

3.3.4.3. Η διαδικασία της επικοινωνίας

α) Διαδικασία διαπροσωπικής επικοινωνίας

► Πότε αρχίζει η επικοινωνία-Ποια είναι η διαδικασία σε γενικές γραμμές

Στάδιο 1ο Επιθυμία πομπού: Η διαδικασία της επικοινωνίας αρχίζει από τη στιγμή που ένα άτομο ή μια ομάδα (πομπός) έχει την επιθυμία να μεταβιβάσει μια πληροφορία, μια σκέψη σε ένα άλλο άτομο ή μια άλλη ομάδα (δέκτης) κτλ.

Στάδιο 2ο Κωδικοποίηση: Στη συνέχεια ο πομπός κωδικοποιεί αυτό που θέλει να μεταβιβάσει με τη χρήση ενός κώδικα λέξεων, συμβόλων, κινήσεων και σχηματίζει ένα μήνυμα.

Στάδιο 3ο Μεταβίβαση Με τη βοήθεια καναλιών (ή δικτύων) μεταβιβάζει το μήνυμα στο δέκτη.

Στάδιο 4ο Λήψη/αποκωδικοποίηση Ο δέκτης λαμβάνει το μήνυμα, το αποκωδικοποιεί, το ερμηνεύει και τελικά γνωρίζει, αντιλαμβάνεται, κατανοεί, αισθάνεται αυτό που ο πομπός επιθυμούσε να του μεταβιβάσει.

Στάδιο 5ο Αποτέλεσμα Η επικοινωνία συνήθως επιφέρει αποτελέσματα, δηλαδή επηρεάζει τη γνώση, τη σκέψη, την ιδεολογία, τα αισθήματα, τη συμπεριφορά του δέκτη.

Στάδιο 6ο Δέκτης γίνεται πομπός : Στη συνέχεια ο δέκτης μπορεί να γίνει πομπός και ο πομπός δέκτης και έτσι πραγματοποιείται η αμφίδρομη επικοινωνία.

ΠΡΟΣΟΧΗ- «ΘΟΡΥΒΟΙ» ► Στα παραπάνω στοιχεία της επικοινωνίας είναι χρήσιμο να προστεθούν και οι "**θόρυβοι**" που, αν και δεν είναι ένα συστατικό στοιχείο της διαδικασίας, παρεμβαίνει μόνο του, χωρίς τη θέληση του πομπού και του δέκτη και επηρεάζει την αποτελεσματικότητα της επικοινωνίας, αλλοιώνοντας το μήνυμα ή περιορίζοντας τη δυνατότητα σύλληψης του μηνύματος από τον δέκτη.

► Ποια είναι τα βασικά στοιχεία της διαδικασίας της επικοινωνίας

Τα βασικά λοιπόν στοιχεία της διαδικασίας της επικοινωνίας είναι:

1. Η πηγή (πομπός),
2. ο κώδικας του πομπού - κωδικοποίηση,
3. το μήνυμα,
4. τα κανάλια ή δίκτυα μεταβίβασης,
5. η σύλληψη (δέκτης),
6. ο κώδικας του δέκτη (αποκωδικοποίηση),

7. η κατανόηση του μηνύματος ή αποτέλεσμα.

- 1. Πομπός** Πομπός μπορεί να είναι ένα άτομο ή μια ομάδα που έχει την επιθυμία να μεταβιβάσει μια πληροφορία, μια σκέψη σε ένα άλλο άτομο ή μια άλλη ομάδα (δέκτης) κτλ.
- 2. Κώδικας - Κωδικοποίηση** Οτιδήποτε θέλει να μεταβιβάσει ο πομπός πρέπει να το μετατρέψει σε νόημα.
Ο κώδικας → αποτελείται κυρίως από τη γλώσσα (το σύνολο των λέξεων), τα σύμβολα, τις κινήσεις του σώματος, την οπτική επαφή, τις στάσεις του σώματος.
Κωδικοποίηση → είναι η διαδικασία με την οποία ο πομπός μετατρέπει αυτό που θέλει να μεταβιβάσει σε ένα νόημα με την μορφή του μηνύματος. Είναι διανοητική διαδικασία.
- 3. Μήνυμα** Είναι το αποτέλεσμα της προηγούμενης διανοητικής διαδικασίας, της κωδικοποίησης.
Το μήνυμα είναι η φυσική έκφραση του νοήματος.
Αποτελείται από γραπτές ή προφορικές λέξεις, κινήσεις ή στάσεις του σώματος, γραφικές παραστάσεις και σύμβολα, που μπορεί να είναι αντικείμενα, χρώματα, ήχοι, αρώματα κτλ.
- 4. Δίκτυα (κανάλια) μεταβίβασης** Πρόκειται για τα μέσα με τα οποία το μήνυμα μεταφέρεται στο δέκτη, όπως η ατμόσφαιρα, τα αντικείμενα, τα μέσα τηλεπικοινωνιών.
- 5. Σύλληψη του δέκτη** Ο δέκτης με τις αισθήσεις του, κατά κύριο λόγο την ακοή και την όραση και κατά δεύτερο την όσφρηση, την αφή, τη γεύση, συλλαμβάνει το μήνυμα που ο πομπός έχει στείλει.
- 6. Κώδικας του δέκτη - αποκωδικοποίηση** Ο δέκτης με το δικό του κώδικα και με διανοητική διεργασία αποκωδικοποιεί το μήνυμα, το μετατρέπει, δηλαδή, σε νόημα δίνοντας σημασία στις λέξεις, τις κινήσεις ή τα σύμβολα.
- 7. Κατανόηση του μηνύματος - αποτέλεσμα** Ο δέκτης μετά την αποκωδικοποίηση του μηνύματος πληροφορείται, κατανοεί, αισθάνεται, αλλάζει ιδέες, γνωρίζει κτλ., πράγμα που είναι βέβαιο το αποτέλεσμα της επικοινωνίας.
- 8. Έλεγχος - feed back** Τέλος, το αποτέλεσμα που έχει επιφέρει το μήνυμα στο δέκτη με την επανάληψη της διαδικασίας μεταφέρεται στον πομπό με το μηχανισμό ανατροφοδότησης / ελέγχου (feed back).

β) Επικοινωνία στο πλαίσιο της τυπικής οργάνωσης

Η αποτελεσματική υλοποίηση των στόχων μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού προϋποθέτει ένα αποτελεσματικό σύστημα επικοινωνίας.

Η συνεργασία, ο συντονισμός και το ευνοϊκό κοινωνικό κλίμα απαιτούν την αμφίδρομη ροή πληροφοριών, από τα ανώτερα προς τα κατώτερα κλιμάκια της διοικητικής ιεραρχίας και αντίστροφα.

Αυτή η ροή, για να είναι αποτελεσματική, απαιτεί κατάλληλες δομές, δίκτυα πληροφοριών και διαδικασίες επικοινωνίας.

Συνήθως η επικοινωνία στις επιχειρήσεις διακρίνεται σε "κάθετη" ("από πάνω προς τα κάτω και αντίστροφα") και σε "οριζόντια".

A' Κάθετη επικοινωνία

α) Από πάνω προς τα κάτω επικοινωνία

Εισαγωγή Η παραδοσιακή μορφή επικοινωνίας στις επιχειρήσεις και οργανισμούς, η οποία όμως παρατηρείται και σήμερα σε πολλές περιπτώσεις, είναι αυτή που αρχίζει από τα ανώτερα κλιμάκια και καταλήγει στα κατώτερα, (**προσοχή ►**) χωρίς την αντίστροφη λειτουργία.

Λειτουργία: Είναι η μεταβίβαση μηνυμάτων με τη μορφή διαταγών, οδηγιών, παρατηρήσεων, ανακοινώσεων κτλ. από τους ανώτερους στους κατώτερους σχετικά με τον ορισμό καθηκόντων, την εκτέλεσή τους, τις διαδικασίες, τις πολιτικές κλπ.

Εφαρμόζεται: Αυτή η μορφή επικοινωνίας, αν και απαραίτητη, όταν είναι η μοναδική, αντιστοιχεί σε αυταρχικές οργανώσεις και τα προβλήματά της είναι πολυάριθμα.

Μειονέκτημα 1ο Οι υφιστάμενοι δεν έχουν την ευκαιρία να στέλνουν μηνύματα σχετικά με τα προβλήματα της εργασίας τους, να προτείνουν ιδέες για βελτίωση της παραγωγικότητας, να γνωστοποιούν προσωπικές τους ανάγκες, προβλήματα ή παράπονα. Έτσι και οι ίδιοι αισθάνονται δυσανεστημένοι και η βελτίωση της εργασίας είναι ανέφικτη.

Μειονέκτημα 2ο Εκτός όμως από τα παραπάνω, τα μηνύματα που στέλνονται από πάνω προς τα κάτω περνώντας από όλα τα ιεραρχικά επίπεδα αλλοιώνονται σημαντικά και βέβαια γίνονται σε μικρό βαθμό κατανοητά από τους αποδέκτες.

β) Από κάτω προς τα πάνω επικοινωνία

Λειτουργία Η ροή των πληροφοριών εδώ ξεκινά από τα κατώτερα επίπεδα και καταλήγει στα ανώτερα.

Σπουδαιότητα Είναι πάρα πολύ σημαντική και απαραίτητη μορφή επικοινωνίας, γιατί συμπληρώνει την προηγούμενη, αφού δίνει τη δυνατότητα **α)** στους υφισταμένους να μεταβιβάζουν αυτά που θέλουν και να αισθάνονται ικανοποίηση, αλλά και **β)** στους προϊσταμένους να ελέγχουν την τύχη των δικών τους μηνυμάτων και γενικά να γνωρίζουν καλύτερα την κατάσταση στην οποία προΐστανται.

Τρόποι επικοινωνίας Βασικοί τρόποι αυτής της επικοινωνίας είναι κυρίως οι τακτικές συναντήσεις προϊσταμένων - υφισταμένων, οι επιστολές, τα κουτιά παραπόνων, προτάσεων ή υποδείξεων, τα διάφορα έντυπα, οι έρευνες γνώμων και ικανοποίησης των εργαζομένων.

Διαπίστωση Συχνά οι έχοντες την εξουσία στις οργανώσεις αγνοούν τη σπουδαιότητά της ή την επιδιώκουν περιστασιακά. Αυτό είναι σημαντικό λάθος και έχει έντονα αρνητικές συνέπειες στην αποτελεσματική λειτουργία και την ικανοποίηση των μελών της οργάνωσης.

B' Οριζόντια επικοινωνία

Εισαγωγή Εκτός από την ανάπτυξη της **κάθετης επικοινωνίας**, ο αποτελεσματικός συντονισμός και η συνεργασία στην επιχείρηση απαιτεί την ανάπτυξη της οριζόντιας επικοινωνίας.

Λειτουργία Πρόκειται για την επικοινωνία μεταξύ εργαζομένων που βρίσκονται σε διαφορετικά τμήματα της επιχείρησης.

Ο διαχωρισμός της επιχείρησης σε τμήματα και υποτμήματα γίνεται για την επίτευξη καλύτερου συντονισμού, προγραμματισμού, ελέγχου και καθοδήγησης.

Σπουδαιότητα επικοινωνίας Όλα τα τμήματα υπάρχουν και λειτουργούν για την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης, που είναι κοινói για όλα. Αυτό, για να συμβεί, προϋποθέτει αναμφισβήτητα την αποτελεσματική επικοινωνία μεταξύ τους.

Προβλήματα που διαπιστώνονται (στεγανά, ανταγωνισμός)

Πρόβλημα 1ο → Πολλές φορές στις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς η επικοινωνία μεταξύ των τμημάτων ή υποτμημάτων ή ομάδων προσκρούει σε στεγανά που δημιουργούνται μεταξύ τους με αποτέλεσμα η επικοινωνία να γίνεται τυπικά μέσω των προϊσταμένων.

Πρόβλημα 2ο → Συγχρόνως το κλίμα ανταγωνισμού που αναπτύσσεται μεταξύ τους ευνοεί τη μυστικότητα και την περιχαράκωση, με αρνητικές συνέπειες στη συνεργασία, στο συντονισμό και στο κοινωνικό κλίμα.

Τι πρέπει να γίνει → Είναι, συνεπώς, απαραίτητο να εξαλειφθούν οι φραγμοί και να δημιουργηθούν οι συνθήκες για την ανάπτυξη της επικοινωνίας μεταξύ τους.

Πρόταση ΣΑ Η παραδοσιακή μορφή επικοινωνίας στις επιχειρήσεις και οργανισμούς είναι η κάθετη επικοινωνία: από πάνω προς τα κάτω και αντίστροφα.

Πρόταση ΣΑ Στη οριζόντια επικοινωνία πολλές φορές η επικοινωνία γίνεται τυπικά μεταξύ προϊσταμένων.

Πρόταση ΣΑ Βασικοί τρόποι επικοινωνίας από πάνω προς τα κάτω είναι οι τακτικές συναντήσεις προϊσταμένων - υφισταμένων, οι επιστολές, τα κουτιά παραπόνων, προτάσεων ή υποδείξεων, τα διάφορα έντυπα.

Πρόταση ΣΑ Διαπιστώνουμε ότι οι έχοντες την εξουσία στις οργανώσεις αναγνωρίζουν τη σπουδαιότητα της επικοινωνίας από κάτω προς τα πάνω και την επιδιώκουν συστηματικά.

Πρόταση ΣΑ: Η διαδικασία της επικοινωνίας αρχίζει με την κωδικοποίηση του μηνύματος από την πλευρά του πομπού.

Πρόταση ΣΑ Το αποτέλεσμα της επικοινωνίας είναι η αλλαγή στη γνώση, τη σκέψη, την ιδεολογία, τα αισθήματα, τη συμπεριφορά του δέκτη.

Πρόταση ΣΑ: Η διαδικασία της επικοινωνίας ολοκληρώνεται με την αλλαγή της γνώσης, σκέψης, ιδεολογίας, αισθημάτων και της συμπεριφοράς του δέκτη καθώς και με την ενδεχόμενη μετατροπή του δέκτη σε πομπού.

Πρόταση ΣΑ: Οι "θόρυβοι" είναι ένα συστατικό στοιχείο της διαδικασίας, και παρεμβαίνει μόνο του, χωρίς τη θέληση του πομπού και του δέκτη

Πρόταση ΣΑ Η αποτελεσματική υλοποίηση των στόχων μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού προϋποθέτει ένα σύστημα επικοινωνίας.

Πρόταση ΣΑ Η συνεργασία, ο συντονισμός και το ευνοϊκό κοινωνικό κλίμα απαιτούν την ροή πληροφοριών, από τα ανώτερα προς τα κατώτερα κλιμάκια της διοικητικής ιεραρχίας.

Πρόταση ΣΑ Η ροή πληροφοριών στο πλαίσιο της επικοινωνίας μέσα στην επιχείρηση για να είναι αποτελεσματική, απαιτεί (3δ) κατάλληλες δομές, δίκτυα πληροφοριών και διαδικασίες επικοινωνίας.

Πρόταση ΣΑ Συνήθως η επικοινωνία στις επιχειρήσεις διακρίνεται σε "κάθετη" ("από πάνω προς τα κάτω και αντίστροφα") και σε "οριζόντια".

Πρόταση ΣΑ: Το αποτέλεσμα της διανοητικής διαδικασίας της κωδικοποίησης είναι το μήνυμα.

Πρόταση ΣΑ: Η ατμόσφαιρα, τα αντικείμενα και τα μέσα τηλεπικοινωνιών αποτελούν Δίκτυα ή Κανάλια Μεταβίβασης του μηνύματος.