

Τεχνική Επικοινωνίας - Επιχειρηματικότητα

Μάθημα 4^ο 31-3-2025
ΣΑΕΚ : Εκπαιδευτική Ένωση
Ειδικότητα : Τουριστικός Συνοδός
Εξάμηνο : Α'

Εκπαιδεύτρια : Παγώνη Ειρήνη
(e-mail : irpagoni@gmail.com)

Επιχειρησιακή Ομαδική Επικοινωνία

Η έννοια της ομάδας

- Άτομα με διαφορετικά χαρακτηριστικά, εμπειρίες, προσωπικότητα, γνώσεις, ψυχοσύνθεση, ανάγκες και με μοναδικότητα
- Αλληλεπίδραση & συνεργασία μεταξύ των μελών
- Έχει κοινό σκοπό και συνοχή
- Λειτουργεί με κανόνες και ρόλους
- Σταθερή (όσο το δυνατό) σύνθεση και συναντήσεις
- Στο εργασιακό περιβάλλον, οι ομάδες εμφανίζουν ανομοιομορφίες ➡ (ηλικία, εμπειρία, νοοτροπία, αποδοχές, κλπ., Δυσκολία στην επίτευξη του σκοπού της ομάδας και στην επικοινωνία μεταξύ των μελών της, μεταξύ των μελών και της διοίκησης, μεταξύ της ομάδας και της διοίκησης)

Η έννοια της ομάδας

α) το περιεχόμενο ή αλλιώς το θέμα εργασίας : Το περιεχόμενο αναφέρεται στο «**τι**» του θέματος, στο αντικείμενο δηλαδή, πάνω στο οποίο τα μέλη μιας ομάδας θα χρειαστεί να δουλέψουν και να συνεργαστούν. Το περιεχόμενο αφορά **το ίδιο το αντικείμενο εργασίας** της ομάδας, δηλαδή το ζήτημα ή το έργο που καλείται να υλοποιήσει.

β) η διαδικασία : επικεντρώνεται στο «**πώς**», στον τρόπο δηλαδή, με τον οποίο θα επιτευχθεί αυτή η αλληλεπίδραση και θα έρθει το επιθυμητό αποτέλεσμα. Η διαδικασία αφορά **τον τρόπο με τον οποίο η ομάδα θα δουλέψει** για να φέρει το περιεχόμενο εις πέρας και να επιτύχει τους στόχους της.

Η έννοια της ομάδας



Η ομάδα σαν ένα παζλ

1. Υπάρχουν όρια (τα κομμάτια με τις ίσιες πλευρές / τα ανθρώπινα όρια).
2. Κάθε κομμάτι έχει συγκεκριμένο ρόλο και θέση στη λύση.
3. Τα κομμάτια είναι αλληλοεξαρτώμενα ιδίως όταν συμπλέκονται (αποδίδουν)
4. Κάθε κομμάτι είναι μοναδικό (όπως και κάθε άνθρωπος).
5. Η λύση είναι εύθραυστη (εύκολα χαλάει).
6. Το σύνολο είναι περισσότερο από το άθροισμα των μερών του.
7. Μερικά κομμάτια έχουν κεντρικό ρόλο, ενώ άλλα έχουν περιφερειακό ρόλο.
8. Τα κομμάτια ομαδοποιούνται εσωτερικά με βάση κάποια χαρακτηριστικά (χρώματα, σχήματα, κ.λπ., όπως και οι άνθρωποι).
9. Τα κομμάτια χρειάζονται κάποιον να τα μετακινήσει (οι άνθρωποι θέλουν κίνητρα).
10. Η λύση επιτυγχάνεται γρηγορότερα όταν συνεισφέρει κάποιος που έχει μια συνολικότερη αντίληψη του θέματος (ο ρόλος της ηγεσίας).

Στάδια εξέλιξης ομάδας

1. Σχηματισμός: δημιουργία της ομάδας και ταυτόχρονα μια προσπάθεια να μάθουν όλοι για τους άλλους και για την ομάδα, επιδιώκεται η αποδοχή των μελών μεταξύ τους και η καλλιέργεια του αισθήματος του *να ανήκω σε ένα σύνολο*.
2. Αντιπαράθεση: βγαίνουν στην επιφάνεια οι διαφορές των ατόμων μιας ομάδας, που προκύπτουν, από εντάσεις, κριτική, δημιουργία “κλικών” και κυρίως θέματα που πηγάζουν από τις ατομικές αντιλήψεις των μελών της ομάδας. Το στάδιο αυτό είναι συχνά επίπονο, ωστόσο, μπορεί να γίνει δημιουργικό, εφόσον δοθεί η δυνατότητα σε όλους να εκφραστούν.
3. Διαμόρφωση κανόνων: αναπτύσσεται η συλλογικότητα, η αμοιβαία δέσμευση και αυξάνεται η συνοχή της ομάδας. Διαμορφώνονται κανόνες και συμφωνούνται οι ρόλοι-αρμοδιότητες στο πλαίσιο της ομάδας. Πρόβλημα - φαινομένου του Groupthink, της τάσης, δηλαδή για χάρη της διάθεσης συνεργασίας και της συνοχής της ομάδας, να συμφωνούν γρήγορα με την επικρατούσα άποψη, χωρίς να εξετάζονται σε βάθος και άλλες εναλλακτικές ιδέες.

4. Απόδοση: τα μέλη της ομάδας αφοσιώνονται αποκλειστικά στην υλοποίηση των στόχων. Έχουν παραμεριστεί οι όποιες επιμέρους διαφορές, υπάρχει αυξημένη διάθεση υποστήριξης και συνοχή της ομάδας.

5. Διάλυση: κάθε ομάδα, κάποια στιγμή θα βιώσει αυτό το στάδιο, σχεδόν νομοτελειακά. Από την ώρα που έχει (ή δεν έχει) επιτευχθεί ο στόχος για τον οποίο η ομάδα συστάθηκε, δεν υπάρχει και λόγος για τη συνέχιση της λειτουργίας της ομάδας.

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον έχει το Πείραμα Συμμόρφωσης του Asch, το οποίο αποδεικνύει στην πράξη πώς τα μέλη μιας ομάδας μπορεί να υποταχθούν στην πίεση που ασκείται, ακόμα και ακούσια, από την ομάδα. Αναζητήστε το στο διαδίκτυο ή δείτε το απευθείας στο You Tube τον παρακάτω σύνδεσμο :

<https://www.youtube.com/watch?v=P7tVy88FTJE>

Επιχειρησιακή Ομαδική Επικοινωνία

Πλεονεκτήματα και προβλήματα των ομάδων (Harvard Business Review, 2007)

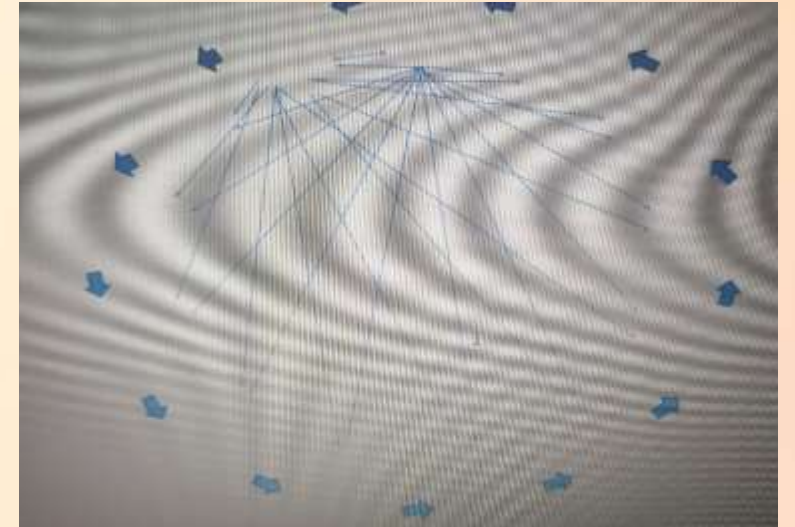
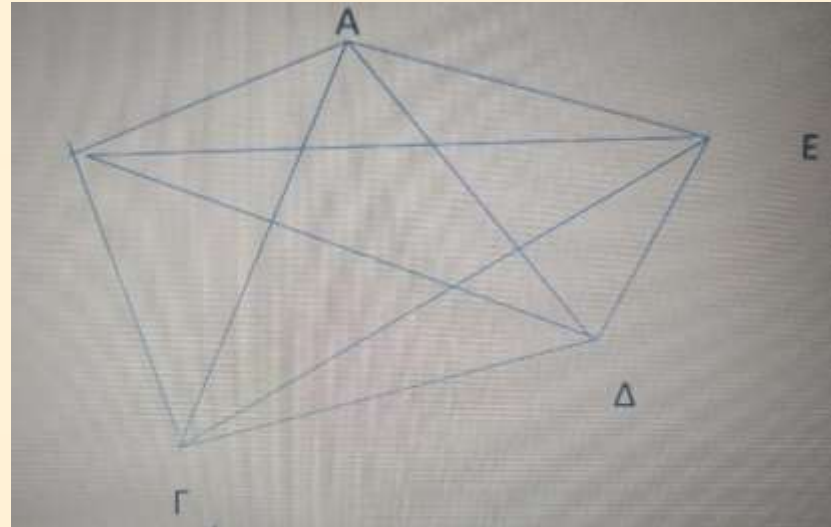
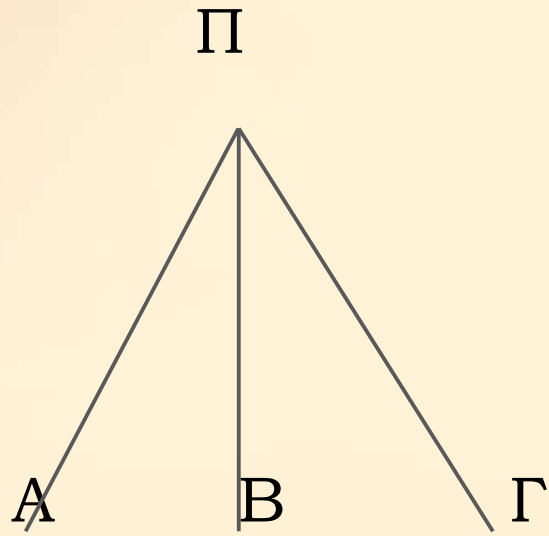
Πλεονεκτήματα των ομάδων	Προβλήματα των ομάδων
Καλύτερη απόδοση μέσω των διευρυμένων γνώσεων και εμπειριών .	Συγκρούσεις μεταξύ των μελών, οι οποίες προκαλούνται από ποικίλα συναισθήματα και διαφορετικές αντιδράσεις.
Δημιουργικότερη προσέγγιση, ευρύτερη προοπτική και μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα στην αντιμετώπιση των προβλημάτων.	Παρεμβάσεις στην εξειδικευμένη γνώση εντός ατόμου. Η ομαδική διαδικασία μπορεί να επηρεάσει την παραγωγική δυνατότητα κάποιου μέλους της ομάδας.
Θετική ανταπόκριση στις αλλαγές και στην ανάληψη ρίσκου.	Ο χρόνος και η ενέργεια που απαιτούνται για την καλλιέργεια συλλογικού πνεύματος.
Συλλογική ευθύνη για τις ανειλημμένες υποχρεώσεις και κοινή προσήλωση στους στόχους.	Ενδεχόμενη επιβράδυνση στη λήψη των αποφάσεων.
Περιβάλλον που κεντρίζει το ενδιαφέρον και παρακινεί τα μέλη της ομάδας και αποδοτικότερη κατανομή αρμοδιοτήτων.	Η κυριαρχία μιας φατρίας ή μιας «κλίκας» μέσα στην ομάδα σε βάρος των υπόλοιπων μελών, γεγονός που υποβαθμίζει τη συνεισφορά ολόκληρης της ομάδας.

Ρόλοι στην ομάδα εργασιακών χαρακτήρων σύμφωνα με το μοντέλο του Belbin

	Περιγραφή και συνεισφορά	Επιτρεπτές αδυναμίες
1. Δημιουργικός (Plant)	Δημιουργικός, με φαντασία, ανορθόδοξος. Βρίσκει λύσεις σε δύσκολα προβλήματα.	Παραβλέπει τα δευτερεύοντα. Υπερβολικά απορροφημένος για να επικοινωνεί αποτελεσματικά.
2. Εξερευνητής (Resource Investigator)	Εξωστρεφής, ενθουσιώδης, επικοινωνιακός. Εκμεταλλεύεται τις ευκαιρίες. Αναπτύσσει σχέσεις.	Υπεραισιόδοξος. Χάνει το ενδιαφέρον του μόλις περάσει ο πρώτος ενθουσιασμός.
3. Συντονιστής (Coordinator)	Ώριμος, σίγουρος, ικανός να προεδρεύει. Ξεκαθαρίζει τους στόχους, προωθεί τη λήψη αποφάσεων, αναθέτει σωστά αρμοδιότητες.	Αντιμετωπίζεται συχνά ως «καταφερτζής». Ξεφορτώνεται τη δική του δουλειά.
4. Διαμορφωτής (Shaper)	Ανταγωνιστικός, δυναμικός, του αρέσει να ασκεί πίεση. Καθοδηγεί και ενθαρρύνει για να ξεπερνιούνται εμπόδια.	Επιρρεπής σε προκλήσεις. Συχνά ενοχλεί τα αισθήματα των άλλων.
5. Αξιολογητής (Monitor Evaluator)	Νηφάλιος, στρατηγικός και διορατικός. Λαμβάνει υπόψη του όλες τις απόψεις. Έχει σωστή κρίση.	Υπολείπεται σε διάθεση και ικανότητα να εμπνεύσει.

6. Ομαδικός (Team Worker)	Πρόθυμος για συνεργασία, ήπιος, ευαίσθητος και διπλωμάτης. Ακούει, χτίζει σχέσεις, αποτρέπει εντάσεις.	Αναποφάσιτος σε συνθήκες κρίσεις.
7. Εφαρμοστής (Implementer)	Πειθαρχημένος, έμπιστος, συντηρητικός. Μετατρέπει τις ιδέες σε πρακτικές ενέργειες.	Εν μέρει ανελαστικός. Αργεί να ανταποκριθεί σε νέες δυνατότητες.
8. Ολοκληρωτής (Completer Finisher)	Φιλόπονος, ευσυνείδητος, αγχώδης. Αναζητά τα λάθη και τις παραλείψεις. Παραδίδει πάντοτε έγκαιρα.	Έχει την τάση να ανησυχεί αδικαιολόγητα. Διστακτικός στο να μεταβιβάζει αρμοδιότητες.
9. Ειδικός (Specialist)	Αφοσιωμένος σε ένα σκοπό, εργάζεται χωρίς υποκίνηση, πιστός. Διαθέτει γνώσεις και ικανότητες που σπανίζουν.	Συνεισφέρει σε ένα περιορισμένο μέτωπο. Εμμένει σε τεχνικές λεπτομέρειες.

Η επικοινωνία γίνεται δυσκολότερη όσο μεγαλύτερη είναι η ανομοιογένεια της ομάδας και όσο μεγαλύτερος είναι ο αριθμός των μελών.



Επιχειρησιακή ομαδική επικοινωνία

Η επικοινωνία πραγματοποιείται ελεύθερα όταν τα μέλη νιώθουν ότι :	Η επικοινωνία περιορίζεται όταν τα μέλη :
Υπάρχει ατμόσφαιρα αποδοχής στην ομάδα.	Νιώθουν εχθρότητα ή αδιαφορία για τα άλλα μέλη.
Υπάρχουν ενδείξεις ότι οι ιδέες λαμβάνονται πραγματικά υπόψη.	Δεν νιώθουν άνετα να εκφραστούν ή/και πιστεύουν ότι θα γελοιοποιηθούν.
Υπάρχουν μαρτυρίες ότι η γελοιοποίηση είναι σπάνια.	Αισθάνονται αποκομμένα από τη διαδικασία λήψης αποφάσεων.

(Douglas,1997)

Τεχνικές και δεξιότητες αποτελεσματικής επικοινωνίας στο πλαίσιο ομάδων.

Προϋποθέσεις

- Η θέλησή μας να γνωρίσουμε τον εαυτό μας καλύτερα.
- Η διάθεση που έχουμε να βελτιώσουμε και ενδεχομένως να διορθώσουμε συμπεριφορές.
- Η δυνατότητά μας να είμαστε ανοικτοί και δεκτικοί στην ανατροφοδότηση από τους άλλους.

Μοντέλο Συναλλακτικής Ανάλυσης - Eric Berne (ψυχολόγος)

Καταστάσεις του εγώ και ρόλοι

1. **Γονέας** (προστατευτικός ή επικριτικός) (*«Δεν καθάρισες καθόλου καλά το δωμάτιό σου»*).
2. **Παιδί** (υπάκουο, επαναστατημένο ή δημιουργικό) (*«Δεν με ενδιαφέρει, πάω να παίξω τώρα»*).
3. **Ενήλικας** (περισσότερο ορθολογικός τρόπος συμπεριφοράς, αναλύει τα δεδομένα, τα επεξεργάζεται και τα παρουσιάζει όσο γίνεται πιο αντικειμενικά). (*«Ξέρεις, είναι πολύ σημαντικό να είναι όλο το σπίτι καθαρό, μιας και έχουμε συχνά επισκέψεις. Πότε πιστεύεις ότι μπορείς να κάνεις ένα πραγματικά καλό καθάρισμα;»*)

Το παράθυρο Johari

Γνωστό σε εμάς

Άγνωστο σε εμάς

Γνωστό στους
άλλους

Ανοικτή περιοχή

Τυφλή περιοχή

Άγνωστο στους
άλλους

Κρυφή περιοχή

Άγνωστη περιοχή

Τεχνικές και δεξιότητες αποτελεσματικής επικοινωνίας στο πλαίσιο ομάδων

Ενεργητική Ακρόαση: η προσπάθεια του δέκτη να βοηθήσει τον πομπό να εκφράσει και να μεταβιβάσει με σωστό τρόπο αυτό που επιθυμεί [και ταυτόχρονα] να κατανοήσει και να αισθανθεί το μήνυμα από την πλευρά του πομπού (Μπουραντάς, 2000). – Πραγματικοί ακροατές

- ✓ απευθείας βλεμματική επαφή
- ✓ φιλικά διακείμενη στάση του σώματος του δέκτη (ανοικτή στάση γενικά, κινήσεις ήρεμες, κλίση προς το μέρος του πομπού κ.λπ.)
- ✓ ενθάρρυνση του πομπού να μιλήσει ελεύθερα (π.χ. μέσω διευκολυντικών ερωτήσεων ή παροτρύνσεων του τύπου: “ενδιαφέρον αυτό που λες, πώς σκέφτεσαι ότι μπορεί να γίνει;” κ.α.)
- ✓ ανταπόδοση των εκφράσεων του πομπού (π.χ. χαμόγελο του δέκτη, όταν ο πομπός χαμογελά κ.λπ.).

Θετική Ανατροφοδότηση

«Η αναφορά που ετοίμασες είναι απαράδεκτη... Έχει πολλά κενά, έχεις συμπεριλάβει δεδομένα που δεν ισχύουν πια και μου φαίνεται ότι ήσουν πολύ απρόσεκτος όταν την έγραφες. Δεν είμαι σίγουρος ότι με αυτά τα χάλια θα είναι έτοιμη η αναφορά για τη συνάντηση της Πέμπτης».

«Μόλις είδα την αναφορά που ετοίμασες. Υπάρχουν κάποιες καλές σκέψεις, ωστόσο θα ήθελα να ξαναδείς τι θα μπορούσε ακόμα να συμπεριληφθεί ώστε να λαμβάνει στοιχεία από την επικαιρότητα. Καθώς θα το κάνεις, προσπάθησε να διορθώσεις και όποια λάθη υπάρχουν, ώστε να κερδίσουμε χρόνο και να είναι έτοιμη η αναφορά για τη συνάντηση της Πέμπτης».

Τέλος 4^{ης} διδακτικής ενότητας!

Σας ευχαριστώ για την προσοχή σας!