

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Πρόλογοι	
– D.P. Georgides	11
– B. Glanz	12
– Δ.Γ. Μαύρου	13
Εισαγωγή	15
1. Συμπεριφορά, επικοινωνία και στάση	19
2. Η διαδικασία της επικοινωνίας	25
3. Συναλλακτική ανάλυση και συμπεριφορά	33
3.1. Καταστάσεις του «Εγώ»	35
3.2. Είδη συναλλαγών	48
3.3. Strokes	60
3.4. Στάσεις ζωής	63
4. Συμπεριφορά και αντίληψη	69
5. Παράγοντες που διαμορφώνουν τη συμπεριφορά	81
5.1. Συμπεριφορά και κίνητρα	87
5.2. Συμπεριφορά και αξίες	100
5.3. Συμπεριφορά και συγκινησιακή κατάσταση	104
5.4. Συμπεριφορά και δεξιότητες	109
5.5. Συμπεριφορά, στάση και προθέσεις	114
6. Συμπεριφορά και παράθυρο Johari	119
7. Συμπεριφορά, αλλοτρίωση και ευθυδικία	125
8. Συμπεριφορά και συγκρούσεις	137
9. Μη λεκτική συμπεριφορά	147
10. Τεχνικές διαπροσωπικής επικοινωνίας	157
10.1. Παροχή και αποδοχή επαναπληροφόρησης	157
10.2. Ενεργητική ακρόαση	163
10.3. Διατήρηση της αυτοεκτίμησης	166
11. Επιβεβαιωτική συμπεριφορά	175
Βιβλιογραφία	185
Ευρετήριο όρων	189
Απαντήσεις στις δραστηριότητες	193
Βιογραφικά στοιχεία του συγγραφέα	195

ΣΧΗΜΑΤΑ

1.1: Ο παραλληλισμός της συμπεριφοράς και της στάσης με παγόβουνο	22
2.1: Τα στάδια της επικοινωνιακής διαδικασίας	25
2.2: Η ποσοστιαία κατανομή του επικοινωνιακού χρόνου των εργαζόμενων στις διάφορες μορφές επικοινωνίας	28
2.3: Λόγοι για τους οποίους τα άτομα επικοινωνούν στον εργασιακό χώρο	29
3.1: Η δομική σχέση Γονέα - Ενήλικα - Παιδιού	35
3.2: Το πλήρες διάγραμμα των καταστάσεων του «Εγώ»	40
3.3: Είδη μολύνσεων	43
3.4: Συμπληρωματική συναλλαγή Ενήλικα προς Ενήλικα	49
3.5: Συμπληρωματική συναλλαγή Παιδιού προς Γονέα	49
3.6: Συμπληρωματική συναλλαγή Παιδιού προς Παιδί	50
3.7: Συμπληρωματική συναλλαγή Αυθόρμητου Παιδιού και Προστατευτικού Γονέα	50
3.8: Σταυροειδής συναλλαγή από $E \rightarrow E$ και από $\Pi \rightarrow \Gamma$	52
3.9: Σταυροειδής συναλλαγή από $\Gamma \rightarrow \Pi$ και από $\Gamma \rightarrow \Pi$	52
3.10: Σταυροειδής συναλλαγή από $\Gamma \rightarrow \Gamma$ και από $\Gamma \rightarrow \Pi$	53
3.11: Σταυροειδής συναλλαγή από $A\Pi \rightarrow \Pi\Gamma$ και από $K\Gamma \rightarrow \Pi\Pi$	53
3.12: Καλυμμένη συναλλαγή	55
3.13: Καλυμμένη μη προφορική συναλλαγή	56
3.14: Οι τέσσερις Στάσεις Ζωής	63
4.1: Το πορτρέτο μιας νέας ή μιας ηλικιωμένης γυναίκας	70
4.2: Η διαδικασία της αντίληψης	71
5.1: Οι έξι κύριοι παράγοντες που διαμορφώνουν τη συμπεριφορά	84
5.2: Η ιεράρχηση των ανθρώπινων αναγκών κατά τον A. Maslow	88
5.3: Μείγμα αναγκών όταν οι βιολογικές και οι ανάγκες αυτοπραγμάτωσης δεν είναι σημαντικές για το άτομο	92
5.4: Μείγμα αναγκών όταν οι ανάγκες αυτοπραγμάτωσης και εκτίμησης είναι σημαντικές για το άτομο	92

5.5: Απαιτούμενες δεξιότητες στα διάφορα επίπεδα ιεραρχίας	110
5.6: Τα στάδια απόκτησης δεξιοτήτων όλων των ειδών	112
6.1: Το παράθυρο Johari	120
6.2: Τα αποτελέσματα της επαναπληροφόρησης και της αυτοαποκάλυψης στο παράθυρο Johari	122
6.3: «Εικόνα» εαυτού και «εικόνα» που έχουν οι άλλοι για το άτομο	123
8.1: Οι πέντε στρατηγικές χειρισμού της σύγκρουσης	139
10.1: Η αυτοεκτίμηση ως συνισταμένη της αυτοπεποίθησης και του αυτοσεβασμού	168

ΠΙΝΑΚΕΣ

3.1: Ενδεικτικές συμπεριφορές των καταστάσεων του «Εγώ»	45
3.2: Δυνατοί συνδυασμοί συμπληρωματικών συναλλαγών	51
3.3: Συνηθέστερες σταυροειδείς συναλλαγές	54
3.4: Είδη strokes	60
5.1: Μερικά βασικά κίνητρα για τους εργαζόμενους	96
5.2: Ομαδοποίηση συναισθημάτων	106
8.1: Τα στάδια επίλυσης της σύγκρουσης με συνεργασία	140
11.1: Αντιπροσωπευτικά χαρακτηριστικά μη λεκτικής επιβεβαιωτικής συμπεριφοράς	179
11.2: Τα βασικά δικαιώματα του ατόμου που συμπεριφέρεται επιβεβαιωτικά	180

ΠΡΟΛΟΓΟΣ Α

Το βιβλίο του κ. Μιχάλη Γιαννουλέα αποτελεί μια σημαντική πηγή άντλησης πληροφοριών που είναι πολύτιμες για την κατανόηση και την ερμηνεία της συμπεριφοράς των εργαζομένων σε όλα τα επίπεδα της ιεραρχίας. Από τις πρώτες του σελίδες βοηθάει άμεσα τον αναγνώστη να βρει απαντήσεις σε καθημερινά ερωτήματα που αφορούν τη διαπροσωπική επικοινωνία στους χώρους της εργασίας και στο εργασιακό περιβάλλον της επιχείρησης.

Η εργασία έχει γίνει με τρόπο μεθοδικό, οι έννοιες και οι όροι παρουσιάζονται και αναλύονται με τρόπο διεξοδικό, ενώ παράλληλα συσχετίζονται οι πλέον σημαντικές «θέσεις» και θεωρίες που εστιάζονται κυρίως στην ανθρώπινη «συμπεριφορά του εργαζόμενου» και των ρόλων που υιοθετεί ως προϊστάμενος και ως υφιστάμενος.

Ο κ. Μ. Γιαννουλέας εξετάζει και χειρίζεται το έργο το οποίο ανέλαβε με την επιστημονική αντιμετώπιση – δηλαδή της ανάλυσης –, αλλά ταυτόχρονα προχωρεί και στους χώρους της τέχνης, επιχειρώντας τη σύνθεση εννοιών που μέχρι τώρα εξετάζονταν μεμονωμένα, με αποτέλεσμα να μην προσφέρουν διακριτά επαρκείς λύσεις.

Η ιδέα «διαλόγου εισηγητή - εκπαιδευόμενου» αποτελεί μια θετική πρωτοτυπία, διότι προτρέπει τον αναγνώστη σε συνειρμική ανάγνωση και βιωματική εμπειρία και των δύο πλευρών/ρόλων της διαδικασίας της μάθησης. Πιστεύω ότι αυτό το βιβλίο θα αποτελέσει ένα ουσιαστικά πρακτικό και πολύτιμο βοήθημα τόσο στους εκπαιδευτές που κινούνται στο χώρο της ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού στις επιχειρήσεις, όσο και στους ίδιους τους εργαζόμενους σε όλα τα επίπεδα της ιεραρχίας.

D.P. Georgides

Επίκουρος Καθηγητής

Dept. of Human Resources Management

National University, USA

San Diego
California

ΠΡΟΛΟΓΟΣ Β

Το βιβλίο παρουσιάζει με ξεκάθαρο και ολοκληρωμένο τρόπο τα αίτια των πολύπλοκων αλλά και, πολλές φορές, συναισθηματικά επιβαρημένων σχέσεων στον εργασιακό χώρο.

Δεν διατυπώνονται μόνον, με απλό και κατανοητό τρόπο, θεωρίες που αναφέρονται στην ανθρώπινη συμπεριφορά, αλλά και συσχετίζονται μεταξύ τους, σύμφωνα με την προσωπική άποψη του συγγραφέα.

Οι έννοιες ορίζονται και προσεγγίζονται με μαθηματική αυστηρότητα, ενώ τα πολλά και περιεκτικά παραδείγματα διευκολύνουν την αφομοίωσή τους. Ο τρόπος γραψίματος το καθιστά ευανάγνωστο και ευκολονόητο.

Είναι ένα βιβλίο που βοηθά τον εργαζόμενο που θα το διαβάσει: να αντιληφθεί τη δύναμη της συμπεριφοράς, να καταλάβει ότι η συμπεριφορά αναπαράγει συμπεριφορά, να κατανοήσει τους παράγοντες που διαμορφώνουν και καθοδηγούν τη συμπεριφορά και, τέλος, να βελτιώσει τη διαπροσωπική του επικοινωνία.

Το βιβλίο απευθύνεται σε κάθε εργαζόμενο (απλό υπάλληλο, στέλεχος, μάνατζερ) που θέλει να αλλάξει είτε τη δική του συμπεριφορά είτε τη συμπεριφορά των συναδέλφων-υφισταμένων του, προκειμένου να βελτιώσει την αποτελεσματικότητα του οργανισμού στον οποίο εργάζεται. Απευθύνεται επίσης και σε κάθε άτομο που επιθυμεί καλύτερες διαπροσωπικές σχέσεις στο κοινωνικό, φιλικό, οικογενειακό του περιβάλλον.

B. Glanz

BARBARA GLANZ COMMUNICATIONS

Chicago, USA

ΠΡΟΛΟΓΟΣ Γ (Β' έκδοσης)

Συμπεριφορά και Διαπροσωπική Επικοινωνία, συμπεριφορά ίσως η πιο σπουδαία λέξη στο λεξικό, η λέξη που αντιπροσωπεύει το κλειδί για την επιτυχία ή αποτυχία του ατόμου στον οικογενειακό, κοινωνικό και επαγγελματικό χώρο.

Ο κ. Μ. Γιαννουλάς, με πολυετή εμπειρία στην Ανάπτυξη του Ανθρώπινου Δυναμικού, συνέγραψε ένα βιβλίο που όχι μόνο αναλύει μερικές από τις βασικές συμπεριφοριστικές θεωρίες που βρίσκουν εφαρμογή στον εργασιακό χώρο, αλλά ένα βιβλίο που οριοθετεί και καταγράφει τα κοινά σημεία των θεωριών αυτών.

Ο συγγραφέας επιτυγχάνει με μεθοδικό τρόπο, να προσφέρει στον αναγνώστη, εκτός της θεωρητικής προσέγγισης του θέματος, ένα εργαλείο συνειδητοποίησης της συμπεριφοράς του, ένα εργαλείο το οποίο μπορεί να χρησιμοποιεί σε καθημερινή βάση για την επαγγελματική του επιτυχία, και τη βελτίωση των διαπροσωπικών του σχέσεων στο οικογενειακό και κοινωνικό περιβάλλον.

Είναι ένα βιβλίο που συμβάλλει στη βελτίωση της «προσωπικής ποιότητας» των εργαζομένων, με τρόπο συστηματικό και απόλυτα κατανοητό.

Δημήτρης Γ. Μαύρος

Διευθύνων Σύμβουλος SPOT THOMPSON A.E.

Πρόεδρος Δ.Ε. της ΕΔΕΕ