

[Αρχική](#) [Θεματικά αντικείμενα](#) [Επικοινωνία](#) [Βοήθεια](#)**Πλοήγηση**[Η αρχική μου](#)[□ Αρχική σελίδα ιστοτόπου](#)[Σελίδες ιστοτόπου](#)[Το προφίλ μου](#)[Current course](#)[SYG - Ικανότητα Διαχείρισης
Συγκρούσεων στο Χώρο Ε...](#)[Συμμετέχοντες](#)[Badges](#)[Ικανότητα Διαχείρισης
Συγκρούσεων στο Χώρο
Εργασίας](#)[ΕΙΣΑΓΩΓΗ](#)[ΕΝΟΤΗΤΑ 1](#)[ΕΝΟΤΗΤΑ 2](#)[ΕΝΟΤΗΤΑ 3](#)[ΕΝΟΤΗΤΑ 4](#)[📖 **Επικοινωνία**](#)[💬 Παραγωγή σύνταμου
κειμένου Ενότητας 4](#)[📄 Ερωτήσεις
πολλαπλών επιλογών
Ενότητας 4](#)[📅 Παρουσίαση Ενότητας
4](#)[ΕΝΟΤΗΤΑ 5](#)[ΕΝΟΤΗΤΑ 6](#)[ΕΝΟΤΗΤΑ 7](#)[ΕΝΟΤΗΤΑ 8](#)[ΕΝΟΤΗΤΑ 9](#)[ΕΝΟΤΗΤΑ 10](#)[Τα μαθήματά μου](#)**Διαχείριση**[Διαχείριση μαθήματος](#)[Ρυθμίσεις προφίλ](#)**Επικοινωνία**[Προβολή ως pdf για Εκτύπωση](#)[Αποθήκευση ως pdf](#)**Ικανότητα Διαχείρισης Συγκρούσεων στο Χώρο Εργασίας****Ενότητα 4****Επικοινωνία****Συγγραφέας: Αλεξάνδρα Βασιλείου, Νόπη Κεχάογλου****ΓΙΑ ΤΙΣ ΠΡΑΞΕΙΣ****«ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΑΠΟ ΤΟΥΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΥΣ ΕΤΑΙΡΟΥΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ
ΟΡΙΖΟΝΤΙΩΝ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ – Α.Π. 7 ΚΑΙ Α.Π. 8»****Ενότητα 4: Επικοινωνία****Σκοπός**

Σκοπός του κεφαλαίου είναι να κατανοήσεις την έννοια της επικοινωνίας και τις βασικές αρχές που την ορίζουν, έτσι ώστε να μπορείς να αξιοποιείς τον τρόπο με τον οποίον επικοινωνείς προς όφελος της σχέσης και να προβληματιστείς για τρόπους διαχείρισης και αξιοποίησης των συναισθημάτων στην επίλυση συγκρούσεων. Επίσης, σκοπός του κεφαλαίου είναι η ανακάλυψη τρόπων αντίδρασης που βοηθούν στην επίλυση και δεν καταστρέφουν τη σχέση.

Προσδοκώμενα Αποτελέσματα

- Να ορίσεις την επικοινωνία και τις αρχές που τη διέπουν
- Να ακούς τον άλλο άνθρωπο με ενεργητικό τρόπο
- Να απευθύνεις κριτική με τρόπο που δεν κλιμακώνει μια σύγκρουση
- Να αποδέχεσαι κριτική χωρίς να αποδυναμώνεσαι
- Να διερωτάσαι για τη στάση σου απέναντι στη σύγκρουση

Λέξεις – Κλειδιά**Επικοινωνία:** αφορά τη διαδικασία μετάδοσης ενός μηνύματος.

Διπλά σινιάλα: σήματα που *στέλνουμε ακούσια*. Τις περισσότερες φορές, δεν έχουμε επίγνωση του νοήματός τους. Χρειάζεται να εστιάσουμε σε αυτά και να τα «ξεδπλώσουμε» μέσα από τα διάφορα αντιληπτικά κανάλια (εικόνα, ήχος, κίνηση, σωματική αίσθηση) για να αναδυθεί το νόημά τους.

Ενεργητική ακρόαση: αφορά στην ικανότητά μας να αφουγκραζόμαστε τους άλλους και όχι μόνο να τους ακούμε.

Κριτική: αφορά στον τρόπο που ασκούμε κριτική αλλά και στον τρόπο που δεχόμαστε κριτική.

Κατηγορίες: αποτελούν το πιο θεμελιώδες στοιχείο των συγκρούσεων. Σχεδόν σε όλες τις συγκρούσεις, οι δυο πλευρές αλληλοκατηγορούνται κι έτσι αναγκάζονται να υπερασπιστούν τη θέση τους.

Υποενότητα 4.1: Τί είναι η Επικοινωνία

Πίσω από κάθε σύγκρουση υπάρχει μια διαφορά. Οι άνθρωποι διαφέρουν ως προς την αντίληψη της πραγματικότητας, ως προς τις επιθυμίες, τις ανάγκες και τις εμπειρίες τους. Αυτές οι διαφορές υπόκεινται σε διαπραγμάτευση και επεξεργασία. Ο τρόπος με τον οποίο θα γίνει αυτή η διαπραγμάτευση ορίζει και την ποιότητα της σχέσης όσο και την επιτυχία των προσδοκώμενων αποτελεσμάτων.

Η διαπραγμάτευση για τις διαφορές, μπορεί να οδηγήσει σε σύγκρουση. Μέσα από αυτές τις συγκρούσεις μαθαίνουμε τον εαυτό μας και τους άλλους καλύτερα. Όπως είδαμε και στο προηγούμενο κεφάλαιο, η διαφορά μπορεί να οδηγήσει σε σύγκρουση (διαφορά à ένταση à διαμάχη à σύγκρουση à πόλεμος). Η σύγκρουση δημιουργείται από εμπλοκή της επικοινωνίας.

Για να καταλάβουμε, λοιπόν, τι γίνεται μέσα σε μια σύγκρουση, χρειάζεται να μπορούμε να καταλάβουμε τι γίνεται στην επικοινωνία ανάμεσα στους ανθρώπους. Μέσα από την επικοινωνία, λεκτική και μη-λεκτική, τα άτομα αντιλαμβάνονται τις διαφορές που υπάρχουν μεταξύ τους. Επίσης, μέσω της επικοινωνίας, μια σύγκρουση μπορεί να κλιμακωθεί ή να αποκλιμακωθεί και να λυθεί.

Ως επικοινωνία μπορούμε να ορίσουμε *τη διαδικασία μετάδοσης μηνυμάτων από έναν πομπό προς έναν δέκτη, καθώς και την ανάδραση του δέκτη προς τον πομπό*.

Υπάρχουν δύο επίπεδα στην επικοινωνία μεταξύ των ανθρώπων. Το ένα επίπεδο αφορά το *περιεχόμενο*, δηλαδή τα περισσότερο μετρήσιμα, τα πιο ορατά και αντικειμενικά στοιχεία της επικοινωνίας (τι λέγεται, που λέγεται, ποια στιγμή) και το άλλο αφορά τη *σχέση* ανάμεσα στον πομπό και το δέκτη, δηλαδή ανάμεσα στα δύο ή περισσότερα άτομα. Το περιεχόμενο και η σχέση είναι άρρηκτα συνδεδεμένα και επηρεάζουν ταυτόχρονα το πώς αντιλαμβάνεται η κάθε πλευρά την επικοινωνία.

Για παράδειγμα, ένας προϊστάμενος λέει σε έναν υφιστάμενό του «*σε παρακαλώ να διακόψεις αυτό που κάνεις για να ολοκληρώσεις τη διαδικασία που ξεκινήσαμε εχθές*». Το περιεχόμενο του μηνύματος αναφέρεται στις προτεραιότητες που αντιλαμβάνεται ο προϊστάμενος για την εργασία που έχει να γίνει και στις οδηγίες που δίνει στον υφιστάμενο. Στο επίπεδο της σχέσης, η επικοινωνία αυτή εμπεριέχει τη διαφορά ισχύος ανάμεσα στους δυο ανθρώπους, στο πώς συνδέονται οι ρόλοι τους μέσα στο οργανόγραμμα της εργασίας, στη στάση του προϊστάμενου απέναντι στον υφιστάμενο και αντίστροφα, καθώς επίσης και στα συναισθήματα που τρέφουν ο ένας για τον άλλον.

Το επίπεδο της σχέσης είναι αυτό που σιωπηρά ορίζει το πώς οι δυο πλευρές θα ερμηνεύσουν και θα αντιδράσουν στην επικοινωνία. Το νόημα του μηνύματος για κάθε πλευρά ορίζεται από την εικόνα που έχει ο καθένας για τον εαυτό του, την εικόνα που έχει για τον άλλο και από την ποιότητα της σχέσης. Αν έχουν μια θετική συνεργατική σχέση, το μήνυμα θα εκληφθεί ως φροντίδα του προϊσταμένου και στήριξη στον υφιστάμενο να αξιοποιήσει το χρόνο του με τον πιο αποδοτικό τρόπο για τις προτεραιότητες της δουλειάς που πρέπει να επιτευχθεί. Αν η σχέση των δυο είναι τεταμένη, το ίδιο μήνυμα μπορεί να εκληφθεί από τον υφιστάμενο ως απαξίωση ή κριτική.

Στην επικοινωνία λοιπόν, τη μέγιστη σημασία δεν έχει μόνο το τι λέμε ακριβώς, αλλά επίσης, το πώς το λέμε και μέσα σε ποια ατμόσφαιρα σχέσης λέγεται.

4.1.1 Βασικές αρχές της Επικοινωνίας

Η ανθρώπινη επικοινωνία είναι ένα πολύπλοκο και πολυεπίπεδο φαινόμενο. Είναι για παράδειγμα, χαρακτηριστικό ότι το μήνυμα που εκπέμπει το ένα άτομο δεν είναι απαραίτητο να είναι το ίδιο ακριβώς που λαμβάνει το άλλο. Η επικοινωνία διέπεται από τις εξής βασικές αρχές:

1. Δεν μπορείς να μην επικοινωνήσεις

Ακόμα και η μη-επικοινωνία, επικοινωνεί ένα μήνυμα. Ας υποθέσουμε ότι γράφω ένα γράμμα σε κάποιον. Αν αυτός αποφασίσει να μου απαντήσει, μου επικοινωνεί κάτι (το περιεχόμενο του γράμματος). Κι αν αρνηθεί, όμως, να απαντήσει στο γράμμα, πάλι κάτι μου επικοινωνεί. Η επικοινωνία, δηλαδή, είναι αναπόφευκτη. Ακόμη και η απόπειρα για «μη επικοινωνία» επικοινωνεί κάτι. Η επικοινωνία είναι και μη-αναστρέψιμη: μπορεί να προσπαθήσεις να εξηγήσεις καλύτερα το μήνυμά σου ή να επιδιώξεις να το ανασκευάσεις, αλλά δεν μπορείς να πάρεις πίσω ένα μήνυμα που έχεις ήδη εκπέμψει!

2. Η επικοινωνία έχει δύο επίπεδα: το περιεχόμενο (λεκτική επικοινωνία) και τη σχέση (φαίνεται μέσα από τη μη-λεκτική επικοινωνία)

Λεκτική επικοινωνία είναι ο γραπτός και προφορικός λόγος. Μη-λεκτική είναι όλα τα μηνύματα που εκπέμπουμε χωρίς τη χρήση γραπτού ή προφορικού λόγου. Είναι ο τρόπος που εκφράζουμε τη διάθεσή μας και τη συνολικότερη στάση μας, χωρίς τη χρήση λέξεων. Εκφράζεται μέσα από διαφορετικά κανάλια: το βλέμμα, τη σωματική στάση, τα μη-λεκτικά στοιχεία του λόγου (ένταση φωνής, ρυθμός ομιλίας, τόνος φωνής κ.λπ.), τις χειρονομίες, τη σωματική επαφή, τη χρήση του ζωτικού χώρου.

Η μη-λεκτική επικοινωνία έχει μεγαλύτερη σημασία από ό,τι της αποδίδουμε στις σχέσεις και στις συγκρούσεις. Αν η μη-λεκτική επικοινωνία δεν επιβεβαιώνει το λεκτικό μήνυμα, υπερισχύει του λεκτικού μηνύματος! Δεν είναι απλά συμπλήρωμα της λεκτικής επικοινωνίας, αλλά περισσότερο σημάδι της αυθεντικότητας και της αλήθείας της.

Η ερμηνεία της μη λεκτικής επικοινωνίας εξαρτάται από το ευρύτερο πολιτισμικό πλαίσιο και από τις ιδιαίτερες συνθήκες της κάθε σχέσης. Δεν υπάρχει μια ερμηνεία για κάθε μη-λεκτικό μήνυμα που να ισχύει καθολικά για όλους τους ανθρώπους.

3. Το μήνυμα που στέλνεις δεν είναι αναγκαστικά το μήνυμα που παραλαμβάνεται

Ο ρόλος μέσα στον οποίο είσαι θα επηρεάσει το πώς θα καταλάβεις το μήνυμα του άλλου. Η συναλλαγή μεταξύ δύο προσώπων, δηλαδή το πώς θα προσλάβω αυτό που μου λες, έχει να κάνει με τρεις εικόνες του εαυτού:

- τι νομίζω εγώ για τον εαυτό μου
- τι νομίζω εγώ για εσένα
- τι νομίζω ότι εσύ νομίζεις για εμένα

Αυτό που καθορίζει περισσότερο τη συμπεριφορά μου απέναντι σε εσένα είναι το τι εγώ νομίζω ότι εσύ νομίζεις για εμένα. Αυτό και θα επηρεάσει το πώς θα ερμηνεύσω το μήνυμα που μου στέλνεις.

Στην επικοινωνία λοιπόν, αυτό που μεταφέρεται είναι ένας συνδυασμός λεκτικού και μη-λεκτικού μηνύματος, το οποίο πολλές φορές, διαφέρει από την πρόθεσή μας. Μπορεί να μην έχουμε πλήρη συνειδηση του συνολικού μηνύματος που εκπέμπουμε και αυτό κάνει την επικοινωνία πολύπλοκη. Ο δέκτης μπορεί να λάβει ένα διαφορετικό μήνυμα από αυτό που ήθελε να στείλει ο πομπός!

4.1.2 Διπλά μηνύματα στην επικοινωνία

Όπως αναφέραμε και παραπάνω, η επικοινωνία περιλαμβάνει τρία μέρη: τον πομπό, το δέκτη και το μήνυμα. Το μήνυμα που στέλνουμε αποτελείται από εκούσια και ακούσια σινιάλα. Εκούσια είναι τα σινιάλα που εκπέμπουμε με τη θέλησή μας, ακούσια αυτά που εκπέμπουμε χωρίς τη θέλησή μας. Τα ακούσια σινιάλα είναι συνήθως μη-λεκτικά (τόνος φωνής, στάση σώματος, έκφραση προσώπου κ.λπ.).

Όταν τα σινιάλα επικοινωνίας που εκπέμπουμε ταιριάζουν και είναι συνεπή μεταξύ τους, το άλλο πρόσωπο έχει μεγαλύτερες πιθανότητες να καταλάβει αυτό που έχουμε πρόθεση να μεταδώσουμε. Υπάρχουν φορές, όμως, που τα σινιάλα μας είναι μικτά. Κάποια συμβαδίζουν με την πρόθεσή μας και άλλα όχι. Τότε μιλάμε για

διπλά σινιάλα. Τα διπλά σινιάλα εκπέμπουν ένα διαφορετικό μήνυμα. Στην περίπτωση αυτή, ο δέκτης παραλαμβάνει ένα διπλό μήνυμα!

Τα διπλά σινιάλα επικοινωνίας είναι σήματα που *στέλνουμε ακούσια*. Τις περισσότερες φορές, δεν έχουμε επίγνωση του νοήματός τους. Χρειάζεται να εστιάσουμε σε αυτά και να τα «ξεδιπλώσουμε» μέσα από τα διάφορα αντιληπτικά κανάλια (εικόνα, ήχος, κίνηση, σωματική αίσθηση) για να αναδυθεί το νόημά τους.

Λέμε κάτι με τα λόγια, «*λέμε*» και κάτι με τα μη λεκτικά μας μηνύματα. Κάποια από αυτά συμβαδίζουν με το λεκτικό μήνυμα, κάποια όχι. Το πρόβλημα είναι ότι οι άλλοι άνθρωποι τείνουν να ερμηνεύσουν τα διπλά μας μηνύματα με το χειρότερο δυνατόν τρόπο!

Έστω ότι σου λέω «*θέλω να βρούμε μια λύση*». Το λέω και το πρόσωπό μου είναι σκυθρωπό, ο τόνος της φωνής μου αβέβαιος, διστακτικός. Το πιο πιθανό είναι ότι θα ερμηνεύσεις τη συνολική μου επικοινωνία με βάση την έκφραση του προσώπου μου και όχι με βάση το λεκτικό μήνυμα. Πολύ πιθανό να ερμηνεύσεις την επικοινωνία μου σκεπτόμενη «*λέει ότι θέλει, αλλά το βλέπω στο πρόσωπό του, δεν με συμπαθεί, το κάνει από υποχρέωση!*».

Αυτή είναι μια δική σου ερμηνεία της επικοινωνίας μας, με βάση την αντίληψή σου για τον εαυτό σου, για εμένα και τη σχέση μας. Εσύ προσλαμβάνεις την αντίληψή σου ως *αντικειμενική πραγματικότητα*. Αυτό που παρατηρούμε όμως, σε πολλές περιπτώσεις, τείνουμε να το *δημιουργούμε* μάλλον, παρά να το ανακαλύπτουμε.

Την κάθε στιγμή, επιλέγουμε και ερμηνεύουμε τις διαθέσιμες πληροφορίες, σύμφωνα με την αντίληψή μας για τον εαυτό μας, τον άλλον και τον κόσμο! Από όλες τις διαθέσιμες πληροφορίες, τείνουμε να διαλέγουμε αυτές που *υποστηρίζουν και επαληθεύουν* τις προηγούμενες εμπειρίες, τις τωρινές μας έγνοιες και τις μελλοντικές μας προσδοκίες.

Η ικανότητά μας να αντιλαμβανόμαστε τα διπλά μας σινιάλα και να τα ξεδιπλώνουμε, αναδεικνύοντας το μήνυμά τους και ενσωματώνοντας το συνειδητά στην επικοινωνία, συμβάλλει στη βελτίωση της επικοινωνίας και στην αποκλιμάκωση της σύγκρουσης. Ας αναφερθούμε, μια ακόμη φορά, στο παραπάνω παράδειγμα: εάν αντιληφθώ το σκυθρωπό μου πρόσωπο και το διστακτικό και αβέβαιο τόνο της φωνής μου και δώσω λίγο χρόνο να εστιάσω σε αυτά, θα έρθω σε μεγαλύτερη επαφή με τα συναισθήματα που νιώθω (φόβο ότι η σύγκρουση θα χειροτερέψει και θα απομακρυνθούμε). Έχοντας κατανοήσει αυτή την εμπειρία μου, μπορώ να την ενσωματώσω συνειδητά στην επικοινωνία μου, λέγοντας «*θέλω να βρούμε μια λύση, αλλά και διστάζω γιατί φοβάμαι ότι δεν θα τα καταφέρουμε και θα χειροτερέψουν τα πράγματα, θα απομακρυνθούμε*».

Δηλαδή, όταν επικοινωνείς με έναν άλλο άνθρωπο, παρατήρησε το σώμα σου, τη στάση του σώματος, το ύφος, το βλέμμα σου. Όχι για να τα αλλάξεις, αλλά για να καταλάβεις τι άλλο σου συμβαίνει εκτός από αυτό που σου είναι συνειδητό.

Η επικοινωνία μεταξύ των ανθρώπων είναι γεμάτη με *διπλά μηνύματα*. Οι συγκρούσεις εντείνονται μέσα από αυτά.

Για να υπάρξει *σύγκρουση*, πρέπει να υπάρξει *διαφορά*, αλλά το αντίστροφο δεν ισχύει πάντα: οι διαφορές δεν προκαλούν αναγκαστικά συγκρούσεις. Όταν διαταράσσεται η ροή των πληροφοριών, τότε έχουμε συγκρούσεις. Υπάρχει κάτι *ανείπωτο* στην ατμόσφαιρα που δημιουργεί σύγκρουση. Για να αρχίσει η επίλυση συγκρούσεων, προσπαθείς να φέρεις στην επιφάνεια - να αποκτήσεις ενημερότητα (αυτογνωσία)- για όλα όσα είναι ανείπωτα.

Αυτό μπορεί να είναι δύσκολο στον εργασιακό χώρο, όπου οι σχέσεις είναι δομημένες και με βάση την ιεραρχία. Αυτή η ιεραρχία δημιουργεί όρια ανάμεσα στο τι επιτρέπεται και τι δεν επιτρέπεται (απαγορεύεται) να πει κανείς. Πολλές από αυτές τις απαγορεύσεις όμως, δημιουργούνται από το ότι δεν έχουμε τον κατάλληλο τρόπο να πούμε κάτι, όχι αναγκαστικά από το περιεχόμενο αυτού που έχουμε να πούμε. Για παράδειγμα, με πληγώνει κάτι που συμβαίνει και νιώθω ότι αν το πω θα το πω με θυμό ή αν το πω, θα φανώ αδύναμος. Πολλές από αυτές τις πεποιθήσεις είναι ασυνειδητες, ορίζουν, ωστόσο, τη συμπεριφορά μας και δεν ισχύουν αναγκαστικά. Είναι σημαντικό λοιπόν, να αναγνωρίζεις τις συνειδητές και ασυνειδητες πεποιθήσεις που

ορίζουν τη συμπεριφορά σου. Ταυτόχρονα, είναι σημαντικό να έχεις άμεσα διαθέσιμες δεξιότητες επικοινωνίας που δεν κλιμακώνουν τη σύγκρουση.

Υποενότητα 4.2. : Ενεργητική Ακρόαση

Συχνά, μιλάμε σε κάποιον και ενώ μας ακούει, νιώθουμε ότι δεν μας καταλαβαίνει. Αντίστοιχα, μπορεί εμείς να θεωρούμε ότι ακούμε τους άλλους, όταν μας μιλούν κι ότι αντιλαμβανόμαστε τι μας επικοινωνούν. Είναι όμως, πάντα έτσι; Πόσο αφουγκραζόμαστε τους άλλους ανθρώπους;

Σημείο κλειδί στη διαφορά ανάμεσα στο *ακούω* και *ακούω ενεργητικά (αφουγκράζομαι)* είναι το *σημείο αναφοράς*, όταν ακούμε.

- Ακούω με *σημείο αναφοράς τον εαυτό μου*: τι σημαίνει για εμένα αυτό που λέει ο άλλος;
- Ακούω με *σημείο αναφοράς τον άλλον (αφουγκράζομαι)*: τι σημαίνει για εκείνον αυτό που λέει;

Όταν *ακούω ενεργητικά (αφουγκράζομαι)* το συνομιλητή μου, το αν διαφωνώ ή συμφωνώ δεν έχει τότε σημασία. Αν εστιάζω στο αν συμφωνώ ή διαφωνώ, δεν γίνεται διάλογος, δεν μπορώ να καταλάβω τον άλλον.

Ακούω με σημείο αναφοράς το άλλο πρόσωπο σημαίνει ότι επιχειρώ να βιώσω τον άλλον (ενεργητική προσπάθεια) ενώ συγχρόνως, βιώνω τον εαυτό μου. Όλες οι αισθήσεις είναι απαραίτητες για αυτή τη διεργασία. Δεν είναι κάτι που έχει νόημα να γίνει μόνο για να καταλάβω με τη λογική τι είναι αυτό που λέει ο συνομιλητής μου. Χρειάζεται και χώρος για την έκφραση συναισθημάτων (ενημερότητα της ύπαρξής τους και της έκφρασής τους).

Η ικανότητα για ενεργητική ακρόαση, η ικανότητα δηλαδή, να αφουγκραζόμαστε τους άλλους και όχι μόνο να τους ακούμε, χτίζει ενσυναίσθηση, δηλαδή συναισθηματική κατανόηση. Όταν αυτά απουσιάζουν, οι άνθρωποι ολοένα και λιγότερο υπολογίζουν τις ανάγκες και τα συναισθήματα του άλλου. Ο καλύτερος τρόπος να χτίσεις την ενσυναίσθηση είναι να βοηθήσεις τον άλλο να νιώσει ότι τον καταλαβαίνεις. Για να το κάνεις αυτό, χρειάζεται να είσαι ενεργός ακροατής.

Υπάρχουν συγκεκριμένοι τρόποι ακρόασης που σχετίζονται με διαφορετικές καταστάσεις: η πληροφόρηση, η επιβεβαίωση και η κλιμάκωση /παρόξυνση.

Αν σκοπός της επικοινωνίας είναι η *πληροφόρηση*, δηλαδή να μεταδώσεις ή να αποκτήσεις συγκεκριμένες πληροφορίες, για να μην υπάρχει σύγχυση, μπορείς να εξασκηθείς στην ενεργητική ακρόαση κάνοντας μερικά από τα παρακάτω:

- Ρώτησε ερωτήσεις και έλεγξε ότι έχεις καταλάβει.
- Κάνε μια περιλήψη του τι έχει ειπωθεί, μέχρι το άλλο άτομο να σου πει «*ναι, αυτό θέλω*» ή «*ναι, έτσι είναι τα πράγματα*».
- Θα σε βοηθήσει, αν δεν βιαστείς να πας προς μια λύση. Πρώτα μάζεψε πληροφορίες, προσπάθησε να καταλάβεις πώς είναι τα πράγματα για την άλλη πλευρά.
- Προσπάθησε να καταλάβεις και τις ανάγκες του άλλου για τη συγκεκριμένη κατάσταση, τις έγνοιες και τις δυσκολίες του.

Αν σκοπός της επικοινωνίας είναι η *επιβεβαίωση*, δηλαδή να αναγνωρίσεις το πρόβλημα έτσι όπως το βλέπει ο άλλος, κατανοώντας τα συναισθήματα και, ταυτόχρονα, βοηθώντας τον να αναγνωρίσει πιθανά ανέκφραστα συναισθήματα, μπορείς να εξασκηθείς στην ενεργητική ακρόαση δοκιμάζοντας μερικά από τα παρακάτω:

- Άκουσε με προσοχή τον άλλον και «καθρέφτισέ» του τα συναισθήματά του και το πρόβλημα, με περιληπτικές φράσεις.
- Εξερεύνησε τη δυσκολία σε μεγαλύτερο βάθος. Βοήθησε τον ομιλητή να πάει ακόμη βαθύτερα. Εξερεύνησε με τέτοιο τρόπο που ο άλλος να σου πει «*ναι, αυτό νιώθω*». Έτσι, θα μπορέσει να εξερευνήσει περισσότερο αυτό που λέει και να νιώσει ότι τον καταλαβαίνεις.
- Μην αγνοείς ή αρνείσαι τα συναισθήματα του άλλου. Μη λες «*δεν θα έπρεπε να νιώσεις έτσι*», ακόμα κι αν η πρόθεσή σου είναι να απαλύνεις τα συναισθήματά του.

- Παρατήρησε τα λεκτικά αλλά και τα μη-λεκτικά σινιάλα, για να καταλάβεις τον άλλον.
- Αν δεν καταλαβαίνεις πώς νιώθει, ρώτα. Μην ερμηνεύεις τα συναισθήματα του άλλου.
- Αν καταλάβεις κάτι λάθος, ξαναρώτα. Μη βιάζεσαι και επέτρεψε σιωπές στην κουβέντα.

Υπάρχουν φορές που ο συνομιλητής επικοινωνεί μαζί σου *κλιμακώνοντας την κατάσταση* και κάνοντας μια *προσωπική επίθεση*. Αν ενδιαφέρεσαι όμως, να ακούσεις με ενεργητικό τρόπο αυτό που σου λέει ο συνομιλητής σου και να αποκλιμακώσεις την ένταση του συναισθήματος, μπορείς να δοκιμάσεις μερικά από τα παρακάτω:

- Δώσε χώρο στον άλλον να εκφράσει τα συναισθήματά του, χωρίς να γίνεσαι αμυντικός. *Αφουγκράζομαι* δε σημαίνει αναγκαστικά και *συμφωνώ*! Να θυμάσαι ότι οι άνθρωποι φωνάζουν, όταν νιώθουν ότι κάποιος δεν τους ακούει.
- Αναγνώρισε τα συναισθήματα του άλλου, έτσι όπως τα καταλαβαίνεις, και επέτρεψέ του να σε διορθώσει.
- Αναγνώρισε την πλευρά του άλλου ατόμου, το πώς βλέπει εκείνος τα πράγματα.
- Αν σκοπός σου είναι να αποκλιμακωθεί η ένταση, προσπάθησε να μη δρας αμυντικά και να μην αρχίσεις να δικαιολογείσαι. Αφουγκράσου, χρησιμοποιώντας ενεργητική ακρόαση, μέχρι να ηρεμήσει ο συνομιλητής σου. Στη συνέχεια, θα είναι πιο έτοιμος να ακούσει κι εσένα.

Υποενότητα 4.3: Απευθύνοντας κριτική

Στην επικοινωνία μεταξύ των ανθρώπων, πολλές από τις εντάσεις δημιουργούνται γύρω από θέματα κατηγορίας και κριτικής. Θες να κάνεις κριτική στον άλλον για κάτι που κάνει και σε ενοχλεί, κι ακόμη κι αν ο σκοπός σου είναι να γίνει καλύτερη η σχέση και όχι να τον κατηγορήσεις, η κριτική συχνά γίνεται κατηγορία. Το άλλο άτομο γίνεται αμυντικό, γιατί είναι φυσικό να προσπαθήσει να προστατευτεί απέναντι στην απαξίωση που πιθανόν νιώθει και αυτό σε κάνει ακόμα πιο επιθετικό. Έτσι ο φαύλος κύκλος συνεχίζεται...

Όταν θες να απευθύνεις κριτική, είναι χρήσιμο να θυμάσαι μερικά πράγματα. Το πρώτο και σημαντικότερο είναι ότι το να κρίνεις είναι εύκολο. Το να κρίνεις, ωστόσο, με εποικοδομητικό τρόπο, είναι τέχνη! Αν ο τρόπος που θα απευθύνεις την κριτική είναι άχαρος, άδικος ή απρόσκλητος, το άλλο πρόσωπο θα γίνει πολύ γρήγορα αμυντικό και μη συνεργάσιμο. Αν ο τρόπος σου είναι εποικοδομητικός, η σχέση μπορεί να γίνει πιο δυνατή και πιο λειτουργική.

Μερικές χρήσιμες συμβουλές

- Μην ξεχνάς τη *σημασία της σχέσης*. Αν η σχέση είναι σημαντική για σένα, μην το ξεχνάς την ώρα που απευθύνεις την κριτική. Τι είναι αυτό που κάνει μια σχέση σημαντική; Στο χώρο εργασίας μπορεί να είναι σημαντική γιατί ο άλλος είναι μέλος της ομάδας με την οποία εργάζεσαι και, ανεξάρτητα από το αν θα διάλεγες αυτό το άτομο για μια φιλική ή κοινωνική σχέση, χρειάζεται να βρείτε τρόπο να συνεργάζεστε αποτελεσματικά. Στην προσωπική και κοινωνική ζωή μπορεί να είναι σημαντική η σχέση γιατί έχεις επιλέξει αυτό το πρόσωπο να βρίσκεται στη ζωή σου ή γιατί ανήκετε στην ίδια ομάδα (π.χ. οικογένεια, γειτονιά, παρέα).
- Αναρωτήσου για τις *υποθέσεις* που κάνεις. Τι υποθέσεις κάνεις για το άλλο πρόσωπο ή για τη σχέση, που μπορεί να μην είναι ακριβείς; Για παράδειγμα, αν είσαι έτοιμος να επικρίνεις κάποιον γιατί «δεν σε ακούει», είσαι σίγουρος ότι ο τρόπος που επικοινωνείς είναι ξεκάθαρος; Έχεις αναρωτηθεί αν έχετε τις ίδιες προσδοκίες, τους ίδιους στόχους; Είναι διαφορετικό να μπλοκάρει η επικοινωνία γιατί ο τρόπος που επικοινωνούν οι δυο άνθρωποι δεν είναι ξεκάθαρος, κι άλλο πράγμα να μπλοκάρει γιατί ένας από τους δύο είναι απρόθυμος να ακούσει.
- Προσπάθησε να μην ξεκινήσεις μια κουβέντα κριτικής σε φορτισμένο κλίμα. Αυτό αποτελεί πρόκληση γιατί συνήθως, απευθύνουμε την κριτική σε στιγμές έντασης και φόρτισης.
- Θα είναι βοηθητικό επίσης, αν μοιραστείς με τον άλλο τις *προθέσεις* και τις *προσδοκίες* σου. Μην υποθέτεις ότι ο συνομιλητής σου τα γνωρίζει ήδη αυτά. Τα *αυτονόητα* δεν είναι ποτέ όσο αυτονόητα νομίζουμε όταν η συναλλαγή γίνεται σε φορτισμένο κλίμα! Ξεκαθάρισε τις προσδοκίες σου, πες τι περιμένεις από την κουβέντα σας και από τη σχέση.
- Αν μπορέσεις να δεις - μαζί με τα *αρνητικά* - και τα *θετικά* στο άλλο πρόσωπο, βοηθάς τη σχέση. Όταν

ακούμε κριτική, τείνουμε να ταυτιζόμαστε μόνο με τα αρνητικά μας. Όταν ο άλλος μας υπενθυμίζει και τα θετικά μας, μας βοηθά να είμαστε πιο δεκτικοί και σε αυτά που χρειάζεται να αλλάξουμε.

- Γίνε όσο πιο συγκεκριμένος μπορείς για αυτό που κριτικάρεις. Οι άνθρωποι μπορούν να παραδεχτούν τα λάθη τους, μόνο αν ξέρουν ακριβώς τι κάνουν λάθος. Δείξε τους *τι* κάνουν, *με ποιο συγκεκριμένο τρόπο*, που σε ενοχλεί.
- Ζήτησε από το συνομιλητή σου με τον οποίο θες να επικοινωνήσεις την κριτική σου να σε μάθει πώς μπορείς να το κάνεις με τρόπο εποικοδομητικό και για τους δυο.
- Θυμήσου ότι κριτικάρεις κομμάτια της προσωπικότητας του άλλου. Πολύς κόσμος τείνει να ταυτίζεται τελείως με τα κομμάτια αυτά (γιατί πρέπει να υπερασπιστεί τον εαυτό του). Αν πρώτα αναφέρεις τι σου αρέσει στον άλλο, τον βοηθάς γιατί του δίνεις τρόπο να μην ταυτιστεί μόνο με τις πλευρές που κριτικάρεις.
- Τέλος, κάνε ερωτήσεις και, κυρίως, άκουσε τις απαντήσεις. Μίλησε στον άλλο, με το σεβασμό που θες να σου μιλάει και εκείνος.

4.3.1 Αντιμετωπίζοντας την κριτική

Όταν δέχεσαι κριτική, είναι πολύ δύσκολο να μη γίνεις αμυντικός. Συνήθως, δεχόμαστε κριτική για πράγματα που κάνουμε χωρίς πρόθεση ή χωρίς να έχουμε σκεφτεί προσεκτικά τις επιπτώσεις που θα έχουν στον άλλο. Ενίοτε, αυτό που κάνουμε δεν είναι ξεκάθαρο στην πρόθεση ή το σκοπό του ή, απλά, κάνουμε κάτι που βάζει τις δικές μας ανάγκες πάνω από αυτές του άλλου ατόμου, με τρόπο που δημιουργεί αντίδραση από την άλλη πλευρά.

Μερικές χρήσιμες συμβουλές

- Προσπάθησε να *ακούσεις τον κριτή!* Τι πραγματικά λέει; Προσπάθησε να καταλάβεις την οπτική του γωνία. Μην αναλώνεσαι στο να ετοιμάξεις την αντεπίθεσή σου, δεν θα παράγει αποτέλεσμα. Απλά, θα κλιμακώσει τα πράγματα.
- Προσπάθησε να *μη γίνεις αμυντικός*. Αυτή είναι η μεγαλύτερη πρόκληση σε μια τέτοια συναλλαγή. Προσπάθησε να δεις τον κριτή σου ως εν δυνάμει «δάσκαλο», κάποιον που προσπαθεί να σε μάθει κάτι (ακόμα κι αν το κάνει με λάθος τρόπο). Εστίασε στο περιεχόμενο της κριτικής του και όχι στον τρόπο του.
- *Μην αντεπιτίθεται επικρίνοντας τον κριτή*. Η δική σου αμυντική στάση μπορεί να κλιμακώσει τη συναλλαγή.
- Πάρε χρόνο να *εξηγήσεις στο άλλο άτομο τα κίνητρά σου*, τους λόγους πίσω από τη συμπεριφορά σου ή τις πράξεις σου. *Παραδέξου τυχόν λάθη*. Αυτό μπορεί να αποκλιμακώσει τα πράγματα και να μπορέσεις στη συνέχεια, να εξηγήσεις και την κατάσταση από τη δική σου οπτική γωνία.
- Αν νιώσεις να ανεβαίνουν οι τόνοι και να είσαι έτοιμος για αντεπίθεση, *πάρε μια βαθιά ανάσα* και μέτρησε ως το 10! Μάθε να χαιρέσαι τις αποτυχίες σου, όσο και τις επιτυχίες σου. Οι επιτυχίες σου δίνουν δύναμη, οι αποτυχίες σου δίνουν καινούργια γνώση και προσωπική εξέλιξη.

Υποενότητα 4.4: Κατηγορίες

Η *κατηγορία* είναι το πιο θεμελιώδες στοιχείο μιας σύγκρουσης. Σχεδόν σε όλες τις συγκρούσεις, οι δυο πλευρές αλληλοκατηγορούνται κι έτσι αναγκάζονται να υπερασπιστούν τη θέση τους. Αυτός ο κύκλος της αμοιβαίας κατηγορίας και άμυνας τείνει να κλιμακώνει τη σύγκρουση, κάνοντας σχεδόν αδύνατο για κάθε πλευρά να αποστασιοποιηθεί από τη θέση της.

Οι κατηγορίες έχουν και άλλη μια σημαντική διάσταση. Συνήθως, με εξαίρεση τις περιπτώσεις όπου η κατηγορία είναι απλά αναληθής, κατηγορούμαστε από τους άλλους για συμπεριφορές για τις οποίες χρειάζεται να αποκτήσουμε περισσότερη επίγνωση. Κατηγορούμαστε για κάτι που μπορεί να μην αφορά αποκλειστικά, ούτε σημαντικά, τη συγκεκριμένη σχέση, αλλά για κάτι που εμείς χρειαζόμαστε να κάνουμε στη ζωή μας πιο συνεδηγία.

Έστω ότι μια μέρα στη δουλειά σε κατηγορεί ο συνεργάτης σου ότι «είσαι εγωιστής» γιατί την προηγούμενη μέρα έφυγες απροειδοποίητα, ενώ είχατε συμφωνήσει να στείλετε κάποιους πίνακες με στοιχεία στο λογιστήριο, πριν το τέλος της ημέρας.

Εσύ αμύνεσαι απέναντι στην κατηγορία. Αναφέρεις όλες τις φορές που έβαλες τη δική σου ανάγκη σε δεύτερη μοίρα, που έκανες πράγματα για να εξυπηρετήσεις τις ανάγκες του άλλου. Λες, «εγώ, εγωιστής; Εσύ είσαι αυτός που δεν βλέπεις τι κάνω για όλους εδώ μέσα, που πάντα φεύγω τελευταίος!». Άθελά σου, αντί να υπερασπιστείς τον εαυτό σου, έχεις κατηγορήσει τον άλλον για άγνοια. Αυτό θα έχει ως αποτέλεσμα ο συνομιλητής σου να επιστρέψει με μια δεύτερη κατηγορία και ο φαύλος κύκλος να συνεχιστεί.

Αυτή είναι και η συνηθισμένη αντίδρασή μας, όταν κατηγορούμαστε. Αντί να υπερασπιστούμε τον εαυτό μας, απευθύνουμε κι εμείς μια κατηγορία. Ξέρεις ότι αμύνεσαι και δεν κατηγορείς, όταν απαντάς σε πρώτο πρόσωπο. Δεν χρησιμοποιείς πουθενά το «εσύ...»

Το πρώτο πράγμα, λοιπόν, που βοηθάει να μην κλιμακωθεί η σύγκρουση είναι να υπερασπιστείς τον εαυτό σου μιλώντας σε πρώτο πρόσωπο. Χωρίς να ασχοληθείς στην αρχή με το αν είναι αληθής η κατηγορία ή όχι. Απλά, αναφέροντας τους λόγους που φέρθηκαν ή φέρεσαι όπως συμπεριφέρεσαι.

Το επόμενο βήμα είναι να αναρωτηθείς αν υπάρχει ένα ψήγμα αλήθειας στην κατηγορία που σου απευθύνει ο άλλος άνθρωπος. Και αν όντως έστω και 1% της κατηγορίας είναι αληθινό, μπορείς να φανταστείς τον εαυτό σου να το παραδέχεται; Αν ναι, τι θα χάσεις και τι θα κερδίσεις; Για να παραδεχτείς ότι υπάρχει μέρος αλήθειας στην κατηγορία, χρειάζεται αυτό που θα κερδίσεις να είναι περισσότερο από αυτό που θα χάσεις. Ειδικά, είναι αφύσικο κι επικίνδυνο να το κάνεις.

Αν δυσκολεύεσαι να βρεις έστω κι ένα ψήγμα αλήθειας στην κατηγορία του άλλου, πιθανόν ισχύει ένα από τα ακόλουθα:

- Η κατηγορία είναι απλά αναληθής.
- Δεν έχεις υπερασπιστεί τον εαυτό σου επαρκώς, άρα είναι σχεδόν αδύνατο να παραδεχτείς το κομμάτι της αλήθειας στην κατηγορία.
- Έως τώρα στη ζωή σου έχεις παραδεχτεί τόσα πολλά, χωρίς ο άλλος άνθρωπος να αναλαμβάνει το δικό του μερίδιο ευθύνης και αυτό σε έχει αφήσει αποδυναμωμένο και αστήριχτο.

Σύνοψη

Σε αυτό το κεφάλαιο εστιάσαμε στην επικοινωνία, στα συναισθήματα και στις πιθανότητες βελτίωσης των αντιδράσεών μας σε μια σύγκρουση. Εξερευνήσαμε την επικοινωνία και τις προκλήσεις της, εξασκηθήκαμε στην ενεργητική ακρόαση και αναζητήσαμε τρόπους με τους οποίους μπορούμε να ασκήσουμε ή να δεχτούμε κριτική χωρίς να εμπλακούμε στο φαύλο κύκλο της αλληλοκατηγορίας.

Πηγές για περαιτέρω μελέτη

http://www.ted.com/talks/amy_cuddy_your_body_language_shapes_who_you_are

Βιβλιογραφία

Bolton, R., (1986). *People Skills: how to assert yourself, listen to others, and resolve conflicts*, Sydney: Prentice Hall of Australia.

Mindell, A. (1992). *The Leader as Martial Artist*. San Francisco, USA: Harper San Francisco (pp. 49 – 60).

Thomas, Kenneth W., (1976). Conflict and conflict management, In MD Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organisational psychology* (Vol II), Chicago: Rand McNally.

Watzlawick, P., Beavin-Bavelas, J., & Jackson, D., (1967). *Some Tentative Axioms of Communication. In Pragmatics of Human Communication -A Study of Interactional Patterns, Pathologies and Paradoxes*, New York: W. W. Norton.

Βιογραφικό σημείωμα συγγραφέα

Η **Αλεξάνδρα-Αριάδνη Βασιλείου**, Ph.D. (Δρ. Κοινωνικής Ψυχολογίας) ασχολείται με την εκπαίδευση ενηλίκων από το 1996, ιδιαίτερα με την επιμόρφωση εκπαιδευτικών, εκπαιδευτών, θεραπευτών και επαγγελματιών ψυχικής υγείας καθώς και προσωπικού μη-κυβερνητικών οργανώσεων, φορέων και οργανισμών σε θέματα Επίλυσης Συγκρούσεων, Διεργασίας Ομάδας και στις Δυναμικές της Προσωπικής και Κοινωνικής Περιθωριοποίησης. Συνεργάζεται με δημόσιους και ιδιωτικούς φορείς στην Ελλάδα και το εξωτερικό. Η δουλειά της εστιάζει στη σύνδεση ανάμεσα στην προσωπική και κοινωνική αλλαγή.

Η **Νόπη Κεχάογλου** ασχολείται με την εκπαίδευση ενηλίκων από το 1995. Έχει αποφοιτήσει από το Τμήμα Κοινωνικής Πολιτικής και Κοινωνικής Ανθρωπολογίας του Παντείου Πανεπιστημίου και έχει πραγματοποιήσει μεταπτυχιακές σπουδές στην Κοινωνική Ιστορία στο Πανεπιστήμιο Paris I (Σορβόννη). Έχει εργαστεί στο παρελθόν στο ΙΝΕ ΓΣΕΕ ως επιστημονική συνεργάτης και από το 2004 έως το 2013 στο Ανώτατο Συμβούλιο Επιλογής Προσωπικού.

Τελευταία τροποποίηση: Σάββατο, 11 Οκτώβριος 2014, 9:18 μμ

Προγράμματα Δια Βίου
Εκπαίδευσης για την Ανάπτυξη
Οριζοντίων & Κοινωνικών
Δεξιοτήτων

LINKS

ΚΑΝΕΠ-ΓΣΕΕ

Κοινωνικό Πολύκεντρο

ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ

ΕΣΕΕ

CONTACT INFO

3ης Σεπτεμβρίου 36

Αθήνα

210-5218700

info@kanep-gsee.gr



ΚΑΝΕΠ ΓΣΕΕ 2014