

## المحاضرة الثالثة : معوقات الاتصال والحلول المقترحة

### أولاً- معوقات الاتصال :

معوقات الاتصال هي مجموعة المؤثرات التي تحول دون وصول الرسالة للمستقبل بالشكل الذي يجعل من عملية التواصل ناجحة، تقسم المعوقات إلى معوقات شخصية تتعلق (بالمرسل والمستقبل)، معوقات تنظيمية وأخرى بيئية كالتالي :

**1- المعوقات الشخصية :** هنالك العديد من المعوقات الشخصية التي تتعلق بشخص المرسل أو المستقبل التي تحول دون نجاح العملية الاتصالية بالشكل الكافي، نذكر منها على سبيل المثال وليس الحصر ما يلي :

**أ- اللغة المستخدمة :** تعتبر اللغة أداة التواصل الأولى في أغلب أنواع الاتصال، لكن يمكن أن تكون هذه اللغة عائق أما العملية التواصلية حينما يستخدم المتكلم لغة غير واضحة، لا تكون اللغة المستخدمة واضحة لدى المستقبل، أو أن اللغة المستخدمة تحتوي على عبارات خاصة بمجال معين لا يفهمه المتلقي (مثل عبارات تقنية، أدبية، سياسية...)، أو عندما تحتمل اللغة المستخدمة (الألفاظ) معاني كثيرة وتأويلات.

**ب- الفروقات الشخصية :** (علمية، معرفية، إدراكية) بين مرسل الرسالة ومستقبلها، وهنا نقصد بها مجمل المميزات الشخصية للفرد من إدراك، عادات، تقاليد، عقائد، سرعة البديهة، حس الدعابة، الخبرات المكتسبة، السلوكيات، فإذا لم يكن المرسل والمستقبل في مستوى واحد أو متقارب في هذه الأشياء سيحول لا محالة أمام نجاح عملية الاتصال لأن كل طرف سيفسر مضمون حسب وجهة نظره.

**ج- الموقع الجغرافي والبعد المكاني :** البعد المكاني يعيق عملية الاتصال الموجهة، أين يتحتم على طرفي أو أطراف الاتصال اللجوء لوسائل لتسهيل العملية الاتصالية بينهما وغالبا ما تستخدم هنا التقنيات الرقمية التي لا ترقى لدرجة الاتصال الموجهي، كما أن البعد المكاني في الاتصال الذي يحدث داخل المؤسسات على اختلافها (ذات طابع إداري أو خدماتي، علمي تكنولوجي وثقافي مثل الجامعة، مالي أو اقتصادي وتجاري...) يحول دون نجاح العملية الاتصالية والذي أحيانا يؤدي إلى تشوية في الرسالة أو حدوث تشويش.

**د- الحالة النفسية لطرفي الاتصال :** هنا تلعب المشاعر والأحاسيس والحالة النفسية ومزاج المرسل أو المستقبل دورا أساسيا في نجاح الاتصال، لأن المرسل لن يستطيع إرسال رسالة والقيام باتصال ناجح إذا

كانت نفسيته في حالة سيئة، كما أن المستقبل أيضا لن يستقبل الرسالة ولن تكون ردهه إيجابية تفاعلية مع المرسل في نفس الحالة النفسية.

**2- المعوقات التنظيمية :** هنا خاصة في الاتصال الإداري، أين يلعب الجانب التنظيمي دورا أساسيا في نجاح الاتصال داخل الإدارات المختلفة.

**أ- تعدد المستويات الإدارية :** كلما تعددت المستويات الإدارية كلما حدث تشويه للرسالة، كما أن تعدد المستويات الإدارية يؤدي لبطء الإجراءات ووصول الرسائل مما يفرغها من قيمتها وقد تصل الرسائل في وقت متأخر عن الحاجة إليها كما أنها تصل مختزلة و/أو مشوهة.

**ب- غموض أدوار الموظفين :** لا بد من تحديد واضح لأدوار كل طرف في المنظمة لكي لا تتداخل المهام والأدوار، لأن عدم وضوح المهام والأدوار يؤدي إلى عدم فهم خطوط الاتصال الرسمية مما يعيق العملية الاتصالية كما يؤدي إلى ضياع المعلومات أيضا وعد تحمل للمسؤوليات.

**ج- عدم وضوح الهيكل التنظيمي وخطوط السلطة الرسمية :** مما يعيق العملية الاتصالية عدم وضوح الهيكل التنظيمي وخطوط السلطة، هنا تفشل العملية الاتصالية لأن أطراف الاتصال لا تعرف مراكز صانعي القرار ولا تعرف حدود مسؤولياتها ومهامها (حادثة سقوط الحصان).

إذا سادت هذه المظاهر ستكون عاملا مسببا في ظهور الاتصالات الغير رسمية.

**د- عدم الاستقرار التنظيمي :** نقصد به تغيير الهياكل أو الوظائف (مثل الدوران الوظيفي) مما يسبب أيضا فقدان الرسائل وضياعها.

**هـ- ضعف خدمة المعلومة :** مثل عدم وجود مكاتب أو مصالح خاصة لتوجيه الموظفين ونشر المعلومات وتحيينها مثل مكاتب أو مصالح خاصة للعلاقات العامة.

**3- المعوقات البيئية :** المعوقات البيئية هي المشكلات التي تحول دون نجاح الاتصال والتي يكون مصدرها غالبا (بيئة الاتصال) سواء الداخلية أو الخارجية، مثال :

**أ- عدم تهيئة ظروف عمل ملائمة :** تؤدي ظروف العمل المزرية والغير لائقة إلى فشل أو قصور العملية الاتصالية، مثل الإضاءة السيئة، نقص التهوية، نقص الإضاءة (تجارب إلتون مايو على فرق مصانع هوثورن بالولايات المتحدة الأمريكية).

**ب- الضوضاء :** تساهم الضوضاء في زيادة (التشويش) والذي يعتبر معوقا أما نجاح العملية الاتصالية، مثال على ذلك (التشويش الذي يحدث داخل قاعات التدريس والأستاذ يشرح الدرس) أو الأعمال الخارجية خارج مدرجات الدراسة (منبهات السيارات، أعمال صيانة...) تعيق العملية التواصالية داخل المدرجات.

ج- الأعمال المتكررة : خاصة في التنظيمات التي يوجد بها اتصالات رسمية فقط، يصبح العمال هنا مثل الآلات وهنا لا نجد غالبا أنماط اتصالية ناجحة، عكس التنظيمات التي تتميز بالاتصالات الغير رسمية (مرونة في الاتصال الرسمي)، الإدارة التشاركية، حيوية داخل التنظيمات من خلال عقد اللقاءات الدورية والندوات والخرجات الميدانية أو الترفيهية، هنا غالبا تمتاز هذه التنظيمات باتصالات ناجحة عكس النمط الأول.

### ثانيا- الحلول المقترحة :

- محاولة استخدام لغة واضحة وسليمة أثناء القيام بعملية اتصالية.
- مراعاة الفروق الإدراكية والثقافية والعقائدية والسلوكية.
- محالة استخدام وسيلة مناسبة لنقل الرسالة تحول دون تشويه المعنى.
- محالة استخدام لغة وعبارات تجذب انتباه المستقبل إذا كان في حالة نفسية سيئة أو كان مشوش الفكر.
- محاولة التقليل من المستويات الإدارية التي تمر عبرها الرسالة لكي لا تشوه أو تضعف، من خلال توضيح خطوط السلطة والمسؤولية أو التقليل من المصالح التي تمر عبرها الرسالة الاتصالية من خلال تعيين مصالح للعلاقات العامة مثلا.
- توضيح أدوار الموظفين، وتوضيح خطوط السلطة والمسؤولية والتي لها علاقة بالعمل المنجز وبتحمل المسؤولية أيضا لاحقا.
- محاولة تهيئة ظروف مناسبة ومشجعة على العمل.
- تنمية روح الفريق والجماعة داخل أماكن العمل (مثل البحوث الجماعية أو الملتقيات)
- محاولة التقليل من حدة الضوضاء والتشويش واختيار التوقيت المناسب لارسال الرسائل.