

مدیریت روابط انسانی در مدرسه

مؤلفین :

دکتر محمد بیدگلی

دکتر آزمان کادری

سرشناسه	: بیدگلی، محمد، ۱۳۵۳-
عنوان و نام پدیدآور	: مدیریت روابط انسانی در مدرسه/مؤلفین محمد بیدگلی، آزمان کادری.
مشخصات نشر	: تهران: مهر وطن، ۱۴۰۳.
مشخصات ظاهری	: ۲۷۸ص.
شابک	: ۹۷۸-۶۲۲-۴۸۲۱-۰۰۰-۳
وضعیت فهرست نویسی	: فیبا
یادداشت	: کتابنامه.
موضوع	: ارتباط در آموزش و پرورش
	Communication in education
	معلمان -- روابط با شاگردان
	Teacher-student relationships
	مدرسه‌ها -- مدیریت و سازماندهی
	School management and organization
	روابط بین اشخاص -- جنبه‌های روان‌شناسی
	Interpersonal relations -- Psychological aspects
شناسه افزوده	: کادری، آزمان، ۱۳۵۱-
رده بندی کنگره	: ۵/LB۱۰۳۳
رده بندی دیویی	: ۱۰۲۲/۳۷۱
شماره کتابشناسی ملی	: ۹۷۰۷۷۷۵
اطلاعات رکورد کتابشناسی	: فیبا

مدیریت روابط انسانی در مدرسه

مؤلف:	دکتر محمد بیدگلی- دکتر آزمان کادری
ناشر:	انتشارات مهر وطن
نوبت چاپ:	اول/۱۴۰۳
تیراژ:	۱۰۰۰ نسخه
حروفچینی:	موسسه مهراد
لیتوگرافی:	باختر
چاپخانه:	فرشیوه
مطبع:	روشنک
شابک:	۹۷۸-۶۲۲-۴۸۲۱-۰۰۰-۳
قیمت:	۳۶۵۰۰۰۰ ریال

کلیه حقوق این اثر برای انتشارات مهروطن محفوظ است.

انتشارات مهروطن: خیابان انقلاب- خیابان فخررازی- خیابان وحیدنظری
پلاک ۸۲- تلفن: ۶۶۴۸۹۵۶۰

تقديم به

استادان و دانشجويان شهيد دانشگاه فرهنگيان
كل کشور

فهرست مطالب

فصل اول: ماهیت ارتباطات و مدل‌های ارتباطی	۷
فصل دوم: ارتباطات به عنوان رفتاری آموختنی	۳۹
فصل سوم: اثربخشی در ارتباطات میان فردی	۷۱
فصل چهارم: خودآگاهی و عوامل حاکم بر آن شیوه اصلاح خودآگاهی	۸۹
فصل پنجم: تفاهم با دیگران با تاکید بر مهارت هنر گوش دادن و همدلی	۱۱۱
فصل ششم: ارتباطات غیرکلامی	۱۴۵
فصل هفتم: ارتباطات دونفره سازمان یافته و سازمان نیافته	۱۵۹
فصل هشتم: تعارض و مذاکره	۲۱۱
فصل نهم: ارتباط گریزی	۲۲۹
فصل دهم: انواع هوش و ارتباطات انسانی	۲۳۷
فصل یازدهم: مدرسه یک سیستم اجتماعی	۲۴۵
منابع و مآخذ:	۲۷۱

مقدمه

انسان همواره به نظام های ارتباطی نیازمند بوده است. انسانها در جوامع اولیه و بدوی (شرایط ابتدایی تکامل فرد و جامعه) از نظام های ارتباطی ابتدایی و به خصوص ارتباطات دیداری و شنیداری و ارتباط چهره به چهره و ایما و اشاره بهره می برده اند که این دوره را می توان عصر ارتباط شفاهی نامید. ارتباط شفاهی تقریباً جوابگوی نیازهای ارتباطی جامعه ابتدایی بود و زبان شفاهی نقش نگهدارنده و انتقال دهنده ارزش ها، نگرش ها و باورها بود. پس از یکصد هزار سال، زبان نوشتاری و زبان (تصویری) و سپس کتابت تصویری جایگزین زبان شفاهی شد. با اختراع خط تصویری و سپس کتابت تصویری، نوع شناخت بشر از خود و پیرامونش تغییر کرد.

مطالعه درباره ارتباط انسانی (Human communication)، تاریخی دیرینه و بلند مرتبه دارد. هر چند پیشینه بنیادی این علم به یونان باستان می رسد، اما تحقیق عالمانه در مورد مسائل ارتباط شفاهی (Verbal Communication) مؤثر در جامعه معاصر هنوز در راه رشد و بالندگی است. نه تنها روش های سنتی تحقیق درباره این فعالیت مختص آدمی در حال پیشرفت است، بلکه امروز نوآوری در روش ها نیز چاره ساز است؛ بدین معنی که بسیاری از اندیشمندان نظرگاه های جدیدی را در فرایند ارتباط کلامی پرورده اند. اغراق نیست اگر بگوییم پویایی نظری و جنب و جوش بسیار ژرف از مشخصات بارز تحقیقات اخیر در ارتباط کلامی است. البته دلایل عدیده ای در تحلیل علاقه دیرین بشر به ارتباط کلامی، فرایندی که انسان برای تحقق هر چه کامل تر روابط روزانه اش با دیگران به کار می گیرد، وجود دارد.

کتاب مدیریت روابط انسانی در مدرسه دارای یازده فصل می باشد. در فصل اول: ماهیت ارتباطات و مدل های ارتباطی، در فصل دوم: ارتباطات به عنوان رفتاری آموختنی، در فصل سوم: اثربخشی در ارتباطات میان فردی، در فصل چهارم: خودآگاهی و عوامل حاکم بر آن، شیوه اصلاح خودآگاهی، در فصل پنجم: تفاهم با دیگران با تاکید بر مهارت هنر گوش دادن و همدلی، در فصل ششم: ارتباطات غیر کلامی، در فصل هفتم: ارتباطات دوفره سازمان یافته و سازمان نیافته، در فصل هشتم: تعارض و مذاکره، در فصل نهم: ارتباط گریزی، در فصل دهم: انواع هوش و ارتباطات انسانی و در فصل یازدهم: مدرسه به عنوان یک سیستم اجتماعی مورد بررسی قرار می گیرد.

این کتاب حاصل چندین سال تجربه تدریس نویسندگان کتاب در دانشگاه‌های مختلف از جمله دانشگاه آزاد اسلامی واحد ورامین - پیشوا و قرچک، دانشگاه فرهنگیان زینبیه پیشوا، دانشگاه فرهنگیان واوان، دانشگاه آزاد اسلامی واحد الکترونیکی، دانشگاه پیام نور پیشوا و قرچک، دانشگاه علمی و کاربردی پیشوا، ورامین و قرچک در رشته‌های مختلف آموزشی است. کتاب مدیریت روابط انسانی در مدرسه برای دانشجویان رشته‌های امور تربیتی، علوم اجتماعی، روابط عمومی، مدیریت امور فرهنگی، آموزش ابتدایی، مشاوره و راهنمایی و کلیه علاقه‌مندان و پژوهشگران توصیه می‌شود. امید است این نوشتار، برای همه خوانندگان آن مفید باشد و نگارندگان بتوانند با بهره‌گیری از راهنمایی‌ها و ارشادات صاحب نظران، پژوهشگران و دانشجویان، غنای محتوایی آن را در چاپ‌های بعدی ارتقا بخشند.

محمد بیدگلی - آزمان کادری

فصل اول:

ماهیت ارتباطات و مدل‌های ارتباطی

تعریف ارتباطات و عملکرد آن

ارتباطات نقش مهم در زندگی ما ایفا می کنند و آشنایی با انواع ارتباطات می تواند در زندگی شخصی، در محیط کار به ما کمک کند. آموزش انواع ارتباطات یکی از مواردی است که در آموزش کارکنان شرکت ها و سازمان ها تاثیر گذار است.

ارتباطات از لغت Communication و ریشه آن کلمه لاتین Communist می باشد، که به تفاهم و اشتراک فکر می توان ترجمه نمود. لذا وقتی با شخص ارتباط برقرار می نمائیم در حقیقت برقراری یک نوع اشتراک فکر و تفاهم اندیشه با اوست. ارتباط جریان دوطرفه ای است که طی آن دویا چند نفر به تبادل افکار نظریات، احساسات و حقایق می پردازد و از طریق به کار بردن پیام هایی که معنایش برای آنها یکسان است به انجام این امر مبادرت می ورزند و هرگونه انتقال پیام بین فرستنده از یک طرف و گیرنده از طرف دیگر ارتباط محسوب می شود، چه فرستنده انسان باشد چه یک دستگاه مکانیکی. **ارسطو** فیلسوف مشهور، هدف ارتباط را جستجو برای دست یافتن به کلیه وسایل و امکانات موجود برای ترغیب و اقناع دیگران می داند، به این صورت که برقرار کننده ارتباط از هر راه و یا وسیله ای که امکان داشته باشد طرف مقابل ارتباط یا مخاطب خود را تحت نفوذ در آورده نظر و عقیده خود را به او می قبولاند.

دانشمندان مقصود از برقراری ارتباط را موارد زیر می دانند:

۱. شناخت اوضاع و احوال و آشنایی با حوادث و وقایع
۲. ترغیب دیگران به قبول یک فکر و عقیده خاص و اقناع آن
۳. سرگرمی و تفریح

ارتباط فرآیندی در لحظه است که شامل عناصری همچون:

فرستنده: کسی که پیام را منتقل می کند.

گیرنده: آن کس که پیام را دریافت می کند.

پیام: احساس، فکر و یا رفتاری که در ارتباط منتقل می شود. به طور مثال "من تو را دوست دارم" و یا "از دست فلان کار تو عصبانی هستم" یک پیام از نوع حسی است.

رسانه: شیوه انتقال پیام می باشد و از آنجایی که ما در دنیای ارتباطات زندگی می کنیم می توان گفت

ارتباط یک نوع پیام‌رسانی به هستی است.

بر این اساس ارتباط مؤثر یعنی:

ارتباطی که در آن داد و ستد ارتباطی به درستی شکل بگیرد.

گوینده و شنونده به عنوان عناصری از فرآیند ارتباط، هم‌فرکانس باشند.

انواع ارتباطات



چندین روش مختلف وجود دارد که ما اطلاعات را با یکدیگر به اشتراک می‌گذاریم. برای مثال، ممکن است هنگام به اشتراک گذاشتن یک ارائه با یک گروه، از ارتباط کلامی استفاده کنید. هنگام درخواست شغل یا ارسال ایمیل، ممکن است از ارتباطات کتبی استفاده کنید. در اینجا نگاهی عمیق‌تر به چهار دسته اصلی ارتباطات داریم:

۱. کلامی

ارتباط کلامی استفاده از زبان برای انتقال اطلاعات از طریق گفتار یا زبان اشاره است. این یکی از رایج‌ترین انواع است که اغلب در هنگام ارائه، کنفرانس‌های ویدئویی و تماس‌های تلفنی، جلسات و مکالمات یک‌به‌یک استفاده می‌شود. ارتباط کلامی مهم است زیرا کارآمد است. پشتیبانی از ارتباط کلامی هم با ارتباط غیرکلامی و هم با ارتباط نوشتاری می‌تواند مفید باشد. در اینجا چند مرحله وجود دارد که می‌توانید برای توسعه مهارت‌های ارتباط کلامی خود انجام دهید:

از صدای گفتاری قوی و مطمئن استفاده کنید.

به خصوص هنگام ارائه اطلاعات به چند نفر یا گروهی از افراد، حتما از صدای قوی استفاده کنید تا همه بتوانند به راحتی صدای شما را بشنوند. هنگام صحبت کردن، اعتماد به نفس داشته باشید تا ایده‌های شما واضح و برای دیگران آسان باشد.

از گوش دادن فعال استفاده کنید.

طرف دیگر استفاده از ارتباط کلامی، گوش دادن و شنیدن دقیق دیگران است. مهارت‌های گوش دادن فعال هنگام برگزاری یک جلسه، ارائه یا حتی در هنگام شرکت در یک مکالمه انفرادی کلیدی است. انجام این کار به شما کمک می‌کند تا به عنوان یک ارتباط دهنده رشد کنید.

از کلمات پرکننده پرهیز کنید.

استفاده از کلمات پرکننده مانند "امم"، "پسند"، "پس" یا "بله"، به خصوص در طول ارائه، می‌تواند وسوسه انگیز باشد. در حالی که ممکن است پس از تکمیل یک جمله یا مکث برای جمع‌آوری افکارتان طبیعی به نظر برسد، اما می‌تواند حواس مخاطبان را پرت کند. سعی کنید آن را به یک دوست یا همکار مورد اعتماد معرفی کنید که بتواند توجه شما را به زمان استفاده از کلمات پرکننده جلب کند. وقتی وسوسه می‌شوید که از آنها استفاده کنید، سعی کنید آنها را با نفس کشیدن جایگزین کنید.

۲. غیر کلامی



ارتباط غیرکلامی استفاده از زبان بدن، حرکات و حالات چهره برای انتقال اطلاعات به دیگران است. هم به صورت عمدی و هم ناخواسته قابل استفاده است. برای مثال، ممکن است با شنیدن یک ایده یا اطلاعات دلپذیر یا لذت بخش، ناخواسته لبخند بزنید. ارتباط غیرکلامی هنگام تلاش برای درک افکار و احساسات دیگران مفید است. اگر زبان بدن «بسته» مانند بازوهای ضربدری یا شانه‌های خمیده را نشان می‌دهند، ممکن است احساس اضطراب، عصبانیت یا عصبی کنند. اگر زبان بدن «باز» را با هر دو پا روی زمین و دست‌ها در کنار یا روی میز نشان می‌دهند، احتمالاً احساس مثبتی دارند و نسبت به اطلاعات باز هستند. در اینجا چند مرحله وجود دارد که می‌توانید برای توسعه مهارت‌های ارتباط غیرکلامی خود انجام دهید:

به احساس فیزیکی خود توجه کنید.

در طول روز، همان‌طور که طیف وسیعی از احساسات را تجربه می‌کنید (از پارانرژی، بی‌حوصلگی، خوشحالی یا ناامیدی)، سعی کنید تشخیص دهید که در کجا آن احساس را در بدن خود احساس می‌کنید. به عنوان مثال، اگر احساس اضطراب می‌کنید، ممکن است متوجه شوید که شکم شما سفت شده است. توسعه خودآگاهی در مورد اینکه چگونه احساسات شما بر بدن شما تأثیر می‌گذارد می‌تواند به شما تسلط بیشتری بر ارائه بیرونی شما بدهد.

در مورد ارتباطات غیرکلامی خود آگاه باشید.

زمانی که احساس می‌کنید هوشیار، باز و مثبت در مورد اطراف خود احساس می‌کنید، سعی کنید زبان بدن مثبت را نشان دهید. همچنین اگر در مورد اطلاعات گیج یا مضطرب هستید، مانند استفاده از ابروی درهم، می‌توانید از زبان بدن برای حمایت از ارتباط کلامی خود استفاده کنید. از زبان بدن در کنار ارتباط کلامی مانند پرسیدن سؤالات بعدی یا کنار کشیدن مجری برای ارائه بازخورد استفاده کنید.

از ارتباطات غیرکلامی که به نظر شما موثر است تقلید کنید.

اگر برخی از حالات صورت یا زبان بدن را برای یک محیط خاص مفید می‌دانید، هنگام بهبود ارتباطات غیرکلامی خود از آن به عنوان راهنمایی استفاده کنید. برای مثال، اگر می‌بینید که وقتی شخصی سرش را تکان می‌دهد، تأیید و بازخورد مثبت را به طور مؤثری به شما منتقل می‌کند، در جلسه بعدی خود که احساسات مشابهی دارید از آن استفاده کنید.

۳. نوشتاری

ارتباط نوشتاری عمل نوشتن، تایپ یا چاپ نمادهایی مانند حروف و اعداد برای انتقال اطلاعات است. این نوع ارتباط مفید است زیرا سابقه ای از اطلاعات را برای مرجع ارائه می دهد. نوشتن معمولاً برای به اشتراک گذاشتن اطلاعات از طریق کتاب ها، جزوه ها، وبلاگ ها، نامه ها، یادداشت ها و موارد دیگر استفاده می شود. ایمیل ها و چت ها شکل رایج ارتباط کتبی در محل کار هستند. در اینجا چند مرحله وجود دارد که می توانید برای توسعه مهارت های ارتباطی نوشتاری خود انجام دهید:

برای سادگی تلاش کنید.

ارتباطات نوشتاری باید تا حد امکان ساده و واضح باشد. در حالی که گنجاندن جزئیات زیادی در ارتباطات آموزشی ممکن است مفید باشد، برای مثال، باید به دنبال مناطقی باشید که بتوانید تا حد امکان واضح بنویسید تا مخاطبان آن را درک کنند.

به لحن تکیه نکنید.

از آنجایی که ظرافت ارتباطات کلامی و غیرکلامی را ندارید، زمانی که می خواهید لحن خاصی را هنگام نوشتن برقرار کنید، مراقب باشید. به عنوان مثال، تلاش برای برقراری ارتباط با یک شوخی، طعنه یا هیجان ممکن است بسته به مخاطب متفاوت باشد. در عوض، سعی کنید نوشته خود را تا حد امکان ساده و ساده نگه دارید و با ارتباطات شفاهی دنبال کنید تا بتوانید شخصیت بیشتری را اضافه کنید.

برای مرور ارتباطات کتبی خود وقت بگذارید.

وقت گذاشتن برای بازخوانی ایمیل ها، نامه ها یا یادداشت هایتان می تواند به شما در شناسایی اشتباهات یا فرصت هایی برای گفتن چیزی متفاوت کمک کند. برای ارتباطات مهم یا ارتباطاتی که برای تعداد زیادی از افراد ارسال می شود، ممکن است مفید باشد که یک همکار مورد اعتماد آن را نیز بررسی کند.

یک فایل نوشتاری که به نظر شما موثر یا لذت بخش است، نگه دارید.

اگر جزوه، ایمیل یا یادداشت خاصی دریافت کردید که به نظرتان مفید یا جالب بود، آن را برای مرجع در هنگام نوشتن ارتباطات خود ذخیره کنید. ترکیب روش ها یا سبک هایی که دوست دارید می تواند به شما

در بهبود در طول زمان کمک کند.

۴. بصری

ارتباط بصری عمل استفاده از عکس، هنر، نقاشی، طرح، نمودار و نمودار برای انتقال اطلاعات است. تصویری اغلب به عنوان کمکی در طول ارائه برای ارائه زمینه مفید در کنار ارتباطات نوشتاری و یا کلامی استفاده می‌شوند. از آنجایی که افراد سبک‌های یادگیری متفاوتی دارند، ارتباطات بصری ممکن است برای مصرف ایده‌ها و اطلاعات مفیدتر باشد. در اینجا چند مرحله وجود دارد که می‌توانید برای توسعه مهارت‌های ارتباط بصری خود انجام دهید:

قبل از افزودن تصاویر بصری از دیگران پرسید.

اگر در نظر دارید یک کمک بصری را در ارائه یا ایمیل خود به اشتراک بگذارید، از دیگران نظر بخواهید. افزودن تصاویر بصری گاهی اوقات می‌تواند مفاهیم را گیج کننده یا درهم کند. دریافت دیدگاه شخص ثالث می‌تواند به شما کمک کند تصمیم بگیرید که آیا ارتباط بصری به ارتباطات شما ارزش اضافه می‌کند یا خیر.

مخاطبان خود را در نظر بگیرید.

مطمئن شوید که از تصویری استفاده کنید که به راحتی برای مخاطبان قابل درک باشد. برای مثال، اگر نموداری را با داده‌های ناآشنا نشان می‌دهید، حتماً زمان بگذارید و توضیح دهید که در تصویر چه اتفاقی می‌افتد و چگونه با آنچه می‌گویید ارتباط دارد. هرگز نباید از تصاویر حساس، توهین آمیز، خشونت آمیز یا گرافیکی به هر شکلی استفاده کنید. برای بهبود مهارت‌های ارتباطی خود، اهداف شخصی خود را تعیین کنید تا کارهایی را که می‌خواهید گام به گام انجام دهید، انجام دهید. ممکن است مفید باشد که با همکاران، مدیران یا مربیان قابل اعتماد مشورت کنید تا مشخص نمایید که ابتدا روی کدام حوزه‌ها تمرکز کنید.

تکنیک‌های ارتباطات سازمانی موثر کدام است؟

برای برقراری ارتباطات سازمانی موثر یک روش و تکنیک ساده وجود ندارد. اگر چنین بود، تحقیقات

مربوط به ارتباطات سازمانی ضرورتی نداشت. سازمان‌هایی که ارتباطات سازمانی موثری دارند، از تکنیک‌های متعددی استفاده می‌کنند. لذا در اینجا چند نمونه از تکنیک‌های ارتباطات سازمانی موثر آورده شده است:

جلسات تیمی برگزار کنید

جلسات تیمی بخش مهمی از ارتباطات سازمانی است. همه تیم‌ها باید بتوانند به طور منظم ایده‌ها را به اشتراک بگذارند، بازخورد بخواهند و آزادانه نظرات خود را بیان کنند. در حالی که جلسات تیم معمولاً به صورت حضوری انجام می‌شود، اما می‌توانند به صورت مجازی نیز برگزار شوند.

ارتباطات در حین دورکاری را آموزش دهید

زمانی که کارکنان در یک فضای کاری مشترک حضور ندارند، ارتباطات کاری دشوارتر خواهد بود. به این ترتیب، شرکت‌های موفق، آموزش‌های لازم برای ارتباطات در حین دورکاری را ارائه می‌دهند تا اطمینان حاصل کنند که همه کارکنان توانایی برقراری ارتباط موثر را دارند.

از همکاران و مشتریان بازخورد بگیرید

در یک کسب و کار موفق، ارتباطات قوی میان مدیران، همکاران و ذینفعان در اولویت قرار می‌گیرد. بهبود این نوع ارتباطات نیازمند دریافت بازخوردهای صادقانه از همکاران و مشتریان است. به این ترتیب، شما باید همیشه به دنبال تشویق کارکنان و همکاران به ارائه بازخورد باشید و از داده‌های کمی و کیفی بدست آمده از این بازخوردها برای افزایش بهره‌وری شرکت و بهبود سیستم‌های ارتباطی استفاده کنید.

رویدادهای جمعی برقرار کنید

ارتباط موثر نمی‌تواند در محیطی برقرار شود که همکاران در کنار یکدیگر احساس راحتی نمی‌کنند. رویدادهای جمعی مانند تمرین‌های تیم‌سازی به ایجاد روابط باز، صادقانه و حرفه‌ای کمک می‌کنند و راه‌های برقراری ارتباط موثر را به کارکنان شما نشان می‌دهند. یک سازمان موفق با ساماندهی رویدادهای جمعی و تشویق کارکنان به تعامل، به رفتار و نگرش آنها شکل می‌دهد. رویدادهای جمعی همچنین، به ایجاد یک فرهنگ سازمانی مثبت کمک می‌کنند و روحیه کارکنان را بالا می‌برند.

از ارتباطات غیر کلامی استفاده کنید

بر اساس مطالعات، بیش از نیمی از اطلاعاتی که در ارتباطات بین انسانی رد و بدل می‌شوند، با استفاده از ارتباطات غیر کلامی انتقال می‌یابند. این بدان معناست که در ارتباطات سازمانی باید از زبان بدن مناسب استفاده کنید. مدیران سازمان‌ها باید در ارتباطات غیر کلامی بر حرکاتی تمرکز کنند که موجب حفظ احترام متقابل و مشارکت بیشتر مخاطب می‌شود. همچنین باید از نشانه‌های فیزیکی مانند ارتباط چشمی، صاف ایستادن، لبخند زدن و حرکت دست‌ها، برای برقراری ارتباطی واضح و بدون شبهه، استفاده کنید.

مخاطبان خود را بشناسید

برقراری ارتباط موثر در هر شرایطی، نیازمند این است که در مرحله ابتدایی مخاطب خود را بشناسید. مخاطبان یک سازمان افراد متفاوتی با سلیقه‌ها و خصوصیات متفاوت هستند که نحوه ارتباط‌گیری آنها نیز متفاوت است. یکی از بهترین تکنیک‌ها برای ارتباطات سازمانی موثر، پرسش از مخاطبان در مورد انتظارات آنهاست که به شما اجازه می‌دهد ترجیحات و هنجارهای آنها را بشناسید و بتوانید به گونه‌ای موثر با آنها ارتباط برقرار کنید.

شنونده باشید

یکی از اصلی‌ترین تکنیک‌های برقراری ارتباط موثر، مهارت گوش دادن به مخاطب است. یعنی بیشتر از مقداری که صحبت می‌کنید باید به صحبت‌های طرف مقابل گوش کنید. برای برقراری ارتباط سازمانی موثر با مشتریان و همکاران نیز باید ابتدا به سخنان آنها گوش دهید. این مهارتی است که بسیاری از مدیران موفق از آن استفاده می‌کنند. علت آن هم این است که بدون شنیدن صحبت‌های طرف مقابل، عملاً نمی‌توانید پاسخی بدهید که مشکلات و شرایط آنها را در نظر بگیرد.

پاسخگو باشید

ارتباط سازمانی موثر به معنی حرف زدن بدون عمل نیست. مدیرانی که صرفاً به مشتریان و کارکنان خود وعده می‌دهند ولی به آنها عمل نمی‌کنند، باعث از بین رفتن اعتماد مخاطبان خواهند شد. مشتریان و همکاران سازمان ممکن است در هر زمان توقعات و خواسته‌های درستی از شما داشته باشند. پاسخگو بودن مدیران به این نیازها به بهترین شکل ممکن، ضرورت دارد. بنابراین هنگامی که کارکنان و مشتریان

مشکلات را گزارش کنند اما تغییراتی مشاهده نکنند، باعث خدشه‌دار شدن اعتبار سازمان و از بین رفتن اعتماد به مدیران آن خواهد شد.

چگونگی ارتباط موثر

یادگیری مهارت ارتباط موثر برای همه انسان‌ها ضروری است؛ زیرا این مهارت روی تمام جنبه‌های شخص و شغلی زندگی انسان تاثیر می‌گذارد. منظور از ارتباط موثر، انتقال موفق پیام از فردی به فرد دیگر است؛ به این معنی که گیرنده (نفر دوم) دقیقا همان چیزی را بفهمد که فرستنده (نفر اول) می‌خواهد به او منتقل کند. برقراری ارتباط با این روش کمک می‌کند تا روابط میان افراد صادقانه و شفاف باشد. برقراری ارتباطی با این کیفیت اصولی دارد که می‌خواهیم درباره آن صحبت کنیم؛ یعنی اصول برقراری ارتباط موثر و معرفی یازده تکنیک جذاب برای برقراری ارتباط با دیگران.

یازده اصل برقراری ارتباط موثر



در اینجا به یازده اصل و تکنیک برقراری ارتباط موثر اشاره می‌کنیم. رعایت این اصول کمک می‌کند تا پیام مدنظر خودتان را به‌صورت واضح، شفاف و اثرگذار به فرد مقابل تان منتقل کنید. نتیجه این کار، شکل‌گیری روابط بلندمدت و مبتنی بر همکاری متقابل میان هر دو طرف است. این اصول عبارتند از:

۱. وضوح و شفافیت

یکی از مهم‌ترین راه‌های ارتباط موثر انتقال پیام به‌وضوح و شفافیت است. در هر نوع از ارتباط (کلامی، تصویری، نوشتاری و ...) پیام یا اطلاعاتی که باید به فرد دوم منتقل شود، باید به‌وضوح توسط فرستنده

انتقال داده شود. اگر ارتباط شما کلامی است، سعی کنید از واژه‌ها و کلماتی استفاده کنید که شفاف و بدون ابهام است. در صورتی که ارتباط شما نوشتاری است، از به کار بردن جملات پیچیده، با ادبیات سخت و مبهم خودداری کنید. پیام شما باید کاملاً این موضوع را به مخاطب منتقل کند که هدف شما از برقراری این ارتباط چیست. وضوح در ذهن فرستنده و اجزای پیام تضمین می‌کند که گیرنده پیام دقیقی را دریافت کند که مدنظر فرستنده بوده است. در نهایت، رعایت این اصل می‌تواند به شکل‌گیری ارتباط موثر منجر شود.

۲. بازخورد دادن

بازخورد دادن سازنده و درست یکی دیگر از اصول برقراری ارتباط موثر است که می‌تواند شکل‌گیری یک ارتباط موثر را تضمین کند. فرستنده پیام برای اینکه مطمئن شود گیرنده پیام او را واضح درک کرده است، باید از او بازخورد بگیرد. بازخورد دادن یکی از اصول برقراری ارتباط موثر است. بازخورد به معنای ارائه اطلاعات، نظرات و انتقادات درباره عملکرد یا رفتار فرد مقابل است. بازخورد اصولی و درست هر ابهامی را از بین می‌برد و در فرایند تصمیم‌گیری موثر واقع می‌شود.

۳. گوش دادن فعال و توجه

برای شکل‌گیری یک ارتباط موثر، تنها تلاش‌های شخص فرستنده پیام کافی نیست! گیرنده نیز باید برای شکل‌گیری این ارتباط تلاش کند. گیرنده باید به‌طور فعال به طرف مقابل خود گوش کند تا بتواند پیام او را به‌طور موثر درک کند. عدم وجود مهارت گوش دادن فعال می‌تواند به تفسیر نادرستی از پیام فرستنده منجر شود. برای اینکه بتوانید ارتباط موثری با طرف مقابل برقرار کنید، باید با تمرکز و توجه کامل به او گوش دهید و نشانه‌های غیرکلامی او را نیز دریافت و درک کنید. این اصل می‌تواند به درک بهتر نیازها و مسائل فرد مقابل کمک کند و به تبادل اطلاعات و تفاهم بهتر منجر شود.

۴. شناخت دقیق مخاطب

قبل از برقراری هر ارتباطی به این فکر کنید که مخاطب شما کیست و چه ویژگی‌هایی دارد؟ زیرا یکی از اصول مهم برقراری یک ارتباط موثر، شناخت مخاطب هدف است. شناخت مخاطب می‌تواند از طریق جمع‌آوری اطلاعاتی مانند سطح تحصیلات، سن، محل تولد، شغل، علایق و... باشد. اطلاع از این عوامل

بر انتخاب ساختار و لحن پیام اثر می‌گذارد. از طرفی نادیده گرفتن این اطلاعات می‌تواند به عدم درک صحیح پیام و در نتیجه شکل‌گیری یک ارتباط ناموثر منجر شود. با شناخت مخاطبمان، می‌توانیم به نیازها و ارزش‌هایش پاسخ دهیم. برای مثال، اگر می‌دانیم برای یک نفر شنیده شدن بیشترین اهمیت را دارد، می‌توانیم در ارتباط با او، بیشتر از مهارت شنودگی فعال استفاده کنیم.

۵. هدفمندی

مشخص بودن هدف از برقراری ارتباط یک اصل مهم برای برقراری ارتباط موثر است. ایجاد هدف مشخص برای ارتباط، پیام را جهت‌دهی می‌کند و می‌تواند به افزایش اثربخشی پیام کمک کند. قبل از اینکه با طرف مقابل ارتباط برقرار کنید بهتر است به خود آگاهی رسیده باشید و هدفتان را از برقراری ارتباط بدانید. هدفمند بودن در ارتباط یکی از عوامل موثر در ارتباط موثر است

بهتر است قبل از هر ارتباطی سوالاتی از خودتان پرسید؛ سوالاتی مانند موارد زیر:

آیا هدف شما از این ارتباط کمک به طرف مقابل است؟

آیا منافی در این ارتباط وجود دارد که می‌خواهید به آن برسید؟

بدون هدف، موضوع ارتباط گم می‌شود؛ درحالی‌که مشخص بودن هدف به فرستنده کمک می‌کند تا یک پیام هدفمند و اثرگذار را برای گیرنده خود ارسال کند.

۶. ترتیب‌دهی و سازماندهی پیام

یکی از مهم‌ترین اصول برقراری ارتباط موثر در نظر گرفتن سازماندهی برای انتقال پیام است. بهتر است قبل از اینکه وارد ارتباطی شوید یک نقشه راه برای صحبت‌هایتان ترسیم کنید. داشتن یک مقدمه و شروع خوب در گفتگو به ادامه آن و رسیدن به نتیجه مطلوب کمک بسیاری می‌کند. نقطه مطلوب شما چیست؟ برای اینکه در این ارتباط به نتیجه مطلوبتان برسید، باید چه بگویید؟ چگونه بگویید؟ بخش مهم درخواستان را کی بیان کنید؟ ... البته ناگفته نماند که شاید پاسخ دقیقی برای این سوالات وجود نداشته باشد؛ اما فکر کردن به این سوالات باعث می‌شود تا با اعتمادبه‌نفس بیشتری وارد ارتباط شوید و نتیجه بهتری هم بگیرید. داشتن مهارت‌های سخنرانی، مهارت فن بیان و قدرت ارتباط غیرکلامی در این مسیر به شما کمک

زیادی می‌کند.

۷. استفاده از رسانه و محیط مناسب

این اصل به اهمیت رسانه و محیط مناسب برای انتقال یک پیام یا اطلاعات اشاره می‌کند. بسته به عمق و اهمیت پیام، باید رسانه مناسبی انتخاب کنید (نوشتاری یا شفاهی). اگر می‌خواهید درخواستی را به صورت رسمی به ریاستان منتقل کنید، شاید بهتر باشد پیامتان را به صورت مکتوب انتقال دهید؛ اما اگر مخاطب شما یکی از نزدیکانتان است و ارتباط صمیمانه‌ای با او دارید، گفتگو شاید ابزار مناسب‌تری برای انتقال پیامتان باشد. همچنین باید با توجه به گیرنده زمان و مکان مناسبی را برای برقراری ارتباط انتخاب کنیم تا پیام به طور موثری به گیرنده منتقل شود. طبیعتاً درخواست افزایش حقوق از کارفرما بعد از تایم کاری جالب نیست!

۸. کفایت

رعایت اعتدال و کافی بودن یکی از مهم‌ترین اصول ارتباطات سازنده است. این اصل بیان می‌کند که میزان جزئیات و طول پیام باید به حد کفایت باشد؛ نه کمتر و نه بیشتر! نباید بیش از حد به جزئیات پرداخت؛ به طوری که نیاز نبوده یا خارج از حوصله مخاطب باشد. از طرفی بیان نکردن جزئیات (به اندازه لازم) باعث می‌شود تا پیام کامل به مخاطب منتقل نشود. طول پیام را نیز باید بسته به میزان هوش، توانایی و درک گیرنده تعیین کرد.

۹. همدل بودن

توانایی همدلی کردن یکی از اصول برقراری ارتباط اثربخش است. همدلی مهارتی است که هم به ارتباط موثر با خود کمک می‌کند و هم به ارتباط با دیگران. در برقراری ارتباط اثر بخش توجه به احساسات فرد مقابل و نشان دادن همدلی با او بسیار مهم است. باید توانایی درک و ابراز همدلی و توجه به احساسات و نیازهای او را داشته باشیم. این کار می‌تواند به ایجاد رابطه قوی‌تر و اعتماد بیشتر منجر شود.

۱۰. احترام، صداقت و اعتماد

برای اینکه یک ارتباط موثر داشته باشید، سعی کنید خودتان باشید و از تزویر و پنهان کردن خود واقعی‌تان بپرهیزید. قطعاً صداقت و روراستی به ایجاد اعتماد در رابطه کمک زیادی می‌کند. رابطه‌ای که با اعتماد متقابل طرفین به یکدیگر همراه است، برقراری ارتباط موثر بسیار آسان‌تر از حالت معمول است. صداقت در ارتباط را از جنبه دیگری هم می‌توان بررسی کرد و آن در محتوای پیامی است که می‌خواهید به مخاطب منتقل کنید. شاید بتوان در کلام از گفتن حقیقت خودداری کرد؛ اما زبان بدن شما گویای بسیاری از حقایق است. یکی از اصول برقراری ارتباط موثر استفاده از زبان بدن درست و رعایت اصول ارتباط غیرکلامی مانند تماس چشمی، لبخند، حرکات دست و بدن و موقعیت بدنی صحیح است تا پیام‌های شما را بهتر و موثرتر دریافت کنند. یکی از مهم‌ترین موانع ارتباط موثر بی‌احترامی به طرف مقابل است. در برقراری ارتباط خوب و اثربخش، احترام گذاشتن به طرف مقابل و داشتن رفتاری مودبانه بسیار مهم است. باید نظرات و دیدگاه‌های دیگران را محترم بشمارید. نداشتن تعصب و پافشاری نکردن روی عقاید خود و داشتن ذهنی باز و پذیرای نظرات جدید علاوه به برقراری ارتباط موثر به رشد شما کمک می‌کند. ادبیات نادرست و نامحترمانه قطعاً مانع از برقراری ارتباط موثر می‌شود.

۱۱. انعطاف‌پذیری

یکی دیگر از اصول ارتباطات سازنده با دیگران منعطف بودن در ارتباط است. ارتباطات موثر نیازمند انعطاف‌پذیری و تطبیق دادن خود با فرد مقابل است. در ارتباط با دیگران، ممکن است با نظرات و دیدگاه‌های متفاوتی روبه‌رو شویم. ما باید توانایی تطبیق با نیازها و محدودیت‌های فرد مقابل را داشته باشیم تا بتوانیم با او ارتباط موثری را برقرار کنیم. در دنیای امروز که هیچ‌یک از نیازهای روزمره ما بدون برقراری ارتباط با دیگران محیا نمی‌شود، آگاهی از اصول برقراری ارتباط موثر به یکی از اساسی‌ترین عوامل موفقیت تبدیل شده است. رعایت اصول ارتباط موثر به ما کمک می‌کند تا پیام خود را به‌صورت کاملاً واضح و شفاف به طرف مقابل منتقل کنیم و با تلاش و هزینه کمتر به نتایج مطلوبمان برسیم.