

بسم الله الرحمن الرحيم

دانشگاه علوم پزشکی کرمانشاه
کتابخانه مرکزی و مرکز اسناد

موضوع:

کارگاه ارتباطات شفاهی در کتابخانه ها

تهیه کننده:

دکتر محمود مرادی

عضو هیات علمی دانشگاه رازی کرمانشاه

پاییز ۱۳۹۶

مقدمه

- در دنیای امروز، علاوه بر آموزش مهارت های حرفه ای و شغلی، افراد به واسطه ارتباط مستقیم و فراگیر با دیگران، نیاز به آموزش ارتباط و الگوهای ارتباطی دارد. یک کارمند، کتابدار، پزشک و یا مدیر، معمولاً در محیط کاری و سازمان خود ویا در خانه و کوچه و بازار با افراد بسیاری در ارتباط است.

- از یک **اشاره ابرو** تا برخوردهای بسیار جدی و **گفتگوهای طولانی** را می توان در چارچوب ارتباط گنجاند.

- کتابخانه ها و سازمان به عنوان يك **نهاد اجتماعي** نیازمند ارتباطات هستند .

- مدیران نیز دریافته اند که **ارتباطات مؤثر** با کارکنان و درك انگیزه هاي ارتباطي آنان در توفیق مدیران در دستیابی به اهداف طراحی شده سازمان عامل مؤثري است .

- **رفتار ارتباطی مؤثر**، هدف به حساب نمی آید ولیکن باید **وسیله اي برای کسب هدف** تلقی شود

تعریف ارتباط و ارتباطات

ارتباط از نظر ارسطو:

ارتباط عبارت است از جست و جو برای دست یافتن به کلیه وسایل و امکانات موجود برای ترغیب و اقناع (Persuasion) دیگران.

میلر روان شناس :

ارتباط عبارت است از فرآیند انتقال پیام از سوی فرستنده برای گیرنده مشروط بر آنکه در گیرنده پیام مشابهت معنی یا معنی مورد نظر فرستنده پیام ایجاد شود.

روبرت گویر در کتاب فراگرد ارتباط می گوید:

ارتباط عبارت است از روشی که حداقل متضمن چهار عنصر زیرباشد:

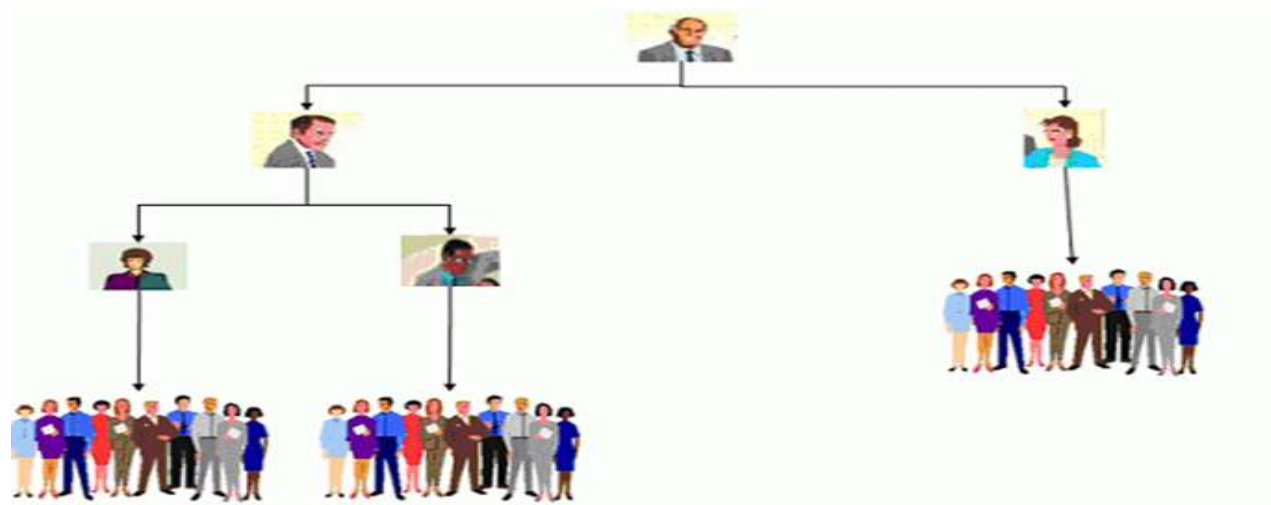
۱. تولیدکننده‌ای که ۲. علامت یا نمادی را ۳. برای حداقل یک دریافت‌کننده طرح کند ۴. و او را درک معنی کند .

تعریفی دیگر:

ارتباط فرایندی است که در آن عناصری به نامهای فرستنده، گیرنده، پیام و کانال وجود دارد و عناصر، وضعیت و چگونگی حضورشان، تضمین کننده چگونگی درک معنی و در نهایت برقراری ارتباط هستند.

تعریف ارتباط و ارتباطات (ادامه)

تعریف ارتباطات سازمانی نیازمند تعریف «سازمان و ارتباطات» است
کتابخانه به عنوان یک نهاد اجتماعی با مجموعه ای اجتماعی (از گروه و یا مردم) سروکار دارد که در آن، فعالیت ها به منظور تحقق اهداف اعم از فردی و جمعی هماهنگ می شود



تعریف ارتباطات: انتقال و تبادل اطلاعات، معانی و مفاهیم و احساسها بین افراد در موسسات و سازمان ها با واسطه یا بلاواسطه .

انواع کانال های ارتباطی

الف) ارتباطات کلامی: گفتاری و نوشتاری



ب) ارتباطات غیرکلامی: تصاویر، بیانات چهره ای، حرکات و ژست ها.



انواع کانال های ارتباطی

ارتباط کلامی

ارتباط غیر کلامی

زبان ایما و اشاره
حالات چهره
حالت بدن
تصاویر

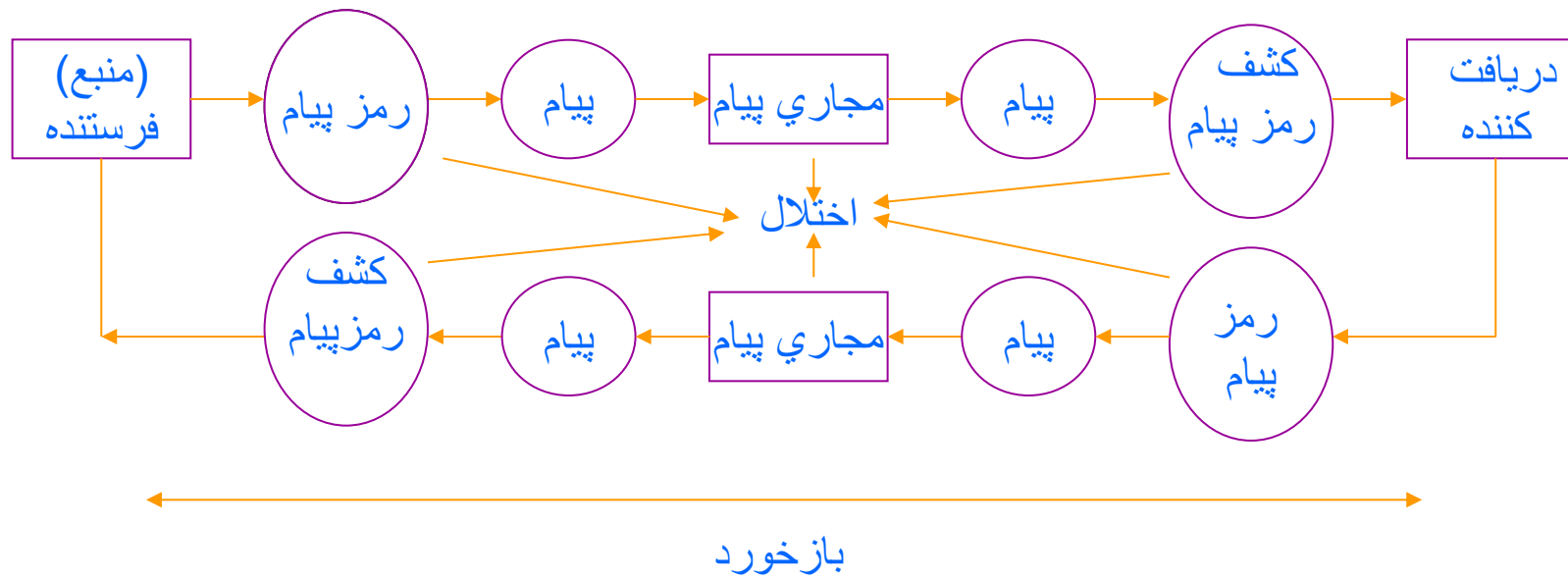
ارتباط نوشتاری	ارتباط گفتاری
یادداشت ها	رو در رو
نامه ها	جلسات
گزارشات	ارائه
کامپیوتر ها	تلفن
آگهی های دیواری	پست تصویری
تصاویر	

برنامه ریزی پیام

- قبل از فرستادن پیام شما باید برنامه ریزی کنید.
- هدف شما قبل از فرستادن پیام چیست؟
- شما در پایان ارتباط به دنبال چه نتیجه ای هستید؟
- مشخص کنید که چه کسی پیام را دریافت می کند؟
- در ذهن خود برنامه ریزی کنید که دریافت کننده، پیام را چگونه کدخوانی می کند تا آن را درک کند.
- تصمیم بگیرید که پیام را به کجا می خواهید منتقل کنید؟
- رسانه مناسبی را برای موقعیت و افراد ی که برای آنها می فرستید انتخاب کنید.
- چه چیزی خواهید گفت یا انجام خواهید داد؟
- کجا می نویسید؟
- چه زمانی پیام را انتقال می دهید؟

فرایند ارتباطات

نمودار زیر فرایند ارتباطات را نشان می دهد



عناصر ارتباطی نمودار فرایند ارتباط



۱- **فرستنده**: کسی که مقصود یا مفهوم ذهنی پیام خود را برای گیرنده ارسال می کند.

۲- **رمز پیام**: پیام از شکل يك مفهوم و فکر، به علائم قابل ارسال تبدیل می شود.

۳- **پیام**: حاوی خبر، نکته یا موضوعی است که باید به گیرنده منتقل شود.

۴- **مجاری پیام**: وسیله و طریقه انتقال پیام را مجاری پیام گویند. (مانند هوا

برای انتقال کلام، کاغذ جهت ارسال نامه و امواج الکترومغناطیس در انعکاس تصویر)

۵- **دریافت کننده پیام**: دریافت کننده پیام شخصی است که پیام فرستنده را

درک می کند اگر پیام به دریافت کننده نرسد ارتباط واقع نمی شود.

۶- **کشف رمز پیام**: فرایندی است که دریافت کننده بر اساس آن پیام را به اطلاعات مورد نظر

فرستنده تفسیر می نماید

عناصر ارتباطی نمودار فرایند ارتباط (ادامه)

۷- اختلال یا پارازیت (نوفه) : هرگونه مانعی که باعث عدم ارسال پیام یا عدم درک پیام شود، اختلال گفته می شوند. این موانع می تواند فنی، تجهیزاتی و ادراکی یا استنباطی باشد.

۸- بازخورد : پاسخ گیرنده به منبع پیام را بازخورد گویند.

موانع بر قراري ارتباط

پارازيت (اختلال يا نوبه)

داخلي	خارجي
احساسات	سر و صدا
عواطف	گرما
ادراکات	نور
استنباط	قطع ارتباط
طرز تلقي	پارازيت
نگرشها	صدای فرستنده
پيش داوري	

ارائه راهکار موثر در نظام اختلال ارتباطی communication noise

بسیاری از نظریه پردازان علم ارتباطات انسانی و سازمانی بر این واقعیت تاکید دارند که اختلال در ارتباط یک سازمان نه تنها سازمان را پیش نمی برد بلکه زمینه ساز فجایع و نابسامانی های سازمانی نیز می گردد. در این راستا راهکارهایی را براساس شدت و ضعف ارتباط سازمانی ارائه داده اند.



ارائه راهکار موثر در نظام اختلال ارتباطی communication noise

۱- روش تجزیه و تحلیل:

در این روش از طرف رهبری موسسه یا سازمان (در اینجا کتابخانه) یک تیم عملیاتی (OT operational team) که عمدتاً از مدیران میانی و ارشد موسسه یا سازمانی می باشد تشکیل می شود.



ارائه راهکار موثر در نظام اختلال ارتباطی

communication noise

۲- روش بررسی:

مدیران ارشد و میانی در تیم OT به صورت میان مدت (هر دو هفته یکبار) تشکیل جلسه داده و معضلات رفتاری و ارتباطی را بررسی می کنند.



ارائه راهکار موثر در نظام اختلال ارتباطی

communication noise

۳- روش مشاوره :

در این روش تیم OT سعی می کند خود به مشاوره درخصوص اختلال پرداخته و یا مشاوران مدیریتی و روانشناسی را از خارج سازمان دعوت نماید.



ارائه راهکار موثر در نظام اختلال ارتباطی communication noise

۴- طبقه بندی اختلال:

تیم OT وظیفه دارد اختلالات را در سازمان دسته بندی نماید زیرا تمام اختلالات موجود در ارتباطات گفتاری و رفتاری در موسسه ها، سازمان ها و کتابخانه ها به یک شیوه نمی باشد.



ارائه راهکار موثر در نظام اختلال ارتباطی communication noise

۵- ارائه گزارش :

در این روش تیم OT نتایج بررسی های انجام شده در خصوص اختلالات موجود را به صورت گزارش جامع تهیه می کند.



ارائه راهکار موثر در نظام اختلال ارتباطی communication noise

۶- ارائه راه حل اختلال:

تیم OT به همراه مشاوران با هدایت رهبری سازمان راه حل هایی را در جهت حل معضل ارتباطی موسسه یا سازمان مشخص می نمایند.



انواع الگوهای ارتباطی

انواع الگوهای ارتباطی

۱- از حیث ارائه بازخورد

۲- از حیث مسیری که پیام طی می کند

۳- از حیث رسمی و غیر رسمی

۳-۱ از حیث انتقال اطلاعات
(در ارتباطات رسمی)

۳-۲ از حیث انتقال اطلاعات
(در ارتباطات غیر رسمی)

۱- ارتباطات یک طرفه

۲- ارتباطات دو طرفه

۱- ارتباطات عمودی

۲- ارتباطات افقی

۳- ارتباطات مورب

۱- شبکه رسمی

۲- شبکه غیر رسمی

الگوی ارتباطی متمرکز

- ۱- ارتباطات متمرکز
- ۲- ارتباطات Y
- ۳- ارتباطات زنجیره ای
- ۴- ارتباطات ستاره ای
- ۵- ارتباطات دایره ای
- ۶- ارتباطات همه جانبه

الگوی ارتباطی غیرمتمرکز

- ۱- ارتباطات رشته ای
- ۲- ارتباطات انشعابی
- ۳- ارتباطات خوشه ای
- ۴- ارتباطات تصادفی

انواع ارتباطات از حیث ارائه‌بازخورد (عکس العمل)

۱- ارتباطات يك طرفه (يك جانبه): اگر عکس العمل گیرنده نسبت به پیام ابراز نشود آن را ارتباط يك جانبه گویند. ارتباط يك طرفه سریع تر است و دقت کمتری دارد، بازخورد ندارد. فرستنده می تواند پیچده تر عمل کند و اشتباهات خود را مخفی کند و برای مواردی مناسب است که برنامه ریزی شده و تکراری است.



۲- ارتباطات دو طرفه (دو جانبه): چنانچه محیط استقرار به گونه ای باشد که گیرنده عکس العملها و نظرهای خود را درباره محتوای پیام به اطلاع فرستنده برساند به این نوع ارتباط دو جانبه گویند. ارتباط دو طرفه، کندتر است، دقت بیشتری دارد، بازخورد دارد، امکان اصلاح دیدگاه و نظریات، در تعامل متقابل وجود دارد. برای امور برنامه ریزی نشده و پیچیده و مواردی مناسب است که غیر تکراری است و عموماً در سطوح عالی سازمان، کاربرد بیشتری دارد.



انواع الگوهاي ارتباطي از حيث مسير انتقال پيام

۱- ارتباطات عمودي: ارتباطات عمودي شامل ارتباطات از بالا به پايين و از پايين به بالا است.

الف. ارتباط از بالا به پايين: ارتباطات متمایل به پايين از مدیریت سطح بالا شروع و از طریق سطوح مدیریت به کارگران خط تولید و کارکنان منتهی می شود.

هدف از این نوع ارتباط، راهنمایی، آگاه کردن، هدایت و شکل دادن و ارزیابی زیردستان است آنکه اعضای سازمان و یا کتابخانه با اطلاعات مناسب درباره اهداف و سیاست های سازمان تجهیز می شود.

ب. ارتباط از پايين به بالا: ارتباط متمایل به بالا، عرضه اطلاعات به بالاترین سطح در سطوح پايين سازمان مطرح می نماید.

این نوع ارتباط شامل گزارش پیشرفت، پیشنهادها، توضیحات، تقاضا برای کمک و تصمیم گیری است.

ارتباطات افقی :

- این نوع ارتباط معمولاً بصورت **الگوهاي جريان کار** در يك سازمان **بين اعضاي گروه** کاری، اعضاي بخشهاي مختلف برقرار است که از نظر رواني موجب افزايش روحیه در بين اعضاي سازمان مي گردد.

- منظور ارتباطات افقي آوردن کانالي براي هماهنگي و حل مسائل سازماني است از اين طريق اعضاي سازمان موفق به برقراري ارتباط با همردیفان خود مي گردند.



معایب ارتباطات افقی :

- اثر تخریبي همبستگی گروهی بين همکاران، زمانی که به این نوع هماهنگي نیازی نیست.

- ارتباط علايق مشترك افراد سازماني هم سطح، و بي توجهي آنان به مشکلات پيش آمده براي

دیگر سطوح سازماني

۳- ارتباطات مورب

در ارتباطات مورب پیام در دو سطح مختلف از سلسله مراتب سازمانی و یا خارج از سلسله مراتب اداری مبادله می شود این نوع ارتباط به منظور هماهنگی، یکی کردن و جامعیت ارتباطات افقی است. مانند ارتباط بین صف و ستاد که چنین ماهیتی دارد.

انواع الگوهای ارتباطی از حیث رسمی و غیر رسمی

۱- **شبکه های رسمی** : کانالها و مجاری ارتباطات رسمی را نشان می دهد و به هنگام ایجاد تشکیلات ، موضوع ارتباطات مدنظر طراح ساخت سازمان می باشد. از این رو الگوی ارتباطی ساخت رسمی همان است که در نمودار تشکیلاتی هر سازمان مشخص گردیده است.

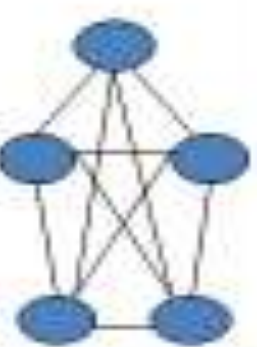
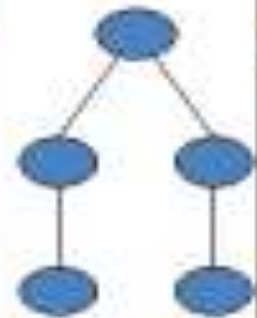
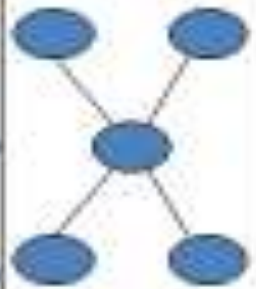
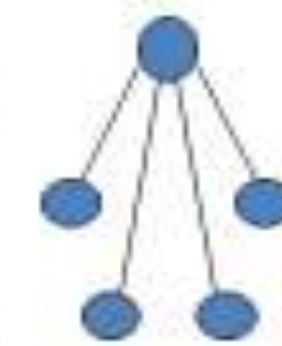
۲- **شبکه های غیر رسمی** : ارتباطات غیر رسمی را ارتباطات درخت انگور نیز نامیده اند، زیرا چون درخت مو به هر گوشه سر می کشد و به طور نامنظم در هرجای سازمان راه می یابد. در ارتباطات غیررسمی مقامات سازمان و سلسله مراتب اداری را نادیده می انگارد. رؤسا را دور می زند و معمولاً به گونه ای است که نیازهای اجتماعی اعضای گروه را تأمین می کنند و امور را تسهیل می نماید.

انواع الگوهاي ارتباطي از حيث رسمي و غير رسمي(ادامه)

ارتباطات غيررسمي گاهي ممكن است آن قدر توسعه يابند كه ارتباطات رسمي را در سازمان تحت الشعاع قرار دهند و ارتباطات رسمي در خطوط غيررسمي ارتباطات محو مي شوند .

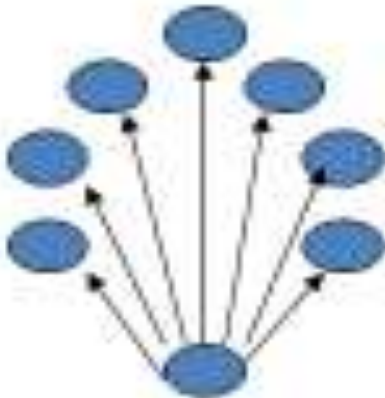
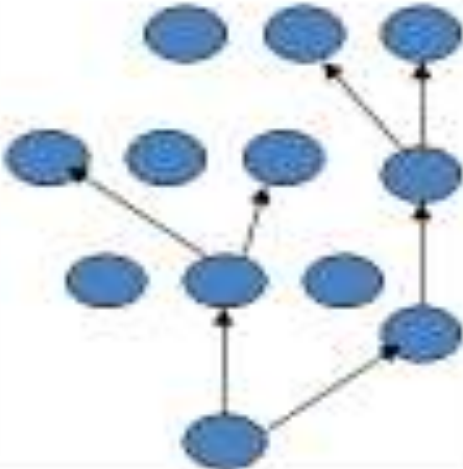
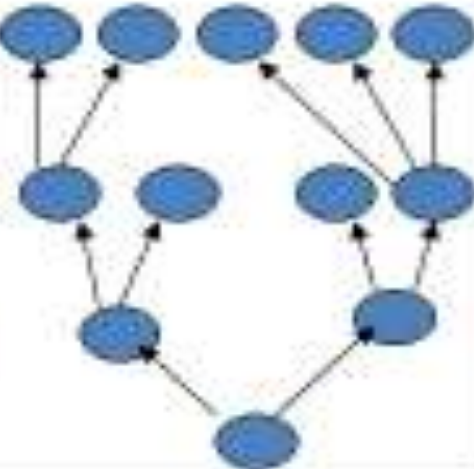
ارتباطات غيررسمي اگر با هدفهاي سازمان در تعارض باشند در راه تحقق هدفهاي مذکور ايجاد اختلال کرده و بايد ترتيبی اتخاذ نمود كه ارتباطات مذکور قطع شوند.

انواع الگوهای ارتباطی از حیث انتقال اطلاعات (در ارتباطات رسمی)

شماره ای	سلسله ای	شماره ای یا Y	شجره ای	متمرکز	شبکه ای رسمی ارتباطات	شاخص های مقایسه
						
کند	کند	متوسط	نسبتاً سریع	سریع	سریع	سرعت
بسیار خوب	خوب	نسبتاً خوب	ضعیف	ضعیف	ضعیف	دقت
فاقد هر گونه ساختار ارتباطی	فاقد ساختار ارتباطی پایدار	در حال شکل گیری	پایدار ولی در حال شکل گیری	پایدار و مشکل	پایدار با شکل گیری فوری	ثبات ساختار ارتباطی
نامشخص	نامشخص	نسبتاً بارز	بارز	بارز	بسیار بارز	میزان وضوح جایگاه رهبر
عالی	خیلی خوب	نسبتاً ضعیف	ضعیف	ضعیف	بسیار ضعیف	روحیه افراد

در ارتباطات غیر رسمی

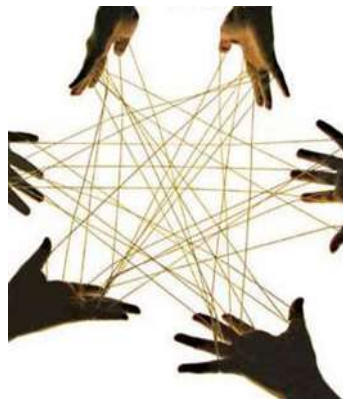
ارتباطات غیررسمی به چهار نوع تقسیم میشوند:

			
شبکه رشته ای	شبکه انشعابی	شبکه تصادفی	شبکه خوشه ای

شبکه رشته ای : عوامل التقل اطلاعات در امتداد يك خط قرار می گیرند و هر يك از عوامل ، به

نقش هاي افراد در شبکه هاي ارتباطي

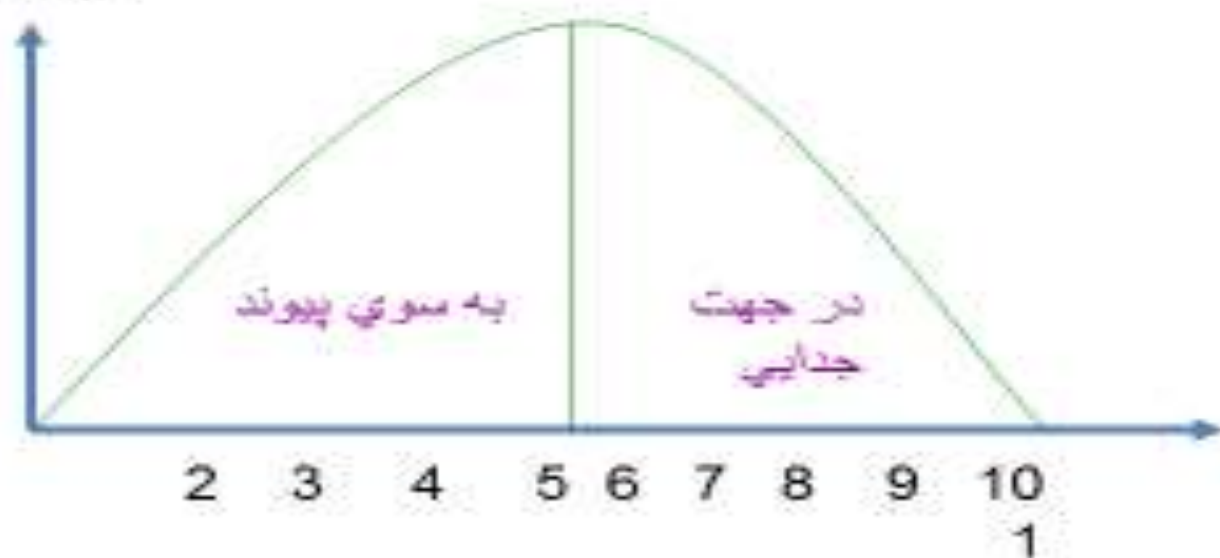
- ۱- ستاره : فردي که بيشترين ارتباط را در شبکه دارد.
- ۲- رابط : فردي که دو گروه يا بيشتر را بدون تعلق به يکديگر، به هم مرتبط مي کند.
- ۳- پل : فردي که به عنوان سنجاق اتصال يا تعلق داشتن، به دو يا چند گروه خدمت مي کند.
- ۴- نگهبان : فردي که شبکه خود را با بيرون مرتبط مي سازد.
- ۵- منفک شده : فردي که ديگر با شبکه مورد نظر ارتباطي ندارد.



چرخه حیات يك رابطه

مارك نپ (mark knapp) مراحل شکل گیری يك رابطه به صورت زیر نشان می دهد .
نظریه نپ در تمام روابط موجود میان انسانها قابل بررسی میان دو مرد یا دو زن به عنوان دوست، همکار ، همسایه ، شریک و غیره می باشد.

میزان ارتباط



مراحل زمانی

چرخه حیات يك رابطه

۱- **مرحله آغاز:** در بر گیرنده اولین تلاشهاي ما براي ايجاد **رابطه و گفتگو** با شخص تازه اي است که براي اولین بار با او روبرو مي شويم مانند : سلام، حال شما چطور است - هوا چطور است.

۲- **مرحله آزمودن :** مرحله اي است که در آن سعي مي شود از طريق موضوع هاي مشخص مکالمه اي اطلاعاتي در مورد نحوه تفکر و نگرش طرف مقابل به دست آورد. معمولاً پرسشهاي زيادي از طرف مقابل به دست آورد و بیشتر سعي در **شنیدن** داريم تا در سخن گفتن .

۳- **مرحله چفت و بند يا سفت کردن :** با پديدار شدن دگرگوني هاي فراواني در رفتارهاي ارتباطي، چه کلامي چه غير کلامي، بين طرفين رابطه شکل مي گيرد که اکنون با يکديگر نزديک شده و مرحله قبل را گذارنده اند در اين مرحله درجه بيشتري از گشودگي و افشا رخ مي دهد که ميزان **خودگشودگي** تحت تأثير فرهنگ ها قرارمي گيرد در فرهنگ هاي محافظه کار افراد به خصوصيات منفي خود نمي پردازند و سعي بيشتر در پنهان داشتن نقاط ضعف خود دارند.

چرخه حیات یک رابطه (ادامه)

۴- **مرحله کامل کردن یا ادغام** : زمانی تحقق می یابد که دو انسان به عنوان دو دوست یا دو زوج بنگرند در این مرحله هر يك از طرفین رابطه سعی در پرورش و نشان دادن خواسته ها، علایق و نگرشهای خویش در جهت توافق طرف مقابل دارد در این جا **من به ما تبدیل می شود** که سعی می کنند که هر چه طرف می پسندد و می پذیرد او نیز می پسند و می پذیرد.

۵- **مرحله پیمان بستن** : مرحله ای بیشتر رسمی و مبتنی بر مراسم و آیینهای مرسوم است. ممکن است به شکل مراسم نامزدي یا ازدواج، برادرخواندگی، خواهر خواندگی و هر نوع پیمان محکم و لازم الاجرائی در روابط بین اشخاص در آید این مرحله **صمیمانه ترین** مرحله مراحل است.

چرخه حیات یک رابطه (ادامه)

- ۶- **مرحله افتراق** : زمانی به وقوع می پیوندد که دو طرف رابطه یا یکی از آنها احساس کند که رابطه او با دیگری، او را کاملاً محدود و در چارچوب معینی محبوس کرده است و از این رو تصمیم می گیرند که خود را از این قید برهانند. در چنین وضعیتی آنها به **تفاوتهای** یکدیگر و یا **نقاط مورد اختلاف** با یکدیگر بیشتر می اندیشند تا به وجوه اشتراك که در گذشته برایشان از اعتبار بیشتری برخوردار بود.
- ۷- **مرحله محدود کردن** : اشاره به مرحله ای دارد طرفین رابطه شروع به کاهش دفعات ارتباط و نیز **تقلیل صمیمیت** می کنند.
- ۸- **مرحله بی روح شدن و توقف رابطه** : بیانگر افزایش تخریب و تباهی که طرفین آن تلاش در حفظ و گاه پیوند محدود آن دارند.

چرخه حیات يك رابطه (ادامه)

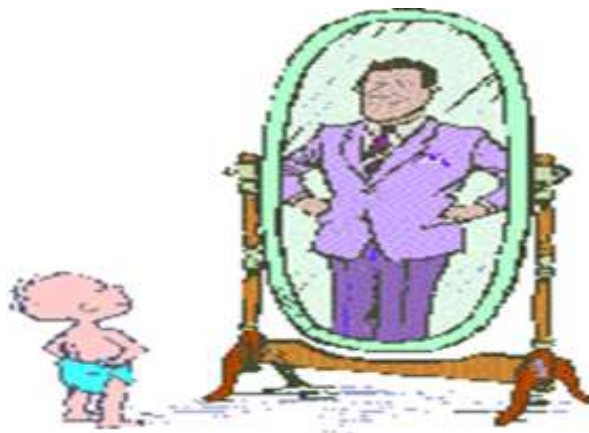
۹- **مرحله پرهیز از یکدیگر**: مرحله ای است که در آن می کوشند با ابزار گریز از بار غم و درد رابطه ای که باعث ناراحتی می شود بکاهند.

۱۰- **مرحله جدایی**: آخرین مرحله در هر رابطه ای میان اشخاص یا حداقل میان دو نفر است، روابط میان اشخاص دیر یا زود به جدایی می انجامد به تعبیری هر رابطه در نهایت به جدایی کشیده می شود.



خودنگری، فلسفه واقعی ارتباطات انسانی

خود نگری که اصطلاحاً Self concept گفته می شود نوعی تصویر کلی از خود نامیده می شود.



خودنگری باعث می شود که اعمال و رفتار فرد هدایت گردد.

مهمترین راهکارهای اساسی خود نگری، شاخص های رفتاری بر اساس معیارهای ذیل است :

۱- خود واقعی: Real self ۲- خود حقیقی : Ideal self ۳- خود عمومی: Public self که به آنها اشاره می شود:

۱- خود واقعی: Real self

-انسان قبل از هر نوع ارتباطی بهتر است دیدگاه صادقانه و واقع بینانه نسبت به افکار خود و سپس نسبت به سایر انسانها و علایق و سلیقه های آنها داشته باشد.

۲- خود حقیقی : Ideal self

- انسان سعی می کند با کوچکترین تنش رفتاری از سوی دیگران، مواضع خود را در شناخت آنها تغییر ندهد .

در این حالت فرد نسبت به شنیده های دیگران کمتر از خود علائم منفی بروز می دهد.



۳- خود عمومی: Public self

- این ارتباط نوعی رابطه عمومی با دیگران است .

در این فرایند رفتاری فرد با دیگران مزاح و رابطه عاطفی فوق العاده شدیدی دارد و اگر به تناسب وضعیت و موقعیت خویش در زمانی این رفتار کاهش پیدا کند به نوعی انزوا طلبی و حتی با تقابل دیگران مواجه می شود.



روشهاي بهبود ارتباط

- بیشتر سوء تفاهم هايي که بين مدير و کارکنان پيش مي آيد، از عدم شناخت مدير و درك نشدن پيامهاي مدير به عنوان **فرستنده**، ناشي مي شود.
- شخصيت هر فرد عبارت از تعبير و تفسير ديگران از رفتارهاي نسبتاً پايدار وي است.
- شخصيت افراد از رفتارها و نگرشهاي وي که براي ديگران شناخته شده است و همچنين حوزه اي که براي ديگران ناشناخته است تشکيل مي شود.

- آقای دکتر **جوزف لوفت** در سال ۱۹۸۸ در دانشگاه مریلند آمریکا تحقیقاتی در خصوص رفتار انسانی به عمل آورد و **چهار شاخص اصلی** در رفتار انسانی را مورد تایید قرار داد:

مناطق ارتباطی انسان

- ۱- بخشی از رفتارها و نگرشهای که برای خود و دیگران شناخته شده باشد، ناحیهٔ عمومی می نامند.
 - ۲- حوزه‌های را که برای خود ناشناخته ولی برای دیگران شناخته شده است، ناحیه کور می گویند.
 - ۳- حوزه ای که برای خود شناخته شده ولی برای دیگران ناشناخته است، ناحیه خصوصی می نامند.
 - ۴- حوزه ای که برای خود و دیگران ناشناخته است، ناحیه ناشناخته گویند.
- بهترین حالت برای افزایش برقراری ارتباط، بزرگ شدن ناحیهٔ عمومی است.

مناطق ارتباطی انسان

روش های گسترش ناحیه عمومی :

- 1- افشا یا خود گشودگی : از ناحیه عمومی به سمت خصوصی می رویم و بخش ناشناخته رفتار مدیر برای کارمند کم می شود.
- 2- بازخورد : از ناحیه عمومی به سمت ناحیه کور می رویم و بخش ناشناخته رفتار مدیر، برای خودش کم می شود.



مهارت هاي لازم براي برقراري ارتباط

۱- گوش شنوا داشتن

۲- تماس چشمي

۳- سؤال کردن: در هنگام ارتباط از طرف مقابل سؤال هايي را پرسيم که او احساس کند حواس ما به اوست

۴- تأييد و تأکيد از طريق حرکات غير کلامي (سرتکان دادن)

۵- تعبير و تفسير گفته ها

۶- زياده روي نکردن در صحبت

۷- بازخورد دادن به طرف مقابل

۸- تغيير نقش گوينده و شنونده به آرامي



حقایق مربوط به ارتباط و مفاهمه

چند نکته:

- ۱- شنیدن با گوش دادن فرق دارد: شنیدن فقط گرفتن ارتعاشات صوتی است گوش دادن معنا بخشی به شنیده هاست .
- ۲- به شایعات گوش دهید : شایعات واکنش و پاسخی هستند به وضعیت های مهم برای کارکنان، موقعیت های مبهم از نظر آن ها و شرایط و موقعیت هایی که موجب اضطراب و دلواپسی آن ها می شوند.
- ۳- مردان و زنان به گونه ی متفاوتی ارتباط برقرار می کنند: مردان معمولاً از گفتگو به منظور تأکید موقعیت خودشان استفاده می کنند و در حالی که زنان اغلب آن را برای برقراری ارتباط مورد استفاده قرار می دهند.
- ۴- قدرت کردار شما بیشتر از قدرت گفتارتان است: اعمال شما با صدایی بلند تر از گفتارتان سخن می گویند.

به عمل کار برآید به سخندانی نیست

نظریه نیاز و ارتباط موثر

به عقیده برخی از قوم نگاران، **فرضیه ارتباطات موثر** در همراهی کامل با **نظریه های اجتماع گرایی** انسان است .

فرد در درون سازمان نیاز به نوعی ارتباط با مدیران ارشد، کارکنان و حتی خارج از سازمان با مشتریان و خانواده خود دارد و هیچگاه نمی تواند بدون اولویت والگوی کار، فضای اجتماعی خود را طرح ریزی نماید.

براین اساس شاخصه های را در ارتباط موثر در درون سازمان طراحی نموده اند:

۱- تضمین سلامتی Survival

- در این روش ارتباط به عنوان یک مبنای ارزشی و تضمین سلامتی بشمار می رود.

- اگر انسان احساس کند که در ارتباط با مدیران ارشد و سایر کارکنان هیچ ارزش مطلوبی نصیب وی نمی شود مسلماً روی به ارتباط با دیگران نخواهد آورد و انزوا طلبی را انتخاب می کند.



راهکار

- روان شناسان و متخصصان علم مدیریت بر این باورند که **مدیران ارشد مبنای ارتباط موثر** می باشند.

- اگر آنان روش های **مشارکت طلبانه و امنیت روانی** را در محیط سازمان ایجاد نمایند، مسلماً از **بحرانهای رفتاری و ارتباطی** در محیط سازمان تا حد بسیار زیادی کاسته خواهد شد و افراد به نحو شایسته ای با یکدیگر ارتباط برقرار می کنند.

۲- لذت جویی Pleasure - seeking

- با توجه به این نظریه چون اکثر اوقات فرد، در داخل سازمان سپری می شود لذا ارتباطی برای او می تواند موثر باشد که در طول زمان سپری شدن اوقات فرد دارای حس لذت جویی باشد.
- مثلا فرد احساس کند که در این روند ارتباطی بهتر می تواند سیر تعالی و رشد را طی نماید.
- بیشتر کارکنان حس لذت جویی را در ارتباط با مدیران و کارکنان هم رتبه خویش می جویند .

راهکار

- یکی از مدیران موفق جنرال الکتریک می گوید: بهترین لحظات من زمانی است که با کارکنان به فوتبال می روم و یا آنکه آنان را در یک مسابقه ورزشی دعوت می کنم.
- این احساس که افراد بدانند مدیران هم مانند آنها از دردهای سازمانی آگاه می باشند در تدوین راهبرد استراتژیک بسیار موثر است.



۳-تأمین امنیت Security

- اعمال و رفتار ارتباطی (کلامی و غیرکلامی) در سازمان تابع دیدگاه امنیت می باشد.
- فقدان امنیت سبب ارتباطات ناپیوسته در فرد می شود.
- در حال فقدان امنیت، ارتباطات فرد بیشتر به منابع قدرت است .
- در این شیوه فرد سعی می کند حتی الامکان با افرادی که منبع قدرت می باشند در ارتباط باشد و از طریق آنها بتواند به امنیت کامل و اهداف خود دست یابد.



راهکار

- در سازمان هایی که در ارتباطات غیر موثر، افراد را به خاطر **اظهار نظر های گوناگون** و **منابع متغیر سازمانی، تهدید به اخراج** می نمایند، هیچگاه **امنیت** جامع حاصل نمی شود.
- لذا رهبران راهبردی در این شیوه سعی در **ترتیبین اهداف سازمانی و توجه به نظرات و انتقادات کارکنان** در کاستن شکاف های سازمانی می نمایند.

نتیجه گیری

- نظام ارتباطات همچون **سلسه اعصاب** تار و پودهاي سازمان را به هم پیوند مي دهد.
- **بهینه** بودن آن در موسسات، سازمان ها و نهادهای اجتماعی بسیار مهم است اگر **ارتباط صحیحی** در سازمان برقرار نباشد، **گردش امور مختل شده و کارها آشفته** می شود .
- **تصمیم گیری، هماهنگی، برنامه ریزی، سازماندهی، کنترل و سایر وظایف مدیر** بدون وجود **سیستم ارتباطی مؤثر** قابل تحقق نبوده و در غیاب چنین سیستمی امکان اداره سازمان موجود نخواهد بود.
- بنابراین مدیران باید از **کم و کیف رفتار ارتباطی** افراد در نهادها و سازمان ها آگاه باشند و نحوه ارتباط بین افراد (کارکنان) را بدانند و آن کنترل کنند.





پایان

از صبر و حوصله ای که به خرج دادید بسیار سپاسگزارم