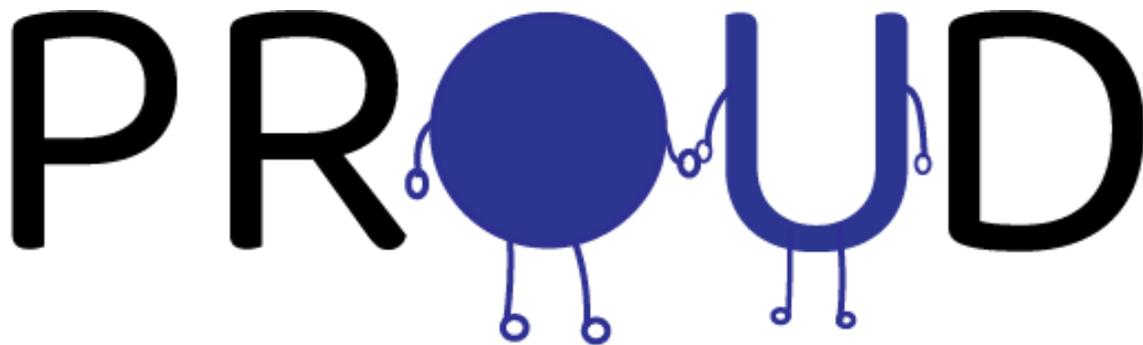


Τίτλος έργου: Επαγγελματική βοήθεια για νέους εργαζομένους  
που αντιμετωπίζουν διάφορες προκλήσεις στην εργασία

Αριθμός έργου: 2022-1-HU01-KA220-000086673



Professional aid 4 young workers facing diverse challenges at work



*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.*

## ΕΝΟΤΗΤΑ 1 Επικοινωνία

### ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΕΝΟΤΗΤΑΣ/ΣΤΟΧΟΣ ΤΗΣ ΕΝΟΤΗΤΑΣ

Αυτή η ενότητα δίνει μια εικόνα για τις βασικές αρχές της επικοινωνίας γενικά, συμπεριλαμβανομένων ειδικών περιπτώσεων όπως η διεκδίκηση, η υπεράσπιση του εαυτού, η δημόσια ομιλία, τα στυλ διαπραγμάτευσης, η συζήτηση, η διαμεσολάβηση, τα λάθη επικοινωνίας. ανθεκτικότητα, εποπτεία (στο παράρτημα), συμβουλές. Προορίζεται να αποτελέσει κατευθυντήρια γραμμή για τους νέους εργαζόμενους και τους μέντοράς τους.

### ΛΕΞΕΙΣ ΚΛΕΙΔΙΑ

επικοινωνία, διεκδικητικότητα, αυτοσυνηγορία, δημόσια ομιλία, στυλ διαπραγμάτευσης, συζήτηση, διαμεσολάβηση, λάθη επικοινωνίας. ανθεκτικότητα, επίβλεψη

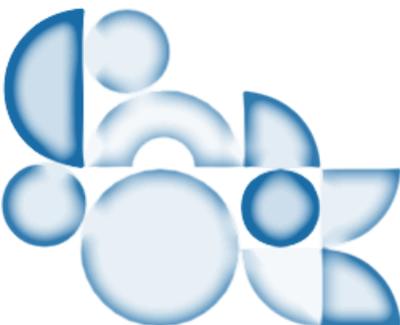
### ΣΤΟΧΟΙ ΜΑΘΗΣΗΣ

Με την παρακολούθηση αυτής της ενότητας, οι εκπαιδευόμενοι θα αποκτήσουν πρακτικές γνώσεις επιτυχούς επικοινωνίας γενικά και σε εργασιακές καταστάσεις. Τόσο οι μέντορες όσο και οι καθοδηγούμενοι θα βρουν εδώ ασκήσεις και συμβουλές.

### ΙΚΑΝΟΤΗΤΕΣ

Οι μαθητές θα αναπτύξουν διαφορετικές δεξιότητες:

- ✓ **Αποτελεσματική επικοινωνία (δείτε επίσης ενότητα 4)**
- ✓ **Αυτοσυνηγορία**
- ✓ **Δεξιότητες δημόσιας ομιλίας**
- ✓ **Δεξιότητες συζήτησης**
- ✓ **Ευελιξία**



*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.*

## Περιεχόμενα

Ενότητα 1: Επικοινωνία .....	4
1.1 Επικοινωνιακές συνήθειες των νέων εργαζομένων .....	4
1.2 Διεκδίκηση και αυτοσυνηγορία .....	5
1.3 Επιβεβαίωση .....	6
1.3.1 Χαρακτηριστικά της διεκδικητικής επικοινωνίας .....	6
1.3.2 Πώς παρεκκλίνει η επικοινωνία; .....	7
1.3.3 Πώς να αναπτύξετε διεκδικητική επικοινωνία; .....	7
1.3.4 Διεκδικητική μη λεκτική επικοινωνία .....	7
1.3.5 Διεκδικητική λεκτική επικοινωνία .....	8
1.4 Αυτοσυνηγορία .....	10
1.5 Δημόσια ομιλία .....	12
1.5.1 Συμβουλές προς τους μέντορες/εκπαιδευτές/εκπαιδευτές	
1.5.2 <i>Χρησιμοποιήστε τη ρητορική</i> .....	
1.5.3 <i>Βοηθήστε τον εαυτό σας!</i> .....	16
1.5.4 <i>Μάθετε τεχνικές διαχείρισης του άγχους και χρησιμοποιήστε τις, εάν χρειάζεστε χαλάρωση!</i> .....	16
1.5.5 <i>Νοητικές τεχνικές για την ανακούφιση από το άγχος</i> .....	16
1.5.6 Φυσικές τεχνικές για την ανακούφιση από το στρες	
1.6 Στυλ διαπραγμάτευσης .....	18
1.6.1 Στυλ συνεργατικής διαπραγμάτευσης .....	19
1.6.2 Αναλυτικό στυλ διαπραγμάτευσης .....	19
1.6.3 Δυναμικό στυλ διαπραγμάτευσης .....	20
1.7 Κουλτούρα συζήτησης .....	20
1.8 Η διαμεσολάβηση και ο μέντορας .....	21
1.9 Σφάλματα επικοινωνίας .....	22
1.10 Ερωτήσεις για αυτοστοχασμό .....	23
1.11 Αναφορές .....	24



Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.

## Ενότητα 1: Επικοινωνία

Επικοινωνία σημαίνει την ανταλλαγή πληροφοριών μεταξύ αποστολέα και παραλήπτη. Ο αποστολέας κωδικοποιεί τις πληροφορίες με τη μορφή μηνύματος και τις στέλνει στον παραλήπτη μέσω ενός καναλιού. Ο δέκτης αποκωδικοποιεί τις πληροφορίες και παρέχει μια άλλη πληροφορία κωδικοποιημένη με τη μορφή ανατροφοδότησης και στη συνέχεια την στέλνει πίσω μέσω ενός καναλιού. Η φωνητική επικοινωνία μπορεί να παραμορφωθεί από το θόρυβο. Αυτό το κεφάλαιο εστιάζει αποκλειστικά στην ανθρώπινη επικοινωνία και μέσα σε αυτό το θέμα, στην επιτυχημένη επικοινωνία των νέων εργαζομένων στο χώρο εργασίας. Οι μέντορες στο χώρο εργασίας μπορεί να βρουν εδώ χρήσιμες συμβουλές και ασκήσεις για τις προπονήσεις τους.

### 1.1 Επικοινωνιακές συνήθειες νέων εργαζομένων

Δεδομένου ότι στις μέρες μας 3-4 γενιές συνεργάζονται σε έναν χώρο εργασίας, η επικοινωνία μπορεί να αποτελέσει έναν από τους πιο προβληματικούς τομείς της συνεργασίας τους, καθώς κάθε γενιά έχει τα δικά της χαρακτηριστικά.

Δυστυχώς, αυτά τα χαρακτηριστικά είναι μερικές φορές πολύ διαφορετικά και τα μέλη των διαφορετικών γενεών δεν κατανοούν (ή δεν επιθυμούν να κατανοήσουν) τους λόγους που οι άλλοι επικοινωνούν με τον τρόπο που το κάνουν. Για παράδειγμα, ενώ τα μέλη της παλαιότερης γενιάς προτιμούν την επικοινωνία μέσω τηλεφώνου ή επιστολών, τα μέλη της νεότερης γενιάς προτιμούν να ανταλλάσσουν γρήγορα και σύντομα μηνύματα και κείμενα, χρησιμοποιώντας συχνά συντομογραφίες και emoji, καθώς και φωνητικά μηνύματα.

Τα ηλεκτρονικά gadgets αποτελούν μέρος της καθημερινότητάς τους και συχνά απογοητεύονται αν δεν έχουν μαζί τους το smartphone τους. Κάποιοι από αυτούς προβαίνουν σε ψηφιακή αποτοξίνωση για να μειώσουν τον χρόνο που περνούν μπροστά σε οθόνες. Αντί για χαρτί, συχνά χρησιμοποιούν το smartphone ή το tablet τους για να κρατούν σημειώσεις. Είναι εξοικειωμένοι με την ταχεία ροή πληροφοριών και την πολλαπλή εργασία, ενώ οι πρώτες γενιές συνηθίζουν τη γραμμική σκέψη και οι δεύτερες μπορούν να αντιμετωπίσουν παράλληλες διαδικασίες σκέψης, τα μοντέλα υπερκειμενικής μάθησης και την επεξεργασία πληροφοριών. (Prensky, 2002) Συνήθως δυσκολεύονται να συγκεντρωθούν σε ένα πράγμα για πολύ χρόνο.

Σε σύγκριση με τους μεγαλύτερους υπαλλήλους, η ισορροπία εργασίας και ζωής μπορεί να σημαίνει πολλά διαφορετικά πράγματα. Για τους νεότερους υπαλλήλους, αυτή συχνά συνδέεται με τη δυνατότητα να εργάζονται από το σπίτι κάποιες ημέρες της εβδομάδας ή/και με ευέλικτο ωράριο, ενώ για τους μεγαλύτερους σε ηλικία υπαλλήλους μπορεί να σημαίνει τη δυνατότητα να αποχωρούν από τον χώρο εργασίας πριν από την έναρξη της ώρας αιχμής.

Οι νεότεροι εργαζόμενοι συχνά ενασχολούνται με πολλές θέσεις εργασίας ταυτόχρονα και είναι λιγότερο πιθανό να παραμείνουν για μεγάλο διάστημα σε έναν εργασιακό χώρο. Επιθυμούν εκπαίδευση, καθοδήγηση από μέντορες και ουσιαστική, δημιουργική, καινοτόμο δουλειά. Η συνεχής ανατροφοδότηση είναι πολύ σημαντική για αυτούς, κάτι που δεν εκπλήσσει καθώς

*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.*



συχνά λαμβάνουν σχόλια για τις φωτογραφίες, τα βίντεο και τις αναρτήσεις τους με τη μορφή likes στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης σε δευτερόλεπτα, και αυτό συχνά αποτελεί το μέτρο της επιτυχίας για αυτούς.

Ακολουθούν μερικές συμβουλές για τους μέντορες πώς να επικοινωνούν με έναν νεότερο υπάλληλο:

- Συζητήστε χρησιμοποιώντας εικόνες, emojis, σύμβολα και βίντεο.
- Επικοινωνήστε πιο συχνά με μικρότερες "εκρήξεις" μηνυμάτων.
- Μην υποτιμάτε τους νεότερους υπαλλήλους, μιλήστε τους ως ενήλικες.
- Προσαρμόστε ένα διαδραστικό στυλ επικοινωνίας.
- Υποθέστε ότι έχουν τις δικές τους απόψεις και ιδέες.
- Αξιοποιήστε το επιχειρηματικό τους πνεύμα.
- Δείξτε ταπεινοφροσύνη.
- Δώστε τους δυνατότητες για ρυθμίσεις ελέγχου και προτιμήσεων.
- Συνεργαστείτε μαζί τους και βοηθήστε τους να συνεργαστούν με άλλους.
- Αφηγηθείτε την ιστορία σας διαμέσου πολλαπλών οθονών.
- Κάντε ζωντανές ροές μαζί τους ή δώστε τους πρόσβαση σε ζωντανές ροές.
- Συζητήστε τη χρηματική αξία και εξηγήστε το κόστος των πραγμάτων.
- Περιλάβετε έναν κοινωνικό σκοπό στον οποίο μπορούν να αφοσιωθούν.
- Βοηθήστε τους να αποκτήσουν τεχνογνωσία και να γίνουν ειδικοί στον τομέα τους.
- Χρησιμοποιήστε την ανεστραμμένη εκπαίδευση και το gamification.
- Τροφοδοτήστε την περιέργειά τους.
- Να είστε εύκολα προσβάσιμοι και διαθέσιμοι σε εφαρμογές κοινωνικών μέσων για ερωτήσεις.
- Γίνετε παγκόσμιος σύνδεσμος και βοηθήστε τους να δημιουργήσουν το δικό τους δίκτυο. (Sparks & Honey, 2014)

## 1.2 Διεκδίκηση και Αυτοσυνηγορία

Ένα έντονο καθημερινό πρόβλημα για ορισμένους νεότερους εργαζόμενους είναι πώς να αντιμετωπίζουν το άγχος που προκαλείται από τον φόρτο εργασίας και πώς να απορρίπτουν ευγενικά τα αιτήματα αυτών που βρίσκονται πάνω από αυτούς στην ιεραρχία. Οι μέντορες θα πρέπει να βοηθήσουν τους νεότερους εργαζόμενους να συνειδητοποιήσουν τη σημασία της διεκδίκησης και της αυτοσυνηγορίας στην επίσημη επικοινωνία τους.

Η διεκδίκηση και η αυτοσυνηγορία περιλαμβάνουν την έχοντας αυτοπεποίθηση και μη φοβούμενος να εκφράζεις με ήρεμο και θετικό τρόπο αυτό που θέλεις ή πιστεύεις. Επιπλέον, αυτοσυνηγορία σημαίνει ότι διδάσκεις τους άλλους πώς να σε αντιμετωπίζουν. Οι μέντορες πρέπει να ενημερώσουν τους νεότερους εργαζόμενους ότι με τη σωστή κοινοποίηση των προσδοκιών, των αναγκών τους και των τρόπων με τους οποίους μπορούν οι άλλοι να τους υποστηρίξουν, θα βοηθήσουν τους άλλους να κατανοήσουν καλύτερα πώς να συμπεριφέρονται προς το νεαρό εργαζόμενο.



*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.*

### 1.3 Διεκδικητικότητα

Η διεκδικητική επικοινωνία είναι ένα σημαντικό μέρος της αυτο-συνηγορίας. Οι μέντορες οφείλουν να βοηθήσουν τους νέους εργαζομένους να καταλάβουν ότι η έλλειψη αυτοπεποίθησης και αυτοσυνηγορίας μπορεί να οδηγήσει σε σοβαρή κρίση. Διεκδικητικότητα σημαίνει να έχεις την αυτοπεποίθηση να εκφράζεις αυτό που θέλεις ή πιστεύεις με θάρρος. Η ανάπτυξη αυτής της δεξιότητας δεν βελτιώνει μόνο την επικοινωνία, αλλά βοηθά επίσης στην υπέρβαση του άγχους και στη βελτίωση των ανθρώπινων σχέσεων, εντός και εκτός εργασίας.

Η επικοινωνία μας δεν καθορίζεται μόνο από τις λέξεις που επιλέγουμε αλλά και από την έκφραση του προσώπου, τις κινήσεις του σώματος, τις χειρονομίες, την επαφή των ματιών, την ένταση της φωνής και πολλά άλλα. Ένα μήνυμα είναι πραγματικά αποτελεσματικό όταν όλα αυτά τα στοιχεία βρίσκονται σε αρμονία. Για παράδειγμα, η φράση «Φάε το πρωινό σου» εκφρασμένη με ήπιο τόνο, ένα χαμογελαστό πρόσωπο και κοιτάζοντας τα μάτια ενός παιδιού ενώ ανακατεύεις τα μαλλιά του, είναι μια πράξη στοργικής φροντίδας. Η ίδια φράση εκφωνημένη με δυνατή φωνή, απειλητική έκφραση και ανεβασμένο χέρι είναι μια τρομακτική εντολή. Οι νέοι εργαζόμενοι πρέπει να κατανοήσουν ότι η διεκδικητικότητα απαιτεί τον έλεγχο του σώματος, της φωνής και του λεξιλογίου τους.

Υπάρχουν τέσσερα βασικά στυλ ανθρώπινης επικοινωνίας: επιθετικό, παθητικό-επιθετικό, παθητικό και διεκδικητικό. Είναι γνωστό ότι μετακινούμαστε από το ένα στυλ στο άλλο ανάλογα με τις συνθήκες. Για παράδειγμα, ένας οδηγός που βρίζει τους ποδηλάτες χτυπώντας το τιμόνι είναι επιθετικός, εκφράζοντας αδιαφορία για τις ανάγκες και τα συναισθήματα των άλλων και επιθυμώντας να επικρατήσει. Όταν συναντά την γραμματέα του στο γραφείο και της λέει με ευγενικό τρόπο, «Τι χαίρομαι που σε βλέπω σήμερα, Τζάνετ! Παρακαλώ, έλα στο γραφείο μου, θέλω να γράψεις κάποια γράμματα», αυτό αποτελεί μια παθητική-επιθετική προσέγγιση, όπου επιθυμεί να επιτύχει συμβιβασμό χωρίς άμεση αντιπαράθεση. Αντίθετα, όταν βρίσκεται απέναντι σε έναν οργισμένο αφεντικό, παίρνει μια παθητική στάση, προτιμώντας να παραμείνει αόρατος και να αποφύγει τη σύγκρουση. Όταν βρίσκεται με την γκρινιάρη μητέρα του και απαντά με οξύτητα, «Έρχομαι αρκετά συχνά», ενώ βράζει μέσα του, αυτό αντανακλά μια παθητικό-επιθετική αντίδραση, όπου προσπαθεί να κρύψει τα πραγματικά του συναισθήματα και να αποφύγει την αντιπαράθεση.

#### 1.3.1 Χαρακτηριστικά της διεκδικητικής επικοινωνίας

Είναι ουσιώδες να ενημερώσουμε τους καθοδηγούμενους ότι οι διεκδικητικοί άνθρωποι δεν επικρατούν πάντοτε στις αντιπαραθέσεις, αλλά κατορθώνουν να διατηρούν την εσωτερική τους ηρεμία. Έχουν την ικανότητα να εκφράζουν τα δικά τους συμφέροντα και να γίνονται κατανοητοί, χωρίς να προσβάλλουν τα συναισθήματα των άλλων, οι οποίοι μπορεί να έχουν διαφορετικές απόψεις. Δεν πυροδοτούν αρνητικά συναισθήματα στους συνομιλητές τους, όπως φόβος ή ενοχή, και ούτε στον εαυτό τους. Διαφυλάσσουν την αυτονομία τους και συχνά καταφέρνουν να πείσουν τους άλλους να προχωρήσουν σε συμβιβασμούς.



*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.*

### 1.3.2 Πώς η επικοινωνία παρεκτρέπεται;

Μέσω της γνωστικής προκατάληψης (βλ. Ενότητα λήψης αποφάσεων και Ενότητα 2, Σφάλματα επικοινωνίας), τα άτομα ενδέχεται να μην είναι αντικειμενικά. Ίσως έχουν προκαταλήψεις ή να «διαβάζουν» το μυαλό του συνομιλητή τους, βασιζόμενοι σε εσφαλμένα δεδομένα. Παραδείγματος χάρη, κάποιος μπορεί να πιστεύει ότι η ανυπομονησία είναι εμφανής στα μάτια του συντρόφου του και επομένως να αποφασίζει να παραμείνει σιωπηλός για να αποφύγει την οργή του, λέγοντας: «Καλύτερα να μείνω σιωπηλός, αλλιώς ίσως θυμώσει». Αυτό μπορεί να οδηγήσει σε καταστάσεις όπου δεν θα μιλήσει ποτέ στον σύντροφό της ότι δεν θέλει να επισκεφτεί την οικογένεια του φίλου του, ακολουθώντας τον και υποφέροντας όλο το βράδυ, χαλώντας την επίσκεψη. Ή μπορεί να περιμένει τον σύζυγό της όλο το απόγευμα και όταν επιστρέφει, του επιτίθεται λέγοντας: «Τι ώρα είναι αυτή; Βάζω στοίχημα ότι μεθύσατε πάλι!», εμποδίζοντας έτσι τον σύντροφό της να της εξηγήσει ήρεμα ότι καθυστέρησε επειδή βοήθησε έναν παιδικό φίλο που είχε ένα ατύχημα. Είναι πάντα καλύτερο να εκφράζουμε τις σκέψεις μας ανοιχτά παρά να τις κρύβουμε, πάντα με τρόπο που να μην προσβάλλουμε ή παραπλανούμε τον σύντροφό μας, διασφαλίζοντας έτσι την αποφυγή παρεξηγήσεων.

### 1.3.3 Πώς να αναπτύξετε διεκδικητική επικοινωνία;

Οι μέντορες πρέπει να τονίσουν ότι το να γίνεις διεκδικητικός είναι μια αργή διαδικασία, χρειάζεται υπομονή και εξάσκηση. Το πρώτο βήμα είναι να είμαστε ειλικρινείς με τον εαυτό μας. Αξίζει να παρατηρήσουμε τον εαυτό μας και να ελέγξουμε αν είμαστε αρκετά διεκδικητικοί ή χρειαζόμαστε περισσότερη εξάσκηση. Αν χρειαζόμαστε εξάσκηση, ακολουθούν μερικές συμβουλές για το πώς να ξεκινήσουμε.

### 1.3.4 Διεκδικητική μη λεκτική επικοινωνία

Πάνω από το ήμισυ της επικοινωνίας μας βασίζεται σε μη εκφραζόμενα μηνύματα, όπως είναι οι πληροφορίες που παρέχουν τα μάτια, το πρόσωπο, τα χέρια και η στάση του σώματός μας. Οι ίδιες οι λέξεις αποτελούν μόνο περίπου το 7-8% του συνολικού μηνύματος/νοήματος, ενώ ένα άλλο 38% προέρχεται από τη φωνή και τον τόνο. Το υπόλοιπο είναι η γλώσσα του σώματος, η μη λεκτική και η μεταεπικοινωνία. Σύμφωνα με μια σχετική μελέτη του "Psychology Today", τα στοιχεία του προσώπου αποτελούν το 60% και τα φωνητικά το 40%. Κατά την εκπαίδευση των καθοδηγούμενων στη μη λεκτική επικοινωνία, οι μέντορες θα πρέπει να τους προτείνουν να αρχίσουν την εξάσκηση αρχικά στον εαυτό τους, χρησιμοποιώντας έναν καθρέφτη, και στη συνέχεια να επεκτείνουν την εξάσκηση σε άλλους συνομιλητές. Μερικές πιθανές συμβουλές που μπορούν να δώσουν οι μέντορες στους καθοδηγούμενους περιλαμβάνουν:

- Είναι σημαντικό να εξασκηθείτε στη διατήρηση οπτικής επαφής με τον συνομιλητή σας. Προσοχή όμως, υπερβολική οπτική επαφή μπορεί να φανεί προσβλητική, ενώ η έλλειψη της μπορεί να ερμηνευθεί ως ανειλικρίνεια. Αναζητήστε την ιδανική ισορροπία.
- Εξασκηθείτε στο να χαμογελάτε. Η θετική διάθεση κάνει την επικοινωνία πιο εύκολη και πιο ευχάριστη.



*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.*

- Εξασκηθείτε στο τι να κάνετε με τα χέρια σας. Ταραχώδεις κινήσεις ή πολύ έντονες χειρονομίες μπορεί να δείξουν νευρική ή επιθετικότητα. Ο καλύτερος τρόπος είναι να κρατάτε τα χέρια σας φυσικά δίπλα στο σώμα σας. Αν αισθάνεστε αμηχανία, μπορείτε να κρατάτε κάτι όπως ένα σημειωματάριο.
- Εξασκηθείτε στο πώς κάθεστε ή στέκεστε. Η στάση του σώματος στέλνει ισχυρά μηνύματα. Μια ήρεμη και ισορροπημένη στάση αποτρέπει αυτοπεποίθηση και ανεξαρτησία.
- Ορίστε τον κατάλληλο προσωπικό σας χώρο. Συνήθως, η απόσταση από 50 έως 120 εκατοστά είναι κατάλληλη για τις περισσότερες κοινωνικές και επαγγελματικές συζητήσεις. Η ιδανική απόσταση εξαρτάται επίσης από τον πολιτισμό, οπότε προσαρμόστε ανάλογα.
- Όταν επικοινωνείτε με άτομα από διαφορετικούς πολιτισμούς, κάντε την έρευνά σας για να αποφύγετε παρεξηγήσεις. Ενημερωθείτε για τους χαιρετισμούς, τις χειρονομίες και άλλες συμπεριφορές που μπορεί να έχουν ιδιαίτερη σημασία.

Όλες αυτές οι συμβουλές προάγουν μια ομαλή και αποτελεσματική επικοινωνία, συνδυάζοντας τη λεκτική και τη μη λεκτική επικοινωνία σε αρμονία.

### 1.3.5 Διεκδικητική λεκτική επικοινωνία

Ο χρυσός κανόνας της διεκδικητικής λεκτικής επικοινωνίας είναι να μπορούμε να μιλάμε με άλλους με τρόπο που να μιλάμε για τον εαυτό μας χωρίς να προκαλούμε αρνητικά συναισθήματα στους άλλους. Υπάρχουν τέσσερα πεδία επικοινωνίας όπου μπορεί να χρειαζόμαστε κάποια εξάσκηση: να εκφράζουμε τη γνώμη μας, να κάνουμε ερωτήσεις, να απορρίπτουμε ένα αίτημα και να αποδεχόμαστε κάτι. Πιθανές συμβουλές που μπορούν να δώσουν οι μέντορες στους καθοδηγούμενους:

- Χρησιμοποιήστε I-statements για να πείτε τη γνώμη σας. Μια δήλωση I λέει στον σύντροφό σας για τη γνώμη σας χωρίς αυστηρή κρίση. Παράδειγμα: Ο συνομιλητής σας θέλει να συγκεντρώσει ένα στεγαστικό δάνειο για να αγοράσει ένα διαμέρισμα για τον γιο του, αλλά πιθανότατα δεν θα μπορέσει να πληρώσει τις δόσεις και τελικά μπορεί να χάσει το σπίτι του. Αντί να πεις «Μην είσαι ανόητος. Θα τα χάσεις όλα!». Πες, «*Νομίζω ότι πρέπει να το ξανασκεφτείς. Ίσως μπορείτε να βρείτε μια καλύτερη λύση με λιγότερο ρίσκο*». Με αυτόν τον τρόπο η εστίαση θα είναι στο θετικό σας μήνυμα και όχι σε μια αρνητική κρίση.

Χρήσιμες φράσεις για να ξεκινήσετε μια δήλωση I μπορεί να είναι: - Νομίζω - Κατά τη γνώμη μου - Όπως το βλέπω

- Κατά την άποψή μου

Είναι αλήθεια ότι το να πείτε στο άλλο άτομο τι να μην κάνει είναι πολύ πιο εύκολο από το να καταλήξετε σε μια θετική πρόταση. Αλλά μια θετική πρόταση βοηθά στη δημιουργία μιας καλής σχέσης, στην οποία μπορεί να βασιστείτε αργότερα. Είναι αλήθεια και στον χώρο εργασίας σας. Αν το αφεντικό σου θέλει να σε καταπονήσει υπερβολικά, δεν μπορείς να πεις, "*Μην μου το κάνεις αυτό, βρώμικο γουρούνι!*", αλλά μπορείτε να πείτε, «*Νομίζω ότι αν δουλέψω υπερωρίες σήμερα για να ολοκληρώσω αυτήν την έκθεση, δεν θα μπορώ να ταξιδέψω στην ύπαιθρο αρκετά νωρίς αύριο το πρωί για να έχω μια συνάντηση με τον υπεργολάβο μας*». Το μήνυμα είναι θετικό, θέλω

*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.*



να κάνω και τα δύο πράγματα καλά, αλλά για να μπορέσουμε να το κάνουμε, θα πρέπει να συμβιβαστούμε.

- Εάν δεν γνωρίζετε κάτι ή χρειάζεστε περισσότερες πληροφορίες, μην διστάζετε να κάνετε ερωτήσεις. Παράδειγμα: μια νεαρή υπάλληλος περνά τη δεύτερη εβδομάδα της στο γραφείο και παλεύει με την ένταξη στο χώρο εργασίας. Δεν έχει προσπαθήσει ποτέ να γράψει έναν συγκεκριμένο τύπο αναφοράς ακόμα, αλλά φοβάται να το πει στο αφεντικό της, έτσι συνεχίζει να δουλεύει μαζί του για τρεις ημέρες και όταν τελικά το παραδίδει ακριβώς πριν από την προθεσμία, αποδεικνύεται να είναι άχρηστο. Το αφεντικό αρχίζει να φωνάζει. Είναι αλήθεια ότι μαθαίνουμε πολλά από τα λάθη μας, αλλά είναι επίσης αλήθεια ότι δεν μας αρέσουν οι συγκρούσεις. Εάν το να ζητήσετε περισσότερες πληροφορίες μπορεί να σας γλιτώσει από το βάρος να κάνετε ένα σοβαρό λάθος, κάντε το! Αυτό κάνει επίσης τους άλλους να είναι πιο φιλικό και εξυπηρετικό μαζί σας, βοηθώντας έτσι στη δημιουργία μιας καλής σχέσης.
- Η απόρριψη ενός αιτήματος με αποδεκτό τρόπο δεν είναι εύκολη, ειδικά σε έναν χώρο εργασίας, όπου η θέση μας στην ιεραρχία επηρεάζει τη συμπεριφορά μας. Όσοι βρίσκονται ψηλότερα στην κοινωνική κλίμακα μπορεί να γίνουν επιθετικοί ή χειριστικοί, ενώ όσοι είναι χαμηλότερα μπορεί να γίνουν αμυντικοί. Πρέπει να είναι σαφές ότι εάν δεν μπορείτε να απορρίψετε αιτήματα, εργάζεστε ενάντια στην ευημερία σας, καθώς οι συνάδελφοί σας ενδέχεται να κάνουν κατάχρηση της πραότητάς σας. Σκεφτείτε ότι τα δικαιώματα είναι σημαντικά και σε έναν χώρο εργασίας και θα πρέπει να γίνονται σεβαστά αμοιβαία, πράγμα που σημαίνει ότι ο εργοδότης και ο εργαζόμενος πρέπει να τα σέβονται εξίσου. Ακολουθούν μερικά παραδείγματα:
  - το δικαίωμα στον αυτοσεβασμό (δεν πρέπει να προσβάλλουμε τους άλλους)
  - το δικαίωμα να λέμε ΟΧΙ χωρίς αίσθημα ενοχής
  - το δικαίωμα να κάνουμε λάθη και να αναλαμβάνουμε τις συνέπειες
  - το δικαίωμα να λέμε ότι δεν καταλαβαίνουμε κάτι εάν ο συνομιλητής μας δεν μιλάει καθαρά αλλά περιμένει από εμάς να μάθουμε τι θέλει από εμάς
- Κάποιοι μπορεί να συναντήσουν επιθετικούς συναδέλφους που προσπαθούν να τους αναγκάσουν σε ανεπιθύμητες καταστάσεις. Άλλοι μπορεί απλά να είναι χειριστικοί, εκβιαστικοί, ή παντογνώστες. Πρέπει να γνωρίζουμε τα δικαιώματά μας, να σεβόμαστε την ακεραιότητά μας και να την υπερασπιζόμαστε αν χρειαστεί. Όταν απορρίπτουμε κάτι με διεκδικητικό τρόπο, στόχος μας είναι να προστατεύσουμε τον εαυτό μας από κάποιο κακό. Πρώτα, διαπραγματευόμαστε, προσπαθούμε να συμβιβαστούμε, αλλά αν τίποτα δεν βοηθάει, πρέπει να πούμε ΟΧΙ στο τέλος. Το να το λες ευγενικά και σταθερά είναι αρκετό, και μερικές φορές είναι αρκετά δύσκολο. Ωστόσο, πρέπει να γίνει, εάν δεν υπάρχει άλλος τρόπος να μιλήσουμε για τον εαυτό μας.
- Το να αποδεχτείς κάτι φαίνεται να είναι εύκολο με την πρώτη ματιά. Στην πράξη, μερικές φορές δεν είναι τόσο εύκολο. Υπάρχουν άνθρωποι που ντρέπονται όταν λαμβάνουν θετικά σχόλια και αντιδρούν με πραγματική ή χλευαστική αυτο-υποτίμηση. Παράδειγμα: "Φαίνεσαι υπέροχη, Τζάνετ!" «Καθόλου, πρέπει να έχεις αφήσει τα γυαλιά σου στο σπίτι». Τα θετικά σχόλια είναι ωραία, κάνουν τους πάντες χαρούμενους και βοηθούν να αποκτήσουν κίνητρο. Η υποτίμηση του εαυτού σου, από την άλλη, σου στερεί όλα τα καλά συναισθήματα και κάνει τη ζωή σου γκρίζα. Εάν έχετε κάνει ή έχετε πει κάτι καλό, αποδεχτείτε τα θετικά σχόλια, πείτε "Ευχαριστώ!" και απολαύστε την επιτυχία σας.

*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.*



Όλες αυτές οι συμβουλές πρέπει να εφαρμόζονται με υπομονή. Οι καθοδηγούμενοι χρειάζονται πολλά θετικά σχόλια, ενθάρρυνση.

## 1.4 Αυτοσυνηγορία

Η λέξη **advocacy** προέρχεται από τα λατινικά, όπου *advocatus* ήταν ένα άτομο που καλούνταν (*ad + vocatus*), ένας νομικός σύμβουλος που βοηθούσε τον πελάτη ενώπιον του δικαστικού δικαστηρίου. Η σύγχρονη λέξη αντανακλά αυτή την έννοια. Όταν κάποιος ασκεί την αυτοσυνηγορία, επικαλείται τη δική του πειθώ και τις δεξιότητές του για να κάνει τους ανθρώπους να καταλάβουν πώς θέλει να του φέρονται.

Δεν είναι ένα γεννημένο χαρακτηριστικό της προσωπικότητας, αλλά μπορεί να μαθευτεί μέσω της πρακτικής. Οι μέντορες πρέπει να φροντίζουν τους νέους εργαζόμενους να κατανοήσουν ότι δεν χρειάζεται να είναι εξωστρεφείς για να γίνουν καλοί συνήγοροι του εαυτού τους, αν και η εξάσκηση αυτή στην εργασία μπορεί να είναι μια πρόκληση.

Στη δυτική κουλτούρα υπάρχει η λανθασμένη πεποίθηση ότι η επίγνωση και η έκφραση των συναισθημάτων στην εργασία αποτελούν μειονέκτημα, κάτι που πρέπει να αποφεύγεται, ειδικά από την πλευρά των εργαζομένων. Είναι αλήθεια ότι αν ένας εργαζόμενος καταπιέζει τα συναισθήματά του, μπορεί να υπάρξουν λιγότερες συγκρούσεις στην εργασία βραχυπρόθεσμα. Ωστόσο, μακροπρόθεσμα αυτό συνήθως οδηγεί σε σοβαρά σωματικά, ψυχικά και επαγγελματικά προβλήματα. Οι μέντορες θα πρέπει να το επιδεικνύουν με αντικειμενικό τρόπο, χρησιμοποιώντας αναλογίες.

Ας εξετάσουμε ένα πολύ παλιό παράδειγμα, που αναφέρεται ως το φαινόμενο διήθησης. Οι διηθητές χρησιμοποιούνταν πριν από τη δεκαετία του 1970 ως μηχανές καφέ. Οι μηχανές διήθησης εξέθεσαν το υπόλειμμα σε υψηλή θερμοκρασία και επανακυκλοφόρησαν τον ήδη παρασκευασμένο καφέ μέσα από τους κόκκους, έως ότου ο καφές που προέκυψε ήταν αρκετά σκληρός και πικρός. Αυτό μπορεί να παρομοιαστεί με τον τρόπο που συμπεριφέρονται οι άνθρωποι όταν επανειλημμένα εκτίθενται σε στρεσογόνες καταστάσεις στην εργασία, χωρίς να εκφράζουν τα συναισθήματά τους ή να υπερασπίζονται τα δικαιώματά τους. Τελικά, αυτή η συσσώρευση στρες μπορεί να καταστήσει την εργασιακή εμπειρία τους πολύ πικρή και δύσκολη, όπως η γεύση του παρασκευασμένου καφέ μέσω διήθησης.

Οι κόκκοι καφέ αντικαθίστανται από τον σύζυγο αυτή τη φορά. Ο σύζυγος φεύγει για τη δουλειά το πρωί, λίγο αργά. Χάνει το λεωφορείο. Το αφεντικό του τον επιπλήττει γιατί είναι τεμπέλης. Ντρέπεται και θέλει να εξαφανιστεί από τα μάτια του. Οι συνάδελφοί του στη δουλειά δεν συνεργάζονται, οπότε το έργο δεν θα ολοκληρωθεί στην ώρα του, όπως αποκαλύπτεται σε μια συνάντηση αντί για μεσημεριανό γεύμα. Το αφεντικό φωνάζει και κρατάει τον άνθρωπο μας στη δουλειά υπερωρίες. Νιώθει ένοχος λόγω του έργου και δεν λέει λέξη. Πεινάει. Χάνει το λεωφορείο του για το σπίτι και η κίνηση είναι πολύ αργή. Το παρασκεύασμα έχει επανακυκλοφορήσει μέσα από τα φασόλια αρκετές φορές. Όταν τελικά ο σύζυγος φτάνει στο σπίτι, δεν υπάρχει χώρος για να καθίσει στον καναπέ γιατί ο σκύλος κοιμάται πάνω του και τα παιχνίδια των παιδιών καλύπτουν κάθε εκατοστό του δαπέδου. Ο σύζυγος ζητά δείπνο και η γυναίκα απαντά ότι θα είναι έτοιμο σε 30 λεπτά. Αυτή τη στιγμή κάτι σπάει στον άνδρα, αρχίζει να φωνάζει στη γυναίκα και τα παιδιά, πετάει το σκυλί από τον καναπέ και όταν τελικά κάθεται, νιώθει ότι πονάει το στομάχι του. Ο καφές που παράγεται από τον διηθητή είναι τελικά σκληρός και αρκετά πικρός.



*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.*

Ο υποδειγματικός σύζυγος μας κατέστειλε με επιτυχία την απογοήτευση, τον θυμό, την ντροπή, όλα τα συναισθήματά του στη δουλειά. Αλλά είναι άνθρωπος τελικά. Όταν επιτέλους φτάνει στα όριά του στο σπίτι, όπου περιμένει τη λιγότερη αντίσταση, αφήνει τον θυμό του να κυλήσει, πληγώνει εκείνους που θα μπορούσαν να τον βοηθήσουν με την υποστήριξή τους, και μάλιστα αναπτύσσει σωματικά προβλήματα με το στομάχι του.

Ο σεβασμός του ανθρώπινου εαυτού είναι επίσης μέρος της δυτικής κουλτούρας. Ποιος άλλος πρέπει να σέβεται τον ανθρωπινό εαυτό σε μεγαλύτερο βαθμό από τον ιδιοκτήτη του; Είναι ηθικό καθήκον να υπερασπιζόμαστε τον εαυτό μας, να κάνουμε πράξη την υπεράσπιση του εαυτού μας. Ακόμα κι αν αυτό σημαίνει ότι έχουμε σύγκρουση με ένα αφεντικό στον χώρο εργασίας μας. Ο στόχος δεν είναι να χτυπήσουμε το αφεντικό στο κεφάλι, ή να τον ονομάσουμε, αλλά να τον κάνουμε να καταλάβει ποιο είναι το πρόβλημά μας. Ακολουθούν μερικές συμβουλές που μπορεί να δώσει ένας μέντορας στους καθοδηγούμενους για το πώς να το κάνουν. Ξεκαθαρίστε μόνοι σας ποιο ακριβώς είναι το πρόβλημα που θέλετε να λύσετε. Το να λυπάσαι τον εαυτό σου γενικά δεν αρκεί. Πρέπει να μπορείτε να προσδιορίσετε τι θέλετε να αλλάξετε και γιατί.

Μόλις διατυπώσετε το επιχείρημά σας για τον εαυτό σας, δημιουργήστε μια στρατηγική και σχεδιάστε πώς να ενεργήσετε. Μην περιμένετε απλά με ελπίδα, αντίθετα προχωρήστε σε δράση.

Οι περισσότεροι από εμάς αποφεύγουμε τις συγκρούσεις, αλλά αυτό δεν πρέπει να μας αποτρέπει από το να εκφραστούμε. Καταπνίξτε τον δισταγμό σας και παρουσιάστε με σαφήνεια το επιχείρημά σας. Θυμηθείτε, η καταπίεση των συναισθημάτων σας μπορεί να οδηγήσει σε πολύ πιο σοβαρά προβλήματα από το να διαχειριστείτε μία σύγκρουση με εξυπνάδα.

Μην:

- κατηγορείτε κάποιον άλλον
- εκτοπίζετε τα συναισθήματά σας (π.χ. τιμωρώντας κάποιον που βρίσκεται κάτω από εσάς στην ιεραρχία, αντί να φέρετε σε σύγκρουση κάποιον που είναι ανώτερός σας)
- αντιμετωπίζετε την προσωπικότητα του συνομιλητή σας, αλλά την τρέχουσα συμπεριφορά του

Ας δούμε ένα καθημερινό παράδειγμα:

Ο επικεφαλής του διαφημιστικού τμήματος δεν έχει καθόλου αυτοπεποίθηση. Συχνά φοβάται όταν πρέπει να αντιμετωπίσει μια απροσδόκητη κατάσταση σύγκρουσης. Όταν φοβάται, παίρνει τυχαίες αποφάσεις με βάση τα πιο δυνατά συναισθήματά του αυτή τη στιγμή. Μια τέτοια απόφαση ήταν να απολύσει τον Smith, τον πιο ταλαντούχο γραφίστα της ομάδας, όταν το αφεντικό επέκρινε το νέο λογότυπο της εταιρείας. Τώρα δεν υπάρχει κανένας να αντικαταστήσει τον απολυμένο γραφίστα, χρειάζονται αρκετές αφίσες για τη νέα καμπάνια του aftershave και η προθεσμία έρχεται πολύ σύντομα. Το αφεντικό ζητά αναφορά και είναι δυσαρεστημένο με τα αποτελέσματα. Τι κάνει τώρα ο επικεφαλής του τμήματος;

Επιστρέφει βιαστικά στο γραφείο του, ζητά τον Άνταμς, τον διευθυντή ανθρωπίνου δυναμικού του τμήματος, και του λέει πολύ αυστηρά επειδή δεν μπόρεσε να βρει άλλον καλό γραφίστα – μετατοπίζει τα συναισθήματά του σε κάποιον χαμηλότερο σε ιεραρχία από αυτόν.

Επισκέπτεται τον Μπράουν, τον νεαρό γραφίστα στο δωμάτιό του, ο οποίος είναι καλός τύπος. Όταν μπαίνει μέσα, ο Μπράουν είναι στο τηλέφωνο και μιλά με την κοπέλα του. Ο επικεφαλής του τμήματος του επιτίθεται αμέσως λέγοντας: «Πάντα συνομιλείς αντί για δουλειά, δεν θα γίνει.



*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.*

Προσπάθησε να κάνεις και λίγη δουλειά, μέχρι να είσαι μέσα». – αντιμετωπίζει την προσωπικότητα του Μπράουν γενικά, αντί της σημερινής κακής συμπεριφοράς του.

Ο επικεφαλής του διαφημιστικού τμήματος δεν θα είναι ευχαριστημένος στη δουλειά αν συνεχίσει έτσι.

Πώς έπρεπε να ενεργήσει ως αυτοσυνήγορος;

Θα έπρεπε να έχει μάθει να έχει αυτοπεποίθηση, να αποδέχεται ότι στις συγκρούσεις δεν αρκεί να ελπίζεις ότι όλα θα πάνε καλά, πρέπει να κάνει προληπτικά βήματα για να βελτιώσει την κατάσταση, επικοινωνώντας δυναμικά με τους εμπλεκόμενους.

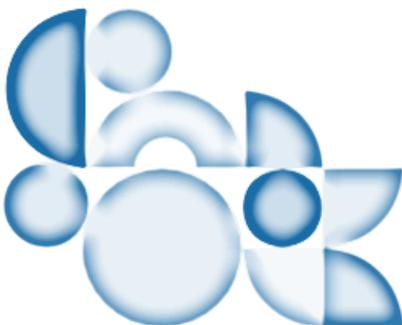
Θα έπρεπε επίσης να έχει μάθει ότι το να ενεργείς με την πρώτη παρόρμηση είναι πολύ επικίνδυνο. Μελέτες συναισθηματικής νοημοσύνης δείχνουν ότι αρκεί να περιμένεις 5 δευτερόλεπτα πριν απαντήσεις, ότι αρκετός χρόνος είναι αρκετός για να ξεπεράσεις τα πρώτα συναισθήματα και να μπορείς να σκεφτείς λογικά. Αν περίμενε και σκεφτόταν πρώτα, θα μπορούσε να εντοπίσει το βασικό πρόβλημα με το λογότυπο, να συζητήσει με το αφεντικό πώς να το ξεπεράσει και μετά να εξηγήσει στον Smith ότι λόγω νέων πτυχών πρέπει να βελτιώσει τον αρχικό του σχεδιασμό.

Θα έπρεπε να είχε μιλήσει κατηγορηματικά με τον Άνταμς, τον διευθυντή ανθρώπινου δυναμικού, και να τον κάνει να καταλάβει τι είδους νέος σχεδιαστής να αναζητήσει, αν ο Σμιθ έπρεπε να απολυθεί καθόλου.

Έπρεπε να πει στον Μπράουν, τον κατώτερο γραφίστα ότι θα τον χρειαζόταν να συζητήσει ένα σοβαρό επαγγελματικό θέμα και να του ζητήσει ευγενικά αλλά αποφασιστικά να βάλει τέλος στο οικογενειακό του τηλεφώνημα για να μιλήσουν για το θέμα.

## 1.5 Δημόσια ομιλία

Μια ειδική κατάσταση επικοινωνίας είναι η δημόσια ομιλία, κατά την οποία κάποιος πρέπει να εκφωνήσει μια ομιλία μπροστά σε κοινό. Όταν συμβαίνει αυτό, οι περισσότεροι ομιλητές εμφανίζουν αυξημένο καρδιακό ρυθμό, εφίδρωση, έξαψη του προσώπου ή του δέρματος, τρέμουλο στα χέρια, ακόμη και ναυτία πριν από την ομιλία. Αυτό οφείλεται στην έκρηξη αδρεναλίνης που προηγείται τέτοιων γεγονότων, ένα φυσικό φαινόμενο. Οι καθοδηγούμενοι θα πρέπει να καταλάβουν ότι όλοι νιώθουν κάποιο άγχος πριν μιλήσουν μπροστά σε κοινό. Ένας μεγάλος αριθμός ανθρώπων, ειδικά εάν δεν έχουν αποκτήσει ακόμη μεγάλη εμπειρία ή δεν είναι καλοί επικοινωνιακοί γενικά, μπορεί να αναπτύξουν έντονο άγχος για τη δημόσια ομιλία. Αυτές τις μέρες η επαγγελματική προαγωγή συνδυάζεται με την ανάγκη να μιλάς δημόσια αρκετά συχνά (βλέπε συνεντεύξεις για δουλειά, τελετές έναρξης, συνεντεύξεις ενέδρας). Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο αυτό το είδος άγχους πρέπει να απαλύνεται. Είναι δυνατό και υπάρχουν διάφοροι τρόποι για να το κάνετε, και αυτό το κεφάλαιο θα δείξει μερικούς.



*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.*

Το άγχος της δημόσιας ομιλίας είναι ένας φόβος που μπορεί να προκύψει από τον φόβο μην είσαι αρκετά καλός όταν μιλάς ή μπορείς να κριθείς αρνητικά από το κοινό μετά την ομιλία. Παρόλο που αυτός ο φόβος μπορεί να φανεί παράλογος, καθώς το κοινό συνήθως είναι επεικέες και συχνά δεν παρατηρεί ή δεν επικρίνει τα λάθη, μπορεί να προκαλέσει μεγάλο άγχος σε όσους το αντιμετωπίζουν. Αυτό το άγχος μπορεί να οδηγήσει σε φυσικές αντιδράσεις όπως πονοκέφαλο, πόνο στην πλάτη/λαιμό/ώμο, σφιγμένους μύες κ.λπ. Επιπλέον, αν ο φόβος είναι έντονος, κάποιος μπορεί να αποφύγει εντελώς τις δημόσιες ομιλίες, κάτι που κάνει το πρόβλημα ακόμη χειρότερο, καθώς μερικές φορές δεν μπορούμε να αποφύγουμε τις δημόσιες εκφωνήσεις.

## 1.5.1 Συμβουλές προς τους μέντορες/εκπαιδευτές/προπονητές

- Ενημερώστε τους εκπαιδευόμενους/τους υπαλλήλους/τους καθοδηγούμενους ότι το άγχος πριν από μια δημόσια ομιλία είναι φυσιολογικό φαινόμενο.
- Ενθαρρύνετε τους μαθητές να ετοιμάζονται προσεκτικά και να κατανοούν ενδελεχώς το θέμα τους.
- Βεβαιωθείτε ότι οι μαθητές είναι προετοιμασμένοι να απαντήσουν ερωτήσεις από το κοινό και να ενημερωθούν επαρκώς.
- Καθοδηγήστε τους μαθητές να δομήσουν την ομιλία τους σύμφωνα με τον στόχο τους.
- Διδάξτε στους μαθητές ότι η σιωπή για λίγα λεπτά δεν είναι καταστροφή. Ο εκφωνητής πρέπει μερικές φορές να σκέφτεται πριν μιλήσει.
- Εκπαιδεύστε τους μαθητές να κατανοήσουν ότι τα οπτικά βοηθήματα μπορεί να αποσπάσουν την προσοχή του κοινού. Καλύτερα να χρησιμοποιούν λιγότερα οπτικά στοιχεία και να εστιάζουν στην προφορά και την παρουσίασή τους.
- Δώστε τη δυνατότητα στους μαθητές να εξασκηθούν με μικρά ακροατήρια πριν από τη διεξαγωγή δημόσιας ομιλίας (π.χ. κοινότητα συζητήσεων, ομάδα σεμιναρίων κ.λπ.).
- Προσφέρετε πάντα σχόλια και επισημάνσεις για βελτίωση.



Ας εξετάσουμε πώς μπορούμε να μειώσουμε το άγχος κατά τη δημόσια ομιλία. Τα καλά νέα είναι ότι υπάρχουν πολλά πράγματα που μπορούν να γίνουν. Τα άσχημα νέα είναι ότι αυτό απαιτεί πολύ χρόνο και συστηματική εξάσκηση για να βελτιωθεί κανείς στη δημόσια ομιλία. Πρέπει να είσαι αποφασισμένος να βελτιωθείς. Οι παρακάτω 7 συμβουλές μπορούν να εξασκηθούν μεμονωμένα ή σε ομαδικές συνεδρίες. Οι μέντορες θα πρέπει να συμβουλευούν τους καθοδηγούμενους να επιλέξουν από μια ποικιλία ασκήσεων, να βρουν ένα κατάλληλο μέρος και χρόνο για να αισθάνονται χαλαροί κατά την εξάσκηση. Εδώ είναι οι συμβουλές:

### **Εξασκηθείτε σε τεχνικές διεκδικητικής επικοινωνίας!**

Οι μέντορες πρέπει να ενθαρρύνουν συνεχώς τους καθοδηγούμενους που υποφέρουν από άγχος δημόσιας ομιλίας. Θα πρέπει να δημιουργήσουν την ευκαιρία να εξασκηθούν στην ομιλία μπροστά σε ένα ακροατήριο, ενδεχομένως σε ένα μικρό για αρχή. Θα πρέπει να υπάρχει ανατροφοδότηση από τους συνεργάτες μετά από κάθε προσπάθεια, μια αίσθηση αμοιβαίας βοήθειας εντός της ομάδας. Οι καθοδηγούμενοι θα πρέπει να πειστούν ότι εάν



*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.*

γίνουν καλύτεροι στη δυναμική επικοινωνία γενικά, θα τους βοηθήσει να γίνουν καλύτεροι και στη δημόσια ομιλία. Επιπλέον, μπορούν να ασκήσουν δυναμική επικοινωνία σε μια μικρή, φιλική ομάδα. Είναι πολύ χρήσιμο να ζητάτε σχόλια από την ομάδα, καθώς οι παρατηρήσεις του κοινού μπορεί να διαφέρουν από τις δικές του ομιλητή. Ο ομιλητής θα έχει μια πιο αντικειμενική εικόνα της απόδοσής του. Είναι επίσης χρήσιμο να ηχογραφήσετε είτε τη φωνή του ομιλητή είτε ένα βίντεο της ομιλίας του και να το αναλύσετε μετά την ομιλία. Κάντε τους να προσέχουν τα βασικά χαρακτηριστικά της επιτυχημένης επικοινωνίας, έτσι ώστε να μπορούν να τα κατακτήσουν. Δώστε τους συμβουλές σχετικά με τα εξής σημεία:

### **Μη γλωσσικοί παράγοντες**

- Διατηρώντας οπτική επαφή με το κοινό.
- Δείχνοντας θετική στάση, ενδεχομένως χαμογελώντας κάθε τόσο.
- Τα χέρια να είναι χαλαρά κοντά στο σώμα σας, χωρίς υπερβολικές χειρονομίες.
- Φυσική, συγκροτημένη και χαλαρή στάση όταν κάθεστε ή στέκεστε.
- Επαγγελματική εμφάνιση με άνετα ρούχα που όμως να ανταποκρίνονται στην κατάλληλη εικόνα.

### **Προφορικοί παράγοντες:**

- Σωστή ένταση φωνής (ούτε πολύ δυνατή, ούτε πολύ αθόρυβη). Το κοινό αντιδρά αρνητικά όταν δεν μπορεί να ακούσει τον ομιλητή ή όταν κάποιος τους φωνάζει.
- Καθαρή άρθρωση. Ο μουρμουρισμός εκφράζει ανασφάλεια και δεν είναι ευπρόσδεκτος. Μιλήστε καθαρά για να επικοινωνήσετε αποτελεσματικά.
- Σωστή προφορά και φυσικός ρυθμός λόγου. Οι υπερβολικά αργές ή γρήγορες ομιλίες δυσκολεύουν το κοινό να παρακολουθήσει και να κατανοήσει.
- Σωστός τόνος (π.χ. πολύ ψηλή φωνή μπορεί να προκαλέσει δυσφορία στο κοινό).
- Κατάλληλο μητρώο (προσαρμοσμένο στο θέμα, την ηλικία και την εκπαίδευση του κοινού).
- Ενδεδειγμένη γνώση του θέματος. Χωρίς προετοιμασία, δύσκολα μπορεί κανείς να μιλήσει καλά.
- Θέστε στόχους. Πρέπει να έχετε σαφή στόχους για την ομιλία σας και να επιλέξετε τα κατάλληλα εργαλεία για να τους επιτύχετε.

Αυτοί οι παράγοντες επηρεάζουν τις επικοινωνιακές σας δεξιότητες γενικά, οπότε όταν τους εξασκείτε, θα γίνετε καλύτεροι και στην καθημερινή (ιδιωτική) επικοινωνία.

### **Χρήση θεραπείας εικονικής πραγματικότητας (VRT)**

Έχει αποδειχθεί ότι η εξάσκηση μπροστά σε βιντεοκάμερα είναι μια χρήσιμη τεχνική. Εάν δεν μπορείτε να ζητήσετε από φίλους ή μικρές ομάδες ακροατών να σας δώσουν σχόλια σχετικά με την ομιλία σας, χρησιμοποιήστε μια βιντεοκάμερα. Υπάρχει ο κίνδυνος να είστε υπερβολικά αυστηροί με τον εαυτό σας, γι' αυτό βάλτε έναν αντικειμενικό θεατή, αν είναι δυνατόν. Παρακολουθήστε την ηχογράφηση, εντοπίστε τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία σας. Φροντίστε να είστε υπερήφανοι για ό,τι είναι καλό στην επικοινωνία σας και αναζητήστε τρόπους βελτίωσης για αυτό που πρέπει να βελτιωθεί. Βασιστείτε στην αντικειμενική ανατροφοδότηση των άλλων.



*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.*

## Γίνετε μέλος ενός κύκλου συζητήσεων ή εκφράστε τη γνώμη σας σε μικρότερες ομάδες φίλων.

- Εάν εξασκείτε τακτικά να εκφράζετε τη γνώμη σας ακόμα κι αν οι άλλοι δεν συμφωνούν μαζί σας, μπορεί να σας βοηθήσει να αποκτήσετε ένα λεξιλόγιο και ένα σύνολο εκφράσεων με τις οποίες μπορείτε να εισάγετε τον μονόλογό σας και να αποφύγετε να πληγώσετε τους ανθρώπους στην άλλη πλευρά του φράχτη. Τυπικές τέτοιες φράσεις είναι: "Καταλαβαίνω, αλλά...", "Λυπάμαι, αλλά πρέπει να διαφωνήσω...", "Έχετε δίκιο που το λέτε..., αλλά και πάλι...", "Έχετε ένα θέμα εκεί, αλλά..." κ.λπ.
- Μάθετε ότι πρέπει να έχετε επιχειρήματα και χρειάζεται προετοιμασία. Φανταστείτε τι θα μπορούσαν να πουν όσοι έχουν αντίθετες απόψεις όταν μαλώνουν και συλλέξετε γεγονότα, αποδείξεις και αντεπιχειρήματα για να μπορέσετε να υποστηρίξετε τη δική σας ιδέα. Εάν έχετε τα απαραίτητα γλωσσικά εργαλεία για να διαφωνήσετε και να υπερασπιστείτε τη δική σας άποψη, αυτό θα αυξήσει την αυτοπεποίθησή σας και έτσι θα σας διευκολύνει να μιλάτε δημόσια.
- Εάν έχετε τα απαραίτητα γλωσσικά εργαλεία για να διαφωνήσετε, να υπερασπιστείτε τη δική σας άποψη, θα αυξήσει την αυτοπεποίθησή σας και έτσι θα σας διευκολύνει να μιλάτε δημόσια.

## Χρησιμοποιήστε την ψυχολογία.

Εάν αποδεχθείτε τα ευρήματα της ψυχολογίας, χρησιμοποιήστε τα στον εαυτό σας. Η γνωστική αναδιάρθρωση αποδεικνύεται χρήσιμη ενάντια στο άγχος του δημόσιου λόγου.

*Θεραπεία τροποποίησης προσανατολισμού επικοινωνίας (COM).*

Είναι μια τεχνική, η ουσία της οποίας είναι ότι φαντάζεστε τον δημόσιο λόγο ως μια κοινή συζήτηση. Μεταμορφώνετε το όραμα της παράδοσης της ομιλίας σας σε μια καθημερινή κατάσταση με μέσους ομιλητές συνεργάτες.

*Θετική οπτικοποίηση.*

Τα περισσότερα άτομα με άγχος δημόσιας ομιλίας τείνουν να καταλήγουν σε αυτοεκτιμήσεις και αρνητικές αυτοεκπληρούμενες προφητείες (π.χ. Θα είναι φρικτό, θα κοροϊδέψω τον εαυτό μου). Όταν ασκείτε θετική οπτικοποίηση, φαντάζεστε τον εαυτό σας ενώ εκφωνείτε μια ωραία, επιτυχημένη ομιλία, βλέπετε τον εαυτό σας ως πρωταθλητή του δημόσιου λόγου.

### 1.5.2 Χρησιμοποιήστε τη ρητορική

Οι ομιλητές έχουν ερευνήσει τις μεθόδους επιτυχημένης απόδοσης ομιλίας για αρκετές χιλιάδες χρόνια. Τα ευρήματα είναι διαθέσιμα σε βιβλία και σε συμβουλευτικές ιστοσελίδες. Διαβάστε τέτοια κείμενα και αξιοποιήστε τα όταν δομείτε την ομιλία σας. Για παράδειγμα:

- Τραβήξτε την προσοχή του κοινού σας στην αρχή, κάνοντας μια ρητορική ερώτηση.
- Απευθυνθείτε στο ακροατήριό σας κατά καιρούς ενώ μιλάτε και προσπαθήστε να κερδίσετε την καλοσύνη του αναφέροντας πράγματα για τα οποία τους αρέσουν, είναι περήφανοι ή είναι πολύ γνωστά για αυτά.

*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.*



- Βοηθήστε το κοινό σας να παρακολουθήσει την ομιλία σας δίνοντας μια γρήγορη επισκόπηση του τι πρόκειται να μιλήσετε στην αρχή.
- Δοκιμάστε να χρησιμοποιήσετε παραλληλισμό και αντίθεση, συνώνυμα και αντώνυμα για να κάνετε την ομιλία σας πιο ενδιαφέρουσα.
- Δοκιμάστε να χρησιμοποιήσετε παρομοιώσεις για να βοηθήσετε το κοινό να φανταστεί για τι μιλάτε.
- Προσπαθήστε να χρησιμοποιήσετε το χιούμορ για να κάνετε το κοινό σας να γελάσει.
- Δώστε στο κοινό σας κάποιες προσωπικές πληροφορίες για να το βοηθήσετε να συνειδητοποιήσει ότι είστε και εσείς άνθρωπος κ.λπ.

### 1.5.2 Βοήθα τον εαυτό σου!

Να είστε αφοσιωμένοι στην εξάσκηση αντί να την αποφεύγετε. Κάθε φορά που πρέπει να μιλήσετε δημόσια (είτε μπροστά σε ένα ευρύτερο κοινό είτε όχι), προετοιμαστείτε προσεκτικά. Βεβαιωθείτε ότι έχετε κατανοήσει το θέμα για το οποίο πρόκειται να μιλήσετε, ποιος είναι ο συγκεκριμένος στόχος σας με την ομιλία, ποιες πληροφορίες μπορείτε να αποκτήσετε για το κοινό σας πριν από την ομιλία. Κάντε μια σκέψη για την ομιλία σας!

### 1.5.3 Μάθετε τεχνικές διαχείρισης του άγχους και χρησιμοποιήστε τις, αν χρειάζεστε χαλάρωση!

Μπορείτε να βρείτε μερικές τεχνικές στα καλά παραδείγματα και ασκήσεις. Αυτές σας βοηθούν να ανακουφίσετε το άγχος, όχι μόνο πριν από μια δημόσια ομιλία, αλλά και σε άλλες καθημερινές καταστάσεις. Η ανακούφιση από το άγχος είναι σημαντική για να διατηρήσετε την ισορροπία σας και να αποτρέψετε ασθένειες που σχετίζονται με αυτό, όπως καρδιαγγειακά, πνευμονικά, γαστρεντερικά και αυτοάνοσα προβλήματα. Όπως μπορείτε να διαπιστώσετε, εάν δεν βελτιώσετε τις δεξιότητές σας στη διεκδικητική επικοινωνία, την υπεράσπιση του εαυτού σας και τη δημόσια ομιλία, εάν ζείτε κάτω από αγχωτικές συνθήκες στη δουλειά, μπορεί να προκαλέσετε σοβαρές ασθένειες στον εαυτό σας. Έτσι, απαλλαγείτε από το άγχος! Πιθανές τεχνικές:

### 1.5.4 Νοητικές τεχνικές για την ανακούφιση από το άγχος

α) Ενσυνειδητότητα (Βλ. Ενότητα Ανθεκτικότητας)

β) Γείωση (Βλ. Άσκηση 2 - Γείωση)

γ) Απαγκιστρώστε τον εαυτό σας

Αυτή η δραστηριότητα μπορεί να γίνει μόνη της, οπουδήποτε, από 1-2 λεπτά έως 5-10 λεπτά, ανάλογα με τον διαθέσιμο χρόνο. Κάθε φορά που παλεύετε με προβλήματα και υποφέρετε από αυτά, σταματήστε για λίγο και κάντε το εξής:

- Πιέστε τα πόδια σας στο έδαφος.
- Αρχίστε να αναπνέετε με περιέργεια. Κάντε το αργά και παρατηρήστε πώς νιώθετε όταν ο αέρας κινείται μέσα από τα ρουθούνια σας, γεμίζει τους πνεύμονές σας και μετά βγαίνει έξω. Μετρήστε μέχρι το 3 πριν πάρετε την επόμενη αναπνοή. Αναπνεύστε φυσικά, αλλά αργά.



*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.*

- Παρατηρήστε τις κινήσεις των ώμων, του στήθους, της κοιλιάς σας ενώ αναπνέετε. Να είστε συγκεντρωμένοι μόνο στην αναπνοή σας.
- Οι κακές σκέψεις σας μπορεί να επιστρέφουν ξανά και ξανά για κάποιο χρονικό διάστημα. Συνεχίστε να εστιάζετε στην αργή σας αναπνοή, μέχρι να μειωθεί το άγχος και οι κακές σας σκέψεις να μην σας κυριεύουν πια.
- Στη συνέχεια, εστιάστε ξανά στον κόσμο γύρω σας, παρατηρήστε τι μπορείτε να δείτε, να ακούσετε, να μυρίσετε, να αγγίξετε γύρω σας.
- Παρατηρήστε ποιοι είναι γύρω σας και τι κάνετε.

δ) Δράστε με βάση τις αξίες σας.

Αυτό σημαίνει ότι γνωρίζετε τις δύσκολες σκέψεις και τα συναισθήματα που εμπλέκουν τη σκέψη σας, αλλά αποφασίζετε να εστιάσετε στις πραγματικές προσωπικές αξίες της ζωής σας. Οι αξίες σας περιγράφουν το τι είδους άτομο είστε, όπως η οικογένεια με επίκεντρο, η στοργή, η υπομονή, η υποστήριξη κ.λπ.

Έτσι μπορείτε να το κάνετε:

- Προσέξτε εάν μια κακή σκέψη ή συναίσθημα σας κρατάει αιχμάλωτους, όπου οι σκέψεις σας επιστρέφουν συνεχώς σε αυτό και δεν μπορείτε να εστιάσετε σε τίποτα άλλο σωστά.
- Ονομάστε το πρόβλημα για τον εαυτό σας σιωπηλά. Η ονομασία του προβλήματος διευκολύνει την αντιμετώπισή του.
- Τώρα στρέψτε την πλήρη προσοχή σας σε αυτό που κάνετε. Επικεντρωθείτε στους ανθρώπους γύρω σας, στη δραστηριότητα με την οποία ασχολείστε. Κάντε το ως εξής: "Αν και νιώθω θυμό λόγω του νέου προγράμματος υπολογιστή, επιλέγω να ενεργώ με βάση την αξία της φροντίδας μου και επικεντρώνομαι ξανά στο να περάσω ένα όμορφο βράδυ με τα παιδιά μου."

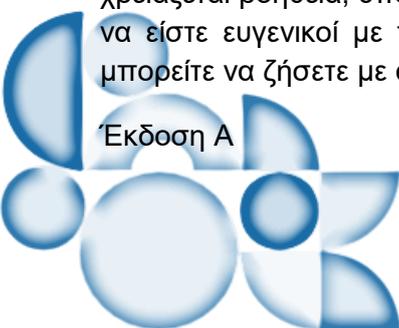
Αποδεχτείτε το γεγονός ότι μερικές φορές δεν μπορείτε να αλλάξετε τις συνθήκες, αλλά μπορείτε ακόμα να ζήσετε σύμφωνα με τις προσωπικές σας αξίες, και με αυτό, μπορείτε να βρείτε την ευτυχία και να κάνετε και άλλους ευτυχισμένους. Όσο περισσότερο το εξασκείτε, τόσο καλύτεροι θα γίνετε σε αυτό. Κάθε φορά που αισθάνεστε γαντζωμένοι από αρνητικές σκέψεις ή συναισθήματα, ξεκινήστε τη διαδικασία ξανά και ξανά.

ε) Να είστε ευγενικοί με τον εαυτό σας!

Μερικές φορές, όταν βρισκόμαστε σε μια δύσκολη κατάσταση, στρεφόμαστε εναντίον του εαυτού μας. Απαξιώνουμε τον εαυτό μας, λέγοντας πράγματα όπως "είμαι αδύναμος", "είμαι ηλίθιος", "έκανα το λάθος πράγμα". Αυτές οι σκέψεις δεν βοηθούν. Όταν κάποιος έχει πρόβλημα, χρειάζεται βοήθεια, υποστήριξη. Βοηθήστε, λοιπόν, τον εαυτό σας, υποστηρίξτε τον εαυτό σας, να είστε ευγενικοί με τον εαυτό σας. Αποδεχτείτε ότι παρόλο που υπάρχουν προβλήματα, μπορείτε να ζήσετε με αυτά. Κάντε το έτσι:

Έκδοση Α

*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.*



- Προσέξτε τις κακές σκέψεις για τον εαυτό σας και δώστε τους ονόματα.
- Παρατηρήστε τις κακές σκέψεις σας με περιέργεια. Φανταστείτε αυτές τις κακές σκέψεις σαν μια καταιγίδα στον ουρανό.
- Τώρα φανταστείτε τον εαυτό σας σαν τον ουρανό. Ο ουρανός είναι αρκετά τεράστιος για να φιλοξενήσει μια καταιγίδα, ενώ ταυτόχρονα υπάρχει ηλιοφάνεια σε διαφορετικά σημεία του.

## Έκδοση Β

- Προσέξτε τις κακές σκέψεις για τον εαυτό σας και φανταστείτε τις σαν λέξεις σε ένα βιβλίο.
- Φανταστείτε τον εαυτό σας να κρατάει αυτό το βιβλίο στην αγκαλιά σας.
- Τώρα φανταστείτε τον εαυτό σας, καθώς κλείνετε το βιβλίο, να το παίρνετε κάτω από την αγκαλιά σας και να φεύγετε...

Η σκέψη είναι μαζί σας, αλλά μπορείτε να ασχοληθείτε με τον κόσμο γύρω σου.

### 1.5.5 Φυσικές τεχνικές για την ανακούφιση από το άγχος

Οι τεχνικές ανακούφισης από το άγχος έχουν μια συγκεκριμένη πρακτικότητα στην επικοινωνία, για παράδειγμα πριν από τη συμμετοχή σε δημόσια ομιλία ή μια δύσκολη κατάσταση διαπραγμάτευσης. (Δείτε επίσης τεχνικές ανθεκτικότητας/συνειδητότητας στο κεφάλαιο Ανθεκτικότητα). Οι ασκήσεις αναπνοής και διατάσεων βοηθούν στην απελευθέρωση ενδορφίνης, η οποία είναι αντίδοτο στις ορμόνες του στρες. Θα βρείτε πολλές ασκήσεις αναπνοής και διατάσεων στο διαδίκτυο, για παράδειγμα σε σελίδες γιόγκα. Ακολουθούν μερικά παραδείγματα που είναι εύκολο να εφαρμοστούν.

#### a) Τέντωμα των μυών της γάμπας

Σταθείτε όρθιοι, πιέστε τα πόδια σας στο έδαφος. Κάντε ένα βήμα πίσω με το ένα πόδι. Πιέστε τη φτέρνα σας προς τα κάτω στο έδαφος και κρατήστε την για 5-10 δευτερόλεπτα. Επαναλάβετε με το άλλο πόδι.

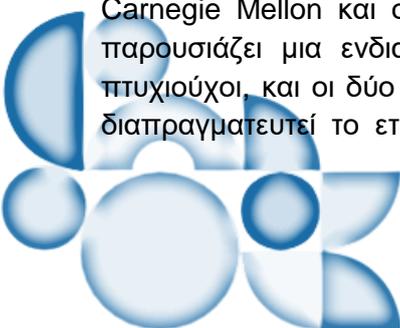
#### b) Επέκταση του καρπού

Στρέψτε το ένα χέρι προς τα πάνω στην άρθρωση του καρπού. Χρησιμοποιήστε το άλλο χέρι σας για να το τραβήξετε προς τα πίσω προς τον αγκώνα σας. Κρατήστε για λίγα δευτερόλεπτα. Επαναλάβετε με το άλλο χέρι.

### 1.6 Στυλ διαπραγμάτευσης

Τώρα που έχουμε δει πώς να επικοινωνούμε με επιτυχία, ας εστιάσουμε στο θέμα της διαπραγμάτευσης στον χώρο εργασίας. Η Λίντα Μπάμπκοκ (καθηγήτρια στο Πανεπιστήμιο Carnegie Mellon και συγγραφέας των βιβλίων "Οι Γυναίκες Δεν Ζητάνε" και "Ζήτα Αυτό") παρουσιάζει μια ενδιαφέρουσα εικόνα για το κόστος της μη διαπραγμάτευσης. Αν δύο πτυχιούχοι, και οι δύο ηλικίας 27 ετών, αναλαμβάνουν εργασία και ο πρώτος προσπαθεί να διαπραγματευτεί το ετήσιο εισόδημά τους (αυξάνοντας το εισόδημά τους από 70 χιλιάδες

*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.*



δολάρια σε 77 χιλιάδες δολάρια ετησίως μέσω διαπραγματεύσεων) και ο δεύτερος δεν διαπραγματεύεται (ετήσιο εισόδημα 70 χιλιάδες δολάρια ανά έτος), η διαφορά στην ηλικία των 65 ετών είναι 839 χιλιάδες δολάρια (υποθέτοντας ότι το εισόδημα αυξάνεται κατά τη διάρκεια της καριέρας και υπολογίζονται οι τόκοι της διαφοράς) (Μπάμπκοκ και Λάσκεβερ, 2007). Πολλοί άνθρωποι αισθάνονται άβολα κατά τη διάρκεια μιας διαπραγμάτευσης, επειδή βγαίνουν έξω από τη ζώνη άνεσής τους. Είναι σημαντικό όμως να τονίσουμε ότι η διαπραγμάτευση δεν είναι αγώνας, αλλά αποτελεσματική επικοινωνία που μας βοηθά να πετύχουμε καλύτερα τους στόχους μας. Έτσι, το πρώτο εμπόδιο που πρέπει να ξεπεραστεί είναι η αντίσταση στη διαπραγμάτευση. Το άλλο εμπόδιο είναι το φόβος της απόρριψης. Μπορεί να μην απολαμβάνουμε τον κίνδυνο, αλλά η γνώση των βασικών είναι απαραίτητη. Και γιατί αξίζει να γνωρίζουμε το δικό μας στυλ διαπραγμάτευσης; Γιατί αν κατανοήσουμε καλύτερα το δικό μας στυλ διαπραγμάτευσης, θα κατανοήσουμε τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία του. Επιπλέον, θα γνωρίζουμε πού η επικοινωνία μας μπορεί να προκαλέσει τριβή με άλλα στυλ επικοινωνίας.

### 1.6.1 Συνεργατικό στυλ διαπραγμάτευσης

Οι κύριοι στόχοι τους είναι να δημιουργήσουν την καλύτερη δυνατή σχέση με το άλλο μέρος. Κατά τη διάρκεια των διαπραγματεύσεων, αυτοί:

- είναι ανοιχτοί, φιλικοί και ευχάριστοι
- σπάνια κοιτούν το ρολόι τους
- μιλούν με λιγότερο δομημένο τρόπο
- δεν ενδιαφέρονται τόσο για τις λεπτομέρειες
- τείνουν να μην εκφράζουν τις αντιρρήσεις τους
- συχνά κάνουν την πρώτη παραχώρηση
- δεν σκέφτονται τα εμπόδια στην εφαρμογή
- μπορούν να ελέγχουν τα συναισθήματά τους
- Η σιωπή συνήθως υποδηλώνει τον θυμό τους ή τη διαφωνία τους.

Συμβουλή 1 για τον καθοδηγούμενο:

**Εάν έχετε στυλ διαπραγμάτευσης συνεργασίας:** μοιραστείτε τις ανησυχίες σας, αλλά προσέξτε να μη μιλάτε υπερβολικά.

Συμβουλή 2 για τον καθοδηγούμενο:

**Εάν ο εταίρος έχει στυλ διαπραγμάτευσης συνεργασίας:** αφιερώστε χρόνο για κάποια άτυπη συζήτηση με τους εταίρους και ρωτήστε για τα εμπόδια στην εφαρμογή.

### 1.6.2 Αναλυτικό στυλ διαπραγμάτευσης

Οι κύριοι στόχοι τους είναι να επιτύχουν αποτελέσματα, εστιάζοντας στα οφέλη του προβλήματος ή του θέματος.

Κατά τη διάρκεια των διαπραγματεύσεων, αυτοί:

*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.*



- είναι καλά προετοιμασμένοι
- δίνουν δευτερεύουσα σημασία στις σχέσεις
- δεν εκφράζουν πολλά συναισθήματα
- δομούν τις διαπραγματεύσεις έτσι ώστε να έχουν μια σαφή δομή, χωρίς εκπλήξεις
- η ακρόαση είναι συχνά ένδειξη σκέψης

Συμβουλή 1 για τον καθοδηγούμενο:

**Εάν έχετε αναλυτικό στυλ διαπραγμάτευσης:** σκεφτείτε τις ανθρώπινες πτυχές του προβλήματος και εκφράστε τα συναισθήματά σας.

Συμβουλή 2 για τον καθοδηγούμενο:

**Εάν ο εταίρος έχει αναλυτικό στυλ διαπραγμάτευσης:** να είστε προετοιμασμένοι για τη διαπραγμάτευση και να χρησιμοποιείτε λογικά επιχειρήματα που βασίζονται σε δεδομένα, να ακολουθείτε το σχέδιο και να αποφεύγετε τις εκπλήξεις.

### 1.6.3 Διεκδικητικό στυλ διαπραγμάτευσης

Στόχος τους είναι η νίκη και η επίτευξη των στόχων τους. Κατά τη διάρκεια των διαπραγματεύσεων, αυτοί:

- είναι αποτελεσματικοί και άμεσοι
- καθορίζουν την πορεία της διαδικασίας
- τους αρέσει να ελέγχουν τις αποφάσεις τους
- εκτιμούν όταν το άλλο μέρος τους τιμά ακούγοντάς τους και προσπαθεί να κατανοήσει την άποψή τους
- όταν ακούνε, περιμένουν να μιλήσει ο άλλος

Συμβουλή 1 για τον καθοδηγούμενο:

**Εάν έχετε αναλυτικό στυλ διαπραγμάτευσης:** χαμογελάτε περισσότερο, είστε πιο φιλικόι, μην είστε αλαζονικοί.

Συμβουλή 2 για τον καθοδηγούμενο:

**Εάν ο σύντροφος έχει αναλυτικό στυλ διαπραγμάτευσης:** ακούστε ενεργά, δείξτε σεβασμό, κάντε συμπληρωματικές ερωτήσεις.

## 1.7 Κουλτούρα συζήτησης

Οι νέοι εργαζόμενοι μπορεί να αντιμετωπίσουν μια κατάσταση συζήτησης ενώ ερμηνεύουν το σύστημα της εταιρείας και τη δική τους θέση σε αυτό, δημιουργώντας τις δικές τους καινοτόμες ιδέες και αντιμετωπίζοντας κριτική κ.λπ. Καθώς η συζήτηση είναι μια ειδική μορφή επικοινωνίας, ένας μέντορας θα πρέπει να επικεντρωθεί στο να βοηθήσει τους καθοδηγούμενους να



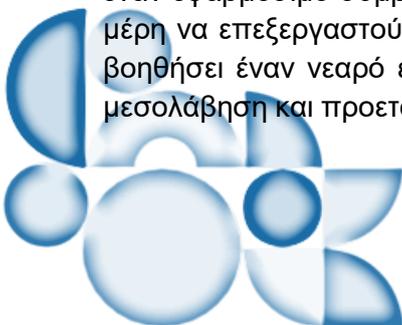
*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.*

αναπτύξουν τις γενικές τους δεξιότητες επικοινωνίας πριν ακόμη ξεκινήσουν οι συζητήσεις. Το πρόσθετο που χρειάζεται ένας καθοδηγούμενος σε μια εξελισσόμενη συζήτηση είναι η ενδεδειγμένη γνώση του θέματος, η σημασία της συλλογής επιχειρημάτων/αποδεικτικών στοιχείων πριν από την έναρξη της συζήτησης, το κατάλληλο λεξιλόγιο για να εισαγάγει τα επιχειρήματά του υπέρ και κατά (βλ. Ενότητα 2. Διεκδικητική λεκτική επικοινωνία), και έχοντας κατά νου ότι μια συζήτηση δεν είναι ένας σωματικός αγώνας για τη νίκη, αλλά ένα δημοκρατικό μέσο για να γνωρίσει κανείς την άποψη του άλλου μέρους, προκειμένου να μπορέσει να συμβιβαστεί. Έτσι, ακόμη και σε μια συζήτηση, ο καθοδηγούμενος πρέπει να παραμένει πάντα αντικειμενικός. Εάν ένας μέντορας θέλει να βοηθήσει, πρέπει να κάνει τον καθοδηγούμενο του να αποδεχτεί αυτά τα πράγματα και να διατρέχει τον κίνδυνο να πέσει κάτω. Όπως αναφέρθηκε στο κεφάλαιο για τη δημόσια ομιλία, η οργάνωση ενός κύκλου συζήτησης μπορεί να είναι χρήσιμη. Βοηθά στην ενίσχυση του ομαδικού πνεύματος, στην εξάσκηση της δημόσιας ομιλίας και στην εξάσκηση στην τεχνική του debate.

## 1.8 Η διαμεσολάβηση και ο μέντορας

Οι εργαζόμενοι – ειδικά οι νέοι – μπορεί να φοβούνται να έχουν διαφωνίες στη δουλειά. Είναι αγχωτικό και μερικές φορές η εταιρική κουλτούρα θεωρεί ότι δεν είναι σκόπιμο για νέους υπαλλήλους να διαφωνούν με άτομα υψηλότερης βαθμίδας στην ιεραρχία. Συχνά οι νέοι εργαζόμενοι περιμένουν μέχρι να εξελιχθεί μια πραγματικά πικρή σύγκρουση, όταν γίνονται συναισθηματικοί και είτε πολύ δειλοί είτε εξαντλημένοι. Σε πρώιμο στάδιο, ένας μέντορας μπορεί να βοηθήσει στη διδασκαλία της διεκδίκησης και της σωστής επικοινωνίας με τον καθοδηγούμενο. Εάν προκύψει μια πραγματική σύγκρουση, είναι σκόπιμο να ζητήσετε τη βοήθεια ενός διαμεσολαβητή, ενός αμερόληπτου ατόμου που βοηθά τα μέρη να βρουν μια λύση στην οποία μπορούν όλοι να συμφωνήσουν. Ένας μέντορας μπορεί να μπει στον πειρασμό να ενεργήσει σε σοβαρές καταστάσεις σύγκρουσης ως διαμεσολαβητής. Ωστόσο, θα ήταν λάθος, για τον εξής λόγο: οι μέντορες μπορούν να λειτουργήσουν με επιτυχία μόνο εάν έχουν ισχυρή προσωπική σχέση με τους καθοδηγούμενους τους. Αυτό από μόνο του καθιστά αδύνατο να ενεργεί κανείς ως αμερόληπτο άτομο. Από τη στιγμή που δεν είστε αμερόληπτοι, δεν μπορείτε να είστε διαμεσολαβητής. Επομένως, εάν απαιτείται διαμεσολάβηση, θα πρέπει να αναζητήσετε έναν αμερόληπτο εμπειρογνώμονα.

Όσο πιο γρήγορα ένας διαμεσολαβητής αρχίζει να εργάζεται σε μια υπόθεση, τόσο το καλύτερο. Ωστόσο, χωρίς τη συγκατάθεση όλων των εμπλεκόμενων στη διαφωνία, είναι άχρηστο να προσπαθήσουμε να μεσολαβήσουμε. Οι διαμεσολαβητές εργάζονται με ήδη υπάρχουσες συγκρούσεις, προσπαθώντας να βοηθήσουν τα μέρη να βρουν μια λύση χωρίς επίσημη διαφωνία, η οποία είναι χρονοβόρα και δαπανηρή. Η διαμεσολάβηση, από την άλλη πλευρά, είναι εμπιστευτική και σχετικά γρήγορη. Τα έξι τυπικά βήματα είναι η θέσπιση των βασικών κανόνων, μια ειλικρινής ατομική συζήτηση του διαμεσολαβητή με κάθε άτομο, μια κοινή συνάντηση με τα εμπλεκόμενα άτομα, όπου ο στόχος είναι να μιλήσουμε για τις μεμονωμένες απόψεις και να κατανοήσουμε ο ένας τον άλλον. Στη συνέχεια ακολουθεί η διαπραγμάτευση για έναν εφαρμόσιμο συμβιβασμό. Η συμφωνία καταγράφεται και τελικά ο μεσολαβητής βοηθά τα μέρη να επεξεργαστούν μια μέθοδο για την εφαρμογή της συμφωνίας. Ο μέντορας μπορεί να βοηθήσει έναν νεαρό εργαζόμενο σε μια σύγκρουση, συμβουλευόντας τα μέρη να ζητήσουν μεσολάβηση και προετοιμάζοντας τον νεαρό υπάλληλο να ελέγξει τη γλώσσα του σώματός του,



*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.*

την έκφραση του προσώπου του, τη λεκτική επικοινωνία και να είναι ανοιχτός να βρει συμβιβασμό.

## 1.9 Σφάλματα επικοινωνίας

Μέχρι στιγμής έχει αναφερθεί πολλά για τη θετική επικοινωνία. Τώρα, ας δούμε μερικά τυπικά λάθη που τείνουμε να κάνουμε κατά την επικοινωνία. Όσο περισσότερα από αυτά μπορούμε να αποφύγουμε, τόσο το καλύτερο. Οι μέντορες θα πρέπει να ενημερώνουν τους καθοδηγούμενους για αυτά τα κοινά λάθη και να εξασκούνται μαζί τους πώς να αποφεύγουν τα λάθη.

Μερικές φορές δεν ακούμε ενεργά. Δηλαδή κοιτάμε τα τηλέφωνα μας, σκεφτόμαστε κάτι τελείως διαφορετικό από αυτό για το οποίο μιλά ο σύντροφός μας κ.λπ. Μάθετε στον καθοδηγούμενο να διατηρεί οπτική επαφή, να κάνει διευκρινιστικές ερωτήσεις.

Το να υποθέτουμε ότι καταλαβαίνουμε το μήνυμα πριν τελειώσει ο ομιλητής είναι ένα συνηθισμένο λάθος. Διδάξτε στον καθοδηγούμενό σας να περιμένει υπομονετικά και να δείχνει ανοιχτή περιέργεια.

Η διακοπή του ομιλητή μπορεί να οφείλεται σε φόβο ότι θα ξεχάσουμε αυτό που θέλουμε να πούμε. Διδάξτε στον καθοδηγούμενό σας ότι η διακοπή του συνομιλητή είναι αγενής.

Διδάξτε στον καθοδηγούμενό σας να χρησιμοποιεί δηλώσεις «εγώ» αντί για δηλώσεις «εσείς». Όταν λέτε «Δεν μου έδωσες πίσω το ποδήλατό μου!», είναι αρνητικό και προσβλητικό. Όταν λέτε, «Λυπήθηκα πολύ που είδα την Παρασκευή το απόγευμα ότι το ποδήλατό μου ήταν ακόμα στον κήπο σου. Δεν μπορούσα να πάω με το ποδήλατο στο σπίτι του θείου μου», είναι αντικειμενικό και βοηθά το σύντροφό σας να καταλάβει το πρόβλημά σας χωρίς να είναι επικριτικό.

Διδάξτε στους καθοδηγητές σας να μην αφήνουν τα συναισθήματα να υπαγορεύουν τις απαντήσεις τους. Όταν τα συναισθήματά σας οδηγούν τις αντιδράσεις σας, συχνά λέτε πράγματα τα οποία αργότερα μετανιώνετε. Περίπου 5 δευτερόλεπτα είναι αρκετά για να ενεργοποιηθεί ο εγκέφαλος σας σε σχέση με τα συναισθήματα, πράγμα που σημαίνει ότι, εάν μπορείτε να σκεφτείτε για 5 δευτερόλεπτα πριν μιλήσετε, θα μπορείτε να χρησιμοποιήσετε τη λογική αντί για τα συναισθήματα.

Η σημασία τόσο των λεκτικών όσο και των μη λεκτικών στοιχείων επικοινωνίας μπορεί να διαφέρει από πολιτισμό σε πολιτισμό. (Ένα κλασικό παράδειγμα: στην Ελλάδα και τη Βουλγαρία, ένα νεύμα του κεφαλιού σημαίνει "όχι", ενώ σε άλλους ευρωπαϊκούς πολιτισμούς σημαίνει "ναι"). Διδάξτε στους καθοδηγητές σας πόσο σημαντικό είναι να ενημερώνονται για τις πολιτισμικές διαφορές για να αποφύγουν την κακή επικοινωνία.

Διδάξτε στους καθοδηγητές σας ότι, εάν θέλουν να αποφύγουν την παρερμηνεία του μηνύματος, θα πρέπει να παραφράσουν το μήνυμα του ομιλητή και να ζητήσουν διευκρινίσεις εάν κάτι δεν είναι αρκετά σαφές.



*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.*

Το να είσαι έμμεσος είναι μια από τις πιο ενοχλητικές συνήθειες ενός ομιλητή. Διδάξτε στους καθοδηγητές σας ότι, εάν θέλουν να πουν κάτι, θα πρέπει να το πουν άμεσα και καθαρά, χωρίς να ελπίζουν ότι ο ακροατής θα το καταλάβει μόνος του.

Διδάξτε στους καθοδηγητές σας ότι είναι πάντα καλύτερο να επικρίνουν τη συμπεριφορά και όχι τον χαρακτήρα. Έτσι, μην λέτε, "Είσαι ηλίθιος". Πείτε αντί αυτού, "Αυτό που λέτε τώρα είναι αμφισβητήσιμο".

Οι νέοι υπάλληλοι δυσκολεύονται εξαιρετικά να πουν πράγματα που ο συνομιλητής δεν θέλει να ακούσει. Αντίθετα, αναβάλλουν ή δεν λένε τίποτα. Συνήθως αυτό οδηγεί σε επιδείνωση του προβλήματος. Διδάξτε τους καθοδηγητές σας να μιλούν ευγενικά.

## 1.10 Ερωτήσεις για αυτοστοχασμό

- Συζητήστε με τους νεότερους συναδέλφους σας ποια προβλήματα αντιμετωπίζουν σχετικά με την επικοινωνία στο χώρο εργασίας. Ποιο από τα παραπάνω κεφάλαια θα μπορούσε να χρησιμοποιηθεί για να διευκολυνθούν τα προβλήματά τους;
- Δεδομένης της φύσης των προκλήσεων ή των προβλημάτων που αντιμετωπίζουν οι νεότεροι εργαζόμενοι στον οργανισμό σας, χρειάζονται οι εργαζόμενοι στο χώρο εργασίας μια εκπαίδευση επικοινωνίας; Μπορείτε να βρείτε τη δυνατότητα να συζητήσετε αυτό το θέμα με τον διευθυντή;
- Θα ήταν χρήσιμο στην εταιρεία σας να οργανώσετε ένα debate club, να αναπτύξετε γενικά την κουλτούρα του debate; Πώς θα μπορούσε να εφαρμοστεί;
- Ποια είναι – εάν υπάρχουν – τα τυπικά επικοινωνιακά λάθη της εταιρείας σας; Πώς θα μπορούσατε να βοηθήσετε στην ελαχιστοποίηση τους;



*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.*

## 1.11 Βιβλιογραφικές αναφορές

Apple Podcast. (2022) *How to Effectively Advocate for Yourself with Zabeen Mirza* [Σε σύνδεση]

Διαθέσιμο από: [https://podcasts.apple.com/de/podcast/how-to-effectively-advocate-for-yourself-with-zabeen-mirza/id1101679010?i=1000514196122&trk=article-ssr-frontend-pulse\\_x-sociments\\_action\\_comment-text](https://podcasts.apple.com/de/podcast/how-to-effectively-advocate-for-yourself-with-zabeen-mirza/id1101679010?i=1000514196122&trk=article-ssr-frontend-pulse_x-sociments_action_comment-text) [πρόσβαση 01.06.2023.]

Babcock, L. and Laschever, S. (2007). *Ζητήστε το: Πώς οι γυναίκες μπορούν να χρησιμοποιήσουν τη δύναμη της διαπραγμάτευσης*. Λονδίνο: Penguin Random House.

Christian, Kwame, Esq., MA (2022) *Stand up for Yourself! Το μυστικό για αυτοπροστασία και αυτοπεποίθηση στην εργασία*. [σε απευθείας σύνδεση] Διαθέσιμο από:

[https://www.linkedin.com/pulse/stand-up-yourself-secret-self-advocacy-assertiveness-kwame?utm\\_source=share&utm\\_medium=quest\\_desktop&utm\\_campaign=copy](https://www.linkedin.com/pulse/stand-up-yourself-secret-self-advocacy-assertiveness-kwame?utm_source=share&utm_medium=quest_desktop&utm_campaign=copy) [πρόσβαση 01.06.2023.]

Dr Bóra, F. (1999). *Éva vitamódyszer alapjérdései* [σε απευθείας σύνδεση] Διαθέσιμο από:

[https://acta.bibl.u-szeged.hu/27603/1/modszertani\\_029\\_005\\_372-375.pdf](https://acta.bibl.u-szeged.hu/27603/1/modszertani_029_005_372-375.pdf) [πρόσβαση 11.07.2023.]

Dr Jászi, É. (2015). *Καψολάπη készségek* [σε απευθείας σύνδεση] Διαθέσιμο από:

[http://okt.ektf.hu/data/szlahorek/file/kezek/04\\_jasz/index.html](http://okt.ektf.hu/data/szlahorek/file/kezek/04_jasz/index.html) [πρόσβαση 11.07.2023.]

Dr Maczák, V. (2022). *Asszertivitás a Mindennapokban. Az együttérző önérvényesítés zsebkönyve*. Βουδαπέστη: Scolar.

Farhan, Raja, Επίπεδο άγχους σε μαθητές δημόσιας ομιλίας: Αιτίες και λύσεις. *Journal of Education and Educational Development*, Vol. 4 No 1 (Ιούνιος 2017). [σε απευθείας σύνδεση]

Διαθέσιμο από: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1161521.pdf> [πρόσβαση 01.06.2023.]

Gazley, J., *Communication and Assertiveness: Master Communication and Assertiveness Skills Training* [online] Διαθέσιμο από: [https://www.youtube.com/watch?v=9zbt\\_9R8GrM](https://www.youtube.com/watch?v=9zbt_9R8GrM)

[πρόσβαση 01.06.2023.]

Petri, G., Beadle - Brown, J., & Bradshaw, J. (2020). Επαναπροσδιορισμός της αυτο - συνηγορίας: Μια προσέγγιση βασισμένη στη θεωρία της πρακτικής. *Journal of Policy and Practice in Intellectual Disabilities*, 17 (3), 207-218.

Prensky, M. (2001). Digital Natives, Digital Immigrants. Στο: *On the Horizon*, Vol. 9. No. 5. (2001). [σε απευθείας σύνδεση] Διαθέσιμο από:

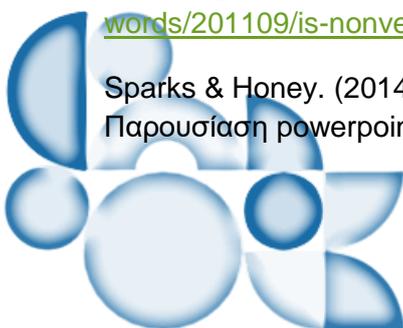
<https://www.marcprensky.com/writing/Prensky%20-%20Digital%20Natives,%20Digital%20Immigrants%20-%20Part1.pdf> [πρόσβαση 01.06.2023.]

Η Ψυχολογία Σήμερα. (2011). *Είναι η μη λεκτική επικοινωνία ένα παιχνίδι αριθμών;* [Σε σύνδεση]. Διαθέσιμο από: [https://www.psychologytoday.com/intl/blog/beyond-](https://www.psychologytoday.com/intl/blog/beyond-words/201109/is-nonverbal-communication-a-numbers-game)

[words/201109/is-nonverbal-communication-a-numbers-game](https://www.psychologytoday.com/intl/blog/beyond-words/201109/is-nonverbal-communication-a-numbers-game) [Πρόσβαση 24.11.2023]

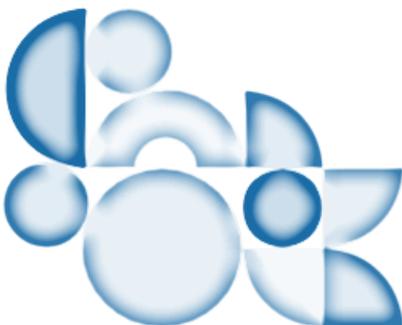
Sparks & Honey. (2014). *Γνωρίστε τη γενιά Z: Ξεχάστε όλα όσα μάθατε για τους Millennials*. Παρουσίαση powerpoint [Σε σύνδεση]. Διαθέσιμο από:

*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.*



<https://www.slideshare.net/sparksandhoney/generation-z-final-june-17#49> [Πρόσβαση  
24.08.2023]

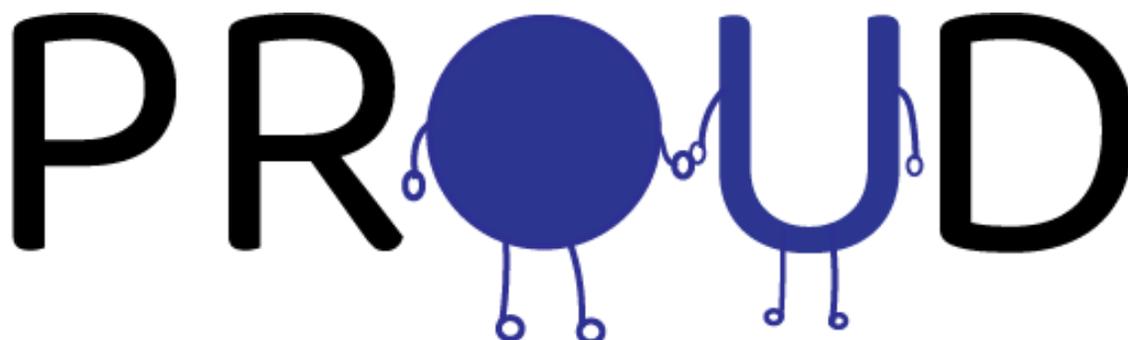
Παγκόσμιος Οργανισμός Υγείας, (2020). *Κάνοντας ό,τι έχει σημασία σε περιόδους άγχους. Ένας εικονογραφημένος οδηγός.* [διαδικτυακό] Διαθέσιμο από:  
[https://www.who.int/publications/i/item/9789240003927?gclid=CjwKCAjwg-GjBhBnEiwAMUvNW8xD8XEt-BhBAv9S9jAM2eJYc7tGBKV05X4 D\\_BwE](https://www.who.int/publications/i/item/9789240003927?gclid=CjwKCAjwg-GjBhBnEiwAMUvNW8xD8XEt-BhBAv9S9jAM2eJYc7tGBKV05X4 D_BwE) [πρόσβαση  
01.06.2023.]



*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.*

## Τίτλος έργου: Επαγγελματική βοήθεια για νέους εργαζόμενους που αντιμετωπίζουν διάφορες προκλήσεις στην εργασία

Project N°: 2022-1-HU01-KA220-000086673



Professional aid 4 young workers facing diverse challenges at work



*Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.*

## ΟΝΟΜΑ ΤΗΣ ΕΝΟΤΗΤΑΣ: Επικοινωνία

### ΤΙΤΛΟΣ ΚΑΛΥΤΕΡΗΣ ΠΡΑΚΤΙΚΗΣ: Διαπραγμάτευση με ανάλυση ΒΑΤΝΑ

#### ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΟΣ

Μερικές φορές είναι πολύ δύσκολο να καταλήξουμε σε συμβιβασμό στις διαπραγματεύσεις. Οφείλεται στην απροθυμία των εταίρων να προετοιμάσουν εναλλακτικές λύσεις πριν καθίσουν για να επιτευχθεί συναίνεση.

#### ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΛΗΨΗ ΤΟΥ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΟΣ

Εάν οι διαπραγματευτικοί εταίροι είναι ανταγωνιστικοί, (ο νικητής τα παίρνει όλα), η διαπραγμάτευση θα διαρκέσει πολύ και τελικά τουλάχιστον ένας εταίρος θα πληγωθεί με κάποιο τρόπο. Υπάρχει ο κίνδυνος να μην μπορέσουμε να συμφωνήσουμε καθόλου, κάτι που είναι κακό για όλα τα μέρη. Το ερώτημα είναι πώς να προετοιμαστούμε για τη διαπραγμάτευση με τρόπο που να επιτρέπει τη συμφωνία με αμοιβαία οφέλη.

#### Παράδειγμα υπόθεσης

Υπάρχει μια διάσημη ανέκδοτη ιστορία σχετικά με ένα γεγονός προεκλογικής εκστρατείας του Προέδρου των ΗΠΑ, Θεόδωρου Ρούσβελτ. "Πλησιάζοντας στο τέλος μιας σκληρής προεκλογικής εκστρατείας το 1912, προγραμμάτισε ένα τελευταίο ταξίδι με στάσεις σε διάφορες πόλεις. Σε κάθε στάση, ο Ρούσβελτ σχεδίαζε να κερδίσει τις ψήφους του πλήθους διανέμοντας ένα κομψό φυλλάδιο με ένα αυστηρό προεδρικό πορτρέτο στο εξώφυλλο και έναν συναρπαστικό λόγο, 'Εξομολόγηση Πίστewς', στο εσωτερικό του. Είχαν τυπωθεί περίπου τρία εκατομμύρια αντίτυπα όταν ένας εργαζόμενος της εκστρατείας παρατήρησε μια μικρή γραμμή κάτω από τη φωτογραφία σε κάθε φυλλάδιο που έγραφε, 'Moffett Studios, Chicago.' Δεδομένου ότι ο Moffett κατείχε το πνευματικό δικαίωμα, η μη εξουσιοδοτημένη χρήση της φωτογραφίας θα μπορούσε να κοστίζει στην εκστρατεία ένα δολάριο ανά αναπαραγωγή. Χωρίς χρόνο για επανεκτύπωση του φυλλαδίου, τι ήταν να κάνει η εκστρατεία;" Η απόσυρση του τυπωμένου υλικού θα σήμαινε ένα τεράστιο κόστος που θα είχε δαπανηθεί άκαρπα. Η διαπραγμάτευση με τον Moffett φαινόταν επίσης άχρηστη, καθώς ήταν φημισμένος ως ένας πικρά μονοσήμαντος διακινητής κέρδους. "Ο διευθυντής εκστρατείας George Perkins, πρώην συνεταίρος του J.R Morgan... δεν έχασε χρόνο καλώντας τον στενογράφο του να στείλει το εξής τηλεγράφημα στα Moffett Studios: 'Σχεδιάζουμε να διανείμουμε εκατομμύρια φυλλάδια με την εικόνα του Ρούσβελτ στο εξώφυλλο. Θα είναι μεγάλη δημοσιότητα για το στούντιο του οποίου τη φωτογραφία θα χρησιμοποιήσουμε. Πόσα θα μας πληρώσετε για να χρησιμοποιήσουμε τη δική σας; Απαντήστε αμέσως.' Λίγο αργότερα, ο Moffett



απάντησε: 'Δεν το έχουμε κάνει ποτέ αυτό πριν, αλλά υπό τις συνθήκες θα ήμασταν ευχαριστημένοι να σας προσφέρουμε \$250.' Λέγεται ότι ο Perkins δέχτηκε χωρίς να παζαρέψει για περισσότερα." (Sebenius)

## ΕΦΑΡΜΟΣΜΕΝΗ ΛΥΣΗ

Το BATNA ("Καλύτερη Εναλλακτική Λύση σε Συνεκτική Συμφωνία") είναι ένα κλειδί εδώ. Πριν καθίσουμε να διαπραγματευτούμε, πρέπει να αναλύσουμε την κατάσταση και να προετοιμάσουμε εναλλακτικές λύσεις, εστιάζοντας στην καλύτερη εναλλακτική για εμάς. Θα πρέπει να αναλύσουμε και τις επιλογές των διαπραγματευτικών μας συνεργατών, ώστε να μπορούμε να προβλέψουμε τι θα συμβεί κατά τη διάρκεια των συνομιλιών. Αυτό είναι αυτό που αποκαλούμε μελέτη του BATNA των άλλων μερών.

## ΜΑΘΗΜΑΤΑ ΠΟΥ ΑΠΟΚΟΜΙΣΤΗΚΑΝ/ΣΥΜΠΕΡΆΣΜΑ

Στην παραπάνω ανέκδοτη ιστορία, ο George Perkins είχε μια ισχυρή εναλλακτική λύση, επιδιώκοντας να αποφύγει το σκάνδαλο και να εξοικονομήσει χρήματα. Ανέλυσε επίσης τις επιλογές και τις πιθανές αντιδράσεις του Moffett. Αυτό τον οδήγησε στην ευρηματική λύση να κάνει μια φαινομενική επιχειρηματική προσφορά στον Moffett. Επιπλέον, η άμεση αποδοχή της προσφοράς του Moffett χωρίς καθυστέρηση αποτελεί μέρος της στρατηγικής του για τη διασφάλιση της καλύτερης δυνατής εκβάσης. Δημιούργησε μια συμφωνία με αμοιβαίο όφελος.

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ

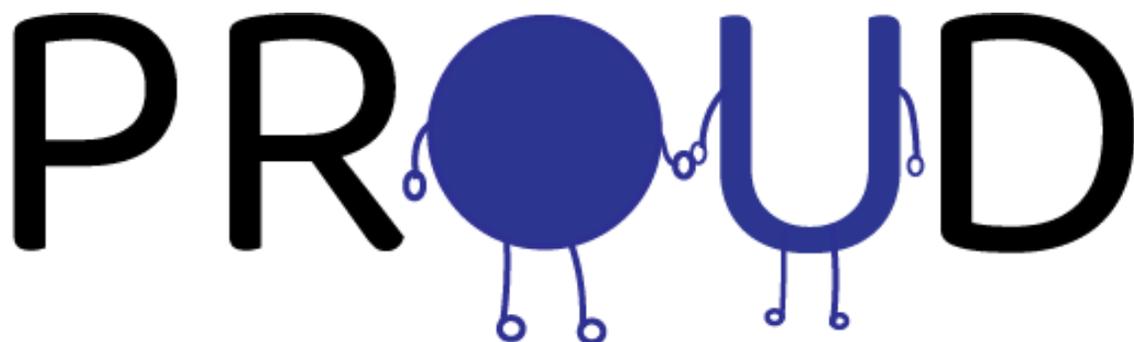
Sebenius, K. J. (2001). Six Habits of Merely Effective Negotiators. *motamem.org* [online], p. 6. Available from: <https://motamem.org/wp-content/uploads/2019/05/SIX-HABITS-OF-Merely-Effective-NEGOTIATORS.pdf> [Accessed 22. 08. 2023]



*Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.*

Τίτλος έργου: Επαγγελματική βοήθεια για νέους εργαζόμενους που αντιμετωπίζουν διάφορες προκλήσεις στην εργασία

Αριθμός έργου: 2022-1-HU01-KA220-000086673



Professional aid 4 young workers facing diverse challenges at work



*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.*

## ΟΝΟΜΑ ΤΗΣ ΕΝΟΤΗΤΑΣ: Επικοινωνία

### ΤΙΤΛΟΣ ΚΑΛΥΤΕΡΗΣ ΠΡΑΚΤΙΚΗΣ: Επικοινωνία με γνώμονα την αξία – Μελέτη περίπτωσης για τη Sarah Blakely και τον Spanx

#### ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΟΣ

Η βιομηχανία ένδυσης σχήματος συχνά ενίσχυε τα μη ρεαλιστικά πρότυπα ομορφιάς και βασιζόταν στη συμβατική επικοινωνία μάρκετινγκ. Η Sarah Blakely εντόπισε την ανάγκη να διαταραχθεί ο κλάδος προσφέροντας μια πιο ενδυναμωτική και καινοτόμο προσέγγιση στην επικοινωνία και το branding.

#### ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΛΗΨΗ ΤΟΥ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΟΣ

Το πρόβλημα ήταν η επικράτηση των ανασφαλειών για την εικόνα του σώματος μεταξύ των γυναικών λόγω των μη ρεαλιστικών προτύπων ομορφιάς που διακινούνται από τη βιομηχανία ρούχων. Ο Blakely είχε στόχο να φέρει επανάσταση στη βιομηχανία μεταδίδοντας ένα μήνυμα ενδυνάμωσης, άνεσης και αυτοπεποίθησης, παραβίασε όλους τους κανόνες στη διαφήμιση της μόδας.

#### Παράδειγμα περίπτωσης

##### Η αρχή

Η Sarah Blakely ίδρυσε τη Spanx το 2000 με ξεκάθαρο όραμα να δημιουργήσει άνετα και θετικά για το σώμα ρούχα για γυναίκες. Το καινοτόμο προϊόν της χρειαζόταν αποτελεσματική επικοινωνία για να ξεχωρίσει στην αγορά.

##### Σχετική επωνυμία

Η Blakely κατάλαβε τη σημασία της σχετικότητας. Έγινε το πρόσωπο της Spanx, μοιράζοντας το προσωπικό της ταξίδι και τους αγώνες με την εικόνα του σώματος. Η συγγενής και αυθεντική επικοινωνία της είχε απήχηση σε γυναίκες που είχαν βαρεθεί τις μη ρεαλιστικές διαφημίσεις.



*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.*

## Επαναπροσδιορίζοντας τα πρότυπα ομορφιάς

Η επικοινωνιακή στρατηγική της Spanx επικεντρώθηκε στον επαναπροσδιορισμό των προτύπων ομορφιάς. Η Blakely μετέφερε το μήνυμα ότι οι γυναίκες πρέπει να αγκαλιάζουν το σώμα τους όπως είναι και να χρησιμοποιούν το Spanx ως εργαλείο αυτοπεποίθησης και όχι συμμόρφωσης.

## Χιούμορ και Προσέγγιση

Η Blakely εμφύσησε χιούμορ στο branding και τη διαφήμιση του Spanx. Τα μηνύματα της μάρκας ήταν προσιτά, κάνοντας τις γυναίκες να αισθάνονται άνετα να συζητούν θέματα που συχνά θεωρούνταν ταμπού.

## Κτίζοντας μια κοινότητα

Η Spanx ενίσχυσε την αίσθηση της κοινότητας στους πελάτες της μέσω των μέσων κοινωνικής δικτύωσης και των διαδικτυακών φόρουμ. Η Blakely ενθάρρυνε τις γυναίκες να μοιραστούν τις ιστορίες και τις εμπειρίες τους με τα προϊόντα Spanx, δημιουργώντας ένα υποστηρικτικό δίκτυο.

## Ενδυνάμωση των Γυναικών

Η επικοινωνία της Blakely τόνισε ότι η Spanx δεν είχε να κάνει με την αλλαγή του γυναικείου σώματος αλλά με την ενδυνάμωσή τους να αισθάνονται σιγουριά για το δέρμα τους. Αυτό το ενδυναμωτικό μήνυμα είχε απήχηση στους καταναλωτές.

## ΕΦΑΡΜΟΣΜΕΝΗ ΛΥΣΗ

Το ανοιχτό και ειλικρινές στυλ επικοινωνίας της Sarah Blakely, σε συνδυασμό με το θάρρος της να αμφισβητήσει τους κανόνες επικοινωνίας και διαφήμισης, οδήγησαν στην αξιοσημείωτη επιχειρηματική της επιτυχία και στη δημιουργία μιας ισχυρής κοινωνικής κοινότητας γύρω από το brand της. Η επιρροή της Sarah Blakely ως μία από τις πιο εξέχουσες γυναίκες στη Γη αποδίδεται σε μεγάλο βαθμό στο ιδιαίτερο στυλ επικοινωνίας της.



*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.*

## ΜΑΘΗΜΑ/ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

Οι επικοινωνιακές δεξιότητες της Sarah Blakely έπαιξαν καθοριστικό ρόλο στην επιτυχία του Spanx. Η ικανότητά της να μεταδίδει ένα μήνυμα θετικότητας σώματος, ενδυνάμωσης και άνεσης μεταμόρφωσε τη βιομηχανία ρούχων. Το καινοτόμο προϊόν της Blakely, σε συνδυασμό με την αυθεντική και αξιόπιστη επικοινωνία της, έδωσε τη δυνατότητα στις γυναίκες να αγκαλιάσουν το σώμα τους και να αισθάνονται αυτοπεποίθηση.

Αυτή η μελέτη περίπτωσης δείχνει πώς η αποτελεσματική επικοινωνία μπορεί να επαναπροσδιορίσει τα πρότυπα του κλάδου και να ενδυναμώσει τα άτομα αντιμετωπίζοντας τις ανάγκες και τις φιλοδοξίες τους.

### Εμπνευστείτε από την προσέγγιση της Blakely!

- Αναπτύξτε ανοιχτή επικοινωνία.
- Εξασφαλίστε ότι η επικοινωνία σας αντανακλά τις αρχές σας.
- Εάν η επικοινωνία στον εργασιακό σας χώρο είναι περιορισμένη, αναζητήστε τρόπους να ξεπεράσετε τα εμπόδια.
- Ενθαρρύνετε την παρουσίαση νέων ιδεών, αποφεύγοντας τις συνηθισμένες στερεότυπες λύσεις.
- Καινοτομήστε στην επικοινωνία, αποφεύγοντας τη στενή τήρηση των παραδοσιακών κανόνων, αλλά μείνετε πιστοί στις βασικές αξίες και τον κώδικα δεοντολογίας του χώρου εργασίας σας.
- Μην επιτρέπετε στον εργασιακό πολιτισμό να περιορίζει την αυθεντικότητα της επικοινωνίας σας.
- Φροντίστε η επικοινωνία σας να ενισχύει το αίσθημα κοινότητας και να φέρνει τους ανθρώπους πιο κοντά, αντί να τους διχάζει.
- Αναγνωρίστε την αξία της καινοτομίας, αλλά δείξτε υπομονή και δώστε χρόνο στους άλλους να προσαρμοστούν σε νέες ιδέες, δημιουργώντας σταδιακά τη δική σας διαδρομή.

Έχετε πίστη στον εαυτό σας. Ακόμα και αν είστε νέοι, η γνώμη σας μετράει!



*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.*

**Λάβετε υπόψη σας ότι ενώ οι καλές συνήθειες επικοινωνίας παίζουν ζωτικό ρόλο, δεν αντικαθιστούν τα βασικά θεμέλια της σκληρής δουλειάς, της επαγγελματικής εξειδίκευσης και της ενημέρωσης με τις τρέχουσες τάσεις. Η αποτελεσματική επικοινωνία είναι αναπόσπαστο μέρος της επιτυχίας, αλλά πραγματικά λάμπει όταν συνδυάζεται με αφοσιωμένη προσπάθεια και ένα κορυφαίο προϊόν ή υπηρεσία.**

## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ**

βίντεο: Η Sara Blakely διδάσκει την αυτοδημιούργητη επιχειρηματικότητα

<https://www.masterclass.com/classes/sara-blakely-teaches-self-made-entrepreneurship>

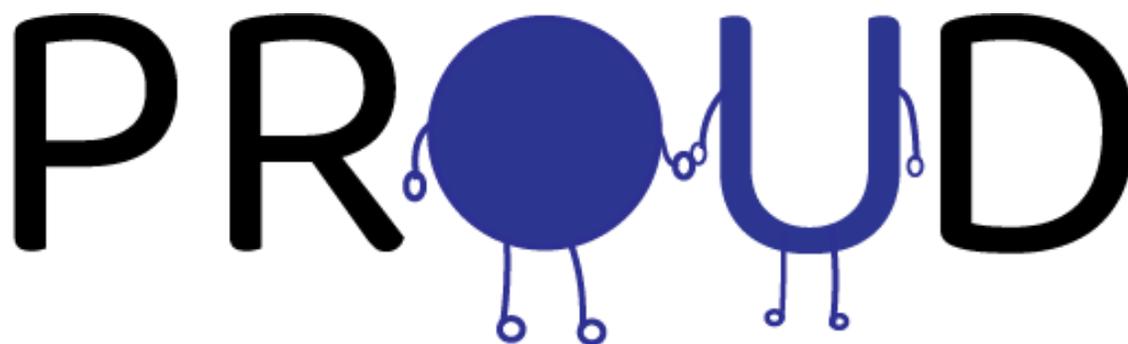
[Πρόσβαση στις 22. 09. 2023]



*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.*

Τίτλος έργου: Επαγγελματική βοήθεια για νέους εργαζόμενους που αντιμετωπίζουν διάφορες προκλήσεις στην εργασία

Αριθμός έργου: 2022-1-HU01-KA220-000086673



Professional aid 4 young workers facing diverse challenges at work



*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.*

**ΟΝΟΜΑ ΤΗΣ ΕΝΟΤΗΤΑΣ: Επικοινωνία**

**ΤΙΤΛΟΣ ΑΣΚΗΣΗΣ: Είμαι διεκδικητικός; Αυτοστοχασμός**

**ΔΙΑΡΚΕΙΑ** 20-30 λεπτά

**ΑΡΙΘΜΟΣ ΣΥΜΜΕΤΟΧΩΝ** 1-10

### **ΑΠΑΡΑΙΤΗΤΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ**

Σημειωματάριο (προαιρετικό)

### **ΣΤΟΧΟΙ ΜΑΘΗΣΗΣ**

- Αυτοστοχασμός για τη διαχείριση συγκρούσεων
- Εξαγωγή συμπερασμάτων μέσω παρατήρησης

### **ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΑΣΚΗΣΗΣ**

Σε αυτή τη δραστηριότητα, η ιδέα είναι ότι οι συμμετέχοντες ανακαλούν μια δυσάρεστη κατάσταση σύγκρουσης (επαγγελματική ή ιδιωτική), στην οποία συμμετείχαν προσωπικά. Απαντούν σε ερωτήσεις και τέλος αναλύουν εάν η συμπεριφορά τους στην κατάσταση ήταν αρκετά δυναμική. Η άσκηση μπορεί να γίνει μεμονωμένα ή σε ομάδα με επικεφαλής έναν ειδικό.

### **ΚΑΤΕΥΘΥΝΤΗΡΙΕΣ ΓΡΑΜΜΕΣ**

1. Κάθε συμμετέχων χρησιμοποιεί ένα ερωτηματολόγιο για να σημειώσει λεπτομέρειες της συμπεριφοράς του σε μια κατάσταση σύγκρουσης.
2. Αφού απαντήσουν στις ερωτήσεις, οι συμμετέχοντες είτε διάβασαν τον οδηγό για να δουν αν η συμπεριφορά τους ήταν αρκετά δυναμική είτε μιλούσαν για αυτό με τον ειδικό



*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.*

## Ερωτηματολόγιο

1. Θυμηθείτε τη στάση σας κατά τη διάρκεια της ομιλίας. Τι κάνατε;
  - Στέκεστε / ακουμπάτε σε κάτι; Πόσο μακριά ήσασταν από τον σύντροφό σας; Ήταν άνετο / άβολο; Τι κάνατε με τα χέρια σας;
2. Πώς ήταν η έκφραση του προσώπου σας; Αντικατοπτρίζει τα πραγματικά σας συναισθήματα;
3. Νιώσατε κρύο / ζέστη; Κοκκινίσατε ή χλομιάσατε;
4. Κρατούσατε οπτική επαφή με τον σύντροφό σας; Γιατί; Γιατί όχι;
5. Πώς ήταν η φωνή σας; (Ένταση φωνής, τόνος, ταχύτητα, στυλ)
6. Μιλήσατε καθαρά / προσπαθήσατε να κρύψετε τις πραγματικές σας σκέψεις;
7. Κάνατε ερωτήσεις / αποφεύγατε να ρωτήσετε τίποτα;
8. Αν κάτι ήταν ενάντια στην επιθυμία σας, είπατε ΟΧΙ; Αν το έκανες, ήσασταν σταθερός / ντροπιασμένος / φοβισμένος;
9. Εάν δεν συμφωνούσατε, εκφράσατε τις σκέψεις σας;
10. Αν θυμώσατε, το δείξατε; Αν ναι, πώς; Αν όχι, γιατί;
11. Νιώθατε καλά στην κατάσταση;

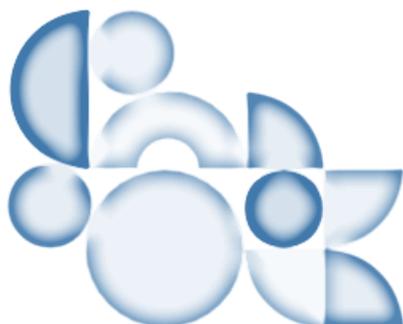
### Αν

- Η έκφραση του προσώπου σας αντικατοπτρίζει τα συναισθήματά σας
- Θα μπορούσατε να διατηρήσετε οπτική επαφή με τον σύντροφό σας
- Μιλήσατε καθαρά
- Κάνατε ερωτήσεις όταν κάτι δεν ήταν ξεκάθαρο
- Είπατε ΟΧΙ σταθερά όταν κάτι ήταν ενάντια στην επιθυμία σας
- Εκφράσατε τις σκέψεις σας όταν δεν συμφωνούσατε



*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.*

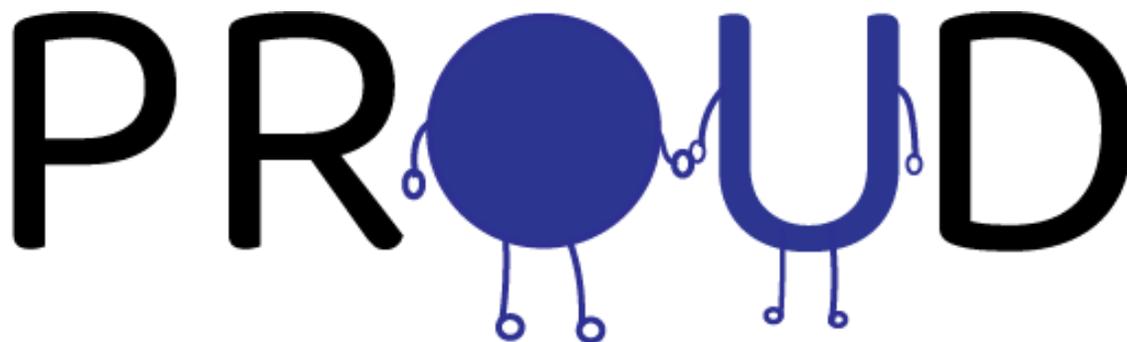
- Δείξατε ότι θύμωσατε, χωρίς να πληγώσετε τους άλλους...,  
... πιθανότατα είστε ένα διεκδικητικό άτομο.



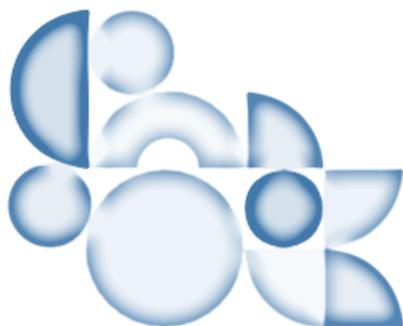
*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.*

## Τίτλος Έργου: Επαγγελματική βοήθεια για νέους εργαζόμενους που αντιμετωπίζουν διάφορες προκλήσεις στην εργασία

Αριθμός Έργου°: 2022-1-HU01-KA220-000086673



Professional aid 4 young workers facing diverse challenges at work



*Χρηματοδοτούμενο από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Οι απόψεις και γνώμες που εκφράζονται είναι ωστόσο αυτές μόνο του συγγραφέα(ων) και δεν αντιπροσωπεύουν απαραίτητα αυτές της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Εκτελεστικού Οργάνου για την Εκπαίδευση και τον Πολιτισμό (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε το EACEA μπορούν να φέρουν ευθύνη για αυτές.*

**ΟΝΟΜΑ ΤΗΣ ΕΝΟΤΗΤΑΣ: Επικοινωνία****ΤΙΤΛΟΣ ΑΣΚΗΣΗΣ: Γείωση****ΔΙΑΡΚΕΙΑ** 15-20 minutes**ΑΡΙΘΜΟΣ ΣΥΜΜΕΤΟΧΩΝ** 1-10**ΑΠΑΡΑΙΤΗΤΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ**

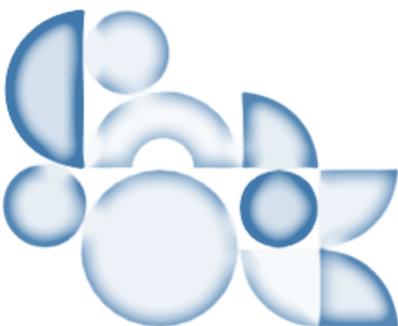
Καθόλου

**ΣΤΟΧΟΙ ΜΑΘΗΣΗΣ**

- Να αποκτήσετε ανακούφιση σε περιόδους συναισθηματικών καταιγίδων, ώστε να μπορείτε να συνεχίσετε την εργασία σας σε μια συναισθηματικά ισορροπημένη κατάσταση.
- Να μάθετε ότι δεν είναι σημαντικό να εξαφανιστούν τα αρνητικά πράγματα, αλλά να είστε σε θέση να τα βιώσετε.

**ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΑΣΚΗΣΗΣ**

Σε αυτή τη δραστηριότητα, η ιδέα είναι ότι εάν έχετε μια πολύ ισχυρή συναισθηματική καταιγίδα που αποτρέπει τις σκέψεις σας από οτιδήποτε άλλο, δεν θα είστε σε θέση να εργαστείτε και δεν θα μπορείτε να αντιμετωπίσετε οτιδήποτε άλλο. Επομένως, είναι ζωτικής σημασίας να αναπτύξετε μια δεξιότητα που σας βοηθά να απαλλαγείτε από τις κακές σκέψεις σας για κάποιο χρονικό διάστημα, για να αποκτήσετε δύναμη για να συνεχίσετε. Η δραστηριότητα μπορεί να γίνει μόνη της ή με έναν εκπαιδευτή, σε μια μικρή ομάδα. Μόλις μάθετε την τεχνική, αυτή η δραστηριότητα μπορεί να εξασκηθεί οπουδήποτε, αλλά πρώτα όταν τη μάθετε, βοηθάει αν βρίσκεστε σε ένα ήσυχο μέρος, όπου είναι πιο εύκολο για εσάς να ηρεμήσετε.



*Χρηματοδοτούμενο από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Οι απόψεις και γνώμες που εκφράζονται είναι ωστόσο αυτές μόνο του συγγραφέα(ων) και δεν αντιπροσωπεύουν απαραίτητα αυτές της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Εκτελεστικού Οργάνου για την Εκπαίδευση και τον Πολιτισμό (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε το EACEA μπορούν να φέρουν ευθύνη για αυτές.*

## ΚΑΤΕΥΘΥΝΤΗΡΙΕΣ ΓΡΑΜΜΕΣ

1. Σταματήστε αυτό που κάνατε, σταθείτε ή καθίστε άνετα και επικεντρωθείτε σε πώς αισθάνεστε και τι σκέφτεστε.
2. Επιβραδύνετε. Συνδεθείτε με το σώμα σας. Αδειάστε τα πνεύμονά σας αργά. Αναπνεύστε με τον πιο αργό τρόπο που μπορείτε. Συνεχίστε να αναπνέετε αργά.
3. Πιέστε τα πόδια σας στο έδαφος.
4. Τεντώστε τα χέρια σας προς τα αριστερά και τα δεξιά.
5. Κινήστε τα χέρια σας και πιέστε τα μπροστά σας μαζί.
6. Μείνετε σε αυτήν τη θέση για λίγα δευτερόλεπτα. Στη συνέχεια μπορείτε να χαμηλώσετε τα χέρια σας.
7. Επικεντρωθείτε στο περιβάλλον σας. Βρείτε πέντε διαφορετικά πράγματα που μπορείτε να δείτε γύρω σας.
8. Βρείτε τρία ή τέσσερα διαφορετικά πράγματα που μπορείτε να ακούσετε γύρω σας.
9. Αναπνεύστε βαθιά. Ποιες μυρωδιές αναγνωρίζετε;
10. Παρατηρήστε πού βρίσκεστε. 'Κατανοήστε' το περιβάλλον.
11. Αν κάθεστε, ακουμπήστε το αντικείμενο κάτω από εσάς. Αν στέκεστε, αγγίξτε τα γόνατά σας. Πώς νιώθει η αφή κάτω από τα δάχτυλά σας;
12. Παρατηρήστε τη διαφορά μεταξύ των κακών σκέψεών σας και των πραγμάτων που μπορείτε να δείτε, ακούσετε, μυρίσετε, αγγίξετε, νιώσετε γύρω σας.
13. Όταν τελειώσετε, κινήστε ξανά τα άκρα σας.

Αν γίνει σωστά και επανειλημμένα, αυτή η ασκήση θα σας βοηθήσει να αποσυνδεθείτε από τις κακές σκέψεις σας για κάποιο διάστημα και έτσι, να είστε πιο δυνατοί και πιο ήρεμοι για να συνεχίσετε αργότερα.

## ΠΕΡΑΙΤΕΡΩ ΠΟΡΟΙ

Living well. (2015). *Grounding exercises* [online]. Available from:

<https://livingwell.org.au/well-being/mental-health/grounding-exercises/> [accessed 30.05.2023]



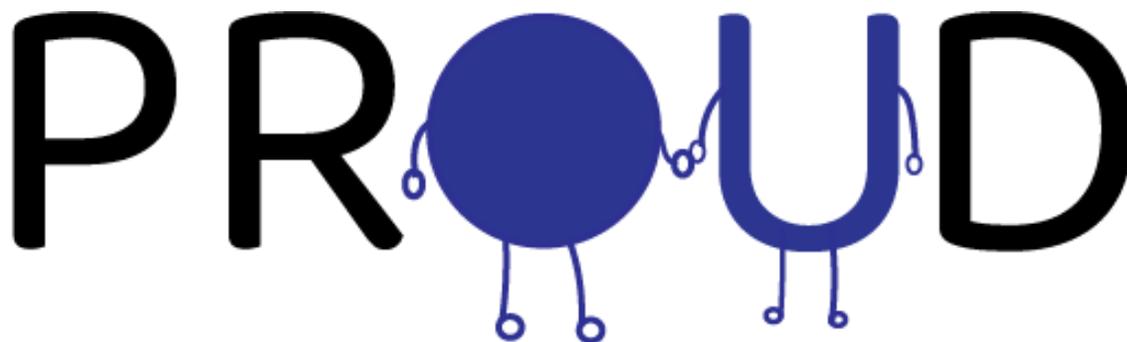
*Χρηματοδοτούμενο από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Οι απόψεις και γνώμες που εκφράζονται είναι ωστόσο αυτές μόνο του συγγραφέα(ων) και δεν αντιπροσωπεύουν απαραίτητα αυτές της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Εκτελεστικού Οργάνου για την Εκπαίδευση και τον Πολιτισμό (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε το EACEA μπορούν να φέρουν ευθύνη για αυτές.*



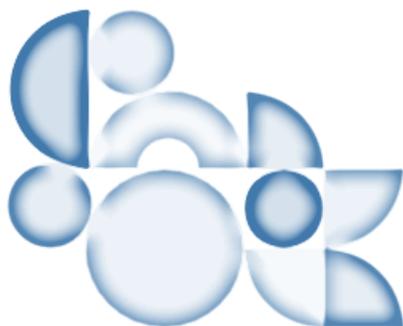
*Χρηματοδοτούμενο από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Οι απόψεις και γνώμες που εκφράζονται είναι ωστόσο αυτές μόνο του συγγραφέα(ων) και δεν αντιπροσωπεύουν απαραίτητα αυτές της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Εκτελεστικού Οργάνου για την Εκπαίδευση και τον Πολιτισμό (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε το EACEA μπορούν να φέρουν ευθύνη για αυτές.*

## Τίτλος έργου: Επαγγελματική βοήθεια για νέους εργαζόμενους που αντιμετωπίζουν διάφορες προκλήσεις στην εργασία

Αριθμός Έργου°: 2022-1-HU01-KA220-000086673



Professional aid 4 young workers facing diverse challenges at work



*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του συγγραφέα ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.*

## ΟΝΟΜΑ ΤΗΣ ΕΝΟΤΗΤΑΣ: Επικοινωνία

### ΤΙΤΛΟΣ ΑΣΚΗΣΗΣ: Πρόκληση Επικοινωνίας Αυτο-Υπεράσπισης

**ΔΙΑΡΚΕΙΑ:** 30 minutes

**ΑΡΙΘΜΟΣ ΣΥΜΜΕΤΟΧΩΝ:** άσκηση αυτοεξάσκησης

**ΑΠΑΡΑΙΤΗΤΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ** • Υπολογιστής ή φορητή συσκευή με πρόσβαση στο διαδίκτυο

### ΣΤΟΧΟΙ ΜΑΘΗΣΗΣ

- Να αναπτύξετε αποτελεσματικές δεξιότητες γραπτής επικοινωνίας, ιδιαίτερα στην αλληλογραφία μέσω email.
- Να Εξασκηθείτε στη διεκδικητικότητα στην επαγγελματική επικοινωνία.
- Να ενισχύστε τις δεξιότητες αυτο-συνηγορίας στο χώρο εργασίας.

### ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΑΣΚΗΣΗΣ

Αυτή η άσκηση έχει σχεδιαστεί για να βοηθήσει τους νέους εργαζομένους από το Gen Y και το Z να βελτιώσουν τις δεξιότητες αυτο-συνηγορίας και επικοινωνίας σε μια πραγματική κατάσταση στο χώρο εργασίας μέσω της επικοινωνίας μέσω email. Οι συμμετέχοντες θα εξασκηθούν στη σύνταξη δυναμικών αλλά με σεβασμό μηνυμάτων ηλεκτρονικού ταχυδρομείου που αντιμετωπίζουν ζητήματα στο χώρο εργασίας stock-in-trade, συμβάλλοντας τελικά στην επιτυχία τους στο χώρο εργασίας.

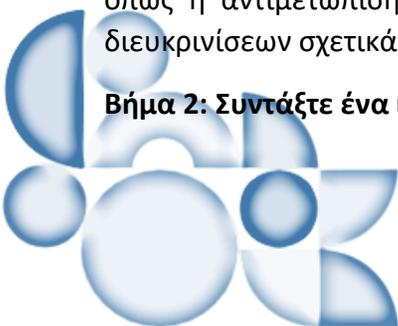
### ΚΑΤΕΥΘΥΝΤΗΡΙΕΣ ΓΡΑΜΜΕΣ

#### Βήμα 1: Επιλέξτε μια κατάσταση στο χώρο εργασίας

Επιλέξτε μια πραγματική, κοινή κατάσταση στο χώρο εργασίας όπου απαιτείται αυτοσυνηγορία, όπως η αντιμετώπιση ενός ζητήματος φόρτου εργασίας, η αίτηση άδειας ή η αναζήτηση διευκρινίσεων σχετικά με μια εργασία.

#### Βήμα 2: Συντάξτε ένα ισχυρό email

*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του συγγραφέα ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.*



Χρησιμοποιώντας τον λογαριασμό email της εργασίας σας, συντάξτε ένα διεκδικητικό email για το επιλεγμένο ζήτημα. Βεβαιωθείτε ότι το email σας είναι σαφές, περιεκτικό και με σεβασμό. Χρησιμοποιήστε δηλώσεις «εγώ» για να εκφράσετε τις ανάγκες ή τις ανησυχίες σας χωρίς να κατηγορείτε άλλους.

### **Βήμα 3: Έλεγχος και επεξεργασία**

Αφιερώστε χρόνο για να ελέγξετε και να επεξεργαστείτε το email σας για γραμματική, τόνο και σαφήνεια. Βεβαιωθείτε ότι μεταφέρει αποτελεσματικά το μήνυμά σας και διατηρεί έναν επαγγελματικό τόνο χωρίς να είστε πολύ συναισθηματικοί.

### **Βήμα 4: Έλεγχος μέντορα (Προαιρετικό)**

Εάν αισθάνεστε άνετα και το μήνυμα δεν είναι πολύ ιδιωτικό, σκεφτείτε να μοιραστείτε το πρόχειρο email σας με τον μέντορά σας στο χώρο εργασίας σας για να λάβετε εποικοδομητικά σχόλια. Δώστε ιδιαίτερη προσοχή στο εάν το μήνυμα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου επικοινωνεί αποτελεσματικά το ζήτημα και διατηρεί τον κατάλληλο τόνο.

### **Βήμα 5: Στείλτε το email**

Πριν στείλετε το email, κάντε τις ακόλουθες ερωτήσεις:

- Το email εκφράζει αποτελεσματικά τις ανάγκες ή τις ανησυχίες μου;
- Το στυλ επικοινωνίας μου εκπέμπει αυτοπεποίθηση;

Αφού μείνετε ικανοποιημένοι με το email σας, στείλτε το στον αρμόδιο συνάδελφο. Να είστε προετοιμασμένοι για μια απάντηση.

### **Βήμα 6: Αντανάκλαση**

Αφού στείλετε το email, σκεφτείτε την εμπειρία.

- Νιώσατε σιγουριά στην επικοινωνία σας;
- Το email εξέφραζε αποτελεσματικά τις ανάγκες ή τις ανησυχίες σας;
- Τι θα μπορούσατε να κάνετε διαφορετικά στο μέλλον;

### **Βήμα 7: Παρακολούθηση**

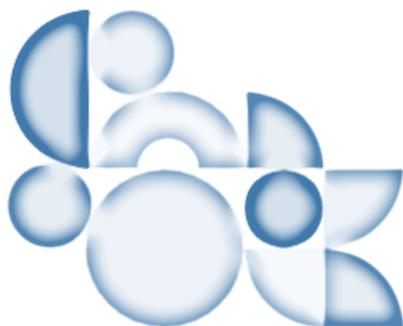
Εάν λάβετε απάντηση, σκεφτείτε πώς να συνεχίσετε τη συζήτηση με δυναμισμό και επαγγελματισμό. Εάν όχι, σκεφτείτε τότε και πώς να ακολουθήσετε το αρχικό email σας.



*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του συγγραφέα ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.*

## ΠΕΡΑΙΤΕΡΩ ΠΟΡΟΙ

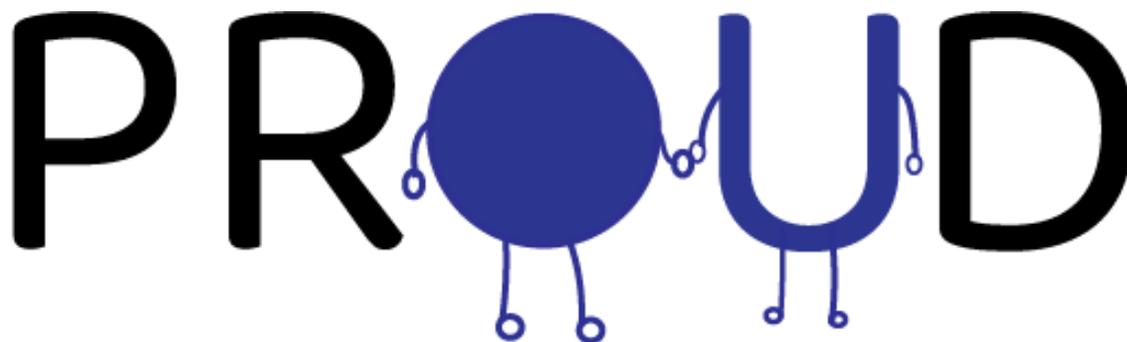
Stone, D., Patton, B., Heen, S. (2023). *Difficult Conversations: How to Discuss What Matters*. New York: Penguin Random House.



Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του συγγραφέα ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.

Τίτλος έργου: Επαγγελματική βοήθεια για νέους εργαζόμενους που αντιμετωπίζουν διάφορες προκλήσεις στην εργασία

Αριθμός έργου: 2022-1-HU01-KA220-000086673



Professional aid 4 young workers facing diverse challenges at work



*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.*

## ΟΝΟΜΑ ΤΗΣ ΕΝΟΤΗΤΑΣ: Επικοινωνία

### ΤΙΤΛΟΣ ΑΣΚΗΣΗΣ: “Πρόκληση Προετοιμασίας”

**ΔΙΑΡΚΕΙΑ:** 15 λεπτά

**ΑΡΙΘΜΟΣ ΣΥΜΜΕΤΟΧΩΝ:** άσκηση αυτοεξάσκησης

### ΑΠΑΡΑΙΤΗΤΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ

- Ένας ήσυχος και άνετος χώρος.

### ΣΤΟΧΟΙ ΜΑΘΗΣΗΣ

- Να αναπτύξετε δεξιότητες νοητικής προετοιμασίας για ένα αποτελεσματικό στυλ επικοινωνίας κατά τη δημόσια ομιλία.
- Υποστήριξη της ενίσχυσης της εμπιστοσύνης στην παράδοση μηνυμάτων με σαφήνεια και ελκυστικότητα.
- Να καλλιεργήσετε την ικανότητα να συνδεθείτε και να αιχμαλωτίσετε ένα κοινό σε μια κατάσταση επικοινωνίας στο χώρο εργασίας.

### ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΑΣΚΗΣΗΣ

Η πρόκληση «Be Prepared» έχει σχεδιαστεί για να βοηθήσει τους νέους εργαζομένους από το Gen Y και το Z να προετοιμαστούν διανοητικά για αποτελεσματική επικοινωνία κατά τη διάρκεια παρουσιάσεων στο χώρο εργασίας, εστιάζοντας στη σαφήνεια, τη δέσμευση και τη σύνδεση με το κοινό. Συμμετέχοντας τακτικά στην πρόκληση «Be Prepared» και χρησιμοποιώντας πρόσθετους πόρους όπως βιβλία, ηχητικά βιβλία ή podcast, οι νέοι εργαζόμενοι από το Gen Y και το Z μπορούν να βελτιώσουν τις προοπτικές σταδιοδρομίας τους.



*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.*

## ΚΑΤΕΥΘΥΝΤΗΡΙΕΣ ΓΡΑΜΜΕΣ

### Βήμα 1: Επιλέξτε μια επερχόμενη παρουσίαση

Επιλέξτε μια παρουσίαση ή μια δέσμευση ομιλίας που αναμένετε στο χώρο εργασίας σας, όπου μπορείτε να εφαρμόσετε την παρακάτω άσκηση για να ενισχύσετε την εστίαση και τη χαλάρωση σας κατά τη διάρκεια της απόδοσής σας. Αυτό θα μπορούσε να περιλαμβάνει μια συνάντηση ομάδας, μια ενημέρωση έργου ή οποιαδήποτε άλλη ευκαιρία ομιλίας.

Αυτή η άσκηση έχει σκοπό να σας βοηθήσει να προετοιμαστείτε διανοητικά λίγο πριν από τη δημόσια ομιλία, ώστε να μην αντικαταστήσει την ενδελεχή επαγγελματική προετοιμασία που απαιτείται για μια παρουσίαση ή άλλες εκδηλώσεις.

### Βήμα 2: Βρείτε έναν ήσυχο χώρο

Βρείτε έναν ήσυχο και άνετο χώρο όπου δεν θα σας ενοχλούν. Αυτό θα μπορούσε να είναι το γραφείο σας, μια αίθουσα συνεδριάσεων.

### Βήμα 3: Οπτικοποίηση (για περίπου 5 λεπτά)

Κλείστε τα μάτια σας και πάρτε μερικές βαθιές αναπνοές. Οραματιστείτε τον εαυτό σας να στέκεται με σιγουριά μπροστά στο κοινό σας. Εστιάστε στο στυλ επικοινωνίας σας:

- Φανταστείτε να μιλάτε καθαρά και αρθρωμένα, με καλά δομημένα σημεία.
- Οραματιστείτε να προσελκύετε το κοινό σας με συναρπαστικές ιστορίες και παραδείγματα.
- Φανταστείτε τον εαυτό σας να έχει οπτική επαφή και να συνδέεται με τους ακροατές.
- Δείτε το κοινό σας να δείχνει ενδιαφέρον.

### Βήμα 4: Επαναπλαισίωση αυτοομιλία (5 λεπτά):

Ανοίξτε τα μάτια σας και συμμετάσχετε σε θετική αυτοομιλία που σχετίζεται με το στυλ επικοινωνίας σας. Υπενθυμίστε στον εαυτό σας τις ικανότητες και τις δυνάμεις σας:

- «Επικοινωνώ με σαφήνεια και σιγουριά».
- «Οι ιστορίες και τα παραδείγματα μου αιχμαλωτίζουν το κοινό».
- «Συνδέομαι με το κοινό μου και το κρατάω αφοσιωμένο».
- «Έχω πολύτιμες γνώσεις να μοιραστώ και το μήνυμά μου είναι σημαντικό για το κοινό».
- «Έχω τον έλεγχο του ρυθμού, της φωνής και της γλώσσας του σώματός μου, δημιουργώντας θετικό αντίκτυπο».



Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.

- «Είμαι ικανός στην επικοινωνία και μπορώ να χειριστώ οποιεσδήποτε ερωτήσεις ή απροσδόκητες καταστάσεις».

### Βήμα 5: Σκεφτείτε

Αφιερώστε λίγο χρόνο για να σκεφτείτε την πρόκληση πνευματικής προετοιμασίας σας. Σημειώστε τυχόν θετικές αλλαγές στη νοοτροπία σας. Εξετάστε τυχόν εναπομείνουσες ανησυχίες ή τομείς προς βελτίωση και κάντε ένα σχέδιο για να τις αντιμετωπίσετε κατά την προετοιμασία σας.

### ΠΕΡΑΙΤΕΡΩ ΠΟΡΟΙ

βιβλίο: Talk Like TED από την Carmine Gallo (χαρτόδετο)

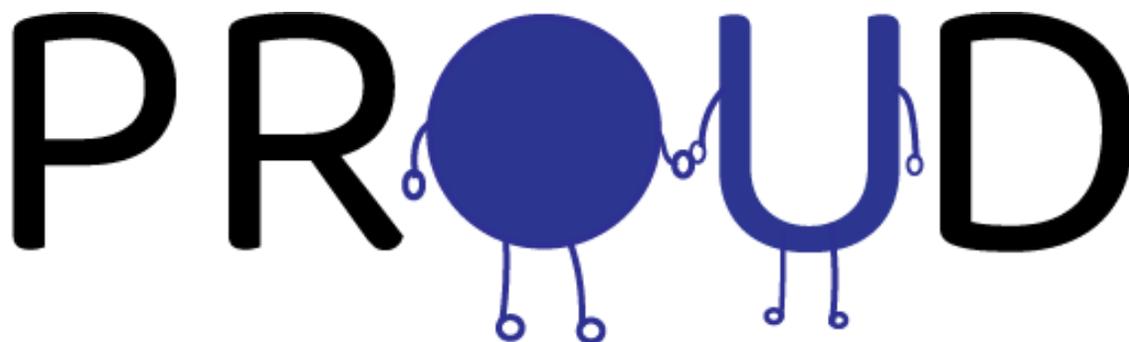
βίντεο: Talk Like TED από την Carmine Gallo Talks στο Google Διαθέσιμο από:  
<https://www.youtube.com/watch?v=AFTPyvO6kcY> [Πρόσβαση στις 05. 10. 2023]



*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.*

Τίτλος έργου: Επαγγελματική βοήθεια για νέους εργαζομένους που αντιμετωπίζουν διάφορες προκλήσεις στην εργασία

Αριθμός Έργου °: 2022-1-HU01-KA220-000086673



Professional aid 4 young workers facing diverse challenges at work



*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν εκείνες της Ένωσης ή του Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού ( EACEA ). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορεί να θεωρηθεί υπεύθυνος για αυτά..*

## ΕΝΟΤΗΤΑ 2 Επικοινωνία

### ΚΟΥΙΖ

#### **E1. Ποια είναι μια παγίδα της επικοινωνίας;**

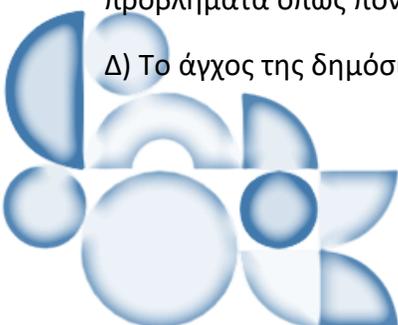
- A) Προκατάληψη γνωστική
- B) Αδυναμία να πεις ΟΧΙ
- Γ) Ο λεκτικός και μη λεκτικός τρόπος δεν είναι σε αρμονία
- Δ) Αδυναμία επικοινωνίας με αποφασιστικότητα
- E) Όλες οι παραπάνω επιλογές είναι σωστές.

#### **E2. Ποιο είναι αλήθεια;**

- A) Η υπεράσπιση του εαυτού είναι δυνατή μόνο αν είσαι εξωστρεφής.
- B) Η υπεράσπιση του εαυτού σημαίνει ότι είστε σε θέση να πείτε ποια είναι τα προβλήματά σας.
- Γ) Η υπεράσπιση του εαυτού σημαίνει ότι είστε σε θέση να κάνετε τους ανθρώπους να καταλάβουν πώς θέλετε να σας φέρονται.
- Δ) Η υπεράσπιση του εαυτού σημαίνει ότι είστε γρήγοροι και αρκετά δυνατοί για να υπερασπιστείτε τον εαυτό σας.

#### **E3. Ποιό από τα ακόλουθα δεν είναι αλήθεια?**

- A) Το άγχος της δημόσιας ομιλίας είναι παράλογο.
- B) Μερικοί άνθρωποι δεν αισθάνονται ποτέ άγχος δημόσιας ομιλίας.
- Γ) Για όσους το αισθάνονται, το άγχος της δημόσιας ομιλίας μπορεί να προκαλέσει σοβαρά προβλήματα όπως πονοκέφαλο, εφίδρωση, ακόμη και ναυτία.
- Δ) Το άγχος της δημόσιας ομιλίας μπορεί να μετριαστεί με την εξάσκηση.



*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν εκείνες της Ένωσης ή του Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού ( EACEA ). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορεί να θεωρηθεί υπεύθυνος για αυτά..*

Ε) Όσο καλύτερα μπορείτε να επικοινωνήσετε, τόσο λιγότερο πιθανό είναι να αισθανθείτε άγχος δημόσιας ομιλίας.

**E4. Ποιο σε βοηθά να ξεπεράσεις το άγχος της δημόσιας ομιλίας;**

A) Ξεκάθαρη έκφραση

B) Μιλώντας δημόσια όσο πιο σπάνια γίνεται

**E5. Το να είσαι διεκδικητικός σημαίνει ότι πάντα κερδίζεις στις συζητήσεις. Είναι αλήθεια?**

A) ΑΛΗΘΕΙΑ

B) ΨΕΜΑ

**E6. Τα άτομα από όλες τις γενιές έχουν την ίδια προσέγγιση στη διαχείριση του χρόνου.**

A) ΑΛΗΘΕΙΑ

B) ΨΕΜΑ

E7. Εάν είστε διαπραγματευτής συνεργατικού τύπου, σημαίνει ότι θέλετε να έχετε την καλύτερη δυνατή σχέση με τους συνεργάτες σας. Είναι αλήθεια?

A) ΑΛΗΘΕΙΑ

B) ΨΕΜΑ

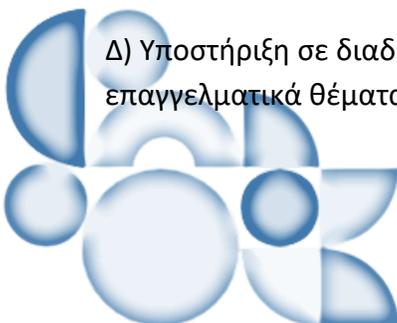
**E8. Τι προσφέρει η εποπτεία;**

A) Μέτρα πρόληψης για την αποφυγή mobbing και burnout

B) Υποστήριξη στο χειρισμό των διαδικασιών αλλαγής

Γ) Αποσαφήνιση και επεξεργασία εργασιών, λειτουργιών και ρόλων

Δ) Υποστήριξη σε διαδικασίες προβληματισμού και λήψης αποφάσεων σχετικά με τρέχοντα επαγγελματικά θέματα



*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν εκείνες της Ένωσης ή του Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού ( EACEA ). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορεί να θεωρηθεί υπεύθυνος για αυτά..*

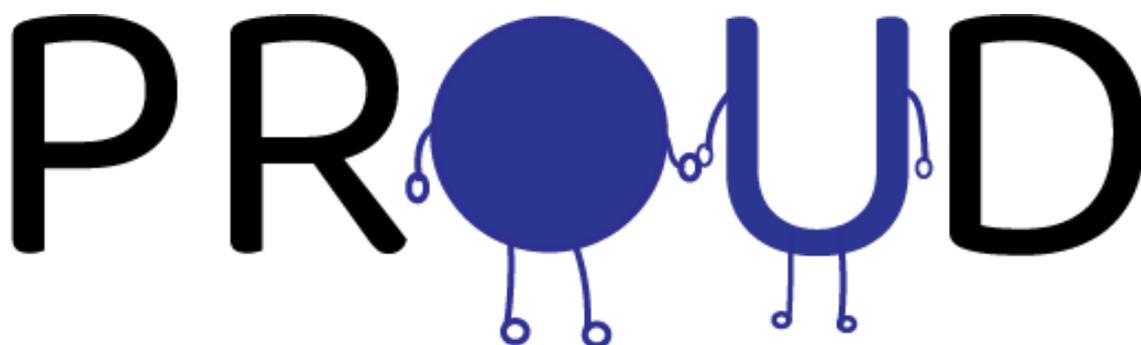
Ε) Όλες οι παραπάνω επιλογές είναι σωστές



*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν εκείνες της Ένωσης ή του Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού ( EACEA ). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορεί να θεωρηθεί υπεύθυνος για αυτά..*

Τίτλος έργου: Επαγγελματική βοήθεια για νέους εργαζόμενους που αντιμετωπίζουν διάφορες προκλήσεις στην εργασία

Αριθμός έργου: 2022-1-HU01-KA220-000086673



Professional aid 4 young workers facing diverse challenges at work



*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.*

## ΤΙΤΛΟΣ: Υποστηρικτικές μέθοδοι: Αποκαταστατικές πρακτικές και εποπτεία

### ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΕΝΟΤΗΤΑΣ/ΣΤΟΧΟΣ ΤΗΣ ΕΝΟΤΗΤΑΣ

Ο κύριος σκοπός αυτού του μέρους του οδηγού είναι να εισαγάγει τους μέντορες σε ορισμένες από τις μεθόδους που χρησιμοποιούνται τώρα στον χώρο εργασίας, και συγκεκριμένα: πρακτικές αποκατάστασης και εποπτείες. Η εφαρμογή αυτών των μεθόδων απαιτεί έναν εξειδικευμένο εμπειρογνώμονα/βοηθό, αλλά ορισμένα μέρη μπορούν να μεταφερθούν σχετικά εύκολα σε μια διαδικασία καθοδήγησης με νέους υπαλλήλους.

### ΛΕΞΕΙΣ ΚΛΕΙΔΙΑ

Αποκαταστατικές πρακτικές, επικοινωνία, συμβουλευτική, ανθεκτικότητα, (αυτο)στοχασμός, μη βίαιη επικοινωνία, επίλυση συγκρούσεων, κύκλοι αποκατάστασης, διευκολυνόμενος διάλογος

### ΣΤΟΧΟΙ ΜΑΘΗΣΗΣ

Να αποκτήσουν γνώσεις για ορισμένες σύγχρονες και δημοφιλείς μεθόδους, μέρη των οποίων μπορούν σχετικά εύκολα να ενσωματωθούν στη διαδικασία καθοδήγησης.



*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.*

## Περιεχόμενα

1.1	Εισαγωγή .....	3
1.2	Σχετικά με τις πρακτικές αποκατάστασης γενικά .....	
1.2.1	Τι είναι οι πρακτικές αποκατάστασης; .....	4
1.2.2	Πρακτικές αποκατάστασης στο χώρο εργασίας .....	6
1.3	Σχετικά με την εποπτεία γενικά .....	6
1.3.1	Τι συμβαίνει κατά την εποπτεία – η πρακτική εφαρμογή της εποπτείας .....	7
1.3.2	Ο επόπτης .....	7
1.3.3	Εργασίες επίβλεψης .....	8
1.3.4	Βασικά εργαλεία επίβλεψης .....	10
1.3.5	Σύμβαση .....	10
1.3.6	Χρήση της εποπτείας σε οργανισμούς για τη βοήθεια των νέων .....	11
1.3.7	Εσωτερική ή εξωτερική εποπτεία; .....	11
1.4	Περίληψη .....	
1.5	Αναφορές .....	14

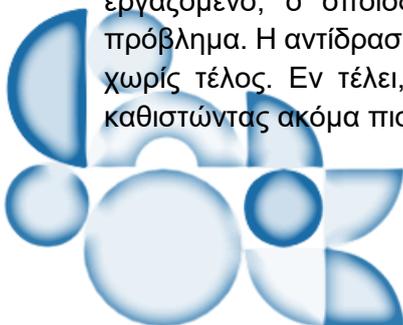
### 1.1 Εισαγωγή

Αυτό το παράρτημα προσφέρει εποπτεία σε δύο μεθόδους υποστήριξης που μπορούν να βοηθήσουν στην πρόληψη ή την αντιμετώπιση των συγκρούσεων στην εργασία. Ένας μέντορας μπορεί να βρει χρήσιμη την πρόταση της χρήσης αυτών των μεθόδων για να συμβάλει στη δημιουργία ή την επαναφορά ενός υγιούς εργασιακού περιβάλλοντος. Οι αποκαταστατικές πρακτικές συμβάλλουν στην επίλυση προβλημάτων που έχουν ήδη εμφανιστεί μεταξύ συνεργατών, ενώ η εποπτεία βοηθά στη διαμόρφωση μιας κουλτούρας επαγγελματικής επικοινωνίας που προλαμβάνει τη δημιουργία συγκρούσεων.

### 1.2 Σχετικά με τις αποκαταστατικές πρακτικές ευρύτερα

Στον εργασιακό χώρο, συχνά προκύπτουν συγκρούσεις μεταξύ εργαζομένων διαφορετικών γενεών, οι οποίες ενίοτε παραμένουν ανεπίλυτες, κλιμακώνοντας σε πιο έντονες διαφορές. Αρκετές φορές, αυτές οι διαφορές πηγάζουν από την παραβίαση κανονισμών. Ως παράδειγμα, έστω ένας νεαρός εργαζόμενος αγνοεί την επικοινωνία με τον εργοδότη σχετικά με μια ασθένεια που τον κρατά εκτός εργασίας. Αυτό ενοχλεί τον εργοδότη, ιδίως όταν πρόκειται για επείγοντα έργα. Ο εργοδότης, πιεζόμενος από τις προθεσμίες, επικοινωνεί με έντονο τρόπο με τον εργαζόμενο, ο οποίος αισθάνεται άδικα κατηγορούμενος ενώ αντιμετωπίζει υγειονομικό πρόβλημα. Η αντίδραση του εργαζομένου αυξάνει την ένταση, οδηγώντας σε μία αντιπαράθεση χωρίς τέλος. Εν τέλει, αυτή η αλληλεπίδραση ενισχύει τον φαύλο κύκλο της σύγκρουσης, καθιστώντας ακόμα πιο δύσκολη την επίλυσή της.

*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.*



## 1.2.1 Τι είναι οι πρακτικές αποκατάστασης;

Αυτή η προσέγγιση αποτελεί μια υποστηρικτική τεχνική, όμοια με την εποπτεία, ωστόσο εφαρμόζεται για την επίλυση ενός ήδη υφιστάμενου προβλήματος μεταξύ ατόμων με σκοπό την αποκατάσταση των σχέσεων και την πρόληψη μελλοντικών συγκρούσεων. Μπορεί επίσης να χρησιμοποιηθεί με προληπτική λογική.

Κεντρική ιδέα είναι ότι το άτομο που παραβιάζει τους κανόνες δεν υφίσταται τιμωρία ή αποκλεισμό από τη διαδικασία επίλυσης του προβλήματος. Όλοι οι εμπλεκόμενοι στη διαδικασία (παραβάτης, θύματα και άλλοι συμμετέχοντες) αναλαμβάνουν την κοινή προσπάθεια επίλυσης της σύγκρουσης. Ο παραβάτης έχει τη δυνατότητα να αντιληφθεί τη σοβαρότητα των πράξεων του και να κατανοήσει τις συνέπειες αυτών στο θύμα, προάγοντας την εμπάθεια. Αυτό μειώνει τον κίνδυνο επανάληψης της αρνητικής συμπεριφοράς από την πλευρά του παραβάτη. Επιπρόσθετα, προσφέρεται η ευκαιρία στα θύματα να προχωρήσουν σε συγχώρεση. Είναι σημαντικό η διαδικασία επανορθωτικής επίλυσης συγκρούσεων να είναι διαλογική, εμπλέκοντας πολλαπλούς παράγοντες και να διεξάγεται υπό την καθοδήγηση ενός ειδικευμένου και έμπειρου συντονιστή.

Αυτή η μέθοδος μπορεί να αποβεί αποτελεσματική καθώς όλοι οι συμμετέχοντες παίρνουν ενεργό και ισότιμο μέρος στη διαδικασία λήψης αποφάσεων, με αποτέλεσμα μια λύση που αποτελεί πραγματική αποζημίωση για όλους. Ο παραβάτης δεν υφίσταται στιγματισμό και το θύμα λαμβάνει μια αποζημίωση την οποία μπορεί να αποδεχτεί αφού έχει συμβάλλει στη διαδικασία διαπραγμάτευσης και συμφωνεί με αυτήν.

Οι αποκαταστατικές πρακτικές εφαρμόζονται κυρίως στον εκπαιδευτικό τομέα, ωστόσο αρχίζουν να κερδίζουν έδαφος και στη διαχείριση εργασιακών συγκρούσεων. Η ενσωμάτωσή τους στον εργασιακό χώρο μπορεί να συμβάλει στη δημιουργία οργανισμών που είναι όχι μόνο πιο υγιείς και παραγωγικοί αλλά και διακρίνονται από έναν διάλογο βασισμένο στον σεβασμό. Αυτό ενισχύει την επικοινωνία και την αμοιβαία κατανόηση, οδηγώντας σε μια βελτιωμένη ατμόσφαιρα στον χώρο εργασίας, όπως υποστηρίζεται από τις "Μονοπάτια προς Αποκαταστατικές Κοινότητες".

### Στάδια Αποκαταστατικών Πρακτικών

- **Καθορισμός Πλαισίου:** Κρίσιμης σημασίας είναι η ενημέρωση όλων των συμμετεχόντων για τη διαδικασία, το πλαίσιο και τους κανόνες εξαρχής.
- **Ανάλυση Γεγονότων, Ερμηνεία Καταστάσεων Μέσω Διαφορετικών Προοπτικών:** Στο στάδιο αυτό, επιβάλλεται η ακριβής περιγραφή των γεγονότων όπως ακριβώς συνέβησαν, εξαιρουμένων των κρίσεων, των υπερβολών ή των υποθέσεων. Ενθαρρύνεται η χρήση προσωπικών δηλώσεων "εγώ" όπου είναι δυνατόν.
- **Επισήμανση και Κατανόηση Ριζών και Επιπτώσεων της Δράσης, Έκφραση Συναισθημάτων:** Αναγνώριση της αιτίας και των επιπτώσεων της ενέργειας και της συναισθηματικής έκφρασης που συνδέεται με αυτή.



*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.*

- **Διαμόρφωση της Αποκατάστασης και της Αμοιβαίας Συμφωνίας:** Ορισμός μιας συμφωνίας που προκύπτει μέσα από συνεννόηση (η οποία μπορεί να είναι γραπτή και υπογεγραμμένη από τα εμπλεκόμενα μέρη). Κατά τη διαμόρφωση της συμφωνίας, είναι σημαντικό να ληφθούν υπόψη οι στόχοι/συμφωνίες που ακολουθούν τη λογική SMART(ER) - Συγκεκριμένοι, Μετρήσιμοι, Εφικτοί/Ενεργοί, Σχετικοί/Ρεαλιστικοί, Χρονικά Περιορισμένοι, Αξιολογούμενοι, Αναθεωρούμενοι. Η μη συμμόρφωση με τους όρους της συμφωνίας πρέπει να συνεπάγεται συνέπειες, κάτι το οποίο πρέπει επίσης να περιλαμβάνεται στη συμφωνία.

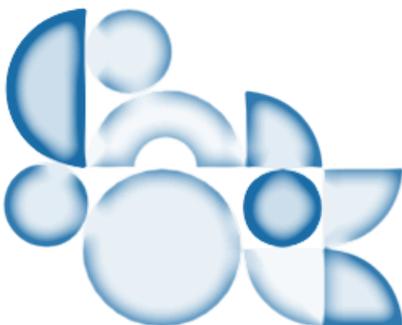
Τα κριτήρια που πρέπει να ληφθούν υπόψη για τη διαμόρφωση της αμοιβαίας συμφωνίας, και τα οποία μπορείτε να εξερευνήσετε περισσότερο στην Ενότητα Λήψης Αποφάσεων, είναι τα εξής:

- S=Συγκεκριμένο: Οι στόχοι πρέπει να είναι καθαρά ορισμένοι και κατανοητοί από όλα τα μέρη.
- M=Μετρήσιμο: Θα πρέπει να μπορείτε να αξιολογήσετε την πρόοδο και την επίτευξη των στόχων.
- A=Αποκτάσιμο/Δράσιμο: Οι στόχοι πρέπει να είναι εφικτοί με τους διαθέσιμους πόρους και τον χρόνο.
- R=Σχετικό/Ρεαλιστικό: Η συμφωνία πρέπει να είναι εφαρμόσιμη στο πλαίσιο της τρέχουσας κατάστασης και να συνάδει με τις ανάγκες όλων των εμπλεκομένων.
- T=Χρονικά Δεσμευμένο/Εγκαιρώς: Πρέπει να υπάρχει ένας σαφής χρονικός ορίζοντας για την επίτευξη των στόχων.
- E=Αξιολογημένο: Η συμφωνία και οι δράσεις της πρέπει να υπόκεινται σε αξιολόγηση για να εξασφαλιστεί η αποτελεσματικότητα.
- R=Επανεξετασμένο: Πρέπει να προβλέπεται η δυνατότητα αναθεώρησης και προσαρμογής βάσει της αξιολόγησης.

Η μη συμμόρφωση με τους όρους της σύμβασης πρέπει να έχει συνέπειες, το οποίο περιλαμβάνεται επίσης στη συμφωνία.

Κλείσιμο: Εδώ είναι μερικές προτεινόμενες ερωτήσεις που θα μπορούσαν να τεθούν:

- Τι συνέβη;
- Τι σκεφτόσουν τη στιγμή εκείνη;
- Τι έχεις σκεφτεί από τότε;
- Ποιος έχει επηρεαστεί από αυτό που έκανες; Με ποιον τρόπο;
- Τι νομίζεις ότι πρέπει να κάνεις για να επανορθώσεις;
- Ποια ήταν η πιο δύσκολη στιγμή για εσένα;



## 1.2.2 Πρακτικές αποκατάστασης στο χώρο εργασίας

Υπάρχουν πολλές πρακτικές αποκατάστασης που μπορούν να χρησιμοποιηθούν σε έναν χώρο εργασίας, αλλά ίσως οι δύο πιο χρήσιμες είναι: οι κύκλοι αποκατάστασης και ο διευκολυνόμενος διάλογος.

### **Κύκλοι αποκατάστασης στην εργασία**

Κύκλοι Αποκατάστασης στην Εργασία

Οι καρέκλες στο δωμάτιο πρέπει να τοποθετηθούν σε κύκλο, χωρίς να υπάρχει τίποτα στο κέντρο. Ο διαμεσολαβητής και όλα τα εμπλεκόμενα μέλη, είτε άμεσα είτε έμμεσα, κάθονται αντικριστά (με προκαθορισμένες θέσεις αν χρειάζεται).

Το πρώτο βήμα είναι για όλους τους συμμετέχοντες να κατανοήσουν, να εξοικειωθούν και να αποδεχτούν τους κανόνες της δραστηριότητας. Είναι εξίσου σημαντικό να οριστεί ο σκοπός της συνάντησης, ο οποίος μπορεί κατά διαστήματα να μετατραπεί σε μοντέρνο διάλογο.

Εν συνεχεία, ο διαμεσολαβητής καταθέτει μια ερώτηση προς την ομάδα και όλα τα μέλη έχουν την ευκαιρία να παρουσιάσουν τις απόψεις τους, ένας προς έναν. Χρησιμοποιείται ένα "κομμάτι που μιλάει" (μπορεί να είναι οποιοδήποτε αντικείμενο), το οποίο περνάει από χέρι σε χέρι. Το αντικείμενο αυτό έχει δύο ρόλους: αυτός που το κρατά έχει το λόγο, ενώ οι υπόλοιποι ακούνε.

Αν δεν υπάρξει ανάγκη για περισσότερους "κύκλους", στο τέλος διαμορφώνεται μια αμοιβαία αποδεκτή συμφωνία.

Εάν ο χρόνος δεν επαρκεί για την επίτευξη συναίνεσης, οι συμμετέχοντες ορίζουν μια νέα ημερομηνία για την επόμενη συνάντηση.

### **Διευκολυνόμενος Διάλογος στην Εργασία**

Η βασική διαφορά μεταξύ των κύκλων αποκατάστασης και του διευκολυνόμενου διαλόγου στον εργασιακό χώρο είναι ότι ο διευκολυνόμενος διάλογος δεν διεξάγεται αναγκαστικά σε διάταξη κύκλου και είναι λιγότερο τυπικός.

Ο κύριος σκοπός του είναι να βοηθήσει τους συμμετέχοντες να ξεπεράσουν τα εμπόδια στην επικοινωνία και να εμπλακούν σε παραγωγικό διάλογο για θέματα με αμοιβαίο ενδιαφέρον, όπως αναφέρεται από το Πανεπιστήμιο Τζέιμς Μάντισον στο πρόγραμμα Διευκολυνόμενου Διαλόγου.

## 1.3 Γενικά για την εποπτεία

Ενώ "η κύρια πρόκληση του εργασιακού μας περιβάλλοντος στον σημερινό κόσμο είναι ότι οι συνθήκες και τα καθήκοντα εργασίας αλλάζουν συνεχώς και γίνονται πιο περίπλοκα, η επαγγελματική επικοινωνία αποτελεί όλο και περισσότερο τη βάση για αποτελεσματική συνεργασία. Όταν η επικοινωνία είναι ανεπαρκής, η έλλειψη δέσμευσης και αξιοπιστίας οδηγεί σε διαταραχές στις εργασιακές σχέσεις και διαδικασίες, εμποδίζοντας την ομάδα από το να



*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.*

επιτύχει τους στόχους της" (ECVision 2015), ανεξάρτητα από το επίπεδο της επαγγελματικής της γνώσης.

Η εποπτεία αποτελεί έναν εξαιρετικά χρήσιμο τρόπο για την υπέρβαση αυτών των δυσκολιών. Πρόκειται για μία μορφή συμβουλευτικής και προσέγγισης με πολλαπλούς στόχους: την καλλιέργεια και διατήρηση της επαγγελματικής προσωπικότητας, την επεξεργασία επαγγελματικής στασιμότητας, την ανάπτυξη επαγγελματικής αυτογνωσίας και τον εντοπισμό τυφλών σημείων. Είναι ένας συνεχής κύκλος διαδικασιών, αποτελούμενος από πολλές συνεδρίες, βασισμένος στα ενδιάμεσα γεγονότα και στην εμπάθунση της επίγνωσης και της συνειδησης των διδαγμένων και της μάθησης που αναπτύσσεται μεταξύ των συνεδριών.

Η σύνθετη μάθηση ενηλίκων σημαίνει την εμπλοκή στη διαδικασία μάθησης και ανάπτυξης με ολόκληρη την προσωπικότητα, συμπεριλαμβανομένων των συναισθημάτων, πέρα από την απλή απόκτηση νέων γνώσεων και ιδεών. Αυτό αποτελεί τη βάση για τον προβληματισμό και τον αυτοστοχασμό, οι οποίοι είναι κρίσιμες δεξιότητες για την αποτελεσματική εποπτεία και μια επιτυχημένη ζωή.

Η εποπτεία αναπτύχθηκε με την αναγνώριση ότι οι άνθρωποι που εργάζονται σε θέσεις που απαιτούν αλληλεπίδραση με άλλους αντιμετωπίζουν αναπόφευκτα τις προκλήσεις και την αβεβαιότητα των ανθρώπινων σχέσεων. Παρά τις διαφορές μεταξύ των χωρών, τα συστήματα κατάρτισης συνήθως επικεντρώνονται στην απόκτηση θεωρητικών γνώσεων και ειδικών πρακτικών δεξιοτήτων, όπως οι μαθητείες για τεχνίτες. Η διπλή εκπαίδευση, η οποία προσφέρει συνδυασμό θεωρητικής μάθησης και πρακτικής εμπειρίας, έχει εδραιωθεί ως μια διεθνής πρακτική στη δευτεροβάθμια και τριτοβάθμια εκπαίδευση, με στόχο την εκμάθηση των απαραίτητων θεωρητικών και πρακτικών γνώσεων για την αποτελεσματική άσκηση επαγγελμάτων σε επιλεγμένους τομείς.

### 1.3.1 Τι συμβαίνει κατά την επίβλεψη – η πρακτική εφαρμογή της εποπτείας

Η ευρέως αποδεκτή άποψη στον επαγγελματικό κόσμο σχετικά με την αποτελεσματική εποπτεία είναι ότι διενεργείται καλύτερα από έναν επόπτη που βρίσκεται εκτός του οργανισμού, παρόλο που υπάρχουν διαφορές στην κουλτούρα και στις προτιμήσεις ανάλογα με τη χώρα. Βάσει των μελετών Hofstede, σε κοινωνίες με υψηλή απόσταση ισχύος, η χρήση ενός εξωτερικού και ειδικευμένου επόπτη, ανεξαρτήτως της διοικητικής ιεραρχίας του οργανισμού, θεωρείται πάντοτε ως η πιο αποτελεσματική και σκόπιμη προσέγγιση.

### 1.3.2 Ο επόπτης

Η εποπτεία αναγνωρίζεται ως ένα ανεξάρτητο επάγγελμα, το οποίο πιστοποιείται συνήθως μέσω μεταπτυχιακού προγράμματος εκπαίδευσης. Για να ενταχθεί κάποιος στο διετές εκπαιδευτικό πρόγραμμα, απαιτείται να έχει αποκτήσει την απαραίτητη προηγούμενη εργασιακή εμπειρία. Πληροφορίες σχετικά με τα ελάχιστα ευρωπαϊκά πρότυπα μπορούν να βρεθούν εδώ: <https://anse.eu/about-anse/standards>. Η εποπτεία και η coaching διαφέρουν σημαντικά. Ο επόμενος πίνακας περιγράφει τις βασικές διαφορές μεταξύ της εποπτείας και της coaching.



*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.*

	Εποπτεία	Coaching
Στόχοι	Ανάπτυξη αυτοκατανόησης, αυτοστοχασμού, επαγγελματικής αυτογνωσίας	Ανάπτυξη στον τομέα που υπόκειται σε σύμβαση ( π.χ. ανατροφοδότηση, διαχείριση χρόνου)
Συγκεντρώνω	Κατανόηση, αυτογνωσία, διορατικότητα	Ανάπτυξη σε στοχευμένο πεδίο
Αποτελέσματα	Βάρδια*	Δράση
Μεταφορική έννοια	Εκπαιδευτικός συνεργάτης, ανοιχτό	Προπονητής, γυμναστήριο
Πεδίο εργασίας	Επαγγελματική προσωπικότητα	Επαγγελματική και ιδιωτική προσωπικότητα
Μέθοδος εργασίας	Ατομική, ομαδική, ομαδική εργασία	Ατομική, ομαδική, ομαδική εργασία

\* Το αποτέλεσμα της μετατόπισης είναι η αύξηση της εσωτερικής δύναμης, με αποτέλεσμα το γεγονός ότι η αποτελεσματικότητα και η αποτελεσματικότητα δεν μειώνονται ή να το κάνουν μόνο σε μικρό βαθμό ή να βελτιώνονται κατά τη διάρκεια των αλλαγών, δηλαδή να υπάρχει μεγαλύτερη ανθεκτικότητα στις προσωπικές λειτουργίες.

### 1.3.3 Εργασίες εποπτείας

#### Μέθοδοι Εποπτείας

Η εποπτεία μπορεί να πραγματοποιηθεί:

- Ατομικά
- Σε ομάδα

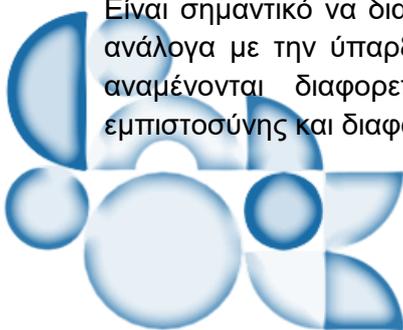
Η ατομική εποπτεία αφορά την αλληλεπίδραση μεταξύ ενός επόπτη και ενός εποπτευόμενου.

Ομαδική εποπτεία συμβαίνει όταν οι συμμετέχοντες δεν γνωρίζονται μεταξύ τους (π.χ. εργάζονται σε διαφορετικούς οργανισμούς, ή σε διαφορετικά τμήματα ή περιοχές ενός μεγάλου οργανισμού) και δεν έχουν καθημερινή εργασιακή σχέση ή εξάρτηση.

Εποπτεία σε ομάδα παρέχεται σε ομάδες ατόμων που συνεργάζονται στενά (είτε μόνιμα είτε προσωρινά) για έναν κοινό σκοπό, όπως ένα έργο.

Είναι σημαντικό να διακρίνουμε μεταξύ ομαδικής εποπτείας και εποπτείας σε ομάδα, καθώς ανάλογα με την ύπαρξη και τη φύση των σχέσεων μεταξύ των συμμετεχόντων, μπορεί να αναμένονται διαφορετικά επίπεδα εμπάθουσας στην εργασία, διαφορετικά επίπεδα εμπιστοσύνης και διαφορετικά ζητήματα που προκύπτουν.

*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.*



Μέχρι 7-9 άτομα μπορούν να συνεργαστούν επιτυχώς σε μία ομάδα ή σε ομαδική εποπτεία. Για μεγαλύτερες ομάδες, συνιστάται η χρήση ενός εξουσιοδοτημένου συντονιστή. Η χρήση του όρου "συνοδεία" αντί για "καθοδήγηση" τονίζει την ισότιμη συνεργασία μεταξύ των συμμετεχόντων, με διαφορετικά καθήκοντα και αρμοδιότητες ανάλογα με τον ρόλο (π.χ. επιβλέπων, εποπτευόμενος).

### **Υπόθεση:**

Η διαδικασία εποπτείας αρχίζει πάντα με ένα συγκεκριμένο γεγονός και εξελίσσεται από το συγκεκριμένο προς το γενικό και τα μετα-επίπεδα. (Η μάθηση σε αντικειμενικό και γνωστικό επίπεδο επίσης πραγματοποιείται κατά τη διάρκεια αυτού του σταδίου.) Στο τέλος της μελέτης περίπτωσης, η σύνδεση με αυτό το συγκεκριμένο γεγονός παραμένει ζωντανή.

Το συγκεκριμένο γεγονός είναι κρίσιμης σημασίας γιατί επιτρέπει τη βαθιά, συναισθηματική μάθηση που οδηγεί σε αλλαγή. Χωρίς αυτό, θα είχαμε απλώς μια συζήτηση από άτομα με υψηλή νοημοσύνη, η οποία μπορεί να έχει την αξία και τη σημασία της, αλλά στην εποπτεία αναζητούμε κάτι πιο σημαντικό από αυτό!

Μπορεί επίσης να ειπωθεί ότι η συλλογική ομαδική εργασία πάνω σε ένα κοινό πρόβλημα αποτελεί τον εγκέφαλο, ενώ η εποπτεία είναι η «καρδιά». Είναι σημαντικό να κατανοηθεί αυτό σωστά. Στην εποπτεία, δεν πρόκειται για την "πνευματικοποίηση" της διαδικασίας, αλλά για μια προσέγγιση που συνδυάζει συναισθήματα και γνώση, καθώς και αντικειμενική κατανόηση.

Συνηθίζουμε να λέμε ότι εργαζόμαστε με το «τότε και εκεί», δηλαδή τη συγκεκριμένη ιστορία, μέσα στο «εδώ και τώρα», τον ψυχολογικό χώρο της εποπτείας, για ένα επιτυχημένο μέλλον.

Θέματα που μπορεί να αποτελούν το επίκεντρο της εποπτείας περιλαμβάνουν:

- Ζητήματα επαγγελματικής ταυτότητας: η σχέση μεταξύ του εαυτού και της εργασίας.
- Η σχέση με την εξουσία: η δυναμική μεταξύ του εργαζομένου και του διευθυντή.
- Θέματα συνεργασίας: η αλληλεπίδραση και σχέση με συναδέλφους.
- Θέματα στάσης εξυπηρέτησης: η σχέση με τους πελάτες ή τους συνεργάτες του τμήματος.

### **Μελέτη περίπτωσης – η συνεδρία εποπτείας**

Μια συνεδρία εποπτείας διαρθρώνεται σε τρία βασικά μέρη:

- **Στοχασμός σε προηγούμενες περιπτώσεις:** Κατά την πρώτη συνάντηση συνήθως διαμορφώνεται ένα "συμβόλαιο σχέσης", ενώ οι επόμενες συνεδρίες αφιερώνονται στον προβληματισμό για προηγούμενες υποπεριπτώσεις βάσει συγκεκριμένων ερωτήσεων, όπως "τι συνέβη;".
- **Μελέτη περίπτωσης:** Περιλαμβάνει την παρουσίαση διαφορετικών περιπτώσεων, την επιλογή μιας συγκεκριμένης περίπτωσης και την εμβάθυνση στη μελέτη της.
- **Κλείσιμο:** Προβληματισμός για τη μελέτη, ανταλλαγή ιδεών και αυξημένη ευαισθητοποίηση σχετικά με την ενήλικων εκπαίδευση.



*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.*

Οι μεμονωμένες συνεδρίες κυμαίνονται συνήθως μεταξύ 50-60 λεπτών, ενώ οι ομαδικές συνεδρίες διαρκούν περίπου 90 λεπτά.

Η πρακτική σε διαφορετικές χώρες συνίσταται στη διεξαγωγή μίας συνεδρίας 90 λεπτών ή δύο συνεδριών με σύντομο διάλειμμα για ομαδική εποπτεία. Στην Ουγγαρία, συνηθίζονται δύο μικρότερες συνεδρίες με διάλειμμα.

Η ιδανική διαδικασία εποπτείας προτείνεται να περιλαμβάνει τουλάχιστον 5 συνεδρίες, αν και οι πιο αποτελεσματικές πρακτικές κλίνουν προς 7 ή 9 συνεδρίες. Η συχνότητα των συναντήσεων μπορεί να κυμαίνεται από δύο φορές την εβδομάδα έως μηνιαία, ανάλογα με τις ανάγκες των συμμετεχόντων και τις δυνατότητες. Βάσει παλαιότερων πρακτικών (2005-2007), μια συνεδρία ανά μήνα θεωρούνταν ιδανική για ομαδική εποπτεία, αλλά η σύγχρονη εμπειρία υποδεικνύει την ανάγκη για συχνότερες συναντήσεις ώστε να ενθαρρυνθεί η μάθηση ενηλίκων και να επιτευχθεί πραγματική αλλαγή. Πλέον, θεωρείται ότι μια συνεδρία κάθε δύο εβδομάδες είναι η βέλτιστη συχνότητα.

### 1.3.4 Βασικά εργαλεία στην εποπτεία

Το πιο σημαντικό εργαλείο στην εποπτεία είναι ο διάλογος των ομοτίμων επαγγελματιών. Χαρακτηρίζεται από

- περιέργεια, ενδιαφέρον, βαθιά επιθυμία να καταλάβεις τον άλλον
- μη κρίση, αλληλοσεβασμός
- καμία συμβουλή
- αναλαμβάνοντας την ευθύνη αποδεχόμενοι ότι βλέπουμε και ερμηνεύουμε την πραγματικότητα διαφορετικά

Τα εργαλεία του διαλόγου είναι η αμφισβήτηση, ο προβληματισμός, ο τακτικός προβληματισμός για τον εαυτό του, για τους άλλους και για τη διαδικασία, για το τι βιώνεται, για να βοηθήσει να αλλάξει και να αλλάξει προοπτικές.

Επιπλέον, ο επόπτης μπορεί να χρησιμοποιήσει οποιεσδήποτε τεχνικές που ευνοούν την ανάπτυξη των εποπτευόμενων και τις οποίες μπορεί να χρησιμοποιήσει με ασφάλεια

Τέτοια εργαλεία μπορεί να περιλαμβάνουν, για παράδειγμα, ασκήσεις σχεδίασης, ψυχοδραματικά στοιχεία. (π.χ. η τούρτα της ζωής σας, μια γραφική αναπαράσταση της τρέχουσας κατάστασης και μιας επιθυμητής κατάστασης, η χρήση αντιστροφής ρόλων, τεχνική εσωτερικής φωνής).

### 1.3.5 Η Συμβαλλόμενη πλευρά

Όπως προαναφέρθηκε, επόπτης είναι συνήθως ένα άτομο εκτός του οργανισμού και σε αυτή την περίπτωση το έργο εποπτείας ξεκινά με την υπογραφή μιας σύμβασης. Αυτά είναι τα δύο επίπεδα συμβάσεων:

- νομική σύμβαση μεταξύ του πελάτη (του εξουσιοδοτημένου διευθυντή του οργανισμού) και του επόπτη, σύμφωνα με τις συμβατικές απαιτήσεις αστικού δικαίου

*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.*



- στην αρχή της διαδικασίας εποπτείας, ο επόπτης συνάπτει «σύμβαση σχέσης» με τον ή τους εποπτευόμενους, το οποίο περιλαμβάνει λεπτομέρειες της διαδικασίας (χρονικά πλαίσια, απουσία, καθυστέρηση, επαφή) και ένα ασφαλές πλαίσιο (εμπιστευτικότητα, ευθύνη του επόπτη και εποπτεύων/ες) και τις προϋποθέσεις για τη δημιουργία ενός αποτελεσματικού μαθησιακού περιβάλλοντος.

«Η σύμβαση είναι μεταξύ των κύριων συμμετεχόντων: του επόπτη, του εποπτευόμενου και του οργανισμού. Οι αποφάσεις λαμβάνονται σύμφωνα με τους ρόλους, τις ευθύνες και τις προσδοκίες των συμμετεχόντων, λαμβάνοντας υπόψη τις οικονομικές συνθήκες, τους κανόνες εμπιστευτικότητας, τις σχετικές οργανωτικές πτυχές, την αξιολόγηση και τα αποτελέσματα. Η σύμβαση ορίζει μια σαφή συμφωνία εργασίας, ορίζοντας το πλαίσιο για τη σχέση εποπτείας /coachings, η οποία αποτελεί επίσης τη βάση για τη διασφάλιση ποιότητας.» ( ECVision 2015)

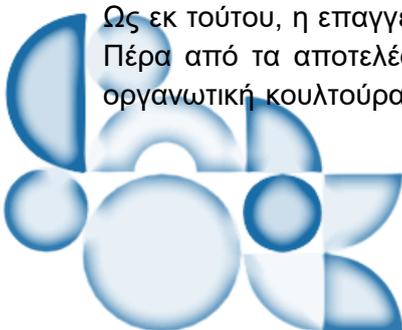
### 1.3.6 Χρήση της εποπτείας σε οργανισμούς για να βοηθηθούν οι νέοι

Το πρόβλημα που αντιμετωπίζουν οι νέοι εργαζόμενοι σε οργανισμούς αποτελεί επίσης ένα πρόβλημα για τον ολόκληρο οργανισμό, συμπεριλαμβανομένων των πιο έμπειρων και μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζομένων. Μπορεί να χρησιμοποιηθεί μια απλή αναλογία: υπάρχουν δύο όψεις σε κάθε νόμισμα. Οι δυσκολίες των νέων αντανakλούν ευρύτερα οργανωτικά ζητήματα, τα οποία μερικές φορές δεν είναι ορατά στους διευθυντές. Συχνά, οι μάνατζερ δηλώνουν ότι δεν θα προσλάβουν άτομα κάτω από μία συγκεκριμένη ηλικία, αποτυγχάνοντας να αναγνωρίσουν ότι οι νέοι του σήμερα θα αποτελέσουν την επόμενη γενιά των εργαζομένων. Η λύση ενδέχεται να βρίσκεται στην υποστήριξη και την ενθάρρυνση της συνεργασίας μεταξύ των νέων και των παλαιότερων εργαζομένων, με την εποπτεία να αποτελεί έναν εξαιρετικό τρόπο για να προωθηθεί αυτή η συνεργασία. Η εποπτεία επιπλέον μπορεί να βοηθήσει τους διευθυντές να αναγνωρίσουν και να κατανοήσουν τα εμφανιζόμενα προβλήματα, υποστηρίζοντας τη διαδικασία αλλαγής και ανάπτυξης.

### 1.3.7 Εσωτερική ή εξωτερική εποπτεία;

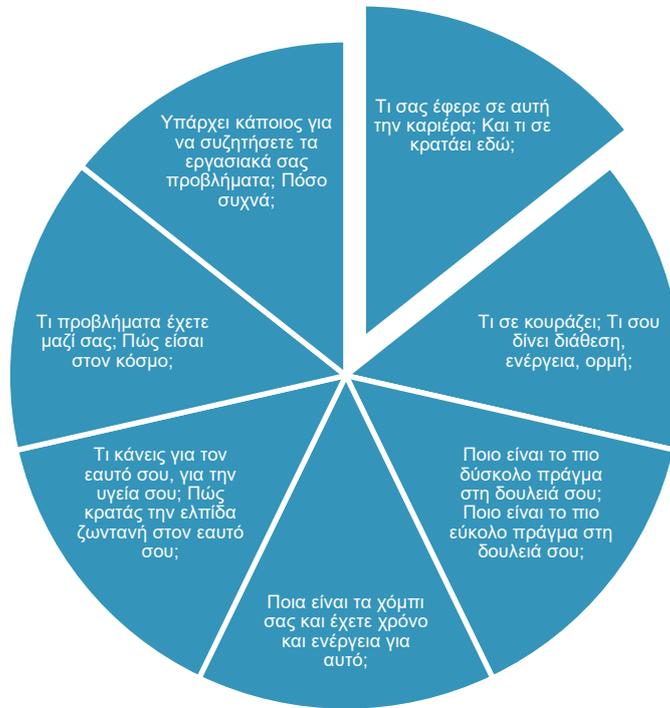
Όπως αναφέρθηκε παραπάνω, σύμφωνα με την ευρωπαϊκή προσέγγιση της εποπτείας, ο επόπτης είναι εξωτερικός επαγγελματίας χωρίς εποπτικό ή διοικητικό ρόλο ή εξουσία εντός του οργανισμού. Αυτή η προσέγγιση διασφαλίζει πλήρη αμεροληψία και ανεξαρτησία, καθώς και κλίμα απόλυτης εμπιστοσύνης στη διαδικασία. Η γνώση του κόστους επιλογής και εκπαίδευσης ενός νέου υπαλλήλου σε σχέση με την παροχή εποπτείας από έναν εξωτερικό επόπτη είναι ένα αμελητέο κόστος σε σύγκριση με την αντικατάσταση ενός υπαλλήλου, ειδικά εάν ο στόχος είναι η αξιοποίηση κρυφών αποθεμάτων και η αύξηση της αποτελεσματικότητας του οργανισμού.

Ως εκ τούτου, η επαγγελματική σύσταση είναι να χρησιμοποιείται εξωτερική επίβλεψη τακτικά. Πέρα από τα αποτελέσματα της εποπτείας που περιγράφονται στην παραπάνω ενότητα, η οργανωτική κουλτούρα είναι εμποτισμένη με ένα πνεύμα αναζήτησης κατανόησης του άλλου,



*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.*

με σαφή επικοινωνία και την πιο ευαίσθητη γλώσσα εποπτείας. Όλα αυτά έχουν αντίκτυπο σε μετα-επίπεδο στη λειτουργία του οργανισμού και στη συνεργασία μεταξύ των φορέων.



Οι εμπειρίες των προϊσταμένων και των νέων, οι οποίες συχνά κατακρίνονται και αμφισβητούνται στον κόσμο της εργασίας, ανοίγονται και ενισχύονται στη διαδικασία εποπτείας. Μια ακατάλληλη αυτοεπιβεβαίωση ή υπερβολική υποταγή, που βασίζεται σε μια ψευδή αυτοεικόνα διαμορφωμένη από την εταιρική κουλτούρα, αρχίζει να μετατρέπεται σε ωριμότητα, βασισμένη σε πιο ρεαλιστική αυτογνωσία και αυτοεικόνα.

Τι σημαίνει αυτή η πιο ώριμη επέμβαση; Εδώ είναι μερικά παραδείγματα:

- Οι εργαζόμενοι εκφράζουν πιο εύκολα τις πραγματικές τους ανάγκες.
- Λένε όταν δεν καταλαβαίνουν κάτι και τολμούν να ρωτήσουν.
- Αντέχουν αντί να αποφεύγουν δύσκολες καταστάσεις.

### **Τεχνικές εποπτείας για ατομική και εσωτερική χρήση**

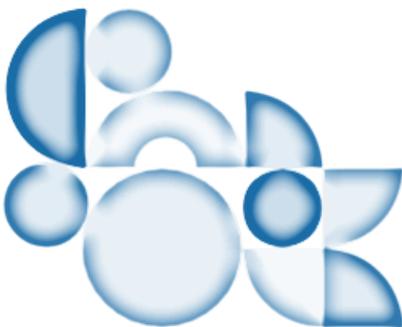
Μπορείτε -και πρέπει- να κάνετε στον εαυτό σας αυτές τις ερωτήσεις τακτικά. Οι απαντήσεις σας λειτουργούν ως καθρέφτης, δείχνοντας αν υπάρχει κάτι που πρέπει να αλλάξετε ή να βελτιώσετε. Αν υπάρχει κάτι τέτοιο, μπορείτε να αποφασίσετε αν μπορείτε να κάνετε μια αλλαγή μόνοι σας ή αν χρειάζεστε βοήθεια. Αν χρειάζεστε βοήθεια, μη διστάσετε να τη ζητήσετε. Όπως έχουν γράψει πολλοί: η ικανότητα να ζητάς βοήθεια δεν είναι σημάδι αδυναμίας, αλλά δύναμης.



*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.*

## 1.4 Σύνοψη

Σε αυτό το μέρος του οδηγού έχουν παρουσιαστεί μέθοδοι, ορισμένα στοιχεία των οποίων μπορούν να ενσωματωθούν σχετικά εύκολα κατά την καθοδήγηση νέων εργαζομένων. Οι πρακτικές αποκατάστασης, που χρησιμοποιούνται συχνά για την επίλυση συγκρούσεων, βασίζονται στη μη βίαιη επικοινωνία και αποσκοπούν στο να βρουν λύσεις που λειτουργούν για όλους, εμπλέκοντας τους ενδιαφερόμενους στη διαδικασία. Οι δύο πιο χρήσιμες πρακτικές αποκατάστασης στο χώρο εργασίας είναι οι κύκλοι αποκατάστασης και ο διευκολυνόμενος διάλογος. Η εποπτεία, ως μορφή συμβουλευτικής, αποσκοπεί στην καλλιέργεια και διατήρηση της επαγγελματικής προσωπικότητας, στην επεξεργασία της επαγγελματικής στασιμότητας, στην ανάπτυξη επαγγελματικής αυτογνωσίας και στον εντοπισμό τυφλών σημείων.



*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.*

## 1.5 Βιβλιογραφικές αναφορές

Fellegi , B., Szegő , D., (2010). Kézikönyv békítőkörök facilitációjához .*Ειρηνευτικοί Κύκλοι στην Ευρώπη*. αριθμός έργου JUST/2010/JPEN/AG/1609 [πρόσβαση 08.08.2023.]

Κέντρο Συγκρούσεων . (2018). Επανορθωτικές συνομιλίες. [σε απευθείας σύνδεση] Διαθέσιμο από: <https://conflictcenter.org/restorative-conversations/> [πρόσβαση 08.08.2023.]

Konszenzus Alapítvány Βουδαπέστη Szervezete . (2021). *Konfliktuskezelés / A resztoratív gyakorlatok elméleti háttere* . [σε απευθείας σύνδεση] Διαθέσιμο από: [https://konszenzus.org/wp-content/uploads/AVR/lecke6\\_lap1.html](https://konszenzus.org/wp-content/uploads/AVR/lecke6_lap1.html) [πρόσβαση 08.08.2023.]

Γραφείο Υποστήριξης Φοιτητών και Υπευθυνότητας του Κρατικού Πανεπιστημίου του Μίσιγκαν. (2023). *Ερωτήσεις αποκατάστασης*. [σε απευθείας σύνδεση] Διαθέσιμο από: <https://ossa.msu.edu/restorative-justice/restorative-questions> [πρόσβαση 08.08.2023.]

Πεντέλης Διανοητική Υγιεινή Αλταλάνος Iskola , Szakképző Iskola és Gimnázium . (2019). *Resztoratív Konfliktuskezelés* . [σε απευθείας σύνδεση] Διαθέσιμο από: <https://penteleiszakkepzo.hu/penteleiseq/resztorativ-szemlelet/> [πρόσβαση 08.08.2023.]

Συστήματα οικοδόμησης ειρήνης Pollack. (2022). Πρακτικές αποκατάστασης στο χώρο εργασίας. [σε απευθείας σύνδεση] Διαθέσιμο από: <https://pollackpeacebuilding.com/restorative-practices-for-the-workplace/> [πρόσβαση 08.08.2023.]

Γραφείο Υποστήριξης Φοιτητών και Υπευθυνότητας του Πανεπιστημίου Τζέιμς Μάντισον. (2023). *Διευκολυνόμενος Διάλογος* . [σε απευθείας σύνδεση] Διαθέσιμο από: <https://www.jmu.edu/osarp/restorative/facilitated-dialogue.shtml> [πρόσβαση 09.08.2023.]

Noisebridge . (2022). Αποκαταστατική Επικοινωνία. [σε απευθείας σύνδεση] Διαθέσιμο από: [https://www.noisebridge.net/wiki/Restorative\\_Communication](https://www.noisebridge.net/wiki/Restorative_Communication) [πρόσβαση 08.08.2023.]

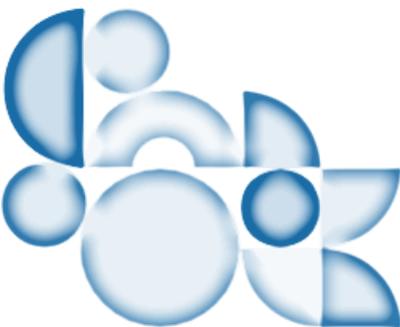
Driprey-Dénavi , J. (2019). Σίκερες konfliktuskezelés – resztoratív technikák az iskolában . *Ψυχολογία νοστροπίας* [σε απευθείας σύνδεση] Διαθέσιμο από: <https://mindsetpszichologia.hu/siker-es-konfliktuskezeles-resztorativ-technikak-az-iskolaban> [πρόσβαση 08.08.2023.]

Μονοπάτια προς Αποκαταστατικές Κοινότητες. (2023). *Οικοδομική Κοινότητα. Αποκατάσταση βλάβης* . [σε σύνδεση] Διαθέσιμο από: <https://www.pathways2rc.com/news/2021/7/20/restorative-practices-in-the-workplace> [πρόσβαση 01.06.2023.]

ECVision . (2015). *Ένα Ευρωπαϊκό Γλωσσάρι Εποπτείας και Καθοδήγησης* . [σε απευθείας σύνδεση] Διαθέσιμο από: [https://anse.at/wp-content/uploads/2020/12/Att-2\\_ECVision\\_Glossary.pdf](https://anse.at/wp-content/uploads/2020/12/Att-2_ECVision_Glossary.pdf)



Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.



*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι απόψεις που εκφράζονται είναι μόνο του ή των συγγραφέων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτά.*