

# السلوك الوظيفي ومهارات الإتصال

## أساليب التطوير الذاتي

## أساليب التطوير الذاتي

### الهدف العام

تهدف هذه الوحدة إلى إلمام المتدرب بالخطوات الهامة لتطوير الذات.  
**الأهداف التفصيلية:** عندما ينتهي المتدرب من دراسة هذه الوحدة سيكون قادراً على:

- الإلمام بالخطوات الهامة في تطوير الذات.
- حل الحالات التدريبية في تطوير الذات.
- معرفة عوامل النجاح

### المحتوى

#### تشمل هذه الوحدة على ما يلي:

- الخطوة الأولى: المقصود بتقييم الذات.
- الخطوة الثانية: هل يحتاج موقفك إلى تجديد.
- الخطوة الثالثة: هل لديك ثقة كافية بنفسك.
- الخطوة الرابعة: هل أنت راض عن جودة عملك.
- الخطوة الخامسة: هل تهتم بتنظيم مهنتك وأسلوب حياتك.
- تطبيقات عملية على تطوير الذات.

#### الجدارة: معرفة الخطوات الهامة لتطوير الذات.

**مستوى الأداء المطلوب:** أن يصل المتدرب إلى إتقان هذه الجدارة بنسبة 90%.

#### الوقت المتوقع للتدريب على الجدارة: ساعتان

#### الوسائل المساعدة على تحقيق الجدارة:

- استخدام بعض تقنيات التدريب المتقدمة لعرض المفاهيم والأفكار المطلوب الإلمام بها بطريقة جذابة.
  - أسئلة تطرح على المتدربين من المدرب.
  - حلقات نقاش
  - الرجوع إلى المراجع لزيادة حصيلة المتدربين.
- متطلبات الجدارة:** قراءة المادة العلمية في هذه الوحدة.

### من خطوات تطوير الذات: تقييم الذات

#### ما المقصود بتقييم الذات؟

يقصد بتقييم الذات الطريقة التي ننظر بها إلى أنفسنا، أو عندما ننظر لأنفسنا نظرة نقص، أو تضعف ثقتك في قدرتك على القيام بأعمالك اليومية يكون تقييمك لذاتك ضعيفاً. ولكن عندما تكون ثقتك بنفسك كاملة، فإنك تعد نفسك قادراً على المنافسة ويكون تقييمك لذاتك قوياً. وبالطبع فإن الأشخاص الذين يتمتعون بدرجة عالية من تقييم الذات يتم اختيارهم كقادة عندما تحين الفرصة الملائمة. إن تقييم الذات يترجم نفسه إلى قيمة عملية، فعندما تكون درجة تقييمك لذاتك عالية، فإنك بذلك تحترم مهاراتك وقدراتك وتتولد لديك ثقة فيما تنجزه ولا تضعف أمام التحديات. إنك بهذا تؤدي عملك أداء احترافياً.

ولا شك أن التعليم له دور في تقييم الذات، فمثلاً: يُظهر الأشخاص الذين أُتيحت لهم فرصة التعليم الجامعي درجة أعلى في تقييم الذات من أترابهم الذين لم تتح لهم هذه الفرصة، ولكن هذا المقياس قد لا يكون صادقاً دائماً. فقد أثبت أشخاص لم يدرسوا في جامعات - من خلال خبراتهم وتطوير ذواتهم - أن لديهم درجة أعلى من تقييم الذات، وبطبيعة الحال، يتمتع الشخص الذي لديه درجة عالية من تقييم الذات بإحساس داخلي بالراحة والأمان، بحيث ينعكس على شكل موقف إيجابي واثق، إلا أنه يتوجب على هذه الفئة من الناس أن تحافظ على قدر من التوازن في بناء علاقتها مع الآخرين، يجمع بين الثقة في النفس والتواضع.

#### من خطوات تطوير الذات (الحاجة إلى تجديد المواقف بشكل متواصل)

لا بد لكل واحد منا سواء كان موظفاً أو طالباً أو متقاعداً أن يشغل نفسه بعض الوقت في تعديل مواقفه أو تجديدها، إذ لا مفر من ذلك. ويعني تجديد المواقف استعادة نظرتك إلى الأمور من حولك أو إعاشتها، وإعادة إحياء أسلوب تناولك لها وتأكيد استمرارية موقفك الإيجابي بإصلاح ما طرأ عليه من وهن عبر الزمن.

ويبدو أن فترات الإجازات وعطلة بداية الأسبوع تعتبر أفضل الأوقات للنظر في المواقف وتعديلها من أجل التصدي للأمر التالي:

1. الصدمات الخارجية:

كما يقوم مقياس الزلازل بتسجيل مدى شدة الهزة الأرضية وفترتها الزمنية كذلك يعكس موقفك الهزات الناجمة عن الانتكاسات المالية والإحباطات الشخصية والمشاكل العائلية والصحية وغيرها، ولا يمكن أن تعزل نفسك بعيداً عن هذه المؤثرات الخارجية.

2. مشاكل النظرة إل الذات:

غالباً ما ينظر الواحد منا نظرة نقد إلى مظهره الخارجي، فمثلاً: زيادة قليلة في الوزن أو عدم الظهور بمظهر حسن كما كان الحال في الماضي، قد يولد صورة سلبية عن الذات تحرمه من التفكير في نفسه بطريقة إيجابية ، وعندما يحدث ذلك يصبح من الضروري أن يعمل الشخص على تحسين صورته من خلال الاستعانة بالنوادي الصحية ومحلات الملابس والأزياء وصالونات الحلاقة كمحطات لتعديل المواقف.

**من خطوات تطوير الذات (كيف تطور ثقتك واعتزازك بنفسك):**

كم هو جميل أن يسلك أحدها سلوك الثقة في نفسه طيلة حياته دون الخروج عن هذا الطريق، لكن واقع الحياة يثبت أننا نخرج أحياناً عن هذا الطريق إلى طرق أخرى فرعية بحيث لا يكاد يبقى شخص واحد واثقاً من نفسه بشكل مطرد في كل المواقف، ويبدو أننا جميعاً نستخدم أنماط السلوك الأساسية الثلاثة الواردة أدناه حسب ما يمليه الوضع القائم والعوامل الشخصية ، إلا أنه مما يبعث على التفاؤل أننا يمكن أن نتعلم الثقة بالنفس أكثر وأكثر.

أما أنماط السلوك الأساسية فهي:

1. **سلوك انهزامي:** يوصف هذا السلوك بأنه سلبي وغير مباشر، ويتسم صاحبه بالشعور بالنقص تجاه الآخرين، وتصبح رغبات الآخرين بهذا السلوك وكذلك حاجاتهم وحقوقهم أكثر أهمية من رغبات صاحب السلوك وحاجاته وحقوقه. ويسهم هذا النمط السلوكي في خلق ربح للآخرين وخسارة صاحب السلوك الانهزامي وتحوله إلى ضحية.

2. **سلوك عدواني:** هذا النمط السلوكي أكثر تعقيداً عن سابقه، وقد يكون مباشراً أو غير مباشر، صادقاً أو غير ذلك، ولكنه دائماً يعطي الآخرين انطباعاً بشعور صاحبه بالعظمة وعدم احترامه لهم. كما أنه يضع رغباته وحاجاته وحقوقه فوق رغبات الآخرين وحاجاتهم وحقوقهم، كما أنه يحرم الآخرين من حقهم في الاختيار ومن جميع حقوقهم. لكن صاحب هذا النمط السلوكي العدواني يجعل نفسه عرضة للانتقام الآخرين، وبطبيعة الحال لا أحد يحب أن يعامل بقسوة.

### 3. سلوك الثقة والاعتزاز بالنفس:

يوصف هذا النمط السلوكي بأنه نشط ومباشر وصادق، فهو يعطي انطباعاً باحترام صاحبه لنفسه واحترامه لغيره. إن صاحب هذا النمط ينظر إلى رغباته وحاجاته وحقوقه على قدم المساواة مع رغبات الآخرين وحاجاتهم وحقوقهم، إنه يعمل باتجاه تحقيق نتائج طيبة له ولغيره.

إن صاحب نمط الثقة أو الاعتزاز بالنفس ينجح بسبب رغبته في الاستماع للآخرين ومحاورتهم والتأثير فيهم، مما يجعلهم يختارون التعاون معه طوعاً، ولا شك أن هذا السلوك يؤدي إلى تحقيق النجاح دون انتقام وكذلك تعزيز جو العلاقات الصادقة والمنفتحة.

### من خطوات تطوير الذات (هل أنت في حاجة لتطوير مهارات العمل لديك؟):

لا تقوم مؤسسات العمل بإعادة هيكلة نفسها فحسب، بل تأخذ الوظائف فيها كذلك أبعاداً جديدة، ويصدق ذلك بشكل خاص عندما تكون الوظائف تقنية، تتأثر باستمرار التقدم التقني. إن الوصف الوظيفي نادراً ما يدوم لبضعة شهور في الوقت الحاضر، إذن ماذا يعني ذلك للأشخاص الذين يتولون هذه الوظائف؟ إنها تعني ببساطة أن على الأشخاص الذين يودون النجاح في أعمالهم أن يكونوا على درجة من المرونة والمتابعة والانفتاح على الخبرات الحديثة.

➤ وقد يعني ذلك وضع برامج تدريب إضافية في موقع العمل.

➤ وقد يعني حضور ندوات ترعاها مؤسسات العمل.

➤ وقد يعني الدخول في برامج على طريقة تعلم بنفسك بالاستعانة بدليل الاستخدام أو آلات جديدة.

ولا بد من تطوير مهارات العمل في كل الأعمال بشكل متواصل ويتوجب في هذا الوضع إتقان استخدام المعدات الحديثة وأنظمة العمل وطرق الإنتاج المتطورة بأقصى سرعة ممكنة. لذلك يصعب الآن وجود وظيفة أو عمل لا يلزمها برامج التدريب الإضافي.

فماذا يعني هذا كله إذن؟ إن ذلك يعني تطوير كفاءة العمل أو مهارة العمل هي مسؤولية دائمة لدى العامل أو الموظف، فالعامل الذي يتقبل التحدي يعد نفسه في الواقع لمزيد من التقدم.

### من خطوات تطوير الذات (هل أنت راضٍ عن نوعية العمل الذي تقوم به؟):

لقد طرأ تحول ملحوظ نحو الأفضل في السنوات القليلة الماضية في نوعية مختلف المنتجات والخدمات في المجالات كافة، وبذلك أصبح السعي نحو التفوق حقيقة واقعة. وهناك أربعة أسباب رئيسة لهذا الاتجاه السائد:

1. لقد تم تسليط الضوء على سلامة المنتجات من قبل مجموعات حماية المستهلك وما قد يترتب على ذلك من ملاحظات قانونية.
2. أصبحت شركات الإنتاج أكثر وعياً بمسؤولياتها البيئية والاجتماعية.
3. تعتمد استمرارية رواج المنتجات على قناعة المستهلك بجودتها.
4. يتطلب تنافس المنتجات على المستوى العالمي وضع مقاييس جودة أعلى من أي وقت مضى.

ولعل الأسباب المذكورة أعلاه هي التي حفزت الإدارات العليا للتأكد على نوعية المنتجات بشكل أكبر وأكبر، لذلك نتوقع من المسؤولين الذين يتولون فرض القوانين أن يكونوا أكثر وعياً بحقوق الآخرين وامتيازاتهم، ونتوقع من الممرضات المحترفات أن تكون أخطاءهن قليلة جداً في مجال عملهن، ونتوقع من العاملين في المطاعم أن يكونوا أكثر قدرة على توضيح الوجبات المعروضة في مختلف الأوقات، وكما تشير الإعلانات التجارية بالتلفاز أصبحت الجودة هي المهمة الأولى.

وبهذا يتوجب عدم التضحية بالجودة من أجل زيادة سرعة الإنتاج أو الناتج الإجمالي، وأصبح شعار الآن الجودة أولاً، وسرعة الإنتاج ثانياً ولا شك أن تطبيق هذا الشعار له مردود أفضل على الشركة على المدى البعيد.

من خطوات تطوير الذات (هل تهتم بتنظيم مهنتك وأسلوب حياتك؟):

### إدارة الذات هي المفتاح

يقول أحد المختصين في مجال الإدارة أنه يمكن تعريف إدارة الذات على النحو التالي:

إنها عملية الاستفادة القصوى من مواهبنا والوقت المتاح لنا لتحقيق أهداف مرموقة مع الاستمرار في الحفاظ على حياة متوازنة.

ولنركز الآن على المفردات الرئيسية في التعريف:

- عملية: إن تقييم الذات حدث متواصل ومستمر، فهو لا يحدث إلا مرة واحدة ومن حين لآخر ، ونسميه عملية لأنه يتخذ شكل سلسلة من الخطوات في أداء روتيني يومي.
- وقت ومواهب: وهذه تمثل مصادر شخصية فريدة يمكن أن نديرها لوحدها، لأنه من حيث الجوهر نقوم بإدارة الناس والأموال والأشياء من خلال مواهبنا والوقت المتاح لنا.
- أهداف مرموقة : وهذه تمثل نتائج الجهود التي نبذلها أو الإنجازات التي خططنا لها، إنها الجوائز التي نستحقها.
- حياة متوازنة: وهذه تمثل تحدياً رئيساً في إدارة المهن التي نمارسها بطريقة تبقي جزءاً من الوقت أيضاً لإدارة أساليب حياتنا الخاصة وأوقات الفراغ لدينا، وبمعنى آخر يستطيع الشخص المنظم أن يوازي بين حياة العمل وحياته الخاصة.

وباختصار فإن إدارة الذات تعني أكثر من مجرد استغلال الوقت على الوجه الأمثل فهي تعني أيضاً الاستفادة القصوى من مواهبنا عن طريق وضع أهداف على المدى القصير والبعيد والعمل على تحقيقها بالاستعانة بمختلف أساليب إدارة الذات.

### تطبيقات على أساليب التطوير الذاتي (تقييم الذات):

لتقييم الذات لدى المتدربين ، يتبع المدرب الخطوات التالية:

1. يطلب من كل متدرب في القاعة التدريبية أن يجيب بكل صراحة على الجمل الواردة أدناه طبقاً لما ينطبق على شخصية كل متدرب.
2. يطلب المدرب من كل متدرب أن يحسب الجمل التي تحمل إشارة ✓ والجمل التي تحمل إشارة X
  - عدد الجمل التي تحمل إشارة ✓ : .....
  - عدد الجمل التي تحمل إشارة X: .....
3. يبين المدرب للمتدربين أنه إذا كان عدد الجمل التي تحمل إشارة ✓ أكثر من نصف المجموع ، فهذا مؤشر على حاجتك للجلوس مع نفسك أو مع مرشد أو ناصح لك لتعديل نظرتك للأمور ، أما إذا كانت معظم إجاباتك تحمل إشارة X فهذا يشير إلى درجة عالية من تقييم الذات واحتمال تحقيق درجة أكبر من النجاح.

### التطبيق الأول

#### ما درجة تقييمك لذاتك؟

ضع إشارة ✓ أو ✗ في الفراغ إزاء كل جملة من الجمل الواردة أدناه طبقاً لما ينطبق على شخصيتك.

نعم لا

1. يعود تقدمي في مجال عملي إلى الحظ أكثر منه إلى قدراتي الذاتية

2. ينتابني تفكير دائم في سبب عدم مقدرتي على تحقيق نجاح أكثر

3. لا أعتقد أنني أستغل طاقاتي الكامنة استغلالاً تاماً.

4. أعتبر نفسي فاشلاً عندما لا أحقق أهدافي.

5. ينتابني الشك عندما يتعامل معي الآخرون بطريقة لطيفة

6. تهنتني للآخرين على نقاط القوة لديهم تجعلني أشعر بعدم الارتياح.

7. لا أرتاح لترقية زملائي في أعمالهم لأنني أشعر أنني أجدر بهذه الترقية

8. عندما تسير الأمور على ما يرام فإنها لا تدوم لي

9. لا أعتقد بالضرورة أن لعقلي تأثيراً مباشراً على صحتي الجسمية.

10. أهتم كثيراً بنظرة الآخرين لي.

نعم لا

11. أجد صعوبة في مراجعة أخطائي.

12. أحب أن أحصل على إعجاب رئيسي في العمل.

13. لا أشعر دائماً بالراحة عندما أعبر عما في نفسي.

14. أجد صعوبة في الاعتذار عن الخطأ.

15. أميل إلى تقبل التغيير البطيء في مجال عملي بسبب

الإحساس بالخوف.

16. المماثلة (التسويق) أفضل وصف لعاداتي في العمل.

17. ينتابني تفكير بعدم قدرتي على إنجاز العمل ، فلم المحاولة

إذن؟

18. عندما يمدحني رئيسي في العمل فإنني لا أصدقه

19. لا أظن أن زملائي في العمل يرونني أتقدم مهنيًا.

20. أتجنب الناس الذين لا يحبونني.

21. ربما يتحسن موقفني من الحياة.

22. عندما أكون صادقاً مع نفسي ألقى اللوم على والدي فيما

آلت إليه حياتي.

23. أجد صعوبة في البحث عن الخصال الحميدة في الآخرين.

24. لا أظن أن بمقدور الناس تغيير مواقفهم.

25. لا أظن أن قراءة الكتاب يؤثر على تقييمي الذاتي.

### اختبار الثقة بالنفس

لمعرفة المستوى الحقيقي لسلوك الثقة بالنفس، يتبع المدرب الخطوات التالية:

1. يوضح المدرب للمتدربين أنه من المهم فعلاً أن يعرف كل متدرب أين يقف الآن من سلوك الثقة بالنفس قبل أن يتعلم كيف يطور نفسه في هذا المجال.
2. يطلب المدرب من كل متدرب أن يجيب على الأسئلة أدناه بصراحة.
3. يبين المدرب للمتدربين أن إجاباتهم الصريحة سيساعد كل متدرب في معرفة مستواه الحقيقي في هذا النمط السلوكي.
4. يطلب المدرب من المتدربين ، وضع الرقم المناسب في الفراغ أمام كل جملة أو سؤال باستخدام المقياس التالي:

|       |   |   |   |       |
|-------|---|---|---|-------|
| أبداً |   |   |   | دوماً |
| ١     | ٢ | ٣ | ٤ | ٥     |

5. يذكر المدرب للمتدربين أن المتدرب الذي حصل على مجموع درجات (60) فما أكثر فإن سلوك الثقة بالنفس لديه مطرد في معظم المواقف ، وإذا تراوح مجموع الدرجات بين (46-60) فإن سلوك الثقة بالنفس لديه متوسط، وإذا سجلت مجموع الدرجات بين 30 -45 فإن النمط السلوكي لديك عدواني أو انهزامي أما إذا تدنى مجموع درجاته بين (15-20) فإنه يواجه صعوبة كبيرة للوصول إلى سلوك الثقة بالنفس.

### التطبيق الثاني

ضع الرقم المناسب في الفراغ أمام كل جملة أو سؤال باستخدام المقياس التالي:

|       |   |   |   |       |
|-------|---|---|---|-------|
| أبداً |   |   |   | دوماً |
| ١     | ٢ | ٣ | ٤ | ٥     |

1. اطلب من الآخرين القيام بأعمال معينة بدون الشعور بالذنب أو القلق
2. عندما يطلب مني أحد عمل شيء لا أريد أن أعمله أرفض ذلك دون الشعور بالذنب أو القلق
3. أشعر بالارتياح عندما أخاطب مجموعة كبيرة من الناس
4. أعبر عن رأيي عندما أخاطب مجموعة كبيرة من الناس
5. أعبر عن رأيي الصادق بثقة أمام أصحاب النفوذ (كرئيسي في العمل مثلاً)
6. عندما ينتابني إحساس قوي بالغضب أو الإحباط أو خيبة الأمل، أعبر عن إحساسي بسهولة
7. عندما أعبر عن إحساسي بالغضب لا ألوهم الآخرين على ذلك.

8. أشعر بالارتياح عندما أسمع صوتي عالياً أمام مجموعة من الناس

9. عندما لا أتفق مع رأي الأغلبية في اجتماع ما أتمسك برأيي دون الإحساس

بعدم الارتياح أو عدم التهذيب

10. أعتز بالذنب أو الخطأ.

11. أخبر الآخرين أن سلوكهم يخلق مشكلة لي

12. أتعرف على الناس في المناسبات الاجتماعية بارتياح وسهولة.

13. أناقش أفكار ومعتقداتي دون وصف آراء غيري بالغباء أو الحمق أو غيرها.

14. افترض أن معظم الناس أكفاء وأهل للثقة ، ولا أجد صعوبة في انتداب

أشخاص لمهام معينة.

15. عندما أفكر في القيام بعمل لم أعمله من قبل ، أشعر بثقة بالنفس

في إمكانية القيام به

16. أعتقد أن حاجاتي مهمة كما هي حاجات غيري وأجد نفسي مسؤولاً عن

تلبية حاجاتي

### حالات تدريبية على تقييم الذات؟

لمعرفة الإجابة على الحالات التدريبية لتقييم الذات، يتبع المدرب الخطوات التالية:

1. يبدأ المدرب بالتساؤل عن الخطوات الهامة عند تطوير الذات.
2. يحدد المدرب للمدربين بدقة أساليب أو (الخطوات الهامة للتطوير الذاتي).
3. يبين المدرب أنه لإتقان تلك الخطوات ، من الضروري التعرف على نقاط رئيسة هي المقصود بتقييم الذات ، أنماط السلوك الأساسية ، إدارة الذات.
4. يبين المدرب للمتدربين بالأمثلة طبيعة تلك الخطوات وكيف يمكن إتقانها.
5. يطلب المدرب من كل متدرب في القاعة التدريبية أن يقرأ الحالة التدريبية قراءة صامتة وأن يفكر المتدرب في الإجابات الصحيحة لتلك الحالات.
6. يختار المدرب أحد المتدربين في القاعة التدريبية ليقراً الحالات التدريبية بصوت مرتفع على زملائه في القاعة التدريبية.
7. يناقش المدرب الإجابة على هذه الحالات مع المتدربين، ويأخذ آراءهم إلى أن يصل بالمتدربين إلى الإجابات الصحيحة.

### التطبيق الثالث

#### حالات تدريبية على تقييم الذات

##### الحالة رقم (1):

كان "حمد" موظف مبيعات بشركة الشهري لبيع السيارات، واستمر حمد بالشركة سنة أشهر، وكان لا يجيد الاتصال بينه وبين الآخرين، وكان منزوياً ومتقوقعاً على نفسه، كما أنه يستحي ولا يتجرأ على التحدث مع رؤسائه ولا يستفسر عن الواجبات التي يجب أن يقوم بها.

بصورة عامة كان حمد غيرواثق من نفسه (ينظر إلى نفسه نظرة سلبية) كأنه كان يسلك السلوك الانهزامي تجاه نفسه.

السؤال: ما هي الاقتراحات (الخطوات التنفيذية التي يجب أن نقوم بها تجاه حمد؟

##### الحالة رقم 2:

يعمل ماجد في إحدى الوظائف الاستشارية في وزارة ما، ووالده طبيباً استشارياً في إحدى المستشفيات الكبيرة، ويتمتع ماجد بصحة جيدة، إلا أنه غالباً ما ينظر إلى نفسه نظرة نقد إلى مظهره الخارجي وعدم ظهوره بمظهر حسن كما كان الحال في الماضي وذلك بسبب زيادة وزنه وهذا ولد لديه صورة سلبية عن ذاته حالت دون التفكير في نفسه بطريقة إيجابية.

السؤال: اكتب رأيك في الحالة السابقة؟ مبيناً ماذا ينبغي فعله.

### الحالة رقم 3:

يعمل عمار في شركة الراجحي المصرفية ، وهو من الموظفين المتميزين في عمله إلا أنه يعمل دائماً في صمت ولا يحاول الدخول مع أصحابه في مناقشات وتبادل الرأي معهم ، الأمر الذي جعل رئيس الشركة يتعجب من صمت عمار وعدم احتكاكه مع الموظفين.

السؤال: اكتب رأيك في هذه الحالة؟

### الحالة رقم 4:

توجه "سلطان" رئيس "بندر" في العمل بكلام قبل ثلاث سنوات لبندر مما سبب جرح شعوره بشكل عميق ومنذ تلك الحادثة أصبح الاتصال بينهما قليلاً ومشحوناً، ويرى بندر الآن أن ضعف الاتصال مع رئيسه سلطان أفسد عليه أعماله وجعله بصورة عامة سلبياً في مواقفه.

السؤال : وبافتراض النسبة المئوية للتقدير :

كم يتحمل كل من سلطان وبندر من الخطأ ؟ ومن ثم علل إجابتك؟

### إجابات مقترحة للحالتا السابقة

#### إجابة الحالة رقم (1)

أحد الاحتمالات هو : الجلوس مع حمد لمدة ساعة على الأقل والعمل معاً على وضع قائمة بخطوات تنفيذه تساعد على تقييم ذاته بشكل أفضل ، وتشمل هذه الخطوات ما يلي:

1. مساعدة حمد في العناية بمظهره الخارجي لتحسين صورته عن ذاته.
2. مساعدته في الاجتماع مع الآخرين.
3. مساعدته على الانفتاح والتحدث مع الآخرين حول موضوعات متنوعة عن طريق استخدام أسلوب الاستفسار مثلاً.
4. مساعدته في التحدث مع رئيسه في العمل عن الخطوات التي يمكن القيام بها للحصول على ترقية.
5. توجيه الشكر له في أكثر من مناسبة لمساعدته في بناء تقييم أفضل لذاته.
6. توصيته بدراسة وأخذ دورات في مجال الخطابة.

#### إجابة الحالة رقم (2):

ربما يحتاج ماجد إلى من يساعده على تفهم أن زيادة الوزن وفقدانه بشكل منتظم يعتبر أمراً حاسماً لتمتعه بتمام العافية، لذلك لا بد له من المواظبة على التمارين والنظام الغذائي.

وعندما يصل ماجد في برنامجه إلى التوازن المطلوب فيجب ألا تنسيه فرحته بهذه النتيجة برنامجه ، بل يجب عليه الاستمرار فيه.

إن ماجد سيدفع ثمناً غالياً مقابل عدم انتظامه في برنامجه ومن الأفضل له أن يناقش موضوعه هذا مع طبيبه.

### إجابة الحالة رقم (3)

يجب على رئيس عمار في شركة الراجحي المصرفية أن يوضح له أن الموظف الذي يبقى صامتاً معظم الوقت ، معرض لسوء الفهم ممن حوله ، لذلك فإن الاتصالات المفتوحة مهمة لكي يكون الواحد عضواً فعالاً في جماعته.

فالضحك والأحاديث القصيرة قد تسهم في رفع مستوى إنتاج الفريق إلى حد ما، ومن الممكن لرئيس عمار في العمل أن يسمح له بحضور الجلسات الداخلية لإعطائه الفرصة للانفتاح على الآخرين حتى يعرفوه ويتفهموه.

### إجابة الحالة رقم (4):

لا شك أن رئيس بندر في العمل يتحمل جزءاً من المسؤولية، إلا أن الجزء الأكبر من المسؤولية تقع على عاتق بندر، لأنه فشل في الحفاظ على قنوات الاتصال وترك الأمر لتحكم انفعالاته. وباختصار فإن بندر سمح لنفسه أن يصبح ضحية برفضه اتخاذ الإجراء اللازم لاستعادة العلاقة والبحث عن عمل في مكان آخر.

إذن بندر يتحمل الخطأ بما نسبته 60% ، وسلطان رئيسه يتحمل ما نسبته 40%.

# السلوك الوظيفي ومهارات الإتصال

## مهارات الاتصالات الوظيفية

## مهارات الاتصال الوظيفية

### الهدف العام

تهدف هذه الوحدة إلى إلمام المتدرب بالمهارات الرئيسية للاتصالات الوظيفية  
**الأهداف التفصيلية:** عندما ينتهي المتدرب من دراسة هذه الوحدة سيكون قادراً على:

- معرفة مفهوم الاتصال.
- تحديد مكونات عملية الاتصال والدور الذي يلعبه كل عنصر منها.
- معرفة المعوقات التي قد تعترض العملية الاتصالية.
- التعرف على معوقات الاتصال العامة والخاصة

### المحتوى

تشمل هذه الوحدة على ما يلي:

- تعريف الاتصال ومكوناته.
- أهمية الاتصال
- معوقات الاتصال
- أنواع الاتصال
- معوقات الاتصال العامة والخاصة
- تطبيقات على الاتصال الوظيفي.

**الجدارة:** معرفة طبيعة عملية الاتصال وعناصرها الأساسية وأنواعها مع تحديد المعوقات التي قد

تعرضها

**مستوى الأداء المطلوب:** أن يصل المتدرب إلى إتقان هذه الجدارة بنسبة 90%.

**الوقت المتوقع للتدريب على الجدارة:** ساعتان

**الوسائل المساعدة على تحقيق الجدارة:**

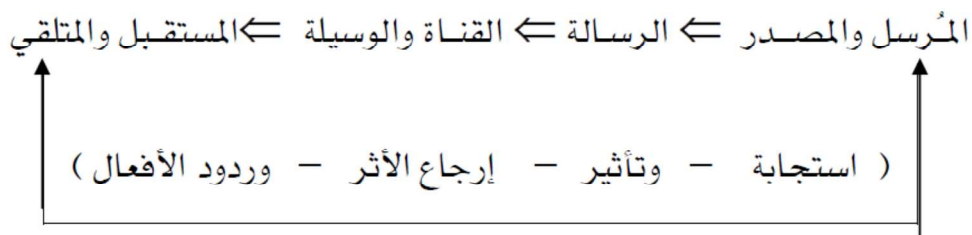
- استخدام بعض تقنيات التدريب المتقدمة لعرض المفاهيم والأفكار المطلوب الإلمام بها بطريقة جذابة.
- أسئلة تطرح على المتدربين من المدرب.
- حلقات نقاش
- الرجوع إلى المراجع لزيادة حصيلة المتدربين.

**متطلبات الجدارة:** قراءة المادة العلمية في هذه الوحدة، مع تركيز الانتباه على المواقف الاتصالية التي تتم في بيئات مختلفة لتحديد طبيعة العمليات الاتصالية التي تحدث فيها وتحليل هذه المواقف الاتصالية.

### تعريف الاتصال:

هو عبارة عن إنتاج ونقل وتبادل المعلومات والأفكار والآراء والمشاعر من شخص إلى آخر بقصد التأثير فيه وإحداث استجابة. وعليه فإن الاتصالات عملية مستمرة تنطوي على الأقل على مرسل ورسالة ومرسل إليه ووسيلة اتصال.

ويمكن تمثيل مكونات الاتصال والعناصر المؤثرة في عملية الاتصال بالشكل التالي:



أساليب، ووسائل، وطرق، وأدوات :

لإنتاج ونقل وتبادل المعلومات والأفكار والمشاعر بين المرسل والمستقبل.

### مفهوم الاتصال

إن الإنسان بطبعه اجتماعي السلوك (يألف ويؤلف) ن فيصعب عليه العيش في هذه الدنيا دون مشاركة أو تفاعل مع الآخرين، ومن هنا كانت عملية تبادل المعلومات والأفكار والمشاعر والأحاسيس بين الأفراد أمراً حتمياً لازماً على كل إنسان فهو جزء من الحياة.

أما مفهوم الاتصال في مكان العمل : فهي عملية تبادل المعلومات والبيانات والأفكار بين الأفراد العاملين داخل منظمة العمل مع بعضهم البعض من جهة وبين العاملين والجمهور من جهة أخرى.

**أهمية الاتصالات:** تظهر أهمية الاتصالات للمنظمة في الجوانب التالية:

- تعرف الأفراد لطبيعة عملهم.
- التعرف على أهم المشاكل التي تواجه العمل.
- تنمية العلاقات الإنسانية.

• تحقيق التنسيق في العمل.

• تحقيق الفاعلية لوظائف الإدارة.

### أنواع الاتصال:

#### أولاً: الاتصالات اللفظية وتتضمن الاتصالات التالية:

1. الاتصالات الكتابية: الخطابات المكتوبة- والتقارير - والتعليمات .... الخ.

2. الاتصالات الهاتفية: (شخصية مباشرة).

3. الاتصالات الشفهية: (شخصية مباشرة).

#### ثانياً: الاتصالات غير اللفظية : وتتضمن الاتصالات التالية:

1. الاتصالات الحركية : (لغة الجسم - حركة العينين واليدين - تعابير الوجه).

2. الاتصالات المرئية : صور - رموز - رسوم.

### معوقات الاتصال الماجح:

هناك عدة عوامل لا بد من توافرها في أي عملية اتصال لتكون ناجحة وفعالة:

- تحديد هدف الرسالة بدقة ووضوح : (توضيح معلومة - تصحيح مفاهيم خاطئة - نقل معلومة أو فكرة أو إقناع).
- الإلمام التام بشخصية المستقبل : (ثقافته - ميوله - قدراته - لغته - وظيفته).
- اختيار البيئة والتوقيت المناسب: تختلف وضعية مستقبل عن آخر.
- تهيئة المستقبل : إذ لا بد من التمهيد ليكون هناك قبول ذهني ونفسي.
- الإصغاء بفاعلية وجذب الانتباه: من خلال لغة الجسد كالابتسامة والحماس.

- مشاركة الطرف الآخر في إيجاد الحلول وتحقيق المنافع : بحيث تكون جزء من الحل لا أن تكون جزء من المشكلة).

#### معوقات الاتصال:

هي العوامل التي تشوش أو تعيق وصول الرسالة بوضوح، وقد تكون تلك العوائق داخلية أو خارجية ومنها:

- العوامل المشتتة للانتباه كأن تحاول فعل شيء آخر أو يجذب انتباهك شخص ما.
- النواحي اللغوية مثل استخدام المصطلحات الخاصة بمهنة أو حرفة ما أو تخصص معين أو الاختصارات أو الرموز أو نطق الكلمات نطقاً غير سليم أو استخدام لكنة أو لهجة غير مألوفة، فكل هذه النواحي يمكن أن تؤدي إلى سوء الفهم.
- اختلاف العادات والتقاليد بين المرسل والمستقبل.
- اختلاف الإدراك لكل شخص.
- درجة الثقة في المرسل والخبرات.
- الكثير من الألفاظ تحمل أكثر من معنى.
- ازدحام الرسائل مستوى وضوح الاتصال بين المرسل والمستقبل.
- المستوى التنظيمي للمرسل أو المستقبل.
- اختلاف اللغات واللهجات والثقافات .
- اختلاف الجنس والتركيبية العمرية.
- أوضاع البيئة (المكان) وسوء اختيار الوقت.
- سوء أو ضعف وسائل الاتصال.

#### معوقات الاتصال الخاصة:

1. معوقات خاصة بالراسل / مثل حالته الانفعالية أو العقلية.

| التخصص          | 101 سلك                        | الوحدة الثامنة          |
|-----------------|--------------------------------|-------------------------|
| الدراسات العامة | السلوك الوظيفي ومهارات الاتصال | مهارات الاتصال الوظيفية |

---

2. معوقات خاصة بالرسالة / مثل صياغة المعلومات الواردة في الرسالة بشكل غير واضح أو خاطئ يسبب إلى محتوى أو غاية الرسالة.
3. معوقات خاصة بالوسيلة / مثل عدم مناسبة الوسيلة للوقت أو الفرد

## تطبيقات على مهارات الاتصال الوظيفية

### التطبيق الأول

#### مفهوم وأهمية الاتصالات

- يقسم المدرب المتدربين إلى مجموعتين.
- يرتب كل مجموعة في شكل خط مستقيم.
- يعطي المدرب المتدرب الأول من المجموعة الأولى الرسالة الشفوية التالية دون أن يسمعه المتدربون الآخرون في المجموعة ولتكن:  
"هناك العديد من طرق ووسائل التدريب الحديثة والتي تستهدف تفعيل عملية المشاركة في القاعة".
- يطلب من المتدرب الأول أن ينقلها إلى المتدرب الذي يليه دون أن يسمعه الآخرون حتى يصل إلى المتدرب الأخير في المجموعة.
- يعطي المدرب المتدرب الأول من المجموعة الثانية الرسالة الكتابية التالية دون أن يراها المتدربون الآخرون في المجموعة ولتكن:  
"هناك العديد من طرق ووسائل التدريب الحديثة والتي تستهدف تفعيل عملية المشاركة في القاعة".
- يطلب من المتدرب الأول أن ينقلها إلى المتدرب الذي يليه دون أن يرى الآخرون نص الرسالة حتى يصل إلى المتدرب الأخير في المجموعة.
- يطرح المدرب التساؤل التالي على المتدربين:  
- ما هي العملية التي تمت داخل القاعة.
- يستمع المدرب إلى إجابات المتدربين.
- يحدد المدرب بدقة مفهوم العملية بأنها عملية الاتصال ويشرحها للمتدربين.

- يوضح المدرب بالمناقشة مع المتدربين عناصر عملية الاتصال التي تم استخدامها داخل القاعة وهي:
  1. الوسيلة.
  2. موضوع الاتصال.
  3. المرسل
  4. المستقبل
  5. التغذية الراجعة (المرتدة)
- يقيس المدرب التغذية المرتدة لعملية الاتصال بالطلب من كل متدرب في كل مجموعة ، أن يكتب في ورقة ماذا سمع ؟ وماذا قرأ؟
- يبين المدرب أنواع الاتصال التي تتم في المنظمات الإدارية على اختلاف أنواعها سواء كانت رسمية أو غير رسمية.
- من خلال التطبيق السابق يسأل المدرب المتدربين عن أهمية ممارسة عملية الاتصال في المنظمات الإدارية.
- يحدد المدرب بدقة في نقاط رئيسة أهمية الاتصال في المنظمات الإدارية.

## التطبيق الثاني

### تحديد معوقات عملية الاتصال

لتحديد معوقات عملية الاتصال يتبع المدرب الخطوات التالية:

- يذكر المدرب المتدربين بما تم نقله من معلومات بين المتدربين في التطبيق السابق.
- يناقش المدرب المتدربين في فحوى المعلومات التي وصلت إليهم سواء أكانت مسموعة أم مقروءة ، حتى يصل بهم إلى أن الرسالة قد لا تصل بشكل سليم إلى مستقبلها.
- يطلب المدرب من المتدربين تحديد مفهوم دقيق لتلك العملية وماذا نقصد بها.
- يناقش المدرب المتدربين إلى أن يصل بهم إلى أن تلك العملية تعد من معوقات عملية الاتصال.
- يطلب المدرب من المتدربين تحديد بعض المعوقات التي يرون أنها تقف حائلاً أمام إتمام عملية الاتصال.
- يحدد المدرب للمتدربين وفي نقاط رئيسة معوقات عملية الاتصال ويناقشها معهم.

### التطبيق الثالث

#### مفهوم وأهمية الاتصالات الهاتفية:

- لتحديد مفهوم وأهمية الاتصال الهاتفي ، يتبع المدرب الخطوات التالية:
- يذكر المدرب المتدربين بمفهوم الاتصال بصفة عامة والذي سبق شرحه.
- يطرح المدرب لتساؤل التالي على المتدربين:  
ماذا يعني لك الهاتف كوسيلة.
- يستمع المدرب إلى إجابات مختلفة من المتدربين إلى أن يصل بهم إلى تحديد مفهوم واضح لمفهوم الاتصالات الهاتفية ، وأهميتها في نقل البيانات والمعلومات.
- يحدد المدرب في نقاط رئيسة للمتدربين مفهوم الاتصال الهاتفي ، وأهميته ويناقشها معهم.

## التطبيق الرابع

### مفهوم وأهمية الاتصالات الكتابية:

لتحديد مفهوم وأهمية الاتصالات الكتابية يتبع المدرب الخطوات التالية:

- يذكر المدرب المتدربين بنشاط التطبيق الذي تم لتحديد مفهوم الاتصال والذي سبق شرحه.
- يطلب من بعض المتدربين تحديد مفهوم واضح لعملية الاتصال حتى يصل بهم إلى مفهوم الاتصال المكتوب.
- يحدد المدرب بدقة للمتدربين مفهوم الاتصال المكتوب.
- يناقش المدرب مع المتدربين أهمية الاتصال المكتوب في المنظمات الإدارية، إلى أن يصل بهم إلى نقاط رئيسة حول أهمية الاتصال المكتوب.
- يحدد المدرب في نقاط رئيسية أهمية الاتصال المكتوب للمتدربين حتى يتم إدراكها.

### التطبيق العملي الخامس

تأمل أي موقف اتصالي يتم في بيئة طبيعية، حيث يكون هناك اتصال مباشر (وجهاً لوجه) يقوم فيه أحد الأطراف بدور المرسل، بينما يكون هناك شخص أو آخر يستقبلون الرسالة، ومن خلال متابعتك لعملية الاتصال التي تحدث بين الأطراف المتصلة حاول أن تلاحظ وتدوّن أثر ودور كل من وسائل الاتصال اللفظي (الكلمات والتعبيرات الملفوظة) ووسائل الاتصال غير اللفظي (لغة الجسم) في إيصال المعنى الذي قصده المرسل. بعد تدوينك لتلك الملاحظات ، قم بالإجابة عن الأسئلة التالية:

1. ما الفرق بين دور وسائل الاتصال اللفظية ووسائل الاتصال غير اللفظية في تحقيق الفهم الصحيح لمعنى الرسالة الذي قصده المرسل.
2. أي نوع من وسائل الاتصال تعتقد أنه يلعب الدور الأهم أو له الأثر الأكبر في إيصال المعنى الحقيقي الذي قصده المرسل ولماذا؟
3. ما أثر التعبيرات والقسمات التي تظهر على وجه المرسل وعلى وجه المستقبل؟
4. هل تساهم هذه التعبيرات في سهولة إيصال المعنى الذي قصده المرسل أم أنها تساهم في إعاقة عملية الاتصال؟

### التطبيق العملي السادس

أمعن النظر في مجريات عملية الاتصال التي تتم في القاعة التدريبية أثناء دراستك لهذه المادة التدريبية وقم بتنفيذ ما يلي:

1. بين بالتفصيل أهم المعوقات التي قد تعترض العملية التعليمية باعتبارها عملية اتصال بين المدرب والمتدربين والتي قد تحد من فاعلية وصول المادة العلمية إلى المتدربين بشكل فعال، محاولاً أن تعزو مصدر هذه المعوقات إلى كل عنصر من عناصر العملية الاتصالية (المرسل ، الرسالة ، الوسيلة ، المستقبلين ، التغذية الراجعة).

2. اقترح بعض السبل التي سوف تساهم في تقليل الأثر السلبي لتلك المعوقات وبالتالي زيادة فاعلية العملية الاتصالية.

## المراجع

- ❖ د. مدني عبد القادر علاقي : دراسة تحليلية للوظائف والقرارات الإدارية ، الطبعة الثالثة، 1405 هـ - 1985 م جدة.
- ❖ د. إبراهيم الفقي : أسرار قادة التميز ، ترجمة أميرة نبيل عرفة، مراجعة وتقديم د.عبدالرحمن توفيق - القاهرة، الطبعة الأولى ، 1996 م ، مركز الخبرات المهنية للإدارة (يميك).
- ❖ د. عبد الكريم بكار : الرحلة إلى الذات (2) تجديد الوعي - الرياض، الطبعة الأولى 1421 هـ - 2000 م، مركز دار المسلم للصف والإخراج الفني.
- ❖ د.كامل محمد المغربي: السلوك التنظيمي (مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم)، الطبعة الأولى 1414 هـ - 1993 م، دار الفكر للنشر والتوزيع.
- ❖ د.سليم إبراهيم الحسنية : السلوك الإداري (التنظيمي) والعلوم السلوكية، الطبعة الأولى 1999 - 1419 هـ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- ❖ أكرم مصباح عثمان : الأسرار العجيبة للاستماع والإنصات (كيف تكسب الأصدقاء وتؤثر في الناس وتفهم مشكلات أبنائك)، الطبعة الأولى 1421 هـ - 2000 م ، دار ابن حزم للطباعة والنشر والتوزيع ، بيروت - لبنان.
- ❖ مايل كرسن: اثنتا عشرة خطوة عملية للتطوير الذاتي، دار المعرفة للتنمية البشرية - الرياض الطبعة الثانية 1427 هـ.
- ❖ بيتر هانسون: ضغوط العمل طريقك إلى النجاح، الطبعة الأولى 1996 م ، مكتبة جرير.
- ❖ جون كلارك: الطريقة الصحيحة لكتابة سيرة بيان المتقدمة لوظيفة ما.
- ❖ ستيف موريس وغراهام ويلكوكس: أصول تحضير السيرة الذاتية، الطبعة الأولى 1418 هـ.
- ❖ دليل الموظف الجديد: سلسلة الاصدارات الإعلامية للديوان العام للخدمة المدنية ، 1405 هـ.
- ❖ أحكام نظام العمل والعمالن الصادر بالمرسوم الملكي رقم م/51 وتاريخ 23/8/142 هـ.

- ❖ د.إبراهيم محمد المزيني: العمل عند المسلمين "رؤية حضارية" الطبعة الأولى ، الرياض، 1424 هـ، 2003م.
- ❖ محمد عبد الغني المصري: أخلاقيات المهنة ، الطبعة الأولى 1407 هـ - 1986 م ن مكتبة الرسالة الحديثة.
- ❖ كليب فلتشر : كيف تواجه المقابلة ووسائل اختيار أخرى، الطبعة الثانية 1414هـ.
- ❖ د.إبراهيم الغنام: مهارات الاتصال الفعال.
- ❖ عز الدين فراج: فن الحديث (أدب الاستماع والمناقشة والإلقاء) دار الفكر العربي – القاهرة 1970م.
- ❖ أحمد بن إبراهيم البكري: برنامج مهارات الاتصال للمدرب الفعال.
- ❖ أ.إبراهيم الشتري و أ. عجلان الشهري: الدليل التطبيقي لمادة الأعمال المكتبية: 1998م- 1418 هـ.

## المحتويات

| الصفحة  | الموضوع                                                |
|---------|--------------------------------------------------------|
| -       | - مقدمة                                                |
|         | <b>الوحدة الأولى : سلوكيات الفرد</b>                   |
| 1       | - تعريف السلوك الوظيفي                                 |
| 4       | - أهمية دراسة السلوك الوظيفي                           |
| 5       | - الهدف من دراسة السلوك الإنساني وخصائصه               |
| 5       | - مفهوم السلوك الإنساني والعوامل المؤثرة فيه.          |
| 6       | - أنماط السلوك الإنساني داخل منشآت (قطاعات) العمل.     |
| 7       | - السلوك العادي والمفضل من وجهة نظر المنظمة.           |
| 8       | - الخصائص التي يبحث عنها صاحب العمل في الموظف الجديد   |
| 9       | - المميزات التي يبحث عنها الموظف الجديد عند صاحب العمل |
| 10      | - تطبيقات على سلوكيات الفرد                            |
|         | <b>الوحدة الثانية : طلب العمل</b>                      |
| 13      | - مفهوم العمل                                          |
| 16      | - البحث عن الوظيفة                                     |
| 17      | - تطبيق على البحث عن الوظيفة                           |
| 20 – 19 | - السيرة الذاتية                                       |
| 26 – 21 | - تطبيق على السيرة الذاتية                             |
| 28 – 27 | - المقابلات الشخصية                                    |
| 31 - 29 | - تطبيق على المقابلات الشخصية                          |
|         | <b>الوحدة الثالثة: طبيعة العمل</b>                     |
| 34      | - نظام التأمينات الاجتماعية                            |
| 46-36   | - نظم العمل (نظام العمل والعمال)                       |
| 51-47   | - تطبيقات على طبيعة العمل                              |
| 52      |                                                        |

|        |                                                        |
|--------|--------------------------------------------------------|
| 53     | <b><u>الوحدة الرابعة : قيم وأخلاقيات العمل</u></b>     |
| 55     | - تعريف قيم وأخلاقيات العمل                            |
| 59-55  | - الأخلاقيات الوظيفية الإيجابية                        |
| 63-60  | - السلوكيات السلبية                                    |
| 66-64  | - تطبيقا على قيم وأخلاق العمل                          |
| 67     | <b><u>الوحدة الخامسة - عادات العمل الناجح</u></b>      |
| 69     | - مقدمة                                                |
| 70     | - سلوكيات المحافظة على الوظيفة                         |
| 72-71  | - عوامل مشتركة بين النجاح والناجحين                    |
| 74-73  | - تطبيقات على عادات العمل الناجح                       |
| 75     | <b><u>الوحدة السادسة: التعامل مع إشكالات العمل</u></b> |
| 77     | - مفهوم ضغوط العمل                                     |
| 79-78  | - أسباب ضغوط العمل                                     |
| 80     | - آثار ونتائج الضغوط                                   |
| 80     | - إدارة ومواجهة الضغوط                                 |
| 83-81  | - تطبيقات على التعامل مع إشكالات العمل                 |
| 84     | <b><u>الوحدة السابعة : أساليب التطوير الذاتي</u></b>   |
| 91-86  | - خطوات هامة لتطوير الذات                              |
| 102-92 | - تطبيقات عملية لتطوير الذات                           |

|         |                                                         |
|---------|---------------------------------------------------------|
| 103     | <b><u>الوحدة الثامنة: مهارات الاتصالات الوظيفية</u></b> |
| 105     | - تعريف الاتصال                                         |
| 105     | - مكونات عملية الاتصال                                  |
| 105     | - مفهوم الاتصال                                         |
| 105     | - أهمية الاتصالات                                       |
| 106     | - أنواع الاتصال                                         |
| 106     | - معوقات الاتصال الناجح                                 |
| 107     | - معوقات الاتصال                                        |
| 107     | - معوقات الاتصال الخاصة                                 |
| 114-108 | - تطبيقات على مهارات الاتصالات الوظيفية                 |
| -       | <b><u>قائمة المراجع</u></b>                             |
| -       | <b><u>قائمة المحتويات</u></b>                           |