

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΡΟΛΟΓΟΣ	7
----------------	---

1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗΝ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ

A. Η Επικοινωνία ως Κοινωνικό Φαινόμενο	23
1. Εισαγωγικές έννοιες.....	23
2. Έννοια και μέσα της επικοινωνίας	25
α. Η γλώσσα	26
β. Πράξεις - Ενέργειες.....	27
γ. Φαντασία	27
δ. Κινήσεις	28
ε. Ήχοι	28
στ. Οσμή	29
B. Η Θεωρία της Επικοινωνίας	30
1. Η θεωρία της πληροφορίας	30
2. Η θεωρία της ανθρώπινης επικοινωνίας	31
3. Οι απόψεις των θεωριών της συμπεριφοράς	32
Γ. Η Διαδικασία της Επικοινωνίας	35
1. Φάσεις της διαδικασίας	35
α. Η συγκέντρωση των πληροφοριών και η σύληψη της ιδέας	35

β. Η κωδικοποίηση των πληροφοριών σε μήνυμα	36
γ. Μετάδοση του μηνύματος	37
δ. Αποκωδικοποίηση του μηνύματος	37
ε. Η ανταπόκριση στο μήνυμα	38
2. Μονοδρομική επικοινωνία και επικοινωνία δύο κατευθύνσεων ...	39
3. Εμπόδια στην επικοινωνία.....	41

2 ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ

A. Η Επικοινωνία και ο Έλεγχος	45
1. Το πρόβλημα του ελέγχου	45
2. Η πρόσωπο με πρόσωπο επικοινωνία	46
3. Μέσα ελέγχου των ανθρώπων-φορέων της επικοινωνίας	48
4. Μαζική επικοινωνία με τους εργαζόμενους	49
B. Η Σύγχρονη Θέση	50
1. Η επικοινωνία στη συμμετοχική διοίκηση	50
2. Αρχές της σωστής επικοινωνίας	52
α. Βελτιωμένους μηχανισμούς επικοινωνίας	52
β. Βελτίωση των προσωπικών επαφών	53
γ. Ανάπτυξη και βελτίωση της ροής των πληροφοριών	56
3. Προβλήματα επικοινωνίας στους επιχειρησιακούς οργανισμούς	57
Γ. Οι Επιχειρησιακές Πληροφορίες	61
1. Έννοια και περιεχόμενο των επιχειρησιακών πληροφοριών	61
α. Λειτουργικές πληροφορίες	61
β. Πληροφορίες προγραμματισμού (planning information)	62
γ. Πληροφορίες ελέγχου και αξιολόγησης	62
Δ. Τεχνικές και Μορφές Επιχειρησιακής Επικοινωνίας	63
1. Τεχνικές επικοινωνίας με τους εργαζόμενους	63
α. Δημοσιεύσεις - εκδόσεις	64

β. Έρευνα για τις απόψεις των εργαζομένων	66
γ. Σύστημα των εισηγήσεων (suggestion system)	68
δ. Πληροφοριακές συναντήσεις	70
ε. Επιστολές προς τους εργαζόμενους	70
στ. Παροχή συμβουλών στους εργαζόμενους (counseling)	71
ζ. Η πολιτική των "ανοικτών θυρών" (open doors)	72
η. Οπτικοακουστικά μέσα επικοινωνίας	72
2. Μορφές επιχειρησιακής επικοινωνίας	75
3. Η άτυπη επικοινωνία	76
4. Οι οδηγίες και οι διαταγές (εντολές) από την σκοπιά της επικοινωνίας	80
5. Το δίλημμα: γραπτές ή προφορικές επικοινωνίες - Μειονεκτήματα και πλεονεκτήματα	81
6. Αποδέκτες των επιχειρησιακών μηνυμάτων	83
7. Οι δημόσιες σχέσεις και η διαφήμιση	84

3 ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗ ΓΡΑΠΤΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ

A. Αρχές Γραπτής Επικοινωνίας στην Επιχείρηση	89
1. Το ψυχολογικό κλίμα και η προετοιμασία του συντάκτη στη γραπτή επικοινωνία	89
2. Ο σκοπός του μηνύματος	90
3. Πηγές πληροφοριών που αφορούν στο λήπτη	91
4. Οι λέξεις οι κινήσεις και η σημασία τους	92
5. Χρήση απλών λέξεων	93
6. Χρήση ειλικρινών λέξεων	94
7. Η οικονομική χρήση των λέξεων	94
8. Χρήση λέξεων ευκρινών	95
B. Οι Προτάσεις οι παράγραφοι και η Σύνθεση	96
1. Οι προτάσεις	96
2. Οι παράγραφοι	100
3. Η σύνθεση και τα στοιχεία της	104

α. Είναι το μήνυμα αιτιολογημένες;	104
β. Είναι οι ιδέες τακτοποιημένες με την ανάλογη συνέπεια; ...	104
γ. Είναι εύκολο το μήνυμα να αναγνωσθεί και να κατανοηθεί; ...	104
δ. Έχει η σύνταξη ποικιλία;.....	105
ε. Είναι ο τόνος θετικός και η σύνταξη περιεκτική;.....	105
ζ. Έχει το κείμενο τις κατάλληλες εμφάσεις;	105
η. Χρησιμοποιείται σωστά η γραμματική;	106

Γ. Οι Επιχειρησιακές Επιστολές ως Μέσο Ανταλλαγής

Πληροφοριών	107
1. Έννοια και διάκριση	107
2. Τα μέρη	109
α. Επικεφαλίδα	109
β. Ημερομηνία	109
γ. Η εσωτερική διεύθυνση του αποδέκτη	109
δ. Η αναγραφή "γραμμής προσοχής" ή αρμοδίου	110
ε. Προσφώνηση	110
στ. Το θέμα και τα σχετικά	111
ζ. Το σώμα της επιστολής	111
η. Η φράση που κλείνει	111
θ. Η υπογραφή	112
ι. Σύμβολα ταυτότητας	112
3. Οι τύποι των επιχειρησιακών επιστολών	114
α. Επιστολές αναγνώρισης και αναβολής	114
β. Επιστολές με σκοπό "να πείσουν"	116
γ. Επιστολές δυσάρεστες για το λήπτη (αρνητικές επιστολές)...	122
δ. Επιστολές καταφατικές	124
ε. Επιστολές αξιώσεων	125
στ. Επιστολές και μηνύματα καλής θέλησης	128
ζ. Οι διαβιβαστικές επιστολές και τα διαβιβαστικά έγγραφα	129
η. Επιστολές υπόμνησης	131

4 ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗΝ ΠΡΟΦΟΡΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ

A. Αρχές Προφορικής Επιχειρησιακής Επικοινωνίας	135
1. Γενικά	135
2. Η ομιλία και η ακρόαση	135
3. Η συνέντευξη (interviewing)	138
4. Η τεχνική της συνέντευξης ως μορφή επικοινωνίας και οι φάσεις μιας διαδικασίας συνέντευξης	139
5. Ομιλία - Διαλέξεις	146
6. Η προφορική αναφορά	148
7. Η υπαγόρευση	149

5 ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗΝ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΤΩΝ ΟΜΑΔΩΝ

A. Επιχειρησιακή Ομαδική Επικοινωνία	155
1. Η έννοια της ομάδας	155
2. Η ομάδα ως δέκτης μηνυμάτων	156
3. Δίκτυα επικοινωνίας των ομάδων	157
4. Κατηγορίες σχημάτων επικοινωνίας	160
α. Ο αυταρχικός τύπος (τρόπος) επικοινωνίας	160
β. Επικοινωνία της "παραδοχής" ή της πειθούς	161
γ. Το συμμετοχικό σχήμα	162
5. Το πρόβλημα της επιλογής του σχήματος επικοινωνίας	163
6. Εμπόδια στην επικοινωνία των ομάδων στην επιχείρηση	164
B. Η Επικοινωνία στις Επιτροπές και στα Συμβούλια	166
1. Έννοια και διακρίσεις	166
2. Η σύνθεση των επιτροπών	168
3. Σύγκρουση σκοπών και αναγκών στα πλαίσια των επιτροπών ...	169
4. Οι συζητήσεις στις επιτροπές	170
5. Δεξιότητες των μελών της επιτροπής	172
6. Δεξιότητες του προέδρου της επιτροπής	173

6 ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΕΣ ΕΚΘΕΣΕΙΣ

A. Γενικά	179
1. Έννοια	179
B. Αντικείμενο και Προϋποθέσεις Σύνταξης	183
1. Αντικείμενο	183
2. Προσδιορισμός του σκοπού	185
3. Έκταση και περιορισμοί της έκθεσης	186
4. Γνώση του αποδέκτη της έκθεσης	187
5. Διαθέσιμος χρόνος	188
Γ. Φάσεις της Έρευνας	189
1. Διερεύνηση και προσδιορισμός του προβλήματος	189
2. Κατάρτιση του σχεδίου έρευνας - πηγές πληροφοριών	191
α. Βιβλιοθήκη	191
β. Ειδικές έρευνες και επισκοπήσεις	192
γ. Μέθοδος της παρατήρησης ή στατιστική έρευνα	194
δ. Πειραματική έρευνα	194
3. Επιλογή και ταξινόμηση των δεδομένων - συμπεράσματα έρευνας	194
Δ. Διάρθρωση της Έκθεσης	195
1. Το διαβιβαστικό έγγραφο	195
2. Ο τίτλος	197
3. Η σελίδα περιεχομένων	198
4. Η περίληψη	200
5. Η εισαγωγή	201
6. Το σώμα της έκθεσης	201
α. Σκοπός	203
β. Μέθοδος	204
γ. Ευρεθέντα δεδομένα	204
δ. Συμπεράσματα	204
ε. Προτάσεις	205

7. Οι προσθήκες	206
α. Παραρτήματα	206
β. Βιβλιογραφία	207
γ. Αλφαβητικά ευρετήρια	207
Ε. Η Σύνταξη της έκθεσης	208
1. Το στυλ της έκθεσης	208
2. Το λεξιλόγιο	210
3. Ο τονισμός, η στίξη και η ορθογραφία της έκθεσης	211
4. Βασικοί κανόνες σύνταξης και εμφάνισης	212
α. Κεφάλαια - Υποκεφάλαια - Λοιπές υποδιαίρεσεις	213
β. Χρήση ρημάτων	213
γ. Παραπαικτικές εκφράσεις και αόριστες διατυπώσεις	214
δ. Χρήση ορισμών	215
ε. Συνδέσεις ή μεταβάσεις	215
στ. Κατατάξεις	216
ζ. Μακροσκελείς φράσεις	217
η. Έμφαση σε ορισμένες έννοιες	218
θ. Τακτοποίηση κειμένου	218
ι. Χρήση παραδειγμάτων	219
5. Γενικά χαρακτηριστικά των αρτίων εκθέσεων	225
α. Η συντομία	225
β. Η ακρίβεια	225
γ. Διαύγεια	226
δ. Η πληρότητα	226
ε. Οικονομία	226
στ. Καταληπτότητα	226
ζ. Απλότητα	227
η. Η μελλοντική χρησιμότητα	227
θ. Η αντικειμενικότητα	227
6. Βοηθήματα παρουσιάσεως	228
α. Πίνακες	229
β. Γραφικές παραστάσεις	231
ΣΤ. Κατηγορίες Εκθέσεων	240
1. Διάκριση κατά μέγεθος	240

2. Διάκριση κατά τον σκοπό	241
3. Διακρίσεις κατά το περιεχόμενο	241
4. Διακρίση ανάλογα με τον φορέα	242
5. Διάκριση κατά το βαθμό εμπιστευτικότητας	243
6. Διάκριση ως προς τον βαθμό επιστημότητας και τυπικότητας ..	243
7. Διάκριση κατά βαθμό συχνότητας	244
Z. Η Συχνότητα των Εκθέσεων και ο Χρόνος της Σύνταξης	245
1. Συχνότητα των εκθέσεων	245
H. Έλεγχος και Αξιολόγηση των Εκθέσεων	248
1. Γενικά	248
2. Στοιχεία ελέγχου	249
3. Ανάλυση εκθέσεων	252

7 ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ

A. Επιπτώσεις της Τεχνολογικής Εξέλιξης	259
1. Εισαγωγή	259
2. Η επιλογή του εξοπλισμού επικοινωνίας	260
3. Είδη εξοπλισμού	261
α. Τηλεκτυπωτής	261
β. Τηλεομοιοτυπία (FAX)	263
γ. Τηλεοτυπία	263
δ. Συσκευή συλλογής δεδομένων	264
ε. Τηλεφωνική ενδοεπικοινωνία	264
στ. Μηχανήματα οπτικής επικοινωνίας	264
ζ. Μεταφορά εγγραφών (σωληνώσεις πίεσεως)	265
4. Η υπηρεσία διεκπεραίωσης	266
B. Αυτοματισμός στις Επιχειρησιακές Επικοινωνίες	267
1. Κατάταξη των πληροφοριών	267
2. Εφαρμογές του αυτοματισμού	269
α. Ανάλυση των πωλήσεων	270

β. Απογραφικός έλεγχος	270
γ. Έλεγχος παραγωγής	270
δ. Έλεγχος της φθοράς του εξοπλισμού	271
ε. Ελεγκτικός και Λογιστικός έλεγχος	271
στ. Προμήθειες	271
ζ. Δεδομένα ερευνών	271
η. Ταξινόμηση στοιχείων των εκθέσεων και άλλων εγγράφων.	271
θ. Γραμμικός προγραμματισμός	272
ι. Άλλες χρήσεις	272

8 ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΚΑΙ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ

A. ΑΝΤΙΛΗΨΗ ΚΑΙ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ	275
1. Αντίληψη και ο κόσμος της	275
2. Οι ατομικές διαφορές και η αντίληψη	278
3. Ηγεσία και συμπεριφορά	278
4. Σχέση ηγεσίας και υφισταμένων και ενδοϋπηρεσιακή επικοινωνία	280
α. Κυμαινόμενη συμπεριφορά και επικοινωνία	280
β. Κάστες υπαλλήλων και διευθυντών	281
5. Η δυναμική των αλλαγών και η επικοινωνία	281
6. Πειθώ και επικοινωνία	283
α. Στον προφορικό λόγο	283
β. Στο γραπτό λόγο	284
7. Η επικοινωνία στις μικρές επιχειρήσεις	286
8. Η επικοινωνία στις μεγάλες επιχειρήσεις	288

9 Η ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗ ΣΤΙΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΕΣ

A. Ο ΑΥΤΟΜΑΤΙΣΜΟΣ	293
1. Ο αυτοματισμός στις πληροφορίες - χρήση υπολογιστών	293
2. Επίδραση των Η/Υ στη λήψη των αποφάσεων	294

- | | |
|---|-----|
| 3. Το σύστημα πληροφοριών και ο Η/Υ | 297 |
| 4. Τί πληροφορίες απαιτούνται | 298 |

10 ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΚΑ ΚΑΙ ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΑ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΣΤΗΝ ΥΠΗΡΕΣΙΑ

- | | |
|---|------------|
| A. Προβληματική συμπεριφορά στην υπηρεσία | 303 |
| 1. Εισαγωγή | 303 |
| 2. Απωθητικές αντιδράσεις | 304 |
| 3. Τάσεις ψυχικής ματαίωσης στην υπηρεσία
και μέσα αντιμετώπισης | 305 |
| 4. Απομόνωση στο εργασιακό περιβάλλον | 306 |
| 5. Προβολικές τάσεις υπαλλήλων -αιτία | 307 |
| 6. Παραποίηση πληροφοριών -φήμες και ψίθυροι | 307 |
| B. Ο ρόλος των προϊσταμένων | 308 |
| 1. Η σύγχρονη άποψη | 308 |
| 2. Η δημιουργία κλίκας και ομάδας | 310 |
| 3. Άτυπες ηγεσίες και ηγέτες στα πλαίσια της υπηρεσίας | 311 |
| 4. Κλίμα ομάδας και συλλογική συμπεριφορά | 312 |
| 5. Ο ρόλος της διοικητικής διεύθυνσης | 314 |

11 ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΑΣΚΗΣΕΙΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ

- | | |
|------------------|-----|
| Πρόβλημα 1 | 317 |
| Πρόβλημα 2 | 318 |
| Πρόβλημα 3 | 318 |
| Πρόβλημα 4 | 319 |
| Πρόβλημα 5 | 320 |
| Πρόβλημα 6 | 321 |
| Πρόβλημα 7 | 322 |

Πρόβλημα 8	322
Πρόβλημα 9	323
Πρόβλημα 10	324
Άσκηση 1	325
Άσκηση 2	325
Άσκηση 3	326
Άσκηση 4	327
Άσκηση 5	328
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	331