

## الفصل الثالث

---

### معوقات الاتصال ومقترحات التغلب عليها

---

أشتمل هذا الفصل على:

- معوقات الاتصال. 
- الوصايا العشر للاتصال الجيد. 
- الأشياء التي يجب مراعاتها عند الاتصال بالآخرين. 
- الأشياء التي يجب الامتناع عنها عند الاتصال بالآخرين. 
- دور المدير في تحسين فعالية الاتصال بالمنظمة. 

## معوقات الاتصال :

هناك مواقف عديدة للاتصال مع الآخرين نذكر منها على سبيل المثال:

- 1- التعالي عند الحديث.
- 2- السيطرة على الحديث.
- 3- استخدام مصطلحات أو تعبيرات غير مناسبة.
- 4- استخدام عبارات النقد اللاذعة باستمرار.
- 5- محدودية الاتصال غير اللفظي.
- 6- عدم متابعة المرسل بالنظر إليه.
- 7- الإدراك الانتقائي.
- 8- قصور اهتمام المرسل.
- 9- قصور اهتمام المستقبل.
- 10- قصور وسائل الاتصال.
- 11- اختيار وسيلة الاتصال غير المناسبة.
- 12- عدم الإنصات من جانب المرسل أو المستقبل.
- 13- المقاطعة المستمرة عند الحديث.
- 14- التسرع في الحكم أو التعليق على كلام المرسل.
- 15- التهكم والسخرية.
- 16- الأحاديث الجانبية.
- 17- المجادلة خارج الموضوع.
- 18- ضعف القدرة اللغوية لدى المرسل أو المستقبل أو الاثنين معاً.
- 19- الفروق الثقافية بين المرسل والمستقبل.

## الوصايا العشر للاتصال الجيد:

هناك العديد من الوصايا لتحقيق الاتصال الجيد نذكر منها:

- 1- حدد أهدافك بوضوح من عملية الاتصال.
- 2- حدد بدقة إلى من تتحدث (المستقبل).
- 3- قم بإعداد الرسالة بشكل سليم وكامل.
- 4- اختر الوسيلة المناسبة لعملية الاتصال.
- 5- ليكن اتصالك وجهاً لوجه لتفادي سوء الفهم.
- 6- استخدم لغة بسيطة وواضحة.
- 7- لاحظ لغة الجسم Body Language لدى المستقبل.
- 8- تابع ردود أفعال المستقبل.
- 9- كن منصتاً جيداً.
- 10- اختر الظروف المناسبة لعملية الاتصال.

## الأشياء التي يجب مراعاتها عند الاتصال بالآخرين:

في برنامج تدريبي عن: «مهارات الاتصال الفعال» قدمته شركة بميك (مركز الخبرات الدولية المتكاملة) تم الإشارة إلى بعض الأشياء التي يجب مراعاتها عند

### الاتصال بالآخرين كالتالي:

- 1- تعلم كيف تعبر عن نفسك.
- 2- تعلم كيف تستخدم شخصيتك.
- 3- تعلم كيف تفكر في مشاكلك من جميع نواحيها.
- 4- تعلم كيف تفكر في طريقة تفكير موظف ما بالنسبة لقرار معين لأنك ستضطر إلى تفسير هذا الشيء عاجلاً أو آجلاً.

- 5- تعلم أن تلتزم بقراراتك بعد اتخاذها على أساس الحكم السليم والسير على سياسة الشركة بشكل منطقي.
- 6- تعلم كيف تجعل صوتك متسمّاً بالثقة في النفس والهدوء واللطافة.
- 7- أفسح المجال للأشخاص للتعبير عن أنفسهم أو التراجع أو الاختلاف معك في الرأي بشكل صادق ومنطقي.
- 8- تعلم كيف تقدم أفكارك بالرغم من أن الآخرين قد لا يوافقون على هذه الأفكار أو يقتنعون بها تقوله.
- 9- تعلم كيف تتقبل الاختلاف في الرأي دون أن تغضب أو تستاء أو تصبح سلبياً تجاه الشخص الآخر.
- 10- تعلم كيف تتقبل أنه ليس كل شخص سيوافق على قراراتك.
- 11- تعلم أن تتكيف مع نتائج قراراتك.

### الأشياء التي يجب الامتناع عنها عند الاتصال بالآخرين:

- 1- لا تتصرف كرئيس متسلط.
- 2- لا تستخدم السخرية.
- 3- لا تهدد.
- 4- لا تتصرف بغضب.
- 5- لا تتفوه بكلمات نابية.
- 6- لا تأخذ الأشياء من زاوية شخصية أو تحول الأشياء إلى مسائل شخصية.
- 7- لا تفقد هدوءك أو تتصرف كالحائث المدعور.
- 8- لا تأخذ موقفاً لا يمكن أن تعدل عنه.
- 9- لا تفقد صبرك.

## دور المدير في تحسين فعالية الاتصال بالمنظمة:

يؤكد كل علماء الإدارة والاتصال على مسؤولية المدير في تحسين نظام الاتصالات بالمنظمة وجعله أكثر فعالية. وهذه المسؤولية حددها على سبيل المثال كل من عبد الفتاح الشرييني وأحمد فهمي جلال في الآتي :

- 1- نظرة المدير الشاملة إلى المنظمة كنظام مفتوح من خلال ربط أهدافها بأهداف النظام ككل.
- 2- حسن نظرة المدير إلى الآخرين كنظرة صحية تتفق مع طبيعة المفاهيم الحديثة في الفكر الإداري من حيث كون الإنسان نشيطاً وقادراً على الابتكار.
- 3- عدم حرص المدير على المعنى الجاف للسلطة وذلك من منطلق كونها مصدراً للقوة يستطيع من خلالها توقيع الجزاءات وإنزال العقوبات المختلفة بل يتعين أن يتمسك بالنظرة الأعمق للسلطة من حيث القدرة على الإقناع للعاملين وقد أثبتت الدراسات أن العمل القائم على الإقناع يتميز من حيث الكم والنوع بميزات أفضل من العمل القائم على الضغط.
- 4- تمسك المدير بالمعنى الأفضل لمفهوم الاتصالات مع عدم اقتصار النظرة على أنه مجرد نقل وتبادل الأفكار والمعلومات بصورة جافة.
- 5- عدم إغفال المدير للتنظيم والاتصال غير الرسمي.
- 6- النظر إلى النزاع داخل المنظمة على أنه ظاهرة طبيعية لا يمكن تجنب حدوثها.
- 7- القول المناسب في الوقت المناسب.
- 8- القدرة على الإصغاء واتباع قواعد الاستماع الجيد.
- 9- تجنب المناقشات الحادة والانفعال العاطفي مع المرؤوسين.
- 10- حسن استخدام المدير للألفاظ والمصطلحات في مجال العمل.

- 11- القدرة على التنسيق من حيث تبادل المعلومات مع الإدارات والأقسام الأخرى.
- 12- التمتع بمهارات إنسانية تتعلق بالاحتكاك اليومي في صورة اتصالات وعلاقات تفاعل ومهارات فنية خاصة بالعمل وأخرى تنظيمية وإدارية تنصب على الوضع والعلاقات التنظيمية بين إدارته وباقي الوحدات الإدارية وأخرى فكرية ترتبط بالقدرة على تحليل المعلومات ومواكبة التغييرات.
- 13- اتخاذ القرارات الإدارية السليمة مع الاعتماد على المعلومات السليمة في الوقت المناسب لمزاولة العملية الإدارية.
- 14- اليقظة والدراية بمجريات الأمور في بيئة العمل والقدرة على التصرف.
- 15- الاهتمام بالوقت ودراسة البدائل وتوزيع الوقت حسب الأولوية.