

(14) معوقات الاتصال (Communication Barriers)



اي قائد يجب ان يضع في الاعتبار ان الاتصال مسئولية مهمة وغير منتهية. نجاحهم وفشلهم مربوط مباشرة بقدرتهم في الاتصال مع مرؤوسيهيم. كما هو واضحا كما يرى، عدم القدرة على الدخول على الناس قد حطم كثيرا من القيادات الواعدة.

الخراب وعدم الكفاءة والاهباط وعدم الفهم ينتج من الاتصال الشخصي الضعيف. ومع ذلك، كما هو مهم، مثل الاتصال الجيد لصقل اي وظيفة للمجموعة، كثير من القيادات يتلقون مساعدات قليلة في هذا المجال.

لماذا يكون سببا سهلا مثل الاتصال مع البشر الاخرين من الصعب تحقيقه؟ الافتراض بان كل الاطراف يتحدثون ويفهمون نفس اللغة، يمكننا وضع اللوم على عدم الفهم. ليس هنالك شخصا حقيقيا يشرع في ان يكون غير مفهوم،

ولكن لسؤ الحظ انه يحدث تماما بتكرار شديد. ماذا يسبب الانهيارات في عملية الاتصالات؟ هنا ست عوامل.

1-المعلومات المشوهة: (Distorting Information).

عند ارسال الرسائل، الناس يمكن ان يقللوا التشويه وحذف المعلومة يمكن ان يقلل عن طريق الاتي:

- الاحتفاظ بعدد البنود في الرسالة للحد الادني. التشويه يزيد من كثرة المعلومات (معلومات كثيرة في وقت واحد لشخص لكي يفهمها).
- الاتصال الجيد يجزيئ الرسالة لاجزاء يمكن السيطرة عليها.
- استخدام مسودات او مخطوطات وبعض المعينات المرئية لتقوية الرسالة.
- وضع النقاط في تسلسل منطقي.
- فهم النقاط الاكثر اهمية.
- استخدام تداعي الافكار والمعاني لجعل الرسالة اكثر حيوية.
- في نهاية الاستلام، المستمعون يمكن ان يقللوا التشويه بسؤال الاسئلة التوضيحية.

2-تحويل الاستدلالات لحقائق: (Converting Inferences into Facts)

الاستدلال يمثل فقط درجة من الاحتمال. وهو يذهب اكثر مما يمكن ان يلاحظه الناس. وهو استنتاجات ليس بالضرورة حقيقية. عندما يحول الراسلون الاستدلالات الي حقائق اثناء الارسال يمكن ان يسببوا اشاعات كاذبة داخل المنشأة.

3- الارتباك حول معاني الكلمات: (Confusion Over Words)

.Meaning)

الكلمات التي يستخدمها عدد من الناس في الاتصال اليومي لها عدد من المعاني. الكلمات غالبا ما لا تحتفظ بنفس المعنى لكل واحد. الراسلون لا يمكن ان يفترضوا بان الكلمة واضحة بجلاء بالنسبة لهم سوف تكون واضحة بجلاء للاخرين.

لتقليل الارتباك حول المعنى الحقيقي للكلمة، المستمعون يجب ان يحاولوا ان يفسروها من ناحية منظور المتحدثين بدلا من تفسيرها من ناحية منظورهم. الكلمات نفسها مجرد "نقاط". معانيها الحقيقية تعتمد على احساس (شعور) وخلفيات ومعرفة وظروف المتحدثين.

في هذا الربط، انه غالبا ما يساعد المستلمون (المستمعون) اعادة تبسيط حالة المتحدث بكلماتهم الخاصة حتى يوافق المتحدث ان المتحدثون يستمعون اليهم جيدا. ربما انه ليس سهلا كما يبدو، حالما ينجح المستلمون (المستمعون) في فعل ذلك، انهم يكتشفون بان لهم فهم احسن من الذي كان في المرة الاولى يبدو غير معقول. اعادة التبسيط هي خطوة كبيرة نحو مقابلة العقل.

شبيها لذلك، بعض المستلمون (المستمعون) يفرضون منظورا غير موجود حول عبارات المتحدثين. بعض الناس يفكرون جهيرا ويحققون في التعبيرات. العبارة الاولى، بالاكتر غالبا حتى لا، فقط يقربون ماذا يعني الشخص.

4- امتلاك التوجه الخطأ: (Having the Wrong Attitude).

في بعض الاوقات الناس يقفلون عقولهم تجاه الرسائل. انهم قد لا يكونون مستقبليين للامور التي تسير عكس الاتجاه الذي يظنون ان العمل يجب الا

يفعل ولا هم دائما يحبون الافكار الجديدة بحماس. هذا التوجه يسبب بان يكون الناس اقل انفتاحا ومستقبلون. اكثر من ذلك، التوجه المعروض في الكلام مع الناس يؤثر في تفسيرهم للرسالة.

5- سؤال الاسئلة الخطأ: (Asking the Wrong Questions).

الطريقة التي يسأل بها الناس الاسئلة يمكن اما ان تعوق او تساعد في الاتصال. اعتبر المدير الذي يبدأ الحديث مع مرؤوسيه "الى اي مدى وصل المشروع س؟" الفرص هي، ان المرؤوس اصبح محروسا ويدافع عن نفسه لا يعرف ماذا يعني المدير.

افترض، في الجانب الاخر، المدير يبدأ بتوضيح "ادارتنا قد استقبلت هذا كمشروع ذو اولية عالية. يجب ان نكملة خلال ثلاثة اشهر. وفي نفس الوقت، نحن لا نستطيع ان يكون لنا تجاوز". هذا التوضيح يشجع التعاون في المرؤوسين والتوجه لحل المشكلة.

6- المجادلة من اجل الحوار: (Argument for Dialogue).

تامل في تبادل هذا الحديث: "اعتقد باننا يجب ان نجرب هذه الطريقة لانها اكثر فعالية."

"قد تكون كذلك، ولكنها اكثر غلاءا."

"ولكن نحن سوف ندخر في المدى البعيد."

"نعم، ولكنها ستسبب كثيرا من المشاكل."

"لا، اذا قمنا بادخالها بصورة احسن."

"هنالك اماكن كثيرة يمكن ان تكون خطأا."

هذا التبادل يمكن ان يسير الى ما لا نهاية. انه يصل تبادل "نعم، انه كذلك، لا انه ليس كذلك." هذه المواجهة لا تتجز شيئا.

الاتصال من اجل النتائج الايجابية: (Communication for Positive Results)

في حالة ادراك الناس بان الاتصال اصبح عملا معقدا مصحوبا بعدد كبير من المشاكل، ماذا يجب ان تفعلوا ليكون الاتصال اكثر فعالية؟ النقاط التالية تقترح طرقا ايجابية للناس لتحسين قدراتهم لتوصيل الرسائل عبر الاخرين.

1- انهم يعرفون ماذا يريدون ان تقول الرسالة. هل هم يريدون يعلموا، يبيعوا، يحثوا او يضبطوا؟ اياهم يريدون ان ينجزوا في البداية، المتصلون الجيدون يحددون بوضوح في عقولهم الهدف من الاتصال. اذا لم يك واضحا في عقولهم، سوف لن يكون واضحا لاي احد اخر.

2- انهم يعرفون لمن يقولون ذلك. المتصلون الفاعلون يعرفون شيئا عن الاشخاص الذين يقصدونهم بالرسالة. ما هي رغباتهم وتوقعاتهم ومستوى معرفتهم او فهمهم؟ هذا الادراك يجب ان يوتر في محتوى الرسالة وفي تسليمها.

3- يجعلون الرسالة محددة ومكتملة. الاتصال يجب ان يحتوي على عبارات واضحة لكل المعلومات الضرورية التي يحتاجها المستلم لكي يفهم الرسالة تماما. الرسائل في بعض الحالات تصبح مشوهة لان الراسلون يوصلون اطار مرجعهم بوضوح او انهم يفترضون بان المستلمين لهم معلومات هم قد لا يملكونها.

4- انهم يستخدمون الطرق العالية. بعض الرسائل يمكن فقط ان ترسل شفاهة. البعض يمكن ارسالها فقط كتابة. ولكن لاغلب الاتصالات القادة يختارون ما اذا كانت الرسالة سوف ترسل شفاهة ام كتابة. وعندما يكون لهم الاختيار، المتصلون الجيدون يسألون انفسهم اي الوسائل قد تكون اكثر فعالية. انهم يتذكرون ان الحسنة الاولى للكلام هي السرعة التي

يمكن ان ترسل بها الرسالة، وان الحسنة الاولى للكتابة انها تحفظ الاتصال (الرسالة) للرجوع اليها لاحقا.

5- انهم يحصلون على انتباه الشخص الاخر. انهم يجعلون رسائلهم مشوقة. انهم يظهرون الحماس. انهم لا يتحدثون بنبرة رتيبة ويفتور ممل. الرغبة في والحماس لما يمكن ان يقوله يذهب بعيدا نحو حمل اهميتها للاخرين. وهي تحفظ الاخرين يستمعون.

6- انهم يحفظون رسائلهم الشفهية منسجمة. الاتصال وجها لوجه يحتوي على كل من الرسالة الشفهية وغير الشفهية. مثلا، عندما يقول المرؤ "انا استحسن مساعدتك"، وتبتسم، فهي تعبر عن الدفء بطريقة غير شفهية. مشكلة الاتصال ترتفع عندما تكون الرسالة الشفهية والغير شفهية للشخص، بدلا من ان تكون منسجمة، متناقضة. احد يقول "هنا بعض النصائح يمكن ان تساعدك"، ولكنه يتحدث بنبرة هادئة في صوته مع سخرية في وجهه. انه يريك المستلمين (المستمعين) لانه يعطي رسائل متناقضة.

7- انهم يراقبون زمنهم. كل رسالة لها زمن مناسب وزمن غير مناسب (خطأ). مثلا، رسالة عن اجراءات سلامة جديدة يجب ان لا تعطى للطايم الذي انهى توا 8 ساعات من المناوبة. فالمجموعة من المحتمل الا تضع كثيرا من الاهتمام للرسالة. ولا يجب ان يخير احد العاملين في بداية عمل اليوم "نحن سوف نوقفك عن العمل في نهاية اليوم". القادة الفاعلون يسلمون (يوزعون) الرسالة عندما يكون المستلمون سوف يعطونها الانتباه المرضي او عندما سوف يكون لها تاثير عظيم.

8- انهم يسالون عن الاسترجاع (رد الفعل). للاتصال الفعال، القادة الجيدون يعون كيف يفسر المستلمون الرسائل. انهم يمكن فقط ان يكونوا متاكدين

إذا كانوا يسعون للاسترجاع (رد الفعل). عليه، يتطلب الاتصال الفعال تدفق المعلومات لاتجاهين من الرسائل الى المستلم ومن المستلم رجوعا للراسل. التدفق العكسي (الاسترجاع)، يتألف من الاسئلة والتعليقات والاعتراضات والافكار والاراء عن الرسالة. المستلم يمكن ان يوضح الرسالة في عقله او عقلها الخاص. الاسترجاع يشير للراسل حجم الفهم للرسالة. كل الاتصالات يجب ان تحتاط للتدفق العكسي للاسئلة والتعليقات. القادة الفعالون يكافحون لخلق المناخ (الجو) الذي يشعر فيه الآخرون بانهم احرارا للسؤال عن معلومات اكثر او للتوضيح. انهم يبنون على اتصالاتهم فرصا للاسترجاع.

9- انهم "يملكون" رسالتهم. القادة ياخذون الملكية الشخصية (المسئولية) للافكار والشعور. الناس يتبرلون من رسائلهم عندما يستخدمون مصطلحات مثل "بعض اشخاصنا"، "معظم الناس"، "مجموعتنا"، او "انهم يقولون". مثل هذه العبارات وتجعل من الصعب ان تخبر ماذا يتعدت ويشعر الراسل بامانة. او انها تجعل الناس يسألون اذا كانوا هم فحسب يكررون افكار وشعور الآخريين.

بينما نحن نختتم هذا الفصل، اذهب الى الوراء وراجع النقاط الاساسية في هذا الفصل. تأمل اسلوبك الخاص في الاتصال. عموما كيف تقييم نفسك.

