المحاضرة الثامنة: معوقات الاتصال التنظيمي

هناك العديد من المعيقات التي تقف أمام الاتصال منها ما يلي:

1- معوقات نفسية (شخصية):

وتتمثل في الأسباب الشخصية المعرقلة للاتصال الحسن، فقد تكون هذه المعوقات في صورة إدراكات اختيارية للفرد، أي أن الفرد يميل إلى اختيار ما يسمعه ويعيه ويتذكره، بينما هناك معلومات أخرى لا تلفت انتباهه، لهذا فهو لا يدركها ولا يتذكرها وكأنه لا تعنيه، وبالتالي فإن هذا يؤثر على طبيعة الاتصالات ومدى فعاليتها.

ويمكن حصر هذه المعوقات في:

أ- معوقات في المرسل: وتنحصر الأخطاء في المرسل في عدم التبصر بالعوامل الفردية أو النفسية التي تعتمل بداخله، والتي تؤثر في حجم المعلومات والأفكار التي يود إيصالها للآخرين، وهذه العوامل هي: الخبرة، والتعلم، والفهم، والإدراك، والشخصية، والعمليات الوجدانية والعقلية.

ب- معوقات في المستقبل: يقع المرسل إليه في الخطأ عند استقباله للمعلومات التي يرسلها المرسل، وتتشابه الأخطاء التي يقع فيها المستقبل مع تلك الأخطاء التي يقع فيها المرسل.

ج- فقدان عنصر الثقة والتعاون بين أعضاء التنظيم: قد ينتج عن العوائق النفسية أثر سلبي على الاتصالات، فيسود المنظمة جو ينتفي فيه التفاهم والتعاون بين أعضاء التنظيم، وتكون نتيجة ذلك حجب المعلومات التي يكون باستطاعة المرؤوس تقديمها إلى الرؤساء، إما نتيجة الخوف من الرئيس أو نتيجة عزوف هذا الأخير عن الاتصال بالمرؤوسين.

د- المبالغة في عملية الاتصال أو الإقلال منه: حيث أن كثرة الاتصالات في الأمور الهامة والتافهة، تجعل الاتصال عبئا ثقيلا على المستقبل، ويكون في كثير من الأحيان مضيعة للوقت، كأن يعمد بعض المديرين إلى كثرة اللقاءات والاجتماعات بخصوص موضوعات تبتعد كثيرا عن المشكلات الحقيقية للمنظمة، رغبة منه في إبراز مكانته وإرضاء لغروره، وهذا ما يؤدي إلى عزوف المرؤوسين عن حضور الاجتماعات.

كما يؤدي الإقلال والندرة في الاتصالات إلى حجب الكثير من المعلومات عن الرؤساء الإداريين رغم ما قد يكون لهذه المعلومات من أثر فعال على حياة المنظمة.

ه- الفروق الشخصية أو الذاتية بين المرسل والمستقبل (معوقات اللغة):

فالمرسل حين يريد إبلاغ المستقبل بمعلومات معينة، فإنه يصيغها في كلمات شفوية أو مكتوبة. وهذه الكلمات تعكس مشاعره وسلوكه وخلفيته وخبرته السابقة ومركزه الوظيفي وقيمه وعاداته، والمرسل إليه حينما يستقبل هذه الكلمات فإنه يستقبلها تبعا لمشاعره وسلوكه...الخ والاختلاف في هذه المشاعر والقيم والعادات وغيرها، قد يؤدي إلى فهم المرسل إليه الاتصال على نحو لم يكن مقصود من المرسل، مما يؤدي إلى خطأه في فهم المعنى المقصود وبالتالي عدم نجاح عملية الاتصال بينهما.

2- معوقات تنظيمية:

تنشأ المعوقات التنظيمية من طبيعة التنظيم غير الجيد الذي بدوره يتسم بالعجز عن مواكبة مطالب واحتياجات المنظمة، حيث يمثل التنظيم الرسمي الإطار أو الهيكل الذي يضم المجموعات المختلفة من أوجه النشاط الذي يمارس داخل المنظمة، والذي يعمل الأفراد في حدودها طبقا لطبيعة الهيكل التنظيمي.

فالمعوقات التنظيمية ترتبط ارتباطا كليا بطبيعة الهيكل، فإن كان هذا الأخير متماسكا ومرنا ومتكيفا مع البيئة الداخلية والخارجية كانت المعوقات قليلة.

وعلى العموم تتمثل المعوقات التنظيمية فيما يلي:

أ- البعد المكاني بين المرسل والمستقبل: ازدياد عدد الوظائف واتساع نطاقها، وتعدد وحداتها وكبر حجم المنظمة يؤثر بلا شك على عملية الاتصال. واتساع هوة البعد المكاني بين مركز المرسل والمرسل إليه تشكل عقبة من العقبات الأساسية التي تقف إزاء تحقيق الاتصال الجيد ما لم تكن قنوات الاتصال وسريعة وفعالة.

ب- تعدد المستويات الإدارية بين المرسل والمستقبل:

قد يكون تعدد المستويات الإدارية في الجهاز الإداري من أكبر العقبات في عملية الاتصال، فكثيرا ما تتعرض المعلومات أثناء مرورها بين المستويات المتعددة إلى عملية ترشيح حتى تصل إلى المدير الأعلى أو بالعكس حتى تصل إلى قاعدة المنظمة، فيتأثر الاتصال الصاعد مثلا عندما تعمد بعض المستويات في التنظيم إلى حجب الأخبار أو المعلومات السارة عن الرؤساء الإداريين. ويتأثر الاتصال الهابط أيضا عندما تعمد بعض المستويات في التنظيم إلى تحريف ما يريد الرئيس نقله إلى المستويات الدنيا من المعلومات.

ج- طبيعة العمل:

فالمنظمات تختلف عن بعضها البعض من حيث النشاط الذي تمارسه كل واحدة، ولهذا فإن الأنشطة التي تمارسها تؤثر على أنواع وأنماط الاتصال، فالأعمال المتداخلة والمتشابهة تتطلب اتصال مباشر، وقد يبدو الاتصال غير الرسمي فيها بشكل واضح، فالاتصال المباشر يكون أكثر بساطة وسهولة.

د- حجم الجماعة:

لحجم الجماعة المستقبلة أثر على نجاح عملية الاتصال أو فشلها، إذ كلما كان حجم الجماعة صغيرا كلما كان بالإمكان تركيز العناية، واستقبال الاستفسارات والرد عليها، بينما تزيد صعوبة الاتصالات مع زيادة حجم الجماعة المستقبلة.

3- المعوقات الفنية والمادية (الوسيلة، الرسالة):

وتنص هذه المعوقات على الجوانب الخاصة بالعمل أو الواجب المكلف به الشخص ويمكن القول أن الجانب المادي من هذه المعوقات يرتبط بالأشياء الملموسة في الاتصال كالأدوات الاتصالية والعناصر المادية ذات الصلة الوثيقة ببيئة الاتصال، أما الجوانب الفنية فهي مكملة للجانب المادي، وتعطي لعملية الاتصال بعدا أكثر ضبطا وتنظيما وترتبط بالجوانب الشكلية.

إلا أنه قد تحدث لوسيلة الاتصال أعطال، تتمثل في الأعطال الفنية مثل توجه المتكلم، أو سوء الطباعة، أو عدم وضوح الصورة المرئية.

4- معوقات بيئية: من المعروف أن المنظمة عبارة عن نظام مفتوح، فهي عبارة عن كيان متكامل يتكون من مجموعة من الأجزاء ذات العلاقة المتداخلة، والتي تؤثر فيها، وذلك لضمان نجاحها واستمرارها، فالمنظمة تأخذ مدخلاتها من البيئة، وبالمقابل تعطيها مخرجاتها، وتقرر أنشطتها بناءا على احتياجات المجتمع، فعملية التفاعل بين المنظمة والبيئة لن تتم إلا في ظل تدفق كميات هائلة من المعلومات بصفة مستمرة لخدمة أهداف النظام ككل ليتسنى للمنظمة القيام بمزاولة أنشطتها وعملها بدون معوق.

وهناك جانب آخر للبيئة الداخلية للمنظمة وهو المكان الذي يؤدي به العمل والذي قد يكون سيء الترتيب أو قليل التهوية والإضاءة أو قد يكون باردا أو جافا إلى غير ذلك من المعوقات التي تحد من فعالية الاتصال داخل المنظمة.