

التواصل الفعال



مهارات التواصل الفعال

"السبب في إن عدد قليل جداً من الناس تتوافق في الحديث هو إن معظمهم يفكر فيما ينوي أن يقول أكثر مما يقوله الآخرين ، فنحن لا نستمع عندما نكون حريصون على الكلام"

(فرانسوا لاروشفوكو)

المحتويات

٦	1- أنماط التواصل-----
٦	١.١ نماذج الإتصال-----
٦	٢.١ أساليب التواصل (APA)-----
١٠	٣.١ نموذج إتصال التوجه-----
١١	٢- الحزم-----
١٣	3- تقنيات طرح الأسئلة-----
١٣	١.٣ طرح الأسئلة-----
١٣	٢.٣ أسئلة مفتوحة أو مغلقة-----
١٣	٣.٣ توجيه أسئلة (قمع الأسئلة)-----
١٤	٤.٣ تقنية خمسة لماذا-----
١٤	٥.٣ أسئلة كيبلنج-----
١٦	٤- إعرف نفسك و إعرف الآخرين-----
١٦	١.٤ مقدمة-----
١٧	٢.٤ نافذة جوهاري-----
١٨	٥- سوء فهم-----
١٩	١.٥ الإستماع الفعال-----
١٩	٢.٥ الأسئلة المناسبة-----
١٩	٣.٥ تجنب الوضع فى القوالب-----
٢٠	٤.٥ وقفة-----
٢٢	٥.٥ حواجز التواصل-----
٢٥	٦- التعاطف-----
٢٥	١.٦ نموذج الإستماع : HEAR-----
٢٥	٢.٦ أثر التعاطف فى التواصل-----
٢٦	٣.٦ تقنية التعاطف-----
٣٠	٧- المهارات الهاتفية-----
٣٣	١.٧ الوضع فى حالة الإنتظار-----
٣٤	٢.٧ تحويل المكالمة-----
٣٦	٣.٧ إغلاق المكالمة-----
٣٧	٨- كيفية تقديم الملاحظات؟(التغذية العكسية)-----

٣٧	١.٨ أنواع التغذية العكسية
٣٧	٢.٨ ٤ خطوات للتغذية العكسية
٤١	٩- لغة الجسد
٤١	١.٩ الإيماءات
٤٤	٢.٩ الصوت
٤٥	المراجع

أهداف الدورة التدريبية

بنهاية هذه الدورة سوف تكون قادراً على :
التواصل بفاعلية مع الآخرين لتحقيق النتائج التي تريدها

أهدافك:

أكتب ثلاث من أهدافك الرئيسية أدناه. ماذا تريد أن تتعلم في هذه
الدورة؟ ماذا تريد أن تكتسبه؟ ما الذي تريد أن تكون أفضل فيه؟
ماذا تحتاج؟

١.

٢.

٣.

١ - أنماط التواصل

” المشكلة الكبرى في مجال التواصل هي أن تتوهم أنك تتواصل فعلاً مع الآخر.”
جورج برنارد شو

الهدف:

في نهاية هذه الدورة سوف تكون قادراً على:
إستخدام أنماط تواصل مختلفة بناءً على الظروف المحددة

بغض النظر عن ما تفعله ، سواء كنت تعمل في شركة ، تدير مشروعك الخاص أو حتى تعمل من المنزل فمهارات الإتصال الفعالة تضمن لك نجاحك. اليوم أي شكل من أشكال التواصل مثل الإتصال الشفوي أو الكتابي أو الإلكتروني يستخدم لنقل الأفكار.

ونجاح التواصل يتيح لك توصيل الرسائل واضحة وتلقي المعلومات من الآخرين بوضوح. القدرة على الفهم والإستجابة بفاعلية لإحتياجات وطلبات الآخرين ، مما سيحسن صورتك المهنية والشخصية بشكل هائل. هذه الدورة تهدف إلى المساعدة في أكتشاف المهارات الأساسية اللازمة لنجاح الإتصال وتوصيل الرسالة بأكثر الطرق فائدة .

١.١ نماذج الإتصال

من المهم أن تدرك أساليب الإتصال الشخصي لتجنب سوء الفهم لأن الناس لديهم تفضيلات مختلفة في كل من إيصال رسائلهم إلى بعضهم البعض وإلى تفسير الرسائل التي يتلقونها من الآخرين.

وقد وضعت مجموعة متنوعة من النماذج التي تساعد على تمييز أنماط الإتصال المختلفة والطرق الأكثر فاعلية للتعامل مع كل مجموعة.

في هذه الدورة ، سوف نركز على النماذج الرئيسية من أساليب الإتصال التي أثبتت فاعلية استخدامها في مختلف الحالات.

٢.١ أساليب التواصل (APA)

(APA) هي أساليب التواصل العدوانية والسلبية والحازم.

• Aggressive العدوانية :

هم الأشخاص الذين يريدون تحقيق أهدافهم دون مراعاة لإحتياجات الآخرين وهذا هو الموقف الأناني الذي غالباً ما يشمل التلاعب. الإتصال العدوانية يستخدم الترهيب والشعور بالذنب أو الغضب لجعل الناس يفعلون ما يريدون.

• **Passive السلبي:** يستند على المساومة والإمتثال حتى لو تعارض هذا مع القيم والإحتياجات الخاصة به لتجنب المواجهة ، أصحاب الأسلوب السلبي يسمحون للآخرين بإتخاذ القرارات لهم وهذا الموقف السلبي لديه العديد من السلبيات بما في ذلك القلق والإجهاد وإنكار الذات والكبت.

• **Assertive الحازم:** هو أسلوب صحي وفعال في التواصل. هؤلاء المتواصلون هم واثقون في أنفسهم في توصيل رسالتهم ويعملون بجدية لخلق بيئة مرضية مشتركة و لديهم ثقة بالنفس وقدرة على الدفاع عن حقوقهم مما يعني أنه لا يجب ان يكونوا متلاعبين لتحقيق أهدافها.

على سبيل المثال:

لنفرض أنك تواجه شخص من النوع العدوانى ، فإنه قد يخيفك ، يصيح فى وجهك ، ويشير بإصبعه لك ويجعلك تشعر أنك صغير أو قليل الأهمية.

ما هي أفضل طريقة للرد على مثل هذا الشخص ؟ هل افضل حل هو إستخدام إستراتيجية إنتقامية أو مبدأ العين بالعين وتصبح عدوانياً فقط كما حدث معك على أمل تخويله هو ايضاً؟

المشكلة هي أن تتخذ موقفاً عدائياً لن يؤدي إلا إلى تصعيد الوضع مما يشجع الشخص الآخر أن يصيح أكثر عدوانيةً أو عنفاً ونحن لا نريد هذا.

وعلى العكس من ذلك ، قد تعتقد أن أفضل نهج هو أن تصبح هادئ جداً وسلبي وربما تستخدم هدوء الصوت وتجنب العين أو حتى تقبل الاتهامات على أمل أن يؤدي هذا إلى وقف النزاع.

المشكلة مع هذا النهج هو أن الشخص العدوانى قد يعتبر سلبيتك ضعف منك وببساطة سيزداد عدوانية أكثر لشعوره بأنه يمكن الحصول على المزيد من خلال إظهار مزيد من العدوانية.

وكما ترون هذين النهجين لا يساعدونا و نحن بحاجة إلى نهج أكثر توازناً ويتحقق ذلك من خلال التعبير عن نفسك بحزم.

والحزم هو القدرة على التعبير عن أحتياجاتك والتمسك بنزاهتك وكرامتك دون إنتهاك حقوق الآخرين. ومن الثلاثة أنواع الاتصال : الحزم هو الأسلوب الأكثر مثالية . كما انه مفيد لهذا الوضع بشكل خاص عندما يواجهك شخص عدواني فى الوقت الذى تريد فيه الحفاظ على موقفك وتهدف إلى تهدئة الوضع فى آن واحد.

ستكتشف الحزم بمزيد من التفصيل في الفصل القادم ، سيتم عرض سلسلة من المبادئ التوجيهية بشأن كيفية التعبير عن نفسك بحزم.

تدريب : أساليب الـ (APA) :

هذا التمرين سيساعد في فهم أساليب الـ (APA) من خلال عدد من الأمثلة، وتقرر كيف سيكون رد فعل كل حالة من التواصل الحازم والسلبى أو العدوانى ؟

١. أنت تركز على إنهاء تقرير قبل نهاية يوم عملك، و إثنان من زملائك يتحدثون ويضحكون بصوت عال في مكان قريب منك ، وتشتت عملك. كيف سيكون رد فعلك؟

	العدواني
	السلبى
	الحازم

٢. أنت موظف الإستقبال في شركة خاصة صغيرة وطلب منك رئيسك ان تشتري له الصحيفة من المتجر ، ماذا ستفعل ؟

العدواني

السلبي

الحازم

٣. زميلك إقترض منك اللاب توب لمدة ساعتين وقد جاء نهاية اليوم وتريد إسترجاع اللاب توب قبل ذهابك إلى المنزل.، كيف ستتعامل مع هذا الموقف ؟

العدواني

	السلبى
	الحازم

٣.١ نموذج إتصال التوجه

التوجه هو نموذج آخر يجسد مختلف أنواع الإتصال وكما يوحي إسمه إنه نموذج يركز على الإتجاه والهدف من التواصل . ويتم تصنيفه كالأتى :

- **مهتمون بالعمل :** هم أشخاص حاسمة عملية وفعالة وتميل إلى القفز من فكرة إلى أخرى ويتحمسون من التحديات الجديدة. الأشخاص المهتمون بالعمل هم مباشرون ولكن واقعيون .
- **مهتمون بالمعالجة (بسير العملية):** هم منطقيون وواقعيون ومسيطرون على مشاعرهم ، يحبون الحقائق والتخطيط واتباع نهج شامل منسق لتحقيق الأهداف ، فهم الملاحظون والتحليليون.
- **مهتمون بالأشخاص:** عفويون ومتعاطفين وعاطفيين ، فهم يدركون إحتياجات ومشاعر الآخرين ويحترمون قيمهم ومعتقداتهم كما يؤمنون بالتعاون وروح الفريق.
- **مهتمون بالفكرة:** ذوي شخصية جذابة ومبدعين وغير واقعيين في بعض الأحيان، ودائماً يبحثون عن طرق وأفكار وتصاميم جديدة وهذه المجموعة من الناس يميلون أن يكون محورها الذات أكثر من غيرها بسبب العديد من أفكارهم الإبداعية .

٢- الحزم

" الحزم : هو الجدية في تعاملنا مع الآخرين ومعالجة قيمنا وشخصيتنا مع إحترام اللياقة الإجتماعية ورفض تزييف حقيقة شخصيتنا أو ما علينا من إحترام الذات من أجل تجنب الرفض والإستعداد للدفاع عن أنفسنا وأفكارنا في سياق مناسب ".
ناثانيل براندن

الهدف:

**في نهاية هذا الفصل سوف تكون قادراً على :
التعبير عن أفكارك بحزم وثقة ودقة.**

الحزم هو القدرة على التعبير عن أفكارك ومشاعرك ومعتقداتك بثقة ودقة. والحزم فى التواصل سوف يساعدك على توصيل رسالتك بجرأة ودقة وبالتالي سينخفض مستوى التوتر وتعزيز علاقاتك الشخصية والمهنية على حد سواء.

الحزم هو عبارة عن إيجاد التوازن بين تلبية الإحتياجات الخاصة بك والتعامل مع الآخرين بتعاطف وليس الأنانية بل أنه يحميك من السلوك السلبي الذي يمكن أن يحولك إلى أنسان لا قيمة له.

السلوك السلبي هو الأسلوب المعاكس للأسلوب الحازم ويمكن أن يؤدي إلى المشاكل التي قد تهدم الثقة بالنفس وتقلل فرص النجاح . هؤلاء الذين لا يعرفون كيف يمكن أن يكون حازماً قد يتعرض للغضب والأكتئاب وإنخفاض الثقة والإحباط وسوء العلاقات والقلق.

ارتفاع الثقة بالنفس والثقة فى القدرات هما من أهم المعتقدات للتواصل الحازم. ولكن توجد بعض النصائح لمساعدتك على تجربة كيف لشخص حازم أن يتواصل وباستخدام هذه النصائح سوف تساعدك على فهم أثر التواصل اللفظى المتسم بالحزم.

١. **امتلك أفكارك** : لا تخف من أن تكون لديك أفكارك الخاصة ولا بأس من أن تكون عكس معتقدات أغلبية الناس ، سيتم إحترام شجاعتك في الإعتراض على الحشد بحكمة .
 ٢. **كن واضح وموجزاً** : تأكد من أن رسالتك واضحة وسهلة الفهم وقم بإستخدام كميات أقل من المفردات التخصصية وخاصة مع من هم أقل دراية بمجال عملك أو تخصصك ، كما يجب الحرص على عدم إستخدام العدوانية أو التهديد.
 ٣. **إستخدم لغة الجسد لصالحك** : الوقوف أو الجلوس بطريقة مباشرة وكتفك متراجعة للوراء ، والحفاظ على الإتصال بالعين واللبس بأناقة والابتسامة والحفاظ على هدوء صوتك ، كن في إسترخاء وعلى علم بالمسافات الشخصية.
قد تبدو هذه القواعد أنها الأساسية لكنها أثبتت أنها فعالة بدرجة كبيرة في إنتاج البيئة التي يمكنك فيها إجراء محادثة لطيفة و تقديم وجهة نظرك في هدوء و ثقة .
 ٤. **إستخدم الحقائق** : إستخدم الحقائق في كلامك وتجنب التعميمات خاصة عندما تحاول أن تقول للناس أين هو خطأهم ، لا تكن قاضياً وإستند في كلامك إلى الحقائق والأسباب الوجيهة.
 ٥. **تمسك بموقفك** : إذا كنت واثق من موقفك أو قرار إتخذه في وقت سابق ، لا تقبل المساومة أو أن تدفع إلى قبول خلاف ذلك بل حافظ على تكرار طلبك بصوت هادئ دون أن تتعاطف وترضخ تحت الضغط.
 ٦. **كن مستريحاً لتقول "لا"** : قل لا للطلبات التي تثقل على جدولك الزمني مما يسبب لك التوتر والقلق، أن تقول "لا" بطريقة مهذبة ولكن حازمة سوف يساعدك على تحقيق التوازن في حياتك.
 ٧. **أطلب بطريقة مباشرة** : إسأل مباشرة عن ما تريد ، لا تعطى للشخص الأخر أي من الخيارات في سؤالك ليرفض طلبك .
- على سبيل المثال:** إذا كنت بحاجة إلى مساعدة للإنتهاء من مشروع ، أطلب من زميل في العمل "هل يمكنك مساعدتي مع هذا المشروع بعد ظهر هذا اليوم؟" بدلاً من أن تسأل "هل لديك مانع أن تساعدني في هذا المشروع بعد ظهر هذا اليوم؟" من المحتمل أن جواب زميلك بنعم على السؤال الأول أكثر من السؤال الثاني، ففي السؤال الثاني قد جعلته يفكر في الأسباب التي تجعله لا يتمكن من مساعدتك بعد ظهر هذا اليوم.
٨. **توقف عن قول "أنا أسف"**: لا تعتذر عندما لا يوجد ما يببرر ذلك ، كما يجب أن لا تشعر بالحرج للتعبير عن رأيك و أفكارك إذا كانت معقولة وواقعية ولا تدع الآخرين يجعلونك تشعر بسوء عندما تفكر بشكل مختلف.

٣ - تقنيات طرح الأسئلة

"الحكم على الآخرين يكون من خلال أسئلتهم ، وليس من إجاباتهم"
فولتير

الهدف:

في نهاية هذا الفصل سوف تكون قادراً على:
طرح السؤال المناسب للسبب المناسب

١.٣ طرح الأسئلة

الأسئلة هي جزء أساسي من الإتصال الفعال وتبادل المعلومات ، من خلال طرح السؤال الصحيح في الوقت المناسب ، ستحصل على مزيد من المعلومات ويمكنك إدارة الناس بشكل أكثر فعالية وبناء علاقات أقوى من خلال تجنب سوء الفهم.
فيما يلي شرح لبعض من تقنيات طرح الأسئلة الأكثر فعالية التي يمكنك إستخدامها في كثير من المواقف المختلفة.

٢.٣ أسئلة مفتوحة أو مغلقة

هذه التقنية مستخدمة أثناء التفاعلات اليومية ، الأسئلة المغلقة غالباً ما تكون كلمة واحدة أو واجبات مختصرة وهي توفر الحقائق بسرعة وبسهولة ، كما يظل السائل هو المتحكم في الحوار .
فعلى سبيل المثال:

- س : " هل تريد مسجل DVD ؟ "
- ج : " نعم "

الأسئلة المفتوحة تميل إلى أن تكون الأجوبة أطول والإجابة على سؤال مفتوح قد تحتوي على مشاعر وحقائق لذلك يقوم المجيب بالتفكير قبل الإجابة.
على سبيل المثال:

- س : " ماذا فعلت في عطلتك "
- ج : " حسناً، لقد قمنا بزيارة المعالم والتسوق، أما الأطفال فقد قاموا بالترحلق على الماء "

٣.٣ توجيه أسئلة (قمع الأسئلة)

هذا الأسلوب يبدأ بطرح سؤال عام ثم البدء بطرح أسئلة محددة أكثر بشأن موضوع معين وهذا النوع من الأسئلة إجاباته مفصلة عن موضوع معين ، فعلى سبيل المثال:

- "كم عدد الأشخاص الذين كانوا في الإجتماع؟"
- "هل كان جميعهم مديرين أم بعض موظفي الدور ايضاً؟"
- "أى من المديرين كان حاضراً؟"

- "هل كان هناك مديرين مبيعات؟"
- "ما هو اسمه؟"
- "عن ماذا كان يتحدث؟"

٤.٣ تقنية خمسة لماذا

وكانت شعبية هذه التقنية لأول مرة من قبل نظام الإنتاج في تويوتا، و قد تم تطوير التقنية للعثور على جذور المشاكل بدلاً من تضييع الوقت على دراسة الأعراض. هذا النوع من الأسئلة المرتبطة ارتباطاً وثيقاً " بمخطط /إيشيكاوا/ " (مخطط هيكل السمكة) الذي يهدف إلى إيجاد العوامل المساهمة الجذرية عند التحقيق في مشكلة ، فعلى سبيل المثال:

سؤال ١: "لماذا خسرنا ذلك العميل؟"

- أ: "لأن بعض الوحدات في المنتج الأخير كانت منخفضة الجودة"

سؤال ٢: " لماذا كانت بعض الوحدات منخفضة الجودة؟"

- أ: " لأن فريق الإنتاج لم يستغرق الوقت الكافي في تحضيرها"

سؤال ٣: "لماذا لم يستغرق فريق الإنتاج الوقت الكافي على المشروع؟"

- أ: "لأنه كان لديهم موعد نهائي لتسليم مشروع آخر"

سؤال ٤: "لماذا لم يخصص وقت كاف لهذا المشروع؟"

- أ: "تم قبول المشروع دون التشاور مع فريق الإنتاج"

سؤال ٥: "لماذا لم يتم التشاور مع فريق الإنتاج بخصوص هذا المشروع؟"

- أ: "لم يعتقد المدير المختص ان هذا كان ضرورياً"

٥.٣ أسئلة كيبلينج

التي إنفرد بها روديارد كيبلينج ، الشاعر الانجليزي وهي عبارة عن مجموعة من الأسئلة التي يمكن إستخدامها في العديد من الحالات المختلفة للحصول على أكبر قدر من المعلومات الممكنة ودائماً أشجع على استخدام أسئلة كيبلينج عندما تواجه حالات جديدة وغير مألوفة.

أنا أحافظ على ستة رجال أمناء

(فقد علموني كل ما أعرفه)

أسمائهم هي ماذا ولماذا ومتى وكيف وأين ومن

تدريب: طريقة الخمسة لماذا
إستخدام الجدول أدناه لتسجيل ٥ أسباب لسيناريوهات معينة سيعطيها لك المدرب

	لماذا ١
	لماذا ٢
	لماذا ٣
	لماذا ٤
	لماذا ٥

٤- إعرف نفسك وإعرف الآخرين

الهدف:

في نهاية هذا الفصل سوف تكون قادراً على:
إكتشاف ماذا تعرفه عن نفسك وماذا يعرف عنك الآخرون

١.٤ مقدمة

هذا المفهوم تم إنشاؤه من قبل جوزيف لوفت وهاري إنجهام في عام ١٩٥٠ ونافذة جوهاري أداة مصممة لفهم نفسية الإتصالات الشخصية. أسم جوهاري هو مزيج من الأسماء الأولى للمبدعين وهذا المفهوم مفيد بشكل خاص في زيادة الفهم المشترك بين الأفراد داخل المجموعة ومن المعروف أيضاً إن نافذة جوهاري تعتبر "أداة معالجة المعلومات" لأنها تمثل المعلومات حول موقف الناس والمشاعر والنوايا داخل المجموعة وهي نافذة على أربعة مجالات رئيسية ، هم كل ما يدل على مساحة شخصية الفرد التي قد تكون أو لا تكون معروفة لهم.

- **المنطقة المفتوحة:** هذا هو مكان لتلك الصفات التي كنت تعرف إنها لديك وكذلك الآخرون.
- **المنطقة العمياء:** هذه هي الصفات التي كنت لا تعرفها عن نفسك ، على الرغم من معرفة الآخرون بها وبعض من هذه الصفات قد تكون جيدة تحتاج إلى الإهتمام والإستفادة منها في التنفيذ الكامل. أما إذا كانت صفات سلبية فتحتاج إلى ضبط السلوك على تحسين صورتك و تقليل " المنطقة العمياء" لديك .
- **المخفي :** وهذه هي الصفات التي تعرف أنك تمتلكها ولكن الآخرون لا يعرفونها عنك ، فهناك الكثير من الأمكانات لديك وتحتاج إلى جعل أعضاء الفريق الآخرون على علم بمهارات الإيجابية بحيث يمكن إستخدامها على نحو جيد.
- **المجهول:** هذه هي الصفات التي لا تعرفها عن نفسك مطلقاً ولا يعرفها عنك الناس ايضاً وعادة ما تكون هذه هي المهارات التي لم تكتشف بعد وببساطة كنت لا تعرف إنك يمكن أن تكون جيد بها ، إنها عادة بسبب عدم وجود فرصة مناسبة أو عدم الوعي البيئي أو صغر السن. مرة أخرى يمكن أن يكون هناك الكثير من الإمكانيات عليك إكتشافها و توسيع "المنطقة المفتوحة" لديك .

نافذة جوهاري

	معروف لذاتك	غير معروف لذاتك
معروف للآخرين	منفتح	المنطقة العمياء
غير معروف للآخرين	مخفي	مجهول

٢.٤ نافذة جوهاري

من خلال النظر إلى نافذة جوهاري من السهل أن ترى أنه يجب أن تهدف إلى توسيع المنطقة المفتوحة، فكلما كنت تعرف عن نفسك والآخرين يعرفون عنك كلما كان ذلك أفضل.

على سبيل المثال ، يعتبر أحد أعضاء الفريق المعروف جيداً (عضو قديم مؤسس) هذا العضو لديه المنطقة المفتوحة كبيرة منذ معرفة الآخرين به جيداً ، لذلك ستكون لديه "المنطقة العمياء" و "المخفي" و "المجهول" أصغر .

وإذا نظرنا لعضواً جديداً انضم للتو للفريق ، قد يكون لديه مساحة المخفي كبيرة لأنه ليس معروف للمجموعة وقد يكون لديه أيضاً منطقة مجهولة كبيرة لأنه قد لا يعرف ما يمكن أن يكون جيداً فيه ، هذا هو الوضع الطبيعي للأعضاء الأصغر سناً الذين ما زالوا يستكشفون عالم من الاحتمالات.

نافذة جوهاري تظهر لك أي منطقة تحتاج التوسيع وفي أي اتجاه، على سبيل المثال ، إذا أكتشفت أن لديك المنطقة العمياء كبيرة ، فيمكنك تقليلها عن طريق التغذية العكسية من الآخرين وردود فعلهم وأنظر لنفسك من وجهة نظرهم ، لأنهم قد يعتقدون أنك جيد في شيء وأنت لم تكن تفكر فيه بنفس الطريقة مثلهم. فمن خلال توسيع معلوماتك عن نفسك ، يمكنك توسيع " المنطقة المفتوحة" حتى أن الآخرين يعرفون أكثر و سيؤدي ذلك إلى تحسين التواصل معهم ويفهمونك بشكل أفضل .

٥- سوء فهم

"للتواصل بشكل فعال، يجب علينا أن ندرك أننا جميعاً مختلفون في الطريقة التي ننظر بها العالم ونستخدم هذا الإدراك كدليل لتواصلنا مع الآخرين"
انتوني روبنز

الهدف:

في نهاية هذا الفصل سوف تكون قادراً على:
تجنب سوء التفاهم والتغلب على عوائق التواصل

كل تواصل يتضمن طرفين على الأقل ، طرف يحاول توصيل رسالة قد تكون بعض الحقائق والمعتقدات والعواطف أو الأفكار، وقد تكون الرسالة مقدمة في شكل عبارة ، غير أن عوامل أخرى قد تتدخل حتى تغير معنى الرسالة مثل نبرة صوتك ، لغة الجسد ، الحالة المزاجية ، تعابير الوجه وإختيار صيغة الكلمات يمكن أن تؤثر في معنى المحادثة كلها .

و إذا كانت الرسالة غير واضحة أو مختلطة بعوامل فقد يفسرها المتلقي حسب توقعات ومعرفته الخاصة.*
المثال التالي من محادثة بين زملاء سيساعد على توضيح النقطة السابقة:

جون إلى دانيال : " لقد كنت على الهاتف لفترة طويلة هذا الصباح".

وهذا يتوقف على طريقة جون في توصيل هذه الرسالة التي يمكن أن ينظر إليه على أنها:

- **رفض :** إذا كان جون موقفه مغلق ونبرة صوته بها اتهام وتعبيرات وجهه غير سعيدة .
 - **بعض الإهتمام:** إذا كانت عبارة جون مفتوحة ، الكلمات عذبة ، ولغة جسده منفتحة.
- فعلى سبيل المثال ، كان من الممكن أن يعرف جون أن دانيال كان يحاول حجز موعد مقابلة تعيين ابنه.

الإختلافات الثقافية يمكن أن تزيد من مخاطر سوء الفهم في التواصل ، أيضاً مع تزايد الأعمال التجارية الدولية ، لذلك من الأهمية أن تعترف على التعبيرات الثقافية المختلفة والعادات وتجنب أي خلاف من خلال احترام وجهات النظر الثقافية المختلفة .

سوء الفهم في التواصل داخل مكان العمل مكلف وسوء فهم المسؤوليات الوظيفية أو ملاحظات زملائك أو توقعات العميل ستستهلك قيمة الوقت والمال وسوف يؤدي ذلك إلى إنخفاض الإنتاجية وسوء نوع الخدمة وعدم الثقة .

لذلك يمكنك إتخاذ خطوات بسيطة لتقليل خطر الصراع في التواصل وزيادة الإنتاجية وبناء العلاقات الشخصية والمهنية طويلة الأمد.

وفيما يلي عدد من التقنيات التي تساعدك على تحقيق ما يلي:

١.٥ الإستماع الفعال

الإستماع الفعال سيساعدك على فهم المعنى الصحيح للكلام كما يمكنك أن تسأل أسئلة مغلقة لتتأكد من أنك تدرك ما يقال بوضوح .

فعلى سبيل المثال:

"إذا لم نلتزم بالمهلة المحددة ، لن نحصل على أي مشروعات في المستقبل؟ "

تذكر أنه ليس بالضروري أن توافق على ما يقال لك بل فقط تأكد أنك تفهم الرسالة بوضوح.

فالأسئلة المغلقة مثالية لتأكيد فهم مضمون الرسالة الموجهه لك .

٢.٥ الأسئلة المناسبة

الأسئلة المناسبة يمكنها تهدئة الوضع ومنع الصراع ، كما يمكنك إستخدام تقنية أسئلة القمع أو أسلوب الخمسة لماذا للفت الإنتباه إلى جذور المشكلة وليتضح أنك لا تلوم أحد.

• **على سبيل المثال:** "كمدير مبيعات ، فقد تحدثت للتو مع أحد الموظفين حول شكوى وردت من أحد العملاء في وقت سابق وقد لاحظت إن الموظف أصبح دفاعياً للغاية لإعتقاده أنك تلقي باللوم عليه بخصوص الخدمة غير المرضية ، ماذا تقول له؟"

لذلك يمكنك إستخدام تقنية الخمسة لماذا لمنع سوء التفاهم والصراع ولمساعدة الموظف في البحث عن السبب الرئيسي للمشكلة ، فهذا بدوره سيزيد ثقة الموظف في حل المشكلات وتركيز الحديث على إيجاد الحلول بدلاً من توجيه اللوم.

و بالتالي سيؤدي إلى تحسين العلاقة على المدى الطويل الذى بدوره سوف يقلل الخلافات في المحادثات المقبلة.

٣.٥ تجنب الوضع فى القوالب

تجنب الوضع فى القوالب: التعميم هو التعميم والإفتراضات التى اعتقدت (وكثيراً ما تكون خطأ) عن مجموعة من الناس ويعتبر التعميم مشكلة خاصة فى التواصل ، لذلك إذا شعر الناس أنك تقدم إفتراضات حول شخصيته على أساس الأصل أو العرق أو العمل أو حتى الهوايات ، ستجدهم يميلون إلى موقفاً دفاعياً و الرد بقوة .

من السهل أن يدخل التعميم إلى المحادثات ولكن ينبغي توخي الحذر من إبداء أى تعليقات أو إفتراضات بدون أى حقائق أو أسباب وجيهة.

حاول أن لا تعمم أي شيء إفترض إن هناك دائماً إستثناء في كل شئ (والتي من المحتمل جداً) وببساطة أنك لم تكن تعرفها من قبل .

٤.٥ وقفه

توقف قبل الرد على ما تعتقد إنه إتهام أو تليق أو سؤال ، إنه من السهل الرد بسرعة عندما توجه لك إتهامات غير صحيحة أو تعليقات غير عادلة ولكن غالباً ما نندم كثيراً على هذا الرد لأنه لا يمثل موقفنا أو شعورنا ، فعلينا باتخاذ بضع ثوان قليلة لتقييم الوضع وما نريد أن نتواصل لأجله ولماذا ؟ ثم قل ردك بوضوح ، فأحياناً التواصل أكثر من اللازم يؤدي لإندلاع الحرائق .

مثال :

تخيل أنك تنتظر تقرير من أحد زملائك كان يجب الإنتهاء منه أمس وهذا التقرير ضروري بالنسبة لك لمواصلة المشروع .

هناك طريقتان للتعامل مع هذا الوضع وإبلاغ زميلك أنه متأخر في إنهاء التقرير .

١. النهج الأول هو ما يستخدمه الكثير من الناس عندما يشعرون بالأحباط أو الأزعاج :

أ - " كان من المفترض أن تنتهي من هذا التقرير أمس وقد تعطل المشروع بسبب ذلك "

و عادةً ما تكون الأجابة :

ب - " حسناً، لقد كان لدي عمل كثير أمس. كان يجب أن تعرف أن يوم واحد لا يكفي لإنهاء هذا التقرير "

هذه الأجابة دفاعية لأن الشخص الآخر يشعر بالهجوم ولتجنب هذه الأجابات الدفاعية تحتاج إلى كسب ثقة.

إليك ما يمكن القيام به:

- ارفع من شأن هذا الشخص
 - أخبرهم عن تأثير أفعالهم على الآخرين
 - قم بتوفير الدعم
 - أظهر إهتمامك بهم
 - تستخدم مصطلح "أنا" بدلاً من مصطلح "أنت"
- فجملة الشخص الأول تمكنك من التواصل مع الشخص الآخر حول أى موضوع دون أن تجعله يشعر أنه سبب المشكلة ولكن عندما تتحدث من وجهة نظرك وإحتمالاتك الخاصة سيكون ذلك سبباً لإستخدام الشخص الآخر للوسائل الدفاعية لحماية موقفه .

وهنا تحسن فى التواصل المتبادل بين شخصين:

أ - "أنا تحت ضغط شديد من الإدارة العليا للإنتهاء من هذا التقرير. أنا أعلم أنك تعمل جاهداً عليه. لكن للأسف أي تأخير في هذا التقرير سوف يتسبب في تأخير أداء باقي أعضاء الفريق. أنا سعيد لتقديم أى مساعدة قد تحتاجها ، أنا في إحتياج أن يكون هذا التقرير جاهز في خلال يومين ، هل تعتقد أنه يمكنك تولي الأمر؟

الآن يمكن أن يكون الرد:

ب - " أنا أفهم أن هذا هام جداً بالنسبة لكم ، سوف أبذل قصارى جهدي. فقط أنا مشغول بأمرين آخرين علي الإنتهاء منهم أيضاً. سوف يكون من الرائع أن أتلقى بعض المساعدة في هذين الأمرين وبالتالي يمكنني التركيز أكثر على هذا التقرير "

هذا التغير الكبير في الموقف والرد لانه بدلاً من جعل الشخص الآخر يشعر بالإستياء والإتهام ، جعلته يرى أنك تهتم به وتقدر إحتياجاتهم مثلما تقدر إحتياجك وأنك تبحث عن وسيلة للتحرك إلى الامام.

تدريب : سيناريوهات سوء الفهم

لنأخذ احد السيناريوهات التي حدثت مؤخراً في العمل و حدث بها سوء تفاهم .
من الممكن أن يكون حدث معك أو حدث مع أشخاص آخرون وأنت رأيتة .
أجب عن الأسئلة التالية لهذا السيناريو .

وصف سوء التفاهم :

أكتشفت ما الذى تعرفه الآن ؟ وما الذى كان يجب أن تفعله بشكل مختلف ؟
(أو الذى كان يجب على الآخرين فعله بشكل مختلف ؟)

"هناك ثلاثة أشياء تخلق المشاكل في العمل :

التواصل والتواصل والتواصل"

ستيفن كوفي

بغض النظر عن ما مدى فعالية أن نكون قادرين على إدراك وإستيعاب أساليب التواصل المختلفة ، فلا تزال هناك بعض العوائق التي يمكن أن تمنع التواصل الناجح بين الأفراد أو داخل المنظمات.

فغياب التواصل يؤثر على كافة جوانب الحياة ، على علاقتنا بشريك حياتنا وأهلنا وأولادنا وتفاعلاتنا يوم بعد يوم مع زملائنا ورؤساءنا والعملاء أيضاً وإدراكنا لعوائق التواصل الفعال يمكننا من وضع نهج مناسب لكل مشكلة والتعامل مع أى خلل فى التواصل بسرعة وكفاءة أكثر .

وهذه قائمة لبعض حواجز التواصل الفعال:

- **الحواجز المادية :** هذه غالباً ما تكون بسبب تصميم البيئة وسوء تصميم المساحات المكتبية حيث فصل أماكن الموظفين عن طريق أبواب مغلقة أو جدران عالية أو في مبان مختلفة غالباً ما يؤدي إلى سوء الفهم ، غير أنه من المهم إعطاءهم المساحة الشخصية ليكونوا قريبين بما فيه الكفاية لتسهيل التواصل الفعال .
- **حواجز النظام:** ونرى هذا في المنظمات حيث لا يتم تحديد مسؤوليات الموظفين بشكل واضح، مما يجعلهم لا يعرفون مع من يحتاجون أن يتواصلوا .
- **حواجز متعلقة بالتوجه (المواقف) :** هذا النوع من الحواجز هو الأكثر وضوحاً في مجموعات الإشتباكات الشخصية ، حيث يرفض أعضاء الفريق التواصل مع بعضهم البعض ، كما إن نقص التدريب وعدم وجود الحافز أو الرضا يساهم في إزدياد هذه الحواجز .
- **الحواجز العاطفية:** وغالباً ما نجد هذه الحواجز فى البيئات التى يوجد بها شعور بالخوف أو عدم الثقة أو الشك. فنجد هذه الحواجز بشكل رئيسى فى بيئة العمل التنافسية وبشكل علنى حيث الأشخاص الذين ليس لديهم رحمة وينظرون فقط لأنفسهم من أجل تحقيق أهدافهم .
- **الحواجز بين الجنسين:** الرجال والنساء يملن إلى التواصل بشكل مختلف خاصة عندما يتعلق الأمر بالتحدث ، فبينما المرأة تتكلم ٢٢,٠٠٠ إلى ٢٥,٠٠٠ كلمة اليوم ، يتكلم الرجال فقط ٧,٠٠٠ إلى ١٠,٠٠٠ خلال ذلك الوقت. كما أن للمرأة القدرة على مزج المنطق والعاطفة لتقديم وجهة نظرها في حين أن الرجال يستخدمون الحقائق والأرقام في المقام الأول.

سيناريو (1)

بدأت ليز عملها في شركة Meta Tech قبل ثلاثة أسابيع، سوف تساعد الفريق على مختلف المهام مثل كتابة عرض المبيعات ومعالجة البريد الوارد وما إلى ذلك . فهي تجلس في زاوية من المكتب تفصلها عدد من النباتات الكبيرة. وأخبروها أنها يمكن أن تجد جميع المعلومات على الكمبيوتر وينبغي عليها إنهاء أحد تقاريرها بحلول الغد.

و هي لا تعرف من الذي كان يعمل على هذه التقارير أو إذا كان هناك تقارير مماثلة قد كتبت من قبل، أصبحت في شعور متزايد بالاحباط لأنها تركت وحيدة بدون أى دعم وقد قيل لها من قبل المدير إن هذا التقرير حاسم لفترة إختبارها ويجب عليها تقديم أفضل النتائج. فهي تخشى أن تفشل على الرغم من أنها لا تعرف كيفية تجنب ذلك نظراً للظروف .

ما هي الحواجز في هذا التواصل؟

ما الذي يمكن فعله لتحسين الوضع؟

سيناريو (٢)

بن يتحدث كثيراً وله رأي في كل شئ و أعضاء فريق المبيعات بدأوا يشعرون بالإستياء من النقد المستمر ومن كلمة (أنا أعرف ذلك) عن كل موقف ، فهو يعطى الجميع نصائح عن كيفية القيام بعملهم وعلى الرغم من أنه تلى نفس مستوى الجميع إلا أنه يتولى دور مدير الفريق وبدأ هذا فى مضايقة بعض أعضاء الفريق ، خاصة أولئك الذين يعملون فى الشركة وقتاً أطول من بن.

علماً بأن فريق المبيعات يتعين عليه مهمة تحقيق مبيعات أكثر للحصول على عمولات أكثر مما يجعل هذه البيئة تنافسية للغاية والجميع يتطلع للعثور على منصب أعلى وهناك إشاعة بأن بن سيكون مدير الفريق وأعضاء الفريق لا يسرهم ذلك .

ما هي الحواجز في هذا التواصل؟

ما الذي يمكن فعله لتحسين الوضع؟

٦- التعاطف

"الناس سوف تنسى ما قلته وسوف تنسى ما فعلته ولكن لن تنسى أبداً
كيف جعلتهم يشعرون"

بوني جان واسموند

الهدف:

في نهاية هذا الفصل سوف تكون قادراً على:
التعاطف لبناء الثقة والتواصل بفاعلية

١.٦ نموذج الإستماع : HEAR

الإستماع الفعال هو عنصر حيوي في التواصل الناجح فكلما استمعت إلى الآخرين جيداً سوف يؤثر على تواصلك وعلى الرسالة التي تحاول تقديمها ومن خلال تحسين مهارات الإستماع لديك فمن المحتمل أن تنجح في مختلف جوانب حياتك الشخصية والمهنية بالإضافة إلى الزيادة الإنتاجية ، فالإستماع الفعال مفيد عندما يتعلق الأمر بالمفاوضات والإقناع والتأثير على الآخرين، وكونك مستمعاً جيداً ستكون محمياً من النزاع عن طريق الحد من سوء التفاهم في التواصل .

و نموذج الإستماع HEAR هو سلسلة من خطوات سهلة وفعالة تساعدك أن تصبح مستمعاً أفضل:

- **H- Hearing الإستماع** : الإستماع إلى المتكلم دون مقاطعة ولا تدع أرائك أو معتقداتك تختلط مع الكلام الذي تسمعه ولا تسمع الكلمات فقط بل أيضاً أستمع للمشاعر التي تأتي من خلال الكلام.
- **E- Empathize التعاطف**: التعاطف هو أن تضع نفسك في مكان المتكلم وتحاول أن ترى الموضوع من وجهة نظرهم والإهتمام بكيفية تبرير أفعالهم.
- **A- Analyse تحليل**: تأكد من أنك تفهم ما الذي يريده الشخص الآخر توصيله لك ، قم بتحليل وتوقع رسالتهم.
- **R- Respond تجاوب** :أهم جزء في التجاوب هو أن تظهر للمتكلم أنك تفهمه ومتعاطف معه ، وفي بعض الأحيان لا يجب عليك أن تعطى نصيحة أو مشورة ، سيكون لك تقدير أنك مستمع.

٢.٦ أثر التعاطف في التواصل

التعاطف هو القدرة على إدراك وفهم مشاعر الآخرين وأخذها في الإعتبار وبعبارة أخرى هي القدرة على وضع نفسك مكان الشخص الآخر.

التعاطف لا يعني الإتفاق مع الآخرين ولكن عليك فهم وقبول أن للآخرين الحق في الإختلاف ، فبالإستماع العاطفى تقول للشخص الآخر : " أنا أفهم كيف تشعر حيال هذه المشكلة ، أنا مهتم بمشكلك ولن أحكم عليك من أحاسيسك".

الإستماع التعاطفى جزء هام من إستخدام التعاطف في التواصل بل هو وسيلة من الإستماع والإستجابة إلى الشخص الآخر مما يحسن التفاهم المتبادل والثقة ، كما يعتبر التجاوب جزء مهم فى الإستماع التعاطفى ويعتمد فشل أو نجاح التواصل عليه.

إليك بعض القواعد الأساسية التي تجعل الإستماع التعاطفى يسمح بأفضل إستفادة من التعاطف فى التواصل. هذه الفكرة من قبل كاتبة (التعاطف ومهارات التواصل) الشهيرة مادلين بيرلى-الن.

إفعل :

- اظهر إهتماماً وكن منتبهاً.
- تصرف كما لو كنت مكبر صوت (أتح للشخص الآخر فرصة لترديد مشاعرك وأفكارك بشكل دون الحكم عليه).
- كن صبوراً.
- تصرف كم لو كنت مرآة ، أعكس حديث ومشاعر الآخرين.
- اظهر إيماءة برأسك وإستخدم تعبيرات وجه إيجابية.
- أعكس رد فعلك للمتكلم للتأكيد على أنك تتفهم مشاعره.
- قم بتشجيع الشخص ليخبرك بالمزيد.

لا تفعل :

- تجاهل الأحاسيس "الأمر ليس بهذا السوء".
- أن تحكم "كان يجب ألا تفعل ذلك".
- المقاطعة.
- طرح الكثير من الأسئلة.
- تغيير الموضوع .
- التعليم.
- النصيحة .

٣.٦ تقنية التعاطف

من خلال إظهار التعاطف تثبت أهتمامك بالشخص وأنت حقاً تعنى ما تقوله لأن لغة جسدك ستظهر هذا ولإظهار التعاطف لفظياً يمكنك إستخدام التقنية البسيطة التالية الموضحة بالمثل:
أنظر هذه الجملة :

" أنا أعلم ، أن العملاء فقط لا يعرفون مالذى يحتاجونه بالتحديد "

لنفترض أنك تريد الرد بتعاطف حتى يمكنك بناء محادثة وتتعمق في السبب الحقيقي لهذه المسألة.
هناك عدد من الطرق يمكنك إستخدامها:

- **المحاكى:** إستخدام تقنية المحاكاه هو أن تقول نفس الجملة بطريقتك الخاصة وبذلك تثبت ببساطة أنك تستمع له جيداً.

مثال: "أنت تعلم ، وتعتقد أن العملاء لا يعرفون مالذى يحتاجون إليه "

- **إعادة الصياغة:** هي أفضل أجابة لتوصيل ما فهمته بطريقتك الخاصة .
مثال: " أنت تعتقد أن العملاء يضيعون وقتك "

- **العكس وإعادة الصياغة:** هذا اقوى نوع من أسلوب التعاطف الذى يعمل على المشاعر والعواطف معاً. فهو يقوم على إعادة صياغة العبارة وتقديمها بكلمات عاطفية.
مثال: " عملاؤك يصعبون عليك الأمور "

كما ترون أن أسلوب العكس وإعادة الصياغة يبدو أكثر فاعلية لأنه بإمكانك إظهار ما فهمته بطريقتك الخاصة وفى نفس الوقت إضافة إنعكاسك العاطفى.
التعاطف هو تقنية بسيطة لكنها قوية ويمكنك إستخدامها عندما تجد نفسك في موقف حرج وهو موصى به للغاية بسبب سهولة الإستخدم ومردوده الجيد.

الموظفين
ت جيدة
من ذى قبل.
ظك على

ة:
ه ، المحاكاة ،
نص.

رن المزيد
ي هذه الأفكار

”لقد فاض بي الكيل من هذه التقارير، إنها لا تنتهي أبداً“

المحاكاة

إعادة الصياغة

العكس و إعادة
الصياغة

<p>”إن عملائي دائمي الطلبات، بصرف النظر عما أقوم بعمله من أجلهم، فهم يريدون المزيد دائماً“</p>	
	المحاكاة
	إعادة الصياغة
	العكس و إعادة الصياغة

<p>”إن مديري لا يفهمني على الإطلاق فهو لا يأخذ أفكارى على محمل الجد حتى تأتي هذه الأفكار من شخص آخر بعد عدة شهور لاحقاً“</p>	
	المحاكاة
	إعادة الصياغة
	العكس و إعادة الصياغة

٧- المهارات الهاتفية

الهدف:

**في نهاية هذا الفصل سوف تكون قادراً على:
التعامل مع المحادثات التليفونية باحتراف**

عندما يتعلق الأمر بالمكالمات الهاتفية ، فالبعض منا يكونوا جيدين بها وبالغريزة يعرفون جيداً ما يجب القيام به والبعض الآخر يجد أنها محرجة أو مزعجة وببساطة غير سارة وعادة ما يعود هذا إلى شخصية الشخص الذي يتعامل مع المكالمات.

كما رأيتم في بداية الدورة أن بعض الناس موجهة نحو المهام وبعضهم موجه نحو العلاقة (يعرف أيضاً بالموجه نحو الآخرين) . وأولئك الذين يوجهون نحو المهام قد يجدوا المكالمات الهاتفية مزعجة أو محرجة ويحاولون وضع حد لها بأسرع ما يمكن.

فالمكالمات الهاتفية ليست بهذا التعقيد بل بمجرد التعرف على الأسلوب الصحيح ، فإنه من السهل التعامل معها.

بيبة والسلبية

سيناريو (أ)

سيناريو (ب)

ما يجب القيام به عند إجراء مكالمات



- عرف نفسك
- عرف شركتك
- اشرح لماذا تتصل به؟
- تأكد هل لديه الوقت لسماعك؟
- إتصل عندما تعده بذلك؟
- كن مستعداً ، لديك كل ما تحتاجه من معلومات قبل الإتصال .
- فهم مخاوف وإهتمامات العملاء لتقديم الحلول والبدائل لهم.
- اشرح للعميل ما هي الخطوة التالية؟

١.٧ الوضع في حالة الإنتظار

وفي بعض الأحيان قد تحتاج إلى وضع الشخص الذي تحدثه على قيد الإنتظار ، أنت لن تحصل على الكثير من الثناء إذا تعاملت مع الموقف بشكل صحيح ولكن من السهل أن تترك انطباعاً سيئاً إذا كان الشخص الآخر لا يعرف ما عليك فعله وما فترة الإنتظار؟

ببساطة عليك إتباع عدد من الإرشادات البسيطة للتأكد من أنك على الطريق الصحيح:

- دع الشخص الآخر يعرف لماذا ستضعه على قيد الإنتظار.
- أخبر الشخص الآخر كم من الوقت سينتظرك؟
- طلب الإذن قبل وضع الشخص الآخر على قيد الإنتظار .
- أنظر هذه العبارة: " لحظة من فضلك "

العبارة أعلاه هي واحدة من العبارات الأكثر شيوعاً التي قد تسمعها عند إتصالك بخدمة العملاء والمشكلة هي أنها لا تخبرك بالكثير.

لحظة يمكن أن تكون أكثر مما تعتقد والعميل قد يتساءل لماذا وضعته على قيد الإنتظار أو لا ؟ (ربما قد ذهبت للحصول على القهوة!).

لتحسين هذا ، يمكنك إضافة المزيد من التفاصيل ، على سبيل المثال:

"السيد براون، أنا بحاجة إلى بضعة دقائق لمراجعة حسابك وإدخال البيانات. هل يمكنني وضعك في الإنتظار؟"

تعمل إضافة المزيد من التفاصيل على إبقاء العميل متصل بك وفهم ما الذي تفعله وتذكر أنك تحتاج أن تعود إليه إذا كنت ستستغرق وقت أكثر مما وعدت، كما تحتاج للتفكير فوراً في حلول وبدائل في حال أنك لم تتمكن من حل المسألة حالياً.

٢.٧ تحويل المكالمة

تحويل المكالمة مماثل جداً لوضع الإنتظار، أتبع هذه الخطوات:

- أخبر المتصل بالشخص الذي سيتم تحويل المكالمة إليه.
- وضح لماذا.
- اطلب إذن.
- وضح ماذا سوف يحدث في حالة عدم الحصول على رد (إختياري).
- اعط رقم التليفون (إختياري).
- قم بتحويل المكالمة (إختياري).

لاحظ المثال التالي بين ممثل خدمة العملاء والعميل:

المثال :

- **الموظف:** "أحتاج إلى تحويل حضرتك لقسم الحاسبات بحيث يتمكنوا من معالجة دفعتك. هل توافق؟"
- **العميل:** "بالتأكيد"
- **الموظف:** " سأوضح لهم الوضع ليمكنوا من معالجة عملية الدفع لك فوراً."
- **العميل:** " جيد، شكراً"
- **الموظف:** " حسناً ، سأقوم بتحويل المكالمة الآن ... "
- **(فى حالة عدم تمكنه من الإتصال)**
- **الموظف:** " إذا لم تتمكن من الإتصال إرجع إلينا وأطلب جان وسأقول لك ما يجب عليك فعله."
- **(فى حالة رقم الهاتف)**
- **الموظف:** " ها هو رقم الهاتف الذى تحتاجة للإتصال بقسم الحاسبات".

وأهم جزء فى ذلك هو جعل العميل على إطلاع بما تفعله دائماً وطالما قمت بإستإذان العميل قبل تحويل المكالمة وجعلته يعرف ما سيحدث عندما يتصل بالطرف الأخر ، تكون قد تعاملت مع المكالمة بطريقة احترافية .

تحتاج إلى نقل العميل إلى أحد زملائك في قسم مختلف ولا تعرف إذا كان زميلك في مكتبه ام لا؟
وزميلك لا يعرف أي شيء عن عميلك.

تحتاج إلى الإستفسار من مديرك عن المعلومات التي يقولها العميل لك وهذا لا يستغرق سوى دقيقة إذا
كان مديرك يمكن التوصل إليه.

اقترح بديلين لهذا الرد غير الذن تم ذكرهم من قبل :
"لحظة من فضلك "

- ١

- ٢

٣.٧ إغلاق المكالمة

عند غلق المكالمة وتريد أن تتأكد من إن الشخص يفكر إذا كان الحوار إيجابياً ومفيداً ، ماذا ستقول لتعبر عن هذا؟؟

الجملة التالية هي الأكثر شيوعاً:

" هل هناك أي شيء آخر يمكن أن أساعدك به اليوم؟"

المشكلة هي إن المبالغة قد تضعف أثره إلى حد كبير وبعبارة أخرى ، فإنه قد لا يكون لها أثر كما يجب أن تكون ومن ثم قد تحتاج إلى إغلاق مختلف ويجب أن يكون أكثر صلة بالموضوع ومخصص لما حدث أثناء المحادثة مع العميل .

البيانات الختامية

٨- كيفية تقديم الملاحظات؟ (التغذية العكسية)

الهدف:

في نهاية هذا الفصل سوف تكون قادراً على:
توصيل رسالتك السلبية المحتملة والحصول على رد جيد

لنفترض أنك تريد تغيير سلوك شخص ما ، ما هي أفضل طريقة لمعالجته ؟ كيف ستعبر له بطريقة لا تجعله دفاعياً؟ فبمجرد أن يصبح دفاعي من المحتمل جداً أن لا يتأثر بك ، فهل هناك طريقة يمكنك إتباعها من أجل زيادة فعالية ملاحظاتك له ؟

اتضح أن هناك قواعد بسيطة يمكنك إتباعها من أجل زيادة فرص التأثير الفعال.

تخيل شخص متأخر وكنت تريد السماح لهم بمعرفة معلومات عن ذلك ، تخيل نفسك تقول "لماذا أنت دائماً متأخر؟" ماذا سيكون رد الفعل ؟

من المحتمل أن يكون الرد " هذا غير صحيح ، انا لست دائماً متأخر " ، أو شيئاً من هذا القبيل.

فهل هناك طريقة أفضل من تقديم هذه الملاحظات ؟

١.٨ أنواع التغذية العكسية

يوجد نوعان

- **إيجابي:** هذا نوع التغذية العكسية المشجعة التي أشبه بالمديح ..
- **بناء:** تقديم هذا النوع عندما يكون هناك شيئاً خطأ وترغب في تحسين الوضع.

لا تعطى أى ملاحظات هدامة وخصوصاً على المدى الطويل فقد يجد الفريق صعوبة في الإختيار بين الأولويات ، كما إن الملاحظات السلبية هي أسوأ نوع يمكن أن يدمر المعنوية وليس وسيلة فعالة في حل المشكلة ككل وهي أن يحقق الفريق ما هو من المفترض أن يفعله .

٢.٨ ٤ خطوات للتغذية العكسية

● تحضير المشهد

- **التوقيت:** إجعله أقرب إلى الحدث بحيث يمكن تذكره بسهولة .
- **المكان:** يجب أن تعطى الملاحظات البناءة بشكل خاص ، بينما المديح له أثر أكبر عندما يقال علناً .

● قم باعطاء تغذية عكسية محددة

- فكر في الهدف الرئيسي الذي هو زيادة الإنتاجية وحل المشكلات ، هذا يساعدك على تجنب العاطفة.

- قم بتحديد حقيقتين بديهيتين ، هذه هي الحقائق التي توافقون عليها أنتم الاثنين مما يساعد على ضبط الموقف.
- تكون محدد للغاية بشأن هذه المشكلة ولا تستخدم العبارات العامة مثل دائماً ، أبداً ، الجميع وما إلى ذلك.
- حاول أن لا تبدو كما لو كنت تهدد أعضاء فريق عملك ، فموقف التهديد له تأثير سلبي ويقلل الإنتاجية.

● فترة توقف

- قم بطرح الأسئلة ولكن انتظر الإجابات.
- دعهم يمثلون المشكلة.
- افتح مجال للأسئلة (انظر تقنيات الاستجواب) للحصول على استجابات هادفة .

● العمل على حل

- ليس عليك أن تصل إلى الحل بل يمكن لهم فهم الحل مع قليل من المساعدة من خلال الأسئلة.
- أجعلهم يقولون الحل بفواهم و ذلك سيجعلهم يواصلون متابعة الحل .
- وعندما تستمع إلى الحل الذي يقولوه ، يمكنك التأكد من فهمهم للمشكلة.
- حاول أن تستخدم " دعونا" لتقديم طلبك.

هدف لدرجة انه
نزاء فقط من

تحضير المشهد
ملاحظات محددة
فترة توقف
العمل على حل

نتيجة لذلك قد
منتجات وهذه

تحضير المشهد

ملاحظات محددة

فترة توقف

العمل على الحل

٩- لغة الجسد

"مهما كان ما تقوله، قوله عن قناعة"

مارك توين

الهدف:

في نهاية هذا الفصل سوف تكون قادراً على:
قراءة وتفسير لغة الجسد والإيماءات أثناء التواصل مع الآخرين

١.٩ الإيماءات

"أنا أتكلم لغتين، الجسد والانجليزية" (ماي وست الممثلة الأميركية)

لغة الجسد تشكل جزء كبير من إنطباعنا عن الشخص الآخر بينما يتحدث قليلاً وفهم لغة الجسد وتطوير مهاراتنا على تفسيرها ، يساعدنا على أن نقدر كيف تعمل عقول الآخرين كما يجعلنا هذا على دراية بسلوكنا وإشارات جسدينا وفهم كيفية نظر الآخرين إليها ولغة الجسد باعتبارها عنصر رئيسي في التواصل الغير لفظي ، تم بحثها على نطاق واسع.

هنا نناقش بعض أهم جوانب لغة الجسد التي بالتأكيد من شأنها زيادة فرصك في نجاح كل المواقف الشخصية والمهنية.

نتذكر دائماً ان إشارات لغة الجسد يتم تفسيرها في سياق البيئة كما يجب قراءة إشارات لغة الجسد مع الكلمات جنباً إلى جنب ولا تضع حكم كامل من قاعدة واحدة ، فقد يزيد ذلك من خطر سوء الفهم والخرج بشكل كبير.

- إتساع حدقة العين تعتبر علامة جيدة ، حيث نقضي معظم الوقت خلال التواصل الشفوي والنظر في وجه الآخر، فحركة العين تصبح أداة هامة تساعد على قراءة أفكارهم ومتابعة موقفهم. فإتساع حدقة العين علامة على الإثارة والتحفيز والأرتياح ومن ناحية أخرى ، ضيق حدقة العين أثناء الحديث علامة على القلق والشك وعدم الأرتياح.

أحمر الشفاه ريفلون



أتضح أثر اتساع حدقة العين بشكل جميل من قبل ألان و باربرا بيس في زيادة المبيعات لأحمر الشفاه ريفلون.

و بتوسيع حدقة العين في صور عارضات احمر الشفا ريفلون ، لاحظوا أن تغيير واحد مثل توسيع حجم حدقة العين قد أدى إلى زيادة في المبيعات بنسبة ٤٥% .
فيبدو أننا نحب حدقة العين الواسعة جداً !

● **إستخدام الحاجبين :** عندما ترفع حواجبك للحظات عند تحية شخص ستظهر له أنك سعيد لرؤيته ، مما يساعدك على توصيل رسالتك له بشكل واضح وفعال .

● **اليد العليا:** لقد يعلم الكثير منا عن قوة المصافحة باليد وإستخدامها لتوصيل الكلام أيضاً ومع ذلك فهناك أكثر من مصافحة تتعلق بنجاح مهارات التواصل.
على سبيل المثال فالبدء بالمصافحة القوية قد لا يولد شعور إيجابي دائماً ؟ فهز اليد بقوة عند المصافحة قد يجعل زميلاتك أو بعض من عملائك لا يفضلون التعامل معك.
كما إن الكف المفتوح دليل على الإنفتاح والصدق بينما الكف المغلق قد يدل على الإنغلاق والإخفاء فالآخرين يظهرون لك أيديهم عندما يكونوا مهتمين بالحديث أو لإعطاء نصيحة صادقة أو أسباب وجيهة بينما يخفون أيديهم لإظهار عدم الإهتمام أو لتغطية أخطأهم.

إستخدام قوة الأبتسامه : وقد أثبتت الأبحاث العلمية إن الأبتسامه معديه وهذا يرجع إلى قدرة المخ على إنعكاس تعابير الوجه على الفور ، كما أن الأجواء الإيجابية الناتجة عن الأبتسام خاصة في المواقف الجديدة تزيد من فرصة نجاح جميع الأطراف به.
ومع ذلك ، فإنه من المهم أيضاً أن ندرك الأبتسامات المزيفة ، فإدراكنا لنوع الأبتسامه يساعدنا على فهم أفكار الناس والمواقف أفضل لتقييم كيف ينبغي لنا أن نتعامل معهم.
و كما أنه موثق توثيقاً جيداً ، إن أبرز علامات الأبتسامه المزيفة عندما تكون العيون لا تبتسم ، قد يكون الشخص مبتسم ابنتسم عريضة على وجه لكن عيونه تحكي قصة مختلفة.
و ذلك لأن الأبتسامه الحقيقية تظهر دون تحكم من المخ كما إنها تجعل المخ يغير العضلات حول العين لا إرادياً ، إنما الأبتسامه المزيفة تظل العين كما هي بدون تغيير .

● **التقديم بثقة بالنفس:** نبرة الثقة بالنفس لها تأثير كبير على جهاز المتلقى وهناك العديد من إشارات الجسد تخبرنا بأن المتكلم لديه ثقة بالنفس ، فمن خلال نبرة الثقة بالنفس يمكن أن تجعل إقناع الشخص الآخر أكثر سهولة وأنت على حق ولكن أحرص ألا يساء إستعماله أكثر من اللازم.
و بمجرد إعتقاد الآخرين أنك دائماً تثق فيما تقوله إذا كان خطأ أو صحيح سوف لا يثقون بك حتى ولو كنت صادق.

على سبيل المثال الشخص الذي لديه ثقة بالنفس شديدة ستجد جسده مستقيم ، الساقين مفتوحتين (للرجال) ، يبتسم ، يشعر بالفخر.

- **إستخدام ميل الجسد :** بينما نتحدث مع شخص آخر لاحظ الإتجاه بينك وبينه ، فإذا كان جسده يشير نحوك يعني أنه مهتم بك وإذا كان جسده يشير بعيداً فهذا يعني أنه غير مهتم. وأسوأ موقف عندما يتجه جسدهم للخارج تماماً الذي عادة ما يعني أنهم يريدون المغادرة في أسرع وقت ممكن ، لذلك يمكنك إستخدام الإشارات لصالحك أيضاً ، بالإشارة في إتجاه الشخص الذي نتحدث إليه لتظهر له أنك مهتم بأنه ليس فقط من باب المجاملة وأنك لا تريد أن تغادر المكان.
- **الجسد المنفتح مقابل الجسد المنغلق:** الهيئة المغلقة دفاعية تعنى أنني أحمى نفسي من الهجوم وأظن أنك معادى لى ويعبر إنغلاق الجسد بتشابك اليدين أو الساقين. الهيئة المفتوحة حيث عدم تشابك اليدين أو الساقين يعني أن الشخص الآخر يثق بك ويتخذك كصديق. وعادة ما يتخذ الناس موقف دفاعياً مؤقتاً في وجود الغرباء وذلك بتشابك اليدين وينظرون حتى يثبت الآخرون إنهم جديرين بالثقة.
- **تتبع الحركات :** لدينا داخلها القدرة على تتبع حركة الأشياء دائماً كما نهتم بالتغيرات التي تظهر في الصور ونشعر بها بصرياً. وهناك أسباب واضحة لهذا التطور، فمنذ أحساسنا بالقدرة على الشعور بوجود حيوان مفترس أو فريسة تبقى لنا المزيد من فرص البقاء المتاحة ، فهذه الآثار الغير المباشرة من هذا الأتجاه المتطور هي التي دفعتنا للأهتمام كثيراً بكل شيء يتحرك. أيضاً يمكنك إستخدام هذا بطريقتين: إذا كنت تريد الحصول على إنتباه شخص إلى شيء ما أستخدم الحركات أمامه أو في أتجاهه وإذا كنت تريد أي شخص ينظر إليك بدلاً من النظر لأوراق أمامك ، إستخدم الحركات من الورقة لعينك و سوف يتبعك. وعلى النقيض من ذلك ، إذا كان من الضروري ألا يشتت انتباهه ، حاول أن لا تقع فريسة لحركات الآخرين بحيث أجعلها حركات خادعة ونعلم نحن جميعاً مدى فعالية هذا.
- **أكتشاف الكذب:** عندما يتعلق الأمر بالكذب يبدو أننا نظهر الكثير من إشارات الجسد وإذا ما فسرت بشكل صحيح ، يمكنك معرفة كل المعلومات عن الشخص الذي نتحدث إليه وفيما يلي بعض من أكثر الإيماءات المرتبطة بالكذب:
 - **فرك العيون**
 - **تغطية الفم**
 - **لمس الأنف**
 - **حك الرقبة**
 - **شد الأذن**
 - **شد الياقة**
 - **لمس الفم بالأصابع**

٢.٩ الصوت

"كثيراً ما نرفض قبول فكرة لمجرد أن نبرة الصوت الذي تم عرضها بها غير متعاطفة لنا"

فريدريك نيتشه

نبرة الثقة ونجاح التواصل جزء لا يتجزأ ، لأن التحدث أحد أشكال التواصل الرئيسية والصوت الذي نتكلم به يلعب دوراً هاماً في نجاح التواصل اللفظي لدينا .

إستخدام هذه التقنيات بسيطة ولكنها فعالة في تقديم الأفضل بصوتك لتبدو أكثر ثقة وقدرة.

- **استخدم أسلوب التنفس والإسترخاء:** يتأثر صوتنا بالحالة الجسدية والضغط والإجهاد ، فبالخلاص من التوتر والإجهاد البدني يمكنك تحسين صوتك ، فيمكنك أن تستنشق الهواء بلطف من الأنف لثلاث ثواني وتخرج الزفير عن طريق الفم ، أرخ جسدك قدر المستطاع مثل الوجه والكتف والبطن فلهم أهمية خاصة.

- **ارخ أكتافك:** ارجع أكتافك للخلف لتخفيف الضغط على الحنجرة مما يؤثر على الصوت.

- **راجع داخلياً ما سوف تقوله قبل أن تنطق به:** مراجعة وتدريب كلامك وخاصةً حديثك مع عميل صعب أو غير سعيد سوف يقلل توترك خلال تلك المهمة ، كما إن مراجعة حديثك قبل أن تقوله يعمل على تدفئة صوتك وتتمكن من توصيل رسالتك بثقة.

- **تكلم بصوت واضح:** نحن كثيراً ما نبالغ في نبرة صوتنا ولكن الواقع هو أننا لم نتعود على توضيح نبرة صوتنا بما فيه الكفاية أو حركتنا لتوصيل رسالتنا بوضوح ، فعليك بزيادة طاقة نبرة صوتك ١٥ % أكثر وكن متحرك بإستخدام يديك عندما تتحدث.

المراجع

- Cialdini, R., (1984) *“Influence: The psychology of persuasion”*, HarperCollins, ISBN: 978-0-06-124189-5
- Lieberman, D., (2000) *“Get Anyone to do Anything and Never Feel Powerless Again”*, St. Martin’s Press.
- Gondin, W. R., (1967) *“Art of Speaking Made Simple”*, Doubleday & Company, ISBN: 0491018320
- Pease A., Pease, B. (2004) *“The definitive book of body language”*, Orion, ISBN: 978-0-7528-5878-4