

جامعة الجزائر 3

كلية علوم الإعلام والاتصال

قسم الاتصال

ملخصات دروس وحدة تقنيات الاتصال موجهة لطلبة السنة الثالثة تخصص اتصال (فوج 12 وفوج 17)

إعداد: د. إيمان بن نعجة

[Bennadja.imene@univ-alger3.dz](mailto:Bennadja.imene@univ-alger3.dz)

يشمل هذا الدرس تحديد بعض المفاهيم الأساسية في الوحدة، وتمثّل فيما يلي:

### الاتصال

يعرّف الاتصال على أنّه عملية نقل المعلومات والبيانات والأفكار والمشاعر من فرد إلى آخر، ومن مستوى إلى آخر، حيث تشمل هذه البيانات الأوامر والتعليمات، وتتضمن أيضا آراء الطرف الآخر (المستقبل) وهنا يظهر دور التغذية العكسية في معرفة مدى تقبل تلك الأوامر والقواعد. كما يسمح بإعطاء الأفراد والمصالح المعلومات التي يحتاجونها لتأدية مهامهم، وعليه فإن هذه المعلومات تعتبر الوسيلة الأكثر فاعلية لتنمية قدرات الأفراد وتعديل سلوكهم وتحسين أدائهم.

والاتصال داخل المؤسسة يعتبر أداة أولية من أدوات للتفاعل بين الأفراد وأسلوب فعال لإحداث التأثير المرغوب في التنظيم.

### الاتصال التنظيمي

يعرّف على أنّه تدفق البيانات التي تسهل عمليات الاتصال والاتصال الداخلي لمنظمة الأعمال بطريقة أو أخرى وهو الاتصال الذي يساعد المؤسسة على بلوغ أهدافها المسطرة، وبالتالي التفاعل الداخلي بين الفاعلين فيها يعتمد على الاتصال طالما أنه أداة لنقل المعلومات والأفكار والوقائع من شخص لآخر ومن مستوى لآخر داخلها، وهذا ما يمكّن الاتصال التنظيمي من تحقيق الأهداف التنظيمية للمؤسسة.

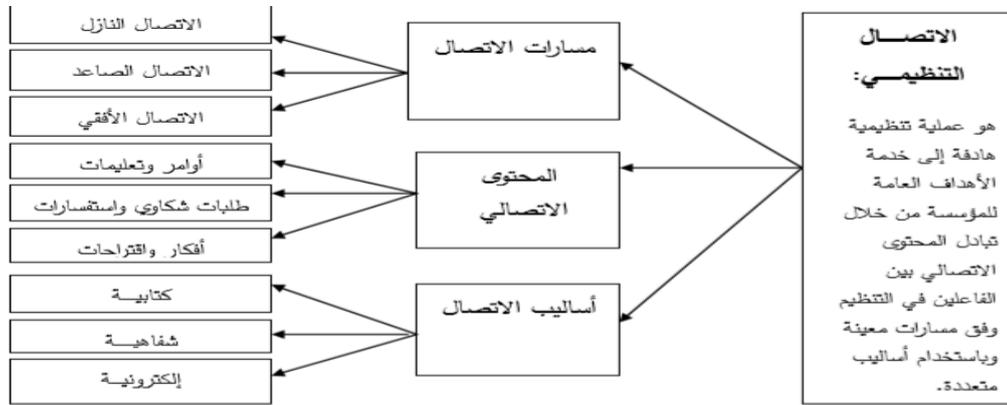
يدل الاتصال التنظيمي على مجمل النشاطات والأعمال المتخذة لإقامة علاقة بين الأفراد، ويهدف إلى إنجاز مشروع موحد وبلوغ أهداف مشتركة كما يسمح لكل فاعل داخل المؤسسة بأن يكون معروفا بشخصه ومهمته فيها، ويعمل على ازدهارها وبالتالي ضمان حياته وفعاليتها فيها. يتم هذا النوع من الاتصال وفقا للهيكل التنظيمي الذي يحدد السلطات والمسؤوليات وتقسيم العمل والعلاقات الوظيفية داخل المؤسسة.

يمكن تلخيص اتجاهات الاتصال التنظيمي فيما يلي:

✓ **النازل:** يشير إلى الاتجاه الهابط في تدفق المعلومات من المستويات الإدارية العليا إلى المستويات الإدارية الدنيا أو التالية في التنظيم، يتعلق مضمون الاتصال النازل من حيث طبيعة المعلومات المرسله بقرارات، وأوامر وكذا توجيهات، وتعليمات صادرة من المستويات الإدارية العليا في التنظيم إلى المستويات التالية.

✓ **الأفقي:** يحتل خط أو مسار الاتصال الأفقي مكانة هامة داخل التنظيم في المؤسسة الاقتصادية وذلك نظرا لدوره في التنسيق بين الفاعلين المتواجدين في المستوى التنظيمي نفسه عبر مختلف مصالح الأقسام من خلال ارسال وتبادل المعلومات فيما بينهم.

✓ **الصاعد:** يرتبط هذا الخط في الاتصال بنمط القيادة الموجود في المؤسسة، حيث أنه كلما كانت القيادة ديمقراطية ومنفتحة ولا مركزية كان الاتصال الصاعد سهلا وممكنا، وكلما كان نمط القيادة مركزيا وسلطويا كان الاتصال الصاعد بدوره صعبا وقليلًا، وهو مصدر هام للقرارات الصادرة عن المؤسسة، وهو لا يكون توجيهي اذ لا يمكن للفاعلين فيه تقديم أوامر للجهات العليا في الإدارة إنما يتضمن تقديم تقارير، رفع شكاوي...



## تقنيات الاتصال

نعرف بداية التقنيّة التي تعدّ مجموعة من الأدوات أو الوسائل التي تستخدم لأغراض علمية/تطبيقية، والتي يستعين بها الإنسان في عمله لإكمال قواه وقدراته، وتلبية تلك الحاجات التي تظهر في إطار ظروفه الاجتماعية.

أما تقنيات الاتصال فهناك التقليدية والحديثة، وهي مجموع التقنيات أو الأدوات أو الرسائل والنظم المختلفة التي يتم توظيفها لمعالجة المضمون، أو المحتوى الذي يراد توصيله من خلال عملية الاتصال الجماهيري الشخصي، التنظيمي، والتي يتم من خلالها جمع المعلومات والبيانات المسموعة، والمكتوبة، المصورة، المرسومة أو المسموعة، المرئية، المطبوعة، أو الرقمية ثم تخزين هذه المعلومات واسترجاعها في الوقت المناسب، ثم عملية نشر هذه المواد الاتصالية أو الرسائل ونقلها من مكان لآخر وتبادلها. وقد تكون تلك التقنيات آلية، أو يدوية، أو الكترونية حسب مرحلة التطور التاريخي لوسائل الاتصال والمجالات التي يشملها هذا التطور.

الاتصال اللفظي

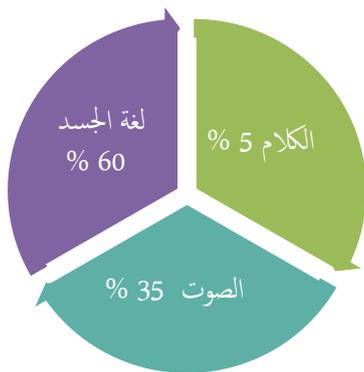
يتمثل في نقل المعلومات والبيانات عن طريق استخدام اللغة أو الكلمات المنطوقة والمكتوبة، أي أنّ الاتصال يتم إما في شكل شفوي أو في شكل كتاب

ومن الأمثلة على استخدام اللغة اللفظية استخدامها في المحاضرات والندوات والمناقشات والمؤتمرات والمقابلات الاجتماعية وغيرها، ومن أمثلة الوسائل التي تستخدم فيها اللغة اللفظية المكتوبة الكتب والمجلات والصحف اليومية، والتقارير وغيرها (طواهير، ص23)

الاتصال غير اللفظي

يتمثل في نقل الأخبار والمعلومات باستخدام الإشارات والإيماءات والسلوك، وقد تكون هذه الإشارات أو التلميحات مقصودة أو غير مقصودة من مصدر الاتصال وقد تستعمل نسبة استخدامها في الاتصال ما يقرب من 90% من المعاني الخاصة في الرسائل التي تتعلق بالأحاسيس أو الشعور، شدد Eric Maigret عندما أكد على أنّ السلوكيات غير اللفظية تصحب بالضرورة التواصل وجهًا لوجه، وغالبًا ما تعزز المحتوى اللفظي للتواصل، أو تتعارض معه أو تستبدله أحيانًا، فهي ضرورية لبناء المعنى.

يتضمن الاتصال غير اللفظي كل ما يتعلق بلغة الجسد التي تعمل كناقل لا واعي لعواطفنا ومواقفنا عبر الهدام (من حيث الشكل والألوان) والإيماءات ونبرة الصوت وتعبيرات الوجه الدقيقة وحركات الجسد ولغة العيون وما إلى ذلك. إذ تعكس هذه العناصر مشاعرنا العميقة عندما نواجه موقفًا ما، خاصةً عندما تتفاعل مع الآخرين.



يرى المختصون أنّ الكلام المنطوق يؤثر على المتلقي من 5% إلى 7% بينما حوالي 35% الصوت (النبرة تجذب الانتباه أم تبعث على الملل، الاستماع، التعاطف، مرتفع، منخفض، سريع، بطيء، بحيث يدل على ثقة الشخص بنفسه وبما يقول أم تعكس توتره)، مقابل 55% إلى 60% لغة الجسد (تبين هوية الشخص، وثقته بنفسه، الاحترام، الظهر المستقيم، النظرات الثابتة، الاسترخاء، توحى بالثقة والقوة والصلابة مقابل العدائية والانغلاق...).

**مثال:** الكلام بحركات سريعة أو تمرير اليد من خلال الشعر أو فرك الفم أو الذقن أو الأنف هي حركات تعكس توترا وقلقا، بينما الكبيرة والبطيئة هي حركات تدلّ على الراحة والهدوء والثقة بالنفس.

النظرات	تعبيرات الوجه	المسافة
في بعض الأحيان يكون الاتصال البصري كافياً للإجابة على سؤال، باعتبار النظرات تحمل عدّة دلالات: ثابتة، غير مستقرة، هاربة، صاعدة أو نحو الأرض، مباشرة أو مشتتة.	بعض تعبيرات الوجه تتحرك بطريقة لا إرادية ويمكن رصدها بسهولة، والبعض الآخر أكثر دقة وهي تعبيرات الوجه الصغيرة التي قد يمر دون أن يلاحظه أحد ومع ذلك تكشف عما يختلج صاحبها	ويقصد بها القرب أو البعد المكاني ويعرف بالمساحة الشخصية أو الحيز المحيط بالشخص، إذ يمكن تحديد نوع العلاقة القائمة بين شخصين وفقاً للمسافة المادية التي تفصل بينهما خلال التفاعل والقواعد الثقافية الجميلة، وهي تختلف وفقاً لعادات وثقافة المجتمعات.
ترسل النظرات معلومات مختلفة منها: السيطرة، التلاعب، القلق، الانزعاج، الملل، الغضب، الدفء، الحب، الإحسان الخ.	كالحاجب الذي يرتفع، زاوية الفم التي تتلوى، الجبهة التي تتجدد، وغيرها، إذ يتم عبرها التعبير عن واحدة من عواطفنا (الفرح والحزن، الخوف، الغضب، الاشتمزاز، المفاجأة، الازدراء).	عاطفياً (الاتصال الجسدي، والهمسات، إلخ).
		<b>شخصية:</b> من (45 سم إلى 1.20 م)، تشمل الروابط الأقل عاطفياً، كالمسافة بين شخصين يعرف كل منهما الآخر جيداً (الأصدقاء).
		الحوارات مسموعة بينما تبقى مكتومة نسبياً. يطلق عليه المسافة من الثقة.
		<b>الاجتماعية:</b> من (1.20 إلى 3.60 م)، تكون بين الأفراد الذين يعرفون بعضهم البعض بانتظام (معارف، زملاء العمل، وما إلى ذلك). حيث يسمع الصوت دون جهد.

كل فرد لديه تصوره الخاص لهذه المجالات والتي من الضروري احترامها، وإلا فإن النقاش سينهار قبل أن يبدأ.

معرفة كيفية التواصل الكتابي أو الشفوي هي مهارة يجب على أي إطار في مؤسسة إتقانها، وجودة التواصل في الغالب مسألة تقنية اتصال، لذلك من الممكن التدريب لإتقان هذه الأدوات الأساسية للأداء الشخصي وبالتالي النجاح المهني.

يتم الاتصال الكتابي عن طريق الكلمة المكتوبة التي يصدرها المرسل إلى المرسل إليه وهذا الأسلوب يعتبر من متطلبات الأمور في المنظمات الكبيرة الحجم المعقدة التنظيم ولكي يحقق الاتصال الكتابي الهدف منه يجب أن تتسم الكلمة المكتوبة بالبساطة والوضوح والدقة وتمثل الوسائل الكتابية في التقارير والأوامر والقرارات الإدارية يجب أن تكون مكتوبة حتى يتمكن المستقبل دراستها بإمعان وتفكير، ثم يحفظها في الملفات ليتسنى الرجوع إليها عند الحاجة ويمكن أن نوصلها إلى أكبر عدد من العاملين في التنظيم بسرعة ويسر وهي أقل عرضة للتحريف والتشويه.

الاتصال الكتابي يختلف عن الاتصال الشفهي، واختيار التقنية الصحيحة يتوقف على طبيعة الرسالة المراد إيصالها وبمجرد اختيارها يتم تكيف صيغتها وف الموضوع والشخص الموجهة إليه أو المصلحة، وقبل التطرق إلى أهم تقنيات الاتصال الكتابي في المنظمة نحدد عناصر وأسلوب التحرير الإداري فيما يلي :

### عناصر التحرير الإداري

1. **الموضوع:** يتمثل في الوثائق الإدارية بمختلف أنواعها (مراسلات ووثائق إعلام الاتفاقات ووثائق السرد التعليمات والنصوص القانونية)
  2. **التنظيم:** الإدارة العمومية كمرفق عمومي تستوجب (عمليات، التنظيم، التخطيط، التنسيق، الرقابة التوجيه) مراعاة للمستويات بالهيكل الإدارية.
  3. **الشكل:** البنية الشكلية للوثيقة البيانات الإلزامية التي يجب مراعاتها واحترامها
- الهدف:** وتسعى الإدارة من خلال الوثائق الإدارية المستعملة خاصة المراسلات إلى تحقيق هدف معين، أو تحقيق أثر قانوني كقرار التعيين (طواهير، ص 56)

## أسلوب التحرير الإداري

ينبغي أن يحتوي الأسلوب في كتابة الرسائل الإدارية على ما يلي:

- بساطة التعبير واجتناب الغموض، باعتماد الألفاظ السهلة المتداولة واجتناب الغريبة المستحدثة.
- استعمال القواعد المضبوطة
- الاهتمام بجانب الشكل والعرض
- مراعاة قواعد البلاغة والإملاء
- توظيف المصطلحات الإدارية
- اجتناب التطويل المملّ واعتماد الاختصار المفيد
- تحاشي التكرار واجتناب الحشو
- تسلسل وترابط الأفكار
- احترام النظام التسلسل
- اجتناب التعابير العاطفية مثل (يفرحني، يسرني)

## الخصائص الشكلية للتحرير الإداري

يطلق عليها البنية الشكلية للوثيقة أو المراسلة وتصنف هذه البيانات الشكلية على النحو التالي (طواهير، ص 65 - 66):

### 1. بيانات الطابع الرسمي:

✓ **الدمغة En tête** : هو ذلك البيان الذي يظهر في أعلى الصفحة بوضوح وبكامل الحروف والذي يشير إلى اسم الدولة والنظام. مثال: **الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية**.

✓ **الطابع Timbre**: هو يحتوي عادة على - اسم الوزارة أو المديرية أو الولاية أو القسم أو الدائرة أو البلدية

✓ **الرقم الترتيبي أو رقم التسجيل document du Référence** : هو رقم التسجيل الوثيقة عند الإرسال مع إضافة اختزال بيانات التي تفيد أقرب الجهات الإدارية المصدرة للرسالة مع ذكر سنة الإصدار ويكون ذلك في سطر واحد يفيد مرجع الوثيق

✓ التاريخ المكان Lieu et date.

✓ صفة إليه المرسل Exp- De : لا تشتمل الرسالة الإدارية بين المصالح على صيغة التسمية بل ذكر صفة

من المرسل والمرسل إلي. مثال: إلى السيد والي الولاية

✓ الموضوع Objet: نشير في هذا البيان في عبارة أو جملة وجيزة ومفيدة المسألة المطروحة في الرسالة على

شكل عنوان يفيد المعنى العام للرسالة المحررة

✓ تصميم الرسالة Le corps de la lettre : وهو عرض الموضوع في شكل نص تحتوي على فقرات منتظمة

ومنسجمة أين يتم تفصيل الموضوع وتحليله مع مراعاة ما تم ذكره في الأسلوب الإداري والصيغ الإدارية وهو

يحتوي على مقدمة وعرض وخاتمة

✓ التوقيع Signatures: ما يجب إظهاره في بيانات التوقيع: صفة المسؤول- صيغة التفويض، التفويض -

بأمر - نيابة عن-...الإمضاء- الاسم واللقب- ختم الإدارة.

2. بيانات التدرج: العنوان

3. بيانات تشخيص الوثيقة: المكان - التاريخ - رقم القيد

4. بيانات ظرفية: المرفقات - النسخ

5. بيانات ظرفية استثنائية: تتعلق بطبيعة محتوى أو موضوع المراسلة وهي: سري، سري جدا،

مستعجل، مستعجل مع الإشعار بالوصول.

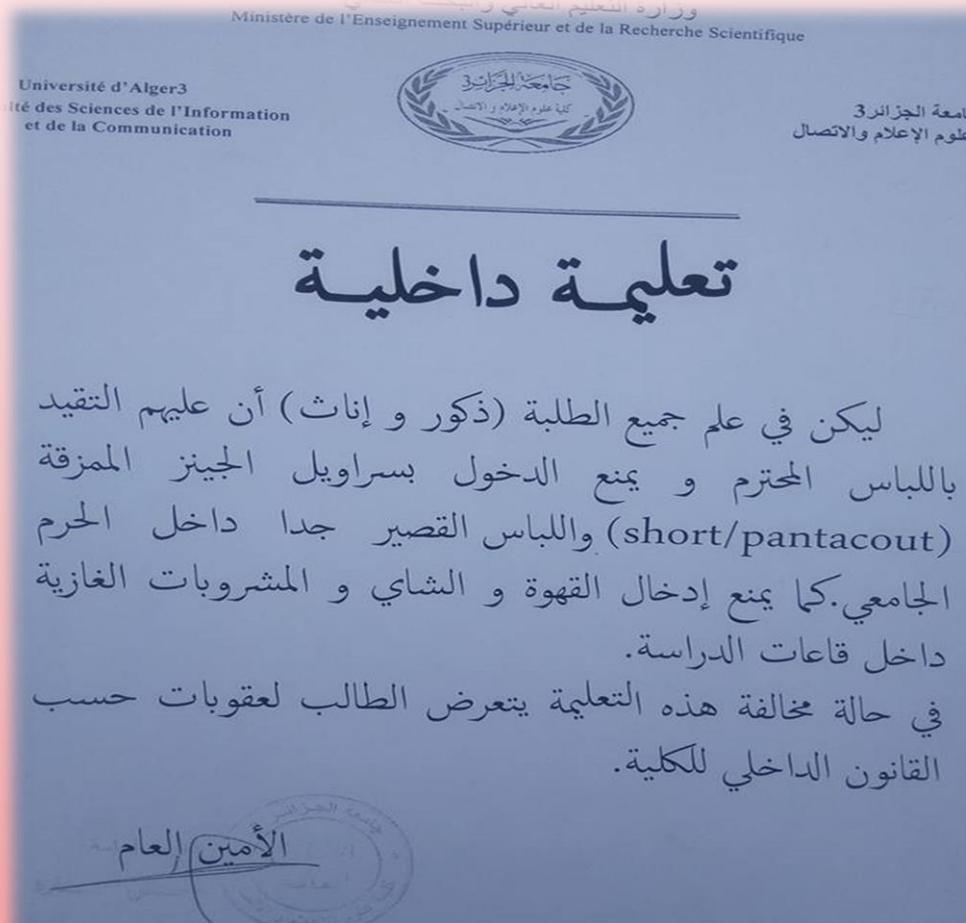
## التعليمة

هي إجراء وتصرف إداري الهدف منها إعطاء تعليمات وتوجيهات في مجال معين، وتكون من رئيس إلى مسؤولين مثل تعليمة وزارية أو رئاسية والملاحظ أن نشرها يتم على نطاق واسع ومفعولها يبقى ساريا إلى وقت إلغائها أو تعديلها.

تتميز التعليمة بأنها تصاغ في شكل فقرات وتعالج جزئية دقيقة، وهي عبارة عن توجيهات عامة يضعها المسؤولون للموظفين الذين هم تحت سلطتهم، وذلك فيما يتعلق بتفسير وتطبيق النصوص القانونية، وهي مجرد مصدر للالتزام الرئاسي داخل الإدارة، موجهة للموظفين وليس للمواطنين (داخل الجامعة للأساتذة، الطلبة، العمال)، تحمل **صيغة الأمر الملزمة للتطبيق ما جاء فيها**.

إن التعليمات في جلها تأتي في شكل فقرات وليس مواد قانونية كما هو معروف عن النصوص القانونية، ويعتبر هذا فرق شكلي بين التعليمة والنصوص القانونية الأخرى.

## مثال تطبيقي:



## عرض الحال

هو وثيقة إدارية ينقل فيها المرؤوس وقائع ما، قصد ترك أثر مكتوب ولا يشمل على اقتراحات كالتقرير، والغرض منه إطلاع المسؤول عن الحادث أو الواقعة ويشترط في ذلك الاختصار والدقة والوضوح لأنه **وثيقة إخبار وصفية لا غير**.

غالبا ما يسبق عرض الحال التقرير، لأنه **إخباري وصفي مختصر للحادثة فور وقوعها**، ولاحقا يُتبع بتقرير مفصّل. ويمكن تحديد مميزاته فيما يلي: الوضوح - الموضوعية - الحقيقة - الإيجاز

### مثال تطبيقي:

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التربية الوطنية

ثانوية .....

مديرية التربية لغرب ولاية الجزائر

مدير المؤسسة إلى السيد مدير التربية

الرقم: 2020 /80

الموضوع: عرض حال عن حادثة

يؤسفني أن أنهي إلى علم سيادتكم أنّ مؤسستنا التربوية شتّب بها حريق تسبّب في اتلانف عدد كبير من التآثيث المدرسي، وهذا صبيحة اليوم.

أطلعتم عن الحادثة بشكل مختصرا وسأوافيكم بمجرياتها في تقرير مفصل.

الجزائر في: .../.../.....

المدير

التقرير

يعتبر التقرير من أهم تقنيات الاتصال الكتابي في المنظمة، ويهدف إلى تقديم معلومات من موظف مرؤوس إلى سلطة عليا تتعلق بحدث أو واقعة معينة أو تطبيق اقتراحات.

يمكن تعريف التقرير على أنه: **عرض للحقائق** الخاصة بنوع معين أو مشكلة عرضا تحليليا بطريقة متسلسلة مبسطة، مع ذكر الاقتراحات التي تتماشى مع النتائج التي تم التوصل إليها و البحث والتحليل. ويعرف أيضا بكونه وصف دقيق لنظام المعلومات والوسائل المتبعة من أجل معرفة سير العمل واستنتاج الأداء الفعلي له، فهي نوع من المراسلات الرسمية. وعليه فإن التقرير هو **عرض للبيانات والحقائق المتعلقة بموضوع، وهو كتابة تفاصيل العمل اليومي وارساله للجهة المختصة** لدراسته، ونلخص مراحلها فيما يلي:

1. عرض الوقائع وبيان أسبابها والمتسببين فيها
2. تقييم الوقائع والنتائج الحاصلة
3. تقديم النتائج المنتظرة
4. تقديم اقتراحات في خاتمة التقرير

## مثال تطبيقي

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التربية الوطنية

ثانوية .....

مديرية التربية لغرب ولاية الجزائر

مدير المؤسسة إلى السيد مدير التربية

الرقم: 2020 /81

الموضوع: تقرير مفصل عن الحادثة

المرجع: عرض الحال المرسل إليكم بتاريخ ..../..../....

تبعاً لعرض الحال المرسل إليكم والمذكور في المرجع أعلاه، يشرفني موافاتكم بالتقرير المفصل عن الحادثة، حيث في يوم ..... على الساعة .... قبل دخول التلاميذ إلى الأقسام بحوالي ساعتين قام أحد الحراس بتشغيل التدفئة المؤسسة لكنه لم يتمكن من ذلك لكون المهمة التي قام بها ليست من مهامه حيث اسندت إلى عامل آخر.

وحاول إصلاح أحد المقابس مما تسبب في إحداث شرارة كهربائية نتج عنها التهاب النار بأحد الأقسام، علماً أنه قد حاول إطفاء النار الملتهبة، لكنه لم يتمكن فاستعان ببعض العمال الآخرين.

ومن الأضرار الناتجة عن هذا الحريق إتلاف بعض المرافق وبعض الكراسي، ودونكم الاحصاء الدقيق كما يلي:

عدد الطاولات: ...

عدد الكراس: .....

الجزائر في: .../..../.....

المدير

## المراسلات الإدارية

إنّ اتصال الإدارة بالمحيط الخارجي من الهيئات والمنظمات يستدعي بالضرورة استعمال وسائل لهذا الاتصال، وأكثرها شيوعاً هي المراسلات الإدارية، تلجأ إليها الإدارة عندما تريد التعامل أو الاتصال أو المخاطبة (كالرسالة، والإعلان والمذكرة والبلاغ البرقية، والاستدعاء).

إذ أنّ المكاتبة هي مخاطبة الغائب بلسان القلم وهي تخضع لقواعد أساسية يمكن إدراجها في الجانب القانوني والتنظيمي وهي:

1. احترام السلم الإداري<sup>1</sup>
2. التقيد بالاختصاص
3. المحافظة على سرية المراسلات

### المعايير الفنية للمراسلات الإدارية تتمثل في:

1. التعبير المباشر والوضوح
2. الدقة والإيجاز في الأسلوب
3. الاختصار وعدم الإطالة في المقدمات
4. سلامة اللغة وتفادي التكرار
5. أن تكون خالية من عبارات الشكر والمدح

---

<sup>1</sup> **السلم الإداري:** هو التنظيم الهرمي السائد في داخل المؤسسات الذي يتضمن عدة مستويات من الأعلى إلى الأسفل تحركه السلطة الرئاسية أو السلمية التي تربط الرئيس بمرؤوسيه. يتجسد احترام التسلسل الإداري على عدة مستويات:

أ. **النصوص:** الدستور، النصوص التشريعية (القوانين والأوامر)، النصوص التنظيمية، المراسيم، التعليمات، المنشور، القرار أو المقرر.

ب. **المؤسسات:** رئاسة الجمهورية، الوزارة بأكملها، البلدية، المديرية، المصلحة أو المكتب

ج. **الوظائف:** رئيس الجمهورية، الوزير الأول، الوالي، لكانب العام، مدير الإدارة المحلية الرئيس مرؤوسيه الرئيس مرؤوسيه، رئيس المصلحة، رؤساء الدوائر الرئيس مرؤوسيه، رؤساء المجالس الشعبية البلدية، رؤساء المصالح. (أنظر: مطبوعة الاستاذ عبد الجليل طواهر)

## مثال تطبيقي:

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التربية الوطنية

ثانوية .....

مديرية التربية لغرب ولاية الجزائر

مدير متوسطة..... إلى السيد مدير متوسطة .....

الرقم: 2020 /85

الموضوع: إرسال ملفات التلاميذ

يشرفني أن أطلب من سيادتكم موافقتنا بالملفات المدرسية الخاصة بالتلاميذ الآتية أسماؤهم وفق الجدول

التالي:

العدد	اسم ولقب التلميذ	تاريخ ومكان الازدياد	المستوى
01	—	...../..../..	1 متوسط
02	—	...../..../..	2 متوسط
03	—	...../..../..	4 متوسط

علما أنه تم مراسلتكم في الموضوع المذكور أعلاه ولم يصلنا ردكم إلى يومنا هذا.

تقبلوا منا أسمى عبارات التقدير والاحترام

الجزائر في: ..../..../.....

المدير

تقنيات الاتصال الشفوي تعدّ وسائل اتصال مباشرة يتم عن طريقها نقل وتبادل المعلومات بين المرسل والمرسل إليه شفاهة، أي عن طريق الكلمة المنطوقة لا المكتوبة، ويكثر استخدام هذا الأسلوب في الموضوعات التي تحتاج إلى شرح وتفسير حيث يمكن الإجابة على التساؤلات المطروحة بوضوح وفي الحال.

ويتحقق أسلوب الاتصال الشفوي بتقنيات مختلفة من أهمها:

### إدارة الاجتماعات والمقابلات

عند إدارة اجتماع يسلط الضوء على من يرأسه لذلك إلى جانب المهارات الإدارية يجب أن يتمتع مدير الاجتماع بالمعرفة التامة لإتيكيت وبروتوكول إدارة الاجتماعات وتلخص أهم قواعد الإتيكيت والبروتوكول الواجب مراعاتها عند إدارة الاجتماع فيما يلي (طوامير، ص 52 - 53):

- ✓ التفكير الجيد في موعد الاجتماع.
- ✓ إخطار المشاركين في الاجتماع قبل عقده بوقتاً كافياً .
- ✓ تقديم الاعتذار في حالة عدم إخطار المشاركين قبل الاجتماع بوقتاً كافياً.
- ✓ انتقاء المشاركين في الاجتماع بعد تأني وتفكير عميق
- ✓ توزيع جدول أعمال الاجتماع قبل مواعده بوقت.
- ✓ تقديم المشاركون الجدد إلى الاجتماع بسلوك مجامل.
- ✓ معاملة المسؤولين التنفيذيين الأصغر سناً بطريقة إنسانية.
- ✓ الوعي والإدراك لأي توتر يمكن حدوثه أثناء المناقشات والعمل على إزالته.
- ✓ أن يضع رئيس الاجتماع عيناً على الساعة. وعيناً أخرى على جدول الأعمال.
- ✓ عدم التدخين إذا كان ذلك غير مسموح به في غرفة الاجتماعات.
- ✓ أن يتعامل رئيس الاجتماع منع من يحاولون أخذ أكثر من حقهم بذكاء وسرعة بديهية.
- ✓ العمل على أن يكون مكان الاجتماع مريحاً للجميع.
- ✓ إذا كان زمن الاجتماع طويلاً جداً فمن المناسب أن يتخلله فترة راحة.
- ✓ الثناء على كل من يقدم إيضاحات أو عرضاً أو كلمة في الاجتماع والثناء على كل من ساعد في الإعداد للاجتماع.
- ✓ إبلاغ المجتمعين بموعد الاجتماع المقبل

أما المقابلات واللقاءات الرسمية فتعتمد بصفة أساسية على عملية تبادل الآراء والأخذ والرد بين طرفي المقابلة وعادة ما يكون الهدف من المقابلات أو اللقاءات تحقيق غرض أو عدة أغراض مما يأتي :

- ✓ الحصول على المعلومات ومعرفة الحقائق
- ✓ سنقل المعلومات
- ✓ التأثير أو الدفع
- ✓ تحقيق التعاون

## التحدث والإستماع

■ **التحدث:** تعد هذه المهارة إحدى أوجه الاتصال اللفظي، وهي عبارة عن رموز لغوية منطوقة تقوم بنقل أفكارنا ومشاعرنا إلى الآخرين وذلك عن طريق الاتصال المباشر كالمناقشات وغيرها وعبر وسائل اتصال مختلفة (تلفزيون، إذاعة، هاتف، تحدث مباشر)، وللحديث أربع عناصر أساسية: المعرفة - الإخلاص - الحماس - الممارسة.

لكي يكون الفرد متحدثاً جيداً فإن هناك مجموعة من السمات ينبغي أن تتوفر فيه، منها شخصية ومنها صوتية ومنها اقناعية وهي كما يلي (طواير، ص 39):

- ✓ السمات الشخصية: الموضوعية، الصدق، الوضوح، الدقة، الاتزان الانفعالي، المظهر.
- ✓ السمات الصوتية: تؤثر العوامل الخاصة بالنطق على مدى نجاح المتحدث مثل النطق بطريقة صحيحة، وضوح الصوت، سرعة الحديث، استخدام الوقفات.
- ✓ السمات الاقناعية: القدرة على التحليل والابتكار، القدرة على العرض والتعبير، القدرة على الضبط الانفعالي، القدرة على تقبل النقد.

## ■ الاستماع

يتعلق السمع بوظيفة الأذن في تلقي المثيرات الصوتية، أما الاستماع فيتعلق بمدى انتباه الفرد إلى المعاني المتضمنة فيما يقوله المرسل، ويطلق أحياناً على عملية الاستماع بالإنصات فعملية الإنصات تسبق عملية الاستماع في أن مرحلة من مراحل الاستماع وهذا الفرق بين السمع والإنصات

الشخص الذي يمتلك قدرة عالية على الاستماع هو شخص ناجح حيث أن الاستماع الجيد يزيد من الأداء، فيؤدي إلى الحصول على ترقية وعلاوات وتحسين الأوضاع، ومع لك فلا يوجد شخص قد ولد ولديه قدرة عالية على الاستماع فهي مهارة يتم اكتسابها وتعلمها وتحسينها من خلال الممارسات العملية.

وعليه، يعبر الاستماع الجيد هو سر نجاح الكثير من أنواع الاتصال في المؤسسة مثل المحادثات والمقابلات والاجتماعات والمحاضرات والتفاوض وإدارة مواقف أخرى مثل الندوات والبيع والشراء والنصح والمشورة وإلقاء التعليمات والأوامر (طوامير، ص 40).

## تطبيق

فوج 12: الطبة المعنيون بالتطبيق هم من لم يطبقوا معنا في القسم نظرا لتغيبيهم

فوج 17: كل الطلبة معينين.

✓ أنت موظف في خلية اتصال بمؤسسة حيث وقع حادث معين، اختر موضوعا وأكتب تقريرا أو عرض حال حوله، ملتزما بالمعايير الشكلية والضمنية للتحرير الإداري.

أو:

✓ أنت مسؤول بمؤسسة، اختر موضوعا وأصدر أمرا تطلب تنفيذه من خلال تعليمة، ملتزما بالمعايير الشكلية والضمنية للتحرير الإداري.

## ملحوظة:

تُرسل الأعمال التطبيقية إلى الأستاذة عبر البريد الإلكتروني المحدد أعلاه، في أجل لا يتعدى تاريخ 30 أفريل 2020.