

Komunikacja w miejscu pracy



Projekt „Agencja Zatrudnienia Polskiego Związku Głuchych” współfinansowany ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego

SPIS TREŚCI

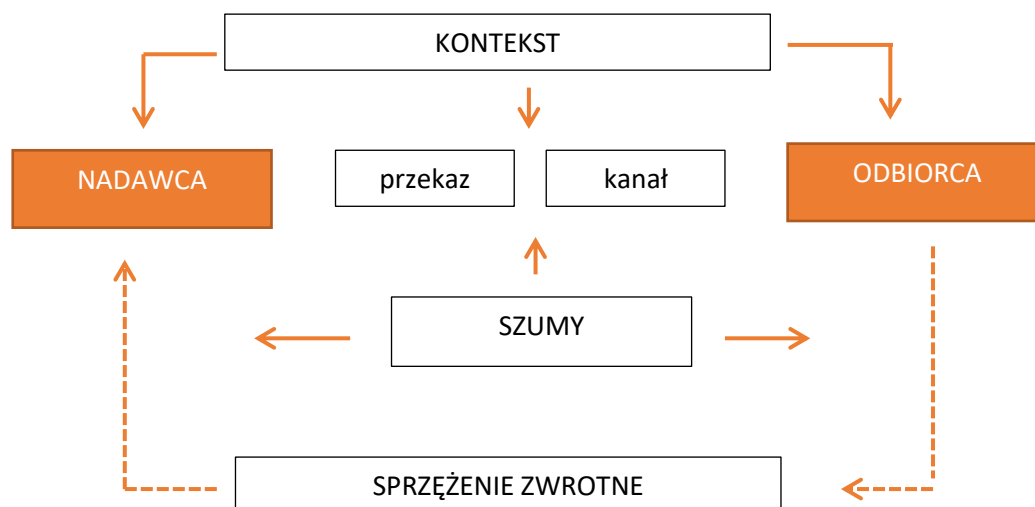
KOMUNIKACJA.....	2
ELEMENTY PROCESU KOMUNIKACJI	2
ELEMENTY KOMUNIKACJI.....	3
RODZAJE KOMUNIKACJI	3
KULTURA KOMUNIKACJI.....	7
BŁĘDY POPEŁNIANE W KOMUNIKACJI.....	7

KOMUNIKACJA

Komunikacja prowadzona w sposób umiejętny i sprawny decyduje o sukcesie zawodowym i zadowoleniu z wykonanej pracy, wpływa na polepszenie relacji między ludźmi i na ich wzmocnienie, na efektywność wprowadzanych zmian, satysfakcję klientów, wizerunek organizacji wśród jej klientów jak również samych pracowników, co decyduje o ich lojalności i przywiązaniu do firmy. Nawiązywanie kontaktów, prowadzenie rozmów z innymi pozwala na osiągnięcie zamierzonych celów, ale też może być powodem poniesionej porażki i stresu.

Komunikacja polega na przekazywaniu i odbieraniu informacji między dwiema lub większą liczbą osób zarówno w sposób werbalny, jak i niewerbalny. Komunikujący na przemian stają się raz nadawcą a raz odbiorcą. Rolą nadawcy jest przekaz swoich poglądów, emocji i intencji na werbalny lub niewerbalny przekaz, a rolą odbiorcy jest odbiór tego przekazu i interpretacja jego znaczenia.

ELEMENTY PROCESU KOMUNIKACJI



KONTEKST - warunki, w jakich odbywa się proces komunikowania (aspekt fizyczny, historyczny, psychologiczny, kulturowy)

UCZESTNICZY - nadawcy i odbiorcy (proces komunikacyjny sformalizowany / nieformalny)

KOMUNIKAT- przekaz informacyjny (znaczenia, symbole, kodowanie i dekodowanie, forma i organizacja)

KANAŁ- droga i środek transportu komunikatu od nadawcy do odbiorcy (5 kanałów: słuch, wzrok, dotyk, zapach, smak)

Projekt „Agencja Zatrudnienia Polskiego Związku Głuchych” współfinansowany ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego

SZUM - zakłócenia przekazu (szum zewnętrzny, wewnętrzny, semantyczny)

SPRZĘŻENIE ZWROTNE - reakcja odbiorcy na komunikat po jego odkodowaniu (natychmiastowe, opóźnione)

ELEMENTY KOMUNIKACJI

Komunikacja jest przekazywaniem znaczeń i wymaga pięciu głównych elementów:

źródła (source), komunikatu (message), odbiorcy (receiver) oraz występowania procesu kodowania (encoding) i dekodowania (decoding).

Źródłem może być pracownik, kierownik lub klient, który ma przekazać komunikat (informację).

Odbiorcy, to te osoby, które czytają, słyszą albo oglądają komunikat. Mogą oni otrzymywać informację za pośrednictwem różnych kanałów komunikacyjnych: e-maili, poczty, rozmowy, wiadomości SMS itd.

Istotą procesu komunikacji jest kodowanie i dekodowanie. Kodowanie polega na zamianie abstrakcyjnej idei w zespół symboli (czyni to nadawca). Dekodowanie jest procesem odwrotnym, w którym odbiorca zamienia przedstawiony zespół symboli (komunikat) w abstrakcyjną ideę.

Komunikacja jest skuteczna tylko wówczas, gdy informacje zostaną wysłane przez nadawcę określonym kanałem komunikacyjnym, trafią do odbiorcy w dokładnie takim samym stanie, jak zostały nadane i zostaną przez odbiorcę zinterpretowane. Interpretacja odbiorcy powinna być tożsama z interpretacją nadawcy, a reakcja tego pierwszego musi być w sprawnej komunikacji zbieżna z zamiarami nadawcy. Tylko w takich warunkach komunikacja jest efektywna.

RODZAJE KOMUNIKACJI

Proces komunikacji między ludźmi może odbywać się w formie:

- komunikacji werbalnej,
- komunikacji niewerbalnej.

Komunikacja werbalna to przekazywanie informacji za pomocą języka poprzez: mówienie i słuchanie, pisanie i czytanie, obraz i oglądanie. Komunikacja werbalna zależy od przestrzegania dwóch grup zasad. Pierwsza grupa obejmuje reguły organizowania wypowiedzi (regułę zrozumiałości i poprawności gramatycznej; regułę spójności – zaleca aby rozmówcy trzymali się tematu; regułę ekonomiczności – dotyczy unikania chaotyczności wypowiedzi; regułę ekspresyjności – akcentuje potrzebę mówienia wyraziście, żywo z uczuciem). Druga grupa dotyczy relacji międzyludzkich (zasad interpersonalnych – zasad skromności, zasad grzeczności itd.), utrzymywania i ewentualnego pogłębiania kontaktów.

Projekt „Agencja Zatrudnienia Polskiego Związku Głuchych” współfinansowany ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego

Nieprzestrzeganie ich wyzwała gniew, wrogość, wzburzenie czy napięcie emocjonalne, a w ekstremalnych sytuacjach zerwanie dialogu.

Przestrzeganie wszelkich zasad nie spowoduje jednak pełnego zrozumienia wśród pracowników czy przełożonych. Nie jest możliwe utrzymywanie dobrych kontaktów ze wszystkimi współpracownikami – zawsze pojawi się ktoś, kogo lubi się mniej lub w ogóle i ktoś, kto też nas nie darzy sympatią. Jednak ważne jest, by utrzymywać poprawne kontakty ze współpracownikami.

Wzajemne komunikowanie się w pracy przebiega nie tylko za pomocą słów, lecz także niewerbalnie. przy użyciu: formy wypowiedzania zdań, postawy, mimiki, gestykulacji i zachowań dotyczących przyjmowanych pozycji ciała, relacji przestrzennych (dystansu fizycznego dzielącego rozmawiające osoby) czy sygnałów wokalnych (tonu głosu, intonacji wypowiedzi, tempa i zrozumiałości mówienia oraz indywidualnych cech języka obu rozmówców).

Niektóre elementy komunikacji świadczą jednoznacznie o negatywnym lub pozytywnym podejściu do danej osoby czy zadania. Filtrami skutecznej komunikacji mogą być także drobne gesty np. spoglądanie na zegarek.

Komunikację można podzielić także na:

- bezpośrednią („twarzą w twarz”);
- pośrednią (telefon, SMS, faks, list).

Komunikacja bezpośrednia ma miejsce gdy istnieje bezpośredni kontakt nadawcy z odbiorcą – ich osobista styczność. W komunikowaniu wewnętrznym przedsiębiorstwa komunikacja bezpośrednia obejmuje bezpośrednie kontakty między pracownikami tj. rozmowę, wywiad, dyskusję, dialog czy naradę. Pracownicy komunikują się między sobą przekazując informacje formalne i nieformalne, pomagając lub utrudniając sobie nawzajem pracę, tworząc swoistą kulturę organizacji.

W komunikowaniu zewnętrznym przedsiębiorstwa (między firmą a jej otoczeniem zewnętrznym czyli klientami, konkurencją, społecznością oraz władzami) komunikacja bezpośrednia obejmuje konferencje, wydarzenia medialne, szkolenia, spotkania.

Komunikacja pośrednia to komunikowanie się za pomocą różnych środków przekazu komunikacyjnego tj. listy, e-maile, rozgłośnie radiowe, telewizja, komputer, Internet, telefon, wyświetlana prezentacja, prasa itd. W tego rodzaju komunikacji znaczącą rolę odgrywa przede wszystkim komunikacja pisemna i komunikacja przez telefon.

Główną zaletą komunikacji pisemnej jest zmniejszenie błędów, które powstają w komunikacji ustnej czy też możliwość dokładnego przemyślenia i przygotowania treści jeśli chodzi o słownictwo. Środki komunikacji pośredniej bywają jednak zawodne: listy i e-maile mogą nie dotrzeć do adresata. Czas komunikacji za pośrednictwem narzędzi elektronicznych jest

Projekt „Agencja Zatrudnienia Polskiego Związku Głuchych” współfinansowany ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego

wydłużony, nie widać rozmówcy i jego reakcji. W komunikacji pisemnej nie ma możliwości przekazywania emocji, reagowania na słowa rozmówcy lub zadawania dodatkowych pytań.

Kolejnym podziałem komunikacji jest podział na:

- komunikację wewnętrzną;
- komunikację zewnętrzną.

Komunikacja wewnętrzna w pracy jest nieodłącznym elementem odpowiedniego funkcjonowania firmy. Stanowi istotny, złożony proces w przedsiębiorstwie, którego celem jest informowanie pracowników o planach i zadaniach przedsiębiorstwa. Jednocześnie jest to mechanizm integrujący pracowników, wzmacniający spójność organizacyjną a także wspierający budowanie wizerunku przedsiębiorstwa na zewnątrz. Działania wewnętrzne mają doprowadzić do jak najlepszej komunikacji pomiędzy pracownikami różnego i tego samego szczebla. Dzięki dobremu przepływowi informacji udaje się uniknąć niejasności, nieścisłości w przekazywanej informacji czy plotek, nieporozumień destruktywnie wpływających na współpracę między pracownikami.

W miejscu pracy relacje pomiędzy pracownikami, pracownikami i przełożonymi, przełożonymi i pracownikami powinny być oparte na dawaniu i otrzymywaniu pomocy oraz wsparcia przy realizacji wspólnych zadań i działań. Błędne jest chyba też przekonanie, że czynnikiem najsilniej motywującym zachowanie pracownika są płace. Ważniejszą rolę niż zarobki odgrywać mogą relacje między pracownikami tworzące klimat współpracy, korzystne warunki pracy, możliwość doksztalcania się czy wszelkie imprezy integrujące pracowników firm.

W dużym stopniu prawidłowy przebieg komunikacji wewnętrznej zależy od tego, jaka jest atmosfera miejsca pracy i jakie wyniki osiągają poszczególni pracownicy. Życzliwe i przyjazne stosunki między ludźmi podnoszą stopień identyfikacji z zakładem oraz zadowolenie z wykonywanej pracy – mogą dawać wsparcie, satysfakcję, czasem są nawet źródłem przyjaźni. Satysfakcja z relacji w pracy ma bardzo duży związek z satysfakcją z samej pracy, a satysfakcja z pracy ma związek z ogólnym poziomem satysfakcji życiowej.

Komunikację wewnętrzną w organizacji powinno się rozpatrywać na trzech płaszczyznach:

- 1) struktury organizacyjnej, która determinuje komunikację w kontekście układu zależności między stanowiskami – formalne przepływy informacji zachodzą między stanowiskami i nie są zależne od osoby pełniącej daną funkcję;
- 2) czynnika ludzkiego w którym wyróżnia się dwa aspekty, mogące wzmocnić lub osłabić komunikację formalną: po pierwsze dotyczą indywidualnych cech pracowników, ich percepcji i subiektywnej interpretacji informacji; po drugie pracownicy mogą komunikować się, pomijając formalne struktury, budując nieformalną sieć powiązań;

Projekt „Agencja Zatrudnienia Polskiego Związku Głuchych” współfinansowany ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego

- 3) symboliki ,gdyż każda firma tworzy swój system symboli i znaczeń, który ułatwia zrozumienie pracownikom własnej roli, pomagający we wspólnej interpretacji zjawisk, pozwalający rozumieć wydarzenia.

Komunikowanie się wewnątrz organizacji przebiega na dwóch poziomach:

- 1) interpersonalnym, który związany jest z osobistymi kontaktami i przekazywaniem informacji od kierownika do pracownika;
- 2) grupowym, które dotyczy pracy zespołów zadaniowych.

W komunikowaniu się organizacyjnym lub instytucjonalnym procesy komunikowania są sformalizowane. W związku z powstaniem władzy i jej formalnych struktur, role nadawcy i odbiorcy są określone – władza i kontrola są jasno zdefiniowane. W zależności od kierunku komunikacji w miejscu pracy wyróżniamy komunikację pionową, tzw. „góra-dół” dotyczącą relacji pracownik – przełożony oraz komunikację poziomą (horyzontalną) określającą sposób porozumiewania się między pracownikami.

Komunikacja pozioma obejmuje osoby zajmujące równorzędne stanowiska w organizacji. Jej główne cele to: koordynowanie działań, uzupełnianie i dzielenie się informacjami, budowanie wzajemnej więzi między pracownikami oraz rozwiązywanie zaistniałych konfliktów. Ten rodzaj komunikacji sprzyja nieformalnemu charakterowi komunikacji związanemu z faktem zajmowania podobnej pozycji w strukturze firmy: ze zbliżonym zakresem obowiązków, porównywalnymi oczekiwaniami, wymaganiami stawianymi pracownikom zajmującym podobne stanowiska pracy.

Komunikacja pionowa dotyczy najczęściej komunikatów formalnych przepływających pomiędzy pracownikami i ich przełożonymi w celu osiągnięcia założonych celów, przekazania informacji i poleceń, a także zasygnalizowania spraw wymagających szczególnej uwagi lub rozwiązania problemu. Można mówić o komunikacji skierowanej ku dołowi lub ku górze. Należy jednak pamiętać, że komunikacja w pracy nie przebiega w sposób standardowy uregulowany hierarchicznie i formalnie. Poza formalną, hierarchiczną strukturą organizacyjną w przedsiębiorstwie kluczową rolę w komunikacji i przepływie informacji odgrywają sieci nieformalnych powiązań międzyludzkich.

Komunikacja zewnętrzna dotyczy relacji organizacji z jej otoczeniem zewnętrznym tj. klientami, społecznością, władzami, konkurencją, dostawcami itp. Realizowana jest ona za pomocą reklamy, mediów, sponsoringu, konferencji czy szkoleń. Poprzez opracowanie odpowiedniej strategii medialnej oraz kontakt z dziennikarzami firma może nie tylko informować o podjętych działaniach, ale również ma wpływ na kreowanie wizerunku wśród obecnych i potencjalnych klientów.

Projekt „Agencja Zatrudnienia Polskiego Związku Głuchych” współfinansowany ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego

Komunikacja zewnętrzna zazwyczaj obejmuje: e-maile, broszury, biuletyny, plakaty, reklamy i inne formy multimedialne marketingu mającego na celu przyciągnięcie klientów, partnerów i dostawców do przeprowadzenia korzystnych transakcji biznesowych.

Wewnętrzne i zewnętrzne formy komunikacji obejmują wszystko od formalnych e-maili i oficjalnych sprawozdań, poprzez rozmowy twarzą w twarz do przypadkowych rozmów telefonicznych. Komunikacja zewnętrzna przybiera również postać stron internetowych z aktualnościami i reklamą.

KULTURA KOMUNIKACJI

Komunikacja nie dotyczy tylko tego co powiedzieć i komu powiedzieć, ale również jak powiedzieć by zostać zrozumianym i szanowanym. Bardzo dużo miejsca w komunikacji poświęca się kulturze mówienia. Kultura osobista przejawia się w różnych sytuacjach zarówno w pierwszych kontaktach pracodawcy z pracownikiem w czasie rozmowy rekrutacyjnej, jak i w kontaktach pracowników między sobą, w kontaktach z klientami czy podczas rozwiązywania trudnych sytuacji.

Trudno oceniać kulturę komunikacji w przedsiębiorstwie. Kultura w miejscu pracy opiera się na zdobywaniu i przekazywaniu informacji – umiejętnym prowadzeniu rozmów (zarówno w cztery oczy jak i w formie telefonicznej), komunikowaniu pisemnym. Zwraca się tu uwagę na język, jaki został użyty do tworzenia przekazu – zrozumiały dla odbiorcy i konkretny. Słownictwo dużo mówi o kulturze – z jakiego środowiska pochodzi pracownik, czy używa właściwych form, czy jest obyty towarzysko i odpowiednio odczytany. Słownictwo jest istotne szczególnie w przypadku sytuacji stresujących lub wywołujących emocje (zarówno pozytywne jak i negatywne). Najbardziej rażące i niedopuszczalne jest posługiwanie się wulgaryzmami w stosunku do klientów.

BŁĘDY POPEŁNIANE W KOMUNIKACJI

Poprawna komunikacja interpersonalna ma miejsce, gdy przekaz nadawcy jak najwierniej oddaje jego zamiary, a jednocześnie gdy odbiorca rozumie ten przekaz zgodnie z oczekiwaniami nadawcy. Bariery skutecznego komunikowania się mogą wynikać zarówno z niewłaściwych zachowań nadawcy, jak i odbiorcy. Bariery skutecznego komunikowania w miejscu pracy może być także strach przed utratą pracy, złożona struktura firmy, podejście pracowników do komunikacji ogółem, zbyt wiele obowiązków, język przekazu, kultura wychowania, ograniczenia techniczne czy nawet płęć. Wyeliminowanie błędów w zarządzaniu na poziomie komunikacji interpersonalnej będzie maksymalizować zadowolenie z pracy i wydajność załogi, przyniesie wymierne efekty i pomoże odnieść sukces na rynku. Zwiększając świadomość pracowników na temat organizacji i jej działalności tym samym można zaangażować ich w jej funkcjonowanie, pośrednio stymulując równocześnie ich motywację.

Błędy popełniane przez nadawcę	Błędy popełniane przez odbiorcę
<ul style="list-style-type: none"> - brak kontroli i sprawdzania, czy jego przekaz dotarł do adresata, - brak wrażliwości na postawy, uczucia, oczekiwania i słownictwo odbiorcy, - wypowiedzianie się w liczbie mnogiej („my...”, „nasze...”) zamiast z użyciem zaimków osobowych („ja” czy „mój”), co robi wrażenie prezentowania myśli nie swoich własnych, a także nie bierze pełnej odpowiedzialności za przekazywane informacje, - przekazywanie tej samej informacji tylko jednym sposobem zamiast jednocześnie dwoma, np. ustnie i pisemnie, - brak dbałości o spójność między komunikatami słownymi a niewerbalnymi (gestami, mimiką, pozycjami ciała, sygnałami wokalnymi itd.), - przekazywanie komunikatów niepełnych i nieczytelnych, a dodatkowo pomijających z pozoru mniej znaczące informacje, które mogą być ważne dla zrozumienia intencji nadawcy. 	<ul style="list-style-type: none"> - ignorowanie czy pomijanie informacji sprzecznych z jego doświadczeniami czy poglądami, - skupianie się na tym, co chce usłyszeć i co przewiduje, że padnie z ust nadawcy, - nieprzychylnie ocenianie źródła informacji bądź nadawcy przekazu (brak zaufania), - inne niż nadawca rozumienie słów użytych w jego przekazie werbalnym, - ignorowanie komunikatów niewerbalnych, - niemożność uważnego słuchania z uwagi na doznawany stres, zmęczenie, wyczerpanie psychiczne bądź poirytowanie.