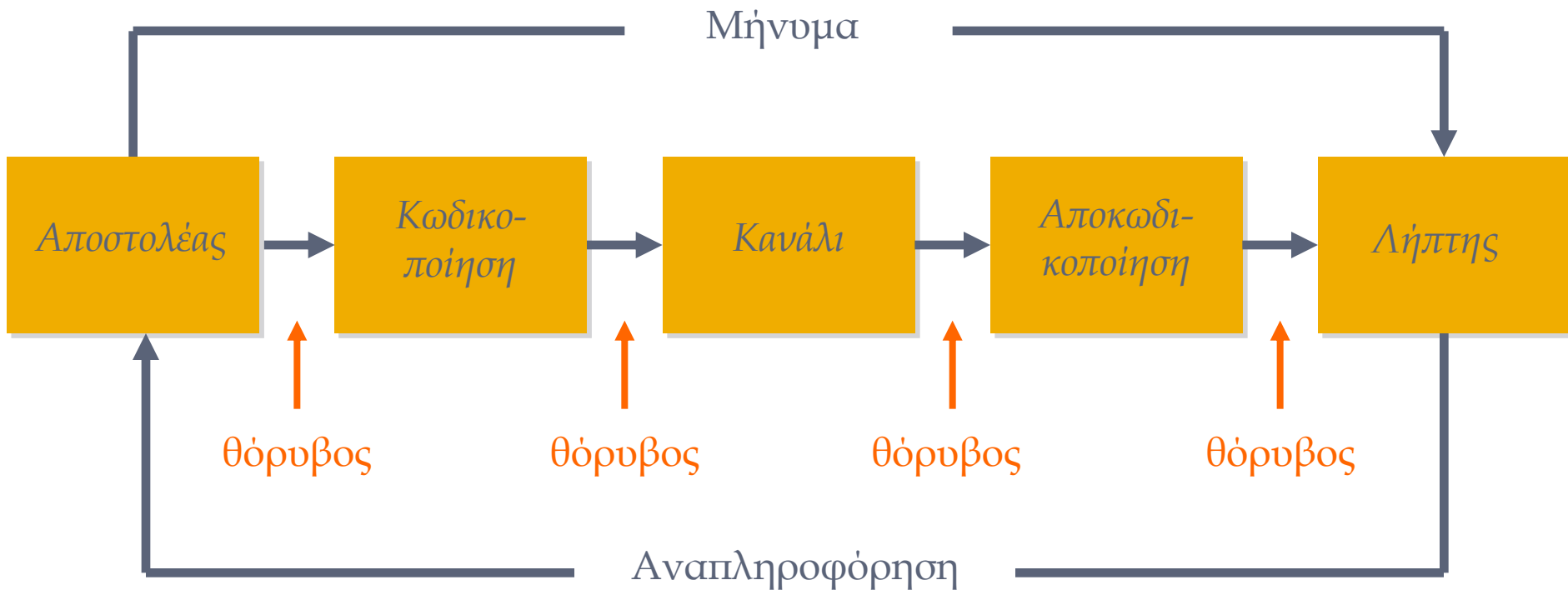


# Παθολογία και τρόποι βελτίωσης της οργανωσιακής επικοινωνίας

# Περιέχόμενα

- Έννοια/ διακρίσεις εμποδίων
- Παρουσίαση διαπροσωπικών εμποδίων
- Παρουσίαση οργανωσιακών εμποδίων
- Παράγοντες για την επιτυχημένη εφαρμογή στην οργανωσιακή επικοινωνία

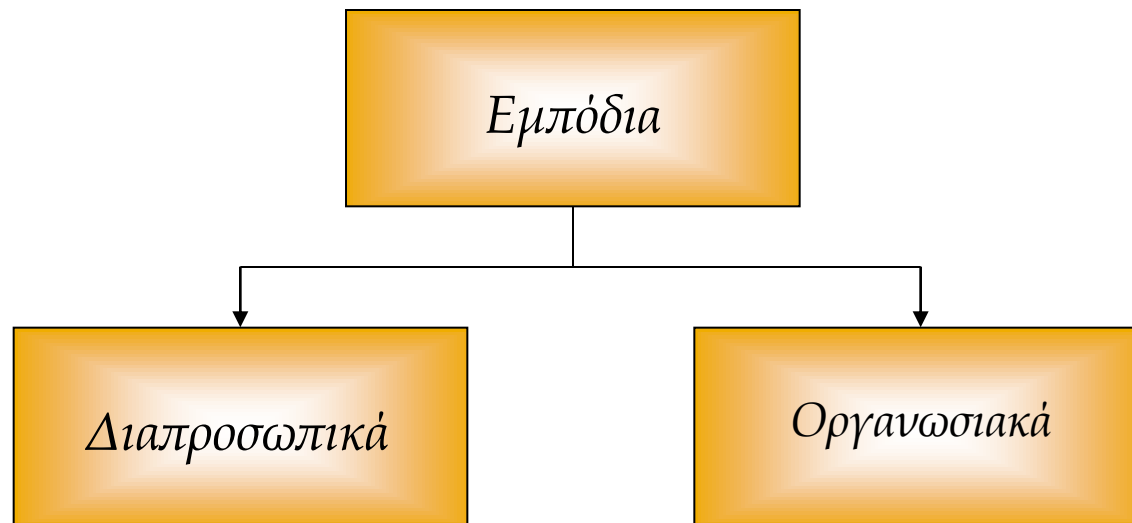
# Η διαδικασία της επικοινωνίας



# Έννοια εμποδίου

- Κάθε θόρυβος, εξωτερικός ή εσωτερικός, που παρεμβάλλεται μεταξύ πομπού και δέκτη, και αλλοιώνει το νόημα ή εμποδίζει τη μεταφορά του μηνύματος
- Στόχος του στελέχους είναι η εξάλειψη ή μείωση των εμποδίων αυτών

# Κατηγορίες εμποδίων



*Κριτήριο διαχωρισμού αποτελεί το πού  
οφείλονται*

# Ορισμός διαπροσωπικών εμποδίων

- Είναι τα εμπόδια που οφείλονται κατά κύριο λόγο στα άτομα που συμμετέχουν στην επικοινωνιακή διαδικασία ως πομποί, ως δέκτες μηνυμάτων, ακόμα και ως ενδιάμεσοι

# Συνήθη διαπροσωπικά εμπόδια

- Η διαφορετικότητα στην αντίληψη
- Το λανθασμένο φιλτράρισμα
- Προβλήματα γλώσσας
- Η έλλειψη προσοχής
- Οι διαφορετικές συγκινησιακές διαθέσεις
- Η πολιτισμική διαφορετικότητα
- Η ασυνέπεια της μη λεκτικής επικοινωνίας

# Διαπροσωπικά εμπόδια

## 1. Η διαφορετικότητα στην αντίληψη

- Επιλεκτική αντίληψη
- Προσαρμογή μηνύματος/ Αναπληροφόρηση/ Επιλογή κατάλληλης χρονικής στιγμής

## 2. Το λανθασμένο φιλτράρισμα

- Μέρος των πληροφοριών περικόπτεται από κάποιον ενδιάμεσο
- Χρησιμοποίηση πολλών καναλιών επικοινωνίας/  
Ελαχιστοποίηση των ενδιάμεσων



# Διαπροσωπικά εμπόδια *(συνέχεια)*

## 3. Προβλήματα γλώσσας

- Σημαντική (σημασία λέξεων & άλλων συμβόλων)/ Άμεσο - έμμεσο (συνειρμικό) νόημα
- Προσαρμογή μηνύματος/ Χρήση συγκεκριμένης & κατανοητής γλώσσας

## 4. Η έλλειψη προσοχής

- Διάρκεια διατήρησης προσοχής/ Ταχύτητα ομιλίας/ Ολοκλήρωση - Κλείσιμο/ Βιαστική αξιολόγηση
- Αναπληροφόρηση/ Επιλογή κατάλληλης χρονικής στιγμής/ Τεχνικές διατήρησης προσοχής/ Διατύπωση ερωτήσεων

# Τεχνικές διατήρησης της προσοχής του αποδέκτη

- Επιλέξτε ένα θέμα που να ενδιαφέρει τον αποδέκτη
- Σκεφτείτε τι προσδοκά από εσάς ως ομιλητή
- Χρησιμοποιήστε σωστά επιχειρήματα
- Μιλήστε με ζωντάνια και ενθουσιασμό
- Χρησιμοποιήστε απλή και κατανοητή γλώσσα
- Εκφραστείτε σύντομα και περιεκτικά
- Μιλήστε στο δεύτερο πρόσωπο, χρησιμοποιώντας το όνομα του αποδέκτη
- Αποφύγετε τα κενά, τις διακοπές και τα κομπιάσματα

# Τεχνικές διατήρησης της προσοχής του αποδέκτη *(συνέχεια)*

- Κάντε σκόπιμες παύσεις, όταν αφαιρείται ο αποδέκτης
- Σεβαστείτε την προσωπικότητα του αποδέκτη
- Όσο επικριτικός κι αν είστε μην προσβάλλετε τον αποδέκτη
- Να προσέχετε τη μη λεκτική επικοινωνία, ώστε αυτή να είναι σε αντιστοιχία με τα λεγόμενά σας
- Όταν μιλάτε να κοιτάτε τον αποδέκτη στα μάτια
- Να ενθαρρύνετε τον αποδέκτη να κάνει ερωτήσεις και να μην τον διακόπτεται

# Διαπροσωπικά εμπόδια *(συνέχεια)*

## 5. Οι διαφορετικές συγκινησιακές διαθέσεις

- Ψυχική διάθεση αποδέκτη/ Χρήση λέξεων με έντονη συναισθηματική φόρτιση
- Επιλογή κατάλληλης χρονικής στιγμής/ Αποφυγή χρήσης λέξεων με συναισθηματική φόρτιση

## 6. Η πολιτισμική διαφορετικότητα

- Διαφορετικότητα σε γνώσεις, εμπειρίες, αξίες, συμπεριφορές και συνήθειες
- Αποφυγή προέκτασης ιδίου τρόπου σκέψης & συμπεριφοράς με στερεότυπα

## 7. Η ασυνέπεια της μη λεκτικής επικοινωνίας

- Παραμόρφωση μηνύματος
- Συνέπεια λεκτικής & μη λεκτικής επικοινωνίας

# Ορισμός οργανωσιακών εμποδίων

- Είναι τα εμπόδια που οφείλονται κατά κύριο λόγο στην δομή του ίδιου του οργανισμού

# Συνήθη οργανωσιακά εμπόδια

- Η έλλειψη επικοινωνιακής πολιτικής
- Η υπερφόρτωση πληροφοριών
- Η πολυπλοκότητα των μηνυμάτων
- Η έλλειψη εμπιστοσύνης
- Το κλειστό κλίμα επικοινωνίας
- Οι περιορισμοί στις επικοινωνιακές δομές
- Η λανθασμένη επιλογή του μέσου
- Η ανήθικη ή παράνομη επικοινωνία

# Οργανωσιακά εμπόδια

## 1. Η έλλειψη επικοινωνιακής πολιτικής

- Δεν υπάρχει συγκεκριμένη επικοινωνιακή στρατηγική
- Δέσμευση & υποστήριξη ανώτατης διοίκησης/ Χάραξη στρατηγικής/ Εκπαίδευση προσωπικού/ Έργα όχι λόγια/ Παράδειγμα γενικού διευθυντή

## 2. Η υπερφόρτωση πληροφοριών

- Τα μηνύματα ξεπερνούν την «αντιληπτική χωρητικότητα» των ληπτών
- Περιορισμένος αριθμός μηνυμάτων σε κάθε χρονική στιγμή με σειρά προτεραιότητας

# Ζητήματα για τα οποία πρέπει να ενημερώνεται ο εργαζόμενος

1. Την ιστορία του οργανισμού
2. Την παρούσα κατάσταση του οργανισμού
3. Τους μελλοντικούς στρατηγικούς στόχους που έχουν τεθεί
4. Κάποιο τυχόν σοβαρό πρόβλημα που αντιμετωπίζει ή προβλέπεται ότι θα αντιμετωπίσει στο μέλλον ο οργανισμός
5. Την πιθανή εξαιρετική επίδοση όλου του οργανισμού ή κάποιων τμημάτων του
6. Τις πιθανές μεταβολές που θα επηρεάσουν άμεσα όλους τους εργαζομένους
7. Τους στόχους του τμήματος που ανήκει ο εργαζόμενος καθώς και τις απαιτήσεις της διοίκησης από αυτόν



# Ζητήματα για τα οποία πρέπει να ενημερώνεται ο εργαζόμενος (συνέχεια)

8. Τις οδηγίες εργασίας που αφορούν αυτόν καθώς και το τμήμα του
9. Τις επιδόσεις του, καθώς και τις επιδόσεις του τμήματος του
10. Τις πιθανές μελλοντικές μεταβολές στο τμήμα του
11. Τις πιθανές μελλοντικές μεταβολές στη θέση εργασίας του
12. Τον τρόπο που αντιμετωπίζουν οι άλλοι την εργασία του
13. Τα πιθανά προβλήματα που αντιμετωπίζει ή δημιουργεί το τμήμα του
14. Τα πιθανά προβλήματα που αντιμετωπίζει ή δημιουργεί ο ίδιος
15. Τον τρόπο επίλυσης των παραπάνω προβλημάτων

# Οργανωσιακά εμπόδια *(συνέχεια)*

## 3. Η πολυπλοκότητα των μηνυμάτων

- Μηνύματα με δύσκολη σύνταξη, νοηματικά σύνθετα ή δεχόμενα πολλές ερμηνείες
- Απλά και ευκολονόητα μηνύματα/ Προσοχή στις λέξεις/ Τμηματοποίηση των μηνυμάτων/ Επεξηγηματικές προτάσεις/ Προσαρμογή στις «αποκωδικοποιητικές ικανότητες» του κάθε λήπτη

## 4. Η έλλειψη εμπιστοσύνης

- Επιφυλακτικότητα/ Φόβος/ Ανασφάλεια
- Οι πομποί αναφέρουν αυτά που θέλουν να ακούσουν οι λήπτες ή ό,τι τους συμφέρει
- Καλό παράδειγμα/ Συνέπεια λόγων και έργων/ Προσιτοί προϊστάμενοι

# Οργανωσιακά εμπόδια (συνέχεια)

## 5. Το κλειστό κλίμα επικοινωνίας

- Έλλειψη ελευθερίας έκφρασης & συμμετοχής στη λήψη αποφάσεων/ Περιορισμένη πληροφόρηση/ Επιφυλακτικότητα/ Καχυποψία
- Πληροφόρηση/ Συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων/ Διαπροσωπική επικοινωνία/ Ανοχή άτυπων ομάδων

## 6. Οι περιορισμοί στις επικοινωνιακές δομές

- Πρόβλημα στην τυπική, επίσημη οργανωτική δομή
- Αναθεώρηση τυπικής δομής/ Ευέλικτες μορφές διοίκησης (μητρική μορφή)/ Υποστήριξη άτυπης επικοινωνίας/ Αποκέντρωση

# Οργανωσιακά εμπόδια *(συνέχεια)*

## 7. Η λανθασμένη επιλογή του μέσου

- Παραποίηση ή διαστρέβλωση του μηνύματος/ Πρόβλημα στην αμφίπλευρη επικοινωνία
- Επιλογή ανάλογα με τα κριτήρια/ Συνδυασμός μέσων

## 8. Η ανήθικη ή παράνομη επικοινωνία

- Τιμιότητα/ Δικαιοσύνη/ Ειλικρίνεια στην επικοινωνία/ Σεβασμός στον άνθρωπο

# Παράγοντες για την επιτυχημένη εφαρμογή της οργανωσιακής επικοινωνίας

1. Η δέσμευση, η υποστήριξη και η συνεργασία της ανώτατης διοίκησης
2. Η συνέπεια λόγων και έργων από τη πλευρά των στελεχών
3. Η έμφαση στην αμφίδρομη επικοινωνία
4. Η έμφαση στη διαπροσωπική επικοινωνία
5. Η επιλογή της κατάλληλης χρονικής στιγμής
6. Όλα τα στελέχη να έχουν ίσο μερίδιο ευθύνης στην ενημέρωση των εργαζομένων
7. Η προσαρμογή του μηνύματος στις απαιτήσεις του δέκτη
8. Η αντιμετώπιση της επικοινωνίας ως μία ατέρμονη διαδικασία

+ Μακρόπνοο πρόγραμμα εκπαίδευσης