

(13) الاتصال بفعالية (Communicating Effectively)



الاتصال الفعال هو جوهر كل أنشطة القيادة. القادة يعرفون بانهم يمكن ان يحققوا اهدافهم بصورة احسن اذا كان لهم تعاون مع الاشخاص الذين يعملون معهم. قدرتهم في الاتصال بفعالية تساعدهم في التأثير على توجهات وافعال زملائهم ورؤوسهم.

انت، كقائد، يمكنك بيع افكارك بصورة احسن اذا اتصلت بفعالية. القدرة على التعبير عن نفسك بوضوح وفعالية سيكون ذلك هو مهارتك الاكثر قيمة.

ما هو الاتصال؟ (What is the Communication?)

الاتصال يعني التبادل المشترك للمعلومات والفهم بواسطة وسيلة فعالة. هذا يدل ضمنا الاتصال، لكي يكون فعالا، يجب ان يكون فيه تبادل للأفكار مع فهمها. ما لم يذهب التدفق للاتجاهين، ليس هنالك اتصالا حقيقيا قد حدث.

تصور رجلا لوحده في جزيرة صحراوية يصرخ للمساعدة باعلى نفسه، هل هو يتصل؟ واضحا. ولكن، كيف في الغالب، ربما بسبب الضغوطات في الزمن والعمل كان اتصالنا يصبح غير فعال اكثر من ذلك للرجل الذي لا يجد مساعدة وهو في جزيرة صحراوية.

البحوث الحديثة تشير بانه الى حد ما 70% من كل اتصال للمنشأة - المكتوب والشفهي - تفشل في الوصول الى اغراضها. المهارات في الاتصال لا تأتي بدون تخطيط وبذل مجهود. مثل اي مهارة اخرى، انها تتطور من خلال الممارسة.

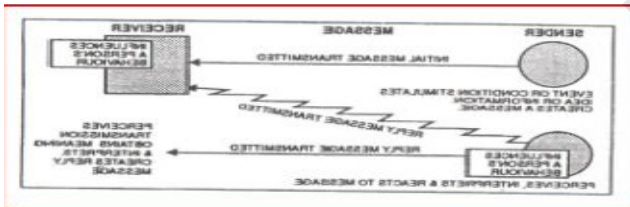
من خلال الاتصال يمكننا مشاركة الحقائق والشعور (الاحاسيس) والافكار والتوجهات. اي اتصال يحتوي على ثلاثة عناصر:

أ- الراسل الذي يقوم بالاتصال.

ب- الرسالة نفسها.

ت- المستلم.

ففي الشكل ادناه يمكننا رؤية المحتوى وايضا ديناميكية عملية الاتصال.



الراسل يأمل في التأثير على سلوك المستلم (موضح بالخط الذي يشير الى "يؤثر في سلوك الشخص"). ايضا لاحظ بان ترسل من الخارج، ولكن المعنى يتجذر من الداخل لان الاشخاص يرسلون الرسائل وليس المعاني. واحد يتحدث والآخر يستمع. للاتصال الفعال، الاسترجاع (رد الفعل) يجب ان يحدث.

بتكرار شديد، الناس يعتبرون المستمعين او المتلقين كقوة سالبة بدلا من ان تكون ايجابية في عملية الاتصال. ما يضع في الحسبان ليس ماذا يقوله الراسل، ولكن ماذا يقبله المستلم. الدراسات توضح بان الناس يتصلون في بعض الاشكال سبعة من كل عشر دقائق. قد يكونوا يتحدثون او يكتبون او يستمعون للآخرين، او يرسلون للخارج رسائل غير شفوية باجسادهم. الحديث، واضحا، بانه هو الوسيلة الاولى للاتصال. القادة الفاعلون يعتمدون عليه بصورة كثيفة.

الحديث كوسيلة للاتصال له محاسن:

- يمكن ان يشخص الرسالة.
- يمكن ان يفصل الرسالة للشخص الحاضر.
- انه الوسيلة الاسرع للاتصال الذي يجلب الاجابات او يعرض المعلومات بسرعة.
- انه يسمح لرد الفعل السريع من المرؤوسين حتى يدرك قادتك ما اذا انهم حقيقة قد قاموا بارسال الرسالة.

الكتابة لها اثنين من المحاسن على الحديث:

- 1- تسمح للقادة الفاعلون بمسك الاشياء بطريقة تسمح لهم بتوزيع الرسالة لعدد من الاشخاص او الاتجاهات.

2- انها تنشأ سجل دائم للرسالة يمكن الرجوع اليها في فترة قادمة.

من خلال الرسالة الغير شفوية، الناس ايضا يتبادلون الافكار.

الاتصال الشفهي يشير للرسالة التي يرسلها الاشخاص:

- عن طريق التعبير بالوجه.
- بالتغيير في الصوت.
- بتحريك الجسد.

في بعض الحالات الرسائل غير الشفهية تخبر الناس اكثر من الكلمات الحقيقية.

"انا لا احب توجهاتك"، البعض يقول ذلك للشخص الذي يقول القليل او لم يقل شيئا. الشخص الصامت يتصل بتحريك الجسم (الايماة الغير شفوية). في النهاية، نحن نتصل من خلال الاستماع. انه يلعب دورا عظيما في اتصالات القيادة اكثر من اي صورة اخرى. الجزء الكبير من مسئولية القادة يتضمن الاستماع للآخرين. كثير من نجاحهم في العمل مع ومن خلال الاشخاص يعتمد على كيف يمكنهم الاستماع بصورة جيدة. (في الفصل 14، سوف نناقش الاستماع اكثر بالتفصيل).

سلسلة الاتصال: (Chain of Communication).

عند الوضع في الاعتبار العناصر المتضمنة في جميع الاتصالات وعند اختيار كل عنصر كرابط لسلسلة من الاتصال، انه يكون واضحا ان كل عنصر يعتمد على العنصر التالي من اجل شبكة اتصال قوية. فلنقم باختبار ذلك اكثر.

1-الراسلون يبدأون الرسائل: (Senders Initiate Messages).

في كل من الاعمال الصغيرة والكبيرة، المنشأة، البادئون بالرسالة، قد لا تكون لهم صورة واضحة عما يريدون الاتصال به. عندما يحدث هذا، هنالك امل بسيط بان تصل الرسالة للهدف.

لكي تصل الرسالة للهدف، السلسلة، الراسلون يجب ان يسالوا خمس اسئلة:

- من؟ من هو الشخص الذي اتحدث او اكتب له؟ ما نوع الانسان هو/هي؟ هل هو/هي تعرف الكفاية عن هذا الموضوع للعمل بالرسالة؟
- ماذا؟ لماذا اريد ارسال هذه الرسالة؟ لماذا هي مهمة؟ لماذا هو/هي سوف يستلم المعلومات؟
- متى؟ متى سوف اخبره/اخبرها؟ متى سوف يكون هو متاكدا بانه/بانها سوف تفهم/تستمع؟

2-الرسالة: (The Massage).

المتصلون يريدون افكارا واضحة لرسائلهم واغراضهم لكي تتصل بفعالية. الراسلون يجب ان يكونوا قادرين للتعبير عن افكارهم بالكلمات والرموز والاصوات التي تعطي المستلمين للرسالة نفس المعنى الذى يعنيه الراسل.

3-المعلومات: (Information).

الراسلون يجب ان يقدموا معلومات حقيقية وكافية للمتلقين للرسالة. ما لم يك للمستلمين (المتلقين) للرسالة حقائق كافية لعمل الاحسن، فالسلسلة تتهار. غالبا في اندفاع الانشطة اليومية، الناس يخلطون بين عبارات الحقائق وعبارات الاستدلال (هكذا مثل القراءة بين السطور)، على العكس من الحقائق تكون معوقا خطيرا للاتصال الفعال.

4- اللغة: (Language).

في الاتصال الشفهي والمكتوب، الاداريون في بعض الاوقات يستخدمون كلمات كبيرة للتأثير بدلا من التعبير. هذه الكلمات قد تؤثر على الورق او تبدو بليغة عندما تسمع، ولكن اذا لم يفهم المستلم (المتلقي)، فاللغة لم تؤدي عملها.

القادة يحتاجون للاخبار وليس للتأثير. يجب الا يكونوا خجولين من اختيار الكلمات القصيرة العامة الاستخدام في مكان الكلمات ذات الخمس مقاطع التي تلوي اللسان والتي لا يفهمها احد.

5- معنى الكلمات: (Meaning of Words).

القادة الفاعلون يستخدمون الكلمات التي لها نفس المعنى لكل من المتحدثين والمستمعين. للعامل في المنشأة الصناعية، كلمة "هداب" (شراريب القماش)، تعني منافع اضافية في الماهية، بالنسبة لمصمم الازياء تعني الزخرفة في الفستان.

لعدد مئآت الالاف من الكلمات الانجليزية، معظم الناس لهم اثنين الف من الكلمات في المحادثات اليومية. قاموس اكسفورد يبين ان 500 كلمة الاكثر استخداما لها متوسط 28 معنى مختلف لكل كلمة. جزء من مشكلة الاتصال، بعد، تحتوي على دراسة استخدام الكلمات. عندما يستخدم المتحدثون الكلمات، هل يفهمهم كل واحد بنفس الطريقة؟ تأمل في هذين المثالين:

أ- عرف "مستدير".

ب- عرف "سريع".

كلمة "مستدير" لها اكثر من 70 معنى مختلف. كلمة "سريع" يمكن ان تكون مربكة ايضا. اللون الذي يكون "سريعا" سوف لن يجري. ولكن الحصان السريع يجري بسرعة.

الكلمات في نفسها ليس لها معنى. الناس هم الذين يعطونها معنى.

6- الوسيط: (Medium).

عندما تنمو المنشآت، الاتصالات الشخصية بين المديرين والعاملين تصبح أكثر صعوبة في المحافظة عليها. بينما المقابلة وجها لوجه، الاتصال ذو الاتجاهين، يفوق اي وسيط للاتصال، مشكلة الحجم والمسافة تجعل مثل هكذا الاتصال الشخصي غير عملي. اختيار الوسيط قد يضيق الى التلفون والكتابة.

مثلا، بعض الناس يجب ان يخبروا شخصا قليل الاتصال للحصول على نتائج. ربما التكنولوجيا تحفظ جلب الادوات/الالكترونيات الاحداث للسمع والنظر للاحتفاظ بالناس على ان يكونوا على اتصال، المشكلة سوف تظل تنشأ عندما لا يستخدم الناس طريقة اللقاء الطبيعي وجها لوجه.

7- المتلقون (المستلمون): (Receivers).

في الاتصال وجها لوجه، المتلقون الجيدون لا يستخدمون فقط اذنيهم للاستماع الى الرسالة، ولكن ايضا اعينهم لدراسة التعابير الطبيعية وحركات المتحدثين. الراسلون يجب ان يضعوا في الاعتبار عوامل كثيرة للمتلقين. حاجات المتلقين، الرغبة،

الاحتياجات، ما يحبون وما لا يحبون يؤثر في كيفية تلقيهم للرسائل.

8- الخبرة والخلفية: (Experience and Background).

القادة الفاعلون يعرفون خلفية مستمعيهم. انه من الخطورة ان نتحدث مليا على رؤوس الناس كان نتحدث بأسلوب يسيء الى ذكائهم.

9- الاسترجاع (رد الفعل): (Feedback).

هل هم فهموا الرسالة التي تلقوها؟ اذا كان كذلك، رابط الاسترجاع يكمل سلسلة الاتصال. انه يربط كل الروابط الاخرى مع بعضها البعض. بعض طرق الاسترجاع يجب ان تحدث قبل ان يكتمل الاتصال بالتاكيد. الاسترجاع ايضا يحتوي على التقييم. الجهود الاحسن تكون بدون فائدة اذا كان المتحدثون لا يعلمون ما اذا كانوا قد استلمت رسائلهم. سؤال الاسئلة او تشجيع رد الفعل من المتلقين يعطي الاسترجاع.

اهداف الاتصال: (Communication Goals).

الاتصال يجب ان يكون له غرض. والا، فانه يضيع كل من الزمن والجهد. هنا بعض اهداف الاتصال:

1- لينقل المعلومات: (To Convey Information).

الاتصال يسعى للاعلام، ولكن الفهم يجب ان يتبع المعرفة بسرعة. انه ليس فقط "ماذا" ولكن ايضا "لماذا".

هدف الاتصال هو الايصال من خلال الكلمات والصور والرموز او الافعال المعلومات الضرورية لانجاز اهداف المجموعة او المنشأة.

2- لتأكيد الفهم: (To Assure Understanding).

هذا الهدف الناتئ الطرفين يحتوي على التلقي بالاضافة الى اعطاء الفهم. انه يتبع بالتصاق الهدف الاولي من اعطاء المعلومة. المشكلة ليست الى حد بعيد في احرار الفهم ولكن منع سؤ الفهم. الهدف هنا ان تفهم وان تفهم.

3- لاداء الفعل (العمل): (To Get Action).

دفع الآخرين هو جزء مهم من وظيفة القائد. الناس يحكمون على المنشأة بالنتائج التي تحرزها. كل الاتصالات في العالم لا قيمة لها اذا كان شيئاً لم

يفعل. ولكن جعل الأشياء تفعل من خلال الأشخاص ليس جيد الى حد الكفاية. جعل الأشياء الصحيحة تفعل من خلال الأشخاص - الجزء الحيوي من وظائف القادة - هو نقطة حيوية في الاتصال.

4- للاقتناع: (To Persuade).

معظم الناس ينفقون طاقة أكثر في اقناع الناس لفعل الأشياء تقريبا أكثر من أي مسعى آخر. كل شخص يريد أن يشتري الآخر بالأفكار والانتاج والخدمات.

الناس يستخدمون كل أنواع التأثير للسيطرة على أفكار وأفعال وآراء الآخرين. كلما كان القادة أكثر نجاحا في الاقناع، كلما كان اتصالهم أكثر فعالية. في الفصل القادمة سوف نضع في الاعتبار بعض المعوقات التي تتحدى الاتصال الفعال.

