمعاني والأفكار من شخص إلى آخر أو آخرين بصورة تحقق الأهداف المنشودة في المنشأة أو في أي جماعة من الناس ذات نشاط اجتماعي . إذن هي بمثابة خطوط تربط أوصال البناء أو الهيكل التنظيمي لأي منشأة ربطاً ديناميكياً . فليس من الممكن أن نتصور جماعة أياً كان نشاطها دون أن نتصور في نفس الوقت عملية الاتصال التي تحدث بين أقسامها وبين أفرادها وتجعل منهما وحدة عضوية لها درجة من التكامل تسمح بقيامهما بنشاطهما .

الاتصال في أي منشأة أو منظمة يحدث وفق التنظيم الرسمي وأيضاً في التنظيم غير الرسمي الذي قد يحس به المسؤولون في المنشأة أو يحسون بجزء منه أو لا يحسون ولكنه على أية حال ذات أثر قد يفوق في شدته الاتصال عن طريق التنظيم الرسمي .

ومع تعدد التعريفات التي وضعت من قبل الباحثين لمفهوم الاتصال (Communication) فإننا يمكن أن نعتمد تعريفات مبسطاً وشاملاً للاتصال هو: "أن الاتصال عملية يتم بمقضاها تفاعل بين مرسل ومستقبل ورسالة في مضامين اجتماعية معينة، وفي هذا التفاعل يتم نقل أفكار ومعلومات منبهات بين الأفراد عن قضية، أو معنى مجرد أو واقع معين".

والاتصال عملية مشاركة (Participation) بين المرسل والمستقبل، وليس عملية نقل (Transmission) إذ أن النقل يعني الانتهاء عند المنبع، أما المشاركة فتعني الازدواج أو التوحد في الوجود في الوجود، وهذا هو الأقرب إلى العملية الاتصالية، ولذا فإنه يمكن الاتفاق على أن الاتصال هو عملية مشاركة في الأفكار والمعلومات، عن طريق عمليات إرسال وبت للمعنى، وتوجيه وتسيير له، ثم استقبال بكفاءة معينة، لخلق استجابة معينة في وسط اجتماعي معين.

وتتفق أغلب الدراسات التي تناولت هذا الموضوع، منذ ما يزيد على نصف قرن، حتى الوقت الراهن، على تقسيم الاتصال إلى أنواع أو نماذج عدة، من أبرزها: الاتصال الذاتي والاتصال الشخصي والاتصال الجمعي والاتصال الجماهيري، حيث سوف يتم تناول ذلك تقسيم بالعرض والتحليل في الصفحات التالية، والاتصال الجماهيري بشكله العصري التقني يتجاوز اللقاء المباشر، والتفاعل الاجتماعي وجهاً لوجه، وذلك باستخدام وسائل تقنية معقدة باهظة التكاليف، كالطباعة والإذاعة المسموعة والتليفزيون والسينما، فضلاً عن منظومة الاتصالات والمعلومات عبر الأقمار الاصطناعية، وشبكة الانترنت.

وقد تعددت المفاهيم التي طرحت لتحديد معنى الاتصال بتعدد المدارس العلمية والفكرية للباحثين في هذا المجال، وبتعدد الزوايا والجوانب التي يأخذها هؤلاء الباحثون في الاعتبار، عند النظر إلى هذه العملية، فعلي المستوى العلمي البحثي يمكن القول بوجود مدخلين لتعريف الاتصال:-

### المدخل الأول:

ينظر إلى الاتصال على أنه عملية يقوم فيها طرف أول (مرسل) بإرسال رسالة إلى طرف مقابل (مستقبل) بما يؤدي إلى إحداث أثر معين على متلقى الرسالة. وبهذا يهدف هذا المدخل إلى تعريف المراحل التي يمر بها الاتصال، ويدرس كل مرحلة على حدة، وهدفها وتأثيرها على عملية الاتصال ككل. وفي ضوء هذا المدخل يعرف الباحثين الاتصال بالنظر إليه كعملية يتم من خلالها نقل معلومات أو أفكار معنية بشكل نفاعل من مرسل إلى مستقبل بشكل هادف، ومن نماذج هذه التعريفات:-

- الاتصال هو العملية التي يتم من خلالها نقل رسالة معينة او مجموعة من الرسائل من مرسل أو مصدر معين إلى مستقبل، اما الاتصال الجماهيري فهو ذلك النمط من الاتصال الذي يتم بين أكثر من شخصين لإتمام العملية الاتصالية، والتي غالباً ما تقوم بها المؤسسات أو الهيئات عن طريق رسائل جماهيرية.



- الاتصال هو نقل أو الانتقال للمعلومات والأفكار والاتجاهات أو العواطف من شخص أو جماعة لآخر أو لآخرين، من خلال رموز معينة.

- الاتصال يعرف على أنه عملية تحدد الوسائل والهدف الذي يتصل أو يرتبط بالآخرين، ويكون من الضروري اعتباره تطبيقاً لثلاثة عناصر: العملية- الوسيلة- الهدف.

- الاتصال عملية تفاعل بين طرفين من خلال رسالة معينة، فكرة، أو خبرة، أو أي مضمون اتصال آخر عبر قنوات اتصالية ينبغي أن تتناسب مع مضمون الرسالة بصورة توضح مشتركاً فما بينهما.

### المدخل الثاني:

يري أن الاتصال يقوم على تبادل المعاني الموجودة في الرسائل، والتي من خلالها يتفاعل الأفراد من ذوى الثقافات المختلفة، وذلك من أجل إتاحة الفرصة لتوصيل المعنى، وفهم الرسالة.

وبهذا فإن هذا المدخل يعتبر تعريف بنائي أو تركيبى، حيث يركز على العناصر الرئيسية المكونة للمعنى، والتي تنقسم بدورها إلى ثلاث مجموعات رئيسية: الموضوع: بما يحتويه من إشارات ورموز.

قارئ الموضوع والخبرة الثقافية والاجتماعية التي كونته: الاشارات والرموز التي يستخدمها ذلك القارئ.

### الوعي: بوجود واقع خارجي يرج إليه الموضوع.

وفي ضوء هذا المدخل الذي ينظر إلى الاتصال علأنه عملية تبادل معاني يعرف بعض الباحثين الاتصال كعملية تتم من خلال الاتكاء على وسيط لغوي، حيث أن كلاً من المرسل أو المستقبل يشتركان في إطار دلالي واحد، بحيث ينظر إلى الاتصال هنا على انه عملية تفاعل رمزي، ومن نماذج هذه التعريفات:-

- الاتصال تفاعل بالرموز اللفظية بين طرفين: أحدهما مرسل يبدأ الحوار، ومالم يكمل المستقبل الحوار، لا يتحقق الاتصال، ويقتصر الأمر على توجيه الآراء أو

المعلومات، من جانب واحد فقط، دون معرفة نوع الاستجابة أو التأثير الذي حدث عند المستقبل.

- الاتصال عملية يتم من خلالها تحقيق معاني مشتركة (متطابقة)، بين الشخص الذي يقوم بالمبادرة بإصدار الرسالة من جانب، والشخص الذي يستقبلها من جانب آخر.

### **ثانياً: نظرة تاريخية لتطور الاتصال :**

من المحتمل أنّ الإنسان الأول قد تفاهم مع الآخرين بالأصوات و الإيحاء قبل استعمال الكلمات الحقيقية. ولا يُعرف كيف بدأ التخاطب البشري ، و هذا أمرٌ اختلف العلماء فيه منذ القدم و دارت آراؤهم فيه حول أربعة محاور: الأول أن اللغة توقيفٌ من الله و الثاني أنها إلهام و الثالث أنها اصطلاح و الرابع أنها محاكاةٌ للأصوات كما لخصه ابن جني و غيره من علماء اللغة .

و على كل حال فقد تبادل الناس المعلومات في المقام الأول مشافهة. فكانت الرسائل الشفهية ينقلها عداؤون لمسافاتٍ طويلة. و استخدم الناس قرع الطبول، و إشعال النار، و إشارات الدخان للاتصال بالآخرين الذين يفهمون الرموز المستخدمة. و كانت الصور و الرسوم هي الخطوات الأولى نحو اللغة المكتوبة. و قد بدأ الفنانون قبل التاريخ باستخدام سلسلة من الصور لحكاية قصة، كتاريخ رحلة صيد ممتعة أو عاصفة عنيفة. و بالتدريج طُوّر الناس نظامًا من الصور الصغيرة التي ترمز للأشياء و الأفكار الأكثر شيوعًا. و يُعرف هذا النظام بالكتابة بالصور و قد طور السومريون الذين عاشوا في بلاد الرافدين أول نظامٍ للكتابة بالصور حوالي سنة ٣٥٠٠ ق.م.

وقد استخدمت الكتابة بالصور بكفاءة في الأشياء المألوفة، ولكن الناس واجهوا صعوبة في كتابة الكلمات الجديدة ، أو غير المألوفة ،. و بالتدريج تعلموا أن يجعلوا كل رمز يُمثل صوتًا بدلاً من شيء أو فكرة ؛ و نتيجة لذلك أمكن لهم أن يكتبوا أية كلمة في اللغة المنطوقة .

و قد جاءت الكتابة في المرتبة الثانية ، بعد التخاطب مباشرة ، بين أهم الاختراعات الأولى الخاصة بالاتصالات. و قد مكّنت الناس من تبادل الرسائل عبر المسافات

الطويلة، كما أمكن أيضاً الاحتفاظ بالمعلومات لاستخدامها في وقت لاحق. و باختراع الكتابة انتهى عصر ما قبل التاريخ، و بدأت حقبة التاريخ المكتوب. و خلال الأزمنة القديمة . كانت الكتابة الوسيلة الرئيسة للاتصالات عبر المسافات الطويلة. و قد استأجر رجال الأعمال و الأثرياء و سطاء محترفين، نقلوا الرسائل سيراً على الأقدام، أو على ظهور الخيل، أو عن طريق السفن. كما استخدم القادة العسكريون الحمام الزاجل لنقل الرسائل.

و في حوالي عام ٥٠٠ ق.م، طوّر الإغريق القدماء طريقةً سريعةً لإرسال الرسائل من مدينة لأخرى على مجموعة من الجدران اللبنيّة. وقد كانت المسافة بين هذه الجدران قريبة، بحيث كان كل منها يمكن رؤيته من الجدار المجاور له. وقد مثلت الفجوات، خلال أعلى كل سور، حروف الهجاء. و يقوم الشخص بإشعال النار في الأماكن المناسبة على الجدار لإرسال رسالة. و يرى المراقب على الجدار المجاور النيران و ينقل الرسالة. و يُسمّى هذا النظام من الاتصالات بالبرق المرئي. وقد حصل الرومان القدامى على الأخبار من صحيفة مكتوبة باليد تُسمّى الأحداث اليومية (الأكتا ديورنا ) ، و كان يصدر بعض النسخ من الصحيفة كل يوم و تُلصق في الأماكن العامة.

### خلال العصور الوسطى

كان للنصرانية تأثير مهم على الاتصالات في القرون الوسطى التي بدأت في حوالي عام ٤٠٠ م، واستمرت نحو ألف سنة. وكان القليل من الناس يستطيعون القراءة والكتابة. وكان أغلبهم من قادة الكنيسة؛ ونتيجة لذلك فقد كان أغلب الكتب والاتصالات المكتوبة يدور حول موضوعات دينية.

وقد قام فنانون - وخاصة من العرب والمسلمين - يُدعون الناسخين (الكاتبين)، بنسخ الكتب يدويًا حرفًا حرفًا. ولم يكن هناك كتابان متشابهان تمامًا. وقد زخرف الناسخون عملهم بالصور والتصميمات المصنوعة من الذهب والفضة مع استخدام الألوان. ولأن الناسخين كثيرًا ما كانوا يكدهون لشهور لإنتاج مجلد واحد فإن عدد

الكتب التي كانوا يستطيعون إنتاجها كان قليلاً. ولكن الناتج كان كافياً لأن عدداً قليلاً من الناس كانوا يستطيعون القراءة. فكثير من الناسخين أنفسهم لا تعنيهم قراءة الكتب التي كانوا ينقلونها أحياناً.

وقد انتقلت أغلب الأخبار خلال القرون الوسطى مشافهة. فقد سار المنادون في شوارع القرى يعلنون حالات الميلاد والوفاة والأحداث العامة الأخرى ذات الأهمية. وقد حمل أيضاً الفنانون والباعة المتجولون وغيرهم - ممن كانوا ينتقلون من مكان لآخر - الرسائل والأخبار.

### بداية الطباعة

بدأت الطباعة في الغرب خلال عصر النهضة الأوروبية الذي كان عهد نشاط فكري امتد في كل مكان في أوروبا من القرن الرابع عشر إلى القرن السابع عشر الميلاديين. وقد أوجدت الصحة الفكرية لعصر النهضة إقبالاً على الكتب لم يستطع النسخ باليد مجاراته. وقد حلت هذه المشكلة باختراع الطباعة التي كانت معروفة منذ قرون في آسيا ولدى المسلمين في الأندلس، ولكنها لم تكتشف في أوروبا حتى القرن الخامس عشر الميلادي.

لم يطبع الأوروبيون الأوائل الكتب، ولكنهم طبعوا بدلاً من ذلك أوراق اللعب التي كانت مطلوبة بشدة، فقد كان الفنان يقوم بنحت صورة بارزة لورقة لعب على كتلة من الخشب. ثم يقوم الطابع بوضع الحبر على الصورة البارزة ويضغط ورقة لعب فارغة عليها فتنتقل الصورة على الورقة. وسرعان ما استخدم الطابعون هذه الطريقة المسماة الرسم أو الطباعة بالكتل الخشبية لعمل الكتب بالإضافة إلى أوراق اللعب. ولكن نقش كل كلمة على الكتلة الخشبية كان يستغرق وقتاً طويلاً. وقد جعل اختراع الحروف القابلة للتحريك الطباعة أسرع بكثير؛ لأن الحروف المنقوشة نفسها يمكن استخدامها مراراً. فيمكن للطابع بعد طبع صفحة، فصل الحروف المطبعية ثم إعادة ترتيبها.

وقد وُجِدَت الطباعة بالحروف المطبعية القابلة للتحريك في آسيا منذ القرن الحادي عشر الميلادي، ولكن هذا الاختراع لم ينتقل إلى أوروبا في ذلك الوقت. ويعتبر أغلب المؤرخين جوهانس جوتنبرج الذي كان حدّادًا ألمانيًا مخترع حروف الطباعة القابلة للتحريك في أوروبا. انظر: جوتنبرج، جوهانس. ففي منتصف القرن الخامس عشر الميلادي، قام جوتنبرج بتجميع عدة اختراعات ليوجد نظامًا جديدًا كاملاً للطباعة. فقام بعمل قطع منفصلة من حروف الطباعة القابلة للتحريك جاعلاً لكل حرف نموذجًا صغيرًا وآخر كبيرًا. وقام بصف حروف الطباعة داخل إطار (صندوق الصف) لتكوين الصفحات. كما أوجد حبرًا خاصًا به من الألوان والصبغات والمواد الأخرى. وحوّل معصرة خمر كان يمتلكها إلى مبنى للطباعة يعتبر الأول من نوعه في أوروبا. وكان جوتنبرج قد وجد صعوبة في الحصول يدويًا على نسخ منتظمة الطبع. ولكن آلة الطباعة الجديدة جعلت بالإمكان وضع ضغط منظم على الصفحة.

حروف (كلمات) قابلة للتحريك، سهلت كثيرًا عملية الطباعة في العصور الوسطى وسرعان ما أصبحت الطباعة أهم وسائل الاتصال الجماهيري. واختفى فن النسخ باليد. ولكن الكثير من الناس تخوفوا أن يكون فن الطباعة الجديد سحرًا شرييرًا جاء عن طريق الشيطان. ولم يستطيعوا أن يستوعبوا كيف يمكن إنتاج الكتب بهذه السرعة، أو كيف يمكن أن تبدو كل النسخ متشابهة تمامًا. ولتهديئة مخاوف الناس، ركز الطابعون الأوائل على إنتاج العهدين القديم والجديد، والكتب الدينية بدلاً من الأعمال العلمية، أو الكتابات الأخرى.

لقد مكّن العدد الكبير من الإنجيل المطبوعة الكثير من النصارى من قراءة الكتب المقدسة بأنفسهم؛ ونتيجة لذلك بدأ بعضهم في التساؤل عن بعض تصرفات الكنيسة الرومانية الكاثوليكية. وبهذه الطريقة ساعدت الطباعة على مولد الإصلاح الديني البروتستانتي في القرن السادس عشر الميلادي. وقد بدأت هذه الحركة محاولةً لتقويم الكنيسة الكاثوليكية، وانتهت بتأسيس البروتستانتية.

## القرنان السابع عشر والثامن عشر الميلاديين

استُخِدم فن الطباعة أيضاً في الأعمال التجارية والصناعية في القرن السابع عشر الميلادي. وظهرت صحف إخبارية تُسمى كورانتوس - كانت تشبه الجرائد إلى حد ما - في هولندا وإنجلترا وبلاد أخرى. وكانت تنشر - في الغالب - أخبار الأعمال التجارية مثل السفن الراسية وما تحمله من بضائع. كما نشرت الصحف الإخبارية الإعلانات، وسرعان ما أضافت الكورانتوس أخباراً لا تتعلق بالأعمال التجارية وأصبحت أولى الجرائد الحقيقية.

استمر انتشار الطباعة في القرن الثامن عشر الميلادي وجعلت الكتب والمجلات والجرائد المعلومات متوافرة للقراء أكثر فأكثر. وتبادل الناس الأخبار عن طريق الرسائل، وأسس العديد من الدول أنظمة بريدية. وكانت الرسائل - قبل القرن الثامن عشر الميلادي - تسلم بواسطة قباطنة السفن أو المسافرين الآخرين.

وبالرغم من ذلك، فإن أغلب الاتصالات لم تكن في القرن الثامن عشر الميلادي أسرع مما كانت عليه في الأزمنة القديمة. فالأخبار انتقلت بنفس سرعة انتقال البشر على القدمين، أو على ظهور الخيل، أو بالسفن. ثم طوّر مهندس فرنسي، يسمى كلود شاب في نهاية القرن الثامن عشر الميلادي، وسيلة للاتصال السريع عبر المسافات الطويلة، حيث صمم جهازاً مرئياً للبرق، يشبه الجهاز الذي اخترعه الإغريق القدماء، ويتكون من سلسلة من الأبراج بين باريس والمدن الأوروبية الأخرى. ويقوم عامل في كل برج بتحريك قضيب وذراعين كبيرين متصلين بمفاصل على السطح ليرسم الرسائل. ويقرأ مراقب على البرج الذي يليه الرسائل بواسطة مقراب (تلسكوب) ويقوم برسمها بالطريقة نفسها وهكذا كان يتم نقل الرسائل.

## بداية القرن التاسع عشر الميلادي

أحدث العديد من الاختراعات الجديدة ثورةً في الاتصالات. وحدث تقدّم مهم في الطباعة عام ١٨١١ م، عندما استخدم طابع ألماني يُدعى فريدريك كوينج محرّكاً

بخاريًا لتزويد آلة الطباعة بالقوة المحركة. وكان على الطابعين أن يستمروا في وضع الحروف المطبعية باليد، ومع ذلك فإن عملية الطباعة نفسها أصبحت أسرع مئات المرات. واستخدمت جريدة التايمز اللندنية آلة طباعة كوينج لأول مرة في عام ١٨١٤ م، ومكّن هذا الاختراع التايمز، وجراند أخرى من طباعة أعداد كبيرة، بتكلفة قليلة، مما جعل بالإمكان توزيع الجرائد على نطاق واسع.

وقد زاد اختراع السفن البخارية والقطارات من سرعة انتقال الأشخاص والأخبار. ولكن الاتصالات السريعة لم تبدأ إلا مع اختراع البرق الكهربائي الذي يُرسل الرسائل عبر الأسلاك في ثوان. وقد صمم مخترعون في الدنمارك وألمانيا وبريطانيا وبلاد أخرى أجهزة برق متعددة خلال أوائل القرن التاسع عشر الميلادي. لكن كل هذه الأجهزة كان يعثر عليها نقتنا ضعف هما افتقارها لمصدر ثابت للكهرباء، وصعوبة استخدامها.

وخلال الثلاثينيات من القرن التاسع عشر الميلادي، بدأ الرسام والمخترع الأمريكي صمويل مورس، العمل على جهاز كهربائي للبرق. وطوّر مورس وشريكه ألفرد فييل، بعد سنين من التجارب، جهازًا بسيطًا للبرق، له مصدر ثابت من التيار يُنتج بواسطة بطاريات ومغناطيس كهربائي. وكان الجهاز يُرسل رسائل على هيئة نقاط وخطوط تُسمى شفرات مورس. وقام مورس بتسجيل اختراعه في عام ١٨٤٠ م، ولأول مرة انتقلت الأخبار بسرعة الكهرباء. وبدأت الجرائد تقريبًا في الحال في استخدام تلغراف مورس. وفي الستينيات من القرن التاسع عشر الميلادي، كانت خطوط البرق قد قامت بوصل أغلب المدن بعضها ببعض. وأصبح البرق الوسيلة الرئيسية للاتصالات عبر المسافات الطويلة.

كان البرق (التلغراف) يستطيع إرسال الرسائل فقط، حيث توجد أسلاك. وفي عام ١٨٥٨ م، تم وضع كبل بحري للتلغراف عبر المحيط الأطلسي، لكن الكبل تعطل بعد بضعة أسابيع. وتم وضع أول كبل يعمل بنجاح عبر المحيط الأطلسي في عام ١٨٦٦ م، وكان ذلك أساسًا نتيجة لجهود المليونير الأمريكي سيرس فيلد، والفيزيائي

البريطاني اللورد كلفين. وقد مكّن هذا الكبل الممتد تحت الماء، من إرسال الرسائل عبر المحيط الأطلسي في دقائق.

ازداد تطور الاتصالات باختراع التصوير، وقد أسهم العديد من العلماء الأمريكيين والبريطانيين والفرنسيين في تطويره، بحيث لا يمكن أن يُعتبر شخص واحد مخترع التصوير. وفي عام ١٨٢٦ م، صنع عالم الفيزياء الفرنسي، جوزيف نيسفور نيبس، أول صورة ثابتة. وتعتمد طريقة نيبس التي تُسمى الهليوجراف على تعريض صفيحة فلزية للضوء لمدة ثماني ساعات تقريبًا. ونتيجة لذلك، فقد أمكنه فقط تصوير الأشياء الثابتة كالمنازل ولم يتمكن من تكوين صور للأشياء المتحركة.

وقد عمل الرسام الفرنسي لوي جاك مانديه داجيير، شريكًا لنيبس لعدة سنوات، وفي الثلاثينيات من القرن التاسع عشر الميلادي، طوّر داجيير نوعًا مُحسّنًا من الصور الضوئية سُمي الصورة الداجييرية. تحتاج الصورة الداجييرية إلى عدة دقائق فقط للتعريض للضوء. وفي الوقت نفسه تقريبًا، اكتشف المخترع البريطاني وليم هنري فوكس تالبوت طريقة للتصوير باستخدام ورق سالب (نيجاتيف) بدلاً من الصفيحة الفلزية. ولكن اختراع فوكس تالبوت الذي سُمي التولبوتيب أو الكالوتيب لم يستخدم على نطاق واسع؛ لأنه أنتج صورة أقل وضوحًا من طريقة التصوير الداجييري. لكن فكرة استخدام سالب مرّن، أصبحت المفتاح للتصوير الحديث. وفي الطرق الأخرى المستخدمة كان على المصور استخدام زجاج أو صفايح فلزية يجب تغييرها في كل تعريض للضوء. ولكن باستخدام طريقة تالبوت أصبح من الممكن تحريك الفيلم خلال الكاميرا واستخدامه لالتقاط سلسلة من الصور.

### أواخر القرن التاسع عشر الميلادي

هاتف، صورة تظهر غراهام بل يتحدث عبر الهاتف الذي اخترعه سنة ١٨٧٦ أدى عدد كبير من الاختراعات إلى تحسين الاتصالات، منها الآلة الكاتبة والهاتف والحاكي (الفونوغراف) والسينما. وفي عام ١٨٦٨ م، قام ثلاثة شركاء أمريكيين هم كارلوس جليدن، وكريستوفر لاثام شولز وسمويل سوليه بتسجيل براءة اختراع عن



أول آلة كاتبة عملية. وقد بدأ إي رمنجتون وأولاده، صناع بندقيات رمنجتون الشهيرة، بإنتاج الآلة الكاتبة في منتصف السبعينيات من القرن التاسع عشر.

وسجل ألكسندر جراهام بل - وهو مدرس للصم أسكتلندي المولد - براءة اختراع نوع من الهاتف في عام ١٨٧٦ م. وقد مكن جهاز بل من نقل الصوت البشري عبر الأسلاك. كما سجل إليشا جراي، وهو مخترع أمريكي براءة اختراع آلة مشابهة في الوقت نفسه تقريباً. ولكن أول شبكة للهاتف تم تمديدها في نيو إنجلاند عام ١٨٧٨ م، واستخدمت تصميم بل. وبحلول عام ١٨٩٠ م، كان نظام بل للهاتف يستخدم على نطاق واسع في أمريكا وأوروبا.

وفي عام ١٨٧٧ م، اكتشف المخترع الأمريكي توماس أديسون أول فونوغراف عملي، وكان يسجل الصوت على أسطوانة مغطاة بطبقة فلزية رقيقة. وبعد ذلك بنحو عشر سنوات، اكتشف إميل برلينر - وهو أمريكي من أصل ألماني - فونوغرافاً يستخدم قرصاً بدلاً من أسطوانة. ومع بداية القرن العشرين، حل فونوغراف برلينر الذي يستخدم القرص محل فونوغراف أديسون.

واستمر الطابعون يصفون الحروف المطبعية باليد، حتى الثمانينيات من القرن التاسع عشر الميلادي، كما كان جوتنبرج يفعل. ولكن في عام ١٨٨٤ م، سجل أوتمار مرجنتيلر، وهو ميكانيكي ألماني بالولايات المتحدة، براءة اختراع آلة اللينوتيب. وتستخدم اللينوتيب لوحة مفاتيح لصف حروف الطباعة آلياً، دون الحاجة للصف اليدوي. وقد عجل هذا الاختراع إنتاج الصحف والمطبوعات الأخرى.

وفي عام ١٨٨٧ م، طوّر رجل دين أمريكي يُدعى هانيبال جودوين الشريط السينمائي الذي كان متيناً ولكن في الوقت نفسه كان مرناً. وقام جورج إيستمان، وهو مُصنّع لمواد التصوير، بتقديم الشريط السينمائي في عام ١٨٨٩ م، ونجح أديسون ومخترعون آخرون، في تصوير وعرض أفلام سينمائية خلال التسعينيات من القرن التاسع عشر الميلادي. وربما كان أديسون قد استوحى تصميمه لآلة عرض الأفلام من المخترعَيْن الأمريكيين توماس أرماوت وتشارلز فرانسيس جنكنز.

## بداية العصر الإلكتروني

المذياع، صورة لمذياع من سنة ١٩٥٩ م أعد لاستقبال أمواج من نوع (هاي في) قرب نهاية القرن التاسع عشر الميلادي، حدثت ثورة في الاتصالات مرة أخرى. ففي ذلك الوقت، كانت وسائل الاتصالات السريعة عبر المسافات الطويلة هي البرق والهاتف، وكان كل منهما يستطيع إرسال الرسائل فقط عبر الأسلاك. ولكن خلال العصر الإلكتروني، استخدم المخترعون فرعاً من العلوم والهندسة يُسمى الإلكترونيات في إرسال الإشارات عبر الفضاء. ولقد أمكن بسبب عصر الإلكترونيات اختراع الراديو، والتلفاز، وعجائب الاتصالات الحديثة الأخرى.

تطورت الاتصالات الإلكترونية نتيجة أفكار وتجارب عدة علماء. ففي عام ١٨٦٤ م، وضع عالم الفيزياء البريطاني جيمس كلارك ماكسويل نظرية تقول إن الموجات الكهرومغناطيسية تنتقل في الفضاء بسرعة الضوء. وفي أواخر الثمانينيات من القرن التاسع عشر الميلادي، قام الفيزيائي هينريتش هرتز بإجراء تجارب أثبتت وجود هذه الموجات. ولم يستطع هرتز أن يتبين أي تطبيق عملي لبحوثه. وفي عام ١٨٩٥ م، قام مخترع إيطالي يُدعى جوليلمو ماركوني بالجمع بين أفكار ماكسويل وهرتز وآخرين ليتمكن من إرسال إشارات عبر الفضاء. وسمى ماركوني جهازه البرق اللاسلكي وهو ما نسميه نحن الراديو.

في البداية، كانت إشارات شفرة مورس تُرسل فقط بواسطة جهاز ماركوني. وفي عام ١٩٠٦ م أوصل ريجنالد إيه فيسيندن - وهو فيزيائي كندي المولد، سماعة الهاتف بجهاز برق لاسلكي، وأصبح واحداً من أوائل الأشخاص الذين نقلوا الكلام. وفي مساء عيد الميلاد لعام ١٩٠٦ م، التقط عدد من مشغلي الراديو، أول بث إذاعي بواسطة فيسيندن. وقد دهشوا حين سمعوا موسيقى عيد الميلاد، وسمعوا قراءة من العهدين القديم والجديد بدلاً من سماع شفرة مورس.

خلال بدايات القرن العشرين، طوّر لي دي فورست الأمريكي، وبعض المهندسين الكهربائيين، أجهزة مختلفة سُميت الصمامات المفرغة يمكنها التقاط وتكبير إشارات

الراديو. ولقد مكنت الصمامات المفرغة من تطوير الراديو كما نعرفه الآن. ولقد ظهرت منذ سنة ١٩٠٨ م، محطات راديو تجريبية عديدة، الكثير منها ذات صلة بكليات الهندسة أو الجامعات.

وسرعان ما ظهرت محطات الراديو في كثير من البلاد. وفي عام ١٩٢٢ م، قبلت محطة دبلو إي إيه إف (weaf) في نيويورك أجرًا مقابل السماح بإذاعة إعلان على الهواء لشركة تباع الشقق. وطوّرت الولايات المتحدة نظامًا للراديو التجاري، ثم وضعت فيما بعد نظامًا للتلفاز التجاري، يتم دفع تكلفة أغلب البرامج بواسطة أصحاب الإعلانات. أما في أغلب البلاد الأخرى فتحصل شبكات الراديو والتلفاز على الجزء الأكبر من ميزانياتها من الحكومة.

### تطور الاتصالات الحديثة:

نتج التلفاز، كالعديد من الاختراعات الأخرى، من أبحاث وتفكير العديد من الناس. وترجع محاولة إرسال الصور عبر الفضاء إلى القرن التاسع عشر الميلادي. وتم تطوير أول نظام عامل في عام ١٩٢٦ م، عندما استطاع جون لوجي بيرد، وهو مهندس أسكتلندي إثبات إمكانية النقل التلفازي. وفي عام ١٩٣٦ م، نقلت هيئة الإذاعة البريطانية أول بث تلفازي مفتوح الدائرة (عام). وبدأت شركة الراديو الأمريكية البث المنتظم في عام ١٩٣٩ م، واستخدمت كاميرات تلفازية محسنة وأنباب إلكترونية للصور المعدلة بواسطة فلاديمير كوسما زوريكين، وهو فيزيائي أمريكي، روسي المولد.

توقفت البرامج التلفازية مؤقتًا في بداية الأربعينيات من القرن العشرين الميلادي، خلال الحرب العالمية الثانية، ثم استؤنف الإرسال بعد الحرب. ومع بداية الخمسينيات من القرن العشرين الميلادي، بدأت محطات التلفاز في الولايات المتحدة وأوروبا بث برامجها.

في أواخر القرن التاسع عشر الميلادي، اخترع مهندس هولندي يُدعى فالديمار بولسن آلة تسجل الصوت على أسلاك حديدية. ولكن اختراع بولسن لم يحظ باهتمام

يذكر. وخلال الثلاثينيات من القرن العشرين الميلادي، طوّر مهندسون ألمان مسجلات تسجل الصوت على شرائط مغناطيسية. وبخلاف تسجيل الفونوغراف، فإنّ تسجيلات الشرائط الجديدة يمكن الاستماع إليها مرة أخرى بعد تسجيلها بإرجاع الشريط. وتمكنت مسجلات الفيديو المطورة في الخمسينيات من القرن العشرين الميلادي من تسجيل الصورة بالإضافة إلى الصوت على شريط مغناطيسي. في البداية كانت محطات التلفاز فقط تستخدم مسجلات الفيديوتيب، ولكن مسجلات الفيديوتيب كاسيت المطورة في السبعينيات من القرن العشرين الميلادي جعلت هذا التسجيل رخيصًا، بدرجة جعلته متاحًا للاستخدام المنزلي. ويستطيع الأشخاص توصيل مسجل الفيديوتيب كاسيت بجهاز التلفاز الخاص بهم لتسجيل البرامج آليًا لمشاهدتها في فترة لاحقة. وفي بداية الثمانينيات من القرن العشرين، أدخلت عدة شركات أقراص الفيديو. ويتم نقل الصور والأصوات السابق تسجيلها على أقراص الفيديو بواسطة جهاز تشغيل آلي لجهاز التلفاز المتصل به.

قامت أقمار صناعية أرضية تُسمى أقمار الاتصالات لأول مرة بنقل الرسائل بين المحطات الأرضية في عام ١٩٦٠ م، وقبل ذلك الوقت كانت الإشارات التلفازية تُرسل فقط بواسطة الكبل، أو إلى حيث توجد أبراج نقل لتقوية الإشارات. ومكنت الأقمار الصناعية من ترحيل الإشارات التلفازية عبر المحيطات. وكذلك تستطيع الأقمار الصناعية نقل رسائل الراديو والهاتف والاتصالات الأخرى.

وخلال السبعينيات من القرن العشرين، بدأت العديد من الجرائد والمطبوعات الأخرى، في استخدام الحاسوب في التحرير، وأنظمة صف الحروف المطبعية. حيث يقوم الكاتب بكتابة المقالات على لوحة مفاتيح متصلة بالحاسوب. وبينما يقوم بالكتابة تخزن في الوقت نفسه الكلمات في الحاسوب وتعرض على شاشة عرض طرفية، ويتصل الحاسوب بدوره بجهاز يسمى آلة التجميع أو التصفيف الضوئي، وبمجرد الضغط على زر تقوم الآلة بوضع المقال على هيئة حروف مطبعية مصفوفة على شريط فونوغرافي.

وفي أوائل الثمانينيات من القرن العشرين، بدأ العديد من الشركات تسويق هواتف خلوية متحركة. وبموجب هذا النظام تقسم المدن إلى مقاطعات تسمى خلايا كل منها له ناقل راديو منخفض الطاقة ومستقبل. وعندما تنتقل السيارة المزودة بالهاتف من خلية إلى أخرى يقوم الحاسوب بنقل المكالمات من ناقل ومستقبل إلى آخر بدون انقطاع المكالمات. وفي أواخر الثمانينيات من القرن العشرين، بدأت العديد من الشركات في استخدام عملية تُسمى الناسوخ (الفاكسميلي أو الفاكس) للإسراع بالاتصالات، وتقوم آلة الفاكس بإرسال واستقبال نسخ المستندات عبر أسلاك الهاتف وتستطيع إعادة نسخ كل من الكتابة والصور.

### اتصالات المستقبل:

من المحتمل أن تشمل هذه الاتصالات أشكالاً عديدة من طاقة الموجات الضوئية والليزرات، وهي أجهزة تُنتج حزمة ضيقة من الضوء الشديد القوة. وحتى الآن فقد أتاح أحد فروع الفيزياء المُسمى البصريات الليفية استخدام الضوء لإرسال رسائل أكثر، وبسرعة أكبر، عما هو الحال عند استخدام الكهرباء أو موجات الراديو. فباستخدام اتصالات الألياف البصرية، يُحول شعاع الليزر الإشارات الكهربائية الخاصة بمكالمة هاتفية، أو صورة تلفزيونية إلى نبضات ضوئية. يُوجّه الليزر إلى أحد أطراف جدائل زجاجية شفافة تسمى الألياف البصرية. ويستطيع الضوء أن ينتقل مسافات شاسعة خلال الألياف، دون أن يفقد قوته أو وضوحه. وعند طرف الاستقبال، يقوم جهاز بإرجاع ضوء الليزر إلى الأصوات والصور. وتستطيع حزمة من الألياف البصرية لا تتجاوز كل واحدة منها سمك شعرة من جسم الإنسان، أن تبتث آلاف المكالمات الهاتفية أو البرامج التلفزيونية في الوقت نفسه. ويُستعمل الليزر أيضاً في طريقة للتصوير الثلاثي الأبعاد تُسمى التصوير التجسيمي حيث يقوم جهاز يُسمى مفرق الأشعة بتقسيم ضوء الليزر إلى شعاعين يُوجه أحدهما إلى الجسم المراد تصويره، ثم تقوم المرايا بتجميع شعاعي الضوء معاً مرة أخرى، وحيث يتجمع الشعاعان يكونان نموذجاً ثلاثي الأبعاد يمثل هيئة الجسم. وقد يستخدم التصوير

التجسيمي في فترة لاحقة لإنتاج أفلام وصور وبرامج تلفازية تتكون من صور ثلاثية الأبعاد تسبح في الفضاء. وسوف يستطيع المشاهدون السير حول الصور ثلاثية الأبعاد - كما لو كانت مناظر حقيقية - ليروا زوايا جديدة كلما تحركوا.

وربما تنساب الاتصالات، في المستقبل، عبر طريق المعلومات فائق السرعة، وهو مصطلح لشبكة إلكترونية جبارة ستتألف من منظومة تضم أنظمة الهاتف وأنظمة التلفاز الكبلي والشبكات الحاسوبية. وسيوفر طريق المعلومات فائق السرعة معلومات مستفيضة وخدمات متنوعة كثيرة لمستخدميه في المنازل والمدارس وأماكن العمل. ولن ينحصر تأثير طريق المعلومات فائق السرعة الذي يقدم المعلومات بالصوت والصورة والفيديو على نوعية الاتصالات بين الناس بل سيؤثر أيضاً على طرق حياتهم ودراساتهم وتعلمهم. فعلى سبيل المثال يمكن لمستخدم هذه الشبكة أن يتصفح، من منزله، عددًا من الكتب بمكتبات مختلفة حول العالم. وقد أمكن لمستخدمي الحاسوب الاتصال ببعضهم بواسطة قاعدة بيانات ضخمة عرفت بالإنترنت. وتتكون هذه الشبكة من آلاف الشبكات الصغيرة وملايين الحاسوبات.

### ثالثاً: مقومات نجاح عملية الاتصال:

عملية الاتصال تعتمد على مجموعة من العناصر المتصلة والمتداخلة والمتشابكة مع ظروف نفسية واجتماعية تؤثر في النهاية على انتقال الأفكار والمعلومات بين الأفراد و الجماعات وهي على النحو الآتي:

المرسل sender: هو الشخص يصيغ أفكار في رموز تعبر عن معنى وتحول إلى رسالة توجه إلى جمهور معين. يؤثر على المرسل أمور كثيرة وفي ضوء ذلك يحدد ديفيد بدلو أربعة شروط أساسية يجب أن تتواز منه:

### مهارات الاتصال:

توجد خمس مهارات أساسية يجب توافرها وهي خمس (الكتابة- التحدث – القراءة- الاستماع- القدرة على التفكير ووزن الأمور) لأن القدرة على التفكير تساعد في تحديد الأهداف.

## اتجاهات المصدر:

اتجاهات المصدر تكون نحو نفسه ونحو الموضوع ونحو المتلقي اهتزاز الثقة في النفس يؤثر على عملية الاتصال وقوة الثقة في النفس تساعد في قرة عرض الرسالة (مثل المذيع أمام الجمهور – كذلك الخطيب )

## مستوى المعرفة:

مستوى المعرفة تؤثر في طبيعة وتكوين عملية الاتصال لدى المرسل لاننا لا نستطيع أن نتقل رسالة لا نعرف مضمونها ولا نستطيع أن نقول شيء لا نعرفه فكما كانت المعرفة ومستوياته متساوية أو متشابهة لدى الطرفين كانت العملية أكثر وضوح.

## النظام الاجتماعي والثقافي:

يتأثر المرسل بمركزة في النظام الاجتماعي والثقافي لكي نحدد فاعلية الاتصال علينا أن نعرف أنواع النظم الاجتماعية التي تعيش فيها من خلال الاطار الثقافي والاجتماعي الذي يعيشه (معتقدات- عادات وقيم- أواع السلوك المقبولة والمعتبر مقبولة التطلعات- التوقعات الخاصة وغيره لان مركز المصدر في النظام الاجتماعي والثقافي سيؤثر عليه وعلى سلوك الشخص بشكل عام.

## المتلقى receiver :

المتلقى هو أهم حلقة في عملية الاتصال، فالقارئ هو الشخص المهم عندما نكتب و المستمع المهم عندما نتحدث، ويجب أن يضع المصدر في اعتبار طبيعة المتلقي حتى يضمن تحقيق الهدف من الرسالة، والمتلقي لا يستقبل الرسالة ويتأثر بها مباشرة، وانما يقوم بعملية ينطرح وينقية حسب سماته النفسية والاجتماعية ومستوى تعليمه واتجاهاته.

## الخبرة المشتركة Field of Experience:

كل فرد منا يحم نطاق من الخبرات والعادات والتقاليد والمعارف والاتجاهات والسلوكيات التي تصاحبه أينما ذهب، وحيث يكون الأشخاص الذين نتصل بهم لديهم

خبرة حياته مشابه لنا، فإن فرص التفاهم وتحقيق النجاح في الاتصال يكون متاحاً بطريقة فعالة.

### الرسالة message:

الرسالة هي مضمون السلوك الاتصالي، فالإنسان يرسل ويستقبل كميات ضخمة ومتنوعة من السائل، بعض الرسائل يتسم بالخصوصية (مثل الحركات والايحاء والإشارة والابتسامة والنظر، وبعض الرسائل يتسم بالعمومية مثل الندوات- المحاضرات المؤتمرات الصحف- المجالات الراديو والتلفزيون السينما).

يوجد ثلاث أمور يجب أن نأخذها في الاعتبار بالنسبة للرسالة

١- كود الرسالة. ٢- مضمون الرسالة. ٣- معالجة الرسالة.

### الوسائل (القنوات) channels:

الرسائل تصل المتلقين عبر قنوات متعددة، فالرسائل الشخصية تستقبلها عن طريق الحواس (السمع- النظر- الشم- اللمس- التذوق) والرسائل العامة تتلقاها عن طريق وسائل الاتصال الجماهيرية، تتسم بعض الوسائل بكونها أكثر فاعلية من وسائل أخرى وتشير التجارب إلى أن كلاً فرد لديه قنوات مفضلة في استقبال الرسائل عن القنوات الأخرى ويتحكم في استخدام وسيلة الاتصال العوامل التالية:

### طبيعة الفكرة المطروحة أو الهدف التي تسعى إليه:

خصائص الجمهور المستهدف من حيث عاداته الاتصالية وقابلية للتأثير من خلال أسلوب معين. تكاليف استخدام الوسيلة بالنسبة لأهمية الهدف المطلوب تحقيقه. أهمية عامل الوقت بالنسبة لموضوع الاتصال. مزايا كل وسيلة وما تحففه من تأثير على الجمهور المستهدف.

### التشويش noise:

التشويش هو أي عائق يحول دون القدرة على الإرسال أو الاستقبال وينقسم

التشويش إلى نوعين:



تشويش ميكانيكي: وهو تشويش يحدث من خلال عيوب صوت المرسل أو ترواح غير مناسبة أو ضعف حاسة السمع أو البصر، أو الضوضاء.  
تشويش دلالي: وهو يحدث حين حركة الناس فهو بعضهم البعض مثل استخدام معاني مختلفة وعبارات غير مفهومة من خلال المعنى أو النطق، والتشويش يكون عائق في عملية الاتصال.

### **رجع الصدى Feedback:**

يقصد يرجع الصدى إعادة المعلومات للمرسل حتى يستطيع أن يقرر ما إذا كانت الرسالة حققت أهدافها من عدمه. وهناك أربعة طرف للنظر إلى رجع الصدى هي:

قد يكون رجع الصدى إيجابي فتواصل العملية، أما إذا كان سلبي تتغير أو تتوقف العملية.

رجع الصدى قد يكون ينبع من أحساس المرسل بفاعلية الرسالة وتأثيرها وقد يكون خارجاً.

قد يكون رجع الصدى فورياً كما هو الحال في الاتصال الوجيه أو توجلاً كما في الاتصال الجماهيري.

رجع الصدى يمكن أن يكون حراً يصل من المتلقي إلى المرسل بدون عوائق، أو مفيد يصل إلى المرسل بعد المرور على حراس البوابات الإعلامية ويسفر وقتاً طويلاً حتى تحقيق أهدافه لا رجع الصدى يتيح وظائف مفيدة للعملية الاتصالية مثل قياس مدى المفهم الاستيعاب وفتح التأثير في عملية الاتصال.

### **الأثر Effect:**

الأثر هو نتيجة الاتصال، وهو يقع على المرسل والمتلقي على السواء وقد يكون الأثر نفسي أو اجتماعي، ويتحقق أثر وسائل الاعلام من خلال تقديم الأخبار والمعلومات و الاقناع وتحسين الورة الذهنية.

## السياق (بيئة الاتصال) context:

كل اتصال يحدث في مكان ما، لا بد أن يعبر عن سياق ما، و أحياناً يكون السياق طبيعي لا نلاحظه، وفي أحيان أخرى، فالسياق في المكان والزمان والأشخاص، ولا يمكن فصل السياق الاجتماعي عن السياق الثقافي أو السياسي أو الاقتصادي، فكلما كان السياق التي تتم فيه العملية الاتصالية وجوانب مشتركة بين المرسل والمستقبل كلما كانت فرصة النجاح للعملية الاتصالية أفضل.



## رابعاً: أنواع من الاتصال

١- انواع الاتصال من حيث حجم المشاركين في العملية الاتصالية :

**الاتصال الذاتي:** هو يحدث داخل الفرد حيث يتحدث الفرد مع نفسه ويكون داخل عقل الانسان وتضمن تجارية مدركاته مشاعرة أحاسية وفي هذا النوع يقوم الانسان بأعطاء معاني للأشياء ويقسم أفكار وأحداث وتجارب محيطة به. يفيد هذا النوع من الاتصال في تشكيل الاتجاهات والأدراك لذي يطلق عليها على أنها عمليات معرفية نفسية.

## الاتصال الشخصي:

وهو الاتصال المباشر أو المواجهي حيث يتم فيه استخدام الحواس لدى الانسان ويحدث فيه التفاعل ومن خلاله تتكون الصداقة والعلاقات الحميمة بين الأفراد ويتيح مراحة التعرف الفوري والمباشر على تأثير الرسالة، ويكن كذلك تعديل الرسالة وزيادة فعاليتها ومن أهم مميزات انخفاض تكلفته واستخدام مستويات من اللغة وسهولة تقديم حجم الرسالة وتلقائية الرسالة.

## الاتصال الجمعي croupcommunic:

وهو الذي يحدث بين مجموعة من الأفراد مثل الأسرة زملاء المدرسة الجامعة العمل جماعات الأصدقاء و المصلين في الصلوات وخلالها يتم التحدث والحوار والنقاش واتخاذ قرارات لحل النزاعات والمشاكل حيث تتاح مراحل المشاكلة للجميع.

## الاتصال العام public communic:

وهي العمليات التي تتم بين الفرد ومجموعة كبيرة كما هو الحال في المحاضرات والندوات والعروض المسرحية والأهيمات الثقافية، وتتميز هذا النوع بالتفاعل بين الأعضاء.

## الاتصال الوسطي madoi communic:

سمي ووسطي لأنه يحتل مكاناً وسطاً بين الاتصال المواجهي والجماهيري، ويشتمل على الاتصال بالهاتف- التلكس الراديو الفيديو كفرنس الرسالة ذات طابع شخص والمتلقي شخص واحد في الغالب، وهو خليط من أنواع مختلفة من الاتصال وخاصة الجماهيري.

## الاتصال الجماهيري muss communic:

هو عملية تتم باستخدام وسائل الاعلام الجماهيري، وتتميز برسائله العريضة والمتباينية، ومن أهم شروط الاتصال الجماهيري وجود قاعدة قوية لتمويل عملية

الاتصال وجود قاعدة عملية ثقافية في المجتمع، وجود قدر معقول من الكثافة السكانية، وجود مناخ حرية رأي وتعبير، ووجود إمكانات تكنولوجية متاحة.

**الشروط اللازمة لنمو وسائل الاتصال الجماهيرية :-**

وجود قاعدة اقتصادية متينة توفر التمويل اللازم للحصول على تكنولوجيا الاتصال وجود قاعدة علمية وثقافية في المجتمع يكون بإمكانها انتاج المعلومات وتوزيعها واستهلاكها

وجود قدر معقول من الكثافة السكانية في المجتمع

وجود مناخ ملائم من حرية الراي والتعبير

الإمكانات التكنولوجية المتاحة للاتصال مثل ( البرق والهاتف والأقمار الصناعية والمطابع الحديثة وتوافرها يسهم في دعم وتطور وسائل الاتصال الجماهيرية .

**خصائص الاتصال الجماهيري :-**

يعتمد الاتصال الجماهيري على التكنولوجيا او وسائط النقل سواء اكانت ميكانيكية ام اليكترونية

يعمل الاتصال الجماهيري على تقديم معاني مشتركة لملايين الاشخاص الذين لايعرفون بعضهم بعضا معرفة شخصية

تتسم المصادر في الاتصال الجماهيري بكونها ناتجة عن منظمات رسمية ( والاتصال الجماهيري عبارة عن انتاج جماعي عادة مايتسم بالبيروقراطية التي تستهدف تحقيق الربح او كسب الولاء مهما كانت الظروف

تتسم رسائل الاتصال الجماهيري بالعمومية حتى تكون مقبولة ومفهومة من الجماهير المتعددة

يتم التحكم في الاتصال الجماهيري من خلال العديد من حراس البوابة الاعلامية يكون رجع الصدى متأخرا في الاتصال الجماهيري عن انواع الاتصال الاخرى سواء كان رجع الصدى ناقصا ام بطيئا فانه يقلل من فرصة التعرف على جدوى الرسالة وتأثيرها بالنسبة للمرسل والمستقبل.

## ٢- من حيث نوع الرسالة:-

هناك نوعان من وسائل الاتصال – النوع الرسمي والنوع غير الرسمي – والنوع الأخير هو الذى تستخدمه جماعات التنظيمات غير الرسمية فى المنشأة وهو يتمتع على درجة عالية من التصديق من جانب أعضاء هذه الجماعات ، وبالرغم من ذلك فإن معلوماته لا تأتى من مصادر رسمية ، ومن ثم يمكنه أن ينقل معلوماته لا تأتى من مصادر رسمية ، ومن ثم يمكنه أن ينقل معلومات لا تمثل الحقيقة وكذا الإشاعات وما شابه ذلك ، وفى هذه الناحية يمكن حظر الاتصال غير الرسمية.

ولكنه نشاط طبيعى فى أية منشأة وسيكون موجوداً عندنا طالما أن هناك جماعة من الأفراد تعمل مع بعضها البعض ولها مصالحها واهتماماتها الخاصة وأمام هذه الحقيقة فإن المدير العملى يستخدمه كجزء من مسالك الاتصال للمنظمة كلما أمكنه ذلك ، أما وسائل الاتصال الرسمى فتتضمن بالإضافة إلى المسالك التنظيمية المحددة العديد من الوسائل منها الآتى :

المقابلات الخاصة .

الاجتماعات على مستوى الإدارة أو القسم .

الاجتماعات العامة .

المؤتمرات .

المكالمات التليفونية .

المحلات والجرائد الداخلية ( التى تصدرها الشركة ) .

التقرير السنوى للموظفين .

الخطابات البريدية المباشرة .

الملصقات على الحائط .

النشرات الدورية .

النشرات الخاصة .

ويلاحظ أن كل وسيلة من الوسائل السابقة لها استخداماتها الخاصة .

ولذا نجد أن اختيار إحداها تتوقف على عدد من الاعتبارات مثل نوع الرسالة المطلوب توصيلها ومجى أهميتها ودرجة السرية الواجب توافرها وعدد المطلوب الاتصال بهم ، السرعة اللازمة فى الاتصال ، والتكلفة التى يمكن تحويلها . وعلى ضوء مثل هذه الاعتبارات وغيرها يمكن للمدير أن يختار الوسائل التى تحقق فاعلية الاتصال .

### ٣- من حيث نوع الوسائل المستخدمة:

الاتصال الشفهى :

تعتبر الخطبة من أقدم الأدوات التى يستخدمها المديرون للقيام بتنفيذ أعمالهم ، والاتصال الشفهى يوفر الوقت ويسمح بالاتصال الشخصى ، ويخلق روح الصداقة والتعاون ويشجع الأسئلة والإجابات ، ويجب على المدير أن ينمى قدرته على الكلام بفاعلية ، ولا يمكنه تحقيق ذلك إلا بالعمل الجاد مع ضرورة الممارسة الفعلية للكلام والخطابة .

وفى حالة المؤتمرات وغيرها من الاجتماعات المشابهة ، فإن المشاركة الجماعية تعتبر على جانب كبير من الأهمية ، كما ينبغى أن يشجع الاجتماع على تبادل الآراء بين الجماعة ، ويعتبر الإعداد الدقيق لهذه الاجتماعات من الأمور الضرورية حتى يمكن تغطية موضوعات ومجالات محددة ، ومن المفيد إعلام المشتركين فى المؤتمر قبل انعقاده بفترة كافية بالموضوعات التى ستتناولها المناقشة مع تفهمهم بخصوصها ومثل هذا الإجراء يمنح الأعضاء الفرصة للتفكير الجاد فى هذه الموضوعات ومن ثم تزداد اسهاماتهم .

**\*\* الاتصال الكتابى :**

يمكن تحسين معظم العمل الإدارى عن طريق تحسين الاتصال الكتابى ويعتمد الكثير من الموظفين على الكلمات المكتوبة لعرض معرفة كيفية إنجاز أعمالهم ،

يضاف إلى ذلك أن التقارير والتعليمات والمذكرات المكتوبة والمنشورات المطبوعة وغيرها تعتبر من الأمور الحيوية للقيام بالعمل الإداري .

والاتصال الكتابي هو الذي يجعل من المستطاع نقل نفس المعلومات بالضبط إلى عدد كبير من الأفراد هذا مع إمكان الرجوع إليها في المستقبل ويمكن شرح هذه المعلومات والبيانات بعدة طرق مختلفة مع تقدير الكثير من التفاصيل أن استدعى الأمر لذلك .

#### ٤- من حيث نوع الرسالة المستخدمة في عملية الاتصال

هناك نوعان من الاتصال يستخدمان في إرسال واستقبال الرسالة هما:

الأول: الاتصال اللفظي: وهي طريقة لإرسال واستقبال الرسالة بدون كلمات وهذا يعني استخدام تعبيرات الوجه والإشارات وحركات الجسم ونظرات العينين.

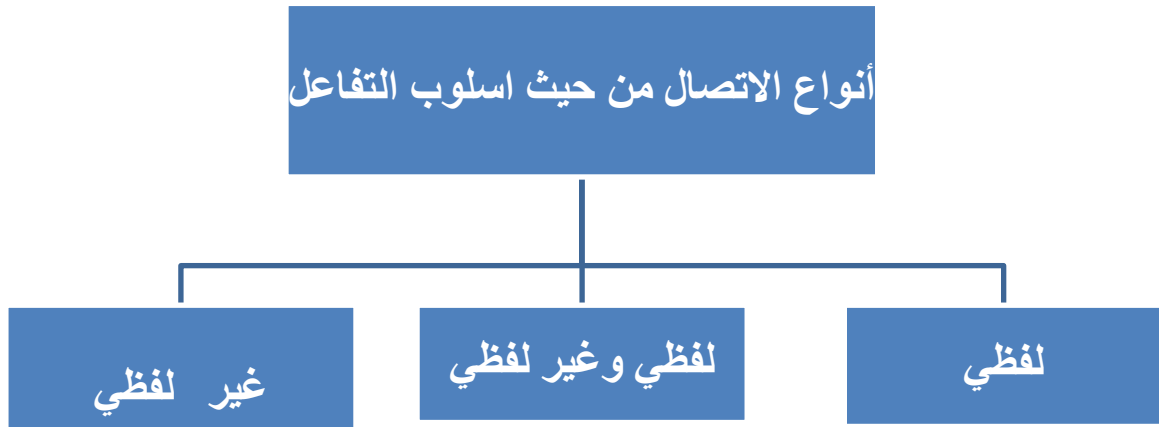
الثاني: الاتصال اللفظي: وهو الذي يتم باستخدام الكلمات عند إرسال واستقبال الرسالة ويعد كلاً من الحديث والكتابة من أشكال الاتصال اللفظي. ومهارات الاتصال يمكن أن يتعلمها منذ الطفولة، فنحن نتعلم الاتصال من خلال أساليب التعامل مع المحيطين بنا منذ نعومة أظافرنا، ونحاول ربط الصوت الذي نسمعه بالانفعال الذي نراه في محاولة لفهم الرسالة، ويستمر هذا طوال مراحل العمر، ومهارات الاتصال مثلها مثل أي تعلم بحاجة لوقت من أجل تنميتها، ولكي تطور مهارات الاتصال لدينا بصورة أكبر فعالية فنحن بحاجة إلى تدريب، وبذل جهد، ومشاركة شعورية، بجانب التعرف على كيف يكون الاتصال الجيد وعلينا أن ندرك أن أساليب الاتصال التي تعودنا عليها قد تعوق قليلاً تعلم مهارات جديدة للاتصال الفعال. ولكن عندما نكون على وعي بكيفية إرسال الرسائل للآخرين سنبدأ في تنمية مهارات تفاعل جيدة

مهارات التفاعل اللفظي:

أحياناً يجري الأفراد تفاعلاً أو اتصالاً دون استخدام كلمات مثلما يحدث في التمثيل الصامت على سبيل المثال: عندما يستخدم الممثل حركات جسده وانفعالاته وتعبيرات وجهه ليروي قصة، ونحن نتابع الممثل، ونفهم ما يؤديه دون سماع اللغة

اللفظية، أي أن فهم الرسالة يتم من خلال اللغة اللفظية. وهناك أمثلة عديدة في الحياة اليومية توضح لنا كيف نرسل ونستقبل العديد من الرسائل دون اللجوء إلى استخدام اللغة اللفظية، فمثلاً نستطيع ان احد أفراد الأسرة سعيدا والأخر مجهدا والثالث حزينا لسبب ما، والرابع مشغولا للغاية، ويتم كل هذا دون استخدام كلمات، أو دون حديث بين أفراد الأسرة، فالتفاعل اللفظي يحمل لنا رسائل معبرة في كثير من الأحيان ويساعدنا على تفهم بعض الحالات والمواقف دون استخدام لغة الحوار. ولتنمية مهارات التفاعل اللفظي أهمية خاصة لأنها تساعد الفرد على تعلم أساليب لفظية لإرسال رسائل واستقبالها من الآخرين بنفس الطرق. كما أن التفاعل اللفظي يمكن أن يدعم التفاعل اللفظي بما يجعل الرسالة أكثر قوة وتأثيراً، وأكثر فهماً لمعظم الأفراد، وهذا مما لا شك فيه يساعد في تنمية القدرة على إرسال رسائل محددة: بالإضافة إلى إن الرسائل ليست كلها تعتمد على اللغة أو الالفاظ، فردود الأفعال اللفظية اتجاه بعض المواقف تعتبر أيضاً بمثابة رسائل موجه للآخرين، وهذا يعني أن هناك أشكالاً عديدة للرسائل وأساليب مختلفة للتفاعل يمكن أن نمارسها في حياتنا الاجتماعية

### الشكل رقم (٢) يوضح الأساليب المختلفة للتفاعل التي نمارسها



ومن خلال الشكل رقم (٢) يتضح لنا أن الأساليب المستخدمة في التفاعل اللفظي استخدام الإشارات وأعضاء الجسم ولغة الجسم، تعبيرات الوجه،



الانفعالات، ومن خلال تلك الأساليب يمكن أن نعبر عن أفكارنا ومشاعرنا وانفعالاتنا، ويمكن كذلك توجيه رسائل سلبية وإيجابية، وتلعب الثقافات المختلفة للشعوب دوراً في إعطاء رموز خاصة لبعض الحركات والإشارات التي تحمل معاني وأفكاراً وتوجيهات وعلى سبيل المثال إيماءة الرأس بالموافقة تختلف في الهند عنها في البلاد العربية.

تعبيرات الوجه تحمل رسائل للآخرين تعبر عما يدور داخلنا فهي توضح الحالة الانفعالية التي نكون عليها، كما أنها توضح مشاعرنا تجاه الآخرين، فعندما نبتسم وعندما نقابل أصدقاء في سعادة تختلف تعبيرات وجهنا عنها عندما نقابل أشخاصاً نشعر بالقلق تجاههم

ابتسامة قد تشجع الآخرين على استكمال الحديث، نظره عدم اكتراث تسرع انتهاء الحديث، الموافقة أو عدم الموافقة على موقف ما أو رأي ما يمكن أن تظهر من خلال تعبيرات الوجه ونظرات العين، استخدام الإشارات يساعد في إعطاء بعض المعاني للرسائل كما يمكن استخدامه للتأكيد على بعض نقاط الرسالة، السير أو الوقوف أو الجلوس أثناء إرسال الرسائل أيضاً يعطي معاني ودلالات في عملية الاتصال(التفاعل)، ملامسة الآخرين أثناء الحديث، كوضع اليد على كتف من نحدثه، اومسك يده وقد يؤكد على بعض المعاني أثناء التفاعل، ويتضح هذا بالأخص في إطار العلاقات الأسرية عندما نتحدث الأم مع ابنتها أو الأب مع أبنائه أو الإخوة مع بعضهم البعض.

#### مهارات التفاعل اللفظي:

عوامل كثيرة تؤثر في قدرة الفرد على التفاعل اللفظي مثل النضج والبيئة، فالنضج والبيئة من أكثر العوامل تأثيراً في قدرة الفرد على التفاعل اللفظي من حيث كونها عوامل تيسر تنمية مهارات الاتصال مع الآخرين فالقدرة على تعلم الكلمات والنطق السليم واستخدام وفهم المعاني والمردفات تتأثر في المستوى ومرحلة النضج بقدر كبير، وكذلك الكلمات التي نستخدمها والطريقة التي تعبر بها أيضاً تتأثر بمرحلة

النضج وبالبيئة المحيطة بنا ويشكل كل من الوالدين وأفراد الأسرة والأصدقاء والمدرسة والأفراد الآخرين المحيطين بنا والذين نتصل بهم ونتفاعل معهم باستمرار جزءاً من البيئة التي تؤثر على نوع وحصيلة الكلمات التي نستخدمها في التفاعل والاتصال بالآخرين، تعلم اللغة يبدأ مع الوالدين ثم يمتد إلى خارج إطار الأسرة وينتقل إلى الأصدقاء والأقارب ثم إلى المدرسة وهكذا، وفي إطار الأسرة ومع الأصدقاء نتعلم اللغة اللفظية العامية غير الرسمية وفي المدرسة نتعلم مزيجاً من اللغة اللفظية الرسمية، واللغة العامية حيث نتعلم القراءة والكتابة والمحادثة والاستماع، ويزيد المحصول اللغوي أثناء الحصص الدراسية ومع الرفاق والمعلمين خارج حجرات الدراسة ربما نتفاعل باللغة العامية. والمنطقة السكنية التي نعيش بها والبلدة التي نقيم بها ربما تؤثر بشكل ما على طريقة الحديث، وعلى النطق، وعلى استخدام معاني بعض الكلمات على سبيل المثال نجد الأفراد المقيمين في جنوب مصر يختلفون في لهجاتهم المصرية وباستخدامهم لبعض الكلمات عن الأفراد المقيمين في شمالها، فالمقيمون في بور سعيد لهم أسلوبهم الخاص في الحديث والمقيمون في الإسكندرية لهم لغتهم وكلماتهم، والمقيمون في الصعيد لهم أسلوبهم الخاص في الحديث، وكذلك الواحات، والقرى، والمدن، وهذا الاختلاف البيئي بين الأفراد يعد احد العوامل المؤثرة على عملية التفاعل والاتصال. كذلك الاختلاف الثقافي بين الدول بعضها وبعض يؤدي أيضاً الاختلاف في استخدام معاني بعض الكلمات وفي طريقه الحديث وأسلوب النطق، وكلها عوامل تؤثر على فهم الرسالة المتبادلة أثناء التفاعل والاتصال وهذا يعني أهمية ان يكون الفرد على دراية كاملة بمن سيستقبل الرسالة ويحاول توضيحها بما يتلاءم مع مستوى نضجه وثقافته وبيئته حتى يضمن تفاعل ايجابي معه، وينبغي أن نضع في الاعتبار الطريقة التي نتحدث بها والتي تؤثر أيضاً على معنى ما نقوله من حيث نغمة الصوت، من حيث درجة الارتفاع والانخفاض، استخدام م أساليب التأكيد على بعض الكلمات مثل (ينبغي علينا أن نفعل هذا الآن) كلمة (الآن) أكدت على أهمية أن نبدأ العمل المطلوب، وهذا بخلاف نفس الكلمات

دون تأكيد مثل (ينبغي علينا الآن أن نبدأ العمل) نجد أننا قد نستخدم بعض الكلمات ولكن دون تأكيد على كلمة (الآن) وربما على هذا النحو نجد صياغة الكلمات تحس الفرد على الإسراع في أداء العمل .

فالاتصال الناجح والتفاعل الجيد يتحقق بالقدر التي تكون عليه الرسالة واضحة حيث يتيح هذا فهماً واضحاً لمستقبل الرسالة، وخلاصة القول أن أهم مهارات الاتصال تتمثل في المحادثة والاستماع، مع مراعاة ان تنمية مهارة الاستماع لا تقل أهمية عن تنمية مهارة التحدث فكلاهما مهارتان هامتان للاتصال كما أنهما جزء من التفاعل الفعال، وبقدر ما يكون الفرد مستمعاً جيد بقدر ما يتحقق تفاعل جيد واتصال ناجح مع الآخرين فالاستماع أيضاً مهارة ينبغي أن نتدرب عليها كما أن الحديث مهارة ينبغي إجادتها من خلال ما يلي:

استقبال الرسائل:

يعد استقبال الرسائل أحد شروط اكتمال عملية التفاعل الجيد، فكما سبق الإشارة أن الاتصال أو التفاعل هو عملية تتم عن طريقين : إرسال واستقبال، ولكي يحدث التفاعل أو الاتصال بصورة جيدة علينا أن نتحدث جيداً ونستمع أيضاً جيداً، ومهارات الاستماع تشكل جزءاً هاماً من عملية التفاعل الناجح، ونحن نستقبل الرسائل على مرحلتين :

الأولي: نستقبل الرسالة بالاستماع إليها ثم نترجمها، أو نفهمها، وعندما نمتلك مهارات استماع جيدة سيتعدى دورنا إلى أكثر من مجرد الاستماع للكلمات التي تحملها الرسالة بل أيضاً الفهم الواضح لها وما تحمله من معان ومضامين، وهذا يجعل الفرد الآخر (المرسل) مدركاً لمدى اهتمام المستقبل بما يقوله وعلى هذا الأساس يوجد نوعان من الاستماع:

الاستماع الخامل: ويعني سماع الكلمات دون محاولة فهم مدلول كل كلمة أو ما تحمله الرسالة من معنى، فالفرد في هذه الحالة يستمع ولكن دون تركيز لكلمات الرسالة ولا يبدو عليه أي دلائل متابعة الحديث (ابتسامه، دهشة، ضيق) أي لا يوجد أي تغذية

مرتدة على الإطلاق وهنا يتساءل المرسل في نفسه: هل رسالته لن تكن واضحة بالقدر الكافي؟.

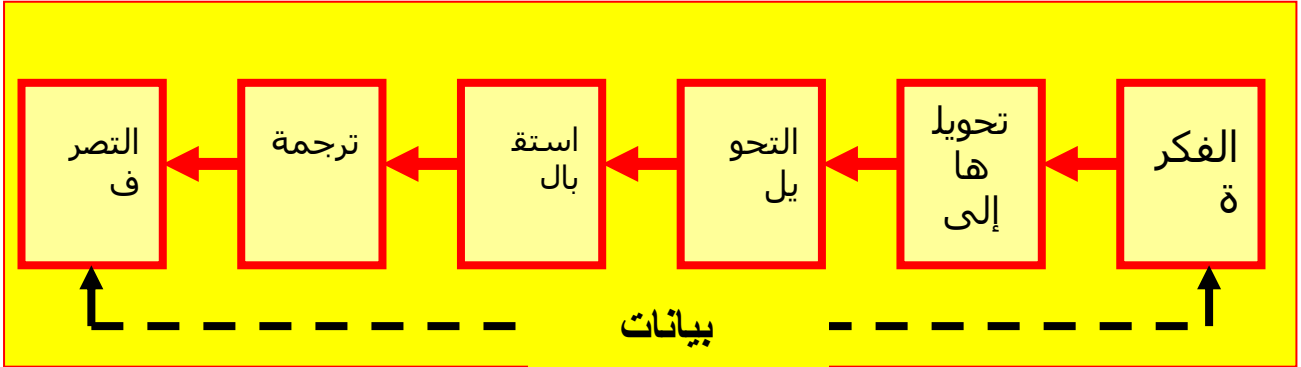
الاستماع اليقظ: ويتحقق عندما نتأكد من وضوح الرسالة، عندما يعطي المستمع تغذية مرتدة (راجعة) باستمرار كعلامة على فهم الرسالة من خلال تفاعلات لا لفظية (ابتسامة، إشارات، إيماءات، انتباه مستمر) أو من خلال تفاعلات لفظية مثل تعليقات لفظية بسيطة قصيرة مثل: (نعم، صحيح، لا، تماما) ويمكن أن نستعين ببعض الاستجابات اللفظية كالأسئلة القصيرة،

وذلك من أجل فحص الانطباع المتواجد لدى المستقبل عن مدى فهمه للرسالة، الأسئلة القصيرة هنا تعد جزءاً من الاستماع اليقظ، فهي تساعد الفرد على التأكد من قدرته على فهم الرسالة، وتشجع المرسل على استمراره في توجيه الرسالة، ومن الأسئلة القصيرة التي يمكن أن تستخدم في حالة الاستماع اليقظ: (أين حدث هذا؟ هل كان بالأمس كما ذكرت صباحاً؟ هل هذا ما حدث تماماً أم هناك أحداث أخرى تتابعت على هذا الموقف؟....).

فالمستمع اليقظ هنا يشجع المرسل على توضيح الرسالة والتأكيد على جوابها، وهناك شكل آخر من أشكال الاستماع اليقظ، وهو إعادة بعض كلمات أثناء الاستماع للرسالة، أو إعطاء وصف لبعض الأحداث أو الأشخاص الذين يتم تناولها بالحديث مثل: (موقف سيئ، ذكاء، أو دهاء) فهنا نطلق الصفات على إحداث الرسالة كما وصلت من المرسل وبما تعكس تفكيره ومشاعره، وفي هذه الحالة يتضح إذا كانت الرسالة مفهومة تماماً أو على المرسل أن يعيد توضيح جوانبها مره أخرى في ضوء ما وصل إليه من المستقبل، حتى يصل الاثنان في النهاية إلى نفس الفهم للرسالة.

## خامساً: خطوات عملية الاتصال :

تتمثل عناصر عملية الاتصال فى النموذج التالى :



### الخطوة الأولى حدد المشكلة

ما هى الظروف التى أوجدت لديك تلك الحاجة الملحة إلى أن ( تتكلم )؟؟

ما هى الحاجات التى ينبغى الوفاء بها ؟

- من هم المستقبلون ؟ وما عددهم ؟ هل هم متجانسون فى مصالحهم واهتماماتهم ؟ أم تنوعوا المصالح والاهتمامات ؟ هل لديهم معرفة بها طيبة وصحيحة بالمشكلة أم لديهم معرفة بها ولكنها ناقصة أو خاطئة أو مضللة ؟ هل هم معادون أم منصفون أم غير بالغين بالمشكلة على الإطلاق ؟ هل هم يتصرفون على نحو خاطئ أم هم لا يقومون بأى تصرف على الإطلاق ؟

ما هى طبيعة العلاقة بين المرسل والمستقبل ؟ وما مدى قدرة المرسل على أن يطلب من المستقبلين تخصيص بعض وقتهم له ؟

إن التوصل إلى إجابات دقيقة لتلك الأسئلة المترابطة سوف يحدد إلى مدى بعيد الشكل النهائى لمجهود الاتصال ومدى كفاءته وفاعليته .

### الخطوة الثانية حدد الهدف الأساسى من الاتصال

هل هو مجرد توصيل معلومة ؟ أم تحفيز وتنبيه الفكر ؟

هل يسعى المرسل إلى إقناع المستقبل أو المستقبلين بعقيدة معينة ؟ أم أنه يحاول أن يقنع المستقبل أو المستقبلين بالتصرف على نحو ما بواسطة الأمر المباشر ؟ أم

بالإقناع ؟ ( إذا كان المرسل يستخدم الإقناع فإن الاتصال يصبح جزءاً من عملية البيع

(وبالتالى ما هو الفعل أو التصرف المرغوب ؟

**الخطوة الثالثة** قم بإعداد الصيغة النهائية للرسالة

اجمع المعلومات المتصلة بالموضوع .

ضع الأفكار العامة للمشروع .

قم بإعداد مسودة الرسالة .

هل هى خالية من الثغرات ؟ هل تساعد حقاً على حل المشكلة .

وهذه المسودة يجب أن تكون بنّاءة قائمة على بحث ودراسة الحقائق وظروف الموقف

والاعتبارات الأساسية فى الحالة والشرح والإيضاحات المرتبطة بالموضوع ، وإذا

كانت الرسالة تدعو إلى اتخاذ إجراء ما ( محاولات "بيع" ) فإن المسودة يجب أن

توضح أسلوب الاستجابة للرسالة .

**الخطوة الرابعة** اجعل الرسالة ملائمة للمستقبلية

من الملاحظ أن كل مستقبل يهتم برسالة معينة بدرجات مختلفة ولأسباب مختلفة

فيرجح أى رسالة ستلقى قبولاً أكب وبالتالي ستجد طريقها للتنفيذ إذا وضع المرسل

هذه الاعتبارات بين عينيه :

من عم المستقبلون .

ما هى طبيعة اهتماماتهم ؟

هل هم جميعاً مهتمون بالأمر بنفس الدرجة ؟

هل من الضرورى تغليف الرسالة بمظهر جذاب أو مقبول ؟

إذا كانت الرسالة تتطلب استجابة من نوع ما ، فما هى أسهل وسيلة يستجيب بها

المستقبل ؟

وبناء على الإجابات التى تحد لها لتلك الأسئلة قد يتضح أنه يوجد فى الواقع

مجموعات متعددة من المستقبلين وقد يقتضى الأمر دراسة كل منهما على حده .

**الخطوة الخامسة** أقم العلاقة ووطدها

انتق الوسيلة أو وسائل الاتصال الأكثر ملائمة للهدف من بين وسائل الاتصال المتاحة .  
ضع الرسالة فى الصورة الأكثر ملائمة .

ومن السهل على المرسل أن يستسلم لإغراءات وسائل الاتصال وسحرها باستخدام وسائل التمايل لذاتها وخاصة حينما يكون هدف الرسالة غامضاً ولكن يجب ألا يغيب عن أذهاننا ، أن وسائل الاتصال وأساليبها الفنية ما هى إلا أدوات يستعان بها لتوصيل الرسالة وبالتالي يجب ألا تستحوذ تلك الأساليب على اهتمامنا إلا بالقدر الذى يتناسب مع دورها هذا .

### الخطوة السادسة قم بقياس النتائج

هل الرسالة وصلت ، وفهمت ؟

هل أحدثت الأثر المطلوب ؟

إن الحقيقة القائلة بأن نتائج الاتصال تستعصى على القياس الدقيق ، تؤكد ضرورة القيام بتقييم الاستجابة للاتصال تقيماً علمياً ونظامياً ، فالكثير من القرارات التى تتخذ والمعلومات التى بنيت عليها قرارات الاتصال الأولية تقوم – بحكم الضرورة – على الافتراضات والأحكام التقديرية ، وهكذا فإن تحليل الاستجابة للاتصالات يمكن أن يكشف عن معلومات مفيدة تساعد فى تحسين كفاءة الاتصالات التالية ولتخطيط برامج جديدة فى مجالات اتصالات أخرى .

وعند تقديرنا لنتائج الاتصالات ، من الضرورى أن نفرق بين رد الفعل تجاه رسالة وتجاه الفعل اتجاه علاقة ... فالإعجاب للكتيب أو التصفيق للمحاضرة لا يعنى بالضرورة أن الرسالة قد فهمت وأن النتائج المرغوبة قد تحققت .

وبالمثل إذا كان هدف المرسل " بيع " بمعنى أن يقنع الآخرين بعقيدة أو أن يغريهم على القيام بعمل ، فإن رد الفعل السالب قد يشير إلى عدم الموافقة على الرسالة وليس الفشل والاتصال .

## سادساً: اتجاهات الاتصال :

إن الاتصال عملية مشتركة ، فمثلاً عندما يتكلم أحد الأفراد فإن فرد آخر ينصت له لكي يتعرف على رأى المتكلم وأفكاره ويحدد ما إذا كان من الممكن التقاء أفكارهم أم ن هناك اختلافاً بينهما ، ومن الناحية الأخرى فإن المتكلم يهتم بمعرفة رد فعل المستمع ، وأن تجاهل رد فعل المستمع أو إظهار عدم الاهتمام به يعتبر من الأمور الخطيرة التي تقضى على الاتصال الفعال، وإن مجرد الكلام أو الكتابة دون اعتبار لرد فعل أو تجاوب المتصل به سيؤدى إلى سوء الفهم وإلى العداوة والاعتراض .

وهذا يقودنا إلى مسألة ينبغي تذكرها دائماً وهى أن كل اتصال له اتجاهين فالمدير يبلغ ، ويعلم ، ويطلب ولكن لكي يكون الاتصال فعالاً فيجب عليه أيضاً أن يستمع ، ويسأل ويفسر ، ومن أفضل الوسائل للتأكد من تفهم المستمع وقبوله وتشجيع المستمع على التعبير عن آرائه وتوجيه ما يراه من الأسئلة ، وعندما يتحرك الاتصال بحرية فى الاتجاهين ، يمكن الفوز بتبادل للأداء والمفاهيم مع فتح الطريق أمام تفاهم أكبر .

وعندما يكون الاتصال له اتجاه واحد فقط ، كأن يكون من رئيس إلى مرؤوس فإنه يفشل فى الأخذ فى الحسبان د فعل المرؤوس لهذا الاتصال فالشخص قد يستمع إلى رسالة أو يقرأها ومع ذلك قد لا يفهمها ، ومن ثم فإن الحصول على الاتصال الفعال يستلزم بالضرورة أن يلم المتصل برد فعل المتصل به ، وإنه لخطأ كبير من جانب المدير أن يعتقد أن عمله هو الاتصال بمرؤوسيه الذين ليس لهم حق الاتصال به ، وينطوى الاتصال على الكلام والاستماع والكتابة والملاحظة و التفهم ، هذا يؤيد ضرورة توافر الاتجاهين فى كل اتصال .

**\*\* الاتصال إلى أسفل :**

يتدفق هذا الاتصال من قمة التنظيم إلى أدنى المستويات الإدارية فى المنشأة ، ويعرف هذا الاتصال عادة بالتوجيهات والتي تنطوى القواعد والأوامر والتعليمات والتوجيه وهو مثل أى نوع آخر من الاتصال هو أداة لنقل المعنى بين شخصين أو أكثر ،



والغرض من التوجيه هو خدمة حاجات مستخدمة نهائى – أى الشخصى الذى يستلمه - حيث بإرشاده ومساعدته لتحسين عمله ، ومن المهم جداً أن تسند مسئولية إعداد التوجيهات فى المناطق أو المجالات المعنية إلى العناصر الإدارية المسؤولة بالفعل عن وظائف هذه المنطقة من العمل .

وبالإضافة إلى كون القواعد نوع من الخطط يمكن النظر إليها كوسيلة لتوجيهه، فهى تعمل على تشجيع العاملين وحصرهم للسير فى السبل المنشودة ومن الناحية الأخرى فهى تساعد على توفير جهد المدير لأنها تجعل من غير الضرورى قيامه باتخاذ قرار كلما ظهرت حالة فردية .

وتعد التعليمات من أدوات الاتصال إلى أسفل وهى نوع من الأوامر تكون عادة مكتوبة وتقدم المعلومات أو المعرفة المتعلقة بالطريقة التى يوصى بها أداء نوع معين من المهام ، وتؤكد التعليمات على ناحية كيفية الأداء للعمل ، ومن ثم فإن استخدامها يضمن التنفيذ الصحيح والنمى للعمل ، وتعطى التعليمات لكل أنواع المواقف المتوقع ظهورها عند تنفيذ مهمة معينة ، ولذا فإن الغرض منها هو ضمان استخدام مدخل مستمر وموحد عند تنفيذ العمل فى كل المستويات الإدارية بالرغم من أنها أكثر انتشاراً فى مستوى العمل التشغيلى .

**\*\* الاتصال إلى أعلى :**

هناك العديد من أنواع الاتصال إلى أعلى ولكن مناقشتنا ستقتصر هنا على التقارير وهى نوع هام من الاتصال فى كل منشأة ويكون من الصعب إدارة المنشأة بدونها ويمكن التفكير فى التقرير كمعلومات قائمة على أساس الحقائق وموجهة لأشخاص لغرض محدد وتستخدم التقارير للاتصال بالمديرين وتعتبر المديرين ، وبالعالماء وتكون بخصوص موضوعات ذات طبيعة فنية أو تشغيلية .

ويجب أن يسبق التقارير الفعالة تفكيراً واضحاً وتخطيطاً دقيقاً ، وإن كتابة التقرير من واقع هيكل معد بدقة والتفصيل تعتبر أمراً مفيداً للغاية ، وإذا لم يتمكن الفرد من وضع الخطوط العريضة لمواده وبياناته ومعلوماته فإنه لن يتمكن من تكوينها على

شكل كامل وذى معنى ، هذا مع ضرورة استخدام عناوين للموضوعات لتسهيل فهمها وتتبعها .

## المراجع المستخدمة :

- ١- محمد علي العويني : مشاكل الإعلام الشبابي، دراسة نظرية وميدانية، دب، دن، ١٩٨٧ .
- ٢- إسماعيل علي سعد : نظرية القوة في الإتصال الإنساني، دار المعرفة الجامعية ، ٢٠٠٦ .
- ٣- محمد يسري إبراهيم دعبس : الإتصال والسلوك الإنساني ، رؤية في أنثروبولوجيا الإتصال ، الإسكندرية ، البيطاش سنتر للنشر والتوزيع ، ١٩٩٩ .
- ٤- جيهان أحمد رشتي : الأسس العلمية لنظريات الإعلام ، دب ، دار الفكر العربي، ١٩٨٧ .
- ٥- محمود عودة ، السيد محمد خيرى : أساليب الإتصال والتغيير الاجتماعي ، دراسة ميدانية في قرية مصرية ، القاهرة، دار المعارف بمصر ، ١٩٧١ .
- ٦- محمد صبري فؤاد النمر : أساليب الاتصال الاجتماعي، الإسكندرية ، المكتب العلمي والتوزيع ، ١٩٩٩ .
- ٧- محمد بهجت كشك : الاتصال ووسائله في الخدمة الاجتماعية ، الإسكندرية ، المكتب الجامعي الحديث، دب .
- ٨- أحمد وفاء زيتون وآخرون : الاتصال في الخدمة الاجتماعية ، الفيوم ، ، دار المروة للطباعة والنشر والتوزيع، ٢٠٠٧ .
- ٩- خيرى خليل الجميلي : الإتصال ووسائله في الخدمة الاجتماعية ، الاسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، ١٩٨٤ .

## الفصل الثاني

### نظرة تحليلية لعملية الاتصال

#### مقدمة

- أولاً: عناصر عملية الاتصال.
- ثانياً: وظائف عملية الاتصال.
- ثالثاً: معوقات عملية الاتصال.
- رابعاً: اهداف الاتصال في الخدمة الاجتماعية.

## الفصل الثاني

### نظرة تحليلية لعملية الاتصال

#### مقدمة:

الاتصال هو عملية نقل هادفة للمعلومات من شخص إلى آخر، بغرض إيجاد نوع من التفاهم المتبادل بينهما. وعملية الاتصال هي عملية تبادل الأفكار والمعلومات من أجل إيجاد فهم مشترك وثقة بين العناصر الإنسانية في المنشأة. والعمليات الإدارية تقوم على تبادل البيانات والمعلومات.

ومن ناحية أخرى فإن المرسل في عمله يحتاج لكي يحقق أهداف معينة عن طريق التوجيه، وكذلك يحتاج إلى أن يفهم المرسل اليهم ويوجه سلوكهم بشكل يضمن عدم تعارض هذا السلوك مع الأهداف المجتمعية على الأقل. وكل هذا يحتاج إلى الاتصال بهم باستمرار لتوجيههم وتنظيم أعمالهم ومتابعتها.

إذن فالمعلومات والبيانات هي القلب النابض لعملية الاتصال، وهي جوهر عمل القائد الاجتماعي في المجتمع. وبقدر ما تكون هذه المعلومات والبيانات دقيقة وصحيحة، بقدر ما تكون قدرات القائد فاعلة. ونظراً لأهمية الاتصالات في تصريف شؤون المجتمع، فهناك ضرورة قصوى لتنظيمها وتحقيق فاعليتها، بحيث تناسب المعلومات والبيانات في حركة مستمرة بين مستويات التنظيم المتعددة لما فيه خير المنظمة وتحقيق أهدافها.

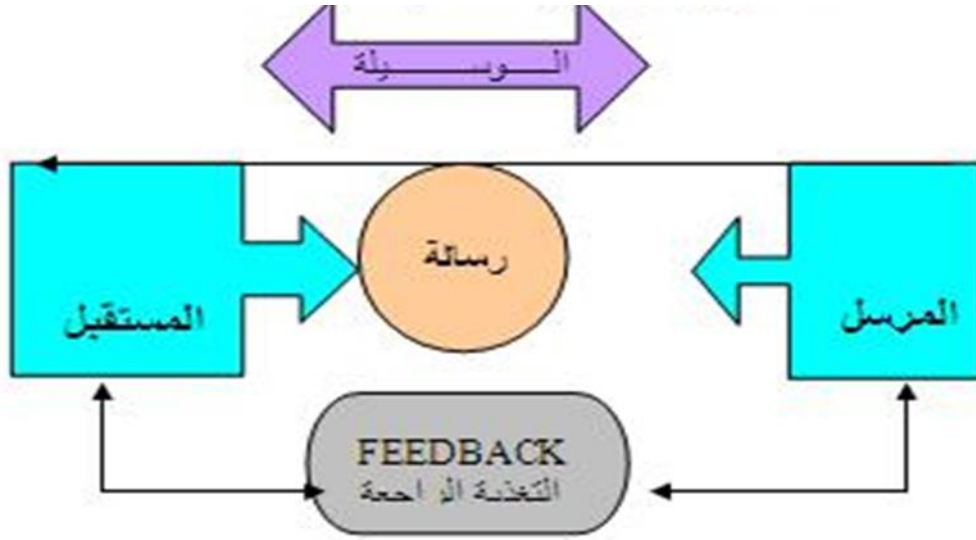
#### أولاً: عناصر عملية الاتصال

إن الاتصال من خلال العرض السابق عملية يستطيع من خلالها طرفان أن يتشاركا في فكرة أو خبرة أو مهارة أو عمل معين وهذا يعني أن أحد الطرفين لديه معلومات أو مهارات أو أفكار معينة ويريد أن ينقلها إلى الطرف الآخر مشتركاً معه فيها، وهذه العملية تحتوي على خمس عناصر أساسية هو المرسل والرسالة والوسيلة

والمستقبل ورجع الصدى أو التغذية العكسية و نتناول هذه العناصر بالشرح على النحو التالي:-

### ١- المرسل أو المصدر Source or Sender:

هو منشئ الرسالة، قد يكون شخصاً واحداً أو أكثر ممن يقوم بهذا الأمر في الوقت نفسه، كما أن المرسل قد يتحول إلى



مستقبل والعكس كما يحصل في حالة التقاء الطالب مع الأستاذ. قد يبدأ الأستاذ بإرسال رسالة كإلقاء السلام على الطالب ولكن سرعان ما يتحول الطالب إلى مرسل فيرد على الرسالة لفظياً أو بإشارة منه. ( و بهذا يقوم المرسل بتقمص أربعة أدوار في عملية الاتصال: يقرر المعنى الذي يريد إيصاله إلى الطرف الآخر، ويرمز المعنى في رسالة (يضع في كلمات أو إشارات تسمى رموزاً)، ويرسل الرسالة، ويتصور ويتفاعل مع استجابة المستقبل لهذه الرسالة).

وبطبيعة الحال فإن القائمين بالاتصال يوظفون مهاراتهم الاتصالية ومعرفتهم ومواقفهم وخلفياتهم الاجتماعية والثقافية التي تميزهم عن غيرهم. ولهذا تختلف

قدرات كل متصل في استخدام الرموز (اللغة اللفظية وغير اللفظية) عن المتصلين الآخرين.

## ٢- المستقبل Receiver :

شكل العنصر الثاني في عملية الاتصال، ويطلق عليه أيضاً المتلقي وهو الفرد أو الجماهير التي يوجه إليها المرسل رسالته ومحتواها، ويقوم المستقبل بتحليل الرسائل وتفسيرها وذلك بترجمتها إلى معان معينة. وقد يكون المستقبل فرداً أو جماعة أو حتى منظمة كبرى. والمستقبل - كما سبق التوضيح - قد يتحول إلى مرسل ومستقبل في آن واحد؛ ذلك أن مهمة المستقبل تتلخص في ثلاثة أمور: استقبال الرسالة، وفك رموز الرسالة وتحويلها إلى معان والاستجابة للرسالة. وهنا لا بد من شرح معنى فك الرموز في الرسائل من قبل المستقبلين لها.

## ٣- الرسالة Message:

مجموع الكلمات والقواعد اللغوية والأفكار، والشكل الظاهر للمتصل، وحركات الجسم والصوت، وجوانب الشخصية التي تبرز للطرف الآخر، كما أنها تشمل الانطباع والذي يعطيه الإنسان عن نفسه ( واثق، خائف، متردد، ... الخ) وأسلوبه في التعبير .

وتشكل الرسالة في مجملها دافعاً يرسل للطرف الآخر ليستثير عنده استجابة معينة بناءً على طبيعة الرسالة وكيفية استقبالها. وتشكل الرسالة أيضاً بطبيعة التشويش الذي يحصل لها والبيئة التي تتم فيها. فإذا قال الأب لابنه: اذهب إلى حيث تريد وهو مقطّب الجبين فإن الرسالة لا تعني بالضرورة الموافقة على الذهاب، ولكنها ربما تعني التهديد أو عدم الرضا عن الذهاب، وهكذا.

وبالمناسبة فإن كل رسالة فريدة في ذاتها. فالرسالة الواحدة إذا ما أعيد إرسالها مرة أخرى أو مرات فإنها ستتغير في كل مرة لأنه لا يمكن لأي رسالة أن

يعاد إرسالها أو استقبالها بطريقة متطابقة على الإطلاق. وبهذا العرض يتضح لنا أن الرسالة تمر بالمرحلتين:

المرحلة الأولى: وهي مرحلة تصميم الرسالة.

المرحلة الثانية: هي مرحلة إرسال الرسالة أي تنفيذها وقد يتم التعديل في الرسالة المصممة وفقاً للموقف الاتصالي.

وتوجد مجموعة من النقاط أو الشروط التي يجب أن يراعيها المرسل أثناء إعداده وإرساله للرسالة:

- أن يكون محتوى الرسالة مناسباً لميول وحاجات وقدرات المستقبلين ومستواهم المعرفي والثقافي.
- أن يكون محتوى الرسالة صحيحاً علمياً وخالياً من التكرار والتعقيد.
- أن تكون لغة الرسالة واضحة وبسيطة.
- أن تكون الرسالة جذابة ومثيرة للانتباه وتفكير المستقبلين.
- أن يعرضها المرسل بطريقة شائقة وغير تقليدية.
- أن يلجأ المرسل إلى الإطناب أثناء تنفيذ الرسالة وهو إعادة جزء أو بعض أجزاء الرسالة بطريقة مختلفة وجديدة.
- أن يختار المرسل الوقت والمكان المناسبين للمستقبلين لاستقبال الرسالة.
- أن تسمح لمستقبلين بالمشاركة الفعالة.

#### ٤- الوسيلة أو القناة الحاملة للرسالة ( Channel or Medium ) :

الوسيلة هي الطريق الذي تمر من خلاله الرسالة بين المرسل والمستقبل. والقنوات الطبيعية لنقل الرسائل هي موجات الضوء والصوت التي تمكننا من رؤية الآخرين وسماعهم.

ولكن هناك وسائل عدة يستخدمها الناس في نقل رسائلهم كالكتب والصحف والمجلات والأفلام والبيث الإذاعي والتلفازي والأشرطة السمعية والبصرية والصور والهواتف والحواسيب الآلية وغيرها.

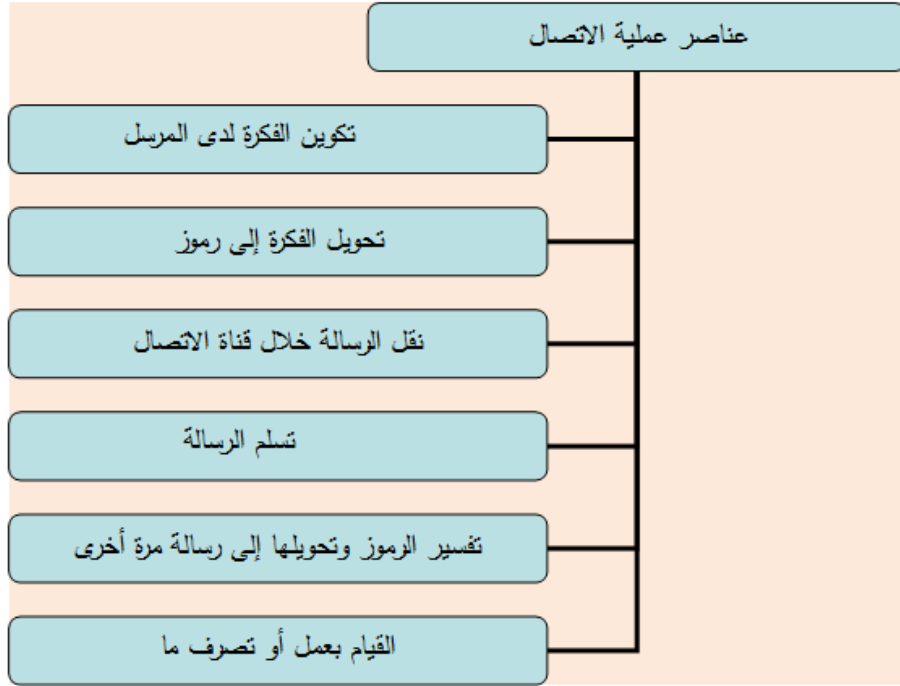
ويمكننا نقل رسائلنا واستقبالها من خلال الشم واللمس والذوق. وقد نأخذ الحواس الخمس على أنها مسلمات متاحة لكل منا. ولكن يمكننا تخيل وضعنا لو كنا لا نستطيع شم رائحة العود الزكية ولا الطعام الشهى الذي يقدم لنا، أو لا نستطيع الإحساس بما يوفره لنا لمس الأشياء ومعرفة درجة نعومتها أو حرارتها ... إلخ.

#### ٥- رجوع الصدى أو التغذية الراجعة ( Feedback ) :

رجوع الصدى هو عنصر آخر مهم من عناصر الاتصال ويتمثل في الاستجابة التي يرسلها المستقبل إلى المصدر. وتتأكد أهمية رجوع الصدى في إفادة المرسل عما إذا كانت الرسالة قد وصلت وفهمت كما أرادها هو. ولإعطاء المعاني الصحيحة بدقة فإن على المرسل أن يصحح الرسائل غير المناسبة وسوء الفهم لدى المستقبل وأن يعيد إرسال ما لم يصل من الرسائل إليه.

إن رجوع الصدى عملية أنية تتم من خلال إرسال المستقبل استجابات (رجوع صدى) لجعل المرسل يعرف أثر رسالته ومدى وصول المعنى المطلوب منها إلى المستقبل. وهذا يعطينا قدرةً على التكيف مع بيئة الاتصال والتعرف على أنفسنا أكثر حينما نرسل رسائل إلى الآخرين مما يجعل الاتصال بحق عملية مشتركة بين المرسل والمستقبل. وكلما زادت الاستجابات (رجوع الصدى أو التغذية الراجعة) كان ذلك أدعى لتعزيز المعلومات في الرسالة.





## ثانياً: الوظائف العامة لعملية الاتصال

يمكن اجمال العديد من الوظائف العامة للاتصال فيما يلي:

### ١- الوظيفة التثقيفية:

وتتجسد هذه الوظيفة في تزويد الناس بالمعلومات والمعارف النافعة لهم في جميع نواحي الحياة. وتعرفهم بطبيعة البيئة والسياج الاجتماعي والثقافي الذين يعيشون من خلاله.. وهي بهذا تعمل على تساند وتكامل المجتمع في النهاية.

### ٢- الوظيفة التعليمية:

وتتجسد هذه الوظيفة في كون الاتصال عبارة عن عملية تفاعل اجتماعي واسع النطاق بين الاستاذ والتلميذ، والرئيس والمرؤوس فيها أخذ وعطاء وفعل ورد فعل، وتعليم وتعلم، وتتجسد الهدف النهائي لها في إحداث تغيير أو تعديل في السلوك الانساني، ويتم ذلك التغيير والتعديل عن طريق تزويد الطالب أو المرؤوس بالخبرات والمواقف والأخطاء والقيم الاجتماعية والروحية التي تساعد على التكيف مع مجتمعية.. وبهذا يساعد الاتصال على تناول وتداول التراث الثقافي والتراكم الثقافي

من جيل إلى جيل وهو بهذا يساعد على إحداث التواصل المعرفي وتبادل الخبرات بين الأجيال المتعاقبة .. وإحداث التطورات المستمرة بصفة دائمة.

### ٣- الوظيفة الاجتماعية:

تتمثل هذه الوظيفة في كون الاتصال عملية تفاعل اجتماعي تقوم بنقل المعلومات والأفكار وتهدف إلى تغيير السلوك الانساني.. بناء عليه فإن الاتصال أداة فعالة في تكوين العلاقات الانسانية عن طريق تسهيل تبادل المعلومات والأفكار بين الناس.

كما أن الاتصال يلعب دوراً هاماً في توحيد الأفكار والمشاعر والاتجاهات والعمل على تغيير السلوك الإنساني لتحقيق الأهداف الجماعية في المجتمع او المؤسسة الخ.

وإجمالاً فإن الاتصال يلعب دوراً هاماً في إحداث التغيير الاجتماعي المقصود وإحداث التنمية الاجتماعية والشاملة عن طريق العمل على تغيير الاتجاهات والعادات التي تشكل عقبة ضد التغيير المنشود والأهداف المنشودة وخلق الرغبة والحافز للتغيير، وذلك من خلال عمليات توحيد المشاعر وتأسيس وتعميق الاتجاهات الإيجابية وتعديل الاتجاهات والأنماط السلوكية غير الإيجابية من خلال عمليات الاقتباس والاستعارة ومحاكاة النماذج الإيجابية ومن خلال عمليات التقليد وإحداث التكيف الثقافي والاجتماعي بين الجماعات المتنافرة وتوحيد مشاعرها داخل السياق الاجتماعي والثقافي للمجتمع ككل.

### ٤- الوظيفة السياسية:

أما كان الاتصال يعني تدفق ونسياب تبادل المعلومات والأفكار والإستيعاب والفهم والإستجابة فنجده يحقق وظيفة هامة علي الصعيد السياسي من خلال تحقيق وتعميق العلاقة بين الحاكم والمحكوم وبين القائد وشعبه .. ويساهم في تشكيل وتوحيد الرأي العام تجاه القضايا الهامة والمصيرية سواء علي مستوى المجتمع في الداخل أو في مواجهة الدول والمجتمعات الأخرى ... ويساعد ويسهل علي تحقيق

التفاهم والسلام العالمي عن طريق الاتصالات الدبلوماسية في المنظمات المحافل الدولية والتمثيل الدبلوماسي بمختلف صورته وأشكاله .

### ٥- الوظيفة الفكرية :

يساعد الاتصال علي التعرف علي مختلف أنماط التفكير الإنساني في بيناته الثقافية المختلفة وهذا من شأنه أن يحدث ويوسع في عمليات التأثير والتأثر بين الثقافات والتبادل الحضاري لها ويساعد الاتصال في تنمية ملكات التفكير والإطلاع علي أحدث ما وصل إليه العلم والمعرفة في أنحاء المعمورة .. ويساهم الاتصال في خلق المجتمع المفكر والمجتمع المبدع.. المجتمع الاتصالي من أجل تحقيق ودفع عمليات الانجاز والابتكار..

ويساعد الاتصال علي الالتقاء الفكري والتقابل الحضاري والتفاهم الحضاري بدلا من الصراع الفكري والصراع الحضاري إذا كان يتم علي قدم وساق وبدون تعالي وتكبر من أحد أطراف الاتصال عمدتا أو الاتصال الذي يتم بواقع املاء الإرادة وتحقيق السيطرة والتبعية أو الغزو الثقافي وتحقيق الاستلاب الثقافي.. فالثقافة لا تسلب بالكامل، فكل ثقافة تملك من خصوصيات المجتمعية وعمومياتها الانسانية ما يجعلها تتفاعل وتتقابل تؤثر وتتأثر مع احتفاظها بالعديد من ملامحها التي تحافظ علي استمراريتها وبقاءها.. فالثقافة الانسانية تتوجه في بعض عموميات ولكنها تختلف في الخصوصيات البيئية.. وبناء عليه فإن عولمة الثقافة مطلب صعب ومستحيل.. فالثقافة البدوية لن تنتهي إلا بنهاية آخر بدور وكذلك القروية ومن ثم الحضرية، يجدر أن نسلم بأن هناك متصل حضاري تدرج منه الثقافات البدوية والقروية والحضرية من حيث مدى تجانسها.. مدى تعقيدها .. مدى بساطتها ومدى تلبيتها واشباعها لحاجات رغبات أفراد المجتمع الذي يحملها ويتناقلها أجيالا عبر سواء عن طريق النقل الشفاه أو الكتابي

## ٦- الوظيفة الدينية:

يساهم الاتصال بدور فعال في نشر الدعوات الدينية، وتأسيس القيم والتعاليم الدينية بين الناس وإرساء دعائم المودة والرحمة والتفاعل بين الناس على الأسس والمبادئ الدينية الراسخة التي تقرها الأديان السماوية.

ويضاف الى ذلك الوظائف العامة بالنسبة للاتصال من مساهمته الإيجابية في التحصيل الثقافي ونقله وحفظه والمساهمة في تسجيله وكذلك مساهمته في دفع عمليات التعليم والتعلم الرسمي وغير الرسمي.. والمساهمة في نمو سمات ومحددات شخصية الانسان من خلال عمليات التنشئة الاجتماعية والثقافية بين الأجيال المتعاقبة وما يتخللها من ادوات ووسائل مختلفة حسب السياج الاجتماعي والثقافي الذي يحيا من خلاله الشخص والجماعات الاجتماعية بصفة عامة.

وبناء عليه تختلف أدوات وأساليب الاتصال في الأنماط المجتمعية المحلية الحضرية والقروية والبدوية ومدى تأثيرها وتأثرها بالخصوصيات الثقافية والعموميات العامة للمجتمع ككل.

### **ثالثاً: معوقات عملية الاتصال**

الاتصال هو عملية نقل هادفة للمعلومات من شخص إلى آخر، بغرض إيجاد نوع من التفاهم المتبادل بينهما. والاتصال الإداري هو عملية تبادل الأفكار والمعلومات من أجل إيجاد فهم مشترك وثقة بين العناصر الإنسانية في المنشأة. والعمليات الإدارية تقوم على تبادل البيانات والمعلومات.

ومن ناحية أخرى فإن المدير كقائد في عمله يحتاج لكي يحقق أهداف المنشأة إلى التوجيه، وكذلك يحتاج إلى أن يفهم العاملين معه ويوجه سلوكهم بشكل يضمن عدم تعارض هذا السلوك مع الأهداف التنظيمية على الأقل. وكل هذا يحتاج إلى الاتصال بهم باستمرار لتوجيههم وتنظيم أعمالهم ومتابعتها.

إذن فالمعلومات والبيانات هي القلب النابض للعملية الإدارية، وهي جوهر عمل القائد الإداري في المنشأة. وبقدر ما تكون هذه المعلومات والبيانات دقيقة وصحيحة، بقدر ما تكون قدرات المدير فاعلة. ونظراً لأهمية الاتصالات في تصريف شؤون الإدارة، فهناك ضرورة قصوى لتنظيمها وتحقيق فاعليتها، بحيث تناسب المعلومات والبيانات في حركة مستمرة بين مستويات التنظيم المتعددة لما فيه خير المنظمة وتحقيق أهدافها

وبالرغم من صعوبة التخلص نهائياً من معوقات الاتصال هذه ، إلا إن التقليل منها أو استبعادها إلى حد ما أمر مرغوب فيه لتيسير عملية الاتصال وزيادة فاعليتها ، وتحقيقاً لهذا الهدف فإننا نستعرض فيما يلي أشد هذه المعوقات ضرراً وأكثرها حدوثاً في الحياة العملية .

- التسرع في التقييم أو التعليق .
- استخدام العبارات التقريرية والتخصصية .
- مقاطعة الآخرين .
- الغضب عند المقاطعة أو الاستفهام .
- الاستئثار بالحديث .
- أسئلة الاستدراج .
- التهكم والسخرية .
- التركيز على الأخطاء .
- المجادلة .
- ممارسة بعض العادات المعوقة .

ولعله من المناسب أن نقف قليلاً عند كل من هذه العناصر كل على حده .

(١) التسرع في التقييم أو التعليق :

كثيراً ما يكون التسرع فى التقييم وإبداء الملاحظات مسار شكوى الكثيرين إذ أن التسرع فى الاستنتاج وإصدار الأحكام قبل الإلمام بأكبر قدر من المعلومات يؤدى إلى إصدار التعليمات غير المفيدة ، والأحكام غير الناضجة ، ولعلنا نحسن صنفاً إذ استرشدنا بهذه القواعد .

### قواعد إرشادية :

- ١- الالتزام بمبدأ تأجيل الحكم أو التروى بمعنى أن تحتفظ باستنتاجك وتعليقاتك إلى أن تنتهى مناقشة جميع الأفكار .
- ٢- لا تتوان عن توجيه الأسئلة الإيضاحية حتى فى الحالات التى تشعر فيها بالمأمك بكل المعلومات .
- ٣- تأكد من معنى الحركات التعبيرية التى قد تلاحظها .
- ٤- استوضح تعليقات الآخرين والنقاط التى يناقشون فيها بإثارة الأسئلة .
- ٥- تأكد من استيعابك لكل النقاط والمسائل كما يراها الطرف الآخر وليس كما يحلوا لك أن تراها .
- ٦- استخدم مهارات الاستفسار والاستماع الفعال .

### (٢) العبارات التقريرية والتخصيفية .

عندما نستخدم العبارات التقريرية أى تلك التى تعيد التقرير والحسم أو العبارات التخصيفية تلك التى تفيد التخصيص فأنت تدفع الآخرين إلى اتخاذ جانب الدفاع والمقاومة ، فلو أنك استخدمت إحدى هاتين العبارتين مع أحد المتعاملين معك :  
" دائماً تأتى متأخراً " أو " لم يحدث أن جئتنى بعملية خالية من المشاكل "  
فأنت تلقى بقفازك فى وجهه مما يضطره إلى الدفاع عن نفسه ، وبدلاً من أن يبدأ حديثاً عادياً معك فإنه يجتهد فى البحث عن أحد المواقف التى تثبت خطأ ما قلت أو عكس ما قلت ، وعندما يحدث هذا تضيع الرسالة الأساسية التى تود توصيلها فى معركة التفاصيل إذ تبدأ درجة الاستماع فى الانخفاض رويداً رويداً حتى تتلاشى وينسى كل منكما المشكلة الحقيقية والحل المطلوب لها .

## قواعد إرشادية :

- ١- تحاشى العبارات التخصيضية والتقريرية كلما أمكن ذلك ، فاستخدامها يؤدي دائماً إلى خلق حالة من القلق .
- ٢- استخدام العبارات التقريرية فى التعبير عما تريد مثل " يبدو لى أنك سجلت كثيراً من كشوف المتأخرين فى الأيام الأخيرة " فمثل هذا التعبير يؤدي إلى الاسترخاء النفسى للطرف الآخر ويجنبك دفاعه .
- ٣- استشهد ببعض المواقف التى تؤيد ملاحظاتكم التقريرية .

## (٣) مقاطعة الآخرين :

لا شك أن مقاطعة الآخرين هى أخطر ما يهدد استرسال الآخرين فى الحديث والمناقشة المجدية ، فمقاطعة الآخرين تشل تفكيرهم وتسبب لهم الارتباك وبالطبع النتيجة الحتمية لذلك قليلاً من المعلومات وكثيراً من الضوضاء .

إن أكثر الأضرار التى تنجم عن المقاطعة ذلك الأثر النفسى الذى ينتاب الآخرين فهى تعنى بالنسبة لهم عدم الاكتراث بهم وعدم الاهتمام بأفكارهم مما قد يدفع بهم إلى الانسحاب والاختصار فى الحديث .

## قواعد إرشادية :

- ١- تجنب مقاطعة الآخرين .
- ٢- ركز الإنصات على النقاط الرئيسية .
- ٣- أنصت جيداً حتى تتمكن من تلخيص وجهة نظر المتحدث قبل أن تبدأ فى الإدلاء بما تريد .
- ٤- لا تجلس متحفز للرد ، بل استرخى فى مجلسك على أمل أن تصل إلى ما تريد فلن تستطيع أن تنصت جيداً إذا شغلت ذهنك بالرد .

٥- وجه بعض الأسئلة الاستيضاحية حتى تبدوا راجباً فى الاستماع  
لأفكار الغير ومتفهماً لوجهة نظرهم .

٦- استخدم كل ما لديك من مهارات الاستفسار والاستماع الجيد .

#### (٤) الغضب عند المقاطعة والاستفسار :

يقصد بالغضب أن يصدر منك أقوال أو أفعال عند المقاطعة أو الاستفسار تؤدى إلى  
اتخاذ مواقف دفاعية أو رد فعل سلبى وينجم عنها تقليل فعالية الاتصال .

ولا شك أن المقاطعة أو الاستفسار أثناء الحديث تحتاج منك إلى نوع خاص من  
المعاملة إذ من الطبيعى أن نغضب إذا ما قوطعنا أو بدا أننا غير مفهومين للآخرين .

#### قواعد إرشادية :

١- استخدم التعليقات الغير مباشرة التى تنفس بها عن غضبك مثل :  
- لا تقلق بشأن هذه المسألة ، اعتقد أنها ستكون أكثر وضوحاً عندما انتهى  
من الحديث .

– (بعد أن ينتهى المقاطع من تعليقه )

لم أشأ أن أستوقفك لأنى أعلم مدى اهتمامك بهذه المسألة ولكنى أعتقد أنه من المفضل  
أن يعطى كل منا الآخر فرصة كاملة للتعبير عن نفسه دون تدخل ..... ما رأيك ؟  
- والآن قبل أن ينتهى اجتماعنا أشعر أنى لم أكن واضحاً تماماً فيما قلت ، فهل لك أن  
تفهمنى بمفهومك ؟

٢- إن مثل هذه التعليقات غير المباشرة تمكّنك من معالجة المقاطعة بطريقة  
أقل هجوماً ، كما أنها تمكّنك من توضيح الطريقة التى تفضلها فى  
الاتصالات مستقبلاً ، ثم أنه من قبيل اللياقة أن نسأل الغير عما فهمه بدلاً  
من اتهامه بعدم الفهم ، ومن المفضل دائماً ، ألا تظهر عدم استماعه لك  
بطريقة مجحفة بل عالج الموقف بحكمة مثل :

- يخيل ان اهتمامك بهذه المسألة هو الذى يدفعك لطلب المزيد من  
المعلومات وها أنا مستعد لزيادة الإيضاح .



- استخدم النغمة الهادئة المنخفضة للصوت عند صياغة الأسئلة .
- استخدام النغمة الاستفسارية عندما نستوضح عن مدى فهم الطرف الآخر حتى لا يظن أنك تبكته .
- استخدم التلخيص وإعادة الصياغة حتى تزيد من مدى فهم الآخرين لك .
- توقف عن الحديث بين الفكرة والأخرى وانتظر برهة ثم تساءل عن مدى وضوحها .

#### (٥) الاستئثار بالحديث :

من المهم ترك للتعامل معك فرصة الحديث ، فلو أنك أمطرتة بوابل من العبارات المتتالية ، فغلى جانب أنك تسلبه حق الكلمة ، فأنت تشعره أيضاً بعدم اهتمامك بما سيقول ، إن عدم مشاركة الآخرين فى الحديث لمدة طويلة يفقداهم الاهتمام ، فالمشاركة تثرى المناقشة والحوار ، كما يجب عليك ألا تنسى أنك بحاجة إلى أفكار الغير ومعلوماتهم حتى يمكنك اتخاذ القرارات الصائبة .

تخيل أنك جلست مستمعاً لمدة طويلة ثم سئلت عن رأيك ، ما الذى يحدث غالباً ؟ فى معظم الأحيان تكون الإجابة قصيرة لا تزيد عن " لا أعرف " أو " نعم " " هذا صحيح " لقد أدلى المتحدث باعديد من النقاط وطرق الكثير من المسائل والموضوعات حتى أنك لم تعد تتذكر شيئاً منها ، وفى أحسن الاحوال نقطة أو نقطتين ، تذكر هذا الموقف عندما لا تريد الإجابة التى تتلقاها عن " نعم " أو " لا " ثق أنك تحدثت كثير إلى الناس وليس معهم .

#### قواعد إرشادية

- ١- لا تعتل منبر الحديث وحدك .
- ٢- استخدم الأسئلة المفتوحة التى تشجع الآخرين على الحديث .
- ٣- ركز تعليقاتك ولا تكرر نفسك .
- ٤- استعن بالامثلة والخكم الموجز التى تفيد فى توضيح ما تريد .

## (٦) - أسئلة الاستدراج

الأسئلة الاستدراجية هي تلك الأسئلة التي تخلق المواقف الاضطرارية التي تشعر مستقبلها بالتآمر والغضب ، فهو يشعر بتآمرك لأن أسئلتك لم تترك له فرصة الاختيار فى الإجابة ، كما أنه سوف ينتبه للمصيدة التي تنصبها فلا تتوهم أنك أذكى من .

إن مثل هذه الأسئلة تؤدي بك إلى فقدان ثقة الآخرين وعدم اتفاقهم معك فيما تبديه من آراء وحلول ولو كانت صائبة ، ومن أمثلة تلك الأسئلة :

- الا توافقنى أن ضياع هذه الفرصة يرجع إلى الصعوبة التي واجهتكم فى تخطيط الوقت .
- أعتقد أنك لا تظن بى ذلك .
- لقد كانت غلطتك أليس كذلك .

## قواعد إرشادية :

- ١- أخبر بما تريد فى عبارات صحيحة .
- ٢- لا تكثر من الأسئلة المباشرة بل استعن بالأسئلة المفتوحة كلما أمكن ذلك - لا تطلب موافقة الآخرين التلقائية على ما تطرحه من قضايا .
- ٣- استعن بمهاراتك فى الاستماع الجيد .
- ٤- احترس من المعوقات الأخرى التي قد تصحب أسئلة الاستدراج مثل ( اللوم ، التعالى ، العبارات التخصصية )
- ٥- إليك بعض الأمثلة للاسترشاد .

## (٧) التهكم والسخرية

يلجأ بعض الناس إلى التهكم والسخرية فى اتصالاتهم بالآخرين فيصدرون التعليقات التي تحمل فى مضمونها الاستهزاء بأفكار الغير أو ذكائهم ويعتقدون خطأ أنه لا غبار ولا خطأ ينجم عن تعليقاتهم هذا طالما أنها تمر فى موجة من موجات

الضحك ، ولقد أثبتت بعض البحوث المبدئية أنه كلما زادت درجة الضحك التي يثرها التعليق الساخر زادت درجة الخنق والخوالغضب لدى الغير حتى إن لم يبدأ ذلك علانية ويظل متحفزاً إلى أن تأتة الفرصة للرد واسترجاع كرامته .  
ولا يعنى التزام التزمّت فى الاتصال بالآخرين وارتداء حلة رسمية كاملة ، بل من المفضل أحياناً التباسط فى الحىث بما يزيد الفهم المتبادل .

#### قواعد إرشادية :

- ١- تجنب السخرية تماماً .
- ٢- عبر عما تريد فى عبارات بسيطة فى كلمات مباشرة
- ٣- ضع نفسك مكان الطرف الآخر وفكر فيما يمكن أن يكون عليه شعورك لو تهكم عليك أحد .
- ٤- اسأل نفسك هل يمكنى أن أصيغ ملاحظاتي فى شكل عبارات أو أسئلة بعيدة عن السخرية ، وهل يمكنى توجيهها بطريقة جدية والقدرة على التعامل مع ما سوف يبيديه من تعليقات ؟ إذا كانت إجابتك بالنفى فمن الأفضل أن تتناسى هذه الملاحظات .
- ٥- إذا أردت استخدام الدعابة من قبيل التباسط مع الغير والتخفيف من قيود العلاقات الرسمية فعليك أن تحلل محتويات النكتة التى تنوى إطلاقها وما تقصده منها وهل تقصد من ورائها تغيير أمر معين ؟ أم أنك تسوقها لمجرد السخرية من شخص معين ؟ فيما يتعلق بالأمر فيمكنك أن تتبدأ بالدعابة بشرط أن تكون مناسبة للموقف ، أما فيما يتعلق بالأمر الثانى (مجرد السخرية ) فإننا نحيلك إلى البند الأول من هذه الوصفة العلاجية .

#### (٨) التركيز على الأخطاء :

عندما يرتكب الناس خطأ أو يسيئون الحكم في أحد المواقف فإنهم عادة ما يدركون ذلك ويفكرون في طريقة أفضل لمعالجة الأمور في المستقبل ، ولذلك فالإطالة في مناقشة أخطائهم والتركيز والإصرار على إظهار حماقتهم يؤدي إلى مضايقتهم ، ومن الأفضل أن تجعل تحسين العلاقة في المستقبل هدفاً لك ، فلا يفيد المتعامل معك في شيء أن تركز على أخطائه بقدر ما يفيد اهتمامك بمعالجة الموقف .

### قواعد إرشادية

- ١- ناقش الأخطاء بالقدر الذي يفيد في المستقبل وليس بقدر التكرار أو الشماتة .
- ٢- ركز على الاهتمام بالمستقبل في تعليقاتك .
- ٣- تأكد من إمامك بكل حقائق الموقف قبل التعليق .
- ٤- تحاشي كلما أمكن مثل هذه العبارات :
  - أرجوا أن تكون قد تعلمت شيئاً الآن .
  - بالطبع أنت المسؤول عن كل هذه المناقشات .
  - أعتقد أنك تحققت من غلطتك الآن .

### (٩) المجادلة

يندر أن تأتي المجادلة بنتائج بناءة ، فالمناقشات التي تنتهي دائماً بـ " أنت على حق وأنت على باطل " تفسد العلاقات الطيبة وتترك انطباعاً بعدم السعادة للالتقاء ، كلما أنها تقلل من احتمال عقد المقابلات ، فمن خصائص المجادلة أنها تقلل درجة الرشد عند كلا الطرفين وتزيد من تماسك كل منهما رأيه وتصلبه في موقفه .

### قواعد إرشادية

- ١- دع الطرف الآخر يفرغ الشحنة الكلامية التي بصدرة مع مراعاة حسن الاستماع له حتى يمكنك أن تقلل من حدة توتره العصبى .
- ٢- حدد نقاط الاتفاق ونقاط الاختلاف .

- ٣- استخدم بعض الأسئلة الاستضاحية فقد تؤدي إلى تراجع الطرف الآخر عن موقفه .
- ٤- اطلب بعض الأمثلة التي توضح النقاط التي يتمسك بها .
- ٥- ركز حديثك على ما هو الصواب وليس من هو المحق .
- ٦- استعن بالنموذج التالي الذي يساعدك على الاسترجاع :

وجهة نظرك	الافتراضات
وجهة نظر الطرف الآخر	الحقائق
كلا منهما	الامثلة
	المشاعر
	التجارب
	الحتمية

### (١٠) ممارسة بعض العادات المعوقة

كثيراً ما يصدر عنا بعض الأفعال أو الحركات أثناء الاستماع دون أن ندري ، والواقع أن مثل هذه الحركات تخلق شعوراً من الضيق لدى المتحدث وتجعله يتردد في الاستمرار في الحديث وساء كنا على وعى بهذه الحركات أو غير واعين بها فإننا لا نستطيع أن نقدر مدى تأثيرها على الطرف الآخر وتحديد ما يغضبه وما لا يغضبه منها لاختلاف إدراك كل منا عن الآخر .

ومن أمثلة هذه الأفعال ما يلي :

- الإفراط في طلب المكالمات الهاتفية مما يشعر المتحدث بعدم أهمية حديثه .
- السماح بدخول الآخرين بصورة متكررة يفقد الحديث خصوصيته مما يجعل المتحدث يتردد في الاستمرار .
- محاولة ترتيب الأوراق والملفات التي على المكتب .
- تحويل النظر بعيداً عن المتحدث .

- الانشغال برسم الخطوط والأشكال العشوائية .
- العبث بشئ ما على المكتب ( الدبابيس / الأقلام / ..... الخ )
- البلاهة فى تعبيرات الوجه ( التجهم أو الابتسام طوال فترة الحديث )
- كتابة بعض ما يقوله المتحدث ( وخاصة إذا لم تطلعه على سبب ذلك )
- التآرجح بالمقعد ( التآرجح بالمقعد من جانب لآخر أو من الأمام إلى الخلف )
- تكرار النظر إلى ساعة المعصم أو الحائط .

### قواعد إرشادية

- ١- تمعن فى القائمة السابقة واسأل نفسك :
- ٢- أى من هذه الأفعال يضايقنى إذا كنت متحدث ؟
- ٣- أى من هذه الأفعال يصدر منى .
- ٤- تجنب الأفعال التى يبق أن حددتها فى إجابة السؤال الأول والثانى .
- ٥- شارك الم تحدث فى حديثه بتوجيه بعض الأسئلة وقليل من المناقشة المجديه .
- ٦- استرجع مهارات الاسترجاع الجيد .

### وهناك معوقات أخرى للاتصال تتمثل فى :

- ١- **عوائق تنظيمية :**  
عدم استقرار التنظيم : وما يتبعه من تغيرات ووتداخلات فى خطوط السلطة ، وعدم استقرار قنوات الاتصال .  
\* اختلاف المستوى التنظيمى : حيث يؤدى إلى اختلاف قنوات الاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين نتيجة لعوامل الخوف من الرئيس والكرهية ..... الخ .
- ٢- **عوائق نفسية : وهى عوائق تتصل بـ :**

\* ما فى داخل الفرد من عادات وقيم وتقاليد وما يحيط به من هذه الأمور .  
\* كذلك الشعو ربمركب العظمة الذى ينتاب البعض الأمر الذى يجعلهم يرفضون تلقى المعلومات وتقبلها وعدم الاعتراف بالآخرين ومعلوماتهم وأفكارهم وأفعالهم وأرائهم .  
\* التردد فى تقبل المعلومات غير السادرة حيث يميل المرؤوس إلى حجب المعلومات خشية مضايقة رئيسه أو من معه .

### ٣- نقص الخبرة والكفاءة :

من معوقات الاتصال داخل المنظمة افتقارها إلى أفراد متخصصين لوضع نظام سليم للاتصال يتناسب مع ظروفها .

### ٤- التخصص :

قد يستخدم المتخصصون فى المجال المعين إصلاحات فنية وعلمية يصعب على المرسل فهمها وهذا يؤدي إلى صراعات بينهم وبين غير المتخصصين .

### ٥- عوائق فنية :

تنشأ هذه المعوقات نتيجة قصور عنصر أو آخر من عناصر عملية الاتصال ومن أمثلة هذه المعوقات :

- عدم قدرة المرسل على تحديد هدف واضح لعملية الاتصال .
- عدم قدرة المرسل على نقل موضوع الاتصال إلى المرسل إليه .
- عدم قدرة المرسل على اختيار وسيلة الاتصال المناسبة .
- اتمام عملية الاتصال فى وقت غير مناسب .

### المآزق الشائعة للاتصال فى عملية الاتصال

#### غموض الهدف :

بمعنى أن المرسل لا يعرف بالضبط هدفه من الاتصال ، فقد يركز على مجرد الفضفضة عن نفسه أو ( إزاحة شئ من على صدره ) فلهذه شعور غامض بأن إقامة

رابطة من نوع ما سوف تخدم الهدف بشكل ما ، وأحد الأغراض التي تنبئ عن وجود هذا الشعور الغامض هي أن يبدأ المرسل هذه البداية : ( علينا أن نعقد اجتماع أو يجب أن نصدر كتاب ) ، ( أن الأوان لتطبع نشرة أخرى ) فالاهتمام الحقيقي للمرسل يجب أن يكون هل هناك رسالة ؟ .

### الاستخفاف بالمستقبل :

أى اعتباره أمراً مسلماً به وبديهياً سواء من حيث دروه فى الموقف ورغبته فى الإنصات ، واهتمامه بالرسالة ، وقدرته على الفهم ، ومقدرته على التصرف وعدم إشغال وقته بمهام أخرى غير موضوع الرسالة .

### التوقع المبالغ فيه :

لقد عرفنا الاتصال بأنه عملية تنتهى بتلقى المستقبل للرسالة فإذا كان هدف المرسل هو مجرد تعريف المستقبل أو إخباره بشئ ، فإن هدفه يكون قد تحقق بتسلم المستقبل للرسالة ، أما إذا كان هدف المرسل هو أن يحصل على موافقة المستقبل على أمر ما أو أن يقوم المستقبل بأداء عمل ما ، فإن هناك عوامل أخرى ينبغأخذها فى الاعتبار نية الاتصال جزءاً من عملية ( بيع شئ ) ، فإخفاق البيع يمكن أن يكون راجع إلى فشل الاتصال وقد يكون راجعاً إلى عوامل أخرى ، فالمستقبل قد يتسلم رسالة واضحة لا يشوبها أى تشويش أو تخريف بحيث يفهم مضمونها فهماً تاماً ، ومع ذلك فإنه لا يقتنع بها ولا يعمل وفقاً لها .

### رابعاً: أهداف الاتصال فى الخدمة الاجتماعية

هنالك العديد من الأغراض للاتصال فى ممارسة الخدمة الاجتماعية أهمها :

١ . الإستكشاف	٢ . البناء	٣ . التوضيح
٤ . التشجيع	٥ . المعلومات	٦ . النصيحة

الإستكشاف : ويهدف إلى إستخراج المعلومات الخاصة بالمشكلة ، واكتشاف الأهداف الإستراتيجية والحصول على البيانات التي يحتاجها الأخصائي قبل أن يقوم بالإشتراك إشتراكاً كاملاً فى خدمة الفرد .



ويعتبر توجيه الأسئلة (بغرض الإستفهام وليس بغرض الإستجواب) ، هو التكنيك الخاص المستخدم في أكتشاف الرسائل. وتحدث الإتصالات الإستكشافية في أغلب الأحيان في مرحلة البداية في عملية خدمة الفرد ، ويستمر إرسال الرسائل الإستكشافية خلال مرحلتي الوسط والنهاية ولكن بشكل أقل

**البناء :** يتم توضيح الدور الخاص بكل من العميل والأخصائي وعلاقتهما ببعض في عملية خدمة الفرد ، من خلال الإتصالات البنائية ، فكلما كانت العلاقة بين شخصين تلقائية وطبيعية كلما قلت الحاجة إلى بنائها ، وكلما كانت العلاقة في خدمة الفرد بعيدة كل البعد عن كونها تلقائية وطبيعية فإنها تحتاج إلى عدد كبير الأخصائي منه . وتستطيع الرسائل البنائية أن تركز في الإتصال بالعميل على الموضوع الذي يتم تناوله، والرسائل البنائية مهمة بصفة خاصة في مرحلة البداية في عملية خدمة الفرد .

**التوضيح :** الرسائل التوضيحية هي الرسائل التي صممت لمساعدة العملاء والأشخاص الآخرين المهمين في حياتهم (مثل الأقارب) على تحقيق فهم أفضل لأنفسهم ومشاكلهم وبيئتهم ، وتبنى فعالية التوضيح على الفرض الذي مؤاده أن الأشخاص الذين يفهمون أنفسهم يستطيعون المشاركة في حل المشكلة . والتوضيح يساعد العميل على تصحيح تعريفه للمشكلة أو تعديله أو تغييره حتى يتمكن من التصدي لهذه المشكلة . مثال كان العميل (وهو سجين سابق) في حالة ضيق شديد عند مقابلة الأخصائي لأنه قضى عدة أسابيع يبحث عن عمل ولم يوفق ، كان ساخطا على التجار ، وشاعرا بأنهم يتحيزون ضده بسبب سجله الإجرامي ، لكن الأخصائي ساعد العميل على أن يفهم مدى معاناة العمال غير المهرة في الحصول على عمل ثم ناقش العميل على ماهية الأعمال التي يمكنه القيام بها والجهات التي يمكنه الذهاب إليها ، فبهذا أستطاع الأخصائي التوضيح للعميل دون أن يركز على أصل السلوك ، ودون محاولة تتبع أصول هذه المشكلة في الماضي ، ويلعب التوضيح دورا رئيسيا

في مرحلة البداية في عملية خدمة الفرد ولكن دور الاتصالات التوضيحية يتعاضد خلال المرحلة الوسطى .

**التشجيع :** يتضمن الرسائل التي صممت لدعم سلوك العميل وتشجيعه فيما يفعله بالفعل أو يوشك أن يفعله ، مثل الإبتسامة ، كلمات مثل جيد ، عظيم ، أحسنت .. الخ ، أو مثل كنت واثقا أنك تستطيع عمل ذلك ، وهكذا .. فرسائل التشجيع مبنية على أن الناس سيكررون عمل الأشياء التي ينتج عن عملها إستجابات مرغوبة وتدعيمات إيجابية ، وفائدة التشجيع بوصفة تكنيك يساعد على التغيير . علما أن التشجيع ليس دواء عاما يؤدي إلى النجاح في كل موقف، فمثلا لا يجب استخدام التشجيع عندما يؤدي إلى الرضا الذاتي بدلا من حث العميل علنا لنشاط ، مثل الأخصائي لا يجب أن يشجع طفلا على الصبر والتحمل في وقت يسيئ فيه والداه معاملته ويسببان له الأذى ، لان التشجيع هنا غير مجدي.

**تقديم المعلومات :** الأخصائي الإجتماعي يمد العميل بالمعلومات بناء على طلبه ، أو دون أن يطلب ، فقد يخبر والد الطفل المعاق عن مؤسسات رعاية المعاقين التي يمكنها قبول أبنه، وقد يخبر الأب عن دور رعاية المسنين المناسبة لحالة والده.

**النصيحة :** تستخدم النصيحة في الإتصالات التي تهدف إلى التأثير على قرارات الآخرين حول إتجاهات معينة ، وكثير من الأخصائيين الإجتماعيين لا يفضلون استخدام النصيحة لإعتقادهم أن مثل هذه الرسائل تشجع على الإتكالية ، وأنه يحتمل أن تكون هذه الرسائل قليلة القيمة طالما أن الناس سيفعلون ما يريدون ولن يقبلوا النصيحة إلا إذا أعجبهم أو ناسبت أفكارهم.

## المراجع المستخدمة :

- ١- أحمد بدر : الاتصال بال جماهير بين الإعلام والتطويع والتنمية ، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع ، د.ت .
- ٢- رشاد أحمد عبد اللطيف : حتمية الاتصال الاجتماعي، د.ب، د.ن ، ١٩٩٧ .
- ٣- جمال مجاهد وآخرون: مدخل إلى الإتصال الجماهيري ، د.ب، دار المعرفة الجامعية ، ٢٠٠٦ .
- ٤- علاء الدين أحمد كفاقي وآخرون : مهارات الاتصال والتفاعل في عمليتي التعليم والتعلم ، قراءات أساسية في تربية الطفل ، دار الفكر ، ط٢٠٠٥، ٢.
- ٥- محمد سيد فهمي : فن الاتصال في الخدمة الاجتماعية ، الإسكندرية، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر ، ط٢، ٢٠١٠ .
- ٦- محمد يسري إبراهيم دعبس : الاتصال والسلوك الانساني ، رؤية في أنثروبولوجيا الاتصال ، الاسكندرية ، البيطاش سنتر للنشر والتوزيع ، ١٩٩٩ .
- ٧- محمود عودة : أساليب الاتصال والتغير الاجتماعي ، بيروت، دار النهضة العربية ، د.ت .
- ٨- نبيل إبراهيم أحمد : الاتصال في الخدمة الاجتماعية ، القاهرة ، مكتبة زهراء الشرق، ٢٠٠٣

## الفصل الثالث نماذج ونظريات الاتصال

## الفصل الثالث نماذج ونظريات الاتصال

مقدمة:

من الصعوبة أن نقرر بالتحديد متى و كيف أصبح علم الاتصال عنصراً هاماً في حياة الإنسان، يقول المؤرخون أن هناك اهتماماً واضحاً بالاتصالات و بدوره في الشؤون الإنسانية ظهر قبل القرن الخامس قبل الميلاد و في كتابات البابليين و المصريين القدماء و في إلياذة هوميروس و غيرها، و كان من الطبيعي أن نرى الأديان منذ العصور القديمة تدعم أهمية الكلمة و مفعولها.

و علم الاتصال كأى علم من العلوم التي تهتم بشرح جوانب من السلوك الإنساني يمكن إرجاع أصوله إلى الإغريق، فقد انبثق من رغباتهم واهتماماتهم اليومية، فالديموقراطية اليونانية في الحكم تعتمد في جميع جوانبها التجارية والاقتصادية والإدارية والتعليمية على القوانين غير المكتوب أي القوانين الشفهية، وكان من المفروض على كل فرد من أفراد المجتمع الإغريقي أن يكون المحامي المدافع عن نفسه، فعلى المتهم و المدعي معاً أن يقدموا قضاياهما أمام المحلفين الذين قد يبلغ عددهم عدة مئات، والذين يجب إقناعهم بعدالة القضية و كانت المرافعات موجودة في كل مكان في أثينا، و نتيجة لذلك فقد كانت الخطابة في الجماعة هي الشغل الشاغل للإغريق.

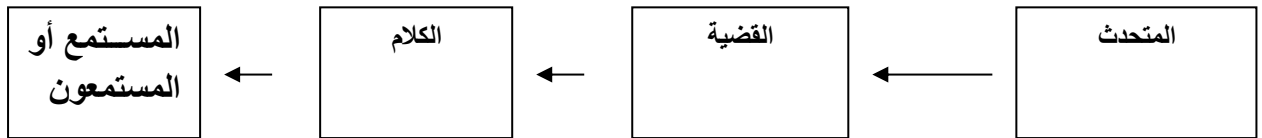
نموذج ارسطو:

يعد "كوراكس CORAX " أول من وضع نظرية في علم الاتصال في اليونان، وقد طور هذه النظرية من بعده تلميذه "تيسياس Tisias" و النظرية تناقش أسلوب المرافعة في المحاكم، ذلك الأسلوب الذي كان يعد صناعة الإقناع، و اقتنع "تيسياس" بأن أسلوب الإقناع يمكن أن يدرس بوصفه فناً ، فقدم تشجيعاً للموجهين لما كان يعرف بعلم البلاغة.

و يُعد كل من أرسطو الذي عاش فيما بين عامي (٣٨٥-٣٢٢) قبل الميلاد و معلمه "أفلاطون" الذي عاش فيما بين (٤٢٧-٣٤٧) قبل الميلاد مؤسسي الدراسات القديمة لفن الاتصال، و قد توصل كل واحدٍ منهما إلى أن الاتصال فن أو صناعة يمكن تعليمها بالتمرين، و أنه علم قائم بذاته كما ذكر ذلك "أرسطو" في افتتاحية علم البلاغة:

"إن كل الناس إلى حد ما يحاولون مناقشة عبارات و يتمسكون بها بطريقة عشوائية أو من خلال التمرين أو العادات المكتسبة و بما أن الطريقتين محتملتان ، فإن الموضوع يمكن معالجته بطريقة منظمة. فمن الممكن أن نبحث عن الأسباب التي تجعل بعض الخطباء ينجحون بالتمرين بينما ينجح الآخرون تلقائياً، و لا أحد يستطيع أن ينكر أن مثل هذا البحث عمل علمي".

و قد وصف أرسطو الاتصال بأنه عملية تجري بين الخطيب أو المتحدث الذي يبتكر حجة يقدمها في شكل قول للسامعين و الجمهور، و هدف المتحدث أن يعكس صورةً إيجابية عن نفسه، و أن يشجع أفراد الجمهور على استقبال الرسالة كما يلي :



فالاتصال إذن بالنسبة لأرسطو هو نشاط شفهي، يحاول فيه المتحدث أن يقنع غيره وأن يحقق هدفه مع مستمع، عن طريق صياغة قوية ماهرة للحجج التي يعرفها. و خلال الفترة نفسها جمع أفلاطون ما اعتقد أنه ضروري لدراسة البلاغة، ليساهم بشرح أوسع للسلوك البشري. و مجال هذه الدراسة يشمل دراسة طبيعة الكلمات، و طبيعة الناس و طرق مجابتهم للحياة، و دراسة طبيعة التنظيم و الطرق التي تؤثر على الناس و هكذا ، فعلى الرغم من أن الدراسات الأولى في الاتصال

ركزت على الحديث السياسي، فإنها عرفت كنظام يساعد على فهم كيفية الإقناع، و كان لابد من تطوير نظرية أوسع وأكثر شمولاً.

ثم ساهمت كتابات العالمين سيثرو "١٠٦-٤٣ ق.م" و كوينتيليان "٣٥-٩٥م" في توسيع نظرية الاتصال تلك، و قد رأى سيثرو الاتصال كما رآه أفلاطون و أرسطو أنه موضوع أكاديمي و علمي، و كانت وجهة نظره شاملة بحيث انتظمت كل مجالات العلوم الاجتماعية الحالية. و يذكر كوينتيليان الآن على أنه معلم و مؤلف، و قد جمعت كتاباته فكر الاتصال عبر خمس مئة سنة خلت.

إن أهمية الاتصال الكبرى لكل مناحي الحياة الإنسانية كانت معروفة على نطاق واسع أثناء الفترة الكلاسيكية القديمة، و لكن لسوء الحظ تجد أن الانسجام و الاتجاه اللذين ميزا الاتصال في تلك الحقبة قد حدث نقيضهما في العصور الوسطى و عصر النهضة.

و بتدهور عادة الحديث الشفوي و الديموقراطية انقسمت دراسة البلاغة إلى مجالات عدة، و بنهاية القرن الرابع عشر الميلادي أصبح معظم نظرية الاتصال التي طورتها البلاغة تُدرَسُ في الدين.

لقد قادت أعمال "أوغاستين" إلى إعادة اكتشاف النظرية الإغريقية القديمة، فقد وظفت كتاباته الاتصال لشرح الإنجيل و بعض الأعمال الدينية الأخرى، بجانب فن الوعظ. و استطاع "أوغاستين" بعمله هذا أن يوحد بين الجانبين العملي و النظري لدراسة الاتصال.

و أثناء القرنين الثامن عشر و التاسع عشر ركزت دراسات الاتصال على الجدل و الأدب المكتوب، و كانت هناك رغبة أيضاً في الأسلوب الكلامي و التركيب و الإشارة ، و هذا أدى إلى تكوين رابطة وطنية للخطباء عام ١٨٩٢م ، و بنهاية القرن التاسع عشر نظمت الدراسات في أغلب الكليات و الجامعات في دوائر و أقسام ، و كانت البلاغة و الكلام معاً دائماً في دوائر اللغة الانجليزية بدلاً من أن تكون وحدات مستقلة ، و في عام ١٩٠٩م تأسست رابطة الولايات الشرقية للحديث و التي

تسمى الآن الرابطة الشرقية للاتصال، و في عام ١٩١٠م عقدت مؤتمرها السنوي الأول. و تأسست عام ١٩١٤م الرابطة الوطنية لمدرسي الخطابة العامة، و التي أصبحت رابطة الخطابة الأمريكية و أصبح اسمها مؤخراً رابطة الاتصال الخطابي. و في عام ١٩١٥م ظهرت و لأول مرة المجلة الفصلية للخطابة العامة، و تلتها بفترة وجيزة المجلة الفصلية للخطابة، و بحلول عام ١٩٢٠م أصبح علم الخطابة مقررأ دراسياً قائماً بذاته.

المجال الثاني الذي ساهم لمدة طويلة في تراث دراسة الاتصال هو الصحافة، فالصحافة وجدت، كالبلاغة و الخطابة منذ آلاف السنين، و يقول الباحثون إن ممارسة بدأت قبل (٣٧٠٠) سنة في مصر عندما سُجلت الحوادث المهمة على قبر أحد الملوك المصريين، و بعد سنين كان يوليوس قيصر يأمر بكتابة أحداث كل يوم في مكان عام ثم يتم توزيع عدة نسخ منها و بيعها.

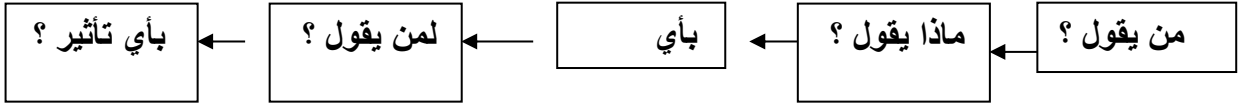
و كانت الصحافة السابقة خليطاً من رسائل إخبارية و أغانٍ شعبية و بيانات و كراسات سياسية، و كتيبات تصف حوادث مختلفة. و شهدت فترة أواسط ١٦٠٠ نشأة الصحف في شكلها الحديث و ظهرت أول جريدة بالولايات المتحدة و هي "الحوادث الأجنبية و المحلية" عام ١٦٩٠ في بوسطن.

و على الرغم من أن تاريخ ممارسة الصحافة يعود لسنين طويلة خلت، فإن الدراسة المنظمة في هذا الميدان لم تتقدم بسرعة إلا بعد عام ١٩٠٠م ، ففي عام ١٩٠٥م قدمت جامعة (وسكوسن wiscosin) ما يمكن اعتباره أول مقررات في الصحافة في الوقت الذي لم تؤلف فيه كتب في هذا الموضوع سوى النزر اليسر. و بحلول عام ١٩١٠م كانت هناك ستة كتب، و بين عامي ١٩١٠-١٩٢٠م جمع خمسة وعشرون عملاً تقريباً في مجال الصحافة و العمل الصحفي، و يشير ذلك إلى نمط من النمو المستمر في هذا المجال.

**نموذج لاسويل**



لقد شهد الاتصال تطوراً أثناء الحرب العالمية الثانية و بعدها ، حيث بدأ علماء الاجتماع و السلوكيون و العلوم السياسية و علماء اللغة، تطوير نظريات للاتصال تعدت حدود تخصصاتهم ، ففي سنة ١٩٤٨ قدم " هارولد لاسويل" - وهو من علماء السياسة - منظوراً عاماً للاتصال تجاوز حدود تخصصه، و وضع عناصر الاتصال من خلال الإجابة عن الأسئلة الخمسة التالية الموضحة : **نموذج (لاسويل)**



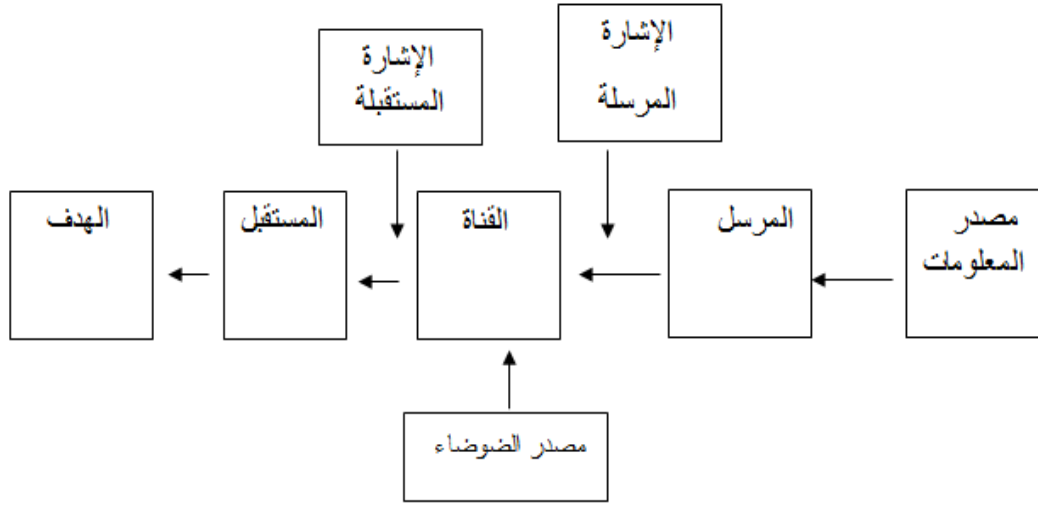
حيث ركز لاسويل كما فعل أرسطو من قبله بألفي عام، على الرسالة اللفظية و اهتم بعناصر الاتصال ذاتها، هي المتحدث: والرسالة: والمستقبلون، غير أنه استعمل مصطلحات أخرى. و كلاهما عد الاتصال عملية ذات اتجاه واحد يؤثر فيها الفرد غيره عن طريق الرسائل التي يبثها .

و في يناير سنة ١٩٤٨ انشأ " ويلبور شرام wilbur schramm " معهد بحوث الاتصال بجامعة إلينوي، الذي بدأ في جمع المفاهيم المرتبطة بالاتصال من المجالات المختلفة ، و من هنا بدأت بحوث الاتصال الجماهيري .

## ٢ - نموذج شانون و ويفر :

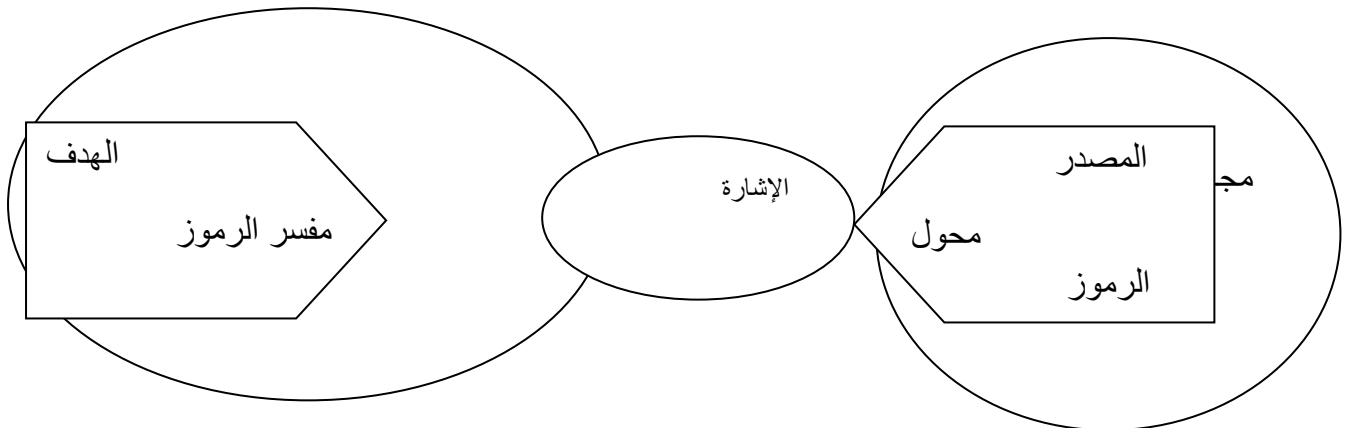
و في سنة ١٩٤٩ ظهر تأثير الرياضيات في الاتصال من خلال نموذج "شانون ويفر" (schannon weaver .1949)

بعد عام من ظهور طريقة لاسويل نشر كلود شانون نتائج البحث الذي أجراه لشركة بيل للهاتف لدراسة المشكلات الهندسية لإرسال الإشارات، و كانت هذه النتائج هي أساس نموذج شانون shsnnon و ويفر weaver للاتصال .



### ٣ - نموذج شرام Schramm:

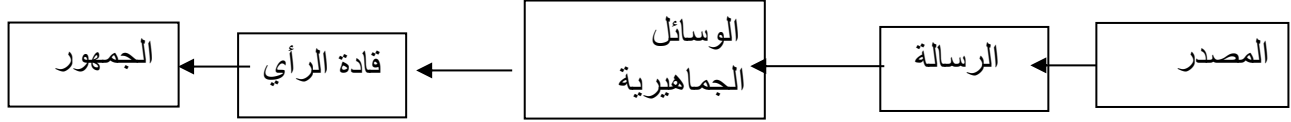
و في سنة ١٩٥٤ عرض شرام عدة نماذج للاتصال أولها كان تطويراً لنموذج شانون و ويفر، و في الثاني قدم مفهوم الخبرة المشتركة باعتبارها أساسية في عملية الاتصال ، و في الثالث feedback والاتصال الدائري في اتجاهين ( schramm, 1954 3\_9 ) فالاتصال عند شرام Schramm مجهود هادف يرمى إلى توفير أرضية مشتركة بين المصدر والمستقبل .



### ٤ - نموذج كاتز و لازار سفلد Katz and Lazarefeld:

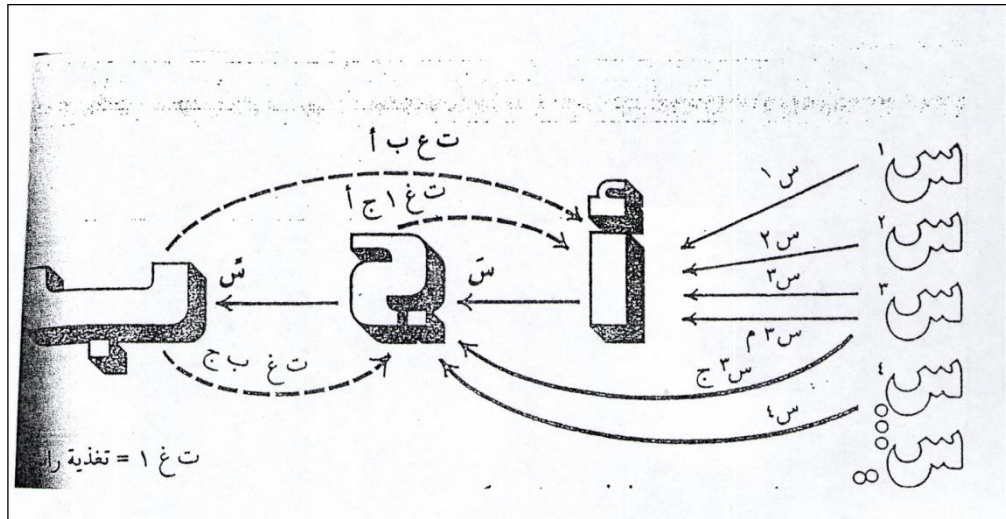
في عام ١٩٥٥م قدم عالما العلوم السياسية "الياهو كاتز" و"بول لازار سفلد" مفهوما عن تدفق الاتصال على مرحلتين في كتابهما "التأثير الشخصي"، وقد بينا النموذج على بحث سابق وجد فيه أن المعلومات المقدمة من الوسائل الجماهيرية

لاتصل كما ينبغي، و لا يكون لها أثر على المستقبلين كما تزعم وجهات النظر السابقة عن الاتصال. و قد أوضح بحثهما أن الرسائل السياسية المذاعة و المطبوعة تبدو ذات تأثير ثانوي ضئيل على قرار الناخبين في عملية التصويت.



### ٥ - نموذج وستلي وماكلين Westly and Maclean:

أثناء هذه الفترة نفسها طور "برس وستلي Westly" و مالكولم س. ماكلين Maclean" وصفاً لعملية الاتصال، و اختلف نموذجهما عن الطرق المألوفة السابقة، وذلك بأن اقتراحا أن الاتصال لا يبدأ بمصدر بل بمجموعة من الإشارات أو الرسائل المحتملة.



و قد اعتبر نموذج "وستلي Westly - ماكلين Maclean) أكثر تعقيداً من النماذج السابقة، و أدت مكوناته الكثيرة من الخطوط والأسمم إلى النظرة الجديدة إلى الاتصال الذي توسع في طرق رئيسة عديدة وقد أوضح "وستلي - ماكلين" ضمناً أن الرسائل ليست كلها مهمة لعملية الاتصال، و لا أنها قد أرسلت عن قصد أو أنها ناتجة عن نشاط إنساني. ففي مفهومها أن الحريق، و العطس، و حادث المرور، أو

الدمعة، أو ملابس الشخص، أو حتى الصمت كلها تعد رسائل مهمة للأشخاص الذين لهم علاقة بها.

### التاريخ الحديث أواخر القرن العشرين : التكامل في الستينيات:

لقد بُذل مجهودٌ كبير في الستينيات لتجميع التفكير من البلاغة والخطابة والصحافة والوسائل الجماهيرية إضافة إلى العلوم الاجتماعية الأخرى. و من المساهمات الهامة لهذا التكامل كُتِبَ أساسية ألفت في بداية الستينيات تشمل: عملية الاتصال (١٩٦٠)، و آثار الاتصال الجماهيري (١٩٦٠)، و في الاتصال البشري (١٩٦١)، و انتشار المبتكرات (١٩٦٢)، و علم الاتصال البشري (١٩٦٣)، و فهم الوسائل (١٩٦٤)، و نظريات الاتصال الجماهيري (١٩٦٦).

لقد بدأ تطبيق الآراء الشائعة عن الاتصال التي عكستها هذه الكتب على مجالات أخرى مع منتصف ذلك العقد، و ارتبط مصطلح الاتصال بمفهوم البلاغة و الخطابة في المراجع الأساسية لهذا الميدان خلال تلك السنوات و في عام ١٩٦٦ ظهر كتاب "الاتصال الخطابي: منهج سلوكي" و بعد عامين نُشر كتاب "مقدمة في الاتصال البلاغي"، و في أواسط الستينات ظهرت كتب أساسية تربط الاتصال بالثقافة و الإقناع. و قد ظهرت الكتب الأولى التي تحمل عبارة "الاتصال الشخصي" في عناوينها خلال ذلك العقد أيضاً.

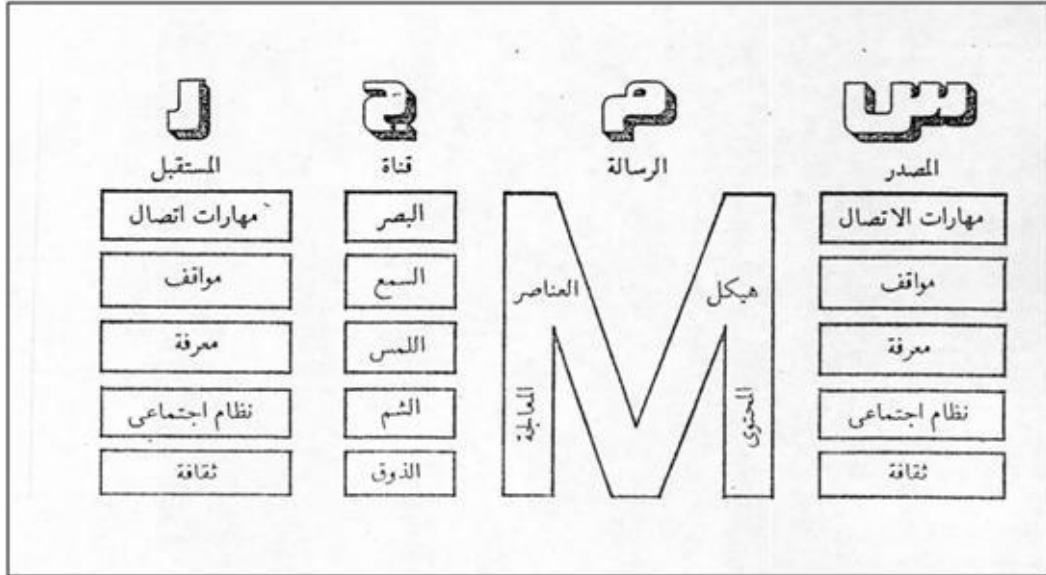
و لقد حاز الاتصال اهتمام كثير من العلوم الأخرى خلال الستينيات أيضاً، فركز علماء الاجتماع على الديناميكية الجماعية، و العلاقات الاجتماعية، و الأصول الاجتماعية للمعرفة و كتب علماء العلوم السياسية عن دور الاتصال في الحكومات و الحكم، و الرأي العام، و الدعاية، و بناء الشخصية السياسية، فأرسوا بذلك الأساس لتطوير مجال الاتصال السياسي الذي ترعرع بعد عقد من الزمان.

و في الدراسات الإدارية كانت الكتابات في التنظيم ، و الإدارة و القيادة و شبكة المعلومات هي أساس نمو الاتصال التنظيمي، و هو مجال دراسة جديد نشأ في السبعينيات أيضاً. بالطريقة نفسها فإن الكتابات في علم دراسة الجنس البشري

(الأنثروبولوجيا) و اللغويات، إضافة للكتابات التي كتبت في الاتصال مهدت لظهور الدراسات كمجال مستقل للدراسة.

## ٦ - نموذج "بيرلو Berlo"

في السنوات الخمس عشرة الأخيرة تطور عدد من نماذج عملية الاتصال اعتماداً على أعمال العلماء السابقين. وأكثر ما يذكر في هذا الصدد هو كتاب "ديفيد بيرلو" (عملية الاتصال) الذي ألفه عام ١٩٦٠. و يبدو الكاتب متأثراً بوجهة نظر "أرسطو" عن الاتصال و يشمل العناصر التقليدية: المصدر و الرسالة و القناة و المستقبل.



وقد وضع لكل من هذه العناصر عوامل ضابطة، فالمهارات، والمواقف، والمعرفة، والثقافة، والنظم الاجتماعية

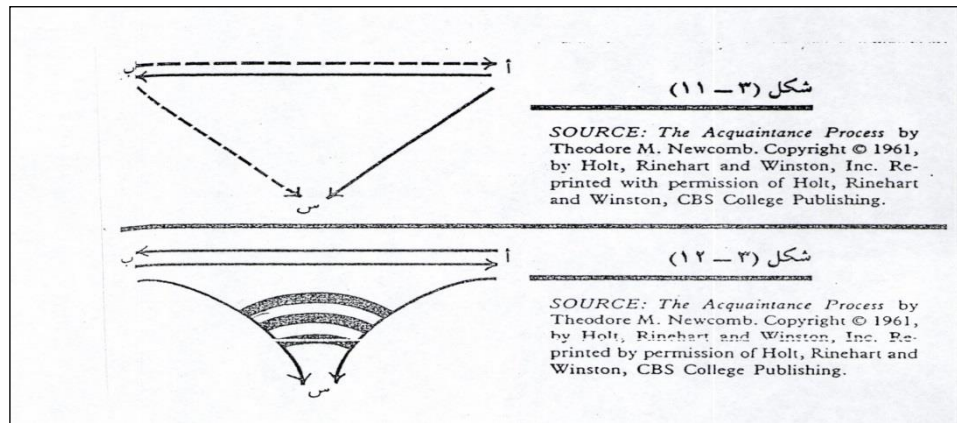
و ركز "بيرلو" في شرحه للنموذج على أن الاتصال عملية متسلسلة، و أن المعاني موجودة في الناس و ليس في الكلمات أي أن تفسير الرسالة بشكل رئيس يعتمد على

المرسل و المستقبل و ما تعنيه الكلمات لهما أكثر من اعتمادها على عناصر الرسالة نفسها.

إن إطار "بيرلو" بتأكيد على أهمية المعنى المرتبط و الملازم للرسالة من قبل المصدر والمستقبل، يكون قد دعم و عزز التحول الذي يبعد عن نظريات الاتصال التي تؤكد على بث المعلومات إلى وجهات النظر التي تركز على تفسير المعلومات.

### ٧ - نموذج "نيوكومب Newcomb":

اعتمدت وجهة نظر "نيوكومب" على نظرية الاتساق أو التوازن التي تقول إن الناس يحتاجون للمحافظة على انسجام مشاعرهم ومعتقداتهم وسلوكهم. ولغرض التوضيح يمكن أن نعتبر أن شخصاً ما (أ) اعتباراً إيجابياً للشخص (ب)، وشعوراً إيجابياً تجاه رسالة معينة أو شيء معين، وليكن مرشحاً سياسياً على سبيل المثال. وأن الشخص (أ) يعتقد أن الشخص (ب) يشاركه الفكرة نفسها عن المرشح السياسي. فإذا تناقشا حول المرشح واكتشف (أ) أن (ب) لا يشاركه الفكرة نفسها، فإن حالة من عدم التوازن ستحدث حسبما يرى "نيوكومب Newcomb". وفي مثل هذه الحالة فإن إعادة تحقيق التوازن سوف تحتاج إلى واحد أو أكثر من التغييرات الخمسة التالية:



- ١ - تغيير في شعور (أ) تجاه (س) كأن يقلل من مدى معارضته للشخص (ب).
- ٢ - تغيير في إدراكه لشعور (ب).
- ٣ - تقليل في مدى أهمية شعور (أ) تجاه (س).

٤ - تغيير في قوة ودرجة انجذاب (أ) إلى (ب).

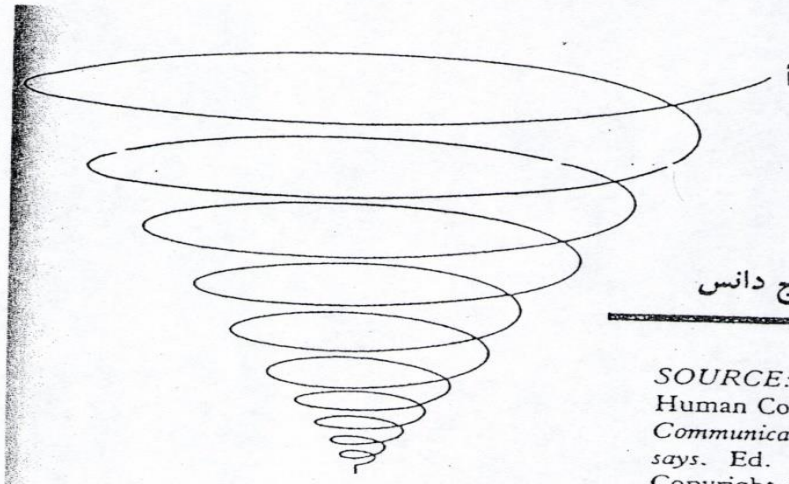
٥ - إنقاص في درجة الصلة المشتركة الملاحظة المدركة والتي يعزوها (أ) إلى (س) لنفسه ولـ (ب).

وعلى هذا فإن إطار عمل "نيوكومب" يسير إلى الشخص (أ) في مثالنا هذا ربما يغير رأيه تجاه المرشح السياسي، أو يغير إدراكه لشعور (ب) تجاه المرشح، أو يقلل من اهتمامه بالموضوع، أو يغير من مدى انجذابه إلى (ب)، وربما يقلل من تقييمه الحالي للنظرة المشتركة بينه وبين (ب) في مثل هذه المواضيع.

يوضح الشكل منظور "نيوكومب" لعملية الاتصال من وجهة نظر الشخص (أ)، ويمكن تحليل الظروف نفسها والملابسات من وجهة نظر الشخص (ب) الذي يحتمل أن يمر بالمراحل ذاتها في الوقت نفسه تقريباً، كما يوضحه الشكل . كما فعل السابقون فإن صيغة "نيوكومب Newcomb" اشتملت على إشارات إلى الأشخاص والرسائل دون التفرقة بين المصدر والمستقبل، وإن اختلفت بطريقة "نيوكومب" عن الطرق السابقة في وصفها لعمليات الاتصال، من حيث تفسير ما يحدث داخل الأفراد بدل إرسال المعلومات بينهم، وساهم بهذا في الحركة التي تبتعد عن النظريات المتأثرة بالإرسال وحده.

#### ٩ - نموذج "دانس Dance":

نشر فرانك دانس نموذج الحلزوني الشائق عن الاتصال عام ١٩٦٧م، و كان نموذج هذا مختلفاً اختلافاً أساسياً عن كل النماذج السابقة، و قد قصد باختياره لهذا الشكل أن يعكس الاتصال على أنه عملية تحويلية معقدة، قال عنها: "إذا نظرنا إلى الاتصال كعملية فإننا نكون مرغمين على تكييف دراستنا و أدوات هذه الدراسة لتلائم شيئاً نشطاً يتغير في اللحظة ذاتها ندرسه فيها "



(شكل ٣ - ١٣) نموذج دانس

SOURCE: "Toward A Theory of Human Communication," in *Human Communication Theory: Original Essays*. Ed. by Frank E.X. Dance. Copyright © 1967. By Permission.

## نموذج دانس

وكما هو موضح في الشكل فإن نمودجه الحلزوني ينظر إليه بوصفه طريقة لدمج ملامح النماذج ذات الخط المستقيم مع ملامح النماذج الدائرية، مع تجنب نقاط الضعف في كل طريقة. وقد أضاف نموذج دانس إلى نموذج التغذية الراجعة الدائرية اهتماماً ببعيد جديد وهو البعد الزمني، موضحاً بهذا أن أي حدث اتصالي يضيف إلى الخبرات الاتصالية السابقة لكل الأطراف المعنية.

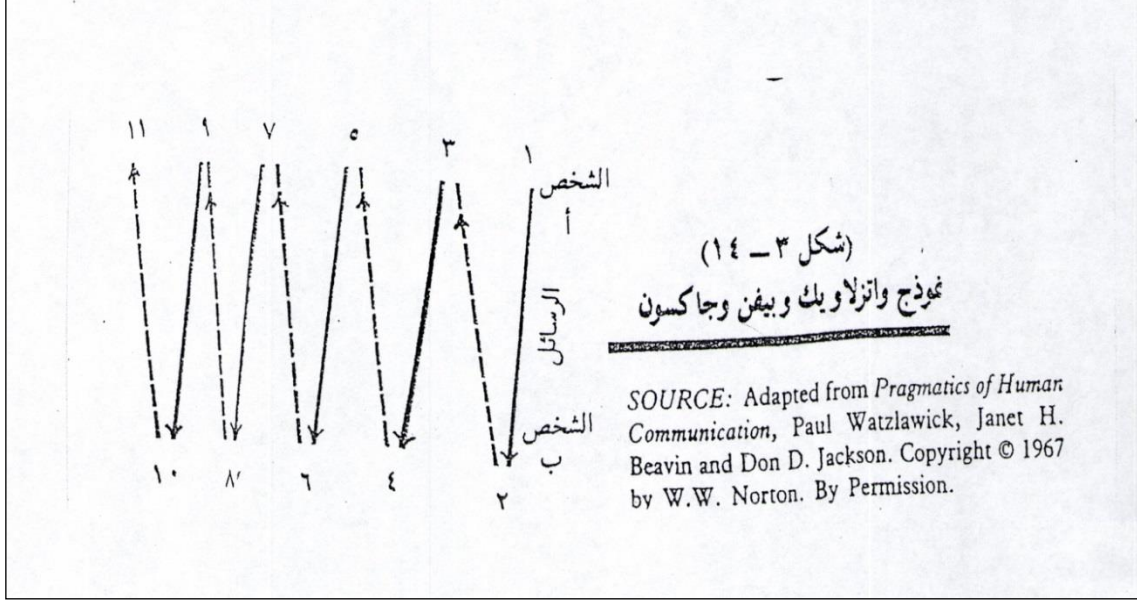
## ١٠ - نموذج "واتزلواويك وبيفن وجاكسون Watzlawick, Beavin and Jackson":

في العام نفسه (١٩٦٧) كتب "بول واتزلواويك و جانن بيفن و دون جاكسون: (الفوائد العلمية للاتصال الإنساني) الذي نظر للاتصال من زاوية الطب النفسي و العلاجي. و قد أثرت طريقتهم و مفاهيمهم و اقتراحاتهم على التفكير الاتصالي منذ ذلك الوقت.

و قدمت وجهة نظر واتزلواويك و بيفن و جاكسون شكلاً عاماً من الاتصال، و صوروا الاتصال على أنه عملية أخذ و عطاء للرسائل بين الأفراد. و ركزت وجهة



نظرهم على أن الاتصال لا يحدث من المصدر عن قصد، بل وفقاً لما ذهب إليه "شانون" و "ويفر" من أن الاتصال عملية مفروضة علينا و لا حيلة لنا فيها، و ما دمنا نتعامل مع الناس فلا بد من اتصالنا بهم.



ووضح أنهم نظروا إلى الاتصال على أنه نشاط تراكمي مستمر بين أفراد يعملون تبادلياً مرسلين ومستقبلين، ومثل معاصريهم أثبتوا في كتاباتهم أنه لكي نفهم الطريقة التي يتم بها الاتصال، فلا بد للشخص من أن ينظر إلى ما بعد الرسالة والقناة، ليرى المعاني التي يقصدها الأشخاص المعينون من كلماتهم وأفعالهم،

### السبعينيات والثمانينيات: النمو والتخصص:

كانت أواخر الستينيات و بداية السبعينيات سنوات تطور في مجال الاتصال لم يسبق لها مثيل. فقد جذب الميدان أشخاصاً كثيرين، و وصل التوسع و التخصص اللذان بدأ في الستينيات إلى قمم جديدة في بداية السبعينيات.

صار الاتصال بين الأشخاص مجالاً محبباً، و مثله دراسة التفاعل غير اللفظي و ازداد الاهتمام بمواد أخرى مثل علم المعلومات، و نظرية الإعلام، و الإعلام و نظم الاتصال. و في هذه الفترة ذاتها ظهرت مجالات الاتصال بين المنظمات و الاتصال السياسي و الاتصال العالمي و الاتصال بين الحضارات، كمجالات مستقلة بالدراسة.

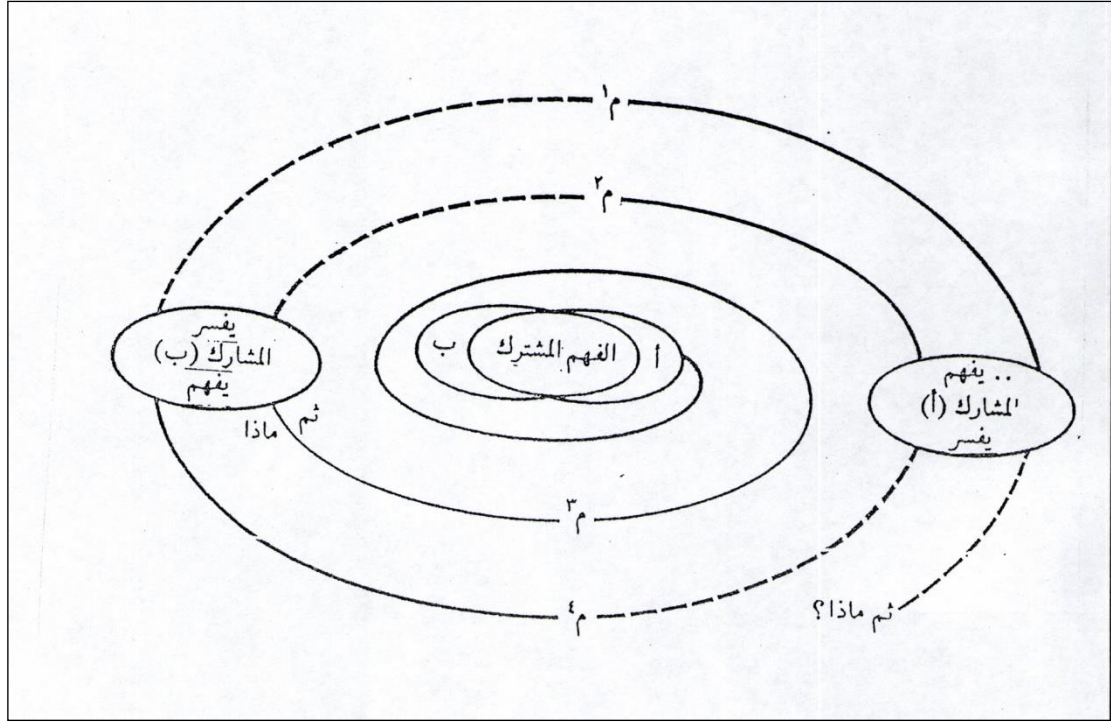
و استمر النمو و الازدهار في مجالات البلاغة، و الخطابة، و المناظرة و المسرح، و علاج أمراض النطق، و الصحافة، و وسائل الاتصال الجماهيرية، و التصوير، و الإعلان، و العلاقات العامة، إلى جانب الاتصال و الاتصال الخطابي، و الاتصال الجماهيري، و أصبحت الميادين الجديدة مثل الاتصال التعليمي و العلاجي و التنموي مجال اهتمام كثير من الباحثين و العاملين و لعل أكبر دلالة على النمو و التشعب في دراسة الاتصال هي الزيادة الواضحة في نشر الكتب و الدوريات، فبجانب الكتب العديدة التي ألفت في الاتصال الشخصي و الجماعي و التنظيمي و الثقافي و السياسي و الخطابي و الجماهيري ظهرت كتب أخرى بحثت في الاتصال الحيواني، و طرق الوسائل السمعية و البصرية، و الاتصال في التعليم، و الاتصال في العمل و شؤون العاملين. و هناك كتب أكثر تخصصاً عالجت قضايا الاتصال و الأطفال، و الاتصال الخاص، و اتصالات الأقمار الصناعية، و الاتصال و الأخلاق، و الاتصال في الصف الدراسي، و الاتصالات السلوكية، و الاتصال و الفروق الجنسية. و بعض الكتب عملت على تلخيص و مراجعة ما كتب في هذا الميدان الواسع.

و شمل هذا النمو في الدراسات خلال السبعينيات مجال الدوريات و المجلات العلمية، و أول ما طبع في هذا المجال باسم الاتصال كان في أواسط الثلاثينيات و في الخمسينيات ظهرت أربع مجلات أخرى كما ظهرت ثمان دوريات إضافية خلال الستينيات، أما في السبعينيات فقد ارتفع عددها إلى سبع عشرة مطبوعة تحمل كلمة الاتصال في عناوينها، و ظهر كذلك عدد كبير من المجلات الأكاديمية، و هناك مجلات أخرى للخطابة و الصحافة أضافت كلمة الاتصال لعناوينها لتعكس اهتماماً أوسع ، و بنهاية العقد ظهر " معجم أولريخ الدولي Ulrich,s International Dictionary " للدوريات يحمل قائمة بمئة و سبع و ثلاثين مطبوعة عن الاتصال. و انعكس توسع و انتشار دراسة الاتصال على مناهج الكليات و الجامعات فأنشئ العديد من الدوائر في السبعينيات، و غيرت بعض برامج الخطابة إلى برامج عن

الاتصال الخطابي أو الاتصال. و حدث الشيء نفسه في بعض دوائر الصحافة حيث غير مسمى الصحافة إلى الاتصال الجماهيري أو الاتصال. و استمر النمو في هذا المجال في أواخر السبعينيات و أوائل الثمانينيات بطريقة ثابتة، لكن بهدوء أكثر مما كان في السنوات السابقة. و إضافة إلى الاهتمام المستمر في التخصصات المختلفة داخل هذا الميدان، فقد ظهر اهتمام كبير بتقنية الاتصال و السياسة الملائمة لاستعمالها. و قد كان أثر ألعاب الفيديو، و الحاسب الآلي الشخصي، و أشرطة الفيديو و شرائحه ، و المسجلات، و أجهزة معالجة الكلمات، و التلفزيون السلكي، و قواعد المعلومات من شتى الأنواع كل هذه ربما كانت أكثر تأثيراً من التلفاز نفسه الذي ظهر منذ ما يقرب من نصف قرن .

#### ١١- نموذج "روجرز و كنكيد Rogers and Kincaid":

يعتبر نموذج إيفرت روجز و لورانس كنكيد من أحدث ما كتب في عملية الاتصال، و قد قدما هذا النموذج في كتابهما "شبكات الاتصال: نحو نموذج جديد للبحث" الذي نشر عام ١٩٨١م حيث وصف المؤلفان ما أسماه بنموذج التلاقي للاتصال، و ركز على أهمية المعلومات و الطريقة التي ترتبط بها الأفراد في شبكات اجتماعية و وصفا الاتصال بأنه العملية التي: "يخلق فيها الأفراد معلومات متبادلة ليصلو بذلك إلى فهم مشترك ، و هذه العملية الدائرية تستدعي إعطاء معانٍ للمعلومات المتداولة بين اثنين أو أكثر من الأفراد أثناء تحركهم نحو التلاقي و هذا يدعو فردين أو أكثر إلى التحرك تجاه بعضها و أن يتحدا في رأي أو مصلحة مشتركة".



و رغم الاعتراف بدور العمليات التفسيرية التي تحدث بين الأفراد فإن نظرية "Rogers" و "Kincaid" أكدت تبادل المعلومات و التشابك بينهما. و قد قدمت وجهة نظرهما الاتصال على أنه عملية متتابعة و ليست حدثاً واحداً، و وجهة النظر هذه هي التي تؤكد كل النماذج في السنوات الأخيرة.

تطور دراسة الاتصال: واضح أن هناك تغيرات كثيرة حدثت في الألفين و الخمس مئة سنة التي مرت من عمر دراسة الاتصال، تغيرات في فهمنا لعملية الاتصال و في المجالات التي ينتمي إليها ، و هذا ملخصٌ لهذه التغيرات بإيجاز:

**الأصول والنماذج:** ظهرت عدد من النماذج في الـ ٢٥٠٠ سنة الماضية التي هي تاريخ هذا الميدان ، و بتحليل هذه النماذج ظهرت عدة تغيرات، فالمفاهيم الأولى اهتمت بالخطابة بهدف إقناع المستمعين، و تطور الاهتمام تدريجياً ليشمل الحديث الخاص و العام، و الاتصال غير اللفظي و غير المباشر، كما شمل الاتصال اللفظي و جماعات المتحدثين و المستمعين و الأفراد، و بعض النتائج كالتسلية مثلاً، إضافة إلى الإقناع.

و مما يلاحظ من تغيرات بارزة أن هناك أنماطاً لم يحدث لها إلا تغيير طفيف، فخلال تاريخ دراسة الاتصال شملت العملية المصدر الذي يكون الرسالة التي ترسل إلى المستقبل لتؤدي أثر مقصوداً فالاتصال بالنسبة لطريقة التفكير هذه، قد عدُّ أنه نقل معلومات في اتجاه واحد من مصدر إلى مستقبل .

و منظور (المصدر – الرسالة – المستقبل) السابق منتشر في نظريات في نظريات و نماذج الاتصال إلى درجة أن "توماس كون Thomas Kuhn" و آخرين أسموه [النموذج] فهو الإطار الواسع الذي يوجه تفكير العلماء أثناء تطويرهم لنظريات محددة على مدى طويل من الزمن.

و النماذج في الاتصال كما في غيره من العلوم لا تبقى إلى الأبد، فهي تتغير تبعاً لتغيرات الرؤية نتائج الأبحاث و الملاحظات، و بأحداث لا يمكن تفسيرها بالنماذج الموجودة، أحداث لا تتفق مع ما لدينا من نماذج و هذا عرض عام لأشهر نماذج الاتصال :

النموذج	كيف يتم الاتصال	عوامل أساسية لشرح نتائجه	اتجاه المعلومات
أرسطو	المتحدث ينشئ الرسائل التي تهدف إلى إقناع المستمعين.	المصدر والرسالة	اتجاه واحد
لاسويل	المتحدث يكون الرسائل ويختار القناة ويأتي بسلسلة من التأثيرات على المستمعين.	المصدر والرسالة والقناة	اتجاه واحد
شانون وويفر	المصدر يحول الرسالة إلى رموز يرسلها بقناة إلى المتلقي أو المستقبل	المصدر والرسالة والوضاء	اتجاه واحد مع تغذية راجعة
شرام (١)	المصدر يحول الرسالة إلى رموز ويرسلها بقناة إلى المتلقي أو المستقبل	المصدر والرسالة	اتجاه واحد

شرام (٢)	المصدر يحول الرسالة إلى رموز ويرسل المعلومات بقناة للمتلقي إذا تقاسما مجال الخبرة	المصدر والرسالة والمستقبل	اتجاه واحد
شرام (٣)	فرد يحول الرسالة إلى رموز ويرسل معلوماتها بقناة لشخص آخر يرسلها بدوره للمصدر، وهكذا ينتج التغذية الراجعة لتمكنها معاً من تحسين دقة وأمانة الاتصال	المصدر والرسالة والمستقبل والتغذية الراجعة	دائري (بواسطة التغذية الراجعة)
كاتز ولازارسفيد	المصدر يختار ويحول الرسائل إلى رموز وبواسطة وسيلة اتصال جماهيرية لقادة الرأي الذين يحولونها للجمهور	القناة والرسالة والمستقبل وقائد الرأي	اتجاه واحد عن طريق وسيط
وستلى وماكلين	المصدر يختار ويحول الرسائل إلى رموز ويرسل المعلومات في شكل محسن للمتلقي الذي يفك الرموز، ويعيدها مرة أخرى ليرسل معلومات محسنة لآخرين مع تغذية راجعة في كل خطوة.	المستقبل والمعنى والتغذية الراجعة	اتجاه دائري بواسطة التغذية الراجعة
بيرلو	المصدر يحلون الرسالة إلى رموز مبنية على مهاراته وخبراته، ويرسلها بواسطة إحدى الحواس الخمس لمتلق يعتمد تفسيره للرسالة على معاني كلماتها	المصدر والمستقبل والمعنى والعملية	اتجاه واحد
نيوكومب	استجابة الأفراد لرسائلهم المتبادلة تتوقف على اتجاهاتهم نحو الموضوع، كما يعتمد على اتجاهاتهم بعضهم نحو بعض بهدف تحقيق الاتساق والانسجام بينهم	المعنى والمستقبل	اتجاه ثلاثي (مثلث)
دانس	أفراد يحولون الرسائل إلى رموز ويفكونها	المعنى والعملية والزمن	اتجاه

حلزوني لوبي		بناء على الخبرة الاتصالية السابقة	
اتجاهان	المستقبل/ المعنى/ العملية ما وراء الاتصال	يتبادل الأفراد الرسائل بالسلوك وتختلف معانيها مع كل شخص اعتماداً على الصلة الاتصالية بينهم	واتزلاويك وبيفن وجاكسون
اتجاه لوبي	شبكات اجتماعية وإعلام وزمن.	أفراد متصلون ببعض في شبكات يساهمون في الاتصال ويتبادلونه بغرض الوصول لفهم مشترك	روجز وكنكيد

### الخلاصة :

للاتصال تاريخ غني و طويل يمتد إلى كتابات البابليين و المصريين قبل القرن الخامس قبل الميلاد، و جاءت المساهمات الأولى لدراسة الاتصال من علماء ما كان يسمى بالبلاغة، و كانوا ينظرون إلى الاتصال على أنه الفن العملي للإقناع، و أهم من كتب عن الاتصال و دراسته قديماً هما أرسطو و أفلاطون اللذان نظرا إلى البلاغة و ممارسة الخطابة بوصفهما فناً و مجالاً جديراً بالدراسة. فقد نظرا و منذ البداية إلى الاتصال على أنه عملية يصوغ فيها المتكلم رسائل تأتي له ببعض الاستجابات المرغوبة عند المستقبل و هذا المنظور الكلاسيكي (م- ر - م) مرسل- رسالة- مستقبل.

و ساهمت الصحافة بجانب البلاغة و الخطابة في تاريخ دراسة الاتصال، فقد اهتمت الصحافة بشكل أساسي في البداية مثل البلاغة بالأمور العملية لا النظرية، و مع بداية القرن العشرين فإن كلاً من البلاغة و الخطابة قد صار علماً مستقلاً بذاته، و بدأت الصحافة في الاستقلال بوصفها مادة دراسية قائمة بذاتها. و استمرت الرغبة في دراسة الاتصال مع بدايات هذا القرن في مجال البلاغة و الخطابة و في الصحافة، و

أدى اكتشاف الراديو و بعده التلفاز إلى تطبيق أوسع للمفاهيم الصحفية و إلى تطوير نظريات أكثر لهذه العملية بمجملها..

و كانت سنوات الأربعينيات و الخمسينيات سنوات نمو متداخل في العلوم، و ذلك لأن علماء من مجالات مختلفة قدموا نظريات عن الاتصال تعدت مجالات تخصصاتهم، و من هؤلاء "لاسويل Lasswell" و "شانون schannon" و "ويفر weaver" و "شرام schramm" و "كاتز و لازارسفيلد katz and Lazarsfeld" و "وستلي westly" و "ماكين Maclean".

أما الستينيات فكانت أعوام التكامل و كتب أثناءها كثير من العلماء في تحليل ما كتب عن البلاغة و الخطابة و الصحافة و وسائل الاتصال الجماهيرية، بالإضافة إلى علوم أخرى، و ظهرت كتب عظيمة في هذا المجال خلال هذه الفترة، و كانت فترة السبعينيات سنوات نمو لا مثيل لها فيما سبق. و حدثت خلالها تطورات أدت إلى تقدم البحث و الكتابة في مجالات الاتصال الشخصي و الجماعي و التنظيمي و السياسي و الدولي و الثقافي، و اتسمت أواخر السبعينيات و بداية الثمانينيات بتجديد الاهتمام بتقنية الاتصال و بتطوير سياسة ملائمة لاستعمالها.

و في هذه الفترة الحديثة جداً من التاريخ، تطور عدد من نماذج عملية الاتصال التي جاءت امتداداً لأعمال العلماء السابقين، و من هذه أعمال "بيرلو Berlo" و "نيوكومب Newcomb" و "دانس Dance" و "واتزلويك Watzlaick" و "بيفن Beavin" و "جاكسون Jackson" و "روجرز Rogers" و "كينكيد Kincaid".

استمرت الرغبة في الاتصال في النصف الأول من القرن العشرين في مجال البلاغة و الخطابة، أما في الصحافة فإن اكتشاف المذياع في العشرينيات و التلفاز في أوائل الأربعينيات أتاح تطبيقاً أوسع لمفاهيم الصحافة. و في الوقت ذاته كانت هذه الوسائل الجديدة بمثابة دفعة قوية لتطوير وجهة نظر موسعة لطبيعة الصحافة، و



مهتد الطررق لظهور مآلات آءءءة للءراءة؁ مثل وسائل الاءصال الآماهرفة و الاءصال الآماهفر.ف

لم فآآصر الاءتمام على البلاءة و الكلام و لا آآى على الصآافة؁ فف مآال الفلسة على سبفل المآال كآب بعض العلماء عن طبفة الاءصال و ءوره فف الآفة الإنسانفة؁ و اآهم علماء علم ءراءة الأآناس البشرفة و علماء النفس و الاءآماع بالاءصال و ءوره فف آفة الفرد والمآآمع؁ و ساهم بعض الكآاب فف مآال اللآوففاء أفضاً فف آءدم ءراءة الاءصال.

### أواآر الأربعفففء والآمسفففء: نمو مآءاآل (فف فروف المعرفة):

فف أواآر الأربعفففء و بءافة الآمسفففء اآسع مآال الاءصال اآساعاً كبفرأ؁ و أثناء آلك السنواآ بءأ ءءم من علماء الاءآماع و السلوكففف فف آآوفر نظرفاء للاءصال امآءآ إلى آفاق أبءء من آءوء مآالاآ آآصصاءآهم.

فف مآال علم الأآناس البشرفة "الأآآروبولوجفا" على سبفل المآال؁ كانت الأبحاث المآعلقة بوضع الجسم و الإشارة فف آقافاء مآفةة هف الأساس لءراءاآ الاءصال آفر اللفظف. و فف مآال علم النفس آركز الاءتمام آول الإقناع و الآأفر الاءآماعف؁ و آاصة المواقف و الاءآاهاء و كفف آكون و آآآفر؁ و آآرها على السلوك؁ و ءور الاءصال فف هءة ءففنامفاء.

و ءرس علماء الاءآماع و العلوم السفسافة طبفة الاءصال الآماهفر فف مناشط سفاسة و اآآماعفة مآءءة؁ كالسلوك الانتخابف؁ و آوانب آآرى من الآفة؁ و آآى فف علم الآفوان اآهم العلماء بالاءصال بفن الآفواناآ. و فف هءة الأعوام نفسها ساهم علم اللغة؁ و علم ءءالة؁ و علم الرموز و كل العلوم الآف آركز على طبفة اللغة و ءورها فف النشاط الإنساني فف آءدم ءراءة الاءصال أفضاً.

و اآسعآ ءراءاآاآ فف البلاءة و الكلام فف أواآر الأربعفففء والآمسفففء لآشمل الأءاء الشفهف؁ الصوت و الإلقاء؁ و المناظرة و المسرح و فسفولوجفا الكلام و علم أمراض النطق؁ و فف كآفر من الأعمال القءفمة الآف كآآب فف الآمسفففء بءأ

التركيز على وسائل خاصة كالصحف اليومية و المجلات و المذيع و التلفاز يتحول إلى اهتمام أهم بطبيعة و تأثير الوسائل الجماهيرية و الاتصال الجماهيري. و بنهاية الخمسينيات ظهرت عدة كتابات مهدت لظهور وجهة نظر في الاتصال أكثر ترابطاً و تكاملاً، و هذه هي السنوات التي أُسست فيها الجمعية الوطنية لدراسة الاتصال، (التي تسمى الآن الرابطة الدولية للاتصال). و كان هدفها توحيد الدراسات في مجال الاتصال و ذلك بدراسة العلاقات بين الكلام و اللغة و الوسائل ، و مهدت هذه التطورات للنمو السريع للاتصال ليكون علماً مستقلاً بذاته.

### المراجع المستخدمة :

- ١- محمد صبري فؤاد النمر : أساليب الاتصال الاجتماعي ، الإسكندرية ، المكتب العلمي للنشر والتوزيع ، ١٩٩٩ .
- ٢- وفاء يسري إبراهيم : مهارة الاتصال في الخدمة الاجتماعية ، كلية الخدمة الاجتماعية بالفيوم ، ط١ ، ٢٠٠٦ .
- ٣- محمد جاسم قلحي الموسوي: نظريات الاتصال والإعلام الجماهيري ، الأكاديمية العربية المفتوحة في الدنمارك .
- 4- [http://www.ac-academy.org/weslma\\_articales/library-20060523-456.htm](http://www.ac-academy.org/weslma_articales/library-20060523-456.htm).
- 5- <http://www.uobtimes.com/index.php?showtopic>
- ٦- جامعة قطر : بحوث و تكاليف مادة نظريات الاتصال، منتديات جامعة قطر .  
<http://www.qataru.com/vb/showthread.php?-45671>
- ٧- القائم بالاتصال ونظرية حارس البوابة ، موقع الكاتب الفلسطيني رجب أبو سرية :  
<http://www.arabyinfo.com/depts?id=dstails&code-4479>
- ٨- الموسوعة العربية : تطور نظريات الاتصال :
- ٩- الاتصال : بحث منشور في الموسوعة العربية ، المجلد الأول، العلوم التطبيقية والتكنولوجية .

## الفصل الرابع

### مهارات الاتصال الفعال (\*)



(\*) قام بتجميع هذا الفصل الدكتور/ هاشم مرعي هاشم، الأستاذ المساعد بقسم التنمية والتخطيط، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة الفيوم.

أولاً : مهارة التحدث.

ثانياً : مهارة الاستماع.

ثالثاً : مهارة مخاطبة الجمهور.

رابعاً : مهارة الكتابة.

خامساً: مهارة الألفة.

سادساً: مهارة فن الحوار.

سابعاً: مهارة الإقناع.

ثامناً: توصيات للحوار الجيد.

## الفصل الرابع

### مهارات الاتصال الفعال

#### المهارة الأولى : مهارة التحدث:

تعد هذه المهارة إحدى أوجه الاتصال اللفظي ،وهي عبارة عن رموز لغوية منطوقة تقوم بنقل أفكارنا ومشاعرنا إلي الآخرين وذلك عن طريق الاتصال المباشر كالمناقشات وغيرها وعبر وسائل اتصال مختلفة ( تلفزيون ، إذاعة ، هاتف ، تحدث مباشر) ،

#### وللحديث أربعة عناصر أساسية :-

- ١- المعرفة : وتعني ضرورة معرفة الموضوع قبل التحدث فيه.
  - ٢- الإخلاص: حيث ينبغي أن يكون المتحدث مؤمناً بموضوعه مما يولد لدى المستمع الاستجابة الايجابية.
  - ٣- الحماس : حيث يجب أن يكون المتحدث تواقاً للحديث عن الموضوع ويعطي هذا الحماس انطباعاً لدى المستمع بأهمية الرسالة.
  - ٤- الممارسة : فالحديث المؤثر لا يختلف عن أي مهارة أخرى يجب أن تصقل من خلال الممارسة التي تزيل حاجز الرهبة، والخوف وتكسب المتحدث مزيداً من الثقة تنعكس في درجة تأثيره في الآخرين
- لكي نكون متحدثين جيدين فإن هناك مجموعة من السمات ينبغي أن تتوفر فينا ،هذه السمات منها شخصية و منها صوتية و منها إقناعية وهي كما يلي :**السمات الشخصية**
- ١- الموضوعية : و تعني قدرة المتحدث على السلوك والتصرف وإصدار أحكام غير متحيزة لعنصر أو رأى أو سياسة أو العدالة في الحكم على الأشياء والتحدث بلسان مصالح المستحقين وليس بلسان المصالح الخاصة.

٢- **الصدق** : ويعني أن يعكس الحديث حقيقة مشاعر المتحدث وأفكاره وآراءه كما يعني أن تتطابق أحوال المتحدث مع أفعاله وتصرفاته .

٣- **الوضوح** : ويعني القدرة على التعبير عن الأفكار بوضوح من خلال اللغة البسيطة والمادة المنظمة والمتسلسلة منطقياً

٤- **الدقة** : وتعني التأكد من أن الكلمات التي يستخدمها المتحدث تؤدي المعنى الذي يقصده بعناية.

٥- **الاتزان الانفعالي** : ويقصد به أن يظهر المتحدث انفعاله بالقدر الذي يتناسب مع الموقف وأن يكون متحكماً في انفعالاته .

٦- **المظهر** : ويعني أن يعكس مظهر المتحدث مدى رؤيته لنفسه . كما يحدد الطريقة التي ينظر بها الآخرون إليه ويشكلون أحكامهم عنه . ويضم المظهر العام النظافة والأناقة الشخصية ، والملبس والمظهر المناسب للحالة وكذلك الصحة النفسية والبدنية.

**السمات الصوتية : تؤثر العوامل الخاصة بالنطق على مدى نجاح المتحدث مثل:**

١- النطق بطريقة صحيحة.

٢- وضوح الصوت.

٣- سرعة الحديث.

٤- استخدام الوقفات.

**السمات الإقناعية:**

١- القدرة على التحليل والابتكار.

٢- القدرة على العرض والتعبير.

٣- القدرة على الضبط الانفعالي.

٤- القدرة على تقبل النقد.

**المتحدث الجيد لابد أن يراعي ما يلي :-**

١- يفهم احتياجات الجمهور.

٢- يسعى الى تلبية احتياجات الجمهور.

٣- خبير في الموضوع الذي يتطرق اليه.

٤- يسعى باستمرار نحو الافضل.

٥- يقدم ما لديه بحماس وإخلاص.

٦- صوته محبب ومظهره جيد.

٧- يشجع الجمهور على المشاركة.

٨-يعطي تغذية راجعة ويطلبها من الآخرين.

٩- يسوق الأمثال والقصص لمزيد من التوضيح والمتعة والإثارة.

١٠-يستخدم الطرفة والتشويق في الوقت المناسب وبطريقة مناسبة.

١١-يبين للمستمع كيفية استخدام المعلومة لتصبح ( معلومة عملية ).

١٢-يساعد الجمهور على حفظ المعلومة من خلال ( التكرار ، الرسوم، المشاركة )

### المهارة الثانية: مهارة الاستماع .

الاستماع يعد أهم وسيلة اتصالية، فحتى تفهم الناس من حولك لا بد أن تستمع لهم، وتستمع بكل صدق، لا يكفي فقط أن تستمع وأنت تجهز الرد عليهم أو تحاول إدارة دفة الحديث، فهذا لا يسمى استماعاً على الإطلاق، في كتاب ستيفن كوفي العادات السبع لأكثر الناس إنتاجية، تحدث الكاتب عن أب يجد أن علاقته بابنه ليست على ما يرام، فقال لستيفن: لا أستطيع أن أفهم ابني، فهو لا يريد الاستماع إلي أبدأ . فرد ستيفن: دعني أرتب ما قلته للتو، أنت لا تفهم ابنك لأنه لا يريد الاستماع إليك؟ فرد عليه " هذا صحيح " ستيفن: دعني أجرب مرة أخرى أنت لا تفهم ابنك لأنه -هو- لا يريد الاستماع إليك أنت؟ فرد عليه بصبر نافذ: هذا ما قلته .ستيفن: أعتقد أنك كي تفهم شخصاً آخر فأنت بحاجة لأن تستمع له .فقال الأب: أوه (تعبيراً عن صدمته) ثم جاءت فترة صمت طويلة، وقال مرة أخرى: أوه! إن هذا الأب نموذج صغير للكثير من الناس، الذي يرددون في أنفسهم أو أمامنا: إنني لا أفهمه، إنه لا يستمع لي! والمفروض أنك تستمع له لا أن يستمع لك !

إن عدم معرفتنا بأهمية مهارة الاستماع تؤدي بدورها لحدوث الكثير من سوء الفهم، الذي يؤدي بدوره إلى تضييع الأوقات والجهود والأموال والعلاقات التي كنا نتمنا ازدهارها، ولو لاحظت مثلاً المشاكل الزوجية، عادة ما تنشأ من قصور في مهارة الاستماع خصوصاً عند الزوج، وإذا كان هذا القصور مشتركاً بين الزوجين تتأزم العلاقة

بينهم كثيراً، لأنهم لا يحسنون الاستماع لبعضهم البعض، فلا يستطيعون فهم بعضهم البعض، الكل يريد الحديث لكي يفهم الطرف الآخر! لكن لا يريد أحدهم الاستماع!! إن الاستماع ليست مهارة فحسب، بل هي وصفة أخلاقية يجب أن نتعلمها، إننا نستمع لغيرنا لا لأننا نريد مصلحة منهم لكن لكي نبني علاقات وطيدة معهم . الأسلوب العملي الذي علينا اتباعه في أثناء الاستماع للآخرين: لنتذكر أننا إذا أردنا فهم الآخرين فعلياً أولاً أن نستمع لهم، ثم سيفهمونا هم إن تحدثنا إليهم بوعي حول ما يدور في أنفسهم:.

١- استمع استمع استمع! نعم عليك أن تستمع وبإخلاص لمن يحدثك، تستمع له حتى تفهمه، لا أن تخذعه أو تلقط منه عثرات وزلات من بين ثنايا كلماته، استمع وأنت ترغب في فهمه .

٢- لا تجهز الرد في نفسك وأنت تستمع له، ولا تستعجل ردك على من يحدثك، وتستطيع حتى تأجيل الرد لمدة معينة حتى تجمع أفكارك وتصيغها بشكل جيد، ومن الخطأ الاستعجال في الرد، لأنه يؤدي بدوره لسوء الفهم .

٣- اتجه بجسمك كله لمن يتحدث لك، فإن لم يكن، فبوجهك على الأقل، لأن المتحدث يتضايق ويحس بأنك تهمله إن لم تنتظر له أو تتجه له، وفي حادثة طريفة تؤكد هذا المعنى، كان طفل يحدث أباه المشغول في قراءة الجريدة، فذهب الطفل وأمسك رأس أبيه وأداره تجاهه وكلمه !!

٤- بين للمتحدث أنك تستمع، أنا أقول بين لا تتظاهر! لأنك إن تظاهرت بأنك تستمع لمن يحدثك فسيكتشف ذلك إن أجلاً أو عاجلاً، بين له أنك تستمع لحديثه بأن تقول: نعم... صحيح أو فهمهم، أو تومئ برأسك، المهم بين له بالحركات والكلمات أنك تستمع له .

٥- لا تقاطع أبداً، ولو طال الحديث لساعات! وهذه نصيحة مجربة كثيراً ولطالما حلت مشاكل بالاستماع فقط، لذلك لا تقاطع أبداً واستمع حتى النهاية، وهذه النصيحة مهمة بين الأزواج وبين الوالدين وأبنائهم وبين الإخوان وبين كل الناس .



٦- بعد أن ينتهي المتكلم من حديثه لخص كلامه بقولك: أنت تقصد كذا وكذا...  
صحيح؟ فإن أجاب بنعم فتحدث أنت، وإن أجاب بلا فاسأله أن يوضح أكثر،  
وهذا خير من أن تستعجل الرد فيحدث سوء تفاهم .

٧- لا تفسر كلام المتحدث من وجهة نظرك أنت، بل حاول أن تتفحص شخصيته وأن تنتظر إلى  
الأمر من منظوره هو لا أنت، وإن طبقت هذه النصيحة فستجد أنك سريع التفاهم مع الغير .

٨- حاول أن تتوافق مع حالة المتحدث النفسية، فإن كان غاضباً فلا تطلب منه أن  
يهدئ من روعه، بل كن جاداً واستمع له بكل هدوء، وإن وجدت إنسان حزيناً  
فاسأله ما يحزنه ثم استمع له لأنه يريد الحديث لمن سيستمع له.

تمثل مهارة الاستماع الوجه الآخر لمهارة الحديث ومنهما معا يتحدد طرفا  
عملية الاتصال الرئيسيين - المرسل - المستقبل أو المتحدث - والمستمع ويمثل  
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.
- يمكن للفرد أن يعيش بفضل حاسة السمع إذا فقد حاسة البصر.
- الاستماع إلي شريط أساسي للنمو اللغوي إضافة إلي اكتساب خبرات الآخرين -  
اكتساب معلومات جديدة.

- تحسين العلاقات - تأكيد الأهمية - التقويم والفهم.
- ويتحدد عناصر عملية الاستماع في: المتحدث - الرسالة - المستمع - الإدراك - بيئة الاستماع  
- التشويش - رجع الصدى، ويمكن تقسيم الاستماع وفقاً للمعايير المختلفة إلي أنواع:

أولاً وفقاً للحجم:

- ١ - استماع ذاتي : وهو الاتصال للعقل اللاشعوري لعملية التحدث مع النفس ولعملية التذكر التأملية

٢ - استماع بين فردين : ويتمثل في عملية الاستماع التي تحدث أثناء الأحاديث التي نتبادلها مع بعضنا البعض في الطرقات والميادين ومجالات العمل .

٣ - استماع جماعي : ويتمثل في الدروس والمحاضرات والخطب السياسية والدينية والمؤتمرات الصحفية والسياسية

**ثانياً: وفقاً لعنصر المواجهة بين طرفي عملية الاستماع:**

(١) استماع مباشر : وهو الذي يتواجد فيه طرفا عملية الاستماع وجها لوجه كما في أنواع الاتصال الشخصي والجماعي ويتميز بتزايد رجوع الصدى

(٢) استماع غير مباشر: وهو الاستماع الذي عبر أجهزة ووسائل الاتصال والتليفون والإذاعة والتلفزيون ....

**ثالثاً: وفقاً للغرض من الاستماع:**

(١) استماع عارض : وهو استقبال كافة الأصوات المتاحة في البيئة المحيطة بالإنسان وبطريقة غير مقصودة

(٢) استماع تعليمي وتثقيفي : وتتمثل في عرض ونقل المعلومات الجديدة للمستمعين

(٣) استماع توجيهي : يستهدف التوجيه والإرشاد بغرض التأثير في المستمعين

(٤) استماع ترفيهي : ويهدف إلي الترفيه عن المستمع أو مساعدته على قضاء أوقات الفراغ بطريقة ممتعة

(٥) الاستماع التعليمي : ويحدث عندما نستمع لمتحدث يحاول التأثير على اتجاهات وعقائدنا وعواطفنا أو تصرفاتنا ونحن نستمع بطريقة تقييمية لكي نمكن أنفسنا من إصدار الأحكام المناسبة المتعلقة بمثل هذه الرسائل الإقناعية . أنواع المستمعين

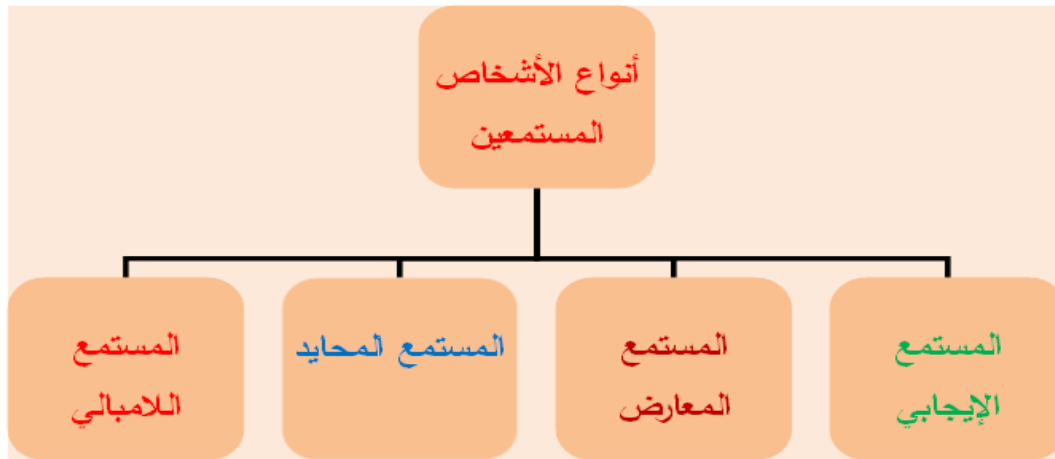
١- مستمع مصغي : وهو المستمع الذي يصغي بأذنيه ويتدبر بعقله كل ما يسمعه ويحلله ويصنفه ويقيمه

٢- المستمع المتظاهر أو المدعي : وهو الذي يظهر استماعه وانتباهه ليس مع المتحدث

٣- المستمع الذاتي أو الأناني : ويدخل في دائرة هذا الموضوع الأفراد الأنانيون الذين لا يحبون سوى أنفسهم ولا يرون سواها .

٤- المستمع المحدود الأهمية : وهو الذي يصغي لموضوع الحديث الذي يدخل في نطاق اهتمامه فقط

٦- المستمع الفضولي : هو مستمع غير هادف يعطي انتباهه لكل ما يود معرفته مما يرضي فضوله عن الأشخاص والأشياء والأحداث .



معوقات الاستماع: تتمثل معوقات الاستماع في:

- فقدان الهدف. - تفاهة الحديث - الميل للانتقاد

- التشويش - عدم الصبر - السرحان

ويمكن عزيزي القارئ تنمية مهارات الاستماع بثلاث طرق

أ- تنمية القدرة على التذكر

وذلك بتنظيم المعلومات وحفظها في شكل تتابعي أو مسلسل واستخدام الأساليب المختلفة لتقوية القدرة على التذكر والتخيل والصور الذهنية

### ب- الاستفادة من طبيعة البناء المعرفي للفرد:

وهي أن تتعرف على طبيعة الثقافة السائدة بمكوناتها المختلفة

### ج: الالتزام بالقواعد المرشدة الاستماع الجيد:

والتي منها - الانتباه للمتحدث -تلافي تأثير العوامل التي تؤثر على الانتباه مثل العوامل النفسية -والطبيعية والفسولوجية -والبيئة - مراعاة اللغة اللفظية - الصمت - الانتباه لتأثير عامل السن - الاهتمام بالتعبيرات غير اللفظية - المتابعة - التجاوب - التوافق- تجنب السرعة في الاستنتاج أو التقويم - تجنب تصنيف المتحدث أو إصدار الأحكام القطعية عليه - تجنب محاولة إيجاد أخطاء في طريقة إلقاء المتحدث

### المهارة الثالثة: مهارة مخاطبة الجمهور.

يقضي معظمنا الكثير من وقته بالحديث إلي الناس والأمر طبيعي جداً، لكن إذا كان الأمر يتعلق بالحديث إلي مجموعة من الناس فيتولد لنا شعور طبيعي بالرهبة من الكلام أمام حشد من الناس ، وإنما في هذه الحالة نحتاج إلي الثقة بالنفس كي نتغلب على هذا الشعور ؛ لذا فإننا بحاجة إلي بعض الأمور خلال الأعداد للحديث و بعض الأمور أثناء الحديث.

### أولاً:- للإعداد للحديث نحتاج إلي ست خطوات:

#### ١- معرفة صفات الجمهور المستمع:

نقصد به معرفة معلومات أساسية عنهم (متوسط أعمارهم، ومستوى تعليمهم، واتجاهاتهم نحو موضوع الحديث، وحجم هذا الجمهور).

فبمعرفة أعمار الجمهور يختلف أسلوب حديثنا و المعلومات التي تعطى تبعاً لقدرة الناس على الفهم ، ولا ننسى أن الرسول صلى الله عليه و سلم يحثنا على أن

نخاطب الناس على قدر عقولهم ، فعندما نتحدث إلي الأطفال عن السيرة يختلف حديثنا عن الموضوع نفسه إلي الشباب أو إلي المسنين ، وهكذا. ويهمننا معرفة اتجاهات الحاضرين عندما نتحدث عن مسألة جدلية أو خلافية حيث يؤثر ذلك على كمية المعلومات التي نحتاج إلي جمعها.

## ٢- اختيار الموضوع.

عندما نختار موضوعا للحديث فيستحب أن يكون ضمن اهتماماتنا ونعرف عنه الكثير ومراعاة اهتمام الحاضرين به ، وألا ننسى جمع المعلومات بدقة عن الموضوع كي يكون الموضوع المطروح أكثر قوة

## ٣- الغرض من الحديث.

عادة ما يكون للحديث أحد الأغراض التالية وقد يكون الغرض أكثر من واحد:

- أ- الإخبار : يقدم فيه حقائق ومعلومات بطريقة مباشرة.
- ب- الإقناع : عند محاولة تبني فكرة ما فإننا نحاول إقناع الجمهور بتلك الفكرة ، وهنا نحتاج إلي (إضافة إلي عرض الوقائع) مخاطبة عواطف الجمهور.
- ج- الإمتاع : وهنا نشعر الجمهور بالسرور والبهجة من خلال الخبرات التي نمتلكها، وهذه عادة ما تكون أقل رسمية من الغرضين السابقين.

## ٤- جمع المعلومات.

إذا كانت معلوماتنا عن أي موضوع نود طرحه قليلة فعلينا أن نقوم بجمع المعلومات عن طريق الكتب والمجلات والصحف والأفلام والمكاتب الالكترونية والرقمية باستخدام الكمبيوتر ، ويمكن الاستفادة من ذوي الخبرة في ذلك.

## ٥- تنظيم محتوى الحديث.

يتطلب الحديث الناجح عناية بتنظيمه في: (١) مقدمة، (٢) متن، (٣) خاتمة.

- اجعل مقدمة حديثك جذابة، لتشد أنتباه الجمهور، وتخبره بموضوع الحديث بصورة تستميل الجمهور ولا تنفره، فلا تبدأ بالقول: حديثي ينصب على.. وإنما افتتح حديثك بنادرة شخصية أو عبارات مؤثرة.
  - أما متن الحديث وهو صلبه؛ فقدّم فيه نقاطه الرئيسية، ودعّم كلاً منها بالشواهد والتفاصيل. وتقدّم النقاط الرئيسية بعدة وجوه؛ فقد ترتب حسب الأهمية؛ الأهم أولاً ثم ما يليه، وقد ترتب زمنياً حسب تسلسل حدوثها. وإذا عرضت لك نقطة تظن أن استيعابها صعب، فحاول أن تبسطها إلي وقائع بسيطة متدرجة، أو الجأ إلي ما يعرفه الجمهور عنها.
  - وخاتمة الحديث خلاصته، وهي آخر فرصة متاحة لك لتحدث انطباعاً عميقاً في المستمعين، فحاول أن تختم حديثك بأمور تدعو المستمعين إلي التفكير. وقد يفيد في الخاتمة الاستشهاد باقتباسات من مصادر هامة أو بأقوال شخصيات مرموقة.
- ٦- طريقة إلقاء الحديث.

هناك أربع طرق لإلقاء الحديث علينا أن نختار منها قبل الشروع في الحديث.

- أ- قراءة الحديث : وهي أسهل طريقة للحديث ، ومن إيجابياتها أننا لا ننسى من خلالها النقاط التي نريد إيصالها إلي الجمهور ، والحديث يلائم الوقت المتاح ، لكن من سلبياتها أننا لا نواجه الجمهور وقد يصاحبها رتابة تفقد الاهتمام بالحاضرين ، كما يصعب تعديل المحتويات بما يناسب رد فعل الجمهور.
- ب- استظهار الحديث : أي حفظ الحديث ، وهي عملية صعبة تستغرق ساعات و أياماً" تبعا لطول الحديث ، ومن مساوئها أنها تنسي المتحدث عند الإلقاء نقاطاً" قد تكون مهمة.
- ج- ارتجال الحديث : يمتاز بأنه عفوي وحيوي غالبا ما يلائم الجمهور ، وعادة ما يستخدم في اجتماعات فرق العمل واللجان ، من مساوئه إهمال بعض النقاط.
- د- الارتجال المعزز : وهي صورة وسطي بين قراءة حديث مكتوب والارتجال؛ إذ إنه لا يكتب كاملاً، وإنما تكتب نقاطه الرئيسية، والكلمات أو الجمل المفتاحية التي يبدأ بها في كل نقطة، ومن مزاياه المرونة؛ إذ أنك تستطيع أن تضيف إليه، أو

تحذف منه حسب ردود فعل الجمهور، كما أنه يمكنك من مواجهة الجماهير، وتعرف انطباعاتهم أولاً بأول. ويحتاج الارتجال المعزز إلي جمع معلومات وفيرة، تستخدمها بالقدر الذي تلحظه في استجابات الجماهير لحديثك.

### ثانيا : أثناء التحدث نراعي عشر ملاحظات مهمة:

- ١- **القاعة** : قبل الحديث لاحظ القاعة التي تتكلم فيها ،انظر إلي المساحات الكافية للتحرك فيها ، قف في الوسط حيث يساوي تقريبا العدد الذي عن يمينك والعدد الذي عن يسارك.
- ٢- **لغة الإشارة** : اجعل إشارتك طبيعية غير متكلفة وركز على الموضوع وليس الحركات ، وتجنب الإشارات التي تضايق الحاضرين ، واستخدم إشارات متنوعة على ألا تكون قصيرة لا يفهمها أحد ولا طويلة بحيث يمل منها الجمهور، واختر الإشارات تبعا للموضوع وطبقا لموضوع المحاضرة.
- ٣- **الاهتمام بالحاضرين** : انظر إلي الحاضرين جميعا أثناء الحديث مع التأكد من تفاعلهم مع الحديث ،وتأكد من فهمهم للهدف من الموضوع.
- ٤- **تحريك المناقشة** : وضح أهمية الموضوع في تحقيق الهدف العام وعند إثارة المناقشة تجنب التعميم والربط بين الأحداث والافتراضات غير الصحيحة ،وكذلك عدم زج الأمور الشخصية في المناقشة والدوران حول نقطة واحدة.
- ٥- **أنتباه الآخرين** : حاول أن ينتبه إليك الحاضرون و ألا ينشغلون بغيرك ، حاول أن تتوافر فيك الحيوية واليقظة والحماس وثناء المعلومات، راع الوضع وأنت واقف أو جالس ،نسق بين كلامك و تعبيرات وجهك وحركات جسدك ، استخدم ما يمكن من الأدوات (السيور ، البروجيكتور ، النماذج) ، استخدم قليلا من الدعابة والفكاهة خاصة في التقارير الطويلة.
- ٦- **المرونة** : جهز ما يلزمك من المعلومات و التجهيزات ولا تتقيد حرفيا بما حضرت بل أنتقل من نقطة إلي أخرى حسب سير المناقشات و أنتباه الآخرين .**المشاركة** : لا تجعل اتصالك باتجاه واحد ،فالاتصال باتجاهين أفضل بكثير من

الاتصال باتجاه واحد ، تأكد من فهم الحاضرين لما تقول ، ابحث عن يرغب في الحديث و لا تنتظر من يتطوع للسؤال.

٧- الرد على الاعتراضات : في حال وجود اعتراضات حاول الربط بينها و بين نقاط إيجابية في موضوعك باستخدام طريقة (نعم .. و لكن ..) و لا تراوغ السائل في حال عدم معرفتك بالإجابة وكن صريحا ، افهم مغزى السؤال (هل هو للمعارضة أم للمضايقة أم عدم فهم أم تحويل الموضوع .... الخ).

٨- قيادة المناقشة : سيطر على المناقشة فأنت المتحدث إذا " أنت قائد المناقشة ، ذلك من خلال الإعداد المسبق للحديث .

٩- المواقف الفجائية : أعد نفسك لمواجهة الطوارئ ، فمن الممكن أن تواجه موقفا " تعطل من سير الموضوع كتعطل المايكروفون والمكيف أو تأخر بعض الحاضرين فكن على استعداد لمواجهةها وكن طبيعيا في ذلك

### مهارات لمواجهة الجمهور:

١- الهدوء وضبط النفس.

٢- معاملة الجمهور برفق وإشعارهم بالمودة .

٣- تحمل زلاتهم وأخطائهم واستيعاب انفعالاتهم الوقئية .

٤- التعود على الابتسامه في كل الأوقات .

٥- التصرف بايجابية في حالة خروج موضوع ما عن السيطرة.

٦- الموضوعية في تفسير المواقف وتحييد الذات.

٧- الاستفادة من الخبرات المكتسبة في كل مرة .

٨- حافظ على الابتسامه.

٩- تفهم فكرة الشخص الآخر.



١٠- ناقش دون انفعال .

١١-تعلم فن الإصغاء .

١٢-تجاوب مع مستوى الشخص الآخر.

١٣-لا تتوهم إن الشخص الآخر يعرف دائماً ما يريد او انه لا يحتاج مساعدتك.

١٤-لا تقم بالإفتاء بدون علم.

١٥-اعترف بخطئك قبل استفحال المشكلة.

١٦-ركز ولا تعمل أكثر من شيء واحد في وقت واحد .

١٧-نم نفسك ولا تقاوم التغيير نحو الأفضل.

**المهارة الرابعة : مهارة الكتابة**

**القواعد العامة للكتابة الفعالة :**

وتتمثل هذه القواعد في :

**\*\* الاكتمال :** بأن تحتوي الرسالة الإعلامية على كل المعلومات أو الحقائق.

**\*\* الإيجاز :** قصر الطرق المؤدية إلي توصيل المعاني .

**\*\* الدقة :** من الأمور الهامة في صياغة النص وتعني الصواب.

**\*\* الموضوعية :** وهي فصل الرأي عن الحقيقة وتحقيق النزاهة والتوازن بإعطاء

الأطراف المختلفة فرصاً متكافئة لإبداء وجهات نظرها.

**\*\* البساطة :** التبسيط سمة من سمات التحرير الكتابي الذي يعرض الأحداث

والأفكار بطريق مفهومة والكتابة المبسطة ليست الكتابة التافهة السطحية فأحسن

الكتابات هي البسيطة السهلة التي يسهل تتبعها.

**\*\* المناسبة :** وتعني المناسبة موافقة اهتمامات القارئ فنحن لا نكتب لأنفسنا وإنما

لقارئ محدد على أن يقرأ ما نكتبه وينفعل به.

**\*\* التأكيد :** للتأكيد على معاني محددة ذات دلالة وإبرازها.

**\*\* التخطيط للكتابة** المؤثرة وتتضمن عملية التخطيط للكتابة المؤثرة عدة خطوات أساسية أهمها:

\* تحديد الأهداف والأولويات \* دراسة الجمهور \* اختيار فكرة الموضوع

\* جمع المادة اللازمة \* تحديد التكنيك الأمثل للكتابة.

**المهارة الخامسة: مهارة الألفة .**

إن الألفة تعتبر أمراً أساسياً لإشاعة جو من الثقة بالآخرين والثقة بالنفس و الرغبة في الإسهام و المشاركة وذلك في مجالات التواصل كالتعليم و العلاج و الاستشارات والتدريب وغيرها، فما الذي يتعين علينا فعله لكي نحقق الألفة مع الآخرين؟ وكيف نستطيع أن نصقل هذه المهارة و نطورها؟

لكي نحصل على إجابة عملية على هذه الأسئلة نقوم بصياغة الأسئلة بطريقة عكسية فنقول مثلاً : عندما ترى شخصين يتحادثان كيف تعرف أن هناك ألفة محققة بينهما؟ تعرف الألفة على أنها القدرة على تقليل الفوارق غير الواعية مع الطرف المقابل، وتبدأ بعملية التطابق مع المقابل و ضمن المجالات التالية:

- ١- الناحية الفسيولوجية من خلال القوام والحركة.
- ٢- الصوت درجته ونبرته و سرعة الكلام وغيرها.
- ٣- أسلوب اللغة و التفكير مثل اختيار الكلمات وطريقة عرض الأفكار (التي نميزها من خلال النظر و السمع واللمس).
- ٤- المعتقدات و القيم، ما يرى الآخرون انه هام و حقيقي.
- ٥- الخبرات، البحث عن اهتمامات مشتركة في الأنشطة والمصالح.
- ٦- التنفس المنتظم الهادئ.

**وسنتعرف الآن على عدد من هذه المجالات :**

**أولاً: - التوافق مع أوضاع الجسم**

يميل الأشخاص الذين تتصف بالود إلي اتخاذ نفس وضعية الجسم حينما يضمهم موقف اتصال، فمثلا غالبا ما نرى أن الشخصين الذين يتحدثان بود يتخذان نفس الوضع تقريبا، ولا يقتصر الأمر على وضعية الجسم، بل يميل هؤلاء إلي التماثل في الإيماءات و الطريقة المميزة في السلوك، والذي يهمننا هنا هو مدى إمكانية وقدرتنا على تدعيم تواصلنا من خلال هذه المعرفة.

يمكن للتوافق مع أوضاع الجسم أن تكون بإحدى الأشكال التالية :

١- التطابق الجزئي : فلا يمكن أن نبدأ بالتطابق مع الشخص المقابل بكافة الحركات من البداية، وإنما سنبدأ بجانب واحد (طريقة الوقوف مثلا) ومن ثم نترج إلي باقي الحركات. المواقف التي يستحسن أن نبدأ بالتطابق الجزئي :-

أ. البدايات الأولى من التواصل.

ب. عند الإحساس بعدم الإرتياح للخروج من الطبيعة الشخصية أثناء التطابق.

ج. خلال مواجهة شخص منفعل.

د. إذا كانت حركات الطرف المقابل خارجة عن المألوف.

هـ. في بدايتك لتطبيق أسلوب التطابق.

٢- التطابق في الإطار الكلي: فبالإضافة إلي التطابق مع وضعية الطرف الآخر، فكر أيضا في وضعيتك بشكل عام، في إطار الغرفة التي تجلس فيها، على سبيل المثال هل تجلس أمام الشخص الآخر أم بجانبه؟

٣- التطابق الدقيق : ويتضمن التغيرات الطفيفة في حركات الجسم، وعلى الرغم من أن هذا يتطلب مهارة عالية في الملاحظة إلا انه يمكنك من تكوين تواصل قوي مع من تريد.

### ثانيا : التطابق الصوتي

قد تجد هناك مواقف لا يمكن فيها التطابق الحركي مثل الاتصالات الهاتفية، هنا يكون لعوامل أخرى أهمية كبيرة مثل درجة ارتفاع الصوت، أو سرعة الكلام و

بطئه، أو نغمة الصوت، وقد أثبتت الدراسات أن هذه الصفات تلعب دورا اكبر من مضمون الحديث أثناء التواصل، والجوانب التي علينا ملاحظتها هنا هي :

- ١- درجة الارتفاع، هل يتحدث بصوت منخفض أم بصوت عال؟
- ٢- معدل الحديث، مدى السرعة و البطء؟
- ٣- الإيقاع، هل الجمل متناغمة أم أن الطرف الآخر ينطق الكلمات بشكل متقطع؟
- ٤- طبقة الصوت، حادة أم غليظة؟
- ٥- درجة الوضوح، هل الصوت واضح أم يحتاج لمجهود لتتبعه؟
- ٦- نبرة الصوت، ما المشاعر التي يعكسها الصوت؟
- ٧- قدرة التعبير، هل يستخدم الآخر تعبيرات مميزة أم عبارات تقليدية؟

### ثالثا : التطابق اللغوي الفكري:

إن الإنسان يستخدم حواسه في أسلوب التفكير، وهذا يعكس كيفية استخدام هذه الحواس ظاهريا، فالإنسان الذي يميل إلي التفكير القائم على التصور يميلون إلي استخدام لغة تصويرية سواء في الكلمات أم الجمل مثل (أرى أن هذا الكلام فارغ) ويمكنك أن تتواصل معه و تطابقه باستخدام نفس الأسلوب. بنفس الطريقة فان هناك كلمات تدل على استخدام النمط السمعي (وقع هذه الكلمات شديد على أذني)، كما يميل آخرون إلي استعمال الكلمات إلي تدل على اللمس أو التذوق أو الشم أو الإحساس مثل (شعرت بالضيق من كلامك)، وهكذا فيمكن التطابق و تحقيق الألفة مع كل واحد منهم بأسلوبه.

### رابعا : التطابق بطرق التنفس

هناك عديد من طرق التنفس، هذا يتيح فرصا إضافية للتطابق و تحقيق الألفة، لكن هذه الخاصية بالذات تحتاج إلي التدريب لملاحظة خصائصها، فخلال المحادثة وتوجيه نظرك إلي عيني الطرف الآخر ستلاحظ إيقاعا معيننا لارتفاع وانخفاض أكتافه مع كل شهيق و زفير، قد تتمكن من تتبع نفس الإيقاع في تنفسك و هذا يساعدك في المحافظة على التواصل.

## المهارة السادسة: فن الحوار:

للحوار أهمية كبيرة ، فهو من وسائل الاتصال الفعالة ؛ حيث يتعاون المتحاورون على معرفة الحقيقة والتوصل إليها ؛ ليكشف كل طرف منهم ما خفي على صاحبه منها، والحوار مطلب إنساني ، تتمثل أهميته من خلال استخدام أساليب الحوار البناء لإشباع حاجة الإنسان للانتماء في الجماعة، والتواصل مع الآخرين ، فالحوار يحقق التوازن بين حاجة الإنسان للاستقلالية، وحاجته للمشاركة والتفاعل مع الآخرين. كما يعكس الحوار الواقع الحضاري والثقافي للأمم والشعوب ، حيث تلو مرتبته وقيمتها وفقاً للقيمة الإنسانية لهذه الحضارة وتلك. وتعد الندوات واللقاءات والمؤتمرات إحدى وسائل ممارسة الحوار الفعال ، الذي يعالج القضايا والمشكلات التي تواجه الإنسان المعاصر.

**وفيما يلي بعض الإرشادات التي تساعدك على تطوير مهارة الحوار لديك:**

**أ- الإنصات :** وهو أهم نقطة في المحادثة ، وقد تعتقد أن الحوار يقتصر على الكلام المتبادل بين طرفين أو أكثر ، ولكن من الصعب فهم كلام الآخرين ما إن كان الطرف الآخر يستمع وينصت لك، وبالتالي يفكر فيما سوف يقوله في الجملة التالية، لذلك يجب الانتباه إلى كل ما يقال عند الحديث لشخص معك.

**ب- حاول أن تعرف ما يهم المتحدث أمامك:** قبل أن تبدأ الحوار أو النقاش مع شخص ما حاول أن تفهم مفتاح الشخص الذي أمامك ، فلو كان من الشخصيات التي تحب المدح والإطراء ، ستجد بعض عدة جمل إطرائية في أول الحوار. تفتح الباب أمامك لطرح عدة مواضيع كان من الصعب طرحها سابقاً ، وبالمدح والمجاملة تكون البداية أفضل لكسر كل الحواجز.

**ج- اسأل بعض الأسئلة:** أسأل من يستمع إليك عن ما يجب أن يعمل ؟ عن الأشياء التي عملها في ياته ؟ ماذا يعملون في الوقت الحاضر ؟ ماذا عمل اليوم أو في عطلة نهاية الأسبوع ؟

استفسر عن بعض الأشياء التي قد تحب أن تعرفها وتفيدكما سوياً.

د- انسى نفسك : قال دايل كارنيجي " انه لمن السهل أن تستمتع لما يقوله الآخرين على أن تقنعهم أن يكونوا مستمتعين لما تقول. " فلو كنت مشغولاً جداً بالتفكير في نفسك ، أو عن رأي الآخر بك لن تستطيع الاسترخاء أو حتى تقديم نفسك بالشكل المناسب ،

فكل ما عليك فعله هو : التركيز على الطرف الآخر أكثر من التركيز على نفسك.

هـ- تمرن على مهارات الاستماع النشطة : جزء من الاستماع هو أن تجعل الشخص الآخر يعرف أنك تستمع إليه \*.

ز- قم بالاتصال بالعين ، أو بالإيماء برأسك بالإيجاب .

ح- أنكر خلال استماعك بعض الكلمات مثل " نعم " ، " فهمت " ، " هذا شيق " أو أشياء مشابهة تجعلهم يفهمون إنك متابع لما يقولونه ولست مشغول بأشياء أخرى مثل "ماذا سوف أقول بعد ذلك ؟ " .

ط- اطرح أسئلة واضحة: لو كان الموضوع شيقاً وممتعاً بالنسبة إليك ، حاول أن تطرح سؤالاً " مجرداً " تسألهم به عن رأيهم وشعورهم الحقيقي تجاه الموضوع محل النقاش . ولو كان النقاش عن موضوع مشوش أو غير مفهوم انتهز الفرصة وأستفد منهم وتعلم من تجاربهم. فالكثير من الناس يستمتعون بذكر هواياتهم المحببة إلى أنفسهم إلى الآخرين ، والكثير أيضاً لديه الرغبة في نقل تلك الهواية أو الموضوع أو حتى التجربة.

ي- انتظر دورك ولا تقاطع: سيبدو لك أن المهارة التالية في غاية السهولة لكنها تتطلب الكثير من التدريب حتى تتمكن من إجادتها وإتقانها ، فالمناقشات تتطلب "انتظاراً للأدوار " فإذا كان شخص ما يتحدث ، على الجميع الاستماع له وعدم مقاطعته حتى ينتهي من حديثه ، فينتقل الدور إلى الشخص الآخر ليعلق أو ليتحدث عن موضوع آخر أو يوضح وجهة نظره. هذه الطريقة تعلم الكثير من الاحترام ، وبها يتسنى للمتحدث أن يصحح مفهومك أو يضيف شيئاً إلى معلوماتك.

ك- فُكِّر في ردة فعلك، قبل المعارضة: فلو كان اعتراضك على رأي ما غير مهم أو ليس ذا علاقة جوهرية بموضوع النقاش ، فالأفضل أن تحتفظ برأيك وأن لا تطرحه أمام الآخرين ، لأن طرح الآراء المعارضة غير المهمة تجعل من صاحبها شخصاً مجادلاً فقط ، أما لو كان رأيك مهم اطرحه بلباقة كفرق في وجه النظر. فالمعارضة الكثيرة والدائمة قد تتحريك جانباً .

ل- لذا تذكر النقاط التالية : الناس لديهم فروق كثيرة في كل شيء، و ذلك ما يجعل الحديث ممتعاً معهم \*. الموافقة على كل شيء تراه قد تقتل الحوار مثل المعارضة على كل شئ .

- قد يستمتع الشخص لأنك تختلف عنه، ولكنه سيجبك بغياً إذا كنت تعارضه على كل شئ .  
- عند معارضتك حاول أن تلغي كلمة " لكن" في حوارك لأنها تضع المتحدث في موضع الدفاع ، واستخدم عوضاً عنها أسلوب المحامين اللبق مثل " أو افكك في بعض النقاط لكن في هذه النقطة .". ....

م- يجب أن تعرف كيف تنهي الحوار: حتى أفضل المحاورين أو المتناقشين يواجهون قطع الحديث أو أحد المعارضين ، فبادر أنت بإنهاء الحوار إذا تطلب الأمر بشكل محترف ، صافح الشخص الآخر وتأكد من إخباره بأنك استمتعت بالحديث معه ، انهي اللقاء بكلمات لطيفة تعطي الشخص الآخر الطابع الايجابي لك ،لأن ذلك يشجعه على العودة مرة أخرى بأشياء جديدة.

ش- اخلق "الانطباع الأول " الجيد عنك: أبدأ بالابتسامة ، أسأل أسئلة تتطلب أكثر من مجرد الإجابة عنها بنعم أو لا ، وبالفعل أستمع ، لا تنسى المحافظة على تواصل العينين وابقى نفسك ودوداً مهذباً قدر الإمكان.

### محظورات الحوار :

- كن حذراً عندما تسأل أسئلة خاصة أو شخصية ، فأنت لا تريد المخاطرة بمواضيع حساسة

- لو أبدى الشخص الآخر استعدادة للحديث عن أموره الشخصية ، فتعلم كيفية إنهاءها لأنك قد تعلم أشياء أنت في غنى عنها ، فأنت تتجنب أن يفكر الشخص لاحقاً بأنه أفصح عن بعض معلوماته الشخصية .
  - تحرى الصدق ، فالمجاملات أمر رائع جداً ، لكن الكثير من المديح سوف يوضح أنك عكس ذلك.
  - ابتعد في نقاشاتك عن المواضيع الحساسة التي قد تثير الفوضى مثل المواضيع السياسية والدينية
  - لا تدخل في جدال وتحول الحوار إلى حلبة معركة ، ففي حالة عدم توافق رأيك مع الشخص الآخر بين ذلك بهدوء ، فهذا ادعى إلى احترامك من قبل الجميع أو حاول بأسلوب لبق وذكي أن تغير موضوع الحديث إلى آخر .
  - لا تكثر من قول "نعم و فهمت" فلعن المتحدث يفهم من ذلك أنك مضجر ومللت الحديث
  - تذكر دائماً أن اختلاف وجهات النظر لا تفسد للود قضية .
- المهارة السابعة: مهارة الإقناع:

### ما هو الإقناع؟ :للإقناع عدة تعريفات منها :

- استخدام المتحدث أو الكاتب الألفاظ والإشارات التي يمكن أن تؤثر في تغيير الاتجاهات والميول والسلوكيات .
- تعريف آخر : عمليات فكرية وشكلية يحاول فيها أحد الطرفين التأثير على الآخر وإخضاعه لفكرة أو رأي . ويظهر جلياً من التعريفات السابقة أن الإقناع فرع عن إجادة مهارات الاتصال والتمكن من فنون الحوار وآدابه .وتتداخل بعض الكلمات في المعنى مع الإقناع مع وجود فوارق قد تكون دقيقة إلى درجة خفائها عن البعض ؛ ومن أمثال هذه الكلمات : الخداع ، الإغراء ، التفاوض . فبعضها تهيبج للغرائز وبعضها تزييف للحقائق وبعضها مجرد حل وسط واتفاق دون اقتناع وهكذا



## - عناصر الإقناع :

### أ- المصدر : ويجب أن تتوافر فيه صفات منها :

- الثقة : ويحصل عليها من تأريخ المصدر إضافة إلى مدى اهتمامه بمصالح الآخرين .
- المصداقية : في الوعود والأخبار والتقييم .
- القدرة على استخدام عدة أساليب للإقناع: كلمة ، مقالة ، منطوق ، عاطفة ، إحصائية
- المستوى العلمي والثقافي والمعرفي .
- الالتزام بالمبادئ والقناعات التي يريد إقناع الآخرين بها .

### ب- الرسالة : لابد أن تكون :

- واضحة لا غموض فيها بحيث يستطيع جمهور المخاطبين فهمها فهماً متمثلاً .
- بروز الهدف منها دون حاجة لعناء البحث عنه .
- مرتبة ترتيباً منطقياً مع التأكيد على الأدلة والبراهين .
- مناسبة العبارات والجمل حتى لا تسبب إشكالاً أو حرجاً ولكل مقام مقال .
- بعيدة عن الجدل واستعداد الآخرين ؛ لأن المحاصر سيقاوم ولا ريب !

### ج- المستقبل: ينبغي مراعاة ما يلي :

- الفروق العمرية والبيئية . الاختلافات الثقافية والمذهبية .
- المكانة العلمية والمالية والاجتماعية . مستوى الثقة بالنفس . الانفتاح الذهني .

### يعتمد نجاح الإقناع على:

- القدرة على نقل المبادئ والعلوم والأفكار بإتقان .
- معرفة أحوال المخاطبين وقيمهم وترتيبها .
- الجاذبية الشخصية بأركانها الثلاثة : حسن الخلق ، أناقة المظهر ، الثقافة الواسعة
- التفاعل الإيجابي الصادق مع الطرف الآخر .

- التمكن من مهارات الإقناع وآلياته من خلال امتلاك مهارات الاتصال وإجادة فنون الحوار مع الالتزام بأدابه6 . - التوكل على الله ودعائه مع حسن الظن به سبحانه .

### ما يجب عليك فعله قبل الإقناع:

- 1- الإعداد الكامل فالأنصاف إتلاف للجهد ومضيعة للأوقات .
- 2- البدء بالأهم أولاً خشية طغيان ما لا يهم على المهم .
- 3- اختيار التوقيت المناسب لك وللطرف الآخر .

### - ما يجب عليك فعله في أثناء الإقناع :

- 1- توضيح الفكرة بالقدر الذي يزيل اللبس عنها .
- 2- المنطقية والتدرج .
- 3- العناية بحاجات الطرف الآخر .
- 4- تفعيل أثر المشاعر.

### ما يجب عليك فعله بعد الإقناع:

- 1- دحض الشبهات والرد على الاعتراضات .
- 2- التأكد من درجة الاقتناع من خلال إخبار الطرف الآخر أو مشاركته في الجواب عن الاعتراضات أو حماسته للعمل المبني على اقتناعه .
- 3- تفعيل السلوكي المباشر.

### قواعد الإقناع:

- 1- أن يكون القيام خالصاً لله سبحانه وتعالى لا يشوبه حظ نفس .
- 2- الالتجاء لله بطلب العون والتوفيق ووضوح الحق .
- 3- وجود متطلبات الإقناع الرئيسة وهي :
- الاقتناع بالفكرة ووضوحها القدرة على إيضاحها القوة في طرح الفكرة

- توافر الخصال الضرورية في مصدر الإقناع .
- ٤- معرفة شخصية المتلقي وقيمه واحتياجاته مع تحديد ترتيبها . وقد ينبغي عليك تقمص شخصيته لتتعرف على دوافعه ووجهة نظره . كما يجب معرفة حيله وألعيه حتى لا تقع في شركها .
- ٥- حصر مميزات الفكرة التي تدعو إليها مع معرفة مأخذها الحقيقية أو المتوهمة وتحليل المعارضة السلبية المحتملة وإعداد الجواب الشافي عنها . وأعلم أن أسلم طريقة للتغلب على الاعتراض أن تجعله من ضمن حديثك .
- ٦- اختيار الأحوال المناسبة للإقناع : زمانية ومكانية ونفسية وجسدية ؛ مع تحين الفرصة المناسبة لتحقيق ذلك .



### معوقات الإقناع :

- ١- الاستبداد والتسلط: لأن موافقة الطرف الآخر شكلية تزول بزوال الاستبداد .
- ٢- طبيعة الشخص المقابل : فيصعب إقناع المعتد برأيه وتتعاظم الصعوبة إذا كان المعتد بنفسه جاهلاً جهلاً مركباً .

٣- كثرة الأفكار مما يربك الذهن .

٤- تذبذب مستوى القناعة أو ضعف أداء الرسالة من قبل المصدر .

٥- الاعتقاد الخاطيء بصعوبة التغيير أو استحالته: وهذه نتيجة مبكرة تقضي على كل جهد قبل تمامه.

٦- اختفاء ثقافة الإشادة بحق من قبل المصدر تجاه المستقبل ..

### ثالثاً: أساسيات وقواعد الحوار

من الواضح أن التعاطي مع الآخرين فن وعلم قائم بذاته ...  
وحيث أن التعاطي يقوم بالأخذ والعطاء.. أو قلّ الكلام والاستماع إلى الكلام وبعبارة موجزة أن الكلام المثمر والتفاهم الجيد هو الذي يعتمد على معادلة متوازنة في الأخذ والعطاء والإسماع والاستماع.. وسندكرّ ببعض النقاط الأساسية التي لها تأثير في فرض التفاهم على الحوار، ففي الإسماع -ونحن نتحدث- إذا أردنا أن نجعل كلامنا نافذاً إلى قلب مستمعنا.. وحديثنا مؤثراً فيه ينبغي أن نلتزم بجملة أسس منها :

١- تحدّث إلى المستمع لا عنه، أي لا تقيّم ...

٢- لا تعمّم؛ أي اجعل كلامك في عيّنات معيّنة لا الكل ..

٣- لا تقدّم نصائح وإرشادات .

٤- تحدّث بصراحة وعبر عن مشاعرك ومخاوفك وطموحاتك .

٥- قبل وأثناء الكلام ميّز بين المسائل الجوهرية والثانوية .

سنتحدث عن الفقرة الأولى فقط لوضوح بقية الفقرات وبعداً عن الإطالة وإثارة الملل .. وان كنت أراني أطلت وأثرته مسبقاً.

**لا تقيّم في كلامك:** غالباً ما تنجرّ المحادثات إلى التعبير عن المواقف تجاه القضايا المختلفة وهذا أمر طبيعي، ولكن الأمر الذي ينبغي تجنبه دائماً هو أن نعبر عن رأينا بصيغة التقييم والحكم... فإن هذا من شأنه أن يثير حفيظة الطرف الآخر

ويجرح مشاعره وربما يحسسه بانتهاك الكرامة الأمر الذي يدفعه باتجاه رد فعل معاكس وربما عنيف يحول دون مواصلة الحوار ..

ذات مرة أطلق أحد المحاورين حكماً تقييمياً تجاه مستمعه إذ قال له :

- إنك جديد في تجاربك ولم تتضج بعد وهذا أمر ينقصك فينبغي عليك أن تتعلم أولاً ثم تأتي للحوار معي !!
- إنك لا تفهم هذه الأمور والأفضل أن لا تتحدث فيها !!
- حقاً إنه لا يمكن الاعتماد عليك .
- إنك متدني المستوى وغير مسئول ..

وواضح أن مثل هذه الطريقة في المحادثات تحفز عند المستمع مكانم الغضب وتوقظ عنده الشعور بلزوم رد الفعل الدفاعي .. وهو رد فعل قد يكون طبيعياً بما أننا بشر حيثما نشعر بانتهاك كرامتنا .

صحيح أننا أحياناً نصادف محاورين لهم من المرونة وسعة الصدر والمهارة ما يعينهم على تجاوز هكذا حالات إلا أن الأعم الأغلب لا يملكون هذه السماحة والصبر فيثورون ضدنا وبالتالي سيكون إمكان التفاهم فضلاً عن التعاون والتنسيق في خبر كان... وليس هذا فقط بل سينعكس الأمر على الموضوع الأصلي للمحادثات وربما يتحول مجرى الحديث إلى صراع شخصي وينحرف الكلام حتى يصبح موضوع الاجتماع ثانوياً وهذا بالتأكيد ليس الهدف الذي دخلنا من أجله للاجتماع ... من هنا يتضح أن النقد والتقييم للآخرين ليس دائماً صحيحاً بل وفي الكثير من الأحيان يضر ولا يفيد لأنه يقلب الود إلى توتر والتفاهم إلى عراقك وربما يجدد جروحاً جئنا من أجل تضيدها .. لذا يقترح أن نستبدل التقييم بتغذية معلوماتية تتضمن شرح آراءنا ومشاعرنا وطموحاتنا وتوقعاتنا إزاء سلوك الطرف الآخر فمثلاً يمكن التعبير هكذا: - لاشك أن مجال عملك يحتاج إلى المزيد من الخبرة وطول النفس وأرجو الله أن يساعدك على التوفيق فيه ..

- بالرغم من النجاحات الكثيرة التي حققتها في عمالك إلا أن هناك العديد من المجالات بحاجة إلى مواصلة وتجارب جديدة.. - من الطبيعي أنك ملتفت إلى أننا كبشر نخطئ ونحتاج إلى التعلم دائماً حتى نتمكن أن نحقق طموحاتنا وأهدافنا . وأنت تلاحظ أن هذا التعبير في نفس الوقت الذي يتضمن نقل الرأي بصورة مباشرة وإيجابية يدفع الطرف الآخر إلى المزيد من المنطقية ويحثه باتجاه المزيد من المعلومات والتجارب بلا تجريح ولا خدش... وفي نفس الوقت قد يستبطن بعض الإشارات إلى جهات النقض ...

**كيف تكسب مناقشتك؟** هل سبق وانهزمت في مناقشتك وشعرت أن الحق معك لكنك لا تعرف كيف توصل وجهة نظرك؟ أو هل سبق وتحولت مناقشتك إلى معركة وجدانية حامية ربما تطورت إلى معركة بالألفاظ؟ هل شعرت يوماً أن الطرف الآخر في النقاش معك خرج صامتا لأنه فقط يريدك أن تسكت وليس لأنه مقتنع بكلامك؟

إذا سبق وحصل لك شيء مما سبق فاعلم انك لست مناقش جيد ولا تجيد بعض أصول المناقشة .. لأن النقاش فن راق وحساس لا يجيده الجميع وله أصول خاصة إذ لا يجب أن نكثر منه إلا إذا شعرنا بأننا نود توضيح وجهة نظر هامة حول موضوع مفيد ، لأن النقاش في هذه الحالة يزيد ثقافة الإنسان وإطلاعه أما إذا كان حول موضوع تافه أو غير مهم وشعرت أن النقاش حوله لن يضيف جديداً فالأولى تركه لقول الرسول صلى الله عليه وسلم (أنا زعيم بيت في رياض الجنة لمن ترك المراء ولو كان محقا)

وهذه النقاط الستة ستساعدك بإذن الله على أن تكون مناقش جيد عادل وقوي في نفس الوقت بحيث تستطيع إقناع الطرف الآخر بوجهة نظرك دون أن تسبب له جرحاً أو إحراجاً. وهي للتطبيق في الحياة اليومية :

١- **دعه يتكلم ويعرض قضيته :** لا تقاطع محدثك ودعه يعرض قضيته كاملة حتى لا يشعر بأنك لم تفهمه لأنك إذا قاطعته أثناء كلامه فإنك تحفز نفسك على عدم الاستماع إليك لأن الشخص الذي يبقى لديه كلام في صدره سيركز تفكيره في

كيفية التحدث ولن يستطيع الإنصات لك جيدا ولا فهم ما تقوله وأنت تريده أن يسمع ويفهم حتى يقتنع كما أن سؤاله عن أشياء ذكرها أو طلبك منه إعادة بعض ما قاله له أهمية كبيرة لأنه يشعر الطرف الآخر بأنك تستمع إليه وتهتم بكلامه ووجهة نظره وهذا يقلل الحافز العدائي لديه ويجعله يشعر بأنك عادل .

٢- **توقف قليلا قبل أن تجيب :** عندما يوجه لك سؤالاً تطلع إليه وتوقف لبرهة قبل الرد لأن ذلك يوضح أنك تفكر وتهتم بما قاله ولست متحفز للهجوم .

٣- **لا تصر على الفوز بنسبة ١٠٠ %:** لا تحاول أن تبرهن على صحة موقفك بالكامل وان الطرف الآخر مخطئ تماماً في كل ما يقول . إذا أردت الإقناع فأقر ببعض النقاط التي يوردها حتى ولو كانت بسيطة وبين له أنك تتفق معه فيها لأنه سيصبح أكثر ميلاً للإقرار بوجهة نظرك وحاول دائماً أن تكرر هذه العبارة ( أنا أتفهم وجهة نظرك )، ( أنا اقدر ما تقول وأشاركك في شعورك ) .

٤- **اعرض قضيتك بطريقة رقيقة ومعتدلة:** أحيانا عند المعارضة قد تحاول عرض وجهة نظرك أو نقد وجهة نظر محدثك بشيء من التهويل والانفعال ، وهذا خطأ فادح ، فالشواهد العلمية أثبتت أن الحقائق التي تعرض بهدوء اشد أثراً في إقناع الآخرين مما يفعله التهديد والانفعال في الكلام . وقد تستطيع بالكلام المنفعل والصراخ والاندفاع أن تنتصر في نقاشك وتحوز على استحسان الحاضرين ولكنك لن تستطيع إقناع الطرف الآخر بوجهة نظرك بهذه الطريقة وسيخرج صامتا لكنه غير مقتنع أبدا ولن يعمل برأيك .

٥- **تحدث من خلال طرف آخر :** إذا أردت استحضار دليل على وجهة نظرك فلا تذكر رأيك الخاص ولكن حاول نكر رأي أشخاص آخرين ، لأن الطرف الآخر سيتضابق وسيشكك في مصداقية كلامك لو كان كله عن رأيك وتجاربك الشخصية على العكس مما لو ذكرت له آراء وتجارب بعض الأشخاص المشهورين وغيرهم . وبعض ما ورد في الكتب والإحصائيات لأنها أدلة أقوى بكثير .

٦- اسـمـح له بالحفاظ على ماء وجهه : لأن الأشخاص الماهرين والذين لديهم موهبة النقاش هم الذين يعرفون كيف يجعلون الطرف الآخر يقر بوجهة نظرهم دون أن يشعر بالحرص أو الإهانة، ويتركون له مخرجاً لطيفاً من موقفه، إذا أردت أن يعترف الطرف الآخر لك بوجهة نظرك فاترك له مجالاً ليهرب من خلاله من موقفه كأن تعطيه سبباً مثلاً لعدم تطبيق وجهة نظره أو معلومة جديدة لم يكن يعرف بها أو أي سبب يرمي عنه المسؤولية لعدم صحة وجهة نظره مع توضيحك له بأن مبدأه الأساسي صحيح (ولو أي جزء منه) ولكن لهذا السبب (الذي وضحته) وليس بسبب وجهة نظره نفسها- فإنها غير مناسبة . أما الهجوم التام على وجهة نظره أو السخرية منها فسيُدفعه لا إرادياً للتمسك بها أكثر ورفض كلامك دون استماع له لأن تنازله في هذه الحالة سيظهر وكأنه خوف وضعف وهو ما لا يريد إظهاره مهما كلف الأمر.

#### رابعاً: أنواع الحوار السائدة

ألوان الحوار السائدة في حياتنا والمؤثر في سلوكنا وفي مسيرتنا الحضارية أفراداً وجماعات ولنبدأ بألوان الحوار السلبي :

١- الحوار العدمي التعجيزي: وفيه لا يرى أحد طرفي الحوار أو كليهما إلا السلبيات والأخطاء والعقبات وهكذا ينتهي الحوار إلى أنه لا فائدة، ويترك هذا النوع من الحوار قدراً كبيراً من الإحباط لدى أحد الطرفين أو كليهما حيث يسد الطريق أمام كل محاولة للنهوض .

٢- حوار المناورة ( الكر و الفر ) : ينشغل الطرفان أو أحدهما بالتفوق اللفظي في المناقشة بصرف النظر عن الثمرة الحقيقية والنهائية لتلك المناقشة وهو نوع من إثبات الذات بشكل سطحي .



٣- **الحوار المزدوج:** وهنا يعطى ظاهر الكلام معنى غير ما يعطيه باطنه لكثرة ما يحتويه من التورية والألفاظ المبهمة وهو يهدف إلى إرباك الطرف الآخر ودلالاته أنه نوع من العدوان الخبيث .

٤- **الحوار السلطوي (اسمع واستجب):** نجد هذا النوع من الحوار سائداً على كثير من المستويات ، فهناك الأب المتسلط والأم المتسلطة والمدرس المتسلط والمسئول أو المراقب المتسلط .. الخ وهو نوع شديد من العدوان حيث يلغي أحد الأطراف كيان الطرف الآخر ويعتبره أدنى من أن يحاور ، بل عليه فقط السماع للأوامر الفوقية والاستجابة دون مناقشة أو تضجر وهذا النوع من الحوار فضلاً عن أنه إلغاء لكيان وحرية طرف لحساب الطرف آخر فهو يلغى ويحبط القدرات الإبداعية للطرف المقهور فيؤثر سلباً على الطرفين

٥- **الحوار السطحي (لا تقترب من الأعماق فتغرق) :** حين يصبح التحوار حول الأمور الجوهرية محظوراً أو محاطاً بالمخاطر يلجأ أحد الطرفين أو كليهما إلى تسطيح الحوار طلباً للسلامة أو كنوع من الهروب من الرؤية الأعمق بما تحمله من دواعي القلق النفسي أو الاجتماعي

٦- **حوار الطريق المسدود (لا داعي للحوار فلن نتفق) :** يعلن الطرفان (أو أحدهما) منذ البداية تمسكهما (أو تمسكه) بثوابت متضادة تغلق الطريق منذ البداية أمام الحوار وهو نوع من التعصب الفكري وانحسار مجال الرؤية .

٧- **الحوار الإلغائي أو التسفيهي (كل ما عداي خطأ) :** يصر أحد طرفي الحوار على ألا يرى شيئاً غير رأيه ، وهو لا يكتفي بهذا بل ينتكر لأي رؤية أخرى ويسفها ويلغيها وهذا النوع يجمع كل سيئات الحوار السلطوي وحوار الطريق المسدود .

٨- **حوار البرج العاجي:** ويقع فيه بعض المثقفين حين تدور مناقشتهم حول قضايا فلسفية أو شبه فلسفية مقطوعة الصلة بواقع الحياة اليومي وواقع مجتمعاتهم

وغالبا ما يكون ذلك الحوار نوع من الحذقة وإبراز التميز على العامة دون محاولة إيجابية لإصلاح الواقع .

٩- الحوار الموافق (معك على طول الخط) : وفيه يلغي أحد الأطراف حقه في التحاور لحساب الطرف الآخر إما استخفافا (خذه على قدر عقله) أو خوفا أو تبعية حقيقية طلبا لإلقاء المسؤولية كاملة على الآخر .

١٠- الحوار المعاكس (عكسك دائما) : حين يتجه أحد طرفي الحوار يمينا يحاول الطرف الآخر الاتجاه يسارا والعكس بالعكس وهو رغبة في إثبات الذات بالتميز الاختلاف ولو كان ذلك على حساب جوهر الحقيقة

١١- حوار العدوان السلبي (صمت العناد والتجاهل) : يلجأ أحد الأطراف إلى الصمت السلبي عنادا وتجاهلا ورغبة في مكيدة الطرف الآخر بشكل سلبي دون التعرض لخطر المواجهة .

كل هذه الألوان من الحوارات السلبية الهدامة تعوق الحركة الصحيحة الإيجابية التصاعدية للفرد والمجتمع والأمة، وللأسف فكثير منها سائد في مجتمعاتنا العربية الإسلامية لأسباب لا مجال هنا لطرحها.

إذن فما هي يا ترى مواصفات الحوار الإيجابي الذي نسعى لترسيخه بيننا ؟ إن الإجابة بسيطة ولكن تنفيذها يحتاج إلى وقت وصبر ولكن لامناس من المحاولة والصبر والمثابرة ، فعلى أساس الحوار يبني السلوك وتتشكل العلاقات وينهض الفرد والمجتمع والأمة. والحوار الإيجابي الصحي هو الحوار الموضوعي الذي يرى الحسنات والسلبيات في ذات الوقت ، ويرى العقبات ويرى أيضا إمكانيات التغلب عليها ، وهو حوار متفائل (في غير مبالغة طفلية ساذجة) وهو حوار صادق عميق وواضح الكلمات ومدلولاتها وهو الحوار المتكافئ الذي يعطي لكلا الطرفين فريضة التعبير والإبداع الحقيقي ويحترم الرأي الآخر ويعرف حتمية الخلاف في الرأي بين البشر وآداب الخلاف وتقبله . وهو حوار واقعي يتصل إيجابيا بالحياة اليومية الواقعية واتصاله هذا ليس اتصال قبول ورضوخ للأمر الواقع بل اتصال تفهم وتغيير

وإصلاح وهو حوار موافقة حين تكون الموافقة هي الصواب ومخالفة حين تكون المخالفة هي الصواب فالهدف النهائي له هو إثبات الحقيقة حيث هي لا حيث نراها بأهوائنا وهو فوق كل هذا حوار تسوده المحبة والمسئولية والرعاية وإنكار الذات.

### وأخيراً: الوصايا العشرة في الحوار

جلست يوماً ما إلى شخص اعرفه، كان هاوياً للنقاش محباً للجدال وما أكثر ما كان يتكلم وما أقل ما كان يصمت. لم يدع جدالاً يهيمه إلا ودخله ولا رأياً يخنقه إلا وباح به.. كسب في ذلك ما كسب وخسر في ذلك ما خسر.. وفي إحدى لحظات هدوءه القليلة.. سألته يا سيدي.. يا من صناعتك الكلام.. علمني الكلام وفن الحوار.. ألتفت لي بتناقل وتمتم بكلمات حفظتها من فوري عن ظهر قلب.. وها أنذا أنقلها إليكم بقليل من التبديل وبأقل ما يكون من التحريف.. قال لي يا بني..

١- إن عزمت على الكلام فأنظر من تكلم.. إن كلمت سفيها فأنت مثله.. وإن جادلت وضيعا فهو لك ندي.. فاختر لنفسك في جدالك من تحب أن تكون أنت وهو سواء.

٢- يا بني إنني لن أحاور من اثق في جهله.. فحتى وإن كان عالماً بما سأناقشه فيه فلن يتمكن من إقناعي أو اخراجي عن خطأي في ما اذا كنت خاطئاً لاني من البداية أعلم اني لن آخذ عنه فهو على زعمي.. لا يعلم..

٣- حين أحاور فإني لن أحاور شخصاً في مزاج غير جيد مثلما لن أحاور شخصاً حين يكون مزاجي كذلك.. ومن البديهي أيضاً اني لن اختار غير الوقت والمكان المناسبين للحوار.. هل قلت اني لن اختار الموضوع المناسب أيضاً؟ لا بد من دقة الاختيار إن كنت اريد الخروج بشئ من هذا الحوار..

٤- لن أحاور من اعلم عنه يقينا فساد الرأي والفكر.. فإنه إن لم يفسدني بفساده فهو على أقل تقدير لا يريد لي الفائدة.. فإن كنت املك الكثير من الوقت والجهد والاعصاب.. وأردت انفاق كل ذلك جدالاً لفائدة منه فلا اسهل من اختيار احدهم ولأبدأ معه النقاش.. يقول أحد مفكرين الغرب ((دليل كارنيجي)).. أفضل

وسيلة لتكسب جدلا ما .. أن لا تشترك فيه ..

٥- ماذا إن قررت الاشتراك في حوار ما ؟ سأضع نفسي دائما موضع من ناقشه ..  
وسأعرض عليها كل ما اريد قوله اولا .. ولاسألها .. إن قيل لي مثل هذا ترى  
ماهو الرد المناسب .. وعليه فلن اضع في نقاشي من الكلمات والعبارات ماكره  
ان يوجه لي كما اني لن اتجه بالحوار إلى منحي لاحب أن أؤخذ إليه .

٦- إن كان النقاش يدور حول مسألة عقائدية فينبغي ان أكون في أشد حالات الحذر فلاشئ  
يحول الإنسان من الوداعة إلى حالة الإقتراس أكثر من اللغو في العقائد ، وإن خرج  
محدثي عن طوره فعلي أن التمس له العذر فقد علمت منذ البداية حساسية ما ناقش فيه .  
٧- وكما علي الحذر في الخوض في العقائد علي أيضا الحذر المشابه حين أخوض في مثل  
أعلى.

٨- تستطيع ان تمازح شخصا فتسبه وقد يتقبل منك ذلك ولكن جرب أن تمزح بأحد  
من والديه وانظر النتيجة .. فإن عزمت الحوار ،، إياك والمساس بالمثل العليا ..  
يمكنك الإلتفاف حولها إن استطعت ولكن لاتحاول الإقتراب اكثر من ذلك إن  
أردت ان تكسب من محدثك اعصابا هادئة في النقاش .

٩- و ليس فساد معتقد محدثك بكافي ليخرجك ذلك عن اللين في الخطاب .. فبرغم أن عقائد  
العرب في الجاهلية كانت من أفسد العقائد حتى ليرسل الله نبيا ليصححها فإننا نجد هذا  
النبي عليه السلام يتبع اسلوب اللطف واللين في دعوته بل ويأمره الله تعالى بالدعوة  
بالحكمة والموعظة الحسنة كتأكيد لنا على ماينبغي علينا إتباعه .

١٠- قد يصل الحوار إلى نقطة ينفجر عندها أحد المتحاورين لأي سبب .. منطقي  
كان أو غير منطقي .. كيف أتصرف ؟ هل أرد ؟ قيل قديما أن الكلمة تولد عقيما  
فإن انت رددتها ألقحتها ... أن اردت ان تستمتع بشجار حاد وكان بك القدرة على  
تحمل أي إصابات محتملة .. فليس مطلوب منك إلا الرد على الإساءة بمثلا  
وسيتكفل محاورك بالباقي .

١١- لن افكر أن انتصر في جدال ما لمجرد الانتصار .. فتفوقك على محاورك

بالضربة القاضية لايعني بالضرورة أنك المُحق .. ألم يقال أن احمق واحد يسأل سؤالاً قد يعجز عشرة من العلماء عن إجابته؟ ومن ذا يكسب عشرة من المجادلين في كلمة واحدة إن لم يكن .. . . . .

١٢- حين ادخل حواراً سأضع تصوراتي ومفاهيمي وقعاتي الخاصة على المحك .. وسأقبلها بما يعرض علي ولكني قبلاً لن أفعل ذلك قبل أن اسلحها بمبادئ وعقيدتي وتفكيري ايضاً .. ولأدخل النقاش .. فإن عرضت علي مفاهيم جديدة أو تصورات من الطرف الآخر واستطاعت أن تعبر من حاجز اسلحتي فلماذا لا آخذ بها فهي حتماً الاصبوب على الاقل في مقابل ماكنت اعتقده والذي لم يصمد امامها .. كما اريد الآخر ان يتقبل رأيي علي أن اهئ نفسي لتقبل رأيه إن بدى لي الاصبوب .

١٣- اريد ان أخرج بحوار هادف.. فلن التفت حول محدثي ولن اشعب حوارى .. ولن انتقل إلى نقطة ما إلى التي تليها قبل أن أكون واثقاً من اني لست بحاجة إلى العودة إليها مجدداً .. أما إن شعرت بهزيمتي في حوار ما وأردت الإفلات من الموقف فليس أسهل من تشعيب الموضوع وطرح نقاط هامشية للبعد عن هدف الحوار الاصلي .. ولكن للاسف لم يعد هنالك من لا يحفظ هذه الخدعة عن ظهر قلب .. اذا لتتقق .. إن شعبت الحوار لا تقلق انا لا أجد ما أقول .. هل تحب أن يظن بك قول هذا ؟

١٤- لا يعني اني اشتركت في نقاش مع شخص ما انه مسموح لي بتجاوز حدودي مع هذا الشخص .. فحين اكلم والدي سيختلف ذلك عن كلامي مع أخي وسيختلف حين اتحدث مع ابني وإن كنا نتناقش في ذات الموضوع . فمهما كان الداعي لن أفقد اعصابي حين احدث شخصاً له مكانته ولو كان مخطئاً وسأعمل دائماً على انتقاء كلماتي بعناية حين اخاطبه فمهما حدث سيظل للكبير إحترامه .. سواء كان كبيراً بسنه أو بعلمه أو بمركزه .. وكما للكبير إحترامه فللمجلس الذي يجمعني بهذا الكبير هو الآخر إحترامه .. فما سأقوله امام اناس عاديين ليس بالضرورة ان يكون هو ذاته ماقوله في حضرة شخص له مكانته .. وأياً كان فاحترامك لغيرك هو إحترامك لنفسك

١٥- لن اقول لشخص ما علانية امر يسيئه حتى لو اعتدت ان أكلمه كذلك سرا .. قد تقبل مني

- امرا بيني وبينك ولكن هذا لا يقتضي أن تتقبله مني امام الناس .. ان اردت ان اكون مقبولا على كل وجه علي أن افرق بين ما اعد ليكون امام الجميع وما هو خاص بالخاص ..
- ١٦- بديهي اني لن اقاطع غيري حين يتحدث وأني لن افرض رأيي عليه ايضا وكما اني لن ادخل بين اثنين يتحدثان إن لم يشركاني في حديثهما إن لم يكن علي مسمع من الكل منذ البداية فإني ايضا لن احدث أحدا بغيبة عن آخر ولن اجعل حديثي ملوثا بسباب أو مصابا بالخارج من الكلمات ولن اتكلم بغير المفيد فضلا عن أن يكون ضارا ..
- ١٧- ولن اشجع غيري على ما ينبغي لي تركه .. ولن احيي مجلسا بحضوري وانا اعلم انه للهو أو لخوض في باطل سأفض عنه واث غيري على ذلك ..
- ١٨- ولن اسب أحدا أو اكذبه .. ولن أتكلم إن كنت اعلم ان لا احد يصغي .. ولن اقول سرا ما خشى إفتضاحه علانية .
- ١٩- إن علمت اني لن أخرج من نقاشي أو حوارني بأمر جديد علي .. ولن اصحح لغيري مفهوم ارى انه ينبغي له التصحيح .. أو لم اسعى لتثبيت فكرة لدي خشيت انها بحاجة إلى إيضاح ..
- ٢٠- ولو لم يزني حوارني خبرة أو يلفت نظري إلى شاردة أو لم يذكرني بأمر نسيته .. أو يبصرني بشئ اظنني بحاجة إليه .. ولن اديم به ودا أو أصل به رحما .. فلا حاجة لي بهذا الحوار .

## مراجع الفصل

- ١- راشد محمد عطية، تنمية مهارات التواصل الشفوي، إيتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠٤م.
- ٢- محمد الصيرفي، الاتصالات الإدارية، مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية، ٢٠٠٧م.
- ٣- مصطفى عبد السميع محمد وآخرون، مهارات الاتصال والتفاعل في عمليتي التعليم والتعلم، ط٢، دار الفكر، عمان، ٢٠٠٥م.
- ٤- محمد عبد الغني حسين هلال، مهارات إدارة الحوار والمناقشات، مركز تطوير الأداء، القاهرة، ط١، ٢٠٠٠م.
- ٥- محمد عبد الغني حسين، مهارات التوعية والإقناع، مركز تطوير الأداء، القاهرة، ١٩٩٨م.
- ٦- محمد بن أبي بكر بن عبد القادر الرازي : مختار الصحاح، ط٩، الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية، القاهرة. ١٩٦٢
- ٧- محمد عبد القادر أحمد، طرق تعليم اللغة العربية، دار النهضة المصرية، ط٥، القاهرة، ١٩٨٦م.
- ٨- محمود رشدي خاطر، الاتجاهات الحديثة في تعليم اللغة العربية والتربية الدينية، مطابع سجل العرب، القاهرة، ١٩٨٤م.
- ٩- محمد إسماعيل ظافر ويوسف الحمادي ، التدريس في اللغة العربية، دار المريخ للنشر، القاهرة، ١٩٨٤م.
- ١٠- فتحي على يونس، استراتيجيات تعلم اللغة العربية في المرحلة الثانوية، مكتبة سفير، القاهرة، ٢٠٠٠م.
- ١١- محمود رشدي خاطر وآخرون، طرق تدريس اللغة العربية والتربية الدينية في ضوء الاتجاهات التربوية الحديثة، ط٢، دار المعرفة، القاهرة، ١٩٨١م.

- ١٢- محمود على السمان، التوجيه في تدريس اللغة العربية، دار المعارف، القاهرة، ١٩٨٣م.
- ١٣- سيد خير الله، التربية العملية أسسها النظرية وتطبيقاتها، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، ١٩٨٠م.
- ١٤- عبد اللطيف عبد العال القزاز، "تنمية مهارات الاستماع لدى تلاميذ الصفوف الثلاثة الأولى من التعليم الأساسي"، ماجستير (غ.م)، كلية التربية، جامعة عين شمس، ١٩٨٦م.
- ١٥- على أحمد مذكور، سيكولوجية الاستماع والتربية العملية أسسها النظرية وتطبيقاتها، مكتبة الأنجلو، القاهرة، ١٩٨٢م.
- ١٦- فؤاد البهى السيد : الأسس النفسية للنمو (من الطفولة إلى الشيخوخة)، دار الفكر العربى، القاهرة، ١٩٧٥م.
- ١٧- فتحي على يونس وآخرون : أساسيات تعليم اللغة العربية والتربية الدينية، دار الثقافة للطباعة والنشر، القاهرة، ١٩٨١م.
- ١٨- زيدان عبد الباقي: وسائل وأساليب الاتصال فى المجالات الاجتماعية والتربوية والإدارية والإعلامية، ط٢، مكتبة النهضة المصرية، القاهرة، ١٩٧٩م.
- ١٩- فتحي يونس ومحمود كامل الناقه وأحمد حسن: طرق تعليم اللغة العربية، وزارة التربية والتعليم، جمهورية مصر العربية، ١٩٨٦م.
- ٢٠- حسن شحاتة، : القراءة، مؤسسة الخليج العربى، القاهرة، ١٩٨٤م.
- ٢١- محمد إسماعيل ظافر ويوسف الحمادى: التدريس فى اللغة العربية، دار المريخ للنشر، القاهرة، ١٩٨٤م.
- ٢٢- على أحمد مذكور: مهارات الاستماع وأثرها على التعبير التحريرى لتلاميذ الصف الأول من المرحلة المتوسطة (الإعدادية)، دراسات تربوية رابطة التربية الحديثة، مج٥، الجزء (٢٤)، القاهرة، ١٩٩٠م.



- ٢٣- حسن شحاتة: أساسيات فى تعليم الإملاء، مؤسسة الخليج العربى، القاهرة، ١٩٨٤م.
- ٢٤- محمد صلاح الدين مجاور: تدريس اللغة العربية بالمرحلة الابتدائية، أسسه وتطبيقاته، ط٤، دار القلم، الكويت، ١٩٨٣م.
- ٢٥- فتحى يونس وآخرون: تعليم اللغة العربية أسسه وإجراءاته، مج١، مطابع الطوبجى، القاهرة، ١٩٨٧م.
- ٢٦- جمال مصطفى على العيسوى: بناء برنامج لتنمية مهارات التحدث وأثره على الاستماع الهادف لدى تلاميذ الصفين الرابع والخامس من التعليم الأساسى، دكتوراه (غ.م)، كلية التربية، جامعة طنطا، ١٩٩١م.
- ٢٧- ذكرى إسماعيل: طرق تدريس اللغة العربية، دار المعارف، جامعة الإسكندرية، ١٩٩١م.
- ٢٨- حسن سليمان قورة: دراسات تحليلية ومواقف تطبيقية فى تعليم اللغة العربية والدين الإسلامى، دار المعارف، القاهرة، ١٩٨١م.
- ٢٩- شبكة المعلومات الدولية (عدة مواقع مختلفة).



# الفصل الخامس

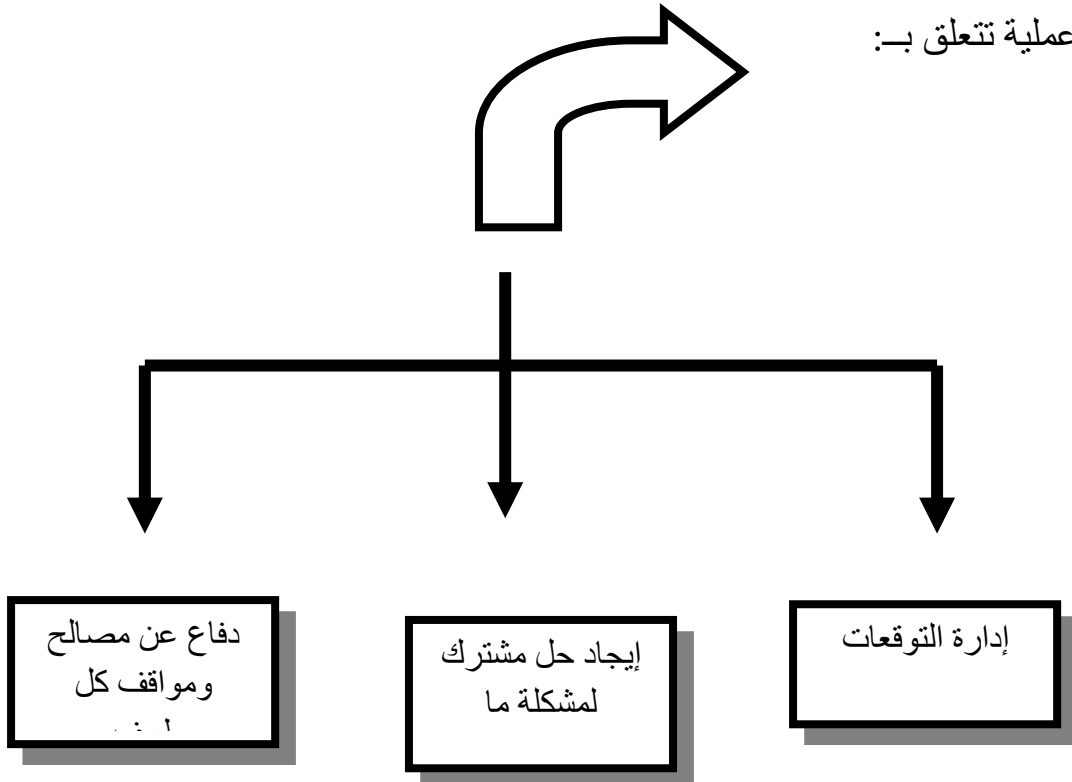
## مهارات التفاوض

## ماهية التفاوض وعناصره

### أولاً: تعريف التفاوض:

للتفاوض تعريفات عديدة منها:

- عملية تهدف إلى التوفيق بين مصالح طرفين أو أكثر بهدف الوصول لحل مقبول لمشكلة مشتركة لدى تلك الأطراف.
- عملية صنع قرار مشترك بين طرفين أو أكثر والتي من خلالها تتحول المصالح والمواقف المتصارعة إلى ناتج (عام) يعود بالنفع المتبادل على الأطراف المتفاوضة بينما لا يتحقق ذلك في حالة عدم الاتفاق.
- عملية تفاعل مدروس (مقصود) بين طرفين أو أكثر من اجل تحديد أسس علاقاتهم المتبادلة.
- عملية تحديد العادة تحديد للعلاقات والتي تبدأ من تحديد المشكلة وتتطور نحو حلها.
- عملية تتعلق بـ:



عموماً يعرف التفاوض على أنه:

"وسيلة رئيسية للحصول على ما تريد من الآخرين من خلال اتصالات تهدف للوصول إلى اتفاق بين طرفين أو أكثر لديهم مصالح مشتركة وأخرى متعارضة. فعملية التفاوض ما هي إلا تفاعل بين طرفين يدرك فيها كل من طرفي التفاوض كل على حدة- بأن مصلحته لدى الطرف الآخر: (أ) يطلب من (ب) طلباً، فإذا لم يكن (ب) يدرك أن لديه مصالح لدى (أ) انتفى الموقف التفاوضي في هذه الحالة لجهل أحد طرفي العملية التفاوضية بمصالحه المملوكة لدى الطرف الآخر."

**وبالتالي فهناك عدة مبادئ أساسية تحكم عملية التفاوض وهي:**

- ١- أن عملية التفاوض تتكون من عنصرين: القضايا المتنازع عليها والمصالح المشتركة.
- ٢- أن عملية التفاوض تقوم على قاعدة "الكسب المتبادل".
- ٣- أن عملية التفاوض تبنى على التعاون لا التنافس وتهدف إلى تعظيم أوجه الاتفاق بهدف التوصل إلى اتفاق مرض لكل الأطراف.
- ٤- أنها عملية اتصال إرادية اختيارية.
- ٥- أن عملية التفاوض الفعالة تقوم على تشجيع المزيد من العلاقات البناءة وذلك بتوجيه الحوار وتداول الرأي بين الأطراف المعنية بالقضايا الكبرى إلى جزئيات تتيح مناقشة كل جزئية منها بالتفصيل.
- ٦- تعتمد أساساً على مدى توافر المعلومات لأطراف التفاوض حيث أن المفاوضات التي يمتلك معلومات أكثر يكون في موضع أفضل وتتوافر له قدرة أكبر على توجيه مسار عملية التفاوض.
- ٧- التفاوض الجيد يكسب كل طرف شيئاً حيث يقوم كل طرف بتقديم بعض التضحيات لتحقيق الحل المرضي.
- ٨- ينبغي تلافى العلانية في إعلان المواقف لحين التوصل إلى اتفاق نهائي.

٩- التفاوض الفعال يقوم على المصالح وليس المواقف والفصل بين الجانب الذاتي والجوانب الموضوعية للمشكلة.

### تمرين ١

اختار المجلس القومي للمرأة اثنتين من عضواته لحضور مؤتمر عالمي بالولايات المتحدة وقد خططت كلتا المرشحتين للسفر نظراً لأهميته الكبيرة، وقامتتا باتخاذ كافة الإجراءات اللازمة، ولكن الهيئة المنظمة للمؤتمر أرسلت للمجلس، بأنه تم تخفيض عدد المرشحات وأن المطلوب مرشحة واحدة فقط، وفي محاولة من المسئولة عن الترشيح لتجنب اتخاذ القرار الصعب طلبت من كلتا المرشحتين أن تسويا هذه المسألة فيما بينهما. فماذا يمكنهما أن يفعلوا؟

.....  
.....

### تمرين (٢)

في إطار محاولة إحدى الجمعيات الأهلية العاملة في حماية البيئة اتخاذ إجراءات وقائية للحد من التلوث في إحدى المدن الجديدة التقى مفاوض هذه الجمعية مع ممثلي جمعية مستثمري إحدى المدن الجديدة وفي حين يدعو ممثلو الجمعية الأولى إلى التزام المنشأة الصناعية بالاعتبارات البيئية، يرفض مفاوض الجمعية الثانية ذلك لأنه يتعارض من وجهة نظرهم مع القدرات التسويقية للمنشأة لأن ذلك سيرفع تكلفة المنتج النهائي.

تري ماذا يمكن لمفاوضي الجمعيتين أن يفعلوا؟

## ثانياً: صفات المفاوض الناجح

- ١- العقل المتفتح، الذكاء والقدرة على فهم الآخرين.
- ٢- الإلمام الكامل بالاحتياجات والأهداف المراد تحقيقها من العملية التفاوضية.
- ٣- الاعتماد على الأفراد وليس فقط على القضايا.
- ٤- المرونة والقدرة على تحقيق أكثر من هدف في آن واحد.
- ٥- القدرة على خلق البدائل
- ٦- الرغبة المستمرة في حل المشكلة.
- ٧- التعاون لتذليل العقبات أثناء المفاوضة.
- ٨- القناعة والإيمان بحتمية استمرار العملية التفاوضية.

### تدريب (١): قياس المهارات التفاوضية: تقييم ذاتي

ما مدى ثقتك في مهاراتك التفاوضية؟ لمعرفة ذلك ضع علامة في المكان المناسب أمام العبارات التالية:

نادراً	أحياناً	دائماً	العبرة
			١-أحتفظ بهدوئي مع التعرض للضغط.
			٢-يمكنني التفكير بحياد حتى مع محاولة البعض إثارة عواطفي.
			٣-أعتقد أن كل شئ قابل للتفاوض.

٤- أعتقد أن كلا الطرفين يجب أن ينتصر في التفاوض.

٥- أستخدم أسئلة مثيرة للكشف عن المعلومات في المفاوضات.

٦- أستمع في المفاوضات مثلما أتكلم أو أكثر.

٧- ألاحظ التعبيرات الجسدية في جلسات التفاوض وأعمل على تفسيرها.

٨- لدى مهارة التعرف على الأساليب التفاوضية ومواجهتها.

٩- أجهز بعناية لكل تفاوض.

١٠- يمكنني استخدام تكتيكات التوقيت للاستفادة بها في التفاوض.

١١- أسعى لإيجاد أرضية مشتركة وأفكر في طرح بدائل خلال التفاوض.

١٢- أو من بأن التفاوض يمثل فرصة للوصول لاتفاق.

### ثالثاً: مستويات التفاوض

لعملية التفاوض مستويات عدة. فالتفاوض قد يكون على مستوى:

#### ١ - مستوى الأفراد :

مثل التفاوض بين الرئيس والمرؤوس حول زيادة المرتب أو الحصول على علاوة، أو التفاوض داخل الأسرة حول كيفية قضاء الأجازة الصيفية. أو التفاوض بين أعضاء مجلس إدارة الجمعية الأهلية حول تدبير الاعتمادات المالية.

#### ٢ - مستوى المنظمات

مثل التفاوض بين الشركات متعددة الجنسية حول إبرام عقود تجارية. أو التفاوض بين الجمعيات الأهلية (العاملة في مجال المرأة) والمجلس القومي للمرأة



بخصوص قضايا المرأة. أو تفاوض المجلس القومي للمرأة مع وزارة الشؤون الاجتماعية حول أوضاع المرأة المعيلة.

### ٣- مستوى الدول

ويعد هذا التفاوض من أكثر أنواع التفاوض انتشاراً وهناك عدة أمثلة له من قبيل: مفاوضات السلام بين السلطة الفلسطينية وإسرائيل. والمفاوضات بين الحكومة الأمريكية والإنجليزية من جانب والحكومة الليبية من جانب آخر حول قضية لوكيربي.

### رابعاً: عناصر العملية التفاوضية:

١- تحديد الأهداف تقوم المفاوضات بتحديد الأهداف من العملية التفاوضية كالآتي:

- ◆ تحديد الحد الأدنى من الأهداف التي لا يمكن التجاوز عن تحقيقها.
- ◆ تحديد الحد الأعلى من الأهداف وهو بمثابة أقصى ما يمكن الحصول عليه.

٢. تقييم المصالح المتوافقة والمتعارضة:

ويتحدد ذلك من خلال تحديد وتقدير مواقف كل فريق من الفرق المشتركة في المفاوضات (أساسياتهم، أهدافهم، وسائل وطرق الاتصال).

٣. تقييم نقاط القوة والضعف لكل طرف:

إن معرفة نقاط القوة والضعف لكل طرف في عملية التفاوض من الأهمية بمكان من أجل استثمار جوانب القوة لصالح المفاوضات للحد من آثار جوانب الضعف، وبالتالي فعلى المفاوض أن يعمل في ضوء المعلومات المتوفرة لديه عن كل طرف.

٤. تحديد موضوع التفاوض ونقاطه:

حيث يجب دراسة موضوع التفاوض وتحديد جوانبه ونقاطه وقواعده وحدود استخدام هذه القواعد وتحديد مزاياه ومساوئه، كذلك من الضروري أيضاً دراسة

المفاوضات السابقة التي كان بعض أو كل أطراف التفاوض يمثل جانباً فيها لتحديد وتقدير أهدافهم وسلوكياتهم وخلفياتهم التاريخية.

#### ٥. تحديد إمكانيات التعاون والصراع الكامنة في الموقف:

إن المفاوضات الناجح هو الذي يستطيع أن يتجنب الصراع بين الإرادات أثناء العملية التفاوضية بتحويل عملية الاختيار إلى عملية بحث مشترك عن حل عادل يرضى الأطراف المشتركة في التفاوض، كذلك فإن قوة المفاوض لا تعتمد على كونه أكبر أو أقوى أو أكثر خبرة أو ثراء من الشخص الآخر بقدر اعتمادها على مدى جودة وصلاحيته أفضل البدائل للتفاوض.

#### ٦. تحديد الحاجة إلى المعلومات ثم جمعها وتحليلها وتوظيفها لبناء الموقف التفاوضي:

فعلى المفاوض أن يحرص على جمع وتحليل المعلومات عن الطرف الآخر الذي يتفاوض معه بالقدر الذي يمكنه من التعمص العاطفي للمواقف المتوقعة منه، وعليه أن يحرص على التعرف على طريقة تفكيره وتكوينه النفسي وأسلوبه في التفاوض.

#### ٧. تحليل الإستراتيجية المحتملة للطرف الآخر:

فالمفاوض الناجح هو الذي يقوم بتحليل كافة البدائل والاستراتيجيات المحتملة للطرف الآخر وكيفية مواجهتها. ذلك سوف يساعده على إمكانية تحويل أو تغيير مواقف الأطراف الأخرى.

#### ٨. اختيار إستراتيجية التفاوض:

ولتحقيق الأهداف المرجوة من العملية التفاوضية فإنه يراعى عند تحديد الإطار العام لإستراتيجية التفاوض ما يلي:

❖ يجب أن تتصف بدرجة عالية من المرونة لكي يمكن تعديلها وتكييفها بل وتغييرها وفقاً للمعطيات الجديدة أو ما يستجد من ظروف.

- ❖ يقوم التفاوض الفعال على افتراض أنه ليس لأحد الأطراف المتفاوضة قدرة على فرض حل بالقوة.
- ❖ يجب أن يكون هناك هامشاً للتحرك بهدف التوصل إلى تسوية مقبولة من جميع الأطراف.
- ❖ يجب أن يكون هناك معرفة بعناصر شخصية الطرف الآخر حتى يمكن التنبؤ بأنماط السلوك المتوقعة منه خلال عملية التفاوض.



يقسم المتدربون/ المتدربات إلى مجموعتين بهدف التعرف على عناصر العملية التفاوضية في المواقف المختلفة.

### المجموعة الأولى :

تعبّر عن موقف إحدى المنظمات غير الحكومية – الجمعيات الأهلية- من تعديل القانون رقم (٣٢) لسنة ١٩٦٤-والذي أصبح بعد ذلك القانون رقم ٨٤ لسنة ٢٠٠٢- المنظم لعمل الجمعيات الأهلية كعضو/ كعضوه في جمعية تحسين الصحة دعيت/دعيتي للاشتراك في اجتماع مع وزيرة الشؤون الاجتماعية وبعض الخبراء المتخصصين لبحث أفضل السبل لتعديل القانون رقم (٣٢) وبدى واضحاً خلال الاجتماع عدم موافقتك\موافقتك وآخريين من أعضاء\عضوات الجمعيات الأهلية مع المشروع المقترح لتعديل القانون.

## المجموعة الثانية:

تعبّر عن موقف وزارة الشؤون الاجتماعية كممثل/ كممثلة عن الوزارة على اعتبار أن الوزارة تريد إعطاء صلاحيات أكبر للمنظمات غير الحكومية في المشروع المقترح لتعديل القانون رقم (٣٢) لسنة ١٩٦٤، ولكن في إطار من الشفافية والعلانية والفصل بين النشاط الاجتماعي العام والنشاط السياسي

المفاوضة ممثلة لوزارة	المفاوضة (ممثلة المنظمات غير الحكومية)	عناصر العملية التفاوضية
		١. ما هو الهدف الذي تسعى إلى تحقيقه؟
		٢. ما هي الأسباب التي تدفعك لاتخاذ هذا الموقف؟
		٣. ما هي المحاور التي يجب أن تدرج على مائدة المفاوضات؟
		٤. ما هي الفرص التي يمكن من خلالها تحقيق التعاون؟
		٥. ما هي المعلومات اللازمة لتدعيم موقفك التفاوضي؟
		٦. ما هي إستراتيجية التفاوض المناسبة التي سوف تختارها/ تختارينها؟

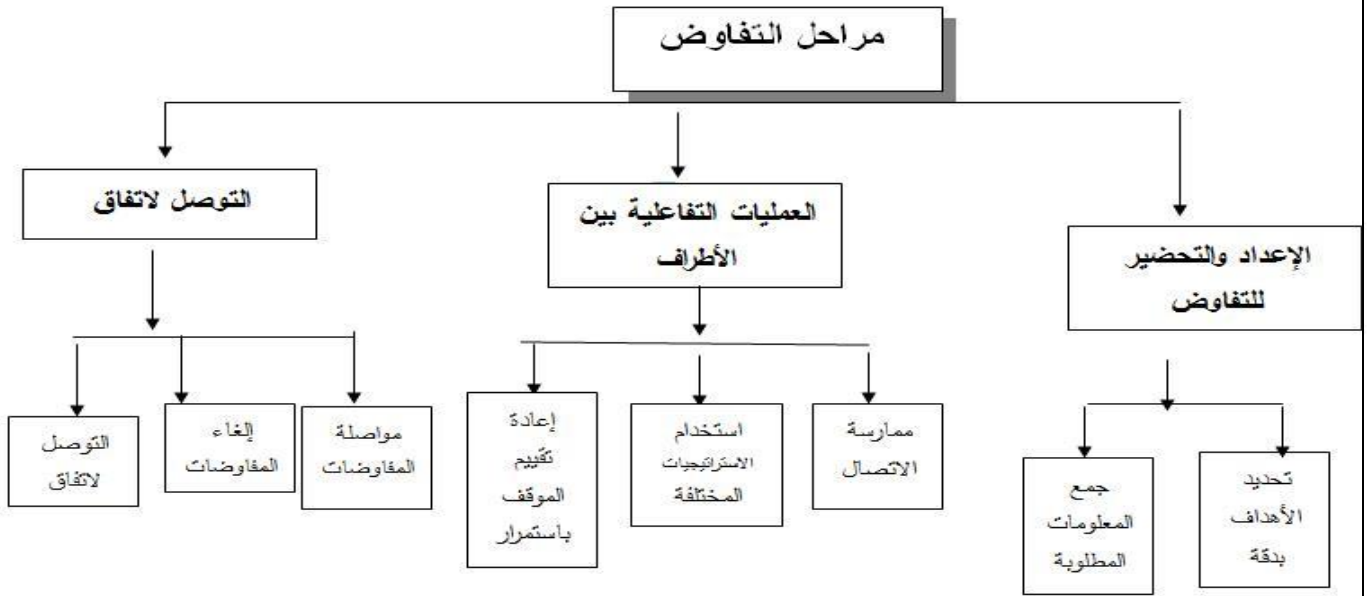
		٧. ما هي أسباب اختيارك لها؟
		٨. ما هي في رأيك الإستراتيجية المحتملة للطرف الآخر؟

• استخدم/استخدمى العناصر السابقة للعملية التفاوضية لتوضيح كيف سيتم التفاوض بين أعضاء/عضوات الجمعيات وممثلي امثلات الوزارة.

### خامساً: مراحل العملية التفاوضية

هناك سبع خطوات أساسية ينبغي على المفاوض إتباعها وهي:

- ١- حدد وأفهم احتياجاتك ومصالحك (ماذا تستهدف بالفعل؟).
- ٢- حدد احتياجات ومصالح شركائك (وماذا يستهدفوا؟).
- ٣- اتبع أسلوب العصف الذهني كأحد أساليب التفكير الابتكارى من اجل البحث عن بدائل مبتكرة .
- ٤- حدد مع الطرف الآخر المعايير الموضوعية والمحايدة للتفاوض.
- ٥- حدد البديل الأفضل لاتفاقية التفاوض.
- ٦- ضع فى اعتبارك موقفك والبدائل الممكنة(هل ينبغي عليك أن تستمر فى التفاوض أم لا)؟.
- ٧- فكر على ثلاث مستويات : ماذا تريد ؟ وماذا يرضيك؟ وماذا تقبل فى التفاوض؟.

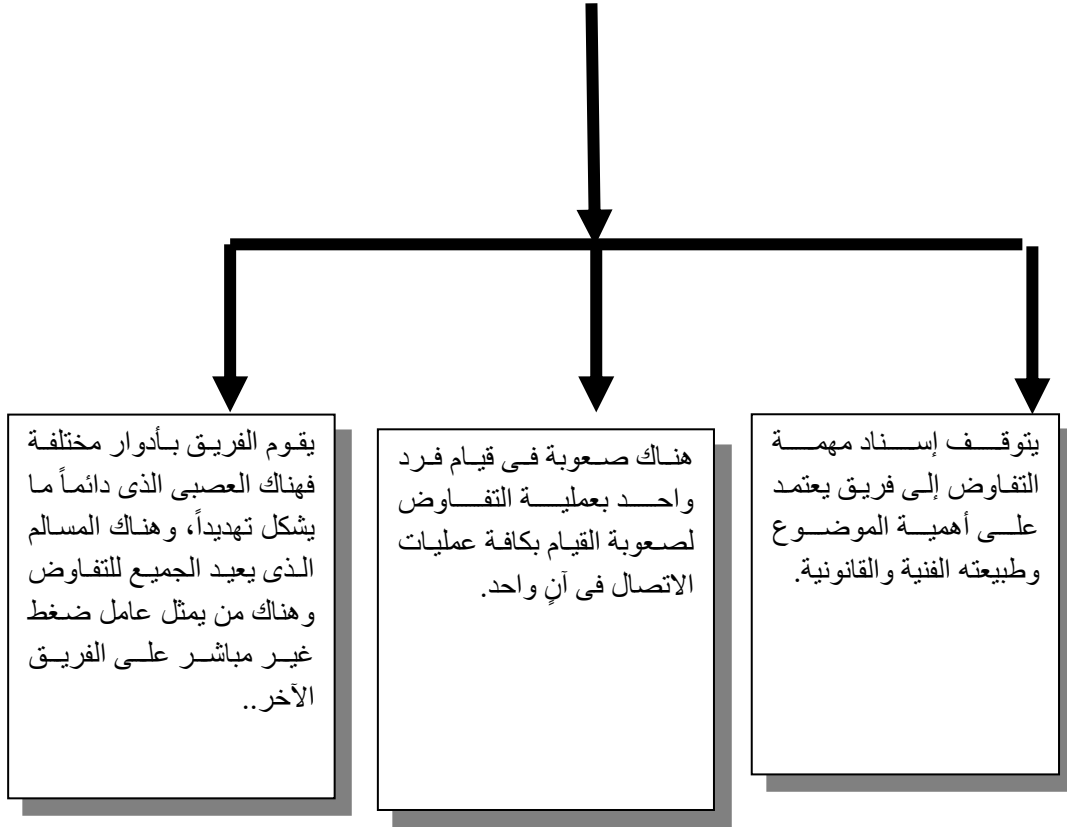


### تدريب (٢) التدريب على مراحل التفاوض :

ضع علامة ( ) أو ( / ) أمام كل من العبارات التالية :

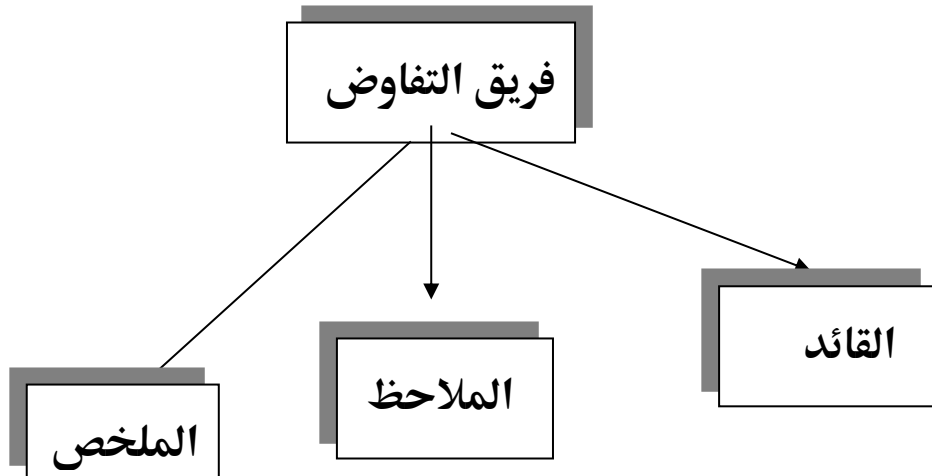
م	العبرة	التقييم
١-	تعد عملية جمع المعلومات أحد الأهداف الرئيسية لعملية الإعداد للتفاوض.	
٢-	تشتمل عملية الإعداد للتفاوض على إعادة تقييم الموقف باستمرار.	
٣-	في إطار عملية التفاوض دائماً ما يتم التوصل لاتفاق مرضٍ لجميع الأطراف. يعد التمتع بمهارات الاتصال الفعال من الأسباب الهامة في نجاح جلسة التفاوض الفعلية.	

## سادسا: اختيار فريق التفاوض



-ومن المهم إسناد مهام ووظائف محددة لأعضاء فريق التفاوض من أهمها:

القيادة - الملاحظة - التلخيص



المملخص	الملاحظ أو المراقب	القائد
<p><b>*ويقوم بالآتي:</b></p> <p>-إثارة الأسئلة بهدف إزالة الغموض.</p> <p>-مساند وداعم لموقف رئيس الفريق.</p> <p>-تلخيص المحاور الأساسية لرأى أو فكرة أو موقف يطرحه فريقه.</p>	<p><b>*ويقوم بالآتي:</b></p> <p>-تسجيل الملاحظات وتقديمها لأعضاء الفريق عند رفع الجلسة.</p> <p>-يجب ألا يشارك فى الحوار أثناء التفاوض.</p>	<p><b>*يقوم بالأدوار التالية:</b></p> <p>- يتولى عرض رأى الفريق.</p> <p>-يقدم المقترحات والتنازلات.</p> <p>-يقوم بوجه عام بمهمة التفاوض.</p> <p><b>*ويجب أن تتوافر فيه عدة صفات منها:</b></p> <p>-القدرة على إدراك القضايا فى مجملها.</p> <p>-القدرة على التحليل المتزن للمواقف.</p> <p>-حسن التصرف.</p> <p>-اتخاذ القرارات الحرجة تحت وطأة الظروف.</p>

### تمرين (٢)

يتم تشكيل مجموعة من المتدربين/المتدربات لتمثيل أعضاء/عضوات إحدى الجمعيات الأهلية وذلك فى إطار مفاوضاتها مع المجلس القومى للمرأة للتوصل لاتفاق حول تفعيل تمثيل مستوى المرأة فى المجالس المنتخبة.

عليكم تقسيم مهامكم الحسب الأنماط الثلاثة السابقة.

القائد/ القائدة.....

الملاحظ / الملاحظة.....



**سابعاً: أساليب التفاوض:**

**تدريب (٣) : التعرف على أسلوب التفاوض**

هناك أكثر من أسلوب للتفاوض وأكثر من صورة فهناك المتساهل، المتشدد،  
المفاوض المبدئي تمعن في الجدول التالي هل يمكنك:

أ- أن تتعرف على أسلوبك في التفاوض؟

ب- أى من هذه الأساليب أصلح من وجهة نظرك؟

المبتدئي	المتشدد	المتساهل
<p>-يقوم المتفاوضون بحل مشكلة.</p> <p>-الهدف هو اتفاق سليم نتوصل إليه بكفاءة وبود</p> <p>-يفصل بين المشكلة والبشر</p> <p>-يأخذ موقفاً متساهلاً مع البشر متشديداً مع المشكلة.</p> <p>-يمضى فى طريقه بغض النظر عن الثقة.</p> <p>-يركز على المصالح لا المواقف.</p> <p>-يستكشف المصالح الحقيقية.</p>	<p>-المتفاوضون خصوم.</p> <p>-الهدف هو الفوز.</p> <p>-يطلب تنازلات كشروط</p> <p>لاستمرار العلاقة.</p> <p>-يأخذ موقفاً متشديداً من المشكلة والبشر.</p> <p>-لا يثق فى الآخرين.</p> <p>-يثبت على موقفه.</p> <p>-يستخدم التهديد.</p> <p>-لا يفصح عن حده الأدنى.</p>	<p>-المتفاوضون أصدقاء.</p> <p>-الهدف هو الوصول لاتفاق.</p> <p>-يقدم تنازلات من أجل تحسين العلاقة.</p> <p>-يأخذ موقفاً متساهلاً من المشكلة والبشر.</p> <p>-يثق فى الآخرين.</p> <p>-يتساهل فى تغيير موقفه.</p>

<p>-يتجنب تحديد حد أدنى مقدماً. -يبتكر بدائل تحقق مصلحة الطرفين. - يركز على إيجاد بدائل (المواقف والقرارات فيما بعد) -يستخدم معايير موضوعية. -يتنازل للمبدأ ولا تخضع أبداً للضغط</p>	<p>-يطالب بمصالحة ولو أدى هذا لإنهاء المفاوضات. -يبحث عن الإجابة التي يقبلها هو. -يصمم على موقفه. -يستخدم الضغط.</p>	<p>-يقدم عروضاً جديدة. -يفصح عن حده الأدنى المحدد مقدماً. -يقبل التضحية ليصل لاتفاق. - يبحث عن الإجابة التي يقبلها الطرف الآخر. -يصمم على الاتفاق بأي ثمن. -يخضع للضغط.</p>
--	--	---

<p>بعد التمعن: أسلوب في التفاوض هو:</p> <p>المتساهل ( )</p> <p>المتشدد ( )</p>
--

### ثامناً: المناخ التفاوضي

يعتمد اختيار المناخ التفاوضي المناسب على ثلاث عناصر:

١. العالم الخارجي الذي يعيش فيه الشخص القائم بتحديد مكان وزمان المفاوضة.

٢. الحالة العضوية والفسولوجية التي يكون عليها العالم المحيط مباشرة بالشخص القائم بعملية التحديد.

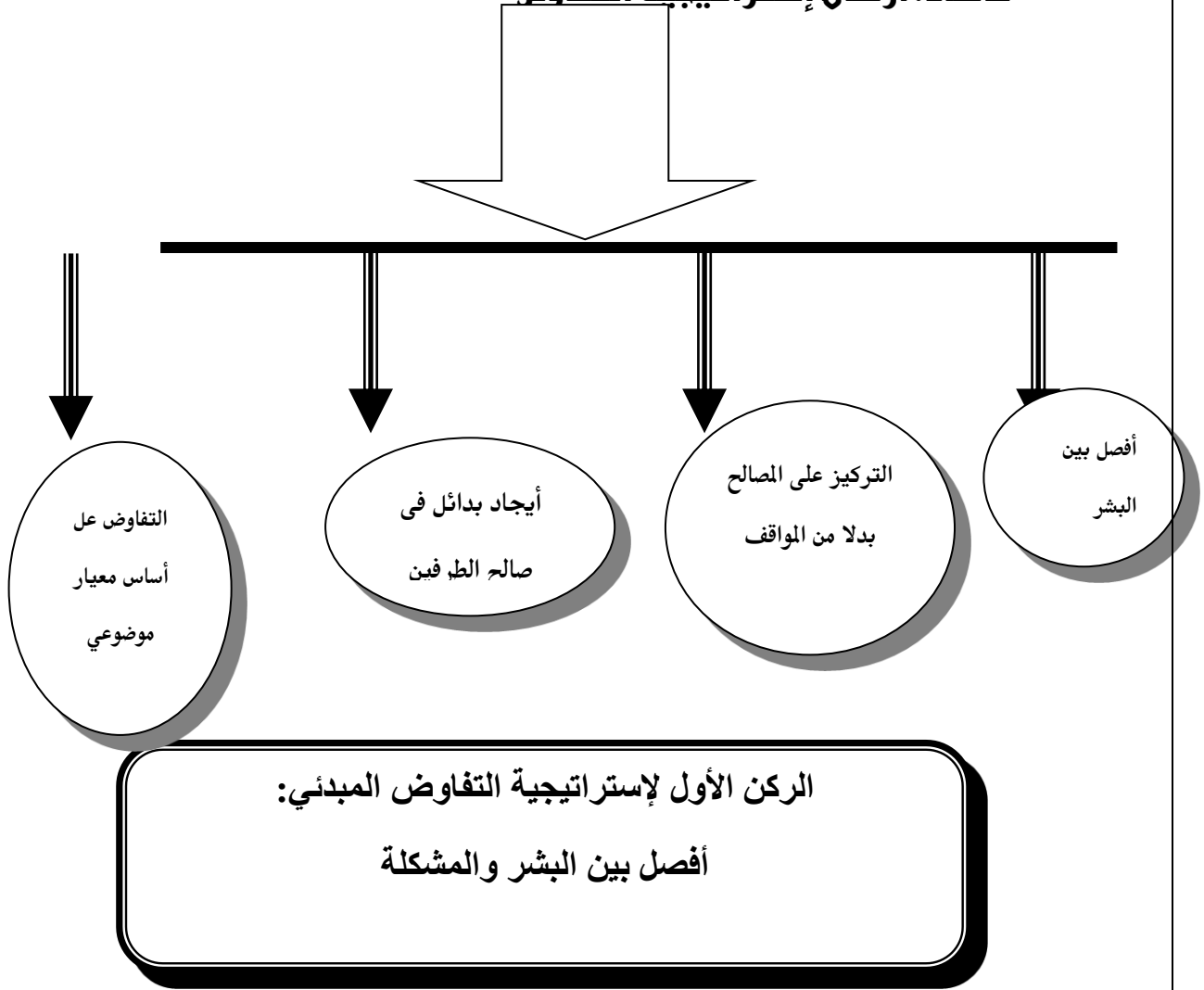
٣. إحساس الشخص القائم بعملية الاختيار بميول ورغبات الفرق المتفاوضة فيما يتعلق بالمكان والزمان الذين يودوا عقد عملية التفاوض فيه.

### تدريب (٤): التدريب على تهيئة مناخ جيد للتفاوض:

أمامك بعض العناصر وعليك أن تحدد أيها يمكن أن يساعد في تحقيق مناخ خلاق ومناسب؟

م	العنصر	نعم	لا
	التقييم غير الموضوعي للآخرين التسرع في رد الفعل رفض الفكرة لأنها قد تفشل. الخلق والتجديد والابتكار. المجادلة والشجار باستمرار. حسن تقدير وتقييم الموقف. فرض الهيمنة والسطوة على الآخرين. العفوية والتلقائية في التعامل خلال التفاوض. التغلب على المشكلات التي تنشأ خلال التفاوض. التعالى والخيلاء. المعايشة الفعالة للعملية التفاوضية. بناء الأحكام دون سند موضوعي. الخلق والتجديد والابتكار. استخدام التهديد.		

## تاسعاً: أركان إستراتيجية التفاوض



**الهدف:** تجنب اختلاط المسائل والمواقف الموضوعية مع المشكلات الإنسانية.

**الأسلوب:** تعامل مع المشكلات الإنسانية مباشرة.

**المشكلات الإنسانية الرئيسية في المفاوضات:**

– مشكلات الإدراك. – مشكلات الإحساس والمشاعر. – مشكلات الاتصالات.

## أولاً: مشكلات الإدراك

المشكلة ليست في الواقع المادى ولكنها في مدى إدراك البشر لهذا الواقع ويجب حلها بالآتي:

- ◆ ضع نفسك في مكان الطرف الآخر ( دون أن تتبنى موقفه! )
- ◆ لا تستنتج نوايا الطرف الآخر من مخاوفك أنت !
- ◆ ناقش إدراك الطرف الآخر معه.
- ◆ تحين الفرص لإثبات خطأ إدراك الطرف الآخر بشأن سوء نواياك.

## ثانياً: مشكلات الإحساس والمشاعر

وتتمثل في العواطف والانفعالات التي تثار أثناء التفاوض وينبغي عمل الآتي:

- ◆ الاعتراف بوجودها وفهمها.
- ◆ السماح للطرف الآخر بالتنفيس عن غضبه، دون الانسياق في مواجهته.
- ◆ استخدام المجاملة واللفنات الشخصية.

## ثالثاً: مشكلات الاتصالات

والتي تعتمد أساساً على ضرورة:

- ◆ الاستماع الإيجابي.
- ◆ المشاركة الإيجابية بحيث يتأكد الطرف الآخر من قيام المفاوضات بالإنصات إليه وفهم ما يقوله.
- ◆ التحدث مع الطرف الآخر مباشرة، بما في ذلك الحديث عن مصالحك ومشاعرك.
- ◆ التحدث دائماً لهدف (توصيل معلومات، الحصول على معلومات، إقناع.. الخ).

## الركن الثاني لإستراتيجية التفاوض المبدئي

### التركيز على المصالح بدلا من المواقف

-المشكلة المطلوب حلها ليست الاختلاف في المواقف، إنها الاختلاف في

المصالح والاحتياجات والاهتمامات والمخاوف !

### الفرق بين المواقف والمصالح

**المصالح :**

- أوسع من المواقف فهي تنشأ من عوامل مادية وإجرائية وعاطفية وتشمل احتياجات الفرد آماله - واهتماماته
- أن فهم المصالح من شأنه أن يفتح الباب أمام أفكار جديدة، وفهم مصالح الآخرين يساعد على تنمية حلول عامة
- غالبا ما تجد الأطراف أنهم يشاركون في عدد من المصالح الأساسية.
- لا بد أن تكتشف المصالح والاحتياجات التي تكمن خلف المواقف.
- مثال: هل نفتح الشباك، أو نغلقه أو نفتحه إلى منتصف المسافة؟

**المواقف:**

- مقولات أو مطالب تشكلت كحلول.
- عادة ما تحتوي على معلومات غير كاملة.
- نادرا ما تؤدي الصفقات الموقفية إلى حلول المكسب المتبادل .
- \* التركيز على المواقف بدلا من المصالح قد يؤدي إلى التوصل إلى حلول تسبب خسارة للطرفين، أو لا تحقق المكاسب الممكنة للطرفين.
- عدم الكفاءة في استخدام الوقت، لأن من مصلحة كل طرف التمسك بما قفه لأطوله وقت ممكن.

## الركن الثالث لإستراتيجية التفاوض المبدئي:

### إيجاد بدائل فى صالح الطرفين

**الهدف:** الوصول لحلول وسط ومحاولة أن يكون لكل فرد من أطراف التفاوض نصيب فى المكاسب.

اختلاف المصالح قد يسهل الاتفاق!

**المطلوب :** تنشيط التفكير الابتكارى المتحرر.

**العقبة الرئيسية:** التسرع فى التقويم والنقد.

**الأسلوب:** العصف الذهنى **Brainstorming**.

### تجنب الالاءات العشرة

- (١) لا ترفض الفكرة لمجرد أن بها عيوباً - حدد العيوب وابحث لها عن حلول
- (٢) لا ترفض الفكرة لأنك لست صاحبها - كن موضوعياً.
- (٣) لا ترفض الفكرة لأنها مستحيلة - كل الاختراعات كانت مستحيلة قبل تحقيقها.
- (٤) لا ترفض الفكرة لأنك كونت رأياً قاطعاً مسبقاً فى الموضوع - من الأفضل تغيير القرارات فى البر قبل الغرق فى عرض البحر!
- (٥) لا ترفض الفكرة لأنها تتعارض مع اللوائح والنظم - قد يكون من الأفضل تغيير اللوائح والنظم
- (٦) لا ترفض الفكرة لعدم وجود الإمكانيات البشرية والمادية - قد تستطيع تدبير الموارد اللازمة.
- (٧) لا ترفض الفكرة لأنها قد تسبب خلافات أو صراعات - التقدم والتجديد غالباً ما يصحبه بعض الصراع الذى يمكن معالجته.

(٨) لا ترفض الفكرة لأنها لا تتفق مع أسلوبك في العمل - لست وحدك في المنظمة أو الشركة.

(٩) لا ترفض الفكرة لأنها قد تفشل - النجاح ليس مؤكداً والفشل ليس نهائياً.

(١٠) لا ترفض الفكرة من باب التواضع - نعم - قد تستطيع تحقيق ما يعجز الخبراء عن تحقيقه.

### الركن الرابع لإستراتيجية التفاوض المبدئي التفاوض على أساس معيار موضوعي مستقل عن إرادة الأطراف.

\* يقوم على أساس معيار موضوعي مستقل عن إرادة الأطراف

\* المعيار ضرورى لحل مشكلة التوزيع فى التفاوض.

#### مثال:

مفاوضة ممثلي/ممثلات المجلس القومى للمرأة المؤيد لضرورة أن توجه المعونات والمنح إلى النهوض كافة المجالات المتعلقة بالمرأة مع ممثلي/ممثلات إحدى الجهات المانحة والتي تعارض ما سبق وترى ضرورة التركيز على النهوض بمجالات بعينها فقط. هذا يتطلب معياراً موضوعياً مستقلاً عن إرادة الطرفين المتفاوضين. أو مفاوضة مع مندوب شركة التأمين بخصوص قيمة التعويض فى حادث سيارة. هذا يتطلب معياراً موضوعياً مستقلاً عن إرادة الطرفين المتفاوضين.

عاشراً: كيف تتخطى العقبات، وتنمي مركزك التفاوضي؟

-هناك عدة عوامل فى خمس مجالات ينبغي عليك أن تضعها فى اعتبارك

(١) رد فعلك

-لا تتسرع فى رد فعلك واعد التركيز مرة أخرى واستمر على هدفك.



-تعرف على وسائل وتكتيكات الطرف الآخر (هجومى، مخادع ٠٠٠).

-تنبه لأسلوبك أنت (فعلى ، غير فعلى).

-خذ وقتك للتفكير.

### (٢) عواطف وانفعالات الآخرين

-أصغى باهتمام، أعد التعبير عن موضوعك بعبارات أسهل.

-حاول أن تتعرف على مشاعر ومواقف الطرف الآخر.

-يجب أن تكون واثق من نفسك.

-وازن ما بين المنطق والعاطفة.

-عليك الاتصال بفعالية.

### (٣) موقف الآخرين

-اسأل أسئلة مفتوحة النهايات مثل لماذا؟ لما لا؟ ماذا لو؟..... الخ.

-لا تقلق من أن تستخدم الصمت.

-عليك أن تلم بالماضي وتركز على المستقبل.

-استبدل ضمائر أنت وأنا إلى نحن.

### (٤) رضاء و عدم رضاء الآخرين

أشرك الطرف الآخر باستمرار وذلك بطلب النقد البناء وتقديم الخيارات.

اعد التركيز على المصالح والاحتياجات الأساسية

اطلب نصيحة طرف ثالث.

اهتم بالتعبيرات الشخصية والعامية فى جلسة التفاوض.

اطرح أسئلة لاستخلاص معلومات معينة.

### (٥) قوة الآخرين

اعرف مصدر وحدود قوتك وكذلك مصدر وحدود قوة الآخرين.

اسأل أسئلة تختبر الواقع مثل: ما هو تقديرك لما سيحدث؟ ماذا تعتقد إنني فاعل؟ ماذا ستفعل؟.

حذر ولا تهدد أثناء المفاوضة .

لا تتفوق فى ركن ضيق .

**ولكن ماذا تفعل إذا كان الطرف الآخر أقوى منك ؟**

### الأهداف:

١- حماية نفسك من قبول اتفاق من الأفضل لك أن ترفضه.

٢- محاولة الاستفادة من عناصر القوة الموجودة لديك، بحيث يمكنك ذلك من الحصول على أفضل اتفاق ممكن.

### مفتاح الحل:

- \* ما هو أفضل بديل متاح لك إذا لم تستطيع الوصول لاتفاق ؟
- \* قبول أو رفض أى موقف تفاوضي من الطرف الآخر على أساس مقارنته بهذا البديل.

\* لكن هذه البدائل ليست جاهزة، لك دور فى إيجادها !

## تدريب (5): التدريب على إدارة العملية التفاوضية

ضع دائرة حول العدد الذى يعبر عنك فى كل من العبارات التالية \* :

الدرجة	العبرة
	<p>١. دائماً ما أشجع على التعاون لتسوية القضايا.</p> <p>٢. أقلص الاختلافات وأنفادى العقبات.</p> <p>٣. أقوم بالإعداد للمفاوضات بعناية.</p> <p>٤. أصغى باهتمام أثناء المفاوضات.</p> <p>٥. أسأل بلباقة أثناء التفاوض.</p> <p>٦. ألاحظ بعناية الجانب الآخر أثناء الجلسات.</p> <p>٧. أفكر بطريقة عقلانية قدر الإمكان.</p> <p>٨. أختار الاستراتيجيات والتكتيكات التفاوضية التي من شأنها أن تؤدي إلى اتفاق مقبول.</p> <p>٩. أدرك التكتيكات عندما تستخدم من الطرف الآخر وأعرف كيف أرد عليها..</p> <p>١٠. أسعى لإيجاد البدائل والخيارات</p> <p>١١. أستخدم المعرفة والمعلومات بفاعلية.</p> <p>١٢. أدير ضغوط الوقت بفاعلية.</p> <p>١٣. أسعى لبناء اتفاق يكون فيه كل الأطراف فائزة.</p> <p>١٤. أحدد الدوافع والأهداف والاحتياجات بدقة.</p> <p>١٥. أوازن بين العقل والعاطفة.</p> <p>١٦. اتصل بفعالية مع الآخرين.</p> <p>١٧. اعرف مصادر وحدود قوتي وقوة الطرف الآخر.</p>

\*ممتاز (5)، جيد جداً (4)، جيد (3)، متوسط (2)، ضعيف (1)

## ما بعد التفاوض

- توقيع العقد.
  - الحصول على الموافقات و الاعتمادات المطلوبة.
  - تنفيذ العقد.
  - متابعة وحل مشكلات التنفيذ.
- فى النهاية عليك بعد كل مفاوضة أن تسأل نفسك:

- ١- ماذا كانت إستراتيجيتي وأهدافي عند بداية التفاوض؟ هل تغيرت أم لا؟
- ٢- ما هى النتائج التى حققتها عند التفاوض؟.
- ٣- هل تغير محتوى مناقشة التفاوض عن الهدف والموضوع المحدد أم لا؟ ولماذا؟.
- ٤- ما هى العوامل الأساسية التى أدت إلى النتيجة التى توصلت إليها فى المفاوضات؟.

## تكتيكات أخرى للتفاوض

وهي إجراءات تنفيذ الإستراتيجية ومن بينها :

### (١) التسوية أو الصمت المؤقت:

وهي تتضمن الامتناع عن الرد الفوري أو تأجيل الإجابة عن سؤال معين بتغيير مجري الحديث أو الرد بسؤال آخر بغرض الاستفادة من الوقت للتفكير ودراسة مغزى السؤال وأهدافه وتقرير ما يجب عمله المفاوض الذي يبادر بالاستجابة إلي طلبات خصمه وتقديم التنازلات فان الأخير لا يتوقف عن طلب المزيد

٢) **المفاجأة:** تتضمن التغيير المفاجئ في الأسلوب أو طريقة الحديث أو التفاوض علي الرغم من أن التغيير لم يكن متوقعا في ذلك الوقت وعادة يعكس ذلك هدفا ما أو الحصول علي تنازلات من الخصم

٣) **الأمر الواقع:** وتتضمن دفع الطرف الآخر لقبول تصرفك بوضعه أمام الأمر الواقع ولنجاح هذا التكتيك عملياً يجب توفر عدة شروط من أهمها:

- أن يكون احتمال قبول الطرف المعارض للنتيجة في النهاية احتمالاً كبيراً

- أن تكون خسارة الطرف المعارض من استمرار معارضته أكبر مادياً ومعنوياً من الخسارة التي تحدث نتيجة عدم تقبله الأمر الواقع

٤) **الانسحاب الهادي:** وهي استعداد المفاوض للانسحاب والتنازل عن رأيه للطرف الآخر بعد أن يكون قد حصل علي بعض المميزات مهما كانت فهو هنا يحاول إنقاذ ما يمكن إنقاذه.

٥) **الانسحاب الظاهري:**

وهنا يعلن أحد الأطراف انسحابه في اللحظة الحاسمة فيحصل بذلك علي مزيد من التنازلات من خصمه .

٦) **الكر والفر أو التحول:** تعني استعداد المفاوض لتحويل موقفه من الأمام إلي الخلف أو العكس طبقاً لظروف التفاوض وملايساته.

٧) **التقييد:** وهي وضع قيد علي الاتصال وذلك لإجبار الطرف الآخر علي الوصول إلي قرار سريع أو للنزول علي رغبة معينة في التفاوض

٨) **تحويل النظر عن القضايا الرئيسية لقضايا فرعية (التفتيت)**

تستخدم للتشدد في القضايا الرئيسية الهامة وتقديم تنازلات في القضايا الفرعية الأقل أهمية

٩) ادعاء العجز: أي تبرير موقف المفاوض المتشدد وعدم تقديم تنازلات بسبب الضغوط التي يتعرض لها من الجماعات أو الفئات التي يمثلها أو محدودية الصلاحية .

١٠) مفترق الطرق : أي أن يتبع المفاوض أسلوب التنازل في بعض القضايا ليحصل علي أقصى ما يمكن الحصول عليه من تنازلات في القضايا الأكثر أهمية مدعياً أنه مادام تماشي مع الطرف الآخر فيجب أن يقابله في منتصف الطريق

١١) التدرج أو الخطوة خطوة: حيث تؤخذ القضية جزءاً جزءاً إلي أن تصل الأطراف المتفاوضة إلي الهدف النهائي وهي تفيد في حالة عدم معرفة الأطراف لبعضهم البعض أو خبراتهم في التعامل محدودة أو لا يوجد ثقة بينهم.

### سمات المفاوضات الجيدة

١ - الحكم السليم للأمر والقدرة علي التمييز بين القضايا الأساسية والفرعية.

٢ - الاستعداد والالتزام بالتخطيط الدقيق لكل التفاصيل وإيجاد البدائل .

٣- الحكمة والصبر والانتظار حتي تظهر الصورة بأكملها.

٤- القدرة علي الاستماع بعقل متفتح.

٥- امتلاك البصيرة للنظر إلي الموضوع بوجهة نظر الطرف الآخر .

٦- الشجاعة في الاستعانة بالفريق المساعد في الوقت المناسب .

٧- الثقة بالنفس القائمة علي المعرفة .

٨- الشخصية المتوازنة (مزج الدعابة مع الجد).

٩- الالتزام بالنزاهة والقدرة علي إرضاء كافة الأطراف .

١٠- القدرة علي التفاوض بفاعلية مع الطرف الآخر وكسب ثقته .

## قياس قدراتك التفاوضية

- ١- هل تقبل علي المفاوضات وأنت مستعد جيدا ؟
- ٢- هل تصدق كل ما يقال لك أثناء التفاوض ؟
- ٣- هل أنت متفائل أثناء حوارك التفاوضي ؟
- ٤- هل تشعر بالسعادة عندما تهزم الطرف الآخر ؟
- ٥- هل تعتقد أنك تجيد التعبير عن وجهة نظرك ؟
- ٦- هل تتفاوض مع زملائك في العمل لتحديد الأولويات ؟
- ٧- هل تحب استشارة الآخرين عند التفاوض ؟
- ٨- هل تستطيع التفكير وأنت تحت ضغط معين ؟
- ٩- هل تشعر بالملل عند المنافسة لوقت طويل ؟
- ١٠- هل أنت مفاوض جيد؟

## مهارات وميزات المفاوض الناجح

### كيف يتكون مفاوضا ناجحا :

- فن طرح السؤال . -الوقت والمفاجأة. -مواجهة تكتيك المفاوض الآخر:
- فرض جدول الأعمال
- التذرع بحجج محدودية الصلاحية
- الادعاء بسابقة مماثلة
- اللعب علي جدول الأعمال واستغلال الوقت.

## أولاً : كيف يمكن اعتبار المفاوض كفوئاً وجيداً وناجحاً

بعد أن أخذ التفاوض مكانته في مختلف الميادين اهتم الباحثون في تحديد من هو المفاوض الجيد الناجح وقد لجأوا إلي عدة اختبارات خلال مفاوضات متنوعة المواضيع عن طريق التحليل والنتائج ففرقوا بين المفاوض الوسط المقبول والمفاوض الجيد الخبير الناجح وهذه أهم المزايا والمهارات التي يجب أن يتميز بها المفاوض الناجح:

١- أن يتعرف الطرفان المتفاوضان بقدرة المفاوض وفعاليتيه والمفاوض الجيد ليس الذي يستطيع أن يصل إلي اتفاق نتيجة المفاوضات بل أن يكون اتفاقاً جيداً وذا قيمة وتقدير

٢- المقدرة علي التخطيط واستعمال الوقت الذي أعطي له للملائمة بين والهدف والتخطيط

٣- أن يعتمد عدة حلول وإمكانيات للعمل وللمقترحات والمساومة

٤- المفاوض المتمرس بالخبرة الجيدة هو الذي أثناء عملية التخطيط للتفاوض يركز اهتمامه علي المسائل التي تثير الخلاف والقضايا التي من شأنها تحقيق الاتفاق المحتمل في المشكلة موضوع التفاوض

٥- المفاوض الذي يضع حداً أعلي وحداً أدني لما يريد الوصول إليه في المفاوضات ويكون في جميع مراحل التفاوض محترماً ومتقيداً بهذين الحدين وأن يضع مخططاً علي مراحل خلال سير المفاوضات فيبدأ مثلاً بالنقطة "أ" وبعدها ينتقل إلي نقطة "ب" ولا يبدأ بالنقطة "ج" قبل أن تنتهي النقطة "ب" وهذا شأنه أن يدفع الطرف المفوض الآخر إلي التعاون والتفهم .

٦- تلافي التعابير التي من شأنها رد فعل سلبي عند الطرف الآخر كأن يقول إن " عرضي السخي والكريم عليكم " وكأنه يمنن ويستكثر. أو يقول إن طلبي أو اقتراحي



العادل..أو الشريف ... وغير ذلك من التعبيرات التي يمتدح فيها نفسه من شأنها أن تصدم الطرف الثاني المفاوض نفسياً وعملياً .

٧- كثيراً ما يقدم أحد أطراف التفاوض اقتراحات أثناء عملية التفاوض ويقدم الطرف الثاني فوراً اقتراحاً مضاداً. إن المفاوض الناجح لا يقدم علي تقديم اقتراحات مضادة فورية لأن لها أثراً سيئاً علي سير عملية التفاوض من شأنها إرباك والعرقلة

٨ - عندما يكون موضوع التفاوض يتناول مشكلة تتضارب فيها المصالح يهاجم فيها أحد الأطراف هجوماً عاطفياً قوياً الطرف الآخر بقصد إثارته.المفاوض الناجح والجيد يتلقى هذا الهجوم ببرودة أعصاب ولا يعتبره تحدياً بل ينتظر ويفكر وعندما يقرر الدفاع لا يجب أن يكون دفاعاً عن الهجوم بل دفاع مبني علي حجج وبراهين ووقائع .

٩- المفاوض الجيد والناجح عندما يقرر يجب أن يحزم بدون تردد لان التردد فيه أخطار قد يكون اقسى من أخطار الأقدام والجزم

وقديما قال الشاعر :

إذا كنت ذا رأي فكن فيه مقدماً فان فساد الرأي إن ترددا

فإذا قرر يجب أن يقدم مهما كان في الأقدام من مخاطر فأنها أهون من نتائج التردد

١٠ - اجمع الباحثون في فن التفاوض علي أن المفاوض الناجح هو الذي يتقن طريقة طرح الأسئلة والاقتراحات ، مثلاً بدلاً من أن يسأل مباشرة: كم من الجلسات ستعقدتها اللجنة الفرعية في العام ويبدأ بالقول:اسمحوا لي بان أطرح عليكم سؤال عن عدد الجلسات التي ستعقدتها اللجنة الفرعية في العام ، وبدلاً من أن يطرح اقتراحاً بصورة مباشرة فجة كأن يقول إذا كنت تستطيع أن اقترح اقتراحاً من شأنه أن يوضح موقفي ...ثم يطرح اقتراحه.إن طريقة طرح السؤال أو الاقتراح كما بيننا من شأنها أن تثير انتباه الطرف الثاني وتدفعه للجواب المعقول كما تعطي لطرح السؤال أو الاقتراح الوقت لجمع أفكاره وللطرف الثاني الفرصة للتحرر من ضغط الاقتراحات السابقة.

١١- المفاوض الجيد الناجح يطرح بوضوح أسئلته خلال التفاوض وقد اجمع الباحثون علي أن فن طرح الأسئلة له تأثير كبير في تقديم المفاوضات ونجاحها للأسباب التالية:

(I) الأسئلة الواضحة المدروسة تؤثر تأثيراً أكيداً علي تفكير الطرف الثاني ومواقفه

(II) الأسئلة تسمح باستمرارية النقاش ، وتلافي الخلاف المباشر

(III) الأسئلة تشغل الطرف المفاوض الآخر وتحد من الوقت الذي يخصصه لتفكيره بأمور أخرى وتشغله بالتفكير بالرد علي السؤال

### ثانياً : فن طرح الأسئلة :

شرحنا في البندين السابقين فن طرح الأسئلة والاقترحات ونضيف إليها المهارات التالية :

-المفاوض الناجح لا يسأل أسئلته مباشرة حتي يجد الطرف الثاني مستعداً لذكر الحقائق والإدلاء بها في دقة لان الأسئلة المباشرة كثيراً ما تحد وصفه السردي الطليق للمعلومات التي يريد أن يدلي بها. إنه إذا وجد ضرورة لأسئلة ملحة معينة فيجب أن يقدمها بطريقة تجعله يفهمها كتعبير عن الاهتمام بما يقول.

- يجب ألا يوجه أكثر من سؤال في وقت واحد لأن التجارب دلت علي أن توجيه سؤالين أو ثلاثة في وقت واحد من شأنه إرباك الطرف الثاني الذي لا يكون قادراً علي أن ينظم بياناته وأجوبته بالشكل الذي توخته الأسئلة أصلاً.

- المفاوض الناجح من يحاول الاستمرار في المناقشة رغم بعد الحوار أحياناً عن موضوع التفاوض فيقدم سؤالاً أو اقتراحاً أو استفساراً يؤدي إلي العودة لموضوع التفاوض لهذا يجب إعداد الأسئلة والاقترحات سلفاً التي يمكن استخدامها لهذه الغاية وقد دلت التجارب علي أن إعادة شرح موضوع الاستفسار بصيغ مختلفة يفيد إفادة أكيد

- المفاوض الناجح من يرتب الأسئلة الهامة ويحتفظ بها في ذهنه ويستبعد أي سؤال بمجرد الحصول علي إجابة له يركز علي السؤال التالي ليستمع إلي جوابه ويحاول أن يفهم المعني الكامل لكل عبارة ويتقصي بعناية كل إجابة لأن ذلك قد يقوده إلي اقتراحات معينة أو إلي أسئلة أبعد مدي

-المفاوض الناجح هو الذي يعطي الطرف الثاني المفاوض فرصة ليستكمل عناصر إجابته والذي يختبر الأجوبة كلما أمكن ذلك بكل دقة والذي يسجل الملاحظات مباشرة أو في اقرب فرصة وفي كل جلسة من جلسات التفاوض خوفاً من النسيان وحتى يكون لرأيه قيمة وتأثير في الجلسات الأخيرة للتفاوض وعند وضع مسودة الاتفاق

- المفاوض الناجح يتحاشي إعلان مواقفه جهاراً فلا يقول أنا لست موافقاً بل يجب أن يدلي بالأسباب والحقائق المستندة إلي الوقائع التي لم يقتنع بها واستعداده لمتابعة الحوار والمناقشة فيكون لعدم موافقته مبرر ومعني .

- المفاوض الناجح الكفاء هو من يحاول أن يحضر ما جري من اتفاق حول بعض النقاط في جلسات سابقة بكلمات مقتضبة ويبرر تفهمه للنقاط التي تجري البحث فيها ومن شان ذلك أن يقلل الأخطاء وحسن تفهم الطرف الآخر كان يقول للطرف الآخر "إذا كنت افهم جيداً ، فانتهم تعتقدون أو قائلون بأنكم لا ترون أي جديد في هذا الاقتراح".

- المفاوض الجيد هو الذي يحتفظ بأوراقه بمنأى عن الطرف الآخر ويعبر عندما يري الوقت مناسباً عن عواطفه بان يقول للطرف الآخر "لا اعرف جيداً ماذا أجيبك عما قلته فإذا كانت المعلومات التي أعطيتها صحيحة أكون سعيداً بقبولها ولكن عندي شك بصحتها وأني اشعر بالوقت نفسه بالسرور والشك فهل من الممكن أن تساعدني للوصول إلي اليقين ... بينما التفاوض العادي إذا حصل علي اقتراح متقدم وإيجابي من الطرف الآخر يقبله مع شكه في صحته .

- **المفاوضات بين طرفين** : ميزان بكفتين كل طرف يضع في كفته اقتراحاته مع حججها ومبرراتها ويدور الحوار بين الطرفين والنقاش يحرك الكفتين وكل طرف يحاول أن تميل كفته بواسطة ثقل وصحة أسئلته وحججه ويعتقد كل فريق أنه كلما زادت حججه مال الميزان لصالحه

- المفاوضات الجيد الكفاء يري انه إذا وضع خمس حجج في كفته وكان إحداها ضعيفاً فان ذلك يؤثر تأثيراً سلبياً علي موقفه وعلي حججه الأخرى القوية لهذا يعتمد علي النوعية لا علي الكمية في تقديم آرائه وحججه وتبريراته.

- المفاوضات الناجح هو الذي بالإضافة إلي تخصصه التقني وشخصيته المحببة وثقافته الواسعة له الرغبة الأكيدة والحوافز القوية للدخول في عملية التفاوض بناء على خبرته وممارسته لهذا الفن

- المفاوضات الناجح هو الذي درس هدف التفاوض وتعمق في وضع الإستراتيجية والخطة والتكتيك اللازم والمنوع وأقام التوازن الذكي في استعمال الوسيلة المناسبة لبلوغ الغاية المرجوة

- الغاية تبرر الوسيلة هذا صحيح إلا أن المفاوضات الناجح هو الذي لا يلجأ إلي الوسائل الملتوية أو الخادعة أو اللاأخلاقية لأنه حتما لن يصل بهذه الوسائل إلي الهدف المقصود

- المفاوضات الناجح هو الذي إذا استثير ابتسم وإذا هوجم تقبل ذلك بسعة صدر وإذا قوبل باللغو كان كريماً متسامحاً " وإذا مروا باللغو مروا كراماً وإذا خاطبهم الجاهلون قالوا سلاماً " صدق الله العظيم

- الغضب وسرعة الانفعال والرد بحدة وعصبية سيئات يجب أن يتحاشاها المفاوضات الناجح لان ذلك يشوه أهدافه وإستراتيجيته ويعرقل عملية التفاوض ولا يأتي بالنتيجة المتوخاة " ولا ينال العلي من طبعه غضب "

- المفاوض الناجح من كان مرناً ليناً يستمع عندما يجب الاستماع ويتكلم عندما يكون الكلام تأثيراً ووزناً يعطي ويأخذ يحاور بهدوء وأناة ويناقش بذكاء واختصار ويستطيع أن يبقي الشعرة غير مقطوعة مع المفاوض الآخر الذي إذا أرخي شد بلطف وإذا شد أرخي عن دون ضعف

- المفاوض الناجح هو الذي يعرف كيف ، متي ، ولماذا يستشير غيره من الخبراء أو الاختصاصيين فالاستشارة في الأمور والقضايا والمشاكل دليل علم ومقدرة وتواضع وقديماً قيل " ما حار من استشار "

### ثالثاً : الوقت والمفاجأة في التفاوض

قد تتعثر المفاوضات وتصل إلي طريق مسدود وتشرف علي الفشل الأكيد بسبب تعقيدات متعددة الأسباب هنا يجد المفاوض الناجح الكفاء انه أمام رأيين إما إيقاف المفاوضات أو الإذعان لإجابة مطالب الطرف الثاني والأمران ضد مصلحته وضد الهدف الذي من أجله قامت المفاوضات عندها يفاجئ الطرف الآخر باقتراح جديد لم يطرح سابقاً ولم يبحث موضوعه خلال جلسات التفاوض لا من قريب أو بعيد فينتجاً الطرف الثاني الذي يصبح هو الآخر أمام حلين أحلاهما مر فيوازن بين الرفض أو القبول ويرى أن الاقتراح المفاجأة بزعمه أولاً علي طلب متابعة المفاوضات فيطلب وقتاً للدرس والاستشارة وعندما يرى أن المفاجأة ليست منورة وان مصلحته الإذعان والقبول وهذا من شأنه نجاح المفاوضات وتوقيع الاتفاق

المفاوض الناجح الكفاء المحنك يضع إستراتيجية وتكتيك تنفيذ هذه الإستراتيجية قبل البدء في المفاوضات وينظم الأولويات والأسئلة والمقترحات أثناء سير المفاوضات يعرف متي يهاجم وكيف يدافع ، متي يتكلم ومتي يسمع ومتي يبتسم ومتي يصمت فالصمت أحياناً من المفاوض الناجح ابلغ من الكلام وافعل ويقرر الوقت اللازم الذي يجب أن تأخذه المنافسة ومتي يجب أن توضع نهاية للتفاوض أو متابعته واستمراره

ويؤقت أوان استعمال أوراقه ومقترحاته ومتي يفاجئ وأبعاد المفاجأة كسلاح هام وأخير

بعض الباحثين وصف المفاجأة بالسلاح السري الذي يستعمله المفاوض بعد فشل استعمال أسلحته التقليدية والمفاوض الناجح هو وحدة الذي يستطيع استعمال هذا السلاح وتحديد وقت استعماله إن الوقت والمفاجأة في التفاوض سلاح هام وفعال يستعمله المفاوض بعد فشل استعمال أسلحته التقليدية فيفاجئ الطرف الثاني المفاوض باقتراح يجعله أمام أمرين إما توقف المفاوضات وإعلان فشلها وهو ليس بمصلحة الطرفين المتفاوضين أو الإذعان للاقتراح " المفاجأة " وهو لصالح من طرحه أولاً ولصالح الطرف الثاني الذي يري ألا مجال لرفضه لأن رفضه يضر ضرراً أكيداً بمصالحة العليا

وحتى يمكننا تبيان ما للوقت والمفاجأة من أثر في التفاوض سنعرض لمفاوضات جرت بين طرفين كان من المستحيل نجاحها لولا استعمال سلاح الوقت والمفاجأة الذي كانت نتيجة نجاح تلك المفاوضات والوصول إلي اتفاق بين الطرفين المتفاوضين

مثال: بعد الحرب العالمية الثانية قام الشعب الفيتنامي بثورة مسلحة ضد قوات فرنسا المحتلة لفيتنام وعام ١٩٥٤ انزل الثوار في معركة "ديان بيان فو" هزيمة بالجيش الفرنسي قضت علي أكثر من خمس القوات الفرنسية الموجودة هناك

كان رئيس وزراء فرنسا آنذاك بيار فرانس من اقوي السياسيين الفرنسيين وأكثرهم دهاء فقرر إجراء مفاوضات مع الثوار كي ينقذ كرامة فرنسا وباقي القوات الفرنسية في فيتنام. وقد روي جان جاك سرفان شرايبير الذي كان من أقرب المقربين لرئيس الوزراء ووزيراً لعدة مرات الراوية التالية: "أثناء الإعداد للمفاوضات كنت أحد أعضاء اللجنة التي تدرس وتعد الاقتراحات" فقال لي مندريس فرانس "لا بد من أن نجد أسلوباً جديداً للمفاوضات يختلف تمام الاختلاف عن الأسلوب التقليدي الذي يناقش المشاكل مشكلة وراء مشكلة لأن هذا الأسلوب التقليدي سيدخلنا في متاهات لا نهاية لها

وفي تصادمات من الآراء تستغرق وقتاً طويلاً وهذا يؤدي إلي كارثتين لفرنسا الأولى إتاحة الفرصة للفيتناميين أن يجرونا إلي مناقشات قد لا تنتهي والثانية أنه أثناء هذه التعقيدات في المفاوضات التي تستغرق الوقت الطويل ستزداد خسائرنا وسنضطر إلي المزيد من التورط فيها وقد نصل في نهاية الأمر إلي أن يجد الفيتناميين أن لا مصلحة لهم في المفاوضات لذلك فإن عدونا رقم واحد في هذه المفاوضات هو الوقت والوقت ليس في صالحنا بل كلما امتد زادت الكوارث التي ستلحقنا، ويتابع شرابير القول: " اقترحت علي رئيس الحكومة أن يحدد مدة شهر واحد لإنهاء المفاوضات وتخيير الفيتناميين انه في نهاية الشهر إذا كانت المفاوضات لم تصل إلي اتفاق كامل ونهائي فانك سترسل إمدادات ضخمة للجيش الفرنسي وفي نفس الوقت تخبرهم انك بمجرد إرسال الإمدادات ستقدم استقالتك وتترك الحكم وفي ذلك تهديد مزدوج للفيتناميين بإرسال القوات الضخمة وبالاستقالة فهم يعرفون أن الأحزاب المعارضة الفرنسية لن تتفاوض معهم وهم ولا شك يريدون إنهاء المفاوضات لان ذلك سيحقق لهم الاستقلال ثم يقول : لقد قام رئيس الحكومة بتوجيه الإنذار إلي المفاوضين الفيتناميين وهم يعرفون أنه لا يناور وكان وقع الإنذار " المفاجأة " وقعاً مذهباً إذ أن تحديد مدة شهر معناه أنهم مطالبين بالاستجابة للكثير من الشروط الفرنسية وقد حاولوا أن يناقشوا الإنذار دون جدوي وكانت النتيجة أن المفاوضات انتهت إلي اتفاق كامل قبل أن يمر اليوم الأخير من المفاوضات .

#### **رابعاً: مواجهة تكتيك الطرف المفوض الآخر**

يمكن للطرف الثاني " خصمك " أن يستعمل أربعة طرق تكتيكية لفرض وجهة نظره خلال المفاوضات الجارية وهي التالية:

(I) فرض جدول أعماله ووجهة نظره.

(II) جعلك تعتقد أن حريته في العمل والتحرك محدودة.

(III) الادعاء بمسابقة مماثلة.

(IV) اللعب علي جدول وبرنامج عمل المفاوضات.

المفاوض الناجح هو الذي يستطيع خلال المفاوضات التصرف وإدارة الحوار والنقاش علي الشكل التالي:

#### ١- فرض جدول الأعمال :

- تمشياً مع تكتيك مدروس يحاول الطرف الثاني فرض المواضيع والنقاط التي يجب بحثها والطرق والإجراءات التي تري إتباعها خلال المفاوضات.

- وعلي الطرف الأول دراسة جدول الأعمال المقترح وان يطرح علي نفسه ويتأكد من الأمور التالية:

-هل يتضمن جدول الأعمال المقترح نقاطاً غير قابلة للتفاوض فمثلا في المفاوضات حول الأجور بين شركة صناعية ونقابه العمال نقابة العمال تطالب دائما الاطلاع علي دفاتر محاسبة الشركة لتتأكد من الوقائع والعدالة في توزيع الأجور وممثل أرباب العمل في المفاوضات يرد بأن هذه النقطة غير قابلة للتفاوض إذن عند البدء في المفاوضات يجب التأكد من جميع النقاط قبل البدء في المناقشة.

- هل يتضمن جدول الأعمال جميع النقاط التي يجب إدراجها في التفاوض وهل الإجراءات المقترحة مناسبة ؟

-معرفة عدد المشاركين في المفاوضات عن الطرف الثاني وهل لديهم التفويض اللازم لاتخاذ القرارات والموافقة عليها وفي حال عدم التأكد من ذلك فانه تضييع وقت.

-يجب الانتباه إلي اقتراح الطرف الثاني بإدخال طرف ثالث في المفاوضات، المبدأ العام يقول بأن طرف ثالث في المفاوضات من شأنه أن يسهلها وينجحها وفي الوقت



نفسه يمكن أن يعقدها ويفشلها. احذر من أن يتحالف الطرف الثالث مع الطرف الثاني ضدك.

- ناقش مع الطرف الثاني موضوع سرية المفاوضات وتسرب المعلومات عنها لأنه بقدر ما تبقى المعلومات عن سير المفاوضات سريه بقدر ما يسهلها وقد لاحظ الباحثون أن السرية في الدول النامية غير محترمة إلي حد كبير فكثيراً ما تتفاوض شركات متعددة الجنسية أجنبية مع بلد نام بموضوع مشاريع صناعية أو استثمارية فنجد قبل بدء المفاوضات وخلالها أن معلومات كثيرة تسربت بواسطة الصحف وهذا يضر ضرراً أكيداً وأحياناً يجعل الوصول إلي الاتفاق صعباً إن لم يكن مستحيلاً.

- إذا وصلت خلال المفاوضات إلي بعض الاتفاقيات أو الموافقات لتستعملها فيما بعد تأكد من أن الطرف الثاني لم يتراجع عنها أو يعدلها بصورة غير مباشرة

- يجب الانتباه إلي برنامج الاجتماع ومكان ووقت انعقاده والتسهيلات اللازمة والمطلوبة للاتصال بالخارج وبمركز إدارتك إذا كان الاجتماع خارج بلدك. كما يجب ألا تدع الطرف الآخر يكرس أوقات للترفيه والمآدب والحفلات أكثر من الأوقات المخصصة للنقاش والحوار فلكل شئ وقته وجدول أعمال المفاوضات والاتفاق عليه هو احد الأسباب المهمة لنجاح التفاوض.

## ٢- التذرع بحجج محدودية الصلاحية :

أحد صور التكتيك الجديد المستعمل في التفاوض هو تذرع الطرف الثاني بأن حريته بالعمل والتحرك والموافقة محدودة أو التحجج بأسباب غير واقعية أو منطقية كان يقول:

- نحن لا نستطيع الموافقة علي هذه النفقات المقترحة لأن ذلك يتطلب موافقة الرئيس ورئيسنا سيتغيب لمدة شهرين.

- نحن لا نطلب إلا مساعدتكم ونجاح المفاوضات ولكن سياسية شركتنا هي أننا لا نستطيع شراء النحاس إلا من بلد الفلاني.

- الذي تطلبونه هو بكل بساطة مستحيل لأنه يزيد سعر سلعتنا أكثر من ٢٠ % وهذا من شأنه أن يضر بسوقنا.

- نحن نعمل الآن بكامل طاقة مصنعنا ومن المستحيل زيادة الإنتاج حالياً إن ما تقترحونه يبدو لنا منطقي ولكن الشئون القانونية في شركتنا لم تعطنا الضوء الأخضر للموافقة.

- لقد أثبتت التجارب أن كثيراً من الحجج يمكن أن تتغير وتتبدل وتزول وكل شئ قابل للتبديل والتعديل قابل للتفاوض

### ٣- الادعاء بسابقة مماثلة :

بينت التجارب أن المفاوضين عادة ما يتذرعون بسابقة مماثلة لموضوع التفاوض الجاري لأن مصلحتك أن يجري التفاوض الحالي استناداً إلي تلك السابقة كأن يقول أحد الأطراف:

-في مفاوضات سابقة جرت مع شركة أخرى أو مؤسسة أخرى: الشركة التي اتفقنا معها قبلت بزيادة ٥٠% وانتم تعرضون ٢٠% وهذا قليل .

- المفاوض الناجح هو الذي يبين بأن السابقة التي يتذرع بها الطرف الثاني هي غير صالحة في التفاوض الحالي الدائر ويقنعه بأن الظروف تغيرت وتطورت فمثلاً أن الإيجار لمدة ثلاث سنوات لم يعد معمولاً به في الحالات المشابهة أو أن زيادة ٥٠% غير ممكنة لأسباب يبينها بكل دقة وإقناع.

### ٤- اللعب علي جدول الأعمال واستغلال الوقت :

كل طرف من أطراف التفاوض يحاول أن يستعمل الوقت المقرر للمفاوضات لصالحه أو يستغل ظرف الوقت المحدد فمثلاً تبدأ المفاوضات صباح يوم الاثنين والطرف الأول مضطر لمغادرة البلد الذي تجري فيه المفاوضات مساء الجمعة ويعرف الطرف الثاني المفاوضات بذلك فيطيل في الكلام حتي لا تصل المفاوضات إلي بحث الأمور الهامة والأساسية إلا يوم الخميس فيضطر الطرف الأول لبعض التنازلات للوصول إلي الاتفاق قبل مغادرته البلد. أو أن الطرف الثاني قانع بالنتائج الأولية للمفاوضات بالنسبة للنقاط إلي بحيث ويطيل بالمناقشة لتسلق نقاط البرنامج الآخر سلقاً علي الطرف الأول أن يطلب احترام دراسة رزمانة جدول الأعمال ويأخذ وقته في المنافسة وان النقاط جميعها بحاجة إلي درس وروية وإلا عاد وناقش مجدداً النقاط الأولي التي تم عليها الاتفاق .

#### خامساً: مهارات أخرى هامة ومنوعة:

- المفاوض الناجح المتفهم فن التفاوض والمتقن له هو من يحدد موضوعه استناداً إلي الإستراتيجية الموضوعية والتكتيك الواجب استعماله فيسعي للحصول علي الحقائق والمعلومات والاتجاهات بكل لباقة ودبلوماسية والذي أثناء المناقشة يحاول اكتساب ثقة الطرف المفاوض والآخر لأن الثقة المتبادلة هي العلاقة الانقي لنجاح التفاوض.

- المفاوض الناجح هو من يساعد الطرف الآخر علي الشعور بالراحة والاستعداد للكلام فيتيح له التعود علي الظروف المحيطة وأنه متكافئ معه يستطيعان أن يتبادلا الأفكار والآراء والأسئلة التي تمكن كل منهما أن تظهر اعتراضه بمعلوماته فلكل إنسان ميل إلي أن يُعترف بقيمته.

- المفاوض الناجح هو من يتقن فن الاستماع والذي ينصت للطرف الآخر وإن خرج علي الموضوع فيتقصي الأفكار التي قد تحمل شيئاً يدعم وجهة نظره والتي يمكن أن يستخدمها أثناء سير عمليات التفاوض.

- المفاوض الناجح هو الذي يكون قوياً وواضحاً أكثر منه داهية فلا يأخذ دور المدرس لأن كثيراً من الناس لا يستسيغ أن يقف شخص غريب عنهم غالباً ما يكون قليل الخبرة بمجالهم الخاص موقف المعلم والمرشد الذي يلقي الخطب والمواعظ التي لا تجدي نفعاً في التفاوض في مختلف أنواعه.

## الفصل السادس

### الاتصال ونظم والمعلومات

#### ١ - نظم المعلومات

أ- مفهوم الاتصال في ظل ثورة المعلومات

ب- مفهوم نظم المعلومات

ج- أهمية نظم المعلومات

د- خصائص تكنولوجيا المعلومات

هـ - أهداف نظم المعلومات

#### ٢- عوامل نجاح الاتصال ونظم المعلومات

٣- أخلاقيات التعامل مع شبكة المعلومات الدولية

٤- المواطنة الرقمية

---

قام بتجميع هذا الفصل الدكتور/ هاشم مرعي هاشم، الأستاذ المساعد بقسم التنمية والتخطيط، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة الفيوم.

## تمهيد :

تعتبر تكنولوجيا المعلومات من الأبعاد الهامة التي يهتم بدراستها وتحليلها العديد من المتخصصين والباحثين مثل الاتصال ، الإدارة ، والاقتصاد ..... إلخ، وتعمل المنشآت والمؤسسات باستمرار على تحقيق أهدافها مستخدمة في ذلك أفضل وأحدث التكنولوجيا، حيث تستخدم العديد من النظم المعلوماتية التي تمدها بالمعلومات الفورية والتي تساعد في اتخاذ القرارات وحل المشكلات والقيام بعملية التخطيط والرقابة وغير ذلك من العمليات الإدارية المختلفة ،

### ١- نظم المعلومات

#### أ- مفهوم الاتصال في ظل ثورة المعلومات:

هو العملية التي من خلالها يتم نقل المعلومات والأفكار والبيانات من خلال أجهزة الحاسب الآلي بالطريقة التي تحقق الهدف المنشود وبصورة إيجابية للفرد والجماعة والمؤسسة، حيث أن الاتصال المعلوماتي يعد خطوطاً تربط بين أجزاء الهيكل التنظيمي لإدارة المنشأة ديناميكياً، وتحسين مستوى أداء عملها وتقديم خدمات للعملاء ذات جودة عالية وذلك يتوقف على طبيعة المعلومات التي تم تغذية الحاسوب بها.

#### ب- مفهوم نظم المعلومات:

يمكن تعريف نظم المعلومات على أنه مجموعة من الأفراد والتجهيزات والإجراءات وقواعد البيانات ، وقد يدار نظام المعلومات بشكلٍ يدوي، أو بشكل آلي عن طريق الحاسب الآلي من خلال جمع البيانات وتخزينها ، ومن ثم معالجتها للاستفادة منها في تطوير العملية الإدارية بالمؤسسة ، وكذلك العملاء بما يحتاجونه من بيانات ومعلومات ، كما أنها تفيد في اختصار الوقت والجهد للوصول إلى القرار المناسب

ولابد أن يكون نظام المعلومات قادراً على دراسة ثلاثة متطلبات أساسية وهي:

- أن يكون قادراً على نقل هذه المعلومات للمستفيدين عندما يرغب في الحصول عليها أو الاستفادة منها.

- أن يكون جهاز المعلومات قادراً على أن يعلم أو يخبر المستفيد أين يجد معلوماته
- أن يرد على أسئلة المستفيدين في إطار حدود الوقت الذي يراه المستفيد مناسباً.

**ويمكن تعريف نظام المعلومات على أنه ذلك النظام المتكامل الذي يربط بين المستخدم والآلة من أجل توفير المعلومات لدعم مختلف العمليات الإدارية ووظائف اتخاذ القرارات في المنشأة ، ويستخدم أجهزة الحاسوب وبرمجياته وقواعد البيانات والإجراءات اليدوية والنماذج من أجل التحليل والتخطيط والرقابة واتخاذ القرارات.**

### **ج-أهمية نظم المعلومات**

تعتبر نظم المعلومات في أي منظمة أو منشأة هي الشريان والعصب الأساسي الذي يربط نشاطات المنشأة الإدارية ، بحيث تساعد في إدارة حركة البيانات من مصادر عمل الشركة وتحويلها إلى الإدارة العليا ، خاصةً وللمستفيدين من موظفين وعمال وعملاء بحيث تحفظ لهذه المنشأة هدفها ودورها الاقتصادي والخدمي

وتلعب هذه النظم دوراً إدارياً هاماً في تطوير عمل المؤسسة أو المنشأة من خلال عمليات الرقابة والتخطيط واتخاذ القرار بشكل يتناسب مع واقع الحركة بشكل ديناميكي يسهم في تطوير إدارة الشركة.

### **ويمكن تلخيص أهمية نظم المعلومات فيما يلي :**

- ١- توفير المعلومات الضرورية للشخص المناسب في المؤسسة في الوقت المناسب وبالشكل المناسب و توفير المعلومات للإدارة وتهيئتها في الوقت المناسب؛ لمساعدتها وتحفيزها على اتخاذ القرار الفعال والصحيح.
- ٢- دعم أنظمة اتخاذ القرار والتخطيط والرقابة في المؤسسة .
- ٣- الاستثمار الأمثل للموارد والتخطيط الزمني والترابط الديناميكي لتطوير أداء المؤسسة بشكل اقتصادي بالاستفادة الدقيقة من موارد الشركة .
- ٤- تحسين آلية حركة البيانات وتناقلها بسرعة بشكل يطور طرق الاتصال وبسرعة .

- ٥- السرعة والفاعلية والمرونة فى اتخاذ القرار بفعل تقنيات المعالجة السريعة والتناقل السريع للمعلومات.
- ٦- القوة الهائلة لتقنيات المعلومات فى إعداد التقارير ومعالجة كم هائل ولحظى من المعلومات ، والحصول على الإحصائيات والمؤشرات المناسبة بسرعة وفاعلية.
- ٧- ترشيد الكادر البشرى من خلال الاستثمار الفعال للتقنيات ، الذى يخفف عبء الكادر البشرى الواسع ، ويسهل ترابط الأقسام الإدارية من خلال الشبكات التى تسهل تبادل وتناقل المعلومات بين مرافق العمل .
- ٨- بناء بنك معلومات للمؤسسة ، يعطى حياة وديناميكية لاستثمار هذه المعلومات فى تطوير بنية الإدارة وحركة المعلومات الإدارية وفعاليتها.
- ٩- خروج الإدارة عن واقع التشتت وبطء الحركة وعشوائية الكادر البشرى الواسع وتركيز الجهد على نمذجة العمل الإدارى من خلال البرامج والتطبيقات المعلوماتية العالية
- ١٠- اتخاذ القرارات الصائبة داخل المؤسسة ، وربط جميع أطراف المؤسسة الموردة للمعلومات والمنتجة لها مع بعضها البعض. إرسال المعلومات التى تحتاجها المستويات الإدارية وتزويدها بها عند ما تحتاج لها المستويات، وذلك بهدف ممارسة وظائف العملية الإدارية.
- ١١- تسهيل عملية مشاركة المعلومات وتبادلها بين المستويات الإدارية عبر الشبكات داخل المؤسسة وعلى الصعيد المحلى ضمن منظومة أكبر .
- ١٢- استغلال مصادر المعلومات ومواردها داخل المؤسسة وإحكام السيطرة على المعلومات الواردة جميعها.
- ١٣- تمكين المستويات الإدارية على تخزين المعلومات وحفظها وإدخالها ضمن نطاق عمليات معالجة واسترجاعها فى الوقت المناسب بالاعتماد على تقنية البث الانتقائي للمعلومات والكشف المبكر عن الثغرات والانحرافات فى العمليات والوظائف وتقييمها عن طريق التزود بالمعلومات الدقيقة حول كيفية أدائها.



١٤- تسهيل عملية التنبؤ بالمستقبل والتخطيط له بكفاءة وفاعلية عالية، وذلك بالاعتماد على احتمالات تخضع لعدة دراسات، مع الحرص على إيجاد اقتراحات بديلة للموجودة أصلاً في حال اكتشاف خلل ما. إمداد المستويات الإدارية بالتقارير بمختلف أشكالها في الوقت المناسب.

١٥- إنجاز العمليات الإدارية بسرعة عالية وكفاءة وفاعلية، بالاعتماد على أقل عدد ممكن من الأيدي العاملة.

١٦- تمكين المؤسسة القدرة العالية على استغلال قدرات الحاسوب في إنجاز مهامها. تحليل البيانات والمعلومات والنظم داخل إطار المنظمة.

١٧- تمكين المؤسسات من دخول سوق المنافسة ودعم وضعها التنافسي وتقويته. رفع مستوى الكفاءة والفاعلية.

١٨- التخلص من الفساد الإداري، والقضاء عليه تماماً، من خلال الاعتماد على الحاسوب بإنجاز المهمات. تحسين العملية الإنتاجية ورفع مستوياتها.

١٩- المساهمة في توفير الوقت والجهد. منح المهام الاستراتيجية وقتاً أكبر من خلال تقليل الوقت اللازم للاهتمام بالأعمال الروتينية

#### مبررات الاهتمام بنظم المعلومات الإدارية بالمؤسسات الخدمية :

يواجه العالم في الوقت الحالي مجموعة من المتغيرات التي أدت إلى زيادة الحاجة إلى نظام جيد للمعلومات الإدارية من أهم هذه المتغيرات مايلي:

■ **العولمة:** فرضت ظاهرة العولمة نفسها على جميع دول العالم كواقع لا بد من التعامل معه ويؤكد هذه الظاهرة ظهور الشركات متعددة الجنسية ويرجع هذا التوسع العالمي إلى التطورات التي حدثت في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بالتالي فإن مسايرة متطلبات العولمة تتطلب وجود نظم مقابلة للمعلومات الإدارية.

- **زيادة حدة المنافسة:** وقد تشعبت هذه المنافسة في ظل وسائل الاتصال السريعة ولم تعد تقتصر على المنافسة المحلية ولكن امتعت لتصبح عالمية وبالتالي لا بد من توافر نظم المعلومات عن المنافسين (أهداف/ استراتيجيات/ نواحي قوة وضعف/ وغيرها) حتى يمكن الصمود امامها.
  - **التطور التكنولوجي الهائل:** وهذا التطور يتيح كم هائل من البيانات والمعلومات لدى متخذ القرار وبالتالي لا بد أن تتوافر لدى متخذ القرار القدرة على مسايرة واستخدام هذه التكنولوجيا وعليه سرعة استغلال المعلومات في اتخاذ القرارات فلم تعد القضية هي توافر أو عدم توافر المعلومات ولكن الأهم هو السرعة في استغلالها.
  - **ظهور أساليب جديدة في اتخاذ القرارات:** تطورت وسائل اتخاذ القرارات تطور هائل وظهرت علوم بحوث العمليات التي قدمت كثير من الأساليب المساعدة في اتخاذ القرارات في مجالات الإدارة المختلفة مثل أسلوب البرمجة الخطية. تحليل الشبكات، المحاكاة نظرية صفوف الانتظار. نظرية المباريات... وغيرها وبالتالي تظهر الحاجة إلى وجود نظام للمعلومات يمكن من خلاله تغذية نماذج القرارات بالبيانات المطلوبة.
  - **تزايد الاتجاه نحو اقتصاديات الخدمات:** تتجه معظم الدول نحو التحول إلى الاقتصاد الموجه بالخدمات، وتلعب نظم المعلومات الإدارية دوراً هاماً هنا حيث توفر المعلومات التي يتم استخدامها لتقديم خدمة أفضل للعملاء وللاستجابة للقوى السوقية وكسب ميزة تنافسية.
  - **الاتجاه نحو اللامركزية:** والتي تهدف إلى زيادة فعالية وسرعة القرارات المتخذة في المؤسسة وتمكن نظم المعلومات الإدارية من التنسيق بين المستويات المختلفة لاتخاذ القرارات بالمؤسسة، وبالتالي سرعة خدمة العملاء وبشكل أفضل.
- خصائص تكنولوجيا المعلومات :**

توجد العديد من الخواص أو النوعيات المرتبطة بمفهوم المعلومات المساعدة في تعريف ، ووصف متطلبات معلومات معينة .وسنتناول بالشرح مجموعة من الخصائص المهمة للمعلومات، والتي يجب توافرها في المعلومات الناتجة من نظام معالجة البيانات وهي :

١- **التوقيت:** التوقيت المناسب يعنى أن تكون المعلومات مناسبة زمنياً لاستخدامات المستخدمين خلال دورة معالجتها والحصول عليها، وهذه اخاصية ترتبط بالزمن الذى تستغرقه دورة المعالجة (الإدخال ، وعمليات المعالجة، وإعداد تقارير المخرجات للمستفيد ، ومن أجل الوصول إلى خاصية التوقيت المناسب للمعلومات ، فإنه من الضرورى تخفيض الوقت اللازم لدورة المعالجة، ولا يتحقق ذلك إلا باستخدام الحاسب الإلكترونى للحصول على معلومات دقيقة وملائمة لاحتياجات المستخدمين فى توقيت مناسب.

٢- **الدقة :** وتعنى أن تكون المعلومات فى صورة صحيحة خالية من أخطاء التجميع والتسجيل ومعالجة البيانات ، أى هى درجة خلو المعلومات من الأخطاء ، ويتعلق ذلك بالأخطاء الصريحة التى سببتها بيانات معينة ، أو الأخطاء الضمنية الناتجة عن المعلومات غير الملائمة زمنياً ، والدقة هى نسبة المعلومات الصحيحة إلى مجموع المعلومات الناتجة فى خلال فترة زمنية معينة.

٣- **الصلاحية :** وصلاحية المعلومات هى الصلة الوثيقة بمقياس كيفية ملاءمة نظام المعالجة لاحتياجات المستفيد بصورة جيدة ، وهذه الخاصية يمكن قياسها بشمول المعلومات أو بدرجة الوضوح التى يعمل بها نظام المعالجة.

٤- **المرونة:** المرونة هى مدى تهيئة المعلومات وتيسيرها من أجل تلبية الاحتياجات المختلفة لكافة المستخدمين ، فالمعلومات التى يمكن استخدامها عن طريق العديد من المستخدمين فى عدة تطبيقات تكون أكثر مرونة من المعلومات التى يمكن استخدامها فى تطبيق واحد.

٥- **الوضوح:** ويعنى أن تكون المعلومات واضحة وخالية من الغموض ومتسقة فيما بينها دون تعارض أو تناقض ، ويكون عرضها بالشكل المناسب لاحتياجات المستخدمين.

٦- **قابلية المراجعة:** وتتعلق هذه الخاصية بدرجة الاتفاق المكتسبة بين مختلف المستخدمين من أجل مراجعة وفحص نفس المعلومات

٧- **عدم التحيز:** وتعنى غياب القصد من تغيير أو تعديل ما يؤثر فى المستخدمين ، وبمعنى آخر فإن تغيير محتوى المعلومات يصبح مؤثراً على المستخدمين ، أو على تغيير المعلومات بحيث تتفق مع أهداف ورغبات المستخدمين.

٨- **قابلية القياس:** وتعنى إمكانية القياس الكمي للمعلومات الرسمية الناتجة من نظام المعالجة ، وتستبعد من هذه الخاصية المعلومات غير رسمية

٩- **الشمول:** يعد الشمول هو الدرجة التي يغطي بها نظام المعالجة احتياجات المستفيدين من المعلومات ، بحيث تكون بصورة كاملة ودون تفصيل زائد ، ودون إيجاز يفقدها معناها، ويتحول الشمول أيضاً إلى متغيرات اقتصادية ،حيث أن المعلومات الكاملة أكثر قيمة وفائدة من المعلومات غير الكاملة .

١٠- **إمكانية الوصول:** هي سهولة وسرعة الحصول على المعلومات التي تشير إلى زمن استجابة النظام للخدمات المتاحة للإستخدام ، والذي يعطى استجابة متوسطة ومقداراً ضخماً من المعلومات، بالإضافة إلى سهولة الاستخدام يكون من الطبيعي أكثر قيمة وأعلى تكلفة من النظام الذي يعطى إمكانية وصول أقل. أى أن كمية المعلومات ليست مقياساً مطلقاً ولكن يمكن اعتبارها علاقة تناسب بين قيمة وتكلفة المعلومات.

١١- **قيمة المعلومات:** تتوقف صلاحية نظام معالجة المعلومات على قيمة المعلومات التي يوفرها ، وتعتبر القيمة بصفة عامة خاصية متعددة الجوانب ، والعنصران الرئيسيان في تكوين قيمة المعلومات هما (كمية المعلومات - جودة المعلومات)

#### هـ- أهداف نظم المعلومات

- ١- الارتقاء بمستوى العاملين بالمنظمة وإبراز مهاراتهم وقدراتهم
- ٢- تمكين العملاء من الحصول على أفضل خدمة ممكنة
- ٣- تحقيق أفضل نوع من الرقابة الإدارية وتوجيه الإرشادات بطريقة أفضل للموظفين أو العاملين بالمؤسسة
- ٤- مساعدة المديرين التنفيذيين على تنظيم العمل بالمنظمة
- ٥- توفير الجهد والوقت والمال في العملية الاتصالية والإدارية
- ٦- توفير أكبر قدر من المعلومات والبيانات للإدارة لاتخاذ أفضل القرارات لإنجاز العمل بالمؤسسة
- ٧- مساعدة الإدارة في وضع رؤية وخطة مستقبلية للمؤسسة

- ٨- تحقيق نوع من التواصل الفعال والبناء بين أعضاء المؤسسة
  - ٩- تقليل احتمالات الوقوع فى الخطأ
  - ١٠- تسهيل الحصول على المعلومات وتجميعها
  - ١١- العمل على تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة مقارنة بالمنظمات الأخرى
  - ١٢- تقديم المعلومات الموثوق بها ذات الجودة الشاملة للمفاضلة بين البدائل الاستراتيجية الممكنة واختيار استراتيجية الأعمال الملائمة للمنظمة
  - ١٣- الإسهام فى صياغة الأهداف الاستراتيجية بالمنظمة من خلال معرفة نقاط القوة والضعف والتهديدات المتوقعة ، وكذلك الفرص المتاحة
  - ١٤- المشاركة فى صياغة الرؤية الاستراتيجية للمنظمة وتوضيحها للعاملين والعملاء
  - ١٥- التنبؤ بالاحتياجات من الموارد البشرية للمنظمة وتحليلها
  - ١٦- إعداد التقارير الخاصة بإرادة العنصر البشرى بالمنظمة
  - ١٧- الإسهام فى وصف كامل لجميع الوظائف المتاحة فى المؤسسة من خلال تحديد مهام كل وظيفة والمهارات اللازمة لها ،متطلباتها
  - ١٨- تنظيم شئون العاملين بالمؤسسة مثل الأجازات والترقيات ، والتعيين....إلخ
- و- عوامل نجاح الاتصال ونظم المعلومات**
- ١- الإعداد والتخطيط الجيد لتصميم نظم المعلومات .
  - ٢- التحديد الدقيق لإمكانات نظام المعلومات .
  - ٣- العمل بطريقة المبادرة أو المشاركة وعدم استخدام طريقة العمل برد الفعل .
  - ٤- تهيئة الظروف المحيطة المدعمة لنجاح النظام .
  - ٥- السعى نحو تقدير احتياجات المنظمة مستقبلاً من المعلومات .
  - ٦- تدريب القوى البشرية المستخدمة للحاسب الآلى والمسئولة عن إدخال البيانات .
  - ٧- تكوين المزيج التكاملى المسئول عن نظام المعلومات وهو الأفراد والأجهزة والمعدات والإجراءات .
  - ٨- دراسة المناخ التنظيمى دراسة وافية داخل المؤسسة والمصاحب لنظام المعلومات .

- ٩- مراعاة احتياجات المستفيدين من نظم المعلومات .
- ١٠- مراعاة مشاركة كافة الادارات المختلفة بالمؤسسة فى إعداد وتصميم نظام المعلومات (بشكل تكاملى) .
- ١١- الرقابة والمتابعة المستمرة لكافة العناصر المكونة لنظام المعلومات لضمان كفاءة وفاعلية أداء النظام .
- ١٢- توفير الوقت الكافى لإعداد وتعميم نظام المعلومات بالمؤسسة .
- ١٣- الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية وخفض التكاليف كلما أمكن عند إنشاء جهاز نظام المعلومات .
- ١٤- العمل على سهولة استخدام مخرجات النظام المعلوماتى والعمل على تدعيم السلوك الإيجابى للعاملين بنظام المعلومات والمستفيدين منه .

### ز- أخلاقيات التعامل مع شبكة المعلومات الدولية

قبل الحديث عن أخلاقيات التعامل مع شبكة المعلومات الدولية يجب الوقوف على أهم المشكلات التى تترتب على التعامل معها إذا ما أسئ استخدامها ومنها ما يلى:

### مشكلات عامة

- ١- التعدى على الملكية الفكرية مثل نسخ البرامج بشكل غير قانونى أو مصرح به .
- ٢- اختراق شبكة الاتصال الخاصة بالبنوك والشركات وسرقة هويتها والتعدى عليها .
- ٣- سرقة الأرصدة بشكل عام أثناء تحويلها من جهة إلى جهة أخرى أو من فرد إلى فرد .
- ٤- السرقة العلمية والبحثية دون تدوين المصدر الرئيسى لها .
- ٥- القرصنة الإلكترونية عن طريق تدمير الحاسبات أو نشر الفيروسات الإلكترونية وإتلاف المعلومات أو سرقتها .
- ٦- الاستخدام التنصتى أو التجسس بهدف الحصول على معلومات أو أسرار ليس من حق أحد الاطلاع على معلومات أو أسرار ليس من حق أحد الاطلاع عليها .
- ٧- التعديات على الأشخاص والجماعات والمجتمعات من خلال السب والتشهير وتشويه الحقائق والانتقادات العلنية غير الموضوعية ، وقد تصل إلى حد التحرش بكافة أشكاله وأنواعه .

- ٨- نشر المواقع الإباحية على الإنترنت أدى إلى زيادة نسبة الاغتصاب
- ٩- تدنى مستوى العلاقات الاجتماعية فى الأسرة نظراً لاستغناء الزوج بما هو معروض على الإنترنت .
- ١٠- زيادة معدلات الجريمة والقتل الجماعى .
- ١١- عقد صفقات المخدرات وغسيل الأموال للعصابات المتخصصة .

### مشكلات تعود على الأبناء

- ١- التفسخ الأخلاقى نتيجة الدخول على المواقع لإباحية ،مما يؤدي إلى إيذاء المشاعر ، وخاصة عند المراهقين ، وخاصة إذا ما كانوا من الفتيات وقد يتم تصويرهن وسحب ملفاتهن الخاصة واستغلالها ضددهن
- ٢- المشكلات الصحية مثل ضعف الإبصار ، والسمع عند الجلوس لفترات طويلة أمام شاشة الحاسب الآلى .
- ٣- التشويش الثقافى من خلال العديد من المواقع المضادة للدين والأخلاق، وغرس روح العنصرية والفتنة ومسخ العقول ، مما قد يترتب عليه وجود خلايا إرهابية فى المجتمع
- ٤- إدمان الانترنت والتي قد يترتب عليه العديد من المشاكل النفسية مثل الانطواء والتوتر ، مما يؤدي إلى أن يصبح الإنسان شخصاً ضد اجتماعى وغير متعاون مع الآخرين والمجتمع

### المواطنة الرقمية Digital Citizenship

#### تعريف المواطنة الرقمية

المواطنة الرقمية هي مجموع القواعد والضوابط والمعايير والأعراف والأفكار والمبادئ المتبعة في الاستخدام الأمثل والقويم للتكنولوجيا، والتي يحتاجها المواطنون صغارا وكبارا من أجل المساهمة في رقي الوطن. المواطنة الرقمية باختصار هي توجيه وحماية، توجيه نحو منافع التقنيات الحديثة، وحماية من أخطارها. أو باختصار أكبر هي التعامل الذكي مع التكنولوجيا.

يمكن تعريف المواطنة الرقمية كذلك بأنها قواعد السلوك المعتمدة في استخدامات التكنولوجيا المتعددة، مثل استخدامها من أجل التبادل الإلكتروني للمعلومات، والمشاركة الإلكترونية الكاملة في المجتمع، وشراء وبيع البضائع عن طريق الإنترنت، وغير ذلك. وتعرف أيضا بأنها القدرة على المشاركة في المجتمع عبر شبكة الإنترنت، كما أن المواطن الرقمي هو المواطن الذي يستخدم الإنترنت بشكل منتظم وفعال

### عناصر المواطنة الرقمية

#### • 1- الحقوق والمسؤوليات الرقمية

#### • 2- القانون الرقمي

#### • 3- الاتصال الرقمي

#### • 4- التجارة الرقمية

#### • 5- الثقافة الرقمية

#### • 6- الوصول الرقمي

#### • 7- الأمن الرقمي

#### • 8- قواعد السلوك الرقمي

#### • 9- الصحة والرفاهية الرقمية

#### 1 - الحقوق والمسؤوليات الرقمية]

يقصد به المزايا والحريات الممتدة لجميع مستخدمي التكنولوجيا والتوقعات السلوكية التي تأتي معه:

- توعية الجيل بحقوقهم ومسؤولياتهم عند استخدام التقنيات الرقمية.



- الالتزام بسياسات الاستخدام المقبول من قبل الجهات المختصة والقوانين الرقمية والأنظمة الأخلاقية في العالم الرقمي.
- استخدام التكنولوجيا الرقمية بمسؤولية ووعي.
- الحق لأي مواطن رقمي امتلاك حقوق ملكية لأعماله أو السماح بنشر إنتاجه مجاناً عبر الشبكة للجميع.
- استخدام المصادر المتواجدة في الشبكة الإلكترونية بشكل أخلاقي.
- ذكر مصدر المحتوى الرقمي عند الاستفادة منه.
- الوعي بعدم إيذاء الآخرين والمنظمات بالسلوكيات والكلمات الغير مسؤولة.
- الإبلاغ عن السلوكيات الغير مسؤولة «كالتهديد والابتزاز والتحرش» للجهات المختصة والأشخاص البالغين.
- إثراء المحتوى الرقمي بمنتجات وأعمال رقمية ذو أهمية.
- توظيف التقنية الحديثة لتحسين البيئة الواقعية وتنمية مهارات ونشر الوعي بمختلف مجالات الحياة.
- تنمية الوعي بأهمية اخضرار التعليم والمحافظة على البيئة الخضراء عبر التقليل من المخلفات الرقمية والاستفادة من السحب الالكترونية والتطبيقات الرقمية في الشبكة.
- نشر الوعي بالأخلاقيات الرقمية لمستخدمي الشبكة والطرق الإيجابية لاستخدام التقنيات والشبكات.

## ٢ - القانون الرقمي

يقصد به الحقوق والقيود التي تحكم استخدام التكنولوجيا:

- الوعي بعدم مشاركة المحتوى الرقمي الذي يحمل حقوق طبع ونشر مع الآخرين.

- الإشارة لمصدر المحتوى الرقمي عند الاستفادة منه.
- احترام الآخرين في شبكة الإنترنت وعدم الإساءة لهم أو التعدي على حقوقهم.
- الوعي بعدم تبادل المحتوى الرقمي المخل بالأداب.
- الوعي بعدم اختراق الأنظمة والحواسيب الخاصة بالأفراد أو المنظمات.
- عدم استخدام برامج القرصنة أو سرقة هوية أشخاص آخرين.
- الإطلاع على قوانين وعقوبات نظام مكافحة جرائم المعلوماتية والصادرة من الهيئات الحكومية.

### ٣- الاتصال الرقمي

- يقصد به التبادل الإلكتروني للمعلومات، ويتداخل مع عدد من العناصر الأخرى للمواطنة الرقمية كالوصول الرقمي والسلوك الرقمي والحقوق والمسؤوليات والأمن الرقمي:
- إدراك وسائل الاتصال الرقمية المختلفة (الهواتف الذكية، التراسل الفوري، التدوين، التواصل المرئي والسمعي)
- الاستخدام الواعي والمسؤول لتقنيات الاتصال الرقمي
- التفكير الجيد بما يتم إرساله وكتابته عبر تقنيات الاتصال الرقمي (البصمة الرقمية: الأنشطة والمعلومات التي نشرها شخص ما في الشبكة العنكبوتية)
- مراقبة اتصال الأطفال وتواصلهم مع الآخرين باستخدام التقنيات الرقمية
- تحديد وقت ومكان استخدام تقنيات اتصال رقمية معينة
- توظيف تقنيات الاتصال الرقمي مثل شبكات التواصل الاجتماعي لدعم أنشطة الطلاب داخل وخارج الصف، ومشاركة الأفكار مع الآخرين

#### ٤- التجارة الرقمية

يقصد بها سلامة المستهلك في عملية البيع والشراء إلكترونياً عبر الشبكة العنكبوتية، ولا بد من تعليم وإعداد الأجيال ليتفاعلوا بأساليب سليمة مع الاقتصاد الرقمي:

- التأكد من مصداقية وموثوقية الموقع التجاري.
- التعامل مع المواقع المشهورة.
- التأكد من أمان الموقع من خلال البحث عن رمز https في شريط العنوان وأيقونة القفل.
- الوعي بطرق البحث عن المواقع المقدمة للسلعة بسعر أفضل.
- عدم فتح الرسائل التجارية المزعجة spam والتي قد تزرع الفيروسات وبرامج التجسس بجهاز المستهلك.
- القراءة الجيدة لسياسة ومعلومات الموقع التجاري.
- قراءة تقييم ورأي المستهلكين حول الموقع أو البضاعة.
- الحذر عند ادخال بيانات بطاقة الفيزا والدفع عبر بطاقة فيزا التسوق «مسبقة الدفع».
- العناية باختيار موقع وسيط بين المستهلك والمواقع التجارية مثل PayPal.

#### ٥- الثقافة الرقمية

تعني عملية تدريس وتعليم ما يتعلق بالتكنولوجيا واستخدامها وكيفية عملها بهدف الاستفادة منها بأكثر من طريقة ملائمة:

- التعلم والتمكن من التكنولوجيا قبل استخدامها.
- التحقق من دقة وصحة المعلومات وتقييم المصادر المختلفة في الشبكة العنكبوتية.
- مشاركة المعلومات الصحيحة في مواقع التواصل الاجتماعي.
- كشف وتطوير أنماط التعلم على الشبكة العنكبوتية والتعلم عن بعد.

• توظيف المعلمون للتكنولوجيا بطرق جديدة ومبتكرة لتحفيز تعلم الطلاب وتنمية مهارات القرن الحادي والعشرين.

• توفير محتوى رقمي دقيق ذو صلة بمجالات تعليمية متنوعة.

## ٦- الوصول الرقمي

يقصد بها المشاركة الإلكترونية الكاملة في المجتمع مع إتاحة القدرة للجميع في المنازل والمدارس للوصول لجميع الأدوات والموارد والانخراط في المجتمع الرقمي:

• إجراء استطلاع رأي للمستفيدين حول مدى إمكانية توفر وصول للحاسب والانترنت في المنزل.

• توفير خيارات ورقية ورقمية للمستهدفين ليتلائم مع إمكانيات وصولهم.

• الوصول المتكافئ للتكنولوجيا لجميع الأشخاص والمنظمات.

• تطبيق برامج لمنح جهاز حاسوبي عهده لكل طالب أو السماح للطلاب بإحضار أجهزتهم الخاصة.

• تقديم التسهيلات للأشخاص ذوي الظروف الاقتصادية وذوي الاحتياجات الخاصة.

• توفير الوصول للتقنية عبر مصادر وأجهزة ذات جودة عالية.

• توفير محتوى تقني مناسب وذو صلة.

• تشجيع المعلمين على استخدام التكنولوجيا في صفوفهم.

• توفير مختبرات الحاسوب المفتوحة لتقليل الفجوة الرقمية بين الطلاب.

## ٧- الأمن الرقمي

يعني الإجراءات الوقائية التي يجب أن يتخذها جميع مستخدمي التكنولوجيا لضمان سلامتهم وأمن شبكاتهم نصائح لحماية الحاسب في المنزل:

- شراء برنامج لمكافحة الفيروسات.
  - المحافظة على الأطفال آمنين على الشبكة العنكبوتية وعدم التحدث واللعب مع الغرباء.
  - تثبيت جدار ناري لحماية نظام الحاسب من المتسللين.
  - تحديث نظام التشغيل بانتظام.
  - تحميل وتحديث برامج الحماية من التجسس.
  - استخدام فلتر للرسائل غير المرغوب فيها وعدم فتح مرفقات رسائل مثيرة للريبة.
  - استخدام برنامج ترشيح / حجب المواقع غير الملائمة في الشبكة العنكبوتية.
  - المحافظة على خصوصيتك.
  - الوعي بالقرصنة والاحتيال.
- ٨- قواعد السلوك الرقمي**

تعني معايير السلوك أو الإجراءات المتوقعة من قبل المستخدمين الآخرين للتكنولوجيا الرقمية:

- التهجنة والقواعد السليمة.
- الاستخدام المحدود للاختصارات.
- استخدام الحجم المناسب من الحروف.
- عدم إرسال المعلومات الشخصية.
- الالتزام بأداب الحوار والمحادثة.
- الابتعاد عن العدائية مع الآخرين.
- منح التقدير للآخرين عند الاستفادة من إنتاجهم.

- تحميل البرامج القانونية من مصادرها الموثوقة.
- عدم التحدث بصوت مرتفع عبر الهاتف الذكي في الأماكن العامة.
- عدم إرسال رسائل نصية أو تفقد البريد الإلكتروني أو البحث في الشبكة العنكبوتية والانشغال بالهاتف الذكي خلال اجتماعات العمل والزيارات.

## ٩- الصحة والرفاهية الرقمية

- يقصد بها العناصر الجسدية والنفسية للجسم والمتعلقة باستخدام التكنولوجيا الرقمية:
- استخدام التكنولوجيا بطريقة مسؤولة ومعتدلة.
- الوعي بالآثار الجسدية المترتبة على استخدام التكنولوجيا لفترات طويلة.
- الوعي بظاهرة الإدمان على التقنية والحد من أثرها.
- التقليل من وقت استخدام الأطفال للتكنولوجيا.
- الالتزام بالجلسة الصحيحة أثناء استخدام الحاسب.
- التأكد من الإضاءة المناسبة في شاشة الحاسب ومكان العمل للتقليل من إجهاد العينين
- الحصول على فترات راحة والقيام ببعض التمرينات الجسدية أثناء العمل المتواصل على الحاسب.
- الموازنة بين الجوانب الايجابية والسلبية للصحة النفسية والجسدية عند استخدام التقنية.

## أخلاقيات المواطن الرقمي

- الثقة والقدرة على استعمال تقنيات البيانات والاتصالات.
- استعمال التكنولوجيا للمشاركة في الأنشطة التعليمية والثقافية والاقتصادية.
- تحديث واستخدام مهارات التفكير النقدي في الفضاء السيبراني.
- استعمال التكنولوجيا للتواصل مع الآخرين بطرق إيجابية وذات مغزى.

- احترام مفاهيم الخصوصية وحرية التعبير في العالم الرقمي.
- المساهمة في تعزيز قيم المواطنة الرقمية وتعزيزها بشكل فعال
- يلتزم بالأمانة الفكرية.
- يحترم الثقافات والمجتمعات في البيئة الافتراضية.
- يحافظ على المعلومات الشخصية، وخصوصيات الأفراد المشاركين لهم في العالم الافتراضي
- يدير الوقت الذي يقضيه في استخدام التكنولوجيا بفعالية.
- يحمي نفسه من المعتقدات الفاسدة التي تنتشر عبر الوسائط الإلكترونية.
- يقف ضد التنمر عبر الانترنت .
- المساهمة في قيم المواطنة الرقمية وتعزيزها بشكل فعال .

## مراجع الفصل

- جابر سيد عوض، أبو الحسن عبد الموجود: إدارة المنظمات الاجتماعية، المعهد العالي للخدمة الاجتماعية، أسوان، مصر، ٢٠٠٥.
- وفاء يسري إبراهيم، هاشم مرعي هاشم: إدارة المؤسسات الاجتماعية، اتجاهات نظرية، وتجارب عملية، مكتبة زرقاء اليمامة للنشر والتوزيع، الفيوم، مصر، ٢٠٠٧.
- د/ عصام الدين محمد علي: تأثير نظم المعلومات على الإدارة الحكومية في المدينة العربية في ظل الثورة الرقمية، المؤتمر المعماري الدولي السادس كلية الهندسة، جامعة أسيوط، مصر، ٢٠٠٥.
- سلطان بن سعيد بن مقصود نجاري: المتطلبات البشرية والحادية لتطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الحكومية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، السعودية، ٢٠٠٨.
- شريف درويش اللبان: تكنولوجيا الاتصال – المخاطر والتحديات والتأثيرات الاجتماعية، الطبعة الأولى، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، مصر، ٢٠٠٠.
- يحيى مصطفى حلمي: أساسيات نظم المعلومات مكتبة عين شمس، القاهرة، مصر، ١٩٩٨.
- سعد محمد الهجرسي: الاتصالات والمعلومات والتطبيقات التكنولوجية، دار الثقافة العلمية، الإسكندرية، مصر، د.ب.
- محمد محمد الهادي: تكنولوجيا الاتصالات وشبكات المعلومات، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، مصر، ٢٠٠١.
- صبري فايق عبد الجواد: تقييم دور نظم المعلومات الإدارية في صنع القرارات الإدارية في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة - قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، ٢٠٠٥.
- عماد الصباغ: نظم المعلومات ماهيتها ومكوناتها، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٠.
- محمد أسعد شاهين: ثورة الاتصالات والمعلومات وآثارها على الحياة المعاصرة، مكتبة الملك فهد، الرياض، السعودية، ١٤٢٥هـ.
- أحمد عبد الفتاح ناجي: أسس الإدارة في الخدمة الاجتماعية، مكتبة زهراء الشرق، القاهرة، مصر، ٢٠٠٣.
- محمود علم الدين: تكنولوجيا المعلومات وصناعة الاتصال الجماهيري، مكتبة العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، ١٩٩٠.
- ثناء على القباني: نظم المعلومات الحاسوبية، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، مصر، ٢٠٠٣.
- أحمد العمارة: طبيعة وأهمية نظام المعلومات المحاسبية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الأول، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، ٢٠٠١.
- زاوي صورية، وتومي ميلود: دور نظام معلومات الموارد البشرية في تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة، مجلة كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد السابع، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، ٢٠١٠.
- عبد الرحمن الصباح: مبادئ نظم المعلومات الإدارية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٥.
- نادرة أيوب: نظرية القرارات الإدارية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٧.



- منال محمد عبد الله محمد : أهمية نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرار  
بالمؤسسة التعليمية (دراسة تحليلية) ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية جامعة بنها ٢٠٠٢ - ،  
تامر المغاوري محمد الملاح : المواطنة الرقمية "تحديات و آمال ، كلية التربية جامعة لإسكندرية، ٢٠١٦

• خلف إدعيس المواطنة الرقمية - **Digital Citizenship** ، جامعة القدس المفتوحة ، فرع  
يطا (٢١٠٢).

رجائي حداد (**Digital Citizenship** المواطنة الرقمية ، دورية. ٢١٠٢)

- وليد شحاته المحاور التسعة فى المواطنة الرقمية. (٢١٠٠)

دورة المواطنة الرقمية لمنتسبي جامعة الفيوم سبتمبر ٢٠٢١

مواقع:

- دليل الاستخدام الامن للإنترنت للأطفال .

- تعرف على مفهوم المواطنة الرقمية.

- مشروع المواطنة الرقمية.

- منصة رواق، المواطنة الرقمية فى المدارس والمؤسسات التعليمية.

**مقاطع يوتيوب:**

- المواطنة الرقمية - فلم قصير.

- تعريف مشروع المواطنة الرقمية | Digital Citizenship

- المواطنة الرقمية - المتوسطة الخامسة والخمسون بالمدينة

- مشروع المواطنة الرقمية

- المواطنة الرقمية

<https://mawdoo3.com/%D8%A8%D8%AD%D8%AB%D9%86%D8%B8%D9%85%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B9%D9%84%D9%88%D9%85%D8%A7%D8%AA%D8%A7%D9%84%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D9%8A%D8%A9>





# الفصل السابع

## الاتصال وطرق الخدمة الاجتماعية

### مقدمة

- أولاً: الاتصال في خدمة الفرد.
- ثانياً: الاتصال في خدمة الجماعة.
- ثالثاً: الاتصال في تنظيم المجتمع.

# الفصل السابع

## الاتصال في الخدمة الاجتماعية

### مقدمة:

إن معظم الأفراد الذين يحتاجون إلي خدمات الفرد يعانون من مشكلات عجزوا عن الوصول إلي حلول لها ، ويترتب علي ذلك أنه يصبح من المنطق السليم الاخصائي الاجتماعي بطبيعته بهذه المشكلات والعوامل التي تسببها . كذلك لابد له أن يلم بالمؤسسات التي تتناول هذه المشكلات ودينامية العمل فيها ، كذا يدرس بعض النظريات التي توضح دينامية سلوك الفرد الطبيعي والفرد الذي يعاني هذه المشكلات. وأن عجز الفرد عن التوافق بسبب ما يعانيه من مشكلات ترجع إلى عوامل كثيرة منها أسباباً خارجية عن إرادته أو لا تقوى قدرته على السيطرة عليها. وأن الأسلوب العلمي الذي تسير عليه طريقة خدمة الفرد هو الاعتماد على المعارف العلمية التي يجب أت تقترن بالقيم الاجتماعية والأخلاقية والدينية في الوصول إلى تحقيق أهدافها.

فالهدف العام لخدمة هو مساعدة الأفراد على التغلب على العقبات التي يواجهونها خلال أدائهم الاجتماعي، ليتحقق لهم أكبر قدر من الرضا والسعادة.

وهنا يتضح أهمية إقتران المعرفة العلمية بالقيم التي تعترف بضرورة احترام الانسان وتقدير كيانه ومراعاة تقاليده وصالح المجتمع الذي يعيش فيه من أجل الخروج بالعميل بعيداً عن مشكلاته.

وكل هذه الاعتبارات السابقة المرتبطة بمشكلة العميل وكيفية الخروج به بعيداً عن متابعته ومشكلاته، لن تتم إلا من خلال عملية تفاعل واتصال مشترك بين الأخصائي والعميل.

ولكي نوضح دور الاتصال في خدمة الفرد، فإننا سوف نتناوله من خلال

الجوانب الآتية:-

١- أساليب الاتصال الفنية في خدمة الفرد.

٢- الاتصال أساس تكوين مبادئ خدمة الفرد.

٣- الاتصال وعمليات خدمة الفرد.

### ١- أساليب الاتصال الفنية في خدمة الفرد:-

تعني الأساليب الاتصالية الفنية في خدمة الفرد هي تلك الوسائل التي يستخدمها الأخصائي الاجتماعي في حصوله على المعلومات والحقائق المرتبطة بالعمل، وتعمل على توضيحها والقاء الأضواء عليها. وهناك أسلوبان هامين للتعرف على أبعاد المشكلة.

#### أ- المقابلة:

إن المقابلة في خدمة الفرد هي المجال الطبيعي الذي يتصل فيه الأخصائي الاجتماعي مع العميل بهدف دراستها وتشخيصها وعلاجها، وهي لقاء مهني مرتبط بفلسفة المؤسسة وشروطها وليست المقابلة مقتصرة على العميل فقط، بل تتسع حتى تشمل كل المصادر الدراسية التي يلجأ إليها الأخصائي عن استكمال الدراسة والوصول إلى استخلاص التشخيص الذي يؤدي بالتالي إلى وضع خطة العلاج المناسبة. والمقابلة كاتصال مهني يتطلب الكثير من الجهد والوقت حتى تحقيق أهدافها المرسومة، وهي لهذا تحتاج لمهارة خاصة لممارستها، فقد وضع لها شروط وأساليب وقواعد مبنية على الأساس العلمي والاستعداد الشخصي والخبرة المهنية التي تصب في المقابلة المهنية من أجل إحداث المشاركة والتفاعل باعتبارها أساس النجاح في عملية الاتصال لتحقيق مساعدة العميل.

#### ب- الزيارة المنزلية:

الزيارة المنزلية هي نوع من المقابلات الاتصالية المهنية والتي تعتبر إمتداد للمقابلات المؤسسية، ولكنها تتم في منزل العميل باعتبارها بيئة العميل الطبيعية.

وتهدف الزيارة المنزلية إلى تحقيق هدف معين له أهمية ولا يمكن تحقيقه في المقابلات التي في المؤسسة، وهو زيادة خبرة الأخصائي الاجتماعي بشئون الحياة العائلية للعميل وتكملة الصورة التي يعطيها العميل عن مشكلته أثناء المقابلة في المؤسسة.

ونظراً لأهمية الزيارة المنزلية كمقابلة جماعية حيث تزداد فيها دائرة العلاقات الاجتماعية الأسرية والتي تتطلب معها مهارة الأخصائي الاجتماعي في عملية الاتصال وقيادة المناقشة وتوجيهها ، يمكن من تحقيق أهداف الزيارة المنزلية .

الاتصال أساس تكوين مبادئ وقيم خدمة الفرد :

ا- أن أحساس العميل بالراحة والثقة في الأخصائي الاجتماعي والتحرر من الخوف والقلق الذي يساعد علي علاج مشكلة العميل لن يتم ذلك إلا من خلال عملية التفاعل المهني الموجه الذي ينشأ بين الأخصائي الاجتماعي والعميل خلال مراحل العمل مع الحالة والتي تتم في ظل اتصال يتم فيه تفاعل أفكار ومشاعر كل من العميل والأخصائي ،

ب - قيام الأخصائي الاجتماعي بإشعار العميل باحترامه لذاته وأسلوب تفكيره وعدم السخرية من جهل العميل بمشكلته أو بشروط المؤسسة أو فهمه لحقيقة وظيفتها وخدماتها.

كما إن احترام العميل يتمثل في احترام ما يصدر عنه من أفكار ، إذ أن العقل البشري يلجأ إلي حيل مختلفة للتعبير عن إنفعالاته كفرد يخضع لدوافع مختلفة وأن التعديل في هذه الأفكار لا يتم إلا عن طريق تعديل الاتجاهات وأن تعديل الاتجاهات يجب أن يبني علي الثقة والاحترام المتبادل والاحساس باندفاعية الأخصائي الاجتماعي في محاولاته

لتقديم المساعدة للعميل أثناء إتمام المقابلة .

ج - إن منح العميل حق التصرف الحر في شئون الخاصة وفي حدود قوانين ونظام المؤسسة أى حق العميل في إتخاذ القرارات الخاصة بمشكلته بنفسه وكذلك حقه في قبول أو رفض خدمات المؤسسة لن يتحقق ذلك من خلال اتصال الاخصائي الاجتماعي بالعميل والعمل علي مساعدته وتشجيعه علي أبداء رأيه في جوانب مشكلته والمشاركة في وضع خطة العلاج وتنفيذها في حدود إمكانيته وعدم الضرر بذاته أوأسرته أو بالمجتمع الخارجي .

د- إن طمأنه العميل في بداية تعامله مع الاخصائي الاجتماعي إلي سرية ما يدلي به من معلومات وحقائق حتي يشجعه علي الإدلاء بهذه المعلومات وهو مطمئن .

والمعاومات التي يدلي بها العميل والخاصة بالحالة تتم في ضوء اتصال مبني لي تهيئة الظروف التي تمكن من نجاح عملية الإتصال في المقابلة مع العميل ولهذا يقوم الاخصائي الاجتماعي بمراعاة السرية في مكان التي يحصل عليها من العميل هي المتصلة بموضوع المشكلة .

#### ٤- الإتصال وعمليات خدمة الفرد :

تتضمن خدمة الفرد ثلاث عمليات اتصالية أساسية يتبادل الاخصائي الاجتماعي من خلالها مشكلات العملاء وهذه العمليات هي الدراسة والتشخيص والعلاج .

##### ١- الدراسة :

وهي عملية يتوقف عليها الوقوف علي الحقائق والمعلومات الخاصة بحالة العميل ومشكلته حتي يمكن تفهم أبعاد المشكلة بصورة حقيقية أهمها :

- المقابلة بين الاخصائي الاجتماعي والميل داخل المؤسسة .



- الزيارة المنزلية حيث يتم اللقاء بين الاخصائي الاجتماعي والعميل .  
ويعتمد الاخصائي الاجتماعي علي عدة مصادر اتصالية الحصول علي  
المعلومات عن الحالة أهمها :

- العميل نفسه : بأعتبره صاحب المشكلة .
  - الأسرة : من خلال المقابلة الجماعية مع أسرة العميل .
  - الأصدقاء : والمدرسين ورؤساء العمل .
  - الخبراء : والمختصين كالطبيب أو المحامي أو الاخصائي النفسي.
- تعتمد المقابلة لنجاح العملية الاتصالية وتحقيق أهدافها أن تعتمد عملية  
الدراسة في المقابلة علي قدرة الاخصائي الاجتماعي علي الإتصالات  
والاستماع الجيد والقدرة علي التعليق وتوجيه الأسئلة ، وهي تمثل شروط  
وضمانات الجيد لنجاح المقابلة الدراسية .

#### ب – التشخيص :

يمثل التشخيص الرأى المهني للاخصائي الاجتماعي الذي يتوصل إليه  
أثناء اتصاله بالعميل وستعرضه للحقائق والمعلومات وخروجه بمجموعة  
من المحددات والعوامل المختلفه التي أدت لحدوث المشكلة بدرجة أو  
بأخرى .

ويعتمد الاخصائي في هذا علي تحليل منطقيو علمي ومهني للحقائق دون  
تميز أو تدخل للاعتبارات الذاتية للاخصائي حتي يتمكن من إبراز جوانب  
القوة والضعف في شخص العميل وجوانب المشكله .

#### ج – العلاج :

وهو الجهود والخدمات ابتي تقدم للعميل ، والتي يمكن أن تحدث أمرا مرغوبا  
في موافقه ، وتمكنه من الوصول لحالة من التلاؤم الاجتماعي الذي يرضيه ويرضي  
المجتمع الذي يعيش فيه ، ويتم العلاج بعد إجراء التشخيصية العميل والبيئة المحيطة  
والتي تلعب دورا في إجدات المشكلة . ويتم العلاج عن طريق إتخاذ الوسائل العلمية

للحصول علي هذه الخدمات ، وليس العلاج الاجتماعي هو مجرد تقديم خدمات مادية للعميل ، بل إن مجرد الصلة الاجتماعية قد تكون جزءا من العلاج ، وفي حالات غير قليلة تكون هي كل العلاج ، كما في حالات سوء التصرف في الداخل والإرشاد السيكلولوجي ، وما دام العلاج موجود الصلة الاجتماعية التي تتضمن علاقة مهنية لها مميزات خاصة فيمكن القول بأن العلاج يبدأ يا بتداء الصلة الاجتماعية أيضا . وهكذا تسير العمليات الثلاثة جنبا إلي جنب وتفوق إحداها في فترة عنها في فترة عنها في فترة حسبما تقتضي الظروف المتفاعلة في الموقف .

الاتصال وطريقة العمل مع الجماعات :

- تعتبر طريقة العمل مع الجماعات هي أحدي طرق الخدمة الاجتماعية التي تعتمد علي الجماعات كوسيلة لتحقيق التوافق الاجتماعي وتنمية شخصية الأفراد من خلال عمليات التفاعل الجماعية ، ومن خلال الحياة الجماعية ، تعمل هذه الطريقة علي استثمار العلاقات التي توفرها الجماعة لتحقيق الأهداف الفردية والاجتماعية المبتغاه ، حيث يعلم عضو الجماعة ويكتسب مهارات من خلال عملية التفاعل . وتشير جيزلا كونيكيا إلي أهم وسائل عملية المساعدة التي في متناول اخصائي الجماعة كما يلي :

١- الفهم الهادف للعلاقة المهنية بين أخصائي الجماعة وأعضاء الجماعة

٢- العلاقة بين أعضاء الجماعة – عملية التجمع .

٣- الاتصال اللفظي-المناقشات والحديث .

٤- الاتصال غير اللفظي- البرنامج واللعب والتجريب .

٥- الاختيار الهادف وخلق البيئة

ومن ناحية أخرى فإن ديناميكية الجماعة تتضمن مجموعة التفاعلات التي تحدث داخل الجماعة قي موقف معين ، وبعبارة أخرى فإنها مجموعة المثيرات الاستجابات التي تحدث داخل الجماعة ، وتفاعل هذه الاستجابات والمثيرات مع

بعضها في المواقف المختلفة التي تمر بها الجماعة ، وعلي ذلك فقد حدد البعض ديناميكية الحياة علي أنها:-

- ١- مجموعة تفاعلات تحدث داخل الجماعة .
- ٢- هذه التفاعلات ترتبط بموقف ما .
- ٣- يقوم اخصائي خدمة الجماعة بتوجيه هذه التفاعلات .
- ٤- يستهدف الاخصائي في عملية توجيه التفاعلات احداث التماسك في الجماعة .
- ٥- هذه التماسك يعتمد علي جاذبية الجماعة للأعضاء .
- ٦- يؤدي هذا التماسك إلي نمو الأضاء ونمو الجماعة ككل .

وللتفاعل كسلوك اجتماعي ثلاثة صور ، الصورة الأولى التفاعل اللفظي وهو ما يتسم عن طريق القو ويتضمن أفكارا يستخدمها المشاركون فيه مع بعض الكلمات ، والصورة الثانية هي التفاعل غير اللفظي ويقصد به الأنشطة والإشارات الجسمية للداخلين في التفاعل غير اللفظي ويقصد به الأنشطة والإشارات الجسمية للداخلين في التفاعل ، والصورة الثالثة هي التفاعل الفوقي أو ما وراء التفاعل ويقصد بها الأسلوب الذي يعبر به والطريقة المستخدمة في التفاعل .

وتعتمد العمليات الجماعية بالنسبة لطريقة العمل مع الجماعات اعتمادا رئيسيا علي حدوث التفاعل حيث يمكن التأثي في العمليات الجماعية من خلال توجيه التفاعل باعتباره مركز الاهتمام لهذه الطريقة.

ولقد حدد ، هيلين نورثون مفهوم التفاعل الاجتماعي علي أنه تعبير عن تأثير القوي التي تؤدي ألي اتصال الأعضاء في الجماعة ، أي أن التفاعل الاجتماعي دائما يعتبر نتاجا لعمليات الاتصال المختلفة بين الأفراد ،

ويمكن النظر إلي الاتصال علي أنه السبيل الذي نستخدمه لنقل الأفكار والمشاعر أو المعتقدات إلي الأفراد الآخرين ، وعلي الرغم من أننا نفكر في الاتصال عادة في ضوء الحديث الشفوي أو اللغة ، إلا أنه يمكننا الاتصال أيضا

بالآخرين عن طريق العروض المرئية والإشارات والمحاكاة ، ومع هذا فاللغة تمثل طريقة للتفاعل الاجتماعي بين الأفراد ،

وإذا كان تحديد نمط الاتصال يتم في طريقة العمل مع الجماعات في ضوء عدد من المتغيرات مثل هدف الجماعة ، وقدرات الأعضاء ، ومكاناتهم الاجتماعية، وبعض العوامل الأخرى فإنه يمكن النظر لنمط الاتصال من خلال مجموعة من الأبعاد وهي ذات الوقت أبعاد لعملية التفاعل في الجماعة وهي :

#### ١- التوزيع :

ويتضمن تحديد مدى مشاركة الأعضاء في نشاط الجماعة ، ومن هم الأعضاء الذين يشتركون ، وهل تقتصر المشاركة على عدد محدود من أعضاء الجماعة ومن هم الأعضاء الذين لا يشتركون ، وينبغي أن يكون الاختصاصي على وعي بالأعضاء الإتكاليين أو السلبيين والأعضاء الذين لا يشتركون مطلقا ،

#### ٢- التكرار :

ويقصد به دراسة عدد المرات التي يشترك فيها العضو ، ويبدو أن بعض الأعضاء يميلون إلى الاشتراك في كل ما يجري في الجماعة ، ويشترك البعض مرات أقل .

#### ٣- الاستمرار :

ينبغي ملاحظة مدى استمرار زمن المشاركة ، وهنا يلاحظ الاختصاصي أن بعض الأعضاء يشتركون بصورة إيجابية فعالة خلال معظم وقت الاجتماع بينما يشترك البعض من حين إلى آخر ويعبرون فكرتهم باختصار .

#### ٤- الترتيب في الاشتراك :

من الأبعاد التي ينبغي تفهمها ، فبعض الأعضاء يبدأون دائما بالحديث والبعض الآخر ينتظر برهة . فالعضو (أ) قد يبدي رأيه أو لا يشترك في الحديث إلا إذا أدلى العضو (ب) بما يرغب أن يقوله ، أما العضو (ج) فيتحدث دائما بعد أن يدلي الاختصاصي بتعليقه وقد يتحين العضو (د) الفرصة ليقتحم انفعالاته الخاصة.

#### ٥-الوجهة:

ينبغي ملاحظة وجهة التفاعل ،ويوجد عادة فئتان للوجهة التي يأخذها التفاعل ،فقد يكون نحو الأشخاص أو نحو الموضوعات ، وفي بعض المواقف قد يلاحظ الاختصاصي أن عضو معيناً يستجيب عادة لعضو آخر ولكنه لا يستجيب للاختصاصي ، وأحياناً يتجه التفاعل عن الموضوع الأصلي ولا يلتزم بالهدف .

المضمون :

يكون التفاعل عادة متمركز علي كل من البرامج والأشخاص وقد تتناول أحاديث أعضاء الجماعة وقائع البرنامج القادم وفي مضمون الوقت يكشفون عن تفضيلهم لأشخاص معينين يتحملون مسؤوليات خاصة في بعض أجزاء منه .

<sup>٧-</sup> المعني :

يقوم الاختصاصي بتفسير معني التفاعل ، ويسعي إلي تقدير المظاهر الإيجابية والسلبية لاستجابات الأعضاء ، ويحاول تفهم معني التعليقات التي يدلي بها بعض الأعضاء من ناحية علاقتهم بالجماعة ، وهل تعني استجابة معينة أن العضو يشعر بأنه أصبح جزءاً من الجماعة. وأنه يحصل علي التقبل وأنه ينمي توحده بالجماعة .وعلي الاختصاصي أن يحدد أسباب فشل العضو في الاستجابة للجماعة إذا كانت ترجع إلي أن العمل الذي تباشره الجماعة غير مألوف بالنسبة للعضو أم يخشي الكشف عن اتجاهاته .

كما أن هناك خمس متغيرات تؤثر في طاقة التفاعل في الجماعة وهي.

<sup>أ-</sup> العلاقات بين أعضاء الجماعة بعضهم وبعض ودرجة العلاقات الاتفاعلية بينهم.

<sup>ب-</sup> العلاقة بين الاختصاصي والجماعة.

ج- الرابطة الاشعورية بين الحاجات والميول التي تؤدي إلي تماسك الجماعة.

د- الأهداف التي تسعى إليها الجماعة .

هـ- الموقف الاجتماعي الذي يضم الأعضاء ويختلف نمط الاتصال في الجماعات باختلافها ،فهو في الجماعات الرسمية يكون محدا علي وجه معروف للجميع من أعضاء هذه الجماعات وفق تسلسل قيادي معين،أما في الجماعات غير الرسمية فإن أنماط الاتصال تكون محدودة ولكن دون اتفاق صريح أو فرض من مصدر خارجي وانما تكون هذه الأنماط تلقائية .

وعموما يجب علي الاخصائي الذي يعمل مع الجماعات أن يتفهم جيدا طبيعة نمط الاتصال داخل الجماعة التي يعمل معها من حيث دواف الاتصال أغراضه وأسلوبه وحتى يستطيع اخصائي الجماعة تفهم عملية الاتصال وتوجهها بما يحقق أغراض الجماعة التي يعمل معها،لابد من مراعاته لمجموعة من المبادئ مثل:

- ١- أعضاء الجماعة دائما في حالة اتصال .
- ٢- الأعضاء الذين بينهم اتصال كثير ما يكوناتصلا هادفا .
- ٣- جميع الاتصالات لها معني .
- ٤- كثيرا ما يكون الرسائل من اختيار المرسل .
- ٥- الرسائل قد تحرف أو تسوه أثناء النقل .
- ٦- التغذية المرتدة (المرجع) تمدنا بالمعاني الخاصة بالاتصال وبذلك يمكننا الفهم بصورة فعالة .
- ٧- كثيرا ما يكون تركيز الاتصال في الجماعة الحره وليس دائما هو النموذج الممتاز للتفاعل .

٨- يمكن تغيير نماذج الاتصال بواسطة تعزيز نماذج التفاعل المرغوبة وذلك بزيادة أو نقصان الروابط العاطفية بين الأعضاء ، تغيير الجماعات الفرعية ، تغيير حجم الجماعة وبينائها .

### الاتصال عملية أساسية في تكون الجماعة ونموها :

تعددت المحاولات التي تناولت ظاهرة نمو الجماعة بالدراسة والتحليل ، فلم يخلو مرجع في خدمة الجماعة من تناول موضوع نمو الجماعة ونجم عن ذلك وجود العديد من النماذج الخاصة بنمو الجماعة، ورغم اختلاف عدد ومسميات المراحل المختلفة للنمو إلا أن هناك ثمة اتفاق عام بين ذلك النماذج حول مضمون ومحتوي عملية النمو ذاتها .

ويلعب الاتصال دورا هاما في تكوين الجماعة ونقلها من مرحلة لأخرى إذا غالبا ما تبدأ الجماعات عندما يبدأ عددا الأفراد في الاتصال ببعضهم البعض إلا أن الجماعة تبدأ خطواتها الأولى نحو التكوين ونقل المشاركة والإحساس بين الأفراد ويغلب ليهم الاتصال المحدود العدد. ثم تتسع تدريجيا نطاق علاقاته، كما تتسم العلاقات التي تنتج خلال الاتصال الأولى ببعضهم بالسطحية دون أن يكون لها سيكولوجي كبير، إل أنه مع نمو الجماعة تأخذ هذه العلاقة في التعمق وتزداد درجة التفاعل والمشاركة بين الأعضاء ويقومون بالأعمال بجانب الأقوال ويستطيع الأعضاء من خلال اتصالاتهم التعرف علي ثقافة بعضهم البعض .

وبعد ذلك يبدأ الأعضاء في تكوين ثقافة لأنفسهم قد تتمثل في الانفاق علي أسم معين للجماعة كرمز لها ، أو قد يتفقون معا علي رموز لها مضمون أو معني لديهم قد تختلف عن الرموز التي تستعملها جماعة أخرى ، كما يحدث في جماعات الأحداث المنحرفين أو قد يستخدمون بعض الحركات أو

الأشارات أو الأشياء التي تعني بالنسبة لهم منى خاص بهم ومن خلال هذه اللغة يمكن أن تزيد من شعورهم بالاعتماد علي هذه الجماعة.

وكلما مرت الجماعة بعدد أكبر من المواقف الاجتماعية التي تتيح لهم فرص تلتصال أكثر سواء ببعضهم أو بالأشياء الأخرى عملية أزدادت خبرتهم وزاد بالتالي نموهم، هذا بالإضافة إلي أنه من خلال عملية الاتصال داخل الجماعة يمكن تعدي سلوك الفرد أو طريق تفكيره أو إتجاهاته نتيجة مروره بتجارب معينة في مواقف اجتماعية تكسبه خبرات جديدة.

### البرنامج في خدمة الجماعة والاتصال :

يعني بالبرنامج أي شئ تؤديه الجماعة لتحقيق حاجاتها ورغباتها بمساعدة الاخصائي . ولقد كان التفكير في الماضي متجها إلي اعتبار البرنامج أنه أوجه النشاط المختلفة ذات الطبيعة الظاهرة أم الآن فيرى عي أنه المفهوم أو المدرك أو الفكرة المجردة التي تحتوي علي أوجه النشاط المختلفه والعلاقات والتفاعلات والخبرات – للفرد وللجماعة – التي توضع وتنفذ بمعرفة الجماعة ومساعدة الاخصائي لمقابله حاجاتهم ورغباتهم، وتؤكد ميدلمان، ذلك بقولها أن البرنامج هو كل ما تؤديه الجماعة سواء أكان لفظياً أو غير لفظياً، اما كونيكا فنرى أن البرنامج هو أي نشاط تقوم به الجماعة ودراسة وتقدير هذا بالنسبة للجماعة والمؤسسة وغرضها والقيم المهنية وأخلاقيات العلاقات الإنسانية.

ويرى كلين أن للبرنامج دوراً هاماً في توفير عدد من القيم المرغوب فيها والتي تساعد على نمو الفرد كفرد ونمو الجماعة ككل هذه القيم يحددها كلين في توفر البرنامج اتصالا أكبر وغير شخصي يتضمن البرنامج ترويحاً، البرنامج وسيلة للارتباط بالمؤسسة.

يعمل البرنامج لي ضم جماعات معاً، ينمي مهارات اجتماعية، يجمع أشخاصاً ذوى وجهات نظر متباينة معاً، يمكن العضو من اختيار الجماعات التي تتضمن إليها. فمن منظور طريقة العمل مع الجماعات يعتبر البرنامج كوسيلة



لاستشارة التفاعل بين الأعضاء، ويعتبر محوراً للتفاعل وترجمة للأهداف. كما يحقق الأحساس بالإنتماء ويعتبر أداة لتكوين العلاقات بين الأفراد والشعور بالأمن، كما يعتبر كوسيلة لاستثمار الطاقات الكامنة لدى الأفراد واستغلالها إلى أقصى حد ممكن، البرنامج يعتبر كوسيلة للتدريب على مواجهة المواقف واتخاذ القرارات وأسلوب التفكير الجماعي، كما يعمل البرنامج كأداة لضبط السلوك ومظاهر سوء التكيف الشخصي، كما يعتبر البرنامج أحد الوسائل التي تربط الجماعة بالمجتمع وبالإضافة إلى ما تقدم فإن البرنامج يعتبر المحور الذي يدور حوله نشاط الجماعة ويلتف من حوله الأعضاء، ولا يعتبر غاية في حد ذاته ولكن وسيلة مهنية فعالة مما تقدم يتضح أهمية البرنامج في الاتصال.

وتعتمد طريقة العمل مع الجماعات على الأسلوب العلمي الخاص بها وهذا يتضمن جمع الحقائق، ثم التفكير والتحليل أي التشخيص، ثم التصميم ووضع الخطة لمساعدة الفرد والجماعة، ولاخصائي خدمة الجماعة وسائل مختلفة تمكنه من دراسة عملائه سواء أكان أفراد أم جماعات، ومعرفة حاجاتهم وتقديم أحسن المساعدات الممكنة لهم. هذه الوسائل يمكن اعتبارها وسائ اتصال ويمكن حصرها في الآتي:-

#### ١- النظرية العامة:-

وهي التي تتعلق بسلوك الأفراد والجماعات، أي معرفة ما يتعلق بديناميكية الأفراد والجماعات، وكذلك معرفة ما يتعلق بديناميكية الأفراد والجماعات، وكذلك معرفة ما يتعلق بالبيئة الاجتماعية التي يعمل فيها الأخصائي، أي معرفة ثقافة المجتمع ذات الأثر الفعال على الجماعات التي يعمل معها كجماعات وكأفراد.

#### ٢- الاصغاء:

اي اصغاء اخصائي الجماعة لأحاديث الأعضاء في أثناء ممارستهم النشاط سواء أكانت هذه الأحاديث موجهة إليه أم أحاديث يتناولها الأعضاء فيما بينهم، وهذا يساعده على معرفة رغباتهم وحاجاتهم وعلاقاتهم، كما أن اصغاء الاخصائي

للأعضاء يشعروهم بأهيتهم وقيمهم، ولا شك أن هذا من الحاجات الأساسية للأفراد وفي الوقت ذاته حق من حقوقهم الرئيسية كبشر، يعمل على إيجاد وتقوية العلاقة بينهم وبين الأخصائي هذه العلاقة التي تعد أساساً لعملية المساعدة، هذا ويجب على أخصائي الجماعة أن يصغى بعناية لما يقال، وكيف يقال ولما يقال (هذه عناصر عملية الاتصال) ولا شك أن هذا له قيمته الفعالة في دراسة وفهم من يقوم بمساعدتهم.

### ٣- الملاحظة:

أن الملاحظة كالاصغاء ولكنها تتضمن معرفة التعبيرات غير اللفظية، أي تغييرات المشاعر والأفكار التي تعتبر وسيلة مهمة وشائعة في الجماعات والتي تظهر عن طريق تعبيرات الوجه وحركات الجسم ورنه الصوت والتجاهل والانتباه وغير ذلك.

### ٤- التجاوب:

أي الأحساس بحقيقة مشكلات وظروف من يتعامل معهم الأخصائي لأن هذا يجعله أقدر على دراستهم وفهمهم والاستجابة لحاجاتهم وتقديم أحسن مساعدة ممكنة لهم. فالتجاوب يتضمن القدرة على الشعور بالغير هذا الشعور الذي يؤدي لدراسته وفهمه بطريقة أفضل، وبعبارة أخرى يمكن أن تقول أو التجاوب هو القدرة على أن يسقط الانسان نفسه بالنسبة لشعور وتفكير لغير وهذا يؤدي لدراسة وفهم الغير وما يمر به من خبرة في الموقف الاجتماعي الذي يتعرض له. ولقد قال كاتز أن التجاوب يعني أن الانسان بعين الشخص الآخر ويسمعه بأذنيه ويشعر بقلبه. ويجب إلا نخلط بين التجاوب والمشاركة الوجدانية فهي مطابقة بين مشاعر الشخص الآخر.

هذا بالاضافة إلى الوسائل الأخرى كمقابلات الأخصائي للأعضاء والدراسة المنظمة، والاختبارات والاستفتاءات، والتقارير، والبحوث وغير ذلك.

### ٥- المناقشة:

للمناقشة أهمية خاصة، فهي جزء من طريقة العمل مع الجماعات، وهي بالنسبة لخدمة الجماعات كالمقابلة بالنسبة لخدمة الفرد، فهي تستخدم في أي نشاط يقوم به الأعضاء فهي أساس عملية الاتصال والطريق الرئيسي لتكوين العلاقة وأخذ القرارات وتستخدم المناقشة في العمل مع الجماعات سواء في المؤسسات التقليدية أو المؤسسات المضيئة، والمناقشة عبارة عن نشاط جماعي يأخذ طابع الحوار الكلامي المنظم الذي يدور حول موضوع معين أو مشكلة معينة، وهذه المناقشات الجماعية تنقسم إلى ثلاث مجموعات أولها تلك التي تحدث عند تقديم القادم الجديد إلى المؤسسة، وثانيهما تلك التي تجري في أثناء إقامته في المؤسسة، أما ثالثهما فهي تلك التي تعده للخروج من المؤسسة.

أما عن دور الأخصائي في هذا المجال فإننا يمكن أن نبينه كالآتي:-

أ- يساعد الجماعة على تحديد وتوضيح الموضوع مجال المناقشة حتى يتم الاتفاق بين أفراد الجماعة على أبعاد هذا الموضوع.

ب- يوضح الجوانب المختلفة لموضوع المناقشة إذا كان يتضمن أكثر من جانب وبذلك يمكن مناقشة كل جانب على حده.

ت- مساعدة الجماعة على تعدد المزايا والماوى لكل حل أو اقتراح تأثير في المناقشة.

وترجع أهمية المناقشة في مجال رعاية الأحداث إلى أنها:-

١- تهئ الفرصة للأحداث لمواجهة شئونهم على ضوء الحقيقة والواقع.

٢- تهئ الفرصة للأحداث للتعبير عن احساسهم ومشاعرهم في جو الانصلاق والحرية.

٣- تهئ الفرصة للأحداث على تفهم أسباب ما يبذونه من صعاب.

## الاتصال وطريقة تنظيم المجتمع:

في الواقع أنه لم يعترف مهنيًا بطريقة تنظيم المجتمع إلا عام (١٩٤٦) بينما نجد أن تاريخ تنسيق وتنظيم الخدمات بيت مؤسسات الرعاية الاجتماعية يرجع إلى القرن التاسع عشر حيث كانت جمعيات الإحسان منتشرة ورؤى ضرورة الجمعيات وفي الفترة ما بين (١٩٠٨-١٩١٥) أنشئت مجالس لتنسيق الخدمات الاجتماعية في بعض المجتمعات المحلية وصناديق التمويل المشترك للمعاونة في تمويل الهيئات الأهلية في الرعاية الاجتماعية وكان الهدف من التنسيق والتنظيم زيادة كفاءة المؤسسات التي تعمل في مجالات الرعاية وتقديم المعونات المالية والتوجيهات والخبرات اللازمة لضمان نجاحها في مهمتها وقد انشئت أيضاً لتحقيق نفس الأهداف مؤسسات مستقلة أطلق عليها سجل تبادل المعلومات وكذلك مكاتب التحويل تطورت عقب ذلك أعمال التنسيق والتنظيم في الرعاية الاجتماعية وأصبح من مسؤوليتها الاهتمام برفع مستوى الخدمات نفسها في الهيئات المشتغلة في هذه المجالات، بالعمل على تشجيع استخدام المهنيين في العمل الاجتماعي وتحديد مستوى وأنواع معينة للخدمات التي تقدم للعملاء يجب على الهيئات الاجتماعية التقيد بها، وكخطوة أولى حاول العاملون في التنظيم والتنسيق إيجاد أجهزة في المجتمعات يكون واجبها دعم عمل المؤسسات الاجتماعية والتخطيط للرعاية الاجتماعية مع تقديم خدمات مركزية مشتركة ومرة أخرى حدث تطور جديد في طريقة تنظيم المجتمع وفي مهنة الخدمة الاجتماعية واتجاه العمل في الطريقة نحو مزيد من الاهتمام بالموازنة بين الموارد والاحتياجات وذلك بتنظيم الجهود وتوزيع الخدمات على المناطق المحتاجة وهكذا تطورت الطريقة على النحو الذي تراه الآن واعتمدت في كثير من مراحل تطورها على الاتصال باعتباره شريان أساسي في تطورها وتطور خدماتها وأغرضها التي تركزت في المواصفات والأهداف التالية:-

١- أنها تدخل مهني يقوم به أخصائيون معدون إعداد علمياً مناسباً للقيام بهذه الوظيفة.

٢- التخطيط المنظم والمشاركة الشعبية الديمقراطية هما دعامتان أساسيتان. وتعمل طريقة تنظيم المجتمع بالتعاون مع القيادة المجتمعية في الأجهزة السياسية ومراكز اتخاذ القرارات للتأثير على القرارات المجتمعية لتحقيق الأهداف ورتسيخ القيم التي تؤمن بها الخدمة الاجتماعية والمحلل لهذه المواصفات يمكنه أن يدرك وييسر إلى أنها تعتمد بدرجة كبيرة في تنفيذها على قدرة القيادة المهنية التي تتمثل في الأخصائي الاجتماعي بالدرجة الأولى على تكوين شبكة اتصالات جيدة تساعد على تحقيق ما وراء هذه المواصفات من إجراءات تخدم المجتمع الذي يعمل فيه، وهكذا يتعاضد دور الاتصال كلما كان قادراً على تحقيق الأهداف مستمر بين التنظيم الاجتماعي وبين سكان المجتمع وبين هؤلاء السكان وبين الأخصائي وبين السكان بعضهم البعض الآخر، وتبدأ على ضوء ذلك عملية الاتصال هذه فمبدأ بداية عمل أخصائي تنظيم المجتمع مع المجتمع الذي يغير وحدة العمل الذي يعمل معه من أجل إحداث التغيير المطلوب، وتظل عملية الاتصال هذه على كل مرحلة من مراحل هذه الطريقة وطالما أن هذه المراحل تتصف بالاستمرارية في جميع خطواتها فإن عملية الاتصال تتصف بدورها بالاستمرار وعلى ضوء هذا الترابط والتساند البنائي والوظيفي لطريقة تنظيم المجتمع والاتصال.

وتستخدم الطريقة في تحقيق ذلك العديد من الوسائل الاتصالية التي تسهم في الوصول إلى تحقيق أهداف طريقة تنظيم المجتمع ومن أهم هذه المقومات لطريقة تنظيم المجتمع هي:-

١- أن يتوفر للطريقة منظم اجتماعي على مستوى من الإعداد المهني والكفاءة التي تمكنه من القيام بعمله بناء على خطوات مهنية مرسومة ومخطط لها بغرض تحقيق أهداف مرغوب فيها.

- ٢- إمكانية التطوير الجيد للأسس والفلسفة والمبادئ الخاصة بالطريقة والتي من خلالهما يمكن تحقيق أهدافها الإنشائية والوقائية والعلاجية.
- ٣- التركيز على الجهود التطوعية والاعتماد على المشاركة ومساهمة جميع الأفراد من أجل وضع الخطط الكفيلة للنهوض بالمجتمع.
- ٤- أن عمل الطريقة في إطار التفاعل المستمر بين المجتمع المحلي والمجتمع الأكبر.
- ٥- الاعتماد على التغيير المقصود والموجه بصورة مخططة في حدود الموارد والإمكانات والاحتياجات وطبيعة المجتمع المراد تنميته بصورة يمكن من خلالها تحديد أسلوب العمل المهني الذي يمكن الطريقة من مواجهه هذه الاحتياجات.
- ٦- استخدام أجهزة خاصة وإيجاد هيئات متخصصة لتقديم الخدمات التي يحتاجها المجتمع من أجل تحسين وإحداث التغيير الاجتماعي ورفع مستوى حياة المجتمع.
- ٧- الاهتمام بالبحوث والدراسات العلمية للتعرف على مشكلات واحتياجات المجتمع وتحديد أولويات مواجهه ويتطلب هذا مهارات مهنية لدور المنظم الاجتماعي يمكن أن تحدث التغيير الاجتماعي بالإضافة إلى الاهتمام بدور القيادات الشعبية في المشاركة لنجاح طريقة تنظيم المجتمع.
- ٨- الاستفادة من العلوم الاجتماعية المختلفة التي تساهم في نجاح أغراض الطريقة في كافة المجتمعات لتحقيق التنمية منها.
- ولما كانت مراحل وخطوات تنظيم المجتمع تتصف بالاستمرارية فإن عملية الاتصال أيضاً تتصف كذلك بالاستمرارية. ولكي تدمج دور الاتصال في تنظيم المجتمع.
- سوف نتعرض للمراحل التي تمر بها ممارسة هذه الطريقة ودور الاتصال في كل مرحلة من هذه المراحل:

لعل هدف تنظيم المجتمع هو إحداث تغيير هادف ومقصود لمساعدة أهالي المجتمع والمقصود بمراحل تنظيم المجتمع وخطواته الممارسة العملية لطريقة تنظيم المجتمع عبر أجهزة تنظيم المجتمع وبوساطة أخصائي التنظيم.

### ١- التمهيدية:

هدفها جمع البيانات والمعلومات الدقيقة من أجل تحديد الاحتياجات

والمشكلات التي تواجههم.

أ- الدراسة ( التعرف على الظروف الجغرافية – البعد البشري –

الاقتصادي – الاجتماعي – القادة)

وسائل الدراسة " اطلاع على إحصاءات وسجلات ودراسات سابقة

مع تحديد الهدف والمنهج والنوعية"

ب- التشخيص ( تحديد الاحتياجات غير المشبعة والمشكلات ومدى

إحساس السكان بها .

ب-ج- الاتصال بالسكان عن طريق الندوات والمحاضرات والقادة

الشعبيين للأهمية التالية ( أنهم يمثلون السكان – بإمكانهم التأثير –

علاقتهم أوثق بمجتمعهم – أقدر على الفهم للاحتياجات – الاستفادة

من جماعتهم.

### ٣- التخطيطية

التدبير الذي يهدف إلى مواجهه المستقبل بخطط منظمة مسبقا لتحقيق أهداف

محددة ويمكن القول أن التخطيط ظاهرة عامة وعرفه عبد الباسط حسن بأنه

عمليات منظمة لإحداث تغييرات موجهه وذلك عن طريق حصر إمكانات

المجتمع وتحديد مطالبه وتقدير حاجاته ووضع خطة شاملة متكاملة لتحقيقها

.

الأهمية ( مقابلة الاحتياجات – تحقيق الأهداف – التكامل – المواءمة –

تفكير مسبق)

المبادئ للتخطيط " الواقعية – المرونة – المشاركة – التكامل والشمول )

شروط الخطة " وضوح الهدف والبساطة وتحليل الأعمال والمرونة

والتوازن والاستفادة من الموارد"

شروط تتعلق بأهداف المجتمع " نابعة من السكان – تتفق مع ظروفه –

الفردية"

معايير تحقيق الأهداف " أن يؤدي تحقيقها إلى الأخرى – أن تكون الأهداف

لملموسة – التعاون – يستفيد الأغلبية – تناسب القدرات – قابلة للتحقيق –

تتفق مع ثقافة المجتمع"

٣- المرحلة التنفيذية

عوامل نجاح المرحلة ( وضوح الأهداف – تقسيم العمل وتوفير الإمكانيات

البشرية والمادي والوقت وأن تكون الخطة نابعة من الناس )

أثناء التنفيذ ( استثارة الرغبة لإحداث تغيير – إحداث التغيير – تثبيت

واستمرار )

4- المتابعة والتقييم

التقييم " أداة أو منهج علمي يستهدف الكشف عن حقيقة التأثير الكلى

والجزئي لبرنامج من برامج التنمية الاجتماعية أو الاقتصادية ووسيلته

لتحقيق هذا الهدف الكشف عن حقيقة التغيير الاجتماعي والثقافي.



المراجع المستخدمة :

- ١- أبو النجا محمد العمري : الاتصال في الخدمة الاجتماعية ، الاسكندرية ، دار المعرفة الجامعية ، ١٩٨٦ .
- ٢- محمد عبد الغني حسن : مهارات الاتصال فن الاستماع والحديث ، دن، ط٢، ١٩٩٦ .
- ٣- مصطفى أحمد حسان، محمد عبد الله إبراهيم : الاتصال بين النظرية والتطبيق، دن، ١٩٨٢ .

## رؤية كلية الخدمة الاجتماعية جامعة الفيوم

تسعى كلية الخدمة الاجتماعية  
بجامعة الفيوم أن تكون مؤسسة تعليمية معتمدة ومتميزة  
محلياً وإقليمياً.

## رسالة كلية الخدمة الاجتماعية – جامعة الفيوم

تلتزم كلية الخدمة الاجتماعية بجامعة الفيوم بإعداد خريج مكتسباً للمهارات المعرفية والذهنية والمهنية والعامّة طبقاً للمعايير القومية الأكاديمية القياسية، قادراً على المنافسة محلياً وإقليمياً، مواكباً التطور التكنولوجي، متفرداً في إجراء البحث العلمي لمواجهة المشكلات والأزمات المجتمعية في إطار من القيم والأخلاقيات،