**وسائل الاتصال:**

هناك أكثر من وسيلة يمكن استخدامها لتسهيل عملية الاتصال، واختيار إحدى هذه الوسائل يعتمد على طبيعة المرسل ِ والمرسَل إليه وموقف الاتصال. وبشكل عام، يمكن التمييز بين الوسائل الثلاثة التالية:

**1- الاتصال الكتابي:**

يعتمد الاتصال الكتابي على مجموعة الكلمات والعبارات المكتوبة في نقل البيانات والمعلومات موضوع الاتصال، حيث يستخدمها العاملون في المؤسسة على اختلاف مستوياتهم الإدارية، إذ يقومون يوميا بكتابة الرسائل والمذكرات والتقارير وتعبئة النماذج لتسهيل القيام بالأعمال. كما أن للاتصال الكتابي العديد من الفوائد أهمها: أنه وسيلة إثبات يمكن الرجوع إليها عند الحاجة، ويسهل نقل الرسالة إلى عدد كبير من الأفراد، كما أن الاتصال الكتابي يحدد بشكل مضبوط المسؤوليات والاختصاصات وطرق العمل ومعدلات الأداء. ويتحقق الاتصال الكتابي بإتباع عدة طرق تشمل التقارير والمذكرات والمقترحات والأوامر، والتعليمات والمنشورات والكتب الدورية وغيرها من الطرق...

**2- الاتصال الشفوي:**

وهنا يتم الاتصال المباشر ما بين المرسل والمستقبل، إما وجها لوجه أو خلال الاجتماعات أو اللقاء أمام جمهور كبير. وفي هذا الاتصال تستخدم الألفاظ المنطوقة المشتملة على كلمات أو جمل أو عبارات دالة على معنى مفيد، وتتكون من الفكرة أو الموضوع الذي يريد الشخص نقله إلى المعني. ومن مزايا وسائل الاتصال الشفهية أنها تعطي ردود فعل مباشرة وتبادل سريع للأفكار بحيث يسهل فهمها وتعديلها، كما أنها تزيد من ثقة المرؤوس بالرئيس مما ينعكس بالتأكيد على روحه المعنوية. لكن من عيوب وسائل الاتصال الشفهية، أنها قد لا توفر في الوقت، فالكثير من الاجتماعات تستغرق أوقاتا طويلة دون التوصل إلى نتائج تذكر. هذا وقد دلت إحدى الدراسات أن (% 75 )من التعليمات والمهام التي يصدرها الرؤساء تتم بشكل شفهي، وأن المديرين يفضلون الاتصالات التلفونية والاجتماعات، عن غيرها من وسائل الاتصالات الأخرى. ومن الوسائل المستخدمة في هذا النوع من الاتصال: المقابلات الشخصية؛ المناقشات والندوات والمحاضرات والاجتماعات؛ الاتصالات الهاتفية.

**3- الاتصال غير اللفظي (لغة الجسد):**

وتتم عادة عن طريق تعابير الوجه ولغة العيون، وحركات الجسم المختلفة. وهي الاتصالات التي لا تستخدم الكلمات للدلالة على معانيها وإنما لغة غير لفظية مثل لغة الإشارات، التي تعطي دلالات مختلفة عن الرضى وعدم الرضى وعدم الموافقة واللامبالاة...إلخ. وفي كثير من الأحيان، تتبع وسائل الاتصالات غير الكلامية وسائل الاتصالات الكلامية لتعزيز ما يقال وتأكيده. فمثلا قد يستعمل المدير قبضة يده وضربها على الطاولة للتأكيد على جدية الأمر الذي أصدره قبل لحظات بشأن عدم التأخير في تطبيق الأمر الجديد في المؤسسة.

**4- الوسائل الالكترونية:**

وهي المعلومات التي تصل إلى الأشخاص عن طريق التقنيات الحديثة مثل الشبكة العنكبوتية (الانترنت)، ومثل هذا النوع من الاتصالات يعزز نمو وفاعلية الاتصال بين الأشخاص الا أنه من الممكن أن يفهم بشكل غير صحيح في حال إذا لم يكتب على طريقة الاتصالات الكتابية الإدارية. ويستخدم هذا النوع من الاتصالات بأسلوبين هما: الاتصال الكتابي (الرسائل الالكترونية) والاتصال الشفوي (المؤتمرات والفيديو).

**ثانيا- مهارات الاتصال:**

تتطلب عملية الاتصال أربع مهارات أساسية يجب على المرسل والمستقبل أن يتقنها وتتلخص هذه المهارات فيما يلي:

1. مهارة القراءة: تتمثل القراءة الجيدة في قراءة واستيعاب ما يقرأ من أفكار وعبارات ومن خلال القدرة على التمييز بين الأفكار الأساسية والأفكار الثانوية، وكذلك تمييز الأفكار المتعلقة بالموضوع المراد إيصالها من الأفكار غير المتعلقة بالموضوع، كما أن القارئ يجب أن يكون موضوعيا في الحكم على الأمور.

**ومن النصائح المساعدة لتطوير مهارة القراءة، نذكر** ما يلي:

* تطوير المهارات القرائية من خلال المطالعة المستمرة؛
* التركيز على المعنى خلال القراءة وليس على الأحرف والكلمات؛
* يفضل عدم تحريك الشفاه أثناء القراءة؛
* يفضل عدم القراءة بصوت عال؛
* اختيار الوقت المناسب للقراءة؛
* أثناء القراءة يجب التفكير فيما يتم قراءته فقط؛
* يجب إعادة قراءة كل جزء حتى فهمه قبل الانتقال إلى الجزء الثاني؛
* دون النقاط التي تشعر بأهميتها أو ضع علامة تحتها بقلم مناسب؛
* ضع خطة يومية للقراءة والتزم بها حتى تصبح القراءة عادة يومية.

1. مهارة الكتابة: إن الكاتب الجيد يستطيع أن يوصل ما يريد توصيله إلى الآخرين من خلال الكتابة بأسلوب بسيط ومفهوم، وبصياغة جيدة بدون أية أخطاء في القواعد كما ينبغي على الكاتب مراعاة التسلسل المنطقي من أراء وأفكار الرسالة الاتصالية إن الكاتب الجيد يأخذ بعين الاعتبار المستوى التعليمي والثقافي للأشخاص الذين يكتب لهم.

**ومن بين نصائح الكتابة الجيدة،** ما يلي:

* تحديد الهدف من الكتابة؛
* تحديد المنهج أو الأسلوب المناسب قبل البدء بالكتابة؛
* جمع المعلومات اللازمة عن الموضوع المراد كتابته من المصادر المناسبة؛
* دقة وصحة المفردات اللغوية؛
* تجنب الفقرات الطويلة ومحاولة الإيجاز قدر الإمكان؛
* الإقناع في أسلوب عرض الأفكار؛
* الأصالة في الكتابة وعدم التقليد.

1. مهارة الإصغاء:نقصد بمهارة الإصغاء الاستماع بتركيز إلى ما يقوله الآخرون، وعدم الانشغال بأية أمور أو ملهيات أخرى أثناء الاستماع ويعتبر الاستماع العنصر المهم لفهم الرسالة الاتصالية.

**وهناك جملة من النصائح لتطوير مهارة الإصغاء،**تتمثل أهمها فيما يلي:

* الجلوس حيث يمكن رؤية وسماع المتحدث؛
* عدم المقاطعة وإظهار سلوكيات سلبية؛
* تدوين الملاحظات أثناء الاستماع؛
* عدم إصدار حكم إلا بعد الانتهاء من الإصغاء؛
* الابتعاد عن كل ما يشتت الانتباه؛
* الإنصات إلى جميع الأفكار بما فيها الحقيقية والغير حقيقية؛
* التأكد من المعلومات التي تسمعها ولا تخجل من الاستيضاح؛
* عدم افتراض معرفة كل ما يقوله المتحدث.

1. مهارة التحدث: ينبغي على المتحدث استعمال الكلمات والمصطلحات في مواقفها وإتقان مخارج الحروف، حتى يكون الكلام أو الرسالة مفهومة من قبل المستمع أو متلقي الرسالة، كما ينبغي التركيز على جوهر الموضوع أثناء الحديث وعدم التشعب في مواضيع أخرى ليس لها علاقة بالموضوع الأساسي.

**ومن بين نصائح لتطوير مهارة التحدث،** ما يلي:

* الثقة في النفس وتخطي عقبة الخوف قبل البدء في الحديث؛
* مصداقية المتحدث من أجل إقناع المستمع بالرسالة؛
* استخدام الفكاهة بشكل صحيح وفي الوقت المناسب وبما له علاقة بالموضوع لزيادة اهتمام المستمع؛
* توزيع النظرات على جميع الحاضرين والتنقل من مكان لآخر الذي يعرف بالاتصال البعدي وهو اتصال فعال جدا؛
* التعرف على الأفراد بشكل جيد من أجل تفصيل الرسالة بالطريقة التي تناسبهم من حيث المضمون واللغة والشكل.

ثالثا-فعالية الاتصال الاداري:

يمكن تحسين فعالية الاتصال الاداري من خلال النظر بتمعن في جميع عناصر وخطوات العملية الاتصالية وإدراك المشكلات والصعوبات المحتملة في كل خطوة والعمل على تجنب تلك الصعوبات وفيما يلي أهم الاقتراحات لتحسين فعالية الاتصال في المؤسسة:

* الوضوح:أن يعد المرسل الرسالة بشكل واضح ودقيق ويستخدم المفردات والعبارات السهلة والبسيطة، المألوفة والدقيقة؛
* الإيجاز: الحديث بشكل مباشر عن الموضوع وتجنب التكرار والإطالة غير المبررة؛
* الصدق والنزاهة: أن تتضمن الرسالة معلومات صحيحة وصادقة؛
* الترابط : أن تكون أجزاء الرسالة مترابطة ببعضها البعض وأن تناسب الأفكار بشكل منطقي؛
* اختيار وسيلة الاتصال المناسبة؛
* الإصغاء والاستماع الجيد من قبل المستقبل؛
* تنظيم تدفق المعلومات وإرسالها بالقدر الكافي وتجنب العبء الزائد؛
* إعادة النظر في الهيكل التنظيمي وسياسات الاتصال وثقافة المؤسسة مما يساعد في تحسين فعالية الاتصال؛
* تهيئة وتوفير جميع التسهيلات المادية التي تؤدي إلى اتصال فعال؛
* يجب على المرسل معرفة رد الفعل لدى المستقبل وعدم الاكتفاء بتبليغه الرسالة؛
* تكييف المعلومات على أساس الشخص المستقبل وليس كما يراها المرسل فقط؛
* بناء وتطوير علاقات جيدة في العمل؛
* عدم النظر إلى السلطة على أنها مصدر قوة وعقاب، بل على المدير التمسك بنظرة أعمق للسلطة من حيث القدرة على الإقناع والتأثير، لما لها من نتائج جيدة في المؤسسة؛
* النظرة إلى النزاع داخل المؤسسة على أنه ظاهرة يمكن الاستفادة منه في تقريب وجهات النظر والتأثير على الاتجاهات؛
* توفير نظام معلومات فعال يضمن تدفق واستمرارية في البنايات والمعلومات المطلوب إرسالها بطريقة سهلة مفهومة.

**رابعا- معوقات عملية الاتصال :**

العوائق هي تلك الحواجز والصعوبات التي تعيق الوصول إلى الهدف المعنى أو النتيجة المرجوة.

وقد تعترض عملية الاّتصال في العادة مجموعة من العوائق التي تؤدي إلى وصول الرسالة للمستقبل مشوشة أو غير مفهومة مما يفقد عملية الاّتصال معناها والهدف منها، وهذه العوائق منها ما يتعّلق بأطراف الاتّصال ومنها **ما يتعّلق بالرسالة** نفسها وأخرى متعّلقة **بالوسيلة المستخدمة في الاّتصال**، إضافة إلى العوائق التنظيمية أو البيئية كالضجيج مثلا، ولابد في هذا المجال من توضيح هذه العوائق.

**1- العوائق الشخصيّة :**

وهي تّتصل بالنواحي النفسية والاجتماعية للفرد والقائمة على مدى حكمه الصائب على الأشياء وحالته النفسية والعاطفية، طباعه ونزعته وما شابه ذلك من جوانب خاصة بقيم الفرد، والعاملين كبشر يختلفون في حاجاتهم ورغباتهم واّتجاهاتهم وعقائدهم وتقاليدهم ومشاكلهم، ونتيجة لذلك يتفاوت بالتالي إدراكهم ووزنهم الأمور بطرق متباينة تتواكب وتتوافق مع آرائهم وميولهم واّتجاهاتهم، ومن ثم يتوّقف تفسير العامل لمضمون الرسالة على طريقة وأسلوب تفكيره وعلى حالته المزاجية والنفسية وعلى توازنه الاجتماعي، ويمكن تقسيم هذا النوع من العوائق إلى ما يلي :

**1-1- عوائق في المرسل :**

تنحصر الأخطاء التي يقع فيها المرسل في عدم التبصير بالعوامل الفردية أو النفسية التي تعمل بداخله، والتي تؤّثر في شكل وحجم الأفكار والمعلومات التي يود أن ينقلها إلى المرسل إليه، ومن هذه العوامل: الخبرة، التعّلم، والفهم، الإدراك، والشخصية والعمليات الوجدانية والعقلية، أما أهم الأخطاء التي يقع فيها المرسل هي :

* إن دوافع المرسل تؤّثر في طبيعة وحجم المعلومات التي يقوم بإرسالها إلى المستقبل.
* تصرفات المرسل تكون لمصلحته الشخصية غالبا، ولا تكون لمصلحة المستقبل.
* عمليات الحكم الشخصي والتقدير، والإضافة والحذف والتغيير الذي يقوم به المرسل للمعلومات التي لديه.
* قيم ومعتقدات المرسل، وميوله، واّتجاهاته النفسية، تؤّثر في شكل المعلومات التي لديه.
* الحالة الانفعالية للمرسل تؤّثر في شكل المعلومات التي يقوم بإرسالها.
* سوء إدراك المرسل وفهمه للمعلومات، والتحيز لطبيعة الأمور والأحداث وعدم قدرته على فهم نمط الطرف الآخر.

**1-2- عوائق في المستقبل:**

ومن العوائق الخاصة بالمستقبل ما يلي :

* عدم المعرفة الكافية لدى المستقبل وعدم قدرته على الاستنتاج والتحليل لذلك تنبهت بعض المؤسسات إلى تصنيف اّتصالاتها بما يّتفق والمستوى الذي توجه إليه.
* عدم ملائمة ظروف المستقبل لاستقبال المعلومات، فقد يتأّثر المستقبل بما يصله في الرسالة تبعا لحالته النفسية، فإذا كان يشعر بارتياح وارتفاع في حالته المعنوية، فإّنه يفسر مضمون الرسالة بكيفية تختلف عما إذا كان يشعر بالخوف أو الضيق أو القلق نتيجة انخفاض روحه المعنوية بدلا من النظر للأمور نظرة موضوعية، مما يشكل عقبة كبرى إزاء عملية الاّتصال، ومثال ذلك إذا أمر الرئيس أحد مرؤوسيه بكتابة تقرير معين وقال له أريد ذلك فورا، فقد يفسر المرؤوس هذا الأمر إذا كانت حالته النفسية عالية، بأن التقرير له صفة الاستعجال، وقد يفسره إذا كانت حالته النفسية سيئة بأن الرئيس يستهزئ به ويتعالى عليه، أو أن الرئيس يعلم بإهماله أو بطئه في العمل ويريد توبيخه.
* تعد العوائق الإدراكية لمستقبل الرسالة من العوامل المؤّثرة على فاعلية الاّتصال لأن قصور الشخص وعدم استيعابه للأمور يؤّثر بشكل ملحوظ على تلّقيه للمعلومات بل وعلى فهمه لها أيضا.

**1-3- تعدد المستويات الإدارية بين المرسل والمستقبل :**

قد يكون تعدد المستويات الإدارية في الجهاز الإداري من أكبر العقبات في عملية الاّتصال، فكثيرا ما تتعرض المعلومات أثناء مرورها بين المستويات المتعددة إلى عملية ترشيح حّتى تصل إلى المدير الأعلى أو بالعكس حّتى تصل إلى قاعدة المؤسسة، فيتأّثر الاّتصال الصاعد مثلا : عندما تعمد بعض المستويات في التنظيم إلى حجب المعلومات غير المرضية عن الرؤساء الإداريين، وذلك أن كلّ مستوى يريد أن يظهر أمام المستويات العليا في صورة حسنة، ويشعرها أن العمل يسير سيرا طبيعيا ومنتظما حّتى لا تتكشف أحوال الإدارة السيئة أمام هؤلاء الرؤساء، ويخفون عنهم بالتالي ما يواجه الإدارة من عقبات أو مشكلات، ويتأّثر الاّتصال الهابط أيضا عندما تعمد بعض المستويات في المؤسسة إلى تحريف ما يريد الرئيس نقله إلى المستويات الإدارية عقبة من عقبات الاّتصال الجيد لاحتمال تحريف مضمون الرسالة المراد نقلها، وذلك ما لم تكن أطراف الاّتصال أمينة في تحقيق متطّلبات العمل الإداري وحريصة على انتظامه ونجاحه.

**1-4- البعد المكاني بين المرسل والمستقبل :**

إن اّتساع الفجوة البعد المكاني بين مركز المرسل، ومركز المستقبل تشكل عقبة من العقبات الأساسية التي تقف إزاء تحقيق الاّتصال الجيد. ما لم تكن قنوات الاّتصال سهلة وسريعة وفعالة، ورغم التقدم التكنولوجي في وسائل الاّتصال واّتسامها بالسرعة، فإن بعضها - مثلا- قد لا يصلح بديلا عن المقابلات الشخصية المباشرة خاصة ما يتعّلق بالأمور الهامة والسرية.

**1-5- طبيعة العمل :**

تختلف المنظمات عن بعضها البعض من حيث طبيعة العمل أو النشاط الذي تمارسه كلّ منها. لذلك فإن طبيعة هذه الأنشطة تؤّثر على أنماط الاّتصالات، فالأعمال والأنشطة المتشابكة تتطّلب اّتصالات مباشرة وقد تبدو فيها الاّتصالات غير رسمية بشكل واضح، ومن أمثلة ذلك أنشطة مراكز البحث العلمي.

**1-6- وجود فروق شخصية وذاتية بين طرفي الاّتصال:**

فالمرسل حينمايريد إبلاغ المستقبل معلومات معينة، فإّنه يصيغها في رسائل تتحدد وفقا لمشاعره

وسلوكه، وخبرته السابقة، ومركزه الوظيفي، والمرسل إليه حينما يستقبل هذه الرسائل فإّنه يستقبلها تبعا لمشاعره وخبرته وخلفيته، مما يؤدي إلى فهم المرسل إليه لموضوع الاّتصال على نحو ما لم يكن يقصده المرسل.

**2- العوائق الفنية :**

يتوّقف تأثير عملية الاّتصال على متلّقي المعلومات وتحقيقها للهدف، على قدرات مرسل المعلومات، في تقديمها بطريقة تيسر لمتلّقي المعلومات استيعابها والتأّثر بها. إضافة إلى مدى اختياره للوسيلة المثلى لإدراجه للمعلومات على إثره، ويمكن تلخيص الجوانب المتعّلقة بهذه العوائق كما يلي :

**2-1-عوائق خاصة بالوسيلة:**

* الأبعاد الحسية للوسيلة، حيث تتفاوت قدرة الوسيلة على التأثير في متلّقي المعلومات على نوعية الحواس التي تتلّقاها، فالمعلومات المرئية أكثر فاعلية من المعلومات المسموعة، وعليه فإّنه كّلما تعددت الحواس التي تتلّقى المعلومات كّلما كانت فاعلية هذه المعلومات أكبر على متلّقي رسالة الاّتصال.
* قدرة الوسيلة على التوصيل الجيد، حيث تتفاوت وسائل الاّتصال من حيث قدرتها على نقل المعلومات إلى متلّقيها بما يسمح له باستيعابها.
* قد تكون الوسيلة التي استخدمت في الاّتصال غير مناسبة لطبيعة الرسالة، فهناك الكثير من الرسائل ليس بالإمكان نقلها كتابيا أو باستخدام الهاتف، وقد تكون هذه الوسيلة غير مناسبة للمستقبل أو أّنها ليست ذات مصداقية كافية لديه.
* اختيار وسيلة الاّتصال التي لا تتناسب مع الموضوع محلّ الاّتصال للوقت المتاح للاّتصال.
* اختيار وسيلة الاّتصال لا تتناسب مع الأفراد القائمين بالاّتصال.
* عدم اّتباع المرسل للإجراءات الرسمية في استخدام وسيلة الاّتصال.
* المساواة بين استخدام الوسائل المكتوبة وبين الوسائل الشفوية للاّتصال.

**2-2 -عوائق خاصة بالرسالة:**

تتعرض المعلومات أثناء وضعها في رسالة لبعض المؤّثرات التي تغير من أو تسيء إلى طبيعة وشكل وحجم، ومعنى المعلومات والأفكار، ويحدث الخطأ في الرسالة أثناء صياغة المعلومات أو ترميزها فللرمز عادة معان متنوعة، لذلك من الضروري اختيار واحدا منها، فالكلمات المستخدمة من جانب المرسل قد تصبح مصدر القوة أو الضعف في عملية الاّتصال.

إذ يمكن للمرسل أن يستخدم بعض المصطلحات المتخصصة التي قد لا يجيد فهمها المستقبل، فالمصطلحات التي يفهمها رجل الاقتصاد قد لا يفهمها الرجل الفّني.

وتظهر مشكلة الّلغة أيضا في حالة اعتياد المرسل على استعمال أساليب إنشائية مفصلة ومطولة أو بالعكس في حالة اعتياده استعمال أساليب موجزة أو غامضة، وبالتالي إهمال التفاصيل، بحيث يقتصر الاّتصال على الحقائق كما تدرك بها، وليس كما هي موجودة فعلا.

مما سبق يمكن القول أن الألفاظ هي الوسيلة الأساسية لاّتصال المسؤولين والعمال، فهم يعيشون في بيئة لفظية ، ويجب أن يتمّتعوا خاصة منهم المسؤولين بقدرة لفظية معقولة، وحصيلة لغوية حّتى يستطيعوا أن يؤدوا عملهم بكفاءة، ومن الطبيعي أّنه كّلما ترّقوا في المناصب الإدارية فإن حاجتهم إلى الاّتصال تزداد حّتى ينجزوا أعمالهم، ولعلّ ما يقومون به أو يفعلونه هو من أهم الوسائل التي يفسرها الآخرون، فمثلا الحوافز التي تمنح للعمال لها معنى، كما أن المسؤول الذي يتجاهل العمل أو الإنجاز الطيب دون أن يذكر كلمة مجاملة فإّنه في نظر مختص الإدارة فاشل في اّتخاذ الفعل الملائم.

**3- العوائق التنظيمية :**

تتأّثر عملية الاّتصال داخل المؤسسة بمجموعة من المتغيرات التنظيمية والتي تميز تلك المؤسسة، تتمّثل أهمها فيما يلي:

**3-1- تنقية المعلومات:**

بمعنى الرقابة على العملية الاّتصالية، والتي قدتستلزم أحيانا الحذف أو الإضافة، أي تبديل المعلومات لتبدو أكثر ملائمة عما هيعليه، مما قد يؤّثر في محتوى الرسالة وبالتالي عدم تحقيق أهداف الاّتصال.

**3-2- الإعلام المضاد:**

فالرسالة الإعلامية قد لا تسلم من الإعلام المعاكس لها، إذ أّنه كما يقال أن لكلّ عملية وجهان، فإذا قام إعلام منافس لفكرة ما أو خدمة ما فقد يكون في حد ذاته عائقا لوصول الرسالة إلى الجمهور وقبولها.

**3 -3- محدودية رد الفعل:**

مما يجعل الاّتصال وكأّنه في اّتجاه واحد، فالأجهزة الرسمية مصممة غالبا بالطريقة التي تسهل الاّتصال من أعلى إلى أسفل، لذا فإن أحد المبادئ الرئيسية للوصول إلى أهداف الاّتصال هو إنشاء خطّ اتصال ذو اّتجاهين، بمعنى مشاركة كلّ الأطراف في عملية التغيير وبصفة عامة فإّنه من المعروف أن الاّتصال ثنائي الاّتجاه مع ثبات العوامل الأخرى أفضل في سير العملية الاّتصالية داخل المؤسسة.

**3-4-الإفراط في الاّتصال:**

إن كثرة الاّتصالات والإفراط فيها يؤدي إلى عدم فعاليتها، فتنظيم الاّتصال والاعتدال في إرسال المعلومات يساعد المتلّقين على الاستفادة منها.

**4- العوائق البيئية:**

وهي جملة العوامل البيئية التي تعيق الإرسال أو الاستقبال للرسالة إذ يمكن أن تكون الظروف المحيطة بعملية الاّتصال مهيأة لاستقبال الفرد للمعلومات التي تحتويها رسالة الاّتصال، كما يمكن أن تعوق استقباله لها وتركيزه عليها، فوجود متلّقي المعلومات في ظروف تشوبها الضوضاء والضجيج، قد يؤّثر عليه بما يخلق توّترا أو ضيقا لديه.

**4-1 -كبر الحجم والانتشار الجغرافي :**

فبعد المسافة بين المرسل والمستقبل يزيد من احتمالات أن يطرأ على الرسالة بعض التغيير أو التحريف، كذلك أن بعد المسافة بين القيادة والمستويات الأخرى يحول دون الحصول على المعلومات الكاملة المتعّلقة بالتنفيذ والاعتراضات الموجودة.

**4-2-العقبات المادية:**

وهي مؤّثرات تتعّلق ب:

* المسافة، أي بعد المسافة بين العاملين ومكاتب المشرفين بالإدارة.
* التداخل، أي دخول مّتصل آخر مما يحول دون تحقيق الاتّصال لأغراضه.
* الضوضاء، وذلك عندما تكون وسيلة الاّتصال صوتية مثل ازدحام مجال الاّتصال لعناصر متعددة، كوجود أكثر من فرد يحاولون الاّتصال بفرد واحد لا شك أن يعيق استقبال متلّقي الرسالة للمعلومات المرسلة إليه.
* بالإضافة إلى عامل الرطوبة والحرارة ودرجة التهوية خاصة تلك المتعّلقة بقاعات الاجتماع.