

هفتمین همایش ملی بنیاد علمی قانون یار

همایش پژوهش های علمی علوم اسلامی و انسانی در عصر نوین

بنیاد علمی قانون یار - آموزش و پرورش استان کرمانشاه - واحد پژوهش سپاه پاسداران (با همکاری و حمایت معنوی دانشگاه رازی، دانشگاه آزاد، دانشگاه فرهنگیان، دانشگاه پیام نور کرمانشاه، دانشگاه علمی و کاربردی، جهاد دانشگاهی واحد کرمانشاه، دانشگاه صنعتی کرمانشاه، بنیاد شهید و سازمان ارشاد و ...
سر دبیر علمی و مسئول برگزاری همایش: دکتر بهنام اسدی (نماینده مقالات در پایگاه های ملی و بین المللی)
تاریخ برگزاری همایش: ۸ اسفندماه ۱۴۰۳ شماره مقاله: ۲۴۲۸/۹۱۰۲ رده بندی کنفرانس: ب ۵۶/۶۰۰

ابعاد ارتباطات و تعاملات فردی و سازمانی

منیژه نوری

آموزش و پرورش منطقه یک تهران

چکیده

در جهان کنونی که جهانی پر از تغییرات شتابان است. دگرگونی های فراوان در ارکان جامعه، همراه با پیشرفت های سریع علوم و تکنولوژی، جامعه را با وضعیتی روبرو ساخته که کمتر شباهتی با گذشته دارد. ارتباطات برای هر فرد، سازمان یا جامعه ای مانند جریان خون در بدن است. و ارتباطات را می توان عنصر الزام آور توفیق در تمام سیستم ها و زیر سیستم های اجتماعی تلقی نمود. کارآمدترین مدیران کسانی هستند که ارتباطات را درک می کنند و آن را در محیط سازمانی خود به کار می برند از مهم ترین عواملی که در سرنوشت هر سازمان، مؤسسه، گروه و افراد، ارزش و اهمیت اساسی دارد و آن را در رسیدن به اهداف یاری می کند، چگونگی ارتباط و تعامل آنها با افراد و سازمان هایی است که با آنها سر و کار دارند؛ همچنین با افکار عمومی جامعه ای است که در آن فعالیت می کنند. هر قدر این ارتباط، پیوسته و مفید باشد به همان اندازه آن فرد، گروه، سازمان و... در رسیدن به اهداف خود موفق خواهند بود. در این تحقیق فرآیند و اجزای اصلی ارتباطات که عبارتند از: (ارسال کننده پیام، پیام و گیرنده پیام) را بررسی کرده و مدل های مختلف ارتباطات تعاملات همچنین انواع ارتباطات به لحاظ ساختار، جهت، شیوه، مضمون و سطح ارتباط به دسته های مختلفی تقسیم در دسته بندی منظم بیان شده است. این پژوهش با بررسی عوامل مؤثر بر ارتباطات به دو دسته کلی از عوامل اثربخش دست یافته است که عبارتند از: تعامل انسانی و عامل سازمانی، عامل سازمانی شامل ساختار سازمانی و فرهنگ می گردد، همچنین برای برقراری ارتباطات اثر بخش نیز موانعی وجود دارد که در این پژوهش به این نتیجه رسیده است موانع ارتباط را نیز می توان در سه دسته انسانی، سازمانی و فنی بیان کرد.

کلید واژه: ارتباط، تعامل، فرایند ارتباط، مدل های ارتباط



مقدمه

امروز شرایط و محیط حاکم بر فعالیت افراد، سازمان‌ها و جوامع به گونه‌ای شکل گرفته که به جرأت می‌توان گفت تداوم حیات آنها در گرو ارتباط با یکدیگر است. شاید در گذشته، این تصور وجود داشت که ادامه حیات افراد، سازمان‌ها و جوامع با اتکا بر ظرفیت‌ها و توانمندی‌های خود آنها امکان پذیر است. اما در افق زمان و به موازات سیر تحول و تطور جوامع، این تصور کم‌رنگ تر شده و ضرورت ارتباطات بین آنها تقویت یافته است.

ارتباطات^۱ را می‌توان عنصر الزام آور توفیق در تمام سیستم‌ها و زیر سیستم‌های اجتماعی تلقی نمود. تجربه‌ی اکثر ما این است که موفقیت و نداشتن موفقیت در ارتباطات به منزله‌ی عامل بزرگی در بروندهای یک پدیده‌ی اجتماعی به شمار می‌آید. ارتباطات می‌تواند در کسب نتایج موثر در یک مسابقه، مذاکرات بین‌المللی و در مدیریت سازمان‌ها ابزاری کارساز باشد. (فرهنگی و همکاران، ۱۳۹۵: ۱۳).

در این زمینه نتیجه مطالعات آلن و هامیلتون^۲ از سال ۱۹۸۷ به بعد تعداد اتحادهای استراتژیک به‌عنوان یکی از اشکال ارتباطات بین سازمانی سالانه ۳۵ درصد رشد داشته است. (زارعی، ۱۳۸۶: ۴۶) لذا ارتباطات بین سازمانی به‌عنوان واقعیتی غیر قابل انکار و یکی از چالش‌های سازمانی مطرح می‌باشد. از طرف دیگر ارتباطات میان افراد و سازمان‌ها به‌طور کاملاً مشخص، جزئی حیاتی از تمام سطوح فعالیت‌های اجتماعی است. این امر به خودی خود یکی از بزرگ‌ترین نیروهای فراگیر بشر می‌باشد. همه ما در حال برقراری ارتباطات و یا حداقل در تلاش برای انجام آن هستیم. اما نکته مهم اینجا است که کم‌تر می‌دانیم چه عواملی در فرآیند ارتباطات دخیل هستند. بررسی فرآیند ارتباطات و شناسایی اجزای مختلف مدل ارتباطات می‌تواند موضوع را روشن‌تر کند.

مدل‌های گوناگون ارتباطات به فراخور نوع نگرش ارائه دهندگان این مدل‌ها، جنبه‌های خاصی از ویژگی‌های ارتباطی را در نظر گرفته‌اند، اما به‌طور کلی همه آنها سه جزء اساسی ارتباطات را که همان

^۱ - communication

^۲ - Allen and Hamilton



دیگر سازمان‌ها و مراکز هستند تا از دانش، تجربه، دستاورد و تولیدات آنان برای مقاصد و برنامه‌های خود استفاده کنند.

امام صادق علیه‌السلام در ترسیم خطوط کلی این ارتباط می‌فرماید: «خَالِطُوا النَّاسَ وَ أَتَوْهُمْ وَ أَعِينُوهُمْ وَ لَا تُجَانِبُوهُمْ وَ قُولُوا لَهُمْ كَمَا قَالَ اللَّهُ تَعَالَى: وَ قُولُوا لِلنَّاسِ حُسْنًا»، با مردم بیامیزید؛ در اجتماعشان شرکت کنید و آن‌ها را در کارها یاری کنید؛ منزوی نشوید و از جامعه کناره نگیرید و با آنان چنان سخن بگویید که خدا فرموده است: با مردم به خوبی سخن بگویید. (مستدرک وسائل، ج ۸: ۳۱۴)

نور برت وینر (۱۹۴۸) در کتاب سایبرنتیک یا کنترل نقش ارتباطات سازمانی را حفظ تعادل و همبستگی درونی و بیرونی نظام می‌داند؛ به طوری که اصل آنتروپی منفی از طریق تبادل اطلاعات با محیط بیرون از زوال نظام جلوگیری می‌کند. (هامیلتون، ۱۳۷۵: ۴۵) کارل ویک (۱۹۶۹) فضای خارج از سازمان را به عنوان محیط اطلاعاتی نام گذاری کرده که سازمان همواره در پی تفسیر و تبیین و کاهش ابهام در آن محیط است. (همان: ۴۶)

۱- مفاهیم

• ارتباط

ارتباط فراگرد انتقال پیام از سوی فرستنده برای گیرنده است مشروط بر آنکه در گیرنده پیام، مشابهت معنی با معنی مورد نظر فرستنده ایجاد شود. (محسنیان راد، ۱۳۸۰: ۵۷)

در فراگرد ارتباط به طور کلی ما می‌خواهیم با گیرنده پیام خود در یک مورد و مسأله معین، همانندی (اشتراک فکر) ایجاد کنیم. (محسنیان راد، ۱۳۶۹: ۴۳)

ارتباط نقل و انتقال اطلاعات، دیدگاه‌ها، نگرش‌ها یا احساسات از فرد یا گروهی به فرد یا گروهی دیگر است. (فرنچ و سا ورد، ۱۳۷۱: ۱۲۱)



واژه communication بدست می‌آید که در مفهوم وسیع به معنی تقسیم تجارب به طور عام به منظور بهبود عمومی است (امین شایان جهرمی و همکاران، ۱۳۸۸).

تعاریف فعلی از ارتباطات در فرهنگ لغت آکسفورد، آن را به سه دسته طبقه‌بندی می‌نماید:

۱- معانی مربوط به وابستگی یا اتحاد ۲- معانی مربوط به سهیم شدن یا انتقال چیزی ۳- معانی مربوط به دسترسی داشتن (پاساتری، ۲۰۱۲)

دانس^۱ (۱۹۷۰) برای روشن شدن تفاوت‌های میان تعاریف ارائه شده از مفهوم ارتباطات، به سه نکته اشاره می‌کند: وی ابتدا، سطح مشاهده و یا انتزاع را مدنظر قرار داده است. برخی از تعاریف، گسترده (و در نتیجه فراگیر) و برخی دیگر محدودتر می‌باشند. دوم، تعاریف ارتباطی ابعاد متفاوتی را در برمی‌گیرند. برخی از تعاریف تنها شامل پیام‌های هدفمند هستند، در حالی که دیگر تعاریف قائل به چنین محدودیتی نیستند؛ و آخرین نکته اینکه، در این تعاریف از معیارهای متفاوتی برای قضاوت استفاده شده است. برخی از تعاریف ارتباطات صحیح یا اثربخش را در برمی‌گیرند، در حالی که تعاریف دیگر مفهوم کلی ارتباطات را مدنظر قرار می‌دهند (پاساتری، ۲۰۱۲).

برخی دیگر از تعاریف ارائه شده در مورد ارتباطات عبارتند از:

ارتباط فرایندی که به وسیله آن، اطلاعات از طریق نظام عمومی نمادها، علائم یا رفتار قابل مشاهده بین افراد مبادله می‌شود (وبستر، ۲۰۱۲).

ارتباط، انتقال یا اشتراک موفقیت آمیز ایده‌ها و احساسات است. (آکسفورد، ۲۰۱۲).

ارتباط مبادله افکار، احساسات، عقاید و معانی بین دو نفر از طریق علائم و اشارات است (میرسپاسی، ۱۳۹۱).

^۱ -Dance

\ - interaction



فرد، گروه، سازمان، کشور (فرهنگستان زبان و ادب فارسی). بنابراین تعامل در لغت به معنای با یکدیگر داد و ستد کردن، کنش و واکنش، همکاری و همدلی، رقابت مثبت و وحدت است. تعامل در روان شناسی، ارتباط متقابل میان دو یا چند فرد یا گروه یا سامانه است.

«تعاملات» رویدادهای ارتباطی یا همکاری میان دو فرد می‌باشد. مثلاً احمد، بهروز را صدا کرد، معلم دانش آموزان را ملاقات کرد. «ارتباطات» شکلی از تعاملات است، اما تعاملات لغتی جامع‌تر است و برای اهداف نزدیک مطلوب‌تر می‌باشد (فرهنگی و همکاران، ۱۳۹۵: ۶۵).

تعامل‌پذیری^۱، ویژگی است که به «قابلیت کار کردن سامانه‌ها و سازمان‌های گوناگون با یکدیگر» دلالت می‌کند. اگر بخواهیم این گونه از تعامل‌پذیری را تعریف کنیم، می‌بایست ابتدا دو سازمان یا دو سامانه‌ای که در دو سازمان مختلف مستقر هستند، را در نظر بگیریم که نیاز به برقرار ارتباط با یکدیگر دارند. این دو سازمان به طور عمده ارتباط خود را از طریق ارتباطات تلفنی کارشناسان، تبادل اسناد یا... برقرار می‌کنند. (کارگری، ۱۳۹۲)

اگر در شرایط نیاز به برقرار ارتباط، مدیران سازمان به خصوص مدیران فناوری اطلاعات، بتوانند این نوع از ارتباطات را به شکل تبادل دیتا و خدمات تغییر دهند، در اصل توانسته‌اند کیفیت برقراری ارتباط را بالا برده و هزینه‌های به مراتب کمتری را برای این مهم، صرف کنند. ایجاد ارتباط میان سامانه‌ای، سازمان‌ها را قدرتمندتر و چابک‌تر خواهد کرد.

۲- فرآیند اصلی ارتباطات

ارتباطات یک فرایند اجتماعی است که در آن اطلاعات مبادله شده و نوعی تفاهم بین طرف‌های ذینفع ایجاد می‌شود. نخست، ارتباطات یک فرایند اجتماعی است به دلیل آن که دو یا چند نفر دران دخالت دارند. دوم، ارتباطات یک فرآیند دو طرفه است و در یک لحظه به وقوع نمی‌پیوندد بلکه در طول زمان

^۱ - Interoperability



تحقق می‌یابد. فرایند ارتباط تشکیل یک حلقه بین منبع و گیرنده است. هر یک از اجزای فرایند ارتباطات مهم هستند. اگر یکی از اجزا حذف شود، ممکن است پیام آن گونه که مورد نظر بوده مبادله نشود.

ارتباطات برای هر سازمانی مانند جریان خون در بدن است. کارآمدترین مدیران کسانی هستند که ارتباطات را درک می‌کنند و آن را در محیط سازمانی خود به کار می‌برند (فیضی، ۱۳۸۶).

ارتباطات در این نمودار به سه مؤلفه اساسی تقسیم می‌شود: ارسال کننده پیام، پیام و گیرنده پیام. فرایند ارتباطات.

با وجود تنوع برداشتها از ارتباطات، ما در مدیریت ارتباطات را انتقال اطلاعات، مفاهیم و معانی بین افراد سازمان تعریف می‌کنیم و منظورمان از اطلاعات تنها وقایع و نظرات نبوده بلکه احساسات و عواطف را نیز شامل می‌شود (الوانی، ۱۳۸۵). در یک فرایند کامل تر ارتباطات دارای نه عنصر است در این فرایند فرستنده فرد، بخش یا واحدی از یک سازمان است که آغازگر پیام می‌باشد. وی از کلمات و نمادها جهت انتقال اطلاعات استفاده می‌کند. سپس گیرنده پیام را دریافت، رمزگشایی و تفسیر می‌کند. با این حال، تجارب قبلی گیرنده و چهارچوب فکری وی، تفسیر او را تحت تأثیر قرار می‌دهد. همچنین، موانع محیطی و شخصی می‌تواند در فرایند ارتباط اختلال ایجاد کند. برای حصول اطمینان از اینکه مقصود پیام به طور صحیح دریافت شده است، ارائه بازخورد ضروری است. گیرنده قبل از انتقال بازخورد به فرستنده، آن را به عنوان پیامی جدید ایجاد و کدگذاری می‌کند. سپس فرستنده بازخورد را دریافت و کد برداری می‌کند (کرتو، ۱۹۹۲). بازخورد عنصری مهم در ارتباطات است که اجازه می‌دهد تا اطلاعات بین گیرنده و فرستنده در ارتباطی دوسویه به اشتراک گذاشته شود (گائو و سنچز، ۲۰۰۵).

«کریتنر» (۲۰۰۳) مدل ارتباطی دو جز اصلی این فرایند ارتباطی عبارتند از: فرستنده و گیرنده. مابقی اجزای این مدل نیز به صورت مکمل در هر دو طرف فرایند ارتباطی قرار گرفته‌اند عبارتند از: رمزنگاری،

۱-Certo

۲-Guo & Sanchez



پیام، رمزگشایی و انتقال پیام است. آنچه که در این مدل و به زعم «کریتنر» مورد توجه بیشتری قرار گرفته و نقش محوری پیدا کرده است، اختلالات موجود در فرایند ارتباطات می‌باشد.

پیام از طریقه مجرا به وسیله‌ی گیرنده تحویل داده می‌شود و عمل رمزگشایی صورت می‌پذیرد که به محض انجام آن، پیام به مقصد رسیده است. اما این به مقصد رسیدن بدان معنی نیست که فرایند ارتباطی پایان یافته است و دیگر هیچ‌گونه دشواری خاصی وجود ندارد. به مجرد وصول پیام به مقصد، محتوای مشهود، یعنی آنچه باید دریافت شود و نیز تأثیر مشهود با توجه به خطوط دوجانبه شکل می‌گیرد بدین صورت که گیرنده پیام، با دریافت پیام، اثری می‌پذیرد که ممکن است با آنچه فرستنده در نظر داشت یکی باشد، در آن صورت از نظر فرستنده، ارتباط به درستی کار خود را انجام داده است و یا ممکن است متفاوت از آنچه مورد نظر فرستنده پیام باشد متجلی شود که در آن صورت عمل ارتباط به درستی شکل نگرفته است.

رمزگذار : یا وسیله فرستنده، مفهوم مورد نظر فرستنده پیام را در قالب کدهای قابل شناسایی می‌گذارد و کار انتقال را صورت می‌دهد. در ارتباطات میان فردی این کار با زبان و اندام فرد فرستنده پیام، شدنی است.

پیام : می‌تواند کلامی یا غیر کلامی باشد. این پیام از طریق گفتار، نوشتار و یا حرکات (کردار) فرستنده آن شکل می‌گیرد.

مجرا : محملی است که پیام بر آن می‌نشیند و به سوی مقصد حرکت می‌کند. در ارتباطات میان فردی این وسیله می‌تواند فاصله یا زبان باشد.

رمزگشا : یا وسیله گیرنده، مفهوم و پیام منتقل شده توسط فرستنده را در قالب کدهای قابل شناسایی مقصد، در می‌آورد و پیام را دریافت می‌دارد. در ارتباطات میان فردی این کار اکثراً به وسیله گوش مقصد، صورت می‌گیرد.

بازخورد : به پاسخ و عکس‌العمل قابل تشخیص مقصد یا گیرنده پیام نسبت به پیام گفته می‌شود که می‌تواند مانند تمام پیام‌ها، گفتاری، نوشتاری و حرکتی باشد.



• اختلالات

اختلالات به کلیه‌ی عوامل و پدیده‌هایی اطلاق می‌شود که موجب تضعیف اثر بخشی فرایند ارتباطی می‌گردد این اختلالات در تمام زمینه‌ها و بر روی کلیه اجزای ارتباطی اثر گذار هستند اختلالات به دو دسته تقسیم می‌شوند: الف) اختلالات درونی ب) اختلالات برونی

الف) اختلالات درونی : اختلالات درونی بیشتر به خود اجزای ارتباطی برمی گردد و در مورد فرستنده پیام و گیرنده آن اکثراً آن را مشاهده می‌کنیم مثل خستگی، بی توجهی، سازمان نیافتگی و ...

ب) اختلالات برونی : اختلالات برونی بیشتر به محیط ارتباطی تعلق داشته و از آن نشأت می‌گیرد. مثل سر و صدا، گرما، سرمای زیاد.

حوزه‌های تجربی فرستنده و گیرنده پیام نیز در فرایند ارتباطی تأثیر شگرفی دارد. هر اندازه این دو حوزه به یکدیگر نزدیک‌تر باشند، فرایند ارتباطی تسهیل شده و اثر بخشی بیشتری حاصل می‌شود.

۳- اجزای فرایند ارتباطات:

در فرایند ارتباط نه عنصر زیر وجود دارند که به شرح آنها می‌پردازیم :

فرستنده یا منبع پیام ۱: فرایند ارتباطات زمانی آغاز می‌شود که فرستنده، منبع، یا آغازگر پیام، آگاهانه یا ناخودآگاه، بوسیله رویداد، موضوع یا ایده‌ای برانگیخته می‌شود. وی سپس به جستجوی زبان مناسب (کلامی، غیرکلامی، یا هر دو) جهت کدگذاری پیام می‌پردازد (برکو و همکاران، ۲۰۰۷). فرستنده کسی است که قصد دارد عقیده یا مفهومی را به فرد دیگری که به دنبال اطلاعات است، انتقال دهد و یا فکر یا احساسی را بیان کند (دفت و مارکیک، ۲۰۱۰).

۱-Sender

۲-Daft, and Marcic



همچنین اگر فرستنده پیام از نظر گیرنده اعتبار زیادی داشته باشد، پیام او جدی گرفته می‌شود و مورد قبول قرار می‌گیرد. به عبارت دیگر، وقتی دریافت کننده، اعتماد، اطمینان و احترام برای فرستنده قائل باشد، کشف و تفسیر پیام به معنا و مفهومی منجر می‌شود که هماهنگ با مقصود فرستنده است. برعکس، چنانچه فرستنده پیام مورد اعتماد نباشد، دریافت کننده پیام، آن را زیر ذره بین می‌گذارد و عملاً معانی و مفاهیمی را دنبال می‌کند که مورد نظر گوینده نبوده است و با این کار، سعی می‌کند مقصود گوینده را لوٹ کند یا انجام آن را به تأخیر اندازد (پیروز، خدمتی، شفیعی، بهشتی نژاد، حسینی فر، و الوانی، ۱۳۹۱).

گیرنده پیام ۱: اطلاعات ارسال شده توسط فرستنده، بوسیله گیرنده دریافت و تفسیر می‌شود (اسلتر، ۲۰۱۰). گیرنده پیام فردی است که پیام را دریافت نموده و مورد استنباط قرار می‌دهد (دوویتو، ۱۹۸۶، پیروز و همکاران، ۱۳۹۱). ممکن است یک پیام در آن واحد برای عده زیادی ارسال شود؛ مثلاً اطلاعیه‌ای که برای آگاهی همه کارکنان در کنار درب ورودی سازمان نصب می‌شود، یا سخنرانی مدیر سازمان برای مجموعه کارکنان، پیام‌هایی هستند که بیش از یک گیرنده دارند.

گیرنده یا گیرندگان پس از دریافت پیام، استنباطی از آن دارند که باید با مقصود فرستنده آن یکی باشد. اگر مفهوم ذهنی به صورت پیامی در آید که در ذهن گیرنده و فرستنده مفهوم یکسانی را تداعی ننماید، در حقیقت پیام دریافت نشده است؛ از این رو می‌توان گفت یک دریافت کننده خوب بودن به اندازه یک فرستنده دقیق بودن حایز اهمیت است؛ بنابراین لازم است گیرنده پیام، از نظر فکری برای گوش کردن و کشف و تفسیر پیام آمادگی داشته باشد (پیروز و همکاران، ۱۳۹۱).

پیام ۲: پیام، علامت یا مجموعه‌ای از علائم است که به عنوان محرک برای گیرنده عمل می‌کند (دوویتو، ۱۹۸۶) و به صورت نماد باشد (اسلتر، ۲۰۱۰) و عبارت است از شکل عینی شده مفهوم ذهنی فرستنده پیام و ممکن است کلامی یا غیرکلامی باشد (فولادگر، ۱۳۸۴). به عبارت دیگر پیام اطلاعاتی است که

۱-Receiver

۲-Message



کد برداری پیام ۳: کدبرداری، فرایندی است که گیرنده پیام، در جهت تفسیر معنای واقعی پیام انجام می‌دهد (همیلتون، ۲۰۱۱، هوی و میسکل، ۲۰۰۵، داوودآبادی، ۱۳۸۵). این فرایند تحت تأثیر انتظارات و تجربه گیرنده، تفسیر شخصی او و میزان آشنایی او با کدگذاری فرستنده می‌باشد (علاقه بند، ۱۳۸۶). گیرنده باید ابتدا پیام را دریافت کند سپس آن را تفسیر کند (داوودآبادی، ۱۳۸۵). زمانی که یک کارمند توسط سرپرست خود مورد توبیخ و سرزنش قرار می‌گیرد، ممکن است سوالاتی برای پیش‌بینی:

3 -Decoding



اشتباهی که مرتکب شده‌ام تا چه حد جدی است؟ سرپرست جدی است یا خیر؟ آیا ممکن است شغل خود را از دست بدهم (همیلتون، ۲۰۱۱)؟

کانال یا مجرای ارتباط ۱: انتخاب کانال ارتباطی مناسب نیز علاوه بر نحوه رمزگذاری و رمز گشایی پیام، نقش بسزایی در موفقیت ارتباط دارد (همیلتون، ۲۰۱۱). کانال ارتباط وسیله‌ای است که علائم و پیام‌ها از طریق آن ارسال می‌گردد و بین فرستنده و گیرنده پیام ارتباط برقرار می‌سازد (مثل هوا برای انتقال صوت) (داوودآبادی، ۱۳۸۵، همیلتون، ۲۰۱۱). گفتگوهای چهره به چهره، تماس‌های تلفنی، یادداشت‌ها، ایمیل‌ها، پیام‌های فوری، وبلاگ‌ها، خبرنامه‌ها، مجلات، رادیو و تلویزیون مثال‌هایی از کانال‌های ارتباطی می‌باشد. همه کانال‌ها ظرفیت یکسانی برای انتقال اطلاعات ندارند. به عنوان مثال در جلسات کاری زمانی که شرکت کنندگان از ارتباطات چهره به چهره استفاده می‌کنند، کدهای زبانی، فراوانی و غیرکلامی هر سه مورد استفاده قرار می‌گیرند اما رادیو و تلویزیون برخی کدهای غیرکلامی را محدود می‌سازند (همیلتون، ۲۰۱۱). کانال ارتباطی می‌تواند پیام را به صورت بصری یا سمعی انتقال دهد (اسلتر، ۲۰۱۰) و غالباً نمی‌توان آن را از پیام جدا کرد (داوودآبادی، ۱۳۸۵).

پارازیت ۲: پارازیت را می‌توان عاملی تعریف کرد که پیام را تحریف می‌کند. وجود پارازیت ممکن است از فرستنده، وسیله ارتباط و یا گیرنده باشد (داوودآبادی، ۱۳۸۵). به عبارت دیگر هر چیزی که در جریان انتقال پیام، مداخله کرده، موجب تحریف پیام گردد را پارازیت می‌نامند (اسلتر، ۲۰۱۰، همیلتون، ۲۰۱۱).

پارازیت بیرونی ۳: پارازیت بیرونی شامل اختلالاتی می‌شود که در محیط روی می‌دهد. مانند دستور زبان ضعیف سخنران، صدای تلفن، صحبت و سرو صدای دیگران، هوای سرد اتاق، و چراغ کم نور.

۱- Channel

۲- noise

۳- external noise

محیط ارتباط ۴: برای برقراری ارتباطی مؤثر فرد باید تا جایی که ممکن است، شرایط محیطی را پیش بینی و کنترل نماید. محیط شامل زمان، مکان، و محیط فیزیکی و اجتماعی می‌گردد که فرد را احاطه کرده‌اند. برای مثال زمان جلسه می‌تواند تعیین کننده وضعیت ملاقات و در نتیجه موفقیت ارتباط باشد. بهترین زمان برای جلسات به شرکت کنندگان جلسه، انتظارات آنها، هدف جلسه و طول آن بستگی دارد. همچنین محل جلسه تأثیر بسزایی بر کیفیت جلسه دارد (همیلتون، ۲۰۱۱).

- 1 -internal noise
- 2 -Feedback
- 3 -Gill and Bridget
- 4 - communication environment



۴- مراحل ارتباط

مرحله (۱): دسترسی به گروه مخاطب مرحله (۲): جلب توجه مخاطب مرحله (۳): فهم یا درک پیام مرحله (۴): قبول پیام و پذیرفتن آن مرحله (۵): ایجاد یک تغییر در رفتار

مرحله ۱ - دسترسی به گروه مخاطب

ارتباط نمی‌تواند مؤثر باشد مگر این که در گروه مخاطب خود شنیده و یا دیده شود. ممکن است این امر واضح به نظر رسیده و نیاز به تئوریهای پیچیده برای توضیح نداشته باشد اما بسیاری از برنامه‌ها حتی در این مرحله ساده دچار شکست می‌شوند.

مرحله دوم - جلب توجه مخاطب

هر ارتباطی باید توجه را به نحوی جلب کند که مردم برای گوش کردن و یا خواندن آن تلاش کنند. مثالهایی از شکست ارتباطی در این مرحله عبارتند از:

رد شدن از کنار پوستر بدون زحمت دادن به خود برای نگاه کردن به آن

توجه نکردن به صحبت بهداشتی یا نمایش عملی در کلینیک

مرحله سوم - فهمیدن پیام (درک)

به محض آنکه توجه فرد به پیام جلب شود، سعی به درک آن می‌کند.

درک واژگان برای فهمیدن پیام‌های بصری نوشتاری و درک تصویری برای فهمیدن تصاویر بکار می‌رود. درک کردن، روندی کاملاً ذهنی است (دو نفر ممکن است یک پیام رادیویی یکسان را بشنوند و پیام آن را کاملاً متفاوت از آنچه که فرستنده قصد داشته، فهمیده و درک کنند).



سوء تفاهم می تواند بسادگی در موقعیتی رخ دهد که از زبان پیچیده، کلمات نا آشنا و تکنیکی استفاده شود. یا زمانی که تصاویر حاوی جداول پیچیده و جزئیات غیر جذاب باشد یا اطلاعات بیش از حدی عرضه شده باشد و مردم نتوانند آن را جذب کنند.

مرحله چهارم - ارتقاء و تغییر (پذیرفتن)

یک ارتباط نباید فقط دریافت و یا فهمیده شود بلکه باید مورد قبول واقع و به آن معتقد شد.

مرحله پنجم - ایجاد یک تغییر در رفتار

ارتباط ممکن است منتج به تغییر باورها و نگرش شود اما هنوز بر رفتار، تاثیر و نفوذ نداشته باشد. این امر موقعی می تواند رخ دهد که ارتباط بر باوری هدف گیری نکرده تا بیشترین تاثیر بر نگرش مردم در جهت رفتار را داشته باشد. (<https://txtzoom.com/۱۹۶۷۲>)

۵- انواع ارتباطات

به طور کلی ارتباط مکاتبه‌ای، کلامی (شفاهی) و غیر کلامی سه شیوه ارتباطات در سازمان‌ها می‌باشند که به توضیح هر یک می‌پردازیم:

ارتباطات مکاتبه‌ای (نوشتاری ۱): سازمان‌ها، ارتباطات مکاتبه‌ای زیادی را ایجاد می‌کنند شاید متداول‌ترین شکل ارتباط در سازمان‌ها، یادداشت‌های اداری، گزارشات و نامه‌های مختلف باشد.

۱- ارتباطات کلامی (شفاهی ۲):

ارتباط کلامی گسترده‌ترین نوع ارتباط سازمانی می‌باشد این نوع ارتباط می‌تواند به صورت فردی، سخنرانی، جلسات معاونین و تماس تلفنی باشد. ارتباطات شفاهی به دلیل آن که علاوه بر کلمات،

۱- Written communication

۲- verbal communication



آهنگ، زیر و بم سرعت و بلندی صدای گوینده را نیز در بر می‌گیرد از قدرت خاص برخوردار است. (مورهدوگریفین، ۴۶۴:۱۳۷۴-۴۶۳)

در ارتباط کلامی، مقادیر زیادی اطلاعات مبادله می‌شود بررسی‌ها نشان می‌دهد که ۷۰ درصد از زیردستان دستورها را به گونه کلامی از فرادستان دریافت می‌دارند. (کونتز، ۱۳۷۰: ۳۴۸)

۲- ارتباط غیر کلامی: رمزهای ارتباطات غیر کلامی شامل حرکات چهره، تماس چشمی و حرکات اعضاء بدن می‌گردد:

۲.۱ حرکات چهره: تمام کسانی که به نحوی به ارتباطات و به ویژه ارتباطات غیر کلامی پرداخته‌اند به حرکات چهره، بهای ویژه‌ای دارد و از آن به عنوان یکی از ارکان عمده پیام‌های غیر کلامی نام برده‌اند. مارک ناپ^۱ در یکی از نوشته‌های اولیه خود چنین می‌نویسد: چهره در فرا گرد ارتباطی میان اشخاص به گونه‌ای بالقوه از توان ارتباطی بالایی برخوردار است. چهره اولین جایگاه نشان دهنده وضعیت عاطفی افراد است که تأثیر شگرفی بر نگرش‌های میان فردی می‌گذارد. چهره تأمین کننده بازخوردهای غیر کلامی دیگران است.

برخی می‌گویند که پس از سخن و سخنوری مهم‌ترین منابع اطلاعات برای ایجاد ارتباطات مناسب چهره است.

۲.۲ تماس چشمی^۲: مطالعه در مورد تماس چشمی را در ارتباطات «ارتباطات بصری» یا «ارتباطات چشمی» نامیده‌اند، مطالعات نشان داده‌اند که اکثر انسان‌ها کنترل بیشتری بر روی عضلات پایین چهره خود دارند تا عضلانی که در اطراف چشم‌ها به فعالیت اشتغال دارند یکی از پژوهشگران به نام، آرجیل^۳

۱ - Mark knapp

۲- Eyc contact

۳ - Argyle



در مطالعات خود به این تخمین دست زده است که در ارتباطات گروهی ۱ افراد بین ۳۰ تا ۶۰ درصد از وقت را صرف تماس چشمی با دیگران می‌کنند.

۲.۳ حرکات اندام‌ها: هارپر، ونیز و ماتارازو معتقدند که پس از حرکات چهره، دستان بشر دومین منبع و وسیله مهم ارتباط غیرکلامی او با دیگران است به نظر نویسندگان کتاب "مدیریت تفاوت‌های فرهنگی" علائم غیر کلامی یا حرکات در تمام فرهنگ‌ها از اهمیت ویژه‌ای برخوردارند. آنها بر این باورند که این حرکات در سه دسته قابل طبقه‌بندی هستند: ۱- زبان علائم ۳ ۲- زبان کنش‌ها ۴ ۳- زبان اشیاء ۵ (فرهنگی، ۱۳۷۵: ۳۰۳-۲۹۱)

۶- مدل‌های ارتباط (در ارتباطات اجتماعی)

مدل ارسطو:

اولین دانشمندی که برای ارتباط، مدلی را پیشنهاد کرد ارسطو بود. رایزر به نقل از ارسطو می‌نویسد در هر ارتباطی، سه جزء از یکدیگر قابل تشخیص است. این سه جزء عبارتند از: ۱- گوینده ۲- گفتار ۳- مخاطب (زارعیان، ۱۳۸۲: ۲۹)

مدل هارولد لاسول:

۱- Group communication

۲ - Harper, wiens and matarazzo

۳- Sing Language

۴ - Action Language

۵- Object Language



لاسول در سال ۱۹۴۸ یکی از نخستین مدل‌های کلامی ارتباطی را در کتاب خود «ساخت و کارکرد ارتباطات در جامعه» ارایه داد. الگوی لاسول دارای پنج عنصر می‌باشد: چه کسی؟ چه می‌گوید؟ در چه کانالی؟ به چه کسی؟ با چه تأثیری؟ (ساروخانی، ۱۳۷۵: ۷۴).

مدل ویلبر شرام:

شرام در سال ۱۹۵۲ مدلی را برای ارتباط طراحی کرد که به نظر خودش نماینده‌ای برای انواع ارتباط است. شرام می‌نویسد: ارتباط همیشه حداقل به سه عنصر نیاز دارد. منبع، پیام و مقصد. منبع ممکن است یک فرد، یک سازمان ارتباطی باشد. پیام به شکل جوهر امواج، جریان برق، تکان دادن دست و ... می‌باشد. مقصد یا هدف ممکن است شنونده، تماشاگر، خواننده؛ چه به صورت فردی، گروهی یا جمعی باشد. منبع همیشه پیام خود را به شکل رمز ارسال کند. تصویر ذهنی ما قابل انتقال نیست. شرام در ادامه بحث تجربه را مطرح می‌کند. دو نفر که زبان هم را بدانند می‌توانند با هم ارتباط برقرار کنند. کسی که هواپیما را ندیده باشد نمی‌تواند راجع به هواپیما صحبت کند. بنابراین در برقراری هر ارتباط میدان تجربه به کمک ارتباط گر و ارتباط گیرنده می‌آید و باعث می‌شود تا ارتباط مؤثر برقرار شود. (زارعیان، ۱۳۸۲: ۳۱-۳۲)

مدل وستلی و مک‌لین:

وقتی دو نفر، فرد A و B درباره موضوعی X با هم ارتباط برقرار می‌کنند، ممکن است اتفاقاتی در این سیستم رخ دهد. مثلاً اگر فرد B به فرد A اعتقاد داشته باشد، علاقمند باشد، یا از او متنفر نباشد، از گفته خود درکی خواهد داشت شبیه‌تر به A. آیا چنین مدلی برای ارتباطات جمعی نیز می‌تواند راه‌گشا باشد. چرا که این ارتباط پیچیده‌تر است. آنها دو تفاوت ارتباطات چهره به چهره و جمعی را چنین توضیح می‌دهد:

۱- ارتباطات چهره به چهره در بر گیرنده بارهای عاطفی و احساسی بیشتری است.

۲- در ارتباط چهره به چهره، بازخورد به صورت سریع روی می‌دهد.



| ۲۱



مدل میلر و رایبیز

بر مبنای مدل رایبیز، ارتباطات اثربخش دارای ۵ فاکتور اساسی است:

۱- استفاده از مجراهای ارتباطی چندگانه: هنگامی که از مجراهای چندگانه برای انتقال پیام استفاده می‌شود، به دو دلیل احتمال آن افزایش می‌یابد. نخست تعدادی از احساسات گیرنده درگیر می‌شود و دوم، افراد توانایی‌های متفاوتی در جذب اطلاعات دارند.

۲- ساده سازی: ارتباطات زمانی مؤثر است که یک پیام، هم دریافت و هم درک شود. درک پیام از طریق ساده سازی زبان بسته به نوع مخاطب افزایش می‌یابد.

۳- کنترل هیجانات: هیجانات انتقال مفاهیم را تغییر می‌دهد.

۴- استفاده از بازخورد: بسیاری از مشکلات ارتباطی، مستقیماً از سوء تفاهم‌ها و بی دقتی‌ها ناشی می‌شود اما وقتی مدیریت از وجود چرخه‌های بازخورد در فرایند ارتباطات مطمئن باشد، این مشکلات کمتر پیش می‌آید.

۵- استفاده از شبکه ارتباطات غیررسمی: مدیران می‌توانند از شبکه‌های ارتباطی غیررسمی برای انتقال سریع اطلاعات، ارزیابی چگونگی واکنش‌ها به تصمیمات مختلف قبل از انتخاب نهایی آنها و به عنوان منبعی ارزشمند برای بازخورد استفاده نمایند. (عباس پور، عباس و پاروتیان، هدی (بهار ۱۳۸۹)

مدل الیور

مراحل تدوین مدل الیور به شرح زیر می‌باشد:

۱- اولین قدم برای تدوین مدل، کنار گذاشتن عواملی است که بر عملکرد مدیریت تأثیر می‌گذارند عواملی مانند مشوق، توانایی، درک، حمایت سازمانی، سازش محیطی، بازخورد و اعتبار.

۲- قدم بعدی آن است که مدیران این عوامل را به گونه‌ای که بتوان آن‌ها را به خاطر سپرد و مورد استفاده قرار داد، ترکیب کند. (عباس پور و باروتیان، ۱۳۸۸: ۷)





ارتباطات سازمانی:

به نظر دسلر و فلیپ (۲۰۰۸) نوعی تبادل اطلاعات است که پایه و اساس ادراک و احساس میان دو نفر یا بیشتر، یا یک گروه را در شرکت یا سازمان فراهم می‌کند و باعث می‌شود شبکه‌های سازمانی به منظور انجام دادن وظایف سازمانی شکل بگیرند.

ارتباط سازمانی، شکلی از ارتباط میان فردی است؛ که در آن، ارتباط، ناظر به روابط کاری کارکنان درون یک سازمان و یا بین کارکنان آن سازمان با سایر سازمان‌های مرتبط می‌باشد. (بلیک و همکاران، ۱۳۷۸: ۴۲). ارتباط سازمانی فرایندی است که مدیران را برای دریافت اطلاعات و تبادل معنی با افراد داخل و افراد خارج از سازمان توانا می‌سازد (فولادگر، ۱۳۸۴). افراد در سازمان‌ها ارتباط را در شماری از راه‌ها تجربه می‌کنند. پیام‌ها به سمت بالا و پایین بین سطوح سلسله مراتبی و سطوح افقی، میان افراد شکل می‌گیرد (دبیر، ۲۰۰۲؛ گلدهابر، ۱۹۹۳ و پس و فائلز، ۱۹۹۴). بسیاری از ارتباطات رو به پایین، برنامه‌ها، بازخورد عملکرد، تفویض و آموزش را نشان می‌دهد. بسیاری از ارتباطات رو به بالا به عملکرد، شکایت و تقاضاها برای کمک مربوط می‌شود. ارتباطات افقی بر هماهنگی وظایف یا منابع تمرکز دارد. زنجیره فرماندهی، ویژگی ارتباطات عمودی است. کار گروهی و تعاملات، نمایشگر تلاش‌های افقی و جنبی ارتباط است. هماهنگی تلاش‌ها بین هم قطاران یا کارمندان رده‌های یکسان و مقامات بیانگر این کانال ارتباطی است. بازخورد از زیردستان به مافوق نشانگر ارتباطات رو به بالا است. (شایان چهرمی و همکاران، ۱۳۸۸)

۱- Dwyer

۲- Goldhaber

۳- Pace & Faules



۷- رویکردهای فرایند ارتباط برون سازمانی

میلر (۱۳۷۷) شش رویکرد فرایند ارتباط خارجی سازمان‌ها را بر اساس جدول شماره ۴-۲ نشان داده است.

جدول شماره ۴-۲ رویکردهای فرایند ارتباط خارجی

رویکرد	نوع نگرش درباره ارتباط خارجی
کلاسیک	ارتباط خارجی شیوه‌ای برای دست یابی به اهداف سازمانی محسوب می‌شود. در این رویکرد به جمع‌آوری و پردازش کارآمد منابع خام و اطلاعات عملیاتی و حفاظت موثر از هسته فنی سازمانی تأکید می‌شود.
روابط انسانی	ارتباط خارجی شیوه‌ای برای بهبود فضای محیط کار و ارضای نیازهای اجتماعات خارجی تلقی می‌شود. در این رویکرد بر نمایندگی ایجابی و حمایت از کارکنان در مقابل تأثیرات منفی آشوب‌های محیطی تأکید می‌شود.
منابع انسانی	ارتباط خارجی شیوه‌ای برای افزایش مشارکت فردی کارکنان محسوب می‌شود و بر جمع‌آوری اطلاعات با کیفیت (عملیاتی و نیز غیر قابل پیش بینی) و جذب کارکنان شایسته تأکید می‌گردد.
سیستمی	ارتباط خارجی اساس مفهوم سازمان‌ها به عنوان سیستم‌های باز است. تبادل با محیط برای تضمین بقای سازمان (آنتروپی منفی) و افزایش هماهنگی بین واحدهای داخلی مورد استفاده قرار می‌گیرد.
فرهنگ	ارتباط خارجی شیوه‌ای برای گسترش و توسعه ارزش‌های محوری سازمان و انتقال این ارزش‌ها به محیط سازمانی بزرگ‌تر تلقی می‌شود. در این رویکرد بر سازگاری



سازمان با محیط فرهنگی بزرگ‌تر و کارکرد نمایندگی ارتباط خارجی تأکید می‌گردد.	
ارتباط خارجی شمشیر دو لبه‌ای محسوب می‌شود که هم می‌تواند موجب اعمال ستم بر اعضای سازمان شود (برای مثال از طریق کنترل بصیرت عمومی) و هم به مثابه عامل رهایی عمل کند. (با افزایش آگاهی مردم).	انتقادی

(منبع : میلر، ۱۳۷۷: ۲۷۸)

۸- موانع برقراری ارتباطات

۱- موانع ارتباطی

مانع ارتباطی عبارتست از هر نوع عامل یا علتی که در راه ارسال یا درک پیام اختلال ایجاد کند موانع ارتباطی را می‌توان به دو گروه موانع خارجی و موانع داخلی تقسیم کرد.

الف) موانع خارجی ۲: به عوامل فیزیکی اطلاق می‌شود که در محیط خارج بر فرایند ارتباطی تأثیر گذارده و آن را مختل می‌سازند عوامل خارجی مانند سرو صدا، گرما، نور و غیره

ب) موانع داخلی عبارتند از عوامل درونی ۳: که بر اجزای مختلف فرایند ارتباطی، به طور داخلی اثر نموده و جریان ارتباط را قطع کنند. احساسات و عواطف افراد، ادراکات و استنباطها، آنان، طرز تلقی و نگرش‌هایشان، همه می‌توانند عوامل درونی بوده و جریان ارتباطی را مختل سازند. (الوانی، ۱۳۷۶: ۱۷۴)

به طور کلی هر عاملی که در جریان ارتباط مداخله کرده و آن را مبهم و غیرقابل درک سازد مزاحم تلقی می‌شود عوامل اخلاص گر در هر مرحله از ارتباط ممکن است دخالت کنند. از نظر علاقه‌مند، توجه

۱) -Communication Barriers

۲ -External factors

۳- Internal Factors



نکردن به کدگذاری و کدبرداری، بلند صحبت کردن، خیلی آهسته صحبت کردن، سر و صداها می‌زنم، ضمن انتقال پیام مانند پارازیت رادیویی که حواس شنونده را پرت می‌کند، دستورات مبهم مدیر در ارتباط با زیردست و غیره (علاقه بند، ۱۳۷۲: ۱۴۹). لوئیز بونه موانع ارتباطی را ناشی از زمان‌بندی نادرست - اطلاعات ناکافی - کانال نامناسب - گزینش ادراکی - ارزشیابی ناپخته - هیجانات و باورها برمی‌شمرد. (بونه، ۱۹۹۲: ۳۰۸)

۲- موانع انسانی - سازمانی - فنی

نقص سیستم‌های ارتباطی یا فقدان آن در محل‌های کار ناشی از موانع عده‌ای است که در راه ایجاد آن وجود دارد موانع ارتباطی را به طریق مختلف طبقه‌بندی نموده‌اند. بعضی از متخصصین به عوامل سازمانی و فنی تأکید بیشتری دارند و بعضی دیگر عامل انسانی را مانع اصلی می‌دانند موانع عمده برقراری ارتباط را می‌توان به سه دسته، تحت عنوان موانع انسانی، سازمانی و فنی به شرح ذیل طبقه‌بندی کرد:

۱- ۲- موانع انسانی ارتباطات ۱:

مهم‌ترین سد راه برقراری ارتباط بین انسان‌ها، تفاوت‌های ذاتی و اکتسابی آنها است.

هر قدر این گونه تفاوت‌ها بیشتر و عمیق‌تر باشد، ایجاد ارتباط مشکل‌تر و امکان سوء تفاهم‌ها و سوء استنباط‌ها بیشتر خواهد بود موارد زیر از جمله تفاوت‌های عمده انسان‌ها می‌باشند.

الف- تفاوت در فرهنگ و ارزش‌های فردی که آن را شکاف فرهنگی نیز نامیده‌اند.

ب- تفاوت در تصورات ذهنی و ادراکی

پ- تفاوت در ویژگی‌های احساسی و عاطفی

۳- Human communication barriers



ت- تفاوت در قدرت تعبیر و تفسیر پدیده‌ها و مفاهیم

ث- تفاوت در میزان علم، دانش و اطلاعات

ج- تفاوت در شیوه برخورد با دیگران

چ- تفاوت در نحوه قضاوت و داوری

ح- تفاوت‌های جسمی و روانی

خ- تفاوت سنی

د- و بالاخره تفاوت در بینش ایمانی و اعتقادی

۲-۲- موانع سازمانی:

موانع سازمانی عبارت است از اشکالات ناشی از ویژگی‌ها و مشکلات ساختاری سازمان که موجب اختلال در درک و فهم پیام‌ها، بین مدیران و زیردستان شده و شامل عواملی همچون مقام و موقعیت، ساختار نامناسب سازمانی، انتقال پیام از سطوح متوالی، اندازه گروه و غیره می‌گردد. این دسته از موانع را می‌توان به دو گروه زیر تقسیم نمود:

الف- مشکلات سازمانی از نظر روان شناسی: سازمان مثل انسان دارای شخصیت است یک سازمان آزاد، پویا و دارای انعطاف، و سازمانی دیگر متکی ساکن و بدون انعطاف است.

ب- مشکلات سازمانی از نظر ساخت: اشکالات ناشی از ویژگی‌های ساختی نیز مختلف‌اند. موارد زیر از اهم این مشکلات به حساب می‌آیند:

۱- اشکالات ناشی از وسعت سازمان و بعد مسافت‌ها

۲- اشکالات ناشی از وسیع بودن حیطه نظارت



۳- اشکالات تخصصی

۴- اشکالات ناشی از روشن نبودن وظایف و مسئولیت‌ها

۳-۲- موانع فنی ارتباطات:

موانع فنی عبارتست از رعایت نکردن فنون طراحی پیام و ارسال آن که موجب اختلال در درک و فهم پیام‌ها، بین مدیران و زیردستان شده و شامل عواملی همچون زبان و معنی، اشارات غیرکلامی، فزونی اطلاعات، فقدان باز خور لازم، استفاده نکردن از وسیله مناسب مبادله پیام و تجهیزات الکترونیکی می‌گردد.

از اهم مشکلات فنی موارد زیر را می‌توان نام برد:

الف- نبودن یک طرح صحیح و منطقی شبکه ارتباطات که برقراری ارتباط دو جانبه در آن پیش بینی شده باشد.

ب- کافی نبودن وسائل و تسهیلات ارتباطی.

پ- نداشتن توجه کافی به تنظیم پیام‌ها و انتخاب وسیله انتقال مناسب

ت- انتخاب نشدن کد یا علائم مناسب برای ارسال پیام

ث- کوتاهی در امر نگهداری وسائل و خطوط ارتباطی

موانع درونی فردی- میان فردی- ساختاری- فنی

عوامل مختلف ممکن است موجب ضعف ارتباطات شوند لذا موانعی که مشترک اکثر سازمان‌ها است را می‌توان تحت چهار عنوان زیر طبقه‌بندی کرد. (پرداختچی، ۱۳۷۳: ۲۰-۱۲)

۱- Technical communication barriers



به طور کلی موانع ارتباطات اثر بخش را می توان به صورت جدول شماره ۵-۲ نمایش داد:

جدول شماره ۵-۲ موانع ارتباطات اثر بخش

موانع میان فردی	موانع درون فردی	موانع ساختاری	موانع فنی
- جو سازمانی - اعتماد - اعتبار - تشابه فرستنده و گیرنده	- گزینش ادراکی - تفاوت های فردی در مهارتی ارتباطی	- مقام و موقعیت - انتقال از سطوح متوالی - اندازه گروه - محدودیت های فضایی	- زبان و معنی - اشارات غیر کلامی - اثربخشی وسایل ارتباطی - فزونی اطلاعات

(منبع: پرداختچی، ۱۳۷۳: ۲۰-۱۲)

• عوامل مؤثر بر ارتباطات در سازمان ها

لی تایر ۱ (۱۹۶۸) در اثر خود با عنوان «ارتباطات و نظام ارتباطی» دریافت کرده است که یک رخداد ارتباطی به وسیله عوامل درون فردی، میان فردی، سازمانی و تکنولوژیکی تحت تأثیر قرار می گیرد.

«عوامل درون فردی» شامل خصوصیات انسانی مانند انگیزه و احساسات است که همه ما را تحت تأثیر قرار می دهد. «عوامل میان فردی» آن هایی هستند که از تعاملات میان دو یا چند نفر به وجود می آیند. «عوامل سازمانی» نیز شامل جنبه های ساختاری می شود که افراد سازمان را با شبکه ها مرتبط می کند، رفتار ایشان را تعیین می کند و حتی سازمان را با محیط مرتبط می سازد و دست آخر «عوامل تکنولوژی» شامل کانال ها، سیستم های کدگذاری، زبان و دیگر جنبه های کاربردی مانند انتقال اطلاعات از طریق

۱-ThAYER,LEE,

عامل انسانی

عامل سازمانی

عامل سازمانی به دو دسته تقسیم می‌شود: الف) ساختار سازمانی: ساختار سازمانی همان گونه که وظایف افراد را تصریح می‌کند ارتباط سازمانی را هم تصریح می‌کند. ب) فرهنگ سازمانی: مجموعه عقاید مشترک و ارزش‌های اخلاقی که درون سازمان توسعه می‌یابد و رفتار اعضای آن را هدایت می‌کند. (غضنفری و مزروعی، ۱۳۹۴: ۵۹۹-۵۸۱)

نتیجہ گیری

افراد، سازمان‌ها و جوامع برای بقا و پیشرفت خود در دنیای رقابتی کنونی ناچار هستند بخش عمده‌ای از تلاش‌های خود را به فرایندها و کارکردهایی معطوف نمایند که در موفقیت و بهبود عملکرد آنها نقش اساسی ایفا می‌نماید. از جمله فرایندهای مؤثر در بهبود عملکرد سازمان‌ها تعاملات و ارتباطات برون-سازمانی است. به طور کلی بررسی نتایج تحقیق منابع مختلف نشان می‌دهد ارتباطات و تعاملات برون-سازمانی از مهم‌ترین عوامل سرنوشت ساز برای هر سازمانی است و اهمیت اساسی دارد و آن را در رسیدن به اهداف یاری می‌کند، که بایستی ضمن ارزیابی وضعیت موجود ارتباطات و تعاملات برون-سازمانی و شناسایی مؤلفه‌های و عوامل مؤثر در آن راهبردهای مناسب را برای ارتقای ارتباطات و



تعاملات برون‌سازمانی ارائه کرد. نتایج تحقیقات داخلی و خارجی اشاره شده در فصل دوم، منابع ارزشمندی برای احصاء مؤلفه‌ها و شاخص‌های الگوی تحقیق بودند.

با توجه به تنوع و گستردگی نظریه‌ها و دیدگاه‌های مختلف و تعاریفی متعددی که صاحب‌نظران از ارتباطات و تعاملات سازمانی ارائه نموده‌اند، با این حال تعریف ارتباطات و تعاملات سازمانی در قالب مشخص امکان‌پذیر نیست، اما بدین جهت که تعاملات و ارتباطات برون‌سازمانی سه واژه‌ی اساسی تعامل، ارتباط و سازمان را در بر می‌گیرد، با در نظر گرفتن تعاریف و ویژگی‌های کلیدی این واژه‌ها می‌توان ارتباطات و تعاملات برون‌سازمانی را این‌چنین تعریف کرد: «ارتباط برون‌سازمانی فرایندی است که طی آن سازمان‌ها در چارچوب ساختار سازمانی برای تحقق اهداف مشخص شده آن سازمان روابطی (رسمی و غیر رسمی) را با سایر سازمان‌ها از طریق تبادل اطلاعات و منابع برقرار می‌کنند».

در این تحقیق انواع تعاملات و ارتباطات برون‌سازمانی به لحاظ ساختار، جهت، شیوه، مضمون و سطح ارتباط به دسته‌های مختلفی تقسیم در دسته‌بندی منظم بیان شده است.

این پژوهش با بررسی عوامل مؤثر بر ارتباطات به دو دسته کلی از عوامل اثربخش دست یافته است که عبارتند از: عامل انسانی و عامل سازمانی، عامل سازمانی شامل ساختار سازمانی و فرهنگ می‌گردد، همچنین برای برقراری ارتباطات اثر بخش نیز موانعی وجود دارد که در این پژوهش به این نتیجه رسیده است این موانع را می‌توان در سه دسته انسانی، سازمانی و فنی بیان کرد.



منابع و مآخذ

- آذر عادل ، زارعی بهروز و زارعی عظیم (۱۳۸۴). ارائه یک روش برای شبیه‌سازی ارتباطات بین‌سازمانی دستگاه‌های دولت، ماهنامه علمی پژوهشی دانشگاه شاهد.
- آقای، قایم و همکاران؛ اهمیت روابط عمومی، ارتباطات درون سازمانی و برون سازمانی، سومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت و اقتصاد، تربت حیدریه، دانشگاه تربیت حیدریه، ۱۳۹۵
- استرون، حسین (۱۳۷۷). تعهد سازمانی، مدیریت در آموزش و پرورش، ۱۷ (۵) - صص ۷۴-۷۳.
- الوانی، سید مهدی (۱۳۸۵). مدیریت عمومی، تهران: نشر نی
- امیر خانی، معصومه، تعاملات بین سازمانی در اجرای ITS و مدیریت کاهش حوادث جاده‌ای نخستین همایش سیستم‌های حمل و نقل هوشمند جاده‌ای، سازمان راهداری و حمل و نقل جاده‌ای، تهران، ۱۳۹۳.
- امین شایان جهرمی، شاپور و امینی، جعفر (۱۳۸۸). ارتباطات مؤثر سازمانی، اصول و عملگرایی برای عملیات آینده، شیراز: انتشارات کوشا مهر
- جاسبی، عبدالله (۱۳۶۸). اصول و مبانی مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی.
- داوودآبادی، محمد (۱۳۸۵). مدیریت و ارتباطات سازمانی، همایش ملی مدیریت فناوری اطلاعات و ارتباطات، اصفهان ۲۴ و ۲۵ اردیبهشت ماه ۱۳۸۵
- دفت ریچارد (۱۳۷۴). تئوری سازمان و طراحی ساختار، ترجمه پارسائیان و اعرابی، مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی، جلد دوم.
- رابینز، استیفن پی. (۱۳۸۵) مبانی رفتار سازمانی، ترجمه فرزاد امیدواران، کامیار رئیسی فر، محمدرضا اخوان، نهال عظیمی، ماندانا مدیری و شیرانا محلوچی، تهران، مؤسسه کتاب مهریان نشر.
- رضائیان، علی (۱۳۸۹). مبانی مدیریت رفتار سازمانی، تهران: انتشارات سمت



- زارعی، فردین (۱۳۸۳). بررسی رابطه بین تعهد سازمانی و ادراک کارکنان از رفتار سیاسی مسئولین در سازمان آموزش و پرورش استان فارس و نواحی چهارگانه شهر شیراز، پایان نامه تحصیلی کارشناسی ارشد، دانشگاه شیراز: شیراز
- ساروخانی، باقر، جامعه شناسی ارتباطات، انتشارات اطلاعات، چاپ اول ۱۳۶۷
- صداقت‌زادگان، شهناز، مطالعه راهبردی ارتباط همکاری بین سازمانی با فعالیت‌های خدماتی و صنعتی فصلنامه راهبرد تابستان ۱۳۹۴.
- عباسپور، عباس (۱۳۸۷). مدیریت منابع انسانی پیشرفته، چاپ سوم، تهران، سمت
- فرهنگی، علی اکبر (۱۳۸۴). ارتباطات انسانی چاپ هشتم، تهران: مؤسسه خدمات فرهنگی رسا.
- فولادگر، بهروز (۱۳۸۴). مدیریت و ارتباطات، روزنامه همشهری، سال ۱۳، شماره ۳۷۸۳، صفحه ۷ و ۱۰.
- فیضی، طاهره (۱۳۸۳). مبانی سازمان و مدیریت، چاپ پنجم، تهران، دانشگاه پیام نور.
- محسنیان راد، مهدی. (۱۳۷۸)، ارتباط شناسی (ارتباطات انسانی میان فردی، گروهی، جمعی) انتشارات سروش، چاپ سوم، تهران.
- مرادی آیدیشه شعبان و همکاران، تبیین فرهنگ سازمانی مؤثر بر عملکرد ارتباطی سازمان، فصلنامه علمی-پژوهشی مدیریت نظامی، شماره ۴۴، سال یازدهم، زمستان ۱۳۹۰: ۱۲۲-۸۹
- میرسپاسی، ناصر (۱۳۹۱). مدیریت استراتژیک منابع انسانی و روابط کار، تهران: انتشارات میر.
- میرکمالی، محمد (۱۳۸۰). رفتار و روابط در سازمان مدیریت، نشر سیطرون.
- میلر، کاترین (۱۳۷۷). ارتباطات سازمانی، ترجمه آذر قبادی، تهران: سازمان مدیریت صنعتی.
- وود، جولیا ت. (۱۳۷۹). ارتباطات میان فردی؛ روان شناسی تعامل اجتماعی، ترجمه مهرداد یروزیخت، نشر مهتاب.
- همیلتون، سیمور (۱۳۷۵). تجزیه و تحلیل ارتباطات سازمانی، ترجمه داود محب‌علی، تهران: دانشگاه علامه طباطبائی.

- Andrews particia , Herschel Richard , Organization communication empowerment in a technological society, Houghton Mifflin, ۱۹۹۶



- Berlo, David,(۱۹۶۰), *The Process of communication*, Michigan state university, New York: Rinehart and winston
- Boone, M , *Leadership and the computer*, Rocklin, CA: Prima , ۱۹۹۲
- Clampitt, Phillips G. & Cal W. Downs (۱۹۹۳). *Employee Perception of the Relationship Between Communication and Productivity: A Field Study*.
- Daft, Richard L. and Dorothy Marcic (۲۰۱۰) *Understanding Management*, ۹th ed. South-Western .
- Eisenberg, E.M.(۱۹۸۴) Ambiguity as strategy in organizational communication. *Communication monographs*, ۵۱, ۲۲۷-۲۴۲.
- Eisenberg, E.M. and ... (۱۹۸۵) communication linkages in interorganizational system: review and synthesis. In b. dervin and m. voigt (eds), *progress in communication sciences*, vol. ۶ (pp. ۲۳۱-۲۵۸). Norwood, NJ: ablex.
- Hamilton, Cheryl(۲۰۱۱). *Communicating for Results: A Guide for Business and the Professions*, , ۲۰ Channel Center St. Boston, MA . ۲۲۱۰, USA, Ninth Edition.
- Handerson, Lindas (۲۰۰۴). "Encoding and Decoding Communication Competencies in Project Management – an Exploratory Study" *International Journal of Project Management*, vol. ۲۲, pp. ۴۶۹-۴۷۶
- Hayase, Lynn Kalani Terumi (۲۰۰۹). *Internal communication in organizations and*
- Hotch , R , *Revolution, Nation's Business*, May . ۱۹۹۳
- Hovland, c.j., Janis, I.I...,and Kelly,H.(۱۹۵۳). *Communication and persuasion*. New haven, ۱۶, ۳۲۱-۳۳۸
- Hoy, Wayne K. and Miskel Cecil G. (۲۰۰۵). *Educational Administration; Theory, Research, and Practice*, ۹th edn. McGrow-Hill companies
- www.Khamenei.ir
- www.genconcepts.com , (۲۰۱۸)



لوگو سازمان ها و نهادهای علمی، سیاسی و دولتی حامی معتبر هفتمین همایش ملی بیژوهتر های علمی علوم اسلامی و انسانی در عصر نوین

اگانت ایثنا و ایمیل رسمی همایش جهت ارسال مقاله
Ghanonyar@YAHOO.COM ۰۹۱۰۰۶۳۶۰۰۲

۱۴۰۳/۱۲/۰۸
دانشگاه رازی - سالن همایش دانشکده علوم اجتماعی

سازمان علمی و حقوقی
قانون یار

سازمان
آموزش و پرورش

استان کرمانشاه

جهت همکاری در برگزاری همایش با دبیر اجرایی تماس بگیرید:
خانم دکتر شهلا رضایی ۰۹۱۹۶۷۴۸۶۲۵

هفتمین همایش پژوهش های علمی علوم اسلامی و انسانی در عصر نوین (انجمن برگزار کننده: بنیاد علمی قانون بار - آموزش و پرورش و سپاه پاسداران کرمانشاه - ۸ اسفند ۱۴۰۳)