



KOMUNIKASI DALAM PENGURUSAN

1. Pendahuluan

Kemahiran berkomunikasi amat penting dalam pengurusan pendidikan. Ini kerana pengurusan pendidikan melibatkan perhubungan manusia: antara pengurus dengan stafnya, para pelajar dan masyarakat keseluruhannya. Kemahiran ini boleh dipelajari dan bukannya semulajadi.

2. Penghalang Komunikasi

2.1 Struktur Organisasi

Semakin jauh jarak tahap jawatan antara penghantar dengan penerima, maka semakin susah untuk berkomunikasi dengan berkesan.

2.2 Kepakaran Yang Berbeza

Penghantar dan penerima yang mempunyai kepakaran yang berbeza mungkin menghadapi kesukaran untuk berkomunikasi dengan berkesan.



2.3 Objektif Yang Berbeza

Objektif yang berbeza di antara penghantar dan penerima akan menyebabkan kesukaran untuk berkomunikasi.

2.4 Status

Status adalah tahap seseorang dalam satu kumpulan. Status yang berbeza boleh menyebabkan komunikasi kurang berkesan kerana:

- pengurus berkuasa dan hanya memilih apa yang suka didengar.
- pengurus boleh mempengaruhi pekerja untuk menyatakan sesuatu yang suka didengar
- Penyalahgunaan maklumat oleh pengurus untuk mencapai cita-citanya.

2.5 Andaian Yang Salah

Kadang-kadang apa yang dimaksudkan oleh penghantar terhadap maklumatnya mungkin berbeza dengan apa yang difahami oleh penerima.



2.6 Semantik

Semantik ialah cara perkataan digunakan dan makna perkataan tersebut. Kadang-kadang semantik menyebabkan masalah dalam komunikasi. Terdapat sesetengah perkataan yang mempunyai banyak makna. Apabila dua perkataan yang sama tetapi mempunyai makna yang berbeza, ini akan menimbulkan masalah dalam komunikasi.

Contoh:

Orang Semenanjung : Lawa bermakna cantik

Orang Sarawak : Lawa bermakna sombong

2.7 Emosi

Emosi penghantar dan penerima kadang-kadang mempengaruhi makna maklumat yang dihantar dan diterima.

2.8 Kemahiran Komunikasi

Kemampuan berkomunikasi, watak dan keyakinan mempengaruhi keberkesanan komunikasi.



3. Cara-cara Menghadapi Halangan Komunikasi

3.1 Pengaliran Maklumat Yang Ditapis

Hanya maklumat yang terpenting perlu diberitahu kepada pihak pengurusan. Maklumat yang tidak penting, disampaikan kepada pegawai yang lain.

3.2 Galakkan Maklum Balas

Pastikan setiap maklumat yang disampaikan kepada kakitangan dapat difahami. Tidak perlu mendapat maklum balas dari segi lisan. Maklum balas secara bukan lisan sudah memadai.

3.3 Maklum Balas Yang Mudah

Gunakan bahasa yang mudah dan senang difahami oleh pendengar.

3.4 Dengar Secara Aktif

Jadilah pendengar yang baik

3.5 Elakkan Terlalu Emosional

Di dalam proses komunikasi elakkan perasaan yang sentimental bersikap lebih rasional.



3.6 Gunakan Bahasa Badan/Isyarat

Pengurus sepatutnya menggunakan bahasa badan/isyarat untuk menguatkan hujahnya.

4. Panduan Untuk Komunikasi Berkesan

- Menjelaskan idea sebelum berkomunikasi. Analisis masalah dan perelaskan dalam fikiran anda sebelum menghantar maklumat. Rancanglah maklumat yang hendak dihantar. Perancangan yang baik ialah dengan mengambil kira objektif dan sikap penerima.
- Memeriksa tujuan sebenar komunikasi. Sebelum anda menghantar maklumat, tanyalah diri anda apa sebenarnya yang anda hendak selesaikan. Putuskan sama ada ingin mendapat maklumat, membuat keputusan atau mendesak seseorang untuk mengambil tindakan.
- Memilih tempat yang sesuai untuk berkomunikasi. Pastikan tempat itu selesa dan jauh daripada gangguan orang lain.
- Meminta pendapat orang lain. Ada masanya orang yang bersangkutan-paut dapat memberi cadangan di mana anda sendiri tidak terfikir.

- Berhati-hati tentang bahasa badan anda. Nada suara, mimik muka, sahsiah anda serta keadaan sekeliling boleh mempengaruhi si pendengar.
- Membantu pendengar tersebut. Apabila berkomunikasi, ambil kira tentang minat dan keperluan pendengar. Dengan ini maklumat yang disampaikan akan menjadi lebih jelas. Komunikasi yang berkesan boleh berlaku jika pengucap berusaha untuk melihat sesuatu maklumat itu dari segi pandangan si pendengar.
- Mendapatkan maklum balas tentang maklumat yang telah disampaikan. Ini bertujuan untuk mengetahui sama ada maklumat yang diberi telah difahami oleh pendengar atau tidak.
- Memastikan apa yang anda tuturkan dipraktikkan.

5. Mendengar Dengan Berkesan

- Wujudkan keselesaan
- Perhatikan pendengar, kesan perasaannya
- Jarak yang sesuai
- Cara duduk yang sopan



- Situasi yang sesuai
- Tempat yang sesuai
- Tajuk yang sesuai
- Dengar perkataan yang diucapkan. Dengar juga perasaan pengucap.
- Sebut sesuatu yang menunjukkan anda faham
- Kemukakan soalan terbuka, tertutup, minta penjelasan dan huraian
- Buat rumusan isi yang dinyatakan oleh pengucap
- Berhenti bercakap. Jika anda bercakap, anda tidak akan mendengar dengan aktif
- Tunjukkan anda berminat mendengar

6. **Komunikasi Tanpa Lisan**

Komunikasi tanpa lisan bermaksud “komunikasi tanpa perkataan”. Terdapat tiga komponen komunikasi tanpa lisan :

- Bahasa badan



- Ruang dan wilayah
- Cara sebutan

6.1 Bahasa Badan

- **Muka**

Muka anda dapat menyampaikan maklumat kepada orang lain. Ianya boleh menggambarkan kesedihan, kegembiraan, terkejut, takut, marah dan malu. Melalui mata anda, orang lain mungkin boleh memahami kejujuran, minat, keterbukaan, keyakinan, perasaan malu, takut, menghormati dan lain-lain.

- **Gaya Badan**

Ini termasuk cara anda bertingkahtlaku, contohnya cara anda berjalan, bergerak dan berlari. Gaya badan dapat menyampaikan maklumat dalam berkomunikasi. Antara maklumat tersebut termasuklah keyakinan, kebimbangan, ketakutan, kehormatan, tertarik, status dan keagresifan anda.



- **Gerakan Badan**

Anda boleh menyampaikan maklumat kepada orang lain dengan menggunakan gerakan badan dan lambang.

- **Penampilan Diri**

Cara anda berpakaian dan menyikat rambut termasuk dalam cara penampilan diri. Penampilan diri dapat melambangkan maklumat tahap ekonomi, pendidikan, kepercayaan, kedudukan sosial dan kejayaan.

6.2 Ruang dan Wilayah

Ruang dan wilayah boleh melambangkan sesuatu maklumat mengenai diri anda. Ia termasuk gaya susunan bilik pejabat, jarak antara anda dengan orang lain, bentuk dan kebersihan pejabat.

6.3 Cara Sebutan

Cara menyebut dan bercakap boleh memberi banyak maklumat tentang diri anda kepada lain. Ada orang yang bercakap secara kuat, perlahan, cepat, sambil ketawa, sambil batuk dan lain-lain. Ini semua akan memberi maklumat yang lebih tepat kerana ia selalunya berlaku dengan cara yang tidak disedari dan bersahaja. Komunikasi boleh disusun dan diatur sehingga menyebabkan orang terkeliru dan menerima maklumat yang salah. Komunikasi bukan lisan adalah lebih tepat kerana ia selalu berlaku dengan cara yang tidak disedari dan bersahaja.

6.4 Fungsi Komunikasi Tanpa Lisan

- Pengulangan kepada apa yang disebut secara lisan. Anda berkata 'mari', mari sambil tangan anda menggamit-gamit.
- Penggantian apa yang tidak dapat disebut secara lisan. Contoh, orang yang terlalu marah mukanya merah, tangannya menggeletar dan dia tidak dapat berkata-kata.
- Melengkapkan apa yang disebut secara lisan. Contoh, anda berkata "bahaya di hadapan!" sambil tangan anda menunjukkan lambang seekor ular di hadapan.



- Dengan menunjukkan lambang tertentu dalam keadaan sebuah bilik darjah yang muridnya sedang bising maka anda dapat mengawal tingkah laku pelajar tersebut.
- Anda boleh menyangkal sesuatu dengan menunjukkan lambang tidak setuju, tidak betul dan tidak boleh.

7. Sepuluh Rukun Komunikasi Yang Baik

- 7.1 **Berusaha menjelaskan idea-idea anda sebelum berkomunikasi.** Lebih tersistem cara kita menganalisis masalah atau idea yang hendak disampaikan, maka lebih jelaslah jadinya.
- 7.2 **Meneliti tujuan sebenar setiap komunikasi.** Sebelum anda berhubung, tanya diri sendiri apa sebenarnya yang ingin dicapai melalui mesej anda itu – mendapatkan maklumat, memulakan tindakan, mengubah sikap orang lain? Camkan matlamat anda yang paling penting dan kemudian sesuaikan bahasa, nada, dan pendekatan keseluruhan untuk menjayakan objektif khusus itu.





- 7.3 **Memikirkan latar fizikal dan manusia keseluruhannya setiap kali anda berkomunikasi.** Maksud dan hasrat disampaikan bukan setakat perkataan-perkataan sahaja. Fikirkan, misalnya, perkiraan masa anda – iaitu suasana dan keadaan bilamana anda membuat sesuatu pengumuman atau keputusan; latar fizikal – sama ada anda berkomunikasi secara sulit atau sebaliknya; iklim sosial yang menguasai perhubungan kerja di dalam syarikat atau sesebuah jabatan dan menetapkan nada komunikasinya.
- 7.4 **Berunding dengan orang lain, di mana perlu, dalam merancang komunikasi.** Perundingan sedemikian seringkali membantu menjadikan mesej anda lebih bererti dan berobjektif. Tambahan pula, mereka yang telah membantu anda merancang komunikasi akan memberikan sokongannya secara aktif.
- 7.5 **Beringat-ingat semasa anda berkomunikasi, tentang ketinggian nada dan juga kandungan asas mesej anda.** Nada suara, susunan kata dan tanda penerimaan anda terhadap gerak balas orang lain – semuanya mempunyai kesan yang mendalam ke atas mereka yang ingin anda hubungi.



- 7.6 **Mengambil peluang apabila ia wujud, untuk menyampaikan sesuatu yang membantu atau bernilai kepada penerima.** Pertimbangan mengenai minat dan keperluan orang lain – kelaziman mencuba melibatkan sesuatu dari sudut pandangannya – selalunya akan membuka peluang-peluang untuk menyampaikan sesuatu yang mempunyai faedah segera atau bernilai secara jangka panjang kepadanya.
- 7.7 **Susul komunikasi anda.** Ini boleh anda lakukan dengan menanyakan soalan yang menggalakkan penerima menyatakan reaksinya.
- 7.8 **Berkomunikasi untuk esok dan juga hari ini.** Sesungguhnya komunikasi mungkin secara utamanya bertujuan memenuhi tuntutan-tuntutan sesuatu situasi terbaru, ia perlulah tekal dengan kepentingan dan matlamat-matlamat jangka panjang. Sebagai contoh, bukan suatu perkara mudah untuk berkomunikasi secara berterus-terang berkaitan prestasi yang buruk atau ciri-ciri kekurangan seseorang subordinat yang setia. Dengan menanggukkan komunikasi yang sedemikian, ia akan menjadikan lebih sulit pada jangka masa panjang dan sebenarnya tidak adil kepada subordinat dan syarikat anda.



7.9 **Pastikan yang tindakan anda menyokong komunikasi.** Bentuk komunikasi yang paling menyakitkan ialah bukannya apa yang anda katakan tetapi apa yang anda lakukan. Bagi setiap pengurus ini bermakna bahawa amalan-amalan penyeliaan yang baik seperti penugasan tanggungjawab dan autoriti secara jelas, ganjaran yang saksama bagi setiap usaha dan penguatkuasaan polisi secara jitu memenuhi maksud komunikasi lebih daripada kepandaian menuturkan kata-kata.

7.10 **Mencuba bukan sahaja untuk difahami tetapi juga memahami – jadi pendengar yang baik.** Apabila bercakap, kita selalunya tidak lagi mendengar (tidak lagi tertumpu kepada reaksi dan sikap orang lain yang tidak diucapkannya). Mendengar memerlukan kita memberi tumpuan bukan sahaja kepada pengertian eksplisit (yang diucapkan oleh orang lain) tetapi kepada pengertian implisit (kata-kata yang tidak diucapkan) dan kerendahan nada yang mungkin jauh lebih mengandungi erti.

8. **Garis Panduan Untuk Menjalankan Rundangan**

- Mempunyai objektif tetap bagi setiap perkara yang hendak dirundingkan dan memahami konteks dalam mana ianya wujud.



- Jangan tergesa-gesa.
- Bila ragu-ragu, bawa berbincang.
- Bersiap sedia dengan data-data sokongan bagi objektif-objektif yang jelas.
- Bersikap mudah lentur.
- Ketahui sebab-sebab mengapa pihak yang satu lagi menghendaki sesuatu.
- Jangan mudah buntu. Jika tiada perkembangan dalam sesuatu hal, teruskan ke hal yang satu lagi dan kembali semula kemudian. Cari jalan mencapai penyelesaian.
- Jaga maruah atau air muka pihak lain.
- Sentiasa mendengar dengan baik.
- Bina sikap adil tetapi tegas.
- Kawal emosi anda
- Pastikan anda tahu perkaitan setiap langkah yang diambil dengan semua langkah yang lain.
- Ukur setiap langkah/tindakan dengan objektif anda.





- Ambil kira setiap perkataan yang digunakan dalam perundingan.
- Ingat! Perundingan pada dasarnya adalah proses mencapai kesepakatan.
- Belajar memahami manusia - ia mungkin berguna semasa perundingan.
- Ambil kira kesan rundingan hari ini dengan yang akan datang.