

بسمه تعالی



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی ایران

# مهارت های رفتاری و ارتباطی

## دوره آموزشی ضمن خدمت کارکنان



## اهداف دوره:

### هدف کلی: آشنایی با مهارت‌های رفتاری و ارتباطی

### اهداف رفتاری: پس از پایان این دوره از فراگیران انتظار می‌رود:

- فراگیر فرهنگ را تعریف کند.
- فراگیر هوش هیجانی را توضیح دهد.
- فراگیر ارتباط را تعریف کند.
- فراگیر هدف و نقش ارتباط را بیان کند.
- فراگیر اجزاء فرایند ارتباط را نام ببرد.
- فراگیر انواع ارتباط را نام ببرد.
- فراگیر مهارت‌های ارتباطی را توضیح دهد.



## فهرست مطالب

ث	چکیده:
۱	مقدمه:
۱	جامعه‌شناسی و فرهنگ:
۳	هوش هیجانی
۵	تعریف ارتباط:
۶	هدف ارتباط
۶	نقش ارتباط:
۷	ارتباط در سه سطح برقرار می‌شود که عبارتند از:
۷	اجزاء فرآیند ارتباط:
۷	انواع ارتباط:
۹	راههای شناخته شده در ایجاد ارتباط
۹	مهارتهای ارتباطی:
۱۱	موانع ارتباط
۱۳	نتیجه‌گیری
۱۴	نکات کلیدی:
۱۵	خودآزمایی:
۱۶	منابع:



## چکیده:

یکی از ویژگی های افراد موفق می توان مهارت و توانایی آنها در برقراری از تباط موثر با دیگران دانست. ارتباط موثر رابطه ای است که در آن شخص به گونه ای عمل می کند که در آن علاوه بر اینکه خودش به خواسته هایش می رسد، افراد مقابل نیز احساس رضایت دارند. انسانها بیشتر عمرشان را در گروهها زندگی می کنند؛ آنها به عنوان اعضای خانواده، ساکنان یک محله یا شهر، اعضای یک گروه خاص اجتماعی یا اقتصادی و یا مذهبی و قومی نیز به عنوان شهروندان یک ملت با یکدیگر رابطه دارند.

آنچه که مشخص کننده ویژگی گروههایی است که انسانها در آن زندگی میکنند، فرهنگ آنهاست. یافته های جدید نشان می دهد کارکنانی که دارای وجدان کاری و احساس وظیفه شناسی بالایی هستند، اما فاقد هوش هیجانی و اجتماعی اند، در مقایسه با کارکنان مشابهی که از هوش هیجانی بالایی برخوردارند، عملکرد ضعیف تری دارند. هوش هیجانی، اصطلاح فراگیری است که مجموعه گسترده ای از مهارت ها و خصوصیات فردی را در برمی گیرد.



## مقدمه:

هنگامیکه بتوانید ارتباط موثر برقرار کنید، دیگران به شما احترام می گذارند و اعتماد دارند و اگر در برقراری ارتباط چندان موثر عمل نکنید، زندگی تان را در یک یا چند بعد ناقص خواهید دید. در حقیقت، ارتباط موثر زندگی را ثمربخش می کند، اما به شرطی که مهارت های این ارتباط را بیاموزیم، با شیوه های ارتباطی در مواجهه با افراد متفاوت آشنا شویم و سعی کنیم خطاهای ارتباطی خود را اصلاح کنیم. اولین گام در این فرایند شناسایی احساسات و عواطف و توانمندی خود و سپس گروه یا جامعه ای است که در آن زندگی میکنیم و یا مایل به برقراری ارتباط با آن هستیم. از این رو لازم است برای شروع فراگیری توانمندی ارتباط موثر با سه پارادایم، جامعه شناسی و فرهنگ برای شناسایی گروه یا جامعه خود و همچنین هوش هیجانی برای شناسایی خود آشنا شویم.

## جامعه شناسی و فرهنگ:

انسانها بیشتر عمرشان را در گروهها زندگی می کنند؛ آنها به عنوان اعضای خانواده، ساکنان یک محله یا شهر، اعضای یک گروه خاص اجتماعی یا اقتصادی و یا مذهبی و قومی نیز به عنوان شهروندان یک ملت با یکدیگر رابطه دارند. انسانها حتی اگر خودشان هم آگاه نباشند که اعضای یک گروه هند، باز به شیوه هایی فکر و عمل می کنند که دست کم بخشی از آنها را عضویت در گروه تعیین می کند. نوع لباسی که آدمها می پوشند، نوع خوراک و نحوه خوردن آنها، عقاید و ارزشهایشان و رسومی که رعایت می کنند، همگی تحت تأثیر عضویت آنان در گروههای گوناگون می باشند.



آنچه که مشخص کننده ویژگی گروههایی است که انسانها در آن زندگی میکنند، فرهنگ آنهاست. فرهنگ نظام مشترک باورها، ارزشها، رسم ها، رفتارها است که اعضاء یک جامعه در تطبیق با جهان و در رابطه با یکدیگر به کار می برند و از راه آموزش از نسلی به نسل دیگر منتقل می شود. از مشخصات فرهنگ میتوان به موارد زیر اشاره نمود:

- فرهنگ عام، ولی خاص است.

فرهنگ به عنوان یک معرفت بشری عام است یعنی هیچ فردی در جهان زندگی نمی کند که دارای فرهنگ نباشد. ولی از طرف دیگر، فرهنگ هر جامعه میوه و ثمره تجارب خاص آن بوده، پس فرهنگ هر جامعه خاص آن جامعه است مثل نوع معارفه یا سلام کردن متفاوت در کشورهای مختلف.



- فرهنگ متغیر، ولی ثابت است.

تغییر و تحول راز بقای هستی و فرهنگ است. اما تغییرات فرهنگی به قدری کند و آرام است که محسوس و قابل درک در دوره محدود نمی باشد. لذا فرهنگ تقریباً ثابت به نظر می رسد. مثلاً پوشش لباس و اعتقادات مذهبی مردم این ماه نسبت به ماه گذشته تغییری نکرده است. اما پوشش لباس امروز با سالهای قبل تغییر نموده است. تغییرات بزرگ فرهنگی از نظر جامعه شناسان به دوره سی تا پنجاه ساله نیازمند بوده و تغییر فرهنگ در جوامع کوچک مثل یک سازمان معمولاً بین سه سال تا پنج سال زمان میبرد.

- پذیرش فرهنگ اجباری، ولی اختیاری است.

فرهنگ الزاماً نظام حیات اجتماعی را در بر گرفته ولی به ندرت خود را بر افکار، معارف و اعمال مردم تحمیل می کند. انسان با اجبار زبان، رفتار، آداب و غیره را از خانواده و جامعه فرا می گیرد اما کاربرد هوش، استعداد، مهارتها و آموخته های دیگر افراد است که فرهنگ را به فضای اختیار می کشاند.

## هوش هیجانی

هوش توانایی ذهنی است و قابلیت های متنوعی همچون استدلال، برنامه ریزی، حل مسئله، تفکر انتزاعی، استفاده از زبان، و یادگیری را در بر می گیرد. هوش هیجانی (به انگلیسی: EQ | Emotional intelligence)



بخش مهمی از «هوش» است که شامل توانایی شناخت، درک و تنظیم هیجان‌ها (احساسات) و استفاده از آنها در زندگی است. به عبارت دیگر، شخصی که EQ بالایی دارد، سه مؤلفه هیجان‌ها را به طور موفقیت آمیزی با یکدیگر تلفیق می‌کند: مؤلفهٔ شناختی، مؤلفه فیزیولوژیکی و مؤلفه رفتاری. یافته‌های جدید نشان می‌دهد کارکنانی که دارای وجدان کاری و احساس وظیفه شناسی بالایی هستند، اما فاقد هوش هیجانی و اجتماعی اند، در مقایسه با کارکنان مشابهی که از هوش هیجانی بالایی برخوردارند، عملکرد ضعیف تری دارند. از مقالات پژوهشی برخی دانشمندان این اینگونه بر می‌آید که، کسانی که از هوش هیجانی برخوردارند می‌توانند عواطف خود و دیگران را کنترل کرده، بین پیامدهای مثبت و منفی عواطف تمایز گذارند و از اطلاعات عاطفی برای راهنمایی فرایند تفکر و اقدامات شخصی استفاده کنند.

هوش هیجانی، اصطلاح فراگیری است که مجموعه گسترده‌ای از مهارت‌ها و خصوصیات فردی را در بر گرفته و به طور معمول به آن دسته مهارت‌های درون فردی و بین فردی گفته می‌شود که فراتر از دایره مشخصی از دانش‌های پیشین، چون بهره هوشی و مهارت‌های فنی یا حرفه‌ای است. ارسطو می‌گوید: "عصبانی شدن آسان است؛ همه می‌توانند عصبانی شوند، اما عصبانی شدن در برابر شخص مناسب، به میزان مناسب، در زمان مناسب، به دلیل مناسب و به روش مناسب - آسان نیست!"

هوش هیجانی از چهار مهارت اصلی تشکیل می‌شود:

**خودآگاهی:** توانایی شناسایی دقیق هیجان‌های خود و آگاهی از آنها به هنگام تولید. خودآگاهی، کنترل تمایلات خود در نحوه واکنش به اوضاع و افراد مختلف را نیز شامل می‌شود. فردی که از هوش هیجانی بالایی برخوردار است، نسبت به احساسات خود، آگاهی بی واسطه و بدون وقفه دارد.

**خودمدیریتی:** یعنی اینکه بتوانید واکنش‌های هیجانی خود را در مقابل همه مردم و شرایط مختلف کنترل کنید.

**آگاهی اجتماعی:** توانایی در تشخیص دقیق هیجان‌های دیگران و درک اینکه دقیقاً چه اتفاقی در حال روی دادن است. این موضوع اغلب به این معناست که طرز تفکر و احساسات دیگران را درک می‌کنید، حتی زمانی که خودتان همان احساسات یا تفکرات را ندارید و این همان همدلی است.

**مدیریت رابطه:** توانایی در به کارگیری ((آگاهی از هیجان‌های دیگران)) به منظور موفقیت در کنترل و مدیریت تعامل‌ها، همچنین این توانایی، ارتباط واضح با شرایط و کنترل موثر تعارض‌های دشوار را شامل می‌شود.

بخش عمده‌ای از هنر برقراری ارتباط، مهارت کنترل عواطف در خود و در دیگران است. هوش هیجانی بالا توانایی است که محبوبیت، رهبری و اثر بخشی بین فردی را تقویت و سبب ارتقای اثر بخشی ارتباط می‌گردد. افرادی که در این مهارت‌ها توانایی زیادی دارند، در هر آنچه که به کنش متقابل آرام با دیگران باز می‌گردد بخوبی





عمل می‌کنند، آنان ستاره‌های اجتماعی هستند. البته بعضی از ما ممکن است در کنار آمدن با اضطراب‌های خود به طور کامل موفق باشیم، اما در تسکین دادن نا آرامی‌های دیگران چندان کار آمد نباشیم.

## تعریف ارتباط :

ارسطو شاید اولین اندیشمندی باشد که 2200 سال پیش، در زمینه ارتباط سخن گفت. او در کتاب "ریطوریکا" در تعریف ارتباط نوشت: ارتباط عبارت است از جستجو برای دست یافتن به کلیه وسایل و امکانات موجود برای ترغیب و اقناع دیگران. ارتباط فرآیندی است که طی آن افکار، عقاید و احساسات یک فرد به فرد دیگر منتقل می‌شود ارتباط فرآیندی است آگاهانه یا ناآگاهانه، خواسته یا ناخواسته که از طریق آن احساسات و نظرات به شکل پیام‌های کلامی و غیر کلامی بیان، ارسال، دریافت و ادراک می‌شوند. بنا به تعریفی دیگر ارتباط فرآیند انتقال پیام از فرستنده به گیرنده به شرط این که ذهنیات مورد نظر فرستنده به گیرنده پیام انتقال یابد و بالعکس می‌باشد.

### ارتباط



(خسروی ۹۳) معتقد است برقراری ارتباط مؤثر، یکی از ویژگی‌های بزرگ انسان‌های هوشمند، خرد ورز و عاقبت اندیش است. هرکس بتواند با دیگران، اشیاء اطراف و حتی لحظه‌های زندگی خود ارتباط بهتر و مؤثر تری برقرار کند، احساس مؤفقت بیشتری خواهد داشت. از این رو انسان‌هایی که باورهای مناسبی دارند باید به روشها و مهارت‌های ارتباطی مجهز گردند تا بتوانند ارتباط مؤثری با سایر افراد برقرار نمایند.



همه ما در اجتماع از فرصت‌های یکسانی برخورداریم. اما افراد موفق کسانی هستند که به «مهارت‌های ارتباطی» مجهز باشند. چنین افرادی، قدرت بیان خوبی دارند؛ خود را به درستی مطرح می‌کنند؛ در شرایط مختلف و یا افراد مافوق، هم‌تراز و زیردستی ارتباطی مناسب و مؤثر برقرار می‌کنند. بعضی چنان قدرتی در برقراری ارتباط دارند که حتی می‌توانند سرنوشت جوامع بشری را تحت الشعاع قرار دهند. رهبرانی چون گاندی، نلسون ماندلا و... از این دست افراد هستند.

## هدف ارتباط

هدف اصلی هر ارتباط انتقال صحیح و کامل معنی است. معنی یک مفهوم درونی است که در ذهن افراد جای دارد. عوامل متعدد فردی مانند فرهنگ، سطح تحصیلات، تجربیات، حالات عاطفی، توقعات و پیش فرض ها و غیره بر معنی که از اطلاعات دریافتی در ذهن فرد شکل می‌گیرد اثر می‌گذارد. بنابراین مجموعه واحدی از اطلاعات می‌تواند در ذهن افراد مختلف معانی متفاوتی ایجاد کند. این مسئله اهمیت مسئولیت فرستنده و گیرنده را افزایش می‌دهد چرا که آنها علاوه بر انتقال اطلاعات، مسئول انتقال صحیح و کامل معنی از ذهنی به ذهن دیگر هستند و باید در این ارسال و دریافت هردو تلاش کنند. ارتباطی مناسب است که در ذهن فرستنده و گیرنده معنی مشابهی از اطلاعات منتقل شده ایجاد کند. هرچه این تشابه بیشتر باشد، ارتباط کامل تر و نتیجه آن به هدف نزدیکتر است.

## نقش ارتباط:

ارتباط در سازمان چهار نقش ایفا مینماید:

**کنترل:** ارتباط به چندین روش، رفتار اعضا را کنترل می‌کند. سازمانها، سلسله مراتب اختیارات و دستورالعمل‌های رسمی دارند که کارکنان و اعضا باید آن را رعایت کنند. ارتباطات غیر رسمی هم رفتار اعضا را کنترل می‌کند.

**ایجاد انگیزه:** تعیین هدف های خاص، بازخور نمودن نتایج عملیات و دادن گزارش درباره میزان پیشرفت و تقویت رفتار مطلوب مورد نظر، همه اینها، موجب ایجاد انگیزه و ارتباطات می‌شود.

**ابراز احساسات:** ابراز احساسات برای بسیاری از کارکنان و اعضای سازمان، مهمترین منبع ارتباطات اجتماعی و روابط متقابل یا تعامل است. ارتباطاتی که درون گروه صورت می‌گیرد نمایانگر ابراز نفرت، درجه استیصال یا رضایت فرد و نوع احساسات اوست. بنابراین، ارتباطات موجب تخلیه انسان از فشارهای روانی می‌شود و در راه تأمین نیازهای اجتماعی به وی کمک می‌کند.



**اطلاعات:** ارتباطات می تواند اطلاعاتی را ارائه کند که افراد و گروهها برای تصمیم گیری به آنها نیاز دارند .

## ارتباط در سه سطح برقرار می شود که عبارتند از:

۱ - ارتباط درون فردی Intrapersonal communication :

همان ارتباط با خود است و شامل فعالیت هایی مثل پرورش افکار، تصمیم گیری، خودنگری و .... می شود.

۲ - ارتباط بین فردی Interpersonal communication :

ارتباط بین دو یا چند نفر گفته می شود و فعالیت هایی مثل مصاحبه، مشاوره، تهیه نوشته یا مقاله را شامل می شود.

۳ - ارتباط عمومی (جمعی) public (mass) communication :

در این ارتباط پیام برای جمعی از مخاطبین ارسال می شود. این نوع ارتباط ممکن است مستقیم یا غیرمستقیم (رادیو، تلویزیون، مجله و ...) باشد.

## اجزاء فرآیند ارتباط:

- پیام دهنده (منبع): برقرار کننده ارتباط
- پیام گیرنده (مخاطب): دریافت کننده ارتباط
- پیام: محتوی (آنچه که بخاطر آن ارتباط برقرار شده است)
- وسیله ارتباط: ابزاری که بوسیله آن ارتباط برقرار میشود
- باز خورد: عکس العمل به وجود آمده در گیرنده

## انواع ارتباط:

**ارتباطات غیر کلامی:** فرایند رساندن بدون استفاده از کلام به ارتباط غیر کلامی شناخته میشود.

در ارتباط غیر کلامی، ظاهر فیزیکی، زبان بدن (طرز قرار گرفتن، ژست، تماس چشمی، حالت چهره) صدا، زمان و فضا نقش دارند. مطالعات نشان می دهد بیشتر مردم به شواهد غیر کلامی، بیشتر از کلام اعتماد دارند. بیشتر محققان معتقدند که ارتباط شامل ۵۵٪ زبان بدن، ۳۸٪ تن صدا، ۷٪ محتوای کلمات، "به اصطلاح" قانون ۷٪-۳۸٪-۵۵٪"



میباشد. در میان همه‌ی اعضای بدن، چهره، یگانه‌ترین کارکرد بیان عاطفه را دارد به طوری که از طریق تغییرهای سریع شکل پیشانی، ابروها، پلک‌ها، چانه، بینی و لب‌ها، اطلاعات و پیام‌ها مبادله می‌شود. پژوهشی که در قرن نوزدهم توسط «چارلز داروین» انجام گرفت، نشان می‌دهد که مردم سراسر کره‌ی زمین، حالت‌های چهره‌ی مشابهی برای بیان عواطف معینی در ارتباطات به کار می‌برند. «داروین» از این پژوهش نتیجه گرفت که حالت‌های معینی از چهره، ذاتی و از نظر زیستی، جهانی هستند به عنوان مثال ۹۰ درصد انسانها در زمان یاد آوری یک موضوع که در گذشته اتفاق افتاده، مردمک چشم‌هایشان به طرف بالا و سمت راست چشم می‌روند در حالیکه برای مسائلی که در آینده به وجود خواهد آمد و تصورات، مردمک‌ها به طرف سمت چپ متمایل می‌شوند.

### ارتباط تصویری: انتقال نظرها و اطلاعات از طریق ایجاد نمایش های تصویری است

**ارتباط کلامی:** ارسطو گفته است " : انسان ، چون ناطق است ، انسان است ". این ارتباط شامل بحث و گفتگو، سخنرانی‌ها، نمایش‌ها، ارتباطات بین فردی و بسیاری از انواع دیگر است. ارتباط کلامی، بیشترین ارتباط روزانه بین انسانها را می‌سازد و اجازه می‌دهد بین انسانها، ارتباطات عمیقی ایجاد شود کلام به ما امکان می‌دهد که برای دیگران خوشبختی، غم و یا وحشت خلق کنیم. به عبارت دیگر ارتباطات کلامی، منبع مهمی از احساسات مطلوب و نامطلوب، خوشایند و یا ناخوشایند ما محسوب می‌شوند.

"ارتباط شامل ۵۵٪ زبان بدن، ۳۸٪ تن صدا، ۷٪ محتوای کلمات،" به اصطلاح "قانون ۷٪-۳۸٪-۵۵٪"





## راههای شناخته شده در ایجاد ارتباط

راههای شناخته شده در ایجاد ارتباط که بیشتر متداولند از دو حیث در این مقاله بازگو میگردند .

از حیث ارائه بازخورد: که مبتنی بر دریافت وعدم دریافت بازخورد از گیرنده پیام است.

الف ( ارتباطات یک طرفه. اگر عکس العمل گیرنده نسبت به پیام ابراز نشود آن را ارتباط یک جانبه می گویند.

ب ( ارتباطات دو طرفه .چنانچه محیط استقرار به گونه ای باشد که گیرنده ، عکس العمل ها ونظریه های خود را درباره محتوای پیام به اطلاع فرستنده برساند به این نوع ارتباط دو جانبه گویند.

از حیث مسیری که پیام طی می کند:مرتبط با مسیری است که پیام برای رسیدن به گیرنده طی مینماید

الف ( ارتباطات عمودی: ارتباطات عمودی شامل ارتباطات از بالا به پایین و از پایین به بالا است. در ارتباط از بالا به پایین ارتباطات از مدیریت سطح بالا شروع و از طریق سطوح مدیریت به کارکنان منتهی می شود. هدف از این نوع ارتباط ، راهنمایی، آگاه کردن، هدایت و شکل دادن و ارزیابی زیردستان است . در ارتباط از پایین به بالا، اطلاعات به بالاترین سطح از سطوح پایین سازمان منتقل می شود.این نوع ارتباط شامل گزارش پیشرفت، پیشنهادات، توضیحات، تقاضا برای کمک و تصمیم گیری است.

ب ( ارتباطات افقی: این نوع ارتباط معمولاً به صورت الگوهای جریان کار در یک سازمان بین اعضای گروه کاری ،اعضای بخشهای مختلف برقرار است که از نظر روانی موجب افزایش روحیه در بین اعضای سازمان می گردد . منظور از ارتباطات افقی ، آوردن کانالی برای هماهنگی و حل مسائل سازمانی است از این طریق اعضای سازمان موفق به برقراری ارتباط با همردیفان خود می گردند.

ج ( 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.

## مهارتهای ارتباطی:

- یک سلام همراه با لبخند ارائه کنید. سلام همراه با لبخند علاوه بر اینکه پذیرش فرد مقابل ما را بخواهد انگیخت موجب برانگیختگی اعتماد به نفس ما خواهد شد
- به ارتباط غیر کلامی بها بدهید .



- **ابراز مشخص افکار و احساسات.** مغز ما مقدار مشخصی اطلاعات را می‌تواند در یک زمان دریافت کند. در هر ثانیه ما با بمبارانی از پیام‌ها روبه‌رو هستیم و به همین دلیل پیامی که به دیگران می‌رسانید باید مشخص و واضح باشد و بروشنی مشخص کننده افکار و احساساتمان باشد.
- **پپرسید.** پرسش و طرح سوال بخشی مهم و جدایی ناپذیر در برقراری ارتباط است و ذهن شما را نسبت به موضوع روشن می‌کند.
- **درک اصول ارتباطی.** روند برقراری ارتباط عبارت است از: هدف، رمزگذاری پیام، انتقال پیام، دریافت پیام، رمزگشایی یا درک پیام دریافتی، ارائه بازخورد یا واکنش نشان دادن به فرستنده پیام.
- **مذاکره کنید .**
- **یادداشت برداری کنید.**
- **در جمع صحبت کنید.** صحبت کردن در جمع به شما کمک می‌کند تا مهارت بیشتری در برقراری ارتباط با دیگران پیدا کنید. این اقدام سبب افزایش اعتماد به نفس شما می‌گردد.
- **از کنار بازخورد به آسانی نگذیرید . بازخورد** کلید برقراری ارتباط است. بازخورد به شما کمک می‌کند تا ارتباط شما با گیرنده یا فرستنده پیام سازنده باشد
- **بر کشمکش‌ها پیروز شوید.** کشمکش و برخورد بخش جدایی ناپذیر ارتباط متقابل و روابط کاریست. تلاش کنید در این کشمکش‌ها مودب و در عین حال محکم باشید.
- **صداقت و هم‌رنگی .**  
باید رابطه‌ای را ایجاد کنیم که صداقت و هم‌رنگی جزء ارکان اصلی آن باشد. باید جوی به وجود آوریم که اعتماد و اطمینان در آن حاکم باشد. این اطمینان را به مخاطب بدهیم که این حرف‌ها به گونه راز هیچ گاه بر ملاء نمی‌شود و اگر جایی هم بازگو شود با اجازه خود شماست
- **همدلی، همدردی.**  
سعی کنیم با او همدردی کنیم، خودمان را جای او بگذاریم و احساسش را درک کنیم با توجه به این که احساس انتقال دانی نیست ولی با اندکی سعی می‌توانیم در جایگاه فرد قرار بگیریم.
- **دوری از پیش داوری** در مورد وضعیت ظاهری، شخصیت، موقعیت و... فرد مقابل خود قضاوت نکرده و پیش داوری نکنیم.
- **ایجاد شرایط مناسب برای مخاطب.** این شرایط شامل شرایط زمانی و مکانی مناسب برای برقراری ارتباط می‌باشد.



## موانع ارتباط

عوامل متعددی میتواند راه برقراری ارتباط صحیح و موثر را سد کند یا در برقراری آن مانع ایجاد نماید.

- از آداب گفت و گو آن است که هر یک از طرفین، به دیگری اجازه سخن گفتن و اظهار نظر بدهد و با پرگویی، وی را به سکوت وادار نکند. **ارتباط یکسویه** در فضای گفت و گو از موانع ارتباطی است
- **شروع از نقاط منفی (انتقاد گزنده)**. گفت و گو را نباید با شکایت، سرزنش و انتقاد آغاز کرد، چرا که این کار، می تواند شخصیت مخاطب را جریحه دار سازد و پذیرش انتقاد و ادامه ارتباط را نیز با مشکل مواجه کند. بنابراین، حتی در صورتی که موضوع اصلی سخن، انتقاد از مخاطب باشد، نخست لازم است به نقطه یا نقاط مثبتی اشاره شود
- **ستایش افراطی مخاطب** از موانع ارتباطی است. همان گونه که انتقاد گزنده ، مانع برقراری ارتباط موثر است، ستایش افراطی مخاطب نیز گاه مشکل ساز است . چرا که مخاطب احساس می کند ستایش فراتر از حد او، نوعی مجامله و چاپلوسی، یا ابزاری برای فریب و اغفال و در نتیجه وادار کردن وی به پذیرش یک کار یا مطلب است. از این روی، بسیاری از افراد، در برابر ستایش خود، حالت تدافعی می گیرند .
- **گفت و گوی آمرانه و منفعلانه** نیز از موانع ارتباطی است. از نظر چگونگی برقراری ارتباط و گفت و گو ، افراد را می توان به سه گروه تقسیم کرد : نخست، انسانهای « پرخاشگر » و متکبر که در سخنان خود ، پیوسته از دستور، تهدید ، ارباب و تحقیر ، وادار سازی از طریق استدلال ، سخنرانی یا بحث کردن استفاده می کنند ، نیازها و تمایلات خود را همیشه حق و مهمتر از نیازها و خواسته های دیگران می دانند و برای شخصیت مخاطب ، ارزشی قائل نیستند . افراد « منفعل اند » که شخصیت خویش را بی ارزش می شمارند و خواسته ها و نیازهای خود را از خواست و نیاز دیگران، بی اهمیت تر می پندارند . آنان معمولاً با صدایی ملایم سخن می گویند و با تبسم های زیاد و انفعالی ، خودداری از تماس چشمی و عذرخواهی فراوان از سخنان خود، بیشتر شنونده حرف های دیگرانند و در سخن خود نیز، متکی به رای آنان. گروه سوم افراد قاطع اند که با احترام به حقوق دیگران، خواسته های خود را نیز با قاطعیت همراه با آرامش وادب بیان می نمایند. بر اساس توضیحات داده شده جهت ارتباط موثر در گفتگوها ، نه امرانه و نه منفعلانه ، بلکه باید با قاطعیت و احترام صحبت نمود.
- **خودنمایی و فضل فروشی در سخن** ، ارتباط موثر را غیرممکن می سازد ، زیرا برای مخاطب ، این احساس را پدید می آورد که گوینده ، خود را از نظر سطح دانش و خرد یا پایگاه اجتماعی، در مقامی برتر و مخاطب را فردی کم خرد و فرودست می داند و این، موجب رنجش وی میگردد.



- **مجادله یا جروبحث های بی حاصل**، از موانع مهم ارتباط گفتاری موثر است. این کار که غالباً ناشی از خود بزرگ بینی و برتری جویی و به هدف محکوم کردن و شرم‌نده ساختن مخاطب است، وی را نیز به جدال و لجبازی می کشاند و با سلب احترام متقابل، ادامه ارتباط را دچار مشکل می سازد.
- **پرسشگری منفی یا استفاده از پرسشهایی نادرست**، غیرمفید یا به انگیزه های ناسالمی که مطرح می شوند، فرآیند ارتباط را نیز، دشوار می سازند.
- **قضاوت کردن** یعنی آن که شما ارزشهای ذهنی خود و باورها و عقایدتان را به طرف دیگر رابطه تحمیل کنید. قضاوت کنید که اقدام طرف مقابل خطا است و شما نظر درستی دارید و در موقعیت مشابه بهتر رفتار میکردید.
- **قطع کردن صحبت دیگران و خود را غالب کردن**، سبب دلخوری و دلسردی طرف مقابل رابطه می شود. چرا که او احساس می کند نادیده گرفته شده است و به او بی احترامی شده است صحبت دیگران را قطع نکنید حتی اگر احساس می کنید حرفشان کاملاً بی ربط است بگذارید حرفشان را تمام کنند و یا مکث کنند آن وقت نظرتان را بگویید.
- **مسخره کردن طرف مقابل** نه تنها سبب قطع رابطه بلکه می تواند سبب واکنشهای تند و شدید شود. فکر می کنم فقط افرادی که در رابطه کم می آورند و ضعف ارتباطی دارند شروع به تمسخر طرف مقابل رابطه می کنند به خصوص در برابر جمع از مسخره کردن یکدیگر پرهیز کنید.
- **مشکلات مربوط به زبان و لهجه** در خود را با تمرین اصلاح نموده سعی نمایید در صورت آنکه مخاطب با زبان ولحجه با شما صحبت نمود، وی را قضاوت و پیش داوری نکنید.
- **جالب نبودن بحث** برای هر یک از طرفین سبب گوش ندادن به سخنان یکدیگر دیگر و قطع ارتباط میگردد.
- **تسلط اندک** هر یک از طرفین در پردازش و تجزیه و تحلیل مطالب که ناشی از توان اندک برای اندیشیدن است. نیز از جمله سدهای ارتباطی است.
- **فقدان یا کمبود شدید انگیزه** برای دنبال کردن بحث، در طرفین باعث می گردد که تلاش مناسبی برای انتقال و دریافت پیام صورت نگیرد.
- **ناتوانی یا کم توانی در قدرت بیان یا نگارش** در خود را اصلاح نمایید چون در غیر این صورت این عامل از قدرت شما در برقراری ارتباط میکاهد.
- **حجب و حیا یا دخالت عواطف و هیجانهها** در کار نیز سبب میگردد که نتوانیم بدرستی ارتباط برقرار کرده و پیام خود را انتقال دهیم.





- **ترس ضمنی از یکدیگر** به هر دلیل از جمله نداشتن وجوه اشتراک و همدلی ویا پیشرفت ارتباط به شکل مناسب نیز سبب قطع ارتباط میگردد.
- **نقش گروههای غیر رسمی** و اعمال نفوذ آنان از پشت صحنه سبب اختلال در برقراری و روند مناسب ارتباطی میگردد..
- **تجربه های قبلی افراد** در خصوص موضوع مورد بحث از جمله عادات آنها به تعبیرهای متفاوت از موضوعات واحد منجر به داشتن احساس پیش داوری ویا پیش زمینه در افراد گردیده که مخل ارتباط موثر است.
- **ملاحظات سیاسی، مسلکی و عقیدتی** گاهی سبب عدم برقراری ارتباط میگردد..
- **از تعارض و تضاد** اجتناب کرده و برای ارتباط بدنبال آرامش باشید .
- تلقی بحث به عنوان صحنه ای **سرشار از «برد و باخت»** و ترس از شکست در این مبارزه سبب به نتیجه نرسیدن ارتباط موثر میگردد.
- **احساس فشار زمان** یا نوعی فشار درونی یا خارجی مبنی بر اینکه باید هر چه زودتر گفتگو یا ارتباط به پایان برسد نیز از موانع ارتباطی است.
- **تفاوت پایگاه اجتماعی طرفین** در ارتباط و مقاومت های مربوط به آن سبب میگردد که طرفین امکان مساوی برای برقراری ارتباط را در نظر نگیرند و ارتباط شکست بخورد..
- **فقدان باز خورد** سبب کندی و توقف ارتباط و نرسیدن ارتباط به جایگاه مناسب میگردد..
- **قضایات ارزشی** هر یک از طرفین از جمله ملاحظات هر کدام و انتظارات آنان از یکدیگر نیز از جمله عواملی است که سبب قطع ارتباط موثر میگردد.

## نتیجه گیری

برای آنکه فرد موفق در ارتباط باشیم باید از نظر ظاهری و اخلاقی خود را آماده نماییم. توصیه های زیر را بیاد داشته باشید: ظاهری آراسته داشته باشید: با لبخند سلام کنید. بیشتر سکوت کنید. نرم و ملایم سخن بگویید. فرد محترمی باشید. زیاد شوخی نکنید ولی فرد متبسمی باشید. قاطعیت یعنی جذابیت پس از آن که خود را آماده نمودید توجه نمایید که نظام ارتباطات همچون سلسله اعصاب تا ر و پودها سازمان را به هم پیوند می دهد. بهینه بودن آن در سازمان بسیار مهم است اگر ارتباطات صحیحی در سازمان برقرار نباشد، گردش امور مختل شده و کارها آشفته می شود.



همانگی، 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. از این رو مدیریت ها باید از کم و کیف فرایند ارتباطی آگاه بوده و نحوه ارتباط مؤثر را بدانند. کارکنان نیز با بکارگیری فنون و مهارت‌های ارتباطی میتوانند به عنوان عضوی از تیم با سایر اعضای گروهها، تعامل و تقابل مناسبی برقرار نموده و به خود و سازمان در تحقق اهداف فردی و سازمانی کمک نمایند.

## نکات کلیدی:

- هدف اصلی هر ارتباط انتقال صحیح و کامل معنی است.
- در ارتباط غیر کلامی، ظاهر فیزیکی، زبان بدن (طرز قرار گرفتن، ژست، تماس چشمی، حالت چهره) صدا، زمان و فضا نقش دارند.
- ارتباط فرآیندی است که طی آن افکار، عقاید و احساسات یک فرد به فرد دیگر منتقل می شود.
- بیشتر محققان معتقدند که ارتباط شامل ۵۵٪ زبان بدن، ۳۸٪ تن صدا، ۷٪ محتوای کلمات، "به اصطلاح" قانون ۷-۳۸-۵۵٪ میباشد.



## خودآزمایی:

۱- مشخصات بارز فرهنگ عبارت است از :

الف) فرهنگ عام ، متغیر و اجباری است.

ب) فرهنگ اختیاری ، ثابت و خاص است .

ج) فرهنگ عام و خاص ، اختیاری و اجباری است .

د) هیچکدام

۲- کدامیک از اقدامات زیر مهارتهای ارتباطی را افزایش می دهد ؟

الف) دادن بازخورد      ب) صحبت در جمع      ج) همدلی و همدردی      د) بیان افکار و احساسات

۳- از نظر محققان بالاترین درصد تاثیر ارتباط مربوط است به :

الف) محتوای کلمات      ب) زبان بدن      ج) حالت چهره      د) طرز قرارگیری

۴- ارتباطاتی که در سازمان به منظور هماهنگی ، یکی کردن و جامعیت ارتباطات افقی است عبارت است از :

الف) عمودی      ب) مورب      ج) افقی      د) دایره ای

۵- کدامیک از موانع زیر سبب قطع ارتباط می گردد :

الف) گفت و گوی منفعلانه

ب) خودنمایی در بیان

ج) ارتباط یکسویه در فضای گفتگو

د) همه موارد

پاسخ ها:

۱- گزینه ج      ۲- گزینه ب      ۳- گزینه ب      ۴- گزینه ب      ۵- گزینه د



## منابع:

- "ارتباط موثر" ساندره هیلز و ریچارد ال ویور، ترجمه بهزادی مقدم، عباس، انتشارات فرا انگیزش، سال ۹۲ اولین چاپ.
- "نظریه امروز ارتباط"، مترجم قدیمی، اسماعیل، انتشارات بهار ۱۳۹۳.
- "ارتباط موثر به زبان آدمیزاد" ماوتی بروناتین، مترجم یزدی، نرگس، انتشارات هیرمند بهار ۱۳۹۳.
- "ارتباط موثر برقرار کنید تا موفق باشید"، ریچارد دنی، مترجم شهبازلو، فروزنده، انتشارات به تدبیر، سال ۱۳۸۷.
- برقراری ارتباط موثر با محیط دیگران، الکترونیک مرکز آموزش مجتمع فنی مازندران، ۱۳۹۱.
- "اصول و تکنیک های برقراری ارتباط موثر با دیگران"، باستانی، قادر، ناشر ققنوس، سال ۱۳۹۲.