



United Nations Development Fund for Women



© صندوق الأمم المتحدة الإنمائي للمرأة، المكتب الإقليمي للمنطقة العربية - UNIFEM/ASRO

مهارات الاتصال

محتوى برنامج "مهارات الاتصال"

المدرّب

الجلسة الأولى:	دليل الاتصال الفعال <ul style="list-style-type: none">● المقصود بالاتصال .● عناصر الاتصال .● انواع الاتصال .● معوقات الاتصال الفعال و أساليب مواجهتها .
الجلسة الثانية:	تمارين في الاتصال الفعال <ul style="list-style-type: none">● تمرين رقم (١) (هل تنصت/تنصتين بعناية) .● تمرين رقم (٢) (استقصاء قياس فعالية الاتصال)● اعتبارات أساسية ينبغي مراعاتها .
الجلسة الثالثة:	كيفية استخدام الاتصال الفعال <ul style="list-style-type: none">● تمرين الاتصال في اتجاه واحد و اتجاهين .● عرض فيلم .
اليوم الثاني	
الجلسة الرابعة:	الاتصال افعال : حالات تطبيقية <ul style="list-style-type: none">● تمرين مختبر الإشاعة .
الجلسة الخامسة:	الاتصال الفعال : حالات تطبيقية <ul style="list-style-type: none">● استقصاء صورة الذات● كيفية تحديد الحاجات و الدوافع
الجلسة السادسة:	الاتصال الفعال : حالات تطبيقية <ul style="list-style-type: none">● استخدام عناصر الاتصال الفعال في اعداد و توجيه خطاب .

عزبيري المتدرب /عزبيري المتدربة مرحبا فى برنامج "مهارات الاتصال"

يهدف هذا لبرنامج إلى تنمية المهارات الخاصة ب "الاتصالات " لدى المشاركين /المشاركات /المشاركين من خلال التعريف بماهية الاتصال ، من خلال التعريف بماهية الاتصال، و التركيز على تحديد عناصر الاتصال و انواعه، و مناقشة اهم معوقات الاتصال الفعال و الاساليب المختلفة لمواجهتها، و ذلك من خلال مجموعة من التمرينات العملية و الافلام .

و تقوم فلسفة هذا البرنامج على المشاركة الفعالة من جانب المتدربين و المتدربات ، و من ثم فهى لا تركز على المحاضرات و انما تعتمد على الحوار و تبادل الرأى من خلال المناقشات و ورش العمل .

و يعتمد نجاح هذا البرنامج فى المقام الاول على كل متدرب و متدربة من خلال المشاركة و طرح الآراء .

هيئة التدريب

الجلسة الاولى

دليل الاتصال الفعال

أولاً: المقصود بالاتصال:

- ١- الاتصال هو انتقال وتبادل البيانات والمعلومات والآراء والمشاعر والاتجاهات إلى كافة أجزاء التنظيم وذلك من الخارج إلى المنظمة أو من المنظمة إلى المجتمع المحيط بها وكذلك بين مختلف المستويات الإدارية .
- ٢- عملية الاتصال هي عملية تبادلية ذات اتجاهين (معلومات متبادلة بين شخصين بحيث يمكن لأى منهما التأثير فى الآخر) ، وليس فى اتجاه واحد (أوامر صادرة من شخص لآخر) .

٣- تهدف عملية الاتصال إلى :

- التأثير فى الآخرين.
- عرض وجهات النظر.
- نقل معلومة محددة.

٤- قد يكون الهدف من الاتصال إدارة اجتماعات داخل المنظمة، أو عرض أفكار ومقترحات ، أو كتابة تقرير. فلب هذه الأنشطة يتركز بالأساس حول تحديد الهدف بدقة واستخدام أسلوب للعرض يتلاءم مع نوعية المستقبلين.

٥- ينصب الاهتمام فى هذا البرنامج على الاتصالات التى تحدث فى الأمانة العامة للمجلس القومى للمرأة و فى لجان المجلس المختلفة و فروعه بالمحافظات .

ثانياً: عناصر الاتصال:

الاتصال له أربعة عناصر هي :

- ١- المرسل.
- ٢- الرسالة.
- ٣- المستقبل.
- ٤- وسيلة الاتصال.

ثالثاً: أنواع الاتصال:

١- اتصال رسمي / غير رسمي :

- اتصال رسمي: هو الاتصال الذى يتم بين المستويات المختلفة فى المنظمة بالطرق الرسمية المتفق عليها كاجتماعات الأمانة العامة للمجلس بالمسؤولين التنفيذيين، أو تداول التقارير و المذكرات المكتوبة .
- اتصال غير رسمي: هو الاتصال الذى يتم بطريقة غير رسمية بين العاملين مثل اللقاءات غير الرسمية فى أية مناسبة من المناسبات التى تسمح بنقل المعلومات بين الأشخاص.

٢- اتصال تصاعدي / تنازلي / أفقى :

- الاتصال التصاعدي: من أسفل إلى أعلى (من فروع المجلس إلى المانة العامة للمجلس القومى للمرأة) .
- الاتصال التنازلي: من أعلى إلى أسفل (من أمين المجلس القومى لأعضاء الأمانة العامة).
- الاتصال الأفقى: من قسم لقسم فى نفس مستواه (مثل الاتصال بين رؤساء اللجان المختلفة للمجلس القومى للمرأة ، أو أمناء فروع المجلس فى المحافظات).

٣- اتصال مكتوب / شفوي :

- الاتصال المكتوب: (اتصالات دقيقة ، يمكن حفظها).
- الاتصال الشفوي: (مرن - يمكن من الإجابة عن الأسئلة والاستفسارات)

تمرين :

خلال عملك في المجلس القومي للمرأة تقوم / تقومين بالعديد من الاتصالات
، اذكر / اذكرى أمثلة لتلك الاتصالات

• اتصال رسمي

.....
.....

• اتصال تصاعدي

.....
.....

• اتصال شفوي

.....
.....

رابعاً: معوقات الاتصال الفعال وأساليب مواجهتها

1- المعوقات:

- غموض الهدف: قد لا يعرف المرسل هدفه بالضبط، فيركز على الوسيلة (إصدار كتيب، عقد اجتماع) ، دون تحديد الهدف من توصيل الرسالة للآخرين .
- الاستخفاف بالمستقبل: قد لا يهتم المرسل بمعرفة ما إذا كان المستقبل راغباً في استقبال الرسالة، وقادراً على فهمها أم لا .
- القياس غير الدقيق للنتائج: في هذا الإطار نلاحظ أنه:
 - إذا كان هدف المرسل هو مجرد إخبار المستقبل بشئ فإن هدفه يكون قد تحقق بتسلم المستقبل للرسالة.
 - إذا كان الهدف من الرسالة إنجاز عمل ما فإنه ينبغي الاهتمام بمدى اقتناع المستقبل بالتصرف على النحو الذي أراده المرسل .

تمرين :

من خبرتك وعملك فى المجلس القومى للمرأة ما هى أهم العقبات التى تواجه
عملية الاتصال الفعال ...

• بين المكاتب المختلفة داخل الأمانة العامة للمجلس

.....
.....

• بين اللجان و الفروع بعضها ببعض و بينها وبين الأمانة العامة

.....
.....

٢- أساليب المواجهة :

• تحديد المشكلة : (جمع كافة المعلومات المتعلقة بالمشكلة) مثل (من هم المستقبلون ،
طبيعة العلاقة بين المرسل والمستقبلين ، الخ).

• تحديد الهدف الأساسى من الاتصال؛ هل الهدف هو مجرد توصيل معلومة أم إقناع
المستقبلين بالتصرف على نحو ما ، الخ) .

• صياغة الرسالة : (مدى تحقيق الصيغة الأساسية للرسالة للهدف المرجو منها).

• قائمة على بحث ودراسة الحقائق.

• خالية من الثغرات.

• متضمنة الشروح والإيضاحات المرتبطة بالموضوع.

• ملاءمة الرسالة للمستقبل : (ترجيح الرسالة التى سوف تلقى قبولاً أكبر من
المستقبلين) ولذلك لا بد من دراسة جيدة للمستقبلين للرسالة (من هم المستقبلون ، طبيعة
اهتماماتهم هل هم جميعاً مهتمون بالأمر بنفس الدرجة ، ... الخ).

• اختيار الوسيلة المناسبة للرسالة : (من بين وسائل الاتصال المتاحة ينبغى اختيار
الوسيلة الأكثر ملاءمة للهدف).

• قياس نتائج الاتصال بدقة :

- تقييم الاستجابة للاتصال تقييماً علمياً.
- من المهم ملاحظة الفارق بين الرسالة والأسلوب المستخدم لتوصيلها . فقد يكون هناك قبول للأسلوب المستخدم (مثل الإعجاب بالكتيب أو التصفيق للمحاضرة) دون أن يعنى ذلك فهم الرسالة ذاتها.

تمرين :

- يتعامل المجلس القومي للمرأة مع فئات مختلفة من النساء سواء فى الحضر أو الريف ، المتعلقات منهن وغير المتعلقات .. على ضوء معرفة الوسائل السابقة وجه / وجهى هذه الرسالة " أهمية مشاركة المرأة فى العمل العام "**
- **إلى مجموعة من السيدات غير المتعلقات فى الريف**

.....
.....

- **إلى مجموعة من السيدات المتعلقات فى الحضر**

.....
.....

الجلسة الثانية

تمرينات فى الاتصال الفعال

تمرين رقم (١)

هل تتصت / تتصنين بعناية ؟

عادات الاتصال السيئ

من خلال عملية الاتصال يلاحظ أننا نقضى وقتاً طويلاً فى عملية الإنصات إلا أن نسبة كبيرة من البشر لا يتصفون بصفات المنصتين الجيدين. ومن بين أسباب ذلك أنهم تتكون لديهم بعض العادات غير الطيبة التي تعيق عملية الإنصات الجيد لديهم . وقد تستمر معهم طوال حياتهم إلا إذا أولوها عناية وحاولوا تغييرها بالتدريب الجاد.

وفيما يلي قائمة تتضمن تلك العادات السيئة الشائعة:-

1- عدم الاهتمام وعدم التركيز بعناية:

يسمح البعض لأنفسهم بالتشتت والقيام بعمل أكثر من شيء فى الوقت الواحد (الإنصات والتحدث فى الهاتف)، أو التفكير فى شيء آخر أثناء الإنصات، كذلك أحياناً ما نتعمد عدم الإنصات لرسالة بعض الأفراد.

2- التظاهر بمظهر المنصت:

يتعمد البعض التظاهر بمظهر المنصتين وهم يفكرون فى شيء آخر مما يعطى الانطباع لدى المتحدث أن المستقبل يفهم جيداً ما يقوله.

3- الاستماع دون الإنصات:

أحياناً يستمع الشخص للبيانات الواردة والمقدمة له، ولكنه لا يتعمق فى فهم مضمونها أو دلالاتها والذي يتم بسبب عدم الإنصات المتعمق.

4- الإنصات غير المكتمل:

أحياناً ما ينصت الشخص للحديث حتى الجزء الذي يهمله ويريد التحدث بشأنه، ثم تتوقف عملية الإنصات عند هذا الحد ، حيث يقوم المستقبل (فى عقله) بتجريب ما سيقوله ومن ثم ينتظر الفرصة لإعلانه.

٥. المقاطعة :

لا ينتظر الشخص هنا حتى يتلقى الرسالة كاملة ليفهم المعنى الكلي. وهنا نجد أن المستقبل يتسرع بالتدخل (وأحياناً بعنف) بقطع الحديث الدائر.

٦. سماع ما يريد الإنسان سماعه فقط:

هنا يستقبل الإنسان الرسائل بالشكل الذي يريده أو يرغب أن تكون عليه ، ويرفض استقبال أى رسائل تتعارض مع رغباته ومفاهيمه.

٧. السلوك الدفاعي:

هنا يكون المستقبل رأيه مسبقاً عما يتلقاه من بعض الأفراد نتيجة فكرته المسبقة عن هؤلاء الأفراد ، ويتوقع هجوم هؤلاء المتحدثين عليه وبالتالي يلجأ إلى ما يعرف بالسلوك الدفاعي.

٨. الانصات حتى النقطة التي تؤهل للاختلاف مع المتحدث:

البعض منا ينصت حتى اللحظة التي يستخلص فيها لنفسه النقطة التي يستطيع منها الانطلاق مهاجماً للطرف الآخر.

تمرين :

والآن هل تستطيع / تستطيعين تحديد أي من هذه العادات لديك ...

.....

.....

.....

.....

تمرين رقم (٢)
استقصاء
قياس فعالية الاتصال

استقصاء قياس فعالية الاتصال

فيما يلي خمسون عبارة ، اقرأ / اقرأى كل واحدة منها بعناية مقررًا مدى انطباقها عليك شخصياً. ثم ضع دائرة حول الرقم المناسب لكل عبارة مع العلم بأن اختيارك للخانة رقم (١) يدل على أنك في هذه الحالة موافق تماماً وهكذا.

ويتوقف هذا بالطبع على مدى انطباق هذه العبارات عليك .

*برجاء توخي الدقة والصراحة التامة لكي يحقق الاستقصاء المذموم منه.

م	العبارة	أوافق فق ب شدة	أوافق إلى حد ما	غير موافق بشدة	غير موافق
١.	أختار كلماتي بعناية ودقة.	٤	٣	٢	١
٢.	أحدد المعاني التي أقصدها بوضوح تام.	٤	٣	٢	١
٣.	لدى القدرة على التعبير عن أفكارى وآرائى ومشاعرى.	٤	٣	٢	١
٤.	أهتم بتوضيح أفكارى حتى لا يحدث لبس أو سوء فهم.	٤	٣	٢	١
٥.	أتحاشى الغموض.	٤	٣	٢	١
٦.	أركز ذهني فيما يقال لي.	٤	٣	٢	١
٧.	أؤجل الحكم على الأمور وتقييمها إلى أن أنتهي من الاستماع.	٤	٣	٢	١
٨.	أتحاشى مقاطعة المتحدث.	٤	٣	٢	١
٩.	أتمتع بعقلية متفتحة للأفكار والآراء والمقترحات الجديدة	٤	٣	٢	١
١٠.	أهتم بالأفكار والمعاني أكثر من الاهتمام الحرفي بالألفاظ .	٤	٣	٢	١
١١.	أخطر رؤسائى بما أقوم به.	٤	٣	٢	١
١٢.	أتجنب الإفراط فى تبسيط الأمور الصعبة إلى الحد الذى يؤدي الى سوء فهمها .	٤	٣	٢	١

مهارات الاتصال

١	٢	٣	٤	١٣	أقبل النقد البناء.
١	٢	٣	٤	١٤	أقدم توصياتي باقتناع.
١	٢	٣	٤	١٥	أقوم بعرض الآراء والاقتراحات بدون تحيز.
١	٢	٣	٤	١٦	أعطي تعليمات واضحة وغير مبهمه.
١	٢	٣	٤	١٧	أمد الرؤوسين بما يحتاجون إليه من معلومات لأداء أعمالهم بدقة .
١	٢	٣	٤	١٨	أشجع اقتراحات التطوير.
١	٢	٣	٤	١٩	أحد من انتشار الشائعات.
١	٢	٣	٤	٢٠	أفهم اهتمامات الرؤوسين وأهتم بها.
١	٢	٣	٤	٢١	أستشير المتخصصين داخل المنشأة .
١	٢	٣	٤	٢٢	أبدل جهدي لحل المشكلات وفض النزاعات القائمة.
١	٢	٣	٤	٢٣	أبادل الأفكار والمعلومات مع الزملاء.
١	٢	٣	٤	٢٤	أنسق الأنشطة مع الزملاء في المواقع الأخرى .
١	٢	٣	٤	٢٥	أحرص على المحافظة على العلاقات الطيبة مع العاملين معي .
١	٢	٣	٤	٢٦	أشجع الاتصالات الصاعدة مع الرؤوسين.
١	٢	٣	٤	٢٧	أبدو ودوداً في تعاملاتي.
١	٢	٣	٤	٢٨	التزم بالعدل وعد التحيز .
١	٢	٣	٤	٢٩	أؤيد آراء الرؤوسين في حالة اقتناعي بصوابها.
١	٢	٣	٤	٣٠	أقيم الحقائق بطريقة موضوعية .
١	٢	٣	٤	٣١	أحترم سرية ما يقال لي ولا أفشى به للآخرين .
١	٢	٣	٤	٣٢	أفهم مشاعر الآخرين وأتعاطف معهم.
١	٢	٣	٤	٣٣	أنصت بعناية .

مهارات الاتصال

١	٢	٣	٤	٣٤	أتبع أساليب المناقشة والحوار .
١	٢	٣	٤	٣٥	أحتفظ بهدوني وموضوعيتي فى المواقف الانفعالية.
١	٢	٣	٤	٣٦	أحدد الأهداف وأضع المعايير الواضحة لتقييم الأداء.
١	٢	٣	٤	٣٧	أطلع الرؤوسين على ما هو المتوقع منهم.
١	٢	٣	٤	٣٨	أهتم بمقابلات تقييم الأداء وأديرها بفعالية .
١	٢	٣	٤	٣٩	أتبع الطرق الإيجابية فى إرجاع الأثر عن أداء الرؤوسين.
١	٢	٣	٤	٤٠	أناقش الخلافات التي تطرأ بأمانة وبصدر رحب.
١	٢	٣	٤	٤١	أتجنب التكلف واستخدام أسلوبى الطبيعي فى الكتابة حسب مقتضيات الموقف.
١	٢	٣	٤	٤٢	أتجنب الإبهام والتعميم.
١	٢	٣	٤	٤٣	أهتم بالعبارات الواضحة المحددة.
١	٢	٣	٤	٤٤	أستخدم قواعد الإملاء والهجاء الصحيحة .
١	٢	٣	٤	٤٥	أهتم بالبريد والرسائل الواردة إلى واحرص على الرد عليها بشكل مقنع.
١	٢	٣	٤	٤٦	أهتم بإعداد جداول أعمال الاجتماعات.
١	٢	٣	٤	٤٧	أبذل جهدي لكي يتحقق هدف الاجتماع .
١	٢	٣	٤	٤٨	أشجع كل المناقشات والإضافات المناسبة.
١	٢	٣	4	٤٩	أبذل جهدي لتسهيل طريقة أداء العمل وأبتعد عن السيطرة.
١	٢	٣	٤	٥٠	أبذل جهدي للتوفيق بين آراء أفراد المجموعة .

استقصاء فعالية الاتصال (تسجيل النتائج)

- انقل/انقلی الدرجة التي حصلت/حصلتی عليها في الخانة المعدة أمام رقم كل عبارة.
- اجمع/اجمعی نتیجة كل مربع من المربعات العشرة.

الإتصال بالرؤساء	
العبارة	النتیجة
١١	
١٢	
١٣	
١٤	
١٥	
الإجمالي	

الإتصالات الفعال	
العبارة	النتیجة
٦	
٧	
٨	
٩	
١٠	
الإجمالي	

المعاني والألفاظ	
العبارة	النتیجة
١	
٢	
٣	
٤	
٥	
الإجمالي	

التظلمات والشكاوى	
العبارة	النتیجة
٢٦	
٢٧	
٢٨	
٢٩	
٣٠	
الإجمالي	

الإتصال بين الجماعة	
العبارة	النتیجة
٢١	
٢٢	
٢٣	
٢٤	
٢٥	
الإجمالي	

الإتصال بالمرؤوسين	
العبارة	النتیجة
١٦	
١٧	
١٨	
١٩	
٢٠	
الإجمالي	

الإتصال المكتوب	
العبارة	النتیجة
٤١	
٤٢	
٤٣	
٤٤	
٤٥	
الإجمالي	

تقييم الأداء	
العبارة	النتیجة
٣٦	
٣٧	
٣٨	
٣٩	
٤٠	
الإجمالي	

المقابلة والتشاور	
العبارة	النتیجة
٣١	
٣٢	
٣٣	
٣٤	
٣٥	
الإجمالي	

الاجتماعات والمؤتمرات	
العبارة	النتیجة
٤٦	
٤٧	
٤٨	
٤٩	
٥٠	
الإجمالي	

- سجل/ سجلى أمام كل عبارة الإجمالي الخاص بها
- اجمع/ اجمعى مجموع العناصر لتحصل/ لتحصلى على الإجمالي العام لفعالية الاتصال.

النتيجة	العنصر
	المعاني والألفاظ
	الإنصات الفعال
	الاتصال بالرؤساء
	الاتصال بالمرؤوسين
	الاتصال بين الجماعة
	التظلمات والشكاوى
	المقابلة والتشاور
	تقييم الأداء
	الاتصال المكتوب
	المؤتمرات والاجتماعات
	إجمالي فاعلية الاتصال

قسم/ قسمى النتائج إلى فئات، فإذا كانت فئتك واقعة فى :

الفئة الأولى من ١٤٠-١٥٩ (ذلك يعنى أن فعالية الاتصال متوسطة)

الفئة الثانية من ١٦٠ - ١٧٩ (ذلك يعنى أن فعالية الاتصال جيدة)

الفئة الثالثة من ١٨٠ - ٢٠٠ (ذلك يعنى أن فعالية الاتصال جيدة جداً)

ثم حدد/ حددى أخيراً العناصر التي يقل عندها إجمالي الدرجات عن ١٥ درجة،

علماً بأنها ستكون هي العناصر التي تحتاج منك إلى صقل فى مهارات الاتصال.