

مهارتهای ارتباطی میان فردی

مدیریت

راهبردی

ارتباطات انسانی

حمید شکری خانقاه

سنة ١٤٣٥

سنة ١٤٣٥

ID : *6655*118888#

H.Shokri.kh



مدیریت ارتباطات راهبردی

ارتباطات انسانی موثر

ID : *6655*11888# H.Shokri.kh

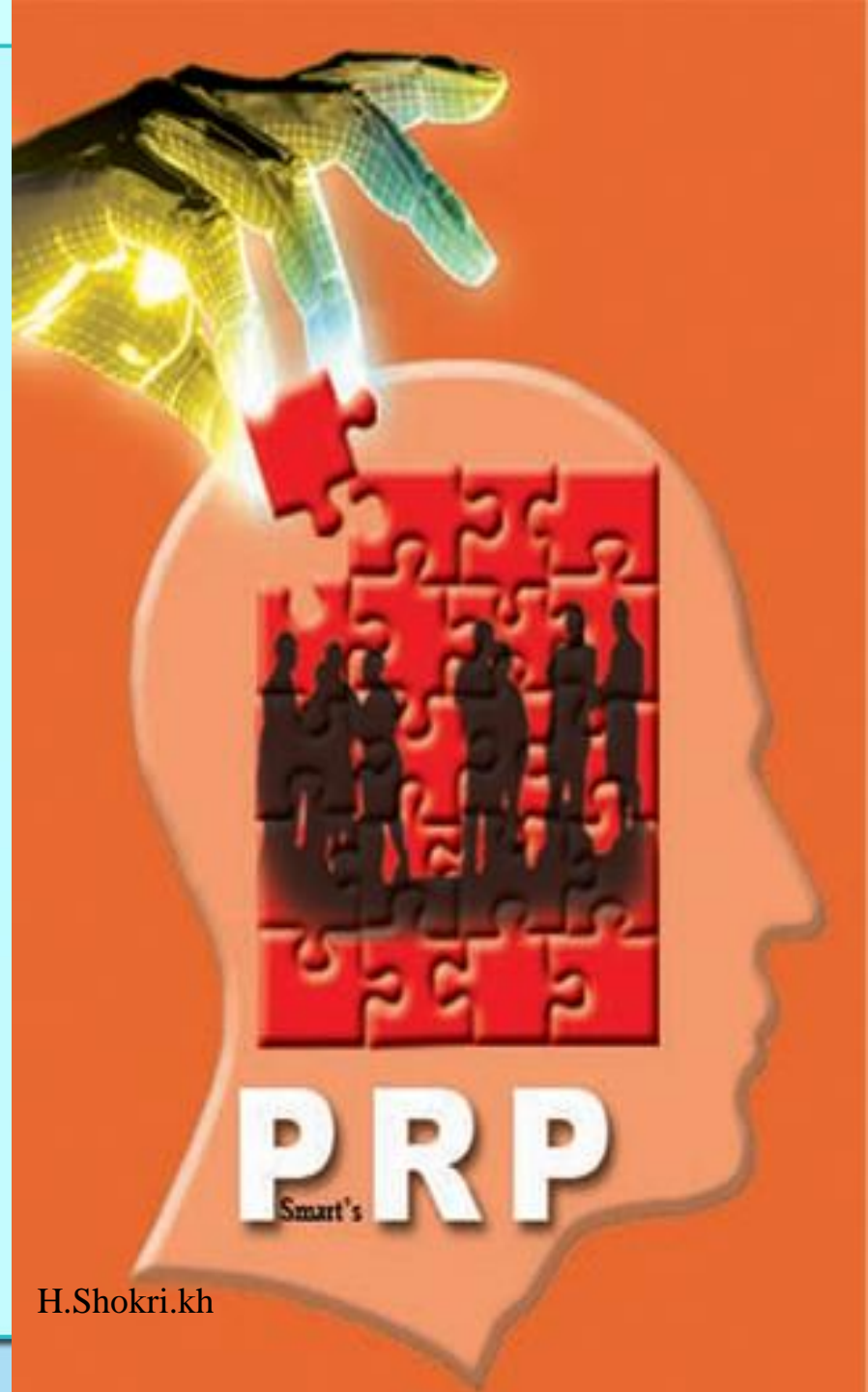
چی برداشت می کنید؟! چی می بینید!!!

- یک تصویر زیبا
- عکسی از طبیعت
- قرار ملاقات:
- دو نفر با سلیق مختلف
- برای تفاهم در خصوص موضوعی
- مشاجره نیست
- دشمنی نیست
- ...





ID : *6655*118888#



H.Shokri.kh



ID : *6655*118888# H.Shokri.kh



دیدن نادیده ها و

شنیدن ناشنیده ها

= هوشمندی در روابط اجتماعی
و ارتباطات





...هوشمندی در

روابط اجتماعی و سازمانی..
چرا؟؟؟

و چگونه؟؟؟

ابزارهای هوشمند
کار ساز نیست!!
ارتباطات هوشمند
مدیر ارتباطی هوشمند
می طلبد



ID : *6655*118888#

H.Shokri.kh

P
Smart's
R
P



شبکه ارتباطی چگونه حاصل می شود؟



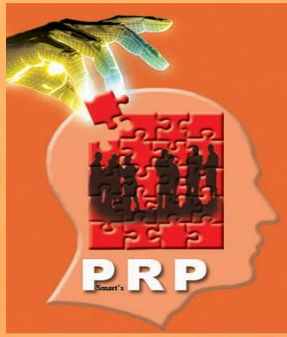
فرایند ارتباطی چگونه معنا دار و
هوشمند می شود؟

ID : *6655*118888# H.Shokri.kh



زندگی فرایند

ارتباطات، اطلاعات و مبادلات
است.

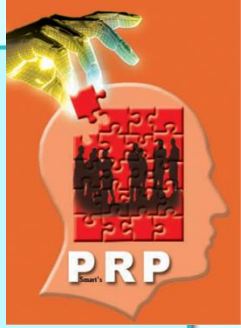


روابط عمومی
اطلاع رسانی نیست



وظیفه اصلی روابط عمومی؛ ایجاد، حفظ و توسعه

ارتباطات انسانی است



• روابط اجتماعی و عمومی

• پرنده ای است که با دو بال:

• اطلاعات و ارتباطات

• پرواز می کند





اصول ارتباطات موثر

اختلالات ارتباطی؟

مدیریت

روابط اجتماعی

یعنی مدیریت کلمات

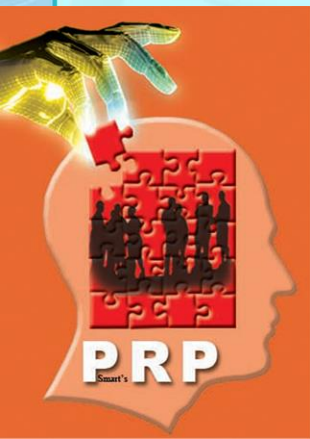
و احساسات

احساسات
صمیمانه

کلمات
صادقانه

روانشناسی ارتباطی

روابط عمومی هوشمند



مدیریت ارتباط :

رویکردی «انسانی» برای «شناسائی» ،

انتخاب، ایجاد، تقویت و حفظ» روابطی

« سازگار ، ماندگار ، سازنده و ارزنده »

با مخاطبان گوناگون بویژه مشتریان

« مهم و کلیدی » برای

« دستاوردهای بیشتر و بهتر » در کسب

وکار است.

زندگی فرایند ارتباطات، اطلاعات و مبادلات است.

احساسات
صمیمانه

دیدن نادیده ها
و شنیدن ناشنیده ها

کلمات صادقانه

مدیریت روابط اجتماعی
یعنی مدیریت کلمات و
احساسات

انواع ارتباطات

ارتباطات
Communication

ارتباطات انساني
**Human
Communication**

ارتباطات حيواني
**Animal
Communication**

ارتباطات ماشيني
**Machine to Machine
C.**

انواع ارتباطات انسانی

ارتباطات انسانی
**Human
Communication**

انسان با انسان
**Human
to Human C.**

انسان با حیوان
**Human
to Animal C.**

انسان با ماشین
**Human
to Machine C.**

ارتباطات میان فردی

• از نظر «دین بارنولد» «محقق ارتباطات

• ارتباط به سه دسته تقسیم می شود:

۱. ارتباط با خود

• دربر گیرنده مشکلات و حل تعارضات
درونی فرد

• مبنای ارتباطات بعدی
• حداقل یک نفر را شامل می شود

۲- ارتباط با دیگران

- برای حل مسائل و مشکلات خود با دیگران
- رفع تضادها و تعارضات
- رد و بدل اطلاعات
- درک بهتر خود
- رفع نیازهای اجتماعی :

نیاز تعلق به گروه

دوست داشتن و دوست داشته شدن

۳- ارتباط جمعی یا عمومی

- ارتباط با جمع کثیری از انسانهای دیگر
- هدفمند و برنامه ریزی شده
- دارای رسمیت
- اغلب ساختاری و تشکیلاتی

انواع ارتباطات

انسان با انسان
Human to Human
C.

فرد با فرد (بين فردي)
Self to Self C.

ارتباطات گروهی
Group C.

ارتباط جمعی
Mass C.

ارتباط درون فردي
Inter Personal C.

ارتباطات غير كلامي
Non-verbal C.

ارتباطات كلامي
Verbal C.

ارتباطات غير كلامي
Non-verbal C.

ارتباطات كلامي
Verbal C.

ارتباطات غير كلامي
Non-verbal C.

ارتباطات كلامي
Verbal C.

ارتباطات غير كلامي
Non-verbal C.

ارتباطات كلامي
Verbal C.

شش شخص در ارتباط دو جانبه موثر

سطح کل ارتباطات با دیگران بستگی به این ۶ موضوع دارد

● ۱- نگرش ما در مورد خودمان

- ارتباط از خویشتن آغاز می شود:
- در مورد خود چه می اندیشید؟
- در خود چه تواناییهایی سراغ دارید؟

• ۲- نگرش ما در مورد دیگری

• در مورد شخص مقابل که « دریافت کننده پیام است چگونه می اندیشید؟

• او را منطقی یا غیر منطقی می دانید؟

معتقدید او حرف شما را می فهمد یا نه؟

او بر اساس ذهنیات و محاسبات شما کیست؟

• ۳- فکر می کنیم دیگری در مورد ما چگونه می اندیشد؟

- طرف مقابل چه دید و نظری در مورد ما دارد؟
- آیا او ما را منطقی می داند یا فکر می کند ما منطقی نیستیم؟

● ۴- نگرش دیگری در مورد خودش

● آیا فکر می کند از چه توانمندیهای فردی برخوردار است؟

● اگر وی خود را ناتوان بداند هر چند نفوذ کلام بالایی هم داشته باشید اثر نخواهد کرد.

• ۵- نگرش دیگری نسبت به ما

- آیا او شما را خیر خواه و با حسن نیت می داند؟
- یا خشن و بی توجه؟
- آیا ارزیابی او از شما فردی توانمند است یا ناتوان؟



● ۶- شخص مقابل شما می اندیشد شما چگونه
به او می اندیشید؟

● او تصور می کند شما چه تصویری از او دارید؟

● برای این اساس ممکن است بخواهد تصور شما را تقویت یا آنرا
تضعیف و یا دگرگون سازد



ارتباط چیست؟ و چگونه شکل می گیرد؟

“Everyone thinks of changing the world, but no one thinks of changing himself.”

- Leo Tolstoy



ارتباط (Communication)



- ارتباط (Communication) از نظر لغوی: «انتقال»، «سرایت» و «انتشار»
- ریشه آن: واژه لاتینی communis : «تفاهم» و «اشتراک فکر»
- در علوم ارتباطات کلمه ارتباط مفاهیم گوناگونی را در برمی گیرد:

«انتقال و انتشار آگاهی و اندیشه‌ها»،
«ایجاد پیوستگی اجتماعی»
«اشتراک فکری»
«همکاری عمومی»

• وقتی می‌گوییم با کسی ارتباط برقرار کرده‌ایم منظور یک عمل فیزیکی و ارتباط جسمی نیست بلکه بیشتر «ارتباط فکری» است.

تعريف ارتباط

- واژه انگلیسی "Communication" معادل « ارتباط » از واژه ای در زبان لاتین ، به معنی مشترك یا عمومی مشتق می شود . ما در صدد هستیم که وجه اشتراکی بین خودمان و افرادی که در صدد برقراری ارتباط با آنها هستیم ، بیابیم . هدف ارتباط ، رسیدن به نتایج دلخواه است .
- ارتباط يك فرآیند است و لذا پویا ، روان ، متحرك و همیشه در تغییر است . پس ساکن نیست .



تعاریف ارتباطات

رایت

• ارتباط فراگرد انتقال معنی بین دو فرد است.

دنيس لانگلي
و ميشل شين

• ارتباط عبارت است از فراگرد انتقال اطلاعات با وسایل ارتباطی گوناگون از یک نقطه ، یک شخص یا یک دستگاه به دیگری .

اسمیت

• ارتباط عبارت است از فراگرد انتقال اطلاعات ، احساسها، حافظه هاو فکر ها در میان مردم

محسنیان
راد

• فراگرد انتقال پیام از سوی فرستنده به گیرنده ، مشروط بر آنکه در گیرنده پیام، مشابهت معنی به معنی مورد نظر فرستنده پیام ایجاد شود.

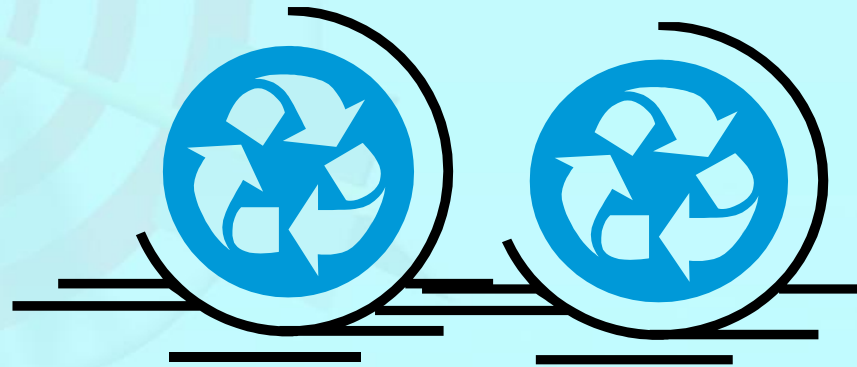
آرانگان

• ارتباط عبارت است از انتقال اطلاعات در محدوده سه چیز، انتشار، انتقال و دریافت پیام.

هاولند

• ارتباط عبارت است از فراگرد انتقال یک محرک (معمولا علامت بیانی) از یک فرد (ارتباط گر) به فردی دیگر (پیام گیر) به منظور تغییر رفتار او.

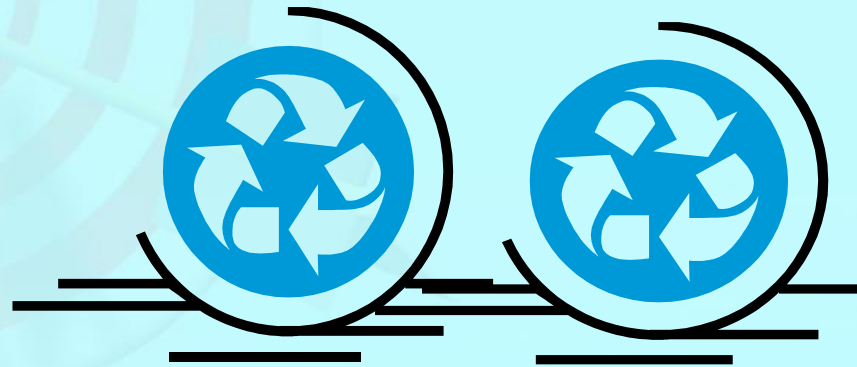
ارتباط عبارت است از انتقال و اشتراک معانی و عقاید، تصاویر و اندیشه ها



هرچه میزان اشتراک معانی بیشتر باشد ،
ارتباط قویتر و موثر است



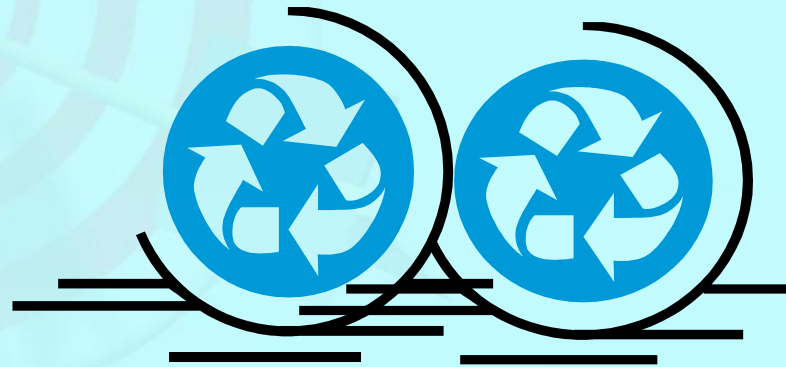
ارتباط عبارت است از انتقال و اشتراک معانی و عقاید، تصاویر و اندیشه ها



هرچه میزان اشتراک معانی بیشتر باشد ،
ارتباط قویتر و موثر است



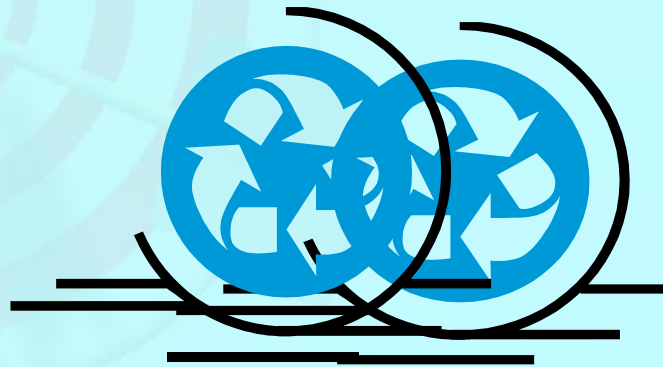
ارتباط عبارت است از انتقال و اشتراک معانی
و عقاید، تصاویر و اندیشه ها



هرچه میزان اشتراک معانی بیشتر باشد ،
ارتباط قویتر و موثر است



ارتباط عبارت است از انتقال و اشتراک معانی وعقاید، تصاویر و اندیشه ها



هرچه میزان اشتراک معانی بیشتر باشد ،
ارتباط قویتر و موثر است



ارتباط عبارت است از انتقال و اشتراک معانی
و عقاید، تصاویر و اندیشه ها



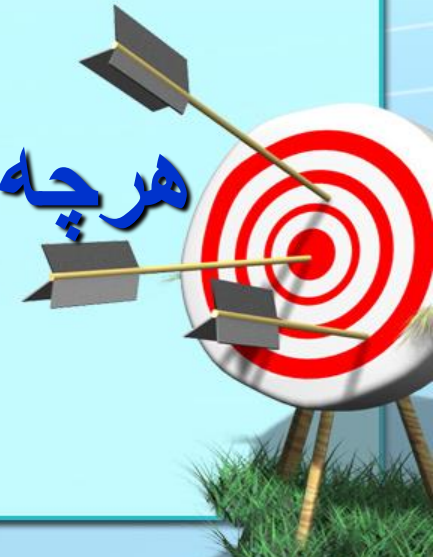
هرچه میزان اشتراک معانی بیشتر باشد ،
ارتباط قویتر و موثر است



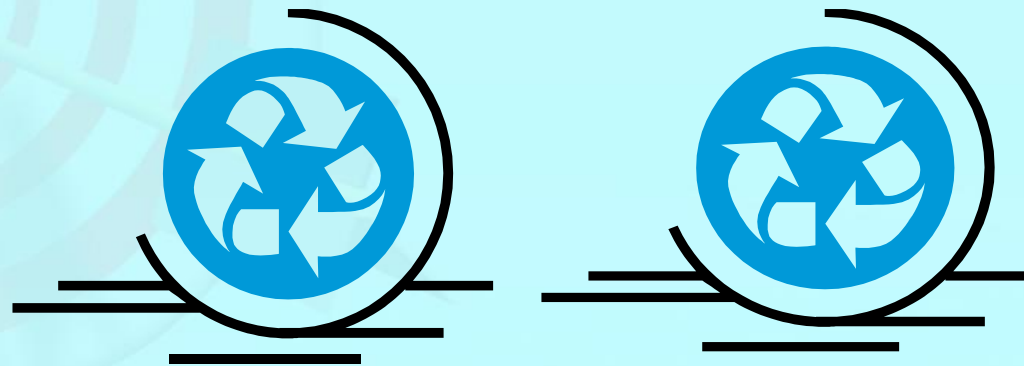
ارتباط عبارت است از انتقال و اشتراک معانی
وعقاید، تصاویر و اندیشه ها



هرچه میزان اشتراک معانی بیشتر باشد ،
ارتباط قویتر و موثر است



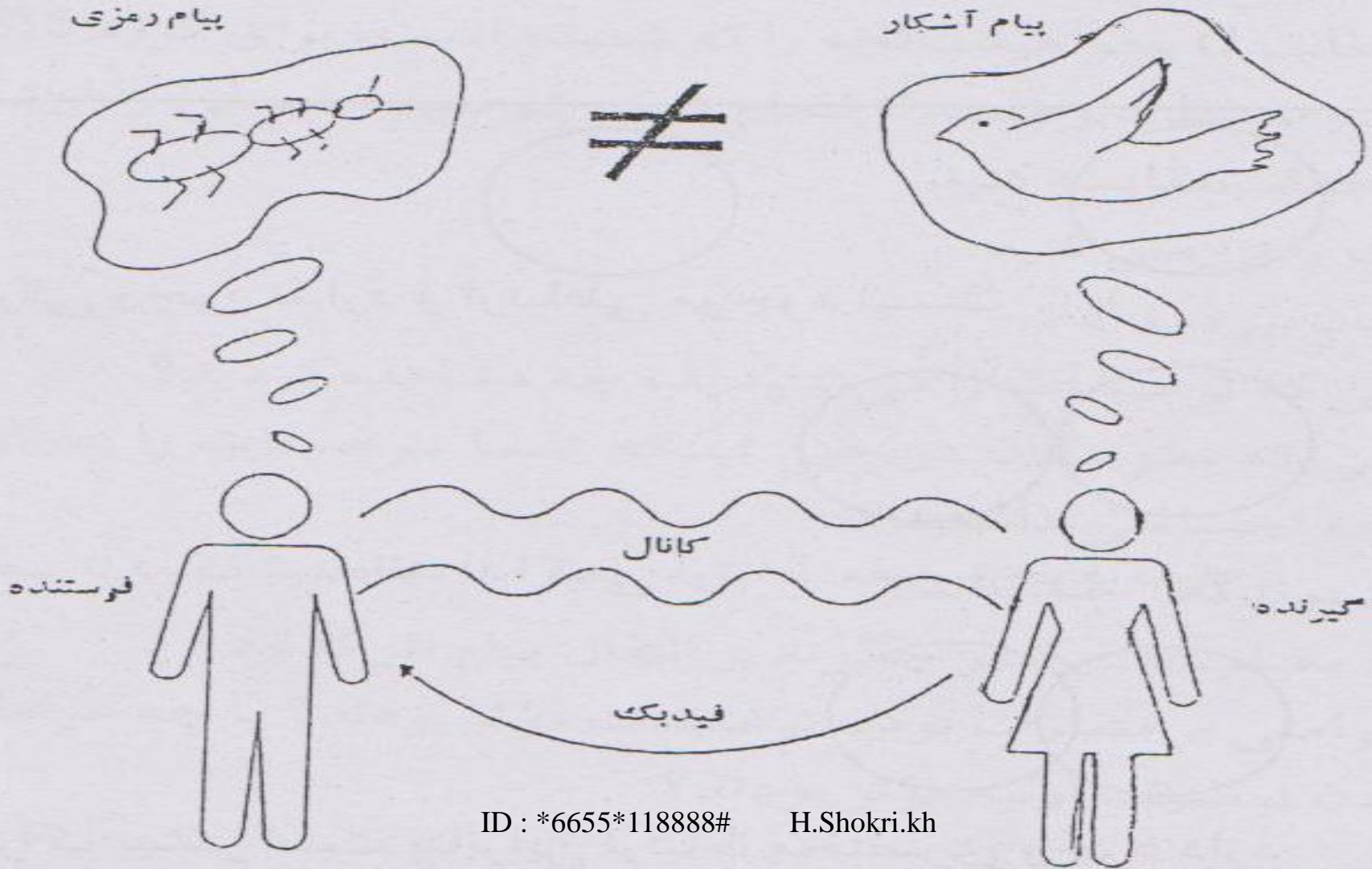
ارتباط عبارت است از انتقال و اشتراک معانی
و عقاید، تصاویر و اندیشه ها



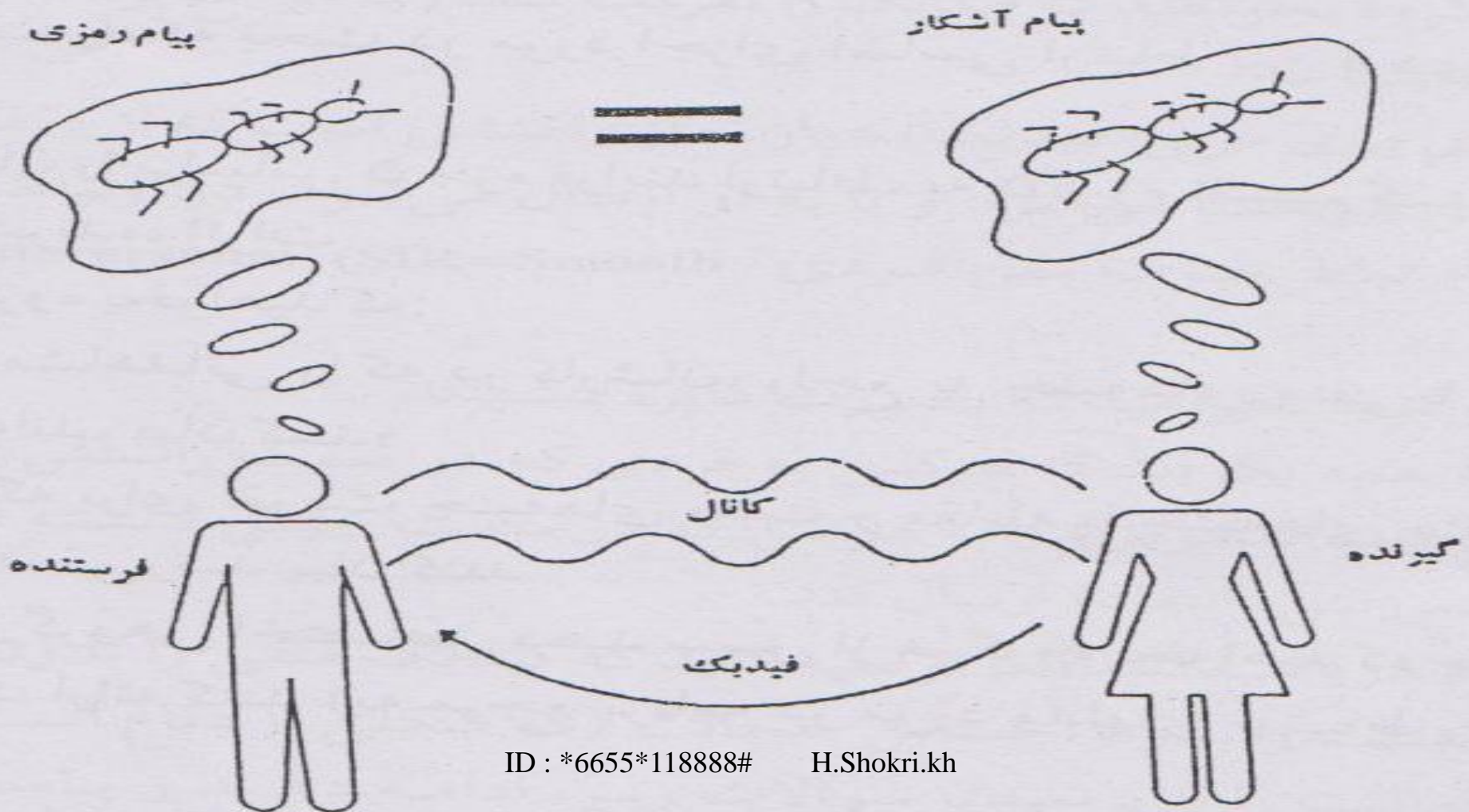
هرچه میزان اشتراک معانی بیشتر باشد ،
ارتباط قویتر و موثر است



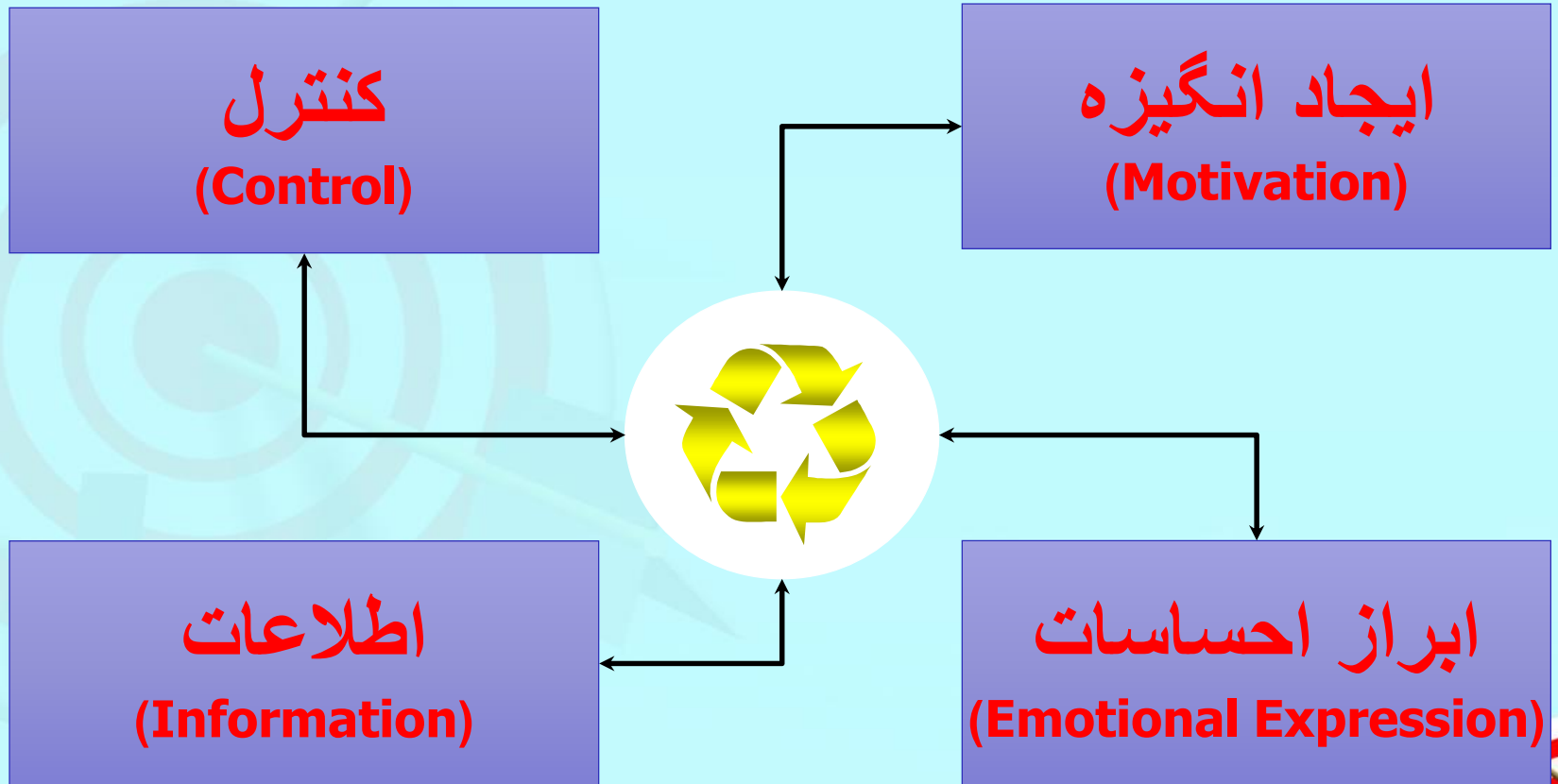
مدل ارتباطی (A) (ضعیف)



مدل ارتباطی (B) (خوب)



نقش ارتباطات



هیچ یک از این نقش ها از اهمیت بیشتری برخوردار نیست.

روابط عمومی اثربخش

کنترل افروزی
کنترل اعتماد
کنترل اعتماد
مدالت مدار

افروزی
تیم
مشارکت افروزی

تفاهم افروزی

بیش افروزی

شادی افروزی

فرصت افروزی

ارزش افروزی

رضایت افروزی

هم افزایی افروزی

صداقت افروزی

وفاداری افروزی

شفافیت افروزی

امید افروزی

فکر افروزی

کنترل افروزی

کنترل افروزی

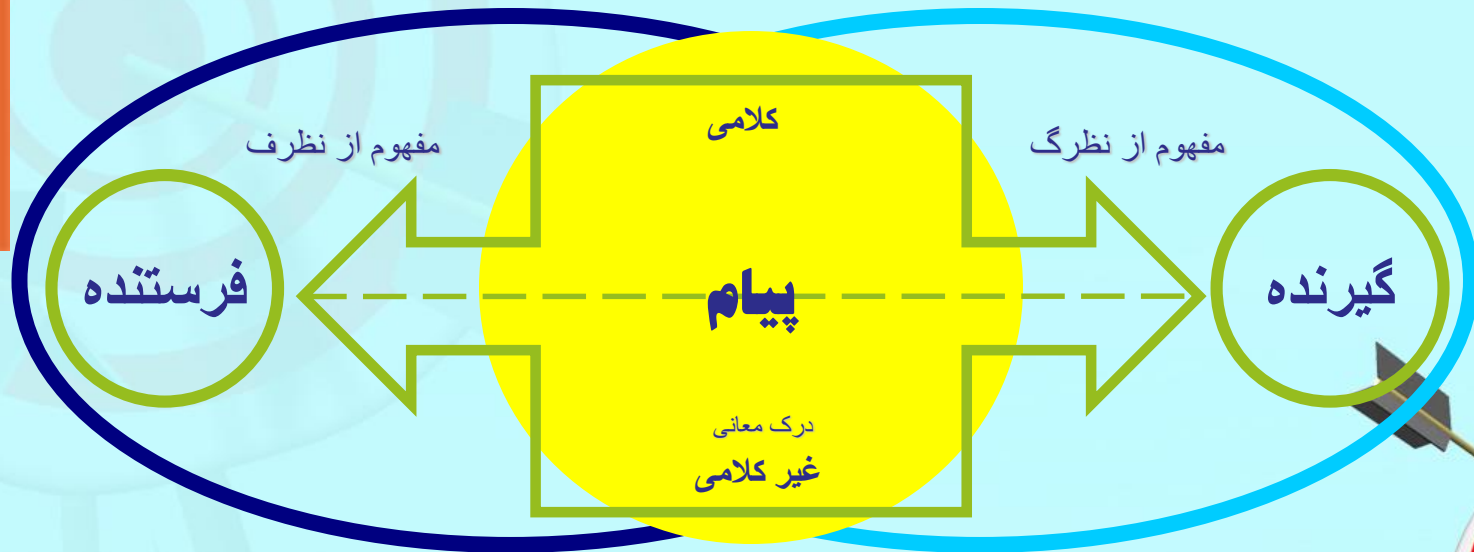
زندگی بودن نیست؛ شدن است

شدن چیزی است که قبلا نبوده ای

ID : *6655*118888#

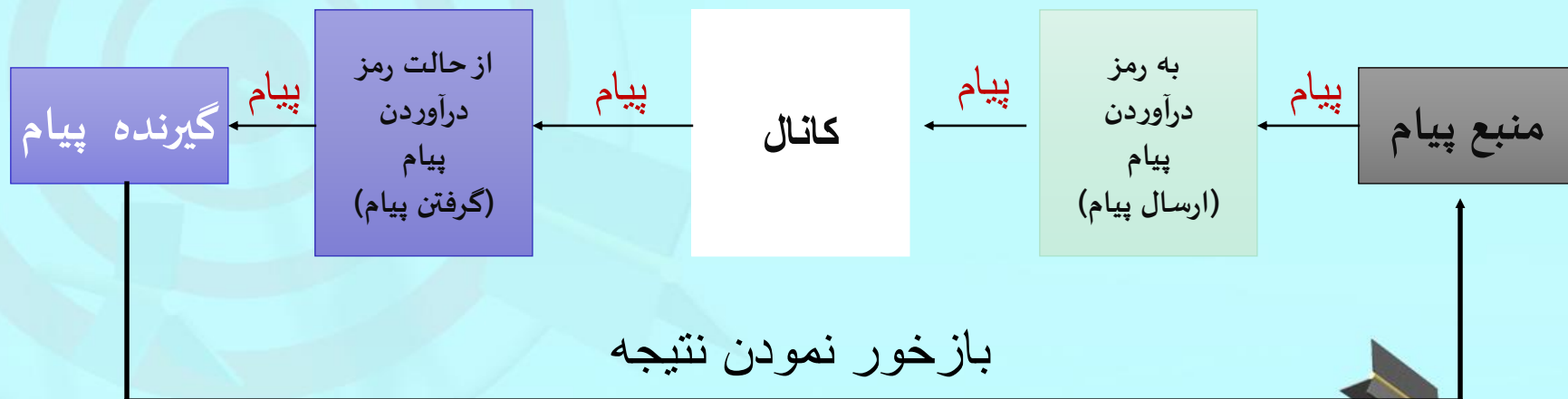
H.Shokri.kh

پیام کلامی - غیر کلامی

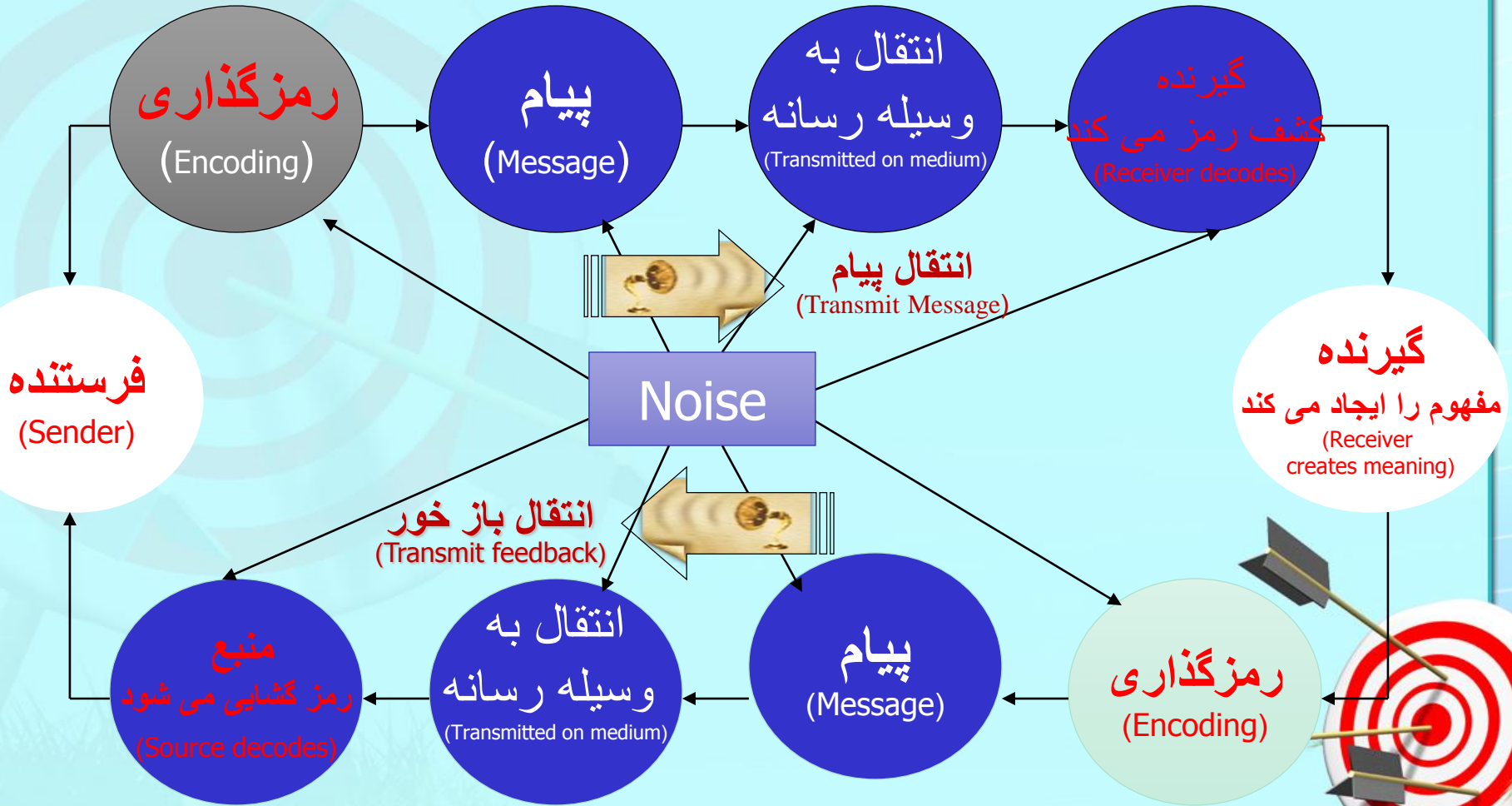


Smart's
PRP

الگوی فرآیند ارتباط



مدل ادراکی ارتباطات





۱- مهارت‌های ارتباطی

میان فردی

۲- ارتباطات اجتماعی

۳- ارتباطات سازمانی



۱- مهارت‌های ارتباطی میان فردی

زبان بدن

ارتباطات کلامی

ارتباطات غیر کلامی



روابط عمومی راهبردی؛

هنر هک انسانهاست است!!!...

@hamidshokri2

روابط عمومی و مهندسان اجتماعی

● **هکرها** برای دسترسی

به اطلاعات حسابها و ایمیل و...

ما چگونه **نقوذ** می کنند؟



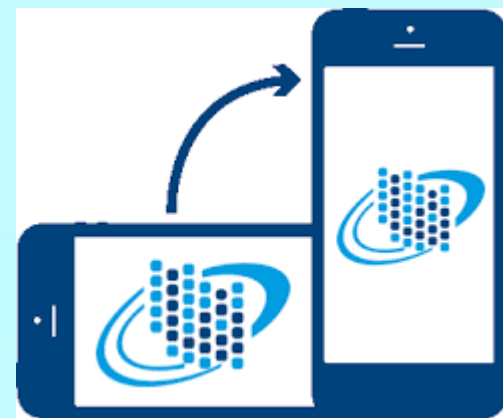
ci.kh



کار یک مهندس اجتماعی

- مثل ساختن یک خانه است!
- اگر **از سقف** شروع کند... قطعاً **شکست**...
- باید از پایه محکم... از پایین به بالا...
- بازرسی های مهندسی اجتماعی، نرم افزارهای مختلف و... یک مهندس اجتماعی نیاز به طراحی، آماده سازی و **نقشه مهندسی** دارد.
- باید فکر کند چه اطلاعاتی را چگونه بدست خواهد

آورد؟..... و سپس... **نقوذ!!!**



شما برای ارتباط موثر با دیگران چگونه عمل (هک) می کنید؟

ارتباط با مدیر؟

با همسر یا شریک عاطفی؟

دوست و همکار؟

مشتریان کلیدی؟

ذینفعان...؟



«نتیقت» (Netiquette)

حضور در شبکه های اجتماعی مجازی مثل اینستاگرام، لاین، واتس اپ، تانگو و... به سبک زندگی روزمره شهروندان تبدیل شده است و آشنایی با "اصول و آداب معاشرت شبکه‌ای" یا "نتیقت" بسیار مهم است.

«نتیقت» (netiquette) واژه ای که از ترکیب دو واژه شبکه (network) و آداب معاشرت (etiquette) به دست آمده است، به معنای آداب و تشریفات و مجموعه بایدها و نبایدهایی است که در ارتباطات شبکه‌های مجازی باید مورد استفاده قرار گیرند. هر فعالیتی در شبکه نتیقت آداب و منشور مخصوص به خود را دارد.



Evolution of the Desk

1980

به تکلم، به خموشی، به تبسم، به نگاه
می توان برد به هر شیوه دل آسان از من

“کلیم کاشانی”



آشنایی با زبان بدن و مهارت‌های ارتباطی

- زبان بدن (Body Language) بخشی از ارتباط غیرلفظی است.
زبان لفظی ۷%

صوت (آهنگ-ریتم-لحن) ۳۸%

وزبان بدن ۵۵% از ارتباط را تشکیل می‌دهد
Albert Mehrabian, "Communication Without Words," psychology today(sept.1968): 52-55

- حرکات و اشارات مانند حروفی هستند که در کنار یکدیگر قرار گرفته و کلمات را می‌سازند.
- پیوستگی حرکات و اشارات در موقعیتهای متفاوت جملاتی می‌سازند که پیام‌های مختلفی را منتقل می‌کند.
- با توجه به ارتباط نزدیک روان آدمی با حرکات و اشارات صادره از وی و نیمه آگاهانه بودن آن زبان صادقانه‌تری است.
- زبان بدن ما را به حقایق ماورای گفتگو آشنا می‌کند.
- زبان بدن ما را در برقراری ارتباط بهتر با مخاطب و انتقال پیام‌هایمان یاری می‌دهد.



تفاوت ارتباطات کلامی و غیر کلامی

- سمبلیک ، معنا دار و دارای الگوهای مشخص
- در سطح ناخودآگاه و اغلب غریزی
- در جریان اجتماعی شدن فراگرفته می شوند
- چند حسی - دیداری و شنیداری و غیر مستقیم
- باعث تقویت ؛ جانشینی و انکار رفتارهای کلامی هستند
- دارای محدوده فرهنگی هستند
- اغلب مبهم و دارای ارزشهای دو یا چندگانه می باشند
- **۹۳٪ از مجموع ارتباطات را شامل می شود**
- ۳۸٪ لحن و تن صدا
- ۵۵٪ رفتارهای غیر کلامی
- جنبه های نگرشی قوی دارد
- همیشه معتبر تر ، قابل اطمینان تر

- سمبلیک ، معنا دار و دارای الگوهای مشخص
- استفاده از واژگان برای برقراری ارتباط
- آگاهانه
- **تنها ۷٪ از مجموع ارتباطات با آن انجام می شود**
- تک حسی - تنها حس شنوایی تحریک می شود
- عدم استفاده از رفتارهای غیر کلامی



ID : *6655*118888#

ویژگی های ارتباطات
کلامی

H.Shokri.kh



اشکال ارتباطات غیر کلامی

ارتباط چشمی (۳۰ ثانیه اول، بیان دردها و احساسات، علاقمندی ، شوق و قصدها و...)

تن صدا (منعکس کننده عکس العمل درونی و حالت گوینده، تقویت پیام های بینائی و...)

لمس (نحوه تماس ،دست دادن ،در آغوش گرفتن و...)

ژست ها (حالات ، اطوار ، ادا ها و ...)

وضعیت بدن (محل قرار گرفتن بازوها ، دستها ، پاها ، نحوه نشستن ، ایستادن و...)

ظاهر فیزیکی (روش لباس پوشیدن ، حمل وسایل خاص و...)



اشکال ارتباطات غیر کلامی

- حریم و فاصله شخصی (حفظ حریم و فضا به هنگام ارتباط با سایرین ، فضائی که فرد در آن احساس آرامش کند، دوری و نزدیکی و...)
- بیان صورتی (تغییر حالات چهره به اشکال مختلف برای ارسال پیامهای گوناگون)
- زبان بدن (فرمهای رمز شده در مورد سیستم های حرکات به شکل مکتوب ، اشاره برای سوار شدن به ماشین ؛ علامت پیروزی و...)
- فرا زبان (کاربرد گفتار بدون استفاده از لغات)
- مدارگیری وسایل (نمایش اشیاء مادی ، لباس ، ترتیب مبیل و اثاثیه و...)
- گوش دادن (نحوه توجه و تمرکز به هنگام برقراری ارتباط و درک پیام)

ماچگونه ارتباط برقرار می کنیم

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

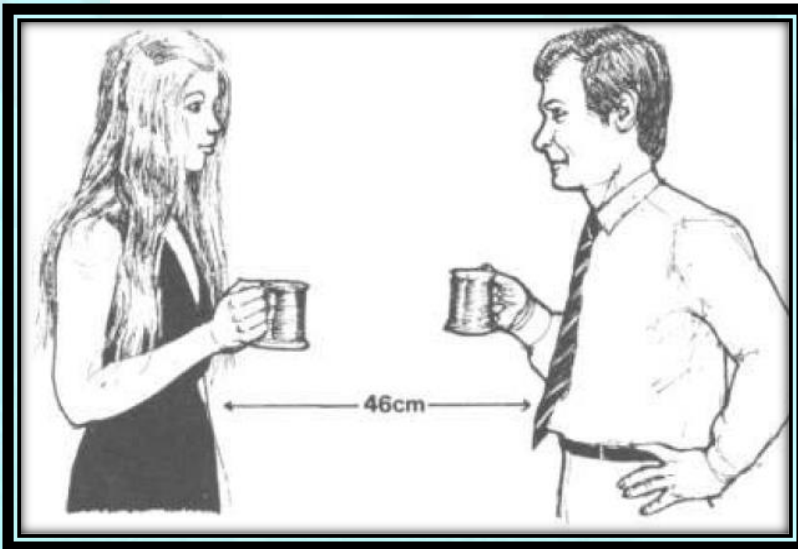
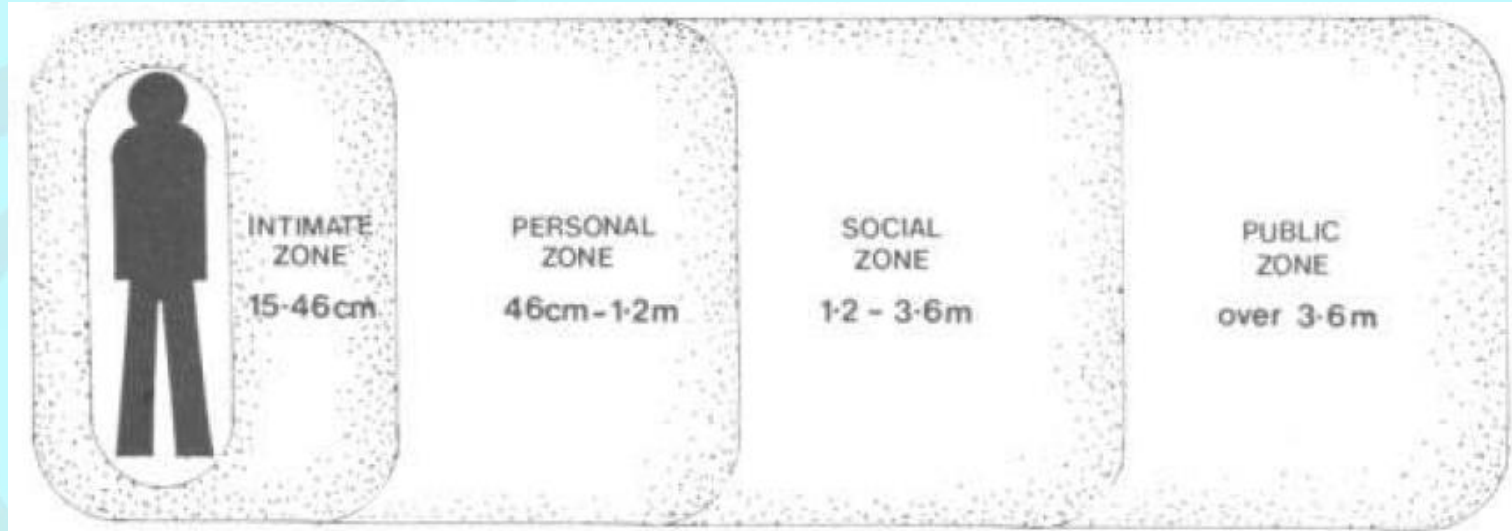
ارتباطات غیر کلامی



ID : *6655*118888#

H.Shokri.kh

ارتباطات غیر کلامی



فاصله های ارتباطی

- بیشتر مردم در ارتباطات چهره به چهره با فاصله های خاصی از یکدیگر قرار می گیرند که به آن حریم می گوئیم عمده ترین گروههای حریم چهار نوع هستند:
- **فاصله یا حریم خصوصی (صمیمانه)**
- این فاصله که تا حدود ۴۵ سانتیمتر را شامل می شود در روابط صمیمانه افراد انجام می پذیرد بغل کردن و در گوشی صحبت کردن از این نوع فاصله هاست.
- **فاصله یا حریم شخصی (دوستانه)**
- از ۴۵ تا ۱۲۰ سانتیمتر را شامل می شود و عموماً مصاحبه ها و گفتگوهای دو نفره در این فاصله انجام می شود.
- **فاصله یا حریم اجتماعی**
- از ۱۲۰ تا ۳۶۰ سانتیمتر را شامل می شود و اغلب مذاکرات تجاری ، سیاسی و مراودات اجتماعی اینگونه هستند اکثر مردم هنگام خرید از مغازه ها چنین فاصله هایی را رعایت می کنند.
- **فاصله یا حریم عمومی**
- از ۳۶۰ تا ۶۰۰ سانتیمتر فاصله عمومی نامیده می شود این فاصله در سالن های سخنرانی ، کنفرانس ها ، کلاس درس بین سخنران و شنوندگان اتفاق می افتد.



Intimate Space



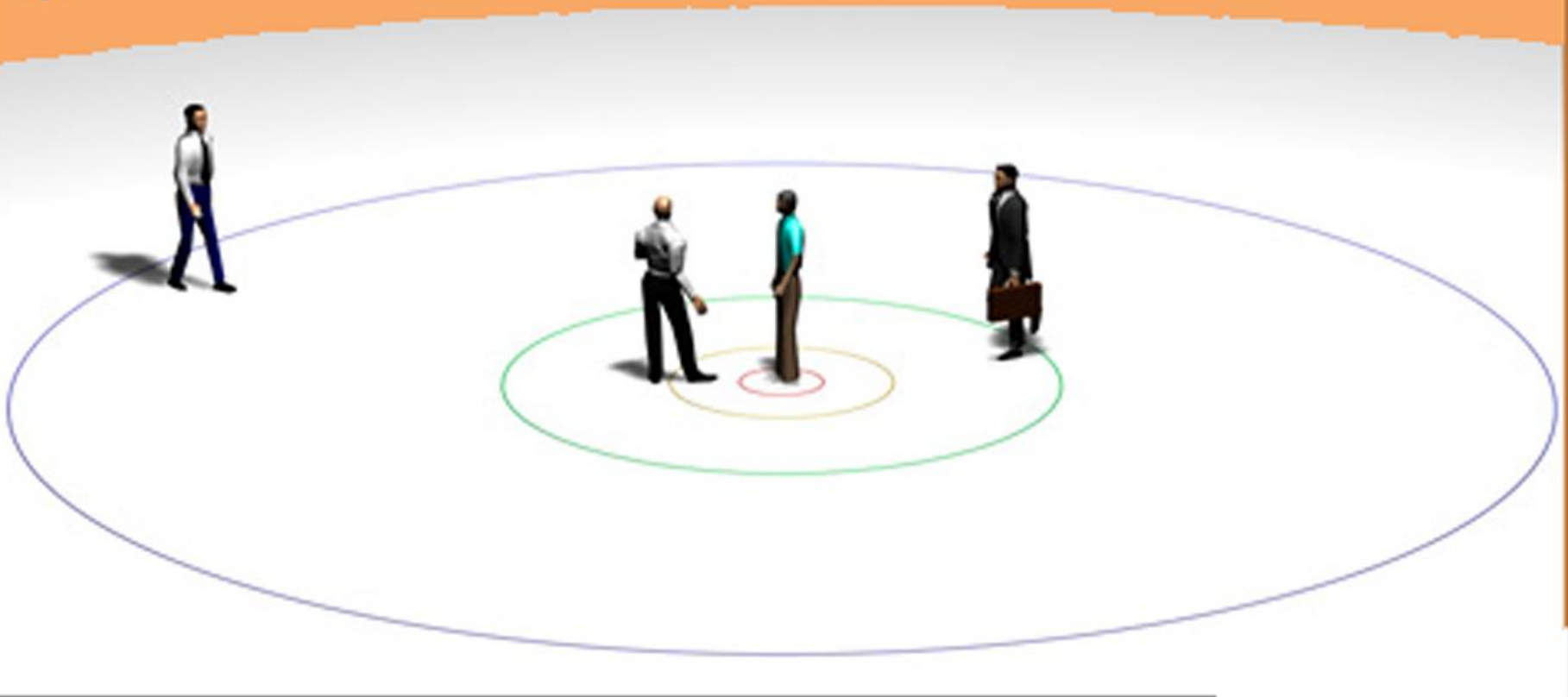
Personal Space

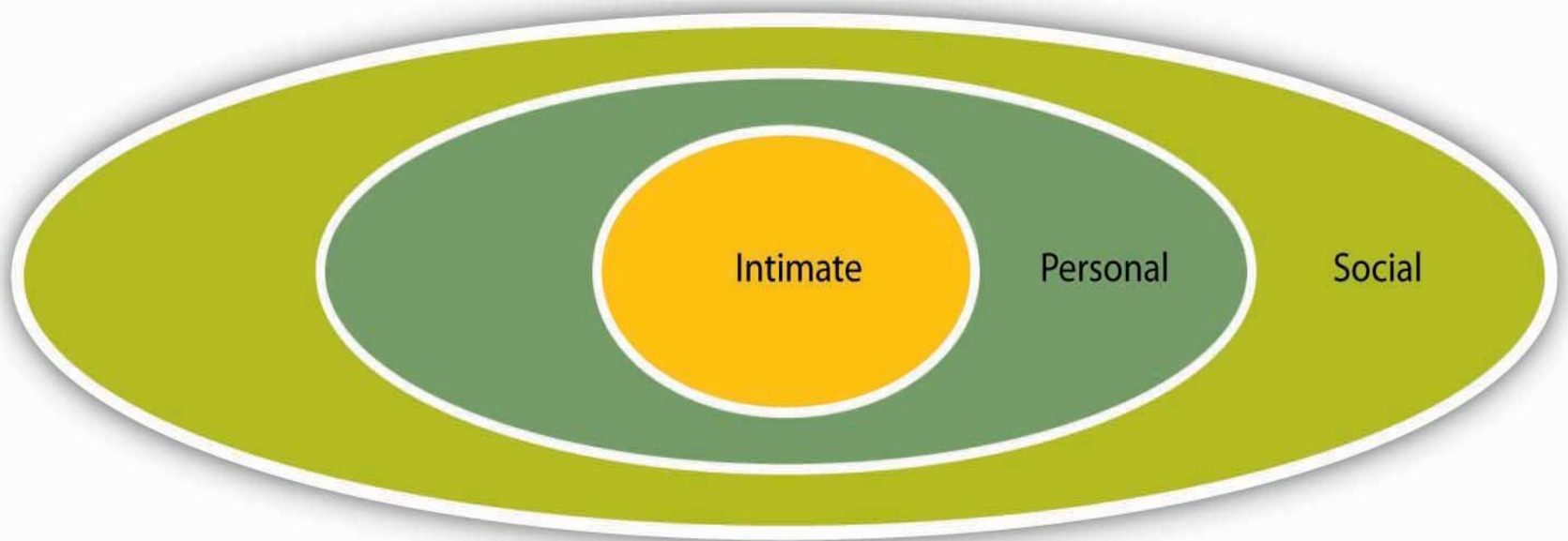


Social Space



Public Space





0 to 18 inches
(0 to 45 cm)



1.5 to 5 feet
(45 to 152 cm)

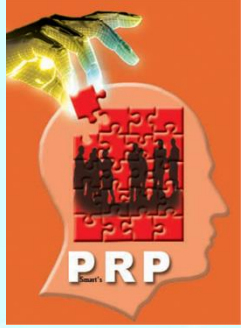


5 to 7 feet
(1.5 to 2.1m)



اصول ارتباط موثر

ارتباط تاثیر ژرف و عمیق در کم و کیف زندگی و روابط ما با دیگران دارد. رعایت **سه اصل اساسی** زیر به شما یاری می دهد تا در روابط با دیگران در مسائل شخصی، عاطفی، اجتماعی و حتی مسائل مالی موفق باشید.



RQ (relationship quotation) نقش آفرینی

(قدرت برقراری ارتباط ۸۰٪)

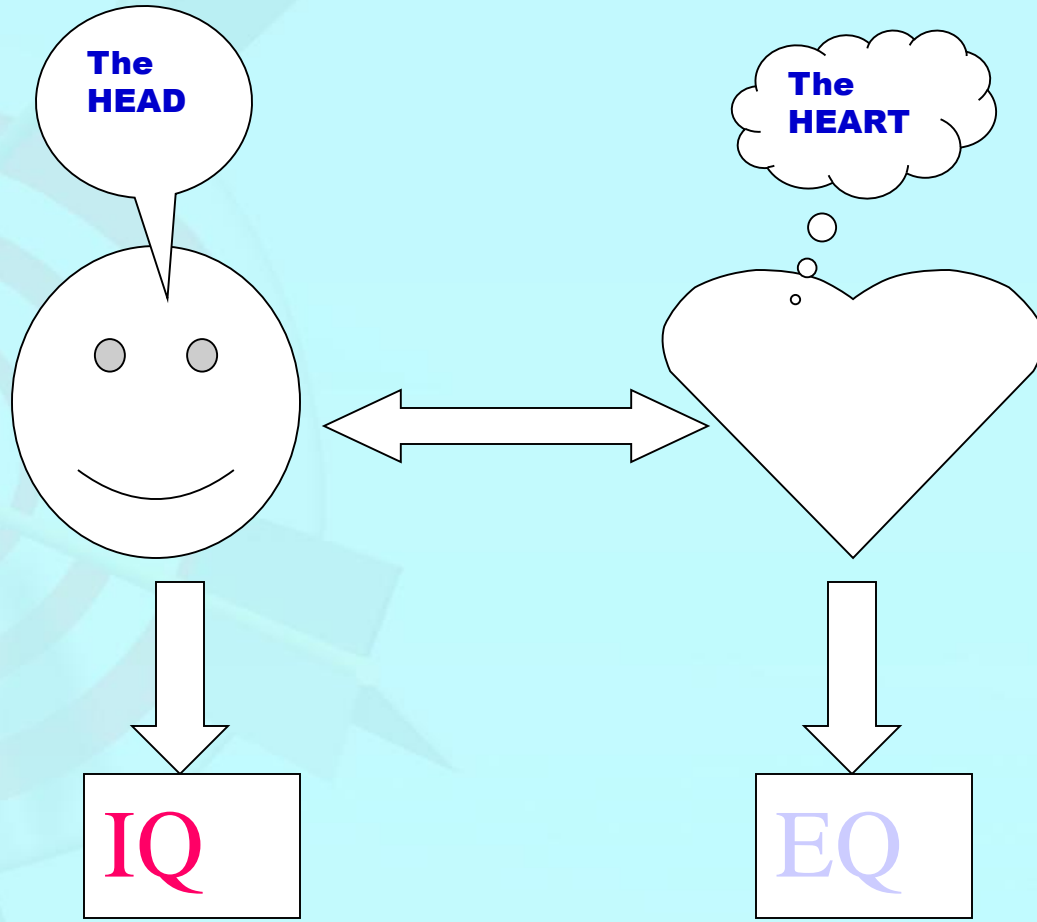
IQ (intelligence quotation ۲۰٪) به عوض

• توانمندی در برقراری ارتباط با نخبگان

• تصمیم گیری ها بر اساس خرد جمعی

• استفاده از ظرفیت های فکری و تخصصی دیگران

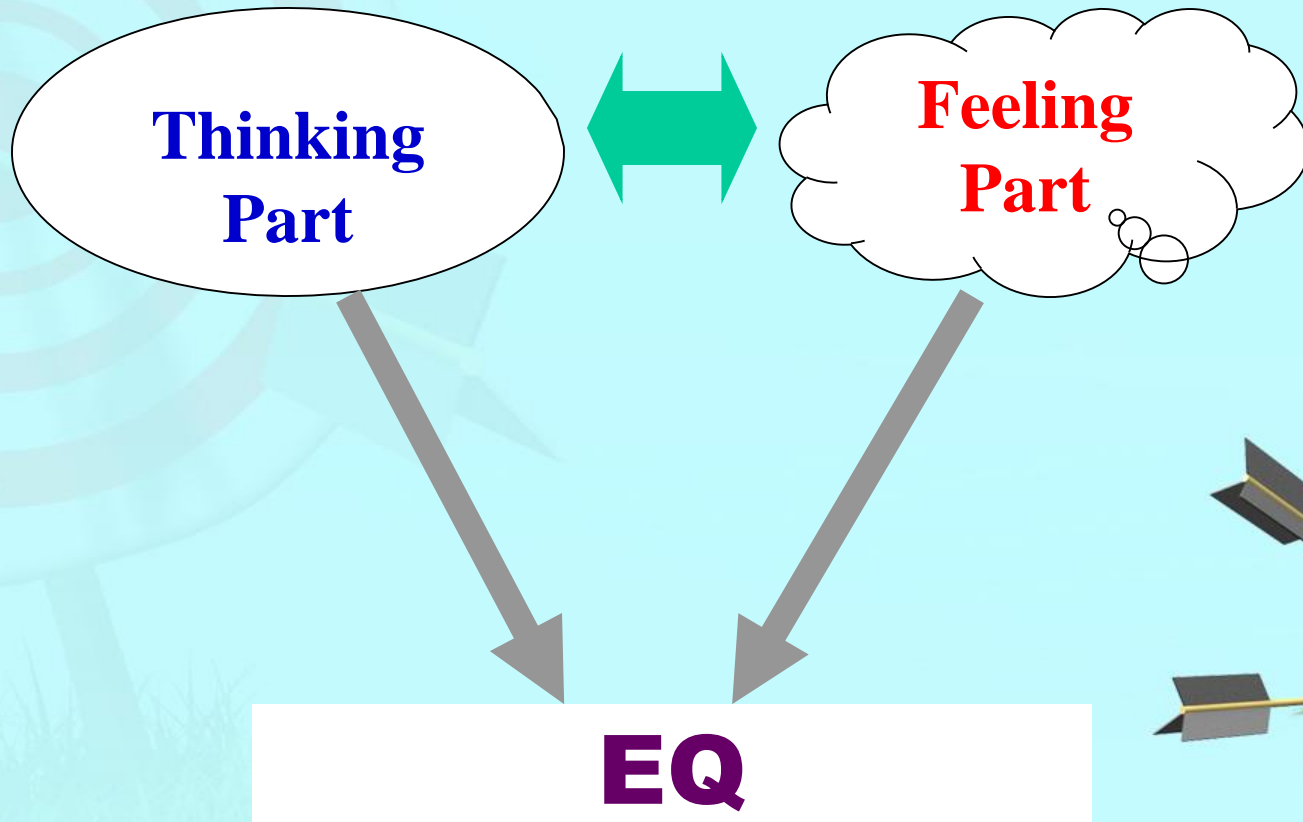
• و اخیرا EQ



THE PERSONALITY شخصیت

THE PERSONALITY

شخصیت





ID : *6655*118888#

H.Shokri.kh



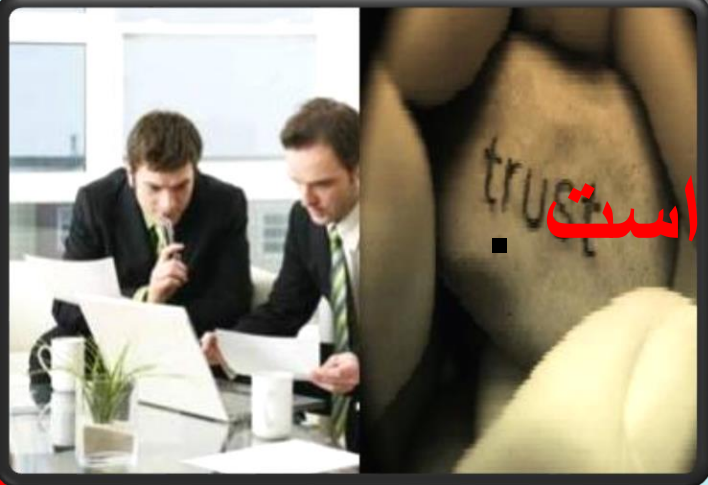
ID : *6655*118888#

H.Shokri.kh



اصل اول :

همه ی کارهای ما نوعی ارتباط است .



همه لحظات زندگی ما آکنده از مجموعه پیام های شفاهی و غیر شفاهی ، ارادی و غیر ارادی است و کلام تنها وسیله ارتباطی نیست .

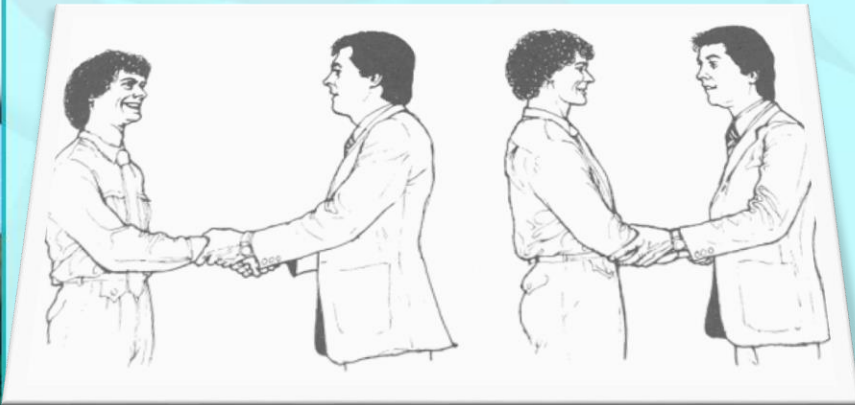
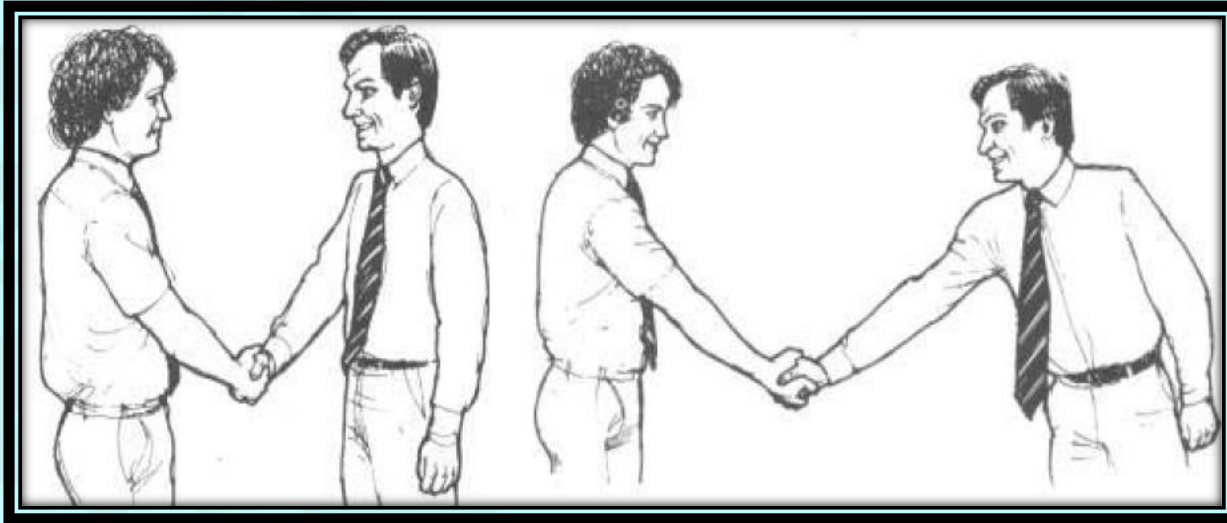
کلماتی که ما بر زبان جاری می کنیم برحسب موقعیت فقط بین هشت تا بیست و چهار درصد پیام های ما را تشکیل می دهند ، و به این ترتیب در دنیای گسترده ی ارتباطات تنها مشتی از خروارند .

لوازم و امکاناتی که در زندگی از آنها استفاده می کنیم همگی این پیام را به دیگران منتقل می کند که ما چه احساسی نسبت به خود داریم ، و انتظار داریم که دیگران چگونه با ما رفتار کنند .

حتی وضعیت نشستن ، ایستادن ، وضعیت های خاص بدنی (ژست ها) ، نحوه ی راه رفتن و غیره نیز حاکی از احساسات و گرایشات ماست .

بنابراین وقتی ما در مقابل دیگران قرار می گیریم ، هرآنچه که از ما سر بزند نوعی ارتباط است و منتقل کننده پیام های ما می باشد .

ارتباطات غیر کلامی





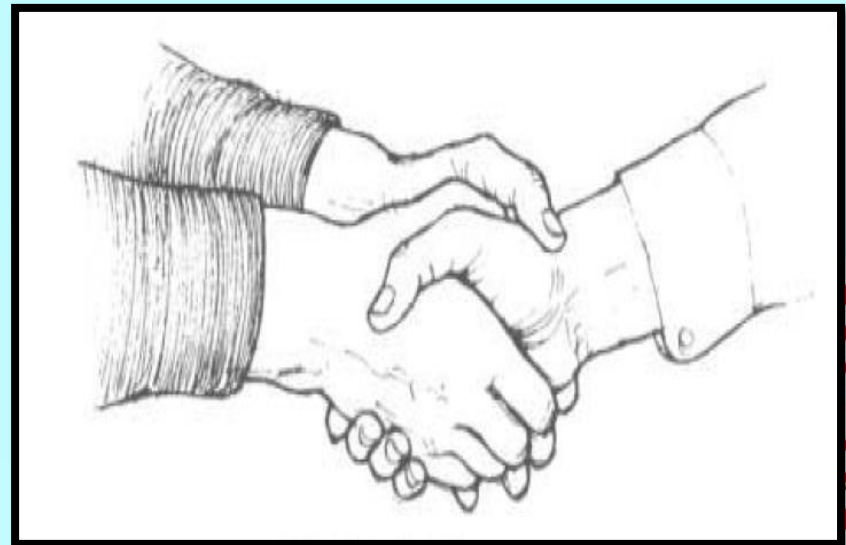
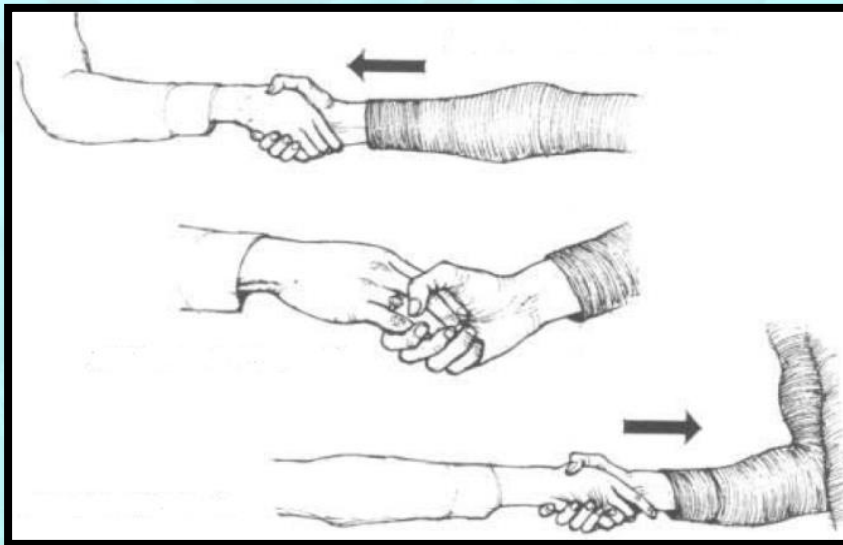
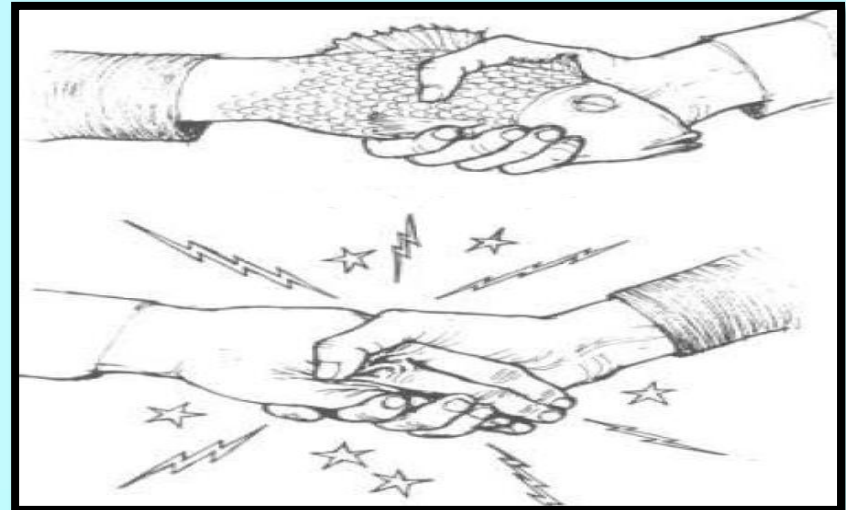
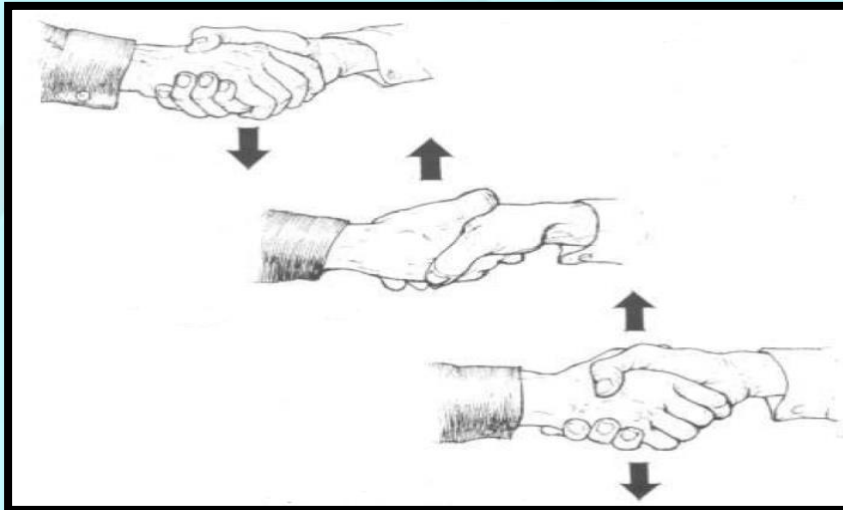
ID : *6655*118888#

H.Shokri.kh

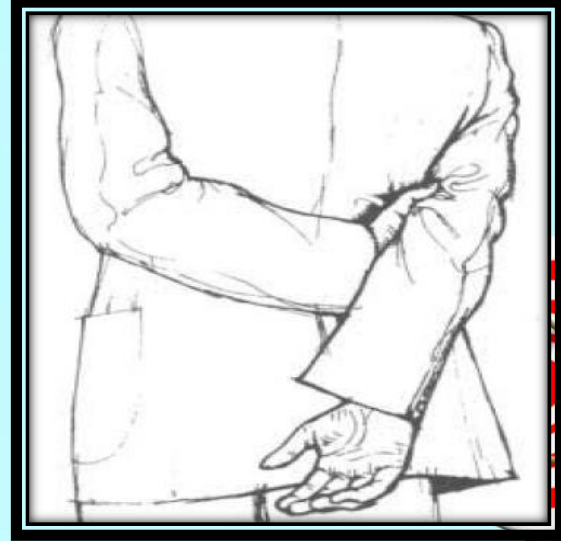
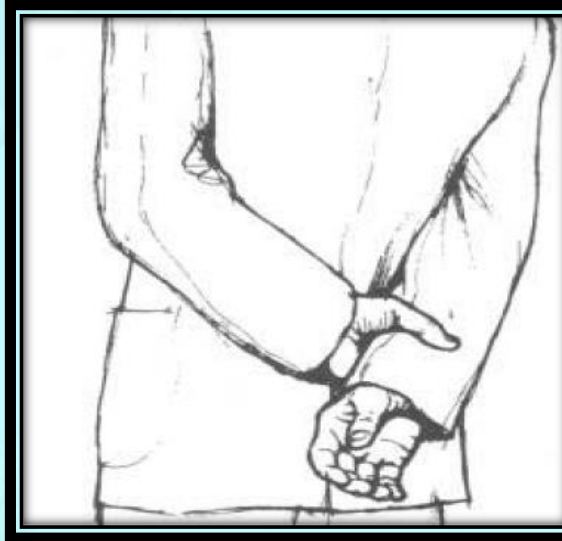
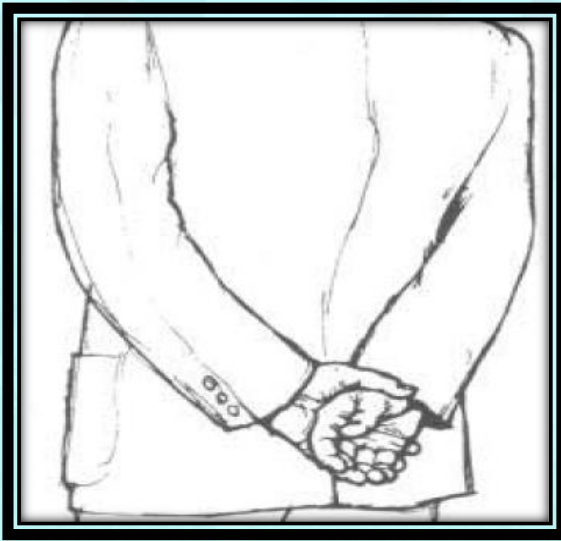
- **یک مشت پوشیده با دست دیگر:** فرد در این حالت خشمگین است اما می کوشد خود که آرام بماند. به اصطلاح خود را کنترل کند. مواظب این فرد باشید.
- **حرکات تند دست:** شخصی که می خواهد عقایدش را تحمیل کند، دستش را به طرف مقابل پرتاب می کند در حالات خفیف تر انگشتان اینکار را انجام می دهند.



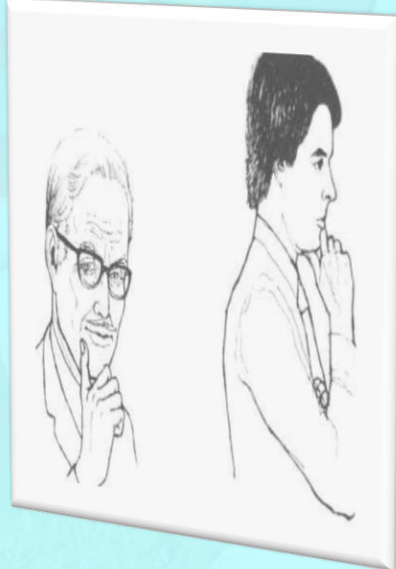
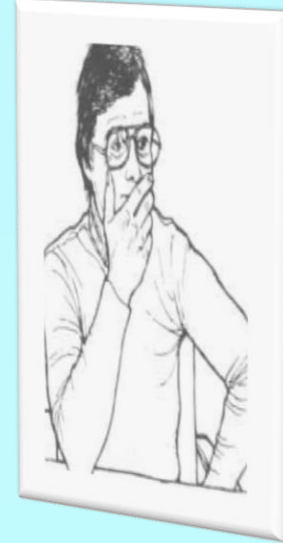
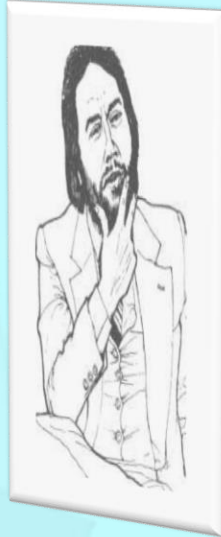
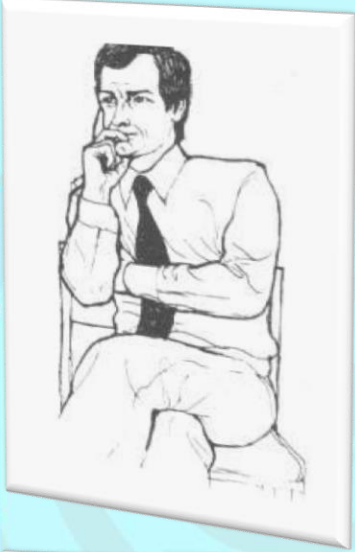
ارتباطات غیر کلامی



ارتباطات غیر کلامی



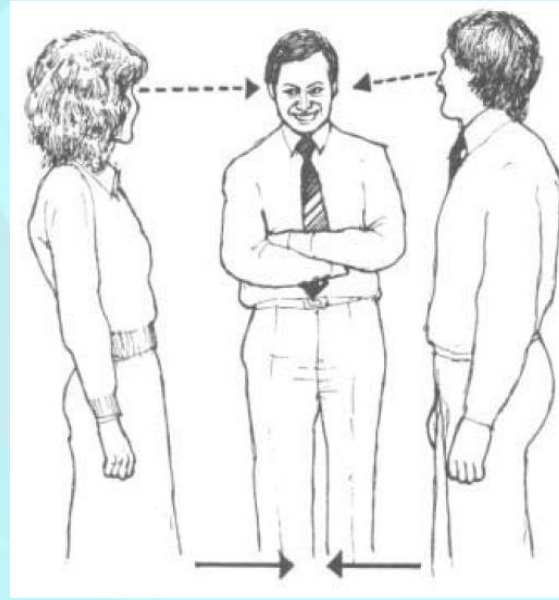
ارتباطات غیر کلامی



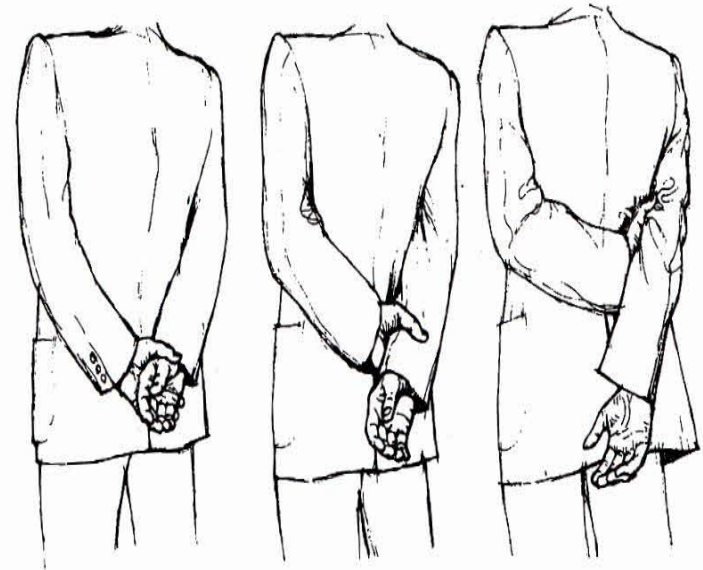
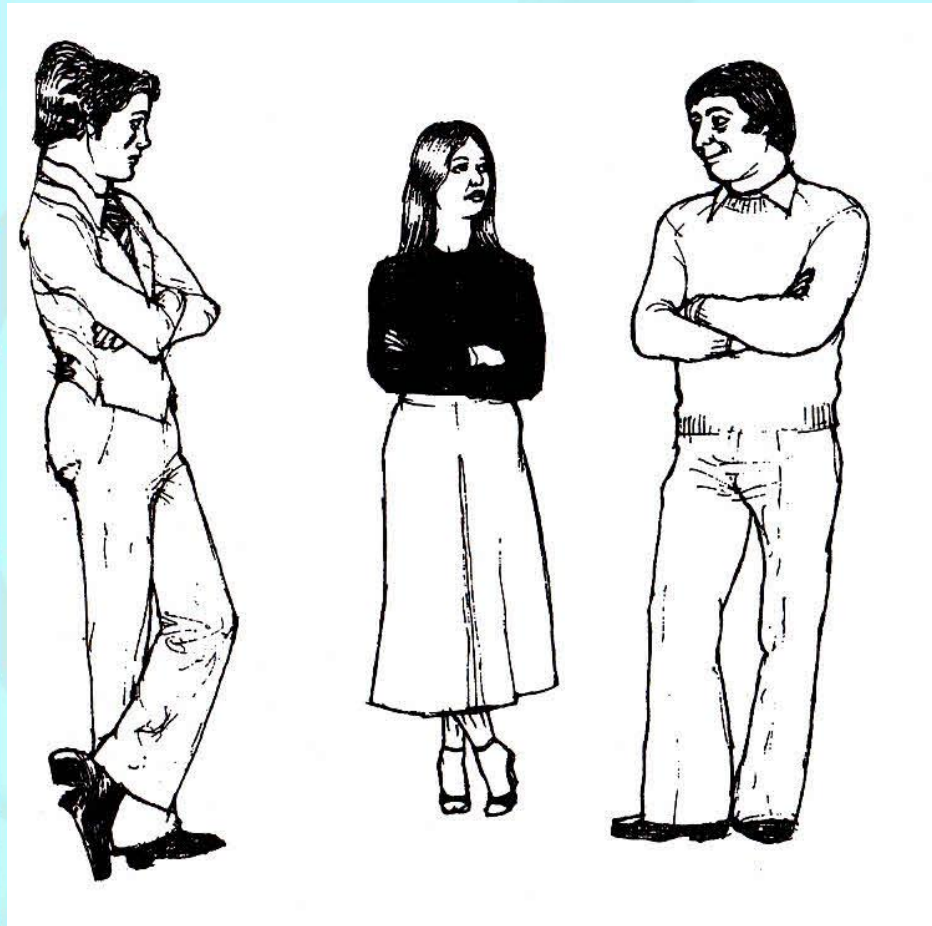
تماس چشمی :

- برای ایجاد تفاهم لازم است ۶۰ الی ۷۰ درصد نگاهها باهم تلاقی پیدا کنند .
- در یک محاوره دونفره معمولی دو طرف ۶۰ درصد به هم نگاه می کنند تنها ۳۰ درصد تلاقی صورت می گیرد در هنگام گوش دادن شنونده ۷۵ درصد
- نگاه متقابل ۱ ثانیه و نگاه خیره ۳ ثانیه طول می کشد
- با کاهش فاصله تماس چشمی هم کم می شود.
- انبساط مردمک می تواند نشانه عشق باشد و انقباض آن علامت عصبانیت.
- عدم تماس چشمی = پنهان کردن یک موضوع
- نگاه با ابرو بالا رفته و از کنار = عصبانیت - شک و تردید - انتقاد
- نگاه با ابرو بالا رفته و از کنار با تکان دادن سر = علاقمندی - ارزیابی
- نگاه با ابرو بالا رفته و گوشه های دهان پایین آمده = تعجب
- بستن چشم بر کسی = عصبانیت - دلسردی
- از خیره شدن به فرد مقابل بپرهیزید

ارتباطات غیر کلامی



تحليل كنيد

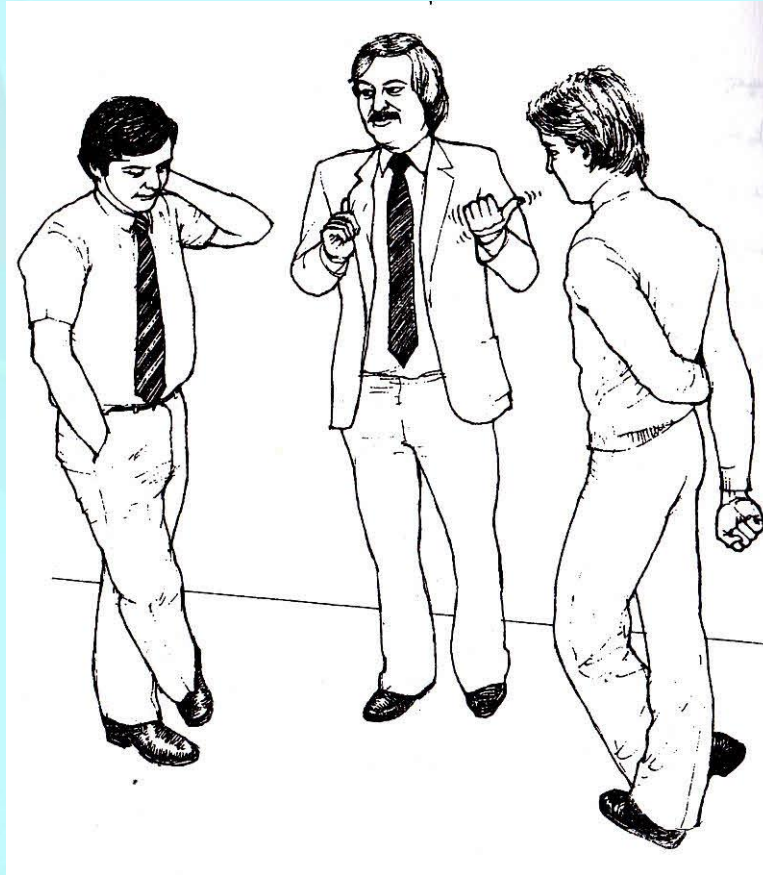


تصوير ۴۲-دستان
روی هم قرار می گیرند

تصوير ۴۳-گرفتن
مچ دست

تصوير ۴۴-گرفتن
بازو

مکالمه بین این سه نفر را تحلیل کنید



اصل دوم :

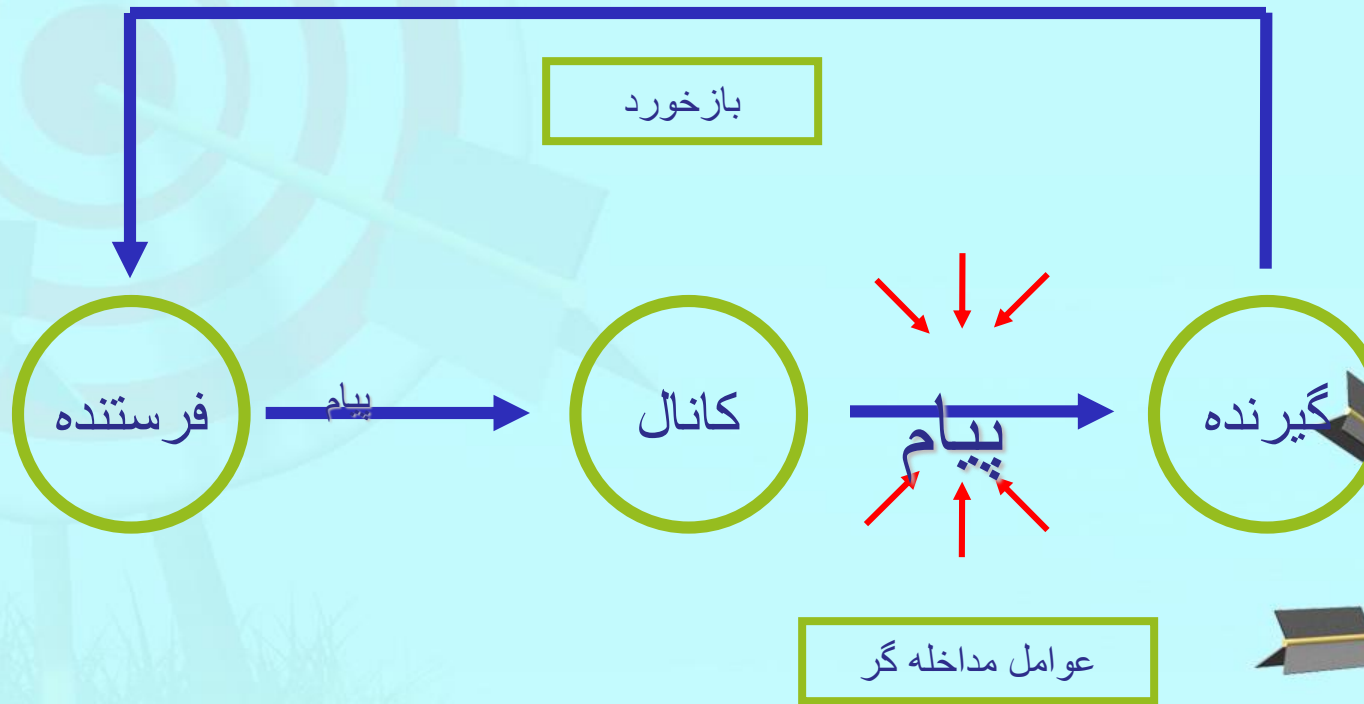
چگونگی ارسال یک پیام ، چگونگی دریافت آن را معین می کند .

مجموعه **کلماتی** که بر زبان می آوریم ، بسیار بیشتر از آنچه که تصور می کنیم حاوی **پیام** هستند .

حجم و آهنگ صدا ، نوع **نگاه** کردن و **وضعیت بدنی** ما در برگیرنده ی پیام هایی هستند که **شنونده** همه ی آن ها را **دریافت** می کند و این ویژگی ها به وی کمک می کند تا کلمات ما را تفسیر نماید تا پیام واقعی را دریافت کند .

بنابراین اگرچه ممکن است ناخودآگاه مراقب این موارد در هنگام ارسال پیام خود نباشیم ، اما باید توجه داشته باشیم که به هر حال **شیوه** دریافت و استنباط یک پیام دقیقاً به شیوه ی ابراز آن برمی گردد .

مدل ارتباطی ساده



ارتباطات غیر کلامی



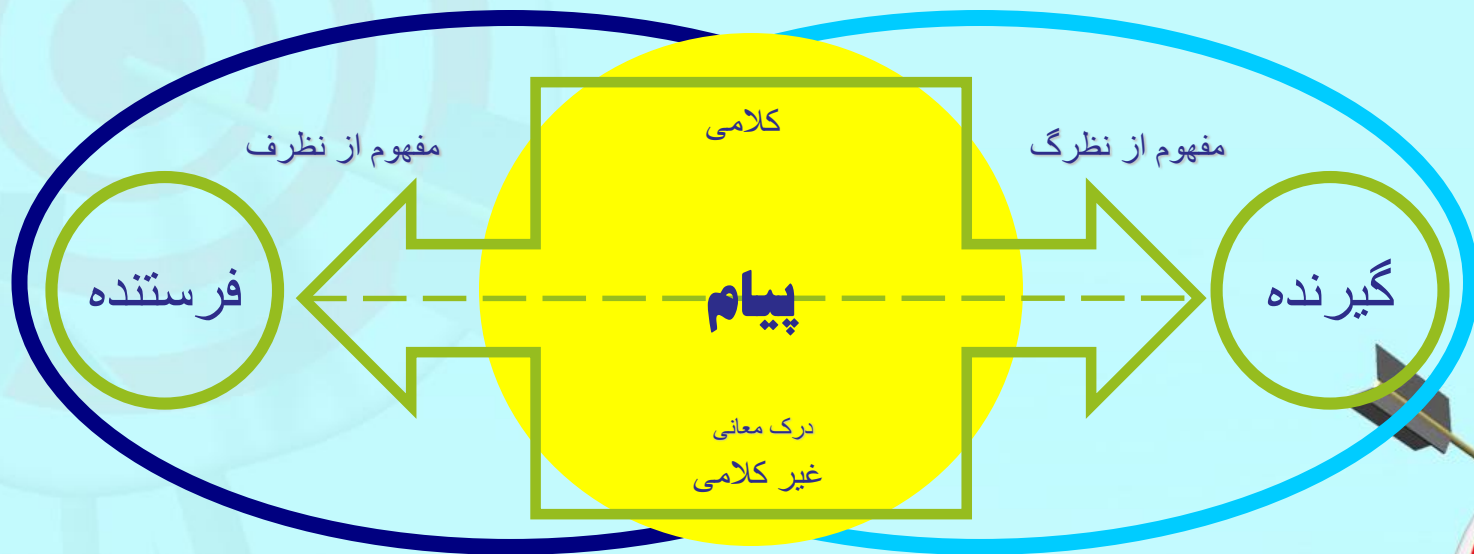
اصل سوم :

آنچه در یک ارتباط اهمیت بیشتری دارد ، دریافت صحیح پیام است .

• بسیار اتفاق می افتد که یک پیام مغایر با منظور ما دریافت شود . بنابراین منطقی است که بگوییم ارتباط واقعی پیامی است که شنونده استنباط می کند نه آنچه گوینده می گوید .

• به بیانی دیگر ، این که ما در ارسال پیام های خود صرفاً حسن نیت داشته باشیم کافی نیست ، بلکه عملکرد و بیان ما باید بتواند نیت خیرخواهانه ی ما را انتقال دهد .

پیام کلامی - غیر کلامی



اصل چهارم : چگونگی آغاز یک پیام اغلب حاصل ارتباط را تعیین می کند .

- همه ی ما اغلب این احساس را تجربه کرده ایم که به علت **استنباط غلط** در آغاز یک پیام ، منظور گوینده را **کج فهمیده** ایم .
- بنابراین ، اگر مراقب نباشیم همان چند کلمه ای که **در آغاز سخن** به کار می بریم کافی است که دیگران را به **برداشتی نادرست** از سخنان ما سوق داده و موجب رنجش آنان شود .
- به همین دلیل **بخشی از موفقیت** در هر ارتباطی به کم و کیف **آغاز سخن** بستگی دارد .

اصل پنجم :

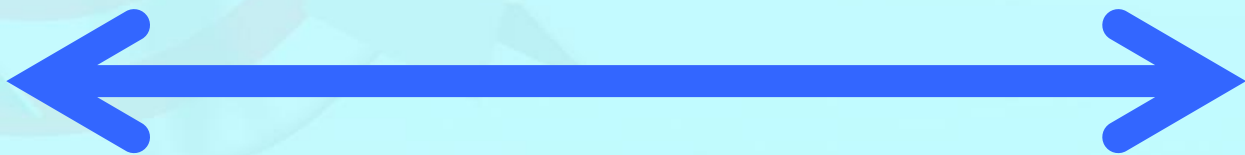
ارتباط ، یک خیابان دوطرفه است .

در یک ارتباط خوب دو عامل دخالت دارند ، **ارسال** درست پیام و **دریافت** صحیح آن .

بنابراین ، اگر تنها به این اکتفا کنیم که نکته نظرهای خود را روشن و منطقی و قانع کننده بیان کرده ایم موفق به ایجاد یک ارتباط مناسب نخواهیم بود . بلکه صرفاً در مقام **سخنوری و اندرزگویی** برآمده ایم . به این ترتیب ، اگر تمایل دارید که رابطه ی شما به موفقیت و کامیابی منتهی شود و به هدف خود از ارتباط برسید باید نقطه **نظرهای طرف مقابل** را نیز **بشنوید** و به روشنی **درک** نمایید .



ارتباطات بازی پینگ پنگ است



تفاوت الگوی ارتباطی زنان و مردان

- استفاده بیشتر از "ما".
- بیشتر از مردان می گویند از یک موضوع ناآگاه هستیم.
- بیشتر سوال می کنند.
- اغلب می گویند «متأسفم».
- موقعیت شناسند.
- بیشتر تعارف می کنند.
- در گفتن چیزی که انجام داده اند ، رک نیستند.

زن ها



- استفاده بیشتر از "من".
- کمتر می گویند از یک موضوع ناآگاه هستیم.
- کمتر سوال می کنند.
- کمتر عذرخواهی می کنند چون آنها را در یک مقام پایین قرار می دهد.
- مستقیم و رک هستند.
- کمتر تعارف می کنند.
- زمانی که باید اقرار به شکست کند یا چیزی نمی دانند رک نیستند.

مردها



انتظارات زنان از مردان:

- ۱- بیشتر حرف بزنند،
- ۲- بیشتر عاطفی باشند،
- ۳- فعالیت‌های بدنی کمتری داشته باشند،
- ۴- بیشتر رمانتیک باشند،
- ۵- بیشتر به فکر سخنان عاشقانه باشند
- ۶- به «دیگران» بیشتر فکر کنند،
- ۷- وقت خود را کمتر به کار و بیشتر به خانواده بپردازند،
- ۸- کمتر حسابگر باشند،
- ۹- بیشتر به بیرون از خانه بروند،
- ۱۰- همدردی بیشتری نشان دهند،
- ۱۱- کمتر عجله داشته باشند،
- ۱۲- به سلامت خود بیشتر برسند

انتظارات مردان از زنان:

- ۱- کمتر حرف بزنند،
- ۲- کمتر هیجانی شوند،
- ۳- فعالیت‌های بدنی بیشتری داشته باشند،
- ۴- کمتر رمانتیک باشند،
- ۵- بیشتر به مسائل جدی توجه داشته باشند،
- ۶- کمتر فکر خود را به «دیگران» مشغول کنند،
- ۷- به کارشان بیشتر مشغول باشند،
- ۸- بیشتر منطقی باشند،
- ۹- بیشتر در خانه بمانند،
- ۱۰- کمتر حساس باشند،
- ۱۱- خوش قولتر باشند،
- ۱۲- زودتر حاضر شوند

اصل ششم :

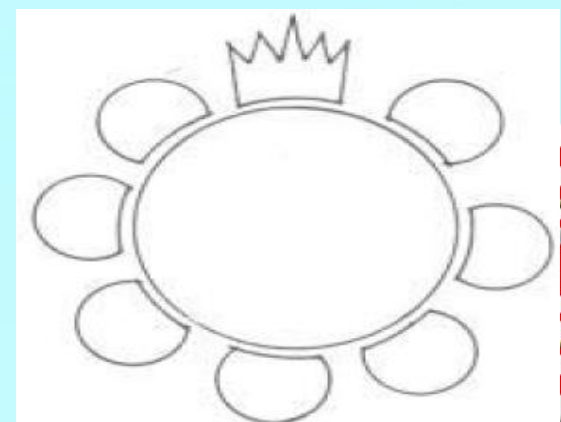
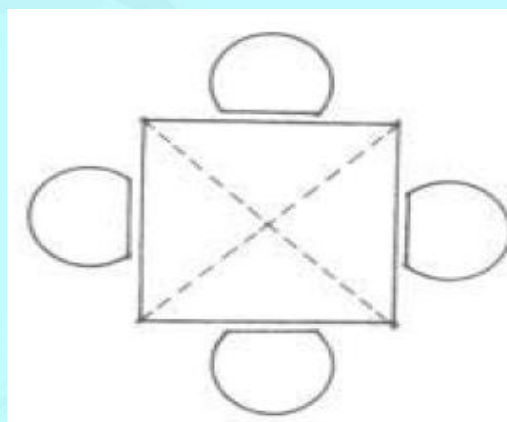
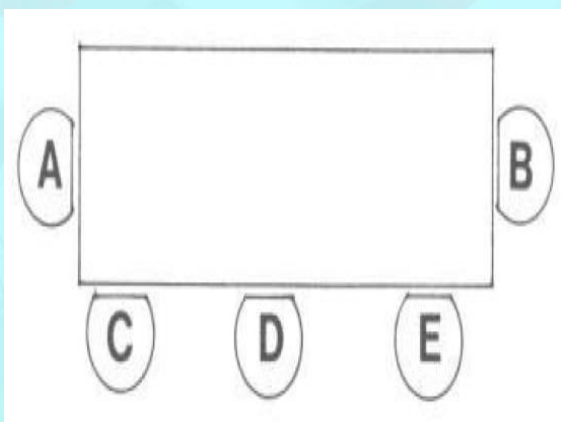
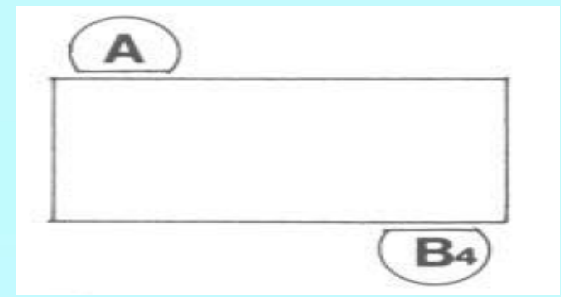
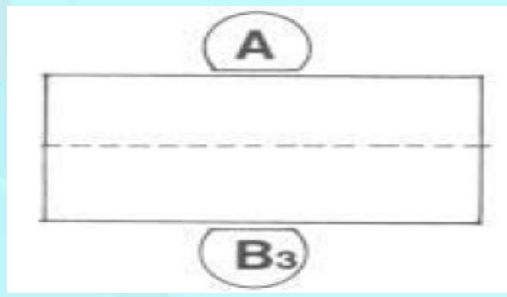
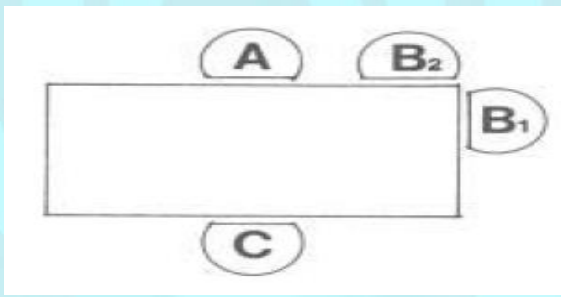
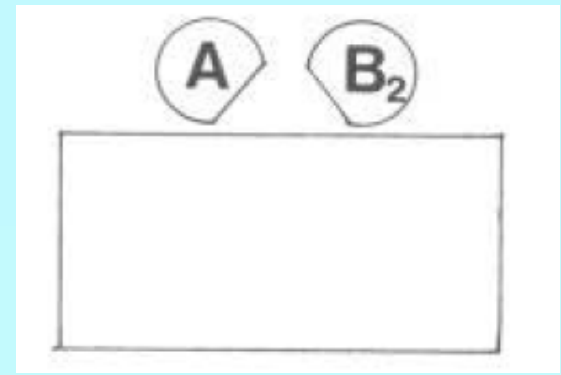
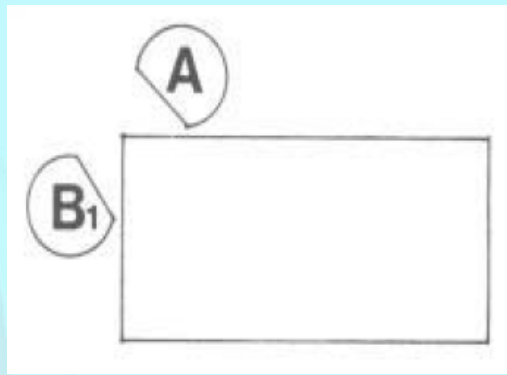
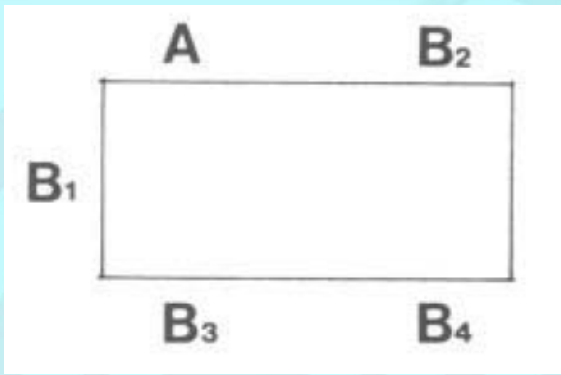
ارتباط یک نظم و هماهنگی است .

اگرچه تبادل پیام و اطلاعات ارتباط نامیده می شود ، اما در واقع ارتباط تنها محدود به این اعمال نیست .

به بیانی دیگر وقتی یک پیام واحد را با فرد یا جماعت متفاوتی در میان می گذاریم ، آن را **هر بار به شکل تازه ای** مطرح می کنیم ، زیرا در این فاصله **مجال بیشتری** می یابیم تا بیاندیشیم و نکاتی تازه را آموخته و در نتیجه نگرشی تازه را در عبارات خود به کار بریم .

به علاوه ما هر بار که یک موضوع خاص را با افراد و یا گروه های متفاوتی در میان می گذاریم ، **کسانی که پیام ما را دریافت می کنند** به لحاظ **تجارب گذشته** ، **نظام های اعتقادی** و **زمینه های فرهنگی** مختلف هرکدام **استنباط متفاوتی از گفته های ما** خواهند داشت . از این رو نیروهایی که ما را به هم ارتباط می دهند متفاوت خواهند بود و در نتیجه **روابط متفاوتی** نیز برقرار می شود ، و نظم و هماهنگی ارتباط به گونه ای دیگر برقرار می گردد .

ارتباطات غیر کلامی



چگونه مورد توجه قرار می شویم؟

چه کسی به چه کسی دست می دهد:

الف: بزرگتر به کوچکتر
ب: مافوق به زیردست
ج: رئیس به مرئوس

- چه کسی به چه کسی سلام می کند:
- کوچکتر به بزرگ تر
- زیر دست به مافوق
- آقا به خانم
- میهمان به میزبان
- تازه وارد به حاضران

• اولویت های احترام

- بزرگسالان
- کودکان
- خانم ها
- میهمان

- لباس پوشیدن (هنرمندانه پوشید)
- فرم ایستادن/ راه رفتن / نشستن (زیبا راه بروید و متین بنشینید)

زیبایی = لباس زیبا + راه رفتن زیبا

- حرکات سر / فرم مو و محاسن / نگاه کردن
- چهره و دهان (تبسم) Face Language
- حرکات دست (کلمات محترمانه را با حرکات دست معنادار کنید)
- وسایل همراه (تا می توانید از همراه داشتن وسایل خودداری کنید)

- بوی بدن (بوی عطر، بوی دهان)
- لحن کلام

خوب پوشیدن + خوب سخن گفتن = تشریفات

هشت افسانه و واقعیت

۱. دروغگو نمی تواند مستقیم به چشمان شما نگاه کند
۲. هنگام دیدار با دیگران، هرچه تماس چشمی بیشتر باشد، بهتر است.
۳. قرار دادن دستها در پشت، علامت قدرت است
۴. راست نگه داشتن انگشتان نشان می دهد که روشنفکرید.
۵. افرادی که منزلت بالایی دارند، تسلط خود بر دیگران را با دست زدن به آنها به اثبات می رسانند.
۶. مردم هنگامی لبخند می زنند که شادند
۷. وقتی سخنرانی عصبانی باشد صداها بلند می شوند.
۸. نمی توانید به فروشنده ای که با سرعت حرف می زند، اعتماد کنید.



آیا در مسیر موفقیت خود قرار دارید؟

واینرایت برای افزایش میزان جدایت شما توصیه می کند که ۱۰ مقوله از رفتار را تحت نظر بگیرید و بهبود بخشید.

۱. **تماس چشمی:** هرچه بیشتر بهتر، حداکثر تا مرز مزاحمت بصری
۲. **حالات صورت:** سرزنده باشید، زیاد لبخند بزنید، علاقه مند به نظر برسید
۳. **حرکات سر:** برای نشان دادن علاقه، سر تکان دهید و چانه خود را بالا نگه دارید
۴. **ایمان و اشاره:** گویا و گشاده رو باشید، بی آنکه در انجام آن افراط کنید.
۵. **ایستادن:** راست بایستید. کمی به جلو خم شوید تا علاقه مندی خود را نشان دهید، و به عقب تکیه دهید تا حالت غیر رسمی پیدا کنید.
۶. **نزدیکی و جهت گیری:** تا آنجا که می توانید به مردم نزدیک شوید، بی آنکه ایجاد مزاحمت یا شلوغی کنید.
۷. **تماس بدنی:** بدون ایجاد مزاحمت تا آنجا که می شود، تماس بدنی داشته باشید.
۸. **ظاهر آراسته:** لباس مناسب با رنگ مناسب و در اندازه مناسب بپوشید.
۹. **زمان بندی و همزمان سازی:** فعالیت های خود را درست تا قبل از نقطه فاکارآمدی تسریع کنید.
۱۰. **ابعاد غیر کلامی سخن:** سعی کنید نیاز به صحبت کردن را با نیاز به گوش دادن متوازن کنید.

اختلالات ارتباضی

ID : *6655*118888#

H.Shokri.kh

اختلالات ارتباطی

کلیه عوامل و پدیده هایی که موجب تضعیف اثربخشی فرآیند ارتباطی می گردد .
این اختلالات در تمام زمینه ها و بر روی کلیه اجزای ارتباطی اثر گذار هستند .

اختلالات برونی

موانع
فرآیندی

موانع
فیزیکی

موانع
فردی

موانع
مفهومی

اختلالات درونی

• بیشتر به خود اجزای

ارتباطی بر می گردد

• و در مورد فرستنده پیام و

گیرنده آن اکثراً آن را

مشاهده می کنیم.

• مثل : خستگی

• بیشتر به محیط

ارتباطی توجه داشته

و از آن نشأت می

گیرد .

• مثل : سر و صدا

انواع اختلالات

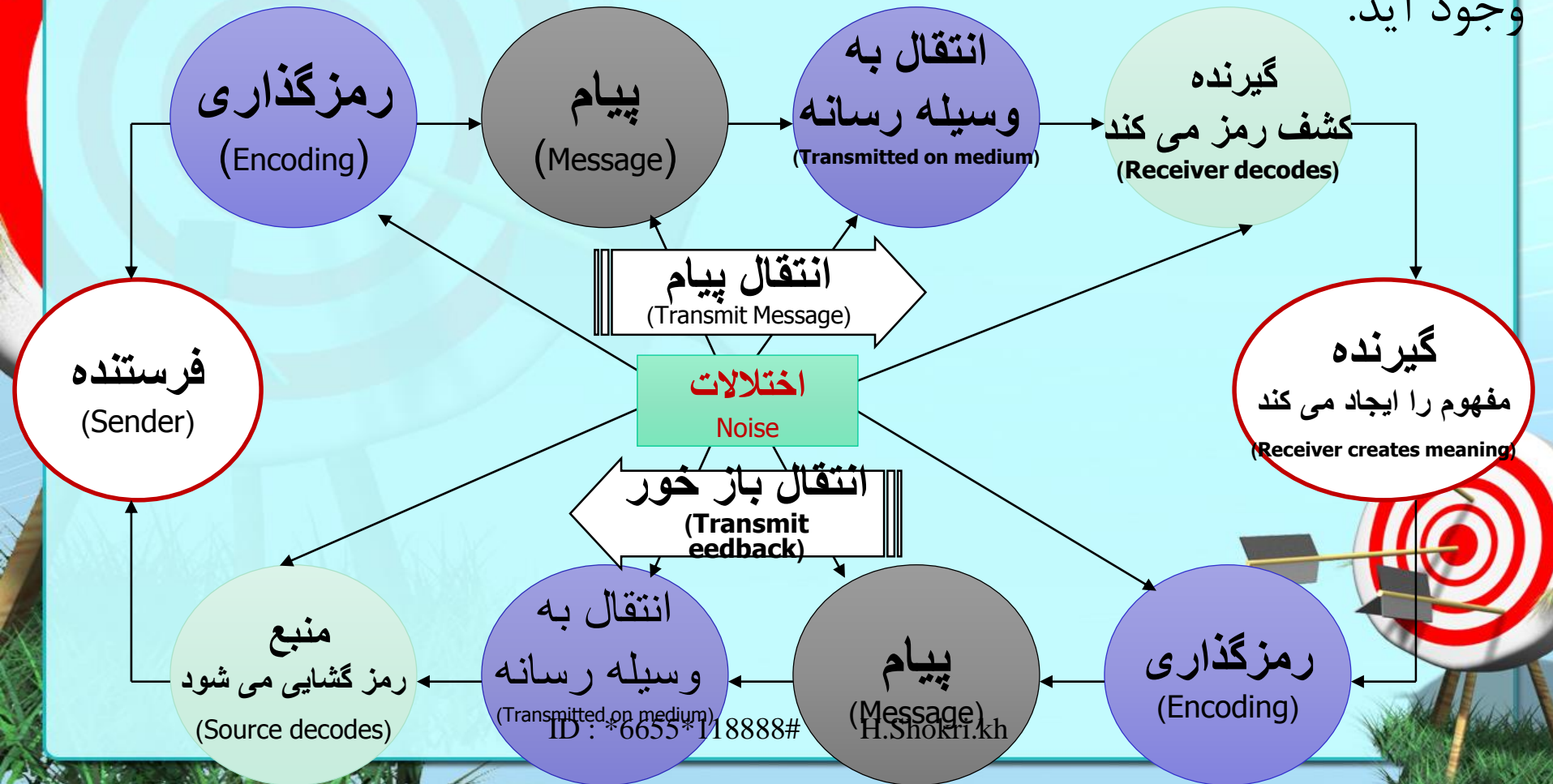
اختلالات
برونی

ID : *6655*118888#

H.Shokri.kh

موانع فرآیندی

شامل تمامی اختلالاتی می شود که در فرآیند برقراری ارتباط ممکن است به وجود آید.



موانع فردی (شخصی)

موانع فردی بسیار متعددی را می توان در برقراری ارتباطات مؤثر نام برد

قدرت	جنسیت	حالت های من	تعصب و ادراک کلیشه ای	سطح اعتماد بین افراد
روش های بکارگیری پردازش اطلاعات	توانایی های فردی	ارزیابی شتاب زده	نتیجه گیری عجولانه	پیش داوری
بی توجهی و حواس پرتی	تفاوت های هوشی و آموزشی	حدس و گمان	فکر قالبی	فشار درونی
فقدان مهارت گوش دادن	دشواری های جسمی	انتخاب در شنیدن	افکار خشک و بیخردانه	فرضیات / پیش پنداشت ها

یازده بر خورد محکوم به شکست:

- ۱- ارزیابی کردن
- ۲- دلخوشی دادن
- ۳- برچسب زدن و نقش یک روانکاو را بازی کردن
- ۴- گوشه و کنایه زدن
- ۵- افراط در پرسش و طرح سوالات نامناسب
- ۶- فرمان دادن
- ۷- تهدید کردن
- ۸- تحمیل اندرزهای حکیمانه
- ۹- در لفافه سخن گفتن
- ۱۰- خودداری از ابراز اطلاعات
- ۱۱- انحراف از اصل موضوع

❖ **روند غیر واضح :** فرستنده و گیرنده ممکن است از

زبان ، نماد ، فرهنگ و... مشترک استفاده نکنند.

❖ **زنجیره نظرات /دستورات:** ممکن است پیام تا

رسیدن به گیرنده باید از مسیرهای متعددی عبور کند .

❖ **فواصل بلند فرهنگی، جغرافیائی ، سازمانی :**

برای گروه‌های وسیع پیام باید بخوبی تهیه و ارسال شود.

محدودیت های فردی : کم توانی و ناتوانی ها ؛

تفاوت‌های هوشی و آموزشی.

ارتباطات تحریک کننده حالت تدافعی

منظور از ارزیابی ، رده بندی افراد و برجسب زدن می باشد. این رده بندی چه صفت خوب را بیان کند و چه بد ، باعث می شود فرد تنها با آن ویژگی شناخته شود و سایر توانایی ها نادیده گرفته شود.
قیاس منفی باعث تخریب بیشتر روابط است و طرف مقابل دست به رفتار متعصبانه می زند.

ارتباطات در
ارزیابی افراد

ارتباطات
متعصبانه

فرد خود را برتر از دیگران می داند.
فرد مهارت و تجربه خود را بالاتر میدانند.
نوعی رفتار متعصبانه است.
دیگران از خود دفاع خواهند نمود.
روابط با مانع روبرو می گردد.

ارتباطاتی که
دلالت بر
برتری می
کند

ارتباطات
دغلکارانه

فرد دارای ذهن بسته است.
نظرات دیگران را قبول ندارد.
نظر او درست ترین است(به نظر خودش).
بحث سازنده را به جدل تبدیل می کنند.
دیگران نیز بیشتر بر موضع خود پافشاری می کنند.

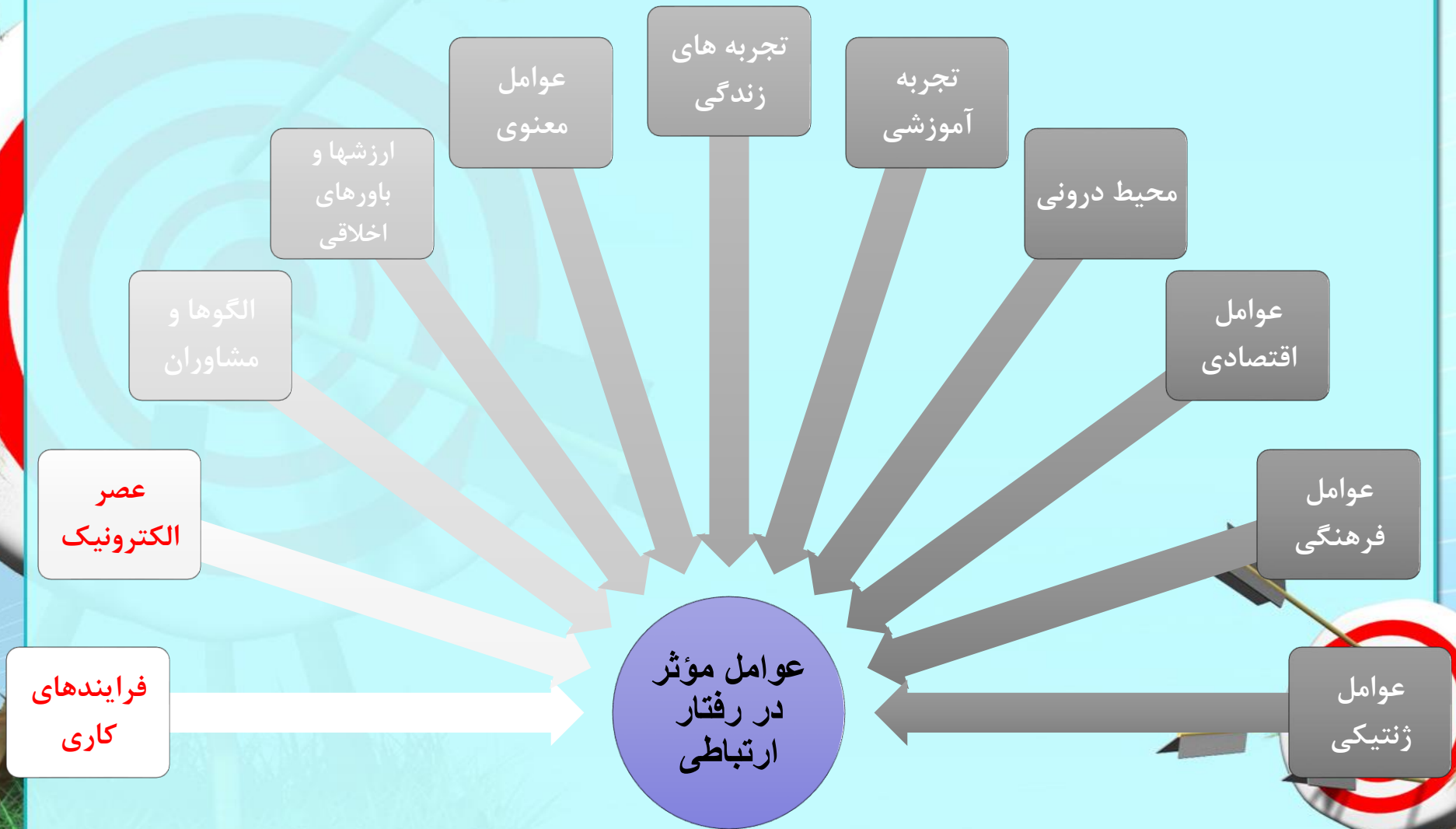
شخص به دنبال القاء نظر خود به دیگران است.
تاثیر بر دیگران با استفاده از نظر خواهی های ساختگی و مصنوعی.
بر مبنای فریب دیگران است.
ارتباطات بر مبنای دورویی است و با مانع مواجه می گردد.

@StrategicPR

ID : *6655*118888#

H.Shokri.kh

عوامل مؤثر در رفتار ارتباطی افراد



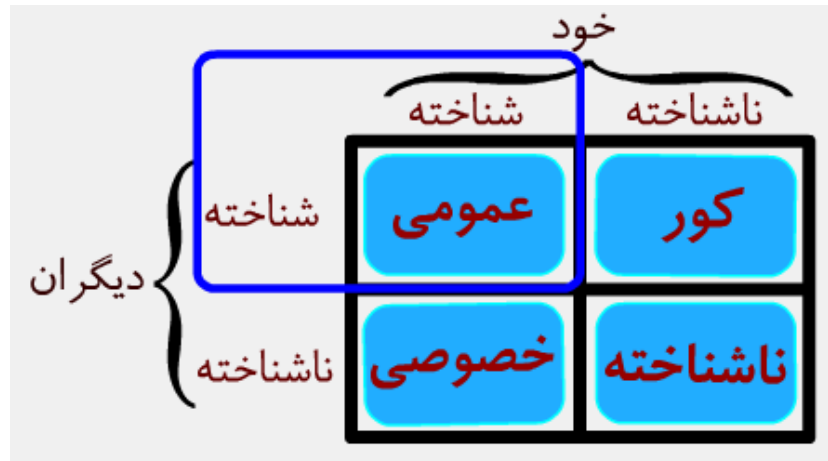
نخبره جو هري

ID : *6655*118888#

H.Shokri.kh

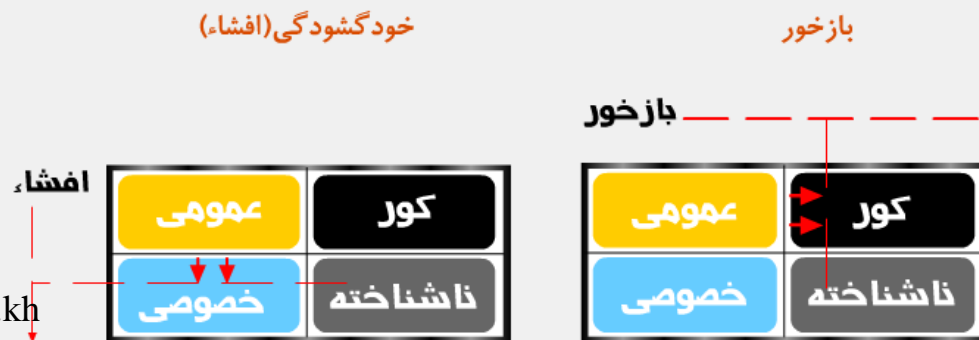
پنجره جو هري و مدیریت ارتباطات هوشمند

پنجره جو هري از چهار ناحیه اصلی تشکیل شده است که عبارتند از:



۱. ناحیه عمومی
۲. ناحیه کور
۳. ناحیه خصوصی
۴. ناحیه ناشناخته

فرایندهایی که می توانند به بهبود شناخت شخصیت فرد و به تبع آن بهبود برقراری ارتباط کمک کنند، عبارتند از:



خود

شناخته

ناشناخته

شناخته

عمومی

کور

دیگران

ناشناخته

مخفی

ناشناخته

نواحی چهارگانه شخصیت

ID : *6655*118888#

H.Shokri.kh

شناخته

ناشناخته

شناخته

عمومی

کور

ناشناخته

مخفی

ناشناخته

باز خور

شناخته

ناشناخته

افشاء

عمومی

کور

شناخته

ناشناخته

مخفی

ناشناخته

خودگشودگی (افشاء)

بازخور

افشاء



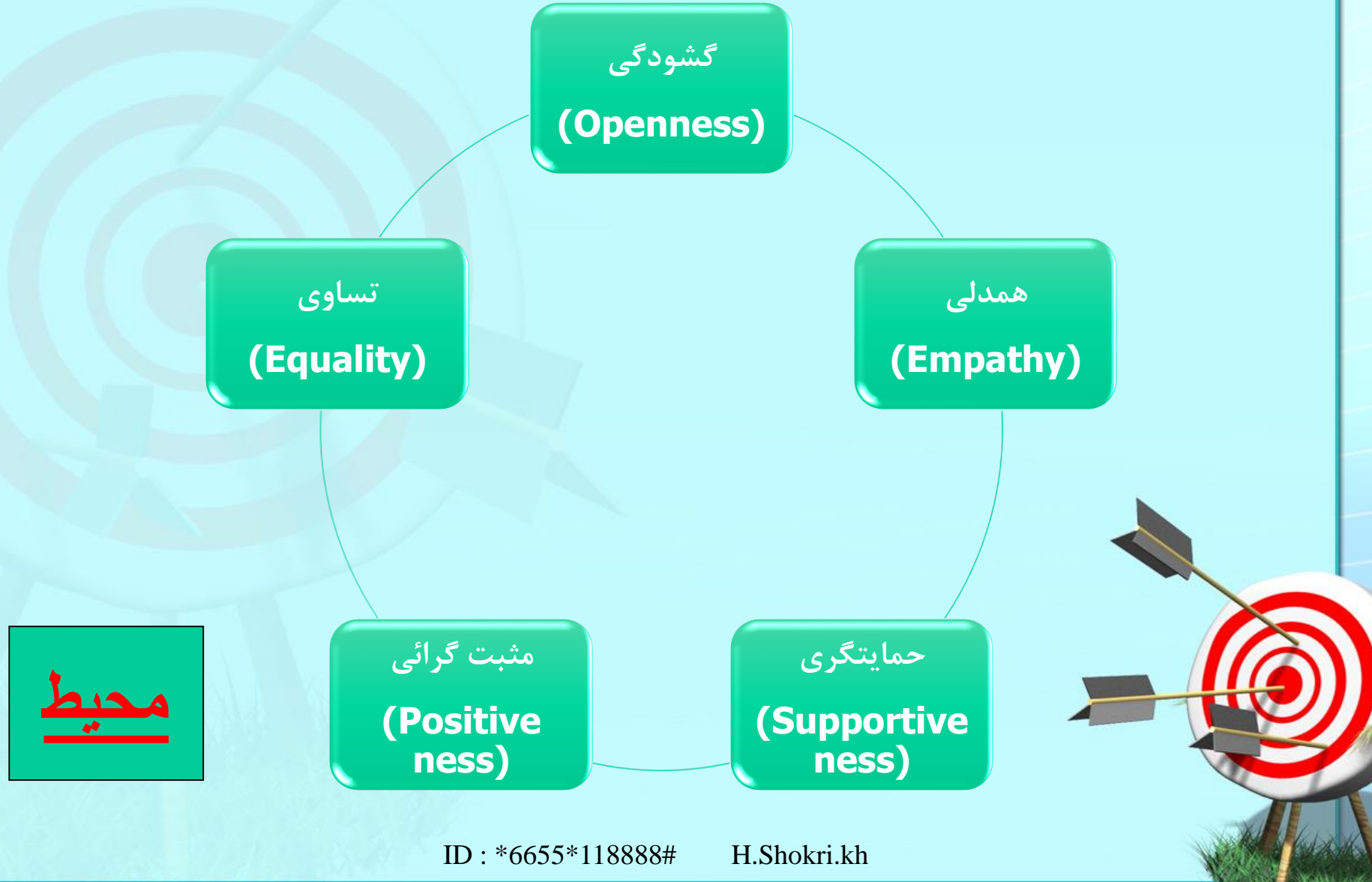
بازخور





ارتباط اثر بخش بین فردی

ارتباط اثر بخش بین فردی



ویژگیهای اثربخش در ارتباطات میان فردی

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

✓ 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
✓ بروز صادقانه
✓ در اختیار گذاشتن
احساسات

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

دو اصل اساسی ارتباط موفق

• زبان
مناسب



• زمان
مناسب



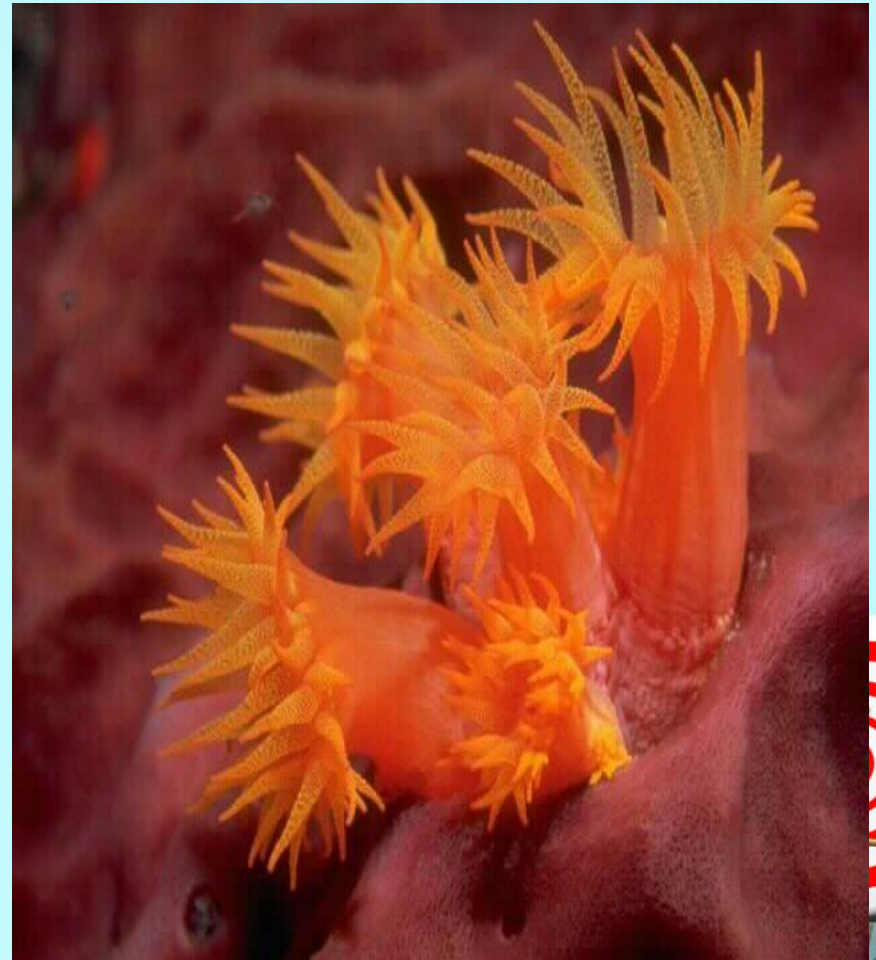
نکات مورد توجه:

- وارد شدن از راه دل
- همدلی
- مشارکت
- تنبیه در خفا
- تشویق در جمع



ادامه نکات.....

- توجه به تفاوت‌های فردی
- توجه به تفاوت‌های فرهنگی
- تماس چشمی
- رعایت فاصله
- حفظ ظاهر و جذابیت



ویژگی های ارتباط مؤثر





مراوده و ارتباط

مدیریت = رهبری = نفوذ

- نفوذ: ترغیب فرد به همکاری و همدلی با یکدیگر و با بصیرت کامل

- موفقیت هر کسب و کار در گرو برقراری ارتباط موثر يك مدير با کارکنانش است که نفوذ عامل حیاتی در موفقیت‌های رفتاری يك مدير است.

- ۳ مهارت اساسی نفوذ:

شناخت ✓

انطباق ✓

مهارت برقراری ارتباط راغبانه ✓

● ارتقاء مهارت تشخیص و شناخت هرچه بیشتر مدیران
از طریق تجزیه و تحلیل مراوده‌ای صورت می‌گیرد:

● تجزیه و تحلیل مراودات ← شناخت ← نفوذ

کمک به ارتباط و برقراری ارتباط

راغبانه

● مر او ده = کنش + واکنش

مثال:

فرد A: حضور فعال شما در جلسه بسیار مفید بود

فرد B : متشکرم

تکیه گاه تجزیه و تحلیل مر او ده شناخت حالات ذهنی افراد است

آشنائي با حالات ذهني افراد ↔ شناخت چراني رفتار

● **شخصیت:** مجموعه‌ای از رفتارهای نسبتاً پایدار آدمی (عادت) که متأثر از حالت‌های ذهنی افراد هستند.

● وجود ۳ منبع در شخصیت هر انسان از دیدگاه فروید:

✓ خود(نهاد)

✓ من

✓ من برتر

انواع من / اریک برن

«من» بالغ

منطقی است، بر دو من دیگر کنترل دارد
ورود به عرصه بلوغ
عبور از بحران ها
استفاده از تجربه و
استقلال طلبی، برقراری
تعادل بین سه شخصیت

«من» والد

از سه سالگی به بعد
شروع بایدها و
نبایدها، تبعیت
کسب تجربه و آمادگی برای
بلوغ
حمایتگری، انتقادگری

«من» کودک

- بدون تدبیر و تعقل است.
- فقط احساسات دارد.
- آینده را نمی بیند و خواسته خود را به تاخیر نمی اندازد.
- هرگز از لذت جویی خسته نمی شود.

همه من ها همیشه فعال است اما یکی برتر از دو دیگر است!



• دو بعد قابل تصور در هر

مراوده:

(۱) تبادل اطلاعات

(۲) ارضای نیاز مطرح شدن و کسب شناسایی
برای آغاز کننده ← تخلیه نیازهای روحی

هدف: شناخت حالتهاي ذهني و انواع رفتارهاي آدمي براي تجزيه و تحليل مراوده‌اي

• انواع رفتار

✓ رفتارهاي ارزش‌گذاري شده: من والديني

✓ رفتارهاي منطقي: من بزرگسالي

✓ رفتارهاي هيچاني-احساسي: من كودكي شاد: طبيعي و بدون لطمه به ديگران

مخرب: ايجاد مزاحمت



انواع مراوده و شخصیت سالم در يك مراوده:

✓ مراوده از جهت استمرار

✓ مراوده از جهت مخالف

✓ مراوده از جهت محتوا



● مراوده بیرونی: کنش و واکنش میان افراد
استمرار:

● مراوده باز

● مراوده باز = ارتباط مثبت یا برخورد باز

↓ هم حالت بودن کنش و واکنش که امکان
پیش‌بینی پاسخ را فراهم می‌کند.

انواع مراوده‌هاي باز:

✓ من بزرگسالي با من بزرگسالي: رفتار منطقي

✓ من كودكي با من كودكي: رفتار هيچاني-

احساسی

✓ من والديني با من كودكي: رفتار ارزشي با

رفتار هيچاني

✓ من والديني با من والديني : رفتار ارزشي با

رفتار ارزشي



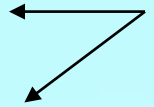
انواع مراوده‌هاي باز درست

- حالت من كودكي شاد با من كودكي شاد
- حالت من والديني ارشادي با من والديني ارشادي
- حالت من والديني ارشادي با من والديني كودكي
- حالت من بزرگسالي با من بزرگسالي

مراوده باز نادرست:

مراوده‌اي که نشانه کمتری از سلامت شخصیت را داشته باشد

من والدینی عیب جو با من کودکی مخرّب سازگار



ناسازگار



نظریه هاریس و شخصیت سالم از دیدگاه وی:

• ۴ وضعیت بودن از دیدگاه هاریس:

(۱) **I am not ok-you are not ok** (پوچی): عدم مقاومت در

برابر مشکلات به دلیل داشتن احساس بد نسبت به خود و دیگران

(۲) **I am not ok ,you are ok** من کودکی مخرب سازگار

دارای حس خود کم بینی

سر خوردگی

فاقد اراده و قدرت

انفعال از هرگونه خلاقیت و نشاط



متکي : I am ok ,you are not ok (۳)

بر نوعي خود بزرگ بيني



من والديني عيب جو

دلایل کوچک کردن افراد در این حالت:

✓ بیش از حد انتقاد کردن دیگران

✓ استقلال بیشتر با قطع رابطه با يك شخص

صاحب نفوذ

: I am ok you are ok (4

زنده نگه داشتن احساس اطمینان به دیگران و
روحیه سازندگی

ویژگیهای مدیر در این وضعیت:

✓ در جستجوی افراد قابل اعتماد هستند

✓ تشخیص افراد سرخورده و نگران جهت
شکوفایی استعداد هایشان



افراد دارای سبک های مختلف عواطفشان را این گونه نشان می دهند

هدیه می دهند	دیداری
احساسش را بیان می کند	شنیداری
دوست دارد تماس لمسی داشته باشد	لمسی
کار یا خدمتی انجام می دهد	دیجیتالی

افراد دارای سبک های مختلف دوست دارند این گونه به آنها ابراز علاقه شود

دیداری	هدیه بگیرد
شنیداری	جملات زیبا ، عاشقانه و احساس طرف مقابل را بشنود
لمسی	تماس لمسی دریافت کند
دیجیتالی	طرف مقابل برای او کاری انجام دهد

هنگام تصمیم گیری

دیداری	اغلب به سرعت تصمیم می گیرد و نیازی به جزئیات ندارد
شنیداری	ممکن است چند سوال مطرح کند و سپس تصمیم بگیرد
لمسی	به او فرصت دهید موضوع را حس کند. مطلب را پیچیده نکنید و سعی کنید تعداد گزینه ها زیاد نباشد.
دیجیتالی	به او فرصت کافی برای پردازش موضوع را بدهید. ممکن است هنگام فکر کردن درباره آن سکوت کند و حتی این

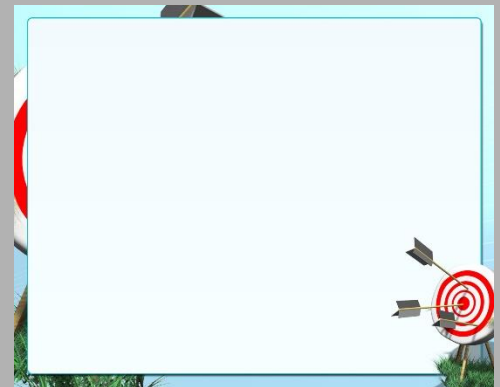
چگونه با فرزندان خود به تفاهم برسیم؟

دیداری	به آنها زیاد توضیح ندهید. مدت زمان انجام هر کار را برای آنها تعیین کنید. انتظارات خود را به روشنی به آنها بگویید
شنیداری	دستورالعمل های خود را مرحله به مرحله برایشان توضیح دهید. از آنها بخواهید خوب گوش دهند. بخواهید که در مورد انجام بهتر وظایفشان اظهار نظر کنند.
لمسی	گزینه های زیادی برای آنها تعیین نکنید. سعی کنید کارها و وظایفشان را به صورت تفریحی به آنها بسپارید. بپرسید که آیا از پیشنهادات شما حس آسودگی می کنند یا نه؟
دیجیتالی	به جای آنکه به آنها دستور دهید، درخواست کنید. دلیل انجام تکلیفشان را هم توضیح دهید. وقت کافی برای انجام کار در اختیارشان قرار دهید.



TRANSITION PAGE

Elements Page



ID : *6655*118888#

H.Shokri.kh



حمید شگری خانقاه

نویسنده کتاب :

برنامه ریزی راهبردی ارتباطی در روابط عمومی
مدرس دانشگاه...

ID : *6655*118888# H.Shokri.kh



این برنامه ریزی راهبردی ارتباطی در روابط عمومی است که به شما کمک می‌کند تا در دنیای امروز با موفقیت ارتباطات خود را مدیریت کنید. این کتاب به شما می‌آموزد که چگونه با استفاده از ابزارهای ارتباطی، اهداف خود را به دست آورید و با مخاطبان خود ارتباط برقرار کنید. این کتاب برای مدیران، مدیران بازاریابی و دانشجویان رشته ارتباطات مناسب است.



برنامه ریزی راهبردی ارتباطی در روابط عمومی

حمید شگری خانقاه



برای اظهار نظر در مورد کم و کیف سخنرانی لطفا هم اکنون
با موبایل خود کد دستوری زیر را شماره گیری کنید:

*۶۶۵۵*۱۱۸۸۸۸*۹۸#

کارت ویزیت الکترونیکی:

نام **شکری** یا **Shokri**

را به شماره

۱۰۰۰۸۵۹۰ پیامک کنید.

• یا کد دستوری:

***۶۶۵۵*۱۱۸۸۸۸#**

را شماره گیری کنید