

Προγράμματα Δια Βίου Εκπαίδευσης Δημοσίων Υπαλλήλων



Εισαγωγική Συνδικαλιστική Εκπαίδευση

Εισαγωγή στις μορφές και στις τεχνικές επικοινωνίας Επικοινωνία - τεχνικές διαπραγματεύσεων

Πράξη

Προγράμματα Δια Βίου εκπαίδευσης Δημοσίων Υπαλλήλων

Άξονες Προτεραιότητας: 7, 8 και 9

Υποέργο 1

«Ανάπτυξη εκπαιδευτικού υλικού – Εκπαίδευση – Οριζόντιες δράσεις στήριξης»

Επιμέλεια

- Αλεξάνδρα Παναγιωτοπούλου, Ειδικός Επιστημονας σε Θέματα Εκπαίδευσης, Επιστημονικά Υπεύθυνη Κοινωνικού Πολύκεντρου, Υπεύθυνη του Έργου.

Οργάνωση της ύλης - Διαμόρφωση δομής εκπαιδευτικών δραστηριοτήτων

- Θεόδωρος Χρονόπουλος, Εκπαιδευτικός, Πρόεδρος Κοινωνικού Πολύκεντρου, Μέλος της Επιστημονικής Επιτροπής του Έργου.
- Αλεξάνδρα Παναγιωτοπούλου, Ειδικός Επιστημονας σε Θέματα Εκπαίδευσης, Επιστημονικά Υπεύθυνη Κοινωνικού Πολύκεντρου, Υπεύθυνη του Έργου.
- Νίκος Παίζης, Μαθηματικός - Ερευνητής, Μέλος της Επιστημονικής Επιτροπής του Έργου.
- Πάυλος Χαραμής, Εκπαιδευτικός, Συντονιστής της Συγγραφικής Ομάδας.

Συγγραφή θεματικών Ενότητων

- Γεώργιος Κατρούγκαλος, Συνταγματολόγος, Καθηγητής Δημοκρίτειου Πανεπιστημίου Θράκης.
- Ευαγγελία Παπαλόη, Δρ Επιστημών της Εκπαίδευσης και Κοινωνικής Ψυχολογίας.

Επιμέλεια περιεχομένου εκπαιδευτικών δραστηριοτήτων

- Αλεξάνδρα Παναγιωτοπούλου, Ειδικός Επιστημονας σε Θέματα Εκπαίδευσης, Επιστημονικά Υπεύθυνη Κοινωνικού Πολύκεντρου, Υπεύθυνη του Έργου.
- Νίκος Παίζης, Μαθηματικός- Ερευνητής, Μέλος της Επιστημονικής Επιτροπής του Έργου.

Επεξεργασία και μορφοποίηση φύλλων εργασίας – Ψηφιοποίηση εκπαιδευτικού υλικού

- Αλεξάνδρα Παναγιωτοπούλου, Ειδικός Επιστημονας σε Θέματα Εκπαίδευσης, Επιστημονικά Υπεύθυνη Κοινωνικού Πολύκεντρου, Υπεύθυνη του Έργου.
- Νίκος Παίζης, Μαθηματικός- Ερευνητής, Μέλος της Επιστημονικής Επιτροπής του Έργου.
- Πάυλος Χαραμής, Εκπαιδευτικός, Συντονιστής της Συγγραφικής Ομάδας.

Επιμέλεια περιεχομένου ασκήσεων - κειμένων

- Θεόδωρος Χρονόπουλος, Εκπαιδευτικός, Πρόεδρος Κοινωνικού Πολύκεντρου, Μέλος της Επιστημονικής Επιτροπής του Έργου.
- Αλεξάνδρα Παναγιωτοπούλου, Ειδικός Επιστημονας σε Θέματα Εκπαίδευσης, Επιστημονικά Υπεύθυνη Κοινωνικού Πολύκεντρου, Υπεύθυνη του Έργου.
- Νίκος Παίζης, Μαθηματικός- Ερευνητής, Μέλος της Επιστημονικής Επιτροπής του Έργου.
- Πάυλος Χαραμής, Εκπαιδευτικός, Συντονιστής της Συγγραφικής Ομάδας.
- Γεώργιος Κατρούγκαλος, Συνταγματολόγος, Καθηγητής Δημοκρίτειου Πανεπιστημίου Θράκης.
- Ευαγγελία Παπαλόη, Δρ Επιστημών της Εκπαίδευσης και Κοινωνικής Ψυχολογίας.

Δημοσιοποίηση

ΑΘΗΝΑ, ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ 2012

ISBN: 978-960-98366-8-5

Copyright: ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΠΟΛΥΚΕΝΤΡΟ

Διεύθυνση: Δοσκούρων 4 & Πολυγνώτου, 10555 Αθήνα

Τηλ.: 210 3310080-2, Fax: 210 3310083

Email: info@kpolykentro.gr, Ιστοτόπος: www.kpolykentro.gr



Διοσκούρων 4 & Πολυγνώτου - Αθήνα 105 55
Τηλ: 210 3310080-2, Fax: 210 3310083
info@kpolykentro.gr
www.kpolykentro.gr



Το παρόν εκπαιδευτικό εγχειρίδιο εκπονήθηκε στο πλαίσιο της Πράξης
«Προγράμματα Δια Βίου Εκπαίδευσης Δημοσίων Υπαλλήλων»
Άξονες 07, 08 και 09 για τις 8 Περιφέρειες σύγκλισης, για τις 3 Περιφέρειες Σταδιακής
Εξόδου και για τις 2 Περιφέρειες Σταδιακής Εισόδου αντίστοιχα,
του Επιχειρησιακού Προγράμματος «Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση»
με συγχρηματοδότηση από την Ευρωπαϊκή Ένωση [Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο] και
από εθνικούς πόρους

Η παρούσα έκδοση αποτελεί προϊόν συλλογικής πνευματικής εργασίας στο πλαίσιο του Εκπαιδευτικού Προγράμματος «Εισαγωγική Συνδικαλιστική Εκπαίδευση» στο πλαίσιο του έργου: «Προγράμματα Δια Βίου Εκπαίδευσης Δημοσίων Υπαλλήλων» στους άξονες 07, 08 και 09 για τις 8 Περιφέρειες σύγκλισης, για τις 3 Περιφέρειες Σταδιακής Εξόδου και για τις 2 Περιφέρειες Σταδιακής Εισόδου αντίστοιχα, του Επιχειρησιακού Προγράμματος «Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση» με συγχρηματοδότηση από την Ευρωπαϊκή Ένωση [Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο] και από εθνικούς πόρους, με το Κοινωνικό Πολύκεντρο ως τελικό δικαιούχο.

Τα κείμενα που παρατίθενται στο παρόν συλλογικό τεύχος εμπίπτουν στις διατάξεις περί πνευματικής ιδιοκτησίας (Ν. 2121/1993) κι ως εκ τούτου η αξιοποίηση με κάθε τρόπο μέσο ή μορφή από τρίτους απαιτεί την έγγραφη συγκατάθεση του Κοινωνικού Πολύκεντρου.

Τελούν δε κάτω από την απόλυτη και προσωπική ευθύνη των συγγραφέων κι ως εκ τούτου το Κοινωνικό Πολύκεντρο δεν φέρει καμία απολύτως ευθύνη για την γνησιότητα των κειμένων αυτών, καθώς και για τις απόψεις που παρατίθενται.

Εισαγωγή στις μορφές και στις τεχνικές επικοινωνίας

Από την Ευαγγελία Παπαλόη

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

1. Η επικοινωνία	7
1.1 Σχέτικά με την έννοια της επικοινωνίας.....	8
Είδη επικοινωνίας.....	9
Η σημασία επικοινωνίας.....	9
Μορφές επικοινωνίας.....	9
Μοντέλα επικοινωνίας	10
Μοντέλο Weaver και Shannon (1949).....	10
Μοντέλο Petty και Caciopo και Μοντέλο Chaiken - κεντρική και περιφερειακή διαδικασία επεξεργασίας της πληροφορίας	10
Συστήματα επικοινωνίας: Λεκτική και μη-λεκτική επικοινωνία	12
1.2 Σύστημα προσέγγιση της επικοινωνίας - Η Σχολή του Palo Alto	14
Οι κοινωνικές αλληλεπιδράσεις και η σημασία τους στην ανάλυση της συμπεριφοράς	15
Στρατηγικές Επικοινωνίας	16
1.3 Σύνοψη κεφαλαίου	17
2. Επικοινωνιακά φαινόμενα και κοινωνικές διαδικασίες	19
2.1 Άτομο και κοινωνία: Θεωρητικές προσεγγίσεις	20
Η δύναμη του επικοινωνιακού λόγου (J. Habermas).....	20
Κατηγοριοποίηση και κοινωνική επιρροή.....	21
2.2 Θεωρητικά μοντέλα συμπεριφοράς	21
Η αυθεντική επικοινωνία (C. Rogers).....	21
Στοιχεία της προσωπικότητας και επικοινωνία (S. Freud).....	22
Θεωρίες πρόσληψης του μηνύματος.....	23
Η θεωρία της κοινωνικής μάθησης.....	23
Το μοντέλο Johari (Johari Window or Johari Awareness Model, Joseph Luft & Harry Ingham, 1955)	23
2.3 Επικοινωνιακές διαδικασίες στην καθημερινή ζωή.....	24
Τα κοινωνικά δίκτυα.....	24
Κοινωνική δράση και ένταξη του ατόμου σε ομάδες	26
Ικανότητες που σχετίζονται με τη διαπροσωπική επικοινωνία.....	26
Η επικοινωνία στον εργασιακό χώρο.....	27
Ροή της επικοινωνίας και κατευθύνσεις.....	27
Η επικοινωνία στο γενικότερο κοινωνικό πλαίσιο.....	28
2.4 Σύνοψη ενότητας.....	29
3. Πρακτικά θέματα επικοινωνίας.....	31
3.1 Μορφές παρουσίασης απόψεων, μεταβλητές και τεχνικές επικοινωνίας	31
Η επικοινωνία αναφορικά με το χρόνο.....	33
Τα θετικά στοιχεία της επικοινωνίας: Ο ρόλος της ακρόασης και της ανατροφοδότησης στην επικοινωνία	33
Ακρόαση και ενεργητική ακρόαση.....	33
Η ανατροφοδότηση	34
3.2 Προβλήματα στην επικοινωνία- η παθολογία της επικοινωνίας	34
Εμπόδια, «θόρυβος» και παράσιτα στην επικοινωνία	34
Αποδοχή, απόρριψη και πλήρης άρνηση της εαυτο-εικόνας του άλλου στην επικοινωνία.....	35
Λανθασμένη αποκωδικοποίηση μηνύματος.....	36
Αδυναμία μετα-επικοινωνίας.....	36
3.3 Η διαχείριση των συγκρούσεων.....	36

3.4 Προς μια αποτελεσματική επικοινωνία	38
Επικοινωνία και κριτική σκέψη	38
Βασικές αρχές αποτελεσματικής επικοινωνίας	39
3.5 Σύνοψη ενότητας	40
4. Η μαζική επικοινωνία.....	41
4.1 Εισαγωγή στη μαζική επικοινωνία.....	42
4.2 Εξουσία και επικοινωνία.....	43
Η πράξη της επικοινωνίας	44
4.3 Η είδηση	44
Κατασκευή ειδήσεων και ψευδο-γεγονότων	45
Το φαινόμενο της κοινωνικής απόστασης	46
Βαθμός επίδρασης των ΜΜΕ.....	47
4.4 Σύνοψη ενότητας	49
5. Άσκηση αυτο-αξιολόγησης.....	51
6. Γλωσσάρι.....	53
7. Παράρτημα: Απαντήσεις στις δραστηριότητες των ενότητων.....	55

1. Η επικοινωνία

Σκοπός

Σκοπός της ενότητας είναι ο εννοιολογικός προσδιορισμός της επικοινωνίας και η ανάδειξη των στοιχείων της που είναι ζωτικής σημασίας για τη δημιουργία, την ανάπτυξη και την εξέλιξη των ανθρώπινων σχέσεων.

Έμφαση δίνεται αφενός στα είδη, τις μορφές και τα μοντέλα επικοινωνίας, αφετέρου στην παρουσίαση μιας συστημικής προσέγγισης του όρου προκειμένου να φωτιστούν όλα τα στοιχεία που είναι παρόντα κατά τα επικοινωνιακά φαινόμενα.

Προσδοκώμενα αποτελέσματα

Όταν θα έχετε ολοκληρώσει τη μελέτη της ενότητας, θα είναι εφικτό:

- Να δώσετε έναν ορισμό της επικοινωνίας.
- Να αναφέρετε τα είδη της επικοινωνίας.
- Να κατανοήσετε τη σημασία της επικοινωνίας.
- Να αναφέρετε τις μορφές επικοινωνίας.
- Να συγκρίνετε τα διαφορετικά μοντέλα επικοινωνίας.
- Να προσδιορίσετε τις διαδικασίες που τροποποιούν την πρόσληψη του μηνύματος.
- Να κατανοήσετε τα στοιχεία των συστημάτων επικοινωνίας.
- Να αναφέρετε τα βασικά χαρακτηριστικά της συστημικής προσέγγισης της επικοινωνίας.
- Να προσδιορίσετε τις συνήθεις στρατηγικές επικοινωνίας.

Έννοιες κλειδιά

- Είδη επικοινωνίας.
- Μοντέλα επικοινωνίας.
- Πομπός - δέκτης - πλαίσιο επικοινωνίας.
- Κοινωνικές αλληλεπιδράσεις.
- Πειστική επικοινωνία - διαδικασίες πρόσληψης μηνύματος.
- Λεκτικό, παρα-γλωσσικό σύστημα, μη λεκτική επικοινωνία.
- Τελετουργίες, «παιχνίδια» επικοινωνίας.

Εισαγωγικές παρατηρήσεις

Στην ενότητα αυτή θα επιχειρήσουμε να φωτίσουμε την έννοια της επικοινωνίας κάνοντας αναφορά στα είδη, τις μορφές και τα συστήματα επικοινωνίας καθώς και στις διαδικασίες που τροποποιούν την πρόσληψη του μηνύματος. Στη συνέχεια, θα προσδιορίσουμε τις βασικές αρχές της συστημικής προσέγγισης του όρου δίνοντας έμφαση στις σχέσεις μεταξύ των στοιχείων της επικοινωνίας, στη δυναμική της ανθρώπινης επικοινωνίας και τις κοινωνικές αλληλεπιδράσεις καθώς και στις συνήθεις στρατηγικές επικοινωνίας στην καθημερινή μας ζωή.

1.1 Σχετικά με την έννοια της επικοινωνίας

Εννοιολογική προσέγγιση

Επικοινωνία είναι το πιο θαυμαστό πράγμα του κόσμου. Το γεγονός ότι πράγματα μπορούν από το επίπεδο της εξωτερικής ύλης να περνούν σε ένα επίπεδο στο οποίο αποκαλύπτονται στον άνθρωπο και κατά συνέπεια στον εαυτό τους και το ότι ο καρπός της επικοινωνίας είναι η συμμετοχή και η μέθεξη είναι ένα θαύμα πλάι στο οποίο το θαύμα της μετουσίωσης χωριάζεται.

John Dewey, 1925

Ο άνθρωπος δεν ζει αποκομμένος από το περιβάλλον του: η ύπαρξή του είναι συνυφασμένη με την επικοινωνία και τη δημιουργία σχέσεων με τους άλλους γύρω του. Η ικανότητα για δημιουργία συμβολισμών και λέξεων μας επιτρέπει να καταγράφουμε τις σκέψεις μας και να τις μοιραζόμαστε με τους άλλους στο πλαίσιο των κοινωνικών σχέσεων που αναπτύσσουμε και εντός μιας συγκεκριμένης κουλτούρας. Ο Αριστοτέλης υποστήριζε ότι ο άνθρωπος είναι ο πολιτικό και κοινωνικό, ενώ ο Πλάτωνας στον *Σοφιστή* τοποθετεί την επικοινωνία στο κέντρο κάθε επίδιξης της γνώσης.¹

Στους νεότερους χρόνους (τέλη 16^{ου}-17^{ου} αι.) η καταγραφή της εσωτερικής ανησυχίας του ατόμου κατά την επικοινωνία απασχολεί φιλοσόφους και στοχαστές όπως ο Montaigne, ο John Lock και ο Blaise Pascal. Προς τα τέλη του 19^{ου} αι. η επικοινωνία συνδέεται με τον πραγματισμό στη φιλοσοφία. Στον 20^ο αι. η έννοια της επικοινωνίας αποτελεί βασικό αντικείμενο αναζήτησης της κοινωνικής φιλοσοφίας, της ψυχολογίας και της κοινωνιολογίας. Μεγάλοι στοχαστές, όπως οι M. Serres, J. Habermas, N. Luhmann, L. Wittgenstein, J. Piaget, J. Derrida, κ.ά., αναγνωρίζουν στη γλώσσα μια κεντρική θέση στην αναζήτηση της γνώσης και μας οδηγούν στο συμπέρασμα ότι από τη μια έχουμε τον ψυχισμό των ατόμων και από την άλλη την κοινωνία και την εξέλιξη της κοινοπολιτιστικής σκέψης με τις συναλλαγές της κοινωνικότητας.

Το θέμα της επικοινωνίας έχει προσεγγιστεί από πολλούς σύγχρονους ερευνητές, καθώς αποτελεί συστατικό ζωτικής σημασίας όλων των επιπέδων της καθημερινής ζωής και θεμελιώδες στοιχείο για την δημιουργία, την ανάπτυξη και την εξέλιξη των ανθρώπινων σχέσεων. Έννοια πολύσημη, η επικοινωνία είναι ευρύτατα διαδεδομένη στις μέρες μας και συνδέεται στενά με την έννοια της «πληροφορίας» και τους τρόπους μετάδοσής της. *Μέσω της επικοινωνίας πράγματα και γεγονότα αποκτούν ένα νόημα, επισημαίνει* ορθά ο D. Baecker (2008).

Η επικοινωνία αναφέρεται στην πολύπλοκη διαδικασία μετάδοσης και ανταλλαγής πληροφοριών, συναισθημάτων, απόψεων μεταξύ δύο ή περισσότερων ανθρώπων μέσα από ένα σύστημα συμβόλων (γλωσσικών ή μη) το οποίο αποστολέας και δέκτης καλούνται να αποκωδικοποιήσουν.

¹ Σημειώνεται ότι το ρήμα επικοινωνώ στα αρχαία ελληνικά σημαίνει είμαι σε σχέση με κάποιον, μετέχω σε κάτι και η λατινική λέξη *communicatio* σημαίνει μεταξύ άλλων κοινοποίηση, σύνδεση, ανταλλαγή, συναναστροφή και κοινότητα.

Είδη επικοινωνίας

Όπως γίνεται φανερό, η επικοινωνία περιλαμβάνει τόσο τη **λεκτική** (μέσω του λόγου) όσο και τη **μη-λεκτική** διάσταση του όρου («γλώσσα του σώματος»). Οι δύο αυτές μορφές λειτουργούν ανεξάρτητα και συμπληρωματικά. Αξίζει να σημειωθεί ότι κατά τη μετάδοση ενός μηνύματος αυτό που αντιλαμβανόμαστε και αποκομίζουμε οφείλεται κατά 93% στη μη λεκτική επικοινωνία, ενώ μόλις το 7% οφείλεται στη λεκτική επικοινωνία.

Ένας πρώτος βασικός διαχωρισμός των πεδίων που καλύπτει η επικοινωνία είναι: α) η **διαπροσωπική επικοινωνία** (αμφίδρομη επικοινωνία που βασιίζεται στις αλληλεπιδράσεις της καθημερινής μας ζωής) και β) η **μαζική επικοινωνία** (επικοινωνία μονής κατεύθυνσης, κυρίως μέσω των ΜΜΕ).

Η σημασία επικοινωνίας

Σύμφωνα με τον C. Cooley (1991), οι αλλαγές που έχουν επέλθει σε επίπεδο ενημέρωσης, πληροφόρησης και ανταλλαγής απόψεων σημαίνουν τη διεύρυνση και τη ζωογόνηση της ανθρώπινης φύσης σε επίπεδο σκέψης και συναισθήματος, με την έννοια ότι οι κοινωνικές επαφές επεκτείνονται, οι ορίζοντες διευρύνονται, οι προοπτικές και οι δυνατότητες που παρουσιάζονται είναι άπειρες. *Το έργο της επικοινωνίας για τη διεύρυνση της ανθρώπινης φύσης επιτυγχάνεται ως ένα βαθμό άμεσα, με τη διευκόλυνση των επαφών, αλλά ακόμα περισσότερο έμμεσα, με την προαγωγή της νοημοσύνης, τη μείωση των μηχανικών και αυθαίρετων μορφών οργάνωσης και την ανάδειξη ενός πιο ανθρώπινου τύπου κοινωνίας.*

Η επικοινωνία είναι άμεσα συνδεδεμένη με την πολιτισμική διαδικασία καθιστώντας δυνατή την κατανόηση και τη συναίνεση μεταξύ των μελών μιας κοινωνίας και δημιουργώντας γέφυρες ανάμεσα σε διαφορετικές κοινωνίες και λαούς.

Συνοπτικά, μέσα από τις διάφορες διαδικασίες επικοινωνίας ο άνθρωπος επιχειρεί να έχει τον έλεγχο του περιβάλλοντος, να συντονίζει ομάδες και τμήματα της κοινωνίας (διατηρώντας την απαιτούμενη ισορροπία και έχοντας την προσοχή στραμμένη στην παγκόσμια κοινωνία) και να μεταφέρει πληροφορίες, αξίες και συναισθήματα από τη μια γενιά στην άλλη.

Μορφές επικοινωνίας

Η επικοινωνία στην πιο απλή μορφή της αποτελείται από την **πηγή** (αποστολέα), το **μήνυμα** και το **δέκτη** (λήπτη του μηνύματος). Η πηγή μπορεί να είναι ένα πρόσωπο, ένα έντυπο, ένας Η/Υ, ένα cd κ.λπ., το οποίο στέλνει ένα κωδικοποιημένο μήνυμα στον δέκτη, ο οποίος με τη σειρά του καλείται να το αποκωδικοποιήσει. Τα χαρακτηριστικά της πηγής και του δέκτη, καθώς και η επιλογή των **καναλιών επικοινωνίας** (προφορικός/γραφτός λόγος, τηλέφωνο, Η/Υ κ.λπ.) παίζουν σημαντικό ρόλο στον τρόπο ερμηνείας του μηνύματος και καθορίζουν το επίπεδο στο οποίο θα περάσει η μεταξύ τους σχέση και επικοινωνία. Η **ανατροφοδότηση** (feedback) έρχεται να συμπληρώσει τη διαδικασία με την ενημέρωση του αποστολέα για το αποτέλεσμα της αποκωδικοποίησης του μηνύματος που έστειλε στον δέκτη.

Στη **μονής κατεύθυνσης επικοινωνία** η πηγή μεταφέρει ένα συγκεκριμένο μήνυμα σε καθορισμένο κοινό.

Στην **αμφίδρομη επικοινωνία** πηγή και δέκτης βρίσκονται σε αλληλεπίδραση, κωδικοποιώντας και αποκωδικοποιώντας τα μηνύματα που στέλνει ο ένας στον άλλο.

Μοντέλα επικοινωνίας

Μοντέλο Weaver και Shannon (1949)

Σύμφωνα με τις έρευνες των Shannon & Weaver (1949), το μήνυμα που αποστέλλεται δεν είναι ταυτόσημο με αυτό που παραλαμβάνεται και αυτό δημιουργεί προβλήματα στην επικοινωνία: η φύση και οι ιδιότητες της πηγής, του μηνύματος, του καναλιού και του δέκτη επηρεάζουν την ποιότητα της επικοινωνίας.

Ο μαθηματικός Shannon και ο συνεργάτης του Weaver τονίζουν ότι, όταν η πηγή έχει κάποιο κύρος, είναι ικανή και τίμια και ασκεί κάποια έλξη στον δέκτη, τότε ο δέκτης θα πειστεί ευκολότερα από το μήνυμα και η επικοινωνία θα είναι αποτελεσματική. Αντίστοιχα, όταν ο δέκτης είναι γνώστης του θέματος και μορφωμένος, θα αναζητήσει όλα τα επιχειρήματα (υπέρ και κατά) προκειμένου να πειστεί από το περιεχόμενο του μηνύματος.

Η Σακαλάκη (1994) υπογραμμίζει ότι η διαδικασία πειθούς χωρίζεται σε έξι φάσεις:

<p><u>Οι τρεις πρώτες φάσεις:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -έκθεση στην πηγή της πληροφορίας -προσοχή -κατανόηση του μηνύματος 	<p>Σημαντικό ρόλο στην αποκωδικοποίηση του μηνύματος παίζουν τα χαρακτηριστικά του δέκτη, η ικανότητα αντίληψης καθώς και διάφοροι άλλοι παράγοντες, όπως το μορφωτικό επίπεδο του δέκτη, η ηλικία, τα χαρακτηριστικά του μηνύματος (πρωτότυπο, καινοτόμο κ.λπ.), η φύση του μέσου (οπτικό, ακουστικό, οπτικο-ακουστικό), σημαντικότητα και σαφήνεια του μηνύματος κ.λπ.</p>
<p><u>Οι τρεις επόμενες φάσεις:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - αποδοχή ή απόρριψη του μηνύματος - βαθμός επιρροής και επιπτώσεις της αποδοχής ή της απόρριψης του μηνύματος στη διάρκεια του χρόνου - αλλαγή της συμπεριφοράς 	<p>Η απόρριψη ή η αποδοχή του μηνύματος και ο βαθμός στον οποίο θα επηρεάσει τελικά το μήνυμα τη συμπεριφορά του δέκτη επηρεάζονται από τα χαρακτηριστικά της πηγής (αξιοπιστία, ελκυστικότητα, ικανότητες, πολιτική τοποθέτηση κ.λπ.), από τα χαρακτηριστικά και τη δομή του μηνύματος (λ.χ. επιχειρήματα) και τα χαρακτηριστικά του δέκτη (γνωστικές ικανότητες, προσωπικότητα, προσοχή).</p>

Μοντέλο Petty και Caciopo και Μοντέλο Chaiken - κεντρική και περιφερειακή διαδικασία επεξεργασίας της πληροφορίας

Τα δύο αυτά μοντέλα εμφανίστηκαν τη δεκαετία του '80 και είναι αρκετά συγγενικά μεταξύ τους υπογραμμίζοντας ότι στη σημερινή κοινωνία ο όγκος των μηνυμάτων που λαμβάνουμε είναι τόσο μεγάλος, που δεν μας επιτρέπει την εξαντλητική επεξεργασία τους. Ο βαθμός σημαντικότητας του μηνύματος για τον δέκτη καθορίζει κατά πόσο το άτομο θα επιλέξει μια κεντρική και ενδελεχή επεξεργασία της πληροφορίας ή μια περιφερειακή και επιφανειακή. Τα χαρακτηριστικά της πηγής παίζουν και εδώ σημαντικό ρόλο (ελκυστικότητα, αξιοπιστία κ.λπ.)

Διαδικασίες που τροποποιούν την πρόσληψη του μηνύματος

Η πρόσληψη των μηνυμάτων γίνεται με την ενεργοποίηση όλων των αισθήσεων και πραγματοποιείται σύμφωνα με τις ακόλουθες φάσεις: εμφάνιση του ερεθίσματος, επιλεκτική προσοχή, οργάνωση των δεδομένων (κατανόηση), ερμηνεία-εκτίμηση του ερεθίσματος.

Ο Carl Hovland και οι συνεργάτες του (1953), στα πειράματα που έκαναν στο Πανεπιστήμιο του Yale για την **πειστική επικοινωνία** και την αλλαγή στάσεων, κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι οι μεταβλητές που υπεισέρχονται στη διαδικασία μιας πειστικής επικοινωνίας είναι η **πηγή, ο δέκτης, το μήνυμα και το πλαίσιο** μέσα στο οποίο πραγματοποιείται η επικοινωνία.

Μεταξύ των βασικών διαδικασιών που επηρεάζουν τον τρόπο με τον οποίο αντιλαμβανόμαστε ένα μήνυμα και επιδρούν στην αλλαγή των στάσεων είναι οι παρακάτω:

Πομπός

- Ο βαθμός αξιοπιστίας της πηγής - το κύρος, η αξιοπιστία, η εμπιστοσύνη που εμπνέει, η πειθώ και η ελκυστικότητα της πηγής αποτελούν σημαντικά στοιχεία κατά την αποκωδικοποίηση του μηνύματος από τον δέκτη.

Δέκτης

- Οι άρρητες θεωρίες της προσωπικότητας - θεωρίες προσωπικότητας που επηρεάζουν τον τρόπο με τον οποίο βλέπουμε τους άλλους,
- η αυτο-εκπληρούμενη προφητεία - ένας στόχος που έχουμε θέσει μπορεί να πραγματοποιηθεί, εάν το πιστέψουμε πραγματικά και ενεργοποιήσουμε τις δυνάμεις μας προς αυτή την κατεύθυνση,
- τα στερεότυπα: επηρεάζουν σημαντικά τον τρόπο με τον οποίο αντιλαμβανόμαστε το περιβάλλον και κατευθύνουν τις συμπεριφορές μας,
- η κοινωνική κατηγοριοποίηση - το άτομο κατηγοριοποιεί τον εαυτό του σε σχέση με τους άλλους κάνοντας σαφή διάκριση μεταξύ του «εγώ» και οι «άλλοι»· ως εκ τούτου, είναι πολύ σημαντικός για τον δέκτη ο τρόπος με τον οποίο θα κατηγοριοποιήσει τον πομπό,
- η κοινωνική απόδοση - πρόκειται για τη διαδικασία μέσω της οποίας επιχειρούμε να εξηγήσουμε τις προθέσεις που κρύβονται πίσω από τη συμπεριφορά του άλλου,
- η αυτοεκτίμηση - σύμφωνα με τον McGuire (1968), υπάρχει σχέση του βαθμού αυτοεκτίμησης που διαθέτει το άτομο και του τρόπου με τον οποίο αντιλαμβάνεται και ερμηνεύει ένα μήνυμα,
- προσδοκίες, αξίες, πεποιθήσεις, γνωστικές ικανότητες κ.λπ. του δέκτη.

Μήνυμα

- Τα χαρακτηριστικά και το περιεχόμενο του μηνύματος - κατά πόσο τα επιχειρήματα καλύπτουν όλες τις πτυχές του θέματος, κατά πόσο διεγείρουν το φόβο (όσο εντείνεται ο φόβος, τόσο περισσότερο παρακολουθούμε προσεκτικά) ή άλλα συναισθήματα, η ελκυστικότητα κ.λπ.
- η σειρά εμφάνισης των ερεθισμάτων - τα πρώτα ερεθίσματα προκαλούν μεγαλύτερη επίδραση από αυτά που έπονται (φαινόμενο του πρότερου). Κάποιες φορές, τα τελευταία ερεθίσματα είναι αυτά που μένουν (φαινόμενο του ύστερου).

Συστήματα επικοινωνίας: Λεκτική και μη-λεκτική επικοινωνία

Το γλωσσικό σύστημα

Η γλώσσα, ως σύνολο λεκτικών συμβόλων επαρκώς καθορισμένων, αποτελεί το βασικότερο μέσο για την ανταλλαγή μηνυμάτων, πληροφοριών, συναισθημάτων και απόψεων μεταξύ των μελών μιας κοινωνίας.

Όλα τα μέλη μιας κοινωνίας δεν χρησιμοποιούν τους ίδιους γλωσσικούς κανόνες και σύμβολα. Η επιλογή των λέξεων και του τρόπου με τον οποίο αλληλεπιδρούμε με τους άλλους καθορίζεται σημαντικά από γνωστικούς, κοινωνικούς, πολιτισμικούς και άλλους παράγοντες. Ο Β. Μπέρνσταϊν (1991) ανέπτυξε τη θεωρία των γλωσσικών κωδίκων, σύμφωνα με την οποία η γλωσσική έκφραση σχετίζεται με την κοινωνική διαστρωμάτωση.

Συνοπτικά, η γλώσσα αποτελεί ένα σημαντικό εργαλείο κοινωνικοποίησης που διαφέρει από άτομο σε άτομο και επηρεάζει όλες τις πτυχές της καθημερινής μας ζωής.

*Μέσω της επικοινωνίας πετυχαίνουμε την ανώτερη ανάπτυξη μας.
Το σύστημα της επικοινωνίας είναι ένα εργαλείο, μια προοδευτική εφεύρεση,
οι βελτιώσεις της οποίας επιδρούν στην ανθρωπότητα και αλλάζουν τη ζωή
κάθε ατόμου και θεσμού.
C. Cooley*

Το παρα-γλωσσικό σύστημα

Το παρα-γλωσσικό σύστημα περιλαμβάνει την ηχητική διάσταση της λέξης (εκφορά του λόγου, τονισμό, ένταση, τόνο, ρυθμό ομιλίας, ποιότητα της φωνής, παύσεις, δισταγμούς, μουρμουρητό κ.ά.). Είναι ο τρόπος που «προφέρουμε» μια φράση και της δίνουμε ιδιαίτερο νόημα ανάλογα με αυτό που θέλουμε να τονίσουμε κάθε φορά. Με βάση το παρα-γλωσσικό σύστημα ασκούμε κριτική στους άλλους, αποφαινόμεστε για την αξιοπιστία αυτών που λένε, αντιλαμβανόμαστε τη ροή που θα έχει μια συζήτηση.

Σημαντικές έρευνες έχουν γίνει σε θέματα εκφοράς του λόγου και ταχύτητας της ομιλίας (MacLachlan, 1979). Είναι προφανές ότι οι πολιτικοί, οι διαφημιστές και γενικά όλοι όσοι επιχειρούν να μεταδώσουν ένα μήνυμα ή να επηρεάσουν δίνουν μεγάλη σημασία στο παρα-γλωσσικό σύστημα επικοινωνίας, καθώς πρέπει να είναι όσο γίνεται περισσότερο πειστικοί και αποτελεσματικοί, και ο χρόνος που διαθέτουν είναι πολύ περιορισμένος.

Έχει αποδειχτεί ότι στις περιπτώσεις μονής επικοινωνίας (όταν υπάρχει συγκεκριμένη πηγή η οποία μεταδίδει το μήνυμα σε συγκεκριμένους δέκτες), πρέπει η ροή του λόγου να είναι γρήγορη προκειμένου να είναι πειστική (50% πάνω από το φυσιολογικό).

Σε γενικές γραμμές, έχουμε την τάση να συμφωνούμε με κάποιον ομιλητή ή να τον χαρακτηρίζουμε ως έξυπνο και αντικειμενικό όταν μιλά σχετικά γρήγορα με καθαρή και δυνατή φωνή, και να διαφωνούμε με κάποιον που μιλά χαμηλόφωνα, αργά και μονότονα.

Βάσει του παρα-γλωσσικού συστήματος, συχνά επιχειρούμε να προσδιορίσουμε τη συναισθηματική κατάσταση, προσδίδουμε χαρακτηρισμούς και κατηγοριοποιούμε τους συνομιλητές μας. Έτσι, δεν διστάζουμε να αποφανθούμε σε ποια κοινωνική τάξη ανήκει ο συνομιλητής μας μετά από μόλις 60 δευτερόλεπτα ομιλίας του (Davitz, 1964). Το παρα-γλωσσικό σύστημα μας επιτρέπει, επίσης, να

αντιληφθούμε κατά πόσο ο συνομιλητής μας ακούει αυτό που λέμε ή έχει πρόθεση να πάρει το λόγο πριν εμείς ολοκληρώσουμε.

Η μη-λεκτική επικοινωνία και η γλώσσα του σώματος

Τα μη-λεκτικά μηνύματα λειτουργούν παράλληλα με τα λεκτικά στο πλαίσιο της επικοινωνίας και ο ρόλος που διαδραματίζουν είναι εξαιρετικά σημαντικός: τονίζουν, συμπληρώνουν, επαναλαμβάνουν, αντικαθιστούν, προσδίδουν κανονικότητα ή εκφράζουν αντίθεση προς τα λεκτικά μηνύματα. Περιλαμβάνουν κινήσεις του σώματος, εκφράσεις του προσώπου, των ματιών, χρωματικές και ενδυματολογικές επιλογές, το άγγιγμα κ.λπ.

κινήσεις του σώματος	<p>Υπάρχουν πέντε τύποι σωματικής κίνησης:</p> <ul style="list-style-type: none"> - οι εμβληματικές συμπεριφορές που ερμηνεύουν με σχετικά άμεσο τρόπο συγκεκριμένες λέξεις, - οι συμπεριφορές που συνοδεύουν και επεξηγούν τα λεκτικά μηνύματα, - οι συναισθηματικές εκδηλώσεις και κινήσεις που προσδίδουν μια συναισθηματική χροιά στο μήνυμα, - οι συμπεριφορές που κατευθύνουν ή απλώς είναι σύμφωνες με αυτά που λέει ο άλλος, - οι συμπεριφορές που εκδηλώνονται ασυνείδητα και εξυπηρετούν μια ανάγκη της στιγμής (λ.χ. ξύσιμο του χεριού).
εκφράσεις του προσώπου και κινήσεις των ματιών	<p>Στο πρόσωπο εκφράζονται τα συναισθήματά μας (θυμός, χαρά, λύπη, περιφρόνηση, θαυμασμός κ.λπ.).</p> <p>Στα μάτια φαίνεται ο βαθμός κατά τον οποίο συμφωνούμε ή διαφωνούμε με τον συνομιλητή μας.</p>
χρωματικές και ενδυματολογικές επιλογές	<p>Τα χρώματα επηρεάζουν τον τρόπο πρόσληψης ενός μηνύματος και, κατ' επέκταση, τις συμπεριφορές (Kanner, 1989) (γι' αυτόν το λόγο οι καταναλωτές επηρεάζονται πολύ από τη συσκευασία ενός προϊόντος).</p> <p>Τα ρούχα έχουν πολλές λειτουργίες: προσφέρουν προστασία, ανάλογα με τις κλιματικές συνθήκες, κάλυψη ορισμένων σημείων του σώματος, δείχνουν την κοινωνική τάξη, τις συνήθειες, τη δημιουργικότητα, το συντηρητισμό και, γενικά, μαζί με τα κοσμήματα, μεταφέρουν κάποια στοιχεία από την προσωπικότητά μας.</p>
το άγγιγμα	<p>Ανάλογα με το πλαίσιο, η φυσική προσέγγιση του άλλου μπορεί να ερμηνευτεί ως δείγμα θετικής διάθεσης (π.χ. χαίρετισμός του άλλου που συνοδεύεται από χειραψία και φιλί στο μάγουλο) ή, ακόμα, ως επιβολή επιρροής ή και χειραγώγηση.</p>

	<p>Η αποφυγή σωματικής επαφής δείχνει μια διάθεση μη προσέγγισης του άλλου. Ποικίλλει ανάλογα με τα πρόσωπα, την ηλικία, το φύλο και το πλαίσιο της επικοινωνίας.</p>
--	---

Η ποιότητα της επικοινωνίας επηρεάζεται σημαντικά από:

- το ύψος και την ενέργεια που εκπέμπω,
- τη γλώσσα του σώματος,
- τις κινήσεις, τις εκφράσεις του προσώπου,
- την ένταση και τον τόνο της φωνής,
- την εναλλαγή του λόγου και την εναρμόνιση με τους άλλους,
- την κινησιολογική εναρμόνιση με τους άλλους,
- τις παύσεις.

1.2 Συστημική προσέγγιση της επικοινωνίας - Η Σχολή του Palo Alto

Η Σχολή του Palo Alto και η λογική της επικοινωνίας

Η προσέγγιση της Σχολής του Palo Alto βασίζεται στη βασική παραδοχή ότι είναι αδύνατο να μην επικοινωνούμε, καθώς **κάθε συμπεριφορά είναι επικοινωνία**. Ειδικότερα, η ανθρώπινη επικοινωνία έχει τρία επίπεδα: το συντακτικό επίπεδο (τη μετάδοση των μηνυμάτων), το ίδιο το μήνυμα (τρόπος παραγωγής από τον πομπό και τρόπος πρόσληψης από τον δέκτη), και το πραγματιστικό επίπεδο (δηλ. με ποιο τρόπο η επικοινωνία επηρεάζει τη συμπεριφορά σε επίπεδο λέξεων, χειρονομιών, στάσης του σώματος κ.λπ.).

Βασικές αρχές

Η ανθρώπινη επικοινωνία βασίζεται σε **τρεις βασικές υποθέσεις**:

- η σπουδαιότητα της επικοινωνίας βρίσκεται στην ανάπτυξη σχέσεων και κοινωνικών αλληλεπιδράσεων μεταξύ πομπού και δέκτη,
- κάθε ανθρώπινη επικοινωνία έχει μια επικοινωνιακή αξία - όλες οι ανθρώπινες σχέσεις μπορούν να εκληφθούν ως ένα πλατύ σύστημα επικοινωνίας,
- οι διάφορες ψυχιατρικές διαταραχές της προσωπικότητας, που αποτελούν το αντικείμενο της ψυχιατρικής και της ψυχολογίας, έχουν τη βάση τους σε προβλήματα επικοινωνίας μεταξύ του ατόμου που παρουσιάζει τα συμπτώματα και του περιβάλλοντός του (παθολογία της επικοινωνίας).

Σχέσεις μεταξύ των στοιχείων της επικοινωνίας

Για να αποκτήσουμε εποπτεία ενός κοινωνικού φαινομένου, πρέπει να αντιληφθούμε και να αναλύσουμε τις σχέσεις μεταξύ των στοιχείων που το καθορίζουν. Έτσι, κατά την παρατήρηση, εάν απομονώσουμε τα αίτια μιας συμπεριφοράς και τα μελετήσουμε αποσπασματικά, δεν θα μπορέσουμε να συλλάβουμε πραγματικά τη σχέση και την αλληλεπίδραση πομπού-δέκτη: πώς, δηλαδή, μια συγκεκριμένη συμπεριφορά του πομπού, ο οποίος έχει συγκεκριμένα κίνητρα, προκαλεί μια συγκεκριμένη αντίδραση και συμπεριφορά στον δέκτη και όχι κάποια άλλη.

Λέξεις-κλειδιά για την κατανόηση των μηνυμάτων

- **Τα εννοιολογικά επίπεδα του μηνύματος** - Υπάρχει επικοινωνία σε επίπεδο μετάδοσης του μηνύματος και σε επίπεδο ανάπτυξης σχέσης μεταξύ πομπού-δέκτη. Μεταξύ των δύο αυτών επιπέδων μπορεί να υπάρξει συμφωνία ή απόκλιση. Εάν, για παράδειγμα, κάποιος εκφράζει σε λεκτικό και μη-λεκτικό επίπεδο (π.χ. χαμόγελο) τη χαρά του που με βλέπει, τότε, υπάρχει συμφωνία μεταξύ των δύο αυτών επιπέδων. Εάν, όμως, άλλο μου λέει σε λεκτικό επίπεδο και άλλο μήνυμα μου μεταφέρει με τη γλώσσα του σώματός του, τότε υπάρχει ασυμφωνία και κίνδυνος να υπάρξει σύγχυση στη μεταξύ μας επικοινωνία.

- **Ο διττός χαρακτήρας των μηνυμάτων** - Προκειμένου να επικοινωνήσουν, πομπός και δέκτης δημιουργούν έναν κώδικα επικοινωνίας. Ο κώδικας αυτός άλλοτε είναι αντικειμενικός και βασίζεται στην ανάλυση και τη λογική (ψηφιακή επικοινωνία) και άλλοτε είναι περισσότερο συμβολικός και βασίζεται σε στοιχεία συναισθηματικά και φαντασιακά (αναλογική επικοινωνία). Η κατανόηση των μηνυμάτων και των σχέσεων που δημιουργούνται στο πλαίσιο της επικοινωνίας βασίζεται στην αποκωδικοποίηση των δύο όψεων της επικοινωνίας (ψηφιακής και αναλογικής).

- **Η σημασία του μηνύματος** - Πρόκειται για μια διαδικασία που περιλαμβάνει την αποδόμηση του μηνύματος και την εξαγωγή συμπερασμάτων βάσει του τρόπου με τον οποίο ο καθένας μέσα στην επικοινωνία αντιλαμβάνεται τη δική του συμπεριφορά αλλά και τη συμπεριφορά του άλλου. Πρόκειται για διαδικασία πολύ σημαντική, που επηρεάζει τη φύση της σχέσης και, κατ' επέκταση, την επικοινωνία πομπού-δέκτη.

- **Η μετα-επικοινωνία** - Καλύπτει μια βασική κανονιστική λειτουργία της επικοινωνίας και αφορά τόσο το περιεχόμενο του μηνύματος όσο και τη σχέση μεταξύ πομπού-δέκτη. Μέσω αυτής, πομπός και δέκτης συγκεκριμενοποιούν τη σημασία που δίνουν στα μηνύματα αποφεύγοντας έτσι τις παρερμηνείες και τα προβλήματα στη μεταξύ τους επικοινωνία.

Οι κοινωνικές αλληλεπιδράσεις και η σημασία τους στην ανάλυση της συμπεριφοράς

Η ανθρώπινη επικοινωνία είναι δυναμική και δεν συνίσταται απλώς στη μετάδοση μηνυμάτων. Μεταξύ των συμμετεχόντων δημιουργούνται σχέσεις που επηρεάζουν τόσο το περιεχόμενο των μηνυμάτων που ανταλλάσσουν όσο και τον τρόπο με τον οποίο τα υποκείμενα αντιλαμβάνονται τον εαυτό τους και τους άλλους.

Ορίζουμε ως **αλληλεπίδραση** την ανταλλαγή πληροφοριών, συναισθημάτων και ενέργειας μεταξύ δύο ατόμων μέσα σε ένα σύστημα. Πρόκειται για αμοιβαία δράση που προϋποθέτει το πλησίασμα και την επαφή των δύο συμμετεχόντων με την ενεργοποίηση στοιχείων πραγματικών, συμβολικών και φαντασιακών.

Η **ποιότητα των αλληλεπιδράσεων** σε μια ομάδα εξαρτάται από την ωριμότητα της ομάδας και την αρμονική κατανομή ρόλων μεταξύ των μελών της. Οι αλληλεπιδράσεις δύνανται να είναι :

- **θετικές:** συνεργασία, συμμετοχή, προσαρμογή, ενσωμάτωση κ.λπ.

- **αρνητικές:** διένεξη, αντιζηλία, διάκριση, προσβολή κ.λπ.
- **διφορούμενες:** ανταγωνισμός, συναγωνισμός κ.λπ.

Σύμφωνα με τον G. Bateson (1936), κάθε σχέση είναι είτε **συμμετρική** είτε **συμπληρωματική**. Το συμμετρικό μοντέλο περιγράφει τις σχέσεις στις οποίες υπάρχει ισοτιμία μεταξύ των συμμετεχόντων, ενώ το συμπληρωματικό τη σχέση που βασίζεται στην παραδοχή της διαφορετικότητας. Κατ' επέκταση, στην προσπάθεια αποκωδικοποίησης της αλληλεπίδρασης και της λογικής της συμπεριφοράς, ρόλοι και απόψεις μοντελοποιούνται και αποδομούνται, επιτρέποντάς μας να διακρίνουμε τρεις διαφορετικούς τύπους θέσης απέναντι στον άλλο: ανώτερος, κατώτερος, συμμετρικός.

Συνοψίζοντας, η ανάλυση των συναλλαγών είναι εξαιρετικά σημαντική, καθώς μπορούν όχι μόνο να εξαχθούν συμπεράσματα για μια συγκεκριμένη σχέση αλλά και να προβλεφθούν καταστάσεις της καθημερινής ζωής.

Στρατηγικές Επικοινωνίας

Τελετουργικά, συνήθειες συμπεριφοράς και «παιχνίδια» στην καθημερινή επικοινωνία.

Οι τελετουργίες και τα παιχνίδια αποτελούν τις δυο βασικές **στρατηγικές της επικοινωνίας**.

Μιλώντας για **τελετουργίες** αναφερόμαστε σε μοντέλα αλληλεπίδρασης στο πλαίσιο των καθημερινών συναλλαγών μας σύμφωνα με κάποιο καθιερωμένο τρόπο (λ.χ. κάθε πρωί λέμε καλημέρα στον γείτονα μας με τον ίδιο τρόπο, χαίρετούμε τους συναδέλφους μας κ.λπ.). Οι τελετουργίες έχουν ένα συμβολικό χαρακτήρα: οι πληροφορίες που μεταφέρουν δεν έχουν σημαντικό περιεχόμενο, αλλά παίζουν κάποιο ρόλο σε επίπεδο σχέσεων. Η σημαντική λειτουργία που επιτελούν είναι η αναγνώριση και η εδραίωση της σχέσης μεταξύ των επικοινωνούντων, καθώς ενισχύουν τη μεταξύ τους συνοχή.

Τα **«παιχνίδια»** αποτελούν εκφράσεις κρυμμένων ή ασυνείδητων ενεργειών στις συναλλαγές και οδηγούν σε ένα πολύ συγκεκριμένο αποτέλεσμα από το οποίο οι πρωταγωνιστές επιχειρούν να έχουν ένα «κέρδος» ή ένα όφελος σε βάρος των άλλων. Στο σημείο αυτό αξίζει να σημειωθεί ότι δεν συνδέονται με την έννοια της διασκέδασης ή του συνειδητού υπολογισμού των κινήσεων: τα «παιχνίδια» δεν είναι πάντα ευχάριστα και μπορεί να έχουν ένα δραματικό χαρακτήρα, καθώς συχνά οι αλληλεπιδρώντες δεν μπορούν να συνειδητοποιήσουν ακριβώς την κατάσταση. Στις καθημερινές μας επαφές επιλέγουμε ως «συμπαικτές» τα άτομα με τα οποία έχουμε κάποια κοινά και παίζουν τα ίδια παιχνίδια με εμάς.² Τα «παιχνίδια» επιβάλλονται από το κοινωνικο-πολιτισμικό περιβάλλον όπου μεγαλώνουμε και μεταφέρονται από γενιά σε γενιά. Τα «παιχνίδια», υπογραμμίζει ο Ν. Γαλάνης (1999), *παιζονται για να «γεμίσει» ο χρόνος του κάθε ατόμου ευχάριστα και μακριά από τη ρουτίνα των άλλων τρόπων κοινωνικής διεπικοινωνίας, της «διασκέδασης» ή από τους κινδύνους των άμεσων εμπειριών.*

² Ένα τυπικό «παιχνίδι» θα μπορούσαμε να αναφέρουμε τον τρόπο με τον οποίο προσεγγίζουν ο ένας τον άλλο ένας άντρας και μια γυναίκα όταν συναντιούνται για πρώτη φορά και αισθάνονται κάποια έλξη. Θα επιστρατεύσουν όλες τις ικανότητες που διαθέτουν προκειμένου να υπάρξει αμοιβαίος αλληλοθαυμασμός «παιζοντας» με τον τρόπο που θεωρούν ως τον πιο αποτελεσματικό.

Δραστηριότητα. Τις δικές μας απόψεις, θα τις βρείτε στο τέλος του κεφαλαίου

	Σωστό	Λάθος
Σύμφωνα με τον ορισμό της επικοινωνίας, ο πομπός κωδικοποιεί το μήνυμα και ο δέκτης το αποκωδικοποιεί.		
Σύμφωνα με το μοντέλο των Shannon & Weaver, η ποιότητα της επικοινωνίας εξαρτάται από τη φύση και τις ιδιότητες της πηγής, του μηνύματος, του καναλιού και του δέκτη.		
Η Σχολή του Palo Alto υποστηρίζει ότι κάθε ανθρώπινη σχέση έχει μια επικοινωνιακή αξία.		
Στην ανθρώπινη επικοινωνία, μεταξύ των συμμετεχόντων δημιουργούνται σχέσεις που επηρεάζουν το περιεχόμενο των μηνυμάτων που ανταλλάσσουν χωρίς να επηρεάζεται ο τρόπος με τον οποίο τα υποκείμενα αντιλαμβάνονται τον εαυτό τους και τους άλλους.		
Η αλληλεπίδραση περιλαμβάνει την ανταλλαγή πληροφοριών, συναισθημάτων και ενέργειας μεταξύ δύο ατόμων μέσα σε ένα σύστημα.		

σε μικρά κομμάτια σύμφωνα με τα ερεθίσματα και τις απαντήσεις.

- Η επικοινωνία είναι αναπόφευκτη: σε κάθε αλληλεπίδραση με τους άλλους δεν γίνεται να μην επικοινωνούμε.
- Η επικοινωνία γίνεται πάντα με ένα κίνητρο.
- Η επικοινωνία είναι μη-αναστρέψιμη: δεν μπορούμε να πάρουμε πίσω ένα μήνυμα που έχει φύγει.

Συμπληρωματική Βιβλιογραφία

- Marc, E. - Picard, D. (1984). *L' Ecole de Palo Alto*, Editions Retz, Paris.
- Marc, E. - Picard, D. (2006). "Interaction", *Vocabulaire de la Psychosociologie*, Erès, Paris.
- Παπαδάκη-Μιχαηλίδη, Ε. (2008). Η σιωπηλή γλώσσα των συναισθημάτων. Η μη λεκτική επικοινωνία στις διαπροσωπικές σχέσεις, *Ελληνικά Γράμματα*, Αθήνα.

1.3 Σύνοψη κεφαλαίου

Γενικές αρχές βασικής επικοινωνίας

- Η επικοινωνία μεταξύ δύο ή περισσότερων ατόμων επιτελείται με τη μετάδοση μηνυμάτων. Τα μηνύματα αυτά συχνά παραμορφώνονται λόγω παρασίτων, προκαλούν συγκεκριμένα αποτελέσματα, έχουν μια ηθική διάσταση και δίνουν τη δυνατότητα για ανατροφοδότηση.
- Τα στοιχεία που είναι παρόντα σε κάθε επικοινωνιακή δράση είναι: το πλαίσιο (φυσικό, πολιτισμικό, ψυχο-κοινωνιολογικό και χρονικό), ο πομπός και ο δέκτης, το μήνυμα, τα κανάλια επικοινωνίας, τα παράσιτα (φυσικά, ψυχολογικά, σημασιολογικά), οι διαδικασίες λήψης και αποκωδικοποίησης, η ανατροφοδότηση και η προετοιμασία του εδάφους, το αποτέλεσμα και η ηθική διάσταση.
- Τα μηνύματα μπορούν να μεταδοθούν και να γίνουν αντιληπτά με όλες τις αισθήσεις μας. Τα κανάλια επικοινωνίας αποτελούν το μέσο για την αποστολή μηνυμάτων.
- Κάθε επικοινωνία προκαλεί ένα αποτέλεσμα (γνωστικό, συναισθηματικό, παρακινητικό).
- Η επικοινωνία περιέχει στοιχεία που αφορούν τόσο στο περιεχόμενο των μηνυμάτων όσο και στο επίπεδο των σχέσεων που δημιουργούνται μεταξύ των συμμετεχόντων.
- Η επικοινωνία αποτελείται από συναλλαγές συμμετρικές και συμπληρωματικές.
- Η ερμηνεία των στοιχείων της επικοινωνίας διευκολύνεται με την «κατάτμησή» τους

2. Επικοινωνιακά φαινόμενα και κοινωνικές διαδικασίες

Σκοπός

Σκοπός της ενότητας είναι η ανάλυση των βασικών θεωρητικών μοντέλων επικοινωνίας, ο προσδιορισμός των διαδικασιών που τίθενται σε εφαρμογή κατά τις συνδιαλλαγές μας με τους Άλλους καθώς και η ανάδειξη της σημασίας της ικανότητας του ατόμου για ανάπτυξη κοινωνικών σχέσεων και δικτύων.

Έμφαση δίνεται αφενός στην ανάλυση των θεωρητικών προσεγγίσεων αναφορικά με τη σπουδαιότητα των επικοινωνιακών φαινομένων στο δημόσιο βίο, αφετέρου στις ικανότητες που αναπτύσσονται και στους μηχανισμούς που ενεργοποιούνται κατά την αλληλεπίδραση με τους Άλλους και τον τρόπο με τον οποίο επηρεάζουν τη συμπεριφορά μας.

Προσδοκώμενα αποτελέσματα

Όταν θα έχετε ολοκληρώσει τη μελέτη της ενότητας, θα είναι εφικτό:

- να κατανοήσετε το ρόλο της επικοινωνίας στην κοινωνική ένταξη του ατόμου και στην παραγωγή πολιτισμικών προϊόντων,
- να αναφέρετε τις βασικές αρχές αυθεντικής επικοινωνίας,
- να προσδιορίσετε τον τρόπο με τον οποίο ο δέκτης προσλαμβάνει και αποκωδικοποιεί το μήνυμα,
- να αναφέρετε τον τρόπο σύμφωνα με τον οποίο η συμπεριφορά και οι επιλογές μας είναι αποτέλεσμα κοινωνικής μάθησης,
- να αναφέρετε τη σημασία της εαυτο-εικόνας και της εαυτο-επίγνωσης στην επικοινωνία μας με τους Άλλους,
- να προσδιορίσετε τα χαρακτηριστικά των κοινωνικών δικτύων,
- να αναφέρετε τα στοιχεία που επιδρούν και καθορίζουν τη δυναμική των ομάδων,
- να προσδιορίσετε τις ικανότητες που σχετίζονται με τη διαπροσωπική επικοινωνία,
- να κατανοήσετε τα στοιχεία που επηρεάζουν τη ροή και το κλίμα επικοινωνίας στο οργανωτικό πλαίσιο,
- να αναφέρετε τα βασικά θέματα που καλύπτει η επικοινωνία σε κοινωνικό επίπεδο.

Έννοιες κλειδιά

- κοινωνικοποίηση, ενεργός συμμετοχή στα κοινά
- παραγωγή πολιτισμικών προϊόντων
- παθητικός και ενεργός πολίτης
- κοινωνική επιρροή
- αυθεντική επικοινωνία, ενσυναίσθηση
- αποκωδικοποίηση μηνύματος
- κοινωνική μάθηση
- θετική εαυτο-εικόνα, επίγνωση
- κοινωνικά δίκτυα
- δυναμική της ομάδας
- φιλτράρισμα της πληροφορίας
- ροή και κλίμα επικοινωνίας

Εισαγωγικές παρατηρήσεις

Στην ενότητα αυτή θα αναλύσουμε τη σημασία του πλαισίου όπου λαμβάνουν χώρα τα επικοινωνιακά φαινόμενα, τη δύναμη του επικοινωνιακού λόγου σε μια δημοκρατική κοινωνία και τη σημασία της επικοινωνίας για την παραγωγή πολιτισμικών προϊόντων. Στη συνέχεια, θα αναφερθούμε στη δυναμική των ομάδων και στους μηχανισμούς που αναπτύσσει το άτομο προκειμένου να επικοινωνήσει με τους άλλους, παρουσιάζοντας τις βασικές θεωρίες και μοντέλα συμπεριφοράς και πρόσληψης μηνυμάτων.

Ιδιαίτερη έμφαση θα δοθεί στη σημασία του ρόλου και της θέσης του ατόμου μέσα στην ομάδα, στην ικανότητα ανάπτυξης κοινωνικών δικτύων καθώς και στον τρόπο κατά τον οποίο το άτομο φιλτράρει την πληροφορία σύμφωνα με το κλίμα και τις δυνατότητες που του παρέχονται για συμμετοχική λήψη αποφάσεων.

2.1 Άτομο και κοινωνία: θεωρητικές προσεγγίσεις

Η κοινωνική μας προσωπικότητα είναι δημιούργημα της σκέψης των άλλων.

M. Proust

Καθορίζοντας το πλαίσιο της επικοινωνίας - Η επικοινωνία στην πολιτισμική διαδικασία

Δεν είναι δυνατό να κατανοήσουμε και να ερμηνεύσουμε ένα φαινόμενο, εάν πρωτίστως δεν λάβουμε υπόψη μας την κοινωνική του διάσταση: αναμφισβήτητα, κάθε δραστηριότητα με συγκεκριμένο χαρακτήρα επιχειρεί να δώσει λύση σε μια δεδομένη κατάσταση. Είναι αλήθεια ότι για κάθε περίπτωση υπάρχει ένας τεράστιος αριθμός διαφορετικών τρόπων δράσης και ένας εξίσου σημαντικός αριθμός πιθανών στάσεων. Οι επιλογές μας, λοιπόν, εξαρτώνται από τον τρόπο κατά τον οποίο οι παραπάνω συνθήκες συνδυάζονται και ερμηνεύονται από το άτομο σε μια δεδομένη στιγμή κατά τρόπο ώστε μια και μόνο στάση να επικρατήσει έναντι των άλλων.

Οι συνδιαλλαγές μας με τους άλλους αποτελούν, κατά τον Bourdieu, εκτός από μορφές επικοινωνίας και μορφές συμβολικής εξουσίας μεταξύ πομπού και δέκτη. Σε κάθε κοινωνία τα γλωσσικά σύμβολα αποτελούν εργαλεία παραγωγής πολιτισμικών προϊόντων (ιδεολογία, επιστήμες, παράδοση κ.λπ.) τα οποία είναι άρρηκτα συνδεδεμένα με τις κοινωνικές δομές, τους θεσμούς και τις πρακτικές. Με τη γλώσσα και ειδικότερα με το λόγο νομομοποιούνται και επιβάλλονται ιδεολογίες, παρατηρούνται φαινόμενα κοινωνικής επιρροής, καθιερώνονται και μεταφέρονται πρακτικές από τη μια γενιά στην άλλη.

Τα επικοινωνιακά φαινόμενα και διαδικασίες είναι στενά συνδεδεμένα με τη γένεση, την παραγωγή και τη μετάδοση (συμβολικών) πολιτισμικών προϊόντων.

Η δύναμη του επικοινωνιακού λόγου (J. Habermas)

Ο J. Habermas στην ανάπτυξη της κοινωνικής θεωρίας του διατυπώνει την άποψη ότι ο λόγος παρέχει τη δυνατότητα για απελευθέρωση του ατόμου: σε μια δημοκρατική κοινωνία θα πρέπει να αναπτυχθεί (και να μην καταπιέζεται από τους θεσμούς) η επικοινωνιακή ικανότητα του ατόμου έτσι, ώστε να επιτευχθούν η αλληλοκατανόηση και η κοινωνική ισότητα μέσα σε ένα οικουμενικό ηθικό πλαίσιο απαλλαγμένο από προκαταλήψεις και επιβολή ιδεολογιών.

Ο Γερμανός φιλόσοφος εισάγει την έννοια των «έλλογων αναδομήσεων», στην οποία κεντρική θέση κατέχουν οι «μεγάλες δομές του ζώντος κόσμου» (κουλτούρα, κοινωνία, προσωπικότητα) και οι αντίστοιχες λειτουργίες τους (πολιτισμική αναπαραγωγή, κοινωνική ενσωμάτωση, κοινωνικοποίηση).

Σύμφωνα με τον Habermas, ένα πλέγμα παραγόντων καθώς και η μονοδιάστατη διαδικασία εκσυγχρονισμού των κοινωνιών έχουν μετατρέψει τον κόσμο σε παθητικό και καταναλωτικό κοινό. Στη σύγχρονη κοινωνία επικρατεί η **κουλτούρα της μαζικής κατανάλωσης** και οι πολίτες δεν συμμετέχουν ενεργά στο δημόσιο βίο.

Σύμφωνα με τη θεμελιώδη έννοια της «δημόσιας σφαίρας», θα πρέπει να δημιουργηθεί ένας δημόσιος χώρος δημοκρατικού διαλόγου, ανταλλαγής και κριτικής συζήτησης του οποίου η «λογική» θα είναι προσανατολισμένη στην ανάπτυξη μιας δημόσιας σκέψης που θα λειτουργεί ως έλεγχος για την κρατική εξουσία και θα επηρεάζει τη λήψη αποφάσεων.

Κατηγοριοποίηση και κοινωνική επιρροή

Οι απόψεις, οι στάσεις και η συμπεριφορά ατόμων και ομάδων διατηρούνται ή μεταβάλλονται μέσα από διαδικασίες και μηχανισμούς που ενεργοποιούνται κατά την αλληλεπίδραση με τον Άλλο.

Σε κάθε άτομο η κοινωνία βρίσκει ένα νέο εκφραστή της

J-M. Baldwin

Μέσω της **κοινωνικής επιρροής** το υποκείμενο -με άμεσο ή έμμεσο τρόπο- οδηγείται σε επιλογές και αποφάσεις κοινωνικά αποδεκτές. Κατ' επέκταση, τα άτομα φαίνεται ότι πείθονται ευκολότερα από τα μέλη της ενδο-ομάδας, ενώ δεν συμβαίνει το ίδιο με την επιρροή που ασκείται από τα μέλη άλλων ομάδων: η ομάδα, με φυσικό ή συμβολικό τρόπο, αποτελεί κλειστό σύστημα που «προστατεύει» τα μέλη της από τις εξωτερικές επιρροές.

Είναι αλήθεια ότι το άτομο επιθυμεί να βρίσκεται σε συμφωνία με τα άτομα που θεωρεί ίδια με εκείνο (ενδο-ομάδα), ενώ το ενδεχόμενο διαφωνίας μαζί τους θα του προκαλούσε αβεβαιότητα. Σε μια τέτοια περίπτωση, το άτομο θα επιχειρήσει να μειώσει αυτή την αβεβαιότητα είτε επαναπροσδιορίζοντας την κατάσταση και επανα-κατηγοριοποιώντας τον εαυτό του σε σχέση με τους άλλους μέσα στην ομάδα είτε επαναφέροντας το επιθυμητό επίπεδο συμφωνίας μέσα από μια αμοιβαία επιρροή (να πείσει την ομάδα ή να πειστεί από αυτή).

2.2 Θεωρητικά μοντέλα συμπεριφοράς

Η αυθεντική επικοινωνία (C. Rogers)

Η αυθεντική επικοινωνία βασίζεται στις αρχές του C. Rogers και ειδικότερα στην έννοια της ενσυναίσθησης (empathy), σύμφωνα με την οποία το άτομο επιχειρεί να διεισδύσει στον τρόπο κατά τον οποίο αντιλαμβάνεται την κατάσταση ο άλλος. Περιλαμβάνει χαρακτηριστικά όπως η ευαισθησία, η προσήλωση στη στιγμή, η άνευ όρων αποδοχή του άλλου, η διαφάνεια και η αυθεντικότητα. Επικοινωνιών αυθεντικά σημαίνει ζω προσωρινά τη ζωή του άλλου χωρίς να ασκώ κριτική, χωρίς να επιχειρώ να ανασύρω όλα τα ασυνείδητα κομμάτια της προσωπικότητας του άλλου, γιατί κάτι τέτοιο θα ήταν τρομακτικό.

Το άτομο λειτουργεί ολοκληρωτικά όταν:

- είναι ανοικτό σε εμπειρίες,
- ζει κάθε στιγμή συνειδητά,
- έχει εμπιστοσύνη στην κρίση και τις ικανότητές του να επιλέγει συμπεριφορά ανάλογα με την κατάσταση,
- έχει ελευθερία επιλογών,
- διαθέτει δημιουργικότητα,
- είναι ισορροπημένο, διαθέτει φαντασία και είναι ανοικτό στις προκλήσεις του περιβάλλοντος,
- η ζωή του είναι πλούσια σε συναισθήματα.

(The characteristics of a fully functioning person, C. Rogers, 1961)

Στοιχεία της προσωπικότητας και επικοινωνία (S. Freud)

Ο S. Freud δημιούργησε τομή στην ιστορία της ανθρώπινης σκέψης διαχωρίζοντας το συνειδητό από το ασυνείδητο κομμάτι του ανθρώπινου ψυχισμού και υποστηρίζοντας ότι τα δύο αυτά κομμάτια μαζί καθορίζουν την ανθρώπινη συμπεριφορά. Σύμφωνα με τον ιδρυτή της ψυχανάλυσης, ο ψυχικός μας κόσμος αποτελείται από τρία συστήματα: το *Αυτό*, το *Εγώ* και το *Υπερεγώ*, τα οποία βρίσκονται σε διαρκή αλληλεπίδραση μεταξύ τους.

Το Αυτό: αποτελεί το πιο αρχέγονο και βασικό κομμάτι του ψυχικού κόσμου μας και περιλαμβάνει τα ένστικτα, τις εμπειρίες, τις κληρονομικές επιδράσεις, τις ορμές και τις φαντασιώσεις μας. Δεν ορίζεται από τη λογική και έχει την τάση να αναζητεί την ηδονή και την ικανοποίηση των ασυνείδητων επιθυμιών μας.

Το Εγώ: είναι προσανατολισμένο στη ρεαλιστική πραγματικότητα του ατόμου. Ρυθμίζει τη σχέση συνειδητού-ασυνείδητου προσαρμόζοντας τις ενστικτώδεις επιθυμίες στις ανάγκες του περιβάλλοντος. Ο ρόλος του Εγώ είναι εξαιρετικά σημαντικός για το άτομο, καθώς προστατεύει και προσαρμόζει την προσωπικότητα του ατόμου στις απαιτήσεις του περιβάλλοντος, ελέγχοντας την πρόσβαση των ενστικτών στο συνειδητό κομμάτι της προσωπικότητας.

Το Υπερεγώ: αποτελεί το κατεξοχήν λογικό και συνειδητό κομμάτι της ανθρώπινης προσωπικότητας. Περιλαμβάνει το σύνολο των κανόνων και ηθικών αξιών που έχουν επιβάλει στο άτομο η κοινωνία, η οικογένεια και οι άλλοι θεσμοί. Όσο περισσότερο απαιτητικοί είναι αυτοί οι κανόνες, τόσο περισσότερο προσπαθεί το Υπερεγώ να ανταποκριθεί σε αυτούς συγκρατώντας τις επιθυμίες που έχει το Αυτό.

Στη σχέση μεταξύ Υπερεγώ-Αυτού ρυθμιστής είναι το Εγώ, το οποίο θέτει σε δράση τους αμυντικούς μηχανισμούς του επιχειρώντας να αποφύγει τη μεταξύ τους σύγκρουση. Τέτοιοι μηχανισμοί είναι η απώθηση, η προβολή, η άρνηση της πραγματικότητας, η εκλογίκευση, η μετάθεση, η ταύτιση, η εξιδανίκευση, η ματαιώση κ.ά.

Θεωρίες πρόσληψης του μηνύματος

Κάθε φορά που επιχειρούμε να αποκωδικοποιήσουμε ένα μήνυμα δρούμε επιλεκτικά. Όπως έχει ήδη λεχθεί, οι επιλογές μας σχετίζονται με το πλαίσιο καθώς και με τα χαρακτηριστικά:

- του πομπού (αξιοπιστία, κύρος,³ ελκυστικότητα κ.λπ.),
- του μηνύματος (λ.χ. ενδιαφέρον, καινοτόμο, πρωτότυπο κ.λπ.)
- του δέκτη (ανάγκες, αξίες, προδιαθέσεις, γνωστικές διεργασίες κ.λπ.).

Η πρόσληψη αποτελεί, λοιπόν, μια διαδικασία πολύπλοκη, που βασίζεται στο αισθητηριακό ερέθισμα αλλά και στις γνωστικές διεργασίες, μνήμη, επιθυμίες κ.λπ. του υποκειμένου.⁴

Η διαδικασία της κατανόησης του μηνύματος -η οποία βοηθάει στην αποδοχή ή την απόρριψη του- επηρεάζεται από παράγοντες όπως: το μέσο που χρησιμοποιεί ο πομπός, τα επιχειρήματα, ο βαθμός σαφήνειας του μηνύματος, τα χαρακτηριστικά του πλαισίου, η πειθώς, τα χαρακτηριστικά και οι προσδοκίες του δέκτη κ.λπ.⁵

Η θεωρία της κοινωνικής μάθησης

Οι γνωστικές ικανότητες που διαθέτει το άτομο του επιτρέπουν να συμπεριφέρεται σε κάθε ερέθισμα διαφορετικά προβλέποντας τις πιθανές συνέπειες των ενεργειών του και μεταβάλλοντας τη συμπεριφορά του ανάλογα. Σύμφωνα με τον Bandura, τον κυριότερο εκφραστή αυτής της θεωρίας, οι αντιδράσεις και η συμπεριφορά του ατόμου είναι αποτέλεσμα μάθησης (παρατήρησης, αξιολόγησης αποτελεσμάτων, μίμηση προτύπων) σε συνάρτηση με τις προσδοκίες του.

Το μοντέλο Johari (Johari Window or Johari Awareness Model, Joseph Luft & Harry Ingham, 1955)

Σύμφωνα με το μοντέλο αυτό, ο εαυτός μας χωρίζεται σε τέσσερα μέρη και κάθε τέταρτο αντιπροσωπεύει έναν τομέα επίγνωσης ή μη επίγνωσης του ατόμου αλλά και όλων αυτών με τους οποίους το άτομο σχετίζεται και αλληλεπιδρά, ως ακολούθως:

	εαυτός	

³ Οι εργασίες των Kelman & Hovland για την πειστικότητα και την αποτελεσματικότητα της πηγής είναι πολύ ενδιαφέρουσες.

⁴ Σύμφωνα με την Ψυχολογία της Μορφής (Gestalt Psychologie), που αναπτύχθηκε στο Πανεπιστήμιο του Βερολίνου, η μορφή (οπτικό ερέθισμα) καθορίζει την πρόσληψη. Βασική θέση της Σχολής αυτής είναι ότι το σύνολο είναι περισσότερο από το άθροισμα των μερών του.

⁵ Συνοπτικά, από τις εργασίες του McGuire προκύπτει ότι ένα μικρό όριο κατανόησης του μηνύματος είναι αρκετό για να πειστεί ο δέκτης, ενώ ο Ghiglione καταλήγει ότι ο βαθμός αποτελεσματικότητας και επιρροής του μηνύματος εξαρτάται σημαντικά από τις γνώσεις και τις δεξιότητες του δέκτη και από το βαθμό ενδιαφέροντος που παρουσιάζει το μήνυμα γι' αυτόν.

	πράγματα που γνωρίζω για μένα	πράγματα που δεν γνωρίζω για μένα	
ομάδα	πράγματα που γνωρίζουν οι άλλοι για μένα	1 ανοικτό	2 τυφλό
	πράγματα που δεν γνωρίζουν οι άλλοι για μένα	3 κρυμμένο	4 άγνωστο

1° - ανοικτό: υλικό που γνωρίζει το άτομο για τον εαυτό του και που το γνωρίζουν και οι άλλοι.

2° - τυφλό: υλικό που γνωρίζουν οι άλλοι (κατά την αλληλεπίδρασή τους με το άτομο μέσα από τη λεκτική και τη μη-λεκτική επικοινωνία) αλλά αγνοεί το άτομο για τον εαυτό του.

3° - κρυμμένο: υλικό του εαυτού για το οποίο έχει επίγνωση το άτομο αλλά για διάφορους λόγους (επιθυμία για κοινωνική αποδοχή, φόβος αυστηρής κρίσης των άλλων, δειλία και αίσθημα ότι πρέπει να προστατευτεί από τους άλλους) κρατά κρυφό από τους άλλους.

4° - άγνωστο: υλικό που ούτε το ίδιο το άτομο ούτε οι άλλοι γνωρίζουν (θα μπορούσε να παρομοιαστεί με την φρουδική έννοια του ασυνειδήτου).

Το μέγεθος κάθε κουτιού εξαρτάται από την ιδιοσυγκρασία του ατόμου και το βαθμό αυτογνωσίας που επιτυγχάνει μέσω της διαδικασίας της **αυτο-αποκάλυψης**. Πρόκειται για ένα τύπο επικοινωνίας που βασίζεται στην πλήρη και αυθόρμητη ειλικρίνεια. Χωρίς αυτο-αποκάλυψη δεν μπορεί να υπάρξει στενή διαπροσωπική σχέση μεταξύ δύο ατόμων.

Συνοπτικά, όσο περισσότερο υλικό περιλαμβάνει το πρώτο κουτί, τόσο καλύτερα θα λειτουργεί και θα επικοινωνεί το άτομο. Συνεπώς, κύριο μέλημα για μια ισορροπημένη επικοινωνία με τους άλλους θα πρέπει να είναι η μετακίνηση υλικού από τα κουτιά 2, 3 και 4 στο κουτί 1 με την εδραίωση κλίματος εμπιστοσύνης που ενθαρρύνει την εξωστρέφεια και την απόκτηση επίγνωσης.

2.3 Επικοινωνιακές διαδικασίες στην καθημερινή ζωή

Τα κοινωνικά δίκτυα

Τα **κοινωνικά δίκτυα** στα οποία ανήκουμε καθορίζουν την προοπτική μας και επιδρούν δραστικά στον τρόπο με τον οποίο αντιλαμβανόμαστε την ανθρώπινη κατάσταση, καθώς λειτουργούν ως ομάδες αναφοράς, και οι ιδιότητες των ατόμων με τα οποία συνδεόμαστε επηρεάζουν κάθε πτυχή της ζωής μας.

Μέσα στα κοινωνικά δίκτυα επιλέγουμε φίλους, αναπτύσσουμε κοινωνικούς κανόνες, εμπνέουμε ιδέες για την αμοιβαιότητα και αντιδρούμε στα γεγονότα που επηρεάζουν τους γύρω μας. Τα φυσικά πλεονεκτήματα μιας συνδεδεμένης ζωής εξηγούν γιατί τα κοινωνικά δίκτυα έχουν επιβιώσει και γιατί έχουμε σχηματίσει έναν ανθρώπινο υπερ-οργανισμό.

Σύμφωνα με τους Christakis & Fowler (2010), μερικά από τα **χαρακτηριστικά** του κοινωνικού δικτύου είναι τα ακόλουθα:

- πολλαπλασιάζουν το ατομικό ταλέντο και νοημοσύνη· μέσα στο δίκτυο το άτομο αποκτά συμπληρωματικές γνώσεις και ικανότητες·
- μεγεθύνουν και εμπλουτίζουν το κοινό έργο· τα κοινωνικά φαινόμενα που παρατηρούνται στα κοινωνικά δίκτυα υπερβαίνουν την ατομική εμπειρία· κάποια σωστή συμπεριφορά (π.χ. αλtruισμός) εξαπλώνεται σε ένα δίκτυο και μεγεθύνεται·
- αποτελούν ένα είδος υπερ-οργανισμού με δική του δομή και λειτουργία·
- διατηρούν τους συλλογικούς μας στόχους οδηγώντας στην ανάδυση νέων ιδιοτήτων με τη διέγερση των αλληλεπιδράσεων·
- βοηθούν να διευρύνουμε/επαναπροσδιορίσουμε απόψεις, να ασκήσουμε επιρροή, να χειραγωγήσουμε, να μεταδώσουμε ιδέες κ.λπ·
- βοηθούν στη μετάδοση πληροφοριών και ενισχύουν την ικανότητα όσων είναι καλά δικτυωμένοι να επιτύχουν το στόχο τους.⁶
- οδηγούν στην κατανομή του κινδύνου και βοηθούν τις ομάδες να αντιμετωπίσουν αποτελεσματικά αναπάντεχες καταστάσεις.⁷

Εν κατακλείδι, η τάση μας να δημιουργούμε δεσμούς και να ζούμε τη ζωή μας σε κοινωνικά δίκτυα έχει μεγάλη επίδραση στην εξέλιξη τους είδους μας. Τα κοινωνικά δίκτυα έχουν τη δική τους ζωή: έχουν κανόνες, πρότυπα που εξαπλώνονται, δεσμούς που καλλιεργούνται. Από τη μια, εμείς διαμορφώνουμε τα δίκτυά μας (επιλέγουμε με πόσα άτομα θα συνδεθούμε, πόσο στενά, ελέγχουμε πόσο κεντρική θέση θα έχουμε).⁸ Από την άλλη, τα δίκτυα μας διαμορφώνουν (μέσω της αλληλεπίδρασης με τα άλλα μέλη, μέσω της επιρροής που ασκούν σε εμάς οι φίλοι μας αλλά και οι φίλοι των φίλων των φίλων μας).⁹

Για να μάθουμε πραγματικά ποιοι είμαστε, θα πρέπει πρώτα να μάθουμε πώς και γιατί όλοι είμαστε συνδεδεμένοι.

⁶ Τα ΜΜΕ στέλνουν το μήνυμά τους σε εκείνους που βρίσκονται στα πιο κεντρικά σημεία του κοινωνικού δικτύου και αυτοί με τη σειρά τους επηρεάζουν και τους άλλους.

⁷ Τα κοινωνικά δίκτυα επηρεάζουν όχι μόνο τις ατομικές αλλά και τις ομαδικές επιδόσεις. Έτσι, η μελέτη και ανάλυση της λειτουργίας του δικτύου αποτελεί το πρώτο βήμα για την επίλυση δύσκολων προβλημάτων. Πειράματα έχουν δείξει ότι:

- ομάδες από άτομα που δεν έχουν συνεργαστεί ποτέ μεταξύ τους παρουσιάζουν κακές επιδόσεις,
- ομάδες από άτομα που έχουν συνεργαστεί μεταξύ τους έχουν κακές επιδόσεις επειδή στερούνται έξωθεν δημιουργικών προτάσεων,
- ομάδες ατόμων που βρίσκονται κάπου ενδιάμεσα συνδυάζουν ποικιλία νέων μελών και σταθερότητα υφιστάμενων σχέσεων.

⁸ Η καλή διασύνδεση εντός του δικτύου και η μόρφωση έχουν μεγάλη σημασία για τη διαμόρφωση γνώμης και συμπεριφοράς και αυξάνουν την επιρροή του ατόμου μέσα στο δίκτυο.

⁹ Εντός του δικτύου οι ιδέες διαχέονται έως 3 βαθμούς (1^{ος} βαθμός: οι φίλοι μας, 2^{ος} βαθμός: οι φίλοι των φίλων μας, 3^{ος} βαθμός: οι φίλοι των φίλων των φίλων μας).

Κοινωνική δράση και ένταξη του ατόμου σε ομάδες

Η συμμετοχή σε ομάδες που παρουσιάζουν ενδιαφέρον και κρίνονται ως σημαντικές για κάποιο λόγο από το άτομο βοηθά το άτομο να δημιουργήσει θετική αυτο-εικόνα και ταυτότητα. Μέσα από τις εργασίες του Tajfel (1972) διαφαίνεται ότι η κοινωνική ταυτότητα ενός ατόμου σχετίζεται με την απόκτηση επίγνωσης ότι ανήκει σε συγκεκριμένες κοινωνικές ομάδες καθώς και με τη συναισθηματική και αξιολογική σημασία αυτής της υπαγωγής.

Ο Άλλος αποτελεί, λοιπόν, το σημείο αναφοράς για κοινωνική δράση: συνήθως επιλέγουμε τα άτομα εκείνα των οποίων οι απόψεις είναι σχετικά «κοντά» σε εμάς, και αυτό μας επιτρέπει να κάνουμε αξιολογήσεις σταθερές και ακριβείς σε ικανοποιητικό βαθμό για τις ικανότητες και για την ορθότητα ή μη των προσωπικών μας απόψεων.

Σύμφωνα με τον Moser (1994), η έλξη, η θετική στάση, δηλαδή, απέναντι σε κάποιο άτομο, έχει τρεις διαστάσεις: μια γνωστική διάσταση (γνώσεις και αναπαραστάσεις για τον άλλο), μια συναισθηματική διάσταση (συναισθήματα και σκέψεις για τον άλλο) και, τέλος, μια διάσταση που σχετίζεται με την ανάγκη του ατόμου για δράση (προθέσεις και συμπεριφορά απέναντι στον άλλο).

Κάθε ομάδα έχει τη δική της δυναμική, που προκύπτει από τις αλληλεπιδράσεις μεταξύ των μελών της.

Η **επικοινωνία και η συνεκτικότητα στην ομάδα** ενισχύονται χάρη στα κοινά στοιχεία μεταξύ των μελών της, όπως: πολιτισμικά χαρακτηριστικά, κοινές συμπεριφορές και αξίες, χαρακτηριστικά που σχετίζονται με τις λειτουργίες και διαδικασίες στην ομάδα και, τέλος, χαρακτηριστικά που αναφέρονται στις σχέσεις μεταξύ των μελών της ομάδας. Η **θέση του ατόμου** στην ομάδα καθορίζει τη **συμπεριφορά** του και το **ρόλο** του μέσα σε αυτή, ενώ οι σχέσεις μεταξύ διαφορετικών ομάδων εξαρτώνται από παραμέτρους όπως η ανταγωνιστικότητα και οι διακρίσεις σε διάφορα επίπεδα (κοινωνικό, γνωστικό, επαγγελματικό κ.λπ.).

Ικανότητες που σχετίζονται με τη διαπροσωπική επικοινωνία

Οι παρακάτω ικανότητες είναι ιδιαίτερα χρήσιμες προκειμένου να είμαστε αποτελεσματικοί στις συνδιαλλαγές μας με τους άλλους:

- η **προσοχή**: προτού να αντιδράσουμε σε ένα ερέθισμα, θα πρέπει να εξετάσουμε όλες τις εναλλακτικές και όλα τα στοιχεία του πλαισίου,
- η **πολιτισμική συνείδηση**: η αποτελεσματικότητα της επικοινωνίας μεταξύ ατόμων με πολιτισμικές διαφορές εξαρτάται από την ευελιξία, το ανοικτό πνεύμα, την ανεκτικότητα και τη δημιουργικότητα των συνομιλητών,
- η **ευελιξία**: κάθε κατάσταση είναι μοναδική και είναι σημαντικό να έχουμε επίγνωση των ιδιαιτεροτήτων της κάθε κατάστασης και να δρούμε ανάλογα,
- η **ικανότητα μετα-επικοινωνίας**: προσεκτική ανάλυση όλων των παραμέτρων της συνδιαλλαγής και δράση, ώστε η επικοινωνία να περάσει σε επόμενο επίπεδο.

Η επικοινωνία στον εργασιακό χώρο

Όταν η ανθρώπινη επικοινωνία λαμβάνει χώρα σε ένα συγκεκριμένο πλαίσιο (λ.χ. εργασιακό περιβάλλον), τότε κάθε συνδιαλλαγή που πραγματοποιείται εντός του οργανωτικού πλαισίου αποτελεί μορφή **εσωτερικής επικοινωνίας**, ενώ οποιαδήποτε συνδιαλλαγή των μελών της οργάνωσης με άλλες οργανώσεις ή φορείς αποτελεί μορφή **εξωτερικής επικοινωνίας**.

Εντός του οργανωτικού πλαισίου, η επικοινωνία μπορεί να πάρει επίσημη (τυπική) ή ανεπίσημη (άτυπη) μορφή. Συνήθως, η **επίσημη επικοινωνία** συντελείται μέσω του γραπτού λόγου, ενώ η ανεπίσημη με τον προφορικό λόγο και τις σχέσεις που αναπτύσσουν τα μέλη της οργάνωσης μεταξύ τους ή με την ιεραρχία. Έτσι, η επίσημη επικοινωνία πραγματοποιείται κυρίως μέσω εγκυκλίων, κανονισμών, υπηρεσιακών εγγράφων κ.λπ. που έχουν ως στόχο την ενημέρωση του προσωπικού - όπως αυτή ορίζεται από τη διοίκηση-, τη διατήρηση της κανονικότητας, τη διάδοση της οργανωτικής κουλτούρας και τη συμμόρφωση των μελών.

Η **ανεπίσημη επικοινωνία** διαδραματίζει ένα ρόλο πολύ σημαντικό στη ζωή της οργάνωσης, καθώς μέσω αυτής μεταφέρονται πληροφορίες που ενδιαφέρουν τα μέλη, δημιουργούνται σχέσεις φιλικές και αλληλεγγύης, απλοποιούνται διαδικασίες και κερδίζεται χρόνος (λ.χ. όταν ένας νεοεισερχόμενος υπάλληλος ρωτάει για το αντικείμενο εργασίας του έναν συνάδελφο και δεν αρκείται στην ενημέρωση από το γενικό κανονισμό λειτουργίας της υπηρεσίας του κ.λπ.). Ωστόσο, πρέπει να σημειωθεί ότι η ανεπίσημη επικοινωνία μπορεί να αποτελέσει πηγή παραπληροφόρησης και ασαφών ή ανυπόστατων φημών και να οδηγήσει σε σύγχυση τα μέλη μιας οργάνωσης.

Ως **ιδιαίτερες μορφές συλλογικής επικοινωνίας** εντός του οργανωτικού πλαισίου αναφέρονται από τους Everard και Morris (1999) ο **καταιγισμός ιδεών** (brainstorming) και τα **αραχνογράμματα**. Σύμφωνα με την τεχνική του καταιγισμού ιδεών, τίθεται ένα πρόβλημα και η ομάδα πρέπει να απαντήσει άμεσα και αυθόρμητα σύμφωνα με την έμπνευση της στιγμής. Στα αραχνογράμματα, έχουμε ένα κεντρικό θέμα και γύρω από αυτό σημειώνουμε και οργανώνουμε τις ιδέες που μας έρχονται στο μυαλό συνειρμικά, ανάλογα με τη συνάφεια και τη σπουδαιότητά τους.

Ροή της επικοινωνίας και κατευθύνσεις

Εντός του οργανωτικού πλαισίου, η ροή της επικοινωνίας δύναται να έχει κατεύθυνση ως ακολούθως:

- **κάθετη** (από τα ανώτερα ιεραρχικά στελέχη προς τα κατώτερα),
- **οριζόντια** (από ένα μέλος της οργάνωσης προς κάποιο άλλο της ίδιας ιεραρχικής στάθμης), και
- **ανοδική** (από τα κατώτερα κλιμάκια της ιεραρχίας στα ανώτερα).

Τα μηνύματα και η ροή της πληροφορίας εντός του οργανωτικού πλαισίου **φιλτράρονται** ανάλογα με:

- το γενικό οργανωτικό επικοινωνιακό κλίμα (ανοικτό ή κλειστό),
- την κουλτούρα που έχει αναπτυχθεί και που ευνοεί ή παρεμποδίζει την ελεύθερη και απρόσκοπτη ροή της πληροφορίας ή την ύπαρξη φίλτρων,
- την εμπιστοσύνη που νιώθουν τα μέλη κατά τις συνδιαλλαγές τους τόσο με τους συναδέλφους τους όσο και με την ιεραρχία,
- τις προσωπικές απόψεις, επαγγελματικούς στόχους, σύστημα αξιών, υπόβαθρο κ.λπ. που έχουν τα μέλη της οργάνωσης,
- τις απόψεις των μελών σχετικά με το πόσο σημαντική είναι η οργάνωση και σε ποιο βαθμό αντλούν ικανοποίηση από τη θέση εργασίας τους.

Η επίτευξη ενός ανοικτού επικοινωνιακού κλίματος ενθαρρύνει την ανάπτυξη σχέσεων μεταξύ των μελών και οδηγεί την οργάνωση στη βελτίωση. Αντίθετα, το κλειστό οργανωτικό κλίμα οδηγεί στη δημιουργία συγκρούσεων και κλίματος κακοπιστίας, και έχει αντίκτυπο στη λειτουργία και στην εξέλιξη της οργάνωσης.

Η επικοινωνία στο γενικό κοινωνικό πλαίσιο

Ένα καθήκον μιας ορθολογικά οργανωμένης κοινωνίας είναι ν' ανακαλύπτει και να ελέγχει παράγοντες που τυχόν παρεμβάλλονται στην αποτελεσματική επικοινωνία.
H. Lasswell

Η επικοινωνία σε κοινωνικό επίπεδο αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους τομείς της επικοινωνίας, καθώς καλύπτει πτυχές και στοιχεία εξαιρετικά ετερόκλητα. Ο βασικός τυπικός **στόχος** μιας τέτοιας μορφής επικοινωνίας είναι η αλλαγή των αναπαράστάσεων, των στάσεων και της συμπεριφοράς, καθώς και η ενδυνάμωση της αλληλεγγύης μεταξύ των μελών μιας συγκεκριμένης ομάδας.

Ειδικότερα, μέσα από τις αλληλεπιδράσεις στο πλαίσιο των επαγγελματικών μας δραστηριοτήτων ερχόμαστε σε επαφή με εντελώς διαφορετικά κομμάτια της κοινωνίας στην οποία εγγράφεται η δράση μας (άλλους πολίτες, μέλη συλλόγων, συνδικάτων κ.λπ.). Η επικοινωνία, σε αυτό το επίπεδο, με τη χρήση τεχνικών άμεσων και συμμετοχικών, μας βοηθάει να ενημερωθούμε και να αφυπνιστούμε για τα διάφορα κοινωνικά προβλήματα, μεταφέρει αξίες που ενδυναμώνουν τα δίκτυα αλληλεγγύης και βοηθάει στην αλλαγή των απόψεων ή των συμπεριφορών που θέτουν σε κίνδυνο την κοινότητα.

Συνοπτικά, η επικοινωνία σε κοινωνικό επίπεδο σχετίζεται με τα παρακάτω θέματα:

- αίσθημα ασφάλειας,
- μείωση των ανισοτήτων,
- ευαισθητοποίηση των πολιτών,
- ενδυνάμωση των κοινωνικών δεσμών,
- μάχη ενάντια στις διαφορετικές μορφές ρατσισμού,
- ελεύθερη έκφραση και ενεργός συμμετοχή όλων των πολιτών στην κοινωνική ζωή και δράση,
- διαχείριση κρίσεων κ.λπ.

Καθώς τα χαρακτηριστικά των ομάδων, οι προσωπικές επιδιώξεις, η ιδιαιτερότητα του πλαισίου και η προσεκτική παρατήρηση και ανάλυση των συμβολισμών παίζουν σημαντικό ρόλο στην ποιότητα της επικοινωνίας, καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι η επικοινωνία είναι μια **διαδικασία πολύπλοκη** και η ανάλυση των φαινομένων της απαιτεί τη συνεχή απο-σύνθεση και ανα-σύνθεση πέρα από το χώρο και το χρόνο του «πραγματικού», καθώς και τη διαρκή μεταβολή της «λογικής» της παρατήρησης κατά τρόπο που να επιτρέπει στα γνήσια και ουσιαστικά στοιχεία της επικοινωνίας να αναδυθούν.

Δραστηριότητα. Τις δικές μας απόψεις θα τις βρείτε στο τέλος του κεφαλαίου.

	Σωστό	Λάθος
Σύμφωνα με τον Habermas, στο σύγχρονο κοινωνικό μοντέλο επικρατεί η κουλτούρα της μαζικής κατανάλωσης και η παθητική στάση των πολιτών.		
Το άτομο είναι ανοικτό στην κοινωνική επιρροή είτε αυτή προέρχεται από την ενδο-ομάδα είτε ασκείται από τα μέλη άλλων ομάδων.		
Κατά την αποκωδικοποίηση του μηνύματος δρούμε επιλεκτικά. Κατά τη διαδικασία αυτή, το πλαίσιο, τα χαρακτηριστικά του πομπού, του μηνύματος και του δέκτη παίζουν σημαντικό ρόλο.		
Τα κοινωνικά δίκτυα μέσα στα οποία αναπτύσσουμε σχέσεις λειτουργούν ως ομάδες αναφοράς και μας επηρεάζουν.		
Η συμπεριφορά του ατόμου στην ομάδα καθορίζει τη θέση και το ρόλο του μέσα σε αυτή.		
Οι ικανότητες που σχετίζονται με τη διαπροσωπική επικοινωνία είναι μεταξύ άλλων: η προσοχή, η πολιτισμική συνείδηση, η ευελιξία και η ικανότητα μετα-επικοινωνίας.		
Η ανεπίσημη επικοινωνία εντός του οργανωτικού πλαισίου δεν είναι τόσο σημαντική όσο η επίσημη επικοινωνία.		

2.4 Σύνοψη ενότητας

Η επικοινωνία αποτελεί ένα μέσο συγκρότησης και αναπαραγωγής της κοινωνίας.

Κάθε επικοινωνία είναι μοναδική και έχει τη δική της δυναμική.

Το μήνυμα είναι μια επιλογή από ένα χώρο απεριόριστων δυνατοτήτων: η πρόσληψη των μηνυμάτων γίνεται επιλεκτικά.

Η επικοινωνία *δεν μπορεί να αποκωδικοποιηθεί, αλλά μόνο να ανακωδικοποιηθεί στο πλαίσιο ενός άλλου κώδικα* (D. Baecker, 2008, σελ. 113).

Οι κοινωνικές σχέσεις που συνάπτουμε αποτελούν προϊόν της επικοινωνίας μας με τους άλλους και ορίζονται από αυτή ως προς το νόημά τους.

Οι εμπειρίες μας μέσα στα κοινωνικά δίκτυα στα οποία ανήκουμε εξαρτώνται από τη θέση μας σε αυτά (πόσο κεντρικά ή όχι είμαστε).

Η ανάγκη για θετική αυτο-εικόνα και αυτο-αξιολόγηση αποτελεί την κινητήρια δύναμη που μας ωθεί να συμμετάσχουμε σε ομάδες και να αποκτήσουμε σχέσεις με άτομα με τα οποία μοιάζουμε.

Οι διαπροσωπικές σχέσεις στηρίζονται στην αμοιβαία ικανοποίηση αναγκών, την έλξη και το όφελος (σχέση κόστους-οφέλους) που νομίζουμε ότι η σχέση αυτή θα μας αποφέρει.

Το ανοικτό επικοινωνιακό κλίμα ενθαρρύνει τη συνεργασία μεταξύ των μελών της ομάδας και οδηγεί την οργάνωση στη βελτίωση.

Κάθε επικοινωνία επηρεάζει συναισθηματικά και τις δυο πλευρές. Μια συζήτηση, μπορεί να καθορίσει:

- πόσο όμορφα νιώθουμε,
- τι νιώθουμε για τον συνομιλητή μας,
- πόσο όμορφα νιώθει ο συνομιλητής μας,
- τι νιώθει ο συνομιλητής μας για εμάς.

Συμπληρωματική βιβλιογραφία

- Βοσνιάδου, Σ. (επιμ.), (2005). *Εισαγωγή στην Ψυχολογία*, τόμος Β': *Κοινωνική Ψυχολογία, Κλινική Ψυχολογία*, Gutenberg, Αθήνα.
- Christakis, N., Fowler, J. (2010). *Συνδεδεμένοι. Η εκπληκτική δύναμη των κοινωνικών δικτύων και πώς αυτά διαμορφώνουν τη ζωή μας*, Κάτοπτρο, Αθήνα.
- Everard, K.B., Morris, G. (1999). *Αποτελεσματική Εκπαιδευτική Διοίκηση*, Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο, Πάτρα.
- Μπουρντιέ, Π. (1999). *Γλώσσα και συμβολική εξουσία*, Καρδαμίτσα, Αθήνα.
- Ναυρίδης, Κ. (2005). *Ψυχολογία των ομάδων. Κλινική Ψυχοδυναμική Προσέγγιση*, Παπαζήσης, Αθήνα.
- Ναυρίδης, Κ. (1994). *Κλινική Κοινωνική Ψυχολογία*, Παπαζήσης, Αθήνα.
- Χάμπερμας, Γ. (1993). *Ο φιλοσοφικός λόγος της νεωτερικότητας. Δώδεκα παραδόσεις*, Αλεξάνδρεια, Αθήνα.

3. Πρακτικά θέματα επικοινωνίας

Σκοπός

Σκοπός της ενότητας είναι ο προσδιορισμός των μεταβλητών που διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο (θετικό ή αρνητικό) κατά τις συνδιαλλαγές μας με τους άλλους.

Έμφαση δίνεται αφενός στα στοιχεία που ευνοούν ή μπλοκάρουν την επικοινωνία, αφετέρου στην παρουσίαση των βασικών αρχών και την ανάδειξη των τεχνικών που καθορίζουν την αποτελεσματικότητα και την ποιότητα της επικοινωνίας.

Προσδοκώμενα αποτελέσματα

Όταν θα έχετε ολοκληρώσει τη μελέτη της ενότητας, θα είναι εφικτό:

- να αναφέρετε τα στοιχεία που καθορίζουν την απόσταση κατά την επικοινωνία,
- να κατανοήσετε την έννοια του χρόνου αναφορικά με την ανθρώπινη επικοινωνία,
- να προσδιορίσετε τα θετικά στοιχεία της επικοινωνίας,
- να αναλύσετε τις δυσλειτουργίες και τα προβλήματα της επικοινωνίας,
- να διαχειριστείτε με ορθό τρόπο τις συγκρούσεις,
- να κατανοήσετε τα βασικά στοιχεία και αρχές της αποτελεσματικής επικοινωνίας.

Έννοιες κλειδιά

- η απόσταση στην επικοινωνία
- ενεργητική ακρόαση, σιωπή, ανατροφοδότηση
- «θόρυβοι» και «παράσιτα»
- αποδοχή και απόρριψη της εαυτο-εικόνας του Άλλου
- λανθασμένη αποκωδικοποίηση μηνύματος
- αδυναμία μετα-επικοινωνίας
- επίλυση συγκρούσεων
- ενσυναίσθηση, ευθύτητα, θετική διάθεση, εμπιστοσύνη, ευελιξία

Εισαγωγικές παρατηρήσεις

Στην ενότητα αυτή θα αναπτύξουμε τα στοιχεία που καθορίζουν την επικοινωνία και τον τρόπο κατά τον οποίο αυτά συνδέονται με μεταβλητές όπως η απόσταση, ο τόπος και ο χρόνος. Στη συνέχεια θα αναφερθούμε στις τεχνικές θετικής επικοινωνίας, στα προβλήματα που παρουσιάζονται μεταξύ των συμμετεχόντων και δημιουργούν κλίμα ασάφειας και μη συνεννόησης και στις τεχνικές επίλυσης συγκρούσεων. Τέλος, θα παρουσιάσουμε τις βασικές αρχές αποτελεσματικής επικοινωνίας με τους άλλους.

3.1 Μορφές παρουσίασης απόψεων, μεταβλητές και τεχνικές επικοινωνίας

Ο ρόλος της απόστασης στην επικοινωνία

Προκειμένου να κατανοήσουμε ένα κοινωνικό φαινόμενο όπως είναι η επικοινωνία, είναι πολύ σημαντικό να αναλύσουμε τα στοιχεία που το καθορίζουν και πώς αυτά συνδέονται με μεταβλητές και παραμέτρους όπως ο τόπος και ο χρόνος. Ένα από τα στοιχεία αυτά είναι η απόσταση και στην επόμενη ενότητα θα δούμε τις παραμέτρους που διευκολύνουν ή εμποδίζουν τον καθορισμό της σωστής απόστασης μεταξύ των συνομιλητών.

Η απόσταση των συνομιλητών αναφορικά με τον τόπο

Στην επικοινωνία μας με τους άλλους υπάρχουν τέσσερις βασικοί διαχωρισμοί της απόστασης: η απόσταση οικειότητας, η προσωπική απόσταση, η κοινωνική απόσταση και η δημόσια απόσταση. Συνήθως, έχουμε μια τάση κτητικότητα και θέλουμε να δείχνουμε στους άλλους τα πράγματα ή το πεδίο που θεωρούμε δικό μας.

Μεταξύ των στοιχείων που διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο και καθορίζουν την απόσταση στην επικοινωνία, αναφέρουμε την κοινωνική θέση, την κουλτούρα, το πλαίσιο, το προς συζήτηση θέμα, το φύλο και την ηλικία και, τέλος, τη θετική ή αρνητική εκτίμηση που θέλουμε να εκφράσουμε, σύμφωνα με τον παρακάτω πίνακα:

κοινωνική θέση	Υπάρχει μεγαλύτερη προσέγγιση όταν οι συνομιλητές ανήκουν στο ίδιο κοινωνικό επίπεδο. Από τη στιγμή που οι συνομιλητές ανήκουν σε διαφορετική κοινωνική ομάδα, η επικοινωνία καθορίζεται από εκείνον που βρίσκεται σε ανώτερη κοινωνική θέση.
κουλτούρα	Η κουλτούρα, όπως έχει διαμορφωθεί σε κάθε λαό, επηρεάζει την επικοινωνία και καθορίζει τις αποστάσεις που κρατούν οι συνομιλητές (διαφορετικές συνήθειες επικρατούν στην Ανατολή από ό,τι στη Δύση, το ταπεραμέντο των Ιταλών είναι διαφορετικό από εκείνο των βορειο-ευρωπαίων κ.λπ.)
πλαίσιο	Ο χώρος στον οποίο διεξάγεται η επικοινωνία παίζει σημαντικό ρόλο. Μια ευρύχωρη αίθουσα δημιουργεί καλύτερη διάθεση για επικοινωνία από ό,τι μια μικρή.
το προς συζήτηση θέμα	Η συζήτηση για προσωπικά θέματα μειώνει την απόσταση με τον άλλο. Αντίθετα, η απόσταση μεγαλώνει, όταν η συζήτηση περιστρέφεται γύρω από θέματα πιο γενικά. Επίσης, είναι πιθανό ένα πρόσωπο να νιώθει πιο κοντά με ένα άλλο, όταν εκείνο είναι θετικά διακείμενο απέναντί του, παρά όταν το επικρίνει.
φύλο και ηλικία	Συνήθως οι γυναίκες πλησιάζουν περισσότερο η μια την άλλη όταν επικοινωνούν από ό,τι οι άνδρες. Σε περιπτώσεις επικοινωνίας μεταξύ ατόμων διαφορετικού φύλου έχει παρατηρηθεί ότι οι συνομιλητές κρατούν κάποιες αποστάσεις. Σε αντίθεση με τους μεγάλους, τα παιδιά δεν κρατούν αποστάσεις όταν επικοινωνούν μεταξύ τους. Το γεγονός αυτό δείχνει ότι η συμπεριφορά εκμαθίζεται.
θετική ή αρνητική εκτίμηση	Πλησιάζουμε περισσότερο τα άτομα που εκτιμούμε, αυτούς που θεωρούμε φίλους μας και αυτούς που έχουν μια θέση ισχύος. Αντίθετα, κρατάμε αποστάσεις από εκείνους που αξιολογούμε αρνητικά

Η επικοινωνία αναφορικά με το χρόνο

Αυτό που ενδιαφέρει κυρίως είναι η οργάνωση του χρόνου και ο τρόπος με τον οποίο τον αντιλαμβάνομαστε. Ο πολιτισμικός και ο ψυχολογικός χρόνος αποτελούν δύο διαστάσεις πολύ σημαντικές στην ανθρώπινη επικοινωνία.

Ο πολιτισμικός χρόνος: Η διάσταση αυτή συνδέεται με τον τρόπο κατά τον οποίο καθορίζουμε το χρόνο στο πλαίσιο μιας δεδομένης κουλτούρας. Συνοπτικά, σε κάθε κοινωνία υπάρχει ο χρόνος που έχει μετρηθεί (σύστημα μέτρησης σε λεπτά, ώρες, ημέρες, εβδομάδες, μήνες, χρόνια) και ο χρόνος που γίνεται αντιληπτός (περιλαμβάνονται γενικοί χρονικοί προσδιορισμοί όπως «ποτέ», «αμέσως», «σύντομα», «το δυνατόν συντομότερα», κ.ά.). Είναι προφανές ότι τα περισσότερα προβλήματα στην επικοινωνία παρουσιάζονται στην περίπτωση του χρόνου που γίνεται αντιληπτός, καθώς, οι λέξεις δεν έχουν το ίδιο νόημα για όλους.

Ο ψυχολογικός χρόνος: Σχετίζεται με τη σημασία που σε κάθε κουλτούρα αποδίδεται στο παρελθόν, το παρόν και το μέλλον. Μια συμπεριφορά προσανατολισμένη στο παρελθόν δείχνει προσκόλληση στις αξίες και τις μεθόδους που ίσχυαν παλιά και μια τάση για εφαρμογή τους στο παρόν χωρίς αλλαγές. Όταν η έμφαση δίνεται στο παρόν, τα άτομα ζουν το τώρα χωρίς να σκέπτονται το μέλλον. Τέλος, εκείνοι που είναι προσανατολισμένοι στο μέλλον ζουν το τώρα σκεπτόμενοι το μέλλον τους (λ.χ. κάνουν αποταμίευση για μελλοντική χρήση, επενδύουν σε σπουδές ή επιχειρήσεις που θα τους αποδώσουν αργότερα κ.λπ.).

Τα θετικά στοιχεία της επικοινωνίας: Ο ρόλος της ακρόασης και της ανατροφοδότησης στην επικοινωνία

Ακρόαση και ενεργητική ακρόαση

Οι λόγοι για τους οποίους ακούμε τον άλλο ποικίλουν: ακούμε κάποιον γιατί μας ευχαριστεί, για να συλλέξουμε πληροφορίες, για να τον βοηθήσουμε ή να βοηθηθούμε, κ.λπ. Πρόκειται για διαδικασίες που πραγματοποιείται σύμφωνα με τα παρακάτω πέντε στάδια:

- πρόσληψη του μηνύματος
- κατανόηση
- απομνημόνευση
- αξιολόγηση
- απάντηση

Κατά την **ενεργητική ακρόαση** δείχνουμε στον άλλο τι πιστεύουμε γι' αυτά που μας λέει ή αισθάνεται ενθαρρυνόντάς τον να κατανοήσει καλύτερα τις ιδέες του τις ιδέες και τα συναισθήματα. Αυτό επιτυγχάνεται άλλοτε με την παράφραση άλλοτε με την έκφραση της κατανόησης και άλλοτε με την υποβολή εύστοχων ερωτήσεων. Συνοψίζοντας, κατά τις συνδιαλλαγές μας με τους άλλους υπάρχουν κάποια στοιχεία στις αντιδράσεις μας που προωθούν το διάλογο και οδηγούν στην εξέλιξη της συζήτησης. Οι **τεχνικές αυτές, που χρησιμοποιούμε ως ακροατές**, συνοψίζονται στα παρακάτω:

- η επανάληψη αυτών που ακούω	δείχνει ενδιαφέρον και προσπάθεια κατανόησης του συνομιλητή μου
- η επεξήγηση	βοηθάει στην αποφυγή εσφαλμένων συμπερασμάτων
- η περίληψη	βοηθάει και τους δύο συνομιλητές να

- η διευκρίνιση	κατανοήσουν καλύτερα την κατάσταση και να προχωρήσει η συζήτηση
- εκδήλωση συναισθημάτων	αποτελεί ευκαιρία για περαιτέρω προβληματισμό και κατανόηση όλων των διαστάσεων του προβλήματος
- εμπάθουση, διατύπωση των προσωπικών απόψεων του ακροατή	

Η ανατροφοδότηση

Είναι το «μήνυμα» που επιστρέφει ο δέκτης στην πηγή και αφορά τις αντιδράσεις του σε ό,τι έχει ειπωθεί. Ανάλογα με την έκβαση της συζήτησης (συμφωνία ή σύγκρουση με τον άλλο) επιλέγουμε το χρόνο και τον τρόπο κατά τον οποίο θα δώσουμε ανατροφοδότηση στον άλλο (σε περιπτώσεις φιλονικίας, η «μετάθεση» της ανατροφοδότησης βοηθάει τη συζήτηση να προχωρήσει και να λυθούν οι παρεξηγήσεις).

Η σημασία της σιωπής - τα διαλογικά διαλείμματα

Πρόκειται για ένα πολυδιάστατο φαινόμενο, το οποίο οφείλεται σε φυσικούς, κοινωνικο-ψυχολογικούς, επικοινωνιακούς, γλωσσολογικούς και γνωστικούς παράγοντες. Η σιωπή αναφέρεται τόσο στα διαλείμματα σιωπής μεταξύ μιας φράσης όσο και στα επιφωνήματα ή μουρμουρητά, και φαίνεται ότι παίζει έναν πολύ σημαντικό ρόλο (άλλοτε θετικό και άλλοτε αρνητικό) στον έλεγχο της ροής του λόγου και εξυπηρετεί πολλές λειτουργίες επικοινωνίας ως ακολούθως:

- δημιουργεί ένταση ή αύξηση των προσδοκιών στον ακροατή για την έκβαση της ιστορίας που ακούει,
- βοηθάει τον ακροατή να καταλάβει καλύτερα αυτά που ακούει (του δίνει τον απαιτούμενο χρόνο για γνωστική και συναισθηματική επεξεργασία αυτών που ακούει),
- δηλώνει το άγχος, την αγωνία, την έμφαση, τον αυθορμητισμό, τους ενδοιασμούς του ομιλητή ή, τέλος, την άρνηση για διάλογο,
- μεταφέρει κοινωνικο-οικονομικές πληροφορίες για τον ομιλητή κ.λπ.

3.2 Προβλήματα στην επικοινωνία- η παθολογία της επικοινωνίας

Η επικοινωνία χαρακτηρίζεται ως «παθολογική» όταν, αντί να εδραιώσει μια θετική σχέση μεταξύ των ατόμων, συμβάλλει στη μεταξύ τους απομάκρυνση ή στη δημιουργία κλίματος ασάφειας και μη συνεννόησης.

Δυσλειτουργίες σε επίπεδο περιεχομένου μηνύματος ή σχέσεων

Όπως έχει ήδη αναφερθεί, κατά την ανταλλαγή μηνυμάτων επικοινωνούμε σε δύο διαφορετικά επίπεδα: του μηνύματος και της σχέσης.

Οι δυσλειτουργίες της επικοινωνίας αφορούν στις περιπτώσεις που οι αλληλεπιδρώντες δεν κάνουν κανένα διαχωρισμό μεταξύ περιεχομένου και σχέσης. Σε αυτή την περίπτωση δημιουργείται σύγχυση στην επικοινωνία, καθώς υπάρχει αδυναμία και ασάφεια στον τρόπο κατά τον οποίο οι αλληλεπιδρώντες αντιλαμβάνονται τη μεταξύ τους σχέση και την αυτο-εικόνα τους: αυτό μοιραία καταλήγει σε απόρριψη του άλλου και μη συμβατότητα.

Εμπόδια, «θόρυβος» και παράσιτα στην επικοινωνία

Θα πρέπει να διευκρινιστεί ότι μιλώντας για εμπόδια, «θόρυβους» και «παράσιτα» στην επικοινωνία αναφερόμαστε στις παρεμβολές ή στρεβλώσεις που αλλοιώνουν το μήνυμα ή δυσχεραίνουν την

αποστολή του, με αποτέλεσμα να δημιουργηθούν προβλήματα που επηρεάζουν την ποιότητα της επικοινωνίας. Βασιζόμενη στις έρευνες της C. Riches (1994) η Αθανασούλα-Ρέππα (1999) υποστηρίζει ότι τα εμπόδια αυτά δύνανται να οφείλονται σε κάποιον (ή κάποιους) από τους παρακάτω λόγους:

- **Γλωσσικά ή εννοιολογικά προβλήματα** - γλωσσικοί ή μη συμβολισμοί μπορεί να σημαίνουν διαφορετικά πράγματα σε διαφορετικούς ανθρώπους και αυτό μπορεί να δημιουργήσει προβλήματα: ο καθένας ερμηνεύει τα μηνύματα σύμφωνα με το δικό του υπόβαθρο, ανάγκες, προθέσεις, σκοπούς. Επίσης, η λανθασμένη χρήση λέξεων, μηνύματα ελλειπτικά και ασαφή μπορούν να δημιουργήσουν σύγχυση στον δέκτη.
- **Τρόπος κωδικοποίησης και αποκωδικοποίησης του μηνύματος** - όπως έχει ήδη αναφερθεί, ο τρόπος αυτός διαφέρει από άνθρωπο σε άνθρωπο. Επίσης, η ύπαρξη ανταγωνιστικών μηνυμάτων (μηνυμάτων με ενδιαφέρον περιεχόμενο) μπορεί να αποτελέσει λόγο δημιουργίας «θορύβου».
- **Προβλήματα συμπεριφοράς** - οι διαφορετικές αξίες, πεποιθήσεις, απόψεις κ.λπ. επηρεάζουν τη συμπεριφορά πηγής-δέκτη και εμποδίζουν τη μεταξύ τους κατανόηση προκαλώντας σημαντικά προβλήματα στην επικοινωνία.
- **Διαφορετικές αντιλήψεις στην ανάγνωση του προβλήματος** - η υπερβολική έμφαση στο γόητρο μπορεί να δημιουργήσει εμπόδια στη συνδιαλλαγή (λ.χ. όταν κάποιος από τους δύο είναι υπερόπτης και απαιτεί το σεβασμό του άλλου).
- **Υπερβολική επιλεκτική αντίληψη** - επιλεκτική μνήμη ή απόρριψη σύμφωνα με το υπόβαθρο, εμπειρίες, πεποιθήσεις, αξίες κ.λπ. Συχνά οφείλεται και σε φυσικά εμπόδια (κούραση, αδιαφορία, συνθήκες περιβάλλοντος κ.λπ.).
- **Απόκρυψη της πληροφορίας** - συνήθως οφείλεται στο γεγονός ότι η γνώση είναι δύναμη και, ως εκ τούτου, η απόκρυψη μιας πληροφορίας μπορεί να αποτελέσει έναν τρόπο άσκησης εξουσίας, ελέγχου και χειραγώγησης.
- **Πρώρη εκτίμηση αυτού που έχει ειπωθεί** - πρόκειται για την περίπτωση που καταλήγουμε σε συμπεράσματα χωρίς να έχουμε ακούσει με προσοχή το πλήρες μήνυμα του άλλου.
- **Τεχνητή σιωπή μεταξύ αποστολέα-δέκτη** - συχνά μεταξύ ατόμων με διαφορετική ιδεολογία υψώνεται ένας τοίχος σιωπής που εμποδίζει τις ανταλλαγές στην επικοινωνία.
- **Λανθασμένη επιλογή διαύλων επικοινωνίας** - αποτυχία στην επιλογή του σωστού μέσου επικοινωνίας.
- **Φυσική επιφυλακτικότητα ή έλλειψη εμπιστοσύνης** - τέτοιες συμπεριφορές και στάσεις δυσχεραίνουν την επικοινωνία. Μια τέτοια κατάσταση μπορεί να επιδεινωθεί ακόμα περισσότερο, εάν το γενικότερο κλίμα μέσα στο οποίο λαμβάνει χώρα η επικοινωνία είναι κλειστό και εσωστρεφές.
- **Αξιοπιστία της πηγής** - το γόητρο της πηγής επηρεάζει τη συμπεριφορά του δέκτη και τον τρόπο κατά τον οποίο ερμηνεύει το μήνυμα: υψηλής αξιοπιστίας πηγές έχουν υψηλότερη ισχύ επηρεασμού της συμπεριφοράς από ό,τι οι πηγές χαμηλής αξιοπιστίας.

Αποδοχή, απόρριψη και πλήρης άρνηση της εαυτο-εικόνας του άλλου στην επικοινωνία

Μέσα από τις συνδιαλλαγές μας με τους άλλους μαθαίνουμε τον ίδιο μας τον εαυτό και αποκτούμε συνείδηση της ταυτότητάς μας. Όταν ο άλλος είναι θετικός απέναντι σε αυτά που λέμε, δείχνει ότι αποδέχεται την εαυτο-εικόνα μας και αυτό οδηγεί σε συνεννόηση και δημιουργία θετικού κλίματος μεταξύ μας. Η απόρριψη αποτελεί την έκφραση της άρνησης σε αυτά που λέμε (σε κάποιες περιπτώσεις μπορεί να είναι δημιουργικό, σε κάποιο βαθμό, και να μας οδηγήσει σε αναθεώρηση του τρόπου με τον οποίο επικοινωνούμε με τους άλλους ή προσεγγίζουμε ένα θέμα).

Τόσο στην αποδοχή όσο και στην απόρριψη, αναγνωρίζουμε σε κάποιο βαθμό την προσωπικότητα του άλλου. Αντιθέτως, η πλήρης άρνηση εμπεριέχει την περιφρόνηση και την απόρριψη της προσωπικότητας του άλλου.

Λανθασμένη αποκωδικοποίηση μηνύματος

Όπως έχει λεχθεί παραπάνω, η ψηφιακή επικοινωνία αφορά κυρίως στη μετάδοση μηνυμάτων, ενώ η αναλογική αφορά κυρίως στο συμβολικό τρόπο επικοινωνίας στις σχέσεις μας με τους άλλους. Πολλές φορές επιχειρούμε να μεταφράσουμε την αναλογική επικοινωνία με όρους ψηφιακής: καθώς δεν υπάρχουν τα απαραίτητα συντακτικά στοιχεία, συχνά χρησιμοποιούμε με αυθαίρετο και εσφαλμένο τρόπο στοιχεία που εκφράζουν τις απόψεις μας για τη φύση της σχέσης μας με τον άλλο. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα τη δημιουργία κακής συνεννόησης ή και διένεξης με τον άλλο.

Αδυναμία μετα-επικοινωνίας

Κατά την επικοινωνία μας με τους άλλους, μπορούμε να διορθώσουμε τα προβλήματα που ενδεχομένως υπάρχουν σε επίπεδο μηνύματος μιλώντας και εστιάζοντας στη σχέση μας μαζί τους. Κατ' αυτό τον τρόπο διορθώνουμε τα λάθη και βάζουμε την επικοινωνία σε άλλη βάση, αυτή της λεγόμενης μετα-επικοινωνίας. Αυτό, βεβαίως, δεν είναι πάντα εφικτό: η αδυναμία της μετα-επικοινωνίας μπορεί να οφείλεται στο φόβο και την ύπαρξη ταμπού, ή στο γεγονός ότι θα πρέπει να επαναπροσδιορίσουμε εξαρχής την ίδια τη σχέση μας με τον άλλο και να παραδεχτούμε ενδόμυχους φόβους και αλήθειες για τα ίδια τα συναισθήματά μας απέναντί του.

Η παράδοση επικοινωνία

Ένα μήνυμα χαρακτηρίζεται ως παράδοξο, όταν το περιεχόμενό του είναι αντιφατικό και μπερδεύει τον άλλο σε βαθμό που να μην μπορεί να δώσει μια ικανοποιητική απάντηση.

Η αντιεπικοινωνία

Σύμφωνα με την έννοια της αντιεπικοινωνίας (anticommunication), που εισήγαγε ο Herbert Brun (1995), οφείλουμε να προστατεύσουμε μια πληροφορία μεγάλης σημασίας και βαρύτητας από την άνευ όρων υποταγή της στον παραλήπτη στον οποίο απευθύνεται (Baecker, 2008).

3.3 Η διαχείριση των συγκρούσεων

Οι συγκρούσεις μπορούν να είναι εσωτερικές (ενδοατομικές, π.χ. πριν από τη λήψη μιας σημαντικής απόφασης) ή να αφορούν στη σχέση του ατόμου με κάποιον άλλο (διαπροσωπικές, π.χ. εκδήλωση δυσαρέσκειας για κάποια επιλογή που έκανε κάποιο άλλο πρόσωπο). Οι λόγοι για τους οποίους συγκρούομαστε και φιλονικούμε με τους άλλους ποικίλουν: άλλοτε αφορούν στο μήνυμα και άλλοτε στη σχέση που έχουμε αναπτύξει με τον συνομιλητή μας. Οι συγκρούσεις αποτελούν τροχοπέδη για το διάλογο, αλλά μπορεί να αποτελέσουν και το έναυσμα για την εξέλιξη και την καλύτερη κατανόηση των σχέσεών μας μέσα από την ανάλυση των αιτίων που τις προκαλούν. Ως εκ τούτου, είναι πολύ σημαντικό να έχουμε επίγνωση των αιτίων που τις προκαλούν, ώστε να αποφεύγουμε ανεπιθύμητες καταστάσεις ή ακόμα και την παύση της επικοινωνίας.

Σύμφωνα με τον Ν. Γαλάνη (1999), σε επίπεδο διαπροσωπικών σχέσεων η σύγκρουση μπορεί να έχει ως αποτέλεσμα ποικίλες αντιδράσεις, τις οποίες συνοψίζουμε στον παρακάτω πίνακα:

Επιπτώσεις σύγκρουσης

η παραίτηση	δεν εκδηλώνουμε τις προσωπικές μας απόψεις στο άκουσμα μιας απόφασης που έχει λάβει ο άλλος, από φόβο ή ανασφάλεια ότι θα επέλθει μεγαλύτερη ρήξη και σύγκρουση εάν αντιδράσουμε με αυθορμητισμό και ειλικρίνεια
η φυγή	σταματάμε το διάλογο χωρίς να δώσουμε στον άλλο τη δυνατότητα να εκφράσει τις απόψεις και τα συναισθήματά του και στερούμε τον εαυτό μας από την ευκαιρία να κατανοήσει καλύτερα τον άλλο
η αδιαφορία	μπορεί να οδηγήσει στην ψυχική απομάκρυνση των δύο συνομιλητών και στη δημιουργία αρνητικών συναισθημάτων του ενός για τον άλλο
η δημιουργία ενοχών στον άλλο	δημιουργία ενοχικών συναισθημάτων
το κλάμα	αντίδραση με βάση το κλάμα
η αναμέτρηση - απαρίθμηση	η απαρίθμηση του τι έχει προσφέρει ο ένας στον άλλο υποδηλώνει μια χρόνια υποβόσκουσα δυσαρέσκεια, που εκδηλώνεται με την αναμέτρηση και το θυμό
η απειλή	εξάντληση της υπομονής μας και εκβιασμός του άλλου
ο αγώνας - η μάχη	δεν ακούμε τα επιχειρήματα του άλλου, είμαστε αδιάλλακτοι και οχυρωνόμαστε πίσω από τις αρχικές μας θέσεις
η πρόκληση	εσκεμμένη προκλητική συμπεριφορά απέναντι στον άλλο
η επικριτική στάση	υποδηλώνει ότι το πραγματικό πρόβλημα το έχει αυτός που ασκεί την κριτική και όχι εκείνος που τη δέχεται
τα παιχνίδια της προσβολής του άλλου	εκδήλωση υπερευαισθησίας και εκδήλωση ενόχλησης, απογοήτευσης και προσβολής από τη συμπεριφορά του άλλου
η διατήρηση της αρμονίας	φόβος αντιμετώπισης της σύγκρουσης
το παιχνίδι του ισχυρού ή του αδύνατου	συμπεριφορά αδιάφορη ή επικριτική

η ερμηνεία μιας αδιέξοδης κατάστασης βάσει της συμπεριφοράς του άλλου	δεν βλέπουμε το δικό μας μερίδιο ευθύνης, αλλά μόνο τη συμπεριφορά του άλλου
ο εντυπωσιασμός	προσπάθεια προβολής του εαυτού και επιβολής στον άλλο χωρίς να γίνεται αναφορά σε επιχειρήματα που σχετίζονται με το πρόβλημα
η ανατροφοδότηση	ανάλογα με το πότε και το πώς επιλέγουμε να δώσουμε ανατροφοδότηση έχουμε αντίστοιχα θετικά ή αρνητικά αποτελέσματα στην επίλυση μιας σύγκρουσης

Ωστόσο, υπάρχουν τρόποι ορθής και δημιουργικής διαχείρισης των συγκρούσεων, μεταξύ των οποίων περιλαμβάνονται η ενεργός συμμετοχή στη συζήτηση, η αποφυγή των ύπουλων χτυπημάτων του αντιπάλου, η ανάληψη των ευθυνών, η αμεσότητα και η σαφήνεια, το χιούμορ κ.λπ.

3.4 Προς μια αποτελεσματική επικοινωνία

Η επικοινωνία αποτελεί μια πολύπλοκη διαδικασία, στην οποία υπεισέρχονται παράγοντες ατομικοί, ψυχολογικοί, γνωστικοί, κοινωνικοί, πολιτισμικοί κ.ά. Η προσπάθεια για κατανόηση όλων αυτών των παραμέτρων αποτελεί ένα πρώτο θετικό βήμα προς μια συνεννόηση και προς μια ουσιαστική και όχι τυπική επικοινωνία με τους γύρω μας.

Επικοινωνία και κριτική σκέψη

Η ανάπτυξη κριτικής σκέψης μας βοηθά να είμαστε ανοικτοί και ευέλικτοι στην επικοινωνία με τους άλλους, να ακούμε προσεκτικά, να προσαρμόζομαστε στις απαιτήσεις του πλαισίου και να δρούμε αποτελεσματικά. Προκειμένου να έχουμε μια κριτική στάση στις συνδιαλλαγές μας με τους άλλους, απαιτούνται:

- διάθεση αυτο-ανάλυσης,
- τάση για παρατήρηση της συμπεριφοράς της δικής μας και των άλλων,
- εξαγωγή συμπερασμάτων μόνον όταν έχουμε επαρκείς πληροφορίες για το θέμα,
- σύνδεση όλων των στοιχείων της επικοινωνίας (γλωσσικό, παρα-γλωσσικό σύστημα, γλώσσα του σώματος κ.λπ.),
- προσήλωση στη σωστή και έγκυρη ενημέρωση για το θέμα που μας ενδιαφέρει,
- ανάλυση και αξιολόγηση των απόψεων των άλλων και όχι απλή αποδοχή τους,
- ικανότητα ευελιξίας στους τρόπους επικοινωνίας ανάλογα με την κατάσταση.

Βασικές αρχές αποτελεσματικής επικοινωνίας

- **η προσοχή:** πρέπει να λαμβάνονται υπόψη όλες οι παράμετροι μιας κατάστασης με προσοχή και μετά να αποφασίζουμε τους τρόπους δράσης,
- **η κατανόηση της διαφορετικότητας:** δεν πρέπει να ξεχνούμε ότι κάθε κοινωνία και κάθε κουλτούρα έχει τα δικά της πρότυπα και κανόνες,
- **η ευελιξία:** κάθε κατάσταση είναι μοναδική και πρέπει να είμαστε ευέλικτοι κάθε φορά που μια συμπεριφορά δεν έχει τα αναμενόμενα αποτελέσματα ,
- **η ικανότητα μετα-επικοινωνίας:** τα λεγόμενά μας (μήνυμα) πρέπει να συμφωνούν με αυτό που εκπέμπουμε (γλώσσα του σώματος) και τα συναισθήματά μας προκειμένου να περάσει η επικοινωνία σε επόμενο επίπεδο.

Πέρα από τις βασικές αυτές αρχές, υπάρχουν και κάποια άλλα στοιχεία που ενθαρρύνουν τη δημιουργία θετικού κλίματος και προάγουν την επικοινωνία, όπως είναι η **ευθύτητα** και η **ειλικρίνεια**, η **ενσυναίσθηση (empathy)**, η **υποστήριξη**, η **θετική διάθεση απέναντι στον άλλο**, η **ισότητα**, η **εκδηλωτικότητα** και το **άνοιγμα στον άλλο**, η **ουσιαστική παρουσία (δέσμευση)** και η **εμπιστοσύνη**.

Η αποτελεσματική επικοινωνία μαθαίνεται μέσω εκπαίδευσης και εμπειρίας

Αποκτούμε ικανότητες:

- 10% ακούγοντας
- 25% βλέποντας
- 65% κάνοντας

Αποκτούμε γνώσεις:

- 10% κάνοντας
- 15% ακούγοντας
- 75% βλέποντας

Δραστηριότητα

Σημειώστε ένα V στη στήλη σωστό ή λάθος, ανάλογα με το αν θεωρείτε ότι η πρόταση είναι σωστή ή λανθασμένη. Τις δικές μας απόψεις θα βρείτε στο τέλος του κεφαλαίου.

	Σωστό	Λάθος
Η απόσταση μεταξύ των συμμετεχόντων καθορίζεται, μεταξύ άλλων, από: την κοινωνική θέση, την κουλτούρα, το πλαίσιο, το θέμα, το φύλο και την ηλικία, τη θετική ή αρνητική εκτίμηση προς τον Άλλο.		
Ένα από τα θετικά στοιχεία της επικοινωνίας αποτελεί το γεγονός ότι ο τρόπος κωδικοποίησης και αποκωδικοποίησης του μηνύματος είναι κοινός για όλους τους ανθρώπους.		
Η αξιοπιστία, το κύρος και η ελκυστικότητα της πηγής επηρεάζουν		

τη συμπεριφορά του δέκτη και του τρόπου κατά τον οποίο αντιλαμβάνεται το μήνυμα.		
Μέσα από την επικοινωνιακή διαδικασία μαθαίνουμε σημαντικά στοιχεία για τον εαυτό μας, αποκτούμε επίγνωση και συνείδηση της ταυτότητάς μας.		
Οι λόγοι για τους οποίους συγκρούμαστε αφορούν αποκλειστικά στη σχέση που έχουμε αναπτύξει με τον Άλλο. Τα αποτελέσματα των συγκρούσεων είναι πάντα ολέθρια.		
Η ενσυναίσθηση, η θετική διάθεση απέναντι στον Άλλο, η εμπιστοσύνη και η ειλικρίνεια αποτελούν βασικά στοιχεία αποτελεσματικής επικοινωνίας.		

3.5 Σύνοψη ενότητας

- Η επικοινωνία καθορίζεται από το περιεχόμενο των μηνυμάτων, το πλαίσιο και τις σχέσεις μεταξύ των συμμετεχόντων.
- Η επικοινωνία αποτελείται από ένα σύνολο σημάτων τα οποία όταν βρίσκονται σε αντίθεση, έχουμε αντιφατικά μηνύματα.
- Κατά τις συνδιαλλαγές μας με τους άλλους είναι εξαιρετικά σημαντικός ο ρόλος της ενεργητικής ακρόασης και της ανατροφοδότησης.
- Η ανατροφοδότηση αποτελεί την πληροφορία που επιστρέφει στον πομπό. Η προετοιμασία του εδάφους αφορά στα μηνύματα που προλείνουν το έδαφος για επόμενα, που θα ακολουθήσουν.
- Τα παράσιτα παραμορφώνουν τα μηνύματα και είναι σε κάποιο βαθμό παρόντα σε κάθε επικοινωνία.
- Μπορούμε να διαχειριστούμε με ορθό και δημιουργικό τρόπο τα προβλήματα και τις συγκρούσεις που ενδεχομένως θα εμφανιστούν: η θετική διάθεση, το κριτικό πνεύμα και η προσπάθεια κατανόησης όλων των παραγόντων που επηρεάζουν την αποτελεσματική επικοινωνία αποτελούν ένα πρώτο θετικό βήμα.

Συμπληρωματική βιβλιογραφία

- Γαλάνης, Γ. (1999). *Εισαγωγή στην ψυχολογία της καθημερινής διαπροσωπικής επικοινωνίας. Επιλεγμένα θέματα*, Παπαζήση, Αθήνα.
- DeVito, J. et al. (1993). *Les fondements de la communication humaine*, Gaetan Morin editeur, Paris.

4. Η μαζική επικοινωνία

Σκοπός

Σκοπός της ενότητας είναι η ανάλυση του γενικότερου πλαισίου της μαζικής επικοινωνίας. Εξετάζεται ο βαθμός επίδρασης των ΜΜΕ και προσδιορίζονται τα στοιχεία εκείνα που άλλοτε δημιουργούν ένα περιβάλλον το οποίο επιτρέπει τη συνύπαρξη και την ενεργό συμμετοχή στα κοινά και άλλοτε θέτουν σκοπίμως εμπόδια στην επικοινωνιακή διαδικασία οδηγώντας τα άτομα στην υιοθέτηση παθητικής στάσης.

Έμφαση δίνεται αφενός στην παρουσίαση της σχέσης μεταξύ εξουσίας-ιδεολογίας- επικοινωνίας, αφετέρου στον τρόπο κατά τον οποίο φιλτράρονται οι ειδήσεις, σκηνοθετούνται τα ψευδο-γεγονότα και επιβάλλεται συγκεκριμένο επικοινωνιακό ήθος.

Προσδοκώμενα αποτελέσματα

Όταν θα έχετε ολοκληρώσει τη μελέτη της ενότητας, θα είναι εφικτό:

- να δώσετε έναν ορισμό της μαζικής επικοινωνίας,
- να κατανοήσετε τη σχέση εξουσίας-ιδεολογίας-επικοινωνιακού ήθους,
- να αναφέρετε τον τρόπο κατά τον οποίο διαμορφώνεται η κοινή γνώμη,
- να συγκρίνετε τις ειδήσεις με τα ψευδο-γεγονότα,
- να αναφέρετε τη σπουδαιότητα του ρόλου του Υπεύθυνου Τύπου,
- να κατανοήσετε το φαινόμενο της κοινωνικής απόστασης,
- να αναφέρετε το βαθμό επίδρασης των ΜΜΕ στο κοινό ανάλογα με το πλαίσιο.

Έννοιες κλειδιά

- η δύναμη του μέσου
- εξουσία- ιδεολογία- ανταγωνισμός-κέρδος και διαμόρφωση κοινής γνώμης
- κατασκευή ειδήσεων και ψευδο-γεγονότων
- επικοινωνιακό ήθος
- φιλτράρισμα της πληροφορίας
- παθητικότητα
- ρόλος του Υπεύθυνου Τύπου
- χαρακτηριστικά πομπού, δέκτη, μηνύματος και βαθμός επίδρασης της είδησης στο κοινό.

Εισαγωγικές παρατηρήσεις

Στην ενότητα αυτή θα επιχειρήσουμε να εμβαθύνουμε στη λογική και τις λειτουργίες των ΜΜΕ θεωρώντας τα ως αναπόσπαστο κομμάτι της κουλτούρας και των αξιών της κοινωνίας μας. Αρχικά θα φωτίσουμε τη σχέση εξουσίας-ιδεολογίας-ΜΜΕ και τον τρόπο με τον οποίο διαμορφώνεται η κοινή γνώμη. Στη συνέχεια θα αναφερθούμε στη διαδικασία καταγραφής και φιλτραρίσματος της είδησης, στο σημαντικό ρόλο του Υπεύθυνου Τύπου καθώς και στη δημιουργία ψευδο-γεγονότων. Τέλος, θα παρουσιάσουμε τα στοιχεία εκείνα που καθορίζουν το βαθμό επίδρασης των ΜΜΕ στο κοινό.

4.1 Εισαγωγή στη μαζική επικοινωνία

Η εποχή μας χαρακτηρίζεται ως η εποχή του διαλόγου, της δικτύωσης και της πληροφόρησης πέρα από τα στενά τοπικά και χρονικά πλαίσια. Η έκρηξη των μέσων επικοινωνίας δεν έχει επιφέρει απλώς σημαντικές αλλαγές στον τρόπο διακίνησης των πληροφοριών και των ιδεών, αλλά διαμεσολαβεί την ίδια τη σχέση μας με τα πράγματα και τους ανθρώπους αποτελώντας συντελεστή των φαινομένων της κοινωνίας μας.

Έχουμε μαζική επικοινωνία όταν η Πηγή είναι μοναδική, συγκεντρωτική, με δομή βιομηχανικού συγκροτήματος. Το Κανάλι είναι μια τεχνολογική εφεύρεση που επιδρά στην ίδια τη μορφή των σημάτων. Και οι Παραλήπτες είναι το σύνολο (ή ένας πολύ μεγάλος αριθμός) των ανθρώπινων όντων που ζουν πάνω στην υδρόγειο. (...) Θα 'λεγα ότι το ευμετάβλητο των ερμηνειών είναι ένας μόνιμος νόμος των μαζικών επικοινωνιών. Τα μηνύματα ξεκινούν από την πηγή και φτάνουν σε διαφορετικά κοινωνικά περιβάλλοντα, όπου ισχύουν διαφορετικοί κώδικες.

Umberto Eco, 1967

Η επικοινωνία καθιστά δυνατή τη συναίνεση και κατανόηση ανάμεσα στα άτομα που αποτελούν μια κοινωνική ομάδα δίνοντάς τους το χαρακτήρα μιας πολιτισμικής ενότητας (R. Park, 1991). Ειδικότερα, μέσω της μαζικής επικοινωνίας και των δυνατοτήτων που παρέχει υφαίνεται ένας ιστός αμοιβαίων προσδοκιών που συνδέει διαφορετικές κοινωνικές οντότητες και δημιουργείται ένα περιβάλλον το οποίο επιτρέπει τη συνύπαρξη και την ενσωμάτωση στην κοινωνία.

Η μαζική επικοινωνία απευθύνεται σε ένα ανομοιογενές κοινό (αναφορικά με την ηλικία, το φύλο, το μορφωτικό επίπεδο, το επάγγελμα, τον τόπο κατοικίας κ.λπ.), το οποίο συνήθως είναι παθητικό στην είδηση και δεν προσφέρει κάποιου είδους επανατροφοδότηση στον πομπό. Το πλήθος αυτό ονομάζεται **μάζα** και αποτελείται από άτομα που δεν γνωρίζονται απαραίτητα μεταξύ τους ούτε έχουν κάποιου είδους σχέση (συναισθηματική, κοινωνική κ.λπ.). Το μόνο κοινό σημείο μεταξύ τους είναι ότι είναι αναγνώστες της ίδιας εφημερίδας ή θεατές της ίδιας εκπομπής ή οπαδοί της ίδιας ομάδας κ.ο.κ.

Λειτουργώντας ενημερωτικά ή ψυχαγωγικά, τα ΜΜΕ ασκούν σημαντική επίδραση στο κοινό¹⁰ και αποτελούν αναπόσπαστο κομμάτι προώθησης της κουλτούρας και των αξιών της κοινωνίας μας. Προβάλλουν συγκεκριμένα πρότυπα και ιδεολογίες και συχνά προσφέρουν ένα είδος φυγής από την πραγματικότητα αποσπώντας την προσοχή μας από τα καθημερινά και δισεπίλυτα προβλήματα.

Σε μια κουλτούρα όπως η δική μας, που από καιρό έχει συνηθίσει να διασπά και να διαιρεί όλα τα πράγματα εξασφαλίζοντας έτσι τον έλεγχό τους, προκαλεί μερικές φορές σοκ η υπενθύμιση ότι, λειτουργικά και πρακτικά, το μέσο είναι το μήνυμα.

Marshall McLuhan

¹⁰ Αναφερόμαστε κυρίως στην τηλεόραση, η οποία συνδυάζει εικόνα και ήχο και όπου έχουμε ταχύτερη εναλλαγή εικόνων με αποτέλεσμα ο θεατής να μην προλαβαίνει να δώσει σημασία στη λεπτομέρεια, να πάρει θέση ή να προλάβει να αντιληφθεί και να ελέγξει το περιεχόμενο της πληροφορίας - γεγονός που μπορεί να οδηγήσει σε διαστρέβλωση της είδησης ή/και χειρισμό του κοινού και «νάρκωση».

4.2 Εξουσία και επικοινωνία

Σε κάθε κοινωνία και κάθε κουλτούρα, η επικοινωνία αποτελεί ένα πολύπλοκο φαινόμενο και μπορεί να πάρει διαφορετικές μορφές κινητοποιώντας το συμβολικό σύστημα της κοινωνίας. Άλλοτε δίνεται έμφαση στο πλησίασμα των μελών της κοινωνίας, στη δημιουργία κατάστασης συναισθηματικής ετοιμότητας (πρόκληση συναισθημάτων χαράς, φόβου, άγχους κ.λπ.) απέναντι σε ένα ερέθισμα, άλλοτε, πάλι, ζητούμενο είναι η υποβολή κατευθύνσεων δράσης και η διατήρηση της συνέχειας και της σταθερότητας του κοινωνικού πλαισίου.

Στις ανθρώπινες κοινωνίες επικρατούν οι ίδιοι νόμοι που ισχύουν και στο ζωικό βασίλειο αναφορικά με τους μηχανισμούς που ενεργοποιούνται για προστασία ή επιβολή στους άλλους οργανισμούς. Είναι προφανές ότι κάθε φορέας εξουσίας στηρίζεται σε μεγάλο βαθμό στα εργαλεία της επικοινωνίας προκειμένου να διατηρήσει ή και να αυξήσει τη δύναμή του και να ελέγξει την παρέκκλιση. Κατ' επέκταση, άλλοτε επιχειρεί να βρῖσκειται στο περιθώριο, ώστε οι άλλοι φορείς εξουσίας να μην γνωρίζουν τις κινήσεις του, άλλοτε επιλέγει να διοχετεύει τις πληροφορίες που θεωρεί ότι εξυπηρετούν την υλοποίηση των σχεδίων και συμφερόντων του, και κάποιες άλλες φορές παρακολουθεί τις κινήσεις των αντιπάλων του, για να αναγνωρίσει τις απειλές ή τις ευκαιρίες τόσο στο εξωτερικό όσο και στο εσωτερικό περιβάλλον του.

Η τήρηση απορρήτου, η λογοκρισία, η παρακολούθηση και η κατασκοπεία, η επιβολή μιας συγκεκριμένης ιδεολογίας έναντι μιας άλλης, ο επιφανειακός τρόπος παρουσίασης μιας είδησης αποτελούν τέτοια παραδείγματα της προσπάθειας για διατήρηση της εξουσίας μέσω διάφορων φανερών ή μυστικών καναλιών της ανθρώπινης επικοινωνίας.

Κάθε κοινωνία θέτει κριτήρια αποτελεσματικότητας και αναποτελεσματικότητας στην επικοινωνία. Τα εμπόδια που μπαίνουν στην επικοινωνιακή διαδικασία άλλοτε είναι σκόπια και αναπεβλητα και άλλοτε δημιουργούνται μηχανισμοί προκειμένου να ξεπεραστούν.

Η επικοινωνία επιτελείται με στόχο την εποπτεία του περιβάλλοντος, το συντονισμό της κοινωνίας προκειμένου να ανταποκριθεί στα ερεθίσματα του περιβάλλοντος και τη μετάδοση της κοινωνικής και πολιτισμικής κληρονομιάς. Οι πηγές εξουσίας θα πρέπει να αναλύονται βάσει του τρόπου κατά τον οποίο χειρίζονται την πληροφορία τόσο στο εσωτερικό όσο και στο εξωτερικό περιβάλλον. Η λειτουργία αναμετάδοσης της πληροφορίας πρέπει να αναλύεται με βάση τις εισροές και εκροές καθώς και το πλαίσιο του αναμεταδότη:

- Ποιο είναι το μήνυμα;
- Τι αναμεταδίδει;
- Τι παραλείπει; Τι προσθέτει;
- Τι αλλάζει; Γιατί το αλλάζει;

O Laswell (1948) ορίζει την επικοινωνία ως τη διαδικασία των πέντε «W»: Who (ποιος λέει), What (τι), Whom (σε ποιον), Which (μέσω ποιου διαύλου επικοινωνίας), What (με ποιο αποτέλεσμα). Η διαδικασία αυτή απεικονίζεται στον παρακάτω πίνακα ως εξής:

Η πράξη της επικοινωνίας

Ποιος καθοδηγεί την πράξη της επικοινωνίας	Ανάλυση ελέγχου (control analysis)
Τι λέει	Ανάλυση περιεχομένου (content analysis)
Με ποιο μέσο (τύπος, τηλεόραση, ραδιόφωνο κ.λπ.)	Ανάλυση μέσων (media analysis)
Σε ποιον	Ανάλυση κοινού (audience analysis)
Με ποιο αποτέλεσμα (αντίκτυπος στο κοινό)	Ανάλυση αποτελέσματος (effect analysis)

Οι δημοκρατικοί θεσμοί, η παιδεία και η επικοινωνία ως αποτέλεσμα κοινωνικο-πολιτικών διεργασιών και επιλογών είναι άμεσα συνδεδεμένες με την ύπαρξη και τη διαμόρφωση της κοινής γνώμης. Η διαστρέβλωση της πληροφορίας γίνεται ευκολότερα όταν υπάρχει άγνοια και ανεπαρκής εκπαίδευση - σε αυτή την περίπτωση καλλιεργείται η επιτολαιότητα και η κοινοτοπία σε επίπεδο κριτικής σκέψης και συναισθήματος.

Από τα παραπάνω προκύπτει ότι σε μια δημοκρατική κοινωνία η κοινή γνώμη εξαρτάται από την ισοδύναμη ενημέρωση όλων των μελών της και την καλλιέργεια ενός **επικοινωνιακού ήθους**.

Με το νου διευρυμένο και τα εργαλεία που του παρέχει η επικοινωνία, ο σημερινός άνθρωπος έχει τα εφόδια να επεξεργαστεί τα μηνύματα που δέχεται από τον Τύπο, την τηλεόραση, το ραδιόφωνο και το Διαδίκτυο, τα οποία συχνά επικεντρώνονται στη μετάδοση μηνυμάτων με «ευπεπτο» τρόπο, ώστε να μην προβληματίζεται ιδιαίτερα ο μέσος δέκτης.

Σε μια κοινωνία όπου οι δυνατότητες επικοινωνίας διαρκώς διευρύνονται ευνοώντας την ανάπτυξη μιας πανανθρώπινης κοινότητας και οικουμενικών αξιών:

- φιλτράρουμε τις πληροφορίες,
- αναπτύσσουμε συλλογική ή και πανανθρώπινη συνείδηση σύμφωνα με τις δεξιότητες σε γνωστικό και συναισθηματικό επίπεδο και τις αξίες που διαθέτουμε,
- αναλαμβάνουμε δράση προκειμένου να επικρατήσει η δικαιοσύνη, ο σεβασμός και η αξιοκρατία, και να μειωθούν τα φαινόμενα των αυθαίρετων προτύπων κοινωνικής οργάνωσης και επιβολής.

4.3 Η είδηση

Η φύση και σημασία των ειδήσεων

Η ιστορία της πληροφορίας δύσκολα μπορεί να γραφεί χωριστά από την ιστορία της διαφθοράς του τύπου.

W. Benjamin, 1938

Αρχικά θα πρέπει να καταστεί σαφές ότι οι ειδήσεις δεν αποτελούν τον καθρέφτη των κοινωνικών συμβάντων, αλλά την καταγραφή μιας όψης της πραγματικότητας. Στις περιπτώσεις που υπάρχει

ένας καλός μηχανισμός καταγραφής, το γεγονός μπορεί να μετρηθεί με ακρίβεια, αξιοπιστία, ταχύτητα και αντικειμενικότητα (λ.χ. εκλογικά αποτελέσματα, συνεδριάσεις χρηματιστηρίου, αριθμός γεννήσεων/θανάτων κ.λπ.). Για κάποια άλλα γεγονότα είτε δεν υπάρχει μεγάλος βαθμός αξιοπιστίας είτε δεν υπάρχει μηχανισμός ικανός να υποστηρίξει την αμερόληπτη καταγραφή της είδησης είτε απαιτείται κάτι περισσότερο από την απλή συλλογή δεδομένων και στοιχείων. Στην περίπτωση αυτή, οι ειδήσεις είναι αμφισβητήσιμες και μη αντικειμενικά μετρήσιμες, και ο αναγνώστης ο τηλεθεατής κ.ο.κ. θα πρέπει να επιστρατεύσει μηχανισμούς προκειμένου να αντιληφθεί τις διαστάσεις του θέματος πέρα από αυτά που του μεταδίδουν ως είδηση (λ.χ. ο τρόπος παρουσίασης μιας απεργιακής κινητοποίησης και πώς κάθε τηλεθεατής αντιλαμβάνεται τους λόγους και τα αιτήματα των απεργών ανάλογα με τις γνωστικές-συναισθηματικές ικανότητες, την εμπειρία, τη φαντασία κ.λπ.).

Από τα παραπάνω προκύπτει ότι ο **ρόλος του Υπεύθυνου Τύπου** είναι πολύ σημαντικός και ουσιαστικός στην επικοινωνία της είδησης στο κοινό, καθώς αυτός αποφασίζει σχετικά με το βαθμό σπουδαιότητας μιας είδησης, ανασύρει μια είδηση, φιλτράρει τις πληροφορίες, επιλέγει το στυλ και το ύφος και δίνει έμφαση στα σημεία που εκείνος θεωρεί σημαντικά και ενδιαφέροντα (αντίστοιχα, υποκρύπτει κάποιες πληροφορίες, αποπροσανατολίζει την κοινή γνώμη κ.λπ., ανάλογα με τα συμφέροντα της ομάδας που (τον) υποστηρίζει).¹¹ Σε κάθε περίπτωση, το ζητούμενο είναι να αφυπνιστεί το ενδιαφέρον του κοινού χωρίς να υπάρχει δυσπιστία για την είδηση (κάποιες φορές μέσω της παρουσίασης της είδησης επιχειρείται η πρόκληση συμπάθειας ή ταύτισης με την κατάσταση ή τα πρόσωπα που παρουσιάζονται στην είδηση, ενώ κάποιες άλλες ο προβληματισμός ή η πρόκληση αρνητικών συναισθημάτων).

Κατασκευή ειδήσεων και ψευδο-γεγονότων

Με τη δραματική παρουσίαση των γεγονότων και τα υπολογισμένα στερεότυπα [η διαφήμιση] αποσκοπεί σε έναν «αναπροσανατολισμό της κοινής γνώμης μέσω της διαμόρφωσης νέων αυθεντιών ή συμβόλων που θα θρουν αποδοχή». (...) Από την άλλη μεριά η συναίνεση για μια συμπεριφορά που από τη σκοπιά του κοινού συμφέροντος φαίνεται αναγκαία δίνει την εντύπωση μιας σκηνοθετημένης «κοινής γνώμης».

Jurgen Habermas

Συχνά παρατηρείται το φαινόμενο της κατασκευής ειδήσεων ή «ψευδο- γεγονότων» τα οποία προκαλούν σύγχυση στο κοινό αναφορικά με την έννοια του αυθόρμητου και του πραγματικού¹² και δημιουργούν συχνά μια σκηνοθετημένη κοινή γνώμη.

Ο Daniel J. Boorstin με πολύ εύστοχο τρόπο υπογραμμίζει τη δύναμη του μέσου:

Ο φίλος με θαυμασμό: «Πω, πω, τι όμορφο που είναι το μωρό σας!»

Η μητέρα: «Α! αυτό δεν είναι τίποτα. Πού να δείτε τη φωτογραφία του!»

Σύμφωνα με τον D. Boorstin, ως «ψευδο- γεγονότα» αποκαλούμε τα συμβάντα που έχουν τα εξής χαρακτηριστικά:

¹¹ Η αυτονομία περιορίζεται και υποκύπτει στα οικονομικά και πολιτικά συμφέροντα, στους νόμους της αγοράς, στον ανταγωνισμό, στην προπαγάνδα, στην τηλεθέαση κ.λπ.

¹² Η διαρροή πληροφοριών -ως προσχεδιασμένος τρόπος μετάδοσης ειδήσεων- αποτελεί κατεχόμενη ψευδο-γεγονός.

- Δεν είναι αυθόρμητα αλλά υποκινούμενα.
- Είναι σκηνοθετημένα και η επιτυχία τους είναι ανάλογη με την ευρύτητα της μετάδοσής τους.
- Η σχέση τους με την βαθύτερη πραγματικότητα είναι αμφιλεγόμενη.
- Συνήθως προορίζονται να αποτελέσουν μια αυτοεπαληθευόμενη προφητεία.

Είναι, αλήθεια, εντυπωσιακό το γεγονός ότι τα ψευδο-γεγονότα όλο και περισσότερο επιβάλλονται στην καθημερινή μας ζωή και τείνουν να επισκιάσουν τα πραγματικά γεγονότα ενισχύοντας την ψευδαίσθησή μας ότι αντιλαμβάνομαστε τι συμβαίνει πραγματικά στον κόσμο, παρουσιάζοντας τα παρακάτω χαρακτηριστικά:¹³

- Είναι πιο συναρπαστικά από τα αληθινά γεγονότα.
- Είναι σχεδιασμένα έτσι, ώστε να διαδοθούν ευκολότερα.
- Μπορούν να επαναλαμβάνονται και αυτή η επανάληψη ενισχύει τις εντυπώσεις του κοινού.
- Συνήθως, λόγω του μεγάλου κόστους τους, κάποιος έχει συμφέρον να τα διαδίδει και να τα διαφημίζει ως αξιοπρόσεκτα.
- Είναι πιο κατανοητά και, κατ' επέκταση, πιο καθουσιαστικά.
- Είναι πιο προσιτά.
- Χρησιμοποιούν απλό κοινό λόγο.
- Προκαλούν με μαθηματική ακρίβεια άλλα ψευδο-γεγονότα και, συνεπώς, επικρατούν στη συνείδησή μας επειδή γίνονται ολοένα και περισσότερα,

Τα ψευδο-γεγονότα ευδοκίμουν λόγω της επιθυμίας μας να είμαστε ενημερωμένοι (έμμεση υποκίνηση), ενώ η προπαγάνδα τρέφεται από την προθυμία μας να παθιαστούμε (άμεση υποκίνηση).

Η επικοινωνιακή υπερφόρτιση δεν μπορεί παρά να οδηγεί στην επιδείνωση των προβλημάτων της κοινωνίας και της ευαισθησίας μας.

(K. Widmer)

Το φαινόμενο της κοινωνικής απόστασης

Κατά τη διάδοση της πληροφορίας και της είδησης ακολουθούνται κάποιοι κανόνες: κάποιες ειδήσεις μαθαίνονται γρηγορότερα και αφομοιώνονται ευκολότερα από άλλες, ανεξάρτητα από τα εμπόδια ή τα παράσιτα της επικοινωνίας που ενδεχομένως υπάρχουν. Γεγονότα που συμβαίνουν σε άλλα κοινωνικο-πολιτισμικά πλαίσια αποκτούν μικρή ή μεγάλη σημασία στο δικό μας περιβάλλον και γίνονται γνωστά με εντυπωσιακή ταχύτητα.

¹³ Παράδειγμα επικράτησης των ψευδο-γεγονότων αποτελεί η δημοτικότητα των τηλεπαιχνιδιών (quiz show) όχι λόγω του περιεχομένου τους αλλά λόγω του περιεχόμενου τρόπου κατά τον οποίο έχουν στηθεί. Η ένταση της κατάστασης είναι παραπαιστική και κανείς δεν ασχολείται με το κυρίως θέμα (ποιος παίκτης έχει τα περισσότερα προσόντα).

Είναι προφανές ότι μια είδηση δεν έχει παντού την ίδια απήχηση: Η ερμηνεία που θα δοθεί και η αφομοίωση της είδησης εξαρτώνται από το βαθμό κατανόησης του «άλλου» πλαισίου, από το πόσο ενδιαφέρον και κατανοητό είναι το θέμα σύμφωνα με την κουλτούρα, τις αξίες και την εμπειρία μας.

Στην περίπτωση αυτή ισχύει αυτό που οι κοινωνιολόγοι ονομάζουν *κοινωνική απόσταση*: ένα γεγονός αποκτά μεγάλη σπουδαιότητα, όταν συμβαίνει στο στενό πλαίσιο όπου κινούμαστε και έχουμε την αίσθηση ότι μας επηρεάζει και ότι μπορούμε να παρέμβουμε, ενώ ελαχιστοποιείται η σημασία του όταν θεωρούμε ότι η δυνατότητα να δράσουμε είναι περιορισμένη (λ.χ. η είδηση του μεγάλου σεισμού στη Φουκουσίμα ενδεχομένως μας «αγγίζει» λιγότερο από τα αυξανόμενα κρούσματα σαλμονέλας που σημειώθηκαν στην πόλη μας).

Παράλληλα, διαπιστώνουμε ότι οι ειδήσεις έχουν και ένα χαρακτήρα αναπαραγωγής και σταθεροποίησης των υπαρχουσών συνθηκών και χειραγώγησης: Ένα τραγικό συμβάν της διεθνούς επικαιρότητας κάνει τον θεατή/ακροατή/αναγνώστη να νιώθει ασφαλής, καθώς στη χώρα του δεν υπάρχει τέτοιος κίνδυνος.

Βαθμός επίδρασης των ΜΜΕ

Ο ανταγωνισμός, το κέρδος, τα πολιτικά παιχνίδια, η προώθηση συγκεκριμένης ιδεολογίας κ.τ.ό. επηρεάζουν τη λειτουργία των ΜΜΕ και, όπως πολύ χαρακτηριστικά αναφέρει η Μ. Καζάζη (2005), *οι ειδήσεις, οι απόψεις και η ψυχαγωγία διαδίδονται ως «εμπόρευμα» και υπόκεινται στην πίεση της μαζικής παραγωγής*. Από την άλλη πλευρά, όπως πολύ εύστοχα υποστηρίζει ο J. Baudrillard, ο σημερινός άνθρωπος δεν ενδιαφέρεται και δεν ασχολείται με τον Άλλον, απλώς αφήνει τα πράγματα να συμβαίνουν, με αποτέλεσμα **η επικοινωνία σήμερα να μη νοείται ως πράξη (action) αλλά ως τέλεση (operation)**. Οι καταναλωτικές και ενδυματολογικές συνήθειες και συμπεριφορές του σημερινού ανθρώπου είναι σε άμεση συνάρτηση και συμμόρφωση με τα πρότυπα και τις αναγνωρίσιμες εικόνες που αναπαράγουν τα ΜΜΕ επιβεβαιώνοντας τον κανόνα της παθητικότητας του θεατή.

Το θέαμα μοιάζει να οφείλεται στο γεγονός ότι ο σύγχρονος άνθρωπος είναι υπερβολικά θεατής. [...] οι άνθρωποι στη μαζική πραγματικότητα της σύγχρονης κοινωνικής ζωής, δεν ζουν οι ίδιοι γεγονότα. Επειδή η ίδια η ιστορία πλανάται πάνω από τη σύγχρονη κοινωνία σαν φάντασμα, βρίσκουμε ψευδο-ιστορία κατασκευασμένη σε όλα τα επίπεδα της κατανάλωσης της ζωής ώστε να διατηρείται η απειλημένη ισορροπία του τωρινού παγωμένου χρόνου.

Guy Debord, 1967

Τα ΜΜΕ επιδρούν ποικιλοτρόπως (με άμεσο ή έμμεσο τρόπο, με μεγάλη ή μικρή ένταση) σε γνωστικό/νοητικό, συναισθηματικό, συμπεριφορικό και αισθητικό επίπεδο (καλαισθησία), και δύνανται να μεταβάλουν τις στάσεις των ατόμων προωθώντας συγκεκριμένα πρότυπα κοινωνικής συμπεριφοράς και επικοινωνίας.¹⁴

Συνοπτικά, ο βαθμός επίδρασης των ΜΜΕ στο κοινό παρουσιάζεται στον παρακάτω πίνακα:

Πρόθεση-τάξη του πομπού	<p>Ο πομπός κάνει συγκεκριμένες επιλογές κατά τη σύλληψη της είδησης, τη μετάδοση και την κωδικοποίησή της σύμφωνα με το ζητούμενο/επιθυμητό αποτέλεσμα:</p> <p>Αλλαγή απόψεων του δέκτη / προσανατολισμός / κατεύθυνση προς συγκεκριμένες απόψεις;</p> <p>Ενίσχυση συμπεριφοράς;</p> <p>Εξασθένηση προτύπων;</p> <p>Ουδετεροποίηση στάσης;</p> <p>Ταύτιση; Μίμηση προτύπων;</p> <p>Πρόκληση επιθυμίας ή φόβου;</p> <p>Καταπίεση συναισθημάτων και παθητική συμπεριφορά ή εκδήλωση επιθετικών τάσεων;</p> <p>κ.λπ..</p>
Χαρακτηριστικά του πομπού	<p>Πειστικότητα-πειθώ</p> <p>Αξιοπιστία, ελκυστικότητα, κύρος, κοινωνικό status</p> <p>Γνώσεις</p> <p>Παρατηρητικότητα- γνώσης των αναγκών του δέκτη</p> <p>Προσωπικότητα</p> <p>Εμφάνιση, στυλ</p>
Χαρακτηριστικά του δέκτη	<p>Στοιχεία προσωπικότητας, προδιαθέσεις, ικανότητες, γνώσεις, εμπειρία, προσδοκίες, βαθμός δεκτικότητας, κ.λπ., προκειμένου να αποκωδικοποιήσει τα κίνητρα του πομπού</p> <p>Πολιτισμικό, κοινωνικο-οικονομικό επίπεδο</p> <p>Συναισθηματικό υπόβαθρο</p> <p>Προϋπάρχουσες γνώσεις / απόψεις για το συγκεκριμένο θέμα</p> <p>Εμπιστοσύνη στην πηγή</p>
Χαρακτηριστικά του μέσου	<p>Δομή, περιεχόμενο</p> <p>Χρήση της γλώσσας</p> <p>Επιχειρήματα, αντεπιχειρήματα</p> <p>Σαφήνεια, λεκτική/νοηματική κατανόηση, διέγερση της</p>

¹⁴ Λ.χ., με τη συχνή επανάληψη σκηνών βίας στην τηλεόραση το κοινό εξοικειώνεται με τη χρήση βίας και κάνει αποδεκτές τέτοιες συμπεριφορές.

προσοχής, αφύπνιση των κινήτρων
Βαθμός ανταπόκρισης στις αξίες, ανάγκες του δέκτη
Παρουσίαση καινούριου θέματος ¹⁵
Σημασία-σπουδαιότητα του θέματος για τον δέκτη

Δραστηριότητα

Σημειώστε ένα V στη στήλη σωστό ή λάθος ανάλογα με το αν θεωρείτε ότι η πρόταση είναι σωστή ή λανθασμένη. Τις δικές μας απόψεις θα τις βρείτε στο τέλος του κεφαλαίου.

	Σωστό	Λάθος
Στη μαζική επικοινωνία υπάρχει μια Πηγή που στέλνει το μήνυμα σε διαφορετικά κοινωνικά πλαίσια και σε ένα κοινό, που αποτελείται από άτομα που δεν έχουν κάποιου είδους σχέση μεταξύ τους.		
Οι φορείς εξουσίας στηρίζονται στη δύναμη των ΜΜΕ προκειμένου να διατηρήσουν ή να αυξήσουν τη δύναμή τους.		
Στη σύγχρονη κοινωνία δεν παρατηρείται συχνά το φαινόμενο της διαστρέβλωσης της πληροφορίας.		
Τα ψευδο-γεγονότα είναι πιο προσιτά και εύληπτα, είναι σκηνοθετημένα και διαδίδονται ευκολότερα από τα αληθινά γεγονότα.		
Τα ΜΜΕ επιδρούν ποικιλοτρόπως στο κοινό και ο βαθμός επίδρασής τους εξαρτάται από τις προθέσεις του πομπού και τα χαρακτηριστικά του δέκτη και του μέσου.		

4.4 Σύνοψη ενότητας

Αλλά ευτυχία θα νιώσω μόνο αν μπορέσω να ανυψώσω τον κόσμο στη σφαίρα της καθαρότητας, της αλήθειας και του αναλλοίωτου.

Φ. Κάφκα

- Η «λογική» και οι λειτουργίες των ΜΜΕ (πληροφόρηση, ενημέρωση, ψυχαγωγία) αποτελούν αναπόσπαστο κομμάτι της κουλτούρας και της κοινωνίας μας.
- Τα ΜΜΕ έχουν τη δύναμη να διαμορφώσουν στάσεις ή να αλλάξουν αυτές που υπήρχαν από πριν.
- Τα μέσα επικοινωνίας, υπακούοντας στις δικές τους απαιτήσεις, συχνά λειτουργούν

αποπροσανατολιστικά, επιβάλλουν συγκεκριμένους ρόλους, πρότυπα και τελετουργικά και, σε συνδυασμό με το χαμηλό επίπεδο πληροφόρησης που παρέχουν, περισσότερο συσκοτίζουν και αλλοιώνουν την πραγματικότητα παρά παρέχουν τη δυνατότητα στο κοινό να ενημερωθεί αντικειμενικά και να λειτουργήσει κριτικά. Σε αυτή την περίπτωση, η καλλιτεχνική δημιουργία και η κριτική σκέψη δεν αποτελούν προτεραιότητες: έμφαση δίδεται κυρίως στη διαμόρφωση μιας παθητικής και άκριτης στάσης εγκλωβίζοντας το άτομο σε μια παθητική στάση, προσφέροντάς του μια βάση για μίμηση και αντιγραφή.

- Η ηθική της επικοινωνίας αφορά την ηθικότητα ή την ανηθικότητα ενός μηνύματος και αποτελεί αναπόσπαστο στοιχείο κάθε απόπειρας για επικοινωνία.
- Είναι πολύ σημαντικό να καλλιεργήσουμε, μέσω των θεσμών και των δημοκρατικών διαδικασιών της κοινωνίας, ένα **επικοινωνιακό ήθος**. Θα πρέπει να δημιουργήσουμε συστήματα ηθικής τα οποία θα προωθούν την αντίληψη ότι η κοινωνία αποτελείται από ολοκληρωμένα άτομα, που δεν μπορούν να χειραγωγηθούν ή να αποτελέσουν θύματα προπαγάνδας, και τα οποία (συστήματα) θα επιτρέπουν σε πομπό και δέκτη να δρουν με σεβασμό και υπευθυνότητα απέναντι στον εαυτό τους και τους άλλους.
- Μόνον εάν καταφέρουμε να διαμορφώσουμε ένα σύστημα διαφάνειας και υπευθυνότητας στην επικοινωνία, λαμβάνοντας υπόψη το πολιτισμικό πλαίσιο, την οικονομία, τις δημοκρατικές διαδικασίες, τα τεχνολογικά επιτεύγματα και τις ανησυχίες του λαού, θα μπορέσουμε να επικοινωνήσουμε ουσιαστικά και αποτελεσματικά και να προχωρήσουμε ως κοινωνία.

Συμπληρωματική βιβλιογραφία

- Ναυρίδης, Κ. (1988). *Τηλεόραση και επι-κοινωνία*, Επίκεντρο, Αθήνα.
- Χάμπερμας, Γ. (1997). *Η Ηθική της Επικοινωνίας, Ηθική του Διαλόγου: Σημειώσεις για ένα Πρόγραμμα Θεμελίωσης*, Εναλλακτικές Εκδόσεις, Αθήνα.

Τελική δραστηριότητα κεφαλαίου

Ο κλάδος σας αντιμετωπίζει σοβαρά προβλήματα και είστε σε ευθεία σύγκρουση με το αρμόδιο Υπουργείο. Πρέπει να πάρετε άμεσα μια απόφαση ως συνδικάτο και να τη γνωστοποιήσετε στην κοινή γνώμη, η οποία είναι διχασμένη ως προς το δίκαιο του αγώνα σας. Ωστόσο, υπάρχουν πολλές «φωνές» που εμποδίζουν την άμεση αντιμετώπιση του θέματος.

- Με ποιους τρόπους θα προσπαθήσετε να ξεπεράσετε τις δυσκολίες και να επιλύσετε τις συγκρούσεις εντός του Σωματείου;
- Με ποιο τρόπο θα πείσετε την κοινή γνώμη;

¹⁵ Ευκολότερα γίνεται δεκτή μια καινούρια άποψη παρά αλλάζει μια παλαιά.

5. Άσκηση αυτο-αξιολόγησης

Διαβάστε προσεκτικά το παρακάτω απόσπασμα.

Προβλήματα επικοινωνίας

«Το Αναπόφευκτο χάσμα»

Ε. Παπανούτσος (Πρακτική Φιλοσοφία, Εκδ. Δωδώνη)

Για να παρακολουθήσει ο άλλος τη σκέψη σου και να συλλάβει το σωστό νόημά της, όταν την εκφράζεις προφορικά ή γραπτά, δεν αρκεί να μιλεί την ίδια γλώσσα μαζί σου, αλλά πρέπει και να θέλει και να μπορεί να σε καταλάβει. (...)

Η ψυχική τοποθέτηση απέναντι στο κείμενο ή τη συζήτηση είναι διαφορετική. Δεν είναι όλοι ικανοί ούτε πρόθυμοι να «αποσπασθούν» από τον εαυτό τους και να «δοθούν» στον κόσμο των ιδεών που ανοίγεται μπροστά τους, για να συλλάβουν το περιεχόμενο και την αλληλουχία τους (...)

Για να καταλάβεις κάτι που λέγεται ή γράφεται από κάποιον άλλο, απαιτούνται λοιπόν πολλές προϋποθέσεις. Πρώτα πρέπει όχι μόνο να θέλεις ή μόνο να μπορείς – αλλά ταυτόχρονα και να θέλεις και να μπορείς να καταλάβεις αυτό που ακούς ή διαβάζεις. [...] Θέλω σημαίνει ότι εμφορούμαι από την καθαρή πρόθεση να εισδώ στα λεγόμενα ή γραφόμενα και να συλλάβω το νόημά τους σε συνάρτηση με τη βούληση εκείνου που τα λέει ή τα γράφει, όχι κατά τη δική του διάθεση. Και μπορώ σημαίνει ότι έχω (από μάθηση και ιδιοφυΐα) την ικανότητα να κινούμαι με κάποια άνεση μέσα στον κόσμο των εννοιών και των συμβόλων του ανθρώπου που τον ακούω ή τον διαβάζω. Και έτσι κατορθώνω να τον προσεγγίσω πνευματικά.

Οι «λέξεις» οποιασδήποτε γλώσσας δεν έχουν ούτε μόνιμο νοητικό περιεχόμενο ούτε σταθερό λογικό περιγραμμά. Αλλά είναι κάτι ρευστό και κυμαινόμενο που αποκτά κάποιαν ευστάθεια μόνο όταν καθηλωθεί με την πειθαρχία που επιβάλλει μια ορισμένη χρήση. Για να βεβαιωνόμαστε λοιπόν ποιο είναι το νόημά τους, την ώρα που τις ακούμε, πρέπει να κάνουμε την αναφορά προς αυτή την ορισμένη χρήση. Οι λέξεις λ.χ. έργο, έλξη, ισορροπία άλλο νόημα έχουν στο στόμα ενός φυσικού, και άλλο όταν τις μεταχειρίζεται ένας ψυχολόγος ή ένας κοινωνιολόγος. Έπειτα οι λέξεις ως φορείς εννοιών φορτίζονται διανοητικά και συναισθηματικά μέσα στον ψυχικό κόσμο του καθενός ανάλογα με τη μόρφωση, την πείρα της ζωής, το χαρακτήρα του.[...] άλλα λ.χ. πράγματα νιώθω εγώ, όταν ακούω ή γράφω τις λέξεις αγάπη, πίστη, τιμή, και άλλα εσείς, γιατί δεν έχομε όλοι την ίδια σύσταση ψυχής, τις ίδιες εμπειρίες, τον ίδιο διανοητικό και συναισθηματικό κόσμο [...].

Είναι δύσκολη, πολύ δύσκολη η επαρκής, και ίσως αδύνατη, εντελώς αδύνατη, η πλήρης συνεννόηση με τους ομοίους μας γιατί οι άνθρωποι δεν μοιάζουν ο ένας με τον άλλο σαν δυο σταγόνες νερού, ακόμη και όταν ανήκουν στον ίδιο λαό, στην ίδια γενεά, στην ίδια κοινωνική τάξη, στο ίδιο μορφωτικό επίπεδο. Ο καθένας έχει το δικό του μέταλλο ψυχής, το δικό του διανοητικό και συναισθηματικό βάθος. Ας μιλούν λοιπόν την ίδια γλώσσα, ας μεταχειρίζονται τις ίδιες λέξεις - δεν καταλαβαίνουν εντελώς ο ένας τον άλλο.

Μόνο όταν συμπέσει δυο όργανα να βρεθούν πνευματικά και αισθηματικά συντονισμένα με ακρίβεια απόλυτη –πράγμα πολύ, πάρα πολύ σπάνιο– τότε η μεταξύ τους συνεννόηση μπορεί να είναι πλήρης. Και τη χαίρονται σαν μια ευλογία που δεν την περίμεναν. Όμως των κοινών ανθρώπων

η μοίρα δεν είναι αυτή: ακόμη και κοντά, πολύ κοντά ο ένας προς τον άλλο ζουν και πεθαίνουν χωρίς ποτέ να «συνεννοηθούν» εντελώς....

- Ποιες από τις τεχνικές που αναφέρθηκαν στο κεφάλαιο θα υιοθετούσατε προκειμένου να βρεθείτε «συντονισμένοι» με αυτούς με τους οποίους δεν μπορείτε να επικοινωνήσετε αποτελεσματικά εντός και εκτός του συνδικάτου;

6. Γλωσσάρι

Αλληλεπίδραση: «Οι αλληλεπιδράσεις είναι αμοιβαίες δράσεις οι οποίες μεταβάλλουν τη συμπεριφορά ή τη φύση των στοιχείων, των σωμάτων, των αντικειμένων, των φαινομένων που έρχονται σε επαφή ή επιρροή» (Edgar Morin, 1977, p. 51). Σύμφωνα με τους Edmond Marc και Dominique Picard (*Vocabulaire de la psychosociologie*, Egès, 2006), η έννοια της αλληλεπίδρασης αποτελεί συχνά συναίρεση της **κοινωνικής αλληλεπίδρασης** (σχέση μέσω της οποίας μια στάση ή μια λεκτική παρέμβαση, μια σημαντική έκφραση ή μια δράση δύναται να προκαλέσει μια άλλη δράση ως απάντηση και να υπάρξει έτσι ανταλλαγή).

Αυτο-αποκάλυψη: Διαδικασία αποκάλυψης πτυχών της προσωπικότητας του ατόμου τόσο στον ίδιο του τον εαυτό όσο και προς τα άτομα που εμπιστεύεται.

Θεωρία της αυτο-κατηγοριοποίησης (Turner, 1987): Εξετάζει με ποιο τρόπο γίνονται αντιληπτές από το υποκείμενο οι συμπεριφορές μέσα στην ομάδα και πώς εκείνο αυτο-κατηγοριοποιείται με βάση την ατομική και κοινωνική του ταυτότητα.

Θεωρία της κοινωνικής επιρροής: Οι θεωρίες της κοινωνικής επιρροής επιχειρούν να εξηγήσουν την ατομική ανάγκη του υποκειμένου να αποκτήσει μια κοινωνική ταυτότητα διακριτή και θετική μέσα στην ομάδα. Ο G. Mugny (1995) υπογραμμίζει ότι τα φαινόμενα επιρροής αφορούν τις διαδικασίες εκείνες μέσω των οποίων τα άτομα και οι ομάδες λειτουργούν, διατηρούν ή μεταβάλλουν τον τρόπο σκέψης και δράσης κατά τη διάρκεια των κοινωνικών αλληλεπιδράσεων - άμεσων ή συμβολικών.

Θεωρία του C. Rogers: Έχει ως κεντρικό στοιχείο την έννοια του εαυτού. Η **εαυτοαντίληψη** του ατόμου καθορίζει τη συμπεριφορά του και τον τρόπο κατά τον οποίο αντιλαμβάνεται τον κόσμο και τις σχέσεις γύρω του. Ο C. Rogers εισάγει την έννοια του ιδανικού εαυτού: όσο μικρότερη είναι η απόσταση μεταξύ υπάρχουσας κατάστασης και ιδανικής εαυτοεικόνας, τόσο περισσότερο ικανοποιημένο και ευτυχισμένο είναι το άτομο.

Κοινωνικά Δίκτυα: Λεξικό όρων για την κατανόηση του δικτύου

- **Δημόσια αγαθά:** κοινοί πόροι από τους οποίους επωφελομάσαστε λόγω των κοινωνικών δικτύων.
- **Σημειώνοντα πρόσωπα** μέσα στο δίκτυο: πρόσωπα με αυξημένη επιρροή.
- **Ομφαλός του δικτύου:** άτομο στο κέντρο με πολλές επαφές. Μια μικρή ομάδα ατόμων με καίριες θέσεις εντός του δικτύου και αυξημένη επιρροή μπορεί να καταφέρει να επιτύχει το στόχο της.
- **Ασθενείς δεσμοί:** χαλαροί δεσμοί με άτομα του δικτύου που λειτουργούν ως γέφυρες από τη μια ομάδα στην άλλη.
- **Πολυπλεξία:** η τάση να διατηρούμε πολλά είδη σχέσεων.
- **Homo dictyous:** μοντέλο του δικτυωμένου ατόμου, που βασίζεται στη λήψη αποφάσεων λαμβάνοντας υπόψη την ευζωία των άλλων.

Κουλτούρα: Η κουλτούρα καλύπτει ευρύ φάσμα φαινομένων και είναι ενσωματωμένη στην κοινωνική δομή, στις ομάδες, στις σχέσεις και λειτουργίες που τη συνιστούν. Η κουλτούρα δεν νοείται έξω από τον οργανωμένο τρόπο ζωής μιας κοινωνίας, και αντίστροφα: δεν υπάρχει κοινωνικό σύνολο χωρίς κάποιο είδος κουλτούρας. Η κουλτούρα περιλαμβάνει τα εμφανή και αφανή πρότυπα συμπεριφοράς (γνώσεις, πεποιθήσεις, αξίες, τέχνη, ήθη, νόμους, έθιμα και όλες τις

άλλες ικανότητες και συνήθειες) που αποκτώνται και μεταδίδονται με σύμβολα και που απαρτίζουν τα χαρακτηριστικά επιτεύγματα των ανθρώπινων κοινοτήτων. Η κουλτούρα ως σύστημα κοινών αξιών, συλλογικών παραδοχών και συμπεριφορών, επιτελεί τις παρακάτω βασικές λειτουργίες:

- προσαρμογή του κοινωνικού συνόλου σε περιβαλλοντικές και ιστορικές συνθήκες,
- διατήρηση της συνοχής και της σταθερότητας της κοινωνίας,
- άσκηση κοινωνικού ελέγχου (επιβολή κυρώσεων, εσωτερίκευση),
- επιρροή στην προσωπικότητα των μελών του κοινωνικού συνόλου (δέσμευση, αφοσίωση),
- προσανατολισμός της συμπεριφοράς των μελών (συντονισμός, συνεργασία).

Ρόλοι: Στην καθημερινή ζωή, όταν επικοινωνούν μεταξύ τους δυο άνθρωποι, επικοινωνούν σχεδόν πάντα μέσα από κάποιες «ιδιότητες» που εκείνη τη στιγμή έχουν ο ένας σε σχέση με τον άλλο.¹⁶ Οι ρόλοι εξαρτώνται από την παράδοση, τους θεσμούς και το κοινωνικό πλαίσιο που τους δημιουργεί και τους αναπαράγει. Ο τρόπος με τον οποίο ερμηνεύουμε τους διαφορετικούς ρόλους στη ζωή μας εξαρτάται από το πόσο σημαντικός είναι αυτός ο ρόλος για μας. Οι ρόλοι περιλαμβάνουν ένα σύνολο από στάσεις και πρότυπα συμπεριφοράς που μας επιτρέπουν να διακρίνουμε εάν ένα άτομο έχει ή δεν έχει το συγκεκριμένο ρόλο και συνδέονται με τις προσδοκίες (expectations), την απόδοση (performance), τον κανόνα (norm), την αξιολόγηση (evaluation) και την κύρωση (sanction).

Στερεότυπα - Το σύνολο των πεποιθήσεων σχετικά με τα χαρακτηριστικά των μελών μιας ομάδας, που άλλοτε είναι θετικά και άλλοτε αρνητικά. Είναι στενά συνδεδεμένα με την έννοια της κατηγοριοποίησης (του τρόπου κατά τον οποίο κατατάσσουμε τους άλλους σε κατηγορίες).

Σχολή του Palo Alto: Το έργο της θεωρείται ακόμα και σήμερα ως ένα από τα πιο πρωτότυπα και γόνιμα των τελευταίων δεκαετιών, τόσο σε θεωρητικό όσο και σε πρακτικό επίπεδο, στα θέματα της επικοινωνίας, της μεθοδολογίας αλλαγής και μάθησης καθώς και της ψυχιατρικής προσέγγισης. Πρόκειται για μια ομάδα ερευνητών από διαφορετικές επιστημονικές αφετηρίες οι οποίοι εργάστηκαν στη μικρή πόλη Palo Alto, στα βόρεια προάστια του Σαν Φρανσίσκο. Οι θεωρητικές και επιστημολογικές βάσεις της Σχολής του Palo Alto τέθηκαν από τον Gregory Bateson, το έργο του οποίου και, ειδικότερα, η εφαρμογή της **συστημικής προσέγγισης**, επηρέασαν βαθύτατα τις κοινωνικές επιστήμες.

¹⁶ Ο Ναυρίδης (1994) αναφέρει χαρακτηριστικά ότι επικοινωνούμε με τους άλλους ως «φίλοι», ως «καθηγητής» και «μαθητής», ως «υπάλληλος» και «πελάτης» κ.λπ. και αυτές τις ιδιότητες τις ονομάζουμε ρόλους. Υπάρχουν ρόλοι μέσα στους οποίους βρίσκεται κανείς ανεξάρτητα από τη θέλησή του (π.χ. ο ρόλος της κόρης ή του γιού μέσα σε μια συγκεκριμένη οικογένεια). Άλλους ρόλους για να τους αποκτήσει κάποιος πρέπει να έρθει σε συμφωνία με άλλα άτομα (π.χ. ρόλος του υπάλληλου, ρόλος του φίλου κ.λπ.).

7. Παράρτημα: Απαντήσεις στις δραστηριότητες των ενότητων

Δραστηριότητα

Στην αμφίδρομη επικοινωνία, πομπός και δέκτης βρίσκονται σε αλληλεπίδραση, κωδικοποιώντας και αποκωδικοποιώντας τα μηνύματα που στέλνει ο ένας στον άλλο.		✓
Σύμφωνα με το μοντέλο των Shannon & Weaver, η ποιότητα της επικοινωνίας εξαρτάται από τη φύση και τις ιδιότητες της πηγής, του μηνύματος, του καναλιού και του δέκτη.	✓	
Η Σχολή του Palo Alto υποστηρίζει ότι κάθε ανθρώπινη σχέση έχει μια επικοινωνιακή αξία.	✓	
Υπάρχει μια δυναμική στην ανθρώπινη επικοινωνία. Μεταξύ των συμμετεχόντων δημιουργούνται σχέσεις που επηρεάζουν τόσο το περιεχόμενο των μηνυμάτων που ανταλλάσσουν όσο και τον τρόπο κατά τον οποίο τα υποκείμενα αντιλαμβάνονται τον εαυτό τους και τους άλλους		✓
Η αλληλεπίδραση περιλαμβάνει την ανταλλαγή πληροφοριών, συναισθημάτων και ενέργειας μεταξύ δύο ατόμων μέσα σε ένα σύστημα.	✓	

Δραστηριότητα

Σύμφωνα με τον Habermas, στο σύγχρονο κοινωνικό μοντέλο επικρατεί η κουλτούρα της μαζικής κατανάλωσης και η παθητική στάση των πολιτών.	✓	
Τα άτομα φαίνεται ότι πείθονται ευκολότερα από τα μέλη της ενδο-ομάδας, ενώ δεν συμβαίνει το ίδιο με την επιρροή μελών άλλων ομάδων. Η ομάδα «προστατεύει» τα μέλη της από εξωτερικές επιρροές.		✓
Κατά την αποκωδικοποίηση του μηνύματος δρούμε επιλεκτικά. Κατά τη διαδικασία αυτή, το πλαίσιο, τα χαρακτηριστικά του πομπού, του μηνύματος και του δέκτη παίζουν σημαντικό ρόλο.	✓	
Τα κοινωνικά δίκτυα μέσα στα οποία αναπτύσσουμε σχέσεις λειτουργούν ως ομάδες αναφοράς και μας επηρεάζουν.	✓	
Η θέση που έχει το άτομο μέσα στην ομάδα είναι αυτή που καθορίζει τη συμπεριφορά και το ρόλο		✓

του σε αυτή.		
Οι ικανότητες που σχετίζονται με τη διαπροσωπική επικοινωνία είναι μεταξύ άλλων: η προσοχή, η πολιτισμική συνείδηση, η ευελιξία και η ικανότητα μετα-επικοινωνίας.	✓	
Η ανεπίσημη επικοινωνία παίζει ένα πολύ σημαντικό ρόλο στην οργανωτική ζωή: μέσω αυτής δημιουργούνται σχέσεις αλληλεγγύης και φιλίας, διαχέονται γρήγορα πληροφορίες που ενδιαφέρουν τα μέλη απλοποιώντας τις διαδικασίες και κερδίζεται πολύτιμος χρόνος.		✓

Δραστηριότητα

Η απόσταση μεταξύ των συμμετεχόντων καθορίζεται, μεταξύ άλλων, από: την κοινωνική θέση, την κουλτούρα, το πλαίσιο, το θέμα, το φύλο και την ηλικία, τη θετική ή αρνητική εκτίμηση προς τον Άλλο.	✓	
Ο τρόπος κωδικοποίησης και αποκωδικοποίησης του μηνύματος διαφέρει από άτομο σε άτομο και αυτό αποτελεί ένα από τα βασικά εμπόδια στην επικοινωνία.		✓
Η αξιοπιστία, το κύρος και η ελκυστικότητα της πηγής επηρεάζουν τη συμπεριφορά του δέκτη και του τρόπου με τον οποίο αντιλαμβάνεται το μήνυμα.	✓	
Μέσα από την επικοινωνιακή διαδικασία μαθαίνουμε σημαντικά στοιχεία για τον εαυτό μας, αποκτούμε επίγνωση και συνείδηση της ταυτότητάς μας.	✓	
Οι λόγοι για τους οποίους συγκρούμαστε με τους άλλους αφορούν άλλοτε στο μήνυμα και άλλοτε στη σχέση που έχουμε αναπτύξει με τον Άλλο. Οι συγκρούσεις μπορεί να είναι δημιουργικές και να μας οδηγήσουν στην επίλυση των προβλημάτων μέσα από το διάλογο, την ενδοσκόπηση κ.λπ.		✓
Η ενσυναίσθηση, η θετική διάθεση απέναντι στον Άλλο, η εμπιστοσύνη και η ειλικρίνεια αποτελούν βασικά στοιχεία αποτελεσματικής επικοινωνίας.	✓	

Δραστηριότητα

Στη μαζική επικοινωνία υπάρχει μια Πηγή που στέλνει το μήνυμα σε διαφορετικά κοινωνικά πλαίσια και σε ένα κοινό που αποτελείται από άτομα που δεν έχουν κάποιου είδους σχέση μεταξύ τους.	✓	
Οι φορείς εξουσίας στηρίζονται στη δύναμη των ΜΜΕ προκειμένου να διατηρήσουν ή να αυξήσουν τη δύναμή τους.	✓	
Στη σύγχρονη κοινωνία τα ΜΜΕ παρουσιάζουν όψεις της πραγματικότητας και όχι τον καθρέφτη των γεγονότων που λαμβάνουν χώρα. Ως εκ τούτου, τα γεγονότα παρουσιάζονται σύμφωνα με τα συμφέροντα που εξυπηρετούν (ανταγωνισμός, κέρδος, πολιτικά παιχνίδια εξουσίας, ιδεολογία κ.λπ.).		✓
Τα ψευδο-γεγονότα είναι πιο προσιτά και εύληπτα, είναι σκηνοθετημένα και διαδίδονται ευκολότερα από τα αληθινά γεγονότα	✓	
Τα ΜΜΕ επιδρούν ποικιλοτρόπως στο κοινό και ο βαθμός επίδρασής τους εξαρτάται από τις προθέσεις του πομπού και τα χαρακτηριστικά του δέκτη και του μέσου.	✓	

Βιβλιογραφία

- Αθανασούλα-Ρέππα, Α. (1999). Η επικοινωνία στον εκπαιδευτικό οργανισμό, στο: Αθανασούλα-Ρέππα, Α. - Ανθοπούλου Σ. - Κατσουλάκης, Σ. - Μαυρογιώργος, Γ.: *Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού*, τόμος Β', ΕΑΠ, Πάτρα.
- Baecker, D. (2008). *Επικοινωνία*, Σμίλη, Αθήνα.
- Blanchet, A. - Trognon, A. (1994). *La Psychologie des Groupes*, Nathan, Paris.
- Cooley, Park, Lasswell, Katz, Mead, Lippmann, Boorstin, Habermas, Brecht, McLuhan, Widmer (1991). *Το μήνυμα του μέσου. Η έκρηξη της μαζικής επικοινωνίας*, Αλεξάνδρεια, Αθήνα.
- Fiske, J. (2010). *Εισαγωγή στην Επικοινωνία*, Αιγόκερως, Αθήνα.
- Μαγνήσαλης, Κ. (2009). *Ανατομία της σύγχρονης επικοινωνίας*, Δρόμων, Αθήνα.
- Μπουρντιέ, Π. (2008). *Η διάκριση. Κοινωνική κριτική της καλαισθητικής κρίσης*, Πατάκης, Αθήνα.
- Rouquette, M-L. (1998). *La Communication Sociale*, Dunod, Paris.
- Σακαλάκη, Μ. (1994). *Ψυχολογία της επικοινωνίας, θεωρητικά ρεύματα και προοπτικές της έρευνας*, Παπαζήση, Αθήνα.

Επικοινωνία Τεχνικές διαπραγματεύσεων

Από το Γιώργο Κατρούγκαλο

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

A- Διαπραγμάτευση: Τεχνικές και Διαδικασία.....	63
A-1 Τι είναι διαπραγμάτευση;.....	63
A-2 Ποια είναι η καλύτερη τεχνική διαπραγματεύσεων;	63
A-3 Οι φάσεις της διαπραγμάτευσης.....	65
B- Η συλλογική διαπραγμάτευση	67
B-1 Η συλλογική διαπραγμάτευση κατά το Σύνταγμα	67
B-2 Η ιστορική ρύθμιση των συλλογικών διαπραγματεύσεων	67
B-3 Η συλλογική διαπραγμάτευση των υπαλλήλων του δημοσίου με σχέση ιδιωτικού δικαίου κατά το νόμο 1876/1990	68
B-4 Η συλλογική διαπραγμάτευση των δημοσίων υπαλλήλων κατά το νόμο 2738/1999..	70
B-5 Οι συλλογικές διαπραγματεύσεις την εποχή του μνημονίου	78

A- Διαπραγμάτευση: Τεχνικές και Διαδικασία

A-1 Τι είναι διαπραγμάτευση;

Διαπραγμάτευση αποτελεί κάθε επικοινωνία που αποσκοπεί στο **χειρισμό η διευθέτηση μιας διαφωνίας** για την κατανομή ενός αγαθού ή μιας ωφέλειας¹.

A-2 Ποια είναι η καλύτερη τεχνική διαπραγματεύσεων;

Δεν υπάρχει μια εκ των προτέρων καλύτερη τεχνική, δεδομένου ότι ο σκοπός της διαπραγμάτευσης εν πολλοίς καθορίζει και τα μέσα και την διαδικασία. Άλλη, για παράδειγμα, είναι η τεχνική διαπραγμάτευσης σε πρωτοβάθμιο επίπεδο, που πρέπει κυρίως να βασίζεται στην ανάπτυξη θέσεων σε συνδυασμό με τις διαπροσωπικές σχέσεις και άλλη σε επίπεδο τριτοβάθμιο, όπου το πολιτικό διακύβευμα είναι πολύ σημαντικό.

Για λόγους τυποποίησης, πάντως, μπορεί να γίνει διάκριση ανάμεσα στο παραδοσιακό μοντέλο διαπραγμάτευσης ή διαπραγμάτευση θέσεων και τη διαπραγμάτευση σκοπών.

Η διαπραγμάτευση θέσεων

Στο μοντέλο διαπραγμάτευσης θέσεων κάθε πλευρά διαμορφώνει τις θέσεις της και "παζαρεύει" με την άλλη, προχωρώντας σε διαδοχικές υποχωρήσεις.

Η διαπραγμάτευση θέσεων έχει δύο βασικές εκδοχές:

- τη "σκληρή" διαπραγμάτευση
- την "ενδοτική" διαπραγμάτευση.

α) Στη λεγόμενη "**σκληρή**" διαπραγμάτευση, οι διαπραγματευτές της μιας πλευράς θεωρούν εκ προοιμίου τους εαυτούς τους αντιπάλους με τους διαπραγματευτές της άλλης πλευράς, ακόμα και σε προσωπική βάση.

Η "σκληρή" διαπραγμάτευση διεξάγεται με βάση 4 αρχές:

- **Σκληρή, αντιθετική αντιμετώπιση τόσο των εκπροσώπων, όσο και του ίδιου του αντικείμενου** της διαφοράς.
- **Εμμονή στις αρχικές θέσεις**, συνήθως με παραπλάνηση του αντιπάλου για τις ελάχιστες αποδεκτές λύσεις και τη διαπραγματευτική μας δύναμη.
- **Διεκδίκηση μονομερούς ή εμφανώς άνισης ωφέλειας** για επίτευξη συμφωνίας (παιχνίδι "μηδενικού αθροίσματος" - υπάρχει μόνο ένας νικητής και ένας ηττημένος).
- **Χρήση υποκειμενικών κριτηρίων** (κάθε πλευρά έχει "τη δική της" εκδοχή της αλήθειας και των πραγματικών γεγονότων).

β) Στη λεγόμενη "**ενδοτική διαπραγμάτευση**" οι διαπραγματευτές διατηρούν φιλικές σχέσεις και στόχος τους είναι να καταλήξουν οπωσδήποτε σε συμφωνία, ανεξάρτητα από το εάν αυτή θα λύσει ικανοποιητικά τα ζητήματα που τέθηκαν στη διαπραγμάτευση.

Η παραδοσιακή διαπραγμάτευση στις βασικές εκδοχές της εμφανίζει σημαντικά **μειονεκτήματα**:

¹ Βλ. σχετικά Α. Σέμπο, Τεχνική Διαπραγματεύσεων, Εισήγηση στον ΟΜΕΔ, για τον ορισμό αλλά και για την περιγραφή των τεχνικών που ακολουθεί.

- Η κάθε πλευρά, γνωρίζοντας ότι θα "παζαρεύσει" τις θέσεις της, ξεκινά από τα μέγιστα (κατά κανόνα μη ρεαλιστικά) επίπεδα ικανοποίησης των δικών της συμφερόντων ή/και με πλήθος διεκδικήσεων, με βάση τη λογική "ας τα βάλουμε όλα και ότι πιάσουμε".
- Εάν οι αρχικές θέσεις των μερών, (όπως αυτές θα διατυπωθούν με βάση την παραπάνω λογική) αποδειχθούν τελείως αντίθετες ή απομακρυσμένες, η διαπραγμάτευση θα καταλήξει σύντομα σε αδιέξοδο. Ακόμα και αν τα δύο μέρη επιμείνουν στο "παζάρεμα", θα είναι μακρόχρονη και κοπιαστική. Είναι εύκολο να καταλάβουμε γιατί:
- χρειάζεται χρόνος για να καλυφθεί (εάν καλυφθεί) το χάσμα που χωρίζει τις αρχικές θέσεις των μερών,
- το κάθε μέρος προσπαθεί να επιβάλλει στο άλλο (συχνά δημιουργώντας οξύτητες και τεταμένη ατμόσφαιρα στο τραπέζι των διαπραγματεύσεων) τη δική του θέση, χωρίς να ακούει τα επιχειρήματα ή την άποψη του άλλου.

Στο μεταξύ, τα πραγματικά προβλήματα (δηλαδή η ουσία της διαπραγμάτευσης) μπορεί να μην έχουν καν τεθεί και επιλυθεί από τα μέρη

Η διαπραγμάτευση σκοπών

Το μοντέλο αυτό δεν ξεκινά από ποσοτικοποιημένους στόχους, αλλά επιδιώκει να ορίσει τον πυρήνα του επιδιωκόμενου συμφέροντος, ώστε να μετατρέψει τη σύγκρουση βουλήσεων των διαπραγματευόμενων μερών σε μια προσπάθεια αναζήτησης της καλύτερης δυνατής συμφωνίας από τα ενεχόμενα μέρη.

Για το σκοπό αυτό επιδιώκεται καταρχάς, η επιδίωξη συμφωνίας για τα κριτήρια και τους κανόνες διεξαγωγής της διαπραγμάτευσης, ώστε να εξασφαλίζεται αντικειμενικότητα και ισότιμη μεταχείριση των μερών.

Στην συνέχεια αναζητείται η εξέταση των κοινών συμφερόντων, πέρα από τις αρχικές θέσεις και τα επιμέρους συμφέροντα της κάθε πλευράς. Για παράδειγμα, στο δημόσιο τομέα κοινή αφετηρία είναι η εξυπηρέτηση του δημοσίου συμφέροντος, μέσω της καλύτερης δυνατής λειτουργίας των δημόσιων υπηρεσιών. Στο πλαίσιο αυτό θα αναζητηθεί και η δυνατότητα βελτίωσης των εργασιακών σχέσεων.

Κεντρικό στοιχείο της διαπραγμάτευσης αυτής (που συνήθως καταγράφεται στην διεθνή βιβλιογραφία ως «Σύστημα διαπραγμάτευσης του Χάρβαρντ») είναι η αναζήτηση εναλλακτικών και κατά το δυνατόν αμοιβαία επωφελών λύσεων στο κάθε πρόβλημα.

Στην παραδοσιακή διαπραγμάτευση, η μορφή, οι εντυπώσεις και τα προσχήματα συχνά συγκαλύπτουν και υποβαθμίζουν την ίδια την ουσία, το πραγματικό αντικείμενο της διαπραγμάτευσης.

Αντίθετα, στην διαπραγμάτευση σκοπών τα ουσιαστικά προβλήματα βρίσκονται στο επίκεντρο του ενδιαφέροντος των διαπραγματευτών και υπακούουν στις εξής αρχές:

1- Διαχωρισμός των διαφορών ουσίας από τα ζητήματα επικοινωνίας και σχέσεων με τους διαπραγματευτές της άλλης πλευράς

Ο διαπραγματευτής πρέπει να έρθει στη θέση του διαπραγματευτή της άλλης πλευράς, να λάβει υπόψη τα επιχειρήματά του, αλλά και η ανάγκη να "σώσει τα προσχήματα" -το γόητρό του- απέναντι σε αυτόν που λογοδοτεί (π.χ. τον εποπτεύοντα υπουργό). Στην πράξη, δεν γίνεται αποτελεσματική διαπραγμάτευση χωρίς επικοινωνία, χωρίς κοινή γλώσσα ανάμεσα στους

διαπραγματευτές, χωρίς φυσικά αυτό να σημαίνει ότι αποδεχόμαστε τις θέσεις ή τα επιχειρήματα του.

2- Επικέντρωση της διαπραγμάτευσης στο σκοπό μας και στα πραγματικά συμφέροντα και προβλήματα, όχι στις θέσεις του συνομιλητή

Με άλλα λόγια, πριν από το "πώς" αναζητούμε σε κάθε θέμα το "γιατί".

Πολλές φορές οι διαπραγματεύσεις αποτυγχάνουν γιατί προβλήθηκαν ακραίες και αγεφύρωτες θέσεις για ένα θέμα, ενώ τα ενεχόμενα συμφέροντα μπορούσαν κατά βάση να συμφιλιωθούν. Είναι λοιπόν απαραίτητο να αναζητούμε τα πραγματικά συμφέροντα που βρίσκονται πίσω από κάθε προβλλόμενη θέση. Αυτά αποτελούν την πηγή και την ουσία της διαφοράς, του προβλήματος που πάμε να λύσουμε στη διαπραγμάτευση.

Η αντιπαράθεση θέσεων μπορεί να συγκαλύπτει τόσο κοινά, όσο και τελείως αντίθετα και ασυμβίβαστα μεταξύ τους συμφέροντα.

3- Αναζήτηση των αμοιβαία επωφελών λύσεων

Η διαπραγμάτευση επιδιώκεται να μην είναι μηδενικού αθροίσματος (ότι κερδίζει ο ένας να το χάνει ο άλλος) αλλά θετικού αθροίσματος (κατά το δυνατό να κερδίζουν και οι δύο). **Στην τεκμηριωμένη διαπραγμάτευση**

- μαθαίνουμε ν' αναγνωρίζουμε τα κοινά συμφέροντα όπου υπάρχουν,
- προσπαθούμε να μετατρέψουμε τα συγκρουόμενα συμφέροντα σε συμπληρωματικά.

Χρήση αντικειμενικών κριτηρίων και διαδικασιών

Ακόμη και όταν αναζητούνται οι κοινές θέσεις, εξορισμού κάθε διαπραγμάτευση φτάνει εκεί που υπάρχουν πράγματι συγκρουόμενα συμφέροντα που δεν επιδέχονται συμβιβασμό και συμφιλίωση. Σ' αυτή την περίπτωση χρειάζεται να επιστρατευτούν αξιόπιστα και κατά το δυνατόν αμοιβαία αποδεκτά κριτήρια (ανάλογη εργασιακή πρακτική, νόμοι, θεσμοί, νομολογίες, μελέτες, στοιχεία κ.λπ.) και διαδικασίες (μεταξύ των οποίων μπορεί να είναι και η μεσολάβηση ή η διαιτησία από τρίτο πρόσωπο ή όργανο). Εννοείται ότι η εφαρμογή αυτής της αρχής απαιτεί κατάλληλη προετοιμασία και υποδομή τεκμηρίωσης-υποστήριξης της διαπραγματευτικής ομάδας.

A-3 Οι φάσεις της διαπραγμάτευσης

Υπάρχουν τρεις βασικές φάσεις ανάπτυξης της διαπραγμάτευσης: Α- Η προετοιμασία, Β- Η διαμόρφωση στρατηγικής και Γ- Η καθεαυτό διεξαγωγή της.

Προετοιμασία

- Στη φάση αυτή συγκεντρώνεται κάθε διαθέσιμη αξιόπιστη πληροφορία για το θέμα.
- Εντοπίζεται η νομική διάσταση του θέματος και προσδιορίζονται τα πραγματικά συμφέροντα όλων των ενεχόμενων πλευρών,
- Συγκεντρώνονται προτάσεις ή λύσεις που έχουν ήδη προταθεί ή εφαρμοσθεί για το ίδιο θέμα σε άλλους συγκρίσιμους εργασιακούς χώρους.

Διαμόρφωση Στρατηγικής

Σ' αυτή τη φάση καταβάλλεται προσπάθεια να υιοθετηθεί όχι μόνον μία θέση, αλλά συγκεκριμένες εναλλακτικές λύσεις (ή σενάρια εναλλακτικών λύσεων), καθώς και νέα κριτήρια ικανά να ικανοποιήσουν με τον καλύτερο δυνατό τρόπο όλες τις πλευρές.

- Ποιο είναι το κρίσιμο, το πιο σημαντικό αντικείμενο της συγκεκριμένης διαπραγμάτευσης;
- Ποιοι (και γιατί) είναι οι κοινά αποδεκτοί και γενικότερα οι εφικτοί στόχοι;
- Ποια εμπόδια έχει η άλλη πλευρά στην αποδοχή των στόχων και πώς μπορούν να αντιμετωπιστούν;

Καθεαυτό διαπραγμάτευση

- Αρχικά πρέπει στη φάση αυτή να διευθετηθούν οι όποιες προσωπικές διαφορές ή αντιθέσεις, με σκοπό τη βελτίωση των όρων επικοινωνίας, κατανόησης και συνεργασίας με τους εκπροσώπους της άλλης πλευράς.
- Στη συνέχεια αναζητούνται τα κοινά και αντιτιθέμενα συμφέροντα, χρησιμοποιώντας κατά το δυνατόν αντικειμενικά κριτήρια.
- Ο εντοπισμός και η αξιοποίηση του αντίστοιχου συμφέροντος της άλλης πλευράς, διευκολύνεται με τη δημιουργία "των καλύτερων δυνατών περιθωρίων ελιγμού", δηλαδή εναλλακτικών λύσεων και προτάσεων που θα επιτρέψουν τη σύγκλιση σε λύσεις που δεν θα είναι οι ιδανικές και για τα δύο μέρη, αλλά που θα μπορούσαν να γίνουν αμοιβαία αποδεκτές.
- Στην πράξη, οι συσχετισμοί δύναμης στο τραπέζι των διαπραγματεύσεων βασίζονται λιγότερο στην "ωμή" δύναμη των ενεχόμενων ανταγωνιστών και περισσότερο στο συμφέρον που έχει ο καθένας από αυτούς να καταλήξουν (ή να μην καταλήξουν) σε συμφωνία.

B- Η συλλογική διαπραγμάτευση

B-1 Η συλλογική διαπραγμάτευση κατά το Σύνταγμα

Το άρθρο 22 παρ. 2 του Συντάγματος, το οποίο ρυθμίζει την ύλη των εργασιακών σχέσεων, ορίζει ότι «*με νόμο καθορίζονται οι γενικοί όροι εργασίας, που συμπληρώνονται από τις συλλογικές συμβάσεις εργασίας με ελεύθερες διαπραγματεύσεις και, αν αυτές αποτύχουν, με τους κανόνες που θέτει η διαιτησία*». Συνεπώς, πρωταρχικός φορέας για τη ρύθμιση των εργασιακών θεμάτων παραμένει ο νομοθέτης, δίνεται όμως παράλληλα απευθείας συνταγματική εξουσιοδότηση στους εκπροσώπους εργοδοτών και εργαζομένων για κανονιστική διευθέτηση όσων θεμάτων παραμένουν αρρυθμιστά².

Με άλλα λόγια, σε αυτή και μόνη την περίπτωση ο συντακτικός νομοθέτης αναγνώρισε σε ιδιώτες, τους εκπροσώπους δηλαδή εργοδοτών και εργαζομένων, την εξουσία να θέτουν οι ίδιοι κανόνες δικαίου, συμπληρωματικά βεβαίως, και όχι σε αντίθεση με τους αναγκαστικού δικαίου γενικούς όρους εργασίας.

Ελλείψει αντίστοιχης ρύθμισης στο Σύνταγμα του 1952, το Συμβούλιο της Επικρατείας έκρινε προδικαστικά παγίως παράνομο ακόμη και τον ευνοϊκότερο συλλογικό συμβατικό διακανονισμό θεμάτων τα οποία είχαν ρυθμιστεί από το νόμο³.

Συνεπώς, τόσο η διαδικασία θέσπισης των συλλογικών συμβάσεων εργασίας όσο και η διαδικασία της διαιτησίας σε εργασιακές διαφορές ιδιωτικού δικαίου αποτελούν παρανομοθετική, κανονιστική λειτουργία, κατά την πανηγυρική διατύπωση της ΑΠ (ΟΛ) 25/2004, κατά την οποία «*ο διαιτητής του ν. 1876/1990 με τις υπηρεσίες που προσφέρει, όπως στην προκείμενη περίπτωση που ρύθμισε τους όρους αμοιβής και εργασίας εργαζομένων δεν δικαιοδοτεί αλλά ασκεί κανονιστική λειτουργία, στηριζόμενη στο Σύνταγμα και τον ως άνω νόμο*».

B-2 Η ιστορική ρύθμιση των συλλογικών διαπραγματεύσεων

Το κύριο χαρακτηριστικό γνώρισμα των ελληνικών εργασιακών σχέσεων κατά την περίοδο - τουλάχιστον- από το 1955 ως το 1990 ήταν ο αναγκαστικός διακανονισμός των συλλογικών διαπραγματεύσεων μέσω του θεσμού της κρατικής διαιτησίας του νόμου 3239/1955, που κατέλυε τη συλλογική αυτονομία, αναθέτοντας την επίλυση των εργατικών διαφορών σε ειδικά διοικητικά διαιτητικά δικαστήρια, μέσω του θεσμού της υποχρεωτικής διαιτησίας.

Όταν αμφισβητείτο ο χαρακτηρισμός μιας διένεξης ως συλλογικής διαφοράς εργασίας (ώστε να κριθεί αν μπορεί να λυθεί διαιτητικά ή όχι), η αμφισβήτηση λυνόταν με απόφαση του Υπουργού Εργασίας. Για τη διεξαγωγή της διαιτησίας, υπάλληλος του Υπουργείου Εργασίας, σε συνεργασία με αρμόδια υπηρεσία του Υπουργείου Εθνικής Οικονομίας, συγκέντρωνε τα οικονομικά και κοινωνικά στοιχεία, τα οποία έκρινε χρήσιμα για την κρίση επί της διαφοράς και τελικά αυτός, ο υπάλληλος του Υπουργείου Εργασίας, παρέπεμπε τη διαφορά στη διαιτησία.

Η διαιτητική επίλυση των συλλογικών διαφορών εργασίας είχε ανατεθεί σε ειδικά όργανα, τα διοικητικά διαιτητικά δικαστήρια, υπό την προεδρία δικαστικού. Στη σύνθεση των διοικητικών διαιτητικών δικαστηρίων, υπήρχε συμμετοχή και του Κράτους. Το πρωτοβάθμιο διαιτητικό δικαστήριο, που είναι τετραμελές, απαρτίζεται από έναν πρόεδρο πρωτοδικών ή πρωτοδίκη, ως

² Βλ. ΣτΕ 2190/1991, ΑΠ 86/1997, πρβλ. Γ. Λεβέντη, Συλλογικό Εργατικό Δίκαιο, Αθήνα, Α. Σάκκουλας, 1996, σ. 44 κ.ε.

³ ΣτΕ (ΟΛ.) 746/1957, ΣτΕ 1462/1957.

πρόεδρο, έναν υπάλληλο του Υπουργείου Εργασίας, έναν εκπρόσωπο των εργαζομένων και έναν εκπρόσωπο των εργοδοτών.

Τα διαιτητικά δικαστήρια ορθά χαρακτηρίζονταν ως δικαστήρια σκοπιμότητας, εφόσον εκ των πραγμάτων εφάρμοζαν την οικονομική πολιτική της κυβέρνησης, η οποία, λόγω των παγίων χαρακτηριστικών δημοσιονομικής αυστηρότητας/λιτότητας που τη χαρακτηρίζει, εξ αντικειμένου ταυτιζόταν με τα συμφέροντα της εργοδοτικής πλευράς, εργοδοτών. Και σαν να μην έφτανε η μέσω των δικαστηρίων επιβολή της κυβερνητικής πολιτικής στη συλλογική αυτονομία, δύο πρόσθετοι φραγμοί, ο ένας νομοθετικός και ο άλλος νομολογιακής προέλευσης, καθιστούσαν τον έλεγχο ασφυκτικό: Αφ' ενός το άρθρο 20 παρ. 2 του Ν. 3239/1955 έδινε τη δυνατότητα στους Υπουργούς Συντονισμού και Εργασίας να τροποποιούν ή να μην εγκρίνουν εν όλω ή εν μέρει συλλογική σύμβαση ή απόφαση διαιτησίας σε περίπτωση που η χορηγούμενη αύξηση υπερέβαινε σε ποσοστό το 3% της κυβερνητικής εισοδηματικής πολιτικής. Αφετέρου, από το 1957 το Συμβούλιο της Επικρατείας έκρινε παγίως παράνομο το συλλογικό συμβατικό διακανονισμό, ακόμη κι ευνοϊκότερο επί θεμάτων τα οποία είχαν ρυθμιστεί από το νόμο.

Η κρίση του μοντέλου αυτού εκ των άνω ελέγχου των διαπραγματεύσεων και του συνδικαλιστικού κινήματος άγγιξε τα όρια του με την γενικότερη κρίση της κομματικής παντοδυναμίας, κατά τα τέλη της δεκαετίας του 1980, εκδήλωση της οποίας απετέλεσε η σχετική αυτονομία των συνδικαλιστικών οργανώσεων των κομμάτων από ορισμένες από τις κεντρικές επιλογές τους, ιδίως όταν αυτά βρίσκονται στην εξουσία.

Η οριστική ανατροπή της δυνατότητας άμεσων εργαλειακών παρεμβάσεων του είδους αυτού στον ιδιωτικό τομέα των εργασιακών σχέσεων ήλθε με το νόμο 1876/1990, ένα από τα ευτυχέστερα προϊόντα της οικουμενικής κυβέρνησης Ζολώτα, με την ίδρυση του Οργανισμού Μεσολάβησης και Διαιτησίας (ΟΜΕΔ) και τη θέσπιση ενός ανεξάρτητου σώματος μεσολαβητών και διαιτητών. Το Δ.Σ. του ΟΜΕΔ αποτελείται από εκπροσώπους του κράτους, των εργοδοτών και των εργαζομένων και η σύνθεσή του είναι τέτοια που να μην επιτρέπει τον έλεγχο του από κανένα από τα τρία μέρη.

B-3 Η συλλογική διαπραγμάτευση των υπαλλήλων του δημοσίου με σχέση ιδιωτικού δικαίου κατά το νόμο 1876/1990

Η συλλογική διαπραγμάτευση στον ευρύτερο δημόσιο τομέα, μεταξύ δηλαδή των δημοσίων νομικών προσώπων που έχουν χαρακτήρα ΝΠΙΔ και των εργαζομένων σε αυτά, καθώς το άρθρο 22 παρ. 2 του Συντάγματος καλύπτει όλους τους μισθωτούς που απασχολούνται με σχέση ιδιωτικού δικαίου. Αντίστοιχα, ο νόμος 1876/1990 καλύπτει όλους όσους εργάζονται με σχέση εξαρτημένης εργασίας ιδιωτικού δικαίου σε οποιαδήποτε επιχείρηση ή υπηρεσία του ιδιωτικού ή δημόσιου τομέα της οικονομίας (άρθρο 1 παρ. 1).

Ο νόμος 1876/1990 απετέλεσε μεγάλη πρόοδο σε σχέση με το παλαιό νομοθετικό πλαίσιο του ν.3239/1955. Οι νέοι θεσμοί μεσολάβησης και διαιτησίας βασίζονται στην εθελοντική βούληση των μερών να ζητήσουν την ενεργοποίηση του ΟΜΕΔ για τη γεφύρωση των διαφορών τους, εφόσον η όλη διαδικασία ξεκινά πλέον αποκλειστικά με πρωτοβουλία των εργοδοτών ή των εργαζομένων, προς «μεσολάβηση».

Το εθελοντικό στοιχείο χαρακτηρίζει όλες τις φάσεις επίλυσης της διαφοράς (την εκκίνηση της διαδικασίας, την επιλογή του μεσολαβητή, τα προς διαπραγμάτευση θέματα, κ.λπ.). Η ρύθμιση που θα επέλθει δεν σχετίζεται με καμία εξουσιαστική απόφαση οργάνου της πολιτείας. Το επίπεδο διαπραγμάτευσης και ρύθμισης επιλέγεται από τα μέρη. Πάντως διευκολύνεται η ενίσχυση της διαπραγμάτευσης σε επίπεδο κλάδου ή επιχείρησης, έναντι των ομοιοπαγγελματικών ρυθμίσεων. Επιδίωξη είναι η ρύθμιση να γίνει με συμφωνία των μερών και σε εξαιρετικές περιπτώσεις, ως αναγκαστική διεξόδος, η ρύθμιση γίνεται με διαιτητική απόφαση.

Κατά το νόμο, η συλλογική σύμβαση εργασίας⁴ μπορεί να ρυθμίζει εκτός από τα θέματα που παραδοσιακά αποτελούσαν αντικείμενο των ΣΣΕ, (δηλαδή ζητήματα σχετικά με τη σύναψη, τους όρους λειτουργίας και τη λήξη των ατομικών συμβάσεων εργασίας, με τους μισθούς, επιδόματα, άδειες και τρόπο αμοιβής υπερωριών) και σειρά άλλων κρίσιμων για την επιχείρηση, τον κλάδο και την οικονομία ζητημάτων όπως:

- προϋποθέσεις προσλήψεων και απολύσεων,
- ζητήματα που αφορούν την άσκηση του συνδικαλιστικού δικαιώματος στην επιχείρηση, την παροχή συνδικαλιστικών διευκολύνσεων και τον τρόπο παρακράτησης των συνδικαλιστικών εισφορών και της απόδοσής τους στις δικαιούχες οργανώσεις,
- θέματα σχετικά με την άσκηση του δικαιώματος της απεργίας,
- ζητήματα που αφορούν την ερμηνεία των κανονιστικών όρων της συλλογικής σύμβασης εργασίας,
- ζητήματα σχετικά με τις ίδιες τις διαδικασίες και τους όρους συλλογικής διαπραγμάτευσης αλλά και της μεσολάβησης και διαιτησίας. Πράγματι τα μέρη έχουν τη δυνατότητα να προσαρμόσουν στις ανάγκες τους τη διαδικασία επίλυσης συλλογικών διαφορών, αρμοδιότητα όμως που σπανίως έχει ασκηθεί,
- θέματα αρμοδιότητας των συμβουλίων των εργαζομένων, όπως ο εσωτερικός κανονισμός της επιχείρησης, ο κανονισμός υγιεινής και ασφάλειας, η κατάρτιση και η επιμόρφωση των εργαζομένων η βελτίωση των όρων και συνθηκών εργασίας,
- θέματα παραγωγικότητας,
- θέματα σχετικά με την επιχειρηματική πολιτική που έχει άμεση επιρροή στις εργασιακές σχέσεις, όπως η αναδιοργάνωση της παραγωγής, η εισαγωγή νέων τεχνολογιών, η εισαγωγή ευέλικτων μορφών απασχόλησης και οργάνωσης του χρόνου εργασίας,
- ζητήματα κοινωνικής ασφάλισης, εκτός από τα συνταξιοδοτικά, εφ' όσον δεν έρχονται σε αντίθεση με τη συνταγματική τάξη και την πολιτική των δημόσιων φορέων κοινωνικής ασφάλισης. Ο νόμος προσδιορίζει ότι στην έννοια των συνταξιοδοτικών θεμάτων, που δεν μπορεί να αποτελέσουν περιεχόμενο συλλογικής σύμβασης εργασίας, περιλαμβάνονται και η μεταβολή, αμέσως ή εμμέσως της σχέσης ασφαλιστρού εργαζόμενου και εργοδότη, η μεταβίβαση του βάρους εν όλω ή εν μέρει τακτικών εισφορών ή εισφορών για αναγνώριση προϋπηρεσιών από τον ένα στον άλλο καθώς και η σύσταση ειδικών ταμείων ή λογαριασμών, που χορηγούν περιοδικές παροχές συντάξεων ή εφάπαξ βοήθημα με επιβάρυνση του εργοδότη.

Τα μέρη που διαπραγματεύονται έχουν τη δυνατότητα να διαμορφώσουν τα ίδια, εφ' όσον συμφωνήσουν, το πλαίσιο δράσης και λειτουργίας τους. Αλλά και τα είδη των σ.σ.ε., με την οποία θα ρυθμίσουν τα θέματα αυτά, είναι πλέον ευρύτερα.

Οι κλαδικές και οι ομοιοεπαγγελματικές σ.σ.ε. δεσμεύουν τους εργαζόμενους και εργοδότες που είναι μέλη των συμβαλλόμενων συνδικαλιστικών οργανώσεων.

Ο κύκλος των δεσμευόμενων προσώπων μπορεί να διευρυνθεί με επέκταση των σ.σ.ε. ή με παρέμβαση ή με προσχώρηση:

- Δέσμευση με επέκταση της σ.σ.ε.: Μια κλαδική ή μια ομοιοεπαγγελματική σ.σ.ε., μετά από αίτηση των συνδικαλιστικών οργανώσεων εργαζομένων ή εργοδοτών ή και αυτεπαγγέλτως, μπορεί

να επεκταθεί σε όλους τους εργαζόμενους του κλάδου ή του επαγγέλματος, με απόφαση του Υπουργού Εργασίας, με γνώμη του Ανώτατου Συμβουλίου Εργασίας, εφόσον ήδη δεσμευτεί εργοδότες που απασχολούν το 51% των εργαζομένων του κλάδου ή επαγγέλματος. Η επέκταση ισχύει από την ημερομηνία της έκδοσης της απόφασης του Υπουργού και, στην περίπτωση που υπάρχει αίτηση, από την ημερομηνία υποβολής της. Πρόκειται για μια από τις ελάχιστες περιπτώσεις διαφύλαξης ρόλου στο κράτος στο πεδίο των συλλογικών συμβάσεων εργασίας.

- Δέσμευση με προσχώρηση: Συνδικαλιστικές οργανώσεις και εργοδότες που δεν δεσμεύονται από συλλογική σύμβαση εργασίας μπορούν με έγγραφο να προσχωρήσουν από κοινού σε συλλογική σύμβαση εργασίας που αφορά την κατηγορία τους. Συνδικαλιστική οργάνωση εργαζομένων μπορεί να προσχωρήσει σε συλλογική σύμβαση εργασίας, από την οποία δεσμεύεται ήδη ο εργοδότης. Προσχώρηση σε επιχειρησιακή συλλογική σύμβαση εργασίας δεν είναι δυνατό να γίνει από εργοδότη ή συνδικαλιστική οργάνωση άλλης επιχείρησης.

- Δέσμευση με συνυπογραφή από παρεμβαίνουσα συνδικαλιστική οργάνωση: Συνδικαλιστικές οργανώσεις εργαζομένων της ίδιας επιχείρησης, κλάδου ή επαγγέλματος δικαιούνται να παρέμβουν στις διαπραγματεύσεις που τους αφορούν. Εφ' όσον συνυπογράψουν τη συλλογική σύμβαση εργασίας, δεσμεύονται από αυτήν.

Μεσολάβηση και Διαιτησία

Η πρακτική της μεσολάβησης αναπτύσσεται κυρίως με την ευκαιρία διαφορών για την επίλυση των οποίων απέτυχε η συλλογική διαπραγμάτευση δηλαδή, οι διαπραγματεύσεις που διεξήγαγαν τα μέρη για τη σύναψη της συλλογικής σύμβασης.

Η μεσολάβηση είναι με άλλα λόγια η προέκταση των συλλογικών διαπραγματεύσεων με τη συνδρομή ενός τρίτου μέρους, του ανεξάρτητου μεσολαβητή διαιτητή. Ο μεσολαβητής, ο οποίος επιλέγεται από κοινού ή κατόπιν κλήρωσης, υποβάλλει προς τα μέρη την πρόταση του για το διακανονισμό της διαφοράς, η οποία, εάν γίνει δεκτή, εξομοιώνεται με σ.σ.ε. Εάν δεν γίνει δεκτή, υπό ορισμένες προϋποθέσεις μπορεί η διαφορά να παραπεμφθεί στη διαιτησία.

Θεωρητικά, ο κανόνας είναι η εκούσια διαιτησία, με κατ' εξαίρεση δυνατότητα μονομερούς προσφυγής σε αυτή, όταν ένα από τα μέρη δεν συμμετέχει καθόλου στην διαδικασία της μεσολάβησης ή δεν αποδέχεται την πρόταση του μεσολαβητή. Το τελευταίο ισχύει ιδίως για την εργατική πλευρά, η οποία ευνοείται σε αυτό το σημείο από το νόμο, δεδομένου ότι θεωρείται, σωστά, ως πλέον αδύναμη διαπραγματευτικά. Η εργοδοτική πλευρά, αντιθέτως, δεν είχε το δικαίωμα μονομερούς προσφυγής στη διαιτησία, ακόμη και εάν αποδεχθεί την πρόταση του μεσολαβητή του ΟΜΕΔ, παρά μόνο για σύναψη επιχειρησιακών συλλογικών συμβάσεων καθώς και συμβάσεων των επιχειρήσεων και οργανισμών κοινής ωφέλειας. Η απόφαση του διαιτητή εξομοιώνεται με συλλογική σύμβαση εργασίας, δεσμευτική και για τα δύο μέρη.

Το πρόβλημα με την διαπραγμάτευση για τις εργασιακές σχέσεις των εργαζομένων με σχέση εργασίας ιδιωτικού δικαίου στο δημόσιο είναι ότι το δημόσιο ουσιαστικά δεν διαπραγματεύεται ποτέ, με επίκληση του ότι δεν μπορεί να απέχει καθόλου από την εκάστοτε κυβερνητική οικονομική πολιτική. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα την εξουδετέρωση της αποτελεσματικότητας της μεσολάβησης, του κεντρικού στοιχείου συλλογικής διαπραγμάτευσης του ν. 1876/90 και την παραπομπή του μεγαλύτερου τμήματος των διαφορών αυτών στην διαιτησία.

B-4 Η συλλογική διαπραγμάτευση των δημοσίων υπαλλήλων κατά το νόμο 2738/1999

Τα πράγματα είναι διαφορετικά σε ό,τι αφορά τις συλλογικές διαπραγματεύσεις των δημοσίων υπαλλήλων της κεντρικής κυβέρνησης, των ΟΤΑ και των λοιπών ΝΠΔΔ. Αυτοί δεν υπάγονται στο

⁴ Άρθρο 2 ν. 1876/1990.

νόμο 1876/1990, ενώ και η συνταγματική βάση της συλλογικής διαπραγμάτευσης έχει διαφορετική βάση.

Και τούτο για δύο, κυρίως, λόγους:

- Αφενός, δεν υφίσταται τυπική νομική ισοτιμία μεταξύ των δύο μερών της διαπραγμάτευσης, εφόσον, εξ ορισμού, το Κράτος είναι ο αποκλειστικός φορέας δημόσιας εξουσίας, την οποία δεν μπορεί να απεκδυθεί.
- Αφετέρου, κατά το άρθρο 4 παρ. 4 του Συντάγματος η δημοσιούπαλληλική σχέση δεν είναι σχέση ενοχική, αλλά άσκηση πολιτικού δικαιώματος. Κατά την κρατούσα παραδοσιακή θεωρία του διοικητικού δικαίου τα δικαιώματα των δημοσίων υπαλλήλων δεν έχουν συμβατική θεμελίωση, αλλά ορίζονται κυριαρχικά από την Πολιτεία. Για το λόγο αυτό και ο μισθός τους δεν θεωρείται ανταποδοτική για την εργασία που παρέχουν, ούτε υφίσταται δικαίωμα παραίτησης από αυτόν⁵.

Συνεπώς, η σχέση κράτους και δημοσίων υπαλλήλων αντιμετωπιζόταν μέχρι πρόσφατα ως μονομερής σχέση υποταγής⁶, στο πλαίσιο της ειδικής σχέσης εξουσίας που συνδέει τους τελευταίους με το δημόσιο. Στο κλίμα αυτών αντιλήψεων θεωρείτο ότι η αμεσθείας διαπραγμάτευση μεταξύ κράτους και δημοσίων υπαλλήλων και η μεσολάβηση τρίτου σε αυτές ήταν μέθοδοι ασυμβίβαστοι με το κρατικό *imperium*⁷.

Η κατασκευή, όμως, της «ειδικής σχέσης εξουσίας», φέρει το βάρος της προέλευσης της από τον γερμανικό θετικισμό του 19^{ου} αιώνα, που επεδίωξε μέσω αυτής να δικαιολογήσει μείζονες περιορισμούς των ατομικών δικαιωμάτων των δημοσίων υπαλλήλων, ώστε να «στεγανοποιηθεί» το διοικητικό μηχανισμό από την κοινωνία. Δεν ανταποκρίνεται πλέον στις σύγχρονες απόψεις για τη δημόσια διοίκηση και τους λειτουργούς της και για το λόγο αυτό ορθότερο θα ήταν να αντικατασταθεί από τον πλέον ουδέτερο όρο «ειδική λειτουργική σχέση ή καθεστώς»⁸, ο οποίος υποδηλώνει ότι οποιοσδήποτε πρόσθετος περιορισμός τότε μόνον θα δικαιολογείται όταν η χρήση του δικαιώματος ματαιώνει τη λειτουργία του θεσμού τον οποίο υπηρετούν οι φορείς του. Κατά τα λοιπά, οι δημόσιοι υπάλληλοι έχουν τα ίδια δικαιώματα με τους άλλους πολίτες.

Η «επαγγελματοποίηση»⁹ των δημοσίων υπαλλήλων και, κυρίως, ο εκδημοκρατισμός των σχέσεων στο εσωτερικό της διοίκησης ανέτρεψαν τελικά και στη χώρα μας τα παλαιά νομοπολιτικά στερεότυπα. Το πρώτο ουσιαστικό ρήγμα στην άποψη περί αντισυνταγματικότητας των συλλογικών διαπραγματεύσεων στο δημόσιο επέφερε η -καθυστερημένη για δύο δεκαετίες - κύρωση με το ν. 2405/1996 της δ.σ.ε. 151/1978 «Για την προστασία του δικαιώματος οργάνωσης και τις διαδικασίες καθορισμού των όρων απασχόλησης στη δημόσια διοίκηση», η οποία αναγνωρίζει πλήρως το δικαίωμα των δημοσίων υπαλλήλων για διαπραγματεύσεις.

Συγκεκριμένα, στο άρθρο 7 της δ.σ.ε αυτής ορίζεται ότι «θα πρέπει να (...) λαμβάνονται μέτρα (...) για να (...) προωθηθούν την ευρύτερη ανάπτυξη (...) διαδικασιών που να επιτρέπουν τις διαπραγματεύσεις των όρων απασχόλησης ανάμεσα στους ενδιαφερόμενους, τις δημόσιες αρχές

και τις οργανώσεις των δημοσίων υπαλλήλων». Περαιτέρω, στο άρθρο 8 διευκρινίζεται ότι «ο διακανονισμός των διαφορών (...) θα επιδιώκεται με (...) διαπραγματεύσεις των μερών ή με διαδικασία που να περιέχει εγγυήσεις ανεξαρτησίας και αμεροληψίας, όπως είναι η μεσολάβηση, η συνδιαλλαγή ή η διαιτησία και να καθιερώνεται με τρόπο που να εμπνέει εμπιστοσύνη στα μέρη». Οι ρυθμίσεις αυτές συμπληρώθηκαν με την κύρωση της 154/1981 δ.σ.ε με το ν. 2403/1996.¹⁰ Η διεθνής αυτή σύμβαση αφορά το προσωπικό των υπαλλήλων δημοσίου δικαίου, που δεν καλυπτόταν από τις δ.σ.ε. 87, 98 της Διεθνούς Οργάνωσης Εργασίας.

Είναι πρόδηλο ότι η συλλογική διαπραγμάτευση του Δημοσίου με τους υπαλλήλους του έχει διαφορετική νομική φύση από τη συλλογική διαπραγμάτευση στον ιδιωτικό τομέα. Το Κράτος δεν μεταβιβάζει, στην προκειμένη περίπτωση, την αρμοδιότητα παραγωγής των συμπληρωματικών κανόνων εργασίας σε τρίτους. Διατηρεί την αρμοδιότητα αυτή, *αυτοδεδεσμεύεται* όμως να την ασκήσει σύμφωνα με τα συμφωνηθέντα κατά την διαπραγμάτευση. Υπό το πρίσμα αυτό η συλλογική διαπραγμάτευση στο δημόσιο αποτελεί έκφραση της δημοκρατικής αρχής της συμμετοχής, η οποία ενισχύει την διαφάνεια στο εσωτερικό της δημόσιας διοίκησης¹¹.

Δύο χρόνια μετά την κύρωση της δ.σ.ε. 151/78, ως αποτέλεσμα και της πίεσης του συνδικαλιστικού κινήματος των δημοσίων υπαλλήλων¹², η ψήφιση του νόμου 2738/99 σηματοδοτεί και για την Ελλάδα τη μετάβαση από την αντιμετώπιση των δημοσίων υπαλλήλων ως απλών αντικειμένων σχέσης εξουσίας στην υιοθέτηση των διεθνών τάσεων εκδημοκρατισμού και της αποδοχής της διαπραγμάτευσης ως μεθόδου για τη διαμόρφωση των πλέον πρόσφορων κανόνων και όρων εργασίας¹³. Με τον τρόπο αυτό, όπως εύστοχα παρατηρεί ο Κουκιάδης, δεν αντικαθίσταται η ιεραρχική δημοσιούπαλληλική σχέση από μία συμβατική, αλλά *συνυδάζεται η ιεραρχική με τη δημοκρατική αρχή*¹⁴.

Κατά το άρθρο 2 του νόμου, οι συνδικαλιστικές οργανώσεις των υπαλλήλων δεν έχουν απλώς δικαίωμα, αλλά και υποχρέωση να διαπραγματεύονται για τους όρους και τις συνθήκες απασχόλησής τους. Αντίστοιχη είναι και η διατύπωση για το Δημόσιο, τα ν.π.δ.δ. και τους ο.τ.α., για τους οποίους, βεβαίως, ο όρος «δικαίωμα» δεν ακριβολογεί, και τέθηκε στο νόμο αντί του ορθού όρου αρμοδιότητα.

Το αντικείμενο των διαπραγματεύσεων μπορεί να είναι διττό, δεδομένου ότι ο νόμος προβλέπει τη δυνατότητα σύναψης δύο ειδών συμβατικών κειμένων: «συλλογικές συμβάσεις εργασίας» για όσα θέματα δεν υφίστανται συνταγματικές δεσμεύσεις να ρυθμισθούν αποκλειστικά με τυπικό νόμο και «συλλογικές συμφωνίες» για τα υπόλοιπα.

¹⁰ Αν και με κάποιους περιορισμούς, σε σχέση με τις συλλογικές διαπραγματεύσεις στον ιδιωτικό τομέα. Τόσο η δ.σ.ε. 151/1978, όσο και το άρθρο 1 παρ. 3 της δ.σ.ε. 154/1981 αποδέχονται την ύπαρξη ειδικού καθεστώτος για τις διαπραγματεύσεις και τους όρους εργασίας των απασχολούμενων στις «δημόσιες αρχές».

¹¹ Για τη συμμετοχή βλ., αντί άλλων, Α. Γέροντα, Α. Γεροντά, Οι συμμετοχές των πολιτών και των κοινωνικών ομάδων στην διαδικασία λήψης διοικητικών αποφάσεων, Αθήνα, 1986, Β. Ducatin, Π. Παυλόπουλο, Η συμμετοχή του πολίτη στην διοικητική δράση, ΔΜρρ 1988.48, Ε. Σηλιωτόπουλο, Εγχειρίδιο Διοικητικού Δικαίου, 11^η έκδοση, Α. Σάκκουλας, Αθήνα, 2002, σ. 167 κ.ε.

¹² Βλ. σχετικά Κοινωνικό Πολύκεντρο, Νέο Θεσμικό Πλαίσιο Συλλογικών Διαπραγματεύσεων, Πρακτικά Διημερίδας, Ερέτρια, 3-4 Ιουλίου, 2008.

¹³ Για τις συλλογικές διαπραγματεύσεις στο δημόσιο, βλ. ιδίως, Ι. Κουκιάδη, Εργατικό Δίκαιο: Συλλογικές εργασιακές σχέσεις, τόμος Ι, Θεσσαλονίκη, εκδ. Σάκκουλα 1997, σελ.54, 129, 198, του ίδιου, Ιδιαιτερότητες των συλλογικών διαπραγματεύσεων στη δημόσια διοίκηση, ΕΕργΔ 56.241, Β. Δούκα, Οι συλλογικές διαπραγματεύσεις κατά το ν. 2738/1999, . Συνδικαλιστικά Δικαιώματα Δημοσίων Υπαλλήλων, ΕΕργΔ 2001.575, Α. Ντάσιο, Εργατικό Δικονομικό Δίκαιο, τόμος Β/Ι, σελ.137 επ., Αθήνα, 1991, Θ. Κουτρούκης, Ν. Πετράς, Οι συλλογικές διαπραγματεύσεις στη δημόσια διοίκηση, ΕΠεργΣχ 1996.135, Ε. Κουταμπού, Οι συλλογικές διαπραγματεύσεις στο δημόσιο και ν. 2738/99, αδημοσίευτη εισήγηση στον ΟΜΕΔ, Αθήνα, 1999.

¹⁴ Ι. Κουκιάδη, Εργατικό Δίκαιο, Συλλογικές εργασιακές σχέσεις, ο.π., σ. 74.

⁵ Κατά το άρθρο 41 παρ. 1 του Υπαλληλικού Κώδικα, «1. Ο υπάλληλος έχει δικαίωμα σε μισθό. Ο μισθός καθορίζεται σε μηνιαία βάση και έχει σκοπό την αξιοπρεπή διαβίωση του υπαλλήλου.» Πρβλ. Δένδια, Διοικητικών Δικαίων, τ. Α', 5^η έκδ. 1964, σ. 302 επ., Ε. Σηλιωτόπουλο - Χ. Χρυσανθάκη, Βασικοί θεσμοί δημοσιούπαλληλικού δικαίου, 2^η έκδ., Τάχος, Παρατηρήσεις, Αρμ. 1987, σ. 304.

⁶ Βλ., εντελώς ενδεικτικά, ΣτΕ 2677/1964,3872/1974.

⁷ Βλ. κριτική της κρατούσας μέχρι πρότινος αυτής άποψης σε Ι. Κουκιάδη, Εργατικό Δίκαιο: Συλλογικές εργασιακές σχέσεις, τόμος Ι, Θεσσαλονίκη, εκδ. Σάκκουλα 1997, σελ.54 κ.ε., Δ. Παπασταύρου, Συλλογικό Δημοσιούπαλληλικό Δίκαιο, Π. Σάκκουλας, Αθήνα, 2004, σ. 17 κ.ε.

⁸ Βλ. σχετικά Δ. Θ. Τσάτσου, Συνταγματικό Δίκαιο, Τόμος Γ', Θεμελιώδη Δικαιώματα. Ι. Γενικό Μέρος, Αντ. Ν. Σάκκουλας, Αθήνα - Κομοτηνή, 1988, σελ. 254 επ., 258-259.

⁹ Κατά την έκφραση του Ι. Κουκιάδη, Εργατικό Δίκαιο, ό.π., σ. 72.

Η πρώτη κατηγορία αποτελεί μεταφορά στο επίπεδο του δημοσίου δικαίου της γνωστής συλλογικής σύμβασης εργασίας του ιδιωτικού τομέα και αποβλέπει στην απευθείας ρύθμιση των όρων και των συνθηκών απασχόλησης των υπαλλήλων για μια σειρά θέματα που περιοριστικά προβλέπονται στο άρθρο 3 παρ. 2, ως εξής:

- (α) Τοποθέτηση, μετακίνηση, μετάθεση, απόσπαση και μετάταξη.
- (β) Εκπαίδευση και επιμόρφωση (προεισαγωγική, εισαγωγική και προαγωγική εκπαίδευση, επαγγελματική - κλαδική ή γενική, διαρκή επιμόρφωση).
- (γ) Μέτρα υγιεινής και ασφάλειας, εφόσον δεν θίγονται κανόνες αναγκαστικού δικαίου.
- (δ) Κοινωνική ασφάλιση, εκτός από τα συνταξιοδοτικά.
- (ε) Άσκηση συνδικαλιστικών δικαιωμάτων, παροχή συνδικαλιστικών διευκολύνσεων και τρόπος παρακράτησης των συνδικαλιστικών εισφορών και της απόδοσής τους στις συνδικαλιστικές οργανώσεις.
- (στ) Θέματα αδειών.
- (ζ) Θέματα του χρόνου απασχόλησης, υπό την προϋπόθεση ότι δεν περιορίζεται ή παραβλέπεται η παροχή υπηρεσιών προς τους πολίτες ή δεν τίθενται σε κίνδυνο η ασφάλεια, η υγεία προσώπων ή η προάσπιση των δημοσίων συμφερόντων.
- (η) Ερμηνεία των όρων των συλλογικών συμβάσεων εργασίας.

Όπως συμβαίνει και με τις αντίστοιχες του ιδιωτικού τομέα, οι συλλογικές συμβάσεις εργασίας του δημοσίου έχουν διφυή νομική φύση, με κανονιστικό και ενοχικό μέρος και είναι άμεσα εκτελεστές. Οι εν λόγω κανόνες, συμπληρωματικοί των γενικών όρων εργασίας¹⁵, αποτελούν ως προς τους κανονιστικούς τους όρους ουσιαστικό νόμο, κατ' εφαρμογή του άρθρου 22 παρ. 3 του Συντάγματος, μετά την αναθεώρηση του 2001. Λόγω της υπονομοθετικής ισχύος τους, όμως, δεν μπορούν απευθείας να καταργήσουν υφιστάμενη ρύθμιση τυπικού νόμου¹⁶. Σε περίπτωση που περιέχουν παρόμοιο όρο, αυτός θα πρέπει να θεωρηθεί έγκυρος μεν, αλλά ως όρος συλλογικής συμφωνίας, όχι συλλογικής σύμβασης.

Από την περιοριστική διατύπωση του νόμου αλλά και της εισηγητικής έκθεσης του νομοσχεδίου, που αναφέρει ότι «στην παρ.2 ορίζονται περιοριστικά τα θέματα που μπορούν να αποτελέσουν περιεχόμενο των σ.σ.ε» (σελ.7), προκύπτει ότι άλλα θέματα αποκλείεται να ρυθμισθούν με σ.σ.ε. Έτσι όχι μόνο τα ζητήματα για τα οποία υπάρχει συνταγματικός περιορισμός (όπως είναι ο καθορισμός των μισθών ή της οργανωτικής διάρθρωσης της δημόσιας υπηρεσίας¹⁷) δεν μπορούν να αποτελέσουν αντικείμενο της σύμβασης, αλλά και άλλα για τα οποία δεν υπάρχει τέτοιος

¹⁵ Βλ. για τις αντίστοιχες του ιδιωτικού τομέα ενδεικτικά ΑΠ (Ολ.) 3/2003, ΑΠ 698/2001, ΑΠ 176/2001.

¹⁶ Παρόμοια πρόβλεψη περιείχε, από προφανή παραδρομή, η από 29-11-2002 σε μεταξύ του Δημοσίου και της Πανελληνίας Ομοσπονδίας Εργαζομένων Τοπικής Αυτοδιοίκησης Συγκεκριμένα, το άρθρο 1 της σεε αυτής προέβλεπε την αντικατάσταση των παρ. 9 και παρ. 16 του ν. 2307/95. Η ρύθμιση αυτή, μη νόμιμη στο πλαίσιο συλλογικής σύμβασης, δεν ήταν απολύτως άκυρη, αλλά έπρεπε να θεωρηθεί ότι δεσμεύει το Δημόσιο ως πρόβλεψη συλλογικής συμφωνίας, για την προώθηση σχετικής νομοθετικής ρύθμισης. Η διοίκηση, πάντως, επέλεξε την ανορθόδοξη λύση να «ανακαλέσει» την σύμβαση αυτή με την απόφαση του Υφυπουργού Εσωτερικών, Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης ΔΙΔΑΔ /φ.66/38Οικ. 3233/2002 (ΦΕΚ Β' 214/25.2.2003). Προφανώς, ανάκληση νοείται μόνον επί ατομικών διοικητικών πράξεων. Εδώ αφενός η «ανακλήθεισα» πράξη περιείχε κανονιστικούς όρους, αφετέρου δεν είχε τεθεί μονομερώς αλλά συμβατικά. Συνεπώς η απόφαση αυτή ισοδυναμούσε με καταγγελία της σχετικής σύμβασης από πλευράς δημοσίου, η νομιμότητα της οποίας μπορούσε να ελεγχθεί από τα διοικητικά δικαστήρια (βλ. σχετικά στη συνέχεια του κειμένου της παραγράφου αυτής).

¹⁷ Βλ., π.χ. τους περιορισμούς των άρθρων του Συντάγματος 21 παρ.3, 22 παρ.4, 23 παρ.2, 3, 29 παρ.3, 46 παρ.1, 80 παρ.1, 103, 104.

περιορισμός¹⁸. Τούτο αποτελεί, προφανώς, μία από τις αδυναμίες του νόμου, επιβίωση της επιφυλακτικότητας του δημοσίου απέναντι στην διεύρυνση των δικαιωμάτων των δημοσίων υπαλλήλων.

Για τα θέματα τα οποία δεν μπορούν να αποτελέσουν, κατά τα ανωτέρω, αντικείμενο συλλογικής σύμβασης, είτε γιατί υφίσταται συνταγματική δέσμευση αρμοδιότητας υπέρ του νομοθέτη, είτε επειδή απλώς τέθηκαν εκτός του πλαισίου των σ.σ.ε. από τον ίδιο το νόμο, προβλέπεται στο άρθρο 13 ένας νέος για το ελληνικό δίκαιο¹⁹ θεσμός: η συλλογική συμφωνία, η οποία δεν παράγει έννομα αποτελέσματα, αλλά δεσμεύει το δημόσιο ή το αρμόδιο ν.π.δ.δ. να εκδώσει κανονιστικές πράξεις (εφόσον υπάρχει σχετική εξουσιοδότηση) είτε να προωθήσει σχετική νομοθετική ρύθμιση για να υλοποιήσει τα συμφωνηθέντα. Παρόμοια θέματα παρατίθενται ενδεικτικά στο νόμο και είναι, π.χ., μισθολογικά και συνταξιοδοτικά ζητήματα, η διάρθρωση των υπηρεσιών και οργανικών θέσεων, προσόντων και του τρόπου διορισμού.

Η συλλογική σύμβαση, επομένως, δεν περιέχει άμεσα εκτελεστούς κανονιστικούς όρους αλλά αποκλειστικά ενοχικούς, με τους οποίους το δημόσιο αυτοδεσμεύεται να προχωρήσει στην έκδοση των αναγκαίων κανονιστικών ή νομοθετικών πράξεων για την υλοποίησή τους. Εξυπακούεται, πάντως, ότι λόγω της θεμελιώδους αρχής του κράτους δικαίου και της επιμέρους έκφασής της *Pacta sunt servanda* (τα συμφωνηθέντα πρέπει να τηρούνται), το δημόσιο δεν έχει διακριτική ευχέρεια να υπαναχωρήσει από τα συμφωνηθέντα, εκτός εάν προκύψει οψιγενής αντίθετος λόγος δημοσίου συμφέροντος, ο οποίος θα πρέπει ειδικά να αιτιολογείται.

Ειδικότερα, το κράτος δεν μπορεί, ελεύθερα, να υπαναχωρεί από τα συμφωνημένα, εφόσον ο ν. 2738/99, σε εκτέλεση των ρυθμίσεων του άρθρου 22 παρ. 3 και των δ.σ.ε. 151 και 154, εισήγαγε ρητή εξαίρεση στη γενική αρχή του διοικητικού δικαίου, κατά την οποία δεν είναι δυνατό να δεσμευθεί ο κανονιστικός νομοθέτης για την έκδοση κανονιστικής πράξης. Για το λόγο τούτο, η σχετική παράλειψη υλοποίησης συλλογικής συμφωνίας προσβάλλεται ακυρωτικά ως παράλειψη οφειλομένης νόμιμης ενέργειας και γεννά αστική ευθύνη του δημοσίου, ως προς κάθε ζημία από την εν λόγω παράλειψη.

Ένα άλλο συναφές ερώτημα που γεννάται είναι το εάν είναι δυνατό ο κανονιστικός ή κοινοβουλευτικός νομοθέτης να ρυθμίσει τα θέματα για τα οποία έχει επέλθει συμφωνία με σεε κατά διαφορετικό τρόπο. Έχει διατυπωθεί η άποψη ότι η όποια δέσμευση του νομοθέτη είναι αποκλειστικά πολιτική και η παράβασή της δεν έχει έννομες συνέπειες. Νομίζω ότι ενόψει της αρχής του κράτους δικαίου, όπως εξειδικεύεται στην επιμέρους αρχή της εμπιστοσύνης του πολίτη προς το κράτος, η θέση αυτή δεν πρέπει να γίνει καθ' ολοκληρία δεκτή.

Είναι αληθές, βεβαίως, ότι δεν νοείται πλήρης αφαίρεση θεμάτων από την αρμοδιότητα του νομοθέτη και, επομένως, αυτός μπορεί πάντοτε να ρυθμίζει τις εργασιακές σχέσεις στο δημόσιο και μονομερώς, τόσο σε ότι αφορά τους γενικούς όρους εργασίας όσο και τα ειδικά θέματα του ν. 2738/99²⁰. Κατά το χρόνο όμως ισχύος της σχετικής σ.σ.ε δεσμεύεται και αυτός να μην τροποποιήσει τους κανονιστικούς της όρους. Και τούτο όχι, προφανώς, λόγω της ανώτερης τυπικής ισχύος της σ.σ.ε. (η οποία έχει υπονομοθετική ισχύ), αλλά λόγω της σχετικής δέσμευσης της νομοθετικής αρμοδιότητας από τις διατάξεις του άρθρου 22 παρ. 3 και των δ.σ.ε. 151 και 154.

¹⁸ Έτσι και οι Δούκα, Κουτσιμπού, *ibidem*.

¹⁹ Για την διαφορά διοικητικής σύμβασης και διοικητικής συμφωνίας κατά το γαλλικό δίκαιο, βλ. Σ. Φλογαίτη, Η διοικητική σύμβαση, Α. Σάκκουλας, Αθήνα, 1991, σελ. 23 κ.ε.

²⁰ Κατά τη νομολογία του ΣΤε η έννοια των γενικών όρων εργασίας έχει ούτως ή άλλως διασταλεί ιδιαίτερα. Κατά το ανώτατο δικαστήριο, «ως ρύθμιση γενικών όρων εργασίας νοείται η ρύθμιση οποιουδήποτε θέματος ανάγεται στον κύκλο των εργασιακών σχέσεων, εφόσον γίνεται με τρόπο κανονιστικό» (βλ. ΣΤε Ολ. 4555/96).

Υποχρέωση του νομοθέτη να σεβασθεί την αυτοδέσμευση του δημοσίου απορρέει, άλλωστε, και από τη συνταγματική αρχή της εμπιστοσύνης του πολίτη προς το κράτος.

Σε κάθε περίπτωση, η πλήρης διαφοροποίηση της διοίκησης από τις συμβατικά αναληφθείσες της υποχρεώσεις ως προς τη ρύθμιση θέματος σχετικού με τα εργασιακά των δημοσίων υπαλλήλων, είτε στο πλαίσιο σ.σ.ε, είτε όταν αυτή δρα κανονιστικά, είτε όταν έχει η ίδια την νομοθετική πρωτοβουλία, θεμελιώνει ευθύνη προς αποζημίωση, δυνάμει των διατάξεων περί αστικής ευθύνης του δημοσίου, ενώπιον, και πάλι, του Διοικητικού Πρωτοδικείου του τόπου υπογραφής των σχετικών συμβάσεων²¹.

Ως προς τη νομική φύση της συλλογικής σύμβασης και της συλλογικής συμφωνίας έχει διατυπωθεί η άποψη²² ότι και οι δύο αποτελούν «ιδιωτικά» και όχι δημόσια έγγραφα, ενώ οι πράξεις και οι επιμέρους ενέργειες με τις οποίες υλοποιούνται οι διαπραγματεύσεις του άρθρου 5 είναι πράξεις ιδιωτικού δικαίου. Κατά τη γνώμη αυτή, οι διαφορές που δημιουργούνται κατά τις διαπραγματεύσεις και σε σχέση με τις σ.σ.ε. και τις συλλογικές συμφωνίες είναι ιδιωτικού δικαίου και η επίλυσή τους υπάγεται στη δικαιοδοσία των πολιτικών δικαστηρίων. Για το λόγο αυτό υποστηρίζεται ότι τα κενά που εμφανίζουν οι ρυθμίσεις του ν.2738/1999 καλύπτονται με προσφυγή στις διατάξεις του ν.1876/1990.

Η θέση αυτή δεν φαίνεται ορθή. Τόσο οι σ.σ.ε. όσο και οι συλλογικές συμφωνίες του νόμου αποτελούν διοικητικές συμβάσεις, εφόσον συνάπτονται από ΝΠΔΔ, στο πλαίσιο άσκησης δημόσιας εξουσίας, για την εξυπηρέτηση δημόσιου σκοπού, τη ρύθμιση εργασιακών όρων και σχέσεων προσωπικού που συνδέεται με αυτά με σχέση δημοσίου δικαίου. Ενόψει δε της συνταγματικής διάκρισης των δικαιοδοσιών των πολιτικών και διοικητικών δικαστηρίων (άρθρο 94 Σ) οι σχετικές υποθέσεις υποχρεωτικά θα υπαχθούν στη διοικητική δικαιοσύνη.

Διαφορές, επομένως, που θα ανακύψουν κατ' εφαρμογή σ.σ.ε. σχετικών με τοποθέτηση, μετακίνηση, μετάθεση, απόσπαση και μετάταξη δημοσίων υπαλλήλων θα υπαχθούν, δυνάμει του άρθρου 1 του ν. 702/77, όπως τροποποιήθηκε και ισχύει, στην αρμοδιότητα των τριμελών διοικητικών εφετείων (εφόσον υπάρχει ακυρωτικό αίτημα), οι μισθολογικές διαφορές θα υπαχθούν, δυνάμει του ν. 1406/83, στην αρμοδιότητα των διοικητικών πρωτοδικείων με το ένδικο βοήθημα της αγωγής, κ.ο.κ.

Οι ρυθμίσεις των σ.σ.ε και συλλογικών συμφωνιών αφορούν, κατ' αρχήν, τους δημοσίους υπαλλήλους που ανήκουν στις ομοσπονδίες που έχουν υπογράψει τα σχετικά συμβατικά κείμενα. Με ρητή όμως νομοθετική πρόβλεψη²³, εξουσιοδοτούνται οι Υπουργοί Οικονομίας και Οικονομικών, Εσωτερικών, Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης και του αρμοδίου καθ' ύλη υπουργού να επεκτείνουν τη ρύθμιση και σε προσωπικό που δεν συμμετείχε στη σύναψη της συμφωνίας. Ενδεχομένως, μάλιστα, η επέκταση να επιβάλλεται από τη συνταγματική αρχή της ισότητας.

Ο ν. 2738/1999 αποτέλεσε σημαντική θεσμική κατάκτηση για το χώρο των δημοσίων υπαλλήλων, χωρίς όμως να έχει αξιοποιηθεί όπως θα έπρεπε και μπορούσε για τον εκσυγχρονισμό και τον εκδημοκρατισμό της δημόσιας διοίκησης. Τούτο οφείλεται, κατά κύριο λόγο, στην έλλειψη κουλτούρας διαπραγμάτευσης και διαλόγου και από τους δύο συνομιλητές, τόσο δηλαδή από το δημόσιο, όσο και από την ηγεσία του δημοσίου/παλλήλικου κινήματος. Δεν λείπουν, φυσικά, και

σημαντικές ατέλειες σε νομοθετικό επίπεδο, ορισμένες στα όρια της αντισυνταγματικότητας, που πρέπει να ξεπεραστούν, για να αποδώσει ο θεσμός το πλήρες δυναμικό του.

Προφανής παρόμοια περίπτωση ατελούς ρύθμισης είναι η προβλεπόμενη από το νόμο (άρθρα 10-11) μεσολάβηση: Μεσολαβητές ορίζονται με κλήρωση μεταξύ των εξής προσώπων: του Πρόεδρου και των αντιπροέδρων του Νομικού Συμβουλίου του Κράτους, τριών καθηγητών ή αναπληρωτών καθηγητών νομικών Σχολών που ορίζονται από τον Υπουργό Εσωτερικών, Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης, από τρεις προτεινόμενους από τον Πρόεδρο του κάθε νομικού τμήματος. Προβλέπεται, βεβαίως, δυνατότητα σύστασης με προεδρικό διάταγμα, ειδικού σώματος μεσολαβητών, χωρίς όμως να έχει μέχρι σήμερα ενεργοποιηθεί η σχετική διάταξη, λόγω της προφανούς αμηχανίας του Δημοσίου να διαχειρισθεί το θεσμό.

Όπως έχουν σήμερα τα πράγματα, είναι προδήλως προβληματικό το γεγονός ότι η μεσολάβηση ανατίθεται στην ηγεσία του Νομικού Συμβουλίου του Κράτους, που, κατά το νέο άρθρο 100Α του Συντάγματος, αποτελούν τους θεσμικούς δηλαδή παραστάτες του δημοσίου, οι οποίοι, επιπλέον, δεν έχουν καμία εμπειρία από διαπραγματεύσεις και συναινετικές επιλύσεις συγκρούσεων συμφερόντων.

Σύμφωνα με τη νομολογία του Συμβουλίου της Επικρατείας, αναγκαίος όρος για τη συνταγματικότητα της μεσολάβησης είναι η παροχή εχεγμών αντικειμενικής κρίσης από μεσολαβητές που να «απολαύουν πλήρους ανεξαρτησίας»²⁴. Είναι προφανές ότι η εν λόγω προϋπόθεση δεν ικανοποιείται με την παραπάνω ρύθμιση. Ακόμη και εάν κριθεί ότι η μεσολάβηση θα πρέπει να ανατεθεί σε κρατικό όργανο ή ΝΠΔΔ, η στελέχωσή του θα πρέπει να είναι υπεράνω κάθε αμφιβολίας ως προς την αντικειμενικότητα και τη δίκαιη κρίση των μεσολαβητών. Εξίσου προβληματικές εμφανίζονται οι παραπάνω διατάξεις και σε σχέση με το άρθρο 8 της 151 δ.σ.ε. που ορίζει ότι ο διακανονισμός των διαφορών που προκαλούνται κατά τον καθορισμό των όρων απασχόλησης πρέπει να επιδιώκεται με τρόπο που να παρέχει εγγυήσεις ανεξαρτησίας και αμεροληψίας, με τρόπο που να εμπνέει εμπιστοσύνη στα ενδιαφερόμενα μέρη.

Η αναθεώρηση του 2001 επικύρωσε τις προοδευτικές αλλαγές που είχε επιφέρει το πραγματικό σύνταγμα ως προς τα πολιτικά και ατομικά δικαιώματα των δημοσίων υπαλλήλων, επαναδιατυπώνοντας σε δημοκρατικότερη κατεύθυνση τα άρθρα 12 παρ. 4 (για το δικαίωμα του συνεταιρίζεσθαι) και 29 παρ. 3 (για την κομματική δράση των δημοσίων υπαλλήλων). Η Πρόταση αναθεώρησης του άρθρου 22, ως προς το υπό κρίση θέμα, είχε ως εξής:

«Προτείνεται από την Επιτροπή, κατά πλειοψηφία, η αναθεώρηση του άρθρου 22, με την προσθήκη παραγράφου, με την οποία θα καθίσταται δια νόμου δυνατή η **συλλογική αυτονομία των δημοσίων υπαλλήλων**». Τελικά, η παρ. 3 του άρθρου αυτού διαμορφώθηκε ως εξής:

«3. Νόμος ορίζει τα σχετικά με τη σύναψη συλλογικών συμβάσεων εργασίας από τους δημόσιους υπαλλήλους και τους υπαλλήλους οργανισμών τοπικής αυτοδιοίκησης ή άλλων νομικών προσώπων δημοσίου δικαίου».

Συνεπώς, ρητά σκοπήθηκε η κατοχύρωση της συλλογικής αυτονομίας των δημοσίων υπαλλήλων κατά τη συλλογική διαπραγμάτευση, η δε επιφύλαξη νόμου δεν είχε παρά το νόημα της ρύθμισης των όρων αυτής. Δεδομένου δε ότι ο νόμος 2738/99 προϋπήρχε και κατά το χρόνο υποβολής της πρότασης, το βασικό νόημα της τελευταίας ήταν, κατά τα ανωτέρω, η συνταγματική «επιβεβαίωση» του.

Υποστηρίχθηκε, βεβαίως, η άποψη -και μάλιστα από την διττά, πολιτικά και επιστημονικά, βαρύνουσα φωνή του γενικού εισηγητή της πλειοψηφίας- ότι με τη νέα ρύθμιση όχι μόνον αποκτά

²¹ Πρβλ. ενδεικτικά ΣτΕ 6/2001, βλ. και Φλογαίτη, ό.π., σελ. 82 κ.ε., Παπασταύρου, ό.π., σελ. 114 κ.ε.

²² Από τη Β. Δούκα, Οι συλλογικές διαπραγματεύσεις κατά το ν. 2738/1999, Συνδικαλιστικά Δικαιώματα Δημοσίων Υπαλλήλων, ibidem.

²³ Αρ. 14 παρ. 2 ν. 3016/2002.

²⁴ Βλ. ΣτΕ 4293/99, ΔΔίκη 2001.360.

πλήρη συνταγματική βάση το δικαίωμα της συλλογικής αυτονομίας των δημοσίων υπαλλήλων αλλά και αίρονται οι υφιστάμενοι συνταγματικοί φραγμοί για άμεση ρύθμιση όσων θεμάτων επιφυλάσσει το Σύνταγμα αποκλειστικά στον τυπικό νομοθέτη, όπως π.χ. το άρθρο 80 παρ. 1 του Συντάγματος που διέπει τα της εγγραφής μισθολογικών ρυθμίσεων στον προϋπολογισμό²⁵. Ανάλογη ήταν και η θέση της ΑΔΕΔΥ, κατά τις συλλογικές διαπραγματεύσεις του έτους 2002.

Με τη νέα συνταγματική διάταξη εξασφαλίστηκε, πάντως, το θεσμικό κεκτημένο του νόμου, υπό την έννοια της μη δυνατότητας μελλοντικής του κατάργησης ή προσβολής του πυρήνα του (πράγμα που κατά την ορθότερη άποψη, ούτως ή άλλως, θα ήταν αντίθετο στις 151 και 154 δ.σ.ε.).

Η διοίκηση και ο κοινός νομοθέτης, παρ' όλα αυτά, δεν σεβάστηκαν τη νέα συνταγματική ρύθμιση. Σε πολλές περιπτώσεις το δημόσιο αντιμετώπισε με ασυγχώρητη ελαφρότητα την υπογραφή του και υπαναχώρησε από τα συμφωνημένα κατά την διαπραγμάτευση, ιδίως σε ό,τι αφορά την εκτέλεση των συλλογικών συμφωνιών, η οποία απαιτεί μεταγενέστερη θέσπιση κανονιστικής ή νομοθετικής σχετικής πράξης. Συχνά παρέλειπε σκοπίμως να εκδώσει τις αναγκαίες κανονιστικές πράξεις, κατά παράλειψη οφειλομένης νόμιμης ενέργειας. Σε άλλες περιπτώσεις ανακάλεσε μονομερώς και ανατιολόγησε τις πράξεις εκτέλεσης, πολλές φορές μάλιστα εντός λίγων μηνών από την έκδοσή τους²⁶. Υπήρξαν μάλιστα και τραγελαφικές καταστάσεις, κατά τις οποίες το δημόσιο δεσμευόταν με νέα συλλογική συμφωνία να εφαρμόσει τις αθετημένες συμβατικές του υποχρεώσεις, όπως απέρρεαν από προηγούμενη σύμβαση, για να αθετησει ξανά και τη νέα δέσμευσή του²⁷!

Όπως προαναφέρθηκε, η πρακτική αυτή της διοίκησης ήταν κατάφωρα αντίθετη στις αρχές του Κράτους Δικαίου, που απαγορεύουν στο δημόσιο να επανέλθει με ρύθμιση συλλογικής συμφωνίας αντίθετη προς αυτήν, για όσο χρόνο ισχύει η τελευταία. Μόνον η συνδρομή εξαιρετικού λόγου δημοσίου συμφέροντος, ελεγκτέου από τον διοικητικό δικαστή, θα επέτρεπε, κατ' εξαίρεση, παρόμοια υπαναχώρηση.

Τη χαριστική όμως βολή στο θεσμό -αλλά και στην αξιοπιστία του συντεταγμένου κράτους- έδωσε ο νόμος 3205/03 για το νέο ενιαίο μισθολόγιο των δημοσίων υπαλλήλων, προχωρώντας σε μία προφανή αντισυνταγματική απομείωση του πεδίου των συλλογικών διαπραγματεύσεων, πριν ακόμη στεγνώσει το μελάνι της αναθεώρησης του 2001. Συγκεκριμένα, το άρθρο 24 του νόμου αυτού περιλάμβανε την εξής λακωνική παράγραφο:

«3. Τα θέματα του νόμου αυτού δεν αποτελούν αντικείμενο συλλογικών διαπραγματεύσεων. Η χορήγηση οποιωνδήποτε άλλων παροχών ή αποζημιώσεων εν γένει, πέραν των προβλεπόμενων στο νόμο αυτόν επιτρέπεται μόνο με τροποποίηση των διατάξεων του παρόντος(...)». Περαιτέρω, με το

²⁵ Βλ. σχετικά Ε. Βενιζέλου, Αναθεώρηση και δημόσιοι υπάλληλοι, ΤΑ ΝΕΑ, 04-10-2000, Σελ. Ν14, πρβλ. και τα πρακτικά της ΣΤ' Συνεδρίασης της Αναθεωρητικής Βουλής (Τετάρτη 24 Ιανουαρίου 2001).

²⁶ Αυτή ήταν η περίπτωση, π.χ., της από 29 Νοεμβρίου 2002 συλλογικής συμφωνίας της Πανελληνίας Ομοσπονδία Πολιτικού Προσωπικού Υπουργείου Δημοσίας Τάξης για τους όρους αμοιβής και τις συνθήκες απασχόλησης των έμμισθων πολιτικών υπαλλήλων του Υπουργείου Δημοσίας Τάξης, με την οποία συμφωνήθηκε (άρθρο 2) η επέκταση της ειδικής αποζημίωσης που χορηγείται για απασχόληση πέραν του πενθημέρου στο αστυνομικό και πυροσβεστικό προσωπικό του Υπουργείου Δημοσίας Τάξης και στους πολιτικούς υπαλλήλους. Σε εκτέλεση της συμφωνίας αυτής, εκδόθηκε η ΚΥΑ των Υπουργών Δημοσίας Τάξης, Οικονομίας και Οικονομικών, Εσωτερικών, Δημοσίας Διοίκησης και Αποκέντρωσης Αριθμ. Πρωτ. 2/28364/0022 (ΦΕΚ 898 Β) «Καθιέρωση ειδικής αποζημίωσης για το πολιτικό προσωπικό του Υπουργείου Δημοσίας Τάξης, που εργάζεται πλέον του πενθημέρου την εβδομάδα». Στη συνέχεια όμως το Δημόσιο εξέδωσε την με αριθμό 2/45163/0022/2003 (ΦΕΚ 1159 Β) απόφαση των ίδιων υπουργών, με την οποία προχώρησε στην αναδρομική ανάκληση της προηγούμενης ΚΥΑ.

²⁷ Βλ., για παράδειγμα, την από 20-12-2004 νέα συλλογική συμφωνία του Δημοσίου με την Ομοσπονδία Συλλόγων Υπουργείου Πολιτισμού με μοναδικό περιεχόμενο την εφαρμογή της παλαιότερης από 29/11/2002 συλλογικής συμφωνίας μεταξύ των ίδιων μερών.

άρθρο 28 του ίδιου νόμου καταργήθηκαν, και μάλιστα αναδρομικά, όσες κοινές υπουργικές αποφάσεις είχαν εκδοθεί προς εκτέλεση συλλογικών συμφωνιών.

Με μία φράση, επομένως, εξαίρεθηκε από την ύλη των διαπραγματεύσεων οτιδήποτε αφορά σε μισθολογικά θέματα και εξαφανίστηκε, σαν να μην υπήρχε, η αυτοδέσμευση του κράτους για υλοποίηση των συμφωνηθέντων. Η εν λόγω ρύθμιση είναι, κατά τη γνώμη μου, ευθέως αντισυνταγματική, ως αντίθετη στην παρ. 3 του άρθρου 22. Και τούτο γιατί η νέα συνταγματική ρύθμιση, υποδεχόμενη το θεσμό όπως ήταν κατά το χρόνο της αναθεώρησης, δεν επιτρέπει να θιγεί στο εξής ο πυρήνας του.

Το επιχείρημα αυτό ενισχύεται από το γεγονός ότι ο αναθεωρητικός νομοθέτης υποδέχθηκε το ν. 2738/99 και δεν ρύθμιζε για πρώτη φορά το θέμα, οπότε η επέμβασή του είχε το νόημα της εξασφάλισης του θεσμικού κεκτημένου του νόμου, υπό την έννοια της μη δυνατότητας μελλοντικής κατάργησης των ουσιαστών ρυθμίσεών του. Είναι δε προφανές ότι η δυνατότητα διαπραγμάτευσης επί μισθολογικών θεμάτων ανήκει στον πυρήνα του θεσμού των διαπραγματεύσεων, εφόσον αποτελεί το βασικό στοιχείο των όρων εργασίας. Μάλιστα, ως προς τις διαπραγματεύσεις στο δημόσιο, η συλλογική αυτονομία χρήζει περαιτέρω προστασίας από ότι αυτή στον ιδιωτικό τομέα, δεδομένου ότι το κράτος δεν είναι στην προκειμένη περίπτωση τρίτος που επεμβαίνει εγγυητικά στο πλαίσιο του άρθρου 106 του Συντάγματος (βλ. ΟλΣτΕ 2289/1987, ΣτΕ 2190/1991), αλλά ένας από τους άμεσα εμπλεκόμενους συνομιλητές. Άρα δεσμεύεται, ως προς τις μονομερείς επεμβάσεις του, όχι μόνον από τις ειδικές διατάξεις αλλά και τις γενικότερες δεσμεύσεις που απορρέουν από την αρχή του κράτους δικαίου και την ειδική συνιστώσα της τελευταίας, την αρχή της εμπιστοσύνης του πολίτη προς το κράτος.

Συνεπώς, η απομείωση του πεδίου των συλλογικών διαπραγματεύσεων με τον αποκλεισμό από αυτές των βασικότερων οικονομικών θεμάτων, όπως επιχειρήθηκε με τις προαναφερθείσες νομοθετικές διατάξεις ήταν ευθέως αντισυνταγματική. Αντισυνταγματική πρέπει να θεωρηθεί, άλλωστε, και η πρόδοση (γνήσιας) αναδρομικής ισχύος στις διατάξεις των άρθρων 24 και 28 του ν. 3205/04, οι οποίες, στην ουσία καταργούν αναδρομικά αφ' ης ίσχυσαν τις αντίστοιχες διατάξεις του ν. 2738/99, δεδομένου ότι δεν προκύπτει ότι υπήρχε ιδιαίτερος λόγος δημοσίου συμφέροντος προς τούτο, όπως ρητά απαιτεί η νομολογία του Συμβουλίου της Επικρατείας μετά τη σημαντική απόφαση της Ολομέλειας ΣτΕ 542/1999²⁸.

Τέλος, οι ως άνω διατάξεις των άρθρων 24 και 28 είναι ευθέως αντίθετες και στις δ.σ.ε 151 και 154. Και τούτο διότι, να μεν η νομολογία εξακολουθεί να θεωρεί τις δ.σ.ε ως μη αυτεφάρμοστες, υπό την έννοια ότι παρέχουν απλά κατευθυντήριες οδηγίες προς την εσωτερική νομοθεσία των χωρών που προσχώρησαν σε αυτές, τούτα όμως ισχύουν μέχρι την πλήρη ενσωμάτωσή τους στο εσωτερικό δίκαιο. Έκτοτε οι δ.σ.ε αναπτύσσουν πλήρη προστατευτική ισχύ, υπερνομοθετική κατ' άρθρο 28 και απαγορεύουν την νομοθετική υπαναχώρηση πέραν των ελαχίστων ορίων που κατοχυρώνουν.

Δυστυχώς, τα παραπάνω δεν έγιναν δεκτά από τη νομολογία του Συμβουλίου της Επικρατείας, η οποία δεν θεώρησε αντισυνταγματικές τις προαναφερθείσες διατάξεις²⁹.

B-5 Οι συλλογικές διαπραγματεύσεις την εποχή του μνημονίου

Τα μνημόνια «Οικονομικής και Χρηματοπιστωτικής Πολιτικής» και «Συνεννόησης στις Συγκεκριμένες Προϋποθέσεις Οικονομικής Πολιτικής» του ν. 3845/2010, όπως συνεχώς

²⁸ Ως γνωστό αυτή δέχθηκε (σκ. 4) ότι «ο κοινός νομοθέτης δεν κωλύεται μεν, κατ' αρχήν, να μεταβάλει, ακόμη και μετ' αναδρομικής δυνάμεως, κειμένα ουσιαστικά ρυθμίσεις του νόμου, αρκεί η επέμβασίς του (...) να αιτιολογείται από λόγους δημοσίου συμφέροντος και να μην προσβάλλει την αρχή της αναλογικότητας.

²⁹ Βλ. τη ΣτΕ 1996/2005.

αναθεωρούνται, με την «εκτελεστική» τους μεταγενέστερη νομοθεσία, ουσιαστικά αποτελούν ένα νέο «παρασύνταγμα», γιατί η εφαρμογή τους προϋποθέτει αναγκαστικά τον παραμερισμό πολλών θεμελιωδών ρυθμίσεων του οικονομικού -και όχι μόνον- συντάγματος. Μάλιστα, η έκταση και η ένταση των επεμβάσεων που επιφέρει η εφαρμογή τους, σε συνδυασμό με την έξωθεν επιβολή της, δικαιολογεί απολύτως τον ισχυρισμό του Κουκιάδη ότι επιχειρείται να επιβληθεί «δίκαιο κατεχόμενη χώρα»³⁰.

Αρχικά, με την παρ. 7 του άρθρου δεύτερου του ν. 3845/2010, ουσιαστικά καταργήθηκε η αρχή της εύνοιας, θεμελιώδης για το εργατικό δίκαιο. Μέχρι τότε, όπως προβλεπόταν στο άρθρο 10 του ν. 1876/90, σε περίπτωση εφαρμογής περισσότερων συλλογικών συμβάσεων εργασίας, εφαρμόζεται η πιο ευνοϊκή για τον εργαζόμενο. Με την προαναφερθείσα όμως ρύθμιση, ήδη προβλέπεται ότι οι όροι των Ομοιοεπαγγελματικών, των Κλαδικών και Επιχειρησιακών Συμβάσεων Εργασίας μπορούν να αποκλίνουν (προφανώς, επί το δυσμενέστερο) ακόμη και έναντι των αντίστοιχων όρων Εθνικών Γενικών Συλλογικών Συμβάσεων Εργασίας.

Στη συνέχεια, με το ν. 3899/2010 «Επείγοντα μέτρα εφαρμογής του προγράμματος στήριξης της ελληνικής οικονομίας» μειώθηκαν ξανά οι πάσης φύσεως αποδοχές του προσωπικού του δημόσιου τομέα, μέχρι το 25% των πάσης φύσεως αποδοχών, με την πρόβλεψη, μάλιστα, ότι οι σχετικές ρυθμίσεις κασιχτούν κάθε γενικής ή ειδικής διάταξης ή ρήτρας ή όρου συλλογικής σύμβασης εργασίας. Με το Άρθρο 13 του νόμου προβλέφθηκε νέα μορφή συλλογικής σύμβασης, η Ειδική Επιχειρησιακή Σύμβαση Εργασίας. Με τη σύμβαση αυτή οι αποδοχές και οι θεσμικοί όροι σε μια επιχείρηση είναι στο εξής δυνατόν να είναι δυσμενέστεροι από αυτές της οικείας κλαδικής συλλογικής σύμβασης εργασίας.

Η φυσιολογική κατάληξη της βίαιης αυτής απορρύθμισης είναι η βαθμιαία εγκατάλειψη των γενικότερων συλλογικών ρυθμίσεων υπέρ των επιχειρησιακών συμβάσεων εργασίας. Όλα αυτά προωθούνται μια ταχύτατη πορεία επιδείνωσης των υφιστάμενων προστατευτικών διατάξεων, εφόσον είναι προφανές ότι στο επιχειρησιακό επίπεδο η διαπραγματευτική ισχύς της εργασίας είναι πολύ μικρότερη από εκείνη της εργοδοτικής πλευράς.

Είναι, περαιτέρω, σαφές ότι οι εν λόγω ρυθμίσεις αποτελούν σημαντικό περιορισμό της συλλογικής αυτονομίας³¹, όπως κατοχυρώνεται από το Σύνταγμα αλλά και από τις διατάξεις του άρθρου 8 της Διεθνούς Σύμβασης Εργασίας 151/1978³². Οι εν λόγω υπερνομοθετικές ισχύος διατάξεις επιτάσσουν τον διακανονισμό των όρων απασχόλησης στη δημόσια διοίκηση με διαπραγματεύσεις ή διαδικασία περιβαλλόμενη από εγγυήσεις ανεξαρτησίας και αμεροληψίας, όσο και του άρθρου 5 της ΔΣΕ 154/1981³³, το οποίο απαιτεί να λαμβάνονται συμβατά με τις εθνικές συνθήκες μέτρα για την προώθηση της συλλογικής διαπραγματεύσεως³⁴. Επίσης, τα άρθρα 6 και 12 του Ευρωπαϊκού Κοινωνικού Χάρτη³⁵ κατοχυρώνουν το δικαίωμα αυτό.

Περαιτέρω, με τα άρθρα 14 και 15 του ν. 3899/2010 επανακαθορίστηκε ο ρόλος του Οργανισμού Μεσολάβησης και Διαιτησίας (ΟΜΕΔ) και της διαιτησίας. Στο εξής η προσφυγή στη διαιτησία περιορίζεται στον καθορισμό αποκλειστικά βασικού ημερομισθίου ή/και βασικού μισθού. Ο περιορισμός αυτός είναι συνταγματικά προβληματικός. Το άρθρο 22 παρ. 2 του Συντάγματος ορίζει

³⁰ Ι. Κουκιάδης, Εργασιακό δίκαιο κατεχόμενης χώρας, Ελευθεροτυπία, Κυριακή 12 Δεκεμβρίου 2010.

³¹ Βλ. σχετικά και τις παρατηρήσεις της Έκθεσης της Επιστημονικής Υπηρεσίας της Βουλής, σ. 7 κ.ε., επίσης την Έκθεση της ίδιας επί του Νοχ «Προστασία της εθνικής οικονομίας - Επείγοντα μέτρα για την αντιμετώπιση της δημοσιονομικής κρίσης» (ν.3383/2010).

³² Κυρώθηκε με τον ν. 2405/1996.

³³ Κυρώθηκε με τον ν. 2403/1996.

³⁴ Βλ. σχετικά Γ. Κατρούγκαλου, Οι συλλογικές διαπραγματεύσεις των δημοσίων υπαλλήλων: ένα παράδειγμα αμφισβήτησης του "αναθεωρητικού κεκτημένου" της αναθεώρησης του 2001 ΤΟΣ 2006.457.

³⁵ Κυρώθηκε με τον ν. 1426/1984.

ότι «με νόμο καθορίζονται οι γενικοί όροι εργασίας, που συμπληρώνονται από τις συλλογικές συμβάσεις εργασίας με ελεύθερες διαπραγματεύσεις και, αν αυτές αποτύχουν, με τους κανόνες που θέτει η διαιτησία». Συνεπώς, κατά το Σύνταγμα, δεν μπορούν να απομένουν αρρυθμιστες οι συλλογικές διαφορές, τόσο ως προς τα οικονομικά, όσο και ως προς τα θεσμικά ζητήματα. Για το λόγο αυτό, προβλέφθηκε ως ultimatum refugium σε περίπτωση αδυναμίας συμφωνίας μεταξύ των μερών η διαιτησία, ως ιδιόμορφη παρανομοθετική, κανονιστική λειτουργία³⁶.

Με τις προβλέψεις του ν. 3899/2010 η λειτουργία αυτή δεν επιτελείται πλέον στο σύνολο της. Εάν καταγγελθούν οι υφιστάμενες συλλογικές ρυθμίσεις και η διαπραγμάτευση των μερών δεν καταλήξει σε νέες ρυθμίσεις εντός των προσεχών έξη μηνών, μετά τη λήξη της μετενέργειας των θεσμικών όρων αυτοί θα πάψουν να ισχύουν. Συνεπώς, η εργοδοτική πλευρά θα είναι σε θέση σε κάθε περίπτωση να υποβαθμίσει τους υφιστάμενους θεσμικούς όρους μέχρι του ύψους αυτών της εθνικής γενικής συλλογικής σύμβασης εργασίας. Περαιτέρω, εφόσον η διαπραγμάτευση για τη σύναψη Κανονισμών Εργασίας δεν θα μπορεί πλέον να καταλήγει σε διαιτησία, είναι φανερό ότι στο μέλλον αυτοί θα συνάπτονται μονομερώς από την εργοδοσία.

ΒΑΣΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Δούκα Β., Συνδικαλιστικά Δικαιώματα Δημοσίων Υπαλλήλων, Οι συλλογικές διαπραγματεύσεις κατά το ν. 2738/1999, ΕΕργΔ 2001, 575-590.

Καζάκου Α., Το Εργατικό Δίκαιο στην Πράξη, Μελέτες Συλλογικού και Ατομικού Εργατικού Δικαίου, Εκδόσεις Σάκκουλα Θεσσαλονίκη, 1998.

Του ίδιου, Η διαιτησία συλλογικών διαφορών συμφερόντων κατά το ν.1876/90, εκδ. Σάκκουλα, Θεσσαλονίκη, 1998.

Κατρούγκαλου Γ., Προβλήματα συνταγματικότητας του θεσμού των συλλογικών διαπραγματεύσεων στο Δημόσιο, ΕΔΔΔ 2006/4.

Του ίδιου, Οι συλλογικές διαπραγματεύσεις στο δημόσιο και το φάντασμα του ελληνικού Κορπορατισμού, Επιθεώρηση Εργασιακών Σχέσεων 2005, σελ 4-19.

Του ίδιου, Το «παρασύνταγμα» του μνημονίου και ο άλλος δρόμος, Νομικό Βήμα, 2011.231.

Κοινωνικό Πολύκεντρο, Νέο Θεσμικό Πλαίσιο Συλλογικών Διαπραγματεύσεων, Πρακτικά Δημερίδας, Ερέτρια, 3-4 Ιουλίου 2008.

Κουκιάδη Ι., Εργατικό Δίκαιο, Συλλογικές Εργασιακές Σχέσεις, Εκδόσεις Σάκκουλα Θεσσαλονίκη, 2003.

Κουκουλέ Γ., , Οι συλλογικές διαπραγματεύσεις στην Ελλάδα, Συνδικαλιστική Επιθεώρηση, 1985, αρ. 3, 18-33.

Λεβέντη Γ., Συλλογικό Εργατικό Δίκαιο, εκδ ΔΕΝ Αθήνα 1996

Παπαδημητρίου Κ., Η επίλυση των συλλογικών διαφορών εργασίας, Εκδ. Σάκκουλα, 1992.

Παπασταύρου Δ., Συλλογικό Δημοσιοϋπαλληλικό Δίκαιο, Αθήνα Π. Σάκκουλας, 2004

Σπυρόπουλος Π. Γ., Εργασιακές Σχέσεις, Εξελίξεις στην Ελλάδα, την Ευρώπη και τον Διεθνή χώρο, εκδόσεις Αντ. Ν. Σάκκουλα, 1998.

³⁶ βλ. σχετικά ΑΠ (Ολ) 25/2004.



ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΠΟΛΥΚΕΝΤΡΟ

Copyright© ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΠΟΛΥΚΕΝΤΡΟ, Αθήνα



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ & ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ, ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ & ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης

