

ارتباطات



ارتباطات ضعیف از جمله منابع عمده ای است که بین افراد تضاد و تعارض ایجاد می کند. ارتباطات ۷۰٪ زمان بیداری را شامل می شود. نداشتن ارتباطات اثر بخش به صورت بزرگترین مانع راه موفقیت های گروه را (از نظر عملکرد) سد می کند.

ارتباطات یعنی انتقال مقصود بین اعضاء و درک آن. ارتباط کامل زمانی تحقق می یابد که عقیده یا نظریه ای که منتقل شده باعث شود که گیرنده تصویری از آن در ذهن خود ایجاد نماید و این درست همانند تصویری باشد که در ذهن فرستنده یا دهنده ی پیام است.

نقش ارتباطات

کنترل

بوسیله دستورالعمل ها، مراتب اختیارات یا رهنمودهای رسمی و یا رفتارهای غیررسمی می توان رفتار اعضا را کنترل کرد.

انگیزش

پاداش، تعیین هدف های ویژه، بازخورد نتیجه، تقویت رفتارهای مطلوب موجب تقویت انگیزش می شود.

احساسات

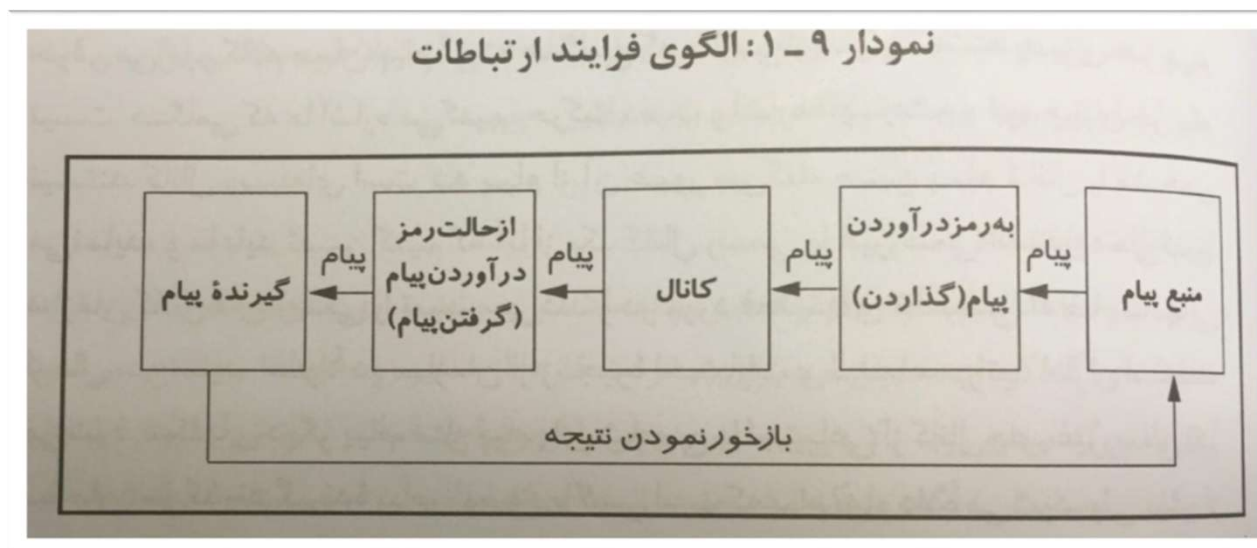
ارتباطاتی که درون گروه صورت می گیرد یکی از ابزار اصلی ست که افراد بدان وسیله انواع احساسات خود را ابراز می کنند.

اطلاعات

از طریق سیستم ارتباطات، اطلاعات برای تصمیم گیری در اختیار افراد قرار می گیرد.

تمام این بخشها از نظر اهمیت یکسان می باشند، در نتیجه برای عملکرد اثر بخش گروه، باید اعضا را بگونه ای کنترل نمود به عملکرد بهتر تشویق کرد وسیله ابراز احساسات بوجود آورد و سرانجام راه مناسب را انتخاب نمایند. (تصمیم بگیرند)

فرایند ارتباطات



قبل از هر ارتباطی پیام باید ارسال گردد باید از منبع پیام ارسال شود بعد به رمز درآید بوسیله کانال ارتباطی به گیرنده رسیده و آن را از رمز خارج کند.

منبع پیام از طریق به رمز درآوردن یک فکر یا اندیشه بوجود می آید. پیام یک محصول فیزیکی و واقعی است که در سایه به رمز درآمدن منبع پیام بوجود می آید. پیام مانند حرف زدن، نوشتن.

کانال وسیله ای است که پیام از آن عبور می کند و باید رسمی بودن یا غیر رسمی بودن آن را تعیین کنیم.

سازمان کانال های رسمی را تعیین میکند (زنجیره ارتباطات و سلسله مراتب اداری) پیامهای شخصی یا اجتماعی از کانال های غیررسمی می گذرد باید پیام تبدیل به شکل قابل فهم برای گیرنده شود و بعد به گیرنده انتقال یابد. بازخورد یعنی کنترل میزان موفقیت در ارسال پیام (آیا درک شده است یا خیر)

مسیر ارتباطات



- ارتباطات از یک سطح به سطح پائین تر جریان دارد همانند ارتباط مدیر با زیردستان. این نوع ارتباط ها باید شفاهی یا رو در رو باشند

مسیر عمودی
رو به پایین

- برای بازخور نمودن نتیجه عملیات، آگاهی مدیر از میزان پیشرفت از این ارتباط استفاده می شود. باعث آگاهی مدیر از نوع احساسات کارکنان و نظرات آنها نیز می شود. مانند شکایت ها، نشست های غیر رسمی

مسیر عمودی
رو به بالا

- این ارتباط بین اعضا گروهی که در یک سطح هستند جهت صرفه جویی در وقت و تسهیل هماهنگی لازم است. غالباً غیررسمی است، بسته به نظر مدیر می تواند خوب یا بد باشد اگر کانال های ارتباطات رسمی نقض شود ارتباطات افقی زیان بار است.

ارتباطات در
سطح افقی

راههای شناخته شده در ایجاد ارتباط

گفتاری

- دارای سرعت در انتقال و ارائه بازخور سریع هستند اما عیب اصلی این است که از هر چند نفر بیشتر که عبور کنند احتمال تحریفشان بیشتر می شود. همانند بحث ها و شایعات، هوچی گری ها

نوشتاری

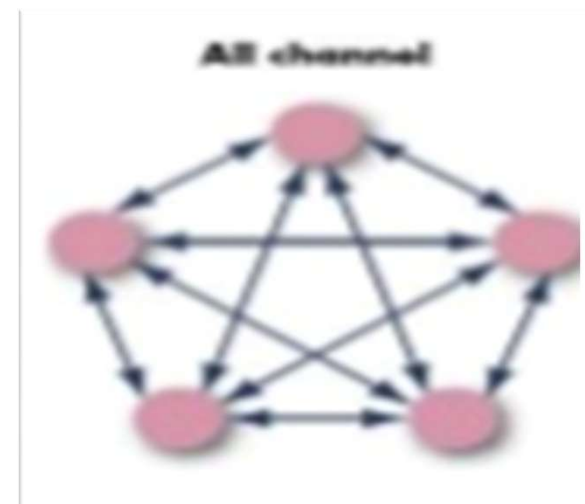
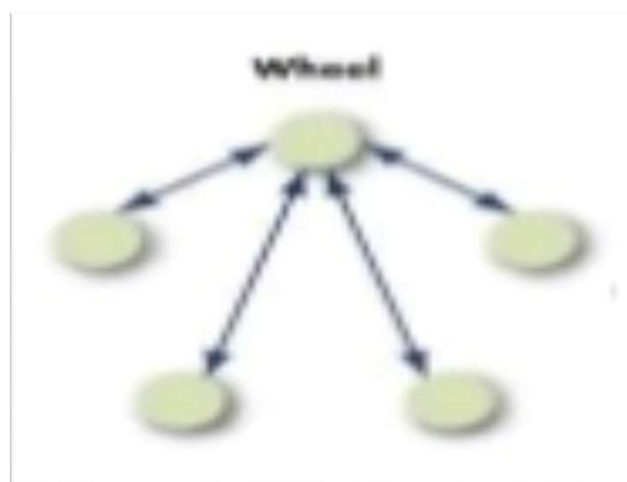
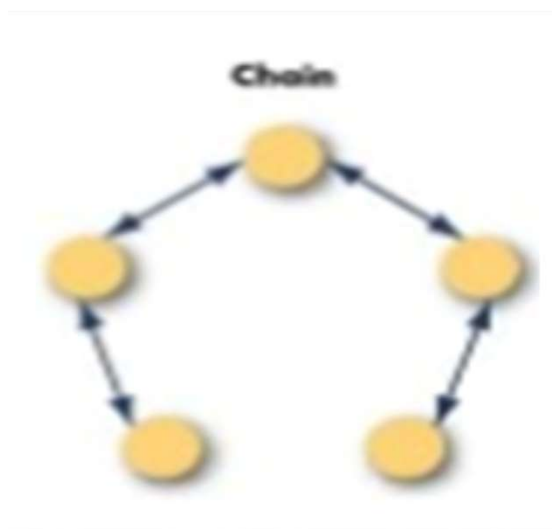
- مدرکی از پیام نزد هر دو طرف وجود دارد و قابل استناد است که در پیام های بلند و پیچیده این موضوع اهمیت بیشتری دارد و نیز دقت در این پیام ها بیشتر است در نتیجه منطقی تر و رساتر می باشند اما وقت گیر و کندتر اند و عیب دیگر آن عدم بازخورد است، اطمینان از تفسیر مشابه آنچه مدنظر فرستنده بوده وجود ندارد مانند نامه ها، بخشنامه ها

پیامهای نه چندان روشن (غیرگفتاری)

- ارتباطات غیرگفتاری، بخش مهمی از ارتباطات می باشد می توان همراه و یا جدا از گفتار باشد مانند اشاره، اخم، لبخند، حرکات اعضاء و اندام بدن. هنگامی که اشاره غیر گفتاری با گفتار در آمیخته می گردد پیام کاملتری به گیرنده می دهد

شبکه های ارتباطی

گروه های چند نفره باعث ایجاد کانالهای ارتباطی با مسیر بحرانی می شوند. بیشتر تحقیقاتی که درباره ی ارتباطات شبکه های رسمی و کوچک انجام گرفته در مورد گروه هایی انجام شده که در آزمایشگاه ها تشکیل شده اند این شبکه های ارتباطی عبارتند از : زنجیره ای، چرخشی و فراگیر (همه ی کانال ها)



شبکه های ارتباطی

زنجیره ای : یک زنجیره فرماندهی رسمی وجود دارد.
چرخشی : رهبر کانون و مرکز ارتباطات است ، این شبکه موجب ظهور رهبر می گردد.
فراگیر (همه کارنال ها): اعضاء همه درگیر هستند و به صورت آزادانه با یکدیگر ارتباط برقرار می کنند (گروههای ضربتی، گروههای خاص)

اثر بخشی هر شبکه کاری یا ارتباطی به هدف گروه بستگی دارد.
اگر مسئله سرعت مطرح باشد شبکه چرخشی یا شبکه همه کانال ها مناسب تر است.
اگر مسئله صحت و درستی پیام مطرح باشد شبکه چرخشی یا شبکه زنجیره ای مناسب تر است.
اگر مسئله رضایت شغلی اهمیت دارد شبکه همه کانال ها بهترین و شبکه چرخشی بدترین است.
در نتیجه هیچ شبکه ارتباطی برای همه موارد نمی تواند مناسب باشد.

شبکه های ارتباطی

شبکه ارتباطی در گروه های غیر رسمی

سیستم رسمی تنها سیستم ارتباطی در گروه یا سازمان نیست. در سازمان یا گروه سیستم های غیررسمی نیز وجود دارد که در آن ها اطلاعات به صورت شایعه پخش می گردد، اگر اطلاعات منافع عمومی در بر داشته باشد تنها بین گروه های وظیفه ای مبادله می شود که همیشه در آن یک گروه خاص نقش اطلاع دهنده را ایفا نمی کنند.

مدارک و شواهد نشان می دهد که حدود ۷۵٪ شایعات درست است. در زمانی که افراد می خواهند نسبت به موقعیت مهمی واکنش نشان دهند شایعه ایجاد می شود و تا زمانی دوام می یابد که خواسته ها و انتظاراتی که موجب ایجاد و تقویت آن ها شده اند تامین گردند.

شایعه برای مدیران، ابهامات و مسائل مهم کارکنان را مشخص می کند و در نتیجه شایعه یک نوع صافی و یا بازخور نتیجه است می توان اطلاعات گنجانده شده در شایعه را تجزیه و تحلیل کرد و بر اساس آن رفتار آینده سازمان را پیش بینی نمود.

موانعی که بر سر راه ارتباطات اثر بخش قرار دارد

از صافی گذراندن اطلاعات: دستکاری دهنده پیام، جهت مطلوب تر کردن پیام برای گیرنده. تعداد سطوح سازمانی می تواند نقش صافی را ایفا کند.

ویژگی های شخصی: گیرنده همان چیزی را که علاقه دارد می بیند یا می شنود و علایق و انتظارات خود را القا می کند و بر همان اساس رمزگشایی پیام را انجام می دهد.

جنسیت: مانعی بر سر راه ارتباطات اثربخش است. مردان بر مقام خود تاکید می کنند و با زبان استقلال و مقام سازمانی سخن می گویند و می شنوند و زنان با زبان صمیمیت و ارتباطات اجتماعی. مردان به دنبال کنترل و اعمال نظر هستند و زنان به دنبال کسب حمایت



موانع

موانعی که بر سر راه ارتباطات اثر بخش قرار دارد

عواطف: نوع احساس گیرنده (هنگام گرفتن پیام) بر تفسیر او از محتوای پیام تاثیر دارد. فرد نمی تواند به روش معقول عمل کند و بر پایه احساسات تصمیم می گیرد

زبان: کلام برای افراد مختلف معانی مختلف دارد. سن، تحصیلات و زمینه فرهنگی متغیرهایی هستند که معنی و مفهوم کلمات را تحت تاثیر قرار می دهند برداشت های مشابه و یکسانی از کلمات در سطوح مختلف نمی شود و عوامل زیادی بر روی آنها تاثیر می گذارد.

ارتباطات غیر گفتاری: همیشه ارتباطات گفتاری با ارتباطات غیر گفتاری همراه است و اگر ارتباطات غیر گفتاری با پیام سازگار نباشد سر در گمی ایجاد می کند.

موانع

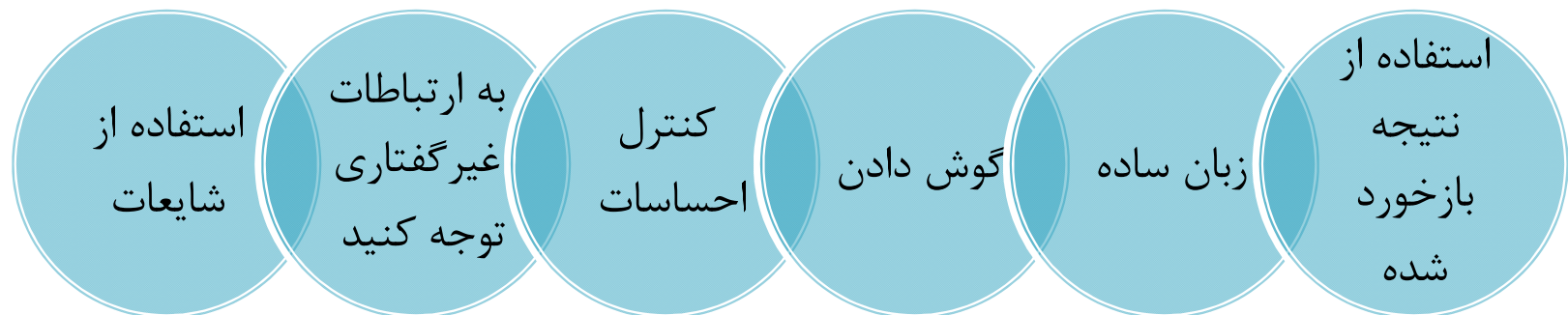
ارتباطات بین فرهنگ ها

عوامل فرهنگی می تواند موجب بروز مسائل بالقوه ای در ارتباطات شود، فرایند به رمز درآوردن یا از رمز خارج کردن پیام به زمینه های فرهنگی فرد بستگی دارد. هر قدر بین دهنده ی پیام و گیرنده ی پیام اختلاف فرهنگی بیشتری وجود داشته باشد، معانی یا مفاهیمی که به کلمه ها یا رفتارها می دهند تفاوت های بیشتری خواهد داشت.

در نتیجه رعایت نکات زیر ضروری است:

- (1) اساس را بر اختلافات فرهنگی بگذارید مگر خلاف آن اثبات شود.
- (2) قضاوت خود را به تاخیر بیاندازید.
- (3) خود را بجای دیگران قرار دهید (دیگری را بدان گونه که هست مشاهده کنید)
- (4) رای قطعی صادر نکنید تا زمانی که به مدارک و شواهد بیشتری دست پیدا کنید.

نکات کاربردی برای مدیران



- **استفاده از نتیجه بازخورد شده:** بسیاری از مشکلات از سوء تفاهم و بد فهمی است. مدیر باید از نتیجه شبکه ارتباطات استفاده کند ببیند آنچه بازخور می شود مورد نظرش بوده یا خیر از بازخور عملی نیز می توان استفاده کرد که بسیار گویاتر است.
- **زبان ساده:** ساختار پیام، روشن و قابل درک باشد و نیز کلمات به دقت انتخاب گردند.
- **گوش دادن:** ما می شنویم ولی به ندرت گوش می دهیم گوش دادن یعنی بصورت فعال به دنبال معنی و مقصود گشتن. در حالی که شنیدن یک اقدام غیرفعالانه است و گوش دادن کار مشکلی است چرا که نیاز به تمرکز دارد. اگر گیرنده خود را بجای دهنده پیام بگذارد گوش دادن جنبه جدی به خود می گیرد چرا که به راحتی می تواند مفهوم پیام را برساند.
- **کنترل احساسات:** احساسات می تواند بر فرایند ارتباطات سایه افکنند و محتوا را تحت تاثیر قرار دهند پس باید در زمان احساسی شدن صبر کرده تا به شرایط عادی باز گردیم.
- **به ارتباطات غیر گفتاری توجه کنید:** عمل گویاتر از حرف است و پیام های غیر گفتاری دارای وزن زیادی هستند
- **استفاده از شایعات:** مدیر میتواند از شایعات به روش معقول استفاده نماید، پیام ها را سریع تر برساند و واکنش ها را دریافت کند.