



Seres Ambrusné

Kommunikációs alapismeretek II.



A követelménymodul megnevezése:
Interakció az egészségügyi ellátásban

A követelménymodul száma: 2321-06 A tartalomlelem azonosító száma és célcsoportja: SzT-004-50



KOMMUNIKÁCIÓS ALAPISMERETEK II.**ESETFELVETÉS – MUNKAHELYZET**

Műszakváltáshoz készülődnek. Váltótársa gyakran elkésik, most sem érkezett meg időre, Önnek pedig azon a napon fontos megbeszélésre kell igyekeznie. Mire a kollegája megérkezik, már a munkahelyi vezetője jelenlétében tudja nemtetszését kifejezni. Mit mondana, hogyan viselkedne?

Új tanuló érkezik az osztályra. Önre bízzák az irányítását, segítségét. A kislány nem teljesít az elvárható módon. Azt tapasztalja, hogy nem végzi munkáját megfelelően. Súlyos családi problémákat takar a viselkedése. Mit tesz ebben a helyzetben?

SZAKMAI INFORMÁCIÓTARTALOM

A KOMMUNIKÁCIÓT BEFOLYÁSOLÓ TÉNYEZŐK

Minden ember egyedi, eltérő értelmet tulajdonít az egyes üzeneteknek. A szemöldökráncolás az egyik emberben boldogtalanságot, a másikban fájdalmat jelent. Sok tényező befolyásolja, hogy az adott kommunikáció mit jelent az egyénnek. Az egyénnek az adott információcserében játszott szerepe és az egész helyzet szintén befolyásolja a kommunikációs folyamatot.

1. Értelmezés

Minden ember másképpen érzékeli, értelmezi és éli meg az eseményeket. Az értelmezés az embernek a környezet eseményeivel kapcsolatos egyéni felfogása. Az értelmezést a célok és az elvárások alakítják. Az egyéni különbségek akadályozhatják a hatékony kommunikációt. Az évek óta hasonló élmények által kialakított értelmezést nehéz megváltoztatni.

2. Értékek

Azokat a dolgokat tükrözik, amelyeket az egyén fontosnak tart az életben. Az eltérő tapasztalatok és várakozások eltérő értékekhez vezetnek. Az értékek befolyásolják a kifejezőmódot és mások gondolatainak az értelmezését.

3. Fejlődés

A gyermekek beszédfejlődési üteme eltérő, az idegrendszeri alap és az értelmi fejlődés határozza meg. A környezet is befolyásolja a beszéd és a nyelv fejlődését.

4. Tér és területiség

A társas érintkezés során az emberek tudatosan tartanak fenn egymás között bizonyos távolságot. Ha a személyes teret fenyegetettnek érzi, az egyén védekezően reagál, és kevésbé eredményesen kommunikál. Az egyén munkája során gyakran igen közel kerül a másik emberhez. A két ember között fennálló 7 cm-en belüli intim távolság megkívánja, hogy a másik ember magánszférájára és a szükségleteire is érzékenyen figyeljünk. A 7 cm és a 1,2 m közötti személyes zóna ideális a beszélgetésre.

5. Nem

A férfiak és a nők kommunikációs stílusa eltérő. Ügyelni kell a kommunikációt befolyásoló kulturális és etnikai hatásokra. Az egyén legyen figyelmes a másik ember érzéseinek és érzelmeinek kifejezőmódjával szemben, mert jelentősen befolyásolhatják a kommunikációs folyamatot

6. Érzelmek

Az érzelmek az eseményekkel kapcsolatos szubjektív érzések, és befolyásolják azt a módot, ahogyan valaki kommunikál és másokhoz viszonyul. Az egyénnek megfelelő empátias készségre van szüksége. Az érzelmek az üzenetek téves értelmezését vagy figyelmen kívüli hagyását is okozhatják.

7. Társadalmi–kulturális háttér

A kultúra alakítja ki az embereknek a világról alkotott nézeteit és előítéleteit. A nyelv, a taglejtés és a beállítódás a kultúrából ered. Az egyén munkája során fogadja el a másik ember kulturális háttérét és gondolatvilágát.

8. Ismeretanyag

Ha tudásszint eltérő, a kommunikáció bonyolulttá válik. A közös nyelv nélkülözhetetlen: a tudás, a fejlődés, az oktatás, a környezet és a társadalmi–kulturális tényezők eredménye.

9. Szerepek és kapcsolatok

Az egyén másokkal olyan stílusban kommunikál, amely megfelel vállalt szerepének vagy viszonyainak. A kommunikáció hivatalos vagy kötetlen jellege a szereptől és az egymás közti viszonytól függ. Hatékony kommunikáció akkor jön létre, ha a résztvevők tisztában vannak szerepükkel. Sokkal kényelmesebb a gondolatok kifejezése, olyan emberek előtt akikkel kedvező kapcsolat áll fenn.

10. Környezeti helyzet

A kommunikáció hatékonyabb nyugodt környezetben. A zaj, az intim környezet vagy hely hiánya zavartságot, feszültséget vagy kényelmetlenséget okozhat. A környezet figyelemelterelő tényezői megzavarhatják a kommunikációt.¹

A KOMMUNIKÁCIÓS ZAVAR FOGALMA

Az információ továbbítás meghiúsulása, vagy a továbbított információ torzulása esetén beszélünk kommunikációs zavarról.

A kommunikációs folyamat bemenetét és végpontját egy-egy üzenet jellemzi. A bemeneten az üzenet kibocsátója által küldött, a kimeneten a befogadó által dekódolt üzenet található. Ideális esetben a két üzenet teljes egészében megegyezik. Ha ez megvalósul, zavarmentes kommunikáció jön létre.

¹ Patricia A. Potter – Anne Griffin Perry: Az ápolás elméleti és gyakorlati alapjai Medicina Könyvkiadó Rt. 1999.



1. ábra. Rossz kommunikáció

Megértést, értelmezést befolyásoló tényezők:

- szituáció ismerete
- szövegösszefüggés (kontextus)
- visszacsatolás
- verbális és nonverbális jelzések összhangja
- önmagunkról és másokról alkotott kép
- szociális viszony
- különböző társadalmi osztályok, rétegek, csoportok sajátosságai (korlátozott kód, kidolgozott kód)

Kommunikációt támogató tényezők:

- visszacsatolás
- redundancia: az a jelenség amikor ugyanazt az információt többféle módon juttatjuk el a befogadóhoz
- beleélés - empátia
- szervezeti struktúra
- kommunikációs technika - informatika

Kommunikációt akadályozó tényezők:

- kommunikációs zajok
- munka és időhiány kényszerítő hatása
- státuszbeli különbségek
- informális kommunikáció
- személyes bizalom
- helyzeti kontextus
- szavak és szemantika (eleven)

Kommunikációs zajok:

a, küldő hibájából eredő zajok:

- a küldő pontatlanul fogalmaz
- bonyolultan fogalmazott üzenet
- tudatos információ visszatartás
- gyors, lassú, halk beszéd
- empátia hiánya
- előzmények ismeretének hiánya
- tapintatlanság
- gyanúsítás

b, fogadó észleléséből, értelmezéséből eredő zajok:

- eltérő fizikai, szellemi képesség, világnézet
- kompetencia
- csoportnormák
- rutin túlbecsülése
- bizalom hiánya

c, egyéb zajok:

- kommunikációs csatorna hiánya
- hosszú vertikális csatorna - információ torzulás
- vételi zajok (zaj, meleg, hideg, stressz, stb.)
- eltérő szimbólumrendszer
- hitelüket veszített közegek, üres propaganda

A KOMMUNIKÁCIÓ ZAVAR FORMÁI:

1. Kóros kommunikáció: olyan zavar, amely az adóban jelentkezik

Oka lehet:

- betegség, pl. agyvérzés, Parkinson kór, autizmus
- érzékszervi fogyatékoság, pl. süketnémaság
- szervi elváltozás nélkül, pl. tudathasadás

Teendők: a megmaradt érzékszervekre vagy képességekre kell támaszkodni. Pl. jól artikulálni, hogy lehetséges legyen a szájról olvasás.

2. Nyelvi szocializáció hiánya

Oka lehet:

- az iskolázottság hiánya,
- családi szocializáció hiánya.

Teendők: korrekatív nevelési program, családon belüli tanulási program, speciális gyakorlatok.

3. Szóözön (szövegtúltengés)

Oka lehet:

- ha a költőnek nincs mondanivalója,
- vagy túl sokat akar mondani magáról,
- feszültséget vezet le.

4. Zsargon

Szűk csoport által használt kifejezések, másokat kizár a kommunikációból.

5. Általánosítás, közhely: agyonhasznált kifejezések, melynek oka lehet

- igénytelenség.
- eredeti ötletek hiánya

6. Kulturális eltérésekből adódó félreértések

- különbözik a hangszín pl. olasz, angol stb.
- az emblematikus jelek, pl. igen-nem bulgár és magyar nyelvben.

7. Durvaság vagy ennek szépített formája az eufémizmus: az empátia hiányának, az agresszivitásnak megnyilvánulása rontja az emberi kapcsolatokat

8. Hazugság, hallgatás, elhallgatás: a közlés valóságtartalmára vonatkozik

Félreértésre ad okot és rontja az emberi kapcsolatokat.

9. Szégyenlőség, gátlásosság, mely az érzelmi élet zavarából adódik

Megnyilvánul:

- gesztusokban,
- mimikában,
- tekintetben,
- hangszínbén,²

- ² Maurer Miklósné: Önismeret, kommunikáció, szakmai kommunikáció. Egészségügyi Minisztérium támogatásával 2000

- vegetatív tünetekben.³

KOMMUNIKÁCIÓS FEJLESZTÉSI CÉLOK LEHETNEK

Kommunikációs helyzetek alakítása	A megfelelő helyzet kialakítása összefügg a színhellyel. A mai tantervek terei sajnos erősen meghatározzák a bennük végzett munkát. Ahol esetleg mozgatható padok találhatóak, ott is körülményes az átalakítás. Mégis a tanár figyeljen a tanár-tanuló alkalmi helycseréjére, az órai szerepek változtatására, legalábbis csoportdinamikai játékok esetén üljön maga is az egyik padba a tanulók közé.
A kommunikációs önismeret javítása	A külső megjelenés tudatossá tételével, beszédjellelmezőink megismertetésével, az egyén nonverbális kommunikációja ismeretével, saját írásképünk ismeretével, közlésigény növelésével elérhető. A beleélőképesség, a tolerancia, a magabiztosság és elővigyázatosság, a függetlenség és konformizmus arányának optimalizálása, a figyelem és emlékezés az egyéni, saját megnyilatkozásainkról kialakult képet fejlesztheti.
Kommunikációs stratégiák	Kezdeményezésekkel, a kommunikációs kihívások felvállalásával, a közlésmennyiség növelésével, a figyelemmegosztás képességének fejlesztésével összefüggésben fejleszthető.
Beszédfejlesztés	légzéstechnika, akusztikai tisztaság beszédsebesség, beszédritmus biztonság és könnyedség a beszélgetésekben
Extralingvisztikai eszközök használata	testtartás, testmozgás, nézés, tekintetkontaktus, mimika, gesztusok tudatosítása
Formalizált kommunikáció fejlesztése	a lámpaláz leküzdése értekezletek, viták vezetése részvétel értekezleten, vitákon
A mediális kommunikáció	a tömegkommunikációs kínálat szelektív és aktív igénybevétele a közleményelemzések és -értékelések
A célkategóriák megfelelő alakítása	a szándék, a részvétel, a figyelem, a megértés és megőrzés

Összefoglalás.

- ³ Maurer Miklósné: Önismeret, kommunikáció, szakmai kommunikáció. Egészségügyi Minisztérium támogatásával 2000

Az információ továbbítás megghiúsulása, vagy a továbbított információ torzulása esetén beszélünk kommunikációs zavarról.

A kommunikációs folyamat bemenetét és végpontját egy-egy üzenet jellemzi. A bemeneten az üzenet kibocsátója által küldött, a kimeneten a befogadó által dekódolt üzenet található. Ideális esetben a két üzenet teljes egészében megegyezik. Ha ez megvalósul, zavarmentes kommunikáció jön létre.

TANULÁSIRÁNYÍTÓ

1.feladat

Találjon ki olyan helyzetet, amelyben "A" elhallgat "B" előtt valamilyen

- kellemes információt, hogy annál nagyobb legyen az öröme,
- kellemetlen információt, amelyet nem lett volna szabad elhallgatni,
- kellemetlen információt, hogy egy mindenki számára kellemes esemény meg ne hiúsítson!⁴

MUNKANYELV

- ⁴ Maurer Miklósné: Önismeret, kommunikáció, szakmai kommunikáció. Egészségügyi Minisztérium támogatásával 2000

Melyik elhallgatást ítéli hazugságnak? _____

2. feladat

Írjon le olyan helyzetet, amelyben a gátlásosság szerepel, mint kommunikációs zavar!

3. feladat

Péter szigorló azon a belgyógyászati osztályon, ahol felesége ápolónőként dolgozik. Péter egyik nap gondterhelten lépett munkába, felesége azonnal észrevette, aki éjszakai ügyelete után adta át osztályát kolléganőjének. Péter ráfordult feleségére, amiért nem készítette elő betegét a fizikális vizsgálatra, holott nem is mondta meg előre, hogy erre készül. Írja le Péter érzéseit és gondolatait! Elemezze Péter kommunikációját!

4. feladat

Hogyan kommunikálna egy autista gyermekkel? Írja le javaslatait!

5. feladat

A családi életben elég gyakoriak az ilyen mondatok: "Ne szólj bele!" "Ehhez neked semmi közöd! " " Ez nem a te dolgod! " . Írja le véleményét ezekről a mondatokról! Milyen következményekkel járhatnak ezek a mondatok?

6. feladat

Jelölje meg, hogy az alábbi kijelentéseket milyen típusú "ünneprontó" mondhatta!

"Ez nem érdekes." _____

"Így aztán biztosan belebukik." _____

"A jövőben keményebben kell dolgoznia." _____

"Ezt ismerem. Néha velem is előfordul. A múltkor például..." _____

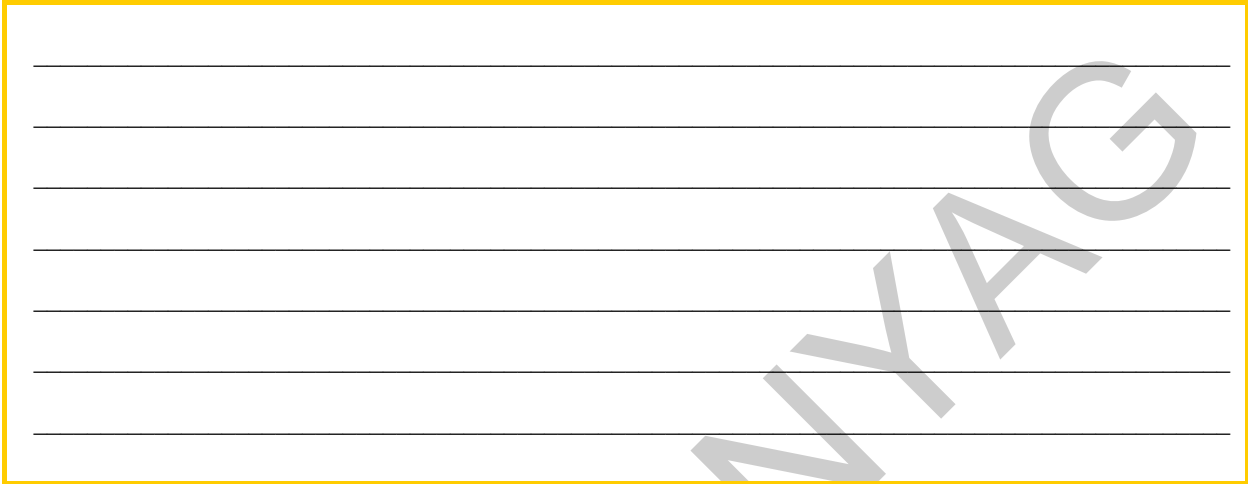
"Azt hiszi, helyes amit mondott?" _____

"Ez teljesen normális." _____

ÖNELLENŐRZŐ FELADATOK

1. feladat

Sorolja fel a kommunikációt támogató tényezőket!



MUNKANYAG

2. feladat

Sorolja fel a kommunikáció zavar formáit!



MUNKANYAG

3. feladat

Sorolja fel a nyelvi szocializáció hiányait!

4. feladat

Sorolja fel a kommunikációt befolyásoló tényezőket!

5. feladat

Hogyan befolyásolja a kommunikációt a tér és a területiség!

MEGOLDÁSOK

1. feladat

Kommunikációt támogató tényezők:

- visszacsatolás
- redundancia: az a jelenség, amikor ugyanazt az információt többféle módon juttatjuk el a befogadóhoz
- beleélés – empátia
- szervezeti struktúra
- kommunikációs technika – informatika

2. feladat

- Kóros kommunikáció: olyan zavar, amely az adóban jelentkezik,
- Nyelvi szocializáció hiánya,
- Szóözön (szövegtúltengés),
- Zsargon,
- Általánosítás, közhely: agyonhasznált kifejezések, melynek oka lehet,
- Kulturális eltérésekből adódó félreértések,
- Durvaság vagy ennek szépített formája az eufémizmus,
- Hazugság, hallgatás, elhallgatás: a közlés valóságtartalmára vonatkozik ,
- Szégyenlőség, gátlásosság, mely az érzelmi élet zavarából adódik.

3. feladat

Nyelvi szocializáció hiánya:

Oka lehet:

- az iskolázottság hiánya,
- családi szocializáció hiánya.

Teendők: korrekatív nevelési program, családon belüli tanulási program, speciális gyakorlatok.

4. feladat

- Értelmezés
- Értékek
- Fejlődés
- Tér és területiség
- Nem

- Érzelmek
- Társadalmi-kulturális háttér
- Ismeretanyag
- Szerepek és kapcsolatok
- Környezeti helyzet

5. feladat

Tér és területiség

A társas érintkezés során az emberek tudatosan tartanak fenn egymás között bizonyos távolságot. Ha a személyes teret fenyegetettnek érzi, az egyén védekezően reagál, és kevésbé eredményesen kommunikál. Az egyén munkája során gyakran igen közel kerül a másik emberhez. A két ember között fennálló 7 cm-en belüli intim távolság megkívánja, hogy a másik ember magánszférájára és a szükségleteire is érzékenyen figyeljünk. A 7 cm és a 1,2 m közötti személyes zóna ideális a beszélgetésre.

MUNKANYELVI

KOMMUNIKÁCIÓ A SZERVEZETBEN, A SZERVEZETI KOMMUNIKÁCIÓ GÁTJAI

ESETFELVETÉS – MUNKAHELYZET

Képzelve el, hogy van egy idősebb betege, aki süketnéma. Nincs közeli rokona, hozzátartozója. Hogyan kommunikálna a beteggel? Írja le javaslatait!

SZAKMAI INFORMÁCIÓTARTALOM

KOMMUNIKÁCIÓ A SZERVEZETBEN

A téma felvetését és elemzését, azért tartom fontosnak, mert a kommunikáció folyamata másképpen zajlik az otthonunkban, az iskolában és a munkahelyünkön. Mások a résztvevői, és más-más jelenségek fedezhetők fel a különböző társadalmi helyzetekben. Ezeknek a megismerése segíti az egyént az alkalmazkodásban.

A "kommunikáció" ma már egyike a mindennaposan használt fogalmainknak. Ennek ellenére még a vállalatok vezetőinek körében sincs mindenki tisztában azzal, mit is értünk kommunikáción. Ezt csupán részben indokolja, hogy maguk a "kommunikációs szakemberek" sem tudtak megegyezni egy közös definícióban.

Mindezek alapján a kommunikáció egyik használható meghatározása az lehetne, hogy közös jelentéssel bíró információ átvitele.

A szervezetpszichológia szempontjából a kommunikáció folyamat négyféle megközelítését különböztetjük meg.

- Információelméleti megközelítés. A Kommunikáció tanulmányozásának ez a tisztán tudományos elmélete nagyrészt a valószínűségelméleten alapul.
- Személyiségpszichológiai megközelítés. A kommunikáció mint a viselkedés befolyásolásának alapvető módszerét olyan fogalomnak tekinti, amely a hagyományos pszichológiai dimenziók (észlelés, tanulás, motiváció, illetve a nyelv) számos lényeges vonását integrálja.
- Csoportlélektani megközelítés. A kommunikáció igen gyakran egy csoport véleményének megváltoztatását célozza.
- Szervezetelméleti megközelítés. A formális szervezet struktúráját olyan hálózatnak tekinti, mely az információáramlás csatornáit szolgáltatja.

A kommunikáció egyirányú, ha csupán az egyik embertől halad a másik felé, és kétirányú, ha az információ oda-vissza áramlik. Az egyirányú kommunikáció lényegesen gyorsabb, mint a kétirányú. A kétirányú kommunikáció pontosabb, mint az egyirányú. A hallgatók biztosabban és pontosabban meg tudják ítélni a kétirányú rendszerben, hogy helyesen vagy helytelenül járnak-e el. A közlést végző személy pszichológiailag a kétirányú rendszerben támadások középpontjában érezheti magát, mert a hallgatók észreveszik a hibát és ezt közlik vele. A kétirányú módszer viszonylag zajos és fegyelmetlen, mert az emberek félbeszakítják a közlést végző személyt és egymást is, a leglassúbb ember feltartja a többit.

A kommunikációs közlés befogadásának mértékét döntően befolyásolja az, hogy a "vevő"-t mennyire érdekli a kommunikáció témája. A kommunikációt kezdeményező vezetőnek tehát fontos feladata, hogy mindent megtegyen az érdeklődés felkeltésére. Másrészt viszont a túlzott motiváció befolyása alatt a tények eltorzulnak: ha valamit nagyon meg akarunk tenni, gyakran nem vesszük észre a veszélyeket.

Az értelmezés problémája

Minden embernek saját magának kell a világ jelenségeiről logikus képet alkotnia, hiszen a környezet nem értelmezi önmagát. Amikor a vállalati szervezet egyik tagja információt közöl a szervezet másik tagjával, ezt szükségszerűen hiányosan teszi, hiszen feltételezi, hogy a hiányokat az információt felvevő személy az ő elképzelésének megfelelően fogja kitölteni. Ami azonban az egyik személy számára természetes, egyáltalán nem biztos, hogy magától értetődő a másik személy számára is. Általános jelenség, hogy különböző emberek különböző dolgokat értenek egy és ugyanazon fogalmon. Ezen alapul *Herbst* egyik szabálya a "félreértések nélküli kommunikáció" megteremtése érdekében "*A saját szempontjából minden embernek igaza van*". A vezető feladata az, hogy aktív odafigyeléssel megértse a munkatársai szempontjait: csak így lesz képes arra, hogy a körülményeknek megfelelő álláspontra jussanak.

A kommunikáció egyik szerepe éppen az, hogy a tényleges és vélt valóság között feszülő ellentmondásokat az információk cseréjével tisztázza.

A szervezet egyik állandó törekvése, hogy a változó világ körülményeihez úgy igazodjék, hogy közben minél inkább megtartsa saját struktúrájának állandóságát. Az embereknek többé-kevésbé kialakult gondolati sémái, ismeretrendszere, előítéletei vannak, és ahhoz, hogy az új információ ebbe beilleszkedjék, a meglévő rendszernek némileg módosulnia kell. Ez a módosulás az egyszerű kiegészüléstől a struktúra alapvető változásáig terjedhet. Kialakult pszichikai struktúrának védelme már az információk kiválasztásánál, szelektálásánál kezdődik. Az ember hajlamos arra, hogy azoknak a véleményét kérje ki, hallgassa meg, akiről feltételezi, hogy vele azonos nézetet vallanak.

Hasonlóképpen az emlékezet is torzíthatja a kialakult sémáinkba bele nem illő információt szóbeli és vizuális közlés esetén egyaránt.

A kommunikáció néha pusztán információk továbbadását jelenti. Néha ezek az információk nem is ahhoz kerülnek el, akinek szánták. Van azonban a kommunikációnak egy speciális és a szervezetek szempontjából alapvetően fontos csoportja: az olyan kommunikációs helyzetek, amelyekben a cél valakinek a meggyőzése.

A kommunikációs helyzetről akkor mondhatjuk, hogy természetét tekintve meggyőzést célzó, ha tartalmazza az egyén tudatos törekvését arra, hogy valamilyen közlemény továbbításával megváltoztassa a másik egyén vagy egyénekből álló csoport viselkedését. Ha egy jótékonyági intézmény arra kér, hogy ügyét erősebben támogassam, mint az elmúlt években, meggyőzésre törekszik.

A meggyőző közlések hatása kétféle lehet: rövid távú (közvetlen) és hosszú távú. Ez olyan szempont, amit a kommunikáció sikere szempontjából feltétlenül figyelembe kell venni. A meggyőzés sikerének vagy kudarcának megítélésénél persze figyelembe kell venni a feladat nehézségét is. A meggyőzés hatása felfogható úgy is, mint attitűdváltozás, amely megváltoztatja a véleményt, az észlelést, az érzelmeket és a cselekvést.

A klasszikus szervezeteket nagyrészt a felülről lefelé irányuló kommunikáció jellemzi. Ez a kommunikáció négyféle információt tartalmazhat:

- munkatevékenység elvégzésével kapcsolatos konkrét információ,
- szervezési eljárásokkal kapcsolatos információ,
- a tevékenység értelmét, ésszerűségét megvilágító információ, és
- visszajelzés a beosztottak számára a teljesítményükről.

Egy másik szempont szerint a kommunikációs hálózatban áramló információk lehetnek:

- tényeket közvetlenül tükröző elsődleges, primer információk,
- döntések előkészítését szolgáló másodlagos, szekunder információk,
- vezetés döntéseire vonatkozó tájékoztatások, amelyek a beosztottak számára harmadlagos, tercier információként kötelező magatartást írnak elő.

A felülről lefelé irányuló kommunikáció mennyiségének van egy optimuma: a túl kevés információ érdektelenséget vagy éppen aggodalmat kelthet a beosztottak között. Túl sok információ esetén viszont az irreleváns információk nagy tömege "eltömi a kommunikációs csatornát", az üzenetekkel túlterhelt kommunikációs rendszert a "vevő kikapcsolja" és így lényeges információk nem jutnak el a címzethez.

A felfelé irányuló kommunikáció három jellegzetes formája a javaslatétel, a közvéleménykutatás és az elbocsátó interjú.

Az újabb típusú szervezetektől eltekintve a vízszintes irányú kommunikáció módjait a különféle vállalati tanácskozások, írásos jelentések, illetve a szervezet informális rendszere jelentik.

VISSZAJELZÉS, MINT KOMMUNIKÁCIÓ

A visszajelzés olyan információ, amely tudunkra adja, hogy jó vagy rossz irányba megyünk-e. Minél lejjebb megyünk egy szervezet hierarchiájában, annál kevesebb a visszajelzés. Általában igaz az, hogy elégedettebbek vagyunk az általunk adott visszajelzés mennyiségével és minőségével, mint azok, akik kapják tőlünk.

Az elégtelen visszajelzés teljesítmény-problémákhoz, zavarodottsághoz, fölösleges erőfeszítésekhez, szorongáshoz és gyengébb minőségű munkához vezet.

Maurer (1997) szerint a visszajelzés főbb lépései a következők:

- Előkészítés:
Határozza meg a legjobb időt és helyet!
Szerezze be a szükséges információkat!
- Felvezetés
Mondja meg a visszajelzés okát!
Mondjon pontos és lényegre törő példákat!

- Meghallgatás

Hallja meg a másik szempontjait!

Nyitott füllel hallgasson!

- Megbeszélés

Tartsa fenn a párbeszédet!

Hallgassák meg egymást!

- Cselekvési terv

Keressen olyan megoldást, amivel minden érintett egyetért!

- Köszönetnyilvánítás

Köszönje meg a partnernek az együttműködést és nyilvánítsa köszönetét azért, amit együtt elérték!⁵

A SZERVEZETI KOMMUNIKÁCIÓ GÁTJAI

A formális szervezet struktúra jellege erőteljesen befolyásolja a kommunikációt: az alkalmazottak számának növekedésével általában nő a kommunikáció mennyisége és csökken a kommunikáció személyes jellege: a hierarchia alsóbb szintjén általában hiányolják a döntések miértjéről szóló információt. Az alábbiakban a szervezeti kommunikációt gátló főbb tényezőket soroljuk fel.

A szervezeten belüli térbeli távolság általában csökkenti a személyes kommunikáció gyakoriságát.

A szervezeten belüli kisebb csoportok eltérő kultúráját a vezetőségtől érkező üzenetek különböző értelmezéséhez vezethet.

Az emberek a szervezeten belül különféle kapcsolatrendszerekbe épülnek be. Ilyen például a munkastruktúra, a hatalmi struktúra, a státuszstruktúra, a presztízsstruktúra, a baráti kapcsolatok. Mindezek a rendszerek befolyásolják, hogy ki kivel, és milyen módon kommunikálhat, és ez időnként akadályozza, hogy a szükséges kommunikáció létrejöjjön.

A szervezetek állandó mozgásban vannak. Változnak az emberek pozíciói, a csoportok összetétele, földrajzi elhelyezkedése stb.. Emiatt az üzenetek gyakran nem jutnak el a valódi címzetthez.

A szervezeti kommunikáció legfontosabb célcsoportjai

- dolgozók
- média
- ügyfelek
- az állampolgárok különböző közösségei, szervezetei („a társadalom”)
- tulajdonosok, befektetők

A szervezeti kommunikáció legfontosabb szakterületei

⁵ Klein Sándor: vezetés- és szervezetpszichológia SHL Hungary Kft. 2001

- belső kommunikáció
- médiakapcsolatok
- marketingkommunikáció
- a vállalatok társadalmi felelőssége
- pénzügyi kommunikáció

Nagyon fontos a szervezeti identitás kialakítása. Az identitás tartalmi oldalát egyrészt az határozza meg, hogy milyen a márka (a vállalat, a termék/szolgáltatás) „személyisége”, másrészt az, hogy miként viszonyul a környezetéhez. A formai kialakítás szempontjából megkülönböztetünk identitáselemeket és identitáshordozókat.

Identitáselemek:

- Vizuális (vagy arculati) elemek: logó, betűtípus, tipográfia, színek (fő és komplementer színek), kabalafigura
- Auditív elemek: szlogen, szignál

A vizuális elemek pontos leírását, a formai kialakítás szabályait az arculati kézikönyv tartalmazza.

Nagyon szigorúan meg kell határozni, hogy az egyes elemek milyen módon és arányban kombinálhatók (mekkora teret kell üresen hagyni a logó körül; a márkanév és a logó hogyan szerepelhet együtt; milyen vizuális elem jeleníthető meg a szignál alatt stb.).

Identitáshordozók 1. Az identitáselemek hordozói lehetnek önálló funkcióval rendelkező eszközök: nyomtatványok, levélpapírok, borítékok, névjegyek, dossziék, bélyegzőlenyomatok, kiadványok, gépjárművek, ruházat

Identitáshordozók 2. Vannak olyan eszközök is, amelyek csak identitáscélokat szolgálnak (egyéb funkció nélkül): molinó, zászló, paraván, matrica kitűző

Természetesen bármi identitáshordozóvá válhat, csak a kreativitás szabhat határt: ajándéktárgyak (pl. kártyanaptár, törülköző, toll, strandlabda, sapka), mobiltelefon csengőhangja stb.

A márka értékrendjét a mindennapi életben, a spontán kommunikációs aktusokban is közvetíteni kell. Ügyelni kell arra, hogy mindig olyan szavakat használjanak a vállalat munkatársai, amelyek megfelelnek a márka „személyiségének”. Hasznos segédeszköz lehet egy olyan szöveget, amely tartalmazza a kerülendő, illetve a javasolt kifejezéseket⁶

Összefoglalás

A szervezeti kommunikáció a vállalat és környezete közötti bizalom kialakítását és fenntartását szolgáló kommunikációs tevékenység.

⁶ Klein Sándor: vezetés- és szervezetpszichológia SHL Hungary Kft. 2001

A sikeres szervezeti kommunikációs tevékenység feltételei az egyértelműen megfogalmazott vállalati stratégia, a vállalati stratégiához illeszkedő kommunikációs stratégia és a rendelkezésre álló kommunikációs eszközök célzott és jól összehangolt használata.

A legfőbb cél a hosszú távú hitelesség: ez úgy érhető el, ha a szervezeti kommunikáció egységes, következetes és őszinte. Ez csak integrált kommunikációval valósítható meg (mind tartalmi, mind szervezeti értelemben).

A szervezeti kommunikáció gátjai a térbeli távolság, kisebb csoportok eltérő kultúrája, a különféle kapcsolatrendszerek és a szervezetek állandó mozgásban vannak.

TANULÁSIRÁNYÍTÓ

1. feladat

Ismertesse egy elképzelt szervezet kommunikációs rendszerét!

2. feladat

Milyen kommunikációs gátak jellemezhetik a szervezetet? (Mutassa be egy elképzelt vállalatot keresztül!)

3. feladat

Milyen javaslatot tenne a vállalat igazgatójának a kommunikációs akadályok kiküszöbölésére? (Szemléltesse egy kommunikációs akadály kiválasztásával!)



MUNKAMINTA

4. feladat

Hogyan győzné meg a vállalat dolgozóit arról, hogy egy termék előállítására hatékonyabb módszert dolgoztak ki és ezt egy héten belül meg kell tanulnia minden dolgozónak?



MUNKAMINTA

5. feladat

Írjon egyirányú illetve kétirányú kommunikációt saját környezetéből!



A large rectangular box with a yellow border, containing ten horizontal lines for writing. The lines are evenly spaced and extend across the width of the box.

MUNKANYAG

ÖNELLENŐRZŐ FELADATOK

1. feladat

Jellemezze az egyirányú illetve a kétirányú kommunikációt!

Egyirányú kommunikáció: _____

Kétirányú kommunikáció: _____

2. feladat

Egy szervezeten belül mit eredményezhet a túl sok kommunikáció?

3. feladat

Sorolja fel a meggyőzés hatásait!

Blank writing area with horizontal lines for the answer to the 3rd task.

4. feladat

Szervezetten belül a felülről lefelé irányuló kommunikáció milyen információkat tartalmazhat?

Blank writing area with horizontal lines for the answer to the 4th task.

5. feladat

Sorolja fel a szervezeti kommunikáció folyamatában a visszajelzés főbb lépéseit!

Blank writing area with horizontal lines for the answer to the 5th task.

6. feladat

Sorolja fel a szervezeti kommunikációt gátló főbb tényezőket?

Blank lined area for writing the answer to question 6.

7. feladat

Nevezze meg a szervezeti kommunikáció legfontosabb célcsoportjait!

Blank lined area for writing the answer to question 7.

MEGOLDÁSOK

1. feladat

A kommunikáció egyirányú, ha csupán az egyik embertől halad a másik felé, és kétirányú, ha az információ oda-vissza áramlik. Az egyirányú kommunikáció lényegesen gyorsabb, mint a kétirányú. A kétirányú kommunikáció pontosabb, mint az egyirányú. A hallgatók biztosabban és pontosabban meg tudják ítélni a kétirányú rendszerben, hogy helyesen vagy helytelenül járnak-e el. A közlést végző személy pszichológiailag a kétirányú rendszerben támadások középpontjában érezheti magát, mert a hallgatók észreveszik a hibát és ezt közlik vele. A kétirányú módszer viszonylag zajos és fegyelmetlen, mert az emberek félbeszakítják a közlést végző személyt és egymást is, a leglassúbb ember feltartja a többit.

2. feladat

Túl sok információ esetén viszont az irreleváns információk nagy tömege "eltömi a kommunikációs csatornát", az üzenetekkel túlterhelt kommunikációs rendszert a "vevő kikapcsolja" és így lényeges információk nem jutnak el a címzethez.

3. feladat

A meggyőzés hatása felfogható úgy is, mint attitűdváltozás, amely megváltoztatja a véleményt, az észlelést, az érzelmeket és a cselekvést.

4. feladat

A klasszikus szervezeteket nagyrészt a felülről lefelé irányuló kommunikáció jellemzi. Ez a kommunikáció négyféle információt tartalmazhat:

- munkatevékenység elvégzésével kapcsolatos konkrét információ,
- szervezési eljárásokkal kapcsolatos információ,
- a tevékenység értelmét, ésszerűségét megvilágító információ, és
- visszajelzés a beosztottak számára a teljesítményükről.

5. feladat

Maurer (1997) szerint a visszajelzés főbb lépései a következők:

- Előkészítés:
- Felvezetés
- Meghallgatás
- Megbeszélés
- Cselekvési terv
- Köszönetnyilvánítás

6. feladat

Az alábbiakban a szervezeti kommunikációt gátló főbb tényezőket soroljuk fel.

A szervezeten belüli térbeli távolság általában csökkenti a személyes kommunikáció gyakoriságát.

A szervezeten belüli kisebb csoportok eltérő kultúráját a vezetőségtől érkező üzenetek különböző értelmezéséhez vezethet.

Az emberek a szervezeten belül különféle kapcsolatrendszerekbe épülnek be. Ilyen például a munkastruktúra, a hatalmi struktúra, a státuszstruktúra, a presztízsstruktúra, a baráti kapcsolatok. Mindezek a rendszerek befolyásolják, hogy ki kivel, és milyen módon kommunikálhat, és ez időnként akadályozza, hogy a szükséges kommunikáció létrejöjjön.

A szervezetek állandó mozgásban vannak. Változnak az emberek pozíciói, a csoportok összetétele, földrajzi elhelyezkedése stb.. Emiatt az üzenetek gyakran nem jutnak el a valódi címzetthez.

7. feladat

A szervezeti kommunikáció legfontosabb célcsoportjai

- dolgozók
- média
- ügyfelek
- az állampolgárok különböző közösségei, szervezetei („a társadalom”)
- tulajdonosok, befektetők

IRODALOMJEGYZÉK

FELHASZNÁLT IRODALOM

Buda B. 1994. A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei. Budapest: Animula [internet] <http://mek.oszk.hu/02000/02009/02009.htm> (2006.12.29.)

Klein Sándor: vezetés- és szervezetpszichológia SHL Hungary Kft. 2001

Patricia A. Potter – Anne Griffin Perry: Az ápolás elméleti és gyakorlati alapjai Medicina Könyvkiadó Rt. 1999.

AJÁNLOTT IRODALOM

Bereckei, T. 1999. A humán kommunikáció az etológia perspektívájából. In: Béres I. és Horányi Ö (szerk) Társadalmi kommunikáció. Budapest: Osiris. 211–229.

Forgas, J. P. 1989. A társas érintkezés pszichológiája. Budapest: Gondolat Kiadó

Griffin, Em: Bevezetés a kommunikációelméletbe. Fordította Szigeti L. László. Harmat, Budapest, 2001

Bánréti Zoltán (1999): Nyelvtan és kommunikáció tizenéveseknek. Modern Nyelvoktatás I.

Németh Erzsébet: Az önismeret és a kommunikációs készségfejlesztése. Századvég Kiadó, Bp., 2002.

Pease, Allan–Garner, Alan: Testbeszéd. Park Kiadó, Bp., 1991.

Róka Jolán: Kommunikációtan – Fejezetek a kommunikáció elméletéből és gyakorlatából. Századvég Kiadó, Bp., 2002.

A(z) 2321-06 modul 004-es szakmai tankönyvi tartalomeleme felhasználható az alábbi szakképesítésekhez:

A szakképesítés OKJ azonosító száma:	A szakképesítés megnevezése
54 723 01 1000 00 00	Ápoló
52 720 01 0010 52 01	Általános asszisztens
52 720 01 0010 52 02	Fogászati asszisztens
52 720 01 0010 52 03	Gyógyszertári asszisztens
31 853 02 0010 31 01	Egészségőr-fertőtlenítő
31 853 02 0010 31 02	Egészségügyi kártevőirtó szakmunkás
31 853 02 0010 31 03	Fertőtlenítő steriliző
55 725 01 0010 55 01	Képi diagnosztikai és intervenciós asszisztens
55 725 01 0010 55 02	Orvosdiagnosztikai laboratóriumi technológus
54 725 02 0010 54 01	Citológiai szakasszisztens
54 725 02 0010 54 02	Elektronmikroszkópos szakasszisztens
54 725 02 0010 54 03	Hisztokémiai, immunhisztokémiai szakasszisztens
52 726 01 0010 52 01	Gyógymasszőr
52 726 01 0010 52 02	Sportmasszőr
52 723 01 0000 00 00	Mentőápoló
52 723 01 0100 33 01	Betegkísérő
54 723 02 1000 00 00	Csecsemő- és gyermekápoló
51 542 01 0010 51 01	Ortopédiai kötszerész és fűzőkészítő
51 542 01 0010 51 02	Ortopédiai műszerész
54 725 03 1000 00 00	Orvosi laboratóriumi technikai asszisztens
54 725 03 0100 31 01	Egészségügyi laboráns
52 725 02 0010 52 01	Boncmester
52 725 02 0010 52 02	Műtőtechnikus
52 725 02 0100 33 01	Gipszmester
52 725 02 0100 33 02	Műtőssegéd
54 726 01 1000 00 00	Rehabilitációs tevékenység terapeuta
54 726 01 0100 51 01	Gyógyfoglalkoztató
52 725 04 1000 00 00	Radiográfus
33 542 02 0001 33 01	Ortopédiai cipész

A szakmai tankönyvi tartalomelem feldolgozásához ajánlott óraszám:

11 óra

MUNKANYAG

A kiadvány az Új Magyarország Fejlesztési Terv
TÁMOP 2.2.1 08/1-2008-0002 „A képzés minőségének és tartalmának
fejlesztése” keretében készült.

A projekt az Európai Unió támogatásával, az Európai Szociális Alap
társfinanszírozásával valósul meg.

Kiadja a Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Intézet
1085 Budapest, Baross u. 52.

Telefon: (1) 210-1065, Fax: (1) 210-1063

Felelős kiadó:
Nagy László főigazgató