

1- مكونات الاتصال : تشتمل مكونات الاتصال على العنصر التالية:

### 1-1- المرسل ( Sender ) :

هو المنشئ و المصدر الذي يقوم بصياغة الرسالة على شكل أهداف سلوكية محددة، كمعلومات ومعان، ومفاهيم، أو مهارات أو اتجاهات ليرسلها إلى المستقبل قد يكون شخصا واحدا أو أكثر ممن يقوم بهذا الأمر في الوقت نفسه، أو قد يكون آلة تعليمية كما هو الحال في الحواسيب الالكترونية التي تبرمج الرسالة مقدما ليستقبلها المستقبل كما أن المرسل قد يتحول إلى مستقبل والعكس كما يحصل في حالة التقاء الطالب مع الأستاذ. قد يبدأ الأستاذ بإرسال رسالة كاللقاء السلام على الطالب ولكن سرعان ما يتحول الطالب إلى مرسل فيرد على الرسالة لفظيا أو بإشارة منه. ( و بهذا يقوم المرسل بتقمص أربعة أدوار في عملية الاتصال: يقرر المعنى الذي يريد إيصاله إلى الطرف الآخر، ويرمز المعنى في رسالة (يضع في كلمات أو إشارات تسمى رموزا)، ويرسل الرسالة، ويتصور ويتفاعل مع استجابة المستقبل لهذه الرسالة ).

ويطبيعة الحال فإن القائمين بالاتصال يوظفون مهاراتهم الاتصالية ومعرفتهم ومواقفهم وخلفياتهم الاجتماعية والثقافية التي تميزهم عن غيرهم. ولهذا تختلف قدرات كل متصل في استخدام الرموز (اللغة اللفظية وغير اللفظية) عن المتصلين الآخرين.

الترميز ( Encoding ) : حينما يقرر المرسل ما يريد من رسالته كمجرد نقل خبر أو أمر، أو إبراز تأثيره بهذا الخبر أو نحو ذلك فإن عليه أن يضع المعنى المراد في شكل رموز (فيترجم المعنى بكلمات وأفكار وآراء وأصوات وتعبيرات جسدية) تؤلف جميعها الرسالة التي يرسلها إلى الطرف الآخر.

### 1-2- الرسالة ( Message ) :

هي مجموع الكلمات والقواعد اللغوية والأفكار، والشكل الظاهر للمتصل، وحركات الجسم والصوت، وجوانب الشخصية التي تبرز للطرف الآخر، كما أنها تشمل الانطباع والذي يعطيه الإنسان عن نفسه ( واثق، خائف، متردد، ... الخ) وأسلوبه في التعبير . وتشكل الرسالة في مجملها دافعا يرسل للطرف الآخر ليستثير عنده استجابة معينة بناء على طبيعة الرسالة وكيفية استقبالها .

**1-3- التشويش على الرسالة ( Noise or Interference ) :**

كل ما يغير المعنى المراد من أي رسالة يسمى تشويشا عليها. وقد يكون مصدر التشويش خارجيا ماديا كأصوات أبواق السيارات أو صوت المذياع المرتفع. وهذا المصدر موجود بدرجة ما في كل بيئة اتصالية، فرائحة المكان غير المريحة، أو درجة حرارة الجو، أو رائحة العطر الفواحة، أو الأمور الملفتة للنظر في المتحدث كرائحة إبطيه أو تعثر كلماته أو درجة سرعة حديثه، أو ملابسه الأنيقة جدا، أو شكله الخارجي كلها مصادر خارجية للتشويش على الرسالة.

كما أن هناك مصدرا آخر للتشويش هو المصدر الداخلي والنفسي، فالأفكار التي تدور في رأس المتحدث تؤثر بلا شك في استقبال أو إرسال الرسالة، وكذلك فإن التحدث بصوت منخفض جدا أو مرتفع جدا قد يحدث تشويشا نفسيا بالغا على المستمع. والأمر قد لا يقتصر على مجرد التشويش، بل قد يؤدي إلى تشويه الرسالة وسوء فهمها، وبذلك فإن التشويش هو كل ما يشوش أو يشوه وضوح الرسالة ودقتها ومعناها وفهمها وتذكرها. (محمد صاحب سلطان: 2014، ص38)

**1-4- قناة الاتصال أو القناة الحاملة للرسالة ( Channel or Medium ) :**

الوسيلة هي الطريق الذي تمر من خلاله الرسالة بين المرسل والمستقبل. والقنوات الطبيعية لنقل الرسائل هي موجات الضوء والصوت التي تمكننا من رؤية الآخرين وسماعهم. ولكن هناك وسائل عدة يستخدمها الناس في نقل رسائلهم كالكتب والصحف والمجلات والأفلام والبريد الإذاعي والتلفازي والأشرطة السمعية والبصرية والصور والهواتف والحواسيب الآلية وغيرها. ويمكننا نقل رسائلنا واستقبالها من خلال الشم واللمس والذوق. وقد نأخذ الحواس الخمس على أنها مسلمات متاحة لكل منا. ولكن يمكننا تخيل وضعنا لو كنا لا نستطيع شم رائحة العود الزكية ولا

الطعام الشهى الذي يقدم لنا، أو لا نستطيع الإحساس بما يوفره لنا لمس الأشياء ومعرفة درجة نعومتها أو حرارتها ... إلخ.

وهناك مجموعة من الاعتبارات يتم مراعاتها عند اختيار قنوات الاتصال، منها مراعاة السهولة والفاعلية في استخدامها، ومراعاة المناخ، والبناء الاجتماعي، والاقتصادي، والسياسي، والديني، والثقافي الذي تتم فيه عملية الاتصال، وانعكاس هذا المناخ والبناء على الفئة المستهدفة.

وتشير قنوات الاتصال إلى ثلاثة جوانب: الجانب الأول يتعلق بالوسط الذي يحمل الرسالة بين المرسل والمستقبل، والجانب الثاني يتعلق بالطريق الذي تدخل عبره الرسالة إلى المستقبل، ويتضمن هذا الجانب الحواس المجردة لدى المستقبل إذا كان إنسانا، ومفاتيح الاستعداد للاستقبال إذا كان المستقبل آلة، أما الجانب الثالث فيتعلق بالأجهزة والأدوات والمواد التي تهئ قناة الاتصال للإرسال والاستقبال وتيسر على المرسل والمستقبل القيام بدوريهما.

ويمكن أن يتم الاتصال عبر أكثر من قناة في نفس الوقت، ويمكن للمستقبل أن يرد على رسالة المرسل عبر قنوات أخرى غير التي تلقي منها الرسالة.

### 1-5- المستقبل ( Receiver ) :

يقوم المستقبل بتحليل الرسائل وتفسيرها وذلك بترجمتها إلى معان معينة. وقد يكون المستقبل فردا أو جماعة أو حتى منظمة كبرى. والمستقبل - كما سبق التوضيح - قد يتحول إلى مرسل ومستقبل في آن واحد؛ ذلك أن مهمة المستقبل تتلخص في ثلاثة أمور: استقبال الرسالة، وفك رموز الرسالة وتحويلها إلى معان والاستجابة للرسالة. وهنا لا بد من شرح معنى فك الرموز في الرسائل من قبل المستقبلين لها.

**فك الترميز ( Decoding ) :** سبقت الإشارة إلى أن الرسالة تتضمن رموزا لفظية أو غير لفظية لاستثارة معينة لدى المستقبل، وبما أن الرسائل لا يمكن تفسيرها دائما بطريقة واحدة لدى كل المستقبلين فإن كل مستقبل سيقوم بمعالجة الرسالة في ذهنه ويقارنها بالرسائل والتجارب السابقة ليكتشف ماذا تعنى له. وتبعاً لخلفية المستقبل وتجاربه فإن تلك الرموز إذا لم يصاحبها توافق مع خبرات المرسل أو صاحبه التحيز فإن تفسير الرسالة قد يأتي بغير النتائج المرغوبة.

## 1-6- رجع الصدى أو التغذية الراجعة ( Feedback ) :

رجع الصدى هو عنصر آخر مهم من عناصر الاتصال ويتمثل في الاستجابة التي يرسلها المستقبل إلى المصدر. وتتأكد أهمية رجع الصدى في إفادة المرسل عما إذا كانت الرسالة قد وصلت وفهمت كما أرادها هو. ولإعطاء المعاني الصحيحة بدقة فإن على المرسل أن يصحح الرسائل غير المناسبة وسوء الفهم لدى المستقبل وأن يعيد إرسال ما لم يصل من الرسائل إليه.

(ملح محمد محمود: 2000، ص123)

إن رجع الصدى عملية أنية تتم من خلال إرسال المستقبل استجابات (رجع صدى) لجعل المرسل يعرف أثر رسالته ومدى وصول المعنى المطلوب منها إلى المستقبل. وهذا يعطينا قدرة على التكيف مع بيئة الاتصال والتعرف على أنفسنا أكثر حينما نرسل رسائل إلى الآخرين مما يجعل الاتصال بحق عملية مشتركة بين المرسل والمستقبل. وكلما زادت الاستجابات (رجع الصدى أو التغذية الراجعة) كان ذلك أمدى لتعزيز المعلومات في الرسالة.

وهناك بعض الشروط الواجب توافرها في التغذية الراجعة ومنها:

- 1- أن تكون وصفية وليست تقييمية.
- 2- أن تكون محددة و ليس عامة, أي أن ترتبط بموضوع محدد.
- 3- أن تأخذ بعين الاعتبار حاجات المرسل و خصائصه الوصفية التي يتم فيها الاتصال.
- 4- يجب أن تتركز على ما يمكن تطويره من أساليب السلوك أو العمل.
- 5- يجب أن يحسن توقيتها من حيث اختيار اللحظة المناسبة التي يكون فيها الطرف الآخر

مستعدا لتلقيها و قبولها.

ولا شك في أن بيئة الاتصال تؤثر على طبيعة الاتصال ومدى جودته. فمثلاً يحتاج إلقاء درس علمي إلى بيئة هادئة مناسبة وليس إلى بيئة صاخبة مزعجة.

كما أن السياق الذي يتم فيه الاتصال (هل اتصّلنا بالآخرين رسمي أو عادي، هل هو ثنائي أو في مجموعة صغيرة أو كبيرة ... إلخ) يتطلب منا تحديد ما نقول وما نفعل. فالحديث مع الوالدين يختلف عن الحديث والاتصال مع الزملاء أو مع الغرباء، ... وهكذا.

## 2- مقومات الاتصال الفعال :

تتوقف فعالية الاتصال على عدة عوامل أو مقومات أشار إليها الكثير من الكتاب والباحثين ، وفيما يلي نذكر أهم المقومات التي أشار إليها كنعان وتلك المقومات هي:

### 2-1- الإصغاء (الإنصات) :

ويقصد به الاستماع إلى الآخرين بفهم وأدب واحترام وعدم مقاطعتهم ، واستيعاب الرسائل التي يعبرون عنها بطريقة لفظية وغير لفظية ،

وتشير بعض الدراسات أن 75% من العلاقات الإنسانية يمكن بناؤها عن طريق مهارة الإنصات الجيد، كما تقول أننا نستعمل فقط 25% من قدراتنا في الإنصات .

ويعتبر الإصغاء من أهم مقومات الاتصال الفعال ، إضافة إلى أن الإصغاء للآخرين يضمن فعالية القرارات التي يتخذها الفرد لأنها قد تبنى على معلومات تنقل إليه من خلال الحديث الشفوي.

ويشير كنعان إلى أن الدراسات توصلت إلى أن من أهم العادات السيئة في الإصغاء والتي ينبغي على القادة تجنبها: إشعار الموظف المتحدث بأن ما يقوله ليس ذا أهمية ( كانشغاله بمكالمة هاتفية

أو توقيع بعض الخطابات )، وانتقاد طريقته في عرض الموضوع، وإثارته ومحاولة التهرب من المشكلة التي يعرضها، ومقاطعته ليدلي بوجهة نظره هو، وتغيير الحديث فجأة ودون أسباب، وعدم

تهيئة الفرصة للجلسات الهادئة التي تسمح للموظف بالإفصاح عما يجول في خاطره.

ويؤكد القعيد على ضرورة تخلص المدير من العوائق التي تؤثر في الإنصات ، وذلك باستعمال الأساليب التالية :

أ- استعمال سياسة الإفصاح : إعطاء المتحدث الفسحة المناسبة بتوفير الاحترام والاهتمام وردود الفعل المناسبة وإزالة العوائق والحواجز وعدم القفز إلى تعميمات ناقصة أو انطباعات سريعة قبل إعطائه الفرصة الكاملة في الحديث واستيعاب الرسالة التي يرغب في توصيلها .

ب- استعماله لغة الإشارة المناسبة : وذلك بالابتسامه وبالنظر إلى عيني المتحدث وتحريك الرأس بالموافقة ، والتشجيع على مواصلة الحديث ، واستعماله الجلسة الملائمة التي تشعر المتحدث بالراحة والهدوء ، وخفض الصوت ، وتوجيه الأسئلة المناسبة التي تجعل المتحدث يعبر عن نفسه .. لماذا ... كيف ؟ .. ما رأيك ؟ ... ما ردود فعلك تجاه ؟ ..

ج- استعمال سياسة استيعاب الآخرين : وذلك بتوفير الاحترام اللازم والإصغاء الجيد والردود الملائمة ، وبذلك يتمكن المدير من تشتيت قدرة الآخرين أو رغبتهم في المعارضة ويجعلهم في موقف أقرب إلى الإقناع بوجه نظره والتأثر بما يقول ، أو على الأقل لزوم جانب الحياد .

2-2- الحديث المؤثر ( الشرح ) : وهو يعتبر أهم واسطة للاتصال بالآخرين والتأثير عليهم وقد يكون هو الوسطة الوحيدة لفعل ذلك في أغلب الأحوال ، ولكي يكون المرسل مؤثرا في الآخرين فإنه لابد أن يصيغ رسالته بلغة واضحة حتى يسهل على الآخرين فهمها ، لأن الرسالة إذا كانت غير محدد في صياغتها فمن الصعب أن تفهم أو يأخذ فهمها جهدا ووقتا كبيرين ، ويتطلب ذلك أن يكون مضمون الرسالة واضحا في ذهن المدير أو المرسل قبل أن يبدأ بعملية الاتصال بحيث يبدأ بتنظيم أفكاره وتوضيح المفهوم نفسه، وأن لا تكون أوامره وتعليماته غامضة أو متضاربة.

2-3- استعمال لغة الإشارة : ويقصد بها الوسائل غير اللفظية مثل حركات الجسم والإيماءات ، وحركات العينين واليدين ، وطريقة الجلوس والمشي ، وطريقة اللبس والابتسامه وغيرها ، وهي - كما سبق إيضاحه - مهمة جدا في عملية الاتصال ، ويكون لها في بعض الأحيان تأثير أقوى من الرسائل اللفظية حيث يميل الناس إلى تصديقها عندما يتعارض الاثنان .

ولكي يزيد المرسل من فعاليته في استخدام لغة الإشارة ، فإنه ينصح بما يلي :

- 1- أن ينظر في استماعه إلى عيني المتحدث باهتمام واحترام .
- 2- أن يقف ويجلس بطريقة جيدة وطبيعية غير مفتعلة أو مرتبكة أو غريبة .
- 3- أن يحافظ على الهدوء والسكينة عند الاتصال بالآخرين ويشعرهم بالراحة والرغبة في مواصلة الاتصال .
- 4- أن يكون لبسه دائما نظيف ومرتب وغير غريب بحيث يفرض الاحترام والتقدير .
- 5- أن لا يتشاغل بأي أعمال عندما يتحدث أو يستمع للآخرين .
- 6- أن يستعمل حركات اليد والجسم وملامح الوجه الملائمة للرسالة .
- 7- أن يحافظ دائما على إشراك المستمع معه في الحديث .
- 8- أن يستعمل نبرات صوته بشكل وواضح وواثق ويعيدا عن العدائية .
- 9- أن يحتفظ دائما بالبشاشة والابتسامة .
- 10- أن يستعمل المسافة بفعالية ، فيعرف متى أقترب ومتى أبتعد .

**2-4- السؤال والمناقشة:** يشير كنعان نواف إلى أن المتصل قبل أن يبدأ بعملية الاتصال يجب أن يسأل نفسه عن الهدف الذي يريد تحقيقه من الاتصال وعلى ضوء هذا الهدف يمكن أن يختار كلماته ولهجته في مخاطبته للموظف. (كنعان نواف :مرجع سابق،ص397)

**2-5 التقويم :** إن تقويم المرسل لاتصالاته يفيد كأسلوب رقابة وأسلوب تحفيز إذ أنه يساعد على الأداء ويعمل على تحسينه . فالمرسل الفعال هو الذي يقف على رد فعل رسالته من جانب مستقبلها، ويمكنه أن يعتمد في تقويم اتصالاته على المعلومات المرتدة من المرسل إليه وذلك من خلال ردود الافعال التي يظهرونها تجاه المعلومات التي يرسلها، والتي تكون في صورة أسئلة واستفسارات أو انتقادات أو اقتراحات، وهذه تفيد في تعديل ما قاله أو ما سيقوله في المستقبل .

**3-6- الاستجابة :** وتعني ملاحظة المرسل لمتطلبات الموقف في كلماته وقراراته ورسائله وتصرفاته الرسمية وغير الرسمية ، بحيث يغتنم الفرصة عندما تلوح لكي ينقل كل ما هو مفيد أو ذو قيمة أو يساعد على فهم المعلومات ، ويراعي المعوقات النفسية والتنظيمية التي قد تعطل الاتصالات ، وينفهم الظروف المحيطة بالموقف بما في ذلك شخصيات واتجاهات من يتصل بهم ، ومدى فهمهم لكلامه .

**3- معوقات عملية الاتصال:**

هناك مجموعة من العوامل التي تعمل كمعوقات للاتصال، وتؤدي هذه المعوقات إلى التشويش على عملية الاتصال، ويتم هذا التشويش في أي خطوة من خطوات الاتصال، أي أن أي عنصر من عناصر الاتصال يمكن أن يتضمن أو يتعرض لمجموعة من المعوقات التي تخفض من فعالية الاتصال، ولهذا فإننا سنقوم بتقسيم معوقات الاتصال إلى معوقات في المرسل، ومعوقات في الرسالة، ومعوقات في قناة الاتصال، ومعوقات في المستقبل، ومعوقات في بيئة الاتصال.

**4-1 - معوقات في المرسل:**

يقع المرسل في أخطاء عند اعتزازه بالاتصال بالآخرين، ومن الأمثلة على هذه الأخطاء عدم التبصير بالعوامل الفردية أو النفسية الموجودة بداخله، والتي يمكنها أن تؤثر في شكل وحجم الأفكار والمعلومات التي يود أن ينقلها إلى المستقبل ومن هذه العوامل: الدافع، والخبرة والتعلم، والفهم والإدراك والشخصية، والعمليات الوجدانية والعقلية.

**3-2- معوقات في الرسالة:**

تتعرض المعلومات أثناء وضعها في الرسالة لبعض المؤثرات التي تغير من أو تسيء إلى طبيعة وشكل وحجم ومعنى المعلومات والأفكار، إن الخطأ في الرسالة يحدث عند القيام بالصياغة، أو ترميز المعلومات، وتحويلها إلى الكلمات، وأرقام وأشكال وحركات، وجمل وغيرها.

**3-3 - معوقات في قناة الاتصال:**

إن عدم مناسبة قناة الاتصال لمحتوى الرسالة ولطبيعة الشخص المرسل إليه تسبب في كثير من الأحيان فشل الاتصال، وعليه يجب أن يقوم المرسل بانتقاء وسيلة الاتصال الشفوية أو المكتوبة المناسبة، وذلك حتى يزيد من فعالية الاتصال.

**3-4 - معوقات في المستقبل:**

يقع المستقبل أو المرسل إليه في أخطاء عند استقباله للمعلومات التي يرسلها المرسل، وتتشابه الأخطاء التي يقع فيها المستقبل مع المرسل.

## 3-5- معوقات في بيئة الاتصال:

يقع أطراف الاتصال في أخطاء عديدة عندما يتعاطلون تأثير البيئة المحيطة بهم وبعملية الاتصال، وعدم الأخذ بعناصر البيئة وتأثيرها على الاتصال يجعل هذا الاتصال أما غير كامل أو مشوشا، وسنعرض فيما يلي لعناصر بيئة الاتصال، والأخطاء الخاصة بها:

1- أحد أطراف الاتصال أو كلاهما على غير علم أو لا يفهم الأهداف المشتركة بينهما.

2- أحد أطراف الاتصال تتعارض أهدافه مع أهداف الطرف الآخر في الاتصال.

3- أحد أطراف الاتصال أو كلاهما لا يفهم وظيفته أو وظيفة الآخر على خير وجه.

4- أحد أطراف الاتصال أو كلاهما لا يفهم الفوائد التي ستعود عليه من جراء الاتصال.

5- أحد الأطراف أو كلاهما لا يفهم العواقب السيئة التي ستصيبه من جراء سوء الاتصال.

6- عدم اتسام البيئة بالابتكار والمبادرة والتعزيز يحبط عمليات الاتصال.

7- عدم اتسام البيئة بالعدالة والثقة يحبط عمليات الاتصال.

8- عدم توفر التغذية الراجعة عن مدى التقدم في الاتصال يحبطها.