

كيف نتعامل مع الآخرين

منتدى شارك الشبابي

برنامج خطوة إلى الأمام

2006

A Step Forward Program

© Copyright: Sharek Youth Forum
P.O.Box 500, Ramallah, Palestine.

First edition 2006

برنامج خطوة إلى الأمام

جميع الحقوق محفوظة
منتدى شارك الشبابي
ص. ب. 500 رام الله، فلسطين.

الطبعة الأولى 2006

تصميم وتنفيذ محمد عموس

02-6567778

كيف نتعامل مع الآخرين

محتوى الكتيب

٥	من نحن: (لمحة عن شارك)
٧	لمحة عن برنامج خطوة إلى الأمام
٨	تعريف الاتصال
٨	مكونات عملية الاتصال
٨	عناصر عملية الاتصال
١٠	عادات الاستماع
١١	معوقات الاتصال بالآخرين
١٦	النجاح مع اثنتي عشرة عشرة شخصية من ذوي الطباع الصعبة
٢١	كيف تجعل الناس تحبك في ٩٠ ثانية أو اقل
٢٢	قصة معبرة
٢٤	قراءات إضافية

جاء إنشاء منتدى شارك الشبابي امتداداً لمشروع شارك لتنمية قدرات الشباب في فلسطين عام ١٩٩٦، بدعم وتمويل من الوكالة السويسرية للتنمية والتعاون وبتنفيذ من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي برنامج مساعدة الشعب الفلسطيني في الضفة الغربية وقطاع غزة.

ويعمل المنتدى على تنفيذ مجموعة من البرامج والمشاريع التنموية، كدعم وتطوير قدرات الشباب في مجالات تطوير التعليم ومكافحة بطالة الخريجين، والرياضة وتكنولوجيا المعلومات.

ويسعى المنتدى إلى بلورة مفاهيم العمل الشبابي وفقاً لرؤية تتلاءم واحتياجات الشباب، وإلى نشر الوعي والإدراك لدى الشباب للمساهمة في عملية التنمية الحقيقية ولتعزيز وتطوير قدرات المجتمع الفتى.

اهداف شارك:

- تعزيز الشراكات الاستراتيجية بين المؤسسات الشبابية والمنظمات المحلية، وتدعيم القدرات القيادية والمؤسسية لديها.
- تشجيع وتنمية القدرات والمبادرات الخاصة لدى قطاع الشباب في فلسطين.
- العمل في المناطق الريفية المهمشة، وإعطاء قطاع الشباب فيها فرصة المشاركة، وتفعيل أنفسهم من خلال نشاطات المنتدى.
- العمل على الحد من تفاقم ظاهرة بطالة الخريجين، لاسيما في أوساط خريجي الجامعات والكليات.
- تنفيذ البرامج والمشاريع التنموية الهادفة لتفعيل دور الشباب في المجتمع.
- تشجيع ودعم ثقافة العمل التطوعي في بين صفوف الشباب في فلسطين.

لماذا الشباب:

- تشكل الفئة العمرية من ١٤-٢٨ سنة ما يزيد عن نصف التركيبة السكانية في المجتمع الفلسطيني.
- لأن الشباب هم جيل الحاضر وبناء المستقبل.
- لأن الشباب عانوا كثيراً من الاحتلال والحرمان والتهميش.
- لأن الشباب وخاصة في المناطق الريفية محرومون من أية خدمات تساهم في تطوير وضعهم ومستقبلهم.

رسالة شارك:

الإسهام في تنمية المجتمع من خلال تبني مبادرات وبرامج ومشاريع شبابية إبداعية خلاقة، ودعم الشباب، وإعطاءهم الفرصة للتعبير عن أنفسهم، وترك المجال لهم لوضع حلول للمشاكل التي تواجه قطاعهم.

المنطوعين في شارك:

يعتبر المنطوعين في شارك العمود الفقري لتنفيذ البرامج والنشاطات والمبادرات، التي يقترحونها بأنفسهم، كما أنهم يشكلون عصباً حيويًا نابضاً لإعطاء صورة مشرقة عن المنتدى وفعالياته، باعتباره النموذج الحي للتنمية والطاء، ومن خلالهم تقاس كفاءة وفعالية الأداء.

المنفعين من شارك:

مجموعات شبابية ومؤسسات في الضفة الغربية وقطاع غزة، وتتراوح أعمار المستفيدين بين ٤١ وحتى ٨٢ سنة، ويؤمن أعضاء شارك بان لهم دور كبير في تحديد احتياجات الشباب، وفي تحديد المشاكل، كما يؤمنون بدورهم في المساعدة لحل هذا المشاكل بالتعاون مع الشباب والبلديات والمؤسسات المحلية الحكومية وغير الحكومية. كما ويتعاون المنتدى مع المؤسسات الحكومية والأهلية والاتحادات والمنظمات والأندية، ويقدم لهم الدعم والمساندة المادية واللوجستية.



لمحة عن برنامج "خطوة إلى الأمام"

يعتبر برنامج "خطوة إلى الأمام" برنامجاً وطنياً يهدف إلى الحد من ظاهرة البطالة وتوجيه رأس المال البشري في سوق العمل الفلسطينية واستثماره بالشكل الأمثل مما يفضي إلى تطوير القدرة التنافسية في السوق المحلي ويؤثر إيجاباً في نمو الاقتصاد الفلسطيني من هنا تم تنظيم عدد من البرامج والمشاريع التي تهدف إلى: المساهمة في تشجيع التعليم العالي لدى الفئات الأقل حظاً في الحصول على فرصة استكمال التعليم وخاصة في المناطق المهمشة، الإرشاد الأكاديمي في مرحلة ما قبل التعليم العالي من حيث المساهمة في تحديد الميول واختيار التخصص والتأهيل والإرشاد الوظيفي في مرحلة ما بعد التخرج لخريجي مؤسسات التعليم العالي ومراكز التدريب المهني والتقني وتوفير فرصة التدريب الميداني لهم لرفد سوق العمل بالعمالة الماهرة، من خلال إشراك المؤسسات والشركات الخاصة والعامة لعرض تجاربهم وخبراتهم العملية في سوق العمل الفلسطيني وتحديد الاحتياجات والمتطلبات الخاصة بقطاع الشباب.



من الحقائق التاريخية الثابتة على مر الدهور أننا نبدأ الحلقة الأولى من عملية الاتصالات في هذه الحياة الدنيا بعد عدة دقائق من مجيئنا إليها فما أن تطأ أقدامنا أرض هذا العالم حتى نبدأ بالصراخ والبكاء تعبيراً عن حاجتنا الفطرية التي تولد معنا وبمرور الأيام والتقدم في العمر يتبين لنا أن سلوكنا مسلماً معيناً يوضح للآباء معنى معيناً فيصرفون التصرف الذي يرضينا ويشبع رغباتنا و يدخل السرور إلى نفوسنا فتكتمل عملية الاتصالات التي نعنيها.

تعريف الاتصال

الاتصال هو العملية التي يتم بها نقل المعلومات والمعاني والأفكار من شخص إلى آخر أو آخرين بصورة تحقق الأهداف المنشودة في المنشأة أو في أي جماعة من الناس ذات نشاط اجتماعي. إذن هي بمثابة خطوط تربط أوصال البناء أو الهيكل التنظيمي لأي منشأة ربطا ديناميكيا. فليس من الممكن أن نتصور جماعة أيا كان نشاطها دون أن نتصور في نفس الوقت عملية الاتصال التي تحدث بين أقسامها وبين أفرادها وتجعل منها وحدة عضوية لها درجة من التكامل تسمح بقيامها بنشاطها.

الاتصال في أي منشأة أو منظمة يحدث وفق التنظيم الرسمي وأيضا في التنظيم غير الرسمي الذي قد يحس به المسؤولون في المنشأة أو يحسون بجزء منه أو لا يحسون ولكنه على أية حال ذو أثر قد يفوق في شدته الاتصال عن طريق التنظيم الرسمي.

مكونات عملية الاتصال

عملية الاتصال في أبسط صورها هي نقل فكرة أو معلومات ومعان (رسالة) من شخص (مرسل) إلى شخص (مستقبل) عن طريق معين (قناة اتصال) تختلف باختلاف المواقف. وتنتقل الرسالة عبر قناة الاتصال على شكل رموز مفهومة ومنفرد عليها بين المرسل والمستقبل أو رموز شائعة في المجتمع أو الحضارة التي تتضمنها.

وقد تصل الرسالة سليمة ويفهمها المستقبل فهما صحيحا ويتقبلها ويتصرف حيالها حسب ما يتوقعه المرسل. وتعتبر عملية الاتصال في هذه الحالة ناجحة. وقد تصل الرسالة إلى المستقبل ولكنه لا يفهمها أو لا يتقبلها ومن ثم لا يتصرف بالنسبة لها كما يرجو المرسل وفي هذه الحالة فإن عملية الاتصال تعتبر غير ناجحة، وربما لا تصل الرسالة على الإطلاق لسبب أو لآخر أو قد تصل ناقصة أو مشوشة. وهذه الاحتمالات موجودة دائما ويرجع فضل عملية الاتصال إلى عنصر أو أكثر من عناصر عملية الاتصال. ولكن من الممكن أن يتحقق المرسل من نتيجة رسالته عن طريق (إرجاع الأثر) أو ما يسمى أحيانا (التغذية المرتدة) والمقصود بذلك أن يحاط المرسل علما بما يترتب على رسالته من آثار عند المستقبل أو إذا ما ضلت سبيلها لسبب ما ولم تصل إليه أو وصلت ناقصة أو مشوشة. ويكون مسار إرجاع الأثر عكس مسار عملية الاتصال الأصلية أي تكون من المستقبل إلى المرسل ووظيفتها تصحيح المفاهيم عند المستقبل أو إقناعه بها.

عناصر عملية الاتصال

تتكون عملية الاتصال من العناصر التالية :

١. المرسل أو المصدّر

٢. ترجمة وتسجيل الرسالة في شكل مفهوم
٣. الرسالة موضوع الاتصال
٤. وسيلة الاتصال
٥. تفهم الرسالة بواسطة الشخص الذي يستقبلها
٦. استرجاع المعلومات

المرسل أو المصدر:

يتحدد مصدر الاتصال أو مرسل المعلومات في الهيكل التنظيمي بعضو من الأعضاء العاملين في التنظيم. وسوف يكون لدى العضو في هذه الحالة بعض الأفكار والنوايا والمعلومات فضلا عن أهداف محددة من قيامه بعملية الاتصال.

ترجمة وتسجيل الرسالة في شكل مفهوم:

يهدف المرسل لأي رسالة إلى تحقيق نوع من الاشتراك والعمومية بينه وبين مستقبل الرسالة لتحقيق هدف محدد. وبالتالي فهناك ضرورة لترجمة أفكار ونوايا ومعلومات العضو المرسل إلى شكر منظم. ويعني ذلك ضرورة التعبير عما يقصده المرسل في شكل رموز أو لغة مفهومة. ويشير ذلك إلى ترجمة ما يقصده المرسل إلى رسالة يمكن للشخص الذي يستقبلها أن يتفهم الغرض منها.

الرسالة:

الرسالة هي الناتج الحقيقي لما أمكن ترجمته من أفكار ومعلومات خاصة بمصدر معين على شكل لغة يمكن تفهمها. والرسالة في هذه الحالة هي الهدف الحقيقي لمرسلها والذي يتبلور أساسا في تحقيق الاتصال الفعال بجهات أو أفراد محددين في الهيكل التنظيمي.

وسيلة الاتصال:

ترتبط الرسالة موضوع الاتصال مع الوسيلة المستخدمة في نقلها. ولذلك فإن القرار الخاص بتحديد محتويات الرسالة الاتصالية لا يمكن فصله عن القرار الخاص باختيار الوسيلة أو المنفذ الذي سيحمل هذه الرسالة من المرسل إلى المستقبل.

وهناك أشكال مختلفة لوسيلة الاتصال في البيئة التنظيمية منها:

- الاتصال المباشر بين المرسل والمرسل إليه (وجها لوجه)
- الاتصال بواسطة التليفون .
- الاتصالات غير الرسمية (خارج نطاق الأداء التنظيمي)
- الاتصال من خلال الاجتماعات

- الاتصال عن طريق الوسائل المكتوبة
- تبادل الكلمات والعبارات عن طريق بعض الأشخاص بين المرسل والمرسل إليه .

نفتح الرسالة:

يتوقف كمال عملية الاتصال وتحقيق الغاية منها على مدى ارتباط محتويات الرسالة باهتمامات المرسل إليه. ويؤثر ذلك في الطريقة التي يمكن لمستقبل الرسالة أن ينظر بها إلى مدلولات محتوياتها وبالتالي طريقة تفهمه لها وبخبرته السابقة في التنظيم فضلا عن انطباعه الحالي عن مرسلها.

وكلما كان تفهم المرسل إليه لمحتويات الرسالة موافقا لنوايا وأهداف المرسل، كلما انعكس ذلك على نجاح عملية الاتصال وإتمامها بدرجة مناسبة من الفاعلية.

استرجاع المعلومات

تلعب عملية استرجاع الأثر الدور الأساسي في معرفة مرسل الرسالة والأثر الذي نتج عنها لدى مستقبلها ومدى استجابته لها ومدى اتفاق ذلك مع الهدف الذي حدده المرسل أصلا .
وتتم عملية استرجاع المعلومات في المنظمة باستخدام الطرق التالية :

١. الاسترجاع المباشر للمعلومات من خلال الاتصال المباشر (وجها لوجه) الذي يتم بين المدير والأطراف الأخرى في التنظيم. وعادة يتم ذلك عن طريق التبادل الشفوي للمعلومات بين مرسل الرسالة ومستقبلها. وقد يتمكن المرسل من استرجاع المعلومات من خلال مظاهر معينة لمستقبل الرسالة مثل التعبير عن عدم الرضا العام من محتويات الرسالة أو يلمس سوء فهم الرسالة من الرؤوس.
٢. استرجاع غير مباشر للمعلومات ومن أمثلة الوسائل غير المباشرة أن يلاحظ المدير الظواهر التي توضح له عدم فاعلية عملية الاتصال مثل:
 - الانخفاض الملحوظ في الكفاية الإنتاجية.
 - الزيادة المطردة في معدلات غياب العاملين.
 - الزيادة الملحوظة في معدلات دوران العمل.
 - التنسيق الضعيف بين الوحدات التنظيمية التي يشرف عليها المدير.

وعموما فإن المدير الناجح والفعال هو الذي يحاول بشكل مستمر أن يعي مستوى كفايته وفاعليته في أداء عملية الاتصال في التنظيم، فضلا عن اقتناعه التام بأهمية عملية الاتصال في تحقيق أهداف التنظيم.

عادات الاستماع:

مما يؤثر الدهشة حقا أن تخصص المنظمات الكثير من أموالها لتحسين اتصالاتها الداخلية ولكنها تضن بالقليل من هذه الأموال للبحث عن أفضل الطرق لتبادل المعاني بدقة، ومن البدايات المقترحة لهذه البحوث أن تبدأ في التعرف على عادات المديرين في الاستماع وتقييمها، حيث لا يدرك معظمنا العادات التي

يمارسها أثناء الاستماع إلى الآخرين دون أن ينتبه إليها وإلى تأثيرها على المتحدث فكيف يمكنك التعرف على عاداتك في الاستماع؟ إن القائمة الإرشادية التالية صممت خصيصا لمساعدتك في التعرف على هذه العادات فيمكنك أن تحلل هذه العادات في ضوء ما تقدمه لك من استفسارات.

من الثابت علميا أن سرعة التفكير تعادل أربعة أضعاف سرعة الحديث فهل تستغل فارق الوقت في قلبك أفكارك في موضوعات أخرى أثناء الاستماع.

- هل تركز الاستماع إلى الحقائق أكثر من الأفكار؟
 - هل تثيرك بعض الكلمات أو العبارات أو الأفكار ضد المتحدث إلى الدرجة التي تحول بينك وبين الاستماع الموضوعي؟
 - عندما يضايقك أو يحيرك ما يدلي به المتحدث هل تلجأ إلى تكوين فكر الخاص عن الموضوع؟
 - هل تلجأ إلى تحاشي الاستماع عندما تشعر أن المسألة تتطلب منك الكثير من الجهد والوقت؟
 - هل تقلب الفكر في موضوعات أخرى أثناء الاستماع للمتحدث عندما تشعر أن ما يدلي به لا يثير اهتمامك؟
 - هل يمكنك أن تواجه المتحدث بأن ما قاله لا يستحق الذكر؟
 - هل توحى للمتحدث أنك تعطيه الانتباه بينما أنت لست كذلك؟
 - هل تؤثر الأصوات والمناظر الخارجية على سماعك للمتحدث بسهولة؟
 - هل تعتقد أن تدوين بعض النقاط التي ترغب في تذكرها لحظة الإلقاء بها هو فكرة طيبة؟
- إذا كانت إجاباتك بالنفي على كل هذه فأنت تمثل نمطا فريدا في الإنصات المتكامل وكل إجابة بنعم تعني أن لديك إحدى عادات الاستماع السيئ.

مواقف الاتصال بالآخرين:

كثيرا ما تصدر عنا أقوال أو أفعال تؤدي إلى عزوف الطرف الآخر عن إجراء الاتصال أو ترده أو حمله على اتخاذ موقف دفاعي في الحديث معنا.

وبالرغم من صعوبة التخلص نهائيا من مواقف الاتصال هذه إلا أن التقليل منها أو استبعادها إلى حد ما أمر مرغوب فيه لتيسير عملية الاتصال وزيادة فعاليتها وتحقيقا لهذا الهدف فإننا نستعرض فيما يلي أشد هذه المواقف ضررا وأكثرها حدوثا في الحياة العملية.

أولا: التسرع في التقييم أو التعليق

كثيرا ما يكون التسرع في التقييم وإبداء الملاحظات مثار شكوى الكثيرين، فإن التسرع في الاستنتاجات وإصدار الأحكام قبل الإمام بأكثر قدر من المعلومات يؤديان إلى إصدار التعليقات غير المفيدة والأحكام غير الناضجة، ولعلنا نحسن صنعا إذا استرشدنا بهذه القواعد:

- قواعد إرشادية:
- التزم مبدأ تأجيل الحكم أو التروي بمعنى أن تحتفظ باستنتاجاتك وتعليقاتك إلى أن تتم مناقشة جميع الأفكار
- لا تتوان عن توجيه الأسئلة الاستيضاحية حتى في الحالات التي تشعر فيها بالمامك بكل المعلومات

- تأكد من استيعابك لكل النقاط والمسائل كما يراها الطرف الآخر وليس كما يحلو لك أن تراها.

ثانياً: استخدام العبارات التقريرية أو التخصيصة

عندما تستخدم العبارات التقريرية أي تلك التي تفيد التقرير والحسم فأنت تدفع الآخرين إلى اتخاذ جانب الدفاع والمقاومة فلو أنك استخدمت إحدى هاتين العبارتين مع احد المتعاملين معك:

”دائماً تأتي متأخراً أو لم يحدث أن جئتني بمعاملة خالية من المشاكل“

فأنت تلقي بفقازك في وجهه مما يضطره إلى الدفاع عن نفسه، وبدلاً من أن يبدأ حديثاً عادياً معك فإنه يجتهد في البحث عن احد المواقف التي تثبت خطأ أو عكس ما قلت، وعندما يحدث هذا تضع الرسالة الأساسية التي تود توصيلها في معركة التفاصيل إذ تبدأ درجة الاستماع في الانخفاض ويبدأ حتى تتلاشى وينسى كل منكما المشكلة الحقيقية والحل المطلوب لها.

قواعد إرشادية:

- تجنب العبارات التقريرية كلما أمكن لك فاستخدامها يؤدي دائماً إلى خلق حالة من التوتر
- استخدم العبارات التقريبية في التعبير عما تريد مثل ”يبدو لي أن معاملتك فيها بعض المشاكل“ فمثل هذا التعبير يؤدي إلى الاسترخاء النفسي للطرف الآخر ويجنبك دفاعه.

ثالثاً: مقاطعة الآخرين

لا شك أن مقاطعة الآخرين هي أخطر ما يهدد استرسال الآخرين في الحديث و المناقشة المجدية، فمقاطعة الآخرين تشل تفكيرهم وتسبب لهم الارتباك وبالطبع تصبح النتيجة الحتمية لذلك قليلاً من المعلومات وكثيراً من الضوضاء.

قواعد إرشادية:

- تجنب مقاطعة الآخرين
- أنصت جيداً حتى تتمكن من تلخيص وجهة نظر المتحدث قبل أن تبدأ في الإدلاء بما تريد.
- لا تجلس متحفزاً للرد بل استرخي في مجلسك على أمل أن تصل إلى ما تريد فلن تستطيع أن تنصت جيداً إذا شغلت ذهنك بالرد.
- وجه بعض الأسئلة الاستيضاحية حتى تبدو راغباً في الاستماع لأفكار الغير ومتفهماً لوجهة نظرهم.

رابعاً: الغضب عند المقاطعة أو الاستفسار

يقصد بالغضب أن تصدر عنك أقوال أو أفعال سلبية عندما يقاطعك المستمع أو يكرر استفساراته مما ينجم عنه تقليل فعالية الاتصالات.

قواعد إرشادية:

- استخدم التعليقات غير المباشرة التي تنفس بها عن غضبك مثل:
 - لا تقلق بشأن هذه المسألة أعتقد أنها ستكون أكثر وضوحا عندما تنتهي من الحديث (بعد أن ينتهي المقاطع من تعليقه)
 - لم أشأ أن أستوقفك لأنني أعلم مدى اهتمامك بهذه المسألة ولكنني أعتقد أنه من المفضل أن يعطي كل منا الآخر فرصة كاملة للتعبير عن نفسه دون تدخل ما رأيك؟

إن مثل هذه التعليقات غير المباشرة تتمكنك من توضيح الطريقة التي تفضلها في الاتصالات مستقبلا.

- استخدم النغمة الهادئة المنخفضة للصوت عند صياغة الأسئلة.
- استخدم النغمة الاستفسارية عندما تستوضح عن مدى فهم الطرف حتى لا يظن انك أريكته.
- توقف عن الحديث بين الفكرة و الأخرى وانتظر برهة ثم تسأل عن مدى وضوحها.

خامسا: الاستئثار بالحديث

من المهم أن تترك للمتعاامل معك فرصة الحديث فلو انك أمطرته بوابل من العبارات المتتالية فالى جانب انك تسلبه حق الكلمة فأنت تشعره أيضا بعدم اهتمامك بما سيقول. إن عدم مشاركة الآخرين في الحديث لمدة طويلة يفقدهم الاهتمام بالمشاركة تثري المناقشة والحوار كما يجب عليك ألا تنسى انك بحاجة إلى أفكار الغير ومعلوماتهم حتى يمكنك اتخاذ القرارات الصائبة.

قواعد إرشادية:

- لا تعتل منبر الحديث وحدك.
- استخدم الأسئلة التي تشجع الآخرين على الحديث.
- ركز حديثك ولا تكرر نفسك

سادسا: أسئلة الاستدراج

الأسئلة الاستدراجية هي تلك الأسئلة التي تخلق المواقف الاضطرارية التي تشعر مستقبليها بالتآمر و الغضب، فهو يشعر بتآمرك لان أسئلتك لم تترك له فرصة الاختيار في الإجابة، كما انه سوف يتنبه للمصيدة التي تنصبها له فلا تتوهم انك أذكي منه.

إن مثل هذه الأسئلة تؤدي بك إلى فقدان ثقة الآخرين بك وعدم اتفافهم معك فيما تبديه من آراء وحلول ولو كانت صائبة، ومن أمثلة تلك الأسئلة: (ألا توافقتني أن تأخير معاملتك يرجع إلى النقص في المعلومات التي طلبتها منك لقد كانت غلطتك أليس كذلك؟)

قواعد إرشادية

- أخبر بما تريد في عبارات صريحة
- لا تطلب موافقة الآخرين التلقائية على ما تطرحه من قضايا
- احترس من المواقف الأخرى التي قد تصاحب أسئلة الاستدراج مثل: اللوم والتعالي

سابعا: التهكم والسخرية

يلجأ بعض الناس إلى التهكم والسخرية في اتصالاتهم بالآخرين فيصدرون التعليقات التي تحمل في مضمونها الاستهزاء بأفكار الآخرين أو ذكائهم، ويعتقدون خطأ أنه لا غبار ولا ضرر ينجم عن تعليقاتهم هذه طالما أنها تمر في موجة من موجات الضحك، ولقد أثبتت بعض البحوث الميدانية أنه كلما زادت درجة الضحك التي يثيرها التعليق الساخر زادت درجة الحنق والغضب لدى الغير حتى وإن لم يبد ذلك علانية ويظل متحفزاً إلى أن تأتيه الفرصة للرد واسترجاع كرامته.

ولا يعني التزام التزم في الاتصال بالآخرين وارتداء حلة رسمية كاملة بل من المفضل أحيانا التبسط في الحديث بما يزيد الفهم المتبادل.

قواعد إرشادية:

- تجنب السخرية تماما.
- ضع نفسك مكان الآخر وفكر فيما يمكن أن يكون عليه شعورك لو تهكم عليك احد.
- إذا أردت استخدام الدعاية من قبيل التباسط مع الغير والتخفيف من قيود العلاقات الرسمية فعليك أن تحلل محتويات "النكتة" التي تنوي إطلاقها وما تقصده منها وهل تقصد من ورائها تغيير أمر معين؟ أم أنك تسوقها لمجرد السخرية من شخص معين؟ فيما يتعلق بالأمر الأول فيمكنك أن تبدأ بعرض المسألة التي تريد إثارتها دون الإشارة إلى شخص معين ثم تتبعها بالدعاية بشرط أن تكون مناسبة للموقف، أما فيما يتعلق بالأمر الثاني (مجرد السخرية) فإننا نحيلك إلى البند الأول من هذه الوصفة العلاجية .

ثامنا: التركيز على الأخطاء

عندما يرتكب الناس خطأ أو يسيئون الحكم في أحد المواقف فإنهم عادة ما يدركون ذلك ويفكرون في طريقة أفضل لمعالجة الأمور في المستقبل، ولذلك فالإطالة في مناقشة أخطائهم والتركيز والإصرار على إظهار حماقاتهم يؤدي إلى مضايقتهم ومن الأفضل أن تجعل تحسين العلاقة في المستقبل هدفا لك، فلا يفيد التعامل معك في شيء أن تركز على أخطائه بقدر ما يفيد اهتمامك بمعالجة المواقف.

قواعد إرشادية:

- ناقش الأخطاء بالقدر الذي يفيد في المستقبل وليس بقدر التكرار أو الشتمات.
- ركز على الاهتمام بالمستقبل في تعليقاتك.
- تأكد من إمامك بكل حقائق الموقف قبل التعليق.
- تحاشي كلما أمكن مثل هذه العبارات:

- أرجو أن تكون قد تعلمت شيئا الآن
- أعتقد أنك تحققت من غلطتك الآن
- أظنك عرفت الآن لماذا كنت ألوكم.

تاسعا: المجادلة

يندر أن تأتي المجادلة بنتائج بناءة للمناقشات التي تنتهي دائما ب (انا على حق وانت على خطأ) تفسد

العلاقات الطيبة وتترك انطبعا بعدم السعادة للالتقاء كما انها تقلل من احتمال عقد المقابلات فمن خصائص
المجادلة انها تقلل درجة الرشد عند كلا الطرفين وتزيد من تمسك كل منهما براه وتصلبه في موقفه.
قواعد إرشادية:

- دع الطرف الآخر يفرغ الشحنة الكلامية التي صدره مع مراعاة حسن الاستماع له حتى يمكنك
أن تقلل من حدة توتره العصبي.
- حدد نقاط الاتفاق ونقاط الاختلاف.
- استخدم بعض الأسئلة الاستيضاحية فقد تؤدي إلى تراجع الطرف الآخر عن موقفه.
- اطلب بعض الأمثلة التي توضح النقاط التي يتمسك بها.
- ركز حديثك على ما هو الصواب وليس من هو المحق.

عاشرا: ممارسة بعض العادات الموقوفة

كثيرا ما يصدر عنا بعض الأفعال أو الحركات أثناء الاستماع دون أن ندري والواقع أن مثل هذه الحركات
تخلق شعورا من الضيق لدجى المتحدث وتجعله يتردد في الاستمرار في الحديث وسواء كنا على الحركات
أو غير واعين بها فإننا لا نستطيع أن نقدر مدى تأثيرها على
الطرف الآخر وتحديد ما يغضبه وما لا يغضبه منها لاختلاف إدراك كل منا عن الآخر ومن أمثلة هذه
الأفعال ما يلي :

- الإفراط في طلب المكالمات الهاتفية مما يشعر المتحدث بعدم أهمية حديثه.
- السماح بدخول الآخرين بصورة متكررة يفقد الحديث خصوصيته مما يجعل المتحدث يتردد في
الاستمرار.
- محاولة ترتيب الأوراق والملفات التي على المكتب
- تحويل النظر بعيدا عن المتحدث
- الانشغال برسم الخطوط والأشكال العشوائية.
- العبث بشيء ما على المكتب (الدبابيس / الأقلام / الخ)
- البلاهة في تعبيرات الوجه (التجهم أو الابتسام طول فترة الحديث)
- كتابة بعض ما يقوله المتحدث (وخاصة إذا لم تطلعه على سبب لك)
- الرهص في المقعد (التارجح بالمقعد من جانب لآخر أو من الأمام إلى الخلف).
- تكرار النظر إلى ساعة المعصم أو الحائط.

قواعد إرشادية

تمعن في القائمة السابقة وأسأل نفسك :

- أي من هذه الأفعال يضايقني لو كنت المتحدث ؟
- أي من هذه الأفعال يصدر عني ؟
- تجنب الأفعال التي سبق أن حددتها في إجابة السؤال الأول و الثاني.
- شارك المتحدث في حديثه بتوجيه بعض الأسئلة وقليل من المناقشة المجدية.
- استرجع مهارات الاستماع الجيد.

النجاح مع اثني عشر شخصية من ذوي الطباع الصعبة^١

١- الثرثار:

- عادة ما يكون منعزلاً.
 - يُصدر الكثير من الملاحظات.
 - يبدو كأنه يمثل مجموعة كبيرة وقوية من الموظفين، والحقيقة أنه منعزل ويمثل نفسه.
 - يبحث عن جمهور، وكلما زادت وحدته كلما زادت جرأته في كتابة المذكرات وإجراء المكالمات لطرح ملاحظاته.
 - وجود جمهور صغير قد يُهدئ هذا الشخص.
 - اندماجه بالأنشطة الاجتماعية قد يمتص غضبه.
 - استراتيجيات التعامل معه:
- O شكر الشخص على ملاحظاته. وإرساله لجهة أخرى لعرض الملاحظات عليها. وتنبهه الجهة الأخرى لهذا الأمر، وشكرهم على تعاونهم.
- O حث الشخص على المشاركة في الأنشطة الاجتماعية بشكل منظم ولو على فترات متباعدة.

٢- الطاعن من الخلف:

- أقل عزلة (من الثرثار) لكنه كثير الكلام.
 - يتمتع بارتباطات مؤقتة مع الموظفين الآخرين، وذلك لاستغلالهم لمصلحته الشخصية فيما بعد.
 - مثال على عملية الطعن من الخلف: أ و ب و ج ثلاثة موظفين يعملون مع بعضهم البعض. بعد فترة تشكلت بينهم رابطة ثقة، فأعرب (أ) عن كرهه للمدير، وبين (ب) قيامه بالبحث عن شركة بديلة للعمل فيها. في اللحظة المناسبة يُطلع (ج) مديره عن رغبات زميله ليحصل بذلك على الترقية بدلا منهما.
 - يجب على المدراء عدم مكافأة الطاعن من الخلق، بل وعليهم التعامل معه بحزم فهو يقتل روح الجماعة والثقة المتبادلة.
 - السر في التعامل معه هو اكتشاف ما يريده بالضبط.
 - عند اهتمام المدير به والانتباه لتطلعاته، قد يشارك بفعالية في فريق العمل، حيث لن يكون ملزماً بالإطاحة بالآخرين للمضي في طريقه.
 - استراتيجيات التعامل معه:
- قدّر روح الجماعة بين الموظفين بشكل كبير وواضح حيث لا يتم مكافأة أو تشجيع الطاعن من الخلف.

١ مستفاد من كتاب فن التعامل مع الآخرين

- قدّر روح الجماعة بين الموظفين بشكل كبير وواضح حيث لا يتم مكافأة أو تشجيع الطاعن من الخلف.
- تأكد من المعلومات المنقولة إليك من الطاعن من الخلف وذلك للتقليل من الشك والريبة السيئة التي يعتمد عليها هذا الشخص.
- ناقش أهداف العمل مع الطاعن من الخلف، وبين مفاهيم السلوك الحضاري والمتمدن داخل الشركة.

٣- المؤيد المعارض:

- يندمج باعتدال مع الموظفين الآخرين.
- يثير اعتراضات غير لازمة حتى مع أكثر المهام وضوحاً ودقة.
- يبدو دائماً كأنه يعرف طريقة أفضل.
- إن تم مناقشة جميع هذه الاعتراضات لن يتوفر الوقت الكافي لإنجاز العمل في الوقت المطلوب.
- ومع ذلك لا يمكن للمدير إهمال هذه الاعتراضات، وذلك لأن بعضها قد ينتج عنه مجموعة من الأفكار الجديدة.
- استراتيجية التعامل معه:
- تشجيع الموظفين لإبداء آراءهم ومقترحاتهم، مع توضيح وجوب كون هذه المقترحات مكتوبة بشكل واضح ودقيق (مبيناً الأسباب والنتائج والبدائل). فعادة ما لا يكون المؤيد المعارض قادراً على صياغة اعتراضاته بهذه الطريقة. وبذلك، لن تصلك إلا الاعتراضات الجيدة والتي تستحق المناقشة فقط.

٤- السياسي (مثير الفرفة):

- من أخطر الشخصيات ذات الطباع الصعبة.
- فهي تحظى بانتباه ودعم الموظفين بجانب قدرتها على التعبير.
- يحاول أن يضع نفسه في موضع الوسيط بين العمال والإدارة.
- التودد لهذا الشخص بطريقة واضحة قد يؤدي إلى زيادة سلطته.
- ليست الصداقة والعلاقات الاجتماعية هي ما تقوي هذا الشخص وتزيد من تماسك الموظفين حوله، وإنما الفجوات التي يحدثها الإهمال الإداري. فعندما يهمل المدير الاتصال الفعال بموظفيه، يبرز السياسي ليملأ هذه الفجوة.
- يمكن التغلب على السياسي بتفكيك قاعدة الموظفين من حوله.
- استراتيجيات التعامل معه:

- تجنب تضخيم سلطة السياسي عن طريق التودد إليه، أو من خلال المواجهة المباشرة معه.
- قلل من سلطة السياسي بإعطاء الاهتمام والتأثير للجماعات والأفراد من مؤيديه.

٥- المتطفل :

- يحاول شغل نفسه بتكوين علاقات مع الكثير من الموظفين.
- عادة ما يقوم وبدون قصد بإفساد أخلاقيات وخطط العمل بما يشيعه من أقاويل بصفة مستمرة.
- أغلب هذه الشخصيات تبحث عن الحب والاهتمام. فهم يستخدمون المعلومات التي لديهم للبدء بمحادثات وتكوين علاقات اجتماعية.
- استراتيجيات التعامل معه :
 - توعية الشخص المتطفل بالضرر الذي يقع على الشخصيات أو المشاريع أو التخطيط عندما تتسرب المعلومات قبل أوانها أو بأسلوب محرف.
 - تذكير الشخص المتطفل بالثقة التي وضعت فيه من قبل الإدارة، وأهمية تلك الثقة في علاقات العمل المستمرة.

٦- عصبي المزاج :

- لديه مقدرة تعبيرية متطورة.
- لديه مدى معقول من العلاقات الاجتماعية.
- يتلاعب بزملائه وأحياناً مديريه، وذلك بالتهديد الدائم بنوبات الغضب. فهم عادة ما يتجنبون ما قد يثير غضبه، لتجنب وقوع أي مشاكل أو مواجهات معه.
- الشخص العصبي المزاج يبني لنفسه بيئة عمل مريحة، حيث أن الناس تتنحى عنه جانبا، ولا تعارضة، لتجنب ثورته التي كالبركان.
- استراتيجيات التعامل معه :
 - لا تجعل الشخص العصبي المزاج يحصل على مزايا خاصة تحت تهديد نوبات الغضب.
 - اجعله يدرك ما يجدي وما لا يجدي في علاقات العمل.

٧- الكذاب :

- يدمر كل صلاته الاجتماعية بالشركة.
- يريد أن يكافأ على كل شيء كما لو كان يقوم به بالشكل الصحيح، بينما في الحقيقة يقوم بعظم الأشياء بصورة خاطئة.
- يسعى جاهدا للكذب لحفظ ماء وجهه.
- الكاذبون بالطبع يدمرون حياتهم المهنية، لكنهم في هذه الأثناء يتسبون وبشكل غير صريح بأضرار كبيرة للشركة.
- لدى الكذاب خوف مرضي في قرارة نفسه من الفشل. مع أن الفشل ليس بأمر مخجل، فهو اختبار يومي لبراعة وقوة الفرد. لكن الكذاب لا ينظر للفشل على هذا النحو، بل ينظر إليه على أنه وباء، والاعتراف به يهدد مستقبله وعلاقاته وصورته.

- استراتيجيات التعامل معه :
- واجه الكاذب بكذبه بشكل واضح، ثم عليك بتحويل الحديث إلى كيفية معالجة الفشل. إن الإخفاق بين الحين والآخر شيء حتمي في الحياة العملية لكل فرد فينا بالرغم من عدم تقبلنا لها.

٨- اللوأم :

- مثل الكذاب، يدمر كل صلاته الاجتماعية، لكنه لا يمتلك براعة الكذاب في إقناع الناس بكلامه.
- عند مواجهته بأي تساؤل، يلقي اللوم على شخص آخر.
- فهو نوع من الكذب، لكنه أخطر، حيث أنه يلقي اللوم على شخص بريء.
- استراتيجيات التعامل معه :
- بما أن اللوم من أشكال الكذب، فالمواجهة هي الحل. أحضر اللوأم والشخص الملام للتوصل إلى الحقيقة.

٩- المنعزل المرير :

- يستغنى عن جميع صلاته في الشركة.
- يستغنى أيضا عن محاولة التعبير.
- يقوم بالقدر القليل الذي يكفي للاحتفاظ بالوظيفة.
- عادة ما يكون لسلكه هذا دافعا، حيث فاته علاوة يستحقها أو أمرا من هذا النوع. فهو يتصرف هكذا ليرد الإهانة للشركة.
- إن أشرك في لجنة، يتغيب عن الكثير من اجتماعاته، ويظل صامتا في الاجتماعات التي يحضرها.
- المنعزل يعتبر نفسه "مشكلة" بالنسبة للشركة، ويسعد بالمضايقات التي يسببها لسلكه للآخرين.
- استراتيجيات التعامل معه :
- التحدي الواقع على المدير هو ألا يعامل المنعزل كمشكلة. بل على العكس، يحاول أن يغير الأدوار، فيصبح المدير هو المشكلة ويطلب من المنعزل أن يساعده في الحل. إشعار المنعزل بأهميته قد يؤدي به للقيام بدور مفيد.

١٠- الصديق المخلص الوحيد :

- يحيط نفسه بعزلة اجتماعية، ما عدى بشخص أو شخصان فقط يثق بهما.
- لا يرى جدوى من إيصال شكواه إلى الإدارة أو المسؤولين.
- يتسبب في ضياع أوقات مهمة للآخرين، حيث يظل يشتكي لهم ويسمعهم آراءه مرات ومرات، فيشغلهم عن القيام بأمر منتج للشركة.
- استراتيجيات التعامل معه :
- زيادة عدد المستمعين إليه. فبدل أن يبث شكواه لشخص أو شخصين فقط، يقوم هؤلاء الموثوق بهم بدعوة عدد أكبر للاستماع. فعندما يكون لحديثه معنى سيتفاعل معه عدد أكبر من الناس، وبالتالي تشجيعه على رفع مقترحاته. أما إن لم يكن لكلامه فائدة، فيسرى الناس يبتعدون عنه. وبالتالي يتعلم ألا يقول إلا ما هو مفيد.

١١- حزب المعارضين:

- يمثلون مجموعة سرية ينتقدون أكثر مما ينتجون. فيقومون بالحكم على مجهود الآخرين بشكل اعتباطي.
- يمكن التعرف عليهم بسهولة، فهم يفكرون بنفس الطريقة، ويتصرفون معا، ونادرا ما يوضحون مواقفهم.
- تجنب الإدارة إغضابهم، يزيد من قوتهم.
- استراتيجيات التعامل معه:
 - مواجبتهم، ومطالبتهم بتوضيح مواقفهم، قد يؤدي إلى نتائج طيبة.
 - تقسيم هؤلاء المعارضين في لجان مختلفة. وفي كل لجنة يطلب منهم إبداء آرائهم. غالبا لن يتمكنوا من المعارضة السلبية، وذلك لأنهم بلا مؤيدين هناك.

٢١- القتل الصامت:

- إنه لا يتدمر ولا يشتكي كثيرا، لكن تصرفاته وأفعاله تبيّن عدم رضاه عما يقوم به.
- أمثلة على هؤلاء الأشخاص: الموظف المنقول من إدارته التي يريدتها، المدير المنعزل عن درجته، أو الموظف الذي ينتظر تقاعده بفارغ الصبر.
- قد تتطور الأمور، فيتعمد هذا الشخص تخريب بعض معدات وأجهزة الشركة أو خطتها وبرامجها.
- إن هذا الشخص من أكثر الأشخاص خطورة على الشركة، فهو ليس لديه شيء يخشى أن يفقده.
- استراتيجيات التعامل معه:
 - على الإدارة حماية الشركة وعاملها من القتل الصامت وذلك عن طريق مراقبته بشكل جيد، وتوظيفه في مهام منظمة جيدا.

كيف نجعل الناس نحبك في 90 ثانية أو اقل

إليك بعض النقاط لتجعل الناس يحبونك من خلال أول لقاء وأذكرك بأن أمامك فرصة واحدة لترك انطباع أولي في المرة الثانية.

- تعود أن تنظر إلى أعين الناس مباشرة.
- يجب أن تعرف وتحدد ما الذي تريده من الآخرين بالضبط ليتم تحديد رسالتك التي تود إيصالها إلى الناس.
- جسدك لا يعرف كيف يكذب بطريقة غير واعية يقوم جسدك بنقل أفكارك ومشاعرك من خلال الحركات التي تقوم بها.
- عندما تقابل شخصاً لأول مرة لا تبذل مجهوداً فوق المعتاد. ففي دراسة قام بها الباحثون في جامعة بريستون تم سؤال الطلبة عن الطرق التي يستحوذون بها على اهتمام الناس الذين يقابلونهم أول مرة كانت المبالغة في الحماس أحد أسباب الفشل . لا تحاول أن تبتسم رغماً عنك ولا تحاول أن تتذاكى أو أن تكون مؤدباً أكثر من اللازم و أن تتعامل مع الطرف الآخر باحترام زائد يكون على حساب احترامك لنفسك.
- من خلال بحث قام به البروفيسور البرت مبهديان بعنوان (حل شيفرة التفاعل غير المنسجم) وجد أن الرسائل التي نعبر عنها في حياتنا تمثل بالنسب التالية : ٥٥ ٪ لغة الجسد ٨٣ ٪/ نبرة الصوت ٧ ٪ كلمات.
- إن القدرة على إجراء اتصال بالعينين تعني أنك واثق من نفسك أما خفض العين فيبدو مدعناً حسب السياق.
- الابتسامه تعكس الدفء وتظهر الثقة وتنشئ الألفة لكن حذار الابتسامه في الوقت غير الملائم فإنها تعكس الضعف وفقدان الثقة.
- رفع الحاجبين للأعلى مدة ثانية هو علامة للصداقة.
- المظهر المثالي للثياب أن تكون:
 - جذابة
 - مريحة
 - تعطي الثقة بالنفس
 - تعكس الشخصية
 - تدعم الرسالة التي تود إيصالها للناس

قصة معبرة

يحكى أن أحد الحكماء خرج مع ابنه خارج المدينة ليعرفه على التضاريس من حوله في جو نقى .. بعيداً عن صخب المدينة وهومها .. سلك الاثنان وادياً عميقاً تحيط به جبال شاهقة .. وأثناء سيرهما .. تعثر الطفل في مشيته .. سقط على ركبته .. صرخ الطفل على إثرها بصوت مرتفع تعبيراً عن ألمه : آآآه فإذا به يسمع من أقصى الوادي من يشاطره الألم بصوتٍ مماثل : آآآه

نسي الطفل الألم وسارع في دهشة سائلاً مصدر الصوت : ومن أنت؟؟
فإذا الجواب يرد عليه سؤاله : ومن أنت ؟؟

انزعج الطفل من هذا التحدي بالسؤال فرد عليه مؤكداً .. بل أنا أسألك من أنت ؟
ومرة أخرى لا يكون الرد إلا بنفس الجفاء والحدة : بل أنا أسألك من أنت؟ فقد الطفل صوابه بعد أن استنارته المجابهة في الخطاب .. فصاح غاضباً "أنت جبان" هل كان الجزء إلا من جنس العمل.. وبنفس القوة يجيء الرد "أنت جبان" ..

أدرك الصغير عندها أنه بحاجة لأن يتعلم فصلاً جديداً في الحياة من أبيه الحكيم الذي وقف بجانبه دون أن يتدخل في المشهد الذي كان من إخراج ابنه.

قبل أن يتمادي في تقاذف الشتائم تملك الابن أعصابه وترك المجال لأبيه لإدارة الموقف حتى يتفرغ هولفهم هذا الدرس .. تعامل - الأب كعادته - بحكمة مع الحدث.. وطلب من ولده أن ينتبه للجواب هذه المرة وصاح في الوادي : "إني أحترمك "

"كان الجواب من جنس العمل أيضاً .. فجاء بنفس نغمة الوقار " إني أحترمك " ..
عجب الابن من تغيير لهجة المجيب .. ولكن الأب أكمل المساجلة قائلاً : " كم أنت رائع "
فلم يقل الرد عن تلك العبارة الراقية " كم أنت رائع "

ذهل الطفل مما سمع ولكن لم يفهم سر التحول في الجواب ولذا صمت بعمق لينتظر تفسيراً من أبيه لهذه التجربة الفيزيائية..

علّق الحكيم على الواقعة بهذه الحكمة :

" أي بني : نحن نسمي هذه الظاهرة الطبيعية في عالم الفيزياء (صدى).. لكنها في الواقع هي الحياة بعينها.. إن الحياة لا تعطيك إلا بقدر ما تعطيها.. ولا تحرمك إلا بمقدار ما تحرم نفسك منها ..
الحياة مرآة أعمالك وصدى أقوالك ..

إذا أردت أن يوقرك أحد فوقر غيرك ...

إذا أردت أن يرحمك أحد فارح غيرك ..

وإذا أردت أن يسترك أحد فاستر غيرك ..

إذا أردت الناس أن يساعدوك فساعد غيرك ..

وإذا أردت الناس أن يسمعوا إليك ليفهموك
فاسمع إليهم لفهمهم أولاً ..

لا تتوقع من الناس أن يصبروا عليك إلا إذا صبرت
عليهم ابتداءً ..

أي بني .. هذه سنة الله التي نطبق على
شئنا مجالس الحياة .. وهذا ناموس الكون الذي
نجد في كافة تضاريس الحياة ..

إنه صدق الحياة .. سنجد ما قدمنا وسنحصد ما
زرعنا ...

قراءات إضافية

قواعد وفنون التعامل مع الآخرين..

<http://www2.alsaha.com/sahat/Forum1/HTML/003444.html>

فن التعامل مع الآخرين

<http://www.uaesm.com/vb/archive/index.php/t-2261.html>

الأسلوب الأمثل في التعامل مع الآخرين

<http://www.basaernews.com/news.php?id=954>

التعامل مع المدير(1)

<http://edueast.gov.sa/vb/index.php?showtopic=915&pid=3316&mode=threaded&show=&st=&>

دليل مهارات الاتصال

<http://www.arabwomenconnect.org/hdocs/mainform.asp?p=lib/LibList&lang=ar&cat=30>

مهارات الاتصال

<http://www.komoedu.jeeran.com/educint4.htm>

أربعة معاول لهدم جسور الحوار

<http://www.islamonline.net/arabic/daawa/2002/04/article4.shtml>

في مهارات الاتصال تعلّم كيف تخاطب الآخرين وتؤثّر فيهم

<http://www.al-jazirah.com.sa/magazi>