

الاتصال

Communication

مقدمة: Introduction

يعتبر التواصل جزء أساسي من حياتنا - فالتواصل بجميع أنواعه، الشفهي أو المكتوب، وغير اللفظي يشكل الجزء الكبير من كل ما نقوم به يومياً. فنحن نقضي ما بين 50 إلى 75 % من أيامنا في التواصل.

ولحسن الحظ، يعد التواصل الفعال مهارة يمكننا جميعاً تنميتها عن طريق التدريب والتطبيق، ومن خلال ذلك ننمي فهمنا لأنفسنا وللآخرين على حد سواء. وللدلالة على أهمية الاتصال، إذا فكرنا بالعظماء الذين مروا على تاريخ البشرية، فبالغالب كانوا يملكون مهارات اتصال عالية جداً، وأبرزوا فيها أنفسهم للآخرين، فكثير من الأشخاص يمتلك العلم والقدرة المهنية العالية لكن لم يكن بارزاً أو مشهوراً أو ناجحاً لأنه كان يفتقد مهارات الاتصال.

مفهوم الاتصال:

- هناك العديد من التعريف التي تناولت مفهوم الاتصال ومن هذه التعريفات:

- الاتصال عملية إنتاج وتبادل المعلومات والأفكار والآراء والمشاعر من شخص إلى آخر بقصد التأثير فيه، وإحداث استجابة.
 - تفاعل طرفين أو أكثر في موقف معين لتبادل المعلومات بهدف تحقيق تأثير معين لدى أي طرف منهما أو كليهما.
 - تبادل رسائل بين أطراف مختلفة باستخدام وسائل (قنوات) للتواصل.
- إذا نظرنا إلى هذه التعريفات فنحن نجد تشابه بين هذه التعريفات، يوجد لدينا أطراف مختلفة، ويوجد تبادل معلومة، عبر رسالة معينة، يوجد مرسل ومستقبل، ويوجد إحداث أثر.



فجميع الوسائل الظاهرة هي عبارة عن اتصال ، فالاتصال بمفهومه الشامل لا يقصد به الاتصال الشفهي بين شخص وآخر ، الاتصال اشمل من ذلك ، فأى موقف يتم فيه نقل رسالة من شخص لآخر هو اتصال ، كالاتصال عن طريق الفيس بوك والاي ميل ..

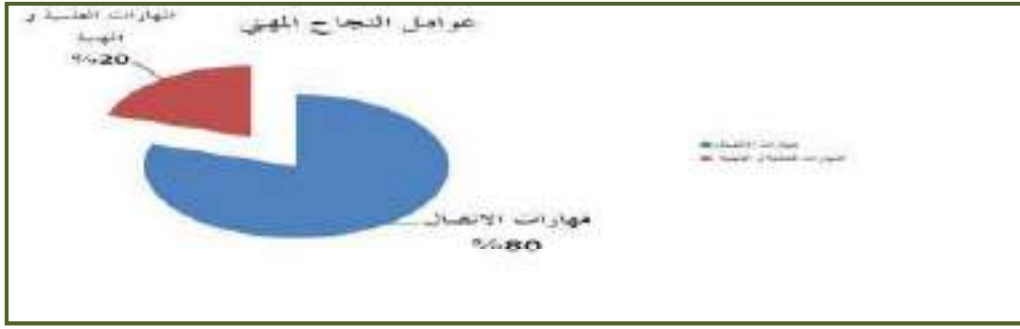
أهمية الاتصال :

يُعد الاتصال أساس حياتنا اليومية ، فنحن نتبادل العديد من البيانات والمعلومات يومياً ، فمن السؤال عن الأحوال إلى تبادل المشاعر ، ونقل الأفكار ، واستعراض الأخبار ، وتناقل وجهات النظر ، وتوفير المعلومات غير الرسمية ، وغيرها الكثير . ويمكن أن نتبع أهمية الاتصال من عدة نواها أهمها ما يلي :

- القدرة على إنجاز الأهداف بالشكل المناسب . ~> عندما نجمع المعلومة المناسبة لتحقيق هدف معين فإننا نقيم الاتصال ناجح لكي نحقق هدف معين .
- الاتصال يمثل جزءاً كبيراً من أعمال الشخص اليومية . ~> نعكس فيه أفكارنا ومشاعرنا وانطباعاتنا .
- نقل المعلومات والبيانات والإحصاءات والمفاهيم مما يساهم في اتخاذ القرارات المناسبة ، وتحقيق النجاح المطلوب .
- توجيه وتغيير السلوك الفردي والجماعي للأشخاص . ~> كخطيب المسجد يقوم بعملية اتصال للمصلين ويوجههم لغرض معين ، أو عندما يتصل المدرس لطلابه وينقل لهم خبرة معينة .
- ضمان التفاعل والتبادل المشترك بين الأفراد .
- التحفيز والتنشيط للقيام بالأدوار المطلوبة ؟

أثبتت الدراسة بأن عوامل النجاح المهني يمكن تقسيمه إلى قسمين :
القسم الأول هي المهارات العلمية والمهنية : كحاجه المهندس إلى خبرة علمية في مجال الهندسة ومهنية في كيفية إدارة المشاريع .

القسم الثاني هو مهارات الاتصال : ويغفل عنها الكثير ، عندما نضع مهارات الاتصال في مقابل المهارات العلمية والمهنية ، نجد أن الدراسات الحديثة أثبتت وأظهرت أن عوامل النجاح المهني تعتمد بشكل كبير جداً بما يقارب 80% إلى مهارات الاتصال ويتبقى 20% للمهارات العلمية والمهنية .
عندما يمتلك الشخص المهارات العلمية والمهنية ولكنه يفتقر مهارات الاتصال فيكون فرص نجاحه للعمل ضعيفة جداً ، بالمقابل من يمتلك مهارات الاتصال عالية جداً ولديه مهارة علمية جيدة فسيحقق نجاح عملي كبير جداً . كما هو موضح بالشكل رقم (2)



شكل رقم (2) عوامل النجاح المهني

عندما نحلل برنامج الإنسان اليومي نرى انه يقوم ب 75% بعملية الاتصال سواء كان الاتصال كتابي أو بالوسائل الحديثة ، و 25 % من برنامجنا اليومي عبارة عن أعمال أخرى غير الاتصال ، ويدخل في عملية الاتصال (الاتصال الذاتي) والتفكير بالمشاعر والانطباعات كما هو موضح بالشكل رقم (3)

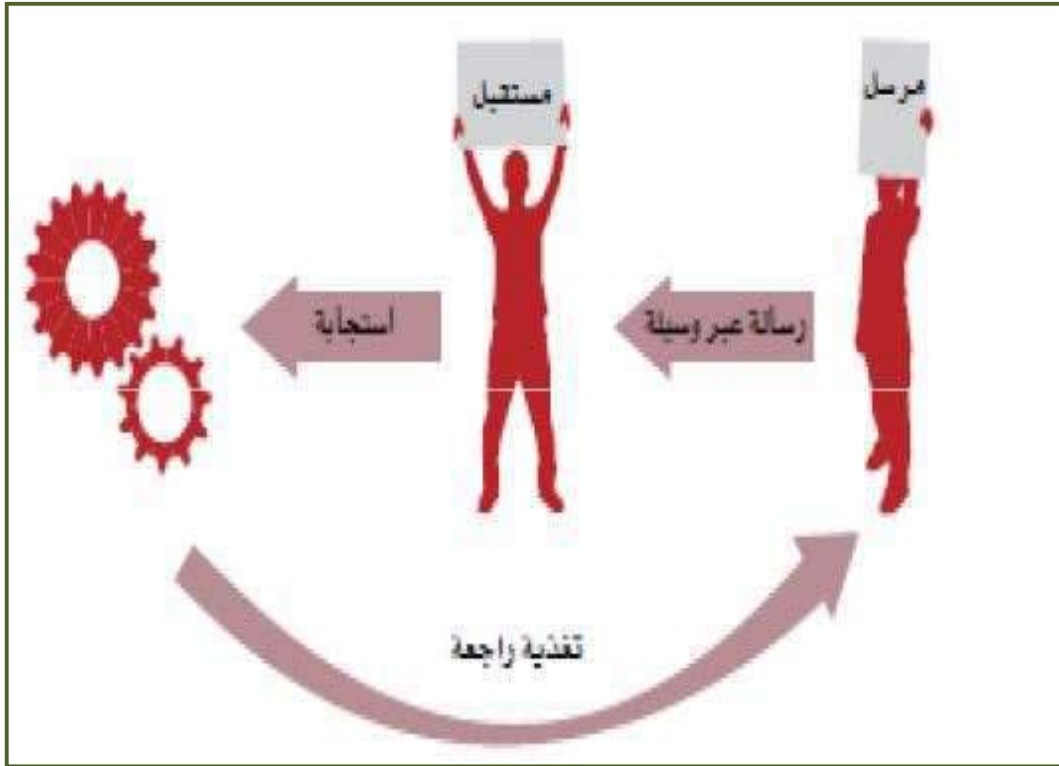


شكل رقم (3) برنامج الانسان اليومي

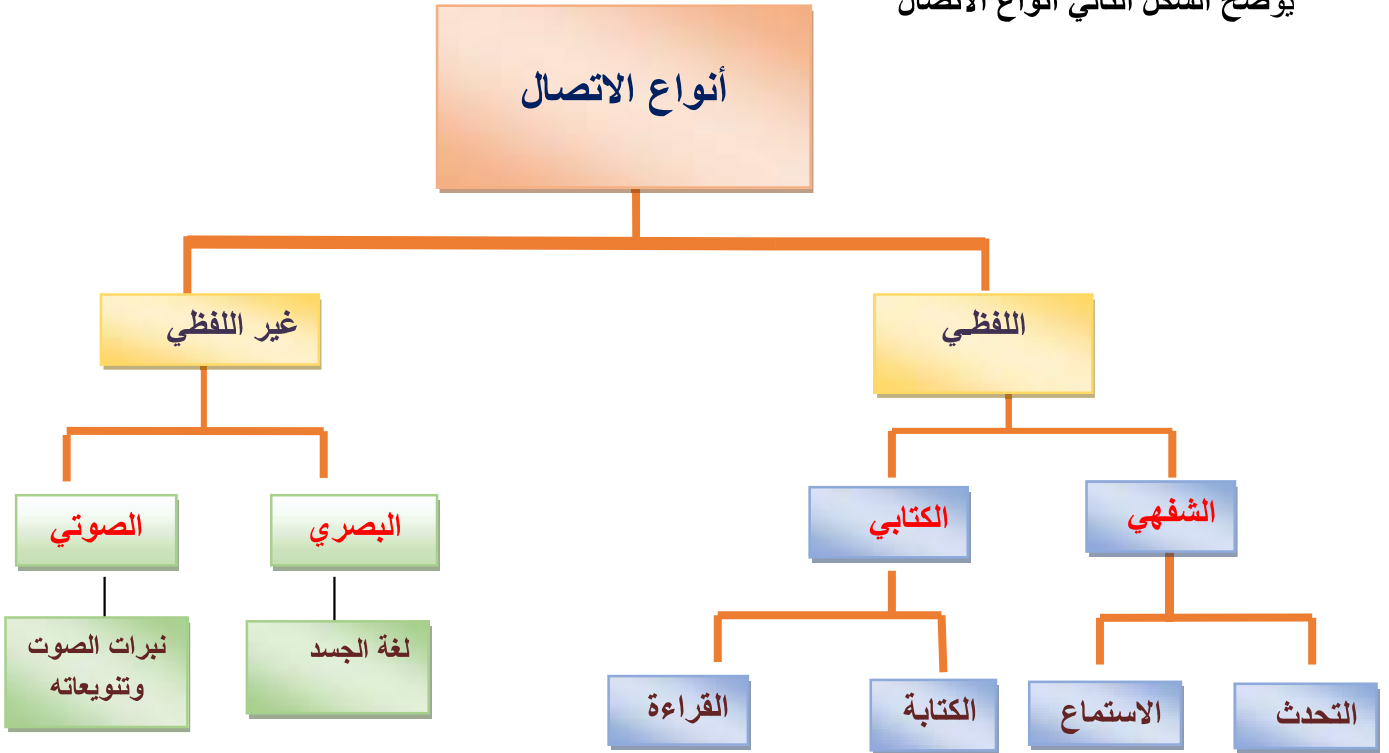
عناصر الموقف الاتصالي: ((أحد نماذج عملية الاتصال))

- تتكون عملية الاتصال من مجموعة عناصر متكاملة وهي : المرسل ، والرسالة ، والوسيلة ، والمستقبل ، والتغذية الراجعة ، وفيما يلي توضيح لها :
- **المرسل:** وهو مصدر الرسالة أو النقطة التي تبدأ عندها عملية الاتصال .
- **الرسالة:** وهي الموضوع أو المحتوى (المعاني أو الأفكار) الذي يريد المرسل أن ينقله إلى المستقبل ، ويتم التعبير عنها بالرموز اللفظية أو غير اللفظية أو كليهما معاً .
- **الوسيلة (القناة) :** هي الطريقة أو القناة التي تنتقل ب ها الرسالة من المرسل إلى المستقبل .
- **المستقبل:** الجهة أو الشخص الذي توجه له الرسالة و يستقبلها من خلال حواسه (السمع ، البصر ، الشم ، التذوق ، اللمس) . ثم يقوم بتفسير رموز هذه الرسالة ومحاولة إدراك معانيها .

- **التغذية الراجعة (الاستجابة) :** هي إرسال رسالة إلى المرسل تفيد استلام رسالته وفهمها ، والمرسل في هذه الحالة يلاحظ الموافقة أو عدمها على مضمون الرسالة وتختلف سرعة الاستجابة باختلاف الموقف . ~ فالرسالة الشفهية تصل الاستجابة مباشرة بينما المكتوبة تحتاج إلى وقت .
كما هو موضح بالشكل رقم (4)



شكل رقم (4) عناصر الموقف الاتصالي



شكل رقم (5) أنواع الاتصال

وفيما يلي شرح مبسط لأنواع الاتصال ومهاراته :

أولاً : الاتصال اللفظي :

- يرتبط الاتصال اللفظي بالعملية التي يقوم بها المرسل أو المستقبل أثناء نقل الرسالة اللفظية .
 - وينقسم إلى قسمين هما : الاتصال الشفهي ، ومهارات الاتصال الكتابي .
- 1. مهارات الاتصال الشفهي :**
- وتشمل مهارتين هما :
 - مهارة التحدث : وتتم عن طريق نقل الرسالة بواسطة استخدام الكلمات مشافهة من قبل المرسل .
 - مهارة الاستماع : وتتم عن طريق استقبال الرسالة الكلامية وفهم معانيها من قبل المستقبل ، ولأن الرسالة المرسله شفوية فقد اعتبرت مهارة الاستماع من مهارات الاتصال الشفهي .

2. مهارات الاتصال الكتابي :

- وتشمل مهارتين هما :
✓ مهارة الكتابة : وتتم عن طريق نقل الرسالة بواسطة استخدام الكلمات المكتوبة من قبل المرسل .
- ✓ مهارة القراءة : وتتم عن طريق استقبال الرسالة المكتوبة وفهم معانيها من قبل المستقبل ، ولأن الرسالة مكتوبة فقد اعتبرت مهارة القراءة من مهارات الاتصال الكتابي .

ثانياً : الاتصال غير اللفظي :

- يرتبط الاتصال غير اللفظي باستخدام الأفراد مجموعة من الحركات أو الإيماءات أو التعبيرات الجسدية أو التغيرات الصوتية لنقل رسائلهم .
- وينقسم إلى قسمين هما : مهارات الاتصال غير اللفظي البصرية ، ومهارات الاتصال غير اللفظي الصوتية .

1- مهارات الاتصال غير اللفظي البصرية :

- وهي المهارات التي يستخدم خلالها المرسل حركات يديه أو أي جزء من أجزاء جسمه لنقل أفكاره ، وآرائه ، ورغباته ، ومشاعره للآخرين ، ومن هذه المهارات أيضاً تعبيرات الوجه ، وحركات العينين ، والابتسامة ، وجميع هذه المهارات يتم الكشف عنها من خلال الملاحظة البصرية من قبل الآخرين . ~ وهذه المهارة مهمة جداً فقد يساء فهم الشخص بمجرد تعابيره الجسدية .

2- مهارات الاتصال غير اللفظي الصوتية :

- وهي المهارات التي يستخدم المرسل تنوع طبقات صوته ونبراتهما لإيصال الرسالة وليس معنى الكلمة ، وبهذا فإن نبرة الصوت تعطي معنى آخر غير معنى الكلمة الحقيقي ، ومن هنا اعتبرت نبرات الصوت من المهارات غير اللفظية رغم أنها تعتمد على نطق الكلمات .

العوامل المؤثرة في الاتصال :

- تتأثر عملية الاتصال بعدة عوامل :
 - الكفاية اللغوية :
 - يقصد بها معرفة (المرسل ، والمستقبل) باللغة ودلالات مفرداتها و تركيبها وأساليبها التعبيرية (المجاز ، الكتابة ، التورية ، ..) والقدرة على تنظيم الرسالة الاتصالية والتعبير عن أفكارها بوضوح ودقة . كلما زادت القدرة اللغوية زادت قدرة المرسل على إرسال رسالته وقدرة المستقبل على تفهم معانيها .

- مثال توضيحي :
- فكر في اللغة التي يجب أن يستخدمها الطبيب في ندوة طبية عندما تكون موجهة للعامّة وعندما تكون موجهة لأطباء مختصين . عند مخاطبة الطبيب لأطباء مختصين في هذه الحالة لا يحتاج لقدرة لغوية عالية جدا لإرسال رسالته بل يكفي المصطلحات الفنية والطبية بجمل مختصرة لان المتلقي يفهم المحتوى ، لكن لو كان الندوة للعموم ليس لهم علاقة بالمجال الطبي ، هنا إذا أراد الطبيب لإرسال رسالته يحتاج إلى قدرة لغوية عالية ليعبر عن المصطلحات الطبية بلغة مبسطة يفهمها الجميع .

● الكفاية الاتصالية :

- يقصد بها مراعاة المقال (الرسالة) للمقام ومطابقته لا يقتضي ، بحيث يراعي الكلام مكانة المتلقي الاجتماعية والحالة النفسية وينسجم مع ظروف الموقف و ما يحيط به من انفعالات .

● مثال توضيحي :

- كيف ستطلب من كلام من : صديقك ، زميلك ، أستاذك ، مساعدتك في حل مسائل أشكلت عليك ؟ كيف ستطلب منهم في حالة الحزن والفرح ، الجد والهزل ؟ إذا كنت تمتلك مهارة اتصال عالية تعرف بأن كل شخص طريقة للحديث معه ، هل تطلب منه بشكل مباشر وببساطه أم يحتاج لمقدمات وأكثر تهذيب . وكذلك اختيار الوقت المناسب حسب الظروف عند الاتصال بالآخرين .

● الخبرة المشتركة :

- يقصد بها تقارب خبرة المرسل والمستقبل في مجال موضوع الحديث ومعرفتهما بمصطلحاته المشتركة ومفاهيمه ورموزه الخاصة ، ومدى اهتمامهم بالموضوع ورغبتهم فيه تجعل الاتصال أكثر فاعلية .

● مثال توضيحي :

- فكر في المواضيع التي ستتحدث عنها عندما تذهب إلى مناسبة اجتماعية وتقابل : زميلك في العمل ، صديق دراسة قديم ، فكر في طول الجمل واكتمالها ، الخبرة المشتركة جعل الاتصال ثرياً ، ولا يتحدث بجمل كاملة بل مختصرة لأنه ملم بالمعلومات .

● الضجة أو التشويش :

- الظروف المادية والنفسية المحيطة بالموقف الاتصالي ، كدرجة الحرارة ، أو الضوضاء ، ومناسبة الوقت ، والحالة الشعورية للمرسل والمستقبل .

● مثال توضيحي :

- فكر في المثال السابق فيما لو ذهبت للقيام بواجب العزاء لزميلك في العمل ، أو صديق دراستك القديم ، كيف سيختلف حديثك عن الموقف السابق ؟ الحديث تأثر بالتشويش

الذي هو الموقف الحزين الذي هو عزاء ، فيكون أكثر اختصار و يواجه صعوبة باختيار المفردات لتأثره بعوامل الضجيج .

● رجع الأثر :

- الرسائل الكلامية والحركات والإرشادات وعلامات الوجه التي يبعثها المستقبل استجابة المرسل . تسمى التغذية الراجعة ، التغذية الراجعة التي تستلمها من المستقبل قد تغير مجرى الحديث قد تجعل الحديث سهل وقد تجعله صعب ، فعندما نواجه شخص بابتسامه سيسهل عملية إيصال الرسالة بكل سهولة .

● مثال توضيحي :

- كيف سوف تكمل الحديث عندما تروي نكتة ساخرة عن فئة معينة من المجتمع ويكون المتلقي من نفس الفئة ، أو متحامل على الفئة ؟ في الحالة الأولى سيشعر بالخجل وعدم الارتياح ويحاول أن ينهي الحديث ، أما في الحالة الثانية سيتلقى تشجيع ويروي المزيد .

● الافتراضات السابقة :

- يقصد بها الموقف النفسي أو الحالة الشعورية التي يشعر بها كل من المرسل والمستقبل اتجاه بعضهما بناء على خبرة سابقة أو معلومة معينة أو صورة نمطية .

● مثال توضيحي :

- مشجع متعصب جداً كروياً ، يجلس بجانب شخص يظن أنه من أنصار ناديه ، ثم فجأة يكتشف أنه من أنصار الفريق المنافس ، كيف سيتغير الاتصال ؟ يحكم على الأشخاص على حسب ميولهم . في بداية الأمر سيكون الاتصال بين الطرفين طبيعي ، لكن سرعان ما يعرف بأنه من أنصار الفريق المنافس سيتغير الاتصال تماماً ..

عوائق وصول المعنى :

أولاً : عوائق من جانب المرسل :

● الغموض:

- الغموض اللغوي : التحدث بلغة | لهجة لا يتقنها المتحدث أو لا يفهمها المتلقي .
- الغموض التقني : التحدث بلغة متخصصة لا يتقنها المرسل أو المستقبل (لغة برمجة الكمبيوتر) . استخدام مصطلحات لا يفهمها المستقبل .
- غموض المعنى : إخفاء المعنى بالكتابة أو الرمزية . أحياناً تكون المعنى شائع لكن في صياغة المعنى يكون غامضة
- الغموض الثقافي : تختلف معاني الكلمات و الإشارات من ثقافة لأخرى ، مما قد يولد سوء فهم . تكون نفس الكلمة لكن تختلف من ثقافة إلى ثقافة أخرى ، وكذلك بالنسبة للإيماءات .



- عدم الملازمة :
- عدم ملازمة الرسالة للسياق : (نكتة في عزاء)
- عدم ملازمة الإشارات غير اللفظية للرسالة اللفظية : (صغير وكبير " يتكلم عن شيء صغير وهو يشير بيديه عن شيء كبير " ، يمين - يسار " كأن يشير إلى اليسار وفي حديثه يقول اليمين ") .
- الفوضى:
- الفهم يرتبط بترتيب وتنظيم الرسالة والعلاقة بين أقسامها . عدم ارتباط أقسام الرسالة والرسالة مع بعضهم .

- حال المرسل :
- فرط الانفعال ، الشرود ، والتشتت و الارتباك . الحالة النفسية .

- الاستطراد : عندما نتحدث في موضوع ما تبدأ بالإسهاب وتكثر من المواضيع الجانبية وتبدأ في موضوع وتنقل إلى موضوع آخر فيتشتت المستقبل .

➤ ثانياً : عوائق من جانب المستقبل :

- التبسيط المخل : اختزال الشخصية في نمط معين (طيب ، شرير) . نبسط علاقتنا بالأشخاص في أنماط بسيطة جداً ، فعند اتصالنا بالشخص الطيب نعتقد بأن جميع تصرفاته مقبولة ، والشخص الشرير يعتقد بأن جميع تصرفاته شريرة ولا يصدر منه شيء مقبول .
- التعميم الخاطئ : وضع فئات من الناس في قال واحد (التعميم) . كتعميم على مجتمع كامل بصفه ولا يقبل منهم أي شيء .
- الاستدلال الزائف : استنتاج صفة من أخرى دون وجه حق (الشكل ، المكانة ، الجاذبية ، ..) . تأثير الهالة ، كالتأثر بالشكل إذا رأينا شخص تظهر عليه علامات الوقار والصلاح والتقوى فيحكم عليه بناء على ذلك والعكس صحيح .
- الأحكام المسبقة : تأثير الانطباعات المسبقة على تلقينا للرسالة و فهمها . عندما يكون لدينا انطباعات سابقة للمرسل أو الرسالة ، بناء عليها نحكم عليها قبل أن نتلقاها .

آداب الاتصال :

- لكي تحقق آداب الاتصال مع الآخرين عليك بشكل فاعل مراعاة ما يلي :
- ✓ السلام على محدثك .
- ✓ الابتسام والإقبال بوجه طلق على محدثك .
- ✓ المحافظة على التواصل العيني مع محدثك .
- ✓ التركيز على ما يقوله محدثك وتقليل الالتفات .

- ✓ الإنصات والحرص على فهم ما يقوله محدثك .
- ✓ عدم مقاطعة محدثك وإمهاله حتى ينتهي .
- ✓ لا ترفع صوتك فوق صوته ولا تظهر له أنك أعلم منه بحديثه .

الاتصال مع الذات

مفهوم الذات :

- تعرف الذات على أنها مجموعة الأفكار والمشاعر والمعتقدات التي يكونها الفرد عن نفسه أو الكيفية التي يدرك بها الفرد نفسه . هو صورة الشخص عن نفسه .
- وعلى ذلك يمكننا القول أن مفهوم الذات هو إدراك الفرد عن نفسه وعن تفكيره ، وخصائصه الجسمية والعقلية والشخصية ، واتجاهاته نحو نفسه ، واستشعاره لكيفية إدراك الآخرين له وبما يفضل أن يكون عليه .

تقدير الذات : من أهم احتياجات الجنس البشري .

- ما اعتقادك إزاء نفسك ؟ هل تحب نفسك ؟ هل تعتقد أنك شخص مهم ذو قيمة ؟ هل تستحق الأفضل ؟ إلى أي مدى أنت مرتاح تجاه شخصيتك التي أنت عليها الآن ؟ وهذا الأسئلة والإجابات يعنيه **تقدير الذات** .
- إن درجة تقديرنا لذاتنا تعكس مدى احترامنا لأنفسنا وشعورنا بأهميتنا وقيمنا الذاتية ، والقيمة التي نصبغها على أنفسنا كأشخاص ، وما نتوقعه من أنفسنا ولأنفسنا .
- الأشياء التي قادرون عليها والأشياء التي نريد أن نكون قادرين عليها ونحققها .
- ومن ثم فإن الأشخاص الذين يتمتعون بدرجة عالية من تقدير الذات يشعرون بارتياح وثقة ، ويكونون قادرين على التواصل بوضوح مع الآخرين . والعكس صحيح بالنسبة للأشخاص الذين يفتقرون لتقدير الذات ، فيشعرون بعدم الارتياح وتكون رسائلهم في الغالب مشوشة وغير واضحة .

➤ كيف تزيد من تقديرك لذاتك ؟

- ✓ بدلاً من إلقاء اللوم على الآخرين ، تحمل مسؤولية سعادتك وتحقيق أهدافك واستمتع بحياتك .
- ✓ بدلاً من قضاء وقتك مع الخاسرين والفاشلين ، صادق من يتمتعون بثقة في أنفسهم ومن يجعلونك تشعر بمشاعر طيبة تجاه نفسك .
- ✓ بدلاً من الجلوس في المنزل ، شارك في الأنشطة التي تستمتع بها .
- ✓ بدلاً من انتقاد نفسك والآخرين ، ابحث عن شيء يعجبك في نفسك وفي كل من تعرفه وتقابله .
- ✓ بدلاً من محاولة تغيير الآخرين ، ركز على أن تصبح الشخص الذي ترغب أن تكون عليه .
- ✓ بدلاً من العيش في المستقبل أو الماضي ، عش حاضرك .
- ✓ بدلاً من التركيز على إخفاقاتك ، اعترف بنجاحك وإنجازاتك و احتف بها .

✓ بدلاً من قول " لا يمكنني ذلك " أو " لا أعرف شيء عن ذلك " أقرأ وتعلم من الآخرين .

الاتصال مع الذات :

• **الحديث مع الذات :** يرى علماء النفس أن نحدث أنفسنا حوالي 50 ألف مرة في اليوم، وهذه الرسائل التي نرسلها لأنفسنا طوال اليوم تعكس بشكل مباشر تقديرنا لأنفسنا وصورتنا عن ذاتنا ، كما تؤثر بقوة على سلوكياتنا اليومية .

• **ماذا تقول لنفسك ؟**

✓ عندما ترتكب خطأ أمام زملائك . هل ستقول أنا غبي أم ستقول هذا درس سأستفيد منه ؟

✓ عندما تقوم بشيء للمرة الأولى وتجده صعباً . هل تقول أنا لا أفهم أم ستقول سأحاول مرة أخرى وسأنجح ؟

✓ عندما تنضم لمجموعة من الناس لم ترهم من قبل .

✓ عندما يستدعيك رئيسك دون أن تعرف السبب .

✓ عندما تنسى القيام بشيء وعدت بأن تقوم به .

- إجاباتك على الأسئلة السابقة يعطيك فكرة عن نوع الحديث الذي تستخدمه مع نفسك في الغالب .

- هل ترسل لنفسك رسائل متشائمة (سلبية) ، وهدامة ومستنكرة ؟ أم ترسل لها رسائل مفعمة بالحيوية والتشجيع والتفاؤل؟ (إيجابية) .

• **لوم الذات :** يهدف إلى تأنيب الذات بشكل سلبي متكرر بسبب القيام بفعل ما ، مما يزيد من الانفعالات السلبية ، لذا فإن الفرد يتأثر سلباً من لومه لذاته لأن ذلك يجعله ساخط من نفسه ، فبدلاً من أن يستفيد من أخطائه في إيجاد حلول مناسبة في المستقبل ، يتوقف عند هذا الخطأ . فهو كالبيكاء على ما كسر وليس محاولة إصلاحه . وهذا يؤثر سلباً على تواصل الفرد مع ذاته والآخرين .

• **نقد الذات :** يهدف إلى الكشف عن مواطن القوة والضعف أثناء وبعد الأداء ، وذلك من أجل التطوير والإصلاح وتلافي الأخطاء في المرات القادمة ، وهذا يؤثر إيجاباً على تواصل الفرد مع ذاته والآخرين ، لأن الهدف هو معالجة الخطأ وليس مجرد التحسر عليها .

• **تعزيز الذات :** يهدف إلى تحفيز الفرد للقيام بعمل ما والاستمرار فيه ، من خلال متابعة سير العمل وإطلاق عبارات تشجيعية لنفسه . وهذا يساعد على التواصل الإيجابي مع النفس ومع الآخرين ، ويزيد من الدافعية .

الذكاء التواصلي

- إذا سلمنا بوجود ذكاءات متعددة كما هو الحال في نظرية " جاردنر " للذكاءات المتعددة ، فإنه يمكننا الحديث عن ذكاء تواصلي من سمات واتجاهات متعددة كما هو موضح بالجدول رقم (1) من أبرزها:

1. الذكاء الذاتي.

2. الذكاء العاطفي .

3. الذكاء الاجتماعي .

4. الذكاء اللغوي .

5. الذكاء الفكاهي .

• الذكاء الذاتي :

- القدرة على معرفة الذات وسير أغوارها والتواصل معها ومعرفة سلبياتها و إيجابياتها وقدراتها . ويتجلى فيما يلي :

✓ الوعي بالذات وعلاقتها بالعالم .

✓ وجود أهداف محددة يسعى المرء لتحقيقها .

✓ استقلالية التفكير . لا يتبع التيارات المختلفة .

✓ إرادة التغيير والقدرة عليها .

✓ إدراك الحيل النفسية وآلياتها الدافعية (تبرير ، الإسقاط ، الإنكار ، الإزاحة) .

• الذكاء العاطفي :

- القدرة على تنظيم حالة المرء النفسية ومنع الآسي أو الألم من شل القدرة على التفكير ، والقدرة على التعاطف والشعور بالأمل . ويتجلى في ما يلي :

✓ الاهتمام بمشاعر الآخرين .

✓ التعاطف مع الآخرين .

✓ ضبط النفس والتحكم في الغضب .

✓ وجود رؤية وحلم لدى الشخص . إذا كان لدينا رؤية وحلم نسعى لتحقيقه فأننا سوف نشعر بقيمة الحياة ونسعى للوقت الذي نبذله للوصول إلى هذا الهدف .

✓ البهجة والطمأنينة .

• الذكاء الاجتماعي :

- القدرة على ملاحظة الفروق بين الأشخاص في أمزجتهم وطبائعهم و دوافعهم ومقاصدهم وقدراتهم وأنماط شخصياتهم ، والاستفادة من ذلك عند التعامل معهم .

ويتجلى في ما يلي :

✓ سرعة تكوين الصداقات .

✓ مشاركة الآخرين مناسباتهم .

✓ العمل داخل المجموعة بسلاسة .

- ✓ الدماثة والتهديب وحسن الخلق .
- ✓ استنباط ما يدور في دخيلة الآخرين من قرائن خارجية (الفراسة) .

● الذكاء اللغوي :

- القدرة على إدراك اللغة و استخدام الكلمات بمهارة والقدرة على التعبير عن الأفكار بطلاقة . ويمكن أن نربط ذلك بمصطلح البلاغة ، حيث تتجلى القدرة اللغوية في انتقاء المفردات الثرية والمعبرة ، والاستعانة بالتشبيهات والاستعارات اللغوية لترتيب رسالة لفظية رشيقة على نحو منطقي ، تحدث تأثير في المتلقي . ويتجلى الذكاء اللغوي في :

- ✓ طرح أسئلة معبرة .
- ✓ الإدلال بتعليقات ذكية تعكس فهم الموضوع .
- ✓ استخدام مفردات ثرية .

● الذكاء الفكاهي :

- القدرة على إدراك المفارقات المضحكة وصناعتها وسردها ، ويتجلى في :
- ✓ الحس المرح .
- ✓ سرعة البديهة .
- ✓ الإبداع في صياغة المواقف المضحكة .
- ✓ إدراك المواقف الضاحكة .

جدول رقم (1) أنواع الذكاء التواصلى

نوع الذكاء	التعريف	الخصائص
اللغوي	القدرة على استخدام الكلمات بمهارة، والقدرة على التعبير عن الأفكار بطلاقة	<ul style="list-style-type: none"> • استخدام مفردات ثرية • استخدام استعارات وتشبيهات ومجازات ملائمة. • طرح أسئلة معبرة • الإدلال بتعليقات ذكية
الذاتي	القدرة على معرفة الذات والتواصل معها.	<ul style="list-style-type: none"> • له أهداف محددة يسعى لتحقيقها • مستقل في تفكيره • يعرف نقاط ضعفه وقوته • يسمع كثيراً ويتحدث قليلاً .
الاجتماعي	القدرة على فهم الآخرين والتعامل معهم والتأثير فيهم	<ul style="list-style-type: none"> • هادئ • يكون صداقات بسرعة • يزود الآخرين بما لديه من معلومات • يشاركه الآخرين مقاسياتهم
العاطفي (الوجداني)	القدرة على تحملهم حالة المرء النفسية ومنع الأسى ، و الأتم من قبل القدرة على التفكير، والقدرة على التعاطف مع الآخرين والشعور بالأمل.	<ul style="list-style-type: none"> • يهتم بعشائر الآخرين بشكل صادق. • التعاطف مع الآخرين • التروي والتفكير قبل الإقدام على الفعل. • خنثت النفس واختيار أفضل الأساليب لمنع انفجار الغضب.
الفكاهي	القدرة على إدراك المفارقات الضاحكة وصناعتها وسردها.	<ul style="list-style-type: none"> • سرعة البديهة. • الإبداع في صياغة المواقف الضاحك . • حس المرح. • إدراك المواقف الضاحك.

➤ نافذة جو هاري :

- الاتصال في جوهره عملية كشف و إفصاح ، يقوم فيها كلا من المرسل والمتلقي بالإفصاح عن بعض المعلومات والمشاعر والأراء بل حتى الأسرار ، و تبادل بينهما .
- إلا أن الأشخاص يختلفون في مقدار ما يعرفونه عن ذواتهم ، و مقدار ما يفصحون به للآخرين . ولفهم عملية الاتصال بين الأفراد من منظار ما يعرفون وما يفصحون ، قام عالما النفس (جوزيف لوفت) و (هاري إنجهام) بتصميم نموذج يهدف إلى إيجاد تفاهم أفضل بين الأفراد و داخل المجموعات عن طريق فهم الذات وفهم الآخرين أثناء التواصل . وتم تقسيم الذات في هذا النموذج إلى 4 مناطق أساسية و يوضحها جدول رقم (2)

جدول رقم (2) نافذة جو هاري

معرفة الآخرين بالزرد		
لا يعرفون	يعرفون	
منطقة الأسرار (Hidden Area)	المنطقة المكشوفة (وضوح النهار) (Open Area)	يعرف
المنطقة المظلمة (الجهولة) (Unknown Area)	المنطقة العمياء (Blind Area)	لا يعرف

معرفة الفرد بناتته



- أولاً : المنطقة المكشوفة :
- هي المنطقة التي يعرفها الفرد عن ذاته ويعرفها الآخرين عنه . وقد تكون معرفة الآخرين لها أما لأنها واضحة لا يمكن إخفائها أو لأنه يقدمها لهم طواعية .
- **مثل :** الشكل ، المظهر العام ، المعلومات الشخصية ، القدرات والمهارات ..

- ثانياً : منطقة الأسرار :



- معلومات يعرفها الفرد عن ذاته ، ولكنه يخفيها عن الآخرين ، وتختلف مساحتها باختلاف الأفراد وباختلاف الشخص المقابل ، ومن وقت لآخر ، ويحسب العلاقة ودرجة الثقة .

● **ثالثاً : المنطقة العمياء :**

- معلومات لا يعرفها الفرد عن ذاته ، ولكنها ظاهرة للآخرين ، يدركونها من خلال سلوكه العام وسلوكه اللفظي وتعبيرات وجهه .
- فمثلاً ، فد لا يدرك المرء أن لديه لازمة لفظية يكررها باستمرار ، مثل كلمة (يعني) ، (طيب) .. وما شابهها .
- وأحياناً قد يرى المرء نفسه لا يجيد الحديث ، بينما يرى الآخرون أنه متحدث جيد .

● **رابعاً : المنطقة المجهولة :**

- هي منطقة غير معروفة للفرد ولا للآخرين ، وتمثل جميع أبعاد شخصياتنا التي لم يتم اكتشافها بعد .
- وقد تحمل هذه المنطقة مكونات ايجابية أو حتى سلبية ويتم اكتشافها بعد فترة من الزمن .
- **مثال :** النابغة في التراث الشعري العربي لم يكتشف نفسه إلا بعد الكبر .
- أو قد يظن المرء أنه شجاع وعند تعرضه لموقف ما يكتشف خلاف ذلك .



➤ **أنت و الآخرين من خلال نافذة جو هاري :**

- كلما كبر القسم المكشوف كانت علاقاتك أكبر .
- كلما كبر قسم الأسرار كانت علاقاتك ضعيفة .
- كلما كبرت المنطقة العمياء فإن ذلك يدل على عدم تقبلك للنصيحة من الآخرين و بعدهم عنك .
- كلما كبر القسم المجهول كانت خبرتك بذاتك وبالعلم من حولك ضعيفة .

مهارة التعامل مع أنماط مختلفة من البشر

- لكل موقف اتصالي ظروفه وعناصره الخاصة به والتي تجعله فريد ومختلف عن غيره ، ويعتمد نجاح الاتصال على قدرة المتكلم وعلى تفهمه لظروف الموقف وخصائص المتلقي وشخصيته وكيف ينبغي التعامل معه وإيصال الرسالة له .

- وفي علم النفس ، توجد العديد من التقسيمات والتصنيفات لأنماط الشخصية ، والتي تساعدنا في معرفة خصائص كل نمط لتسهيل التعامل معه وفهمه .
- ~ لا يوجد أفضلية بين التصنيفات ،

➤ أولاً : التصنيف بحسب نمط الإدراك :

- ما أول شيء يخطر ببالك عند ذكر كلمة ((مطر)) ؟ الإجابة بشكل عام لن يخرج عن ثلاث حالات !:
- ✓ فبعض الناس أول ما يخطر ببالهم صورة المطر أو لون السماء فيركز على شكل المطر وهو ينهمر وسريانه في الأرض أو حتى شكل الأشخاص وهم يسيرون تحت المطر ... وهذا يطلق عليه النوع **البصري** .
- ✓ والبعض الآخر أول ما يخطر ببالهم سماع صوت المطر وصوت الرعد وهو يفرقع ... وهذا يطلق عليه النوع **السمعي** .
- ✓ والبعض الثالث أول ما يخطر ببالهم إحساسهم بأنفسهم وبالآخرين عند هطول المطر ، ويتأثرون بمشاعر الفرح و البهجة التي يجلبها المطر ، أو شعورهم وهم تحت فراشهم عند هطول المطر في يوم بارد ... وهذا يطلق عليه النوع **الحسي** .
- وهكذا فالناس لا يتفقون في ذلك وما يخطر ببالهم كأول خاطر إما أن يكون صورة أو أصوات أو أحاسيس .
- كل شخص يحمل جميع هذه التصنيفات لكن يكون لديه تصنيف أقوى ..

● الأشخاص البصريون :

- يركز الأشخاص البصريون في تعاملهم مع الآخرين على الأشياء المرئية كالصور والمناظر والعروض المختلفة والألوان ، ومن المؤشرات الدالة على الأشخاص البصريون أنهم :
- ✓ يكررون حركة العين في الاتجاه إلى الأعلى وأحياناً يتم النظر إلى الفضاء الأعلى أثناء استعراضهم للصور المخزونة في عقولهم .
- ✓ غالباً يستخدمون مفردات خاصة في كلامهم **مثل** : أرى ، أشاهد ، ألاحظ ، أتصور ، أحاول رسم الصورة في مخيلتي .

● الأشخاص السمعيون :

- يركز الأشخاص السمعيون في تعاملهم مع الآخرين على وقع الصوت وتأثيراته
- وإستخدام الكلمات المرتبطة بالسمع **مثل** : أسمع ، أنصت ، أتحدث ، أقول ، الخ .





• الأشخاص الحسيون :

- يركز الأشخاص الحسيون في تعاملهم مع الآخرين على إحساسهم و مشاعرهم ،

وغالباً ما يستخدمون الكلمات والعبارات ذات الدلالات الحسية ، **مثل** : أشعر

أحس ، ألمس .. الخ .

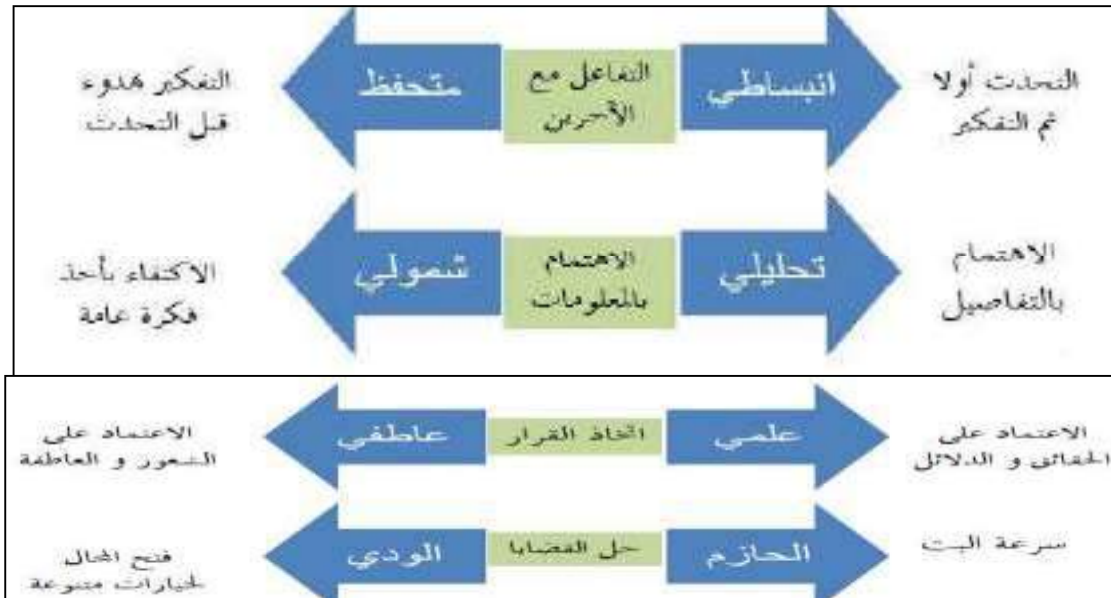
➤ **ثانياً : التصنيف بحسب ثنائية (الإدراك \ التفاعل) كما هو موضح بالشكل رقم (6) :**

- يمكن تصنيف الأشخاص حسب ثنائية الإدراك \ التفاعل إلى 4 مجالات :

1- التفاعل مع الآخرين 2- الاهتمام بالمعلومات

3- اتخاذ القرار

4- حل القضايا.



شكل رقم (6) تصنيف أنماط البشر بحسب ثنائية الإدراك والتفاعل

يوجد مواقف تحتم استخدام أكثر من تصنيف في موقف واحد .

➤ **ثالثاً : التصنيف بحسب السلوك التفاعلي :**
يوضح جدول رقم (3) أنماط الشخصية

1- نمط الشخصية : مدعي المعرفة	
كيف تتعامل معها	خصائصها
<ul style="list-style-type: none"> - استشهد بما لديه من معلومات صحيحة كنوع من الإطراء أو المديح. - تقبل تعليقاته لكن عليك أن تثابر في عرض وجهة نظرك . - حاول أن تكون مناقشاتك معه قصيرة . - تجنب الدخول معه في نقاشات جانبية لأنه سيحاول أن يثبت لك أن لديه معلومات أكثر منك . - اختر الوقت المناسب لمقاطعته في مواضيع معينة . 	<ul style="list-style-type: none"> - يحتقر الآخرين . - يظهر معلوماته بتعال . - يظهر لك أنه يعرف في مجال عملك أكثر منك. - يفتخر ويتحدث عن نفسه طيلة الوقت . - يبدي اعتراضات لا صلة لها بالموضوع . - لديه الإجابة على كل سؤال . - يظهر معرفته بكل المواضيع .
2- نمط الشخصية : الثرثار	
كيف تتعامل معها	خصائصها
<ul style="list-style-type: none"> - تسأله أسئلة تجبره على الإجابة بنعم أو لا - توجهه إلى الحديث عن العمل الذي بين يديه - لا تخدع بالخروج عن الموضوع - قاطعه في منتصف حديثه - أثبت له أهمية الوقت وأنت حريص عليه 	<ul style="list-style-type: none"> - يتحدث عن كل شيء وفي كل شيء - يتكلم في كل شيء باستثناء الموضوع - يقضي زمناً طويلاً في التحدث حتى يقاطعه غيره .
3- نمط الشخصية : الباحث عن الأخطاء	
كيف تتعامل معها	خصائصها
<ul style="list-style-type: none"> - لا تأخذ اتهاماته على أنها تمس شخصيتك . - تمسك بالموضوع الذي تعرفه . - ركز على مواقع الاتفاق أو الالتقاء معه . - ابتسم وكن مرحاً . - اتخذ المنطق وليست العاطفة أساساً لمناقشته . - أفهمه أم لكل إنسان حدود يجب أن يلتزم بها . - لا تجعله يسيطر على المجموعة 	<ul style="list-style-type: none"> - يستخدم أسلوب الهجوم على شخصك . - يشكوك إلى الآخرين . - يحاول أن يروعك . - ليس لديه احترام لمشاعر الآخرين . - اهتمامه مركز في البحث عن الأخطاء .

4- نمط الشخصية : العنيد	
كيف تتعامل معها	خصائصها
<ul style="list-style-type: none"> - أشرك الآخرين معك لكي توحد الرأي أمام وجهة نظره . - أطلب منه قبول وجهة نظر الآخرين لمدة قصيرة لكي تتصلوا إلى إتفاق . - أخبره بأنك سعيداً لدراسة وجهة نظره فيما بعد . - أجعل وجهة نظر الحضور موحدة أمام وجهة نظره . 	<ul style="list-style-type: none"> - يتجاهل وجهة نظرك . - لا يرغب في الاستماع إليك . - يرفض الحقائق الثابتة ليظهر درجة عناده . - صلب ، قاس في تعامله . - ليس لديه احترام للآخرين ويحاول النيل منهم .
5- نمط الشخصية : الخجول	
كيف تتعامل معها	خصائصها
<ul style="list-style-type: none"> - اطلب منه تقديم وجهة نظره . - قل له أن الإنسان يحترم لمعلوماته و أفكاره وإظهارها للاستفادة منها . - حاول أن تعمل على زيادة ثقته بنفسه وذلك بوضعه في مواقف مضمونة النجاح . - لا تقدم إليه البدائل وحاول أن تعطيه الحل ليثبت عليه . 	<ul style="list-style-type: none"> - يفتقد إلى الثقة بالنفس . - متحفظ ويتبدل لونه لأقل مؤثر . - يحاول الاختباء خلف الآخرين .
6- نمط الشخصية : الارستقراطي (المتعالي)	
كيف تتعامل معها	خصائصها
<ul style="list-style-type: none"> - لا تستخدم معه الأسئلة المفتوحة ، لأن هذا يعطيه الفرصة لإظهار تعاليه . - استخدم معه عبارات مثل : نعم ،،، ولكم ،،، 	<ul style="list-style-type: none"> - يعامل الآخرين بتعالٍ لا اعتقاده أنه فوق كل شخص . - يعتقد أن مكانه داخل الأفراد لا يمثل المكانة التي يستحقها . - يحاول أن يتصيد سلبيات المتحدث ، وأن يوقعه في المواقف المحرجة .

7- نمط الشخصية : الإيجابي	
كيف تتعامل معها	خصائصها
<ul style="list-style-type: none"> - ليكن تعاملك معه إيجابياً بمنهج ناضج . - اتبع التسلسل المنطقي في أحاديثك معه . - لا تعتبر كل ما يطرح مسلمات دون أن تناقشه . - كن أميناً في تعاملك معه . - تقبل تحدياته واستجب لها بفعالية . 	<ul style="list-style-type: none"> - يتصف بمواقفه الإيجابية الجادة المعقولة . - متحمس ، ذكي ، يهتم بالنتائج . - مفاوض جيد ويوجه الأسئلة البناءة . - يعترض بأسلوب لبق مقبول . - يصغي إصغاء جيداً . - واقعي ويتخذ قراراته بهدوء وعقلانية .

جدول رقم (3) أنماط الشخصيات المختلفة

مهارات الاستماع و الحوار

- **مفهوم الاستماع :**
- الاستماع هو وسيلة التعلم الأولى ، وجاء تقديم السمع على البصر في العديد من المواضيع لبيان أهمية وعظم قدره .
- ونحن نبنى ما يقارب (57%) من علاقاتنا بالآخرين عن طريق الاستماع الجيد ، ولكي هم الناس من حولك لا بد أن تستمع لهم بكل صدق ، وتستمع لتفهم وجهة نظرهم .
- أن لا يكون الاستماع فقط لمجرد الرد بوجهة نظري الخاصة بل لفهم وجهة نظر الآخرين .
- في اللغة العربية العديد من المترادفات مثل استماع ، إنصات ، وإصغاء والتي تشير إلى الانتباه المقصود للرسائل الاتصالية ، وإدراكها ، وتفهمها ، وتقويمها ، والتفاعل معها ، والاستجابة لها
- وبالتالي ، يمكننا القول أن مهارة الاستماع هي مهارة يهتم فيها الشخص بحديث المتكلم بقصد فهم ما يقول ، ويركز انتباهه إليه ويحاول تفسير أصوات وإيماءاته وحركاته .
- فالاتصال الشفهي ليس مجرد الكلمات المنطوقة ، فهو الظروف التي تحيط بالموقف الاتصالي كارتفاع وانخفاض الصوت والإيماءات ولغة الجسد
- **أهمية الاستماع الإيجابي (الفعال) :**
- الاستماع الجيد هو الطريق الفعال للمفكر ، أو القائد ، أو الفرد ذي العلاقة القوية مع الآخرين ، حيث يمكن أن :
 - ✓ يؤثر في صحة ودقة القرار . عندما نريد أن نتخذ قرار معين لابد من معرفة ملابسات الموقف ، نستمتع لكي نعرف الظروف المحيطة للموقف .

- ✓ يجعل العلاقات ناضجة وقوية بين الأفراد . عندما يكون هناك استماع جيد يمكننا معرفه وجهة نظر الآخرين وتكون علاقاتنا بالأشخاص ناضجة وقويه مبنية على الفهم المشترك وليس مجرد الظنون كتخيل أشياء غير صحيحة .
- ✓ يولد القدرة على الإبداع . عندما نستمع إلى آراء الآخرين فأنا نشارك الناس في عقولهم ، فيتضاعف القدرة والإبداع ، خصوصا عندما يحاط بأشخاص مبدعين وبارعين .
- ✓ يجعل الفرد قادراً على مواجهة المشكلات والأزمات . وهذا يدخل في ضمن مشاركة الناس في خبراتهم عندما نستمع من مصادر مختلفة ، ونتلقى المعرفة من مصادر متعددة فيكون محصله واوات جيدة لمواجهة المشكلات .
- ✓ يجعل معايير تقييم الآخرين أكثر عدلاً . إذا لم نستمع جيدا بالآخرين ولم نسمع وجهات نظرهم فأنا سنبنى قرار غير عادل وإنما بناء على ضنون .
- ✓ يعطي إضافة دائمة لقدرة الإنسان على الحديث القوي و الجيد . عندما نستمع إلى المحدثين الجيدين سنكون محصلات قويه نستطيع أن نستخدمها في الحديث الجيد والقوي .
- ✓ يقلل من الخطأ ويمثل مفتاح الأمان لنمو الفرد فكرياً . عندما نستمع بشكل جيد مع وجهات النظر المخالفة لوجهات نظرنا فأنا في الغالب سينكسر حده الخلاف والعداء مع من يخالفنا بالرأي عندما ندرك بوجود وجهات نظر مختلفة ، ويحدث عن طريق الاستماع أمان فكريا يساعد على التوازن والنمو بشكل جيد .

➤ كيف نستمع للآخرين ؟

- 1- **استمع بصدق** و إخلاص لمن يحدثك ، استمع له حتى تفهمه ، لا أن تخدعه بالتظاهر بالاستماع أو تلتقط منه العشرات و زلات من بين ثانيا كلماته ، استمع وأنت ترغب في فهمه .
- 2- **لا تجهز الرد** في نفسك وأنت تستمع ، ولا تستعجل ردك على من يحدثك ، تستطيع تأجيل الرد لمدة معينة حتى تجمع أفكارك وتصوغها بشكل جيد .
- 3- **اتجه بجسمك** كله على المتحدث ، أو بوجهك على الأقل ، لأن المتحدث سيشعر بأنك تهمله إن لم تنظر له أو تتجه له .
- 4- بين للمتحدث أنك **تستمع بفهم وتعاطف** ، أظهر له ذلك بأن تقول : " نعم .. صحيح " أو تومئ برأسك ، بين له بالحركات والكلمات أنك تستمتع له .
- 5- **لا تقاطع** ، استمع حتى النهاية .
- 6- بعد أن ينتهي المتكلم من حديثه **لخص كلامه** مثل أن تقول : " أنت تقصد كذا وكذا .. صحيح ؟ " فإن أجابك بنعم فتحدث أنت ، وإن أجابك بلا فأسأله أن يوضح أكثر .
- 7- لا تفسر كلام المتحدث من وجهة نظرك أنت ، بل حاول أن تنظر إلى الأمور من **وجهة نظره هو** .

- 8- حاول أن تتوافق مع حالة المتحدث النفسية ، فإن كان غاضباً أو حزيناً أو يائساً أو خائفاً .. فلا تقلل من أهمية الموقف وخذ الأمر بجدية و استمع بكل هدوء ، و شاركه مشاعره .
- **قرائن الاستماع ودلائله :**
 - للاستماع الجيد دلائل وقرائن تظهر لدى المستمع وتعطي انطباع جيد ومحبيباً لدى المتحدث ، ومن هذه الدلائل :
 - 1- التعبير عن الاتفاق مع المتحدث بابتسامة أو هز الرأس أو تعليقات مختصرة مثل : نعم .. صحيح .. جيد .. طبعاً .
 - 2- إظهار الاندماج بالوضع الجسمي و الانحناء وتركيز التواصل البصري .
 - 3- قرائن التهنية أو التسريع كطلب التمهّل أو وضع اليد على الأذن .
 - 4- طلب التوضيح : لفظاً أو بتعبير الوجه و الجسد .
 - **مفهوم الحوار :**
 - عملية تتم بين طرفين أو أكثر ويتم من خلالها تبادل الآراء والأفكار حول موضوع معين **دون وجود عوائق** ، مما يساعد في فهم كل منهم للآخر أو تقبل رأيه أو الوصول إلى قناعات مشتركة ، أو في فهم المشكلات وحلها .
 - والحوار يقرب الأفكار بين المتحاورين ، ويجعلهم يفهمون بعضهم البعض حتى لو كانوا مختلفين في الآراء ، وبالتالي يسود احترام الشخص والثقة فيه من خلال سيادة الحوار كأسلوب للتفاهم بين الناس .
 - **أدب الحوار :** الحوار يختلف عن الجدل وسيوضح الفرق بين الحوار والجدل فيما يلي .
 - للحوار آداب ينبغي مراعاتها ، ومن آداب الحوار ما يلي :
 - 1- **حسن المقصد :** فليس المقصود بالحوار الانتصار للنفس و بيان ضلالة الطرف الآخر ، بل أن المقصود الوصول للحق .
 - 2- **التواضع بالقول :** من دواعي قبول القول التواضع وعدم الغرور والتكبر .
 - 3- **حسن الاستماع :** لكي تفهم من تحاور لا بد أن تستمع له بكل صدق ، و تسمع لتفهم وجهة نظره .
 - 4- **الإنصاف :** ويقضي أن يكون الحق هو ضالتك المنشودة ، تبحث عنه في كل مكان وفي كل عقل .
 - 5- **البدء بمواضع الاتفاق و الإجماع :** لتأسيس قاعدة تنطلق منها لعرض رأيك و فهم الرأي الآخر .
 - 6- **ترك التعصب لغير الحق :** لأن الغاية من الحوار هي الوصول للحق .
 - 7- **احترام الطرف الآخر :** فلا يمكن احترام رأيك وسماعه أن لم تحترم ما تحاور .
 - 8- **الموضوعية :** الارتكاز على الحقائق و البراهين في الحوار وعدم الركون إلى العواطف والأهواء .
 - 9- **اعتدال الصوت :** كلما ضعفت الحجة ارتفعت الأصوات .

● **الأخطاء العشرة القاتلة في التواصل :**

- هناك بعض السلوكيات تسمى " الأخطاء القاتلة " لأنها تدمر أي عملية تواصل على الفور . فهي تؤدي إلى التخمين ، وسوء الفهم (الضن)، والغضب ، والإحباط ، والانهيار التام لعملية التواصل ، كما أنها تضع حواجز بين الطرفين وتولد الكراهية ، وسوء الحظ ، من السهل علينا ارتكاب هذه الأخطاء و الوقوع فيها .
- ويمكن أن تصنف هذه الأخطاء ضمن 3 مجالات : الاستعلاء (التكبر) ، وإرسال الإشارات ، والتجنب .

➤ **الاستعلاء :**

1- التقييم : عندما نصدر حكماً سواء إيجابياً أو سلبياً على شخص ، فقد يشير ضمناً إلى أننا نعتقد أننا " أفضل " منه بشكل ما . و يحدث ذلك عندما نحكم على الآخرين بشكل عام ، بدل من التزام التحديد غير موضوعي.

- **تجنب التقييمات " لا تصلح لشيء " والمقارنات " أخوك أحسن منك " والانتقادات العامة من خلال توضيح نقاطك بشكل لبق وتام مستعيناً بكلمات موضوعية ومحايدة قائمة على الحقائق .**

2- الوعظ الأخلاقي : يعد الإرشاد واللوم وإثارة مشاعر الخجل والخزي وإحياء ملفات قديمة غير مرغوبة أربعة أشكال من الوعظ الأخلاقي ، وهذه الأمور تؤدي بعملية التواصل لنهاية سريعة .

- قد يكون من الممتع أن تظهر مظهر الجاد راجح العقل مع شخص ما حين تعتقد أنك " تعرف أكثر منه " وأنتك " أكثر حكمة " ، ومن هنا تبدأ " الوعظ " . فبدل من إلقاء المحاضرات واللوم وإثارة مشاعر الخجل والخزي ، حاول أن تضع نفسك مكان الآخرين . و كلما فعلت ذلك زادت فرص تقبلتك و تقديرك لهم وتعاطفك لمساعدته . ساعد الآخرين من خلال الإنصات وانتظر حتى يطلبوا منك النصيحة . ابحث عن الحلول ، لا الأخطاء لأن عند بحث على الأخطاء الآخرين لن يستمعوا لك ولن يتعاونوا معك .

3- تقمص دور الطبيب النفسي : من الخطأ أن نشغل في تشخيص الآخرين و سلوكياتهم " إنك لا تبذل جهد كافياً " ، " هو يتصرف كذلك لأنه ... " نظراً لعدم وجود طريقة لمعرفة ما إذا كنا على صواب أم خطأ . كما أن هناك احتمال كبيراً أن يكون تشخيصاً خاطئاً . ولكن المشكلة التي تقع بأن بمجرد أن نقوم بهذا التشخيص نتصرف مع الشخص وكأن تشخيصنا صحيح ، مما يؤدي إلى صعوبات في التواصل .

- هناك أمور من الأفضل أن تبقى غير معلنة ، فإذا كان عليك أن تقولها ، فقلها بشكل واضح ومحايد ويظهر الاحترام .

4- إعطاء ملاحظات ساخرة : إن عبارة مثل : "مرحباً ، يسعدنا انضمامك إلينا " قد تعني ما تقوله الكلمات ، لكن عندما تقال لشخص تأخر اجتماع ، فإن الرسالة الخفية تكون : " لقد تأخرت كثيراً ، وأنا مستاء من ذلك " وهو نوع من التعليقات الساخرة .
والسخرية إهانة شديدة تولد مشاعر استياء وغضب وإحراج . قل ما تعنيه بدلاً من إخفائه في شكل ملحوظة ساخرة .

➤ إرسال الإشارات

تمارس عادة مع الأقل مكانه سواء وظيفياً أو عمرياً .
5- إصدار الأوامر : من الخطأ إخبار شخص بما عليه أن يفعل بطريقة لا تدع أي مجال للمناقشة ، أو طلب مزيد من المعلومات ، أو الاختلاف ، أو حتى الموافقة ، مما يسبب استجابة عدوانية أو خضوع ممزوج بالاستياء . إن السؤال - وليس إصدار الأوامر - مبدأ جيد عليك إتباعه إذا كنت تميل لإصدار أوامر . فيترتب عليه بأن العمل قد لا يكون متقن ، فيجب مناقشة الشخص وتوجيه الأسئلة لمعرفة موقفة اتجاه الموضوع قبل البدء بالتوجيه .

- في المرة القادمة التي تشعر فيها لقول " يجب عليك " أو " كف عن ذلك " حاول أن تكف أنت عن ذلك ، وابتحث عن طريقة أفضل ! .

6- الاستدراج : هناك نوع خفي من إصدار الأوامر يعرف بالاستدراج ، تصدر فيه عبارات تفترض أن الشخص الآخر يتفق معنا في الرأي دون إعطائه فرصة للتعبير عن رأيه ، وعادة يتم بطريقة مهذبة ومنطقية !. ومن خلال تسير النقاش بسرعة كبيرة ، " نجبر " الطرف الآخر على الإذعان لرأينا .

إذا وجدت نفسك تفقد حواراً نحو النهاية التي تريدها بسرعة ، اسأل نفسك ما إذا كنت تحاول " استدراج " الطرف الآخر للخضوع لك ! إذا كان الأمر كذلك ، هل هذا ما تريد ، أليس من الأفضل لهدفك وللعلاقة أن تستمع لوجه نظر الطرف الآخر ؟ .

7- التهديد : قد يكون التهديد متضمناً في رسائل " و إلا .. " أو " من الأفضل لك .. " أو " إذا لم تفعل .. " وهي رسالة تثير قلق الآخرين وتوسع فجوة التواصل بينهما ، فحينئذ فيسعى أغلب الناس للبحث عن طريق لعدم " الامتثال " لها أو قد يخضع للعمل لكن بدون إتقان (أشرح السبب وراء ضرورة حدوث شيء ما بطريقة تخلو من أي تهديد) .
إذا كانت هناك أسباب وجيهة لقيام أو عدم قيام شخص ما بأمر معين ، أشرح هذه الأسباب - وأشرح النتائج أيضاً إذا كنت تسعى للدقة واللباقة .

8- أسداد النصح في غير موضعه : عندما نقدم نصيحة لشخص لم يطلبها فأنها في الغالب ستقابل بالتجاهل . وعندما لا نتحرى العوامل التي تساعد على قبول النصيحة مثل الرفق في الحديث ، والاستئذان لتقديم النصيحة ، ووضع أنفسنا مكان الآخرين ، فإن ما نقول سيكون مجرد حديث يذهب مع الريح . وقد يسبب النصح بهذه الطريقة إهانة للشخص المنصوح فتبدأ الصراع بين الطرفين .

إن أخطاء التواصل الثمانية السابقة تسبب قلة احترام وإهانة للطرف الآخر ، و الخطآن التاليان ينطويان على إهانة لمرتكبها أكثر من الشخص الذي ترتكب في حقه .

9- الغموض : إذا لم نصل مباشرة إلى النقطة التي نريدها ، فسوف يضطر الآخرون لتخمين ما نقصده أو نريده ، وعادة ما يكون تخمينهم خاطئاً . فإذا كان لديك نقطة تود الحديث عنها ، فلتعرضها بشكل واضح ومباشر ، لا تشر إليها بأساليب غير مباشرة .

10- التشتيت : عندما تصبح المناقشة عاطفية أو شخصية ، أو عندما يبدأ شخص في الكشف عن أشياء خاصة ، يشعر الناس بعدم الارتياح ويحاولون توجيه الحديث لأمر ثانوية ، مما يؤدي إلى تشتيت التحدث أو تغيير الموضوع . ويعد التعاطف أو المواساة بعبارة سطحية لا تحمل قيمة حقيقية " سوف تشعر بتحسن غداً " ، " آسف لسماع ذلك " من أساليب التشتيت ، فهذه الأمور تبعدنا عن المحادثة وتجعلها تدور بمستوى سطحي فمن عواقب هذه الطريقة التقليل من أهمية الشخص والموضوع . إذا أحتاجك صديق فكن بجانبه .

➤ كيف تقدم معلومات تستقبل ولا ترفض ..

- من أسس التواصل : كثيراً ما تحدد الطريقة التي نبدأ بها رسالتنا نتائج التواصل ، و لكن كم مرة خططنا لأول جملة أو جملتين في حديثنا قبل أن نبدأه ؟
 - ✓ ما هدفي ؟
 - ✓ لماذا أتواصل ؟
 - ✓ ما الذي أسعى لتحقيقه ؟
 - ✓ ما لشكل الذي أريد أن تتخذه المناقشة ؟
 - ✓ كيف يمكنني أن أوضح وجهة نظري بأفضل شكل ممكن و أكون مقنع ؟
- أن وضع الهدف العام للحديث والشكل الذي نريد أن يتخذه يسمى بتأطير المناقشة أو وضع إطار لها ، أي التفكير قبل التحدث حتى نبدأ البداية الصحيحة .

● بعض أنواع العبارات الإطارية :

- **الحدود :** حدد ما سيتم التركيز عليه أو سيتم التغاضي عنه : مثال " لن نتحدث اليوم عن الأداء العام في المدرسة - والذي يتميز بالتفوق - وإنما سنتحدث فقط عن التقدم الذي أحرزته في تطبيق الحاسب الآلي " .
- **التاريخ :** راجع الأحداث الأساسية التي لها تأثير على هذه المحادثة : مثال " أريد الحديث عن الموضوع الذي ناقشناه ثلاث مرات هذا الشهر ، كما تذكرين ، لقد اتفقنا في المرة السابقة على .." .
- **الأهداف :** أعرض توقعاتك من الحديث وتأكد مما إذا كانت توقعات الطرف الآخر متوافقة أو مختلفة : مثال " أريد أن تضع خطة مؤقتة بخصوص أفضل طريقة للتعامل مع هذه الأمر ، ما رأيك بذلك ؟" .

- **الإجرائية :** حدد المسار الذي تريد أن تتخذه المناقشة : مثال " اقترح أن نبدأ ب ..، ثم ننتقل إلى ..، ثم نتناول ..، ما رأيك ؟".
- **المشكلة :** حدد نوع المشكلة و لخص البيانات أو الحقائق المندرجة تحت كل نوع حسب فهمك لها : مثال " أريد أن أتحدث عن تأخر في الحضور إلى المدرسة ، فسجل المتابعة أمامي يوضح أنك تأخرت ثلاث مرات في الأسبوع الماضي ، أنني أتابع ذلك لأن الالتزام بمواعيد الحضور تهمني كثير - وأريد أن أناقش معك أي مشكلات أو صعوبات ربما تكون سبب في ذلك ، وتحديد ما يمكننا أن نفعله بشأنها " .

مهارة الاتصال داخل فريق العمل

- **فريق العمل :**
- فريق العمل هو مجموعة من الأفراد تعمل وتتعاون مع بعضها البعض لتحقيق هدف محدد بشكل فعال .
- وكلمة فريق عمل (**TEAM**) ممكن التعبير عنها بأربع كلمات تعكس معناها :

T: Together معاً

E: Everyone كل واحد ما

A: Accomplishes ينجز

M: More أكثر

معاً ينجز كل واحد منا أكثر هذا هو الهدف في العمل ضمن فريق العمل .

- **الاتصال داخل فريق العمل :**
- سلوكيات أعضاء الفريق تعكس نجاحه من عدمه ، فالفريق الناجح هو الذي يسعى **كل فرد فيه** نحو نجاح الفريق ، وهذا السلوك ينتج عن الاتصال الفعال والبناء من قبل أعضاء الفريق كافة . وتتصف الفرق الفعالة بالإنتاجية العالية والروح المعنوية المرتفعة . ويؤدي أفراد الفريق معظم أعمالهم بدرجة عالية من الجودة ويمنحون الأفراد الآخرين الشعور بالرضا لكونه فرداً في هذا الفريق . ويميلون إلى تكوين كيان اجتماعي لهم ، ويتمتعون بدرجة عالية من الولاء ، ويدفعهم ذلك للشعور بالفخر والزهو ويرون أنفسهم أفضل الفرق الأخرى . الفخر هنا محمود لأنها ليست لاحترار الناس ، بل دافع لبذل المزيد من التقدم .

- **صفات الفريق الفعال :**
- ✓ تبادل المعلومات بين أعضاء الفريق . أو التعاون والشفافية .

- ✓ مساعدة والدفاع عن أعضاء الفريق . كل فرد يبذل نفسه وما لديه من أجل خدمة أعضاء الفريق الآخرين ليظهروا بشكل أفضل ، ولا يتصيد الأخطاء على أعضاء الفريق ليبرز نفسه بشكل أفضل .
- ✓ التمتع بدافعية عالية للأداء الجيد . دائماً يكون متحمس لإظهار أفضل ما لديه .
- ✓ ممارسة الرقابة والوجيه الذاتي . وهذه صفة مهمة جداً وتميز الفريق الفعال عن غيره من الفرق ، المحرك الأساسي للفريق هو الرقابة والتوجيه الذاتي ، ولا ينتظرون أن يأتي الرقابة من السلطة العليا ، بل هم بأنفسهم بين الحين والآخر يراجعون أنفسهم ويرون هل هم يمارسون الطريقة الصحيحة للوصول للهدف أو لا .

• التأثير الإيجابي لفريق العمل :

- يحب الناس أن يكونوا في الفرق الناجحة ، كما يحبون أن يكونوا أعضاء مهمين فيها ، ومن أجل تحقيق ذلك يكون معظمهم على استعداد لتعديل سلوكهم و المشاركة في تحقيق الأهداف لإثبات انتمائهم للفريق . وكلما زاد الانتماء للفريق زاد الشعور الإيجابي وزادت اتجاهات الأفراد إلى :
- ✓ قبول أهداف وقرارات الفريق .
- ✓ السعي للتأثير على هذه الأهداف والقرارات من خلال المشاركة النشطة . وجود مبادرة .
- ✓ الاتصال المفتوح والكامل مع أعضاء الفريق .
- ✓ الترحيب بالاتصال والتأثير من أعضاء الفرق الأخرى .
- ✓ السعي إلى الحصول على العون والتقدير من أعضاء الفرق الأخرى . عندما يكون منفتح ويسعى لتحقيق أهداف مشتركة ويكون لديه تواصل جيد مع الآخرين ، فلا يوجد أي حرج للسعي للحصول على العون من الآخرين .

• نصائح حول العمل مع الفريق :

1- تجنب الجدل دفاعاً عن موقفك :

- قدم فكرتك بكل وضوح وبأسلوب منطقي ، ثم استمع إلى رد الفعل مع الآخرين وفكر فيما يقال بعناية قبل أن تعاود الدفاع عن فكرتك .

2- لا تكن متصلباً في رأيك :

- لا تفترض أنه لا بد من فوز طرف وهزيمة الطرف الآخر إذا وصلت المناقشة إلى نقطة جمود . فالبديل لذلك الموقف أن تسعى إلى تقديم الحل الذي يأتي في المرتبة الثانية من حيث تفضيل الفريق ككل .

3- لا تغير فكرك لمجرد تجنب الاختلاف :

- عندما يبدو أن الاتفاق تم بسرعة وسهولة تشكك في الموقف . تعرف على الأسباب وتأكد أن كل عضو يقبل الحل بنفس الأسباب أو لأسباب مكملة . تنازل الآراء على أسس موضوعية ومنطقية . ~> إذا كان لديك رأي معين وباقي أفراد الفريق ضد الفكرة ، يجب عدم تغيير الفكرة بمجرد فك الخلاف ، فقد يكون رأيك صحيح لأنك تسعى لمصلحة الفريق كباقي الأفراد ، فيجب معرفه ما

هي الأسباب التي دعتهم بعدم قبول رأيك ، وشرح فكرتك مرة أخرى بأسلوب منطقي بعيد عن الجدل .

4- الاختلاف في الآراء شيء طبيعي وتوقع :

- اسع إلى إبراز جميع الآراء وإشراك جميع الأعضاء في عملية النقاش . يمكن أن تساعد هذه الخلافات في صنع قرار الفريق لأن تنوع المعلومات والآراء يتيح الفرصة للتوصل إلى حلول أفضل .

• ويوضح الجدول رقم (4) مقارنة بين المجموعات وفرق العمل :

المجموعات	فرق العمل
الأعضاء يفكرون أنهم جمعوا لغرض إداري فقط ، ويعملون بشكل مستقل كأفراد ، و أحياناً لأهداف متداخلة .	الأعضاء يدركون التكامل بين الأفراد وعدم الاستقلالية ، وأن أهداف الفرد والفريق لن تتحقق إلا بتعاون الجميع .
ارتباط الأفراد بالأعمال المكلفين بها غير قوي ، ويميلون للتركيز على أنفسهم لانعدام مشاركتهم في التخطيط لتحقيق أهداف الوحدة التي يعملون فيها .	ارتباط الأفراد بالأعمال المكلفين بها قوي ، ويشعرون بملكية أعمالهم ولديهم ولاء للأهداف التي يسعون لتحقيقها . لأنه أشرك في وضع الأهداف ويعرف بأن تحقيق الأهداف سيحقق أهدافه الشخصية .
أفراد المجموعة يعملون في إطار التعليمات المحددة وينفذونها كما يطلب منهم دون تعديل وليس كما يجب أن يكون أو كما يرون هم . والاقتراحات نادراً ما يؤخذ بها .	أعضاء الفريق يساهمون بشكل مباشر في نجاح المنظمة من خلال استخدام مهاراتهم ومعارفهم أثناء العمل . واقتراحاتهم وقدراتهم تسخر لخدمة أهداف الفريق .
الأفراد في المجموعة ليس لديهم ثقة في دوافع الآخرين بسبب عدم فهمهم الأدوار التي يقوم بها الآخرين ، و إبداء الرأي غالب ما يفسر كاختلاف يعيق العمل .	أعضاء الفريق يعملون في مناخ ثقة . فريق العمل يشجع الأعضاء على إبداء آرائهم وتقديم اقتراحات لتطوير أعمال الفريق و معارضة بعض الآراء وطرح الأسئلة .
أفراد المجموعة حذرين جداً ويؤدون أعمالهم بدرجة عالية من الحذر نتيجة لغياب التفاهم و الانسجام بين الأعضاء . لذلك يتردد الفرد كثيراً قبل الحديث ، فالمرآة وعدم الوضوح سمات بارزة أثناء عملية الاتصال .	أعضاء الفريق يمارسون الاتصال بين بعضهم البعض بحرية وصدق . ويبذل أعضاء الفريق جهداً كبيراً لمحاولة الفهم دون أي حذر من الوقوع في أخطاء أو مزلق أثناء عملية الاتصال .
أفراد المجموعة لا يشاركون في اتخاذ القرارات التي لها علاقة بعملهم . فالهدف الأساس هو الالتزام بالتعليمات بشكل حرفي وليس النتائج النهائية .	أعضاء الفريق يشاركون في اتخاذ القرارات بشكل فعال ويدركون دور قائد الفريق في التوفيق بين الأعضاء . والنتائج الإيجابية أهم من الالتزام بالتعليمات بشكل حرفي .

جدول رقم (4) مقارنة بين المجموعات وفرق العمل

مهارة الإقناع والتفاوض

• مهارة الإقناع:

- الإقناع هو محاولة أحد الطرفين التأثير على الطرف الآخر لقبول أفكاره و آراءه بالاستناد إلى الأدلة والحجج والبراهين التي يقبلها العقل .

- وينطلق مهارة الإقناع من القناعة الداخلية أولاً ثم الانتقال إلى إقناع الآخرين و عليك قبل أن تفتنع الآخرين أن تقتنع نفسك بالرسالة التي ترغب بإيصالها لهم . لذا فالإقناع ضروري في كل مجالات الحياة ومنها مجال التربية والتعليم ، والدعاية والإعلام ، والعلاج النفسي ، واعتناق الدين وغير ذلك . ولولا الإقناع لما استطاع الرسل إيصال رسالاتهم للناس ، لأنهم لم يحملوا سلاحاً ليفرضوا ما كلفوا به بل حملوا حججاً وبراهين لتدل على صدقهم عملوا عقولهم ، وكذب بهم الكفار الذين غلبوا أهواءهم ومصالحهم الشخصية على عقولهم .

➤ كيف تؤثر في الآخرين وتفتنهم ؟

- حتى تستطيع التأثير في الآخرين وإقناعهم بوجهة نظرك ، يجب أن تراعي ما يلي :

✓ اقتنع أنت أولاً بالفكرة التي ستطرحها . لأنك أن لم تفتنع سيظهر عليك ذلك ولن تستطيع أقناع الآخرين .

✓ كن صادقاً ولا تغير الحقائق . بعض الأشخاص إذا أراد أقناع الآخرين قد يلوي عنق الأدلة والبراهين لكي يخدم هدفه ، فلا بد من تحري الصدق في الإقناع .

✓ استخدم الحجج والبراهين والأدلة على صحة ما تقول . بأن لا يكون الكلام إنشائي وعاطفي فقط .

✓ استخدم أسلوب الرفق واللين في الكلام . لأن القلوب جبلت على حب من يحسن إليها فالكلام اللين يدخل القلب .

✓ كن واثقاً من نفسك أثناء الحديث . وهذا يرتبط بالاقناع بالفكرة قبل طرحه للناس .

✓ لا تستخدم أسلوب الضغط على الطرف الآخر ليؤمن بفكرتك . الهدف هو ليس الإكراه بل الإقناع .

✓ كن موضوعياً وتجرد من رغباتك وذاتك . أن تكون مستندة بالأدلة والبراهين علمية وأن لا تكون ذاتية ذو مصلحة شخصية لك .

✓ طمئن الطرف الآخر وبدد مخاوفه . بين الفترة والأخرى حاول أن تستشف المخاوف التي لدى الشخص الآخر ، قد يكون يريد أن يقتنع لكن يوجد أشياء تردده ، فلا بد من معرفة هذه الأشياء لطمأنة الشخص الآخر .

✓ لا تهاجم أفكار الآخرين منذ البداية (تقبلها أولاً ثم دحضها بالأدلة المنطقية إذا كانت خاطئة) .

✓ أحترم الرأي الآخر .

✓ استخدم لغة الجسد المناسبة التي تدل على صدق ما تقول . يجب استخدام لغة جسد هادئة تبعث الاطمئنان للطرف الآخر .

✓ استخدم أسلوباً منطقياً في طرحك لأفكارك (كأن تبدأ بالأمثلة ثم تصل إلى التعميم ، أو العكس) .

✓ لا تحتكر الموقف فمن حق الطرف الآخر أن يسعى لإقناعك مثلما لك الحق في ذلك (قوة الحجة هي الفيصل في ذلك) . قد تغير قناعتك بالاستماع للطرف الآخر .

✓ لا تتفعل إذا كان الموضوع علمياً ويحتاج لبراهين منطقية (الانفعال الإيجابي يفيد في تأكيد صدق مشاعرك إذا كان الموضوع متعلقاً بالمشاعر والاتجاهات) .

- **مهارة التفاوض :**
- نحن دائماً التفاوض سواء كنا ندرك ذلك أم لا . أنها جزء من حياتنا اليومية مع عائلتنا والأصدقاء والزملاء والعملاء ، ومع ذلك يمكننا أن نتعلم مهارات أفضل للقيام بعملية التفاوض .
- **التفاوض** هو عملية مشتركة لتكييف المصالح المتعارضة للوصول إلى حل يرضي جميع الأطراف . وتكمن أهمية في كونه من أهم السبل الفعالة للوصول إلى حل يدوم لحل النزاعات والمشاكل بين الناس وللحصول على ما تستحق .
- والحكمة تقول : **You Don't Get What You Deserve , You Get What You**

Negotiate

أنت لا تحصل على ما تستحق ، أنت تحصل على ما تفاوض عليه !

- **القواعد الخمس لجعل عملية التفاوض أكثر متعة وفعالية :**
- 1- **اسأل دائماً :** لا تطلب فقط ما تحتاج ، بل ما تريد . إذا كنت لا تسأل عن ما تريد ، فقد لا يمكنك الحصول عليه أبداً . هذا ينطبق على طرفي المفاوضة (مقدمي العروض و مستقبلتي العروض) لذلك الكثير منا تفوته الفرصة بسبب نسيان هذه القاعدة البسيطة .
- 2- **اعرف ما تريد :** هذا يستتبع أيضاً معرفة ما لا تريد ، ولكن عليك أن تعرف ما هو الشيء الذي تسعى إليه . وجود فهم واضح وتصور للنتيجة المرغوبة التي تسعى إليها حتماً سيساعدك في كل خطوات عملية التفاوض . ويمكن أن تكون هناك نتائج عدة ، لذلك عليك أن تقرر ما هي المصالح ذات الأولوية الخاصة بك وترتيبها . كما أنه من المهم أن تتذكر أن نتنازل عن بنود أقل أهمية من أجل الحفاظ على بنود أكثر أهمية .
- 3- **حضر لعملية التفاوض :** عليك أن تكون مستعداً قبل أن تبدأ المفاوضات ، ولذلك تحتاج للبحث وجمع معلومات للمساعدة في توجيهك خلال عملية التفاوض والتعامل مع المواقف التي يمكن أن تنشأ أثناء التفاوض . هذا الاستعداد سيكون لديك معرفة بكيفية التصرف في مثل هذه اللحظة ، مما يعطيك ميزة البدء في التفاوض .
- إن عدم وجود تخطيط غالباً ما يظهر على طاولة المفاوضات على شكل الاعتماد المفرط على المطالب وردات الفعل . التخطيط الجيد ، من ناحية أخرى يمكن أن يرشدك إلى الاتجاه الصحيح لحل المشاكل بفعالية على طاولة المفاوضات .
- 4- **أعرف من تفاوض :** بصرف النظر عن جمع المعلومات حول ما نفاوض عليه أو ماذا نسعى إليه ، نحن كثيراً ما ننسى التعرف على من نفاوض . من خلال شبكة علاقاتك ، اطلب من الزملاء أو الشركاء تزويدك بما لديهم حول الشخص الذي ستفاوض وما هي مشورتهم للتعامل معه . هذا الخطوة هامة لأن كل شخص يحتاج طريقة خاصة للتعامل معه ، تختلف بحسب شخصيته وخلفيته .
- 5- **التفاوض علاقة مستمرة :** التفاوض عملية يتم من خلالها بناء الثقة بين الأطراف المختلفة ، و يجب أن لا يكون سعينا لتحقيق مكاسب وقتية قد يترتب عليه سوء فهم وتدهور في إستراتيجية طويلة الأجل لضمان وجود علاقة مستمرة . من أجل تطوير هذه العلاقات المستمرة ، نحتاج إلى

تأسيس جو من الثقة ، ليشعر كلا الطرفين بعد انتهاء المفاوضات أن وجهة نظره أخذ بها ومخاوفه زالت وأنه لم يستغل أثناء المفاوضات .

• قواعد اللباقة في التفاوض :

- ✓ بدء التفاوض بالسلام .
- ✓ بناء الألفة مع الآخر . لا تبدأ مباشرة في الموضوع المراد التفاوض بها حاول أن تبني الألفة مع الآخر .
- ✓ استخدام نبرات صوت تحمل الدفء والتقدير . لا تكون هجومياً منذ البداية .
- ✓ استخدام العبارات المناسبة التي لا تحمل إساءة من كل الطرفين . كالاتبعاد عن المفردات التي تحمل تحيزاً .
- ✓ تقدير مشاعر واهتمامات وطموحات الطرف الآخر .
- ✓ الحفاظ على المبادئ والثوابت وإظهارها .
- ✓ التركيز على المصالح المشتركة لكلا الطرفين والبعد عن المكاسب الشخصية .
- ✓ التركيز على الأهداف وليس على الإساءة للطرف الآخر .
- ✓ التركيز على الحل وليس على المشكلة .
- ✓ تحمل ضغوطات الطرف الآخر إن وجدت دون انفعال أو خطأ .
- ✓ انتقاء الألفاظ التي تحقق أهدافه ولا تجرح مشاعر الآخر .
- ✓ استخدام أسلوب الحوار والإقناع والاتبعاد عن أسلوب الهجوم .
- ✓ الانتهاء بسلام .
- ✓ الابتعاد عن التعصب والسخرية .