



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



مهارت‌های ارتباطی موثر

دوره مدیریت مادر و نوزاد؛ دانشگاه علوم پزشکی ایران

مدرس: نیوشا شهیدی صادقی

Sadeghi.niusha@gmail.com

زمستان ۱۳۹۸



■ مهارت ارتباط موثر

■ فرایند ارتباط

■ اصول حاکم بر ارتباطات

■ تکنیک‌های تقویت ارتباطات موثر

■ پنجره جوهری

■ تحلیل رفتار متقابل TA

■ گوش دادن فعال

■ همدلی

■ توصیف محتوا و مفهوم هوش عاطفی (هیجانی) در ارتباطات



❖ عبارت است از بکارگیری بخش کوچکی از دانش یا معارف در عمل با سرعت و دقت مطلوب

❖ کسب مهارت باید منجر به **عادت رفتاری** شود؟؟

❖ بعضی رفتار عادی شده که متضمن تمرکز و صرف انرژی نیست

❖ مهارت بر ۳ نوع است:

✓ مهارت فیزیکی

✓ مهارت ذهنی

✓ مهارت ترکیبی



❖ مهارت یعنی ???

❖ مهارت یعنی تمرین کردن، تکرار کردن، انجام دادن، بلد بودن، و در شرایط زمانی و مکانهای مناسب به کار بردن.

❖ مهارت آموختنی است.

❖ مهارت با عمل و تکرار آن عمل در محیط زندگی واقعی پدید آمده و تقویت می شود.؟؟



❖ انتقال مطلب و درک معنی و مفهوم

(Robbins & Judge 2013)

❖ ارتباط به قصد تاثیر گذاشتن بر روی رفتار افراد

(Miller 1966)



❖ توانایی برقراری ارتباط به طور موثر و کارآمد با دیگران

❖ کارآمد و موثر بودن ارتباط یعنی پیام با **احتمال** بیشتری به مخاطب انتقال یافته و بنحوی در وی تاثیر گذاشته و عکس العمل او را در پی داشته باشد.



ما کی و کجا ارتباط برقرار می کنیم ؟

همه جا ، همه لحظه ها

حتی در خواب ، مرگ و پس از مرگ



✓ ۷۵٪ از اوقات زندگی ما صرف ارتباط می‌شود.

✓ اهمیت ارتباطات اثربخش به حدی است که دانشمندان علوم مدیریت به این باورند که هر چیزی که یک مدیر انجام می‌دهد شامل ارتباطات است نه بعضی چیزها بلکه هر چیزی!

✓ مهارت‌های ارتباطی ضعیف می‌تواند به گونه‌ای باشد که به سوء تفاهات و احساسات منفی منجر شود.

✓ مهارت برقراری ارتباط یکی از پیش‌بینی کننده‌های سلامت است یعنی بطور مستقیم بر سلامت فرد تاثیر دارد.

✓ ???



طبقه‌بندی مهارت‌های زندگی (WHO):

❖ مهارت‌های مرتبط با تفکر نقاد یا تصمیم‌گیری

❖ مهارت‌های بین فردی و ارتباطی ??

✓ توانایی برقراری ارتباط موثر

✓ مهارت ایجاد و حفظ روابط بین فردی

✓ مهارت خودآگاهی

✓ مهارت همدلی

❖ مهارت‌های مقابله‌ای و ارتباطی ??

✓ مهارت مقابله با هیجانات و خشم

✓ مهارت مقابله با استرس



The quality of your
life is the quality of
your communication



❖ فرایند ارتباطی همیشه:

- ✓ چرخه‌ای و دوطرفه یا چندوجهی است
- ✓ تکرار ناپذیر است
- ✓ برگشت ناپذیر است
- ✓ پیچیده است
- ✓ پیوسته است
- ✓ پویاست (دائما در حال تحول است)



تعریف ارتباط؟؟

فرآیند ارسال و دریافت پیام



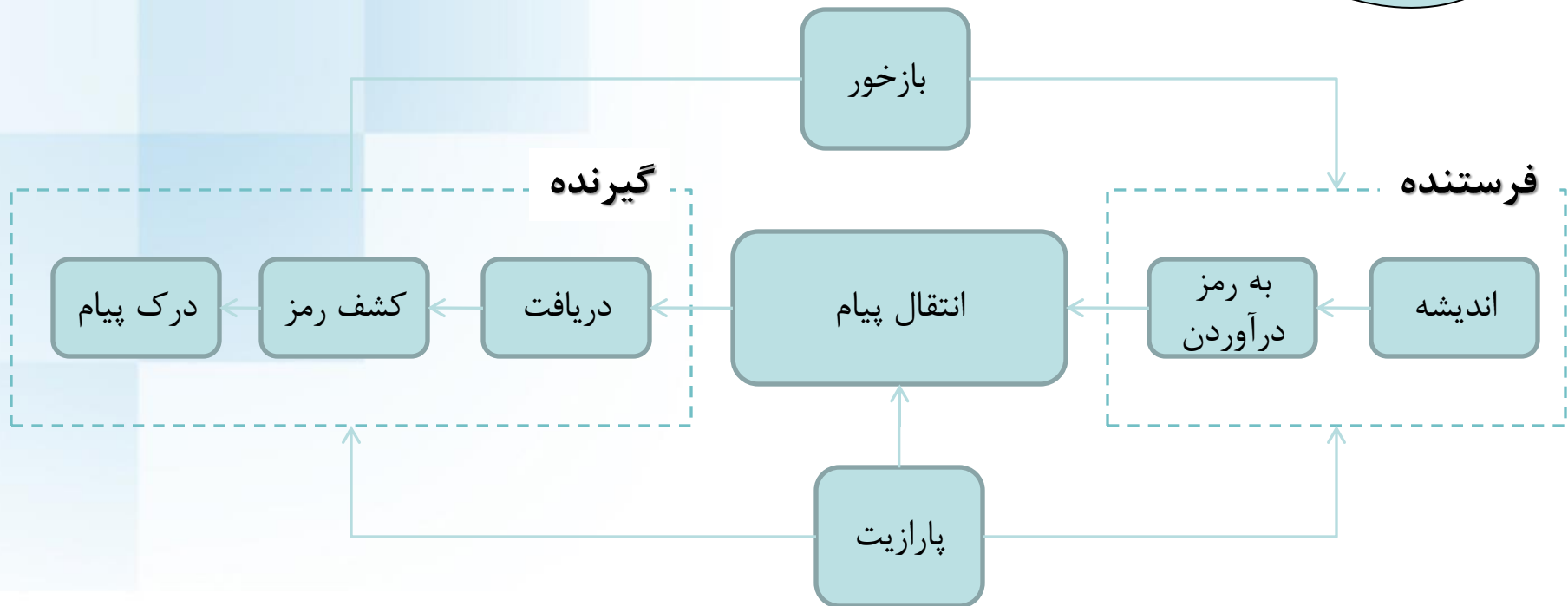
■ مدل ساده فرایند ارتباط:



- مدل مزبور ۳ عنصر اساسی دارد و اگر یکی از عناصر حذف شود، ارتباطات برقرار نمی‌شود. (برای مثال اطلاعات ارسال شود ولی توسط شخص دیگر شنیده یا دریافت نشود)

مدل پیچیده ارتباطات

خود پیام - اعتبار منبع ??
مفهوم پیام
تصمیم فرستنده در انتخاب، ترتیب
رمزگذاری و انتقال مفهوم





"هنرمند"

سطوح ارتباطات



- ❖ ارتباط با خود
- ❖ ارتباط بین فردی
- ❖ ارتباط گروهی ??
- ❖ ارتباط جمعی ??



آیا انسان‌ها از بدو تولد دارای مهارت ارتباطی هستند؟

میزان تمرین مهارتها برای یک فرد عادی



مهارتها	سالیان تمرین	میزان استفاده و نیاز در بزرگسالی
نوشتن	۱۴ سال	کم
خواندن	۸ سال	مقداری
گفتن	۱ سال	نسبتاً زیاد
شنیدن	صفر سال	بسیار زیاد
منبع: رضایان، مبانی مدیریت رفتار سازمانی؛ ۱۳۸۲		



آغاز ارتباط،

ادامه خوب،

خاتمه ارتباط.



ما چگونه ارتباط برقرار می کنیم

- ◆ گفتاری (صحبت کردن)
- ◆ نوشتاری (نوشتن)
- ◆ گوش دادن
- ◆ زبان غیر کلامی
- ◆ تصویری
- ◆ موسیقی، هنر، صنایع دستی
- ◆ سایر موارد

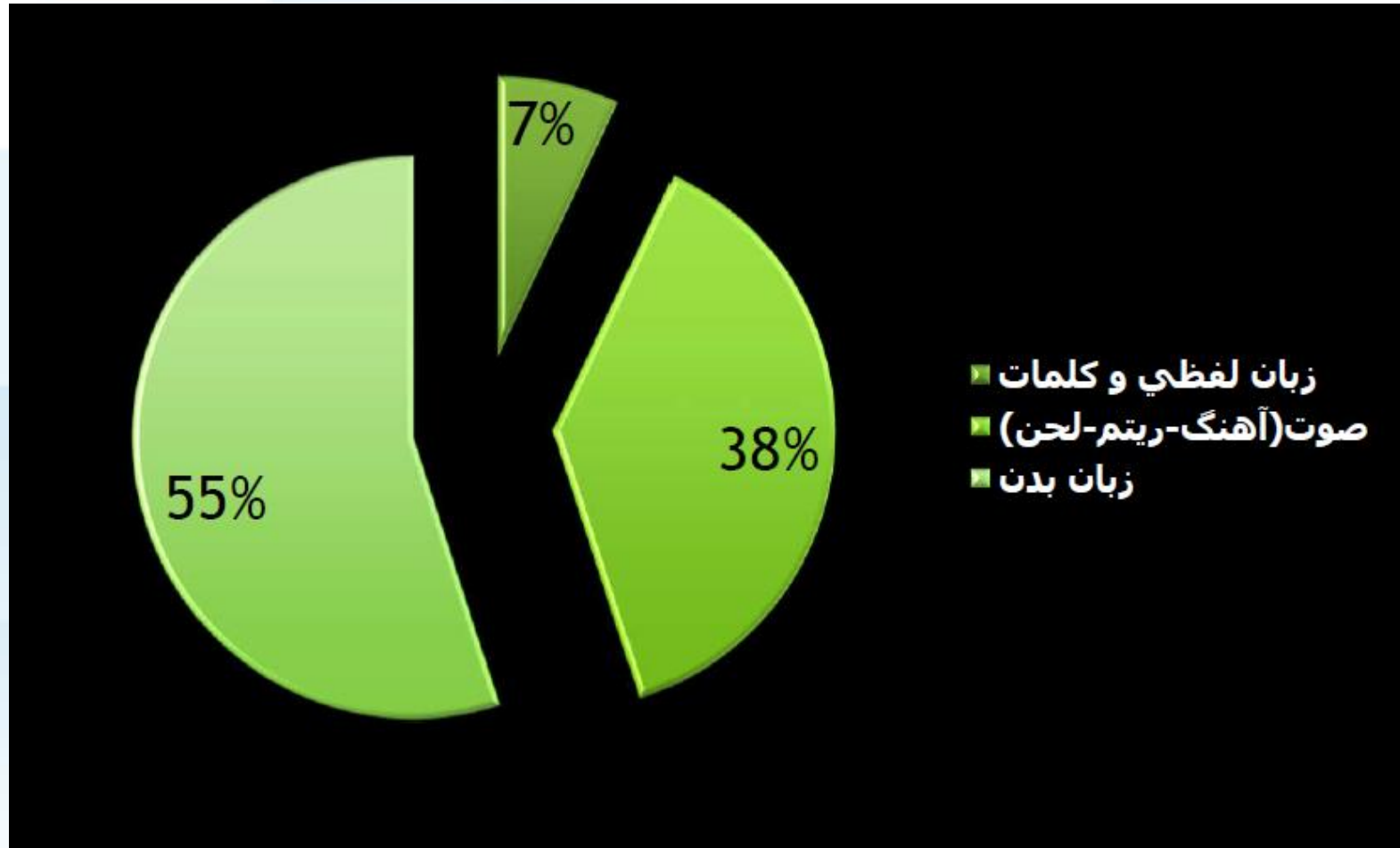


❖ عناصر کلامی ارتباط

❖ عناصر غیر کلامی ارتباط

❖ چند درصد از ارتباطات کلامی است؟

اثر ارتباطی در روش کلامی



Albert Mehrabian, "Communication Without Words," psychology today (sept.1968): 52-55.



ارتباطات - کانال های ارتباطی

- ارتباطات کلامی (verbal)
- ارتباطات غیر کلامی (Non-verbal)
- ارتباطات نوشتاری (Written)

انواع ارتباطات:

ارتباط شفاهی است یا کتبی

کلمات، واژه‌ها language (۷٪)

کلامی Verbal

ارتباط شفاهی فرا کلام

Para Language (۳۸٪)

(لحن، سرعت، آهسته)

ارتباط شفاهی

غیر کلامی Non Verbal

حرکات دست، چهره، حرکت سر، خم شدن بدن (۵۵٪)



ارتباطات - کانال های ارتباطی



ارتباط نوشتاری	ارتباط کلامی	ارتباط غیر کلامی
یادداشت ها	رو در رو	زبان ایما و اشاره
نامه ها	بحث و جلسات	حالات چهره
گزارشات	ارائه	حالت بدن
ایمیل	تلفن	تصاویر
آگهی های دیواری	پست تصویری	
خبرنامه ها	تله کنفرانس	
فاکس	Voice chat	



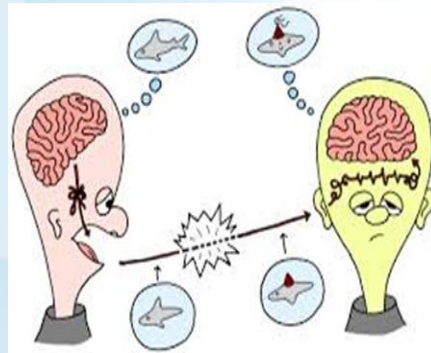
❖ هر نوع علتی که در راه ارسال یا درک پیام اختلال ایجاد کند یا در بهبود وضعیت ارتباطی موثر تاثیر منفی بگذارد.

❖ همچنین عاملی که احتمال دریافت موثر پیام از سوی گیرنده (مخاطب) را به چالش بکشانند.



ارتباطات- نقش صوت و صدا در ارتباط خوب

- تداخل ارتباطی بواسطه عدم استنباط منطقی پیامها



PHYSIOLOGICAL NOISE



Less interested or Feeling tired



I didn't SAY you were stupid."
I didn't say YOU were stupid."
I didn't say you were STUPID."

PSYCHOLOGICAL NOISE





✓ فیلتر کردن
✓ استنباط و درک انتخابی





۱. فقدان برنامه‌ریزی در ارتباطات (هدف؟)

۲. موانع مربوط به پارازیت‌ها:

✓ زمان نامناسب

✓ مجاری نامناسب

✓ اطلاعات غیر کافی (یا زیاد) و یا نامناسب

✓ مزاحمت‌های فیزیکی

✓ مانع ناشی از عدم وضوح علایم و دریافت علایم متناقض

✓ ساخت سازمانی (سلسله مراتب و جریان‌های ارتباطی مبهم)



۳. موانع مربوط به پیام:

✓ تازگی داشتن

✓ منطقی و معقول نبودن

✓ مطلوب و خوشایند نبودن

✓ میزان تکرار پیام

۴. اعتبار فرستنده (Credibility)

✓ مشروعیت، صلاحیت فرستنده از نظر گیرنده

✓ قابل اعتماد بودن

✓ سطح دانش و آگاهی (تخصص و خبرگی)

✓ جایگاه قدرت (سازمانی) و سابقه فرستنده



۵. عدم استفاده از وسیله و شیوه برقراری ارتباط موثر
۶. پیچیدگی شبکه ارتباطات
۷. موانع مربوط به معانی کلمات و عبارات (Semantics)
۸. موانع ادراکی (Perceptual)



اثر اولین برخوردها (First Impression)

❖ هنگامی که انسان‌ها کسانی را برای اولین بار ملاقات می‌کنند، برای پیش‌بینی رفتار خود در برخوردهای آینده تصویر و خاطره‌ای از آن اشخاص در ذهن می‌نشانند. بنابر پژوهشی، خاطرات آغازین به طور بارز و موثری پایدار خواهند ماند. برای مثال در مصاحبه‌های استخدامی، مصاحبه‌کنندگان خاطره نسبتاً پایداری از متقاضی در سه چهار دقیقه‌ی اول پیدا می‌کنند و آثار منفی اولیه برای تغییر یافتن، به اطلاعات مطلوب فراوان نیاز دارد.

❖ پذیرش اینکه آثار اولیه تاثیر فوق‌العاده و پایداری بر ارزیابی‌های آدمی داشته باشد را اثر تقدم یا رجحان می‌نامند. اثر رجحان چرایی تاثیر زیاد چند روز اول کار را بر نگرش‌ها و عملکرد کارکنان جدید تشریح می‌کند. به همین ترتیب اظهارات افتتاحیه در یک جلسه‌ی شورا به دلیل اثر رجحان می‌تواند تاثیر پایداری بر بقیه بحث‌های گروهی داشته باشد.



چگونه میتوانیم بر موانع ارتباطی غلبه نماییم؟

از بازخورد استفاده کنیم

زبان را ساده کنیم

فعالانه گوش دهیم

هیجانات و احساسات را مهار کنیم

به اشارات غیر کلامی توجه کنیم

تقسیم‌بندی افراد را از نظر ارتباطی :



افراد را از نظر ارتباطی به ۴ دسته تقسیم می‌کند که به آن سیستم‌های جلوه یا مرجح در ارتباطات اطلاق می‌شود که عبارتند از: ??

۱- افراد دیداری کسانی هستند که عمده اطلاعات خود را از طریق دیدن جذب می‌نمایند

۲- افرادی شنیداری: کسانی هستند که اطلاعات خود را از طریق گوش‌ها به دست می‌آورند.

۳- افراد همجواری یا احساسی: احساسات در جذب اطلاعات این دسته از افراد نقشی اساسی بازی می‌کند.

۴- افراد ارقامی یا زبانی: این افراد ترکیبی از سه دسته پیشین می‌باشند.



زیر بنای مهارت ارتباطی چیست؟؟



۱- گوش دادن فعال

۲- همدلی

فرآیند گوش دادن فعال:



(توجه، شنیدن، انتخاب اطلاعات، ساماندهی اطلاعات، تفسیر اطلاعات، پاسخ‌دهی و یاد آوردن)



توجه غیر کلامی:

تماس چشمی مناسب، تیز کردن گوشه‌ها، حرکت و جهت مناسب.

توجه کلامی:

تصدیق گفته‌های طرف مقابل و بیان جملات یا کلمات تسهیل‌کننده



ارتباطات کلامی - گوش دادن فعال





- به فرد مقابل توجه کنید
- سؤال کنید
- بازخور داده، مطالب فرد را خلاصه نموده و بازگویی کنید
- مدیریت فرایند ارتباط



❖ مهم است که در گوش دادن فعال واکنش ما به نحوی باشد که فرد مقابل نیز احساس کند به او فعالانه گوش می‌دهیم و با او همدلی می‌نماییم.

❖ اگر فعالانه گوش فرا دهیم ولی این احساس به فرد مقابل منتقل نشود، ارتباط کماکان کامل نخواهد بود.

❖ گوش دادن فعال یک مهارت است

چرا ما به حرفهای دیگران گوش نمی‌دهیم!!!!



- تلاش برای خواندن فکر دیگران
- فیلتر نمودن یا گلچین کردن گفته‌های دیگران
- آماده نمودن خود برای گفتن مطلبی در پاسخ
- خیال‌پردازی
- ارجاع دادن مطالب گوینده به تجربیات خود
- مقایسه و ارزیابی طرف صحبت
- عوض نمودن موضوع بحث
- بحث و جدل (لج و لجبازی)



❖ همدلی یعنی:

❖ ظرفیت و توانایی اینکه خود را جای دیگران بگذاریم

❖ واقعیات را از دید آنها ببینیم

❖ احساسات آنها را در مورد چیزهای مختلف بفهمیم



همدلی در ایجاد حس نزدیکی در یک رابطه نقش اساسی دارد.

سه وجه همدلی:

۱- **درک دیدگاه فرد** (یعنی تلاش برای دیدن مسائل از دید طرف مقابل)

۲- **نگرانی و توجه همدلانه** (یعنی توجه خالصانه و صادقانه به احساسات طرف مقابل)

۳- **همدردی** (یعنی خود را به جای دیگری گذاشتن و تجربه کردن همان احساسات و هیجاناتی که او تجربه می کند مانند گریه کردن با دیگران)

مهم‌ترین تکنیک‌های همدلی



- ◆ گوش دادن فعال
- ◆ بازپردازی (Rephrase)
- ◆ انعکاس احساسات
- ◆ انعکاس محتوا با معانی
- ◆ انعکاس تلخیصی
- ◆ تمرکز بر کلمات احساسی
- ◆ توجه بر محتوی کلی پیام
- ◆ مشاهده زبان بدن
- ◆ پرسیدن این سوال از خود: اگر من چنین وضعیتی را تجربه می‌کردم چه احساسی داشتم؟



پخش فیلم



تأثیر عامل فاصله فیزیکی در ارتباطات

- فاصله از جمله عوامل موقعیتی است که در فرآیند ارتباطات تأثیر گذار است، (فرهنگهای و مکانهای مختلف ...)
- ✓ صمیمانه: کمتر از ۵۰ سانتی متر (باتوجه به فرهنگ)، مطالب محرمانه
- ✓ شخصی: از ۵۰ سانتی متر تا ۱ متر و ۲۰ سانتی متر (دوستانه)
- ✓ اجتماعی: ۱۲۰ تا ۳۶۰ سانتی متر (فاصله روانشناختی)
- ✓ عمومی: بیش از ۳۶۰ سانتی متر (سخنرانی برای عموم، استفاده از اشارات)

- شخصیت هر کدام از ما از چهار بخش تشکیل شده:
- خود عمومی که هم برای خودمان و هم برای دیگران شناخته شده است.
- خود کور که برای خودمان ناشناخته و برای دیگران شناخته شده است.
- خود خصوصی که برای خودمان شناخته شده و برای دیگران ناشناخته است.
- خود ناشناخته که هم برای خودمان و هم برای دیگران ناشناخته باقی مانده است.



	known to Self شناخته شده برای خود	Unknown to Self نا شناخته برای خود
Know to others شناخته شده برای دیگران	PUBLIC عمومی	BLIND کور (مغفول)
Unknown to others نا شناخته برای دیگران	PRIVATIVE خصوصی	UNKNOWN ناشناخته (مجهول)

known
by self

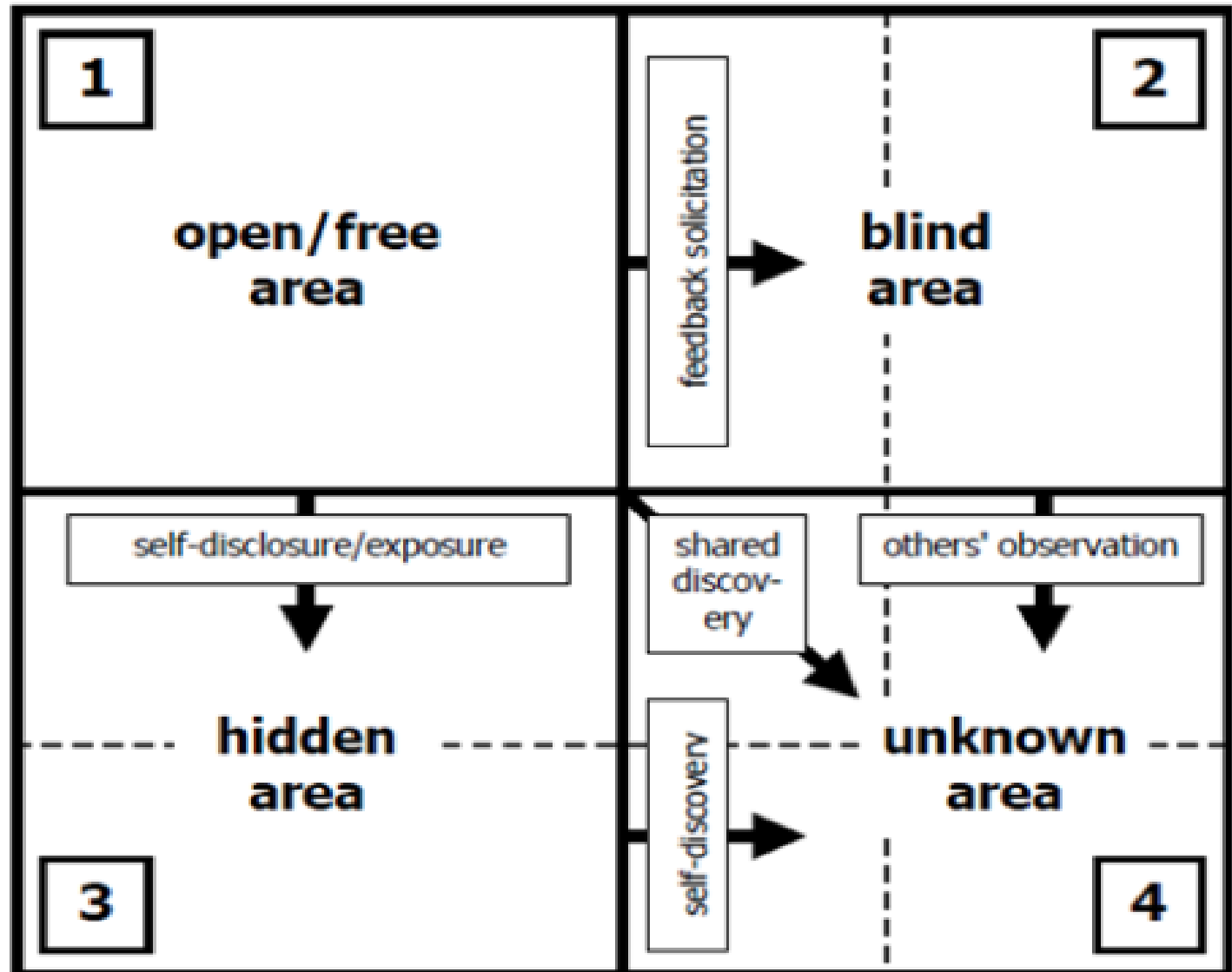
ask

unknown
by self

known
by others

tell

unknown
by others





- ❖ مطابق مدل پنجره جو-هری هر قدر ناحیه عمومی افراد گسترده تر شود، توان برقراری ارتباطی آنها بیشتر، انعطاف پذیری در سبک رهبری آنها گسترده تر و حالات من آنها وسیع تر می شود.
- ❖ در ناحیه شفاف یا عمومی طرفین امکان شناخت دارند. پس افراد برای افزایش توان ارتباطی خود باید ناحیه عمومی را گسترش دهند.

ارتقای مهارت ارتباطی با تکنیک تحلیل مرآه‌ای (تحلیل رفتار متقابل) Transactional Analysis



❖ من والدینی

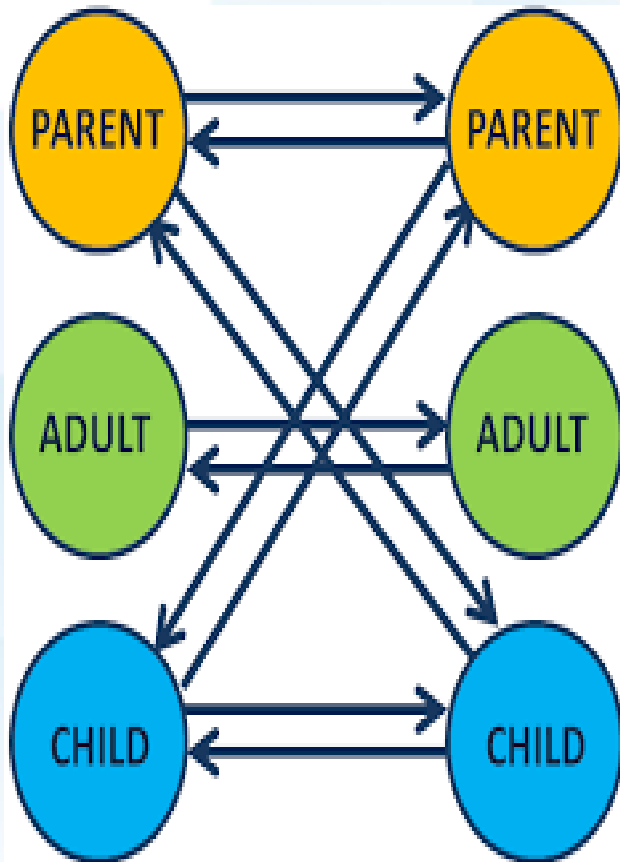
(افکار، رفتار و احساس از والدین کپی برداری شده)

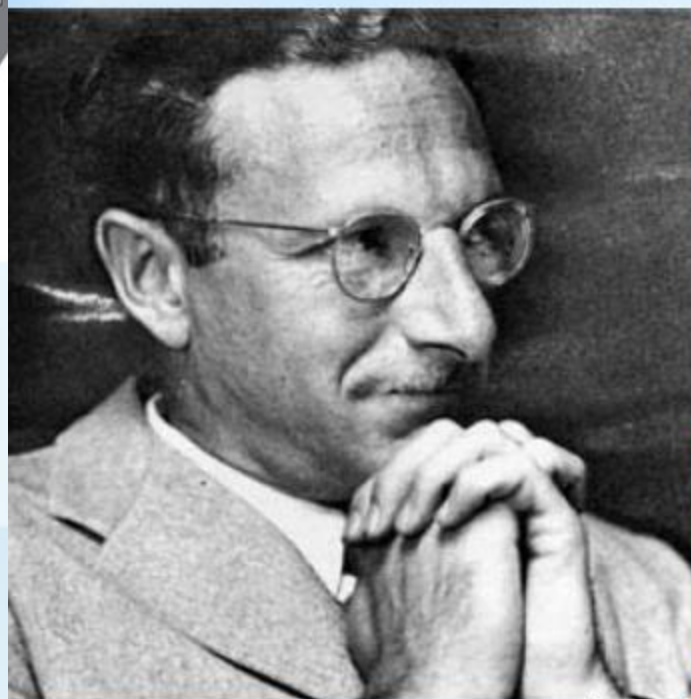
❖ من بزرگسالی

(افکار، رفتار و احساساتی که به اکنون و زمان حال
مستقیم پاسخ می‌دهد)

❖ من کودکی

(افکار، رفتار و احساساتی که از دوران بچگی
برمی‌گردد)





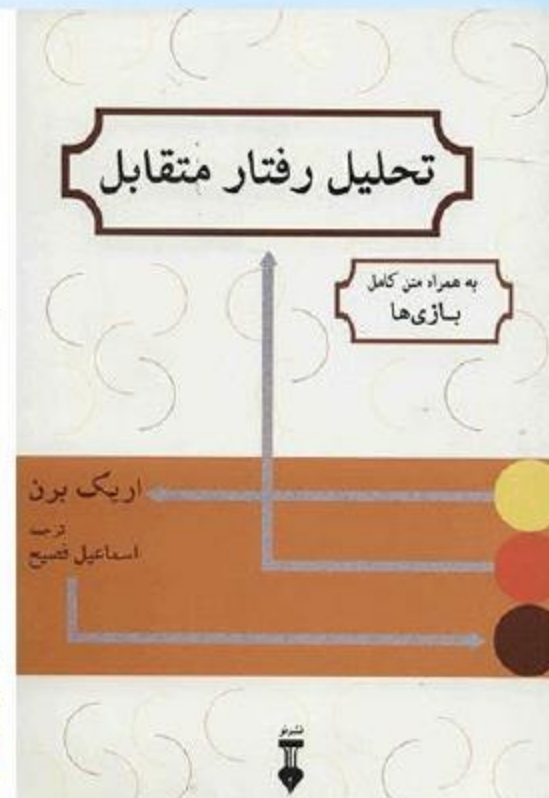
بازی‌ها

روانشناسی روابط انسانی



اریک برن

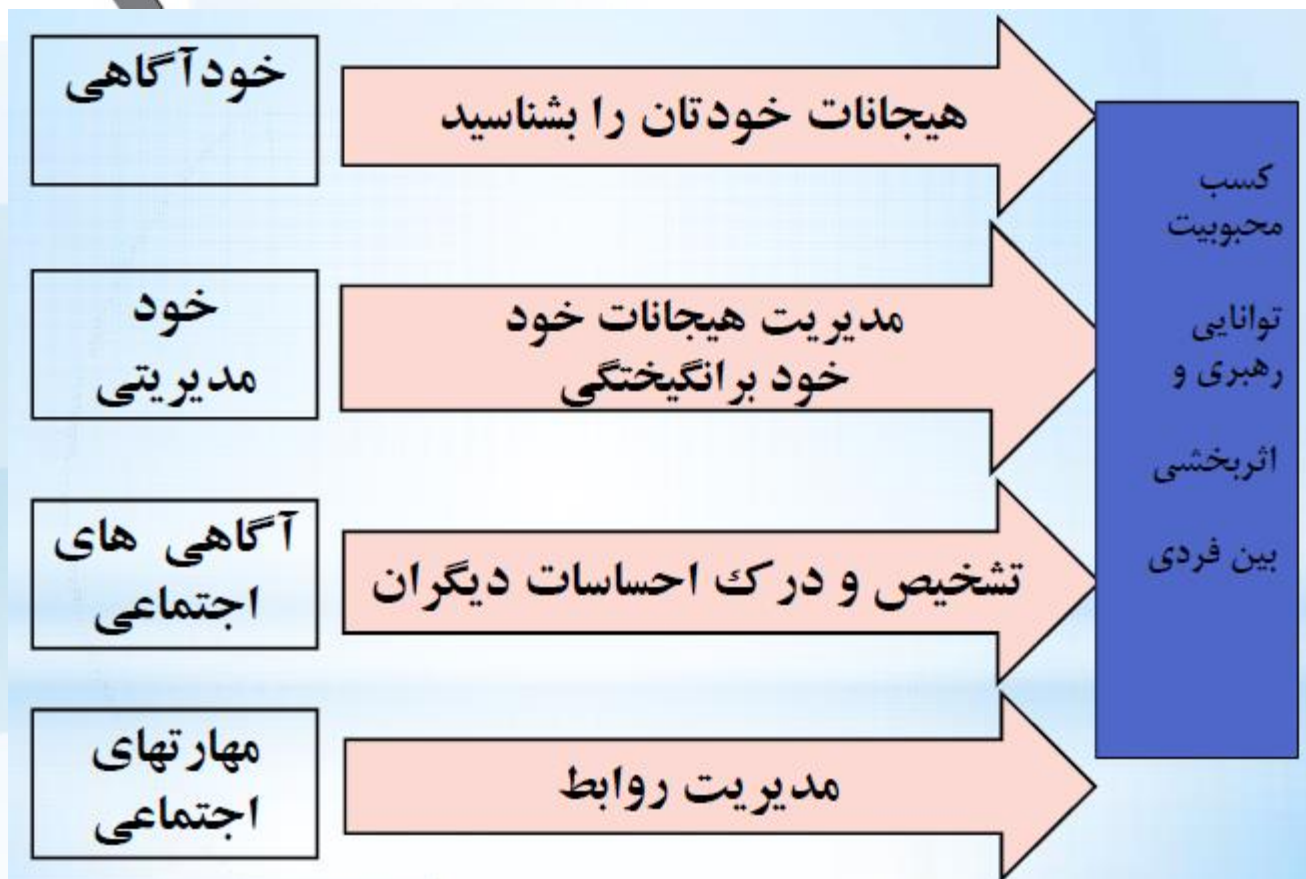
برگردان اسماعیل فصیح





هوش احساسی (عاطفی/هیجانی)

◆ سنجش هوش احساسی (عاطفی/هیجانی)



تکنیک‌های ارتقای هوش عاطفی



- ◆ شناسایی حالات عاطفی (هیجانی)
- ◆ در شناسایی هیجانها دو عنصر اصلی وجود دارد: شناسایی احساسات خود، شناسایی عواطف و احساسات دیگران
- ◆ درک هیجانها: چرا چنین احساسی در وجود من است
- ◆ نگاه کردن از دید دیگران: خود را به جای افراد بگذارید به این شکل می‌توانید علتها و آثار احساسات آنها را درک کنید.
- ◆ تنظیم و کنترل احساسات و هیجانها
- ◆ توانایی تنظیم هیجانها، هم برای هیجانات خود و هم دیگران، برای حفظ روابط اجتماعی موفقیت‌آمیز، بسیار ضروری است.
- ◆ استفاده موثر از هیجانها
- ◆ این مورد سخت‌ترین قسمت است.



◆ تنظیم و کنترل احساسات و هیجانهای خود و دیگران

◆ احساسات خود:

◆ الف) به تاخیر انداختن واکنش

◆ ب) استفاده از ارزیابی مجدد شناختی

◆ پ) معطوف کردن توجه به جای دیگر

◆ ت) نشان دادن خشم به شیوه‌ای مناسب

◆ تنظیم هیجانهای دیگران

◆ الف) گوش دادن فعال

◆ ب) قدم برداشتن به سوی طرف مقابل شامل آرام کردن او، ترمیم احساسات جریحه‌دار

شده یا جبران خسارات باشد.

◆ همدلی

ویژگیهای ارتباطات میان فردی اثربخش



✓ عدم مقابله (لاک دفاعی)
✓ سکوت مثبت گرا
✓ حمایت با یقین و اطمینان

✓ ایجاد فضای تساوی
✓ عدم توجه به موقعیت اجتماعی

حمایتگری

تساوی

مثبت گرایی

گشودگی

همدلی

✓ خود مثبت بینی
✓ انتقال احساس
مثبت به دیگران
✓ ابراز تمایل مثبت به ارتباط

✓ خودگشودگی
فرستنده پیام
✓ صادقانه رفتار کردن
✓ در اختیار گذاشتن احساسات

✓ پرهیز از ارزیابی رفتار دیگران
✓ درک احساس و عواطف فرد
✓ براساس نگرش فرد تجربه کردن

نیوشا شهیدی صادقی

مهارت برقراری ارتباط موثر



www.parsstock.ir - 274983992





پخش فیلم



ردیف	عبارات	بلی	خیر
۱	من غالبا می کوشم تا همزمان به مکالمات مختلف گوش فرا دهم.		
۲	من دوست دارم که افراد شخصا حقایق را به من بگویند و این اجازه را به من بدهند تا آنها را تفسیر نمایم.		
۳	من بعضی اوقات اینطور وانمود می کنم که به صحبت های طرف مقابل گوش می دهم.		
۴	احساس می کنم که از ارتباطات غیر کلامی برداشت خوبی دارم.		
۵	من معمولا قبل از آنکه شخص چیزی بگوید، می دانم که می خواهد چه بگوید.		
۶	معمولا به مکالماتی که برای من فایده ندارد با منحرف نمودن توجه ام از گوینده، به مکالمه خاتمه می دهم.		
۷	غالبا با اشاره و اخم کردن و یا هر چیز دیگر که به گوینده بفهماند که چه احساسی درباره صحبت او دارم، احساسم را نسبت به صحبت های او ابراز می		

۸	من معمولا بلافاصله بعد از اینکه شخص صحبتش را تمام می کند از خود عکس العمل نشان می دهم.		
۹	من آن چیزی که در حال بیان است را مورد ارزیابی قرار می دهم.		
۱۰	معمولا وقتی طرف مقابلم مشغول صحبت کردن است، در همان حین پاسخی را برایش آماده می کنم.		
۱۱	سبک سخن گفتن گوینده، غالبا مرا از گوش دادن به محتوای صحبت باز می دارد.		
۱۲	من معمولا از افراد می خواهم که روشن کنند چه می گویند، به جای آنکه مفهوم را حدس بزنم.		
۱۳	من تمامی تلاش خود را متمرکز می کنم تا نقطه نظر افراد دیگر را درک کنم.		
۱۴	من غالبا به جای آنکه آنچه را گفته می شود، بشنوم آنچه را که انتظار دارم می شنوم.		
۱۵	بیشتر افراد وقتی با نظرشان مخالفت می کنیم، احساس می کنند که نقطه نظر آنها را فهمیده ایم.		

جواب های صحیح به پانزده عبارت فوق، مطابق تئوری شنود مؤثر به شرح ذیل است :

۱. خیر	۲. خیر	۳. خیر	۴. بلی	۵. خیر
۶. خیر	۷. خیر	۸. خیر	۹. خیر	۱۰. خیر
۱۱. خیر	۱۲. بلی	۱۳. بلی	۱۴. خیر	۱۵. بلی

برای تعیین امتیاز فرد، تعداد جواب های نادرست را جمع ببندید و ضربدر عدد هفت کنید و حاصل را از عدد صد و پنج کم کنید و نتیجه را در جای مناسب ثبت کنید : امتیاز :

الف) اگر امتیاز فرد بین ۹۱ تا ۱۰۵ قرار دارد، فرد دارای مهارت شنود مؤثر می باشد.

ب) اگر امتیاز فرد بین ۷۷ تا ۹۰ است، بدین معنی است که فرد فرصت پیشرفت دارد.

ج) اگر امتیاز فرد کمتر از ۷۶ است، نشانگر آن است که فرد یک شنونده ضعیف است و برای بهبود مهارت شنود مؤثر نیازمند کار زیاد است.



با تشکر از توجه شما