

(17) الحديث الجيد (الفعال) (Effective Talking)



الكلام والحديث الجيد - اساليب رئيسية للقائد الفعال. الناس لهم مناسبات عديدة للتعبير عن الافكار وتبادل المعلومات للتاثير في التوجهات ولاستخدام الكلمة المنطوقة لتوجيه جهود الاخرين.

مثل الهواء الذي نستنشق، ايضا الكلام والحديث، كثير يذهب بان كثير من الناس ياخذون مهارات الحديث كشيء مسلم به. من "صباح الخير" الى "اراك غدا"، يوم العمل مليء بالكلمات والافكار والاراء والتعليقات والاسئلة. كل واحد يتحدث، ولكن ليس كل واحد يتحدث بصورة جيدة (فعالة).

الناس لم يولدوا بالقدرة على الحديث جيدا (بفعالية). القادة يتعلمون ويطورون هذه المهارة. بالرغم من ان الكلام يأتي طبيعيا، ادارة هذه المهارة تفتح الابواب للفهم الاحسن بين الناس. الحديث جيدا (بفعالية)، يضيف اهمية للتواصل (الاحتكاك) الشخصي ويجلب الاشباع الكامل والثقة بالنفس. انه يمكن ان يعمل الفرق بين الحصول على النتائج واطافة يوم عمل اخر. كل يوم يقدم فرصا عديدة للقادة لتحسين مهاراتهم في الكلام. الكلام وجها لوجه حيويا في الاتصال. رغبة وقدرة المستمعين للفهم والقبول ونقل ما يقوله المتحدثون يقدم الاختبار النهائي عن كيف يتحدث الناس جيدا (بفعالية). القادة - مثلك - يمكن ان يتعلموا من الخبرة. هنا كيف يمكن ان تبدأ. حل اخر اربعة محادثات لك. كيف كانت جيدة (فعالة)؟

قارن الجوانب الايجابية والسالبة مع الجدول التالي:

سلبى	ايجابى
- انتباه الاخرين كان هائما.	- تذكرت اسم الشخص.
- لقد قاطعت الشخص الاخر.	- انت لم تجادل.
- انت لم تفهم الاعتراض الذي عمله الشخص الاخر.	- الشخص الاخر يبدو انه قد فهم نقطتك.

هنا بعض الاقتراحات العملية التي يمكن ان تضعها في الاعتبار لتساعدك اذا كنت تريد ان تحسن مهاراتك في الكلام على اساس شخص لشخص او مع مجموعة صغيرة:

- ماذا تريد ان تنجز بالضبط بالاتصال (الحديث).
- كيف تقدم الموضوع وماذا تخطط لتقوله.

- فصل طريقك لمستمعك. من الذي تتحدث اليه؟ كيف يفكر ذلك الشخص ويشعر؟ هل المستمع له تصور مسبق للتوجه نحو الموضوع؟ ما هو توجه هذا الشخص تجاهك؟
- انظر الى مستمعك. احصل على الانتباه وتمسك به.
- تحدث عن شيء واحد في الوقت نفسه بدلا من القفز من موضوع الى اخر.
- عندما تاتي للنقطة الاساسية، قلها اكثر من مرة، باستخدام كلمات مختلفة.
- لا تتحدث باحتقار للناس. لا تفترض ابدا بانهم لا يعلمون.
- لا تراوغ بالكلمات وتجنب العبارات الهجومية.
- سير بخطى موزونة. عندما يسال الناس اسئلة، انهم يريدون ان يهضموا ويفكروا فيما قلته. عندما يبدو المستمع مرتبكا، او انه لا يتابع، ابطء السرعة، اعد النص او اسال عن رد الفعل.
- لا تحاول كسب الجدل. الجدل عادة ينتهي بان كل منافح (مناقش) يكون اكثر اقتناعا كما من قبل بانه/او انها على حق (صحيح).

الحديث مع التأثير : (Speaking With Impact).

القادة الناجحون يوضحون السياسات والبرامج لعدد من الاشخاص ويوجهون المجموعات ويقدمون خططا حتى يقوموا بمخاطبة مستمعين كثر. القادة المؤثرون لهم ثقة في انفسهم عندما يتحدثون امام الناس. مها يكن ماهية المعرفة التي يتحصل عليها القادة، ومهما تكن كيف تكون عقولهم مرتبة، صورتهم العامة وانجازاتهم تعتمد بدرجة كبيرة على قدراتهم

للتعبير عن انفسهم. الحديث المهاري لا يعتمد فقط على ما يقولون ولكن ايضا على كيف يقولون ذلك.

فلنقم بوضع في الاعتبار العوامل المتضمنة في الحديث الجيد (المؤثر):

1-المشاهدون: (Audience).

المتحدثون الجيدون (المؤثرون) يدرسون مشاهديهم ما اذا كانوا يتكونون من شخص واحد او مينات الاشخاص. لقد قال **ديل كارنيج** بان المستمعين اكثر اهتماما بانفسهم من اهتمامهم بالمتحدثين.

المشاكل الشخصية للمتحدثين ليست مهمة. بدلا من ذلك، المتحدثون الجيدون يقلقون انفسهم بقدرة المشاهدين على الاستماع والفهم والاحتفاظ بالحقائق. المتحدثون الجيدون يتأكدون بان الكيمياء الذهنية للمشاهدين تحتفظ بالعمل بهدوء وبالسرعة الصحيحة مادام هم يتحدثون.

2-التحضير: (Preparation).

المشاهدون يريدون الاستماع الى الافكار الجيدة من المسائل وليس سلسلة من مسائل تافهة تقدم بطريقة عرجاء. عدم التحضير قد يدخل المتحدثون في سلسلة من الصعوبات. المتحدثون الجيدون (الفعالون) يعلمون بان انفاق اسابيع في الاهتمام بالحديث وكتابة الافكار الغريبة في قصاصات من ورق ليس بتحضير.

المتحدثون الجيدون يقسمون تحضيراتهم الى ثلاثة مراحل:

أ- التحضير الاولي: انهم يفكرون في الموضوع. يفكرون فيه من كل جوانبه - ليس فقط في النقاط الحالية، ولكن النقاط التي تبرز منهم. انهم يعطون انفسهم زمنا كافيا للتفكير في موضوعهم بصورة مفصلة. قد يكتبون في الورق النقاط التي تبدو لهم ذات صلة بالموضوع.

ب- **التخطيط للكلام/للحديث**: المتحدثون الجيدون يبدأون مباشرة من المادة التي دونها في المرحلة (ا) ويختارون ماذا يريدون للحديث للمشاهدين المعنيين. انهم يصممون المادة في نمط مترابط. انهم يقررون في العناوين الرئيسية للحديث.

ت- **العناوين الرئيسية**: كثير من المتحدثين الجيدين يكتبون العناوين الرئيسية لحديثهم في الورق او الكروت باحرف كبيرة حتى يستطيعون قراءتها بسهولة عند الحديث.

عندما يكون المتحدثون الجيدون قد فعلوا الخطوتين الاوليتين من التحضير بصورة حسنة، فان هذه النقاط الرئيسية القليلة سوف تكون كل ما يحتاجونه عادة لاداء احاديث جيدة، ومبررة بصورة حسنة. انهم يعرفون مادتهم بصورة جيدة وان مشكلاتهم الكبرى تتضمن الحصول على الحجم الواسع من علمهم عبر الزمن المخصص.

المتحدثون الجيدون لا ينزعجون لانه ليست لهم مذكرات كافية. انهم يعرفون اذا ما قاموا بالتحضير تماما، فانهم يحتاجون بالكاد للرجوع الى المذكرات. فالمذكرات تعمل كنوع من التاكيد ضد النسيان المفاجيء ولحفظ تصميم الحديث امامهم.

3- **الاعصاب. (Nerves).**

معظم الناس يتكبلون قبل القاء الاحاديث. هذا فقط يشير بانهم منزعجون لانتاج حديث جيد. الممارسة ومعرفة تقنيات الحديث الجيد تقلل من "الارتباك في الحديث".

حتى بعض المتحدثين البارعون مازالوا يشعرون بالعصبية قليلا. انهم لا يهتمون بذلك لان العصبية تختفي عندما يصلون الى شد مشاهديهم.

4- الاحتكاك بالمشاهدين. (Audience Contact).

هذا يبدو سهلا عند اعتباره. ولكنه ليس سهلا في الممارسة، على الاقل اوليا. انه يعني بان المشاهدين سوف يستمعون بصورة اكثر انتباها للذين يتحدثون لهم شخصيا وعندما ينظرون اليهم. الاحاديث الاحسن تكون ليست ذات قيمة اذا القيت بواسطة اشخاص يجعلون وجوههم مخفية عندما يقرأون مذكراتهم.

5- المساعدات المرئية والشفهية. (Visual and Verbal Aids).

المتحدثون الجيدون يجعلونه سهلا للمشاهدين لكي يستمعوا. الناس يجدون انه من السهل متابعة الشرح او الجدل اذا كانت العيون تساعد احساس السمع. المتحدثون الجيدون يعطون المشاهدين شيئا ينظرون اليه. انهم يستخدمون مساعدات مرئية وخطوط ونماذج وصور. انهم يستخدمون اياديهم لتوضيح الشكل والحجم والطول. انهم يستخدمون معرفتهم للكلمات لتلوين الصورة الشفهية. انهم يستخدمون امثلة وقصص او يستنتجون من خبرات الاشخاص الذين يستمعون. اي من هذه الطرق (او توليفة منها)، يفعم الاحاديث بالحيوية ويجعل ذلك من السهل للمشاهدين ليقفوا مشدودين.

بينما يستخدم المتحدثون الجيدون المساعدات المرئية، انهم لا يكونون منومون مغنطيسيا بها. انها مساعدات وليست بدائل للتحضير الجيد المحتوى وتقنية الحديث.

6- تصميم الحديث. (Speech Design).

المشاهدون يمكنهم فقط الاستحواذ على المعلومات في زمن واحد. المتحدثون الجيدون، واعون بذلك، يجعلون مادتهم سهلة لمتابعيها. انهم يعطون اعضاء من مشاهديهم زمنا كاف لكي "يهضموا" اي نقاط صعبة في احاديثهم. انهم يجعلون من الوقفات ان تكون مؤثرة. المبتدئون يصيرون مزعورين اذا هم صمتوا حتى لثوان قليلة. الصمت يبدو طويلا للمتحدثين

المبتدئين اكثر من المستمعين الذين يحاولون متابعة النقاط. هنا نقاط قليلة المتحدثون الجيدون يخبروننا بها:

- اذهب راسا الى حديثك. اعطي مشاهديك نقطة تستحق التفكير حولها في وقت واحد.
- لا تضع زمنا وزمن مشاهديك بفترة "الاحماء".
- اجعل نهايتك تصل لمبتغاياها. المشاهدون يتذكرون بصورة جيدة احسن النقاط الاخيرة التي قدمتها.
- اذا كانت لك عدة نقاط تريد ان يتذكرها مشاهديك، الطريقة الاحسن هي ان تسترجع هذه النقاط في نهاية حديثك، ببطء وبتركيز.
- الصيغة البسيطة لاعطاء الحديث هي: اخبرهم بماذا تريد ان تخبرهم، اخبرهم، اخبرهم الذي اخبرتهم. ثم قف.
- قف عندما يكون مشاهديك مازالوا يستمعون. القول الماثور المعروف يقول "ليس هناك روح ادخرت عن طريق موعظة استمرت لكثر من عشرين دقيقة".

احسن طريقة قدمت لي ابدا بواسطة اي احد في احاديثي العامة في فترة دراستي تقول : كن متالفا، كن مختصرا. وتكون قد ذهبت (انقضيت)!

تمرين: التفاعل الشخصي. (Personal Interaction).

هذا التمرين سوف يساعدك في التفكير في سلوكك عندما تتفاعل مع الاخرين. اي عبارة لها مقياس له رقم من واحد الى خمسة. اقر كل عبارة ومن ثم ضع دائرة على الرقم الذي يصف سلوكك بصورة احسن كما تتصور ذلك. بعد اكمال الاستمارة ضع دائرة في مجال او مجالين في التفاعل الذي تريد تحسينه.

قد يكون الان او في وقت اخر، تقارن تصورك الشخصي مع شخص اخر تثق فيه والذي سوف يعطيك استرجاع غير زائف. (انظر الفصل القادم للاسترجاع).

1- هل انا استمع للاخرين بطريقة مفهومة؟

يقظ/مستمع حساس

بغير يقظة/من غير قبول

4 3 2 1
5

2- هل انا من المحتمل ان اثق في الاخرين.

اثق/اؤمن

لا اثق

4 3 2 1
5

3- هل انا ارغب في مشاركة احساساتي (عواطف)؟

ارغب بشدة

لا ارغب

4 3 2 1
5

4- كيف استجيب للتعليقات عن سلوكي الخاص؟

اقبل وانمي

باستياء(امتعاض)/بالدفاع

4 3 2 1
5

5- هل انا اعي بشعور الاخرين؟

استجيب/حساس وبشدة

لا اعي

4 3 2 1
5

6- هل انا مبهج وودود؟

مبهج (دافيء)/منسحب

بارد/متحفظ

4 3 2 1
5

تمرين: نمط سلوك علاقاتك الشخصية. (Your Interpersonal Behavior Pattern)

هذا التمرين يركز على سلوك القيادة. انه سوف يساعدك لتعكس على كيف تدير نفسك في علاقاتك مع الاخرين.

عشرون فعلا يشرح الطرق التي يشعر ويعمل بها الناس. فكر في سلوكك العام حول الناس. كيف تشعر وتتصرف؟ ضع علامة على خمسة افعال تصف بصورة احسن سلوكك في علاقاتك الشخصية. ومن ثم شارك نتائجك مع شخص اخر نتق فيه. اسال عن تعليقات هكذا مثل "هل تراني بمثل هذه الطريق؟ بصورة مختلفة؟"

- يزعن (Acquiesce).
- ينصح (Advise).
- يوافق (Agree).

- يحلل (Analyze).
- يساعد (Assist).
- يخول (Concede).
- ينسق (Coordinate).
- يتعاون (Concur).
- ينتقد (Criticize).
- يوجه (Direct).
- يستتكر (يرفض) (Disapprove).
- يتهرب من (Evade).
- يبادر (Initiate).
- يحكم (Judge).
- يقود (Lead).
- يكره (يجبر) (Oblige).
- يتخلى عن (Relinquish).
- يقاوم (Resist).
- يتراجع (Retreat).
- ينسحب (Withdraw).

قائمة هذه الافعال تحتوي على مجموعتين من المزايا:

1- سيطرة (هيمنة) (السلطة او السيطرة).

2- اجتماعي النزعة (صداقة حميمية او ودي).

كثير من الناس يميلون للسيطرة (هيمنة عالية) او بطريقة اخرى يتركون الاخرين يسيطرون (هيمنة اقل). بصورة مشابهة الناس يميلون بان يكونوا

ودودين (دافئين) وذاتيين (اجتماعيات عالية) او الى حد ما باردين وغير ذاتيين (اجتماعيات اقل).

للتمرين القادم ضع دائرة حول خمسة من الافعال استعملتها لتصف نفسك في التمرين اعلاه. الصندوق الذي ترى فيه ثلاثة او اكثر من الافعال التي وضعت عليها دائرة تمثل نمط سلوكك الشخصي بين الافراد.

قد تجده مفيدا لحل التمرين مع مجموعتك. اجعل المجموعة صغيرة بصورة كافية للتفاعل الحقيقي. اولاً، اترك كل شخص يملا الاستمارة مع قائمة الافعال. بعد تحليل معنى الافعال كل واحد قد وضع عليها علامة، شارك مع الاعضاء الاخرين في مجموعتك النتائج واسأل عن تعليقاتهم عما اذا كانوا يرونك مماثلاً للقائمة او مختلفاً.

باستخدام الاسترجاع، كل المعطين والمستلمين لهم فرصة للتحقق من صحة ذلك مع الاخرين في المجموعة. مثلاً، قد اخبر احدا "هذا السلوك الخاص بك اجده اكثر اهباطاً في علاقتنا". قد يكون ذلك ان المشكلة ليست مشكلة الشخص الاخر، ولكنها مشكلتي.

احد المحاسن في الدخول في هذا النوع من التبادل في المجموعة، كما هو معترض على فعل ذلك فقط في علاقات شخص مع الاخر، انه ذلك الاسترجاع الذي يقدمه كل شخص للاخر يمكن ان يفحص داخل المجموعة بسمع تصور الاخرين. انهم يمكن غالباً ان يوضحوا ويدعمون كل الاخر.

تمرين: هل انت تقوم بالاتصال بصورة جيدة (بفعالية)؟ (Are you communicating Effectively?)

بينما مهارات الناس في الاتصال سوف لن تكون كاملة، يمكن دائماً ان يتم تحسينها. انها تبدأ من ادراك مستوى الكفاءة الحالية كمتصل. اختبارات كما

قمت بتنفيذها في هذا الكتاب يمكن ان تساعد هؤلاء الذين يريدون ان يقوموا بتقييم ذاتي صادق لقدراتهم وممارساتهم الحالية. من تلك النقطة، انهم يكافحون باستمرار لتحسين انفسهم.

اسال نفسك الاسئلة الثلاث ادناه. انها يمكن ان تساعدك لكي تكون مستعدا لتكون متصلا اكثر من جيد (فعال).

1- هل انا مقتنعا بالنتائج التي تحصلت عليها من الاتصال؟

- هل الناس يبديون قادرين لمتابعتي عندما اوضح؟ ام هل هم يسألون اسئلة بتكرار؟ هل هم يجب ان يقوموا باعادة العمل مرة اخرى؟ يدعون الناس بانهم لا يفهمون السياسات او انهم لا يتبعونها؟
- هل اجتماعاتك تستخدم الزمن بصورة فعالة (جيدة)؟ هل هي تنتج النتائج التي اريدها؟
- هل اتصالاتي تساهم تجاه النتائج المتوقعة؟

2- الى اي درجة انا مقتنع بسلوكي الخاص؟

- عموما، هل انا مرتاح وفرح عندما اتحدث مع الاخرين؟
 - هل انا اجد نفسي تاسف على الاتصالات التي قمت بها وتتمنى لو انها قد كانت في شكل مغاير؟
- (الفناعة الشخصية ليست المعيار الوحيد للاتصال الجيد (الفعال) انها قد تكون حتى مضللة. الناس في بعض الاحيان يشعرون بارتياح من سلوكهم لانهم خبروا ذلك.)

3- هل الاخرين يبديون مدافعون للاستجابة لي؟

- الاتصالات الاولية في بعض الاوقات تشغل الاستجابة السالبة في الاخرين. الاتصال عملية فعالة وجوهرية والتي بها يؤثر كل شخص على الاخر.

اذا كان الناس غالبا يبدون قلقون ومغلقون او غير راغبين في مشاركة المعلومات، من المحتمل ان يكون القائد قد ساهم في استجابتهم.

افكار للتحسين والعمل. (Ideas for Improvement and Action).

ما الذي تعلمته، ضع في قائمة واحد او اكثر من الاعمال التي ترغب في ان تبادر بها في الاسبوع القادم.

- 1
----- 2
----- 3

هيمنة اقل	هيمنة عالية	
-	-	اجتماعيات عالية
-	-	
-	-	
-	-	
-	-	
-	-	اجتماعيات اقل
-	-	
-	-	
-	-	
-	-	

