

ارتباطات انسانی

صدیقه صائمان

مقدمه

انسان بدون ارتباط، هرگز نمی‌توانست تجربه اندوختی و علم‌ورزی کند. مسائل و مشکلات دنیای امروز بسیار مبهم و پیچیده می‌باشد و تنها بوسیله ارتباط می‌توان علوم، آموخته‌ها و تجربیات را در عرصه زندگی فردی و اجتماعی بکار گرفت و ظرفیت علمی، فنی و فرهنگی جامعه را رو به تکامل و ترقی سوق داد.

ارتباط برای انسان ایجاد فراگیری می‌کند. هر مدیر و کارمندی برای رفتار سازمانی خود نیاز به فراگرد ارتباطی دارد. افراد در هر گروه و طبقه که باشند برای پیشبرد اهداف خود نیاز به ارتباطات دارند. به عقیده بسیاری از متخصصان علوم رفتاری، ارتباطات و توانایی و مهارت‌های بیشتر فرد را در شناخت و تفسیر و تشریح پیرامون خود فراهم می‌نماید. در واقع ارتباطات، روش نگرش به پدیده‌های موجود در جهان را

موقعیت و جایگاه ارتباط

هر سازمانی برای رسیدن به اهداف خاصی طرح‌ریزی شده است. در ساختار سازمانی مدیران، کارکنان، کارفرمایان و متخصصان بوسیله فرآیندهای ارتباطات سازمانی با هم مربوط می‌شوند و برای رسیدن به اهداف واحد، تلاش‌های آنان هماهنگ می‌شود، تصمیم‌گیری انجام می‌گیرد و عملیات، کنترل، هدایت و ارزیابی می‌شوند. تمامی این فعالیتها بر پایه ارتباطات افراد با هم ایجاد می‌شود.

مدیران و کارکنان بخش عمده‌ای از وقت خود را صرف نقل و انتقال اطلاعاتی می‌کنند که در قالب تهیه و تدوین بخشنامه، اطلاعیه، شرکت در جلسات داخل و خارج سازمان و مذاکرات برای فروش کالا و یا عرضه خدمات می‌گردد. این تبادل اطلاعات و مفاهیم را ارتباطات

پیام و برقراری تفاهم بین دو نفر یا بیشتر مشروط بر آنکه معنای موردنظر فرستنده پیام را گیرنده نیز دریافت نماید. از نظر فنی، ارتباط وقتی موفقیت آمیز تلقی می‌شود که تفاهم دو جانبه حاصل شود.

در «فرهنگ آریان‌پور» ارتباط را مبادله، گزارش، مراد و غیره تعریف کرده است. «فرهنگ وِیستِر» ارتباط را برقرار کردن، رساندن، انتقال دادن، آگاه ساختن، مکالمه و مراد داشتن تعریف کرده است.

ارتباط یک فرآیند حیاتی و پویا در سازمان می‌باشد و زمانی اثربخش و معنی‌دار می‌شود که به بهترین وجه بتوان آن را مثبت ارزیابی کرد. سازمانی که کارکنان آن با یکدیگر ارتباط موثر نداشته باشند نمی‌توانند توانمندی‌های لازم را برای اجرای وظایف خود کسب نمایند و در هر حال انگیزه آنان نیز بتدریج کاهش پیدا می‌کند. زیرا ارتباط خود بستر مناسبی برای مبادله اطلاعات، دانش و تجربیات می‌باشد.

(communication) می‌نامند.

ارتباط، لازمه زندگی بشری است و چنانچه اندیشه انسان به دیگری منتقل نشود زندگی به حالت سکون در خواهد آمد و اقدامات بزرگ و اساسی که بر پایه همفکری و همکاری میسر می‌باشد به وقوع نخواهد پیوست.

اصولاً ارتباطات، بین سازمانها و اجزاء آن و بین جوامع گوناگون و بین انسانها برقرار می‌شود و هر کدام با عنوان خاصی مانند ارتباطات بین‌سازمانی (interorganizational)، ارتباطات جمعی (mass communication)، ارتباطات بین‌افراد (interpersonal communication) و ارتباط بین فرهنگ‌ها (intercultural communication) نامیده می‌شود.

فرآیند ارتباطات

ارتباط عبارتست از فرآیند انتقال

پیام را از دو نکته مطلع می‌سازد: اول آنکه آیا پیام دریافت شده است؟ و دوم اینکه آیا پیام به درستی درک و تفهیم شده است یا خیر. اگر گیرنده، پیام را کاملاً صحیح دریافت کرده باشد، خود به یک منبع پیام تبدیل می‌شود و می‌تواند پیام را به دیگری منتقل نماید.

عوامل بسیاری ممکن است در فرآیند ارتباط اثرگذار باشند تا پیام نادرست یا اشتباه ارسال شود و گیرنده تعبیر دیگری از پیام داشته باشد. در این حالت پدیده «ضد ارتباط» بوجود می‌آید. در هر حال موانع ارتباطی می‌تواند هر عاملی باشد که پیام را تحریف و یاراه آن را سد نماید. عدم درک متقابل، نگرش‌های مختلف، اطلاعات و دانش ناهمسو و عوامل محیطی (سر و صدا، تاریکی و ...) می‌تواند بعنوان موانع ارتباطی قلمداد شود.

موانع ارتباط

عوامل متعددی می‌تواند در نحوه ارتباطات و اثربخشی آن اثر نامطلوب بجا گذارد. مهمترین عواملی را که به عنوان ارتباط شناسایی کرده‌اند به شرح زیر می‌باشند:

۱- موانع فردی

موانعی که برای دریافت پیام از سوی فرد وجود دارد به مسائل فرهنگی، دانش و اطلاعات و مهارت‌های وی برمی‌گردد چنانچه شخص گیرنده پیام از قوه ادراک خوب برخوردار باشد می‌تواند پیام را به خوبی جذب و خود به عنوان فرستنده پیام عمل نماید. مشکل بسیاری از سازمانها در ارتباطات همین موانع فردی و تفاوت‌های آنان می‌باشد.

۲- موانع میان فردی

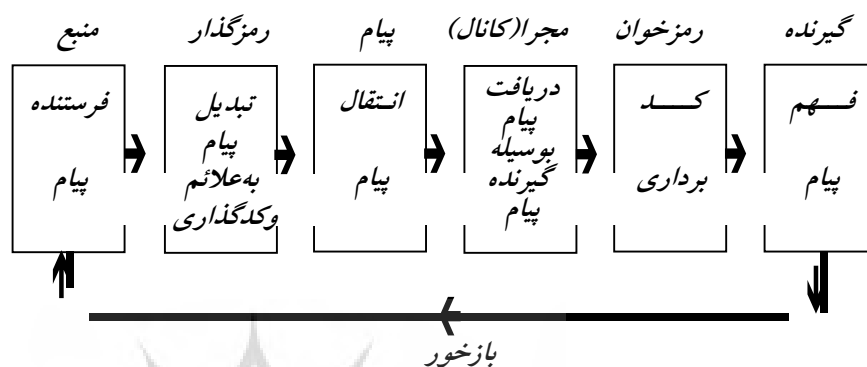
چنانچه در سازمانی روابط رییس با کارکنان در جو نامساعد باشد این امر به جریان ارتباط لطمه وارد می‌کند. مدیر سعی

ژست، طنین صدا، تکان دادن دست و تغییرات چهره و طرز ایستادن و نشستن باشد و بوسیله یکی از اینها منتقل شود.

۴- مجرا (channel)

مجرا یا کانال، مهمترین رکن ارتباط می‌باشد زیرا منبع پیام را به گیرنده پیام وصل می‌کند. یکی از شروط اصلی تحقق پیام، دریافت آن توسط گیرنده یا مخاطب

با توجه به اهمیت روزافزون مبادله اطلاعات در دنیای پیچیده امروزی، لزوم عنایت به مقوله ارتباط و چگونگی آن بیش از پیش احساس می‌شود. ارتباط فرآیندی است که همه رخدادها و روابط بین آنها به صورت پویا و به طور مداوم در حال تغییر و اثرگذاری بر یکدیگر می‌باشند. به‌طور کلی در ارتباطات فرآیند زیر شکل می‌گیرد:



۱- منبع (source)

منبع عبارتست از تفکرات، نیازها، عقاید، اطلاعات و حقایقی که شخص تصمیم دارد به فرد یا افراد دیگری منتقل کند.

۲- رمزگذار (Encode)

دومین مرحله فرآیند ارتباطات به رمز درآوردن یا به علایم تبدیل کردن (کدگذاری)

و یا مجموعه نمادها می‌باشد. اگر وسیله ارتباطی یک گزارش کتبی باشد نمادها به صورت کلمات مکتوب، جداول، نمودارها و تصاویر می‌باشد و اگر هدف سخنرانی باشد شامل کلمات و استفاده از وسایل کمک آموزشی (اسلاید پروژکتور - آورهد پروژکتور - طلق شفاف و اوراق چاپی) خواهد بود.

۳- پیام (message)

همانگونه که گفته شد پیام ممکن است به شکلهای مختلف ارسال شود. گاهی به صورت کتبی، گاه شفاهی و گاه تلفنی و یا توسط یک سخنرانی. پیام می‌تواند نشانگر

است. اگر پیامی شفاهی است، گیرنده باید به آن گوش دهد، چنانچه گیرنده گوش ندهد و بکار دیگری مشغول باشد، پیام هرز می‌رود و موثر نخواهد بود.

۵- رمز خوان (Decoder)

در این مرحله دریافت کننده پیام کد برداری و یا کشف رمز می‌کند و پیام را تفسیر و تعبیر می‌نماید. این مرحله، از حساس‌ترین مراحل ارتباطی می‌باشد زیرا ارتباط وقتی موفقیت آمیز است که همان اطلاع، عقیده یا نظری را که منبع یا فرستنده قصد ارسال آن را داشته بدون کم و کاست گیرنده پیام دریافت کند.

هر اندازه میزان و نگرش، تجربه، دانش و زمینه‌های فرهنگی و اجتماعی فرستنده و گیرنده پیام به هم نزدیکتر باشد احتمال موفقیت ارتباط بیشتر خواهد بود.

۶- بازخور (Feedback)

آخرین مرحله، بازخور می‌باشد که طی آن گیرنده با پاسخ یا واکنش خود، منبع

دارد اطلاعات دست اول و یا منحصر فردی را برای خود حفظ نماید و برخی اطلاعات کم اهمیت تر را به دیگران منتقل سازد و یا در نوع ارتباطی که با زیردستان دارد ایجاد نوعی عدم اعتماد می کند که این امر در فرآیند ارتباط اثر گذاشته و نهایتاً دریافت کنندگان پیام این مدیر، اصولاً اعتبار و ارزشی برای پیامهای وی قائل نیستند. به عبارت دیگر اعتبار رابطه تنگاتنگی با اعتماد دارد. اعتبار هر پیام نیز از چهار عنصر صداقت، صلاحیت، عینیت و ایجادشور و اشتیاق تشکیل می شود.

۳- موانع ساختاری

مقام و موقعیت افراد در نحوه ارتباط آنان بسیار موثر است. بعضاً مقامات بالاتر ترجیح می دهند اطلاعات دریافتی را بین هم ردیفان خود منتقل نمایند و از سوی دیگر چنانچه افراد بالای سازمان بخواهند با افراد پایین تر سازمان گفتگو کنند، گاهی جنبه تسلط و غلبه دارند و در برخی مواقع زیردستان حالت نخستین و تمجید و یا موافقت با آنها را بروز می دهند. از دیگر موانع این گروه عدم

هماهنگی تخصصی و مهارتهای افراد در دریافت پیام می باشد. در تحقیقاتی که از نحوه ارتباط سازمانها بعمل آمده، نتایج زیر حاصل شده است:

۴- عوامل فنی

شامل استفاده از وسایل ارتباطی برای انتقال پیام می باشد. اینکه پیامی به صورت کتبی، شفاهی، بوسیله تلفن و یا وسایل ارتباط جمعی و شبکه های کامپیوتری جهانی منتقل شود بر نحوه اثرگذاری پیام تاثیر مثبت و یا منفی خواهد داشت.

انواع ارتباطات در سازمان

در یک سازمان معمولاً چهار نوع ارتباط بوجود می آید:

۱- ارتباطات افقی

در این نوع ارتباط پیام از یک سطح سازمان بین بقیه کارکنان جریان می یابد. در این ارتباط طرفین از نظر سازمانی همسطح می باشند و احتمالاً نسبت به موضوع مورد بحث نقاط مشترک دارند. ممکن است این

پیام اولیه

درک و شناخت هیئت مدیره ۱۰۰٪

درک پیام توسط معاونین ۶۳٪

درک پیام توسط مدیران ۵۶٪

درک پیام توسط سرپرستان ۴۰٪

درک پیام

توسط سرکارگران ۳۰٪

درک پیام

توسط کارگران ۲۰٪

پیام نهایی

گروه نسبت به مسائل و مشکلات سطوح دیگر سازمان بی توجه باشند. این نوع ارتباط اگر صرفاً در سازمانی ایجاد شود در بلندمدت اثرات نامطلوبی خواهد داشت. زیرا گروههای غیر رسمی ایجاد می نماید که صرفاً در طبقه خود فعالیت می نمایند.

این ارتباط در سیستم کنترل و نظارت نیز تاثیر منفی خواهد داشت. از سوی دیگر گاهی این نوع ارتباط ایجاد هماهنگی و تفاهم در یک سطح می نماید.

۲- ارتباطات عمودی

سمت ارتباطات عمودی از سطح مدیریت به پایین سازمان می باشد. این ارتباط موجب می شود تا اقدامات و تصمیمات هیئت مدیره با توجه به بازخور، مورد بررسی و تجدید نظر قرار گیرد و موفقیت اهداف سازمان را تضمین نماید. این ارتباط قابلیت انعطاف دارد و می تواند تعدیلهای مناسب برای تصمیمات را ایجاد نماید. نکته ای که قابل ذکر می باشد آنست که روسا در این نوع ارتباط صرفاً نباید دستور صادر کنند و باید توجه عمیق به نظرات زیردستان داشته باشند تا بتوانند به اهداف مورد نظر سازمان دست یابند.

۳- ارتباطات کلامی

یکی از ویژگیهای مهم این ارتباط حضور فرد در میان کسانی است که می خواهد پیامی را به آنان منتقل نماید. انسان تمایل دارد چیزی را بپذیرد که شخصاً بشنود و با چشم ببیند. این ارتباط بخوبی تاثیر کلام سخنران را در حضار نشان می دهد زیرا می تواند عکس العمل های حاضرین را با بازخوری سریع و دقیق به سخنران منتقل نماید. اشتیاق بیشتر برای شنیدن و یا ادامه بحث، سکوت حضاران و نگاههای نافذ از علائمی هستند که سخنران را از اثربخشی ارتباط مطلع می نماید.

۴- ارتباطات غیر کلامی

این ارتباط در حالی صورت می‌گیرد که امکان رویارویی مستقیم با تک‌تک مخاطبین مهیا نباشد و بوسیله دستورالعمل، بخشنامه، اطلاعیه، آیین‌نامه و یا نامه‌های کتبی انجام می‌شود. اثر این ارتباط به مراتب کم خواهد بود و نفوذ زیادی در گیرندگان پیام نخواهد داشت.

چگونگی اثربخشی و ارتقاء ارتباطات

ارتباطات سازمانی فرآیندی بسیار پیچیده دارد. اولین گام برای اثربخشی ارتباط، آگاهی از موانع و دشواریهای ارتباط می‌باشد. بررسی «بازخور» یکی از عواملی است که منبع فرستنده پیام را از چگونگی دریافت و اثربخشی پیام مطلع می‌سازد. این امر باید بصورت پی‌درپی صورت گیرد تا مدیران بتوانند از صحت و درستی دریافت پیام آگاه شده و چنانچه اختلالی در آن باشد در رفع آن سریعاً بکوشند تا عواقب منفی و مخرب نداشته باشد.

شناخت محدودیت‌ها و نحوه درک

گیرندگان پیام برای فرستنده پیام حائز اهمیت می‌باشد. چنانچه پیامی با توجه به شناخت افراد و محیط سازمان صادر شود اثربخشی بیشتری خواهد داشت.

داشتن ارتباط دو سویه بین مدیران و کارکنان از طریق مذاکرات حضوری و یا کتبی و ملحوظ نمودن آن در نحوه ارتباط بعدی بسیار موثر می‌باشد.

تشکیل شوراهای مخصوص از دیگر مواردی است که به مدیران و کارکنان فرصت کافی می‌دهد تا از مسایل و موضوعات مورد علاقه یکدیگر مطلع شوند. این جلسات باید حداقل چندبار در سال انجام گیرد و دستور جلسه مشخصی داشته باشد تا هر دو طرف به نتایج و توافقات مورد نظر دست یابند. در این شوراها باید مدیران و کارکنان اجرایی تا پایین‌ترین سطح سازمان حضور فعال داشته باشند.

گزارش پیشرفت کار این جلسات نیز باید بصورت مکتوب در اختیار تمامی شرکت کنندگان گذاشته شود تا انگیزه‌های لازم را جهت مشارکت‌گروهی بدست آورند. یکی دیگر از فعالیت‌هایی که امکان

ارتقاء و اثربخشی ارتباطات را فراهم می‌سازد تشکیل تیم‌های هماهنگی عملیات است. وجود این تیم‌ها در حل مسایل حساس نیروی انسانی بسیار موثر می‌باشد. نکته آخر آنکه تشریک مساعی گروهی و ایجاد گروه‌های مشارکت بدون برقراری ارتباطات صحیح امری مشکل می‌باشد و سازمان را با چالش‌هایی مواجه می‌سازد.

منابع:

- ۱- تئوری‌های سازمان و مدیریت، هریرت‌جی، هیکس، سی. ری‌گولت ترجمه و نگارش دکتر گوئل‌کهن - جلد دوم چاپ اول بهار ۱۳۷۶
- ۲- مفاهیم ارتباطات در مدیریت، دکتر سید محمد عباس‌زادگان - نشریه فرهنگ مدیریت - سال اول شماره اول - اسفند ۱۳۷۲
- ۳- رفتار ارتباطی و سازمان، دکتر علی‌اکبر فرهنگی - مجله تحول اداری - بهار ۱۳۷۲
- ۴- نقش و کارکردهای ارتباطات در سازمان و مدیریت، دکتر محمد حسین پرداخت چی - مجله مدیریت - زمستان ۱۳۷۳
- ۵- ارتباط شناسی، مهدی محسنیان راد - انتشارت سروش - چاپ اول ۱۳۶۹