

ارتباطات سازمانی

استاد:

دکتر مهدی منظری حصار

دانشجو:

هادی انصاری فرد

مقدمه

- در دنیای امروز، گذشته از آموزش مهارت های حرفه ای و شغلی ، افراد به واسطه ارتباط مستقیم و فراگیر با دیگران، نیاز به آموزش ارتباط و الگوهای ارتباطی دارد. یک کارمند، پزشک و یا مدیر، معمولاً در محیط کاری و سازمان خود ویا در خانه وکوچه و بازار با افراد بسیاری در ارتباط است.
 - از یک اشاره ابرو تا برخورد های بسیار جدی و گفتگو های طولانی را می توان در چارچوب ارتباط گنجاند.
- سازمان به عنوان يك نهاد اجتماعي نیازمند ارتباطات است ومديران نیز دریافته اند که ارتباطات مؤثر با کارکنان و درك انگیزه هاي ارتباطي آنان در توفیق مدیران در دستیابی به اهداف طراحی شده سازمان عامل مؤثري است .
- رفتار ارتباطی مؤثر، هدف به حساب نمی آید ولیکن باید وسیله اي برای کسب هدف تلقی شود

تعریف ارتباط و ارتباطات سازمانی

• ارتباط از نظر ارسطو:

ارتباط عبارت است از جستوجو برای دست یافتن به کلیه وسایل و امکانات موجود برای ترغیب و اقناع (Persuasion) دیگران.

روبرت گویر در کتاب فراگرد ارتباط می گوید :

ارتباط عبارت است از روشی که حداقل متضمن چهار عنصر زیرباشد:

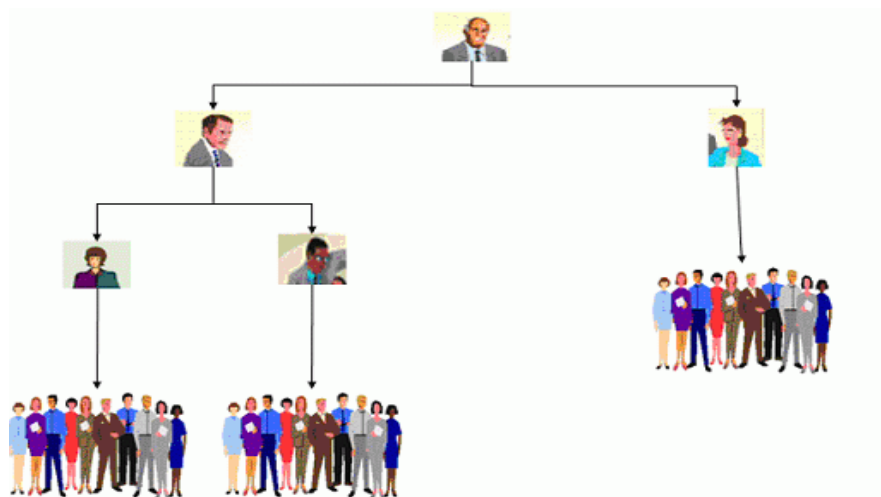
۱. تولیدکننده‌ای که ۲. علامت یا نمادی را ۳. برای حداقل یک دریافت‌کننده طرح کند ۴. و او را درک معنی کند .

تعریفی دیگر:

ارتباط فرایندی است که در آن عناصری به نامهای فرستنده ، گیرنده ، پیام و کانال وجود دارد و عناصر ، وضعیت و چگونگی حضورشان ، تضمین کننده چگونگی درک معنی و در نهایت برقراری ارتباط هستند.

تعريف ارتباط و ارتباطات سازمانی

تعريف ارتباطات سازمانی نیازمند تعريف «**سازمان و ارتباطات**» است
سازمان با مجموعه ای اجتماعی (از گروه و یا مردم) سروکار دارد که در
آن، فعالیت ها به منظور تحقق اهداف اعم از فردي و جمعی هماهنگ
می شود



تعريف ارتباطات: انتقال و تبادل اطلاعات، معانی و مفاهیم و احساسها بین
افراد در سازمان با واسطه یا بلاواسطه .

انواع کانال های ارتباطی

- الف) ارتباطات کلامی: گفتاری و نوشتاری



- ب) ارتباطات غیرکلامی: تصاویر، بیانات چهره ای، حرکات و ژست ها.



انواع کانال های ارتباطی

ارتباط غیر کلامی

زبان ایما و اشاره
حالات چهره
حالت بدن
تصاویر

ارتباط کلامی

ارتباط نوشتاری	ارتباط گفتاری
یادداشت ها	رو در رو
نامه ها	جلسات
گزارشات	ارائه
کامپیوتر ها	تلفن
آگهی های دیواری	پست تصویری
تصاویر	
خبرنامه ها	

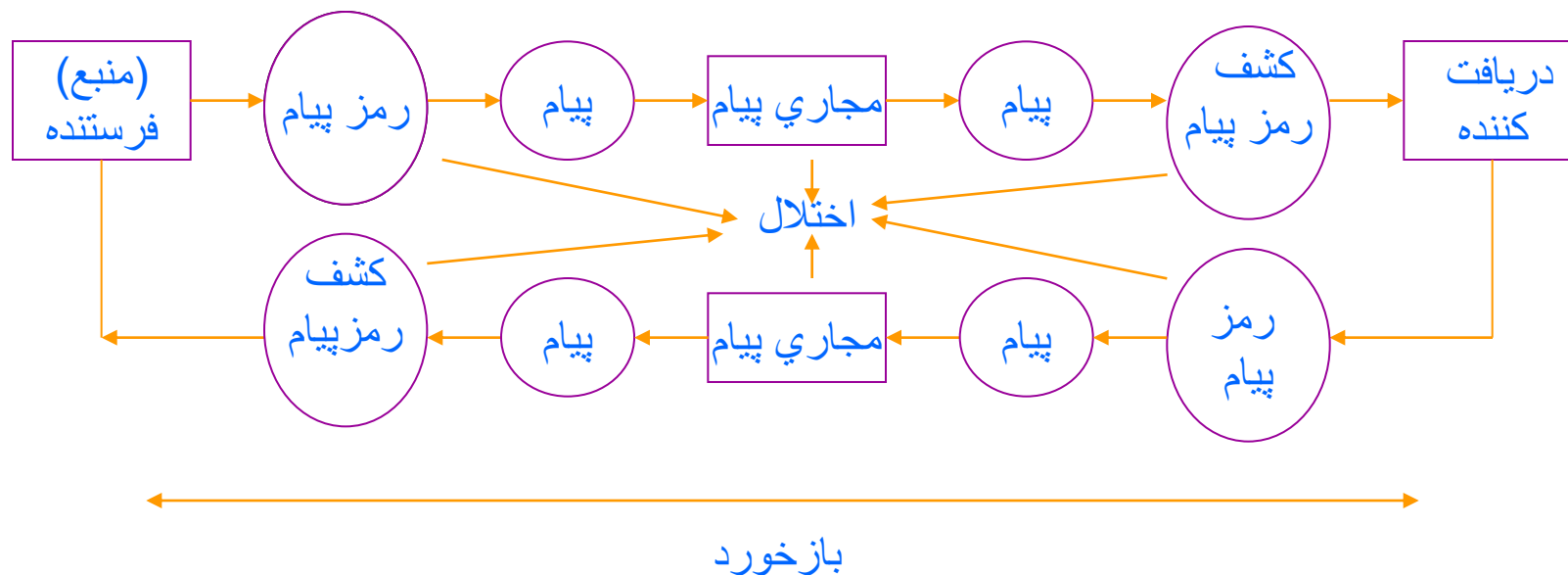
برنامه ریزی پیام



- قبل از فرستادن پیام شما باید برنامه ریزی کنید.
- هدف شما قبل از فرستادن پیام چیست؟
- شما در پایان ارتباط به دنبال چه نتیجه ای هستید؟
- مشخص کنید که چه کسی پیام را دریافت می کند؟
- در ذهن خود برنامه ریزی کنید که دریافت کننده، پیام را چگونه کدخوانی می کند تا آن را درک کند.
- تصمیم بگیرید که پیام را به کجا می خواهید منتقل کنید؟
- رسانه مناسبی را برای موقعیت و افراد ی که برای آنها می فرستید انتخاب کنید.
- چه چیزی خواهید گفت یا انجام خواهید داد؟
- کجا می نویسید؟
- چه زمانی پیام را انتقال می دهید؟

فرایند ارتباطات

نمودار زیر فرایند ارتباطات را نشان می دهد



عناصر ارتباطي نمودار فرایند ارتباط

۱- **فرستنده**: کسی که مقصود یا مفهوم ذهنی پیام خود را برای گیرنده ارسال می کند.

۲- **رمز پیام**: پیام از شکل يك مفهوم و فکر، به علائم قابل ارسال تبدیل می شود.

۳- **پیام**: حاوی خبر، نکته یا موضوعی است که باید به گیرنده منتقل شود.

۴- **مجاری پیام**: وسیله و طریقۀ انتقال پیام را مجاری پیام گویند. (مانند هوا

برای انتقال کلام، کاغذ جهت ارسال نامه امواج الکترو مغناطیس در انعکاس تصویر)

۵- **دریافت کننده پیام**: دریافت کننده پیام شخصی است که پیام فرستنده را

درک می کند اگر پیام به دریافت کننده نرسد ارتباط واقع نمی شود.

۶- **کشف رمز پیام**: فرایندی است که دریافت کننده بر اساس آن پیام را به اطلاعات مورد نظر فرستنده تفسیر می نماید



عناصر ارتباطي نمودار فرايند ارتباط

- ۷- **اختلال يا پارازيت** : هرگونه مانعي كه باعث عدم ارسال پيام يا عدم درك پيام شود، اختلال گفته مي شوند. اين موانع مي تواند فني،تجهيزاتي و ادراكي باشد.
- ۸- **بازخورد** : پاسخ گيرنده به منبع پيام را بازخورد گویند.

موانع بر قراري ارتباط

داخلي	خارجي
احساسات	سر و صدا
عواطف	گرما
ادراکات	نور
استنباط	قطع ارتباط
طرز تلقي	پارازيت
نگرشها	صدای فرستنده
پيش داوري	

ارائه راهکار موثر در نظام اختلال ارتباطی

communication noise

بسیاری از نظریه پردازان علم ارتباطات انسانی و سازمانی بر این واقعیت تاکید دارند که اختلال در ارتباط یک سازمان نه تنها سازمان را پیش نمی برد بلکه زمینه ساز فجایع و نابسامانیهای سازمانی نیز میگردد.

در این راستا راهکارهایی را براساس شدت وضعف ارتباط سازمانی ارائه داده اند.



ارائه راهکار موثر در نظام اختلال ارتباطی communication noise

- ۱- روش تجزیه و تحلیل:

- در این روش از طرف رهبری سازمان یک تیم عملیاتی (OT) operational team که عمدتاً از مدیران میانی و ارشد سازمانی می باشد تشکیل می شود.



ارائه راهکار موثر در نظام اختلال ارتباطی communication noise

۲- روش بررسی:

مدیران ارشد و میانی در تیم OT به صورت میان مدت (هر دو هفته یکبار) تشکیل جلسه داده و معضلات رفتاری و ارتباطی را بررسی می کنند.



ارائه راهکار موثر در نظام اختلال ارتباطی communication noise

۳- روش مشاوره :

در این روش تیم OT سعی میکند خود به مشاوره درخصوص اختلال پرداخته و یا مشاوران مدیریتی و روانشناسی را از خارج سازمان دعوت نماید.



ارائه راهکار موثر در نظام اختلال ارتباطی communication noise

۴- طبقه بندی اختلال:

تیم OT وظیفه دارد اختلالات را در سازمان دسته بندی نماید زیرا تمام اختلالات موجود در ارتباطات گفتاری و رفتاری در سازمان به یک شیوه نمی باشد.



ارائه راهکار موثر در نظام اختلال ارتباطی communication noise

۵- ارائه گزارش :

در این روش تیم OT نتایج بررسی های انجام شده در خصوص اختلالات موجود را به صورت گزارش جامع تهیه می کند.



ارائه راهکار موثر در نظام اختلال ارتباطی communication noise

۶- ارائه راه حل اختلال:

تیم OT به همراه مشاوران با هدایت رهبری سازمان راه حل هایی را در جهت حل معضل ارتباطی سازمان مشخص می نمایند.



انواع الگوهای ارتباطی

انواع الگوهای ارتباطی



انواع ارتباطات از حیث ارائه‌بازخورد (عکس العمل)

۱- ارتباطات يك طرفه (يك جانبه): اگر عکس العمل گیرنده نسبت به پیام ابراز نشود آن را ارتباط يك جانبه گویند. ارتباط يك طرفه سریع تر است و دقت کمتری دارد، بازخورد ندارد. فرستنده می تواند پیچیده تر عمل کند و اشتباهات خود را مخفی کند و برای مواردی مناسب است که برنامه ریزی شده و تکراری است.



۲- ارتباطات دو طرفه (دو جانبه): چنانچه محیط استقرار به گونه ای باشد که گیرنده عکس العملها و نظرهای خود را درباره محتوای پیام به اطلاع فرستنده برساند به این نوع ارتباط دو جانبه گویند. ارتباط دو طرفه، کندتر است، دقت بیشتری دارد، بازخورد دارد، امکان اصلاح دیدگاه و نظریات، در تعامل متقابل وجود دارد. برای امور برنامه ریزی نشده و پیچیده و مواردی مناسب است که غیر تکراری است و عموماً در سطوح عالی سازمان، کاربرد بیشتری دارد.



انواع الگوهای ارتباطی از حیث مسیر انتقال پیام

۱- **ارتباطات عمودی** : ارتباطات عمودی شامل ارتباطات از بالا به پایین و از پایین به بالا است.

الف- ارتباط از بالا به پایین : ارتباطات متمایل به پایین از مدیریت سطح بالا شروع و از طریق سطوح مدیریت به کارگران خط تولید و کارکنان منتهی می شود. هدف از این نوع ارتباط ، راهنمایی ، آگاه کردن ، هدایت و شکل دادن و ارزیابی زیردستان است آنکه اعضای سازمان با اطلاعات مناسب درباره اهداف و سیاستهای سازمان تجهیز می شود.

ب- ارتباط از پایین به بالا: ارتباط متمایل به بالا، عرضه اطلاعات به بالاترین سطح در سطوح پایین سازمان مطرح می نماید.

این نوع ارتباط شامل گزارش پیشرفت، پیشنهادات، توضیحات، تقاضا برای کمک و تصمیم گیری است.

۲- ارتباطات افقی :

این نوع ارتباط معمولاً بصورت الگوهای جریان کار در يك سازمان بين اعضاي گروه كاري، اعضاي بخشهاي مختلف برقرار است كه از نظر رواني موجب افزايش روحيه در بين اعضاي سازمان مي گردد. منظور ارتباطات افقي آوردن كانالي براي هماهنگي و حل مسائل سازماني است از اين طريق اعضاي سازمان موفق به برقراري ارتباط با همردیفان خود مي گردند

معایب ارتباطات افقی :

-اثر تخریبی همبستگی گروهی بین همکاران، زمانی که به این نوع هماهنگی نیازی نیست.

-ارتباط علائق مشترك افراد سازماني هم سطح، و بي توجهي آنان به مشكلات پيش آمده براي ديگر سطوح سازماني .



۳- ارتباطات مورب

در ارتباطات مورب پیام در دو سطح مختلف از سلسله مراتب سازمانی و یا خارج از سلسله مراتب اداری مبادله می شود این نوع ارتباط به منظور هماهنگی، یکی کردن و جامعیت ارتباطات افقی است. مانند ارتباط بین صف و ستاد که چنین ماهیتی دارد.

انواع الگوهای ارتباطی از حیث رسمی و غیر رسمی

۱- **شبکه های رسمی :** کانالها و مجاری ارتباطات رسمی را نشان می دهد و به هنگام ایجاد تشکیلات ، موضوع ارتباطات مدنظر طراح ساخت سازمان می باشد. از این رو الگوی ارتباطی ساخت رسمی همان است که در نمودار تشکیلاتی هر سازمان مشخص گردیده است.

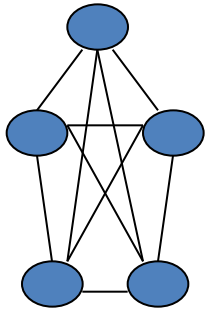
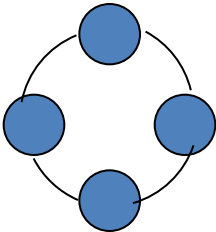
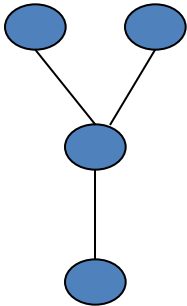
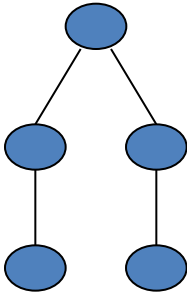
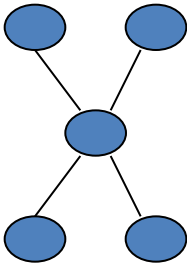
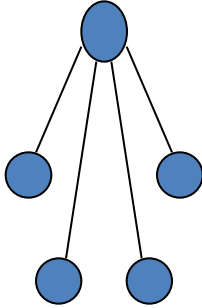
۲- **شبکه های غیر رسمی :** ارتباطات غیر رسمی را ارتباطات درخت انگور نیز نامیده اند، زیرا چون درخت مو به هر گوشه سر می کشد و به طور نامنظم در هر جای سازمان راه می یابد. در ارتباطات غیررسمی مقامات سازمان و سلسه مراتب اداری را نادیده می انگارد . رؤسا را دور می زند و معمولاً به گونه ای است که نیازهای اجتماعی اعضای گروه را تأمین می کنند و امور را تسهیل می نماید.

انواع الگوهاي ارتباطي از حيث رسمي و غير رسمي

ارتباطات غير رسمي گاهي ممكن است آن قدر توسعه يابند كه ارتباطات رسمي را در سازمان تحت الشعاع قرار دهند و ارتباطات رسمي در خطوط غير رسمي ارتباطات محو مي شوند .

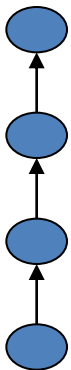
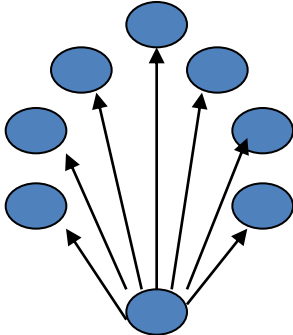
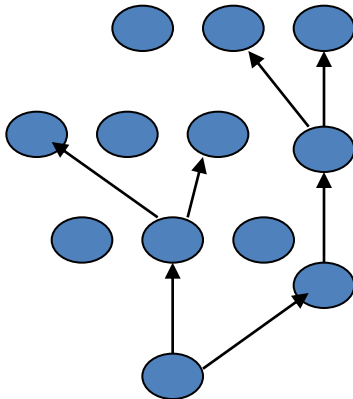
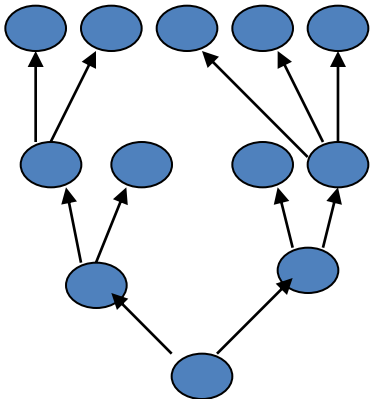
ارتباطات غير رسمي اگر با هدفهاي سازمان در تعارض باشند در راه تحقق هدفهاي مذکور ايجاد اختلال کرده و بايد ترتيبی اتخاذ نمود كه ارتباطات مذکور قطع شوند.

انواع الگوهای ارتباطی از حیث انتقال اطلاعات (در ارتباطات رسمی)

همه جانبه	دایره ایی	سه شاخه ای یا y	زنجیره ای	ستاره ای	متمرکز	شبکه های رسمی ارتباطات	شاخص های مقایسه	
								۱
کند	کند	متوسط	نسبتاً سریع	سریع	سریع	سرعت		۱
بسیار خوب	خوب	نسبتاً خوب	ضعیف	ضعیف	ضعیف	دقت		۲
فاقد هر گونه ساختار پایدار ارتباطی	فاقد ساختار ارتباطی پایدار	در حال شکل گیری	پایدار ولی در حال شکل گیری	پایدار و مشکل	پایدار با شکل گیری فوری	ثبات ساختار ارتباطی		۳
نامشخص	نامشخص	نسبتاً بارز	بارز	بارز	بسیار بارز	میزان وضوح جایگاه رهبر		۴
عالی	خیلی خوب	نسبتاً ضعیف	ضعیف	ضعیف	بسیار ضعیف	روحیه افراد		۵

انواع الگوهاي ارتباطي از حيث انتقال اطلاعات در ارتباطات غير رسمي

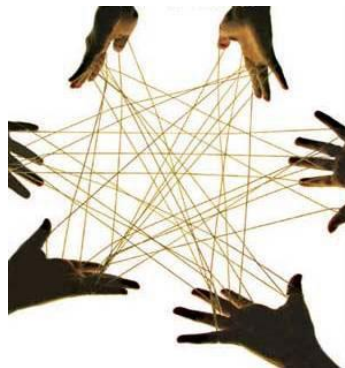
ارتباطات غير رسمي به چهار نوع تقسيم ميشوند:

			
شبکه رشته اي	شبکه انشعابي	شبکه تصادفي	شبکه خوشه اي

شبکه رشته اي : عوامل انتقال اطلاعات در امتداد يك خط قرار مي گيرند و هر يك از عوامل ، به

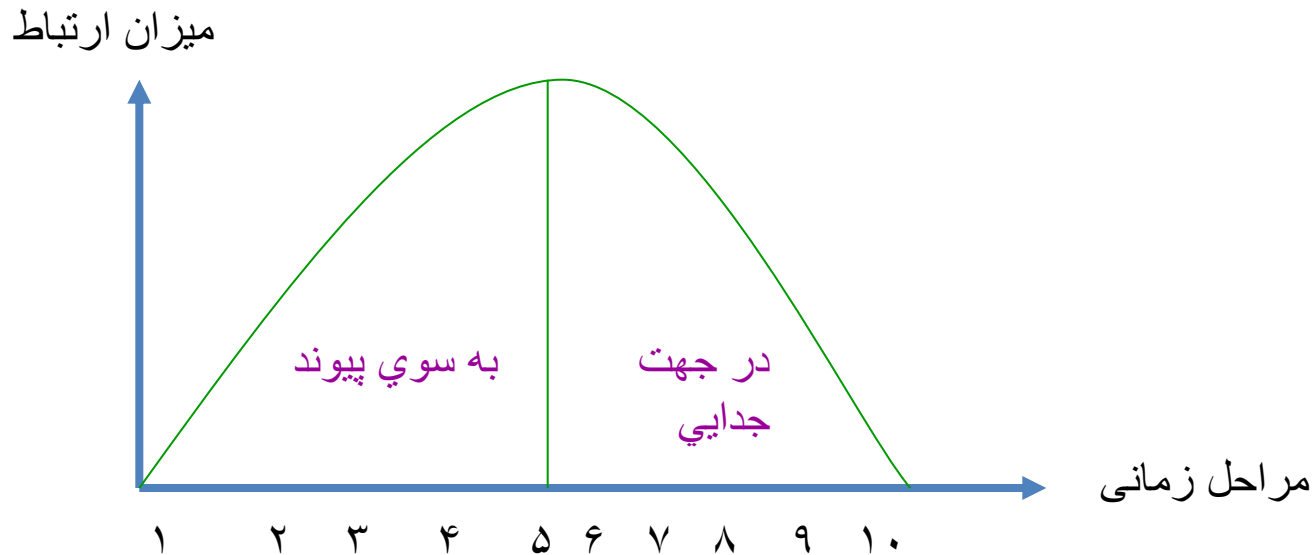
نقش هاي افراد در شبکه هاي ارتباطي

- ۱- ستاره : فردي که بيشترين ارتباط را در شبکه دارد.
- ۲- رابط : فردي که دو گروه يا بيشتر را بدون تعلق به يکديگر ، به هم مرتبط مي کند.
- ۳- پل : فردي که به عنوان سنجاق اتصال يا تعلق داشتن ، به دو يا چند گروه خدمت مي کند .
- ۴- نگهبان : فردي که شبکه خود را با بيرون مرتبط مي سازد .
- ۵- منفك شده : فردي که ديگر با شبکه مورد نظر ارتباطي ندارد.



چرخه حیات يك رابطه

مارك نپ (mark knapp) مراحل شكل گيري يك رابطه به صورت زیر نشان مي دهد .
نظريه نپ در تمام روابط موجود میان انسانها قابل بررسی میان دو مرد یا دو زن به عنوان دوست، همکار ، همسایه ، شريك و غيره می باشد.



چرخه حیات يك رابطه

۱- **مرحله آغاز:** در بر گیرنده اولین تلاشهای ما برای ایجاد رابطه و گفتگو با شخص تازه ای است که برای اولین بار با او روبرو میشویم مانند: سلام، حال شما چطور است - هوا چطور است.

۲- **مرحله آزمودن:** مرحله ای است که در آن سعی می شود از طریق موضوعهای مشخص مکالمه ای اطلاعاتی در مورد نحوه تفکر و نگرش طرف مقابل به دست آورد. معمولاً پرسشهای زیادی از طرف مقابل به دست آورد و بیشتر سعی در شنیدن داریم تا در سخن گفتن.

۳- **مرحله چفت و بند یا سفت کردن:** با پدیدار شدن دگرگونیهای فراوانی در رفتارهای ارتباطی، چه کلامی چه غیر کلامی، بین طرفین رابطه شکل می گیرد که اکنون با یکدیگر نزدیک شده و مرحله قبل را گذارنده اند در این مرحله درجه بیشتری از گشودگی و افشا رخ میدهد که میزان خودگشودگی تحت تأثیر فرهنگ ها قرار می گیرد در فرهنگ های محافظه کار افراد به خصوصیات منفی خود نمی پردازند و سعی بیشتر در پنهان داشتن نقاط ضعف خود دارند.

چرخه حیات يك رابطه

۴- **مرحله کامل کردن یا ادغام :** زمانی تحقق می یابد که دو انسان به عنوان دو دوست یا دو زوج بنگرند در این مرحله هر يك از طرفین رابطه سعی در پرورش و نشان دادن خواسته ها ، علایق و نگرشهای خویش در جهت توافق طرف مقابل دارد در این جا من به ما تبدیل می شود که سعی می کنند که هر چه طرف می پسندد و می پذیرد او نیز می پسندد و می پذیرد.

۵- **مرحله پیمان بستن :** مرحله ای بیشتر رسمی و مبتنی بر مراسم و آیینهای مرسوم است . ممکن است به شکل مراسم نامزدی یا ازدواج، برادرخواندگی، خواهرخواندگی و هر نوع پیمان محکم و لازم الاجرائی در روابط بین اشخاص در آید این مرحله صمیمانه ترین مرحله مراحل است.

چرخه حیات يك رابطه

۶- **مرحله افتراق :** زمانی به وقوع می پیوندد که دو طرف رابطه یا یکی از آنها احساس کند که رابطه او با دیگری ، او را کاملاً محدود در چارچوب معینی محبوس کرده است و از این رو تصمیم می گیرند که خود را از این قید برهانند . در چنین وضعیتی آنها به تفاوتهای یکدیگر و یا نقاط مورد اختلاف با یکدیگر بیشتر می نديشند تا به وجوه اشتراك که در گذشته برایشان از اعتبار بیشتری برخوردار بود.

۷- **مرحله محدود کردن :** اشاره به مرحله ای دارد طرفین رابطه شروع به کاهش دفعات ارتباط و نیز تقلیل صمیمیت می کنند.

۸- **مرحله بی روح شدن و توقف رابطه :** بیانگر افزایش تخریب و تباهی که طرفین آن تلاش در حفظ و گاه پیوند محدود آن دارند.

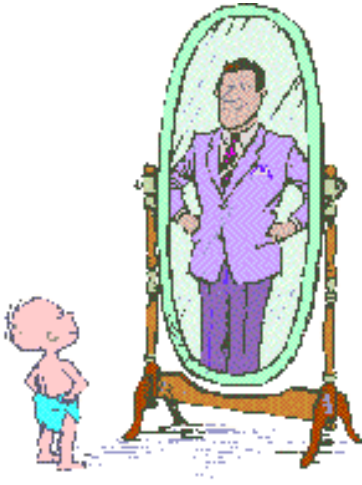
چرخه حیات يك رابطه

- ۹- **مرحله پرهیز از یکدیگر:** مرحله ای است که در آن می کوشند با ابزار گریز از بار غم و درد رابطه ای که باعث ناراحتی می شود بکاهند.
- ۱۰- **مرحله جدایی:** مرحله آخرین در هر رابطه ای میان اشخاص یا حداقل میان دو نفر است روابط میان اشخاص دیر یا زود به جدایی می انجامد به تعبیری هر رابطه در نهایت به جدایی کشیده می شود.



خودنگری ، فلسفه واقعی ارتباطات انسانی

- خود نگری که اصطلاحاً Self concept نامیده می شود نوعی تصویر کلی از خود نامیده می شود.



- خودنگری باعث می شود که اعمال و رفتار فرد هدایت گردد.
- مهمترین راهکارهای اساسی خود نگری ، شاخص های رفتاری بر اساس معیارهای ذیل است :

خود واقعی: Real self

- ۱- انسان قبل از هر نوع ارتباطی بهتر است دیدگاه صادقانه و واقع بینانه نسبت به افکار خود و سپس نسبت به سایر انسانها و علایق و سلیقه های آنها داشته باشد.

خود حقیقی : Ideal self

- ۲- انسان سعی می کند با کوچکترین تنش رفتاری از سوی دیگران ، مواضع خود را در شناخت آنها تغییر ندهد .
در این حالت فرد نسبت به شنیده های دیگران کمتر از خود
علائم منفی بروز می دهد.



خود عمومی: Public self

- ۳- این ارتباط نوعی رابطه عمومی با دیگران است .
در این پروسه رفتاری فرد با دیگران مزاح و رابطه عاطفی فوق العاده شدیدی دارد و اگر به تناسب وضعیت و موقعیت خویش در زمانی این رفتار کاهش پیدا کند به نوعی انزوا طلبی و حتی با تقابل دیگران مواجه می شود.



روشهاي بهبود ارتباط

بیشتر سوء تفاهمهایی که بین مدیر و کارکنان پیش می آید، از عدم شناخت مدیر و درك نشدن پیامهای مدیر به عنوان فرستنده، ناشی می شود.

شخصیت هر فرد عبارت از تعبیر و تفسیر دیگران از رفتارهای نسبتاً پایدار وی است. شخصیت افراد از رفتارها و نگرشهای وی که برای دیگران شناخته شده است و همچنین حوزه ای که برای دیگران ناشناخته است تشکیل می شود .

آقای دکتر جوزف لوفت در سال ۱۹۸۸ در دانشگاه مریلند آمریکا تحقیقاتی در خصوص رفتار انسانی به عمل آورد و چهار شاخص اصلی در رفتار انسانی را مورد تایید قرار داد:

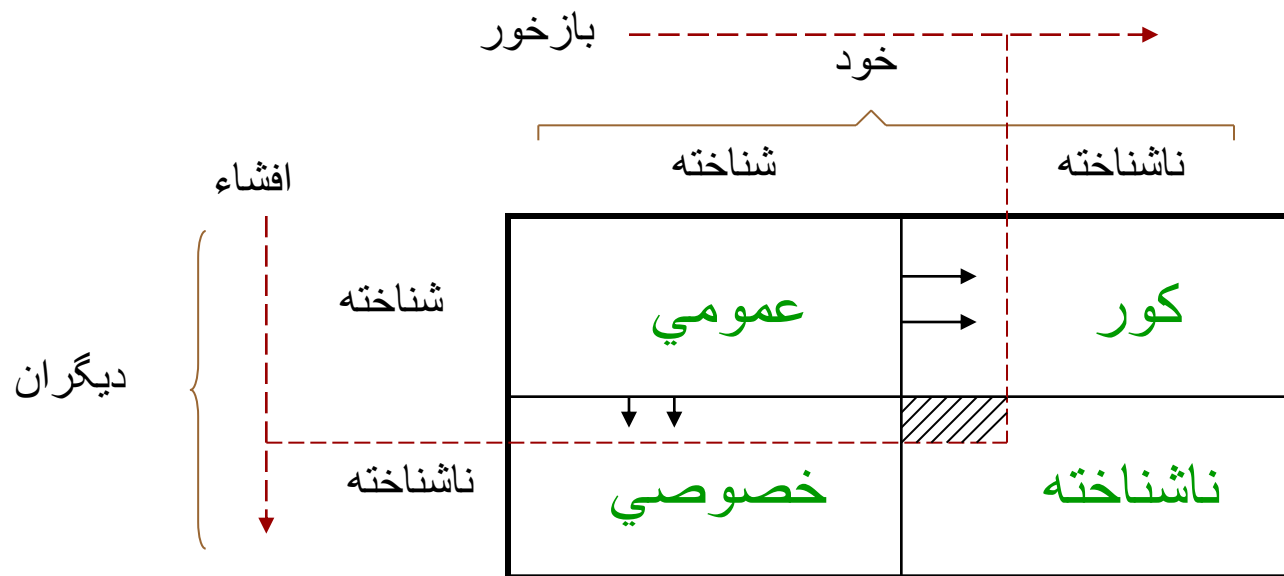
مناطق ارتباطی انسان

- ۱- بخشی از رفتارها و نگرشها که برای خود و دیگران شناخته شده **ناحیه عمومی** نامند.
 - ۲- حوزه‌ای را که برای خود ناشناخته ولی برای دیگران شناخته شده است ، **ناحیه کور** می‌گویند.
 - ۳- حوزه‌ای که برای خود شناخته شده ولی برای دیگران ناشناخته است، **ناحیه خصوصی** می‌نامند.
 - ۴- حوزه‌ای که برای خود و دیگران ناشناخته است، **ناحیه ناشناخته** گویند.
- بهترین حالت برای افزایش برقراری ارتباط ، بزرگ شدن ناحیه عمومی است.

مناطق ارتباطی انسان

روش های گسترش ناحیه عمومی :

- ۱- افشا یا خود گشودگی : از ناحیه عمومی به سمت خصوصی می رویم و بخش ناشناخته رفتار مدیر برای کارمند کم می شود.
- ۲- بازخورد : از ناحیه عمومی به سمت ناحیه کور می رویم و بخش ناشناخته رفتار مدیر، برای خودش کم می شود.



مهارت هاي لازم براي برقراري ارتباط



۱- گوش شنوا داشتن

۲- تماس چشمي

۳- سؤال کردن: در هنگام ارتباط از طرف مقابل سؤال هايي را بپرسيم که

او احساس کند حواس ما به اوست

۴- تأييد و تأکيد از طريق حرکات غير کلامي (سرتکان دادن)

۵- تعبير و تفسير گفته ها

۶- زياده روي نکردن در صحبت

۷- بازخورد دادن به طرف مقابل

۸- تغيير نقش گوينده و شنونده به آرامي



حقایق مربوط به ارتباط و مفاهیم

چند نکته:

- ۱- شنیدن با گوش دادن فرق دارد: شنیدن فقط گرفتن ارتعاشات صوتی است گوش دادن معنا بخشی به شنیده هاست .
 - ۲- به شایعات گوش دهید : شایعات واکنش و پاسخی هستند به وضعیت های مهم برای کارکنان، موقعیت های مبهم از نظر آن ها و شرایط و موقعیتهایی که موجب اضطراب و دلواپسی آن ها می شوند.
 - ۳- مردان و زنان به گونه ی متفاوتی ارتباط برقرار می کنند: مردان معمولاً از گفتگو به منظور تأکید موقعیت خودشان استفاده می کنند و در حالی که زنان اغلب آن را برای برقراری ارتباط مورد استفاده قرار می دهند.
 - ۴- قدرت کردار شما بیش از قدرت گفتارتان است : اعمال شما با صدایی بلند تر از گفتارتان سخن می گویند.
- به عمل کاربرآید به سخندانی نیست

نظریه نیاز و ارتباط موثر

به عقیده برخی از قوم نگاران ، فرضیه ارتباطات موثر در همراهی کامل با نظریات اجتماع گرایی انسان است .

فرد در درون سازمان نیاز به نوعی ارتباط با مدیران ارشد، کارکنان و حتی خارج از سازمان با مشتریان و خانواده خود دارد و هیچگاه نمی تواند بدون اولویت والگوی کار، فضای اجتماعی خود را طرح ریزی نماید.

براین اساس شاخصه های را در ارتباط موثر در درون سازمان طراحی نموده اند:

۱- تضمین سلامتی Survival

در این روش ارتباط به عنوان یک مبنای ارزشی و تضمینی سلامتی بشمار می رود. اگر انسان احساس کند که در ارتباط با مدیران ارشد و سایر کارکنان هیچ ارزش مطلوبی نصیب وی نمی شود مسلماً روی به ارتباط با دیگران نخواهد آورد و انزوا طلبی را انتخاب می کند.



راهکار

- روان شناسان و متخصصان علم مدیریت بر این باورند که مدیران ارشد مبنای ارتباط موثر می باشند.
- اگر آنان روش های مشارکت طلبانه و امنیت روانی را در محیط سازمان ایجاد نمایند مسلماً از بحرانهای رفتاری و ارتباطی در محیط سازمان تا حد بسیار زیادی کاسته خواهد شد و افراد به نحو شایسته ای با یکدیگر ارتباط برقرار می کنند.

۲- لذت جویی - seeking Pleasure

با توجه به این نظریه چون اکثر اوقات فرد ، در داخل سازمان سپری می شود لذا ارتباطی برای او می تواند موثر باشد که در طول زمان سپری شدن اوقات فرد دارای حس لذت جویی باشد.

مثلا فرد احساس کند که در این روند ارتباطی بهتر می تواند سیر تعالی ورشد راطی نماید.

بیشتر کارکنان حس لذت جویی را در ارتباط با مدیران و کارکنان هم رتبه خویش می جویند .

راهکار

- یکی از مدیران موفق جنرال الکتریک می گوید: بهترین لحظات من زمانی است که با کارکنان به فوتبال می روم و یا آنکه آنان را در یک مسابقه ورزشی دعوت می کنم.
- این احساس که افراد بدانند مدیران هم مانند آنها از دردهای سازمانی آگاه می باشند در تدوین راهبرد استراتژیک بسیار موثر است.

۳-تأمین امنیت Security

اعمال و رفتار ارتباطی (کلامی و غیرکلامی) در سازمان تابع دیدگاه امنیت می باشد. فقدان امنیت سبب ارتباطات ناپیوسته در فرد می شود.

در حال فقدان امنیت ، ارتباطات فرد بیشتر به منابع قدرت است .
در این شیوه فرد سعی می کند حتی الامکان با
افرادی که منبع قدرت می باشند در ارتباط باشد
و از طریق آنها بتواند به امنیت کامل و اهداف خود
دست یابد.



راهکار

- در سازمانهایی که در ارتباطات غیرموثر، افراد را به خاطر اظهارنظرهای گوناگون و منابع متغیر سازمانی تهدید به اخراج می نمایند، هیچگاه امنیت جامع حاصل نمی شود. لذا رهبران راهبردی در این شیوه سعی در تبیین اهداف سازمانی و توجه به نظرات و انتقادات کارکنان در کاستن شکاف های سازمانی می نمایند.

نتیجه گیری

نظام ارتباطات همچون سلسه اعصاب تار و پودهاي سازمان رابه هم پيوند مي دهد . بهينه بودن آن در سازمان بسيار مهم است اگر ارتباط صحيحي در سازمان برقرار نباشد ، گردش امور مختل شده و كارها آشفته مي شود . هماهنگي ، برنامه ريزي ، سازماندهي ، كنترل و ساير وظائف مدير بدون وجود سيستم ارتباطي مؤثر قابل تحقق نبوده و در غياب چنين سيستمي امكان اداره سازمان موجود نخواهد بود. از اين رو مديريت ها بايد از كم و كيف رفتار ارتباطی آگاه بوده و نحوه ارتباط و كنترل آن رابدانند.