

XX

დღევანდელ მსოფლიოში ინფორმაციის მიმართ მოთხოვნა განუწყვეტლივ იზრდება და ამა თუ იმ ორგანიზაციის მომავალიც დამოკიდებულია იმაზე თუ როგორ შეძლებს ინფორმაციისა და ინფორმაციული ტექნოლოგიების გამოყენებას და ამით კონკურენტულ ბრძოლაში პრივილეგიის მოპოვებას. ამ პრობლემის გადაჭრაში ცენტრალური ადგილი კომუნიკაციის პროცესს უჭირავს.

შეტყობინების გადაცემა სხვადასხვა საკომუნიკაციო არხის საშუალებითაა შესაძლებელი. ეს შეიძლება იყოს პირადი შეხვედრა, ელექტრონული ფოსტა, წერილი, მეორანდუმი, სატელეფონო საუბარი და სხვ. არხის არჩევას შესაძლოა გადამწყვეტი გავლენა ჰქონდეს კომუნიკაციის პროცესზე. ზოგჯერ ეს არხი ინდივიდუალურად ასარჩევია, ზოგჯერ კი წინასწარაა განსაზღვრული.

საყოველთაოდ ცნობილია, რომ ადამიანები ერთმანეთს ეკონტაქტებიან არა მხოლოდ ზეპირი და წერითი ფორმით. აუცილებელია არავერბალური კომუნიკაციის ფორმების არსებობის გათვალისწინება და ამ პროცესის დაუფლება, რაც გამოიხატება სახის გამომეტყველებაში, ტანის მოძრაობაში, მხედველობით კონტაქტსა თუ სხვა ჟესტებში. ფაქტობრივად, ეს არის გამოსვლა სიტყვების გამოყენების გარეშე. არავერბალურ კომუნიკაციაში შეიძლება ვიპოვოთ იმის გასაღები თუ რას ფიქრობს ადამიანი სინამდვილეში, ანდა რა აქვს მას მხედველობაში. ცნობილია, რომ სამუშაო ადგილზე წარმოდგენილი კანდიდატურიდან ერთ-ერთის შერჩევისას ინსპექტორები უფრო ხშირად მას ანიჭებენ უპირატესობას, ვინც უძლებს მხედველობით კონტაქტს, ზის მხრებში გამართული და არა მას, ვინც ნეგატიური სიგნალების დემონსტრირებას ახდენს – თანამოსაუბრეს თვალებში არ უყურებს, ცმუკავს და ასე შემდეგ. ანუ ასეთ შემთხვევაში დიდი მნიშვნელობა ენიჭება არავერბალურ კონტაქტს. შთაბეჭდილების მოხდენა შეიძლება საქციელითაც, ჩაცმულობითაც და, ზოგადად, ჰაბიტუსითაც.

ძალიან მნიშვნელოვანია აქტიური მოსმენა. მოსმენის უნარი ნებისმიერ ადამიანში ფასეულ ღირებულებას წარმოადგენს. კომუნიკაციაში ხომ ორი მხარეა: პირველი – შეტყობინების გაგზავნა ანუ ლაპარაკი და მეორე – შეტყობინების მიღება ანუ მოსმენა. სამწუხაროდ, ბევრი ადამიანი აქცენტს

ლაპარაკზე იღებს და კარგი მსმენელი არ არის. ნებისმიერმა ადამიანმა, რომელიც თანამედროვე სამუშაოს ასრულებს, უნდა გამოიმუშაოს აქტიური მოსმენის უნარი. ეს არის უნარი იმისა, რომ დავეხმაროთ წყაროს იმ შეტყობინების სწორად გამოცემაში, რაც მას სინამდვილეში აქვს მხედველობაში მიღებული. აქტიური მოსმენის გამოსაშუშავებლად გათვალისწინებული უნდა იყოს შემდეგი რეკომენდაციები:

1. მსმენელმა უნდა შეძლოს შინაარსში ჩაწვდომა ანუ უნდა ეცადოს, მოისმინოს სწორედ ის, რაც არის ნათქვამი;
2. მსმენელი უნდა ჩასწვდეს გრძნობას – შეეცადოს იმის განსაზღვრას, თუ რას გრძნობს წყარო მომხდარის მიმართ;
3. პასუხი გრძნობაზე – მსმენელმა წყარო უნდა დაარწმუნოს, რომ მისი გრძნობა მსმენელამდე მივიდა;
4. აღნიშნოს ყველა სიგნალი – გულისყურით მოეკიდოს როგორც ვერბალურ, ისე არავერბალურ დეტალებს;
5. ჰქონდეს რეაქცია, გაიმეოროს თავისი სიტყვებით ის, თუ როგორ გაიგო მოსმენილი.

ძალიან მნიშვნელოვანია „ხმაურის“ ექვსი წყაროს გათვალისწინება, რომლებიც ყველაზე ხშირად თავს იჩენს ხოლმე პიროვნებათშორის ურთიერთობის დროს. ესენია: ფიზიკური ბარიერი, სემანტიკური პრობლემები, აღრეული შეტყობინებები, კულტურული სხვაობა, უკუკავშირის უქონლობა და სტატუსის ეფექტების ნაკლებობა.

ფიზიკური ბარიერის ნებისმიერი დოზით არსებობამ, შესაძლოა, უარყოფითი გავლენა იქონიოს კომუნიკაციის ეფექტურობაზე. მაგალითად, თუ ხელმძღვანელი თავის ხელქვეითს რაღაც პრობლემაზე ესაუბრება და პარალელურად ხან ტელეფონზე საუბრობს, ხან კი მღივნის მიერ შემოტანილ საბუთებზე აწერს ხელს, ანდა შიგადაშიგ სხვა საქმით არის დაკავებული, ეს კომუნიკაციის ეფექტურობას მნიშვნელოვანწილად ამცირებს. ხელმძღვანელი უნდა ეცადოს, რომ თანამშრომელს გულისა საუბრისათვის ყოველგვარი პირობა შეუქმნას. თუ საქმე ძალიან მნიშვნელოვანია, გათიშოს ტელეფონი, ჩაკეტოს კარი და ასე შემდეგ.

კომუნიკაციის დროს სემანტიკური ბარიერი გულისხმობს სიტყვათა არასწორ შერჩევას ან მათ

უადგილოდ გამოყენებას, ანდა შერეული ინფორმაციის გადმოცემას. განვიხილოთ ასეთი განცხადება: „ჩვენ ვთხოვლობთ თქვენგან, შემოიტანოთ ნებისმიერი რეკომენდაციები, რომლებიც კი მოგესურვებათ და დარწმუნებული ბრძანდებოდეთ, რომ ეს თქვენი რეკომენდაციები ჩვენ მიერ გათვალისწინებული იქნება და მათ დიდი ყურადღება დაეთმობა“. ასეთი რთული, ზედმეტი სიტყვებით გადაჭედული წინადადება სულაც არ არის საჭირო, რადგან იმავე აზრის გადმოცემა შესაძლებელია უფრო სადად და გასაგებად: „მოგვაწოდეთ თქვენი რეკომენდაციები და მათ აუცილებლად გავითვალისწინებთ“. გათვალისწინებული უნდა იყოს ეგრეთ წოდებული KISS-პრინციპი კომუნიკაციისა (Keep it short and simple – შეინარჩუნეთ უბრალოება და სიმარტივე).

აღრეული შეტყობინება – ეს ტერმინი შეიძლება გამოყენებული იყოს იმ შემთხვევაში, როდესაც ადამიანი სიტყვიერად ერთს გადმოსცემს, მიმიკით კი – მეორეს. ძალიან მნიშვნელოვანია ჟესტიკულაციის კონტროლი, ვინაიდან არავერბალური სიმბოლოები იძლევა გასაღებს იმასთან დაკავშირებით თუ რა ხდება სინამდვილეში და რა იმალება სიტყვებს მიღმა. მაგალითად, როდესაც საქმიანი შეხვედრის დროს ადამიანი ფრთხილად ამბობს სიტყვას – „დიახ“, მაგრამ ამ დროს მისი სახის გამომეტყველება დაძაბულია, თავად ეს ადამიანი კი უკან იხევს და სკამის ზურგს ეკვრის, სავარაუდოა, რომ ეგრეთ წოდებული სხეულის ენა, სულ სხვას გვეუბნება და მისი „დიახ“ მაინცდამაინც სარწმუნო არ უნდა იყოს.

მნიშვნელოვანია კულტურათაშორისი კომუნიკაციების თავისებურებების გათვალისწინება. ეს შეიძლება ეხებოდეს გეოგრაფიულ ადგილს, ეთნიკურ ჯგუფებს, ეროვნულ კულტურას თუ სხვა. საერთო პრობლემად გვევლინება ეთნოცენტრიზმი. ადამიანები მიდრეკილნი არიან იმისაკენ, მიიჩნიონ, რომ მათი კულტურა და ფასეულობები არის უმაღლესი. ეთნოცენტრიზმს ხშირად თან ახლავს ის მომენტი, რომ ადამიანს არ სურს, გაიგოს ალტერნატიული აზრი და სხვა ადამიანის ფასეულობებს სერიოზულად მოეკიდოს. კულტურათაშორისი კომუნიკაციის პრობლემა ხშირად ენობრივ სხვაობაშიც მდგომარეობს. სარეკლამო შეტყობინებამ ერთ ქვეყანაში, შესაძლოა, უზარმაზარი შედეგი მოიტანოს, თუმცა მეორე ქვეყანაში, სადაც იგი თარგმანის სახით არის წარმოდგენილი, დიდი ეფექტი ვერ მოახდინოს. კულტურათაშორისი კომუნიკაციის პრობლემა წარმოიშობა იმ შემთხვევაშიც, როდესაც, მაგალითად, სტუმრის მიღებასთან გვაქვს საქმე: ზოგიერთ ადმინისტრაციულ ქვეყანაში სტუმარი მასპინძლის სახლში შესვლისას ფეხსაცმელს იხ-

დის, რაც ევროპული კულტურისთვის უცხოა; კანადაში, მაგალითად, სრულიად დასაშვებია ადამიანზე მითითება (თითის გაშვება), რაც აზიაში ყოვლად მიუღებელია და უკულტურობად მიიჩნევა. საერთაშორისო ბიზნესის ექსპერტები, ყოველივედან გამომდინარე, იძლევიან რჩევას მინიმალური მოცულობით მაინც შეისწავლოს ადამიანმა იმ ქვეყნის ენა და კულტურა, რომლის წარმომადგენლებთანაც აპირებს საქმის დაჭერას. ეს მნიშვნელოვანწილად უზრუნველყოფს მათ წარმატებას.

პრობლემა შეიძლება შექმნას უკუკავშირის უქონლობამაც. წერილობითი სახის მემორანდუმის ანდა ჩაწერილი ხმოვანი შეტყობინების მეშვეობით ინფორმაციის გადაცემისას გამგზავნისაგან მიღის მიმღებისაკენ ცალმხრივი საკომუნიკაციო ნაკადი. ამ შემთხვევაში არაა პირდაპირი და დაუყოვნებლივი უკუკავშირი მიმღებისაკენ.

ორგანიზაციებში არსებული იერარქიული საფეხურები ქმნის სხვადასხვა სტატუსს, რომელთა შორის არსებული განსხვავებები პოტენციურად კომუნიკაციური დაბრკოლების შემქმნელია. დაქვემდებარებულ პირებს უხდებათ ინფორმაციის გაფილტვრა და ისე მიწოდება თავიანთი ხელმძღვანელობისათვის, ანუ მათ უნდა მოახსენონ ის, რისი მოსმენაც სურთ უფროსებს. მიზეზი სხვადასხვა შეიძლება იყოს: ცუდი ამბის მიტანის შიში, თავიანთი შეცდომის აღიარების სურვილის არქონა, უფროსისათვის თავის მოწონება. ყველა შემთხვევაში, ადამიანი, რომელსაც გარკვეული თანამდებობა უკავია, შეიძლება შეცდეს იმის გამო, რომ მას ასეთი „გაფილტვრილი“ ინფორმაცია მიუვიდა და სინამდვილეში საქმის არსს ვერ ჩასწვდა. ეს მოვლენა MUM-ეფექტის სახელითაა ცნობილი და ნიშნავს იმას, რომ ადამიანებს არ სურთ ცუდი სიახლის შეტყობინება უფროსისთვის. ასეთი პრობლემის თავიდან ასაცილებლად მენეჯერებმა და ჯგუფის ხელმძღვანელებმა ისეთი ურთიერთობა უნდა დაამყარონ ჯგუფის წევრებთან, რომ მათ მეტი გულწრფელობის საშუალება მისცენ, ანუ შექმნან ისეთი გარემო, რომ ხელქვეითებს სიმართლის თქმა არ გაუჭირდეთ. ასეთ შემთხვევაში ხშირად მიმართავენ ეგრეთ წოდებული გასვლითი მენეჯმენტის მეთოდს, რაც იმაში მდგომარეობს, რომ მენეჯერი რეგულარულად უნდა გამოდიოდეს თავისი ოფისიდან და ხვდებოდეს ადამიანებს მათ სამუშაო ადგილებზე. ეს ამცირებს დისტანციას ხელმძღვანელსა და ხელქვეითს შორის და თავისუფალი კომუნიკაციის შესაძლებლობას ზრდის.

ორგანიზაციული კომუნიკაციები – ეს არის ორგანიზაციაში ინფორმაციის გაცვლის პროცესი.

იგი სპეციფიკურ პროცესებს გულისხმობს, რომელთა მეშვეობითაც ხდება ორგანიზაციის შიგნით ინფორმაციის გაცვლა. უნდა აღინიშნოს, რომ ორგანიზაციის ეფექტური ფუნქციონირება დამოკიდებულია ინფორმაციის რთულ ნაკადებზე: ეს არის ეგრეთ წოდებული აღმაგალი კომუნიკაციები, როდესაც ინფორმაციის ნაკადი დაბალი საფეხურიდან აღწევს მაღალი საფეხურებისკენ; ეგრეთ წოდებული დაღმაგალი კომუნიკაციები, როდესაც პირიქით ინფორმაცია ზედა შრეებიდან ქვედა შრეებს მიეწოდება; ასევე ეგრეთ წოდებული ლატერალური კომუნიკაციები, როდესაც ორგანიზაციის წევრები, მომხმარებლის ინტერესებიდან გამომდინარე, ერთმანეთს უზიარებენ აზრებს იმის შესახებ თუ როგორი უნდა იყოს მათ მიერ წარმოებული პროდუქცია ანუ ამ შემთხვევაში ხდება პრობლემის „შიგნიდან დანახვა“, რაც ორგანიზაციის პროდუქტიულობას უფრო ნაყოფიერს ხდის.

ორგანიზაციის შიგნით არსებული ჯგუფები უნდა ახდენდნენ ამა თუ იმ ინტერაქტიული მოდელის დემონსტრირებას. ამისათვის მათ უნდა გამოიყენონ სხვადასხვა საკომუნიკაციო ქსელი. დეცენტრალიზებული ქსელის მქონე ინტერაქტიული ჯგუფები, როგორც წესი, რთულ დავალებას კარგად ასრულებენ, ცენტრალური ქსელის მქონე ერთობლივად მოქმედი ჯგუფები კი წარმატებით ართმევენ თავს მარტივ დავალებებს. შეზღუდული საკომუნიკაციო ქსელები ტიპობრივია საწინააღმდეგოდ მოქმედი ჯგუფებისათვის, რომლებიც ჯგუფს შიგნით არსებული შეუთანხმებლობის სიხშირით ხასიათდება.

რამდენადაც ახალი ელექტრონული საკომუნიკაციო ტექნოლოგიები სამუშაო ადგილებზე ცვლილებებს იწვევენ, მათ მოაქვთ ბევრი უპირატესობა დიდი მოცულობის ინფორმაციის სწრაფი გადამუშავების თვალსაზრისით, თუმცა ამ ტექნოლოგიებს ერთგვარი ნაკლიც აქვს, რადგან ისინი ამცირებს კომუნიკაციის პროცესში ემოციური და პიროვნული კონტაქტის მოცულობას.

კიდევ ერთი პრობლემა ახალი კომუნიკაციური ტექნოლოგიებისა შეიძლება გახდეს ინფორმაციული გადატვირთვა. ზოგჯერ კომუნიკაციურ ქსელსა და ელექტრონული ფოსტის სისტემაში ძალიან ბევრი ინფორმაცია შემოდის და ხდება გადატვირთვა. ინფორმაციული ტექნოლოგიის გიგანტს, Intel-საც კი აქვს პრობლემები ელექტრონულ ფოსტასთან დაკავშირებით. ფირმის მუშაკები იბულებული არიან დაამუშაონ დღეში დაახლოებით სამი მილიონი წერილი.

იმ კომუნიკაციურ სტილებს შორის, რომლებსაც ქალები და მამაკაცები ირჩევენ, პოტენციური განსხვავება არსებობს. ზოგიერთი მკვლევარი (მაგალითად, დ. ტანენი თავის წიგნში „საუბრები 9-იდან 5-მდე“) მიიჩნევს, რომ ქალები კომუნიკაციის მხრივ

ორიენტირებულნი არიან ურთიერთობის გამოცოცხლებაზე მაშინ, როცა მამაკაცები ცდილობენ, განამტკიცონ თავიანთი სტატუსი. თანამედროვე საკომუნიკაციო პრობლემებს ორგანიზაციებში მიეკუთვნება ისიც, რომ ადამიანებმა პირადი ცხოვრება თუ პოლიტიკური კორექტულობა სამუშაო ადგილზე კომუნიკაციის პროცესში არ უნდა ჩართონ.

ლიტერატურა:

1. დეილ კარნეგი, როგორ მოვიპოვოთ მეგობრები და როგორ ვიმოქმედოთ ადამიანზე, თბ., 1992;
2. უცხო სიტყვათა ლექსიკონი, ნ. კანკავას რედაქციით, თბ.: „განათლება“ 1973;
3. ქართული საბჭოთა ენციკლოპედია, ი. აბაშიძის რედაქციით, ტ. 5. თბ., 1980;
4. ინგლისურ-ქართული ეკონომიკური ლექსიკონი /ENGLISH-GEORGIAN ECONOMIC DICTIONARY “განათლება”, თბ. 1994;
5. Грушевицкая Т.Г., Попков В.Д. Садохин А.П., Основы межкультурной коммуникации, М. “ЮНИТИ-ДАНА”, 2002;
6. Покровская Е.А., Лобанов И.Б. БИЗНЕС-КОММУНИКАЦИИ, М. 2006;
7. Marty Blalock, Why Good Communication is Good Business, B. 2002;
8. www.glossary.ru;
9. Lingvo, მე-10 ვერსია;
10. www.ipm.ge;
11. www.loi.ge.

SUMMARY

The paper considers information transfer by the various communication channels. Demand for the information is continuously increasing and the organization's future activities are depend on the information reception and new information technology adoption since it's the guarantee to win in fierce competition at the market. The paper appreciates the central role of the communication process for the problem solution.

The approaches occurred between the hierarchical levels and the persons with different position within the organization are reviewed in a psychological point of view, since the differences among them may yield potential communicative obstacles.

The paper analyzes the semantic barrier in communication process, different communication styles, modern communication issues existing at the organizations and emphasizes, that personal life and political correctness shouldn't be included in communication process at the workplace.