

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة الجزائر 3  
كلية علوم الاعلام والاتصال

محاضرات مقياس مهارات الاتصال في العلاقات العامة

إعداد: الدكتورة شاوش أسماء

السنة الجامعية: 2024-2025

## مقياس مهارات الاتصال في العلاقات العامة

خطة المطبوعة:

التعريف بالمقياس

المحور الأول: مدخل عام

تمهيد

1. تعريف الاتصال
2. خصائص الاتصال
3. أهمية الاتصال
4. أهداف الاتصال
5. وظائف ومقومات الاتصال
6. المكونات والمقومات الأساسية لعملية الاتصال
7. أنواع الاتصال
8. معوقات عملية الاتصال

المحور الثاني: العلاقات العامة

تمهيد

1. تعريف العلاقات العامة
2. أهمية وأهداف العلاقات العامة
3. خصائص ومبادئ العلاقات العامة
4. وظائف العلاقات العامة
5. الاتصال الفعال في العلاقات العامة
6. وسائل الاتصال في العلاقات العامة
7. الشروط الواجب توفرها في أخصائي العلاقات العامة

المحور الثالث: مهارات الاتصال

تمهيد

1. تعريف مهارات الاتصال
2. أنواع مهارات الاتصال
3. أهم المهارات
4. طرق اكتساب المهارات
5. أساليب تعليم المهارات

## 6. خطوات اكتساب مهارة الاتصال

### قائمة المراجع

### التعريف بالمقياس

العلاقات العامة تعد من العناصر الأساسية والحيوية لأي مؤسسة، حيث تشكل الجسر الذي يربط بين المؤسسة وجمهورها الداخلي والخارجي. يتمثل جوهر العلاقات العامة في كونها نشاطاً اتصالياً منظماً يهدف إلى بناء الثقة المتبادلة بين المؤسسة وجمهورها، وتعزيز دعمهم لأهدافها وسياساتها. تسعى العلاقات العامة إلى تقديم صورة إيجابية عن المؤسسة، مما يسهم في تعزيز سمعتها أمام المجتمع والجمهور المستهدف.

تعتمد العلاقات العامة بشكل كبير على وسائل الاتصال المناسبة، التي تُستخدم بفعالية لإيصال رسائل المؤسسة والتفاعل مع احتياجات وتوقعات الجمهور. كما تلعب دوراً محورياً في تعزيز قدرة المؤسسة على البقاء والاستمرار وسط التحديات والمنافسة الاقتصادية المتزايدة، من خلال بناء علاقات طويلة الأمد تقوم على التفاهم والشفافية.

تتميز العلاقات العامة بكونها نشاطاً استراتيجياً وعلمياً، حيث يتم تخطيطها وتنفيذها وفق خطوات مدروسة لتحقيق أهداف المؤسسة. يتطلب هذا النشاط مهارات اتصالية عالية المستوى، سواء في التعامل مع الجمهور الداخلي، الذي يشمل الموظفين والإدارة، أو الجمهور الخارجي الذي يتضمن العملاء، الشركاء، ووسائل الإعلام.

يعد القائم بالعلاقات العامة الركيزة الأساسية لهذا النشاط، حيث يتمثل دوره في تنظيم وتنفيذ استراتيجيات الاتصال التي تعزز العلاقة بين المؤسسة وجمهورها، يجب أن يتمتع بالقدرة

على التعامل الفعّال مع مختلف الفئات، وأن يمتلك رؤية واضحة لتحقيق أهداف المؤسسة، مع الحفاظ على سمعة إيجابية تدعم مكانتها في السوق والمجتمع.

## المحور الأول: مدخل عام

### تمهيد

ارتبط الاتصال بالإنسان منذ الأزل، حيث كان الوسيلة التي من خلالها يحقق أهدافه ويتواصل مع محيطه الاجتماعي، ومع تطور المجتمعات وتعقيدها، اكتسب الاتصال أهمية متزايدة، ليصبح أحد الدعائم الأساسية للتفاعل الإنساني، ومؤشراً على مدى تطور المجتمعات، الذي يتوقف بشكل كبير على فعالية الاتصال داخل المؤسسات.

مع تسارع التطور في مختلف المجالات، ازدادت أهمية الاتصال ليشمل جميع جوانب الحياة، خاصة الجانب الاجتماعي. وبما أن المؤسسات تُعد جزءاً لا يتجزأ من المجتمع، فقد كانت في بداياتها الأولى تتميز ببساطة هيكلها الإداري ومواردها البشرية والمادية، مما جعل عملية الاتصال داخلها سهلة، مباشرة، ويومية، غير أن هذه البساطة تطورت مع تعقد المؤسسات الحديثة، حيث شهدت هذه الأخيرة تغييرات كبيرة في تنظيمها الإداري، زيادة أعداد العاملين فيها، وتنوع الموارد المستخدمة.

تطلب هذا التعقيد إدخال نظم اتصال متقدمة وتوزيع المسؤوليات والمهام بين المناصب المختلفة لضمان تنفيذ الأهداف المخططة. ومن هنا برزت أهمية برامج الاتصال داخل المؤسسات، لا سيما في المؤسسات العمومية. فلا يمكن لأي مؤسسة أن تحقق أهدافها دون بناء استراتيجية اتصال فعالة تُيسر الأداء الوظيفي للعاملين وتُساهم في تحقيق الانسجام الداخلي والخارجي.

يتجلى دور الاتصال داخل المؤسسات في تعزيز العلاقة بين الإدارة والموظفين، سواء من خلال تسهيل استقبال التعليمات والقرارات أو من خلال فتح قنوات للشكاوى والملاحظات. يسهم ذلك في خلق بيئة عمل تعاونية تشجع على تبادل المعلومات وتعزز الفهم المشترك والثقة المتبادلة، مما يُمكن الإدارة من اتخاذ قرارات مشتركة وفعالة.

وفي ضوء ذلك، فإن أي مؤسسة تسعى لتحقيق الإنصاف والازدهار تحتاج إلى تبني خطة اتصال مدروسة، تُساهم في تحسين الأداء الإداري، تعزيز الانسجام بين الأفراد، وتحقيق التوافق بين الأهداف المؤسسية واحتياجات العاملين.

### 1. تعريف الاتصال

يُعد الاتصال أداة رئيسية لتحقيق أهداف المنظمة، حيث يتيح للعاملين تبادل المعلومات والتفاعل البناء لضمان سير الأنشطة بكفاءة، يُسهم الاتصال في تعزيز التفاهم والتنسيق داخل المنظمة التي تعتمد على تفاعل اجتماعي مستمر لتحقيق غاياتها، وتعتمد فعالية الاتصال على عوامل كطبيعة العمل، دور الجماعات الرسمية وغير الرسمية، والوسائل المستخدمة في التنسيق، مما يجعله ضرورة لنجاح المنظمة.

يعد الاتصال أحد المظاهر الإنسانية، سواء كان كلام أو صورة أو موسيقى، هادف أو غير هادف مقصود أو غير مقصود، واضح أو غير مفهوم، ذاتي أو مع الآخرين،

وتمثل كلمة الاتصال communication في سياقات مختلفة وتعني تبادل الأفكار و المعلومات و الرسائل و ترجع أصل الكلمة إلى اللاتينية communis ومعناها هو الشائع أو المنتشر أو المعروف ، و بهذا يعني الاتصال هو النشاط الذي يهدف إلى تحقيق العمومية أو الانتشار إلى فكرة أو رأي أو معلومة أو اتجاه من شخص أو جماعة ، و الاتصال الفعال لا يعني توجيه رسائل أو إرسالها من جانب واحد فقط فهو ليس أحادي الاتجاه بل ثنائي الاتجاه أي إرسال و إعادة إرسال أي إن الاتصال عملية تفاعلية و تكاملية بين المرسل و المستقبل أي هو عملية ديناميكية و هي العملية الاتصالية<sup>1</sup>.

يُعتبر الاتصال من أقدم الأنشطة الإنسانية التي منحها الله للإنسان بعد العقل، ويُعد وسيلة أساسية لتحقيق التواصل الإنساني. أصل كلمة "اتصال (Communication)" يعود إلى الكلمة اللاتينية Communicare، التي تعني "المشاركة" أو "الشيء المشترك"، بينما في اللغة العربية يُشتق المصطلح من "وصل"، الذي يشير إلى الصلة وبلوغ الغاية<sup>2</sup>.

بحسب قاموس أكسفورد، يُعرف الاتصال بأنه عملية نقل أو تبادل الأفكار والمعلومات من خلال الكلام، الكتابة، أو الإشارات. ويُعرّفه ريتشارد أندي على أنه عملية هادفة يقوم بها مصدر معين لإحداث استجابة محددة لدى مستقبل معين<sup>3</sup>.

أما تشارلز كولي، فيرى الاتصال كآلية تُمكن من إقامة العلاقات الإنسانية وتنميتها، من خلال نشر الرموز العقلية واستمرارها عبر الزمان والمكان. بينما يُعرفه بيرلسون وستاينير بأنه عملية نقل المعلومات والمشاعر والرغبات باستخدام الرموز والكلمات والصور والإحصائيات بهدف الإقناع أو التأثير على السلوك<sup>4</sup>.

1 بركان دليّة، مهارات الاتصال: تحديات المسير الناجح، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسرة، العدد 46.ص.644.

2 حسن عماد مكاوي وليلى حسين السيد الاتصال ونظرياته المعاصرة، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 1998.ص.23.

3 ابو عرقوب إبراهيم، الاتصال الانساني ودوره في التفاعل الاجتماعي، دار محمد لاوي، الأردن، 1993.ص.17.

4 مصطفى حجري، علم الاتصال، ديوان المطبوعات، الكويت، 1982، ص 8.

من منظور كارل هوفلاند، الاتصال هو عملية تهدف إلى نقل المعلومات بشكل متعمد لتعديل سلوك المستقبلين. في المقابل، يُبرز إدوارد سايبير جانباً مختلفاً من الاتصال، مؤكداً على العلاقات التي قد لا يكون فيها النقل متعمداً كجزء من العملية الاتصالية<sup>1</sup>.

## 2. خصائص الاتصال

الاتصال يتميز بعدة خصائص، أبرزها كونه عملية مستمرة، فهو يشمل سلسلة من الأفعال المتتابعة التي لا تمتلك بداية أو نهاية محددة، مما يجعله دائم التغير والحركة. وعليه من المستحيل إيقاف الاتصال عند نقطة معينة ودراسته كما هو، لأنه يتغير باستمرار ولا يمكن إعادة الاتصال بنفس الطريقة الأصلية تمامًا، نظرًا لاعتماده على التفاعل بين الأفراد وبيئات الاتصال، بالإضافة إلى المهارات والمواقف والخبرات والمشاعر التي تؤثر في طبيعة الاتصال في وقت وظروف محددة.

- **الاتصال كنظام متكامل:** الاتصال يُعد نظامًا متكاملًا يتألف من عناصر مترابطة تعمل بتناغم عند تفاعلها مع بعضها البعض، مثل المرسل والمستقبل، ورجع الصدى، والبيئة الاتصالية وفي حال غياب أي من هذه العناصر أو عدم عملها بكفاءة، فإن عملية الاتصال تتعطل أو تفقد تأثيرها المطلوب.
- **الاتصال تفاعلي وأني ومتغير:** الاتصال عملية تفاعلية تتم بشكل آني ومتغير، حيث يتبادل الأفراد الإرسال والاستقبال في الوقت نفسه، لا يمكن أن تتم عملية الاتصال بانتظار انتهاء أحد الأطراف من إرسال رسالته بالكامل ليقوم الطرف الآخر بالرد عليها في الواقع، غالبًا ما نبادر بإرسال رسائلنا إلى الآخرين حتى قبل أن ينتهوا تمامًا من إرسال رسائلهم إلينا.
- **الاتصال لا يمكن التراجع عنه أو تفاديه:** الاتصال، في الغالب، لا يمكن التراجع عنه أو تجنبه. بمجرد حدوثه، لا يمكن للشخص التراجع عنه تمامًا. قد يكون بإمكانه الاعتذار أو التأسف أو محاولة إصلاح الآثار الناتجة عنه، وربما حتى السعي لنسيانه، لكنه لا يستطيع محوه أو إنكار وقوعه<sup>2</sup>.

في بعض الحالات المحدودة، قد يكون من الممكن إيقاف عملية الاتصال قبل إتمامها، مثل الاحتفاظ برسالة مكتوبة دون إرسالها ومع ذلك، فإن الاتصال في معظم الأحيان لا يمكن التراجع عنه، حيث يعتمد على التفاعلات السابقة والتاريخ المشترك بين أطرافه. بالإضافة إلى ذلك، يصعب تجنب الاتصال في كثير من المواقف، خاصة في العلاقات الشخصية. فعلى سبيل المثال، إذا حاول أحد تجنب الاتصال بأصدقائه رغم رغبتهم في التواصل، فقد يؤدي ذلك إلى تأثيرات سلبية على العلاقة بينهم.

<sup>1</sup> فضيل دليو، تاريخ وسائل الاتصال، دار أقطاب الفكر، الجزائر، 2007، ص 18

<sup>2</sup> شعبان فرج الاتصالات الإدارية، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص. 21.

- **الاتصال قد يكون قصدياً وقد لا يكون:** الاتصال يمكن أن يكون مقصوداً أو غير مقصود، توجد أربع حالات لهذا الأمر قد يرسل شخص رسالة إلى آخر عن قصد، مما يجعل الاتصال غالباً مؤثراً من ناحية أخرى، يمكن أن تصدر رسالة بدون قصد من شخص إلى آخر، إلا أن المستلم يتلقاها عن قصد، مثل حالة التنصت على محادثة خاصة بين شخصين.
- قد يرسل شخص رسالة عن قصد إلى آخر دون أن ينتبه لها، مما يجعله لا يتفاعل معها.
- وأحياناً قد يرسل شخصان رسائل ويستقبلانها دون قصد، وتشمل هذه الرسائل بشكل رئيسي الرسائل غير اللفظية مثل نوع الملابس ولونها، والمظهر العام وملامح الوجه.
- **الاتصال ذو أبعاد متنوعة:** على الرغم من أن الإنسان يتواصل بشكل مكثف وعفوي، فإن له أهدافاً متعددة ومستويات متعددة من المعاني. كل رسالة تحتوي على الأقل بعدين من المعاني، معنى ظاهر يظهر من خلال محتوى الرسالة، ومعنى باطن تحدده طبيعة العلاقة بين أطراف الاتصال، مثل طريقة التحدث، والتأكيد على بعض مقاطع الكلام، والإيماءات والإشارات المصاحبة للغة اللفظية. الاتصال يؤدي وظائف متعددة ويسعى لتحقيق أهداف معينة.

### ● كفاءة الاتصال:

#### ❖ السرعة:

تعتمد سرعة أو بطء نقل المعلومات على الوسيلة المستخدمة. فعند مقارنة الهاتف بالرسائل المكتوبة كالخطابات، نجد أن الهاتف أسرع بكثير. كما أن هناك بُعداً آخر للسرعة يتمثل في توقيت وصول المعلومات؛ إذ تفقد المعلومات قيمتها إذا لم تصل في الوقت المناسب لاتخاذ القرار أو الإجراء المطلوب.

#### ❖ الارتداد:

تتيح الوسائل الشفهية، مثل المكالمات الهاتفية، إمكانية الحصول على تغذية راجعة (ردود أفعال) فورية بين أطراف الاتصال، مما يسهم في اتخاذ القرارات السليمة وإنجاح عملية الاتصال. في المقابل، تكون الوسائل المكتوبة كالخطابات والتقارير بطيئة وأقل فعالية في تقديم ردود الأفعال.

#### ❖ التسجيل:

تتميز بعض وسائل الاتصال، مثل الخطابات والتقارير والمذكرات، بقدرتها على حفظ السجلات، مما يتيح إمكانية الرجوع إليها لاحقاً لمتابعة تقدم العمل أو مراجعة الموضوعات المطروحة. أما الوسائل الشفهية، فغالباً ما تفتقر إلى إمكانية التوثيق أو الحفظ الرسمي.

الكثافة: تمتاز بعض الوسائل، مثل التقارير والخطابات، بقدرتها على تقديم معلومات مفصلة وشاملة، مما يجعلها مثالية لعرض الوقائع المعقدة، أو إيصال المعلومات غير السارة، أو تقديم البيانات المكثفة مثل الخطط والنتائج. بصفة عامة، كلما زادت كثافة المعلومات التي تقدمها الوسيلة، كانت أكثر كفاءة.

### ❖ الرسمية:

إذا كان موضوع الاتصال رسمياً (متعارف عليه ومكتوب)، فإن الوسائل الرسمية تكون الأنسب. على سبيل المثال، إخطار شخص بقرار ترقية أو نقل من خلال خطاب رسمي يُعتبر الطريقة المثلى. أما الاتصالات الداخلية بين زملاء العمل، فقد تتطلب وسائل أقل رسمية، كالمذكرات الداخلية أو المكالمات الهاتفية. في حين تحتاج بعض الموضوعات الرسمية إلى وسائل أكثر رسمية، كالتقارير والاجتماعات واللجان.

### ❖ التكلفة:

كلما كانت وسيلة الاتصال أقل تكلفة، كانت أفضل. تشمل التكلفة الأدوات المكتبية، والطباعة، والبريد، والهاتف، وأجور العاملين المرتبطين بعملية الاتصال. وتتضمن أيضاً تكاليف الإرسال، والاستقبال، والتخزين، والتحليل، والاسترجاع. ومع ذلك، تُعد التكلفة عنصراً نسبياً؛ فقد تكون مناسبة إذا كانت العوائد المتحققة من استخدام الوسيلة تفوق هذه التكاليف.

## 3. أهمية الاتصال

تُعد عملية الاتصال أحد الوظائف الأساسية داخل المؤسسة، حيث تتيح للأفراد العمل بشكل منظم ضمن إطار قانوني لتحقيق أهداف مشتركة. ومع توسع المؤسسات وتعقدتها، أصبح الاتصال ضرورة لضمان أداء الأدوار بكفاءة.

منذ ظهور المدرسة الكلاسيكية في الفكر الإداري، مروراً بالمدارس الإنسانية، وصولاً إلى الوقت الحاضر، نال الاتصال أهمية خاصة كجزء مكمل للعملية الإدارية، سواء في تحديد الأهداف والتخطيط، أو في تنفيذ المهام وتوجيهها ومراقبة نتائجها. يمكن تشبيه الاتصال بالدم الذي يجري في عروق الإنسان، إذ يضمن تدفق العمل واستمراره داخل المؤسسة.

تزداد كفاءة العمل عندما تتوفر أنظمة اتصال فعالة ومدبرون يمتلكون مهارات اتصالية عالية. ومع تعقد التكنولوجيا المستخدمة، أصبح الاتصال أكثر أهمية، حيث تُنقل الأوامر والتوجيهات في صيغة معادلات ومفاهيم تقنية تتسم بالدقة العلمية. ولهذا، فإن نتائج أداء المؤسسة تعتمد بشكل كبير على كفاءة الاتصال ودوره الحيوي في دعم مختلف الوظائف الإدارية، مما يستدعي إيلاء اهتمام خاص به لضمان نجاح المؤسسة.



الاتصال يُعد أساس حياتنا اليومية، حيث يتم من خلاله تبادل كميات كبيرة ومتنوعة من البيانات والمعلومات، سواء عبر طرح الأسئلة، تبادل المشاعر، نقل الأفكار، استعراض الأخبار، أو مناقشة وجهات النظر. وتكمن أهمية الاتصال في النقاط التالية<sup>1</sup>:

1. **تحقيق الأهداف:** تعتمد القدرة على إنجاز الأهداف بشكل كبير على كفاءة الاتصال بين الأفراد. وتشير الدراسات إلى أن النجاح في العمل يعتمد بنسبة 85% على المهارات الاتصالية، بينما تعتمد نسبة 15% فقط على المهارات العملية أو التخصصية.
2. **جزء كبير من الحياة اليومية:** تشغل الاتصالات جزءاً كبيراً من وقت الأفراد، حيث تُقدر الدراسات أنها تستهلك ما بين 75% إلى 95% من وقتهم.
3. **توجيه السلوك:** تُعد وسيلة أساسية لتوجيه وتغيير السلوك الفردي والجماعي.
4. **تعزيز التماسك:** تُسهم في نقل المفاهيم والآراء والأفكار عبر القنوات الرسمية، مما يساعد على تحقيق التماسك بين أفراد المجتمع.
5. **التفاعل المشترك:** تُعد أداة فعّالة لضمان التفاعل والتبادل المشترك للأنشطة المختلفة بين الأفراد.
6. **تحفيز الأفراد:** تلعب دوراً مهماً في تحفيز الأفراد داخل مواقعهم للقيام بالأدوار المطلوبة منهم بكفاءة<sup>2</sup>.

الاتصال يحمل أبعاداً متعددة، فبالرغم من أن الإنسان يمارسه بكثافة وبغفوية، إلا أنه ينطوي على أهداف ومعاني متباينة. كل رسالة تحمل بعدين على الأقل: معنى ظاهر يتمثل في محتوى الرسالة، ومعنى باطن يعكس طبيعة العلاقة بين أطراف الاتصال، ويظهر في أسلوب الحديث، التأكيد على كلمات معينة، وما يصاحب الكلام من إيماءات وإشارات. يُؤدي الاتصال وظائف متنوعة ويُستخدم لتحقيق أهداف محددة يسعى الأفراد إليها.

تُعد المؤسسة، بمختلف أشكالها وأحجامها وأهدافها، تجمعاً منظماً من الأفراد يعملون ضمن إطار قانوني لتحقيق غايات محددة. ولكي يتمكن الأفراد من أداء أدوارهم بفعالية، لا بد من وجود قنوات اتصال تربطهم.

الاتصال يُعتبر إحدى الوظائف الأساسية للمؤسسة، خاصة في ظل توسعها وتعقيد عملياتها. بدءاً من المدرسة الكلاسيكية في الفكر الإداري مروراً بالمدارس الإنسانية ووصولاً إلى العصر الحديث، اكتسب الاتصال أهمية متزايدة بوصفه أداة تُكمل العملية الإدارية، سواء في وضع الأهداف والتخطيط، أو في تنفيذ المهام وتوجيهها ومراقبة نتائجها.

1 خضير كاظم حمود، الإتصال الفعال في إدارة الأعمال، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص.36.

2 القعيد ابراهيم حمد، العادات العشر للشخصية الناجحة، دار المعرفة للتنمية البشرية، الرياض، 1422هـ، ص.379.

## 4. أهداف الاتصال

يُحقق الأفراد عبر الاتصال مجموعة من الأهداف، ويُلَبِّون احتياجات متعددة. يُضفي الاتصال الفعّال شعوراً بالرضا والسعادة، سواء كان الحديث مع أشخاص من بيئات مختلفة، أو المشاركة في نقاش لحل مشكلة، أو محاولة إقناع الآخرين بفكرة معينة. يمكن تلخيص أغراض الاتصال في المجالات التالية<sup>1</sup>:

### 1. الاستجابة للاحتياجات الشخصية

الاتصال يُساعد الأفراد على تلبية احتياجاتهم الشخصية من خلال:

- **البقاء والحفاظ على الحياة:** الاتصال ضرورة للبقاء، حيث يُستخدم للحصول على الطعام، المأوى، والعلاج. وقد أثبتت الدراسات أن غياب الاتصال يُؤثر سلباً على صحة الإنسان البدنية والنفسية.
- **الشعور بالأمان والاطمئنان:** يحتاج الإنسان إلى الشعور بالأمن والتقدير من الآخرين، مما يعزز شعوره بالاستقرار.
- **الإقناع:** الاتصال وسيلة لإقناع الآخرين بالتفكير أو التصرف بطرق معينة.
- **ممارسة القوة والسيطرة:** بعض الأفراد يستخدمون الاتصال لإخضاع الآخرين أو فرض سلطتهم عليهم.
- **اتخاذ القرار:** من خلال الاتصال، يمكن للأفراد البحث عن المعلومات والنصائح لاتخاذ قرارات مناسبة.
- **التأكيد والدعم:** قد يتطلب تنفيذ القرارات دعماً مستمراً من خلال التواصل مع الآخرين للتأكد من صحة القرار أو تعديله إذا لزم الأمر.

### 2. تحقيق الأهداف الاجتماعية

الاتصال يساهم في بناء العلاقات الاجتماعية وتلبية الاحتياجات الجماعية من خلال:

- **التعاون مع الآخرين:** الاتصال يتيح تكوين مجموعات اجتماعية مثل الأسرة، زملاء العمل، أو الأصدقاء.
- **الحفاظ على المؤسسات والمجتمع:** يُستخدم الاتصال للحفاظ على الهياكل الاجتماعية القائمة مثل الأسرة، الحي، أو المؤسسة التي ينتمي إليها الفرد، مما يدعم استمراريتها.

### 3. الأهداف المتعلقة بالاتصال في الجوانب الاقتصادية

الاتصال يلعب دوراً محورياً في تحقيق الأهداف الاقتصادية، ويتجسد ذلك من خلال:

<sup>1</sup> راشد محمد عطية أبوصاوية، تنمية مهارات التواصل، الطبعة الأولى، أتراك للنشر والتوزيع، مصر، 2005، ص. 24.

- **الحصول على المعلومات:** نحن نتواصل باستمرار لتبادل المعلومات والأخبار بشكل مباشر أو غير مباشر. الهدف الاقتصادي من هذا السعي هو تحقيق مكاسب شخصية أو مهنية، وتجنب المخاطر التي قد تواجهنا. على سبيل المثال، متابعة الأخبار عبر الصحافة أو وسائل الإعلام يساعدنا في فهم ما يجري حولنا وكيفية الاستفادة منه.
- **فهم العالم المحيط:** الاتصال يساعدنا على استيعاب بيئتنا وموقعنا فيها. نهدف من خلاله إلى فهم كيفية تفاعل العالم مع معتقداتنا، وصورتنا عن أنفسنا، وعلاقاتنا بالآخرين، وما نعتبره حقائق. هذا الفهم يوجهنا إلى قراءة أكثر وضوحاً للخريطة الاجتماعية والمادية من حولنا.

### 3. الأهداف المتعلقة بجوانب التعبير من النفس

الاتصال في هذا الجانب يُستخدم كوسيلة للتعبير عن النفس، حيث:

- **التعبير الإبداعي:** الأفراد يعبرون عن آمالهم وأفكارهم بطرق مبدعة ومتنوعة، مثل الشعر، الرسم، القصة، الرواية، الموسيقى، والفنون التشكيلية.
- **التعبير عن الهوية والشخصية:** يظهر هذا من خلال اختيار الملابس أو السلوكيات التي تعكس التعلق بقيمة معينة أو رفض أخرى.
- **تحقيق الذات والتنفيس العاطفي:** عبر التعبير، يتمكن الأفراد من معالجة الإحباطات والآمال التي قد تعجز عن التحقق في الواقع. يُعد هذا النوع من الاتصال مجالاً حيويًا للتواصل الفردي والاجتماعي، حيث يعبر الأفراد والمجتمعات عن طموحاتهم وهوياتهم.

الاتصال في هذه المجالات يعكس تعقيد التجربة الإنسانية، إذ يجمع بين تلبية الاحتياجات المادية وإثراء الحياة الروحية والثقافية<sup>1</sup>.

### 5. وظائف الاتصال

هناك تصنيفات متعددة لوظائف الاتصال استنادًا إلى المعايير المختلفة التالية:

#### 1. التصنيف الأول من وجهة نظر المرسل والمستقبل

- ✓ نقل وتبادل الأفكار والمعلومات.
- ✓ التعليم.
- ✓ الترفيه.
- ✓ الإقناع.
- ✓ الإعلام.
- ✓ من وجهة نظر المستقبل، تتمثل وظائف الاتصال في:
- ✓ فهم الأحداث والظواهر المحيطة به.

<sup>1</sup> وسام فاضل راضي، مهند حميد، الإعلام الجديد تحولات اتصالية ورؤى معاصرة، 2017، ص. 36-37.

- ✓ تعلم مهارات جديدة.
- ✓ الاستمتاع والهروب من مشاكل الحياة (الترفيه).
- ✓ الحصول على معلومات جديدة تساعده في اتخاذ القرارات الصائبة<sup>1</sup>.

## 2. التصنيف الثاني يعتمد على التحليل اللغوي ويشمل وظائف الاتصال التالية:

- ✓ توضيح العلاقة بين المعاني والرموز التي لم تكن مفهومة قبل عملية الاتصال.
- ✓ إدخال معاني جديدة لكلمات معينة.
- ✓ استبدال معاني أخرى سبق تعلمها.
- ✓ تعزيز واستقرار معاني المفردات عبر الاستخدام المتكرر للكلمات، مما يساعد في استرجاع معانيها من الذاكرة وتقوية الروابط الاصطلاحية بين الرموز ودلالاتها.

## 3. التصنيف الثالث: والذي يعتمد على دراسة العلاقات الإنسانية في المجتمع، وأهم وظائفه ما يلي:

بالإضافة إلى الوظائف الأخرى التي سبق ذكرها، تعتبر وظيفة الاتصال كوسيلة رقابية من بين الأكثر شيوعاً في المنظمات. تتمثل هذه الوظيفة في مساهمته في تحقيق الأمور التالية<sup>2</sup>:

- ✓ توفير المعلومات للإدارة في المنظمة، مما يمكنها من إدارة مواردها بفاعلية عالية.
- ✓ توفير المعلومات الضرورية للمستويات الإدارية المختلفة لتقييم النتائج.
- ✓ توفير البيانات والمعلومات الضرورية للتخطيط المستقبلي.
- ✓ توفير المعلومات للجهات الخارجية ذات المصلحة، مما يساعد في تكوين انطباع صحيح عن المنظمة.
- ✓ طاء جميع المستويات الإدارية إحساساً دقيقاً بنشاط المنظمة، ومدى تقدمها، والعوامل التي تحد من فاعليتها.
- ✓ وظيفة تثقيفية تهدف إلى تزويد الناس بالثقافة الجماهيرية، مما يساعد على تضامن المجتمع بجميع أنواع مؤسساته.
- ✓ وظيفة تعليمية تساهم في نقل المعارف والعلوم والتراث بين الأجيال، مما يساعد على استمرار تبادل الخبرات في المجتمع.
- ✓ وظيفة اجتماعية يساهم فيه الاتصال في تشكيل العلاقات الإنسانية من خلال تسهيل تبادل المعلومات بين الأفراد، بالإضافة إلى المساهمة في توحيد الأفكار والاتجاهات ويعمل على تغيير السلوك البشري.

<sup>1</sup> محمد الصيرفي، الاتصالات الإدارية، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، مصر، 2006، ص. 24-25.

<sup>2</sup> محمد الصيرفي، مرجع سابق، ص. 27.

## 6. المكونات والمقومات الأساسية لعملية الاتصال:

تشمل مكونات الاتصال على العناصر التالية:

### 1. المكونات الأساسية لعملية الاتصال

#### أ. المرسل:

هو الجهة أو المصدر الذي يقوم بإنشاء الرسالة وصياغتها لتحقيق أهداف سلوكية محددة، مثل إيصال معلومات أو مفاهيم، أو تطوير مهارات واتجاهات. يمكن أن يكون المرسل فرداً، مجموعة من الأشخاص، أو جهازاً تعليمياً، كالحواسيب المبرمجة لإرسال رسائل مسبقة.

في بعض الحالات، قد يتبادل المرسل والمستقبل الأدوار، كما يحدث في تفاعل الطالب مع الأستاذ؛ يبدأ الأستاذ برسالة، كتحية، ليصبح الطالب مرسلًا عندما يرد عليها شفهيًا أو بإشارة.

يقوم المرسل بأربعة أدوار رئيسية في عملية الاتصال<sup>1</sup>:

- ✓ تحديد المعنى الذي يرغب في نقله للطرف الآخر.
- ✓ ترميز هذا المعنى باستخدام كلمات أو إشارات تمثل رموزًا.
- ✓ بعث الرسالة.
- ✓ تحليل استجابة المستقبل والتفاعل معها.

وبطبيعة الحال، فإن القائمين بالاتصال يستخدمون مهاراتهم الاتصالية ومعرفتهم ومواقفهم وخلفياتهم الاجتماعية والثقافية التي تميزهم عن الآخرين. لهذا، تختلف قدرات كل متصل في استخدام الرموز (اللغة اللفظية وغير اللفظية) عن المتصلين الآخرين.

**الترميز Encoding** : عندما يعين المرسل الغرض من رسالته، سواء كان ذلك لنقل خبر، إصدار أمر، أو التعبير عن تأثره بشيء ما، فإنه يترجم المعنى المراد إلى رموز. هذه الرموز قد تكون كلمات، أفكار، آراء، أصوات، أو تعبيرات جسدية، وهي العناصر التي تشكل الرسالة التي تبعث للمستقبل.

#### ب. الرسالة (Message):

يمكن اعتبارها مجموعة من الكلمات، القواعد اللغوية، الأفكار، بالإضافة إلى الشكل الظاهري للمرسل، مثل حركات الجسم، الصوت، وجوانب الشخصية التي تظهر للطرف الآخر. كما تعكس الرسالة الانطباع الذي يتركه المرسل عن نفسه، مثل الثقة، الخوف، التردد، وغيرها، إلى جانب أسلوبه في التعبير<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> حجاب محمد منير الاتصال الفعال للعلاقات العامة، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2007، ص. 54.

<sup>2</sup> غريب محمد سيد أحمد، علم الاجتماع والاتصال والإعلام، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1996، ص. 77.

بوجه عام، تمثل الرسالة دافعاً يتم توجيهه للطرف الآخر بهدف إثارة استجابة معينة، وذلك اعتماداً على طبيعة الرسالة وكيفية تلقيها.

■ **التشويش على الرسالة (Interference or Noise) :** وهو كل ما يغير أو يؤثر على المعنى المقصود من الرسالة، ويمكن أن يكون مصدره خارجياً أو داخلياً.

■ **التشويش الخارجي: (External Noise)**  
يشمل العوامل المادية المحيطة مثل:

- ✓ أصوات أبواق السيارات أو ضجيج المذياع.
- ✓ الروائح غير المريحة أو درجات الحرارة غير الملائمة.
- ✓ المظاهر البارزة مثل ملابس المتحدث، رائحة عطره، صوته، أو طريقة حديثه
- كسر عته أو تلعثمه، هذه العوامل توجد بدرجات متفاوتة في جميع البيئات الاتصالية وقد تصرف الانتباه عن الرسالة.

■ **التشويش الداخلي: (Internal or Psychological Noise)**  
ينشأ داخل المتحدث أو المستمع، مثل:

- ✓ الأفكار التي تشغل ذهن المتحدث أو المستمع.
- ✓ الحديث بصوت منخفض جداً أو مرتفع جداً مما قد يؤدي إلى إزعاج نفسي للمستمع.

التشويش، سواء كان خارجياً أو داخلياً، لا يقتصر على التأثير البسيط على الرسالة، بل قد يصل إلى حد تشويهها وسوء فهمها، مما يؤثر سلباً على وضوحها، دقتها، معناها، وحتى تذكرها<sup>1</sup>.

ج. **قناة الاتصال أو القناة الحاملة للرسالة (Medium or Channel) :**

القناة هي الوسيلة التي تمر من خلالها الرسالة بين المرسل والمستقبل. وتعد الموجات الصوتية والضوئية القنوات الطبيعية لنقل الرسائل، حيث تتيح لنا الرؤية والسمع. ومع ذلك، هناك العديد من الوسائل الأخرى التي يستخدمها الأفراد لنقل رسائلهم، مثل:

- ✓ الكتب والصحف والمجلات
- ✓ الأفلام والبريد الإذاعي والتلفزيوني
- ✓ الأشربة السمعية والبصرية
- ✓ الصور والهواتف والحواسيب
- ✓ كما يمكن أيضاً نقل الرسائل عبر الحواس الأخرى مثل الشم واللمس والذوق.

<sup>1</sup> محمد صاحب سلطان، مبادئ الاتصال، الأسس والمفاهيم، ط1 دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2014. 38.

إذا فقدنا إحدى الحواس مثل الشم أو اللمس، فقد يتأثر نقل الرسالة بشكل كبير، حيث تلعب الحواس الخمس دورًا أساسيًا في عملية الاتصال.

عند اختيار قناة الاتصال، يجب أخذ عدة اعتبارات في الحسبان، مثل:

- ✓ سهولة وفعالية الاستخدام
- ✓ المناخ المحيط اجتماعي، اقتصادي، سياسي، ديني، ثقافي
- ✓ التفاعل مع الفئة المستهدفة

وتشير قنوات الاتصال إلى ثلاثة جوانب أساسية:

1. **الجانب الأول:** المتعلق بالوسيلة التي توصل الرسالة بين المرسل والمتلقي.
  2. **الجانب الثاني:** يشير إلى الوسيلة التي تنتقل من خلالها الرسالة إلى المستقبل، سواء عبر الحواس البشرية إذا كان المستقبل شخصًا، أو عبر آليات الاستقبال إذا كان المستقبل جهازًا.
  3. **الجانب الثالث:** يرتبط بالأجهزة والأدوات والمواد المستخدمة في تجهيز القناة لضمان إرسال الرسالة واستقبالها بفعالية، مما يسهل على المرسل والمستقبل أداء دوريهما بفعالية<sup>1</sup>.
- د. **المستقبل Receiver** : يتولى المستقبل مهمة تحليل الرسائل وتفسيرها، عبر تحويلها إلى معاني واضحة. ويمكن أن يكون المستقبل فردًا، مجموعة، أو حتى مؤسسة كبيرة. وكما تم الإشارة سابقًا، قد يؤدي المستقبل دورًا مزدوجًا كمرسل ومستقبل في الوقت ذاته. وتتلخص مهام المستقبل في استقبال الرسالة، فك رموزها لفهم معانيها، ثم التفاعل معها من خلال استجابة ملائمة. ويجب توضيح مفهوم فك الرموز الذي يقوم به المستقبل لفهم الرسائل.
- هـ. **فك الترميز (Decoding):** تمت الإشارة إليه سابقًا، فإن الرسالة تتضمن رموزًا لفظية أو غير لفظية تهدف إلى إثارة استجابة معينة لدى المستقبل. وبما أن الرسائل لا يمكن تفسيرها دائمًا بنفس الطريقة من جانب جميع المستقبلين، يعتمد كل مستقبل على معالجة الرسالة ذهنيًا، مقارنةً بإياها بتجاربه ورسائله السابقة، بهدف استنباط معناها وفهم محتواها، تعتمد طريقة تفسير الرسالة على خلفية وتجارب المستقبل. فإذا كانت الرموز التي تحتويها الرسالة لا تتوافق مع خبرات المرسل أو كانت تحمل تحيرًا ما، فقد يؤدي ذلك إلى تفسير الرسالة بطريقة تختلف عن النتائج المتوقعة أو المرغوبة.
- و. **رجع الصدى أو التغذية الراجعة (Feedback):** هو عنصر محوري آخر في عملية الاتصال، ويعني الاستجابة التي يرسلها المستقبل إلى المرسل، تكمن أهمية رجع

<sup>1</sup> العديلي ناصر، إدارة السلوك التنظيمي، ط1، الرياض، 1414 هـ، ص.457-458.

الصدى في أنه يساعد المرسل على التأكد من أن الرسالة قد وصلت وفهمت بالطريقة التي أراها.

يُعتبر رجوع الصدى عملية فورية تحدث عندما يقوم المستقبل بإرسال استجابات إلى المرسل، مما يساعده على معرفة تأثير رسالته ومدى وصول المعنى المطلوب منها إلى المستقبل وهذه العملية تمنحنا القدرة على التكيف مع بيئة الاتصال وتعزيز فهمنا لأنفسنا عندما نرسل رسائل إلى الآخرين.

كلما زادت الاستجابات (رجوع الصدى أو التغذية الراجعة)، كان ذلك أكثر فاعلية في تعزيز المعلومات الواردة في الرسالة، مما يجعل الاتصال فعالاً مشتركاً بين المرسل والمستقبل. لتقديم المعاني بشكل صحيح ودقيق، يجب على المرسل أن يصحح أي رسائل غير مناسبة أو سوء فهم لدى المستقبل، وأن يعيد إرسال ما لم يتم استقباله أو فهمه بشكل صحيح<sup>1</sup>.

### ز. بيئة الاتصال والسياق الذي يتم فيه:

تشير بيئة الاتصال إلى الإطار العام الذي يجري فيه الاتصال، متضمنة المحيطين النفسي والمادي، تتأثر البيئة بالعوامل مثل المواقف، المشاعر، التصورات، والعلاقات بين الأفراد المتصلين، بالإضافة إلى خصائص المكان كحجمه، ألوانه، ترتيبه، ودرجة حرارته.

تلعب بيئة الاتصال دوراً محورياً في تحديد طبيعة الاتصال وجودته. على سبيل المثال، يتطلب تقديم درس علمي وجود بيئة هادئة ومناسبة، بينما سيكون من الصعب التواصل في بيئة صاخبة ومزعجة<sup>2</sup>.

أما السياق الذي يتم فيه الاتصال، مثل ما إذا كان الاتصال رسمياً أو غير رسمي، فردياً أو جماعياً، يتطلب تحديد ما نقول وكيف نتصرف. فعلى سبيل المثال، يختلف الحديث مع الوالدين عن الحديث مع الزملاء أو الغرباء، حيث يتأثر نوع الاتصال وطريقته بالسياق الاجتماعي والمكاني.

### 2. مقومات الاتصال الفعال:

تعتمد فعالية الاتصال على مجموعة من العوامل أو العناصر التي تناولها العديد من الكتاب والباحثين. ومن بين أبرز هذه العناصر التي أشار إليها كنعان ما يلي:

#### أ. الإصغاء (الإنصات):

يقصد بالإنصات الاستماع إلى الآخرين بفهم واحترام وأدب، مع تجنب مقاطعتهم، واستيعاب الرسائل التي يعبرون عنها سواء كانت لفظية أو غير لفظية. وتشير الدراسات إلى أن 75% من العلاقات الإنسانية يمكن بناؤها من خلال مهارة الإنصات الجيد، في حين أن معظم

<sup>1</sup> حريري هشام بكر، الإدارة التربوية، مكتبة الأفق، مكة المكرمة، 1420هـ. ص.86.

<sup>2</sup> ملحم سامي محمد، سيكولوجية التعليم والتعلم - الأسس النظرية والتطبيق، ط1 دار المسيرة للنشر والتوزيع عمان، الأردن، 2001. ص.145.



الأشخاص يستخدمون فقط 25% من قدراتهم على الإنصات. يُعد الإنصات من أهم عناصر الاتصال الفعال، حيث يساعد على تحسين فعالية القرارات التي يتخذها الأفراد لأنها تستند غالباً إلى معلومات يتم نقلها شفويًا.

وقد أشار كنعان إلى بعض العادات السيئة في الإصغاء التي ينبغي على القادة تجنبها، مثل: إشعار المتحدث بعدم أهمية حديثه من خلال الانشغال بأمور أخرى كإجراء مكالمة هاتفية أو توقيع أوراق، اختيار طريقة غير لائقة لعرض الموضوع، إثارة المتحدث أو محاولة التهرب من المشكلة المطروحة، مقاطعته لإبداء وجهة نظر شخصية، تغيير مسار الحديث فجأة دون مبرر، وعدم توفير أجواء هادئة تتيح للمتحدث التعبير بحرية عما يشغل ذهنه<sup>1</sup>.

### ب. الحديث المؤثر (الشرح):

يُعتبر الوسيط الأساسي للتواصل مع الآخرين والتأثير عليهم، وقد يكون الوسيط الوحيد لتحقيق ذلك في غالب الأحيان. لكي يكون المرسل مؤثراً، يجب أن يُعبر عن رسالته بلغة واضحة تسهل على الآخرين فهمها، إذا كانت الرسالة غير محددة في صياغتها، فإنها قد تُفهم بصعوبة أو تستغرق وقتاً وجهداً كبيرين لفهمها. لذلك، يجب على المرسل أن يكون لديه مضمون الرسالة واضح في ذهنه قبل بدء عملية الاتصال، بحيث ينظم أفكاره ويحدد المفاهيم بدقة. يجب أن تكون الأوامر والتعليمات التي يُصدرها غير غامضة أو متضاربة

### ج. استعمال لغة الإشارة:

تشير إلى الوسائل غير اللفظية مثل حركات الجسم، الإيماءات، تعبيرات العينين، حركة اليدين، طريقة الجلوس والمشي، وملابس الشخص والابتسامة، هذه الوسائل، كما سبق توضيحها، تلعب دوراً مهماً في عملية الاتصال ولها أحياناً تأثير أقوى من الرسائل اللفظية، حيث يميل الناس إلى تصديقها عند تعارضها مع الرسائل اللفظية<sup>2</sup>.

### د. السؤال والمناقشة:

يشير كنعان نواف إلى أن المتصل يجب أن يسأل نفسه عن الهدف الذي يريد تحقيقه قبل أن يبدأ بعملية الاتصال، وعلى ضوء هذا الهدف، يمكنه اختيار الكلمات والنبرة المناسبة عند مخاطبة الموظف<sup>3</sup>.

### هـ. التقويم:

إن تقويم المرسل لاتصالاته يُعتبر أداة رقابية وتحفيزية مهمة، حيث يساعد على تحسين الأداء من خلال فهم استجابات المستقبل لرسالته، المرسل الفعال يقيم اتصالاته استناداً إلى

<sup>1</sup> كنعان نواف، القيادة الإدارية، ط2، دار العلوم للطباعة والنشر، الرياض، 1402هـ. ص.395-396.

<sup>2</sup> القعيد ابراهيم حمد، العادات العشر للشخصية الناجحة، دار المعرفة للتنمية البشرية، الرياض، 1422. ص.386.

<sup>3</sup> كنعان نواف، مرجع سابق. ص.397.

ردود الفعل التي يتلقاها من المستقبل، سواء كانت في شكل أسئلة واستفسارات، انتقادات، أو اقتراحات. هذه الاستجابات تسهم في تعديل الرسائل الحالية وتوجيه الرسائل المستقبلية بشكل أفضل، من خلال هذا التقييم، يمكن للمرسل تحسين وضوح الرسائل وتنسيقها وفقاً لأهدافه، مما يعزز فعالية الاتصال ويضمن تحقيق النتائج المطلوبة.

## و. الاستجابة:

تعني ملاحظة المرسل لمتطلبات الموقف في كلماته وقراراته ورسائله وتصرفاته الرسمية وغير الرسمية، بحيث يستغل الفرص التي تلوح لتنقل كل ما هو مفيد أو ذو قيمة أو يساعد في فهم المعلومات. كما يراعي المرسل المعوقات النفسية والتنظيمية التي قد تعيق الاتصال، ويفهم الظروف المحيطة بالموقف بما في ذلك الشخصيات واتجاهات المتصلين ومدى استيعابهم لكلامه.

## 7. أنواع الاتصال

تبادل الأفكار والمفاهيم أو المهارات بين الأشخاص من خلال عملية الاتصال لا يتخذ شكلاً أو نوعاً واحداً، مما يشير إلى أن هناك أنواعاً مختلفة من الاتصال اعتماداً على المعيار المستخدم في التقسيم، نميز بين هذه الأنواع على أساس مختلف المعايير المتبعة كالتالي:

**أولاً: تقسيم الاتصال من حيث اللغة المستخدمة:** حيث يقسم إلى<sup>1</sup>:

**أ- اتصال لفظي:** يشمل هذا التقسيم جميع أنواع الاتصال التي تعتمد على اللفظ أو الكلمة كوسيلة لنقل الرسالة من المرسل إلى المستقبل. يجب ألا نغفل أن الاتصال اللفظي يتضمن بالإضافة إلى الألفاظ المنطوقة، الرموز الصوتية. فعلى سبيل المثال، عبارة "أهلاً وسهلاً" يمكن أن تُقال بنبرة صوت تحمل دلالات تختلف عن معناها الأصلي.

**ب الاتصال غير اللفظي:** يشمل هذا التقسيم جميع أنواع الاتصال التي تعتمد على اللغة غير اللفظية، مثل لغة الإشارة، التي تتضمن مجموعة من الإشارات البسيطة أو المعقدة التي يستخدمها الإنسان للتواصل مع الآخرين.

**لغة الأشياء:** مثل ارتداء الملابس السوداء ودلالاتها، أو وضع أدوات من عصر معين فوق المسرح، تشير هذه إلى استخدام الإشارات غير اللفظية للتواصل ونقل الرسائل دون الحاجة إلى الكلمات.

**لغة الحركة والأفعال:** وتتضمن جميع الحركات التي تنقل بها معان أو مشاعر، بحيث يكون المستقبل الرسالة توحى للمشاهد بزمن المسرحية أو الجو العام للأحداث دون استخدام الألفاظ.

<sup>1</sup> فضيل دليو، الاتصال مفاهيمه نظرياته ووسائله، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة 2003، ص. 22.

**ثانياً: تقسيم الاتصال من حيث حجم المشاركين في العملية الاتصالية:** يمكن تقسيمه إلى<sup>1</sup>:

أ. **الاتصال الذاتي:** وهو الاتصال الذي يحدث داخل الفرد، أو بين الفرد وذاته، إنه يشمل جميع العمليات العقلية مثل الأفكار، التجارب، والمدرجات التي يدركها الفرد داخلياً.

ب. **الاتصال الشخصي** هو الاتصال المباشر أو المواجهي الذي يتم من خلال استخدام حواسنا الخمس. يتيح هذا النوع من الاتصال التفاعل بين شخصين أو أكثر حول موضوع مشترك، مما يوفر فرصة للتعرف السريع والمباشر على تأثير الرسالة. كما يسمح للقائم بالاتصال بتعديل رسالته لجعلها أكثر فاعلية.

ج. **الاتصال الجمعي:** يحدث هذا النوع من الاتصال بين مجموعة من الأفراد، مثل أفراد الأسرة أو زملاء الدراسة أو العمل، يتيح الاتصال الجمعي فرصة للمشاركة للجميع في الموقف الاتصالي.

د. **الاتصال العام:** يشير إلى وجود تفاعل مع مجموعة كبيرة من الأفراد، كما يحدث في الندوات والمحاضرات والمسرحيات، يتيح هذا النوع من الاتصال الفرصة لمشاركة المعلومات والأفكار مع عدد كبير من الناس، مما يعزز الفهم الجماعي والتفاعل الاجتماعي بين المشاركين.

هـ. **الاتصال الجماهيري:** إنه نوع من الاتصال الذي يتم من خلال وسائل الإعلام الجماهيرية، حيث يتميز بقدرته على توصيل الرسائل إلى جمهور واسع ومتعدد الاتجاهات والمستويات، دون معرفة الأفراد للقائم بالاتصال، تصل الرسالة إليهم في نفس اللحظة بسرعة فائقة، مع القدرة على تشكيل رأي عام.

و. **الاتصال الوسيط:** هو نوع من الاتصال الذي يحتل مكاناً وسطاً بين الاتصال المواجهي والاتصال الجماهيري، ويشمل الاتصال عبر الوسائل السلوكية مثل الهاتف والتلكس الخ.

**ثالثاً: تقسيم الاتصال من حيث الرسمية حيث نميز بين<sup>2</sup> :**

أ. **اتصال رسمي:** هو نوع من الاتصال الذي يتم من خلال الطرق الرسمية المتفق عليها في المؤسسات المختلفة، يعتمد هذا النوع على استخدام المذكرات، التقارير، الاجتماعات الرسمية والخطابات... الخ.

ب. **اتصال غير رسمي:** هو نوع من الاتصال يحدث عندما يدور بين زملاء العمل أحاديث عن مشاكلهم أو ظروف حياتهم بعيداً عن جو العمل، وربما يتضمن أيضاً أحاديث عن العمل ذاته، لكن بشكل غير رسمي وطابع غير رسمي.

<sup>1</sup> حسن عماد مكاري، ليلي حسين السيد، الاتصال ونظرياته المعاصرة، الدار المصرية اللبنانية، 2001، ص. 54.

<sup>2</sup> مصطفى حجازي، الاتصال الفعال والعلاقات الإنسانية والإدارية، دار الطليعة، بيروت، 1992، ص. 67.

رابعاً: تقسيم الاتصال من حيث اتجاه أو خط سير الاتصال ونميز ما يلي 1:

- أ. **اتصال هابط (نازل):** يشمل جميع الرسائل التي تصدر عن الإدارة وتوجه للعمال أو المرؤوسين، وتتضمن سياسة المنظمة، وإجراءات العمل، والتعليمات والتوجيهات الضرورية لتنفيذ المهام.
- ب. **اتصال صاعد:** يُستخدم من قبل المرؤوسين، مما يوفر عدة مزايا، يساعد الرؤساء في اكتشاف العديد من المشكلات قبل أن تتفاقم، ويسمح للإدارة بتلقي تقارير حول الوظائف، كما يساهم في تقبل الاتصال الهابط بفضل الاستماع الجيد الذي يتيح منصّة جيدة لتبادل المعلومات.
- ج. **الاتصال الأفقي:** على عكس الاتصال الصاعد والهابط، يحدث الاتصال الأفقي بين الإدارات والمسؤولين في مستويات متشابهة أو متقاربة ضمن وظائف إدارية أو إشرافية مختلفة، يهدف هذا النوع من الاتصال إلى تنسيق الجهود بين الإدارات وتعزيز الإنتاجية والأداء. كما يساهم في توضيح العديد من المعلومات والعناصر التي قد لا تكون متاحة من خلال النوعين السابقين.

## 8. معوقات عملية الاتصال:

هناك مجموعة من العوامل التي تُعتبر معوقات للاتصال، حيث تؤدي هذه المعوقات إلى تشويش عملية الاتصال، يمكن أن يحدث هذا التشويش في أي خطوة من خطوات الاتصال، مما يعني أن أي عنصر من عناصر الاتصال قد يتعرض لمجموعة من المعوقات التي تقلل من فعالية التواصل. لذلك، سنقوم بتقسيم معوقات الاتصال إلى عدة فئات: معوقات تتعلق بالمرسل، ومعوقات تتعلق بالرسالة، ومعوقات تتعلق بقناة الاتصال، ومعوقات تتعلق بالمستقبل، ومعوقات تتعلق ببيئة الاتصال.

### أ. معوقات في المرسل:

قد يقع المرسل في أخطاء عند محاولته الاتصال بالآخرين. من الأمثلة على هذه الأخطاء عدم الانتباه للعوامل الفردية أو النفسية التي تؤثر في شكل وحجم الأفكار والمعلومات التي يرغب في نقلها إلى المستقبل. تشمل هذه العوامل: الدافع، والخبرة، والتعلم، والفهم، والإدراك، والشخصية، بالإضافة إلى العمليات الوجدانية والعقلية.

### ب. معوقات في الرسالة:

تتعرض المعلومات أثناء تضمينها في الرسالة لعدة مؤثرات قد تغير أو تسيء إلى طبيعة وشكل وحجم ومعنى هذه المعلومات والأفكار. يحدث الخطأ في الرسالة عند صياغتها، أو ترميز المعلومات، وتحويلها إلى كلمات، وأرقام، وأشكال، وحركات، وجمل، وغيرها.

### ج. معوقات في قناة الاتصال:

1 فضيل دليو، اتصال المؤسسة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2003، ص. 44.

عندما لا تكون قناة الاتصال ملائمة لمحتوى الرسالة أو لطبيعة الشخص المستلم، يمكن أن يؤدي ذلك غالبًا إلى فشل الاتصال، لذا من الضروري أن يقوم المرسل باختيار وسيلة الاتصال المناسبة، سواء كانت شفوية أو مكتوبة، لتحقيق فعالية الاتصال.

#### د. معوقات في المستقبل:

يمكن أن يرتكب المستقبل أو المرسل إليه أخطاء عند استقباله للمعلومات التي يرسلها المرسل. وغالبًا ما تتشابه الأخطاء التي يقع فيها المستقبل مع تلك التي يرتكبها المرسل.

#### ه. معوقات في بيئة الاتصال:

يحدث أن يرتكب أطراف الاتصال العديد من الأخطاء عندما يتجاهلون تأثير البيئة المحيطة بهم وبعملية الاتصال. عدم الاهتمام بعناصر البيئة وتأثيرها على الاتصال يمكن أن يجعل هذا الاتصال إما غير مكتمل أو مشوش. سنعرض فيما يلي لعناصر بيئة الاتصال والأخطاء المرتبطة به:

- قد يكون أحد أطراف الاتصال أو كلاهما غير مدرك للأهداف المشتركة بينهما أو قد لا يفهمها بشكل صحيح.
- قد تتعارض أهداف أحد أطراف الاتصال مع أهداف الطرف الآخر، مما يؤدي إلى تعقيد عملية التواصل.
- قد يكون أحد أطراف الاتصال أو كلاهما غير قادر على فهم وظيفته أو وظيفة الطرف الآخر بشكل جيد.
- قد يكون أحد أطراف الاتصال أو كلاهما غير مدرك للفوائد التي يمكن أن تعود عليهما نتيجة عملية الاتصال.
- قد يكون أحد الأطراف أو كلاهما غير مدرك للعواقب السلبية التي قد تترتب على سوء الاتصال.
- إن غياب الابتكار والمبادرة والتعزيز في البيئة المحيطة يُعيق فعالية عمليات الاتصال.
- إن غياب العدالة والثقة في البيئة المحيطة يُعيق فعالية عمليات الاتصال.
- إن عدم توفر التغذية الراجعة حول مدى التقدم في عملية الاتصال يُعيق فعالية هذه العملية<sup>1</sup>.

## 2. معوقات الاتصال في العلاقات العامة:

هناك مجموعة من العوائق التي تعرقل عملية الاتصال في مجال العلاقات العامة، ومنها ما يلي:

<sup>1</sup> محمد منير حجاب، نظريات الاتصال، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2010. ص. 64.

## أولاً: معوقات الاتصال المتعلقة بطبيعة العمل:

1. تدخل الاختلافات في العمل وظهور أولوياتها.
2. عدم جدولة الأعمال بشكل منتظم.
3. ضعف وجود مهام واضحة ومحددة.
4. سوء الاتصال بشأن القرارات الجماعية المتخذة.
5. عدم وضوح التعليمات التي تصدرها إدارات مهام العمل للعاملين، وعدم تنظيمها.

## ثانياً: معوقات الاتصال المتعلقة بالجانب الثقافي للعمل:

1. عدم وضوح أو تنوع القيم التي تحكم قواعد العمل.
2. معوقات الاتصال الناتجة عن الجانب الثقافي للعاملين، ومنها:
  - غياب المعلومات والبيانات الموثوقة المتعلقة بالثقافات المختلفة للعاملين.
  - عدم تأهيلهم للتعامل مع الثقافات المتنوعة.
3. زيادة الحواجز في التفاعل الثقافي بين العاملين وخلق بيئة غير متناسبة لذلك.

## ثالثاً: معوقات الاتصال المتعلقة بالجانب البيئي للعمل<sup>1</sup>:

1. عدم ملاءمة مكان العمل من حيث التنظيم والتهيئة.
2. ضعف التهوية أو الإضاءة.
3. عدم توافق بيئة العمل مع طبيعة المهام المطلوبة.
4. عدم الانسجام أو اختيار الأوقات المناسبة للاجتماعات.

## رابعاً: معوقات الاتصال المتعلقة بالجانب الاجتماعي للعمل:

1. ضعف الترابط الاجتماعي بين العاملين.

<sup>1</sup> لقبى فطوم، العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية الاجتماعية، رسالة ماجستير قسم العلوم الاجتماعية، جامعة محمد بوضياف، الجزائر. 2003. ص.59.

2. تجاهل أهمية المعرفة الدراسية والخبرات العلمية.
3. قلة المهارات الشخصية بين الأفراد.
4. غياب التعاون بين العاملين.
5. الإهمال في بناء علاقات إيجابية قائمة على التفاهم والتواصل المستمر.
6. غياب البرامج التدريبية التي تهدف إلى تحسين مهارات الأفراد.

#### خامساً: معوقات الاتصال المتعلقة بالجانب النفسي والذاتي للعمل:

1. ضعف الثقة بين الإدارة والعاملين.
  2. قلة الحافز للاهتمام بجودة العمل.
  3. تقديم المصالح الشخصية على المصلحة العامة.
  4. عدم الاعتراف بالإنجازات الإيجابية التي يحققها العاملون.
  5. غياب التحفيز الذاتي الذي يسهم في تحسين الأداء.
- هذه العوائق تعكس أهمية تحسين البيئة الاتصالية في العلاقات العامة لتعزيز كفاءة العمل وفاعلية التواصل بين الأفراد<sup>1</sup>.

### المحور الثاني: ماهية العلاقات العامة

#### تمهيد

تلعب العملية الاتصالية دورًا محوريًا في تحسين أداء موظفي المؤسسة، من خلال مجموعة من الأساليب والمهارات التي يجب أن يمتلكها الأفراد لتحقيق اتصال فعال وناجح، فقد أصبح نجاح أو إخفاق العديد من المؤسسات والمنظمات مرتبطًا بشكل كبير بكفاءة وفعالية إدارة العلاقات العامة وتنظيمها، مما جعلها جزءًا أساسيًا من وظائف المؤسسة. إذ تسهم هذه الإدارة في تحقيق التكيف بين المؤسسة وجماهيرها، بما يهدف إلى بناء مجتمع متجانس ومتواصل.

الجدير بالذكر أنه في الآونة الأخيرة، شهدت أقسام العلاقات العامة اهتمامًا متزايدًا بتطويرها، نظرًا للدور الهام الذي تقوم به في نقل صورة واضحة عن أنشطة المؤسسة

<sup>1</sup> سامية جفال، الاتصال في العلاقات العامة، جامعة بسكرة محمد خيضر، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 33، 2014، ص. 36-37.

وخدماتها إلى الجمهور. كما تلبي هذه الأقسام حاجة الجماهير للحصول على المعلومات المتعلقة بالمؤسسة والخدمات التي تقدمها، مما يعزز الثقة والتواصل الفعال بين الطرفين. تُعدّ العلاقات العامة نشاطاً مستمراً ثنائي الاتجاه يهدف إلى تحقيق التوجيه والتفاعل الفعال مع الجمهور المستهدف، سواء كان داخلياً أو خارجياً. يتم ذلك من خلال الاهتمام باحتياجاتهم، ورغباتهم، وآرائهم، والتجاوب معها بفعالية.

تسعى العلاقات العامة لتحقيق الأهداف المخطط لها مسبقاً في أي مؤسسة أو هيئة، حيث تُعتبر عنصراً جوهرياً في بناء الثقة، وتعزيز التواصل، وتوجيه وإقناع الجمهور بما يخدم مصلحة المؤسسة. كما تعتمد على اختيار أفضل وسائل الاتصال لتحقيق الأداء الأمثل والفعالية المطلوبة.

ومن ناحية أخرى، فإن نجاح التواصل الفعال بين المؤسسات وجمهورها يرتبط بشكل كبير بالمهارات والصفات التي يجب أن تتوفر في موظف العلاقات العامة المسؤول عن هذه المهمة.

## 1. تعريف العلاقات العامة:

تُعرّف العلاقات العامة بأنها عملية مستمرة تهدف من خلالها الإدارة إلى تعزيز الفهم والثقة بين المؤسسة والمتعاملين معها والجمهور بشكل عام، عبر التحليل الذاتي والتصويب الداخلي، وكذلك من خلال استخدام وسائل التعبير الخارجي<sup>1</sup>.

كما عرّفها **Public Relation News** بأنها وظيفة إدارية تُقيّم اتجاهات الجمهور وترتبط بين سياسات وإجراءات الفرد أو المنظمة بالمصالح العامة، وتنفيذ برنامج عملي يهدف إلى تحقيق فهم الجمهور وتقبله.

ويرى الدكتور إبراهيم إمام أن العلاقات العامة هي "علم يدرس سلوك الأفراد والجماعات دراسة علمية موضوعية بغية تنظيم العلاقات الإنسانية على أسس من التعارف والمحبة والوعي"<sup>2</sup>.

أما قاموس وسائل الإعلام والاتصال الصادر عن **لونجمان** فيُعرّف العلاقات العامة بأنها "وظيفة إدارية تهدف إلى تقييم اتجاهات الجمهور، وتُتبع هذه العملية السياسات والأنشطة التي تنسجم مع مصالح الجمهور".

ومن بين أبرز التعريفات، ما قدّمه الدكتور **ريكس هارل (Rex Harlow)**، وهو أحد علماء الاجتماع وممارسي العلاقات العامة، حيث وصفها بأنها "وظيفة إدارية مميزة تساعد في تأسيس خطوط اتصال وتعاون متبادل والمحافظة عليها بين المؤسسة وجمهورها، كما تشمل

<sup>1</sup> معاد أحمد عصفور، العلاقات العامة، الطبعة العربية، دار أمجد للنشر والتوزيع، 2017.ص.6.

<sup>2</sup> بادر موسى، الصورة الذهنية في العلاقات العامة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2014.ص.16.



إدارة القضايا والمشاكل، وتزوّد الإدارة بفهم للرأي العام وتساعد على الاستجابة له بفعالية<sup>1</sup>.

## 2. أهمية وأهداف العلاقات العامة

يمكن جمع وتلخيص أمية العلاقات العامة فيما يلي:

- توضح بحوث العلاقات العامة للمؤسسات الاتجاهات الحقيقية للجماهير وكذلك رغباتهم واحتياجاتهم. وهذا يساعد على إجراء تعديلات مناسبة في خططها وسياساتها بما يتلاءم مع رغبات جماهيرها.
- تنجز العلاقات العامة التفاهم المتبادل بين المؤسسة وجماهيرها.
- تحقيق خدمات إنسانية ورعاية اجتماعية وصحية وحياة كريمة، ونشر الولاء بين العاملين ومساندتهم لسياسات المنظمة وبرامجها.
- تعمل العلاقات العامة على غرس المسؤولية الاجتماعية للمنظمة ودعمها تجاه الجماهير<sup>2</sup>.
- تهيئة الرأي العام لتقبل أفكار وآراء جديدة وإيجاد جمهور يساند لمؤسسات بما يقوي الروابط بينها وبين جماهيرها.

### أهدافها:

- تعمل على تجسير الفجوة بين الأفراد والجماعات، وتحقيق الإدماج، وخلق حالة من المعرفة والفهم لتوحيد الاتجاهات والقناعات.
- السعي للتعريف بجهود المؤسسات وخدماتها، والطلب من أفراد المجتمع التعاون والتنسيق زرع الثقة بين المؤسسات والأفراد من خلال مد جسور التواصل.
- التفاعل الإيجابي مع الأحداث ومواكبة اهتمامات الناس ورغباتهم، مع الالتزام بالأنظمة والقوانين السائدة التي تنظم الحياة العامة.
- التأثير على الرأي العام والحفاظ على وجود رأي عام إيجابي تجاه المؤسسة، بالإضافة إلى الاستفادة من البيانات بعد تحليلها لتوجيه القرارات بشكل أفضل.
- تقديم المهام الإدارية والخدمات الاستشارية التي تدعم المؤسسة في تنفيذ برامجها والتخطيط لمشاريعها بناءً على تصور شامل ودراسة متأنية<sup>3</sup>.

يمكن تحديد الأهداف التالية لنشاط العلاقات العامة فيما يلي:

1 معاذ أحمد عصفور، نفس المرجع، ص.7.  
2 العامة عبد الكريم سرحان وعائد فخر الدين مدخل للعلاقات والاتصال، الطبعة الأولى، دار الشامل للنشر والتوزيع، 2022. ص.12.  
3 معاذ أحمد عصفور، مرجع سابق، ص.11-12.

- دعم ثقة الجمهور بالمؤسسة وبناء سمعة طيبة لها عن طريق زيادة فهم وتقدير الجمهور للرسالة المؤسسة وأهداف إنجازاتها ودورها في العمل الصالح للمجتمع، وروح المسؤولية والسعي إلى تأسيس هوية وصورة قيادية.
- العمل على دراسة وفهم المطالب والاهتمامات والأهداف لدى الأفراد والجماعات داخل المنظمة المعنية وربطها بالأهداف العامة لهذه المنظمة. فالعلاقات العامة تهدف إلى تحسين العلاقات بين المنظمة وجمهورها الداخلي من خلال الاهتمام بالعامل وتلبية احتياجاته ومطالبه.
- تبصير الجماهير بالأمور والمشاكل العامة والمعاصرة، وبالتالي تعمل على زيادة اهتمامها بها. وتحقيق مساهمة تلك الجماهير في إبداء الرأي بصددتها، وبهذا يتحقق الاتجاه الديمقراطي للدولة.
- توعية الجماهير بخطط وأهداف التنمية القومية، وبيان مسؤوليتها في تحقيق هذه الأهداف، بالإضافة إلى تحديد مدى المساهمة التي يمكن أن تقدمها الجماهير لرفع مستوى الخدمات العامة وتنفيذها. يتم ذلك من خلال العمل الجاد والتعاون والمشاركة في المسؤولية لتحقيق تقدم الوطن وتطور المجتمع وضمان مستقبله.
- تدعيم التعاون المستمر بين المؤسسة والمؤسسات الأخرى المرتبطة معها بصلات العمل<sup>1</sup>.
- جذب أفضل العناصر البشرية للعمل بالمؤسسة، فضلاً عن تحقيق درجة مناسبة من الاستقرار للعمال الحالية وخاصة المدربة منها وجعلها على يقين من أن المؤسسة مكان جيد.
- تثقيف المستهلكين للسلعة أو المنتفعين بالخدمة بإعطائهم معلومات جديدة عنها.
- إعداد وتنظيم استقبال الوفود وبرامج زيارتهم، وإظهار المؤسسة بالمستوى اللائق أمام الوفود والزوار، وإعداد متطلبات ضيافتهم وتسهيل مهمة الخبراء والزوار والباحثين الذين يزورون المؤسسة.
- تنظيم مكتبة المؤسسة والإشراف عليها والاهتمام بالأرشيف العلمي.
- ترجمة النشرات والأبحاث والمواضيع ذات العلاقة بنشاط المؤسسة.
- تطبيق الأساليب العلمية المتقدمة في مجال العلاقات العامة، مثل البحث وجمع المعلومات، وإجراء بحوث الرأي العام والاستطلاعات، بالإضافة إلى جمع معلومات عن الشركات المنافسة ومنتجاتها وجماهيرها.
- إيجاد درجة عالية من الترابط بين إدارات المؤسسة ودعم التعاون المثمر بين العاملين والإدارة.

<sup>1</sup> زكي محمود هاشم، العلاقات العامة، شركة ذات سلاسل للطباعة والنشر والتوزيع، الكويت، 1996. ص. 146.

- الإشراف على قيام المعارض والمتاحف والإعداد والمشاركة في المعارض المحلية والدولية لعرض خدمات وأنشطة المؤسسة، وعرض الأفلام السينمائية عن نشاطات المؤسسة وخدماتها<sup>1</sup>.
- رعاية العاملين بالمؤسسة وتوفير الخدمات الداخلية لهم من برامج اجتماعية وترفيهية ورياضية والتضامن الأسري.
- إجراء الاحتفالات والمناسبات الدينية والقومية والوطنية والأعياد، بالتنسيق مع الجهات الأخرى.
- استعادة ثقة الجمهور عقب أزمة تعرضت لها المؤسسة، أظهرت عدم فعاليتها بطريقة أو بأخرى، ومطلوب احتواء هذه الأزمة وتحقيق الفعالية مرة أخرى<sup>2</sup>.
- تصحيح سوء الفهم حول المنظمة، وذلك بالرد على أية تساؤلات أو تنفيذ ما يوجه إليها من نقد والعمل على الرد على الهجمات من القوى الضاغطة المعارضة دونما تجريح وبالاستناد إلى الوقائع والحجج الواقعية.
- التأثير في الرأي العام للجمهور العام أو الجماهير الخاصة للحصول على الدعم وتعاون الناس.

### 3. خصائص ومبادئ العلاقات العامة

- العلاقات العامة كمنظمة متخصصة يجب أن تتوفر فيها مجموعة من الشروط والخصائص التي تعتبر ضرورية لأي نشاط أو جهد كي نطلق عليه "مهنة". تشمل هذه الخصائص ما يلي:
- تعتبر العلاقات العامة عنصرًا أساسيًا في أنشطة المنظمات، وليست مجرد أنشطة ثانوية، بل هي ضرورة تفرضها طبيعة المجتمع الحديث.
  - تعتبر العلاقات العامة فلسفة إدارية تفترض أن أي منظمة لا تُنشأ فقط لتحقيق الأهداف المنصوص عليها في قانونها، بل يجب أيضًا أن تلعب دورًا اجتماعيًا.
  - تُعد العلاقات العامة عملية اتصال دائمة ومستمرّة بين طرفين رئيسيين: المؤسسات والجماهير التي تتعامل معها، سواء كانت هذه الجماهير داخلية أو خارجية.
  - يمارس العمل المهني في مجال العلاقات العامة متخصصون مهنيون، حيث تُعتبر العلاقات العامة وظيفة إدارية منظمة.

<sup>1</sup> يحي مصطفى عليان، عدنان محمود طوباسي، الاتصال والعلاقات العامة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2005. ص. 237.

<sup>2</sup> زكي محمود هاشم، مرجع سابق. ص. 147.

- يتطلب ممارسة مهنة العلاقات العامة وجود أساس أخلاقي وقيمي، مع ضرورة أن يكون الممارسون من المختصين المهنيين الذين تم إعدادهم نظرياً وعلمياً في معاهد وكليات الإعلام والعلاقات العامة<sup>1</sup>.

#### مبادئها:

- تُعتبر العلاقات العامة وظيفة إدارية مستمرة ومخططة، تتطلب ممارسة العملية الإدارية من تخطيط وبحث علمي وتنظيم وتنسيق وتقييم، تماماً كما هو الحال في وظائف المؤسسة الأخرى.

- تتفاعل العلاقات العامة بين طرفين يؤثر كل منهما في الآخر، مما يجعلها تنسم بالديناميكية والحيوية وفاعلية التأثير.

1- تقتصر العلاقات العامة على مؤسسات معينة، بل تشمل جميع المؤسسات الحكومية والخاصة، سواء كانت تجارية أو صناعية أو اجتماعية.

- أن العنصر الأخلاقي يلعب دوراً مهماً في ممارسة نشاط العلاقات العامة، حيث يتطلب فهم الأساليب النظرية والعلمية لتشكيل الاتجاهات وتغييرها، مما يستوجب معرفة طبيعة السلوك البشري.

- معرفة بالأساليب النظرية والعلمية لتشكيل الاتجاهات وتغييرها. وهذا يستوجب تفهمها لطبيعة السلوك البشري<sup>2</sup>.

- من الضروري أن تكون العلاقات العامة مسؤولة الإدارة العليا، حيث يرتبط نشاطها بشكل رئيس بالرأي العام، إذ لا يمكن أن يكون هناك نشاط فعال للعلاقات العامة دون وجود الجمهور<sup>3</sup>.

#### 4. وظائف العلاقات العامة

تتمثل وظائف العلاقات العامة أيضاً في البحث التخطيط الإداري التوظيف التوجيه والإشراف والاتصال، والتنسيق واتخاذ القرار والتقييم.

**أولاً: البحث:** ويقصد به الدراسات التي تتعلق بمعرفة توجهات الرأي العام بين جماهير المؤسسة، سواء في الداخل أو الخارج، وقياسها، وتقدير مدى نجاح الحملات والبرامج الإعلامية، والوسائل والأساليب المستخدمة المختلفة بمقاييس إحصائية.

<sup>1</sup> سهام قنبي، العلاقات العامة المفهوم الخصائص المبادئ والوظائف، 2021، ص.19.  
<sup>2</sup> عبد الناصر أحمد جرادات ولبنان هاتف الشامي، أسس العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع. عمان - الأردن. ص.ص. 25-26.  
<sup>3</sup> سهام قنبي، مرجع سابق. ص. 21.

**ثانياً: التخطيط:** ويقصد به تخطيط ورسم سياسة العلاقات العامة بالنسبة للمؤسسة، وذلك بتحديد الهدف والجمهور المستهدفة، وتصميم البرامج الإعلامية، وتوزيع الاختصاصات وتحديد الميزانية، وتوزيعها على الأنشطة المتبعة.

**ثالثاً: الاتصال:** ويقصد به القيام بتنفيذ الخطط المختلفة التي تتبعها المؤسسة والاتصال بالجمهور المستهدفة، وتحديد الوسائل الإعلامية المختلفة، والمناسبة لكل جمهور والاتصال بالهيئات والأفراد في الخارج، وقادة الرأي، ومراكز المعلومات بجميع أنواعها المختلفة.

**رابعاً: التنسيق:** تقوم إدارة العلاقات العامة بتنسيق الأنشطة بين أقسامها والإدارات الأخرى في المؤسسة التي تقوم وتعمل بها وارتباطها بهذه الإدارات بحيث تؤدي في النهاية إلى فاعلية القيام بالأنشطة.

**خامساً: التقويم:** ويقصد به قياس نتائج برامج العلاقات العامة المتبعة، والقيام بالإجراءات التصحيحية. الضمان فعالية البرامج وتحقيقها للأهداف<sup>1</sup>.

## 5. الاتصال الفعال في العلاقات العامة

يعتمد نجاح العملية الاتصالية باتباع التعليمات التالية:

- أ. البحث عن الجمهور المعني: فمن الضروري معرفة الجماهير التي نريد التأثير فيها، وكيفية السعي للوصول إليها.
- ب. استخدام الوسيلة المناسبة:

توجد وسائل متعددة للاتصال، حيث تتميز كل وسيلة بمميزات وعيوب خاصة بها، وغالبًا ما يكون من المفيد استخدام أكثر من وسيلة واحدة في الوقت نفسه لتوسيع نطاق الوصول إلى الجماهير المعنية، يعتمد اختيار الوسيلة المناسبة على فهمك لخصائص جماهيرك وعاداتهم، بالإضافة إلى معرفة خصائص وسائل الاتصال نفسها والرسالة التي ترغب في إيصالها.

### ج. استخدام الوقت المناسب

لكي تكون الرسالة فعالة، يجب أن تصل إلى الجمهور المعني في الوقت المناسب. يتطلب تحديد الوقت المناسب معرفة بعادات الجماهير وثقافتها وكيفية قضاء أوقاتهم.

### د. استخدام الرسالة المناسبة

يجب أن تكون الرسالة واقعية وذات صلة مباشرة باهتمامات الأفراد في الجمهور، وأن تحتوي على معلومات مفيدة تساعدهم في حل مشكلاتهم اليومية. يتطلب ذلك فهم اتجاهات الجمهور وطريقة تفكيرهم.

<sup>1</sup> عبد الناصر أحمد جرادات ولبنان هاتف الشامي، مرجع سابق.ص.27.

ومعرفة اللغة المناسبة كذلك يتطلب معرفة المستوى الثقافي والفكري للجماهير، وتطوير وبناء

الثقة بين أطراف عملية الاتصال، ومحاولة جذب انتباه وتفكير المستقبل دون أن ننسى المتابعة للتأكد من فهم الرسالة وذلك من خلال التغذية الراجعة<sup>1</sup>.

## 6. وسائل الاتصال في العلاقات العامة

تستخدم العلاقات العامة مجموعة متنوعة من وسائل الإعلام في نشاطها الاتصالي التسويقي، ومن أهمها الوسائل التي تصدرها المؤسسة بنفسها، مثل المجالات الداخلية، والمعارض، والحفلات، والمهرجانات. بالإضافة إلى ذلك، تشمل وسائل الاتصال الشخصي مثل الخطابات، والمحاضرات العامة، ومكاتب الاستقبال وغيرها.

قبل الخوض بالتفصيل في وسائل الاتصال للعلاقات العامة، يجب الإشارة أولاً إلى العوامل التي تؤثر في اختيار وسيلة الاتصال. إن اختيار وسيلة الاتصال المناسبة له أهمية كبيرة في تحقيق الهدف من الاتصال. ومن هنا، نشير إلى أهم هذه العوامل كما يلي:

- نوع وطبيعة الجمهور المطلوب الاتصال به ومستواه الفكري والثقافي والاجتماعي ومدى انتشاره.
- نوع وطبيعة حجم الرسالة والمعلومات المراد معرفتها أو توصيلها ومدى وضوح هذه الرسالة أو تلك المعلومات.
- الوقت المتاح أو السرعة المطلوبة في عملية الاتصال.
- مدى أهمية وحساسية الموضوع أو المعلومات المطلوب معرفتها أو نقلها<sup>2</sup>.
- الإمكانيات المادية والوسائل المتوفرة والصورة التي تريد المؤسسة إظهارها<sup>3</sup>.

تُعتبر وسائل الاتصال في العلاقات العامة من بين أهم المرتكزات الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات في عملية التواصل مع الجماهير الداخلية والخارجية. ومن هنا، يجب على أخصائي العلاقات العامة أن يكون على دراية تامة وشاملة بخصائص هذه الوسائل وأساليبها، مما يستوجب فهماً عميقاً لها حتى يتمكن من تحقيق أهداف المؤسسة بطريقة سليمة. وقد تناول خبراء العلاقات العامة في دراساتهم تقسيمات متعددة لوسائل الاتصال في العلاقات العامة، لكننا سنأخذ بالتقسيم الشائع الذي يصنف هذه الوسائل إلى: وسائل مكتوبة، ووسائل مسموعة، ووسائل مرئية، ووسائل مرئية مسموعة، ووسائل رقمية<sup>4</sup>.

1 علي عجوة، الأسس العلمية للعلاقات العامة، ط2، القاهرة علم الكتاب، 1985. ص.67.

2 فاطمة مروة، الاتصالات المهنية، دار النهضة العربية، لبنان، 2004، ص. 28.

3 محمد ناجي الجوهر، وسائل الاتصال في العلاقات العامة، عمان، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، 2000، ص. 131.

4 محمد صاحب سلطان، العلاقات العامة ووسائل الاتصال، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2011. ص.

- أ. **الوسائل المباشرة:** تُعتبر هذه الوسائل من أهم الأدوات المستخدمة في العلاقات العامة، حيث يتم الاتصال بشكل مباشر بين المرسل والمستقبل، وبالتالي، فهي وسيلة ذات اتجاهين تتيح قياس رد الفعل أو مستوى الاستجابة للأفكار أو التوجهات أو الحوار الهادف المعروض، وتأخذ هذه الوسائل الأشكال التالية:
- **تنظيم الحفلات والدعوات الخاصة:** تشمل تنظيم حفلات للعاملين داخل المؤسسة أو للجمهور المتعامل معها أو عملاء المؤسسة.
  - **المشاركة في المسابقات العامة:** تتضمن الاشتراك في مسابقات التلفزيون أو الراديو، بما في ذلك مسابقات شهر رمضان، حيث تحظى هذه الفعاليات باهتمام خاص من الجمهور، مما يسهم في زيادة مبيعات المؤسسة وتوسيع نطاق عرض خدماتها.
  - **المشاركة في الحياة العامة:** يتم ذلك من خلال استغلال المناسبات العامة مثل الاحتفالات الرسمية للأعياد الدينية أو الوطنية، حيث يتم تقديم التهاني والهدايا أو باقات الورود، بالإضافة إلى تقديم العزاء في حالات الوفاة. هذه المشاركة تعكس المشاعر الطيبة وتساعد على بناء علاقات جيدة مع الآخرين وتعزيز سمعة المنظم.
- ب. **الوسائل المطبوعة أو المكتوبة:** توجد عدة نماذج وأشكال يمكن الاعتماد عليها في مجال المطبوعات، لكنها غالبًا ما تنقسم إلى مجموعتين رئيسيتين هما:
- ❖ **البريد المباشر:**

الرسائل البريدية تُعد من الوسائل المكتوبة (المطبوعة) التي تحمل فكرة أو موضوعًا معينًا، بعد إعداد خاص يتماشى مع سياسة العلاقات العامة للمؤسسة، ويهدف إلى تحقيق مصلحة مشتركة بين طرفين تربطهم صلات طيبة من العمل والتعاون المتبادل<sup>1</sup>.

#### ❖ **المطبوعات:**

تعتمد المؤسسات بشكل متزايد على إصدار مطبوعات خاصة بها، حيث تزداد هذه المطبوعات كلما كبرت المؤسسة، مما يتيح لها تنوع أشكالها. يمكن أن تشمل هذه المطبوعات نشرات تحتوي على معلومات حول المؤسسة والخدمات التي تقدمها، بالإضافة إلى أنسب طرق الاتصال بها. كما توجد أنواع متعددة من الكتيبات الخاصة بالمنظمة، والتي تهدف إلى تقديم صورة شاملة عن هوية المنظمة وفلسفتها، بالإضافة إلى تاريخها وإنجازاتها وتوسعاتها ومساهماتها في حل مشكلات المجتمع والقضايا العامة.

#### ❖ **الصحف**

تُعد الصحف من أقوى أدوات الاتصال والإعلام المطبوع، حيث تحتل مكانة كبيرة ولها جمهورها الخاص، رغم ما وصلت إليه التكنولوجيات الحديثة من تطور. نقصد بالصحف تلك الدوريات أو المطبوعات التي تصدر بشكل منتظم وتحمل عنوانًا مميزًا، ويشترك في

<sup>1</sup> سامي جمال، الاتصال في العلاقات العامة الوسائل والجمهور، مجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2014.ص.29.

الكتابة فيها عدد من الصحفيين. تغطي الصحف موضوعات متنوعة تشمل المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية<sup>1</sup>.

### ❖ مجلة المؤسسة

هي مطبوعة متخصصة تصدر بشكل دوري، سواء طويل أو قصير الأمد، وتحتوي على مادة مقروءة ومتنوعة. تصدر غالبية المؤسسات مجلات في مناسبات معينة أو بشكل دوري قد يكون شهرياً، فصلياً، أو سنوياً. تهدف هذه المجلات إلى التواصل مع فئات الجمهور المختلفة داخلياً أو خارجياً، لتزويدهم بالبيانات والمعلومات التي يحتاجونها، سواء بغرض التفسير أو التنقيف أو لتحسين الصورة الذهنية للمؤسسة<sup>2</sup>.

### ❖ النشرات

تُعد النشرات من أكثر قنوات الاتصال الجمعي استخداماً في مجال العلاقات العامة، نظراً لانخفاض تكلفتها وسهولة إعدادها. تتميز النشرات بملاءمتها لعامل الوقت والسرعة في إيصال المعلومات. تستخدمها إدارات العلاقات العامة للتواصل مع الجمهور الداخلي، حيث تُعرف بالنشرات الداخلية، أو مع الجمهور الخارجي، حيث تُعرف بالنشرات الخارجية. تصدر النشرات في شكل مطويات، مما يسهل حملها ومراجعة ما تحتويه من موضوعات، وعادةً ما تُوزع بالمجان. تحتوي النشرة على موضوع واحد، وتُسلّم يدوياً أو تُرسل بالبريد.

### ❖ الكتيبات والمطويات

الكتيبات هي كتب صغيرة الحجم، لا يزيد عدد صفحاتها عن خمسين صفحة. تتنوع موضوعات الكتيب وتختلف معالجاتها، وقد يكون الهدف منها شرح برنامج إنتاجي جديد أو تقديم خدمة معينة. تهتم المؤسسات بإخراج الكتيب من حيث نوع الورق، والغلاف، والتصميم الفني، والعناوين، بما يعكس صورة مشرقة عن المؤسسة<sup>3</sup>.

### ❖ الملصقات:

الملصقات عبارة عن لوحات مصورة تُطبع على صحائف كبيرة من الورق وتُعلق داخل إطارات أو على الجدران في الأماكن العامة. تتميز بقدرتها على التعبير المركز، إذ لا تتطلب وقتاً طويلاً لقراءتها، حيث يُدرك محتواها في ثوانٍ قليلة. توفر الملصقات فرصة للتأثير من خلال تكرار المشاهدة في أماكن متعددة، مما يجعلها أداة فعالة في نقل الرسائل إلى الجمهور<sup>4</sup>.

### ❖ التقرير السنوي:

<sup>1</sup> Martial Pasquier, Communication publique, OP-cité, P: 235-236.

<sup>2</sup> بسام عبد الرجمان الجرايدية، إدارة العلاقات العامة، دار أسامة للنشر، عمان، 2013، ص. 286.

<sup>3</sup> عايد فضل الشعراوي، الإعلان والعلاقات العامة، ط1، الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت، 2006، ص. 231.

<sup>4</sup> محمد صاحب سلطان، العلاقات العامة ووسائل الاتصال، مرجع سابق، ص. 185.



يُعتبر التقرير السنوي من أبرز وسائل الاتصال بالمساهمين في المؤسسات التجارية والصناعية. يحتل التقرير المركز الثاني في وسائل الاتصال بغير المساهمين، مثل العاملين، المجتمع المحلي، الموزعين، والموردين. يتضمن التقرير السنوي معلومات أساسية عن المؤسسة، توجهاتها المستقبلية، منتجاتها الجديدة، ومعلومات مالية، إنتاجية، وتسويقية.

#### ❖ الفاكس:

يُعد الفاكس من الوسائل الشائعة في المنظمات نظرًا لأهميته في تخطي الصعوبات الزمنية. يتميز الفاكس بالسرعة الكبيرة في إرسال واستقبال الرسائل، مما يتيح وصول المعلومات إلى المرسل في وقتها المناسب.

#### ج. الوسائل السمعية البصرية:

تُعرف وسائل الاتصال الجماهيري بأنها تشمل وسائل الإعلام الجماهيرية مثل الصحف، والمجلات، والإذاعة، والتلفزيون، والسينما، والإنترنت. وتعتبر هذه الوسائل المصدر الرئيسي للمعلومات حول العالم، حيث تشكل إدراكات الأفراد حول مواضيع متعددة تتعلق بالأحداث والأشخاص والمنظمات والدول. تمثل وسائل الاتصال الجماهيري أهمية خاصة للمنظمات، حيث تساهم في بناء سمعة وصورة المؤسسة وتساعد في تشكيل الرأي العام حولها<sup>1</sup>.

#### الوسائل المسموعة:

#### ❖ الإذاعة:

تُعد الإذاعة إحدى وسائل الاتصال الحديثة والعامة، وتلعب دورًا كبيرًا في التأثير على الرأي العام. أُطلق عليها البعض "الصحافة المسموعة" لما تتمتع به من قدرة على التأثير التي قد تفوق تأثير الصحف. يمكن لممارسي العلاقات العامة الاستفادة من خدمات الإذاعة عبر برامجها المتنوعة لنقل رسائلهم إلى الجمهور<sup>2</sup>.

#### ❖ الهاتف:

الهاتف هو وسيلة اتصال شخصي مباشر تُستخدم بشكل واسع في مجال العلاقات العامة. يتميز الهاتف بفعاليته حيث تُحدث الكلمة المسموعة والمباشرة تأثيرًا قويًا على المتلقي مقارنة بالكلمة المكتوبة. يُمكن الهاتف المتحدثين من تبادل الآراء والمناقشة بشكل فوري، كما يتميز بكونه وسيلة اتصال منخفضة التكلفة وسريعة. يُستخدم الهاتف لتسهيل الاتصال بين المسؤولين في المؤسسة وجماهيرها المختلفة من عاملين، عملاء، موردين، ومستثمرين<sup>3</sup>.

#### الوسائل المرئية

<sup>1</sup> سامي جمال، مرجع سابق، ص.30.

<sup>2</sup> بسام عبد الرحمان الجرايدة، إدارة العلاقات العامة، مرجع سابق، ص. 291.

<sup>3</sup> عبد الناصر جرادات، لبنان الشامي، مقدمة في العلاقات العامة، دار اليازوري، الطبعة الأولى، 2011، ص. 124.

## ❖ المعارض:

المعارض تعد وسيلة هامة من وسائل الإعلام المختلفة، سواء كانت صناعية، تجارية، زراعية، أو غيرها. تُستخدم لعرض نماذج من أعمال وخدمات المنظمة مدعمة بخرائط ورسوم بيانية ونماذج من منتجاتها، مما يعزز التفاعل بين المنظمة وجمهورها<sup>1</sup>.

## ❖ الصور الفوتوغرافية:

تُعتبر الصور الفوتوغرافية من أكثر الوسائل وضوحًا ودلالة، حيث تُعبر عن أمور قد يصعب توضيحها بالكلام أو الكتابة. تُفيد في الحالات التي يكون فيها الطرف الآخر غير قادر على استيعاب النصوص المكتوبة، لأسباب متعددة. وتمتاز الصور ببقائها في ذاكرة المشاهد لفترة أطول مقارنة بالمعلومات المكتوبة<sup>2</sup>.

## ❖ لوحة الإعلانات:

لوحة الإعلانات تُوضع في أماكن بارزة داخل المؤسسة بحيث تكون مرئية للجميع، وتُستخدم لنشر معلومات هامة مثل مواعيد الفعاليات، أخبار العمل، الدعوات للاجتماعات، أو افتتاح أقسام جديدة. تُتيح للموظفين الاطلاع على الأخبار يوميًا. يتم إدارتها عادة من قبل مدير العلاقات العامة أو موظف مخصص من القسم<sup>3</sup>.

## الوسائل المرئية المسموعة:

تُعتبر الوسائل المرئية المسموعة، أو ما يعرف أيضًا بالسمعية البصرية، من أكثر الوسائل أهمية وتأثيرًا بين وسائل الاتصال في العلاقات العامة، ونذكر من بينها:

## ❖ التلفزيون:

يُعتبر التلفزيون من أكثر وسائل الاتصال في العلاقات العامة تأثيرًا على الجمهور لأنه يقدم الصوت والصورة المتحركة في الوقت نفسه، وبالتالي يبقى تأثيره في النفس والمشاعر أقوى لفترة أطول مقارنة بقنوات الاتصال الأخرى<sup>4</sup>.

## ❖ الأفلام السينمائية:

تُعد الأفلام السينمائية إحدى القنوات الرئيسية التي يستخدمها ممارسو العلاقات العامة، حيث تؤثر بشكل قوي في مشاهديها إذا ما تم إعدادها بعناية. تتميز الأفلام السينمائية عن قنوات الاتصال الأخرى في أن مشاهديها يكونون في حالة سكون واستعداد تام لاستقبال الرسالة، ويفتقر النقاش أثناء عرض الفيلم على تعليقات بسيطة.

1 عبد الناصر جرادات، مرجع سابق، ص. 124.

2 ثامر البكري، الاتصالات التسويقية والترويج، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2006، ص. 294.

3 محمد صاحب سلطان العلاقات العامة ووسائل الاتصال، مرجع سابق، ص. 171.

4 Martial Pasquier, Communication publique, OP-cité, P:238-237

## ❖ الفيديو:

لقد زاد استخدام أجهزة الفيديو كأحد وسائل الاتصال المرئية والسمعية بشكل ملحوظ. حيث تقوم المنشآت الكبيرة بتزويد إدارات العلاقات العامة بهذه الأجهزة لتسجيل وتصوير الحفلات والمناسبات، بالإضافة إلى اجتماعات مجالس الإدارة، سواء إذاعتها أو عرضها لاستخلاص النتائج والآراء المعروضة من كبار المديرين والجمعيات<sup>1</sup>.

## ❖ الندوات:

تُعد الندوات إحدى قنوات الاتصال الجمعي التي تستخدمها العلاقات العامة لتحقيق الاتصال بين القيادات الإدارية والخبراء وبين العامة من أجل النقاش حول الموضوعات المطروحة للدراسة والبحث، ومحاولة الوصول إلى قرارات بشأنها.

## ❖ المؤتمر الصحفي:

المؤتمر الصحفي هو اجتماع يجمع الصحفيين ورجال الإعلام حول موضوع أو حدث معين تقوم بتنظيمه المنظمة. يجب على إدارة المنظمة والعلاقات العامة أن تكون مستعدة بالحقائق والمعلومات عن المنظمة والحدث الذي يُعقد المؤتمر الصحفي بشأنه.

## ❖ الزيارات:

تُعتبر الزيارات وسيلة نوعية من الأحداث الخاصة التي تُعدها إدارة العلاقات العامة في المؤسسات، حيث تعمل على إبراز ملامح المؤسسة ووظائفها وإمكاناتها أمام مختلف المجتمعات التي تتعامل معها، وأيضاً للجمهور العام المحيط بهدف زيادة التفاعل والاحتكاك مما يساعد في ترسيخ صورة إيجابية عن المؤسسة<sup>2</sup>.

## ❖ الاحتفالات:

تُعد الاحتفالات من وسائل العلاقات العامة التي تهدف إلى زيادة العلاقات الاجتماعية وتقوية الروابط الحميمة سواء مع الجماهير الداخلية أو الخارجية. الحضور في هذه الاحتفالات يشمل موظفي المؤسسة بكافة مستوياتهم الوظيفية، وقد تدعو المؤسسة أفراداً مختارين من جمهورها الخارجي، مثل الاحتفالات بمناسبة تأسيس المؤسسة أو انضمام مدير جديد أو إطلاق منتج جديد أو مناسبات وطنية أخرى. تعمل إدارة العلاقات العامة على استغلال هذه الاحتفالات لعرض توجهات الشركة وطموحاتها وأهدافها على الجمهور الحاضر<sup>3</sup>.

## ❖ الدعوات:

<sup>1</sup> جميل أحمد خضر، العلاقات العامة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 1998، ص. 153.

<sup>2</sup> Communication d'entreprise, visuels communicants, brochure, Montpellier, France, p 12. 36 -35.

<sup>3</sup> عبد المعطي محمود عساف و محمد صالح، أسس العلاقات العامة، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص. 104.

الدعوات هي نوع آخر من الأحداث الخاصة التي تنظمها إدارة العلاقات العامة، وتقدم بطرق مختلفة حسب التوقيت والظروف. يرتبط هذا الحدث بنشاط آخر مثل الاجتماعات أو اللقاءات أو الحلقات الدراسية، وقد يتم في فندق أو دار استراحة أو مطعم. يجب أن تسبق الدعوة الترتيبات المسبقة المتعلقة بالمكان وأنواع الطعام والشراب التي ستقدم. ويمكن أن تكون الدعوات مثل دعوات الفطور، الغداء، العشاء، أو الولائم الكبرى، حيث تهدف إلى تحسين سمعة المنظمة وصورتها لدى الجمهور<sup>1</sup>.

### الوسائل الرقمية:

تعتبر الوسائل الرقمية التي تقدمها شبكة الإنترنت من الأساليب المتطورة التي أصبحت إدارات العلاقات العامة تعتمد عليها في تنفيذ خططها، فقد تطورت الأساليب والتقنيات التي أصبحت تعتمد على هذه الوسيلة، خاصة وأن المؤسسة يمكنها إرسال رسائل متعددة الوسائط<sup>2</sup>.

وبالتالي أصبحت الوسائل الرقمية واستخدام الإنترنت في مجال العلاقات العامة من بين الأساسيات والضروريات، وذلك لما توفره من خدمات كثيرة في هذا المجال. يمكن عرض أهم الاستخدامات في الآتي:

- تصميم موقع المنظمة على شبكة الإنترنت العالمية.
- استخدام قواعد البيانات عبر الإنترنت للحصول على المعلومات، والبيانات، والأخبار.
- استخدام البريد الإلكتروني أو ما يعرف باختصار MAIL-E.
- إجراء البحوث على شبكة الإنترنت من خلال المقابلات عبر الشبكة.
- فهم صورة المنظمة استناداً إلى ما يُنشر عنها من قبل وسائل الإعلام، والمنافسين، والمستخدمين، وغيرهم على الإنترنت<sup>3</sup>.
- استخدام شبكات التواصل الاجتماعي التي لقيت رواجاً وإقبالاً كبيراً وأصبحت من بين أهم وأسرع الوسائل في الاتصال الحديث، ومن بين هذه الشبكات: الفيسبوك، تويتر، اليوتيوب...إلخ.

وفي الأخير يمكننا القول إن وسائل الاتصال في العلاقات العامة متعددة، إلا أننا اقتصرنا على ذكر بعضها، فرغم تعددها إلا أنه لا يوجد اتفاق على أفضل الوسائل للعلاقات العامة،

<sup>1</sup> عبد الناصر جرادات، لبنان الشامي، مقدمة في العلاقات العامة، مرجع سابق، ص. 120-121.

<sup>2</sup> بسام عبد الرحمان الجرايدة، إدارة العلاقات العامة، مرجع سابق، ص 297-298.

<sup>3</sup> كريم بلقاسمي، توظيف البريد الإلكتروني والنشرة الإلكترونية في العلاقات العامة للمنظمة العلمية لجامعة الجزائر 3، دالي إبراهيم، العدد الأول، ص. 248-249.

فلكي يتمكن ممارسو العلاقات العامة من تنفيذ البرامج والآليات بغية تحقيق الأهداف والنتائج المرجوة، لا بد من اختيار القنوات الاتصالية المناسبة.

## 7. الشروط الواجب توفرها في أخصائي العلاقات العامة:

- **الصفات والقابلية الشخصية:** وهي تلك المواصفات التي لا تقاس بالاختبارات بل تولد مع الشخص وقد تعمل تجارب الحياة على صقلها دون خلقها.
- **اللياقة:** أي القدرة على الحديث والتأثير في الآخرين ويتضمن ذلك أيضا القدرة على الاستماع.
- **حب الاستطلاع:** الحاجة إلى المعلومات تتطلب اليقظة التامة والمستمرة في تتبع ما يجري من الأحداث والسعي وراء الحقائق وتفسيرها.
- **الخيال الخصب:** فالعلاقات العامة ليست روتينيا بل إنه نشاط الإبداع والقدرة على التخيل، فرجل العلاقات العامة يحتاج دائما إلى أن يتصور نتائج قراراته على الآخرين قبل اتخاذها.
- **الإعداد العلمي:** وهنا تجدر الإشارة إلى أنه لكي يكون رجل العلاقات العامة ناجحا في أداء مهمته لزاما عليه أن يلم جيدا بما يلي:

-القدرة اللغوية فعلى رجل العلاقات العامة أن يكون ملما باللغات التي يستخدمها.

-أصول البحث العلمي فالعلاقات العامة تعتمد إلى حد كبير على التعرف على الرأي العام وكذا على جمع المعلومات وتفسيرها.

-الإلمام بمبادئ علمي النفس والاجتماع مما يمكنه في الدوافع والسلوك ومصادر الاتجاهات وكذا تفهم طبيعة الجماعات.

-الإلمام بعلم وفق الإدارة فرجل العلاقات العامة يحتاج إلى معرفة الإدارة التي تمكنه من تخطيط وتوجيه ورقابة الأعمال داخل وحماية الإدارية.

-الصحافة: يجب الإلمام بفنون الصحافة كصياغة الأخبار وإجراء التحقيقات والمقابلات وتحرير المقالات كما أن طبيعة عمله لجعله على اتصال دائم برجال الصحافة والمؤسسات الإعلامية وهذا يتطلب اطلاقا واسعا لطبيعة العمل الصحفي.

-الموضوعية في الأقوال والأفعال والحكم على الأمور استنادا إلى الحقائق المدعومة بالبحوث والدراسات التعريفية وكذلك البعد عن كافة صور الانجازات أو التقصير لتحقيق منافع أو القراص دانية<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> جابري سارة، خلية الاتصال والعلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية، المجلة الدولية للاتصال الاجتماعي، العدد 4، جامعة عبد الحميد ابن باديس، 2021، ص.240.

-**قوة وتكامل الشخصية:** ويتضمن الاستقرار العاطفي والاتزان العقلي على الفهم والدبلوماسية في العمل وتوافره على ثقافة عامة وعريضة ومعلومات محددة عن مختلف مجالات المشروع بحيث يكون على علم بما يجري داخل المؤسسة.

-**المظهر الحسن والتفائل والبشاشة:** حيث يساعد ذلك على جذب اهتمام وتقدير وثقة الجماهير التي يتعامل معها وهذا يتطلب أن يكون ممارس العلاقات العامة ذو شخصية اجتماعية جذابة.

-**توافر مهارات الاتصال الفعالة:** مثل القدرة على التحدث القدرة على الاتصال وحسن تنظيم وإدارة الوقت والقدرة على التفكير المنظم وغيرها، بالإضافة إلى توافر روح الالتزام والجدية والانضباط في العمل مما يجعله قدوة لغيره من العاملين بالمنظمة أو المؤسسة والمتعاملين معها.

-**توفر روح المبادرة:** إزاء المواقف والأحداث الحالية والمستقبلية أي التنبؤ بالأحداث والمواقف والاستعداد<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> جابري سارة، المرجع نفسه.ص. 240.

## المحور الثالث: تعريف مهارات الاتصال

### تمهيد

يُعتبر الاتصال الإنساني عنصراً أساسياً في الحياة، حيث يُعد أداة فعالة للتغيير والتطوير والتفاعل بين الأفراد والجماعات. يلعب الاتصال دوراً مهماً في التطور الاجتماعي والثقافي والاقتصادي، فكلما زادت خطوات التغيير والتطور، زادت الحاجة إلى المعلومات والأفكار والخبرات، مما يستدعي وجود قنوات اتصال فعالة لنقلها إلى الأفراد والجماعات. نظراً لأهمية التواصل مع الآخرين والعمل الجماعي سواء في المدرسة أو الجامعة أو مكان العمل، أصبحت مهارات الاتصال من المتطلبات الأساسية للنمو الشخصي والمؤسسي. لتحقيق الأهداف التي تُحدد عادةً من خلال تخطيط مسبق ورؤية واضحة وإعداد جيد في بيئة صحية، سواء كان التخطيط على المدى القصير أو المتوسط أو البعيد، يتعين على الأفراد التسلح بمجموعة من هذه المهارات.

### 1. تعريف مهارة الاتصال:

**لغة:** إحكام الشيء وإجادته والحدق فيه، فيقال: مهر، يمهر، مهارة فهي تعني الإجابة.

**اصطلاحاً:** أداء لغوي يتسم بالدقة والكفاءة فضلاً عن السرعة والفهم، وعليه فإن هذا الأداء قد يكون صوتياً أو غير صوتي والأداء الصوتي يشمل القراءة والتعبير الشفوي والتذوق الأدبي شعراً ونثراً، أو غير صوتي فيشمل الاستماع والكتابة والتذوق الجمالي ثم يؤكد أنه لا بد لهذا الأداء اللغوي أن يتسم بالدقة والكفاءة فضلاً عن السلامة اللغوية نحواً وصرفاً وخطأً واملأ ومراعاة طبيعية للعلاقة بين الألفاظ ومعانيها ومطابقة الكلام لمقتضى الحل وصحة الأداء الصوتي والاملأئي.

يتضح أن المهارة يمكن ملاحظتها وقياسها في أداء الفرد ويختلف مستوى الأداء باختلاف درجة إتقان الفرد لهذه المهارة، بل إنها تتطلب من الفرد امتلاك قدر من المعلومات والمفاهيم والمعارف والاتجاهات التي تلزم الفرد وتوجه سلوكه الأدائي المطلوب، ولا بد أن يكون هذا الأداء قوي حتى تحكم على الفرد بالمهارة فالدقة شرط فيها<sup>1</sup>.

### تعريف مهارات الاتصال:

تُعتبر مهارات الاتصال من المهارات الأساسية التي يجب أن يتمتع بها القادة. فإذا فشل المستمعون في فهم رسالتك أو إذا انصرف عدد كبير منهم بسبب الملل، فإن ذلك يعني أنك

<sup>1</sup> سيد فهمي مكاي، برنامج مقترح لتنمية مهارات الأداء اللغوي للطلاب المعلمين غير المختصين في اللغة العربية بكلمات التربية، أطروحة دكتوراه كلية التربية جامعة الزقازيق، 2002. ص.12.

فقدت القدرة على التواصل بفاعلية مع الجمهور. وفيما يلي إحدى عشرة نصيحة يمكن أن تساعدك على تجنب الأخطاء الشائعة التي يرتكبها الكثيرون عند مخاطبة الآخرين. تعتمد هذه النصائح بشكل رئيسي على تقليل العادات التي تعيق قدرة الفرد على التواصل بوضوح وتأثير. تشمل الأمثلة على هذه المهارات فن الإلقاء والتحدث أمام الجمهور، وإعداد وكتابة السيرة الذاتية باللغتين العربية والإنجليزية، واستخدام الحاسوب والإنترنت. كما تشمل مهارات إدارة الأزمات وحل المشكلات، وفن الاتيكيكيت والتعامل مع الجمهور، ومهارة الكتابة الصحفية، بالإضافة إلى حسن الخلق وحسن الخط، وفن الاستماع والإنصات. كما تتضمن المهارات القدرة على التنبؤ والتحليل، والعمل ضمن فريق، والعمل تحت الضغط، واستخدام أسلوب المنطق العلمي في النقاش والحوار. وأخيراً، تشمل قوة اللغة ومملكة التعبير والإيجاز، والقدرة على البناء والتصميم، وفن إدارة الوقت، والتحدث بأكثر من لغة، والقدرة على كتابة أبحاث وتقارير معبرة وواقعية... إلخ

بالطبع، كلما زادت أهداف الإنسان في الحياة، زادت حاجته إلى مهارات اتصال متقدمة. وكلما تطورت هذه المهارات، تعززت شخصية الفرد وزادت ثقته بنفسه، مما يفتح أمامه أبواب النجاح واحدة تلو الأخرى.

### تعريف مهارات الاتصال:

تعدد التعريفات التي تناولت مفهوم مهارات الاتصال يمكن ذكر مايلي:

- ✓ تُعرف المهارات بأنها الأدوات المستخدمة في العملية التي يتم من خلالها نقل أفكار أو معاني أو معلومات، سواء كانت على شكل رسائل كتابية أو شفوية، مصحوبة بتعبيرات الوجه ولغة الجسد، وتُعتبر وسائل الاتصال المختلفة وسيلة لنقل هذه الأفكار إلى شخص آخر، الذي يقوم بدوره بالرد على الرسالة وفقاً لفهمه لها<sup>1</sup>.
- ✓ وهي المهارات التي يستخدمها الأفراد في حياتهم العلمية، بهدف نقل المعارف والأفكار والمشاعر من شخص إلى شخص آخر عن طريق وسيلة من وسائل الاتصال الشفهية كانت أو كتابية، أو حتى عن طريق التعبيرات الوجهية أو الجسدية من شخص إلى آخر، وتقاس مدى كفاءة وسائل الاتصال بقدرتها في توفير الوقت والجهد لمن يستخدمها<sup>2</sup>.
- ✓ تلك المهارات دوراً رئيسياً في الترويج للفرد، سواء عند تقدمه لإحدى الوظائف أو تأهله البرنامج معين يعتمد على التنافس بينه وبين الآخرين أو دخوله في إحدى الانتخابات أو تقدمه لخطبة فتاة أو دعوته الرسالة هادفة وغيرها<sup>3</sup>.

### مفهوم مهارة:

1 علاء محمد القاضي، بكر محمد حمدان، مهارات الاتصال I دار الإصدار العلمي للنشر والتوزيع مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص. 147.

2 علي إسماعيل سعد، مهارات الاتصال في ممارسة خدمة الفرد، دار المعرفة الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، مصر، 2013، ص. 18-19.

3 رشدي احمد طعيمة المهارات اللغوية مستوياتها، تدريسها، صعوباتها، دار الفكر العربي مصر، 2004 مص 183-185.



للمهارة تعريفات كثيرة نذكر منها:

- **لغة:** إحكام الشئ وإجادته والحدق فيه، فيقال مهر يميز مهارة فهي تعني الإجادة المصدر مهر مهر به ميز في أي القدرة على أداء عمل بطق وبراعة. المكتسب مهارة في عمله بالمُمارَسَةِ الدَّائِمَةِ: أي جِدْفًا، بَرَاعَةً: يُنْجِزُ عَمَلَهُ بِمَهَارَةٍ.
- **إصطلاحاً:** المهارة اصطلاحاً، لا تبتعد كثيراً عما أورده علماء اللغة، ولكنها تقوم على أسس و إجراءات عملية، يمكن ملاحظتها وقياسها، وثمة اتجاهات مختلفة في النظر إلى مفهوم المهارة، فهناك فريق من العلماء والباحثين ينظر إليها على أنها - القدرة على قيام الفرد بأداء أعمال مختلفة قد تكون عقلية أو انفعالية أو حركية"، وفريق آخر يرى أنها " أداء الفرد العمل ما، و يتسم هذا الأداء بالسرعة والدقة والإتقان والفاعلية"، وفريق ثالث ينظر إليها على أنها نشاط يقوم به الفرد يستهدف تحقيق هدف معين<sup>1</sup> "

كما يقصد بالمهارة عدة معان مرتبطة، منها: خصائص النشاط المعقد الذي يتطلب فترة من التدريب المقصود، والممارسة المنظمة، بحيث يؤدي بطريقة ملائمة، وعادة ما يكون لهذا النشاط وظيفة مفيدة. ومن معاني المهارة أيضا الكفاءة والجودة في الأداء. وسواء استخدم المصطلح بهذا المعنى أو ذاك، تشير المهارة إلى السلوك المتعلم أو المكتسب الذي يتطلب توافر شرطين أساسيين: الأول هو أن يكون موجهاً نحو تحقيق هدف أو غرض معين، والثاني هو أن يكون منظماً بحيث يؤدي إلى تحقيق الهدف في أقصر وقت ممكن. ويجب أن تتضمن هذه السلوكيات المتعلمة خصائص السلوك الماهر<sup>2</sup>.

ويعرف **كوترييل Cottrell** المهارة بأنها: القدرة على الأداء والتعلم الجيد وقتما نريد. والمهارة نشاط متعلم يتم تطويره خلال ممارسة نشاط ما تدعمه التغذية الراجعة، وكل مهارة من المهارات تتكون من مهارة فرعية أصغر منها والقصور في أي من المهارات الفرعية يؤثر على جودة الأداء الكلي<sup>3</sup>.

## 2. أنواع مهارات الاتصال:

تتنوع مهارات الاتصال وتختلف في استخدامها بناءً على الموقف المحيط بالفرد. يمكن استخدام جميع هذه المهارات لتحقيق اتصال متوازن ومفيد والحصول على نتائج مرضية. وتنقسم مهارات الاتصال وفقاً لمعايير مختلفة، ويمكن تحديدها كما يلي:

<sup>1</sup> السيد محمد أبو هاشم، سيكولوجية المهارات مكتبة زهراء الشرق للنشر والتوزيع، القاهرة 2002 م، ص. 15.

<sup>2</sup> أمال صادق و فؤاد أبو حطب، علم النفس التربوي، ط 4 ، الأنجلو المصرية القاهرة، 1994م، ص. 330.

<sup>3</sup> Cottrell, S. The study skills handbook, Macmillan press Ltd, London, 1999, p2.

## أ. تقسيم مهارات الاتصال حسب اللفظ إلى 1 :

- ✓ **المهارات اللفظية:** تُعتبر المهارات اللفظية من أبرز أساليب التعبير عن الرأي، حيث يعبر الفرد من خلالها عن احتياجاته وأفكاره وتساؤلاته بطريقة يسهل على المتلقي فهمها. ومع ذلك، هناك قواعد يجب اتباعها لضمان تحقيق نتائج أفضل وتجنب انزعاج الآخرين من الكلمات المستخدمة. ومن أهم المهارات اللفظية ما يلي:
- ✓ **مهارة طرح السؤال:** يعتبر طرح السؤال مهارة أساسية تهدف إلى جمع المعلومات من الطرف الآخر أو لبناء علاقة معه، خاصة في اللقاءات الأولى. وتعد هذه المهارة مفيدة لأنها تتيح جمع المعلومات بسرعة وتضيف عنصر التشويق للنقاش. تتنوع أنواع الأسئلة، حيث توجد أسئلة مباشرة تتعلق بالموضوع الرئيسي، وأخرى غير مباشرة. كما يمكن تصنيف الأسئلة إلى نوعين: أسئلة مغلقة تُجيب عليها بنعم أو لا، وأسئلة مفتوحة تسمح بالتفصيل والإسهاب في الإجابة. لذا، من المهم اختيار نوع السؤال المناسب وفقاً للسياق المحيط.

**مهارة الحديث:** تُعتبر مهارة الإقناع من المهارات الأساسية التي تساعد الفرد على التوافق مع الآخرين، حيث تتطلب هذه المهارة الاستماع الجيد واستخدام الخبرات الحياتية، مثل البحث عن توضيحات وأمثلة تتعلق بموضوع الحوار. يجب أن يمتلك الشخص المعلومات واللغة والمصطلحات المناسبة لتعزيز قدرته على التواصل والإقناع، مما يجعل هذه المهارة تحتاج إلى الخبرة والممارسة. أما **المهارات غير اللفظية**، فهي تلعب دوراً حاسماً في نجاح عملية التواصل، ولا تقل أهمية عن المهارات اللفظية. تحدد هذه المهارات مدى رضا الأفراد واندماجهم وفهمهم للموقف التواصلية. ومن أبرز المهارات غير اللفظية:

**التواصل البصري:** يُقال إن العين يمكن أن تكون تهديداً كالبندقية، أو يمكن أن تُشع برقة وعطف تجعل القلب يرقص فرحاً. تُعتبر العين مفتاح الروح ومحركاً أساسياً لعملية التواصل. ومع ذلك، لا يعني التواصل البصري إطالة النظر إلى الأشخاص بشكل مستمر؛ بل في الظروف العادية، يُفضل أن تستمر النظرة لمدة تتراوح بين 5 إلى 15 ثانية، ثم يُمكن للشخص أن يوجه نظره إلى شيء آخر قبل العودة مجدداً لاستئناف التواصل البصري.

**السلوك الحضوري:** يعني السلوك الحضوري اتخاذ وضعية جلوس مناسبة، مثل مواجهة الشخص الآخر والاسترخاء. عندما يتبنى الفرد سلوكاً حضورياً مع الآخرين، فإنه يُظهر تقديره واحترامه لهم ولذاته. لذا، من المهم أن يختار الفرد وضعية جلوس أو وقوف تكون موجهة نحو المتحدث، مما يعزز فعالية التواصل. ينبغي على الشخص أن يكون في وضعية مرنة وغير متوترة لضمان تواصل أكثر انفتاحاً وفاعلية.

**تعابير الوجه:** تُعتبر تعابير الوجه مصدراً لتغذية راجعة فورية للآخرين، وقد لا يكون الفرد واعياً لها في بعض الأحيان. يمكن أن تؤدي هذه التعابير الفورية إلى فشل عملية التواصل.

1 فيصل محمود الغرابية، مهارات العمل الاجتماعي، دار وائل الأردن 2009. ص. 209.

لضمان تواصل فعّال، ينبغي على الفرد الحفاظ على تعابير وجه مبتهجة وإيماءات إيجابية. ولتحقيق ذلك، من المهم أن يتدرب الفرد ويمارس هذه المهارات بانتظام.

في نفس المعيار ( حسب اللفظ المستخدم) يختلف الباحثين في تقسيم مهارات الاتصال حيث يقسمها إلى ما يلي:

#### ✓ مهارات الاتصال اللفظي:

تتعلق مهارات الاتصال بالعمليات التي يقوم بها المرسل أو المستقبل أثناء نقل الرسالة اللفظية، وتنقسم إلى قسمين رئيسيين: **مهارات الاتصال الشفهي** و**مهارات الاتصال الكتابي**<sup>1</sup>.

**مهارات الاتصال الشفهي:** يمكن تقسيمها لنوعين هما:

- **مهارة التحدث:** تتمثل في نقل الرسالة من خلال استخدام الكلمات بشكل شفهي من قبل المرسل.
- **مهارة الاستماع:** تتعلق باستقبال الرسالة الكلامية وفهم معانيها من قبل المستقبل. وبما أن الرسالة المرسله تكون شفهيًا، فإن مهارة الاستماع تُعتبر جزءًا أساسيًا من مهارات الاتصال الشفهي.

**مهارات الاتصال الكتابي:** وتشمل مهارتين هما:

- **مهارة الكتابة:** تتمثل في نقل الرسالة من خلال استخدام الكلمات المكتوبة من قبل المرسل.
- **مهارة القراءة:** تتعلق باستقبال الرسالة المكتوبة وفهم معانيها من قبل المستقبل. وبما أن الرسالة تكون مكتوبة، فإن مهارة القراءة تُعتبر جزءًا أساسيًا من مهارات الاتصال الكتابي.

✓ **الاتصال غير اللفظي:** يتعلق **الاتصال غير اللفظي** باستخدام الأفراد لمجموعة من الحركات، والإيماءات، والتعبيرات الجسدية، بالإضافة إلى التغيرات الصوتية لنقل رسائلهم. وينقسم هذا النوع من الاتصال إلى قسمين رئيسيين:

#### مهارات الاتصال غير اللفظي البصرية:

تُعتبر **المهارات غير اللفظية** تلك التي يستخدم فيها المرسل حركات يديه أو أي جزء آخر من جسمه لنقل أفكاره وآرائه ورغباته ومشاعره للآخرين. تشمل هذه المهارات أيضًا تعابير الوجه، وحركات العينين، والابتسامة. يتم الكشف عن جميع هذه المهارات من خلال الملاحظة البصرية من قبل الآخرين. وتُعد هذه المهارة مهمة جدًا، حيث يمكن أن يُساء فهم الشخص بناءً على تعبيره الجسدية فقط.

<sup>1</sup> علاء محمد القاضي، بكر محمد حمدان، مرجع سابق، ص. 148.

**مهارات الاتصال غير اللفظي الصوتية<sup>1</sup>:** تتعلق نبرات الصوت باستخدام المرسل تنوع طبقات صوته ونبراتها لإيصال الرسالة، وليس فقط معنى الكلمات. وبالتالي، يمكن أن تعطي نبرة الصوت دلالة إضافية تختلف عن المعنى الحقيقي للكلمة. لذلك، تُعتبر نبرات الصوت من المهارات غير اللفظية، رغم أنها تعتمد على نطق الكلمات.

**ب. تقسيم المهارات حسب طبيعتها وهي:**

✓ **المهارات الفكرية:** تلك التي يطغى عليها الطابع الفكري والنظري، بينما يقل فيها الطابع اليدوي والعضلي. يتطلب هذا النوع من المهارات عادة إعدادًا خاصًا يستغرق فترة طويلة، خاصة في نظم التعليم الرسمية.

✓ **المهارات اليدوية:** تُعتبر المهارات اليدوية تلك التي يغلب عليها الطابع البدني والعضلي، وهي تتعلق بأدوات العمال المهرة، بينما يقل فيها الطابع الفكري والنظري. يمكن اكتساب هذه المهارات من خلال التدريب، الذي قد يمتد لفترات طويلة أو قصيرة حسب طبيعة العمل المرتبط بهذا النوع من المهارات.

**ج. تقسيم المهارات حسب شموليتها وهي:<sup>2</sup>**

✓ **المهارات العامة:** تُعتبر المهارات المعرفية تلك التي توفر للفرد قاعدة أساسية من المعلومات العامة، والتي غالبًا ما تكون فكرية ونظرية. تشكل هذه المهارات الأساس الذي يعتمد عليه الفرد في أداء عمله، مع إمكانية التكيف لتلبية احتياجات عمل أو أعمال معينة. قد تستغرق فترة التكيف هذه وقتًا طويلاً أو قصيرًا، وذلك حسب طبيعة المهارة.

✓ **المهارات المتخصصة:** تُعتبر تلك المهارات التي توفر معلومات متخصصة نظرية وعلمية تتناسب مع طبيعة المهارات المطلوبة لأعمال معينة دون غيرها. قد يكون من الصعب تكيف هذه المهارات لتلبية احتياجات مهارات أخرى.

**3. أهم المهارات الاتصالية التي يجب أن يتقنها الفرد:**

تتطلب عملية الاتصال، بمختلف مستوياتها وظروفها، مهارات أساسية يجب على كل من المرسل والمستقبل إتقانها. يمكن للأفراد أيضًا تطوير هذه المهارات بأنفسهم من خلال القراءة والتعلم واكتساب الخبرة في المواقف المختلفة التي تتطلب عمليات الاتصال بأشكاله وأنواعه المتعددة. وتتلخص هذه المهارات فيما يلي:

**أ. مهارة التحدث:** تُعتبر مهارة التحدث فنًا ومهارة وموهبة تعتمد على شخصية الفرد ومدى حماسه وإبداعه. تحتاج هذه المهارة إلى التنمية والتدريب المستمر للوصول إلى مستويات

<sup>1</sup> علاء محمد القاضي، بكر محمد حمدان، مرجع سابق، ص. 149.

<sup>2</sup> أبو النصر مدحت محمد مهارات الاتصال الفعال مع الآخرين، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، 2009، ص. 65.

أفضل، إذ أن العوامل السابقة وحدها لا تكفي لصنع متحدث ناجح ومؤثر، تعني مهارة التحدث قدرة الشخص على خلق مواقف إيجابية عند تواصله مع الآخرين يتكون موقف الحديث دائماً من المتحدث الذي يسعى لنقل فكرة معينة أو طرح رأي محدد، والمستمع الذي يتلقى الرسالة، بالإضافة إلى الظروف المحيطة بموقف الحديث، سواء كانت مادية أو معنوية<sup>1</sup>.

**هناك أربعة عناصر أساسية تمثل ضرورات الحديث المؤثر وهي:**

- **المعرفة:** تعني ضرورة الإلمام بالموضوع قبل التحدث عنه.
- **الإخلاص:** يجب أن يكون المتحدث مؤمناً بموضوعه، مما يساهم في توليد استجابة إيجابية لدى المستمع.
- **الحماس:** ينبغي أن يكون المتحدث متحمساً للحديث عن الموضوع، حيث يعطي هذا الحماس انطباعاً للمستمع بأهمية الرسالة.
- **الممارسة:** يُعتبر الحديث المؤثر مهارة مثل أي مهارة أخرى، تحتاج إلى صقل من خلال الممارسة. تساعد هذه الممارسة في إزالة حاجز الرهبة والخوف، مما يمنح المتحدث مزيداً من الثقة التي تنعكس على درجة تأثيره في الآخرين.

**الشروط الأولية لإلقاء الحديث الجيد<sup>2</sup>:**

- **اختيار موضوع مناسب:** يتطلب الأمر إيجاد موضوع جيد للحديث من خلال تحديد اهتمامات المتحدث وأفكاره الشخصية، بالإضافة إلى التعرف على رغبات الجمهور لاختيار الموضوع الملائم
- **تحليل طبيعة الجمهور:** يجب تحليل طبيعة الجمهور لتحديد مستوى معرفته بموضوع الحديث، بالإضافة إلى اتجاهاته ومعتقداته. ويجب أن تسبق مرحلة إلقاء الحديث عملية إعداد تتضمن تحديد أهداف المتحدث بدقة، وتحليل نوعية الجمهور، وتعريف محتوى الحديث وبنائه، ومراجعة مكان الإلقاء والعوامل البيئية المحيطة.
- **التكتيكات الفعالة في التحدث :**
- **التعبير الواضح:** يجب أن يكون الحديث واضحاً ومباشراً لضمان فهم الرسالة.
- **استخدام النماذج والأمثلة:** يُفضل دعم الحديث بالنماذج والأمثلة لتوضيح الأفكار وتعزيز الفهم.
- **الانتباه إلى ردود أفعال الجمهور:** من المهم مراقبة ردود أفعال الجمهور للتكيف مع تفاعلاتهم واستجاباتهم.

<sup>1</sup> أبو النصر مدحت محمد، مهارات الاتصال الفعال مع الآخرين، المجموعة العربية للتدريب والنشر القاهرة، مصر، 2009. ص.65.

<sup>2</sup> أبو النصر مدحت محمد، المرجع نفسه، ص 92.

- القدرة على الإجابة بفعالية على أسئلة الجمهور: يجب أن يتمتع المتحدث بالقدرة على الإجابة بفعالية على أسئلة الجمهور، مما يعزز التفاعل ويزيد من مصداقية الحديث.
- يقدم بعض الباحثين مجموعة من الإرشادات التي يمكن أن تساعد الأفراد الذين يحتاجون إلى التحدث مع الآخرين، ومن أبرز هذه الإرشادات :

- اختيار نغمة الصوت المناسبة: يجب اختيار نغمة الصوت التي تتناسب مع موضوع الحديث.
- التحكم في أسلوب النطق: ينبغي أن يتمتع المتحدث بالقدرة على التحكم في طريقة نطق الكلمات والألفاظ.
- التعمق في موضوع الحديث: من المهم تأمل موضوع الحديث والتعمق فيه لفهمه بشكل أفضل.
- تنقية المحتوى: يجب تنقية الحديث من المعاني الصعبة والتافهة والتركيز على جوهر الموضوع ومحتواه.
- تجنب الكلمات المعقدة: يُفضل تجنب استخدام الكلمات والمعاني الصعبة أو المعقدة.
- مراعاة تعبيرات الوجه وحركة الجسم: ينبغي الانتباه إلى تعبيرات الوجه وحركة اليدين والجسم بما يتناسب مع سياق الحديث.
- استخدام الاستمالات العاطفية والمنطقية: يجب استخدام الأساليب العاطفية والاستمالات المنطقية وفقاً لطبيعة الجمهور المستهدف<sup>1</sup>.
- تقديم الحجج المؤيدة والمعارضة لأفكار المتحدث وبخاصة في حالة ارتفاع المستوى التعليمي للجمهور.

### السمات التي يستحسن توفرها في المتحدث الجيد<sup>2</sup>:

#### أولاً: السمات الشخصية ويمكن تقسيمها الى:

- الموضوعية: تعني قدرة المتحدث على اتخاذ مواقف وتصرفات وإصدار أحكام غير متحيزة، بعيداً عن الآراء الشخصية أو السياسات الخاصة، والتحدث بما يخدم مصالح المستحقين بدلاً من المصالح الفردية.
- الصدق: يشير إلى ضرورة أن تعكس كلمات المتحدث مشاعره وأفكاره وآرائه بصدق، وأن تتطابق أفعاله مع أقواله.

<sup>1</sup> أبو سمرة محمد، الاتصال الإداري والإعلامي، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص. 34.  
<sup>2</sup> الهاشمي عبد الرحمن ، فائز العزاوي، تدريس مهارة الاستماع من منظور واقعي الأردن، 2005، ص. 30.

- الوضوح: يعني القدرة على التعبير عن الأفكار بشكل واضح باستخدام لغة بسيطة ومحتوى منظم ومنطقي.
- النقاء: يتعلق بالتأكد من أن الكلمات المستخدمة توصل المعنى المقصود بدقة.
- الاتزان الانفعالي: يقصد به قدرة المتحدث على التحكم في انفعالاته بحيث تتناسب مع الموقف.
- المظهر: يعكس مظهر المتحدث كيف يرى نفسه، كما يؤثر على كيفية نظر الآخرين إليه وتشكيل أحكامهم عنه. يشمل المظهر العام الأناقة والنظافة والمظهر المناسب للحالة، بالإضافة إلى الصحة النفسية والبدنية.

### ثانياً: السمات الصوتية

يمكن أن تؤثر العوامل المتعلقة بالنطق بشكل كبير على مدى نجاح المتحدث، مثل النطق الصحيح ووضوح الصوت، بالإضافة إلى السرعة المناسبة في الكلام واستخدام الوقفات بشكل فعال.

### ثالثاً: السمات الإقناعية

تشمل القدرة الإقناعية مجموعة من المهارات، منها القدرة على التحليل والابتكار، بالإضافة إلى مهارات العرض والتعبير. كما تتضمن أيضاً القدرة على ضبط الانفعالات وقبول النقد بشكل إيجابي.

### ب. مهارة الإصغاء أو الإنصات

يُعتبر الإصغاء مهارة أساسية في الاتصال الشفوي أو اللفظي، وهناك فرق بين الاستماع والإصغاء، حيث يتطلب الأخير الفهم والإدراك. بينما يشير الاستماع إلى مجرد سماع ما يقوله المتحدث، يتضمن الإصغاء استيعاب الأفكار والتفاعل معها. يعتمد مستوى التفاهم بين أعضاء الجماعة على كيفية استماعهم واستجاباتهم أكثر من اعتماده على طريقة حديثهم. يشمل الإنصات مرحلتين: الاستماع والتفسير. يؤدي نقص مهارة الإنصات إلى حدوث العديد من الأخطاء في مواقف الاتصال<sup>1</sup>.

ويحدد الباحثون أربعة أنواع من الإنصات هي :

- **الإنصات بهدف الحصول على المعلومات:** يتضمن هذا النوع من الإنصات الاستماع بغرض جمع الحقائق والمعلومات. من الضروري في هذا السياق تحديد الفائدة الأساسية التي يقوم عليها موضوع الاتصال، بالإضافة إلى الجوانب الرئيسية التي يحتوي عليها

<sup>1</sup> الهاشمي عبد الرحمن، مرجع سابق. ص. 40.

- **الإنصات النقدي:** يتضمن تقييم المحتوى الذي يتم مناقشته في موضوع الاتصال، حيث يسعى الشخص المنصت إلى فهم دوافع المتحدث وأفكاره ومعلوماته. تتجلى أهمية هذا النوع من الإنصات بشكل خاص عند الاستماع إلى الرسائل الإقناعية.<sup>1</sup>
- **الإنصات العاطفي:** يشير إلى نوع من الإنصات يعتمد على المشاعر، حيث يقوم الفرد بالاستماع في إطار الاتصال الشخصي بهدف مشاركة المتحدث في مشاعره ومشكلاته.
- **الإنصات بهدف الاستمتاع:** يشير إلى نوع من الإنصات الذي يختار الفرد القيام به لتحقيق متعة معينة. قد يختار الشخص الاستماع إلى رسائل اتصالية معقدة مستخدمًا جميع مهارات الإنصات لديه، لأنها توفر له إشباعًا معينًا.

يؤدي الإنصات عادةً إلى زيادة اليقظة وتعزيز التفاعل، مما يساهم في إشعال الحماس وتوقد الذهن وسلامة التفكير. نتيجة لذلك، يصبح المستقبل أقل عرضة للمعارضة ويتوقف عن طرح التساؤلات غير المبررة، مما يساعده على تلخيص آرائه وقبول الحجج والبراهين المقدمة.<sup>2</sup>

### ج. مهارة القراءة

تُعتبر القراءة واحدة من المهارات الأساسية التي لا يمكن الاستغناء عنها في مختلف مراحل التعلم والحياة. من خلال القراءة، يتعلم الفرد كيفية الفهم والتخيل والمقارنة والاستنتاج، مما يساهم في تطويره عقليًا وعاطفيًا واجتماعيًا. تُعد القراءة من أهم وسائل اكتساب المعرفة والثقافة والحصول على المعلومات من مصادر متنوعة، مثل الكتب والمجلات والصحف والقصص والبحوث والدراسات وغيرها من الموضوعات. ورغم المنافسة التي تفرضها المواد السمعية والبصرية على المواد المطبوعة، تظل القراءة تحتفظ بأهميتها الكبيرة، إلا أن القراءة ما زالت تلعب دورًا متميزًا في إثراء المعرفة والثقافة والعلوم.<sup>3</sup>

**أولاً: القراءة الصامتة:** تشير إلى عملية التعرف على الكلمات والجمل وفهمها دون النطق بها أو تحريك الشفتين أو الهمس أثناء القراءة. تتطلب هذه العملية سرعة الفهم ودقته، كما تسهم في إثراء المفردات اللغوية لدى الطفل وتعزيز تذوقه للغة. تُعتبر القراءة الصامتة عملية فكرية بحتة لا تتضمن أي عنصر صوتي.

**مزاياها:** تُعتبر القراءة الصامتة أسرع من القراءة الجهرية، حيث إنها خالية من أعباء النطق وتعتمد على الالتقاط البصري السريع للجمل. من ناحية الفهم، تساعد القراءة الصامتة على تعزيز الفهم وزيادة التحصيل الدراسي، لأنها لا تتطلب الأعمال العقلية المعقدة المرتبطة بالقراءة الجهرية، كما أنها تخلو من متطلبات النطق ومراعاة الشكل والإعراب وإخراج

<sup>1</sup> محمد العقباني، أحلام عبد السميع، مهارات الاتصال والتفاعل، عالم الكتب، مصر، 2011، ص.23.

<sup>2</sup> الهاشمي عبد الرحمن، مرجع سابق، ص.ص. 66 و83.

<sup>3</sup> الحموي شريف، مهارات الاتصال، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص.54.



الحروف بشكل صحيح. بالإضافة إلى ذلك، تعزز القراءة الصامتة قدرة الطالب على الاطلاع الذاتي وتعتمد على النفس.

### ثانياً: القراءة الجهرية:

يقصد بها نطق الكلمات والجمل بصوت مسموع، ويراعى فيها سلامة النطق وعدم الإبدال أو التكرار أو الحذف أو الإضافة، كما يراعى صحة الضبط النحوي، وهي أصعب من القراءة الصامتة.

**مزاياها:** أنها وسيلة لإتقان النطق، وتمثيل المعنى، والكشف عن عيوب النطق، ومفيدة في المناسبات العامة، وتفيد في الخطابة.

### ثالثاً: قراءة الاستماع:

هذا النوع من القراءة مرتبط بقضاء أوقات الفراغ، ويبدأ اهتمام الطفل بهذه القراءة في بادئ الأمر بإقباله على مطالعة النصوص الخرافية والصور، ثم يزداد هذا الاهتمام كلما تقدمت به السن.

**مزاياها:** أنها تساعد على تضيئة أوقات الفراغ بالمفيد الهادف المسلي للمتعة والسرور وإشباع الهواية.

تتمثل أهمية مهارة القراءة في الآتي<sup>1</sup>:

- اكتشاف مواهب القراء من ذوي القدرات الصوتية الرخيمة بحيث يمكن تنميتها وصلتها وتوجيهها وتطويرها وفق الأغراض المرغوبة.
- استغلال نشاط وحيوية القارئ المتسمة بالسرعة الحركية وتوظيفها بالتدريب على مهارة السرعة في القراءة مع إحساسه بالحاجة إلى تنمية هذه المهارة وفق طبيعة المواضيع المقروءة.
- استغلال النشاط المتنوع الذي يتاح للقارئ لبناء قيم المبادرة والمشاركة في الحوار والنقاش.
- تمكين القارئ من إبراز الأفكار والمضامين للنصوص المقروءة وتلخيصها شفويًا في عبارات من إنشائه.
- تمكين القارئ من التركيز أثناء قراءته مع فهمه للنصوص المقروءة.
- تمكين القارئ من تنمية مهارة النقد والتقويم للمواضيع شفويًا عن حكمه عليها وفق قدراته واستعداداته.

<sup>1</sup> الحموي شريف، مرجع سابق. ص. 72.

- توسيع خبرات القارئ وتعميق ثقافته واطلاعه على تجارب السابقين وأحوالهم، والقيم الأخلاقية التي ارتقت بهم.
- إنها تمكن القارئ من أن يعلم نفسه بنفسه بفضل المهارات التي تجعله ينمي معلوماته وخبراته طيلة حياته.

#### د.مهارة الكتابة:

الكتابة كالقراءة نشاط اتصالي ينتمي للمهارات المكتوبة، وهي مع الكلام نشاط اتصالي ينتمي إلى المهارات الإنتاجية. وإذا كانت القراءة عملية يقوم الفرد فيها بفك الرموز وتحويل الرسالة من نص مطبوع إلى خطاب شفوي، فإن الكتابة عملية يقوم فيها الفرد بتحويل الرموز من خطاب شفوي إلى نص مطبوع. إنها تركيب للرموز بهدف توصيل رسالة إلى قارئ يبعد عن الكاتب مكاناً وزماناً<sup>1</sup>.

#### أنواع الكتابة:

هناك أربع أنواع رئيسية من الكتابة هي:

1. الكتابة التعبيرية: ترتبط بالتجارب والخبرات الشخصية للكاتب، حيث تعكس شخصيته وانطباعاته ومشاعره.
2. الكتابة الإقناعية: تهدف إلى إقناع القارئ بقبول وجهة نظر أو رأي أو فكرة معينة. في هذا النوع، تعتبر ردود أفعال القراء عنصراً أساسياً يعتمد عليه الكاتب أثناء تأليفه للنص.
3. الكتابة الأدبية: يسعى الكاتب من خلالها إلى إمتاع القارئ باستخدام تعبيرات جميلة وصور خيالية.
4. الكتابة الأكاديمية: يهدف الكاتب من خلالها إلى مناقشة الحقائق والنظريات والأفكار. في هذا النوع من الكتابة، يتم تنحية العوامل الانفعالية والوجدانية، مما يمكن الكاتب من القيام بتحليل دقيق وموضوعي لمادته العلمية.

#### ويمكن تحديد مهارات الاتصال اللفظي المكتوب فيما يلي 2:

- تحديد الهدف بوضوح: يجب أن يكون السؤال الرئيسي هو "لماذا سأكتب؟" لتحديد الهدف من الكتابة بشكل دقيق.

<sup>1</sup> الطائي حميد، العلق بشير، أساسيات الاتصال نماذج ومهارات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.ص.102.

<sup>2</sup> الطائي حميد، العلق بشير، مرجع سابق.ص. 109.

- تحديد طبيعة المرسل إليه: من الضروري معرفة الدرجة العلمية للمتلقي، وعدد الأشخاص الموجه إليهم النص، ومستوى فهمهم وثقافتهم المشتركة.
- تحقيق ما يريده المرسل إليه: ينبغي تقديم جميع المعلومات المطلوبة وتوقع رغبات المتلقي، مع العمل على إشباع احتياجاته.
- التخطيط للكتابة: يتطلب ذلك تدوين الأفكار الرئيسية وتحديد العبارات التي سيتم التركيز عليها.
- التركيز على الفكرة الرئيسية: يجب أن تحتوي كل رسالة على هدف رئيسي ومجموعة من الأفكار والمعلومات التي تدعمه.
- استخدام كلمات واضحة: ينبغي اختيار كلمات يسهل فهمها، مع الإشارة إلى المصطلحات التي قد تكون غير مألوفة.
- تقسيم الرسالة إلى مقاطع وفقرات منطقية: يجب مراعاة جودة التسلسل والانتقال بين الأفكار.
- استخدام عبارات الشكر: من المهم أن تتضمن الرسالة عبارات شكر للقراء، والالتزام باللباقة، خاصة إذا كانت الرسالة تتضمن رفضاً لطلب.
- استخدام لغة حيوية: يجب تجنب العبارات المكررة أو المستهلكة، مع توظيف البلاغة لإثارة مشاعر القارئ.
- تكوين انطباع إيجابي أولي: ينبغي الاهتمام بمظهر الرسالة، بما في ذلك نوعية الورق والخط، وبدء الرسالة بكلمات جيدة.
- كتابة معلومات صحيحة: الأخطاء في المعلومات تؤدي إلى فقدان ثقة القارئ، وغالباً ما تحدث هذه الأخطاء بسبب الإهمال أو الاستعجال.
- التأكد من اكتمال الرسالة: الرسالة الناقصة قد تؤدي إلى سوء الفهم أو الخطأ في التقدير، مثل طلب الحضور لمكان معين دون إرفاق وصف له.
- الاختصار دون الإخلال بالمضمون: يمكن تحقيق الاختصار بأسلوب البرقية؛ حيث يتخيل الكاتب أنه سيكتب برقية، وكل كلمة زائدة تزيد من التكلفة.
- استخدام كلمات الربط: يجب أن تكون الكتابة مترابطة الأجزاء حتى يتمكن القارئ من متابعة الأفكار بسلاسة.
- الحذر من الأخطاء الإملائية والنحوية: الأخطاء الإملائية أصبحت شائعة، ووجودها يضعف موقف المرسل لدى القارئ.

## ه. مهارة الإقناع:

الإقناع هو عملية تهدف إلى تحويل آراء الآخرين نحو رأي مستهدف، حيث يتولى المرسل أو المتحدث مهمة الإقناع، بينما يكون المستهدف هو الشخص الذي يقوم بعملية الإقناع. تتطلب هذه العملية ليس فقط مهارة المتحدث، بل أيضاً وجود استعداد لدى المستهدف أو

مساعدته على خلق هذا الاستعداد. تتأثر عملية الإقناع بعدة عوامل، منها التعرض الاختياري للإقناع، تأثير الجماعة التي ينتمي إليها الفرد، وتأثير قيادات الرأي. يمكن تلخيص هذه العوامل بإيجاز على النحو التالي<sup>1</sup>:

1. **التعرض الاختياري للإقناع:** تتطلب عملية الإقناع أن يكون تعرض الفرد للرسالة اختياريًا، دون أي ضغوط تُمارس عليه. فممارسة الضغوط بهدف الإقناع قد تُثير عوامل الرفض الداخلي لمضمون الرسالة، مما يُعقد مهمة المُقنع. لذلك، ينبغي على المُقنع أن يركز على مساعدة المستهدف في تهيئة نفسه للاقتناع بشكل ذاتي.

## 2. تأثير الجماعة التي ينتمي إليها الفرد:

تؤدي الجماعة الأساسية التي ينتمي إليها المستهدفون، أو حتى التي يرغبون في الانضمام إليها، دورًا قويًا في التأثير على عملية الإقناع لديهم. يمكن للمُقنع الاستفادة من هذا الدور من خلال تقديم أمثلة ملائمة، واستغلال اقتناع أحد أفراد الجماعة لتوجيه رأي الفئة المستهدفة بالرسالة.

3. **تأثير قيادات الرأي:** تُعتبر قيادات الرأي هم الأفراد المؤثرون الذين يساعدون الآخرين ويقدمون لهم النصيحة. في بعض الأحيان، يتأثر الأفراد بهم أكثر من تأثرهم بوسائل الاتصال أو الإعلام. يلعب قادة الرأي دورًا مهمًا في تغيير اتجاهات الأفراد، ويمكن للمُقنع أيضًا الاستفادة من هذا الدور للتأثير على المتلقي.

ويمكن تحديد مهارات الإقناع في نقاط محددة كما يلي<sup>2</sup>:

- **البدء بالإقناع المشترك:** يجب أن يتم الإقناع بشكل مشترك بين المتحاورين، مع الابتعاد عن الجدل والتحدي، وتجنب اتهام نوايا الآخرين.
- **توظيف وسائل متنوعة:** من المهم استخدام وسائل متعددة للترويج للأفكار، مع التركيز على توضيح الأفكار الأساسية في عملية الإقناع.
- **الاعتدال في الطول:** ينبغي الابتعاد عن الإسهاب والاختصار في عمليات الإقناع، مع الاهتمام بآراء المتلقين وملاحظاتهم.
- **إتاحة الفرصة للمتلقي:** يجب منح المتلقي الفرصة لعرض أفكاره، والابتعاد عن تسفيه آراء الآخرين.
- **التعبير عن الإعجاب:** يُفضل التعبير عن الإعجاب ببعض الأفكار التي يطرحها الآخرون، مع تحليل آراء المعارضين بشكل يمكن مواجهته.
- **الإجابة عن أسئلة المعارضين:** يجب تقديم إجابات دقيقة على أسئلة المعارضين واستخدام الأفكار المرجعية للآخرين في عملية الإقناع.

1 الشاعر عبد الرحمن إبراهيم، مهارات الاتصال، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2012، ص 29.

2 الشاعر عبد الرحمن إبراهيم، مرجع سابق، ص. 49.

و. مهارة إدارة الاجتماع: يعرف الاجتماع على أنه التقاء عدد من الأفراد في مكان ما، وفي وقت محدد، لمناقشة موضوعات معينة للتوصل للأهداف محددة<sup>1</sup>.

**بعض مظاهر الاجتماعات الفعالة يمكن حصرها في ما يلي<sup>2</sup>:**

- ❖ إيضاح الهدف من الاجتماع قبل انعقاده.
- ❖ الإعداد والتحضير المسبق من قبل المشاركين في الاجتماع.
- ❖ وجود جدول أعمال وتحديد وقت محدد لكل بند، والتقييد بذلك.
- ❖ ضبط عملية النقاش، واقتصار الحديث على الأفراد الذين يقدمون إسهامات وإضافات مفيدة ذات صلة وثيقة بموضوعات وأهداف الاجتماع.
- ❖ اقتصار الدعوة والحضور في الاجتماع على الأشخاص المعنيين بالقضايا المطروحة للنقاش.
- ❖ توفير المعلومات والبيانات اللازمة للموضوعات التي يحتويها جدول الاجتماع
- ❖ تحقيق أهداف الاجتماع خلال الفترة الزمنية المحددة له.
- ❖ الخروج بقرارات وخطوات تنفيذية عندما تستدعي الحاجة ذلك.

**متى يصبح الاجتماع ضرورياً؟ في الحالات التالية:**

- خطورة وتكلفة القرار الذي سيتم اتخاذه.
- وجود مشكلة أو قضية تحتاج إلى رأي جماعي
- وجود قضية أو قضايا تتطلب المتابعة والتقييم المستمر.
- بروز ما يدعو لتغيير الوضع القائم وتطويره.

## ز. مهارة التفاوض

التفاوض هو فن الاتصال الفعال وإدارة الحوار البناء، وهو سلوك طبيعي يستخدمه الإنسان للتفاعل مع محيطه. يُعتبر التفاوض أسلوباً علمياً للحياة، ويتجلى في مختلف المجالات، حيث يُعد سمة أساسية من سمات الحياة اليومية. يمكن تعريف التفاوض بأنه "أسلوب للاتصال العقلي بين طرفين يستخدمان مهارات الاتصال اللفظي لتبادل الحوار الإقناعي بهدف الوصول إلى اتفاق يحقق مكاسب مشتركة". نحن نعيش اليوم في عالم مليء بالتفاوضات المتنوعة، وغالباً ما يحدث التفاوض في السياقات التجارية بين الشركات.

## عناصر التفاوض:

<sup>1</sup> Bachmann et Autres, Langage et communications sociales, Hatier- Crediff, Paris, 1981, p 112.

<sup>2</sup> Dale Camegie, Comment parler en public, Hachette, Paris, 1990, p 59.

من خلال التعريف السابق لعملية التفاوض، يتضح أن الهدف الأساسي هو الوصول إلى حل وسط يرضي جميع الأطراف. يُعتبر التفاوض الناجح هو الذي لا ينتج عنه فائز مطلق أو خاسر مطلق. إذا اعتبر أحد الطرفين أن الهدف من التفاوض هو هزيمة الخصم وتحقيق الفوز بأي ثمن، فقد يؤدي ذلك إلى نتائج عكسية. لإدارة التفاوض بنجاح، من الضروري فهم العناصر المؤثرة فيه وكيفية تأثيرها على جهودك التفاوضية. تشمل هذه العناصر:

أ- **المعرفة أو المعلومات:** كلما زادت معرفتك بالموقف ومعلوماتك عنه كلما زادت فرص نجاحك في التفاوض، وذلك لأن المعلومات تمكنك من التفكير في بدائل وابتكار خيارات ووضع استراتيجيات واستخدام تكتيكات فعالة مما يزيد من فرص نجاحك في عملية التفاوض، ولكن ما هي المعرفة التي تحتاجها للنجاح في عملية التفاوض؟

- معرفة نفسك، أهدافك، نقاط ضعفك وقوتك، حدودك الزمنية، الهوامش المقبولة للأخذ والعطاء، النقطة التي تستطيع بعدها الاستمرار في التفاوض.
- معرفة الجانب الآخر كالمعلومات الشخصية عنه، المعلومات المتصلة بالعمل، تحليله بنفس الطريقة التي حللت بها نفسك، أهدافه، نقاط قوته وضعفه، الهوامش المقبولة لديه للأخذ والعطاء، حدوده الزمنية، النقطة التي لا يستطيع بعدها الاستمرار في التفاوض.

ب- **عامل الوقت أو الضغط المتولد عن تحديد مواعيد الإنجاز العمل:** أنك عندما تكون قادراً على التحكم في الضغوط الواقعة عليك من جراء المواعيد المطلوب منك الالتزام بها، ثم عليك أن تستغل الضغوط الواقعة على الطرف الآخر في الوقت ذاته، فإن ذلك يمكنك من التحكم في سير عملية المفاوضات.

#### 4. طرق اكتساب المهارات

##### خطوات إكتساب المهارة

يمكن اكتساب المهارات من خلال الخطوات التالية:<sup>1</sup>

- تحديد الغرض من المهارة: يجب تحديد الهدف من عملية الاتصال، سواء كانت أهدافاً فردية أو مؤسسية أو مجتمعية. بناءً على هذه الأهداف، يتم تحديد المهارات التي يجب أن يكتسبها الأخصائي الاجتماعي أو القائم بعملية الاتصال. على سبيل المثال، إذا كانت عملية الاتصال تهدف إلى توجيه آباء المعاقين ذهنياً حول كيفية التعامل مع أبنائهم، فإن الأخصائي يحتاج إلى اكتساب مهارات الحوار والتواصل الفعال.

<sup>1</sup> هيز جون، ترجمة مروان طاهر الزغبين مهارات التواصل بين الأفراد في العمل، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2010، ص.69.

- تجميع البيانات والمعلومات: يتطلب الأمر جمع المعلومات حول المهارة من جوانبها المختلفة، بما في ذلك الجوانب الاجتماعية والنفسية والعلمية. فكل مهارة تعتمد على المعرفة الأساسية والقواعد التي توجه الممارسة. يتم ذلك من خلال القراءة في المراجع العلمية والدراسات والبحوث المتعلقة بالمهارة.
- تحديد مجالات الممارسة المهنية: يجب على القائم بالاتصال تحديد المجال الذي سيتم فيه ممارسة عملية الاتصال. هناك العديد من مجالات ممارسة مهنة الخدمة الاجتماعية، مثل المجال التعليمي والمجال الصحي وغيرها، حيث تختلف مهارات الاتصال المطلوبة حسب مجال الممارسة.
- تحديد إجراءات المهارة: يجب التعرف على الخطوات اللازمة لاكتساب كل مهارة، حيث تتضمن كل مهارة مجموعة من الخطوات الضرورية قبل التدريب على ممارستها. فخطوات اكتساب مهارة المقابلة تختلف عن خطوات اكتساب مهارة الملاحظة أو الحوار.
- التدريب على استخدام المهارة: يقوم المدرب بتدريب القائم بالاتصال على خطوات المهارة، مع التأكد من اكتسابه لها من خلال اختبار كيفية ممارستها عبر الملاحظة وتطبيق بعض الاختبارات والمقاييس للتحقق من مدى فهمه وإدراكه لجميع خطوات المهارة.
- ممارسة المهارة: يقوم الممارس المهني بتطبيق المهارة التي تم تدريجه عليها، حيث إن جمع المعلومات والتدريب لا يكفيان لاكتساب المهارة. تتم الممارسة تحت إشراف المدرب لتصحيح الأخطاء.
- تقويم استخدام المهارة: خلال هذه الخطوة، يتم تقييم المهارة وإجراء التعديلات اللازمة سواء في مضمونها أو الوسائل المستخدمة لتحقيق الأهداف المرتبطة بالمجال المعني.
- التأكد من تطبيق النظريات والحقائق: تعتمد مهارات الاتصال على ثلاث عمليات متداخلة: الاختيار الواعي للبناء المعرفي والمعلومات الخاصة بالمهارة، تفاعل هذه المعرفة مع القيم المتعلقة بالممارسة، وتحديد أنسب المهارات التي تمكن الممارس من التدخل المهني بشكل فعال في عملية الاتصال الناجحة.

## 5. أساليب تعليم المهارة

تتعدد أساليب تعليم مهارات الممارسة المهنية للخدمة الاجتماعية ومنها مهارات الاتصال المختلفة كالمهارة في الملاحظة والمهارة في التفاعل والتواصل والمهارة في المقابلة والمهارة في تكوين المالكات ..... وغيرها، وتتعدد هذه الأساليب فيما يلي:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> بس عامر سعيد وشركاؤه، إدارة الأفراد، مركز وليد سيرفيس للاستشارات والتطوير، مصر، 2001. ص. 109.

1. **التعليم باستخدام المحاضرات**: يقوم المدرب بعرض الجوانب المختلفة للمهارة بالإضافة إلى عرض بعض العروض التطبيقية لاستخدام المهارة، ويقوم بتشجيع المدربين على ممارسة المهارة في قاعات المعاملات.
  2. **استخدام القاعات التدريبية المتخصصة**: يتم إعداد قاعات متخصصة للتدريب على المهارات المتنوعة، حيث يتوفر بعض أجهزة وسائل الاتصال السمعية البصرية، كما تتشكل مقاعد هذه القاعات على شكل دائري يسمح لكل متدرب أن يرى الآخر ويرى المدرب في نفس الوقت، ومن ثم تصلح للتدريب على مهارة المناقشة الجماعية ومهارة إدارة الاجتماعات.
  3. **التعليم باستخدام نماذج عملية**: يقوم المدرب بعرض نماذج مهنية تم ممارستها سابقاً على المتدربين وذلك للتعرف على الخطوات التي استخدمت في ممارستها.
  4. **إعداد برنامج مهني للتدريب على المهارة**: يقوم المدرب بالتعاون مع المتدربين بإعداد برنامج تدريبي يشتمل على المهارة المهنية التي يسعى إلى إكسابها لهم، وخلال هذا الأسلوب يتعلم المتدربون كيفية إعداد البرنامج.
- أيضاً من أساليب تعلم المهارات أنه يحتاج تدريس المهارات العملية إلى ثلاث مراحل وهي:

1. **التخطيط**: يتم في مرحلة التخطيط ما يلي:
  - تحديد نوعية المهارة الأدائية المستهدفة.
  - تحليل المهارة بالتفصيل وتسجيل العمليات الخاصة بها وتسلسلها.
  - اختيار طرق التدريب المناسبة لتعلم المهارة.
  - تحديد أساليب تقييم المهارة المتعلمة وإعداد وسائل التقييم المناسبة.
2. **التدريب**: يتم تقديم المهارة بطريقة النمذجة أو البيان العملي مع التعليمات المنطقية والتوضيحات اللازمة من أجل جودة الأداء، وتركيز الانتباه على النقاط الأساسية والإجراء الأكثر صعوبة. وإتاحة الفرصة للتدريب على المهارة، إما ككل أو على أجزاء مع توجيه الإرشادات اللازمة، وذلك من خلال معمل بعد إعداد يتلاءم مع طبيعة المهارات المطلوبة للتدريب عليها.
3. **التقييم**: يتم التقييم أثناء مراحل التدريب وفي نهاية التدريب، وذلك من خلال تقديم التعزيز الفوري الذي يتناسب مع الأداء أثناء التدريب، ثم من خلال الحكم على الأداء النهائي ومدى إجادته أو تقييمه في ضوء المعايير المناسبة، بما في ذلك سرعة الأداء ودقته، والرجوع إلى التعليمات. ويراعي تكريس المتعلم على تقييم ذاته وتقييم زملائه.

## 6. خطوات اكتساب مهارة الاتصال:



يمكن اكتساب مهارة الاتصال باتباع الخطوات التالية:

- ❖ **تحديد الغرض من المهارة:** بناءً على الأهداف، تحدد المهارة التي يجب اكتسابها من قبل القائم بعملية الاتصال أو الأخصائي الاجتماعي من خلال الحوار والمهارة في التواصل مع الآخرين.
- ❖ **تجميع البيانات والمعلومات:** يتم تجميع البيانات والمعلومات عن المهارة من كافة جوانبها المتعددة الاجتماعية والنفسية والعلمية، حيث لكل مهارة أسس معرفية وقواعد توجه الممارسة بها من خلال القراءة عن المهارة في الدراسات والبحوث العلمية والمراجع المختلفة<sup>1</sup>.
- ❖ **تحديد مجالات الممارسة المهنية:** يجب على القائم بالاتصال تحديد المجال الذي يمارس به عملية الاتصال، وهناك العديد من المجالات لممارسة مهنة الخدمة ومنها المجال التعليمي والمجال الصحي....
- ❖ **ممارسة المهارة:** يقوم الممارس المهني أو القائم بالاتصال بتطبيق المهارة التي قام بالتدريب عليها، حيث أن جمع المعلومات عن المهارة والتدريب عليها لا يكفي لاكتساب المهارة، وتتم الممارسة تحت إشراف المدرب لتصحيح جوانب الخطأ<sup>2</sup>.
- ❖ **التدريب على استخدام المهارة:** يقوم المدرب بتدريب القائم بالاتصال على خطوات المهارة، بحيث يتأكد من اكتسابه المهارة من خلال اختبار كيفية ممارسة المهارة عن طريق الملاحظة وتطبيق بعض الاختبارات والمقاييس للتأكد من مدى فهم القائم بالاتصال للمهارة وإدراكه لجميع خطواتها.
- ❖ **تقويم استخدام المهارة:** خلال هذه الخطوة، يتم تقويم المهارة وإجراء تعديلات عليها سواء في مضمون المهارة أو الوسائل المستخدمة فيها، بحيث يتم تحقيق الهدف منها، وهو ما يرتبط بالأهداف المجال نفسه<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> ايمان محمد مبروك قطب، مهارات الأداء اللغوي بحث في التربية، كلية التربية-جامعة المدينة العالمية شاه علم، ماليزيا.ص.11.

<sup>2</sup> بركان دليبة، مهارات الاتصال- تحديات المسير الناجح، مجلة العلوم الإنسانية - جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد 46، 2017.ص.650.

<sup>3</sup> نجلاء محمد صالح، مهارا الاتصال في الخدمة الاجتماعية، دار الثقافة النشر والتوزيع، عمان الأردن، 2012.ص.119-120.

### قائمة المصادر والمراجع:

1. أبو النصر مدحت محمد مهارات الاتصال الفعال مع الآخرين، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، 2009.
2. أبو النصر مدحت محمد، مهارات الاتصال الفعال مع الآخرين، المجموعة العربية للتدريب والنشر القاهرة، مصر، 2009.
3. أبو سمرة محمد، الاتصال الإداري والإعلامي، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
4. ابو عرقوب إبراهيم، الاتصال الانساني ودوره في التفاعل الاجتماعي، دار محمد لاوي، الأردن، 1993.
5. أمال صادق و فؤاد أبو حطب، علم النفس التربوي، ط 4 ، الأنجلو المصرية القاهرة، 1994.
6. ايمان محمد مبروك قطب، مهارات الأداء اللغوي بحث في التربية، كلية التربية- جامعة المدينة العالمية شاه علم، ماليزيا.
7. بادر موسى، الصورة الذهنية في العلاقات العامة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2014.
8. بركان دليلة، مهارات الاتصال- تحديات المسير الناجح، مجلة العلوم الإنسانية - جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد 46، 2017.
9. بركان دليلة، مهارات الاتصال: تحديات المسير الناجح، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسرة، العدد 46 .
10. بس عامر سعيد وشركاؤه، إدارة الأفراد، مركز وليد سيرفيس للاستشارات والتطوير، مصر، 2001.
11. بسام عبد الرجمان الجرايدية، إدارة العلاقات العامة، دار أسامة للنشر، عمان، 2013.
12. ثامر البكري، الاتصالات التسويقية والترويج، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2006.

13. جابري سارة، خلية الاتصال والعلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية، المجلة الدولية للاتصال الاجتماعي، العدد 4، جامعة عبد الحميد ابن باديس، 2021.
14. جميل أحمد خضر، العلاقات العامة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 1998، ص. 153.
15. حجاب محمد منير، الاتصال الفعال للعلاقات العامة، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2007.
16. حريري هشام بكر، الإدارة التربوية، مكتبة الأفق، مكة المكرمة، 1420 هـ .
17. حسن عماد مكاري، ليلي حسين السيد، الاتصال ونظرياته المعاصرة، الدار المصرية اللبنانية، 2001 .
18. حسن عماد مكايوي وليلى حسين السيد الاتصال ونظرياته المعاصرة، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 1998.
19. الحموي شريف، مهارات الاتصال، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.
20. خضير كاظم حمود، الإتصال الفعال في إدارة الأعمال، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2010 .
21. راشد محمد عطية أبوصاوية، تنمية مهارات التواصل، الطبعة الأولى، أتراك للنشر والتوزيع، مصر، 2005 .
22. رشدي احمد طعيمة المهارات اللغوية مستوياتها، تدريسها، صعوباتها، دار الفكر العربي مصر، 2004.
23. رضا هاشم حمدي، تنمية مهارات الاتصال والقيادة الإدارية، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
24. زكي محمود هاشم، العلاقات العامة، شركة ذات سلاسل للطباعة والنشر والتوزيع، الكويت، 1996.
25. سامي جمال، الاتصال في العلاقات العامة الوسائل والجمهور، مجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2014.
26. سامية جفال، الاتصال في العلاقات العامة، جامعة بسكرة محمد خيضر، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 33، 2014.
27. سهام قنيفي، العلاقات العامة المفهوم الخصائص المبادئ والوظائف، 2021.
28. سيد فهمي مكاوي، برنامج مقترح لتنمية مهارات الأداء اللغوي للطلاب المعلمين غير المختصين في اللغة العربية بكلمات التربية، أطروحة دكتوراه كلية التربية جامعة الزقازيق، 2002.
29. السيد محمد أبو هاشم، سيكولوجية المهارات مكتبة زهراء الشرق للنشر والتوزيع، القاهرة 2002 .
30. الشاعر عبد الرحمن إبراهيم، مهارات الاتصال، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2012.

31. شعبان فرج الاتصالات الإدارية، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
32. الطائي حميد، العلق بشير، أساسيات الاتصال نماذج ومهارات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
33. العامة عبد الكريم سرحان وعائد فخر الدين مدخل للعلاقات والاتصال، الطبعة الأولى، دار الشامل للنشر والتوزيع، 2022.
34. عايد فضل الشعراوي، الإعلان والعلاقات العامة، ط1، الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت، 2006.
35. عبد المعطي محمود عساف و محمد صالح، أسس العلاقات العامة، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2004.
36. عبد الناصر أحمد جرادات ولبنان هاتف الشامي، أسس العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع. عمان – الأردن.
37. عبد الناصر جرادات، لبنان الشامي، مقدمة في العلاقات العامة، دار اليازوري، الطبعة الأولى، 2011 .
38. العديلي ناصر، إدارة السلوك التنظيمي، ط1، الرياض، 1414 هـ.
39. العقيد إبراهيم حمد، العادات العشر للشخصية الناجحة، دار المعرفة للتنمية البشرية، الرياض، 1422هـ.
40. علاء محمد القاضي، بكر محمد حمدان، مهارات الاتصال، دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الأردن، 2010 .
41. علي إسماعيل سعد، مهارات الاتصال في ممارسة خدمة الفرد، دار المعرفة الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، مصر، 2013.
42. علي عجوة، الأسس العلمية للعلاقات العامة، ط2، القاهرة علم الكتاب، 1985.
43. غريب محمد سيد أحمد، علم الاجتماع الاتصال والإعلام، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1996.
44. فاطمة مروة، الاتصالات المهنية، دار النهضة العربية، لبنان، 2004.
45. فضيل دليو، الاتصال مفاهيمه نظرياته وسائله، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة 2003 .
46. فضيل دليو، تاريخ وسائل الاتصال، دار أقطاب الفكر، الجزائر، 2007.
47. فيصل محمود الغرابية، مهارات العمل الاجتماعي، دار وائل الأردن 2009.
- ص. 209.
48. كريم بلقاسمي، توظيف البريد الإلكتروني والنشرة الإلكترونية في العلاقات العامة للمنظمة المجلة العلمية لجامعة الجزائر 3، دالي إبراهيم، العدد الأول.
49. كنعان نواف، القيادة الإدارية، ط2، دار العلوم للطباعة والنشر، الرياض، 1402هـ.

50. لقبى فطوم، العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية الاجتماعية، رسالة ماجستير قسم العلوم الاجتماعية، جامعة محمد بوضياف، الجزائر. 2003.
51. محمد الصيرفي، الاتصالات الإدارية، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، مصر، 2006.
52. محمد العقباوي، أحلام عبد السميع، مهارات الاتصال والتفاعل، عالم الكتب، مصر، 2011.
53. محمد صاحب سلطان، العلاقات العامة ووسائل الاتصال، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2011.
54. محمد صاحب سلطان، مبادئ الاتصال، الأسس و المفاهيم، ط1 دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2014.
55. محمد منير حجاب، نظريات الاتصال، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2010.
56. محمد ناجي الجوهر، وسائل الاتصال في العلاقات العامة، عمان، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، 2000 .
57. مصطفى حجازي، علم الاتصال، ديوان المطبوعات، الكويت، 1982.
58. مصطفى حجازي، الاتصال الفعال والعلاقات الإنسانية والإدارية، دار الطليعة، بيروت، 1992 .
59. معاد أحمد عصفور، العلاقات العامة، الطبعة العربية، دار أمجد للنشر والتوزيع، 2017.
60. ملحم سامي محمد، سيكولوجية التعلم و التعلم –الأسس النظرية والتطبيق، دار المسيرة للنشر والتوزيع عمان، الأردن ، 2001 .
61. نجلاء محمد صالح، مهارا الاتصال في الخدمة الاجتماعية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2012.
62. الهاشمي عبد الرحمن، فائز العزاوي، تدريس مهارة الاستماع من منظور واقعي الأردن، 2005.
63. هيز جون، ترجمة مروان طاهر الزغبين مهارات التواصل بين الأفراد في العمل، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2010.
64. وسام فاضل راضي، مهند حميد، الإعلام الجديد تحولات اتصالية ورؤى معاصرة، 2017.
65. يحي مصطفى عليان، عدنان محمود طوباسي، الاتصال والعلاقات العامة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2005.

### المراجع باللغات الأجنبية:

1. Bachmann et Autres, Langage et communications sociales, Hatier-Crediff, Paris, 1981 /

2. Communication d'entreprise, visuels communicants, brochure, Montpellier, France,
3. Cottrell, S. The study skills handbook, Macmillan press Ltd, London, 1999, p2.
4. Dale Camegie, Comment parler en public, Hachette, Paris, 1990.
5. Martial Pasquier, Communication publique, OP-cité

