

KEMAHIRAN KOMUNIKASI DALAM PENGURUSAN ORGANISASI DAN PERUNDINGAN YANG BERKESAN

Komunikasi merupakan elemen yang sangat penting dalam menyampaikan objektif organisasi selaras dengan visi dan misi. Secanggih manapun teknologi yang digunakan, jika komunikasi tidak jelas dan berkesan maka ia akan mencetuskan konflik yang berterusan dalam organisasi. Namun begitu persoalan yang paling penting ialah bagaimanakah untuk menerapkan prinsip-prinsip komunikasi secara berkesan?.

KEFAHAMAN ASAS DALAM KOMUNIKASI

Dalam sesebuah organisasi, komunikasi merupakan asas yang menyatupadukan aktiviti semua fungsi yang wujud. Dengan adanya saluran komunikasi di dalam organisasi tersebut, setiap individu atau kelompok bukan sahaja dapat berinteraksi, memahami dan bertukar-tukar maklumat antara satu dengan lain, tetapi juga dapat mewujudkan kerjasama yang berterusan dikalangan kakitangan. Oleh yang demikian, kecekapan organisasi itu bergantung sejauh mana baiknya saluran komunikasi itu berjalan.

Terdapat 2 saluran komunikasi iaitu Saluran Rasmi (SR) dan Saluran Tidak Rasmi (STR).

1. SR – merujuk kepada rangkaian atau rantai komunikasi yang menentukan arah dan aliran mesej rasmi di kalangan ahli-ahli dan bahagian di dalam organisasi. Ia merupakan sebahagian daripada struktur organisasi yang menyalurkan mesej mengikut peraturan, adat, kebiasaan, pengagihan autoriti, pangkat dan jenis tugas di dalam organisasi.
2. STR – merangkumi rangkaian atau rantai komunikasi yang wujud daripada perhubungan sosial dan persahabatan dipersekitaran tempat kerja. Ia juga disebut sebagai "GRAPEVINE" dan dianggap sebagai komunikasi tidak rasmi yang terpenting di dalam organisasi.

KAEDAH-KAEDAH BERKOMUNIKASI SECARA BERKESAN

Komunikasi dapat dilakukan dengan beberapa cara seperti melalui percakapan, pendengaran, pembacaan dan penulisan. Kajian ke atas pekerja-pekerja pejabat menunjukkan taburan masa mengikut cara dan kaedah komunikasi adalah seperti berikut:

- (a) Pendengaran = 45%
 - (b) Percakapan = 30%
 - (c) Pembacaan = 16%
 - (d) Penulisan = 9%
- JUMLAH = 100%**

Jelas taburan masa di atas menunjukkan kebanyakan komunikasi, iaitu 75% merupakan komunikasi lisan (Pendengaran dan Percakapan). Maxwell (1999), di dalam penyelidikannya ke atas pegawai eksekutif, telah mendapati bahawa mereka telah menggunakan 78% masanya di dalam komunikasi lisan.

Selain daripada yang sebutkan di atas, kaedah komunikasi secara pergerakan badan atau anggota tubuh badan juga dipraktikkan. Tingkah laku, pakaian dan gaya individu, isyarat yang menggunakan anggota tubuh badan, senyuman dan muka yang muram juga dapat menunjukkan perasaan individu terhadap sesuatu.

Dalam kajian yang lain pula, menunjukkan bahawa komunikasi melalui non verbal (NV) juga memberi kesan dalam komunikasi iaitu terhadap:

- 1) Perasaan dan Sikap kita disampaikan melalui Nonverbal
 - Albert Mehrabian menyimpulkan 7% makna emosi kita disampaikan melalui verbal
 - Muka merupakan saluran yang terpenting
 - 55% disalurkan melalui muka
 - 38% isyarat vokal
 - kita mengubah NV untuk disesuaikan dengan perhubungan yang berbeza
 - Bila berintraksi dengan orang lain kita

meletakkan perasaan kita bukan pada apa yang dia ucapkan tetapi lebih kepada apa dia buat.

- 2) Mesej NV Lebih boleh di Percayai
 - "Actions speak louder than word"
 - Mesej NV sukar untuk dibuat-buat
- 3) NV Contact memainkan peranan utama dalam hubungan Interpersonal
 - Isyarat NV menjadi pengganti, mengulang, contradict dan regulate Verbal Message
 - Isyarat NV menekankan dan merupakan pengenalap kepada mesej emosi.

HALANGAN DAN CABARAN KEPADA KOMUNIKASI BERKESAN

Sekiranya komunikasi tidak dapat dilakukan secara berkesan, maka suasana yang baik tidak akan wujud di dalam sesebuah organisasi. Ini disebabkan tidak terdapat perhubungan di antara kakitangan, sama ada di antara pihak atasan dengan pihak bawahan, di antara satu kumpulan dengan satu kumpulan yang lain atau di antara kakitangan yang sama di tempat kerja dan seterusnya akan menimbulkan syak wasangka tentang sesuatu yang dianggap penting dan perlu dimaklumkan oleh pihak tertentu.

Antara faktor-faktor yang mempengaruhi penghantaran dan penerimaan maklumat itu termasuklah personaliti, motif, pelajaran dan pengetahuan, sikap, emosi, kemahiran konsepsi, kebolehan bertutur dan perasaan atau sikap menyembunyikan pihak penghantar dan penerima. Selain itu, masa, bunyian, tugas, perhubungan perseorangan, norma kelompok dan struktur organisasi juga memberi kesan kepada keberkesanan komunikasi dan cara mengendalikannya.

Faktor-faktor di atas mustahil dapat diselesaikan dengan mudah kerana ia bersangkut paut dengan sosio-emosi dan sebab-sebab yang tersemat di dalam organisasi. Contohnya ialah sekiranya terdapat perasaan tidak yakin atau tidak percaya dan ketakutan atau prasangka di dalam organisasi, maka ia akan menghindarkan komunikasi.

Sehubungan dengan itu, kemahiran perundingan (NEGOTIATION SKILL) berkesan diperlukan bagi mengatasi atau menyelesaikan konflik yang berterusan di dalam pengurusan sesuatu organisasi seperti mana yang dimaklumkan dalam topik pengenalan di atas.

KEMAHIRAN PERUNDINGAN BERKESAN (The Effectiveness of Negotiation Skills)

Apakah yang dimaksudkan dengan perundingan (negotiation)? Ia merujuk kepada satu kaedah penyelesaian konflik di antara dua pihak dalam apa jua konflik yang wujud. Tujuan perundingan dibuat untuk mencari formula terbaik dalam proses membuat keputusan bersama terhadap sesuatu konflik. Terdapat beberapa elemen penting yang perlu dipertimbangkan dalam kemahiran perundingan yang berkesan. Antaranya ialah:

- (i) Struktur – bilangan pihak terlibat, isu, organisasi, budaya dll.
- (ii) Strategi – kecekapan kos terhadap pelbagai resolusi yang dibuat.
- (iii) Proses – berkaitan dengan cara dan kaedah komunikasi dijalankan.
- (iv) Hasil – Suksess atau sebaliknya.

Selain itu juga terdapat elemen-elemen lain seperti jantina, ideologi, dan cara komunikasi yang dapat mempengaruhi proses perundingan yang berkesan.

Kemahiran perundingan yang berkesan ini penting untuk memastikan konflik dalam sesebuah organisasi dapat diselesaikan dengan bijak dan bernikmat tanpa rasa prejudis antara satu pihak dengan pihak yang lain. Seterusnya memberi keseronokan bekerja dalam organisasi dan meningkatkan produktiviti organisasi.

TIPS MENANGANI KONFLIK KOMUNIKASI SECARA BERKESAN

Kita harus menyedari bahawa setiap orang/kakitangan mempunyai perspektif, nilai dan pemikiran yang berbeza. Namun perbezaan ini, bukanlah suatu masalah besar yang tidak dapat diselesaikan. Konflik komunikasi dapat dielakkan jika setiap orang memahami pendirian dan pegangan nilai masing-masing. Di bawah ini disenaraikan 6 KAEDAH MEMBINA HUBUNGAN yang sesuai untuk setiap pemimpin organisasi seperti dalam Rajah 1 di bawah:

Rajah 1: 6 KAEDAH MEMBINA HUBUNGAN

TAHAP NILAIDIRI

Prestasi
Keyakinan
Keazaman
Harapan
Bertolak Ansurr
Kreativiti
Berkongsi
Alasan
Matlamat
Saling
Menerima
Kepercayaan
Saling menghormati
Kewibawaan

1. Saling Menghormati antara satu dengan yang lain. Sekalipun berlaku pertengkaran, setiap orang patut menghormati maruah, kepercayaan, kewibawaan serta kejujuran pihak kawan dan lawan.
2. Saling memberi dan menerima bagi meningkatkan lagi keyakinan antara pemimpin dan pengikut. Kewibawaan akan wujud apabila kedua-dua pihak saling mempercayai dan sanggup menerima dan membalas kritikan.
3. Apabila nilai-nilai pertama dan kedua di atas dapat di atasi, ia wajar diuji menerusi perbincangan dan permasalahan yang kritikal. Di sinilah wujud konflik sama ada mahu atau membubarkan pergaulan. Tahap kritikal ini adalah untuk mencari ketepatan, matlamat, dan kepuasan masing-masing dalam keakraban hubungan.
4. Kedua-dua pihak saling bantu-membantu dalam perkara-perkara yang disepakati bersama. Jurang keakraban semakin kurang kerana mereka saling bekerjasama.
5. Pada tahap kelima ini, mereka mula menaruh harapan antara satu sama lain.
6. Akhirnya pada tahap keenam mereka bersatu, bertindak dan berjuang dengan gigih untuk mencapai agenda pembangunan organisasi dan masyarakat seluruhnya.

RUMUSAN DAN KESIMPULAN

Komunikasi dalam organisasi antara pihak atasan dan pihak bawahan atau antara satu bahagian dengan bahagian yang lain adalah amat penting terhadap sesuatu output atau produktiviti kerja dan prestasi.

Sistem penghantaran dan penerimaan maklumat yang baik dapat memastikan penyelarasan aktiviti organisasi dibuat tanpa sebarang masalah dan keraguan.

Sekiranya dasar, peraturan, prosedur dan aturcara yang telah diwujudkan oleh pihak pengurusan itu diterangkan dengan jelas dan difahami serta diterima oleh semua kakitangan organisasi, maka pihak pengurusan tidak memerlukan pengawasan yang rapi lagi ke atas kakitangan untuk menentukan pelaksanaannya.

Komunikasi dua hala atau "Dasar Pintu Terbuka" adalah penting dalam mewujudkan suasana yang baik di tempat kerja serta menjamin persefahaman dan hubungan yang erat di kalangan pekerja.

Dengan demikian, pihak pengurusan dapatlah menumpukan masa mereka sepenuhnya kepada tugas-tugas atau urusan penting seperti perancangan jangka masa organisasi.