

ΓΕΝΙΚΟ ΕΠΙΤΕΛΕΙΟ ΣΤΡΑΤΟΥ



ΜΕΛΕΤΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΚΗΣ ΔΕΞΙΟΤΗΤΑΣ



ΥΠΟ ΑΝΧΗ (ΤΘ) ΡΗΓΟΠΟΥΛΟ ΣΩΤΗΡΙΟ

1. Εισαγωγή

Τον Οκτώβρη του 1228 ο Βασιλιάς Φρειδερίκος Β' κατόπιν εντολής του πάπα ξεκίνησε την Στ' Σταυροφορία, με σκοπό την ανακατάληψη της Ιερουσαλήμ, σε συνέχεια των προηγούμενων προσπαθειών, από τις οποίες μόνο η τρίτη είχε να επιδείξει κάποια επιτυχία, την επικράτηση δηλαδή του Ριχάρδου κατά του Σαλαντίν και την ανακατάληψη της Άκρας.

Ο Φρειδερίκος Β' από τη Ραβέννα, γόνος μιας παλιάς Λομβαρδικής οικογένειας του Μιλάνου, ήταν γνωστός στην εποχή του ως **Stupor mundi** (θαύμα του κόσμου) γιατί μιλούσε 9 γλώσσες μεταξύ των οποίων **και Αραβικά** ενώ μπορούσε να επικοινωνήσει γραπτώς σε 7, σε μια περίοδο που μερικοί μονάρχες και ευγενείς δεν ήταν εγγράμματοι, ενώ λάτρευε την ποίηση και τις τέχνες.

Αποβιβάστηκε στο λιμάνι της Άκρας και ξεκίνησε μόνος του χωρίς ένοπλη συνοδεία προς την Ιερουσαλήμ. Συνάντησε πολλούς ανθρώπους σε χωριά και σε πόλεις και με την συμπεριφορά του πέτυχε να κερδίσει την συμπάθεια του ντόπιου πληθυσμού (δεδομένου ότι μιλούσε την γλώσσα τους) αφού όλοι του φέρονταν σαν να ήταν δικός τους άνθρωπος. Ο Φρειδερίκος συνάντησε τον Αλ Καμίλ, τον σουλτάνο της Ιερουσαλήμ και με την απλότητα τον τρόπων του, τον χαρακτήρα του, την παιδεία και τις επικοινωνιακές του ικανότητες κατέφερε να πετύχει αυτό που οι προκάτοχοι του σταυροφόροι βασιλείς δεν πέτυχαν. Χωρίς να χυθεί καθόλου αίμα, η Ιερουσαλήμ αλλά και όλη η Παλαιστίνη, συμπεριλαμβανομένης της Ναζαρέτ και της Τιβεριάδας, είχαν δοθεί για δέκα χρόνια, μέχρι το 1239 και πάλι στους Ιππότες του Σταυρού.

Το παραπάνω παράδειγμα είναι ένα από τα πολλά που μπορεί κάποιος να αναφέρει, όπου οι επικοινωνιακές ικανότητες ενός ηγέτη έπαιξαν σημαντικό ρόλο στην επίτευξη και στην επιτυχία ενός σκοπού.

2. Επικοινωνώ άρα Υπάρχω

«Επικοινωνία είναι η πολύπλευρη διαδικασία ανάπτυξης των επαφών μεταξύ των ανθρώπων, η οποία υπαγορεύεται από τις ανάγκες της κοινής δραστηριότητας» Πετρόφσκι (1990).

Πολλές φορές έχουμε ακούσει κάποιον να λέει ότι η επικοινωνία είναι εύκολη. Η ομιλία είναι εύκολη. Επικοινωνία σημαίνει ανταλλαγή ιδεών και απόψεων ή συνύπαρξη με κάποιον άλλο και απαιτεί μεγαλύτερη ικανότητα. Η επικοινωνία απαιτεί να ακούσουμε και να μιλήσουμε με ευχέρεια, και όχι μόνο απερίσκεπτη



και ακατάσχετη συζήτηση. Αυτή η ανταλλαγή απόψεων γίνεται πιο δύσκολη με έντρομους, θυμωμένους, φοβισμένους ή απογοητευμένους ανθρώπους, επειδή αισθανόμαστε αδέξιοι όταν βρισκόμαστε ενώπιον τέτοιων συναισθημάτων.

Η επικοινωνία επηρεάζει όλα όσα συμβαίνουν ανάμεσα στους ανθρώπους. Πρόκειται για τον σημαντικότερο παράγοντα που καθορίζει το τί είδους σχέσεις θα δημιουργήσει το άτομο με τον εαυτό του και με το περιβάλλον του και πώς θα χειριστεί τη ζωή του.

Κυριότερος στόχος της επικοινωνίας είναι η «**κατανόηση**» που συμπεριλαμβάνει το λεκτικό και το μη λεκτικό μήνυμα που μεταδίδεται κάθε φορά. Η μη λεκτική επικοινωνία περιλαμβάνει τα φαινόμενα της επικοινωνίας που δεν είναι γλωσσικά και που τονίζουν ή αναιρούν τα γλωσσικά μηνύματα.

Παράδειγμα : Η σύζυγος λέει στο σύζυγο «σε λατρεύω» και η φωνή της είναι γλυκιά, έχει οπτική επαφή μαζί του και τον χαϊδεύει (τονίζει το γλωσσικό της μήνυμα).

Παράδειγμα: Ο σύζυγος λέει «δεν είμαι θυμωμένος» και κτυπά το χέρι του στο τραπέζι, η φωνή του είναι δυνατή και το βλέμμα του άγριο (αναιρεί το γλωσσικό του μήνυμα). Η μη λεκτική επικοινωνία εκφράζεται μέσω της οπτικής οδού (εκφραστικότητα ματιών), των κινήσεων του προσώπου (μορφασμοί), των χειρονομιών, της στάσης του σώματος και της συνολικής εμφάνισης. Όλες οι μορφές επικοινωνίας (διαπροσωπική, γραπτή, επικοινωνία σε ομάδες, μέσω τέχνης, κ.α.) στηρίζονται σε τρία βασικά αξιώματα:

1ο Αξίωμα : «Δεν υπάρχει το αδύνατο της μη επικοινωνίας»

«We cannot not communicate!» P.Watzlawick

Οι άνθρωποι επικοινωνούν ούτως ή άλλως και καθώς αυτό είναι θέμα ύπαρξης, η κατάσταση της μη επικοινωνίας δεν είναι δυνατή. Ακόμα και στις περιπτώσεις όπου ένα άτομο αρνείται να μεταδώσει ή να δεχτεί ένα μήνυμα, δε σημαίνει ότι δεν



επικοινωνεί εφόσον μεταδίδει μη λεκτικά το μήνυμα “δε θέλω να επικοινωνήσω”.

2ο Αξίωμα: «Το μήνυμα που στέλνει ο πομπός δεν είναι απαραίτητα το ίδιο με αυτό που λαμβάνει ο δέκτης».

Αυτό συμβαίνει είτε γιατί ο δέκτης αντιλαμβάνεται τα μηνύματα σύμφωνα με το δικό του σύστημα αξιών είτε γιατί δέκτης και πομπός χρησιμοποιούν διαφορετικούς κώδικες επικοινωνίας.

3ο Αξίωμα: « Η επικοινωνία έχει πολλά επίπεδα: λεκτικό, μη λεκτικό, συναισθηματικό».

Για να είναι η επικοινωνία λειτουργική και υπεύθυνη χρειάζεται αυτά που σκέφτεται (σκέψη), αυτά που λέει (λόγος), αυτά που εκφράζει με τη γλώσσα του σώματος (κινήσεις, εκφράσεις προσώπου) και αυτά που αισθάνεται (έκφραση συναισθημάτων) ο πομπός του μηνύματος να συμφωνούν όσο το δυνατόν περισσότερο μεταξύ τους για να μπορέσει ο δέκτης να έχει μια συνολική και ξεκάθαρη εικόνα του μηνύματος.

Για παράδειγμα: Η σύζυγος σκέφτεται πόσο κουραστικό είναι να πηγαίνει πάντα η ίδια τα παιδιά στο φροντιστήριο (σκέψη). Ταυτόχρονα λέει στο σύζυγο της: “είναι ευχαρίστηση μου να το κάνω, δεν μου είναι κόπος” (λόγος). Το πρόσωπο της εκείνη τη στιγμή έχει μια έκφραση δυσανασχέτησης (γλώσσα σώματος) και ταυτόχρονα νοιώθει θυμό ή κούραση (συναίσθημα που εκφράζεται). Ο σύζυγος έχει πάρει ένα αντιφατικό μήνυμα το οποίο δεν μπορεί να διαπραγματευτεί και να λύσει μαζί της. Έτσι το πιθανότερο είναι να μην μιλήσουν ειλικρινά για το πρόβλημα τους (συσσώρευση άλυτων θεμάτων) να καταλήξουν σε καυγά, με τη σύζυγο να νοιώθει ακόμα περισσότερο αδικημένη και τον σύζυγο να νιώθει ακόμα περισσότερο μπερδεμένος (συσσώρευση αρνητικών συναισθημάτων).

Ένας από τους λόγους που κάνει την επικοινωνία μας με τους άλλους προβληματική και κατά συνέπεια τις σχέσεις μας **‘δύσκολες’** είναι η συσσώρευση αρνητικών συναισθημάτων και σκέψεων που απειλούν επιπλέον και την ψυχική μας κατάσταση. Για να είναι αποτελεσματική η επικοινωνία μας χρειάζεται να γίνεται στο “εδώ και τώρα”. Ο καθένας μας έχει την ευθύνη για τις επιλογές του, τα μηνύματα που δέχεται, αυτά που δεν κατανοεί και δεν μπαίνει στη διαδικασία να ξεδιαλύνει, αυτά που μεταδίδει και δεν τα επεξηγεί.



Η ασάφεια των μηνυμάτων που δεχόμαστε ή μεταδίδουμε και η έλλειψη σαφούς διευκρίνισης, διεγείρουν συναισθήματα θυμού, ανησυχίας, ενοχών, φόβου, θλίψης, με αποτέλεσμα πολύ συχνά οι απορίες, οι αντιρρήσεις, οι διευκρινήσεις, να εκφράζονται σε λάθος χώρο και χρόνο, κατά συνέπεια να θεωρούνται ή να κρίνονται από το δέκτη ως αδικαιολόγητα και να κλιμακώνουν την αρνητική κατάσταση.

Παράδειγμα: “Διαφωνούσαμε με τη σύζυγο μου για το που θα πάμε τα Χριστούγεννα και αυτή θυμήθηκε να μου πει πόσο θυμωμένη είναι από πέρυσι (!) που πήγαμε στους γονείς μου (συσώρευση συναισθήματος της). Θυμάμαι ότι έδειχνε να περνά καλά τότε και ποτέ δεν μου είπε ότι δεν ήθελε να πάμε! Ας το έλεγε τότε, τώρα τι μπορώ να κάνω για πέρυσι;;;;; (καθυστέρηση έκφρασης - αδυναμία λύσης). Καταλήξαμε να καυγαδίζουμε για θέματα του παρελθόντος και τελικά δεν αποφασίσαμε το που θα πάμε φέτος και ούτε και θέλουμε να πάμε κάπου μαζί (κλιμάκωση αρνητικής κατάστασης)!!!”.



Κατά την διάρκεια της επικοινωνίας δεν είναι πάντα δυνατό να παρατηρούνται οι μεμονωμένοι παράγοντες (λεκτικά – μη λεκτικά μηνύματα). Συνήθως οι άνθρωποι συλλαμβάνουν μια συνολική εικόνα του συνομιλητή. Αν σ’ αυτή την εικόνα συμπεριλαμβάνονται και κάποια μη λεκτικά στοιχεία που συμφωνούν με τα λεκτικά, αν η ακρόαση είναι αντανάκλαστική, αν δηλαδή ζητάμε διευκρινήσεις, και τα μηνύματα εκφράζονται στο σωστό χώρο και χρόνο, αναλαμβάνοντας ο καθένας τόση ευθύνη όση του αναλογεί και σεβόμενος την αξία της επικοινωνίας τότε αυτή μπορεί να αποτελέσει το κύριο στοιχείο και ανεκτίμητο εφόδιο

για ισορροπημένες, λειτουργικές και υγιείς σχέσεις.

2. Μη Λεκτική επικοινωνία

Η μη λεκτική επικοινωνία έχει οριστεί ως η επικοινωνία χωρίς λέξεις. Περιλαμβάνει τις προφανείς συμπεριφορές όπως οι εκφράσεις του προσώπου, τα μάτια, ο τόνος της φωνής, καθώς επίσης και τα λιγότερο προφανή μηνύματα όπως το ντύσιμο, η στάση και η απόσταση μεταξύ δύο ή περισσότερων ανθρώπων.

Οι άνθρωποι χρησιμοποιούν τη μη λεκτική επικοινωνία επειδή:



Οι λέξεις έχουν **περιορισμούς**: Υπάρχουν αναρίθμητες περιπτώσεις όπου η μη λεκτική επικοινωνία είναι αποτελεσματικότερη της λεκτικής.

Το μη λεκτικό σήμα είναι **ισχυρό**, Εκφράζει εσωτερικά συναισθήματα συνθημάτων. Τα λεκτικά μηνύματα ασχολούνται βασικά με τον εξωτερικό κόσμο.

Το μη λεκτικό μήνυμα είναι **γνησιότερο** επειδή οι εκφράσεις του προσώπου δεν μπορούν να ελεγχθούν τόσο εύκολα όπως ο προφορικός λόγος.

Τα μη λεκτικά σήματα μπορούν να εκφράσουν συναισθήματα **που δεν μπορούν να ειπωθούν**. Η κοινωνική εθιμοτυπία για παράδειγμα περιορίζει τι μπορεί να ειπωθεί, αλλά τα μη λεκτικά συνθήματα μπορούν να δηλώσουν τις σκέψεις.

Ένα ξεχωριστό κανάλι επικοινωνίας είναι απαραίτητο για να βοηθήσει να σταλούν τα **σύνθετα** μηνύματα. Ένας ομιλητής μπορεί να προσδώσει έμφαση στην πολυπλοκότητα του λεκτικού μηνύματος μέσω των απλών μη λεκτικών σημάτων.

Οι έρευνες στην επικοινωνία δείχνουν ότι τα περισσότερα συναισθήματα και οι προθέσεις στέλνονται και παραλαμβάνονται με μη λεκτικά μηνύματα. Οι Mehrabian και Wienerfollowing ισχυρίζονται ότι μόνο **7%** του μηνύματος στέλνεται μέσω των λέξεων, με το **93%** διαβιβάζεται με μη λεκτικές εκφράσεις.

3. Κινήσεις και στάσεις του σώματος, χειρονομίες

Οι μετακινήσεις και οι χειρονομίες με τα χέρια, τα μπράτσα, τα πόδια, και άλλα μέρη του σώματος και του προσώπου είναι οι πιο κυρίαρχοι τρόποι μη λεκτικών μηνυμάτων και οι δυσκολότεροι να ελεγχθούν. Υπολογίζεται ότι υπάρχουν πάνω από 200.000 φυσικά σημάδια ικανά να καταδείξουν έννοιες σε ένα άλλο πρόσωπο (μερικοί κοινωνικοί επιστήμονες δηλώνουν ακόμη και 700.000). Παραδείγματος χάριν, υπάρχουν 23 ειδικότερες μετακινήσεις φρυδιών, κάθε μια ικανή να δώσει μια διαφορετική έννοια.



Οι άνθρωποι επικοινωνούν με τον τρόπο που περπατούν, στέκονται, και κάθονται. Τείνουμε περισσότερο να χαλαρώσουμε με τους φίλους ή όταν απευθυνόμαστε σε κάποιους κατώτερους από εμάς.

Ο **προσανατολισμός** του σώματος δείχνει επίσης τη θέση ή την προτίμηση του άλλου ατόμου. Όταν ο προσανατολισμός γίνεται προς ένα πρόσωπο τότε συσχετίζεται με μια θετική άποψη προς το άτομο αυτό.

Γνωστικά, οι **χειρονομίες** λειτουργούν για να διευκρινίσουν, να έρθουν σε αντίθεση ή να αντικαταστήσουν τα λεκτικά μηνύματα. Οι χειρονομίες εξυπηρετούν επίσης μια



σημαντική λειτουργία όσον αφορά τη ρύθμιση της ροής της συνομιλίας. Παραδείγματος χάριν, εάν ένας σπουδαστής μιλά στην τάξη, τα απλά νεύματα του κεφαλιού του δασκάλου πιθανόν να πείσουν τον σπουδαστή να συνεχίσει να μιλά και ότι οι απόψεις που αναπτύσσει ακούγονται σωστές.

Οι στάσεις όπως και οι χειρονομίες χρησιμοποιούνται για να δείξουν τις τοποθετήσεις πάνω σε ένα θέμα, τη θέση, τις συναισθηματικές διαθέσεις, την έγκριση, την εξαπάτηση, τη ζεστασιά, και άλλες μεταβλητές σχετικές με την αλληλεπίδραση του ακροατηρίου πάνω μας.

Οι Ekman και Friesen (1967) ισχυρίζονται ότι η **στάση** του σώματος κατά την επικοινωνία φέρνει ένα πιο ειλικρινές αποτέλεσμα καθώς συγκεκριμένα συναισθήματα μεταδίδονται με πιο διακριτές κινήσεις, του προσώπου και του σώματος.

4. Εκφράσεις προσώπου και ματιών

«Η εικόνα αξίζει όσο χίλιες λέξεις» περιγράφει καλά την έννοια της έκφρασης του προσώπου. Η εμφάνιση του **προσώπου** συμπεριλαμβανομένων των ρυτίδων, του τόνου των μυών, του χρωματισμού του δέρματος, και το χρώμα των ματιών αποκαλύπτουν τις πληροφορίες για την ηλικία, το φύλο, τη φυλή, την εθνική προέλευση και τη θέση.



Τα πιο κυρίαρχα και αξιόπιστα χαρακτηριστικά γνωρίσματα του προσώπου, **τα μάτια**, παρέχουν ένα σταθερό κανάλι επικοινωνίας. Μπορούν να είναι ερευνητικά και αινιγματικά, να δείχνουν το μίσος, το φόβο, και την ενοχή ή τη σαφή εμπιστοσύνη, την αγάπη, και την υποστήριξη.

5. Η Απόσταση (Οικειότητας, Προσωπική, Κοινωνική, Δημόσια)

Η Απόσταση Οικειότητας ορίζεται από την σωματική επαφή μέχρι τα 0,60μ. Αυτή η ζώνη αφορά τους οικείους μας. Σε αυτήν την απόσταση οποιαδήποτε άλλη φυσική παρουσία είναι καταστροφική. Οι ξένοι που παραβιάζουν αυτή τη ζώνη είναι πιθανό να θεωρηθούν ως εισβολείς.



Η Προσωπική απόσταση κυμαίνεται από 0,60μ έως 2 μ. Αυτή είναι η απόσταση της επικοινωνίας των καλών φίλων. Αυτή φαίνεται επίσης να είναι πιο κατάλληλη απόσταση του **Διοικητή Λόχου** από τον στραιώτη για να συζητήσει τις προσωπικές υποθέσεις όπως η συμπεριφορά, τα ιδιωτικά προβλήματα, κ.λπ.



Κοινωνική απόσταση εκτείνεται από 2μ έως 4μ. Φαίνεται να είναι η κατάλληλη από-

σταση για τους περιστασιακούς φίλους και γνωστούς. Είναι συνήθως η απόσταση που ο διοικητής της μονάδας συνομιλεί με τους υφιστάμενους διοικητές του.

Δημόσια απόσταση πάνω από 4μ. θεωρείται πιο επίσημη και ο ομιλών πιο απόμακρος και ψυχρός .



6. Τόνος της Φωνής

Η παροιμία «δεν μετράει τι λέμε αλλά πως το λέμε» απεικονίζει την έννοια του τόνου της φωνής. Ο Mehrabian στην έρευνά του κατέληξε στο συμπέρασμα ότι η αντίληψη των ακροατών για την τοποθέτηση ενός ομιλητή επηρεάστηκε 7% από το λεκτικό του μήνυμα και 38% από τους φωνητικούς τόνους που χρησιμοποιήθηκαν. Οι ίδιες λέξεις ή οι φράσεις μπορούν να έχουν διαφορετικές έννοιες, ανάλογα με το πώς λέγονται. Παραδείγματος χάριν, αναλύστε τη φράση «Ευχαριστώ Πολύ» εάν εκφράζεται ειλικρινά, σημαίνει γενικά μια έκφραση της ευγνωμοσύνης εάν σαρκαστικά, μπορεί να υπαινιχθεί εξ ολοκλήρου το αντίθετο.



7. Η Εμφάνιση και το ντύσιμο

Αν και πολλοί περισσότεροι άνθρωποι μόνο επιφανειακά νοιάζονται για την ένδυση των άλλων, η σωστή ενδυμασία βοηθά στην επικοινωνία. Συχνά υπαγορευμένη από τους κοινωνικούς κανόνες, η ενδυμασία δίνει ένα μεγάλο αριθμό πληροφοριών για μας. Προσδιορίζει το φύλο, την ηλικία, την κοινωνικοοικονομική κατάσταση, τη θέση, το ρόλο, την ιδιότητα μέλους ομάδας, την προσωπικότητα ή τη διάθεση, το φυσικό κλίμα, και το χρόνο στην ιστορία.

Ο τύπος σώματος επικοινωνεί με ποικίλες έννοιες, ιδιαίτερα όσον αφορά τη φυσική ελκυστικότητα. Τρεις γενικοί τύποι, κάθε ένας ικανός διάφορα στερεότυπα για την προσωπικότητα, μπορούν να προσδιοριστούν.

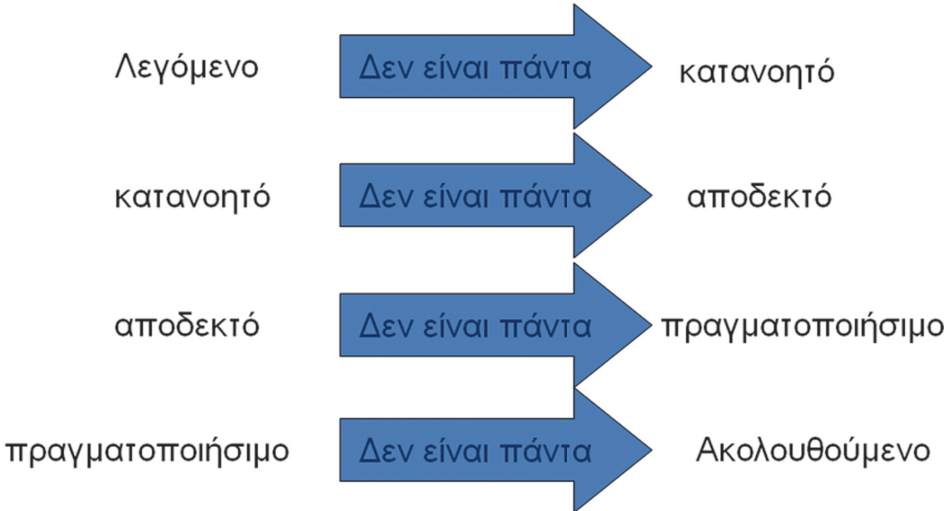
Ο πρώτος είναι ο **Εκτόμορφος**. Είναι ψηλός, λεπτός, και εύθραυστος και θεωρείται ως ανήσυχος, επιφυλακτικός, και ενσυνείδητος.

Ο **Μεσόμορφος** είναι οστεώδης, μυϊκός, και αθλητικός.

Ο **Ενδόμορφος** περιγράφεται ως μαλακός, στρογγυλός, εύστροφος και θεωρείται ζεστός και κοινωνικός.

8. Γιατί επιθυμεί κάποιος να γίνει το μήνυμά του ακουστό:

Η αποτελεσματική επικοινωνία αφορά στη μεταβίβαση καθαρών και σαφών μηνυμάτων σε άλλους ανθρώπους. Αφορά επίσης και στη λήψη των πληροφοριών που άλλοι μας στέλνουν, με όσο το δυνατόν λιγότερη διαστρέβλωση.



Για να γίνει αυτό προϋποθέτει προσπάθεια τόσο από τον αποστολέα του όσο και από το δέκτη του μηνύματος. Είναι μια διαδικασία που μπορεί να είναι γεμάτη με λάθη, με μηνύματα τα οποία μπερδεύονται από τον αποστολέα ή που παρερμηνεύονται από τον παραλήπτη. Όταν δε αυτό δεν ανιχνεύεται, μπορεί να προκαλέσει τεράστια σύγχυση, άσκοπη προσπάθεια και χαμένες ευκαιρίες.

Στην πραγματικότητα, η επικοινωνία είναι επιτυχής μόνο όταν ο αποστολέας και ο δέκτης καταλαβαίνουν τις ίδιες πληροφορίες ως αποτέλεσμα αυτής.

Όταν το μήνυμά μας γίνεται αντιληπτό επιτυχώς, μεταβιβάζουμε τις σκέψεις και τις ιδέες μας αποτελεσματικά. Εάν όχι, οι σκέψεις και οι ιδέες που στέλνουμε δεν απεικονίζουν πραγματικά ότι σκεφτόμαστε και προκαλούν αφενός διακοπή της επικοινωνίας και αφετέρου δημιουργούν οδοφράγματα στο δρόμο των προσωπικών και επαγγελματικών στόχων μας.

Σε μια πρόσφατη έρευνα από υπεύθυνους προσλήψεων μεγάλων επιχειρήσεων με περισσότερους από 50.000 υπαλλήλους, οι «**δεξιότητες επικοινωνίας**» αναφέρθηκαν ως ένας σημαντικός και αποφασιστικός παράγοντας στην επιλογή των διευθυντών. Η έρευνα, που έγινε από το Πανεπιστήμιο του Πίτσμπουργκ (Katz School), επισημαίνει ότι οι δεξιότητες επικοινωνίας, συμπεριλαμβανομένων των γραπτών και προφορικών παρουσιάσεων, είναι ο κύριος παράγοντας που συμβάλλει στην επιτυχία στον τομέα της εργασίας.

Παρά την αυξανόμενη σημασία που δίνεται στις δεξιότητες επικοινωνίας, πολλά άτομα εμφανίζονται, ανίκανα να εκφράσουν τις σκέψεις και τις ιδέες τους αποτελεσματικά σε προφορική ή γραπτή μορφή. Αδυναμία που καθιστά σχεδόν

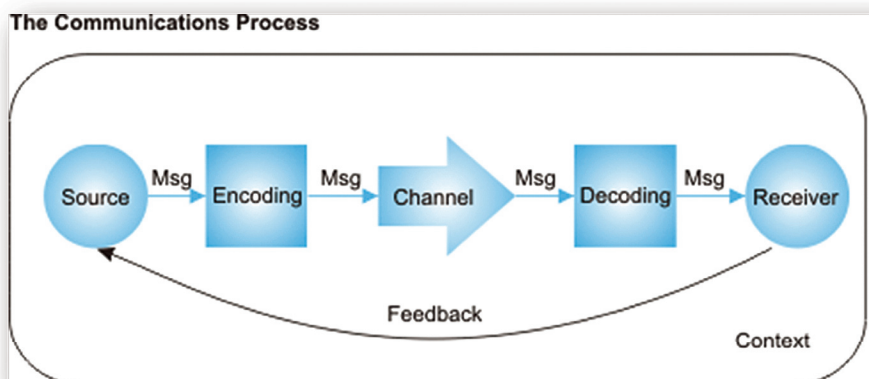
αδύνατη την επιβίωση στον ανταγωνισμό του εργασιακού χώρου, και **στέκεται εμπόδιο στην πρόοδο** και τη σταδιοδρομία.

Η αποτελεσματική επικοινωνία είναι επομένως ουσιαστική εάν θέλουμε να χτίσουμε μια επιτυχή σταδιοδρομία. Για να το κάνουμε αυτό, πρέπει να καταλάβουμε ποιο είναι το μήνυμά μας, ποιο είναι το ακροατήριο στο οποίο το στέλνουμε και πώς αυτό θα γίνει αντιληπτό. Πρέπει επίσης να ζυγίσουμε τους παράγοντες που περιβάλλουν την επικοινωνία (μορφωτική, πολιτισμική, πολιτιστική κατάσταση).

9. Διαδικασία Επικοινωνίας - η σημασία και τα εμπόδια

Η διαδικασία της επικοινωνίας μπορεί να είναι μονόδρομη, όποτε μεταβιβάζεται ένα μήνυμα προς κάποιο άτομο (δέκτης), χωρίς όμως να αναμένεται ανταπόκριση, αμφίδρομη όπου εμπλέκονται περισσότερα άτομα, αποκωδικοποιούνται με σαφήνεια τα μηνύματα, υπάρχει ανατροφοδότηση και αντίδραση με αποτέλεσμα τη γνήσια και αληθινή επικοινωνία. (Πασιαρδή, 2001).

Το μήνυμα, το περιεχόμενο του οποίου πρέπει να μεταδίδεται με ακρίβεια και σαφήνεια από τον πομπό, πρέπει να είναι επακριβώς προσαρμοσμένο στο νοητικό επίπεδο του δέκτη.



Η αποτελεσματικότητα της επικοινωνίας εξαρτάται από τις ιδιαίτερες δεξιότητες και ικανότητες του δέκτη να αποκωδικοποιεί τα μηνύματα που λαμβάνει.

Τα προβλήματα με την επικοινωνία μπορούν εμφανιστούν σε κάθε στάδιο της διαδικασίας επικοινωνίας [που αποτελείται από τον αποστολέα (πηγή), την κωδικοποίηση, το κανάλι, την αποκωδικοποίηση, τον δέκτη, την ανατροφοδότηση και το πλαίσιο]. Σε κάθε στάδιο, υπάρχει η δυνατότητα για παρανόηση και τη σύγχυση.

Για να είμαστε αποτελεσματικοί πληροφοριοδότες και για να περνά το μήνυμα μας χωρίς παρανόηση και σύγχυση, πρέπει να ελαττώσουμε την εμφάνιση των προβλημάτων σε κάθε στάδιο της διαδικασίας. Η εναλλαγή ρόλων (ο πομπός να γίνεται δέκτης και το αντίστροφο) κατά τη διάρκεια της επικοινωνίας,

η αποτελεσματική αποκωδικοποίηση, η ανατροφοδότηση, και η επανάδραση είναι τα βασικά στοιχεία που εγγυώνται την εξασφάλιση μιας αληθινής και ορθής επικοινωνίας.

Ακολουθούμε τη διαδικασία δια των παρακάτω:

α. Πηγή

Σαν πηγή του μηνύματος, πρέπει να είμαστε σαφείς στο γιατί επικοινωνούμε, και τι θέλουμε να μεταδώσουμε. Πρέπει επίσης να είμαστε βέβαιοι ότι οι πληροφορίες που μεταβιβάζουμε είναι χρήσιμες και εξακριβωμένες.

β. Μήνυμα

Το μήνυμα είναι οι πληροφορίες που θέλουμε να μεταβιβάσουμε. Αυτό πολλές φορές εκφράζει την θέση μας ή μια δήλωση που πρέπει να κάνουμε πάνω σε ένα θέμα δηλαδή το τι πιστεύουμε και γιατί το αντιπροσωπεύουμε. «**Κράτα το Απλό και Σύντομο**» [Keep it Sort and Simple (KISS)] είναι μια βασική αρχή που πρέπει να εφαρμόζεται δεδομένου ότι οι ακροατές μας δεν θα γίνουν εμπειρογνώμονες μέσα σε λίγα λεπτά.

Η ΘΕΣΗ

Υπάρχουν τρεις βασικές μέθοδοι για να περάσουμε το μήνυμα μας.

(1) Τα Υπέρ και τα Κατά



Η γνώμη μας ή επανάληψη της θέσης

Με αυτή την μέθοδο πρώτα λέμε την θέση μας και στη συνέχεια εκφράζουμε τα μειονεκτήματα αυτής. Κατόπιν απαριθμούμε τα πλεονεκτήματα της και κλείνουμε με την επανάληψη της.

Η Θέση

• ΜΕ ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ:

1. επιχείρημα/ παράδειγμα
2. επιχείρημα/ παράδειγμα
3. επιχείρημα/ παράδειγμα

(2) Τα Επιχειρήματα

Με αυτή την μέθοδο βρίσκουμε τρία επιχειρήματα για να υποστηρίξουμε την θέση μας. Κατόπιν τα ιεραρχούμε στο μυαλό μας και τα αναφέρουμε με την σειρά 2,3,1 έτσι ώστε το καλύτερο μας να ακουστεί τελευταίο και αυτό που είναι λιγότερο ισχυρό πρώτο.

Σύνοψη και επανάληψη της θέσης μας

Η ΔΗΛΩΣΗ ΜΑΣ

(3) Πριν – Τώρα – Μετά



Αρχικά κάνουμε την δήλωση μας και στην συνέχεια λέμε τι γίνονταν πριν, τι τώρα και τι θα επακολουθήσει στο μέλλον. Κλείνουμε επαναλαμβάνοντας την δήλωση μας.

γ. Κωδικοποίηση

Η γνώμη μας ή επανάληψη της θέσης

Αυτή είναι η διαδικασία **μετατροπής** της πληροφορίας που θέλουμε να μεταβιβάσουμε σε μια μορφή

που να μπορεί να σταλθεί και να αποκωδικοποιηθεί σωστά από τον δέκτη. Η επιτυχία μας στην κωδικοποίηση εξαρτάται εν μέρει από τη δυνατότητά μας να μεταβιβάσουμε τις πληροφορίες σαφέστατα και απλά αλλά και από τη δυνατότητά μας να μειώσουμε στο ελάχιστο τις πηγές σύγχυσης (π.χ. πολιτιστικές και πολιτισμικές καταβολές, αβάσιμες και θεωρητικές υποθέσεις, και ελλείπουσες πληροφορίες).

Το κλειδί είναι να γνωρίζουμε το ακροατήριό μας. Η αποτυχία να κατανοήσουμε με ποιούς επικοινωνούμε θα οδηγήσει στην εκπομπή μηνυμάτων που θα είναι παρανοημένα.



δ. Κανάλι

Τα μηνύματα μεταβιβάζονται μέσω των λεκτικών καναλιών συμπεριλαμβανομένων των <<πρόσωπο με πρόσωπο>> συνεδριάσεων, του τηλεφώνου, της τηλεδιάσκεψης, των γραπτών καναλιών συμπεριλαμβανομένων των επιστολών, των ηλεκτρονικών ταχυδρομείων, των υπομνημάτων και των εκθέσεων.

Κάθε κανάλι έχει διαφορετική δυναμική και διαφορετικές αδυναμίες. Παραδείγματος χάριν, δεν είναι ιδιαίτερα αποτελεσματικό να παραθέσει κάποιος έναν μακρύ κατάλογο κατευθύνσεων προφορικά, ενώ θα μπορούσε να τις στείλει χρησιμοποιώντας το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο.

ε. Αποκωδικοποίηση

Η επιτυχής κωδικοποίηση είναι μια ικανότητα, έτσι και η αποκωδικοποίηση (που περιλαμβάνει το χρόνο που απαιτείται να διαβαστεί ένα μήνυμα προσεκτικά, ή να ακουστεί) πρέπει να είναι επιτυχής. **Σύγχυση** μπορεί να προκύψει από τα λάθη στην κωδικοποίηση, μπορεί επίσης να προκύψει και από τα λάθη στην αποκωδικοποίηση. Αυτό συμβαίνει ιδιαίτερα εάν ο αποκωδικοποιητής δεν έχει αρκετή γνώση και εμπειρία για να καταλάβει το μήνυμα.

στ. Δέκτης

Το μήνυμά μας παραδίδεται στα μέλη του ακροατηρίου μας χωριστά. Χωρίς αμφιβολία, έχουμε κατά νου τις πιθανές αντιδράσεις που το μήνυμά μας θα προκαλέσει στο ακροατήριο. Πρέπει όμως να λάβουμε υπόψη ότι κάθε ένα από αυτά τα άτομα του ακροατηρίου που εμπλέκεται στη διαδικασία επικοινωνίας μεταφέρει ιδέες και συναισθήματα που θα επηρεάσουν την κατανόηση του μηνυμάτων μας και στην συνέχεια την απόκρισή τους. Για να επικοινωνήσουμε επιτυχώς, πρέπει να τα εξετάσουμε όλα αυτά πριν αποστείλουμε το μήνυμά μας και να ενεργήσουμε κατάλληλα.

ζ. Ανατροφοδότηση

Το ακροατήριό θα παράσχει σε μας ανατροφοδότηση, με λεκτικές και μη λεκτικές αντιδράσεις στο μήνυμά μας. Πρέπει να δείξουμε πολλή προσοχή στην **ανατροφοδότηση**, δεδομένου ότι είναι το μόνο πράγμα που μπορεί να μας πει με σιγουριά ότι το ακροατήριό μας έχει καταλάβει το μήνυμά μας. Εάν διαπιστώσουμε ότι έχει υπάρξει παρανόηση, τουλάχιστον έχουμε την ευκαιρία να στείλουμε πάλι το μήνυμα με άλλη επεξεργασία.



η. Πλαίσιο

Η κατάσταση (π.χ. περίοδος πολέμου) μέσα στην οποία το μήνυμά μας μεταδίδεται και παραδίδεται είναι το πλαίσιο. Αυτό μπορεί να περιλάβει το πολιτικό και πολιτιστικό περιβάλλον ή τον ευρύτερο πολιτισμό (εταιρικός πολιτισμός, διεθνείς πολιτισμοί, και ούτω καθεξής).

10. Κατάργηση των εμποδίων σε όλα αυτά τα στάδια

Για να παραδοθούν τα μηνύματά μας αποτελεσματικά, πρέπει να βεβαιωθούμε ότι δεν υπάρχουν εμπόδια σε κανένα στάδιο της διαδικασίας επικοινωνίας.



Πρώτα πρέπει να αρχίσουμε με το ίδιο το μήνυμα. Εάν το μήνυμά μας είναι πολύ μεγάλο, αποδιοργανωμένο ή περιέχει λάθη, τότε μπορούμε να θεωρούμε βέβαιο ότι θα παρανοηθεί και θα παρερμηνευθεί. Η χρήση φτωχού λεξιλογίου και γλώσσας του σώματος μπορεί επίσης να αλλοιώσει το μήνυμα.

Εμπόδια στο πλαίσιο μπορούν επίσης να προέλθουν από αποστολείς που στέλνουν πολλές πληροφορίες σε γρήγορο ρυθμό και σε μικρό χρόνο. Έτσι σε περίπτωση αμφιβολίας, όσο λιγότερα λέμε είναι πολλές φορές και το προτιμότερο. Είναι καλύτερο να είμαστε προσεκτικοί και να σεβόμαστε τον χρόνο των άλλων ειδικά στη σημερινή εξαιρετικά πολυάσχολη κοινωνία.

11. Πρόκληση μιας μεγάλης Πρώτης Εντύπωσης

Φτάνει μια γρήγορη ματιά, ίσως **τρία** δευτερόλεπτα, για κάποιον για να μας αξιολογήσει όταν συναντιόμαστε για πρώτη φορά. Σε αυτό το σύντομο χρονικό διάστημα, ο άλλος διαμορφώνει μια άποψη για μας βασισμένη στην εμφάνισή μας, στην γλώσσα του σώματος μας, στη συμπεριφορά μας και στις ιδιομορφίες μας.

Σε κάθε νέα συνάντηση, αξιολογούμαστε και ένα νέο πρόσωπο διαμορφώνει την εντύπωση του για μας. Αυτή η πρώτη εντύπωση ίσως να είναι αδύνατον να αντιστραφεί ή ανατραπεί, γιατί θέτει τις βάσεις για όλες τις σχέσεις που θα ακολουθήσουν.

“Η Ενδοπροσωπική Επικοινωνία (επικοινωνία με τον εαυτό μας) αποτελεί βασική προϋπόθεση για να μπορούμε να επικοινωνούμε αποτελεσματικά με τους άλλους”.

12. Για ποιο λόγο πρέπει τα στελέχη του Στρατού Ξηράς να μπορούν να επικοινωνούμε αποτελεσματικά

Οι παράγοντες που πρέπει να μελετηθούν για να κατανοήσουμε την αναγκαιότητα της επιτυχημένης επικοινωνίας και των προσόντων που πρέπει να κατέχει το στέλεχος σήμερα είναι οι εξής:

- α. Το σύγχρονο Διεθνές Περιβάλλον.
- β. Ο Στρατός Ξηράς και οι Διεθνείς Οργανισμοί.
- γ. Ο Στρατός και το Περιβάλλον Επικοινωνίας.
- δ. Ο Στρατός και Κοινή Γνώμη.
- ε. Ο Στρατός και οι Τοπικές Κοινωνίες.
- στ. Οι Δημόσιες Σχέσεις του Γενικού Επιτελείου Στρατού.
- ζ. Ανθρωποκεντρική Προσέγγιση και Επικοινωνία.
- η. Η Ικανότητα Επικοινωνίας ως Ηγετικό Χάρισμα.
- θ. Ο Ρόλος του Έλληνα Αξιωματικού.

13. Το σύγχρονο Διεθνές Περιβάλλον

Ζούμε σε ένα πολυτάραχο κόσμο με πλατιές κοινωνικές και πολιτικές αλλαγές. Όλα αυτά δημιουργούν νέες προκλήσεις και επαναπροσδιορισμό των προτεραιοτήτων για τη χώρα και το Στρατό. Οι ρυθμοί ανάπτυξης σε ένα περιβάλλον που μεταβάλλεται απαιτούν γρήγορες ταχύτητες και αποφάσεις, έντονη δραστηριότητα, ενέργειες προσανατολισμένες στο αποτέλεσμα και πολλές ώρες αφοσίωσης στο δύσκολο αλλά δημιουργικό αυτό έργο.

14. Ο Στρατός Ξηράς και οι Διεθνείς Οργανισμοί

Ο Στρατός Ξηράς έχει διέλθει μέσα από μια σειρά σημαντικών μεταρρυθμίσεων τα τελευταία χρόνια. Μεταβάλλεται ταχύτατα προκειμένου να διατηρήσει την ικανότητά του σε ένα περιβάλλον που αλλάζει. Γίνεται μικρότερος περισσότερο ευέλικτος και πιο αποτελεσματικός. Έχει αναπτύξει νέα οργάνωση και δομή για τις δυνάμεις του, ώστε να μπορεί να διεξάγει τόσο αυτόνομες όσο και διακλαδικές και πολυεθνικές επιχειρήσεις. Ως οργανισμός, είναι Ικανός να θέσει σε επιφυλακή τις δυνάμεις του, να κινητοποιηθεί και να αναπτυχθεί ταχύτατα οπουδήποτε.



Οι διεθνείς πολιτικοστρατιωτικοί οργανισμοί έχουν διευρυμένους ρόλους και αποστολές (αντιμετώπιση κρίσεων, ενεργειακή ασφάλεια, προστασία περιβάλλοντος, προστασία γραμμών συγκοινωνιών χερσαίων ή θαλάσσιων και περιοχών παραγωγής ενέργειας, παροχή ανθρωπιστικής βοήθειας, ανάπτυξη και χρησιμοποίηση πολυδιάστατων ομάδων ανάπτυξης, κτλ), με πλέον δεσμευτικούς όρους για τους συμ-μετέχοντες, και με πλέον μεγαλύτερες απαιτήσεις λειτουργικότητας, συνεκπαίδευσης, αμοιβαίας επάνδρωσης, κόστους, κτλ. από ότι στο παρελθόν.

Ο Στρατός Ξηράς συμμετέχει διά αντιπροσώπων στους παραπάνω οργανισμούς καθώς και με τμήματα σε συνδυασμένες ή πολυεθνικές επιχειρήσεις. Οι αξιωματικοί του Στρατού Ξηράς επωμίζονται την κύρια ευθύνη να μεταφέρουν και υποστηρίξουν τις εθνικές θέσεις και να πείσουν δύσκολα και μερικές φορές εχθρικά ακροατήρια.

15. Ο Στρατός και το Περιβάλλον Επικοινωνίας

Η επίδραση των νέων τεχνολογιών στις επικοινωνίες είναι εξίσου σημαντική με την επίδραση των εξελισσόμενων τεχνολογιών στα οπλικά συστήματα. Η συνεχώς αναπτυσσόμενη δυνατότητα συλλογής πληροφοριών και οι δυνατότητες διασποράς αυτών έχουν αλλάξει δραστικά τις δυναμικές στην αγορά της κατανάλωσης πληροφοριών και ειδήσεων.



Η τεχνολογική εξέλιξη στις τηλεπικοινωνίες έχει πραγματοποιηθεί με πολύ γρήγορους ρυθμούς και έχει καταστεί προσιτή και διαθέσιμη σε όλα τα επίπεδα. Οι συνεχώς αυξανόμενες δυνατότητες των μέσων σε περισσότερο ευέλικτα και ευκίνητα «πακέτα» δίνει την απαραίτητη ανεξαρτησία και αυτονομία στους εκπροσώπους των ΜΜΕ. και τους δίνει έτσι τη δυνατότητα να ευρίσκονται στο χώρο επιχειρήσεων καθ' όλη τη διάρκεια αυτών, πολλές φορές και πριν αυτές αρχίσουν ακόμα. Τα πλήθη ανά τον κόσμο έχουν τη δυνατότητα να λάβουν μια μεγαλύτερη «γκάμα» πληροφοριών από ένα τεράστιο φάσμα πηγών.

Οι στρατιωτικές επιχειρήσεις έχουν γίνει πραγματικά θεάματα τα οποία μπορεί το κοινό να παρακολουθήσει σε πραγματικό χρόνο (απ' ευθείας μετάδοση) και τα στελέχη καλούνται να επικοινωνήσουν με έλληνες δημοσιογράφους ή με συναδέλφους τους από άλλες χώρες.

16. Ο Στρατός και η Κοινή Γνώμη

Οτιδήποτε γίνεται από το Στρατό προκειμένου να φέρει εις πέρας την αποστολή του περιλαμβάνεται στη σφαίρα του σημερινού Παγκόσμιου Περιβάλλοντος Πληροφοριών και Επικοινωνίας.

Μόνιμο, πολιτικό και στρατεύσιμο προσωπικό, τα μέλη των οικογενειών τους και άλλα πλήθη και κοινωνικές ομάδες (στο εσωτερικό και στο εξωτερικό) επηρεάζονται από το κατά πόσο το ΓΕΣ μπορεί να περάσει τα μηνύματα του έτσι ώστε να γίνονται κατανοητά.

Η γνώμη του κοινού σχετικά για το στρατό, επηρεάζεται από τις πράξεις κάθε διοίκησης. Αυτά που η διοίκηση κάνει ή αποτυγχάνει να κάνει επηρεάζουν την αντίληψη και τη νοοτροπία του ελληνικού λαού, πάνω στον οποίο ο Στρατός βασίζεται για την υποστήριξη και επιβίωσή του. Εάν δε οι πράξεις έχουν διεθνές αντίκτυπο τότε επηρεάζεται και η διεθνής κοινή γνώμη.



Αυτό ισχύει για όλες τις πράξεις που γίνονται ή παραλείπεται να γίνουν, επηρεάζουν την κοινή γνώμη. Αυτή η αρχή ισχύει και για το καθένα από τα μέλη του στρατεύματος, καθώς και για το πολιτικό προσωπικό στις επαφές τους με την υπόλοιπη κοινωνία. Η σύναψη κοινωνικών σχέσεων είναι ένα ζωτικό μέρος των επιτυχιών των δημοσίων σχέσεων.

Η κάθε διοίκηση πρέπει να αρπάξει τις ευκαιρίες, να αποκτήσει και να διατηρήσει δεσμούς με το **«εσωτερικό» και «εξωτερικό»** κοινό με σκοπό να εξασφαλίσει την αποτελεσματικότητα, να εδραιώσει το αίσθημα εμπιστοσύνης του ελληνικού λαού προς το στρατό και τις ένοπλες δυνάμεις.

Η επιτυχημένη επικοινωνία επί στρατιωτικών θεμάτων και όχι μόνο, αντιμετωπίζει περισσότερο αποτελεσματικά τη **φήμη**, την ελλιπή πληροφόρηση, τις προσπάθειες παραπληροφόρησης, την αβεβαιότητα, το φόβο, τη μοναξιά, τη σύγχυση και άλλους παράγοντες οι οποίοι προκαλούν άγχος και υπονομεύουν την αποτελεσματικότητα των ενεργειών του στρατού ξηράς.

Η πετυχημένη επικοινωνία, βοηθά στην αύξηση της κατανόησης, της αφοσίωσης, της πειθαρχίας, της θέλησης για νίκη και δημιουργεί ένα κλίμα συμπάθειας από τις ομάδες εκείνες που ουσιαστικά στηρίζουν την επιβίωση του οργανισμού μας.

Τα στελέχη του Στρατού Ξηράς είναι η εξωτερική εικόνα του φορέα και αυτός επωμίζεται τον σοβαρό ρόλο της επικοινωνίας ενώ οι πράξεις του έχουν αντίκτυπο στην εικόνα μας προς τα έξω.

17. Ο Στρατός και οι Τοπικές Κοινωνίες

Ο κάθε Διοικητής πρέπει να διατηρεί αρμονικές σχέσεις με τα άτομα και τους τοπικούς οργανισμούς ή φορείς να συνεργάζονται για την επίλυση κοινών προβλημάτων και για την ανάπτυξη πνεύματος και κατανόησης μεταξύ του στρα-

τεύματος και της κοινωνίας. Οι δημόσιες σχέσεις αναπτύσσουν ένα αποτελεσματικό αμφίδρομο κανάλι επικοινωνίας μεταξύ του Στρατού και των κοινοτήτων. Αυτό το καταφέρνει επενδύοντας σε ευκαιρίες, για την ανάπτυξη καλύτερων σχέσεων και στην επίλυση πιθανών ή υπαρκτών αντιπαραθέσεων.

Τα σχέδια ή προγράμματα κοινωνικών σχέσεων και επικοινωνίας μπορούν να υποβοηθηθούν με τη χρήση εκθεμάτων, εξοπλισμού και διάθεση εγκαταστάσεων. Τα εκθέματα είναι δυνατόν να αποτελούνται από οπτικά συστήματα, μηχανήματα, άλλο πληροφοριακό υλικό, σεμινάρια, επιδείξεις, γιορτές και άλλα παρόμοια γεγονότα. Στα εκθέματα επίσης περιλαμβάνονται εκθέσεις σε στρατιωτικές εγκαταστάσεις κατά τη διάρκεια ημερών ελεύθερης προσέλευσης κοινού.



Στις ειρηνευτικές αποστολές το στέλεχος πρέπει να δρα σε συνεργασία με ηγετικές πολιτικές φυσιογνωμίες και τους ντόπιους πληθυσμούς, για την επαύξηση της κατανόησης και της υποστήριξης όσον αφορά στις δραστηριότητες του Στρατού.

Οι στόχοι των κοινωνικών σχέσεων είναι η ανάπτυξη ανοικτών, αμοιβαία ικανοποιητικών σχέσεων συνεργασίας και επικοινωνίας μεταξύ του στρατεύματος και της κάθε κοινότητας.

Ένα επιτυχές πρόγραμμα δημοσίων σχέσεων, βελτιώνει την εικόνα του στρατεύματος στο κοινό καθώς και την εκτίμηση για το στρατόπεδο και τους στρατιώτες, για τα μέλη των οικογενειών τους και το πολιτικό προσωπικό που εργάζεται στις στρατιωτικές εγκαταστάσεις. Είναι βασισμένο στη διαφάνεια και στην ειλικρίνεια. Οι στόχοι των κοινωνικών δραστηριοτήτων είναι η κοινωνική βοήθεια και οι βελτιώσεις του κοινωνικού υπόβαθρου μέσα στο οποίο το Στράτευμα εργάζεται και ζει και ο αξιωματικός είναι ο αποδέκτης της ανάληψης και εκτέλεσης αυτού του έργου.

18. Οι δημόσιες σχέσεις του Γενικού Επιτελείου Στρατού

«Χρειάζονται 20 χρόνια για να κτίσεις φήμη και 5 λεπτά για να την καταστρέψεις». Warren Buffett

Οι δημόσιες σχέσεις περιλαμβάνουν ένα σύνολο δραστηριοτήτων διαρκείας, για να εξασφαλίσουν την δημόσια εικόνα του Στρατού. Οι δημόσιες σχέσεις βοηθούν το κοινό να καταλάβει την οργάνωση του θεσμού και την αποστολή του. Παρόμοια με την αποτελεσματική διαφήμιση και προώθηση προϊόντων μιας

εταιρείας, οι αποτελεσματικές δημόσιες σχέσεις του Στρατού συχνά εξαρτώνται από τον σχεδιασμό και την υλοποίηση του προσχεδιασμένου πλάνου.

Πέρα από τη συνεισφορά στην καλλιέργεια της καλής φήμης και εικόνας, οι Δημόσιες Σχέσεις έχουν πολύ σημαντική συμβολή στη **Διαχείριση Κρίσεων**. Μία ενδεχόμενη κρίση συνήθως επιδρά **«αρνητικά»** στο φορέα ή στον οργανισμό που αντιπροσωπεύουμε. Απειλεί πολλές φορές τη φύση των ενεργειών του φορέα, ενώ είναι δυνατό να αντιστρέψει ή να αποτρέψει την υλοποίηση της αποστολής του. Σύνηθες επίσης είναι το φαινόμενο μία κρίση να διαταράζει την ταυτότητα του φορέα, καθώς και κάποια από τα χαρακτηριστικά του, όπως είναι η αξιοπιστία, η ακρίβεια και η εμπιστοσύνη.



19. Ανθρωποκεντρική προσέγγιση και επικοινωνία

Η ανθρωποκεντρική προσέγγιση του Γενικού Επιτελείου Στρατού είναι ένας από τους βασικούς παράγοντες και προϋπόθεση για την επιτυχή υλοποίηση της στρατηγικής του φορέα. Στο πλαίσιο αυτό, το ΓΕΣ εστιάζεται στο χτίσιμο σχέσεων εμπιστοσύνης μεταξύ του προσωπικού και αυτών που σε κάθε βαθμίδα της Ιεραρχίας ασκούν **Διοίκηση**, με σκοπό να εμψυχήσει σταδιακά σε όλους τους το αίσθημα ασφάλειας και την σπουδαιότητα της θέσης εργασίας και της σταθερότητας όλου του Οργανισμού. Το χτίσιμο βέβαια ενός καλού εργασιακού περιβάλλοντος μετά από συγχωνεύσεις δομών (Επιτελικών Γραφείων και Κλάδων) ή μεγάλες αναδιοργανώσεις επιτυγχάνεται σταδιακά, άλλα είναι πολύ σημαντικό τα στελέχη σε όλες τις βαθμίδες να αντιληφθούν ότι με μια πετυχημένη επικοινωνιακή πολιτική θα κερδίσουν πολλά τόσο από τους υφισταμένους τους όσο και από τους προϊστάμενους τους, προς τελικά όφελος του ΓΕΣ.

20. Η Ικανότητα Επικοινωνίας ως Ηγετικό Χάρισμα

Ο καθένας μας έχει ακούσει και έχει διαβάσει πολλούς μύθους που αναφέρονται στην ηγεσία όπως παραδείγματος χάριν, ο μύθος πως οι καλοί ηγέτες γεννιούνται, και δεν γίνονται. Αυτοί οι μύθοι καταρρίπτονται σήμερα δεδομένου ότι αποκαλύπτουμε ότι οι σαφείς, απλές, διαχρονικές αρχές που βρίσκονται πίσω από την καλή ηγεσία διδάσκονταν σε κάθε εποχή με χαρακτηριστικό παράδειγμα τον Μέγα Αλέξανδρο ο οποίος εκτός από ηγετικά είχε και επικοινωνιακά χαρίσματα, τα οποία εξελίχθηκαν και διαμορφώθηκαν από την παιδεία που έλαβε από τον διδάσκαλο του Αριστοτέλη, στον οποίο χρωστούσε το «ευ ζην».

Ένας ηγέτης μεταξύ των άλλων πρέπει να αποκτήσει τις ικανότητες να:

α. δημιουργεί ένα αξιόπιστο, ισχυρό και ελκυστικό **όραμα** για το μέλλον το οποίο οι άνθρωποι θα σεβαστούν και θα πιστέψουν. Γεγονός που σημαίνει ότι θα ακολουθήσουν ενθουσιωδώς τον ηγέτη τους.

β. μεταδίδει το όραμά του στους υφισταμένους γεγονός που θα αποφέρει σημαντικά οφέλη όπως το ότι το προσωπικό θα εργάζεται καταβάλλοντας το μέγιστο των δυνατοτήτων του για να υποστηρίξει και να συμπληρώσει επιτυχώς τα προγράμματα που ο ηγέτης θέτει.

γ. αυξάνει την αυτοπεποίθησή του, έτσι ώστε να εμπνέει την εμπιστοσύνη στους άλλους.

δ. χτίζει γύρω από το άτομό του την **φήμη** για την πείρα του και για τα επιτεύγματά του , έτσι ώστε να τον σεβαστούν, εκτιμήσουν και εμπιστευθούν οι συνεργάτες του.

ε. λαμβάνει ορθές και δίκαιες **αποφάσεις** υπό πίεση.

στ. επιλέγει και κατευθύνει μια ισχυρή, ευέλικτη και ιδιαίτερα αποτελεσματική ομάδα, που να διευρύνει την απόδοσή του.

ζ. κρατεί τους συνεργάτες του προσηλωμένους στο στόχο με την μέγιστη δυνατή απόδοσή τους με ένα **«σταθερό αλλά δίκαιο τρόπο»** που αφενός μεν θα ωφελείται από την εργασία αφετέρου θα σέβεται τα δικαιώματα των μελών ομάδας.

η. εμπνέει και να παρακινεί τα μέλη της ομάδας έτσι ώστε «να πάνε στην άκρη της γης» και να δώσουν τον καλύτερό τους εαυτό.

θ. αναπτύσσει μέσω της επαφής και επικοινωνίας αμοιβαίες σχέσεις εμπιστοσύνης που απαιτούνται για τη μέγιστη απόδοση της ομάδας του αίροντας με κάθε δυνατό τρόπο τα προβλήματα που παρουσιάζονται κατά την μετάδοση των μηνυμάτων του.

21. Ο Ρόλος του Έλληνα Αξιωματικού

Ο αξιωματικός σήμερα καλείται να επωμιστεί **το κύριο βάρος της επικοινωνίας** του Γενικού Επιτελείου Στρατού και γενικότερα το Στρατού Ξηράς, από την στιγμή που εισέρχεται στο σύστημα , δηλαδή με την είσοδο του στην ΣΣΕ.

Στο φυτώριο των ελλήνων αξιωματικών διδάσκονται για πρώτη φορά οι Αρχές Ηγεσίας και διαμορφώνεται κατά ένα μέρος η στρατιωτική του προσωπικότητα που θα τον ακολουθήσει μέχρι το τέλος της ζωής του.

Οι επικοινωνιακές ικανότητες σε άλλους υφίστανται σε μεγάλο και σε άλλους σε μικρότερο βαθμό και διαμορφώνονται από τα ερεθίσματα τα οποία λαμβάνει ο καθένας κατά την πορεία του στο στράτευμα και πολλές φορές αντιγράφοντας τον τρόπο με τον οποίο κάποιος συνάδελφός του αρχαιότερός του αντιμετώπισε το ίδιο ή παρόμοια προβλήματα.

Έτσι κατά την διάρκεια της καριέρας του ο Αξιωματικός θα κληθεί να αντιμετωπίσει πολυμορφικά προβλήματα με επικοινωνιακές απαιτήσεις. Είναι

βέβαιο ότι τα προβλήματα αυτού του τύπου δεν αντιμετωπίζονται με τυποποιημένη «συνταγή» (by the book). Τις περισσότερες φορές η λύση θα προκύψει από έναν συνδυασμό αποκτηθείσας Στρατιωτικής και Ακαδημαϊκής γνώσης, συμβουλών από τους συναδέλφους και από τα επίκτητα προσόντα του Ηγέτη. Σε κάθε περίπτωση θα συνεισφέρουν στη γνώση και στην εμπειρία.

Ένας επικοινωνιακά αποτελεσματικός αξιωματικός θα πετύχει με ευκολία θετικά αποτελέσματα σε δραστηριότητες όπως:

α. **Αναζήτηση ή συλλογή** πάσης φύσεως πληροφοριών, την ενθάρρυνση των υφισταμένων και συνεργατών, τον έλεγχο, την υποβολή προτάσεων και την αντιμετώπιση περίπλοκων καταστάσεων.

β. **Επικοινωνία** σε διαφορετικά επίπεδα μέσα στην ιεραρχία με το προσωπικό μιας Μονάδας, με επιτελείς, με επιτελικές ομάδες, με τμήματα Επιτελικών Γραφείων και έξω από τον Οργανισμό μας στους ιδιώτες, τους εκπρόσωπους της πολιτείας και της τοπικής κοινωνίας, τους προμηθευτές του Στρατού, με δημοσιογράφους και άλλους επαγγελματίες.

γ. **Εργασία** σε διαφορετικούς ρόλους σαν Πρόεδρος Επιτροπών και Συμβουλίων, ως υπεύθυνος εκτέλεσης προγραμμάτων (εξοπλιστικά, κατασκευαστικά), ως αναλυτής, ως κατώτερος, ως συνάδελφος, ως Διοικητής όλων των κλιμακίων, ως Διευθυντής, ως Ακόλουθος Αμύνης, ως Επιτελής σε Επιτελείο (όλων των βαθμίδων στο εσωτερικό και εξωτερικό), ως Εκπρόσωπος Τύπου, ως Αξιωματικός Δημοσίων Σχέσεων, ως Υπασπιστής.

δ. **Εκμετάλλευση** των πληροφοριών τις οποίες λαμβάνει ανάλογα αν είναι γεγονότα, απόψεις ή διαδόσεις.

ε. **Επηρεασμό** εκείνων που έχουν περισσότερη δύναμη από τον ίδιο με σκοπό την επιτυχία στο έργο του.

22. Επίλογος

Η γνήσια και αποτελεσματική επικοινωνία βασίζεται στην ειλικρίνεια, την κατανόηση, τον αλληλοσεβασμό, την ευαισθησία, την εμπιστοσύνη. Αυτά τα χαρακτηριστικά σε συνδυασμό με την καλή διάθεση για συνεργασία, τη θέληση για συμμετοχή και προσφορά και την ενεργό δραστηριότητα των στελεχών δύνανται να εξασφαλίσουν θετικό και εποικοδομητικό σύστημα επικοινωνίας στο Στρατό, το οποίο θα ενθαρρύνει το διάλογο, θα περιορίσει τα λάθη, θα εντοπίζει έγκαιρα τα προβλήματα και θα προάγει τις ανθρώπινες σχέσεις.

Ένας επικοινωνιακά αποτελεσματικός αξιωματικός δύναται ευκολότερα ν' αναδείξει την αφοσίωση και την τιμή, τη θέληση, το θάρρος, την τόλμη, την ανάληψη των ευθυνών, την επιμονή και την υπομονή που αποτελούν τις βασικές αρχές του στρατιωτικού και διέπουν τον τρόπο ζωής του. Ο αξιωματικός αυτός δύναται επίσης να προβάλει τις επαγγελματικές ικανότητες της αντίληψης των εξελίξεων, της πειθούς, της ταχείας λήψης αποφάσεων υπό πίεση, της εργασίας σε αντίξοες συνθήκες, της ταχείας προσαρμογής σε νέο περιβάλλον, της αφομοίωσης και χρήσης της τεχνολογίας οι οποίες συνθέτουν το μοντέλο του σύγχρονου στρατιωτικού.