

ارتباطات

سازمانی.

مقدمه

- ارتباط اساسي ترين **وسيله حيات** مي باشد كه با آن ما موقعيت خود با محيط و ديگران را درك مي كنيم
- ارتباط از قبل و بعد از تولد از طريق مادر و شير خوردن ، بوئيدن ، لمس كردن ، لالايي گفتن آغاز و تا پايان عمر به شكل هاي متنوعي ادامه پيدا مي كند.
- ارتباط از بدو پيدايش بشر در روي كره خاكي با علامت ها و نشانه ها آغاز و در شرايط امروز با پيشرفت تكنولوژي به عصر ارتباطات به بالاترين سطح از پيشرفت رسيده است.
- اگر چه بشر توانسته با اختراعات و يافته اي تكنولوژي وسايل ارتباطي را ارتقاء ببخشد اما مساله ارتباط انساني و چگونه ارتباط برقرار كردن با ديگران و انتقال مفاهيم به ساير افراد همچنان در جاي خود باقي است.

اهمیت و ضرورت ارتباط:

- ۷۵٪ از اوقات زندگی ما صرف ارتباط می شود و در عصر ارتباطات برنده آن کسی است که بتواند خوب ارتباط برقرار کند .
- مهارت ارتباطی خوب به ما کمک می کند روابط سالم و رضایت بخشی را با دیگران داشته باشیم .
- از طرف دیگر مهارت های ارتباطی ضعیف می تواند به گونه ای باشد که به سوء تفاهمات و احساسات منفی منجر شود.
- مهارت برقراری ارتباط یکی از پیش بینی کننده های سلامت است.
- ارتباطات در سازمان به منزله سیستم اعصاب بخشهای مختلف سازمان را به هم ارتباط می دهد.
- ارتباطات با ساختار سازمانی در ارتباط بوده و بر آن موثر است .

اهمیت و ضرورت ارتباط

- هویت اجتماعی و گروهی ما در جامعه و سازمان با ارتباط شکل می گیرد.
- پایه و اساس همه تمدن‌ها در جوامع مختلف به وسیله ارتباطات و هماهنگی رفتارها در جهت دست یابی به اهداف مشترک پی ریزی شده است.
- آنچه ما را به عنوان انسان معرفی می کند میزان تعاملی است که با دیگران داریم .
- شکوفایی استعدادها به میزان زیادی به توانایی برقراری ارتباط دو جانبه بین انسانها بستگی دارد.
- دنیای بدون ارتباط و اطلاعات دنیای ترس آور و حزن انگیز است
- ارتباط وسیله ای برای آرامش روانی و تخلیه آلام و دردهای انسانی است یک ضرورت برای تامین امنیت ، تعلق ، وابستگی دوست داشتن ، احترام ، ... شکوفایی است

پیامدهای فقدان مهارتهای ارتباطی

- ایجاد سوء تفاهم (اگر پیامی ارسال گردد ولی آن پیام دریافت نگردد یا اینکه کامل دریافت نگردد، اصطلاحاً سوء تفاهم بوجود می آید)
- نارضایتی از روابط با دیگران
- احساس تنهایی
- کاهش اعتماد به نفس و احساس درماندگی
- آسیب پذیری و کاهش توانایی در مقابله با مشکلات
- انزوا و طرد
- استرس و فشار روانی
- احساس خشم و تعارض
- ناکامی در ارضای نیازها

مثنوی معنوی: دعوای ۴ نفر بر اثر اشتباه در فهم معانی (سوء تفاهم)



چار کس را داد مردی یک درم
آن یکی دیگر عرب بد گفت لا
آن یکی ترکی بد و گفت این بنم
آن یکی رومی بگفت این قیل را
در تنازع آن نفر جنگی شدند
مشت بر هم می زدند از ابلهی
صاحب سری عزیزی صد زبان
پس بگفتی او که من زین یک درم

آن یکی گفت این بانگوری دهم
من عنب خواهم نه انگور ای دغا
من نمی خواهم عنب خواهم ازم
ترک کن خواهیم استافیل را
که ز سر نامها غافل بدند
پر بدند از جهل و از دانش تهی
گر بدی آنجا بدادی صلحشان
آرزوی جمله تان را می دهم

تعريف ارتباط :

ادوين امري مي گويد: ارتباط يعني فن انتقال اطلاعات ، افكار و رفتار انساني از يك فرد به فرد ديگر .

سايمون گفته: هرفرايندي كه به وسيله آن يك تصميم از يك عضو سازمان به عضو ديگر منتقل شود ارتباط نام دارد.

دكتور مير كمالي : ارتباط فرايندي است اجتماعي كه به وسيله آن اطلاعات ، افكار ، عقايد و احساسات يك فرد يا گروه با زبان يا رفتار مشترك به طرف ديگر انتقال داده مي شود تا سبب تفاهم ، هماهنگي و ادارك يا رفتار واحد بين گيرنده و فرستنده پيام شود

ارتباط : يعني فرايند ارسال و دريافت پيام

مهارت ارتباطی :

توانایی برقراری ارتباط به طور مؤثر و کارآمد با دیگران

مؤثر بودن یعنی پیام با احتمال بیشتری به مخاطب انتقال یافته و بنحوی در وی تأثیر گذاشته و عکس العمل او را در پی داشته باشد

انواع مهارت‌های ارتباطی شامل :

✓ مهارت‌های انتقال پیام

- کلامی verbal
- غیرکلامی nonverbal

✓ مهارت‌های دریافت پیام

- گوش دادن
- مشاهده کردن
- پاسخ دادن

انتقال پیام

۳۵٪ کلامی و ۶۵٪ غیرکلامی است

همچنین

تأثیر پیام

۷٪ کلامی

۳۸٪ به تن صدا و لحن آن

و ۵۵٪ غیرکلامی است .

اجزای سیستم ارتباطات

۱- فرستنده پیام (منبع)

۲- پیام

۳- به رمز درآوردن

۴- ارسال (ابزار انتقال)

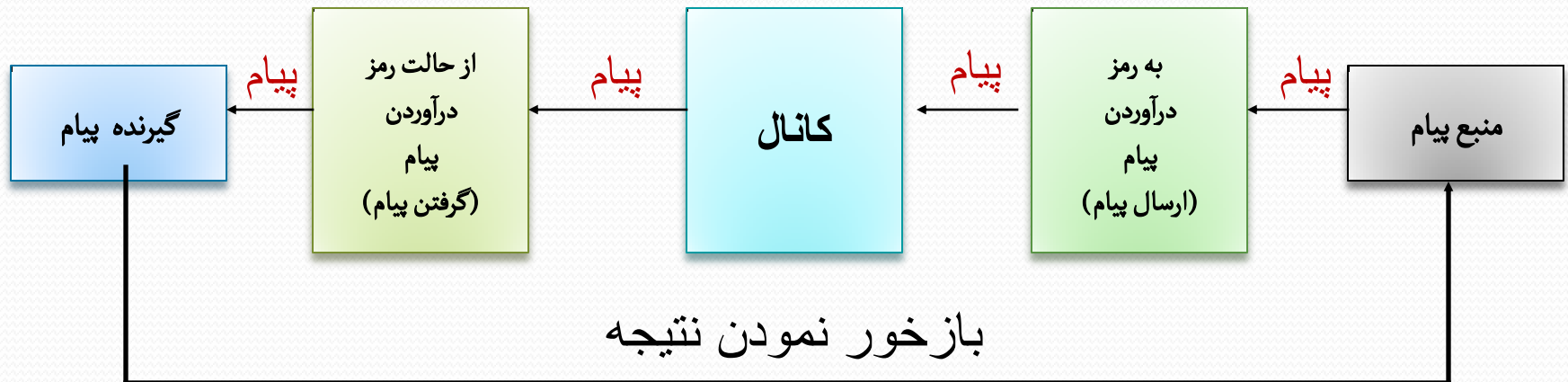
۵- گیرنده پیام

۶- کشف رمز

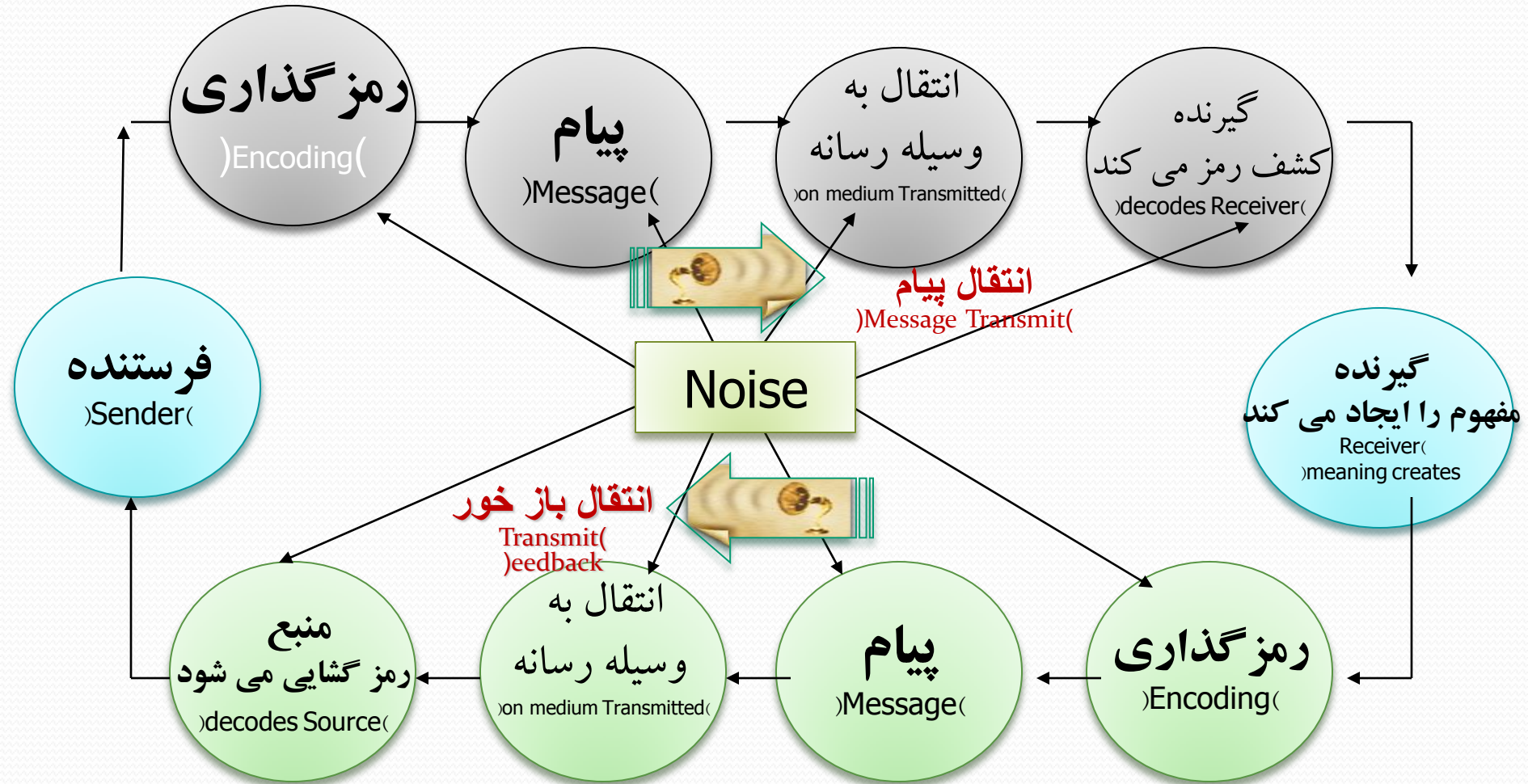
۷- بازخورد

۸- پارازیت

الگوی فرآیند ارتباط



مدل ادراکی ارتباطات



اثرات ارتباط

❖ اثرات عبارت از تغییراتی است که بدنبال انتقال پیام شما در دریافت کننده روی می دهد

اثرات در دو دسته اصلی تقسیم بندی می شوند.

دسته دوم :

تغییرات در دانسته های دریافت کننده .

تغییر در احساسات و عقاید دریافت کننده.

تغییرات در اعمال و رفتار یک دریافت کننده.

دسته اول :

تاثیرات کوتاه مدت

تاثیرات بلند مدت

فرایند ارتباطات

✓ منبع پیام (سازنده پیام)

منبع پیام از طریق شکل نمادی دادن به صورت رمز در آوردن یک فکر یا یک اندیشه به وجود می آید.

چهار شرط لازم برای تبدیل یک پیام به رمز

➤ **مهارت** (نوشتن ، خواندن ، گوش دادن ، صحبت کردن ، مهارت استدلال) موفقیت کلی ارتباط در گرو این شرایط است

➤ **نگرش** : نگرش (نظری که در باره افراد ، چیزها و یا رویدادها ابراز می گردد) افراد بر روی رفتار آنان تاثیر می گذارد

➤ **دانش یا آگاهی** : افراد نمی توانند آنچه را که بدان اطلاع ندارند به دیگران انتقال دهند

➤ **سیستم اجتماعی و فرهنگی** : باورها و ارزشهای فرهنگی و اجتماعی به عنوان یک منبع ارتباطی بر او تاثیر خواهد گذاشت.

فرایند ارتباطات

✓ پیام

یک واقعیت ملموس که از منبع اصلی به صورت رمز در می آید.

➤ صحبت کردن

➤ نوشتن، نقاشی و تصاویر، علائم

➤ حرکت بدن (چشم و ابرو و ژست بدنی)

فرایند ارتباطات

✓ کانال پیام

وسیله ای است که پیام از آن مجرا رسانیده می شوند. در سازمان به دو صورت رسمی و غیر رسمی مشخص می شوند

➤ **کانال رسمی** به وسیله سازمان مشخص می شود که به فعالیتهای شغلی اعضای سازمان مربوط می شود. به شکل سنتی از یک شبکه سلسله مراتب اختیارات در سازمان می گذرد. (نامه های اداری، یادداشت ها اداری، تابلوی اعلانات و...)

➤ **کانال غیر رسمی**: مثل پیامهای شخصی و اجتماعی

فرایند ارتباطات

✓ گیرنده پیام

کسی است که مخاطب پیام قرار می گیرد.

➤ ولی پیش از اینکه پیام دریافت شود، نمادهای آن باید به صورتی در آیند که گیرنده پیام بتواند آنها را درک کند. این کار را از حالت رمز خارج کردن پیام یا گرفتن پیام می گویند.

فرایند ارتباطات

✓ بازخور نمودن پیام

اگر منبع پیام بتواند پیامی را که به صورت رمز یا نوعی نماد در آمده است، از حالت رمز خارج کرده در این صورت فرایند باز خور خواهد شد.

بازخورد واقع بررسی میزان موفقیت فرد پیام دهنده در منتقل کردن آنچه که قصد انتقال آن را داشته است و بدین ترتیب تعیین کننده میزان درک می باشد.

آفت هاي ارتباطات

۱- تحريف پيام:

هريك از هفت جزء تشكيل دهنده الگوي ارتباطات مي توانند موجب تحريف پيام شوند.

۲- اضطراب در ارتباطات: ۵ تا ۱۰ درصد مردم در هنگام برقراري ارتباط دچار اضطراب مي شوند.

۳- شايعه پراکني

ارتباطات در سازمان

هدف ارتباط در سازمان تامین ارتباط بین طرح ها و عملیات و کارکنانش می باشد . شما ممکن است نقشه هایی بزرگ و کارکنان خوبی داشته باشید ، اما تا هنگامی ارتباط آن انجام نشود کاری صورت نگرفته است ، در حقیقت چیزی ندارید. بدون ارتباط مؤثر ، نه انگیزش و نه رهبری کاری از پیش نمی برند.

اشکال ارتباطات در سازمانی

• مزایای ارتباط شفاهی

- مزایای چون مستقیم بودن ، پر بار بودن ، و قوی بودن را داراست .
- تفاوت هایی جزئی با روش کتبی دارد .
- انتقال آنها از طریق کتبی غیر ممکن است .
- اغلب دو طرفه هستند .
- در یک زمان به چندین شرکت کننده نیز اجازه تعامل می دهند .

شفاهی



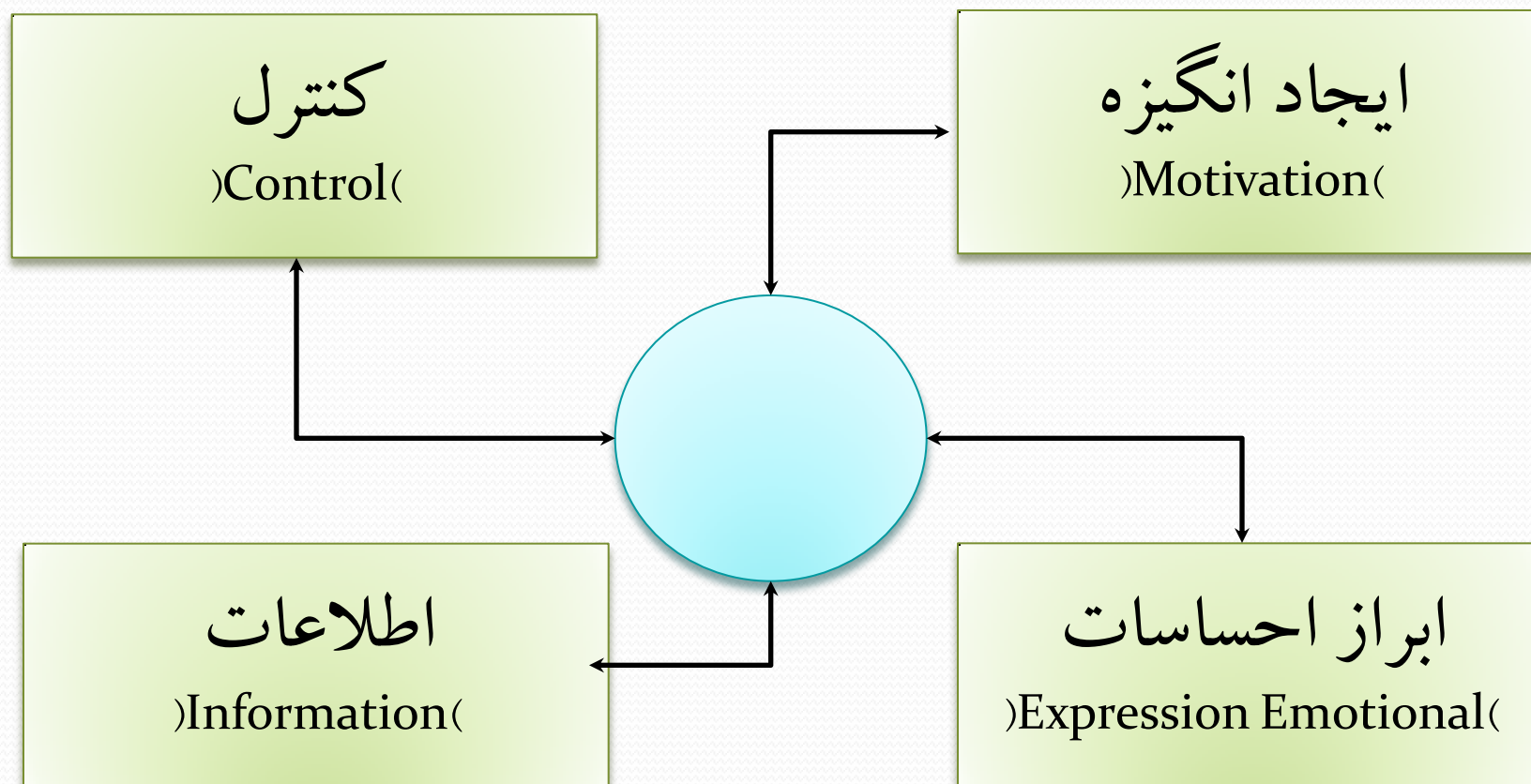
• مزایای ارتباط کتبی

- یک سند پایداری فراهم می کند .
- مزایای حقوقی و برخی امتیازات دیگر را دارد.
- در برخی اوقات تنها ارتباطات کتبی ، صحیح و اقتصادی می باشد .

کتبی



نقش ارتباطات در سازمان



● اهمیت هر یک از نقش های به یک میزان است

ارتباطات در نقش کنترل رفتار

- سلسله مراتب و اختیارات و دستورالعملها
- ارائه گزارش و یا شکایت به مافوق

ارتباطات غیر رسمی هم نقش کنترل را دارد

- هنگامی که يك از اعضا از هنجار گروه پیروي نکند(مسخره و یا مورد اذیت و آزار قرار می گیرد).

ارتباطات در نقش ایجاد انگیزه

- تعیین هدفهای خاص. مشارکت در تعیین هدف توسط کارکنان. (بررسی تعیین هدف و تئوری تقویت)
- بازخورد نمودن نتایج عملیات و دادن گزارش و تقویت رفتار مطلوب و مورد نظر موجب ایجاد انگیزه و ارتباطات میشود.

ارتباطات وسیله ای برای ابراز احساسات

- اعضای سازمان یا گروه مهمترین منبع ارتباطات اجتماعی هستند (رابط متقابل و تعامل)
- ارتباطات درون گروه نمایانگر ابراز نفرت، درجه رضایت و استیصال و نوع احساسات است.
- راهی برای تخلیه فشارهای روانی و یکی از راه های تامین نیاز های اجتماعی (تعلق، احترام و..)

نقش در اطلاعات

- یکی از مهمترین ارکان تصمیم گیری اطلاعات است که ارتباطات تسهیل کننده و تامین کننده اطلاعات است
- ارتباطات می تواند از طریق رد و بدل کردن داده ها شیوه های مختلف اجرایی را ارزیابی و بهترین راه حل را انتخاب نماید. (نقش در حل مسئله)

ارتباطات در سازمان دارای ساختار رسمی

۱- ارتباط رسمی

ارتباطات عمودی رو به پایین

ارتباطات عمودی رو به بالا

ارتباطات افقی

ارتباطات مورب



ارتباط روبه پائين

ارتباطي که از يك سطح سازمان يا گروه به سطح پايين تر جريان مي يابد

- ابلاغ هدفهاي سازماني
- دادن دستورالعمل يا بخشنامه
- ارائه روش و ابلاغ سياست
- طرح مسائلي که بايد مورد توجه قرار بگيرد
- باز خورد نمودن نتيجه اقدامات

نکته: اين ارتباط مي تواند به صورت شفاهي و يا کتبي باشد.

ارتباط روبه بالا

در جهت سطوح بالاتر جریان می یابد. و برای مقاصد زیر این رابطه برقرار می شود

- برای رسانیدن نتیجه عملیات به مقامات بالایی سازمان
- آگاه ساختن آنان از پیشرفت کارها (گزارش اقدامات)
- در جهت بازگو کردن مسائل جاری
- ارائه پیشنهاد

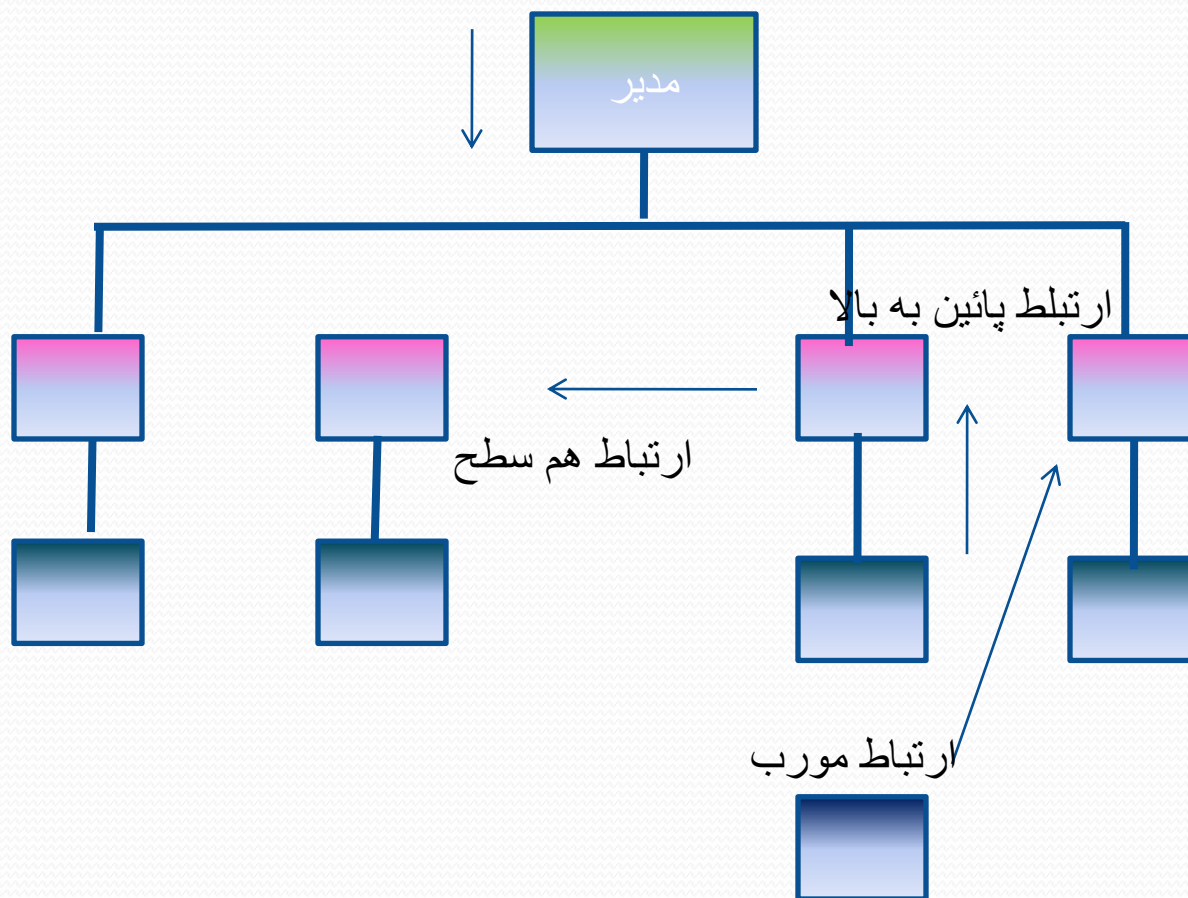
برای مثال شرکت فدارل اکسپرس برای تشویق کارکنان به ارائه پیشنهادات هر سال پرسشنامه پیمایشی یا زمینه یابی طراحی کرده که کارکنان در قالب این پرسشنامه نظرات خود را به مدیران اعلام می نمایند

ارتباط افقي

- برقراري ارتباط ميان اعضاي يك گروه

- برقرار ارتباط ميان مديران يك سطح. يا كاركناني كه هم طراز هستند.

شمای ارتباطات افقی، عمودی و مورب



کانالهای ارتباطی در سازمان

- نامه های اداری
- یادداشتهای اداری
- گزارشات
- نشستهای گروهی رسمی (برنامه ریزی شده) و غیر رسمی
- پوستر و نمایشگاه
- تابلوی اعلانات
- وسایل سمعی و بصری (نمایش فیلم)

شبکه های ارتباطی

۱- شبکه رسمی عمودی: در آن سلسله مراتب اختیارات رعایت می شود و این گونه ارتباطات معمولاً در سازمانها، در سلسله مراتب اداری در ارتباط با امور و یا کارها که باید انجام شود.

۲- شبکه های غیر رسمی: در هر سو و هر جهت آزادانه حرکت می کند (شایعه)، مقامات و سلسله مراتب اداری را نادیده می انگارد، روسا را دور می زند و معمولاً به گونه ای است که نیازها اجتماعی را در اعضای گروه تامین می کند.

شبکه غیر رسمی یا شایعه پراکنی در سازمان

❖ به وسیله مدیر کنترل نمی شود

❖ بیشتر اعضای سازمان آن را باور می کنند

❖ منافع کسانی که در داخل سازمان هستند تامین می کند.

اهداف شایعه در سازمان

- ۱) ایجاد اضطراب یا کم کردن آن
- ۲) معنی و مفهوم دادن به بخشی از اطلاعات
- ۳) برای سازمان دادن اعضای گروه و احتمالا خارجی ها، برای به وجود آوردن ائتلافها
- ۴) دادن پیام یا نوعی علامت مبني بر موجودیت، موضع یا قدرت کسی که آن را به وجود می آورد

شایعه چه زمانی در سازمان شیوع پیدا می کند

- در واکنش به اوضاع و شرایطی که برای افراد اهمیت دارد.
- در شرایطی که اوضاع مبهم است. (انتصاب ها، ارتقاء،)

نکته:

- ۱- شایعه جزء مهمی از شبکه ارتباطی سازمان است
- ۲- شایعه می تواند مسائل مبهمی را برای مدیران روشن سازد که برای کارکنان مهم و موجب اضطراب است
- ۳- شایعه می تواند با اطلاعاتی را که در درون خودش دارد وضعیت سازمان را برای مدیر روشن کند.
- ۴- شواهد و مدارك نشان می دهد ۷۵٪ موارد آنچه به عنوان شایعه پخش می شود صحت دارد.

آيا مدير مي توان شايعه را درسازمان ريشه كن كند؟

پیشنهاد هاي براي كم كردن اثرات منفي شايعه

- ۱- در رابطه با تصميمات مهمي كه بايد در سازمان گرفته شود ،يك جدول زماني ارائه دهيد
- ۲- در باره تصميمات و رفتارهايي كه به نظر مي رسد با بقيه ناسازگار ويا متفاوت است توضيح دهيد
- خطر هاي سودآور وزيان آور تصميمات كنوني وبرنامه هاي آينده را اعلام نماييد
- بكوشيد تا بدترين حاليهاي را كه امكان دارد پيش آيد به اطلاع همگان برسانيد(زيرا آن مي تواند به اندازه چيزهاي ناگفته موجب اضطراب گردد.)

موانع ارتباط موثر در سازمان

- از صافي گذرانيدن:

پيام دهنده در اطلاعات دستکاري مي کند. تا آن را مورد پسند گیرنده پيام سازد. براي مثال ، هنگامی که یکی از کارکنان ویا مدیران همان چیزی را می گوید که مقام بالاتر خواهان شنیدن آن است.

- نوع پنداشت پيام دهنده: گیرنده پيام با توجه به نیازها، انگیزه

ها، تجربیات، وسایر ویژگیهای شخصی چیزی را می بیند ویا می شنود. افرادگاهی واقعیت ها را نمی بینند بلکه آنچه را که می بینند تفسیر می کنند و آن را واقعیت می نامند.

موانع ارتباط موثر در سازمان

● احساسات:

نوع احساسات فرد در هنگام گرفتن پیام، بر شیوه تفسیر وی از پیام و نوع برداشت او اثر می‌گذارد. گرفتن يك پیام در حالت عصبانیت و حالت آرامش خاطر، شاد و افسردگی با هم متفاوت است.

● زبان:

کلمات برای افراد دارای معانی مختلف هستند. «معانی کلمات در وجود آنها نیست، معانی در ما هستند». سن، میزان تحصیلات و زمینه‌های فرهنگی از جمله متغیرهای شناخته شده‌ای هستند که بر زبانی که شخص صحبت می‌کند و معنی‌ای که به کلمات خود می‌دهند اثر می‌گذارد.

مهارت گوش دادن موثر

- با مخاطب خود تماس چشمی برقرار کنید
- با حرکت سر (علائم غیر گفتاری) گفته های گوینده را تأیید کنید
- از حرکتهای و کارهای انحرافی بپرهیزید. (نگاه گردن به ساعت، با مداد بازی کردن یا کار دیگر که جنبه انحرافی دارد. نشانه دهنده این است که گوینده احساس کند شنونده خسته شده و به حرفش توجهی ندارد.
- پرسشهایی را مطرح کنید که باعث روشن شدن مطلب و به گوینده اطمینان می دهد به حرف های او گوش می دهید.

مهارت گوش دادن موثر

- تعبیر و تفسیر کردن گفته ها : تعبیر و تفسیر آن چه شنیده است به گوینده با جملاتی مانند «مقصود شما این است یا برداشت من از فرمایشات شما این است ...»
- سعی کنید حرف گوینده را قطع نکنید
- در صحبت کردن زیاده روی نکنید
- جای گوینده و شنونده را به آرامی تغییر دهید.



شنوایی فعال



- ❖ بسیاری از افراد به اشتباه گمان می کنند که شنیدن همان گوش دادن است. واقعیت آن است که شنیدن به معنی دریافت و درک صداهاست (عملی بدون اراده)
- ❖ اما گوش دادن عملی انتخابی که علاوه بر دریافت و تفسیر محرک های شنیداری به رمزگشایی و تفسیر پیام های شنیداری نیز می پردازد
- ❖ **مثال:** شما با دوست خود در ایستگاه قطاری مشغول صحبت کردن هستید، شما صداهای بسیاری بجز صدای دوستان را می شنوید و تنها به حرف های دوست خود توجه می کنید (شما آن صدا ها را می شنوید اما به دوست خود گوش می کنید)

روش های مختلف گوش دادن فعال:

۱. توجه به فرد مقابل:

- الف. پایان دادن به گفتگوهای درونی: یکی از آفت های گوش دادن فعال، توجه به ندهای درونی است
- ب. نگاه کردن به او: پیوستگی نگاه در چشمان مخاطب و توجه به حرفهای او
- ج. نشان دادن علاقه: تکان دادن گاه به گاه سر، زمانی که منظور او را می فهمید (بی دلیل سر تکان ندهید)

د. دست ها باز: دست های خود را از حالت گره زده باز کنید

ر. پا ها راحت: کف پاها روی زمین

ز. کمی به طرف او متمایل شوید

ژ. گردن متمایل: نشان دهنده پذیرا بودن شنونده

چ. اثر آینه ای: بطور ظریف نشانه های غیر کلامی و هیجان های او را تکرار کنید و استفاده از تکه کلام: دیگه چه خبر و خوب بعدش

۲. سوال کردن: نشان دادن علاقه به ارتباط

۳. باز خورد دادن: واکنش نشان بدهید، حرف های او را تکرار و خلاصه بکنید

گوش دادن فعال یعنی



قول می دهم تا زمانی که منظور تو را نفهمم،

■ از پیش تو را قضاوت نکنم،

■ به تو بر چسب نزنم،

■ برای تو راه حل تعیین نکنم و ...

تو را آنگونه که هستی بفهمم و درک کنم.

چگونه پاسخ دهیم؟

- موقع پاسخ دادن به مخاطب خود نگاه کنید
- دقیقاً پاسخ سئوالی را بدهید که از شما پرسیده اند
- پاسخ آگاه کننده بدهید حتی اگر زمان می گیرد
- ضمیر و فعل دوم شخص مفرد برای همه به کار نبرید.
- دلیل هر تاخیر در پاسخ را به سرعت توضیح دهید
- پاسخ مختصر و متمرکز بر سؤال باشد
- شمرده و واضح حرف بزنند
- اطمینان حاصل کنید که طرف مقابل حرف شما را فهمیده است
- گفتگورا با پرسیدن سؤال های مفید و سازنده ادامه دهید

عبارتی که افراد باهوش هرگز در مکالمه‌ها به کار نمی‌برند

- خسته به نظر می‌رسی
(همه چیز روبه‌راه است؟)
- وای! چقدر لاغر شدی
(عالی به نظر می‌رسی)
- لیاقت بیشتر از اینهاست
(خودش ضرر کرده)
- تو همیشه... یا تو هیچ‌وقت...
(به نظر می‌رسد که تو اغلب این کار را انجام می‌دهی)
- نسبت به سنات خیلی جوان به نظر می‌رسی
(فوق‌العاده به نظر می‌رسی)
- به تو گفته بودم که...
همونطور که مستحضری
- موفق باشی
(من مطمئنم که از پس این کار برمی‌آیی)
- حق انتخاب با توست یا هر طور خودت صلاح می‌دانی
(من نمی‌توانم با قاطعیت در این مورد نظری بدهم، اما به نظر من بعضی موارد هستند که بهتر است آنها را مد نظر داشته باشی...)
- حداقل من هرگز...
(متاسفم)

چگونه در يك سازمان ارتباط اثر بخش داشته باشیم

- مدیر باید به ارتباطات اهمیت بدهد: او باید این مطلب را درك کند که موفقیت سازمان در گرو وجود شبکه ارتباطی اثر بخش است
- نقش های متقابل شخصی: شامل نقش رئیس تشریفات رهبری و ارتباط است
- نقش های اطلاعاتی: شامل، نشان دهنده، نشردهندگی و سخنگویی می شود
- نقش های تصمیم گیری: شامل چهار نقش میشود که عبارتند از (کار آفرینی، رفع تعارض، تخصیص دهنده منابع، مذاکره کننده)

يکي بودن گفتار و کردار: زبان عمل گویا تراز گفتار است. (از امام جعفر صادق
(ع): کونودعاه الناس باعمالکم ولاتکونو به السنتکم)

ارتباطات يك تعهد دو جانبه است: ارتباطي که مسیر یکطرفه (بالا به پائین) را طی نماید نمی تواند اثر بخش
باشد. ارتباطات يك جاده دو طرفه است

تاکید بر ارتباط رودررو: در شرایط عدم اطمینان ارتباط رو دررو بیشترین اطلاعات را
به کارکنان بدهد

گر در یمنی چو با منی پیش منی گر پیش منی چو بی منی در یمنی

چگونه در يك سازمان ارتباط اثر بخش داشته باشیم

- **مشارکت در مسئولیت به هنگام ارتباط:** مدیران باید تصویرشکوهمند از سازمان ارائه نمایند و مدیران میانی ورده پائین باید این تصویرپر شکوه را به یکایک اعضا مرتبط سازند.
- **رساندن خبرهاي ناگوار:** اگر سازمان از نظر ارتباطات در وضع مناسبی باشند، هیچ وحشتی از رسانیدن خبرهاي ناگوار نخواهند داشت.
- **پیام باید در خورشونده باشد:** افراد مختلف در سازمان، از نظر اطلاعات، نیازهاي گوناگون دارند. مدیر به هنگام برقراری ارتباط باید به این نیازها توجه نماید

چگونه در يك سازمان ارتباط اثر بخش داشته باشیم

- **زمان، اهمیت حیاتی دارد:** مدیران باید به محض آگاهی از واقعیتها، افراد و اعضای سازمان را در جریان امور قرار دهند. در غیر این صورت موجب نارضایتی، وخشم افراد و سلب اعتماد میگردد.
- **ارتباطات باید دائمی باشد:** به ویژه در هنگام بحران مدیران باید دائم با کارکنان و اعضای سازمان در ارتباط باشند.
- **باید تصویر بزرگ را با تصویر کوچک مرتبط نمود:** تغییرات در سیستم اقتصادی، شرکتهای رقیب و غیره باید به گونه ای در آید که اثرات آن بر دایره و حتی فرد کارمند مشخص گردد.
- **مسیری را که افراد باید به اطلاعات دست یابند مشخص نکنید:** ارتباط اثر بخش در این است که گفته شود «چه کسی، چه چیزی، در چه زمانی، در کجا، چرا و چگونه، چرا و چطور تغییری رخ خواهد داد» و آن گاه نتیجه گیری به کارمندان واگذار شود.

روش های موثر برای برقراری ارتباط بهتر با مافوق

- ۱- از دید مدیرتان به مسائل نگاه کنید
- ۲- انتظارات را روشن کنید
- ۳- رابطه ای بر اساس اعتماد ایجاد کنید
- در دسترس بودن
- مهیا بودن
- قابل پیش بینی بودن
- وفاداری شخصی
- صداقت در برخورد با مسائل
- ۴- به قدرت مدیرتان احترام بگذارید
- ۵- در کنار بیان مسایل راه حل نیز ارائه دهید
- ۶- به شیوه سازنده مخالفت کنید
- ۷- به مدیرتان تقویت مثبت ارائه نموده و از وی قدردانی کنید
- ۸- حرف های مهم بزنید و از گفتن حرف های جزئی و بیهوده پرهیز کنید
- ۹- به هنگام معاشرت با مدیرتان ، هوشمندانه عمل کنید
- ۱۰- ایده های خود را با دقت در اختیار مدیرتان قرار دهید

روش های موثر برای برقراری ارتباط بهتر با مافوق

۱۱- با مدیر، تعامل مطلوبی ایجاد کنید

۱۲- سعی کنید طی مذاکره از هرگونه جارو جنجال و بگو مگو احتمالی بپرهیزید.

۱۳- در صورت لزوم قبل از ملاقات، پیشنهادهای خود را بر روی کاغذ یادداشت کنید

۱۴- پاسخ هر سوال احتمالی را از قبل آماده کرده، رفتار، مقاصد و هیجانات مدیر را پیش بینی کنید

رعایت نکات زیر از شما همکاری صدیق و مطلع می سازد.

۱- سعی کنید روحیهی مدیران و همکاران خود را خوب بشناسید و به آداب و عادات کاری آنها پی ببرید تا هرگز با مشکلی مواجه نشوید، مثلاً آیا مدیر شما آدمی منطقی و اهل تحقیق است یا آدمی دمدمی مزاج و شکاک و یکدنده؟ یا انعطاف پذیر و نرم خو؟ و بالاخره خونسرد است یا عصبی مزاج؟

۲- از اعتقادات مذهبی و خط مشی سیاسی آنها شناختی عمیق داشته باشید تا با پیشامدی غیرمنتظره مواجه نشوید.

۳- برای ایجاد رابطه‌ای سالم با مدیر خود هرگز از حربه تهدید و گوشه و کنایه استفاده نکنید، بهترین راه نرمش، حوصله و شناخت طرز فکر مدیر است

روش های موثر برای برقراری ارتباط بهتر با همکاران

- ۱- به هنجارهای گروه احترام بگذارید
- ۲- در دیگران احساس مهم بودن ایجاد کنید
- ۳- شنونده خوبی باشید
- ۴- صداقت داشته باشید و بصورت باز رابطه برقرار کنید
- ۵- رفتاری کمک کننده، همکارانه و مودبانه بروز دهید
- ۶- در بانک مهرورزی سپرده گذاری کنید
- ۷- تقاضاهایتان را در قالب درخواست کمک بیان کنید
- ۸- فردی سازنده و مثبت باشید

روش های موثر برای برقراری ارتباط بهتر با مشتریان

- ۱- رضایت مشتری را هدف خود قرار دهید
- ۲- نیازهای مشتری را درک کنید
- ۳- نیازهای مشتری را در اولویت قرار دهید
- ۴- ابراز توجه و علاقمندی
- ۵- نگرش مثبت ارائه نمایید
- ۶- مشکلات مشتریان را برطرف کنید
- ۷- درخواست ها را پیگیری کنید
- ۸- به صورت سازنده تعارض را برطرف کنید

تفاوت ارتباط در زنان و مردان

- مردان در هنگام صحبت بر پایگاه خود تاکید می کنند درحالی که زنان در پی برقراری ارتباط کلامی و صمیمیت هستند
- زنان از ارتباط، گوشی برای شنیدن می خواهند و مردان در صدد هستند برای ابراز وجود با ارائه راه حل استقلال خود را حفظ نمایند.
- زنان از بیان مشکلات خود در صدد کسب حمایت هستند. ولی دادن توصیه، غیرمقارن و یا نامناسب نشان دهنده دانش توصیه کننده است که باعث می شود تا زن و مرد از هم فاصله بگیرند.
- اغلب مردان دارای صراحت لهجه هستند ولی زنان محافظه کارانه تر عمل می کنند.
- اغلب مردان در مورد زنان این گونه قضاوت می کنند که آنها روراست نیستند، ولی زنان مردان را متهم می کنند که آنها همواره ابراز وجود می کنند
- زنان از جمله متاسفم برای عذر خواهی استفاده می کنند. از نظر مردان این جمله يك نقطه ضعف به حساب می آید. منظور زنان از بیان این جمله این است که من می دانم که شما در آن مورد احساس خوبی ندارید، من هم همین احساس را دارم.

رمز برقرارى يک ارتباط موفق :

توجه، تمجيد (احترام) و تقدير

ارج نهادن به تنوع فرهنگی
فراموش نشود