

**ΥΠΟΕΡΓΟ: ΥΠΟΕΡΓΟ 3 «ΔΡΑΣΕΙΣ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΩΝ  
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ»**

**της Πράξης «ΔΡΑΣΕΙΣ ΣΥΝΕΧΙΖΟΜΕΝΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ 2014-2018»  
κωδ. ΟΠΣ 5000245**

**ΤΙΤΛΟΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ:**

**«ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ: ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΚΕΣ  
ΔΥΣΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΚΑΙ Η ΤΕΧΝΗ ΤΗΣ ΠΕΙΘΟΥΣ»**

## **ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΥΛΙΚΟ**

**Κωδικός εκπαιδευτικού υλικού**

**Κωδικός Πιστοποίησης προγράμματος: 574**

**ΥΠΟΕΡΓΟ: ΥΠΟΕΡΓΟ 3 «ΔΡΑΣΕΙΣ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΩΝ  
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ»**

**ΤΙΤΛΟΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ:  
«ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ: ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΚΕΣ  
ΔΥΣΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΚΑΙ Η ΤΕΧΝΗ ΤΗΣ ΠΕΙΘΟΥΣ»**

**ΟΜΑΔΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ**

**Μέλη Ομάδας**

**Συντονίστρια: Δρ. Φανή Κομσέλη**

**Συντάκτριες/Συντάκτης:**

**Δρ. Μάρθα Θεοδώρου**

**Δρ. Άννα Κοντονή**

**Κωνσταντίνος Κοντογιάννης**

**Δρ. Κωνσταντίνα Σκλάβου**

## Πίνακας περιεχομένων

Πίνακας περιεχομένων .....	4
Δήλωση Πνευματικών Δικαιωμάτων Εκπαιδευτικού Υλικού .....	9
ΠΙΝΑΚΕΣ.....	10
1 <sup>η</sup> Θεματική Ενότητα.....	11
Το περιεχόμενο της επικοινωνίας και των συγκρούσεων ως συνάρτηση των κοινωνικών συνθηκών. Το «πολιτισμικό κεφάλαιο» και η «μετασχηματίζουσα μάθηση».....	11
Στόχοι .....	11
Προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα .....	11
1.1: Η διαδικασία της επικοινωνίας ως αλληλεπίδραση και οι «πρωταγωνιστές» των επικοινωνιακών συμβάντων ως μέλη των κοινωνικών θεσμών .....	13
1.1.α Επικοινωνία.....	13
1.1.β Κοινωνικοί θεσμοί .....	24
1.2. Το «κοινωνικό» περιεχόμενο του μηνύματος .....	32
1.2.α Pierre Felix Bourdieu .....	32
1.2.β Ο κριτικός στοχασμός και η μετασχηματίζουσα μάθηση .....	39
1.3. Η πολυπλοκότητα του σύγχρονου κόσμου.....	54
1.3.α Ο σύγχρονος κόσμος.....	56
1.3.β Νόημα και Γνώση .....	61
1.3.γ Κοινωνική δράση .....	65
1.4. Οι συγκρούσεις ως κοινωνικό φαινόμενο .....	68
1.4.α Η σύγκρουση στην κοινωνική ομάδα .....	72
1.4.β Ανθρώπινα δικαιώματα.....	77
1.5. Προκαταλήψεις και στερεοτυπική συμπεριφορά .....	80
1.5.α Προκατάληψη .....	83
1.5.β Στερεότυπα.....	84
1.5.γ Ετερότητα.....	89
Βιβλιογραφικές αναφορές 1 <sup>ης</sup> Θεματικής.....	92

Χρήσιμοι Σύνδεσμοι.....	104
2 <sup>η</sup> Θεματική ενότητα .....	106
Αρχές λειτουργίας των ομάδων και αυτό-οργάνωση. Οφέλη ομαδικής εργασίας – Οργανισμοί Μάθησης.....	106
Στόχοι .....	106
Προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα .....	106
2.1. Αρχές λειτουργίας και επιβίωσης των ομάδων .....	108
2.1.1. Προσδιορισμός της ομάδας και θεωρίες ερμηνείας.....	108
2.2. Η δυναμική της ομάδας – αυτοοργάνωση και διαφορετικότητα.....	117
2.3. Οι διεργασίες μέσα στην ομάδα .....	119
2.3.α Αλληλεπίδραση .....	120
2.3.β Επικοινωνία.....	120
2.3.γ Λήψη αποφάσεων.....	123
2.3.δ Συνοχή.....	125
2.3.ε Πηγές ενέργειας.....	127
2.4. Η σημασία της συλλογικής εργασίας .....	130
2.4.α Η έννοια της παρακίνησης μέσα στην ομάδα .....	131
2.4.β Ακαδημαϊκή και συναισθηματική νοημοσύνη .....	134
2.5. Οργανισμοί μάθησης και οργανωσιακή συμπεριφορά.....	136
2.6. Η οργανωσιακή κουλτούρα .....	143
2.7. Χαρακτηριστικά και λειτουργία των οργανισμών μάθησης .....	146
Βιβλιογραφία 2 <sup>ης</sup> Θεματικής Ενότητας .....	150
3 <sup>η</sup> Θεματική ενότητα .....	154
Επικοινωνιακές δυσλειτουργίες και διαχείριση διαφωνιών και συγκρούσεων.....	154
Στόχοι .....	154
Προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα .....	154
3.1 Επικοινωνιακές δυσλειτουργίες και αντιδράσεις των εμπλεκομένων.....	155

Εισαγωγή .....	155
3.1.1 Διαφωνίες και συγκρούσεις .....	155
3.1.2 Βασικά ανασταλτικά στοιχεία σε καθημερινούς διαλόγους .....	161
3.1.3 Μη εποικοδομητικές συμπεριφορές σε περιπτώσεις διαφωνιών .....	163
3.2 Προϋποθέσεις και Τρόποι Αποτελεσματικής Διαπροσωπικής Επικοινωνίας ..	165
Εισαγωγή .....	165
3.2.1 Ενεργητική Ακρόαση - Συναισθηματική Νοημοσύνη .....	165
3.2.2 Βασικοί τρόποι για τη διευκόλυνση της επικοινωνίας .....	170
3.2.3 Θετικοί και αρνητικοί χειρισμοί .....	176
3.3 Προϋποθέσεις και Τρόποι επιτυχημένης Επικοινωνίας στο Επαγγελματικό περιβάλλον .....	179
3.3.1 Τα βήματα της προετοιμασίας .....	179
3.3.2 Ο έλεγχος των αντιδράσεων .....	181
3.3.3 Οι στοιχειώδεις τεχνικές σε μια επαγγελματική συνομιλία .....	184
3.3.4 Ο επαναπροσδιορισμός .....	185
3.4 Οδηγίες Χειρισμού του Μηνύματος στον Χώρο Εργασίας .....	191
Εισαγωγή .....	191
3.4.1 Πότε η επαγγελματική επικοινωνία γίνεται πιο δύσκολη .....	191
3.4.2 Πώς πρέπει να είναι οργανωμένο το μήνυμά μας και πώς να ελαχιστοποιήσουμε τις πιθανότητες αποτυχίας .....	193
3.4.3 Πώς οργανώνουμε, διευθύνουμε ή απλώς συμμετέχουμε σε μια σύσκεψη .....	198
3.4.4 Πώς να χειριζόμαστε τη «γλώσσα» του σώματος .....	202
Βιβλιογραφία 3 <sup>ης</sup> Θεματικής Ενότητας .....	205
4 <sup>η</sup> Θεματική Ενότητα Η τέχνη της πειθούς και το «επιχείρημα» .....	206
Σκοπός της διδακτικής ενότητας .....	206
Προσδοκώμενα αποτελέσματα .....	206
Σύντομη περιγραφή .....	206
4.1. Η Ρητορική ως Τέχνη .....	208

4.1.α Η Αντίρρηση Του Πλάτωνα.....	208
4.1.β Η Ρητορική Τέχνη Κατά Αριστοτέλη .....	210
4.2 Επιχειρήματα .....	212
4.2.α Τα Χαρακτηριστικά του Επιχειρήματος .....	212
4.2.β Διαδικασία Ανασυγκρότησης του Επιχειρήματος .....	215
4.2.γ Η Ταξινόμηση των Επιχειρημάτων .....	217
4.3. Τα παραγωγικά Επιχειρήματα .....	219
4.3.α Τα Χαρακτηριστικά των Παραγωγικών Επιχειρημάτων. ....	219
4.3.β Η Αξιολόγηση των Παραγωγικών Επιχειρημάτων .....	220
4.3.γ Μορφές Έγκυρων Παραγωγικών Επιχειρημάτων.....	222
4.4. Τα Επαγωγικά Επιχειρήματα.....	225
4.4.α Τα Χαρακτηριστικά του Επαγωγικού Επιχειρήματος .....	225
4.4.β Η Αξιολόγηση των Επαγωγικών Επιχειρημάτων .....	228
4.4.γ Το Αναλογικό Επιχείρημα.....	231
4.4.δ Σύγκριση Παραγωγικών και Επαγωγικών Επιχειρημάτων .....	234
4.5. Κανόνες Επιχειρηματολογίας.....	235
4.5.α Η «Υπόκρισις» (Ρητορική, ΤΡΙΤΟ ΒΙΒΛΙΟ ) .....	235
4.5.β Οι κανόνες των Van Emeren και Groontendorst .....	238
4.6. Πλάνες ή Παραπειστικά Επιχειρήματα .....	240
4.6.α Τι Είναι οι Πλάνες.....	240
4.6.β Αποκαλύπτουμε την Πλάνη με ένα Αντεπιχειρημα.....	242
4.6.γ Δύο τυπικές πλάνες .....	243
4.6.δ Περιπτώσεις μη Τυπικής Πλάνης.....	244
4.7. Πειθώ και Προπαγάνδα.....	254
4.7.α Τα Όρια του Επιχειρήματος .....	254
4.7.β Η Πειθώ στην Ρητορική του Αριστοτέλη .....	255
4.7.γ Τα συναισθήματα του ακροατή: το ΠΑΘΟΣ (Pathos).....	257
4.7.δ Ο χαρακτήρας του ρήτορα: το ΗΘΟΣ (Ethos).....	257
4.7.ε Οι αποδείξεις και τα τεκμήρια: Ο ΛΟΓΟΣ (Logos).....	258
4.7.στ' Μαζική Πειθώ και Προπαγάνδα. ....	259

Βιβλιογραφία 4 <sup>ης</sup> Θεματικής ενότητας .....	264
---	-----



## Δήλωση Πνευματικών Δικαιωμάτων Εκπαιδευτικού Υλικού

Το παρόν εκπαιδευτικό υλικό αναπτύχθηκε για τις ανάγκες του επιμορφωτικού προγράμματος “ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ: ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΚΕΣ ΔΥΣΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΚΑΙ Η ΤΕΧΝΗ ΤΗΣ ΠΕΙΘΟΥΣ» και διανέμεται ηλεκτρονικά από την πλατφόρμα ηλεκτρονικής μάθησης του Εθνικού Κέντρου Δημόσιας Διοίκησης (Ε.Κ.Δ.Δ.Α.), στο οποίο και ανήκουν τα δικαιώματα χρήσης και αξιοποίησης του παρόντος κειμένου.

Δικαίωμα χρήσης του παρόντος υλικού έχουν οι εγγεγραμμένοι/ες επιμορφούμενοι/ες στο επιμορφωτικό πρόγραμμα, ενώ δεν επιτρέπεται η αναπαραγωγή ή περαιτέρω διανομή του χωρίς την έγγραφη άδεια των συγγραφέων οι οποίοι και κατέχουν τα πνευματικά δικαιώματα του υλικού.

Κάθε αναφορά στο περιεχόμενο του κειμένου αυτού πρέπει να συνοδεύεται με το σχετικό παράθεμα μέσα στο κείμενο και στο τέλος να αναφέρεται η βιβλιογραφική αναφορά.

## ΠΙΝΑΚΕΣ

Πίνακας 1. Οργάνωση και καταγραφή βασικών στοιχείων (κατανομή δύναμης και ισχύος των μελών) σελ. 164

Πίνακας 2. Εμπόδια και Τεχνικές Υπέρβασης σελ. 205-206

Πίνακας 3. Σωστά – Λάθη στην Σύνταξη Υπομνήματος σελ. 217

## **1<sup>η</sup> Θεματική Ενότητα**

**Το περιεχόμενο της επικοινωνίας και των συγκρούσεων ως συνάρτηση των κοινωνικών συνθηκών. Το «πολιτισμικό κεφάλαιο» και η «μετασχηματίζουσα μάθηση».**

### **Στόχοι**

Οι στόχοι της πρώτης ενότητας αφορούν καταρχάς στην κατανόηση της επικοινωνιακής διαδικασίας και στην αναγνώριση του καθοριστικού ρόλου της επικοινωνίας μεταξύ των μελών των κοινωνικών θεσμών. Επίσης, στην ανάδειξη της σημασίας του «πολιτισμικού κεφαλαίου» για το άτομο και το συσχετισμό του με την κοινωνική κινητικότητα. Στην παρουσίαση της συμβολής του κριτικού στοχασμού για το μετασχηματισμό των νοητικών συνηθειών και απόψεων του ατόμου και τη βελτίωσή του. Στην προσέγγιση του φαινομένου της σύγκρουσης σε ένα σύστημα, καθώς και των συνεπειών της στη λειτουργία του μετά την εκδήλωσή της. Στον προσδιορισμό και στην ανάλυση των αιτιών για τη δημιουργία προκαταλήψεων και την εκδήλωση στερεοτυπικής συμπεριφοράς.

### **Προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα**

Μετά την ενότητα αυτή οι επιμορφούμενοι/ες θα είναι σε θέση:

Να ερμηνεύουν την επικοινωνία ως διαδικασία αλληλεπίδρασης που διεξάγεται σε προσδιορισμένα κοινωνικά πλαίσια.

Να αξιολογούν τις κοινωνικές διαστάσεις στο περιεχόμενο των μηνυμάτων.

Να αντιλαμβάνονται την πολλαπλότητα των νοημάτων στον σύγχρονο κόσμο.

Να απορρίπτουν τις συγκρούσεις και τις διαφωνίες ως «φυσική» αναγκαιότητα.

Να εντοπίζουν συμπεριφορές που εκπορεύονται από προκαταλήψεις και στερεότυπα.

### Λέξεις-κλειδιά

Επικοινωνία, πομπός, δέκτης, μήνυμα, μέσο, κοινωνικοί θεσμοί, κοινωνική δομή, κοινωνική θέση, κοινωνικός ρόλος, κοινωνικός κανόνας, Bourdieu, habitus, κοινωνικά πεδία, πολιτισμικό κεφάλαιο, Mezirow, μετασχηματίζουσα μάθηση, κριτικός στοχασμός, σύγχρονος κόσμος, περιπλοκότητα, ενδεχομενικότητα, σύγκρουση, νόημα, γνώση, κοινωνική δράση, προκατάληψη, στερεότυπο, ανθρώπινα δικαιώματα.

## **1.1: Η διαδικασία της επικοινωνίας ως αλληλεπίδραση και οι «πρωταγωνιστές» των επικοινωνιακών συμβάντων ως μέλη των κοινωνικών θεσμών**

### **1.1.α Επικοινωνία**

Το ρήμα ἐπικοινωνέω-ῶ στην αρχαία ελληνική γλώσσα σημαίνει κοινωνώ, μετέχω ή συμμετέχω σε κάτι (Βλάχου, 1999, σελ. 376· Φραγκούλης, 2001, σελ. 312). Επίσης, επικοινωνώ με κάποιον, μοιράζομαι κάτι με κάποιον, μετέχω σε κάτι από κοινού με κάποιον άλλο (Liddell & Scott, 2007, σελ. 251), έρχομαι σε επαφή, σε σχέση με κάτι (Μπαμπινιώτης, 2010, σελ. 410).

Σε κάθε εποχή η έννοια της επικοινωνίας αποκτά διαφορετική σημασία. Και δεν υπάρχει καμιά εγγύηση ότι «τα ιδεώδη της επικοινωνίας του χθες θα εγγραφούν στις πραγματικότητες του αύριο» (Wolton, 2005, σελ. 20).

Οι πρώτες μελέτες της επιστήμης της επικοινωνίας πραγματοποιήθηκαν στις Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής, όπου στη δεκαετία του 1950 παρουσιάστηκαν τα πρώτα θεωρητικά μοντέλα της επικοινωνίας.

Μετά το τέλος του Β΄ Παγκοσμίου Πολέμου ο ορίζοντας της επικοινωνίας διευρύνθηκε με τη δημοσίευση του βιβλίου του Wiener “Cybernetics: Or Control and Communication in the Animal and the Machine” (Wiener, 1948) και του βιβλίου των Shannon και Weaver “The Mathematical Theory of Communication” (Shannon & Weaver, 1949) για τη μετάδοση της πληροφορίας (Παναγιωτοπούλου, 1997, σ. 201).

Η ομάδα του Palo Alto στο βιβλίο “Pragmatics of Human Communication” (Watzlawick, Bavelas, & Jackson, 1967) υποστήριξε ότι κάθε συμπεριφορά είναι επικοινωνία, εφόσον υπάρχει η αποδοχή ότι σε μία κατάσταση αλληλεπίδρασης αυτή

έχει την αξία μηνύματος (Watzlawick, Bavelas, & Jackson, 2005, σσ. 69-70). Οι ερευνητές του Palo Alto, μελετώντας την επικοινωνία ως μία θεμελιακή υποδομή της ζωής (Καϊτατζή-Γουίτλοκ, 2012, σελ. 16) διέκριναν δύο βασικές μεθόδους επικοινωνίας (Watzlawick, Bavelas, & Jackson, 2005, σελ. 87). Η πρώτη, για να πετύχει το σκοπό της, τη μετάδοση της πληροφορίας, χρησιμοποιεί την κοινωνική σύμβαση που αποτελεί ο γλωσσικός κώδικας. Η δεύτερη αντιπροσωπεύει τις όψεις του μηνύματος που επιδιώκουν να μεταβάλουν την πραγματικότητα ή να ασκήσουν έλεγχο πάνω της και συμπεριλαμβάνει την παραγλωσσική και τη μη-προφορική επικοινωνία (Σακαλάκη, 2008, σσ. 126-127).

Σύμφωνα με το Fiske υπάρχουν δύο κύριες σχολές στη μελέτη της επικοινωνίας: Η πρώτη θεωρεί την επικοινωνία ως μετάδοση μηνυμάτων. Ασχολείται με το πως οι πομποί και οι δέκτες κωδικοποιούν και αποκωδικοποιούν και με το πως οι πομποί χρησιμοποιούν τα κανάλια και τα μέσα επικοινωνίας. Δίνει μεγάλη σημασία στην αποτελεσματικότητα και την ακρίβεια. Θεωρεί την επικοινωνία ως μια διαδικασία με την οποία ένα άτομο επηρεάζει τη συμπεριφορά ή τη σκέψη ενός άλλου. Αν το αποτέλεσμα είναι διαφορετικό ή μικρότερο από το προσδοκώμενο, η σχολή τείνει να μιλάει για αποτυχία της επικοινωνίας και εξετάζει τα στάδια της διαδικασίας για να διαπιστώσει που συνέβη το λάθος. Η δεύτερη θεωρεί την επικοινωνία ως παραγωγή και ανταλλαγή νοημάτων. Ασχολείται με το πώς τα μηνύματα ή τα κείμενα αλληλεπιδρούν με τους ανθρώπους για να παράγουν νόημα. Χρησιμοποιεί όρους όπως η έννοια/σημασία και δεν θεωρεί ότι οι παρερμηνείες είναι απαραίτητα αποδεικτικά στοιχεία της αποτυχίας της επικοινωνίας - μπορεί να προκύψουν από πολιτισμικές διαφορές μεταξύ του αποστολέα και του παραλήπτη. Η κύρια μέθοδος

μελέτης της είναι η σημειωτική (Fiske, 1990, σσ. 2-3).

Στην πρώτη σχολή ανήκει ένα από τα πιο γνωστά μοντέλα επικοινωνίας, το Μοντέλο των Shannon και Weaver (1949). Σύμφωνα με το μοντέλο αυτό η επικοινωνία είναι μία γραμμική, μονόδρομη διαδικασία, στη διάρκεια της οποίας επισημαίνονται συγκεκριμένες λειτουργίες και εντοπίζεται ο θόρυβος ως ένας δυσλειτουργικός παράγοντας [Πηγή πληροφόρησης. Μήνυμα. Αναμεταδότης (μετατροπή του μηνύματος σε σήμα). Σήμα. Πηγή θορύβου. Ληφθέν σήμα. Δέκτης (μετατροπή του σήματος σε μήνυμα). Μήνυμα. Προορισμός]. Ο DeFleur ανέπτυξε το Μοντέλο των Shannon και Weaver ώστε να επιτρέπεται η ανάδραση. Επίσης, το 1960 ο Berlo ανέπτυξε το SMCR Μοντέλο Επικοινωνίας. Το 1948, ο Lasswell υποστήριξε σε δημοσίευσή του ότι η πράξη της επικοινωνίας περιγράφεται απαντώντας στα παρακάτω ερωτήματα: Ποιος; Λέει τι; Από ποιο κανάλι; Σε ποιον; Με ποιο αποτέλεσμα; Ο Braddock, στη συνέχεια, πρόσθεσε δύο ακόμα ερωτήματα στη Formula του Lasswell: Κάτω από ποιες περιστάσεις; Για ποιο σκοπό; Το Μοντέλο των Osgood και Schramm προσεγγίζει την επικοινωνία ως μία κυκλική διαδικασία και εστιάζει στη συμπεριφορά των ατόμων που συμμετέχουν σε αυτήν (Μήνυμα. Αποκωδικοποίηση. Ερμηνεία. Κωδικοποίηση. Μήνυμα. Αποκωδικοποίηση. Ερμηνεία. Κωδικοποίηση κ.ο.κ.). Το Μοντέλο του Dance μπορεί να θεωρηθεί ως η ανάπτυξη του Μοντέλου των Osgood και Schramm καθώς προσεγγίζει την επικοινωνία ως μία δυναμική ελικοειδή διαδικασία. Άλλα σημαντικά μοντέλα επικοινωνίας είναι το ABX Μοντέλο του Newcomb (1953), το Γενικό Μοντέλο Επικοινωνίας του Gerbner (1956), το Εννοιολογικό Μοντέλο των Westley και MacLean (1957), το Μοντέλο του Jakobson (1960), καθώς και το Μοντέλο του

Maletzke για τη διαδικασία της μαζικής επικοινωνίας (ΜακΚουέιλ & Βίνταλ, 2009). Ένα επίσης δημοφιλές μοντέλο επικοινωνίας που αναπτύχθηκε από τους Kincaid και Schramm είναι το Μοντέλο σύγκλισης, το οποίο περιγράφει τη διαδικασία για την επίτευξη αμοιβαίας κατανόησης (Kincaid & Schramm, 1975). Τέλος, ένα από τα χρησιμότερα μοντέλα μη λεκτικής επικοινωνίας είναι το Μοντέλο των Ekman & Friesen, το οποίο διακρίνει τρία χαρακτηριστικά στοιχεία μη λεκτικής συμπεριφοράς: τη χρήση, την προέλευση και την κωδικοποίηση (Hargie, 1995, σελ. 82).

Η ανάπτυξη της πληροφορίας ενίσχυσε την άποψη πως η επικοινωνία είναι η μεταβίβαση νοημάτων διαμέσου των συμβόλων (Δημητρίου, 2000, σελ. 115). Η επικοινωνία ορίστηκε ως η αποστολή μηνυμάτων και πληροφοριών από ένα πομπό προς ένα δέκτη μέσω ενός κοινού συστήματος σημάτων, συμβόλων ή τρόπων συμπεριφοράς (Μπαμπινιώτης, 2012, σελ. 738). Ή ως η μεταφορά μηνυμάτων από ένα υποκείμενο σε ένα άλλο με χρήση σημείων και συμβόλων. Το νοηματικό περιεχόμενο των συμβόλων καθιστά δυνατή τη μεταφορά του μηνύματος που θέλει να μεταδώσει το υποκείμενο-πομπός στο υποκείμενο-δέκτη (Τσαούσης, 1989, σελ. 90).

Η επικοινωνία, ως η μετάδοση του μηνύματος ή της πληροφορίας από έναν αποστολέα σε έναν παραλήπτη, θεωρείται ως ένα απλοϊκό μοντέλο της πληροφοριακής επικοινωνίας, το οποίο δεν λαμβάνει υπόψη το ρόλο που διαδραματίζουν παράγοντες όπως οι κώδικες, το πλαίσιο, το μέσο, οι επικοινωνιακές λειτουργίες, ή οι επικοινωνιακές σχέσεις (Chandler & Munday, 2011, σελ. 58).

Οι νέοι ορισμοί της επικοινωνίας, σε αντίθεση με τους παλιότερους, οι οποίοι τόνιζαν τη γραμμική κίνηση από τον πομπό στο δέκτη, τονίζουν την αμφίδρομη διάστασή



της. Τα άτομα συμμετέχουν στην επικοινωνιακή διαδικασία, αντί απλά να στέλνουν και να λαμβάνουν μηνύματα (Βίνταλ, Σίγνιτσερ & Όλσον, 1999, σελ. 336).

Ο Fiske περιγράφει την επικοινωνία ως κοινωνική αλληλεπίδραση μέσω μηνυμάτων (Fiske, 1990, σελ. 2).

Σήμερα η επικοινωνία, ως μια κοινωνική λειτουργική αναγκαιότητα στο καθεστώς των αλληλοεξαρτώμενων οικονομιών, η “παγκόσμια επικοινωνία”, δεν «έχει πλέον μεγάλη σχέση με τον ορίζοντα και το νόημα της επικοινωνίας στην κλίμακα των ατόμων και των μικρών ομάδων» (Wolton, 2005, σελ. 23).

Η μαζική επικοινωνία αναφέρεται στη μορφή της επικοινωνίας που είναι αποτέλεσμα των μαζικών μέσων και έχει καθοριστική επίδραση στην κοινωνική και πνευματική ζωή των ανθρώπων (Δημητρίου, 2000, σελ. 118). Η θεωρία της μαζικής επικοινωνίας επιδιώκει να εξηγήσει ή να προβλέψει τα πολιτισμικά και κοινωνικά φαινόμενα ως αλληλένδετα με τα συστήματα μαζικής επικοινωνίας και μέσων μαζικής ενημέρωσης (Danesi, 2009, σελ. 187).

Η πολιτική επικοινωνία είναι η «πληροφοριακή διαδικασία, η οποία διατρέχει το κοινωνικό πολιτικό σύστημα και σχετίζεται άμεσα ή έμμεσα με την πολιτική δύναμη και την κοινωνική διανομή της» (Μεταξάς, 2001, σσ. 13-14). Επίσης, η πολιτική επικοινωνία είναι η ηθελημένη και αθέλητη μεταβίβαση και παραγωγή «μηνυμάτων, λεκτικής και εξωλεκτικής φύσεως, που αναφέρονται στην άσκηση της πολιτικής εξουσίας από, μεταξύ και εντός των θεσμών του πολιτικού συστήματος, τα οποία επηρεάζουν τις ατομικές πολιτικές γνώμες, στάσεις και συμπεριφορές σε τοπική, εθνική και διεθνή κλίμακα» (Δεμερτζής, 2002, σελ. 75).

Η οργανωσιακή επικοινωνία «περιλαμβάνει τόσο την επικοινωνία μέσα στις

οργανώσεις όσο και την επικοινωνία με θέμα τις οργανώσεις» (Παναγιωτοπούλου, 1997, σελ. 56). Η πρώτη από τις δύο βασικές τάσεις της θεωρητικής ανάλυσης της οργανωσιακής επικοινωνίας πρόσκειται στην ερμηνευτική προσέγγιση ενώ η δεύτερη ακολουθεί τις θέσεις της κριτικής θεωρίας και ασχολείται με τις έννοιες της εξουσίας και του ελέγχου. Σύμφωνα με τη θεωρητική αυτή αντίληψη «η επικοινωνία δεν είναι ποτέ ουδέτερη αλλά ιδεολογικά φορτισμένη και συμβάλλει σημαντικά στην κατανομή της εξουσίας» (Παναγιωτοπούλου, 1997, σελ. 63).

Όσον αφορά την επικοινωνιακή δομή της “μεταμοντέρνας” κοινωνίας, αυτή χαρακτηρίζεται από την υπερτίμηση της έννοιας της επικοινωνίας, το μύθο της υπερπληροφόρησης, τη μαζικότητα του ακροατηρίου, την ειδική κατηγορία “επικοινωνών”, τα μονοδιάστατα μηνύματα, την εισβολή του διαδικτύου και των συνηθειών του, καθώς και από μια έντονη αφηγηματική δραστηριότητα (Κωνσταντοπούλου, 2012, σελ. 89).

#### Η διαδικασία της επικοινωνίας

Για να πραγματοποιηθεί η επικοινωνία είναι απαραίτητα τέσσερα θεμελιώδη στοιχεία: Ο πομπός, ο δέκτης, το μήνυμα και οι διάυλοι-κανάλια-μέσα, με τα οποία γίνεται η διαβίβαση των μηνυμάτων (Καϊτατζή, 2012, σελ. 22). Η επικοινωνία προϋποθέτει ένα πομπό/αποστολέα, ένα μήνυμα, ένα κανάλι ή διάυλο για την αποστολή/μεταβίβαση του μηνύματος, ένα δέκτη/παραλήπτη, μία σχέση ανάμεσα στον πομπό και στο δέκτη, μία επίδραση ή ένα αποτέλεσμα από τη διαδικασία και ένα πλαίσιο μέσα στο οποίο συντελείται η επικοινωνία. Επίσης, την πρόθεση ή το σκοπό επικοινωνίας. Όπως υποστηρίζουν οι ΜακΚουέιλ & Βίνταλ (2009) «Η επικοινωνία μπορεί να είναι οτιδήποτε ή όλα αυτά μαζί: μία πράξη επί άλλων, μια αλληλεπίδραση

και μια αντίδραση στους άλλους» (σελ. 30). Σύμφωνα με τον Habermas το άτομο, όταν ενεργεί επικοινωνιακά, αποβλέπει στο να μοιραστεί συγκεκριμένους στόχους με κάποιο άλλο άτομο. «Με αυτόν τον τρόπο επιδιώκει το σταθερό στόχο κάθε επικοινωνιακής δράσης, την παραγωγή συνεννόησης με τον επικοινωνιακό “εταίρο” του» (Περπερίδης, 2008, σελ 119).

Η κάθε μορφή επικοινωνίας παραπέμπεται σε ένα πλαίσιο, στο οποίο διαδραματίζεται και χωρίς το οποίο δεν μπορεί να παραχθεί, να ερμηνευθεί ή να κατανοηθεί. (Baecker, 2008, σελ. 69· Πούρκος, 1997, σελ. 76). «Η επικοινωνία είναι κατ’ ανάγκη πλασιωμένη, διότι χωρίς την παραπομπή σε πλαίσια δεν θα ήταν σε θέση να αναπαράγει “όλα τα άλλα”, ενώ χωρίς την παραπομπή στον πλασιωτικό χαρακτήρα του πλαισίου δεν θα ήταν σε θέση να αναπαράγει τον “εαυτό της”» (Baecker, 2008, σελ. 82). Οι τύποι πλαισίων από τα οποία εξαρτάται η σημασία και το νόημα μίας επικοινωνιακής πράξης είναι το πλαίσιο του τι προηγείται και τι ακολουθεί, το πλαίσιο δραστηριότητας ή έργου, το χωροχρονικό πλαίσιο, το διαπροσωπικό πλαίσιο, το πραγματιστικό πλαίσιο και το πολιτιστικό πλαίσιο. Το πλαίσιο του τι προηγείται και τι ακολουθεί αναφέρεται στις πράξεις ή ενέργειες και στα στοιχεία που προηγούνται και ακολουθούν μία επικοινωνιακή πράξη τόσο σε ένα άμεσο, όσο και σε ένα ευρύτερο πλαίσιο. Το πλαίσιο δραστηριότητας και έργου αναφέρεται στον τύπο δραστηριότητας ή έργου που γίνεται στη διάρκεια της επικοινωνιακής πράξης. Το χωροχρονικό πλαίσιο αναφέρεται στο που και στο πότε γίνεται η επικοινωνιακή πράξη, πληροφορία ιδιαίτερα σημαντική για το νόημά της. Το διαπροσωπικό πλαίσιο αναφέρεται στο ποιος κάνει τη συγκεκριμένη επικοινωνιακή πράξη και με ποιον. Το πραγματιστικό πλαίσιο αναφέρεται στον τρόπο με τον οποίο γίνεται αντιληπτή μια

επικοινωνιακή πράξη. Στο πολιτιστικό πλαίσιο το στιλ διαπροσωπικής συμπεριφοράς και επικοινωνίας, καθώς και τα στοιχεία του πλαισίου, υπόκεινται σε ειδική επεξεργασία και αποκτούν μία συγκεκριμένη νοηματοδότηση (Πούρκος, 1997, σσ. 86-120· Miell & Dallos, 2011, σελ. 64). Για το Schefflen τα “προγράμματα” που ακολουθούν όλες οι αλληλεπιδράσεις είναι πρότυπα συμπεριφοράς που μαθαίνονται και μεταφέρονται μέσω της πολιτιστικής μεταβίβασης (Leeds-Hurwitz, Sigman & Sullivan, 2009, σελ. 168).

Ο κώδικας που χρησιμοποιείται στην επικοινωνία ανάμεσα σε ένα πομπό και σε ένα δέκτη αφορά ένα σύστημα συμβόλων για την ανταλλαγή (μετάδοση-λήψη) των μηνυμάτων (Χαραλαμπίδης, 2014, σελ. 595). “Κωδικοποίηση” στην επικοινωνιακή διαδικασία σημαίνει ότι το μήνυμα μεταφράζεται σε μία γλώσσα ή σε ένα κώδικα κατάλληλο για το δέκτη στον οποίο απευθύνεται. Σύμφωνα με το Δημητρίου (2000) «σοβαρότερη μορφή κωδικοποίησης είναι η διεργασία του αποστολέα που μεταφράζει τις σημασίες του νοητικού πεδίου από το μυαλό του σε γλωσσικά σημεία» (σελ. 160). Το γλωσσικό σημείο, σύμφωνα με τον Saussure, αποτελείται από το σημαινόμενο και το σημαίνον, άρα η επικοινωνία είναι δυϊστική (Μπαμπινιώτης, 1985, σελ. 12).<sup>1</sup> Καθώς είναι εξαιρετικά δύσκολο να οριστεί η σημασία μιας λέξης, σύμφωνα με τον Wittgenstein «η σημασία είναι η χρήση που έχει μια λέξη» (Νανόπουλος & Μπαμπινιώτης, 2010, σελ. 81). Η γλωσσική ανταλλαγή, ως σχέση

---

<sup>1</sup> Σύμφωνα με τον Chomsky κάθε “δομική περιγραφή” της γραμματικής μιας γλώσσας, ως ένα αφηρημένο αντικείμενο, «προσδιορίζει έναν ιδιαίτερο ήχο, ένα ιδιαίτερο νόημα κι οποιεσδήποτε μορφικές ιδιότητες και διατάξεις που λειτουργούν μεσολαβητικά στη σχέση ανάμεσα στον ήχο και το νόημα» (Chomsky, 1987, σελ. 15).

επικοινωνίας ανάμεσα σε ένα πομπό και σε ένα δέκτη,<sup>2</sup> βασίζεται στην κρυπτογράφηση και στην αποκρυπτογράφηση, «άρα στην εφαρμογή ενός κώδικα ή μιας γενετικής ικανότητας» (Bourdieu, 1999, σελ. 2) και είναι ταυτόχρονα μια οικονομική ανταλλαγή. Επίσης η γλώσσα, λόγω της εμπλοκής της στα ιδεολογικά φαινόμενα, παύει να είναι σύστημα σημείων, όπως την όρισε ο Saussure, και ταυτίζεται με την εξουσία (Σακαλάκη, 2008, σελ. 148). Κατά τη διάρκεια της κωδικοποίησης διατυπώνονται-εκφράζονται ιδέες-σκέψεις με τη βοήθεια λέξεων, σχημάτων, συμβόλων, στάσης του σώματος, κίνησης των άκρων και της κεφαλής, έκφρασης του προσώπου (Γιαννουλέας, 1998, σελ. 26). “Αποκωδικοποίηση” σημαίνει ότι το μήνυμα επαναμεταφράζεται από τον παραλήπτη του ώστε να αντλήσει κάποιο νόημα. Η επικοινωνιακή πράξη έχει ολοκληρωθεί όταν ο αποδέκτης έχει κατανοήσει το μήνυμα, δηλαδή όταν έχει σχηματίσει στο μυαλό του το ίδιο νοητικό περιεχόμενο με εκείνο που είχε στο μυαλό του ο αποστολέας του μηνύματος. Επομένως, «στο γενικό της νόημα, αποκωδικοποίηση είναι η επαναφορά, από το μήνυμα στο νοητικό πεδίο, του ίδιου αρχικού περιεχομένου» (Δημητρίου, 2000, σελ. 78).

Ο βαθμός κατανόησης του μηνύματος από το δέκτη επηρεάζεται από τα εμπόδια που υπεισέρχονται στη διάρκεια της επικοινωνιακής διαδικασίας (Γιαννουλέας, 1998, σελ. 27). Βασικοί παράγοντες που επηρεάζουν την κατανόηση του μηνύματος από το δέκτη είναι το περιβάλλον και οι επικοινωνιακοί θόρυβοι. Οι “μεσολαβητικοί παράγοντες”, όπως είναι η γνώση και το συναίσθημα, επηρεάζουν τον τρόπο

---

<sup>2</sup> Σύμφωνα με τον Chomsky «μια πολύ σημαντική πτυχή της γλώσσας έχει να κάνει με τη δημιουργία κοινωνικών σχέσεων και αλληλεπιδράσεων. Συχνά, αυτό περιγράφεται ως επικοινωνία. Αλλά αυτό είναι πολύ παραπλανητικό» (Chomsky & Otero, 2003, σελ. 60).

αντίληψης των ανθρώπων και των γεγονότων και καθορίζουν την ικανότητα του ατόμου «να αφομοιώνει, να επεξεργάζεται και να αντιδρά στις κοινωνικές πληροφορίες που δέχεται κατά τις κοινωνικές συναναστροφές» (Hargie, 1995, σελ. 45). Ένας δείκτης καλής επικοινωνίας είναι η αμοιβαία ενσυναίσθηση, όπου πομπός και δέκτης βιώνουν την κοινή εμπειρία τους (Goleman, 2012, σελ. 47). Επίσης, η επιλεκτικότητα του δέκτη και η έκθεση στο μήνυμα, η οποία αποτελεί απαραίτητη προϋπόθεση για την ύπαρξη επικοινωνίας, επιδρούν στην κατανόηση του μηνύματος. Το άτομο επιλέγει σε ποιες πληροφορίες θα εκτεθεί - συνήθως σε αυτές που είναι σύμφωνες με τις δικές του θέσεις. Με την επιλεκτική έκθεση το άτομο αποφεύγει να βρεθεί στη δυσάρεστη κατάσταση της γνωστικής ασυμφωνίας (Σακαλάκη, 1994, σ. 17). Το μήνυμα όμως δεν είναι απαραίτητο να γίνει πλήρως κατανοητό για να γίνει αποδεκτό, καθώς μια ελάχιστη κατανόησή του εξασφαλίζει την πειστικότητά του (Σακαλάκη, 1994, σσ. 26-27· Σακαλάκη, 2008 σελ. 94).

Στη διαδικασία της επικοινωνίας, μόλις ο δέκτης αποκωδικοποιήσει ένα μήνυμα, μπορεί να γίνει ο ίδιος πομπός και να αποστείλει ένα μήνυμα στον αρχικό αποστολέα (Greenberg & Baron, 2013, σελ. 534). Η "ανατροφοδότηση" ή "ανάδραση" επιτρέπει στον πομπό να αποκτά πληροφορίες για το αν και πως ο δέκτης παρέλαβε το μήνυμά του, δηλ. κατά πόσο αυτό που κατανόησε ο δέκτης συμπίπτει με το μήνυμα που έστειλε ο πομπός. Η διαδικασία αυτή είναι ιδιαίτερα σημαντική γιατί μπορεί να οδηγήσει στην τροποποίηση της επικοινωνιακής συμπεριφοράς (π.χ. ένας ομιλητής να προσαρμόσει το λόγο του ανάλογα με τις αντιδράσεις και τις απαιτήσεις του ακροατηρίου του) (Fiske, 1992, σελ. 41).

Όταν η πράξη της επικοινωνίας επαναληφθεί αντίστροφα, από το δέκτη προς το

πομπό, τότε η επικοινωνία είναι “συμμετρική”, η δε αυτή ανταλλαγή μπορεί να συνεχίζεται απεριόριστα (Δημητρίου, 2000).

### Μη λεκτική επικοινωνία<sup>3</sup>

Η μη λεκτική επικοινωνία αναφέρεται στην επικοινωνία και στην ερμηνεία της πληροφορίας με οποιοδήποτε μέσο εκτός από τη γλώσσα (Ambady & Rosenthal, 1998, σελ. 775). Το ακριβές όριο της μη λεκτικής επικοινωνίας, ως μέρος της επικοινωνίας, είναι βέβαια ένα σημείο διαφωνίας (Matsumoto, Frank, & Hwang, 2013, σελ. 4).<sup>4</sup> Για τους περισσότερους ανθρώπους η μη λεκτική επικοινωνία αναφέρεται στην επικοινωνία που πραγματοποιείται με άλλα μέσα εκτός από τα λόξεις, υποθέτοντας ότι οι λέξεις είναι το λεκτικό στοιχείο (Knapp & Hall, 2010, σελ. 5). Η θεωρία και η έρευνα που σχετίζονται με τη μη λεκτική επικοινωνία επικεντρώνονται σε τρεις πρωταρχικές ενότητες: τις περιβαλλοντικές δομές και τις συνθήκες μέσα στις οποίες πραγματοποιείται η επικοινωνία, τα φυσικά χαρακτηριστικά των ίδιων των επικοινωνούντων και τις διάφορες συμπεριφορές που εκδηλώνουν οι επικοινωνούντες (σωματική κίνηση και θέση) (Knapp & Hall, 2010, σελ. 7). Η γλώσσα του σώματος μπορεί να περιλαμβάνει οποιαδήποτε μη αντανακλαστική ή αντανακλαστική κίνηση ενός μέρους ή όλου του σώματος, και η οποία χρησιμοποιείται από ένα άτομο για να επικοινωνήσει ένα συναισθηματικό μήνυμα στον έξω κόσμο (Fast, 2002, σελ. 3). Ο Giddens (2009) αναφέρει ότι ο όρος “γλώσσα του σώματος”, όταν έτσι ονομάζεται η “μη λεκτική επικοινωνία”, είναι

---

<sup>3</sup> Πρωτοπόροι στη μελέτη της μη λεκτικής επικοινωνίας θεωρούνται οι Adam Kendon, Albert Scheflen και Ray Birdwhistell.

<sup>4</sup> Η μη λεκτική επικοινωνία είναι μια ευρύτερη κατηγορία από τις μη λεκτικές συμπεριφορές (Matsumoto, Frank, & Hwang, 2013, σελ. 4). Σύμφωνα με τον Mehrabian, με τη στενή και ακριβέστερη έννοια της, η μη λεκτική συμπεριφορά αναφέρεται σε ενέργειες που είναι ξεχωριστές από την ομιλία (Mehrabian, 1972, σελ. 1).

παραπλανητικός γιατί “χρησιμοποιούμε χαρακτηριστικά τις μη-λεκτικές νύξεις για να αποκρύψουμε ή να διευρύνουμε όσα λέμε με λόγια” (σελ. 129).

### **1.1.β Κοινωνικοί θεσμοί**

Ο Αριστοτέλης, στα “Πολιτικά”, αναφέρει ότι ο άνθρωπος είναι από τη φύση του πολιτικό ζώο, προορισμένο να ζει σε μια οργανωμένη πολιτική κοινωνία.

Τα βασικά γνωρίσματα μιας κοινωνίας είναι η καθολικότητα, η αυτοτέλεια, η διάρκεια, η οργάνωση και η συλλογική ταυτότητα. Η κοινωνία, ως ένα σύνθετο σύστημα, έχει οργάνωση και οι σχέσεις αρθρώνονται μεταξύ τους σε διακριτά πλέγματα, τους θεσμούς, οι οποίοι λειτουργούν ως υποσυστήματα με τη δική τους οργάνωση. Ο τρόπος σύνδεσης των θεσμών μεταξύ τους συνιστά τη δομή μιας κοινωνίας (Τσαούσης, 1991, σσ. 21-22). Οι κοινωνικοί θεσμοί, ως οργανωμένα πρότυπα κοινωνικής συμπεριφοράς, προτείνονται ως στοιχεία της κοινωνικής δομής τα οποία ορίζουν τις κοινωνίες (Abercrombie, Hill & Turner, 1992, σσ. 196-197). Οι κοινωνικές δομές είναι αυτές που θέτουν τα όρια στη συμπεριφορά των ατόμων και ωθούν τις πράξεις τους προς συγκεκριμένες κατευθύνσεις (Hughes & Kroehler 2014, σελ. 118). Η κοινωνική ζωή προϋποθέτει την εμπιστοσύνη στους κοινωνικούς θεσμούς, καθώς η εμπιστοσύνη αυτή επιτρέπει την ύπαρξη της κοινωνικής ζωής (Hughes & Kroehler, 2014, σελ. 238).

Κοινωνικός θεσμός είναι η «επιδίωξη ενός κοινωνικά σημαντικού σκοπού με κοινωνικά παραδεκτούς και παγιωμένους τρόπους ατομικής ή συλλογικής συμπεριφοράς και δράσης .... Οι θεσμοί διακρίνονται σε πολύσκοπους, ολιγόσκοπους ή μονόσκοπους (ή πολυλειτουργικούς, ολιγολειτουργικούς και μονολειτουργικούς) ανάλογα με τον αν επιδιώκουν πολλούς, λίγους ή ένα κύριο



σκοπό (ή λειτουργία)» (Τσαούσης, 1989, σελ. 156).

Οι σκοποί που εξυπηρετεί κάθε θεσμός διακρίνονται σε κύριους και δευτερεύοντες.

Οι θεσμοί, με κριτήριο του κύριους σκοπούς τους, κατατάσσονται συνήθως σε πέντε κατηγορίες: Οικογένεια και συγγένεια. Οικονομικοί θεσμοί. Πολιτικοί θεσμοί. Θεσμοί εκπαίδευσης και κοινωνικοποίησης. Θρησκευτικοί θεσμοί .

Κάθε θεσμός προϋποθέτει την οργάνωση της δράσης ενός ή περισσότερων ατόμων στο χώρο και στο χρόνο. Επίσης, τη σταθερότητα της δράσης και τον υποχρεωτικό της χαρακτήρα. Στις σύγχρονες κοινωνίες το φαινόμενο της θεσμοθέτησης αναφέρεται στις μορφές οργανωμένης δράσης που θεωρούνται εξ υπαρχής ορθές και αποτελεσματικές για να υπάρξει ένα κοινωνικά επιθυμητό αποτέλεσμα. Τότε αυτές ανάγονται σε κανονιστικά πρότυπα και από την αρχή περιβάλλονται με υποχρεωτικό χαρακτήρα (Τσαούσης, 1995, σσ. 121-124).

Καθώς κάθε θεσμός εξυπηρετεί συγκεκριμένους σκοπούς, τα άτομα που συμμετέχουν στην παραγωγή τους πρέπει να έχουν μια συγκεκριμένη σχέση μεταξύ τους ώστε να συνδυάζονται οι ενέργειές τους για την παραγωγή του τελικού αποτελέσματος. Άρα το κάθε άτομο καταλαμβάνει μία συγκεκριμένη θέση στο θεσμό και είναι επιφορτισμένο με κάποιο έργο (Τσαούσης, 1979, σ. 323). Η θέση συνδέεται με το θεσμό και την κοινωνική στρωμάτωση, οι οποίες αποτελούν βασικές μορφές οργάνωσης της συλλογικής ζωής (Τσαούσης, 1979, σσ. 330-331).

Η κοινωνική στρωμάτωση αναφέρεται στις δομικές ανισότητες μεταξύ των διαφόρων ομάδων πληθυσμού στις ανθρώπινες κοινωνίες (Γκίντενς, 2009, σελ. 338· Δασκαλάκης, 2009, σελ. 397). Το κοινωνικό στρώμα αναφέρεται στο σύνολο των προσώπων που βρίσκονται στο ίδιο επίπεδο ανισότητας (Τσαούσης, 1979, σ. 434).

Οι θεωρίες στρωμάτωσης στις σύγχρονες κοινωνίες που άσκησαν μεγάλη επιρροή ήταν οι θεωρίες του Marx και του Weber. Ο Weber διακρίνει τρεις βασικές όψεις της στρωμάτωσης, την κοινωνική τάξη, την κοινωνική θέση ή κοινωνική κατάσταση και το κόμμα (Γκίντενς, 2009, σελ. 346· Τσαούσης, 1979, σελ. 435). Η κοινωνική θέση εξαρτάται από τις υποκειμενικές εκτιμήσεις των ανθρώπων για τις κοινωνικές διαφορές και καθορίζεται από τους διαφορετικούς τρόπους ζωής των διαφόρων ομάδων (Γκίντενς, 2009, σελ. 347).

Η θέση αναφέρεται στο χώρο που καταλαμβάνει ένα άτομο σε ένα σύστημα κοινωνικών σχέσεων. Ή στο σύνολο των επιμέρους θέσεων που έχει το άτομο στην κοινωνία, δηλ. στη συνολική κοινωνική κατάσταση του ατόμου, την κοινωνική θέση του. Χάρη στην κοινωνική θέση είναι δυνατός ο εντοπισμός των άλλων στις διάφορες κοινωνικές δομές. Οι κοινωνικές θέσεις διακρίνονται σε δοτές/αποδιδόμενες (αυτές που δίνονται στο άτομο από την ομάδα και την κοινωνία) και σε κατακτώμενες (αυτές που κατακτώνται με βάση ορισμένα γνωρίσματα του ατόμου, έμφυτα ή επίκτητα. Ή εξασφαλίζονται από την ατομική επιλογή και τον ανταγωνισμό). Δεσπόζουσα κοινωνική θέση είναι η κοινωνική σχέση που διαδραματίζει το σημαντικότερο ρόλο στις σχέσεις και αλληλεπιδράσεις ενός ατόμου με τους άλλους (Hughes & Kroehler, 2014, σελ. 119· Κελπανίδης & Βρυνιώτη, 2004, σελ. 93). Η έννοια της θέσης είναι ιδιαίτερα συνδεδεμένη με την έννοια του ρόλου, καθώς η θέση του ατόμου καθορίζει τη συμπεριφορά του προς τους άλλους. Σε μια γενική διατύπωση «ο ρόλος μπορεί να ορισθεί ως η συμπεριφορά που αναμένεται από τον κάτοχο μιας θέσης» (Τσαούσης, 1979, σ. 326). Και «Ο κάθε κάτοχος μιας θέσης γνωρίζει, χάρη στη διαδικασία της κοινωνικοποίησης, τη συμπεριφορά που ταιριάζει

στη θέση αυτή, τον ρόλο του κατόχου της» (Τσαούσης, 1979, σ. 328), καθώς η κοινωνική θέση είναι ένα σύνολο από δικαιώματα και υποχρεώσεις (*Βασικά θέματα της Κοινωνιολογίας*, 1982, σελ. 252).

Σε μία κοινωνία τα άτομα δρουν μεταξύ τους από μία θέση και ακολουθούν μια προκαθορισμένη/αναμενόμενη συμπεριφορά ως κάτοχοι αυτής της θέσης, το ρόλο (Τσαούσης, 1991, σελ. 22· Abercrombie, Hill & Turner, 1992, σελ. 198).<sup>5</sup> Η συμπεριφορά του κατόχου της εκάστοτε κοινωνικής θέσης (πρέπουσα ή ανάρμοστη) καθορίζεται από τις προσδοκίες του κάθε ρόλου που υποδύεται (Hughes & Kroehler, 2014, σελ. 120). Ο ρόλος του ατόμου μέσα στο θεσμό είναι μία μορφή παγίωσης και προσδιορισμού της συμπεριφοράς και συχνά ορίζεται ως "αναμενόμενη συμπεριφορά". Αυτό σημαίνει ότι αναμένεται ότι το άτομο θα ενεργήσει σε δεδομένη στιγμή και με ένα συγκεκριμένο τρόπο ενέργειας.

Σύμπλεγμα ρόλων ονομάζεται το σύνολο των κοινωνικών ρόλων του ατόμου σε μία δεδομένη στιγμή της ζωής του (Βασιλείου & Σταματάκης, 2000, σελ. 355). Όσο πιο σύνθετη είναι μια κοινωνία τόσο περισσότεροι είναι οι ρόλοι του κάθε μέλους της, το οποίο είναι κάτοχος πολλών και ποικίλων θέσεων. Επιπλέον, οι ρόλοι όλων των μελών της είναι συμπληρωματικοί, αφού κάθε ρόλος προϋποθέτει ένα άλλο ρόλο ή ομάδα ρόλων (π.χ. ο ρόλος του δασκάλου δεν έχει κανένα νόημα χωρίς το ρόλο του μαθητή) (Anderson, 1986, σελ. 102). Οι ρόλοι του κάθε ατόμου μπορεί να εκδηλώνονται ταυτόχρονα ή διαδοχικά ή να είναι μεταξύ τους αντιφατικοί ("σύγκρουση καθηκόντων"). Το δε περιεχόμενο των ρόλων καθορίζεται τυπικά, άτυπα ή τυπικά και άτυπα μαζί, και άλλοτε περιγράφεται λεπτομερώς και άλλοτε με

---

<sup>5</sup> Ο Mead είναι αυτός που εισήγησε συστηματικά την έννοια του κοινωνικού ρόλου (Καββαδίας, 1994, σελ. 145).

γενικότητες (αυστηροί, χαλαροί ρόλοι) (Τσαούσης, 1979, σ. 327· Anderson, 1986, σσ. 104-105). Η εγκατάλειψη ρόλου αναφέρεται στη παύση ρόλων από τα άτομα, οι οποίοι είχαν μεγάλη σημασία στη ζωή και στην κοινωνική τους ταυτότητα. Η αποχώρηση από τους ρόλους σημαίνει και αποχώρηση από τις κοινωνικές θέσεις που συνδέονται με αυτούς τους ρόλους (Hughes & Kroehler, 2014, σελ. 122).

Ο “κοινωνικός κανόνας” αφορά ένα πρότυπο συμπεριφοράς, το οποίο διαμορφώνεται από το τι θεωρεί ως παραδεδομένο τρόπο δράσης ή ενέργειας ένα κοινωνικό σύνολο (Τσαούσης, 1989, σελ. 157). Χρησιμεύει ως κατευθυντήρια γραμμή της κοινωνικής δράσης καθώς η ανθρώπινη συμπεριφορά παρουσιάζει κανονικότητες, οι οποίες προέρχονται από την τήρηση κοινωνικών κανόνων. Στη δε έννοια τους ενυπάρχει η νομιμοποίηση, η συγκατάθεση και η προδιαγραφή, ενώ η απόκλιση από αυτούς οδηγεί στην επιβολή κυρώσεων (Abercrombie, Hill & Turner, 1992, σσ. 205-206). Όταν οι κανόνες έχουν μικρό σχετικά ενδιαφέρον για τα άτομα, η τήρησή τους δεν είναι δεσμευτική και η παράβασή τους επιφέρει μικρές κυρώσεις. Όταν όμως θεωρούνται ουσιαστικοί για τη ζωή της ομάδας έχουν ιδιαίτερη βαρύτητα, περιβάλλονται από συναισθηματική φόρτιση και η μη τήρησή τους επιφέρει αυστηρές ποινές. Η παράβαση των κανόνων μπορεί να τιμωρείται άτυπα ή τυπικά - από μία οργάνωση ή από την πολιτεία (Anderson, 1986, σσ. 107-108· Hughes & Kroehler, 2014, σελ. 233).

Οι θεσμοί, ως δομές εξουσίας, αλλά και ως κώδικες ή συστήματα κοινωνικών ενδείξεων, συμβόλων και σημείων, είναι το κατ’ εξοχήν αντικείμενο της επικοινωνιακής θεωρίας είτε ως σημειολογίας είτε ως κοινωνικής ψυχολογίας είτε ως κοινωνιολογίας των θεσμών, είτε τέλος ως πολιτειολογίας (Βέλτσος, 1985, σελ. 14).

Ο Mead υποστηρίζει ότι η αλληλόδραση των ατόμων που δημιουργεί την κοινωνική διαδικασία προϋποθέτει μια επικοινωνία όπου το “εαυτό”, μία από τις διαστάσεις της ύπαρξης, μετέχει στο “εαυτό” του άλλου, έως και την αμοιβαία ταύτισή τους (Καββαδίας, 1994, σελ. 144). Η επικοινωνία (και όχι η συνεννόηση ως ανταλλαγή πληροφοριών) είναι αναγκαία για να υπάρχει ο άνθρωπος ως ον που σκέπτεται, προβληματίζεται, πιστεύει, δημιουργεί. Η οντολογική αναγκαιότητα της επικοινωνίας οδηγεί στην οντολογική αναγκαιότητα του Εσύ και στη θεμελίωση της ηθικής του σεβασμού του Άλλου (Δήμου, 1981, σελ. 22).<sup>6</sup>

Η επικοινωνία, ως βασικός παράγοντας της κοινωνικής ζωής, χρησιμεύει στην κοινωνικοποίηση - ένταξη του ανθρώπου στην κοινωνία, στο συντονισμό της συλλογικής δράσης, στη συντήρηση της συνοχής και της οργάνωσης των μελών της κοινότητας, στη μεταβίβαση της κοινωνικής παράδοσης (Δημητρίου, 2000, σελ. 116). Όλες δε οι κοινωνικές σχέσεις που κρυσταλλώνονται σε κώδικες και θεσμούς είναι επικοινωνιακές ενότητες, συστήματα που συνδέουν ένα σημαίνουν με ένα σημεινόμενο, μια παράσταση με ένα νόημα (Βέλτσος, 1985, σελ. 37).

#### Οργάνωση και επικοινωνία

Σύμφωνα με τη συστημική θεωρία κάθε οργάνωση είναι ένα υποσύστημα, μέρος ενός μεγαλύτερου συστήματος, ενταγμένη σε ένα κοινωνικό περιβάλλον από το οποίο αντλεί το λόγο ύπαρξής της και τη δυνατότητα επιβίωσης και δράσης της (Παναγιωτοπούλου, 1997, σελ. 206).

Οι Katz & Kahn υποστήριξαν ότι οι οργανώσεις αποτελούν ανοικτά κοινωνικά

---

<sup>6</sup> Η επικοινωνία βρίσκεται στην καρδιά του δυτικού πολιτισμού αφού εκφράζει τη δύναμη της σχέσης με τον Άλλο. Και βρίσκεται στην καρδιά της δημοκρατικής κοινωνίας στην οποία ενσωματώνονται οι αξίες της ατομικής ελευθερίας και της ισότητας (Wolton, 2005, σελ. 33).

συστήματα. Το δε υπόβαθρο για την ερμηνεία των κοινωνικών συστημάτων βρίσκεται στην αποδοχή των κοινωνικών ρόλων που ενστερνίζονται τα μέλη, στους κανόνες για τον έλεγχο της δράσης και στις αξίες, οι οποίες παρέχουν νομιμοποίηση για την εφαρμογή των κανόνων. Οι κοινωνικοί ρόλοι είναι αυτοί που επιτρέπουν στα μέλη να ενσωματωθούν στην οργάνωση και συνεπώς στο σύστημα (Παναγιωτοπούλου, 1997, σσ. 222-223).

Η επικοινωνία ενός συστήματος, σύμφωνα με τον Parsons, είναι βασικό στοιχείο για τη λειτουργία του, καθώς συνδέει τα διάφορα συστήματα και υποσυστήματα μεταξύ τους. Αφορά δε στη διαδικασία της μετατροπής δεδομένων σε πληροφορίες που γίνονται κατανοητές χωρίς ιδιαίτερα προβλήματα. Η άποψη αυτή θεωρήθηκε ότι «παραβλέπει ότι τα υποκείμενα κυριαρχούνται από συναισθήματα, πάθη, υπερβολές, άγνοια κ.ά. που οδηγούν σε στερεοτυπικές συμπεριφορές, προκαταλήψεις κλπ., οι οποίες επηρεάζουν την επικοινωνία» (Παναγιωτοπούλου, 1997, σελ. 219). Η επικοινωνία στις οργανώσεις για τους Katz & Kahn είναι πρωτίστως «μία διαδικασία επεξεργασίας της πληροφορίας και η σημασία της για την ομαλή λειτουργία και τη διατήρηση ενός συστήματος είναι σημαντικότερη από το περιεχόμενο των μηνυμάτων» (Παναγιωτοπούλου, 1997, σελ. 225).

Η επικοινωνία, ως βασική λειτουργία σε κάθε οργάνωση, καταλαμβάνει μεγάλο μέρος του χρόνου εργασίας. Εξυπηρετεί δε τη λειτουργία της, την ενημέρωση, τη λήψη αποφάσεων, τη δημιουργία κινήτρων, την έκφραση των συναισθημάτων, την ανάπτυξη δεσμών και τη διατήρηση της συνοχής. Ειδικότερα η επικοινωνία διευκολύνει τους οργανισμούς σε κρίσιμες λειτουργίες όπως η καθοδήγηση δράσης, η σύνδεση και ο συντονισμός, η δημιουργία σχέσεων, η εξήγηση της οργανωσιακής

κουλτούρας, η διαοργανωσιακή σύνδεση, η παρουσίαση της εικόνας της οργάνωσής, η παραγωγή ιδεών και η προαγωγή ιδανικών και αξιών. Η οργάνωσιακή επικοινωνία αφορά διαπροσωπική επικοινωνία, επικοινωνία σε επίπεδο ομάδας, επικοινωνία σε επίπεδο οργάνωσής, διαοργανωσιακή επικοινωνία και μαζική επικοινωνία (Greenberg & Baron, 2013, σσ. 537-538). Διακρίνεται σε τυπική και άτυπη ενώ η κατεύθυνση της επικοινωνιακής ροής διακρίνεται σε κάθετη, οριζόντια και εξωτερική. Ειδικότερα τον εργασιακό χώρο αναφέρεται η κάθετη επικοινωνία καθοδικής κατεύθυνσης (από ανώτερο ιεραρχικά εργαζόμενο προς κατώτερο), η κάθετη επικοινωνία ανοδικής κατεύθυνσης (από κατώτερο προς ανώτερο) και η οριζόντια επικοινωνία (μεταξύ εργαζομένων που βρίσκονται στο ίδιο ιεραρχικό επίπεδο).

Σύμφωνα με τον Weick, στο βιβλίο του “Sensemaking in organizations”, οι οργάνωσεις υπάρχουν σε ένα περιβάλλον που είναι φυσικό αλλά και πληροφοριακό, στο οποίο υπάρχει αμφισημία. Προτείνεται τα μέλη της οργάνωσής να χρησιμοποιούν νομοθετικούς κανόνες και τους κύκλους επικοινωνίας για τη μείωση της αμφισημίας και την εξαγωγή νοήματος από το διφορούμενο περιβάλλον (Miller, 2006, σελ. 122).

## 1.2. Το «κοινωνικό» περιεχόμενο του μηνύματος

### 1.2.α Pierre Felix Bourdieu

Ο Bourdieu ήταν γάλλος κοινωνιολόγος, ανθρωπολόγος και φιλόσοφος, συνεχιστής της παράδοσης που ξεκίνησε από τον Durkheim και συνεχίστηκε με τον Lévi-Strauss, ο οποίος προσπάθησε να υπερκεράσει την πολωτική διάσταση υποκειμένου και αντικειμένου. Ο Bourdieu εισήγαγε με τη θεωρία του σημαντικές έννοιες όπως αυτές του habitus, του πεδίου και των τεσσάρων τύπων του κεφαλαίου (οικονομικό, κοινωνικό, πολιτισμικό και συμβολικό).

#### Habitus

Ο Bourdieu δίνει μεγάλη έμφαση στη διάσταση habitus (έξις) της κοινωνικής πραγματικότητας,<sup>7</sup> η οποία προσδιορίζεται από την ικανότητα παραγωγής ταξινομήσιμων πρακτικών και έργων, καθώς και από την ικανότητα διαφοροποίησης και αποτίμησης των πρακτικών αυτών και των προϊόντων. Στο πλαίσιο αυτής της σχέσης συγκροτείται ο παριστώμενος κοινωνικός κόσμος (Bourdieu, 2009, σελ. 215). Το habitus είναι σύστημα «διαρκών και μεταθέσιμων προδιαθέσεων, δομημένες δομές προδιατεθειμένες να λειτουργούν ως δομούσες δομές, ως γενεσιουργές και οργανωτικές δηλαδή αρχές των πρακτικών και των αναπαραστάσεων, οι οποίες μπορούν να προσαρμόζονται αντικειμενικά στον σκοπό τους δίχως να χρειάζονται να στοχεύουν συνειδητά σ' αυτούς και να ελέγχουν ρητά τις αναγκαίες για την επίτευξή τους ενέργειες» (Bourdieu, 2006, σελ. 88). Συνεπώς habitus είναι ένα σύστημα σχημάτων αντίληψης, αξιολόγησης και δράσης που το άτομο ενεργοποιεί και

---

<sup>7</sup> Ο Parsons από την πλευρά του δίνει έμφαση στη διάσταση “ρόλος” και ο Maed στη διάσταση “αλληλεπίδραση”. Πρέπει όμως να τονιστεί ότι η καθεμία από αυτές τις έννοιες εμπεριέχει τις άλλες δύο (Μουζέλης, 1995, σσ. 57-58).



χρησιμοποιεί με ευελιξία, ανάλογα με την περίπτωση (Μουζέλης, 1995, σελ. 56). Το habitus παρέχει στο άτομο ένα εννοιολογικό χάρτη με κανονιστικές συντεταγμένες ώστε να μπορεί να κινηθεί κοινωνικά μέσα από περίπλοκες καθημερινές επιλογές και λειτουργεί αποκλειστικά σε συνάρτηση με ένα κοινωνικό πεδίο (Τάτσης, 2004, σελ. 3006). Το habitus χαρακτηρίζεται από σταθερότητα και αλλάζει δύσκολα, μόνο μετά από συνειδητή προσπάθεια και κάτω από διαφορετικές συνθήκες (Μοσχονάς, 2002). Το άτομο, με την απόκτηση των κατάλληλων πολιτισμικών habitus, είναι σε θέση να παίζει, «σχεδόν ενστικτωδώς, το παιχνίδι του καλού γούστου, της διατύπωσης του αρμόζοντος στις διάφορες περιστάσεις λόγου και τελικά της πνευματικής και κοινωνικής ισχύος» (Λαμπίρη-Δημάκη, 1995, σ. 68). Το habitus δεν συνεπάγεται σκοπιμότητα αλλά εμπεριέχει κάτι το αυτόματο και το απρόσωπο. Συγγενεύει δε με τους στρουκτουραλιστικούς κώδικες του Lévi-Strauss,<sup>8</sup> μόνο που στην περίπτωση του habitus δεν είναι απαραίτητες πολύπλοκες αναλύσεις για να βγουν στην επιφάνεια οι διασυνδέσεις των μερών του όλου. Επίσης, η έννοια του habitus υποδηλώνει μια πρακτική λογική, η οποία βασίζεται στο γεγονός ότι οι προδιαθέσεις των ατόμων είναι ιδιαίτερα ευέλικτες, πολύσημες και λαμβάνουν πλήθος μορφών ανάλογα με το πλαίσιο που λειτουργούν. Το habitus τοποθετείται μεταξύ του κώδικα και της εθνομεθόδου και αναφέρεται «σε σχήματα που δεν μπορούν ν' αναχθούν ούτε στις κανονιστικές απαιτήσεις του ρόλου ούτε στις μυστικές λειτουργίες του κώδικα ούτε στο βολонταρισμό της φαινομενολογικής προσέγγισης» (Μουζέλης, 1995, σελ.

---

<sup>8</sup> Ο Claude Lévi-Strauss ήταν γάλλος ανθρωπολόγος και εθνολόγος, το έργο του οποίου ήταν καθοριστικό για την ανάπτυξη της θεωρίας του δορισμού (στρουκτουραλισμού). Το πιο αντιπροσωπευτικό έργο του, η "Δομική ανθρωπολογία", κυκλοφόρησε το 1958.

60).<sup>9</sup> Ο Bourdieu εντοπίζει τη βάση της κοινωνικής τάξης στο *habitus* το οποίο διαφέρει από τους κανόνες (Parsons), τους κώδικες (Lévi-Strauss) και τα καταστασιακά νοήματα (Mead/Garfinkel/Goffman), τα οποία απορρέουν από τη δυναμική της αλληλεξάρτησης (Μουζέλης, 1995, σσ. 58-61).

#### Πεδίο

Το πεδίο είναι ένας από τους όρους της κατασκευασμένης σχέσης των δύο τρόπων ύπαρξης του κοινωνικού, δηλ. του *habitus* και του πεδίου (Bourdieu, 1999b, σελ. 63).

Ο Bourdieu δέχεται ότι το «πραγματικό είναι σχεσιακό». Οι σχέσεις υπάρχουν αντικειμενικά. Το πεδίο επιτρέπει τη σκέψη και την προσέγγιση της κοινωνικής πραγματικότητας με όρους σχέσεων. Το πεδίο είναι ένα δίκτυο ή μορφές αντικειμενικών σχέσεων ανάμεσα σε θέσεις, όπου θέσεις είναι τα διάφορα είδη εξουσίας ή κεφαλαίου. Οι θέσεις έχουν προσδιορισμένη χωροθεσία και επιβάλλουν περιορισμούς σε αυτούς που τις κατέχουν, δηλ. τους φορείς ή τους θεσμούς. Το «πεδίο δομεί το “habitus” των φορέων του κι αυτό με τη σειρά του συμβάλλει να συγκροτηθεί το πεδίο ως κόσμος με νόημα και αξία». Ο “κοινωνικός κόσμος” συγκροτείται από το σύνολο των “κοινωνικών μικροκόσμων” ή πεδίων. Ο καθένας έχει τη δική του λογική, ωστόσο πρέπει να υποτεθεί ότι σε όλα τα πεδία ενός κοινωνικού κόσμου υπάρχουν δομικές και λειτουργικές αντιστοιχίες (Νούτσος, 1995, σσ. 49-50).

Τα πεδία υπόκεινται σε γενικούς νόμους. Πεδία όπως αυτά της πολιτικής, της φιλοσοφίας, της θρησκείας χαρακτηρίζονται από αμετάβλητους νόμους στον τρόπο λειτουργίας τους (Bourdieu, 1999b, σελ. 64). Ο αριθμός των πεδίων, τα οποία

---

<sup>9</sup> Η συστηματική από τον Bourdieu υποβάθμιση του βολонταρισμού και των ορθολογικών στρατηγικών δεν είναι ορθή, καθώς σε όλες τις κοινωνίες και σε όλες τις καταστάσεις υπάρχουν κοινωνικά παιχνίδια όπου αυτές διαδραματίζουν πρωταρχικό ρόλο (Μουζέλης, 1995, σελ. 61).

διαθέτουν μια ιεραρχημένη εσωτερική οργάνωση και αυτόνομη παρουσία σε μια κοινωνία, συναρτάται με τη συνθετότητά της (Τάτσης, 2004, σελ. 308). Ο βαθμός αυτονομίας ενός πεδίου έχει ως κύριο δείκτη τη διαθλαστική του εξουσία, την επαναμετάφραση (Bourdieu, 2005, σελ. 26).

Το κοινωνικό πεδίο μπορεί να περιγραφεί ως «πολυδιάστατος χώρος θέσεων διευθετημένος κατά τέτοιο τρόπο, ώστε κάθε εν ενεργεία θέση να μπορεί να προσδιοριστεί σε συνάρτηση με ένα πολυδιάστατο σύστημα συντεταγμένων, οι τιμές των οποίων αντιστοιχούν στις τιμές των διαφορετικών διακριτικών μεταβλητών: έτσι, στην πρώτη διάσταση, οι δρώντες κατανέμονται ανάλογα με τον συνολικό όγκο του κεφαλαίου που κατέχουν ενώ, στη δεύτερη, ανάλογα με τη σύνθεση του κεφαλαίου τους» (Bourdieu, 1999a, σελ. 335).

Ο Bourdieu δίνει μεγάλη σημασία στο πεδίο παραγωγής και στα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του καθώς αυτά καθορίζουν τα χαρακτηριστικά και το περιεχόμενο της λογοτεχνικής, καλλιτεχνικής και επιστημονικής παραγωγής. «Ο ειδικός προσανατολισμός του κάθε παραγωγού πραγματοποιείται μέσα σ ένα πλαίσιο που προσδιορίζει την αντίληψη και την εκτίμηση των δυνατών επιλογών που προσφέρει το πεδίο παραγωγής, .... καθώς και ανάλογα με τις κλίσεις και προδιαθέσεις του, το κοινωνικό του *habitus* άμεσα συνδεδεμένο με την κοινωνική του καταγωγή» (Σακαλάκη, 2008, σελ. 150). Ωστόσο οι κλίσεις και οι προδιαθέσεις του συνδυάζονται με τις θέσεις του συγκεκριμένου πεδίου που κατευθύνει τις εν δυνάμει επιλογές και εκτιμήσεις. Επίσης, ο βαθμός ανεξαρτησίας και αυτονομίας του πεδίου είναι καθοριστικός για τον τρόπο επιλογής και χειρισμού των θεμάτων (π.χ. επιστημονική παραγωγή, δημοσιογραφική παραγωγή) (Σακαλάκη, 2008, σσ. 151-

152).

#### Πολιτισμικό κεφάλαιο

Ο Bourdieu διακρίνει τέσσερις τύπους του κεφαλαίου στον κοινωνικό χώρο: το οικονομικό (με την κλασσική προσέγγιση του Marx), το κοινωνικό (κοινωνικές θέσεις, ομαδοποιήσεις, δίκτυα κοινωνικών επιρροών),<sup>10</sup> το πολιτισμικό (τρόποι καλής συμπεριφοράς, γλωσσική έκφραση, συνήθειες, αισθητικές προτιμήσεις, τρόπος ζωής, δεξιότητες, προσόντα, ήθος, γνωστικό επίπεδο, ύφος, εμφάνιση, πληροφόρηση κ.ά.) και το συμβολικό (αξιολόγηση και ιεράρχηση του γοήτρου και κοινωνική καταξίωση του φορέα του) (Τάτσης, 2004, σελ. 309).

Το πολιτισμικό κεφάλαιο μπορεί να υπάρξει σε τρεις καταστάσεις: στην ενσωματωμένη κατάσταση («ένα έχειν που έγινε είναι, μια ιδιοκτησία που έγινε σώμα, αναπόσπαστο μέρος του ατόμου, μια έξις»), στην αντικειμενοποιημένη κατάσταση και στη θεσμοποιημένη κατάσταση. Το πολιτισμικό κεφάλαιο στην ενσωματωμένη κατάσταση δεν μπορεί να μεταδοθεί στιγμιαία με το χάρισμα ή κληρονομικά, με την αγορά ή την ανταλλαγή. Αποκτάται με τρόπο καλυμμένο και ασυνείδητο και διατηρεί τα σημάδια από τις πρωταρχικές συνθήκες απόκτησής του (Bourdieu, 1999b, σσ. 77-78).

Κάθε οικογένεια μεταβιβάζει στα παιδιά της ένα συγκεκριμένο μορφωτικό κεφάλαιο και ένα συγκεκριμένο έθος/“παιδαγωγικό ήθος” (σύστημα έμμεσων και εσωτερικευμένων αξιών), το οποίο συμβάλλει στον καθορισμό της συμπεριφοράς του παιδιού απέναντι στο μορφωτικό κεφάλαιο και στο σχολικό θεσμό. Αυτή η κληρονομιά, η οποία διαφέρει από τη μία κοινωνική τάξη στην άλλη, ευθύνεται για

---

<sup>10</sup> «Το κοινωνικό κεφάλαιο είναι το σύνολο των εν ενεργεία ή των εν δυνάμει πόρων που συνδέονται με την κατοχή ενός δικτύου μόνιμων σχέσεων, περισσότερο ή λιγότερο θεσμοθετημένων, αλληλογνωριμίας και αλληλοαναγνώρισης» (Bourdieu, 1999b, σελ. 92).

το φαινόμενο της ανισότητας που παρουσιάζεται στα παιδιά κατά τη διάρκεια της σχολικής δοκιμασίας (Bourdieu, 1985, σελ. 360· Κόκκος, 2003, σελ. 201).<sup>11</sup>

Η έννοια του πολιτισμικού κεφαλαίου θεωρήθηκε καταρχάς από τον Bourdieu ως απαραίτητη υπόθεση για να περιγραφεί η ανισότητα στις σχολικές επιδόσεις παιδιών από διαφορετικές κοινωνικές τάξεις (Bourdieu, 1999b, σελ. 76). Το σχολείο είναι για τον Bourdieu ένας από τους πιο αποτελεσματικούς μηχανισμούς κοινωνικής συντήρησης. Η εκπαίδευση αποσκοπεί στην αναπαραγωγή του κυρίαρχου πολιτισμού, τον οποίο καθορίζει ως αξία και μέτρο η κυρίαρχη τάξη (Τσαούσης, 1995, σελ. 576). Στα βιβλία “Les étudiants et leurs études” (Bourdieu, Passeron & Eliard, 1964) και “Les héritiers. Les étudiants et la culture” (Bourdieu & Passeron, 1964) υποστηρίζεται ότι οι κοινωνικές ανισότητες μεταφράζονται λανθασμένα αλλά και σκόπιμα στα σχολεία και τα πανεπιστήμια ως ανισότητες ικανοτήτων, εξυπηρετώντας με το τρόπο αυτό τη νομιμοποίηση και συντήρηση των πολιτισμικών προνομίων των προνομιούχων τάξεων. Η δε ομοιογενειοποιητική επίδραση της σχολικής και πανεπιστημιακής εκπαίδευσης είναι απλά ένας μύθος. Με τους “Κληρονόμους” οι πολιτισμικές ανισότητες θεωρήθηκαν περισσότερο υπεύθυνες από ότι οι οικονομικές ανισότητες για την άνιση πρόσβαση των νέων με διαφορετική κοινωνική προέλευση στα πανεπιστήμια της Γαλλίας, καθώς και για την άνιση κοινωνικοποίησή τους σε αυτά. Το κέντρο βάρους μετατέθηκε από το οικονομικό κεφάλαιο που διέθετε ή δεν διέθετε η κάθε οικογένεια για τα παιδιά της στο πολιτισμικό κεφάλαιο με το οποίο εφοδίαζε ή δεν εφοδίαζε η κάθε οικογένεια τα

---

<sup>11</sup> Η στάση, καθώς και η συμπεριφορά των γονέων και των παιδιών από διαφορετικές κοινωνικές τάξεις για το σχολείο, τη μόρφωση που παρέχει και τις προοπτικές που οι σπουδές διανείγουν, συνδέονται με το σύστημα αξιών της κοινωνικής τάξης που είναι ενταγμένοι (Bourdieu, 1985, σελ. 366).

παιδιά της. Καθώς το κεφάλαιο αυτό δεν ήταν κατανεμημένο ισόρροπα σε όλες τις τάξεις οδηγούσε στο φαινόμενο οι μαθητές που προέρχονται από τις ανώτερες τάξεις και έχουν κοινωνικοποιηθεί στον κυρίαρχο πολιτισμό πριν από την είσοδό τους στο σχολείο να υπερτερούν σε σχέση με τους άλλους μαθητές (Τσαούσης, 1995, σελ. 576). Την περίοδο εκείνη οι προνομιούχοι της γαλλικής παιδείας ήταν οι νέοι που εφοδιάστηκαν με ένα τέτοιο οικογενειακό πολιτισμικό κεφάλαιο ώστε να ανταποκρίνονται με ευκολία στις πολιτισμικές απαιτήσεις του σχολείου και του πανεπιστημίου και αργότερα στις πολιτισμικές απαιτήσεις της κοινωνίας και του κύκλου των διανοουμένων (Λαμπίρη-Δημάκη, 1995, σσ. 65-68). Η απουσία ενός τέτοιου πολιτισμικού κεφαλαίου στους νέους της εργατικής τάξης αποτελούσε το σημαντικότερο εμπόδιο για την κοινωνική κινητικότητα σε σχέση με την υλική φτώχεια (Fowler, 1997, σελ. 23).

Σύμφωνα με τον Bourdieu (1985) «το γλωσσικό περιβάλλον της οικογενειακής προέλευσης δεν παύει ποτέ να ασκεί την επίδρασή του» (σελ. 365) καθώς συνδέεται με την ικανότητα αποκρυπτογράφησης και χειρισμού σύνθετων δομών, λογικών ή αισθητικών, αφού αφήνει τα ίχνη της στη γλώσσα που μαθαίνεται στο σχολείο. Το σημαντικότερο μέρος της μορφωτικής κληρονομιάς (ελεύθερη παιδεία, γλώσσα) μεταβιβάζεται με την "ώσμωση" με αποτέλεσμα τα μέλη της μορφωμένης τάξης να έχουν την πεποίθηση ότι οι γνώσεις, οι ικανότητες και η συμπεριφορά τους είναι αποτέλεσμα φυσικών χαρισμάτων και όχι κάποιας μαθητείας (Bourdieu, 1985, σελ. 366). Η γλώσσα αποτελεί το κυριότερο εργαλείο παραγωγής πολιτισμικών προϊόντων, όπως η ιδεολογία, με σημαντική λειτουργία της την δικαίωση και νομιμοποίηση της εξουσίας. Για την αναστολή ή την αποφυγή της χρήσης βίας για

την επιβολή της εξουσίας η ιδεολογία χρησιμοποιεί τη γλώσσα και την επικοινωνία. Και όταν η εξουσία χρησιμοποιεί τη βία, πάλι η επικοινωνία γίνεται το εργαλείο της ιδεολογίας για να δικαιώσει τη βία (Σακαλάκη, 2008, σσ. 147-148). Για τον Bourdieu ο παραγωγός ενός μηνύματος είναι κάτοχος ενός ορισμένου γλωσσικού κεφαλαίου. Η γλωσσική επικοινωνία του εντάσσεται στο πλαίσιο της σχέσης εξουσίας που τον συνδέει με το δέκτη στον οποίο απευθύνει το μήνυμά του. Τα σημεία που περιέχονται στο λόγο του να μην προορίζονται να ερμηνευτούν και να κατανοηθούν αλλά ταυτόχρονα αποκαλύπτουν το σχολικό και το πολιτισμικό κεφάλαιο του παραγωγού τους (Σακαλάκη, 2008, σελ. 143).

### **1.2.β Ο κριτικός στοχασμός και η μετασχηματίζουσα μάθηση**

Η εκπαιδευτική εξέλιξη καθορίστηκε τόσο από θρησκευτικούς-πολιτιστικούς παράγοντες (όπως η Ευαγγελική Μεταρρύθμιση, ο Διαφωτισμός), όσο και πολιτικούς (όπως η συγκρότηση εθνικών κρατών), οι οποίοι δεν προήλθαν από την οικονομική δομή (Κελπανίδης & Βρυγιώτη, 2004, σελ. 81).

Τα κίνητρα για μαζική εκπαίδευση και μόρφωση των ενηλίκων εμφανίσθηκαν σε ιστορικές περιόδους όπου υπήρξαν μεγάλα πνευματικά, κοινωνικά και πολιτικά κινήματα. Η έναρξη της Βιομηχανικής Επανάστασης και η εκτεταμένη χρήση νέων τεχνικών μέσων οδήγησε στην ανάπτυξη της παροχής εκπαίδευσης. Η εκπαίδευση ενηλίκων έλαβε εξαιρετική ώθηση από το εργατικό κίνημα, με το οποίο συνδέθηκε από τα μέσα του 19<sup>ου</sup> αιώνα (Jarvis, 2004, σελ. 28· Κελπανίδης & Βρυγιώτη, 2004, σελ. 84).

Η συνεχιζόμενη εκπαίδευση στις μεταβιομηχανικές κοινωνίες συνδέθηκε με την

αύξηση των προσόντων που απαιτούνταν και την ανάγκη ταχείας ανανέωσης των γνώσεων, καθώς και της συνακόλουθης ανάγκης επανεκπαίδευσης σε επαγγέλματα χαμηλών αλλά και υψηλών απαιτήσεων (Κελπανίδης & Βруνιώτη, 2004, σελ. 99).<sup>12</sup>

### Μάθηση και εκπαίδευση

Ο πολιτισμός μιας κοινωνίας μεταδίδεται στα μέλη της μέσω της αλληλεπίδρασης μεταξύ τους. Κάθε αλληλεπίδραση αποτελεί διεργασία μάθησης και εκπαίδευσης.

Η σημασία της μάθησης, ως μια διεργασία που υφίσταται σε όλη τη διάρκεια της ζωής του ατόμου, συνδέεται με την ταχύτητα της εμφάνισης και του μεγέθους των αλλαγών στην κοινωνία, αφού τα μέλη της, για να παραμείνουν μέλη, είναι σχεδόν υποχρεωμένα να μαθαίνουν (Jarvis, 2004, σελ. 25).

Εκπαίδευση στη σύγχρονη κοινωνία είναι «οποιαδήποτε σχεδιασμένη σειρά περιστατικών που έχει ανθρωπιστική βάση και στοχεύει στη μάθηση και την κατανόηση από την πλευρά των συμμετεχόντων». Εκπαίδευση ενηλίκων είναι «οποιαδήποτε διαδικασία που στοχεύει στην κατανόηση και τη μάθηση αυτών που συμμετέχουν, όπου αυτοί που συμμετέχουν θεωρούν τους εαυτούς τους και θεωρούνται από τους άλλους κοινωνικά ώριμοι» (Jarvis, 2004, σελ. 78). Η εκπαίδευση ενηλίκων είναι «η οργανωμένη προσπάθεια που ως στόχο έχει να βοηθήσει εκπαιδευόμενους που είναι αρκετά μεγάλοι στην ηλικία, ώστε να είναι σε θέση να θεωρηθούν υπεύθυνοι για τις πράξεις τους οι οποίες αποσκοπούν στην

---

<sup>12</sup> Στις κοινωνίες, η ύπαρξη διαφορετικών "θέσεων" συνεπάγεται "κοινωνική διαφοροποίηση", η οποία αυξάνεται όσο πιο σύνθετες και σύγχρονες είναι αυτές. Σε αυτό το πλαίσιο εμφανίζεται η αύξηση του καταμερισμού εργασίας και εξειδίκευση των ατόμων σε διαφορετικά καθήκοντα και ρόλους. Στις ανεπτυγμένες τεχνολογικά κοινωνίες αυξάνονται αυτές οι θέσεις για την πλήρωση των οποίων απαιτούνται αντικειμενικά προσόντα που αποκτώνται με τυπικές εκπαιδευτικές διαδικασίες. Έτσι «το εκπαιδευτικό σύστημα χαρακτηρίζεται ως "κατανεμητής" των κοινωνικών θέσεων» (Κελπανίδης & Βруνιώτη, 2004, σελ. 96).



απόκτηση ή την ενίσχυση των ικανοτήτων τους, των προδιαθέσεών τους αλλά και όσων κατανοούν. Βασικός στόχος αυτής της διεργασίας είναι να βοηθηθούν οι εκπαιδευόμενοι να στοχαστούν κριτικά, να επαληθεύσουν κατάλληλα και να δράσουν αποτελεσματικά επάνω στις δικές τους (αλλά και των άλλων) πεποιθήσεις, ερμηνείες, αξίες, συναισθήματα και τρόπους σκέψης» (Mezirow, 2006, σελ. 64). Η εκπαίδευση ενηλίκων είναι μια οργανωμένη διεργασία στη διάρκεια της οποίας το άτομο αποκτά και μετασχηματίζει γνώσεις, δεξιότητες και στάσεις (Κόκκος, 2003, σελ. 202).<sup>13</sup> Η εκπαίδευση ενηλίκων έχει ως σκοπό της «να βοηθάει τους συμμετέχοντες να αμφισβητούν μέσα από τον κριτικό στοχασμό τις παραδοχές που είναι δυσλειτουργικές και να γίνονται ικανοί να σκέφτονται αυτοδύναμα» (Κόκκος, 2010, σελ. 66). Ο κριτικός στοχασμός αφορά στη συνειδητοποίηση μιας διαφορετικής πραγματικότητας και στο «μετασχηματισμό της ανθρώπινης εμπειρίας σε κάτι ουσιαστικό και ωφέλιμο για τον άνθρωπο». Συνδέεται δε με την ανάληψη δράσης για αλλαγή, η οποία δεν πρέπει να περιορίζεται στην εκπαιδευτική διαδικασία αλλά να στοχεύει σε κοινωνικο-πολιτικές αλλαγές (Ζαρίφης, 2009, σελ. 48).

### Κριτικός στοχασμός

Η “κριτική θεωρία” αναπτύχθηκε στο Ινστιτούτο Κοινωνικής Έρευνας της Φρανκφούρτης (Σχολή της Φρανκφούρτης) και έχει τις ρίζες της στη διαλεκτική φιλοσοφία του Hegel και του Marx. Μία από τις παραδοχές της κριτικής θεωρίας είναι ότι οι πολίτες συνήθως ζουν μέσα σε αλλοτριωμένες και αλλοτριωτικές σχέσεις,

---

<sup>13</sup> Ο μετασχηματισμός των στάσεων είναι η πιο δύσκολη φάση αυτής της διαδικασίας καθώς οι στάσεις, εγγραγμένες στα άτομα με την κοινωνικοποίησή τους από τη νηπιακή ηλικία στους κόλπους της οικογένειας, πολύ νωρίτερα από την είσοδο τους στο σχολείο, αποτελούν σημαντικότερο εμπόδιο στη μάθηση (Κόκκος, 2003, σσ. 202-203).

δεν μετέχουν ενεργητικά στην κοινωνική και πολιτική ζωή και δεν συνειδητοποιούν και δεν αμφισβητούν την τάξη των πραγμάτων, την οποία θεωρούν αυτονόητη. Εμποτισμένοι με την κυρίαρχη ιδεολογία, είναι πεπεισμένοι ότι ο ισχύων τρόπος οργάνωσης της κοινωνίας λειτουργεί προς όφελός τους και δεν αντιλαμβάνονται ότι αυτός εξυπηρετεί τα συμφέροντα ορισμένων μειοψηφιών (Κόκκος, 2010, σελ. 70).

Η κριτική θεωρία αποσκοπεί να συμβάλλει «στην απελευθέρωση των ανθρώπων από το πλέγμα των αλλοτριωτικών θεσμών, ιδεολογιών και σχέσεων. Συγκεκριμένα, επιδιώκει να υποβάλει στον έλεγχο του κριτικού λόγου το σύνολο των κοινωνικών, πολιτικών και πολιτισμικών καταστάσεων και αντιλήψεων» (Κόκκος, 2010, σελ. 72).

Ο Habermas, γερμανός φιλόσοφος ο οποίος ανήκει στη δεύτερη γενιά της Σχολής της Φρανκφούρτης, με σημαντική επιρροή στην κριτική θεωρία, διατύπωσε τη “θεωρία της επικοινωνιακής πράξης”. Σύμφωνα με τη θεωρία αυτή ο “βίοκοσμος”, δηλ. το σύνολο των άτυπων θεσμών μέσα στους οποίους οι άνθρωποι συναντώνται και δρουν, θα εξασφαλίσει τη δημιουργική λειτουργία του με την ενσωμάτωση διαδικασιών “στοχαστικού διαλόγου” (Κόκκος, 2010, σελ. 72).

Ο κριτικός στοχασμός συνδέεται με την αφύπνιση του ατόμου το οποίο, στοχεζόμενο κριτικά, μπορεί να δει πίσω από τις πεποιθήσεις του και αφού αντιληφθεί ότι αυτές δεν είναι αποτέλεσμα προσωπικών επιλογών και αξιολογήσεων να αντιδράσει δυναμικά σε μία πραγματικότητα που οι άλλοι έχουν δημιουργήσει για αυτό, με τον επαναπροσδιορισμό ή τον αναδρομικό μετασχηματισμό της (Ζαρίφης, 2009, σελ. 47).

Ο κριτικός στοχασμός, σύμφωνα με τον Dewey, δεν περιορίζεται σε μια συστηματική ανάλυση γνώσεων και πεποιθήσεων και στη βελτίωση των επί μέρους εκφάνσεων της συμπεριφοράς, αλλά περιέχει την αντίληψη ότι τα άτομα μπορούν, με την ενεργητική

και αυτοδύναμη σκέψη τους, να αμφισβητούν το αντιληπτικό τους σύστημα και να αναδημιουργούν την προσωπική τους πορεία και την κοινωνική πραγματικότητα (Κόκκος, 2010, σελ. 68). Η στοχαστική σκέψη, μία ιδιαίτερα σύνθετη διαδικασία μάθησης, συνδέεται άμεσα με την εμπειρία, τις παρορμήσεις και τους σκοπούς του ατόμου. Η μάθηση μέσω του στοχασμού, για να συνδεθεί με την εκπαιδευτική πράξη, και να αποτελέσει στόχο μιας εκπαιδευτικής δραστηριότητας, πρέπει να αντιμετωπίζεται ως αποτέλεσμα σύνδεσης διαφορετικών εμπειριών. Επίσης, τα υποκειμενικά στοιχεία που προκύπτουν από την ανάλυση μίας εμπειρίας από το παρελθόν να δημιουργούν αλληλουχίες με το κοινωνικό παρόν (Ζαρίφης, 2009, σσ. 51-53).

Οι Kolb & Fry ανέπτυξαν το μοντέλο εμπειρικής μάθησης, στηριζόμενοι και στην προσέγγιση του Lewin. Στην εμπειρική μάθηση οι προσωπικές εμπειρίες του ατόμου αποθηκεύονται στην επεισοδιακή μνήμη και χρησιμεύουν για την κατασκευή γενικευμένης γνώσης στη σημαντική μνήμη (Ζαρίφης, 2009, σελ. 55). Η διαδικασία αυτή αποτυπώνεται σε ένα κύκλο μάθησης με τέσσερις φάσεις (συγκεκριμένη εμπειρία, παρατήρηση και στοχασμός, διαμόρφωση αφηρημένων εννοιών, έλεγχος σε νέες καταστάσεις), όπου η καθεμιά από αυτές τις φάσεις μπορεί να είναι το σημείο έναρξης του κύκλου μάθησης (Ζαρίφης, 2009, σελ. 56). Αργότερα ο Kolb ανέπτυξε ένα μοντέλο όπου η μάθηση περιγράφεται ως μια συνεχόμενη διαδικασία, η οποία προσδιορίζεται από ομόκεντρους κύκλους που λειτουργούν ταυτόχρονα ή συγχρονικά. Η δε προσαρμοστική διαδικασία είναι η σημαντικότερη έννοια που αποδίδεται στη μάθηση, η επίτευξη της οποίας μέσα από την εμπειρία προϋποθέτει

συγκεκριμένες ικανότητες (Ζαρίφης, 2009, σελ. 57).<sup>14</sup>

Ο Freire, βραζιλιάνος παιδαγωγός, ο οποίος έδρασε σε χώρες που χαρακτηρίζονταν από ακραίες κοινωνικές ανισότητες, ανέπτυξε μία προσέγγιση της εκπαίδευσης ενηλίκων στο επίκεντρο της οποίας βρίσκεται η συνειδητοποίηση μέσω του κριτικού στοχασμού (Κόκκος, 2010, σελ. 74).<sup>15</sup> Ο Freire δημιούργησε ένα σαφές κριτικό πλαίσιο δράσης στο οποίο η εκπαίδευση διαδραματίζει ένα ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο. Η κριτική συνειδητοποίηση συνδέεται άμεσα με μια διαδικασία απόταξης της επιρροής που ασκεί η κυρίαρχη ιδεολογία. Το άτομο ανακαλύπτει και αποδέχεται τις ιδέες και αξίες που το αντιπροσωπεύουν, παρότι αυτές είναι αντίθετες με τις ιδέες και τις αξίες της κυρίαρχης ιδεολογίας. Η διαδικασία αυτή, η οποία μπορεί να επιτευχθεί μέσω της εκπαίδευσης, ολοκληρώνεται σε τρία στάδια: της έρευνας, της κωδικοποίησης και της αποκωδικοποίησης (Ζαρίφης, 2009, σελ. 62). Οι Boud, Keogh & Walker αναφέρθηκαν στις προθέσεις του ατόμου, ως το σημαντικότερο παράγοντα που συνδέεται με τον κριτικό στοχασμό. Επίσης, αναφέρθηκαν στο ρόλο που διαδραματίζουν τα συναισθήματα, στο πλαίσιο της σχέσης στοχασμού και επανεκτίμηση εμπειρίας. Η στοχαστική διαδικασία καθορίζεται από τρία στάδια: επιστροφή στην εμπειρία, εντοπισμός και παρακολούθηση των συναισθημάτων, επαναξιολόγηση της εμπειρίας (Ζαρίφης, 2009, σσ. 67-69).

---

<sup>14</sup> Ακολουθώντας τις προσεγγίσεις των Dewey και Kolb & Fry, ο Jarvis έδειξε πως οι ενήλικες ανταποκρίνονται τελείως διαφορετικά σε μία πιθανή μαθησιακή κατάσταση. Η μη μάθηση είναι το αποτέλεσμα της ελλιπούς ανταπόκρισης του ατόμου σε μία μαθησιακή κατάσταση ή σε ένα γεγονός ή σε μία εμπειρία. Η μη στοχαστική μάθηση είναι το αποτέλεσμα της ανταπόκρισης του ατόμου σε εμπειρίες ή σε γεγονότα που δεν τα έχει σκεφτεί διεξοδικά. Η στοχαστική μάθηση είναι μια νοητική διαδικασία που οδηγεί σε μία συνειδητή επιλογή μέσω της οποίας το άτομο αποκτά χρήσιμη για το ίδιο γνώση (Ζαρίφης, 2009, σελ. 61).

<sup>15</sup> Το βιβλίο του "Pedagogy of the Oppressed" θεωρείται ένα από τα βασικά κείμενα της κριτικής παιδαγωγικής.

## Μετασχηματίζουσα μάθηση

Στο ερώτημα για την ακριβή σχέση του κριτικού στοχασμού και της μετασχηματίζουσας μάθησης, ο Mezirow τον θεωρεί ως αναπόσπαστο τμήμα της. «Ο στοχαστικός διάλογος στον οποίο συμμετέχουν οι ενήλικοι για να μπορέσουν να καταλήξουν στις καλύτερες δυνατές κρίσεις σχετικά με την ακρίβεια των ερμηνειών και πεποιθήσεών τους δεν μπορεί να πραγματοποιηθεί δίχως την κριτική αποτίμηση των παραδοχών» (Brookfield, 2006, σελ. 173).

Η πληροφοριακή (ή σχηματίζουσα) μάθηση επιδιώκει αλλαγές σε όσα γνωρίζει το άτομο ενώ η μετασχηματίζουσα μάθηση επιδιώκει αλλαγές στον τρόπο με τον οποίο το άτομο γνωρίζει (αναδόμηση του υπάρχοντος νοητικού πλαισίου) (Kegan, 2006, σελ. 87). Η βασική ιδέα είναι ότι οι άνθρωποι είναι εγκλωβισμένοι σε ένα σύστημα “νοητικών συνηθειών” (προδιαθέσεις με τις οποίες ερμηνεύουν και αξιολογούν την πραγματικότητα), το οποίο υιοθετούν στην παιδική ηλικία με την κοινωνικοποίησή τους. Στην ενηλικιότητα αντιλαμβάνονται ότι αυτό το σύστημα είναι προβληματικό καθώς οι παραδοχές που περιέχει τους εμποδίζει να εντάσσονται λειτουργικά στην πραγματικότητα. Χρειάζονται λοιπόν βοήθεια για να επανεξετάσουν κριτικά τις νοητικές τους συνήθειες και να τις μετασχηματίσουν ώστε οι εμπειρίες τους να αποκτούν ζωογόνο νόημα. Αυτή η διεργασία ονομάζεται “μετασχηματίζουσα μάθηση” (Κόκκος, 2010, σελ. 76).

Μια μαθησιακή πράξη μπορεί να χαρακτηριστεί ως μετασχηματίζουσα μόνο αν εμπεριέχει θεμελιώδη αμφισβήτηση και αναδιαμόρφωση του τρόπου με τον οποίο κάποιος σκέφτεται ή πράττει. Με τη μετασχηματίζουσα μάθηση «ο μανθάνων υιοθετεί ένα νέο τρόπο κατανόησης ενός ζητήματος ο οποίος προκαλεί θεμελιώδη αναδιαμόρφωση των παραδειγματικών παραδοχών που είχε για την ιδέα ή την πράξη

στην οποία αναφέρεται» (Brookfield, 2006, σσ. 171-172).

Η μετασχηματίζουσα μάθηση αναφέρεται στη διεργασία κατά τη διάρκεια της οποίας το άτομο μετασχηματίζει «δεδομένα πλαίσια αναφοράς (νοητικές συνήθειες, νοηματοδοτικές προοπτικές, νοητικά σύνολα) έτσι ώστε αυτά να γίνουν πιο περιεκτικά, πολυσχιδή, ανοικτά, συναισθηματικά έτοιμα για αλλαγή και στοχαστικά, προκειμένου να παραγάγουν πεποιθήσεις και απόψεις που θα αποδειχθούν περισσότερο αληθινές ή πιο ικανές να δικαιολογήσουν την παρώθηση σε δράση» (Mezirow, 2006, σελ. 47).

Η θεωρία της μετασχηματίζουσας μάθησης αφορά το σύνολο των θεωρητικών προσεγγίσεων που εκτιμούν ότι στην εκπαίδευση ενηλίκων βασικός σκοπός καθίσταται «η ενίσχυση της διεργασίας κριτικού στοχασμού, ορθολογικής εξέτασης, συναισθηματικής αξιολόγησης, συνειδητοποίησης και μεταβολής των δυσλειτουργικών επιστημολογικών, κοινωνικο-πολιτισμικών και ψυχολογικών παραδοχών που οδηγούν σε προβληματικές αντιλήψεις και αναποτελεσματικής συμπεριφορές» (Λιντζέρης, 2010, σελ. 95).

Η μετασχηματίζουσα μάθηση περιλαμβάνει μία βαθιά, δομική μεταβολή του τρόπου σκέψης, των συναισθημάτων και της συμπεριφοράς, άρα συνιστά μια σημαντική τροποποίηση της εικόνας που έχει το άτομο για τον εαυτό του, τους άλλους και τον κόσμο που το περιβάλλει (Λιντζέρης, 2010, σελ. 95).

Σκοπός της μετασχηματίζουσας μάθησης είναι η βελτίωση της διεργασίας απόδοσης νοήματος στην ανθρώπινη εμπειρία και η αξιοποίηση αυτής της βελτιωμένης κατανόησης στη λήψη τεκμηριωμένων και ώριμων αποφάσεων.

Στη θεωρία της μετασχηματίζουσας μάθησης οι τρεις βασικοί πυλώνες της είναι η

νοηματοδότηση της εμπειρίας μέσω του κριτικού στοχασμού, ο στοχαστικός διάλογος και η συνειδητή χειραφετική πράξη (Λιντζέρης, 2010, σελ. 95).

Jack Mezirow

Από τις θεωρίες της μετασχηματίζουσας μάθησης η καλύτερα επεξεργασμένη προσέγγιση είναι αυτή του Mezirow, ο οποίος, αφού αντλεί έμπνευση από διάφορους καθιερωμένους επιστημονικούς κλάδους, τους συνθέτει με πρωτότυπο τρόπο. Η θεωρία του θεωρείται η πλέον συγκροτημένη, τεκμηριωμένη και επίκαιρη προσέγγιση της εκπαίδευσης ενηλίκων, θέτοντας στο επίκεντρό της τον κριτικό στοχασμό (Λιντζέρης, 2010, σελ. 96· Jarvis, 2004, σελ. 145· Κόκκος, 2010, σελ. 76).

Η θεωρία της μετασχηματίζουσας μάθησης εστιάζει στο πως το άτομο μαθαίνει να διαπραγματεύεται και να δρα σύμφωνα με τους δικούς του σκοπούς, αξίες, αισθήματα και ερμηνείες και όχι με βάση αυτά που έχει αφομοιώσει άκριτα από τους άλλους, καθώς και στο να αποκτά μεγαλύτερο έλεγχο της ζωής του, λαμβάνοντας αποφάσεις με καθαρή σκέψη (Mezirow, 2006, σσ. 47-48).

Σύμφωνα με το Habermas υπάρχουν διαφορετικές περιοχές μάθησης: η εργαλειακή, η επικοινωνιακή, η χειραφέτηση, η κανονιστική και η ιμπρεσιονιστική. Η επικοινωνιακή μάθηση αποσκοπεί στο να κατανοήσει το άτομο αυτά που τα άλλα άτομα εννοούν όταν επικοινωνούν μαζί του, διαδικασία ιδιαίτερα περίπλοκη καθώς εμπλέκονται συναισθήματα, προθέσεις, αξίες και ηθικά ζητήματα. Η κατανόηση απαιτεί, μεταξύ άλλων, την αξιολόγηση των νοημάτων πίσω από τις λέξεις που χρησιμοποιεί ο άλλος. Νοήματα που εξαρτώνται από τις παραδοχές του, τις οποίες η επικοινωνιακή μάθηση τις εκθέτει στην κριτική αξιολόγηση. Ο ορθολογικός διάλογος χρησιμοποιείται για την εξέταση της αιτιολόγησης των προβληματικών πεποιθήσεων

ή κατανοήσεων ώστε το άτομο να οδηγηθεί στην καλύτερη δυνατή κρίση.<sup>16</sup> Η αποτελεσματική συμμετοχή στο στοχαστικό διάλογο και στη μετασχηματίζουσα μάθηση απαιτεί συναισθηματική ωριμότητα ή αυτό που ο Goleman αποκαλεί “συναισθηματική νοημοσύνη” (Mezirow, 2006, σσ. 48-50). Ο διάλογος περιλαμβάνει συναισθηματικά, κοινωνικά και γνωστικά μέρη (Parks Daloz, 2006, σελ. 147). Στο πλαίσιο της θεωρίας της μετασχηματίζουσας μάθησης ο διάλογος επικεντρώνεται στην αναζήτηση της κοινής κατανόησης και εκτίμησης, της αιτιολόγησης μιας ερμηνείας ή μιας πεποίθησης. Οι συμμετέχοντες χρησιμοποιούν τον κριτικό στοχασμό τόσο για τις δικές τους παραδοχές, όσο και για τις παραδοχές των άλλων. «Ο πολιτισμός, η ιστορία και η βιογραφία καθορίζουν τον τρόπο και το βαθμό στον οποίο αυτές οι ανθρώπινες πνευματικές δυνάμεις για διυποκειμενικότητα, στοχαστικό διάλογο και ενσυνείδητη μάθηση μπορούν να πραγματοποιούν στο χώρο και το χρόνο» (Mezirow, 2006, σελ. 54). Το “πλαίσιο αναφοράς” αφορά στη δομή των παραδοχών και των προσδοκιών διαμέσου των οποίων το άτομο ερμηνεύει τις εντυπώσεις που προκαλούνται από τις αισθήσεις. Δρώντας επιλεκτικά, παρέχει το πλαίσιο νοηματοδότησης, βάση του οποίου το άτομο θα ερμηνεύσει ή θα αξιολογήσει μία εμπειρία (Mezirow, 2006, σελ. 55). Ένα πλαίσιο αναφοράς έχει δύο διαστάσεις: τις νοητικές συνήθειες (όπως κοινωνιογλωσσολογικές, ηθικές, επιστημολογικές, φιλοσοφικές, ψυχολογικές, αισθητικές) και τις απόψεις<sup>17</sup> (Mezirow, 2006, σσ. 55-56),

---

<sup>16</sup> Σύμφωνα με τον Habermas κατά τη διάρκεια της επικοινωνιακής δράσης τα υποκείμενα προσπαθούν να επιδείξουν και να αποδείξουν την ορθολογική τους ικανότητα να αποδέχονται ή να απορρίπτουν βάσει ενός κοινού ορθολογικού υποβάθρου τις εγειρόμενες αξιώσεις ισχύος (αξιώσεις αλήθειας, αξιώσεις ορθότητας, αξιώσεις ειλικρίνειας) (Περπερίδης, 2008, σελ. 120).

<sup>17</sup> Σύμφωνα με τον Mezirow μια νοητική συνήθεια εκφράζεται ως άποψη. Μια άποψη αποτελείται από συστάδες νοηματικών σχημάτων, τα οποία συνήθως λειτουργούν ασυνείδητα. Αυτά καθορίζουν αυθαίρετα τι βλέπει το άτομο και πως το βλέπει και προτείνουν τρόπους δράσης τους οποίους, εάν



στοιχεία τα οποία αποδεικνύουν ότι στη ρίζα ενός πλαισίου αναφοράς βρίσκεται ο τρόπος με τον οποίο το άτομο κατακτά τη γνώση (Kegan, 2006, σελ. 89). Η μάθηση στους ενήλικες πραγματοποιείται με την επεξεργασία των υπαρχόντων πλαισίων αναφοράς, με τη μάθηση νέων, με το μετασχηματισμό των νοητικών συνηθειών ή με το μετασχηματισμό των απόψεων. Ο κριτικός στοχασμός αποτελεί συστατικό στοιχείο όλων αυτών των τρόπων καθώς ο μετασχηματισμός εμπεριέχει θεμελιώδη αναδιαμόρφωση των παραδοχών (Brookfield, 2006, σελ. 171, σελ. 173). Τα άτομα μετασχηματίζουν τα δικά τους πλαίσια αναφοράς, καθώς και των άλλων, με τον κριτικό στοχασμό των παραδοχών τους και την απόκτηση συνείδησης του πλαισίου τους. Τα πλαίσια αναφοράς έχουν ενσωματωμένους πολιτισμικούς προσανατολισμούς (θεσμοί, έθιμα, ιδεολογίες, συμφέροντα) με καταλυτική σημασία στη δυνατότητα για μετασχηματίζουσα μάθηση (Mezirow, 2006, σελ. 62). Το άτομο έχει εν δυνάμει την ικανότητα για αλλαγή αλλά καθώς η ανθρώπινη ανάπτυξη βρίσκεται σε αλληλεπίδραση με το περιβάλλον, το αν θα προχωρήσει ή όχι στην αλλαγή εξαρτάται από το περιβάλλον και τις πολιτισμικές δυνάμεις που επιδρούν στη ζωή του (Parks Daloz, 2006, σελ. 138). Η μετασχηματίζουσα μάθηση αναφέρεται σε προβληματικά πλαίσια αναφοράς. Με τον ορισμό, την επαναδιατύπωση ή την επαναπλαισίωση του προβλήματος αποτελεί ένα τρόπο επίλυσής τους (Mezirow, 2006, σελ. 58). Η μετασχηματίζουσα μάθηση μπορεί να πραγματοποιηθεί μέσω της αντικειμενικής επαναπλαισίωσης (εμπεριέχει κριτικό στοχασμό των παραδοχών των άλλων) ή της υποκειμενικής επαναπλαισίωσης (εμπεριέχει κριτικό αυτοστοχασμό των προσωπικών παραδοχών) (Mezirow, 2006, σελ. 61, Brookfield, 2006, σελ. 174).

---

αυτοί δεν υποβληθούν στη διεργασία του κριτικού στοχασμού, τα άτομα τους ακολουθούν αυτόματα (Mezirow, 2006, σελ. 57).

Οι πιο σημαντικοί μετασχηματισμοί αφορούν κριτική από τα άτομα για ανεξεταστές παραδοχές του παρελθόντος για τους εαυτούς τους. Οι φάσεις στη διάρκεια του μετασχηματισμού των παραδοχών συνήθως ξεκινούν με ένα αποπροσανατολιστικό δίλημμα και ακολουθούν η αυτοεξέταση των συναισθημάτων, η κριτική αξιολόγηση των παραδοχών, η αναγνώριση της πηγής δυσαρέσκειας, η διεύρυνση επιλογών για νέους ρόλους, ο σχεδιασμός ενός προγράμματος δράσης, η απόκτηση γνώσεων για την υλοποίησή του, η δοκιμή νέων ρόλων, η ανάπτυξη ικανότητας και αυτοπεποίθησης και η επανένταξη στη ζωή του νέου περιβάλλοντος (Mezirow, 2006, σσ. 60-61). Στο μετασχηματισμό σημαντικό ρόλο διαδραματίζει η σχέση με την ετερότητα, καθώς μπορεί να οδηγήσει σε μεγαλύτερη κοινωνική υπευθυνότητα. Η παρουσία του άλλου, ο στοχαστικός διάλογος, η κοινωνία μεντόρων και οι ευκαιρίες δέσμευσης για δράση συνιστούν συνθήκες δέσμευσης για το κοινό καλό (Parks Daloz, 2006, σελ. 146).

Ο Jarvis, στην παρουσίαση της θεωρίας του Mezirow, αναφέρει ότι όλα τα άτομα έχουν διαμορφώσει κατασκευές της πραγματικότητας, εξαρτώμενες από τις επιδράσεις του κοινωνικοπολιτικού περιβάλλοντος, τις “θεωρήσεις”. Όταν η θεώρηση του ατόμου δεν βρίσκεται σε αρμονία με την εμπειρία του, ο αναστοχασμός πάνω στην εμπειρία οδηγεί στο μετασχηματισμό αυτής της ατομικής κατασκευής της πραγματικότητας (Jarvis, 2004, σελ. 145).

Μια μαθησιακή αλληλουχία λαμβάνει χώρα ως αποτέλεσμα μιας εμπειρίας δυσαρμονίας. Ο κύκλος μάθησης, ο οποίος απεικονίζει αυτή τη διαδικασία, περιλαμβάνει τα στάδια του διλήμματος που αποπροσανατολίζει, την ενδοσκόπηση, την κριτική αξιολόγηση και την αίσθηση της αποξένωσης, τη σύνδεση της δυσφορίας

με τις εμπειρίες των άλλων, τη διεύρυνση εναλλακτικών λύσεων για νέους τρόπους δράσης, την οικοδόμηση εμπιστοσύνης στους νέους τρόπους συμπεριφοράς, το σχεδιασμό δράσης, την απόκτηση γνώσης για την εφαρμογή των σχεδίων, τον πειραματισμό με νέους ρόλους και την επανενσωμάτωση στην κοινωνία (Jarvis, 2004, σσ. 145-146).

Για τον Mezirow η μάθηση είναι αποτέλεσμα του αναστοχασμού πάνω στην εμπειρία, η άντληση νοημάτων από τις εμπειρίες, η νέα ερμηνεία μιας εμπειρίας.<sup>18</sup>

Διακρίνει επτά διαφορετικά επίπεδα αναστοχασμού: ικανότητα αναστοχασμού, ικανότητα συναισθηματικού αναστοχασμού, ικανότητα διαφοροποιητικού αναστοχασμού, ικανότητα κριτικού αναστοχασμού, ικανότητα εννοιολογικού αναστοχασμού, ικανότητα ψυχικού αναστοχασμού και ικανότητα θεωρητικού αναστοχασμού (Jarvis, 2004, σσ. 147-148).

Ο Κόκκος, στην παρουσίαση της θεωρίας του Mezirow, αναφέρει ότι ο μετασχηματισμός συντελείται στα δύο από τα τέσσερα είδη μάθησης (επεξεργασία μιας υπάρχουσας άποψης, υιοθέτηση μιας υπάρχουσας άποψης, ριζικός μετασχηματισμός μιας άποψης και μετασχηματισμός μιας νοητικής συνήθειας ή ολόκληρου του συστήματος των νοητικών συνηθειών). Στο τρίτο και στο τέταρτο είδος μάθησης ο κριτικός στοχασμός είναι συστατικό στοιχείο της διεργασίας, με κύρια χαρακτηριστικά του τον έλεγχο της εγκυρότητας των επιχειρημάτων στα οποία βασίζονται οι νοητικές συνήθειες, την επαναξιολόγηση των πηγών του τρόπου σκέψης και τη διερεύνηση των συνεπειών που οι νοητικές συνήθειες επιφέρουν στη

---

<sup>18</sup> Ο Mezirow ασχολήθηκε μόνο με το γνωστικό τομέα, χωρίς να λάβει υπόψη του ότι μέσα από την εμπειρία μαθαίνονται επίσης και οι δεξιότητες, τα συναισθήματα ή ακόμα και οι αισθήσεις (Jarvis, 2004, σελ. 148).

ζωή και στο κοινωνικό γίνεσθαι. Η δε διεργασία του κριτικού στοχασμού στο πλαίσιο της μετασχηματίζουσας μάθησης συνδέεται με το στοχαστικό διάλογο, όπως τον περιγράφει ο Habermas (Κόκκος, 2010, σελ. 78).

Ο Ζαρίφης, στην παρουσίαση της θεωρίας του Mezirow, αναφέρει ότι ο αμερικανός κοινωνιολόγος εισηγήθηκε την οργάνωση μιας κριτικής θεωρίας εκπαίδευσης ενηλίκων, την οποία συνέδεσε με τη διαδικασία του μετασχηματισμού της προοπτικής της αντίληψης με την οποία το άτομο βλέπει τον κόσμο και προσεγγίζει τις εμπειρίες του, και όπου ο κριτικός στοχασμός είναι κυρίαρχος (Ζαρίφης, 2009, σσ. 62-63). Για τον Mezirow υπάρχουν τρία πεδία μάθησης στην εκπαίδευση ενηλίκων (το τεχνικό, το πρακτικό και το χειραφετητικό), τα οποία συνδέονται μεταξύ τους και θεμελιώνονται σε τρεις τομείς του κοινωνικού γίνεσθαι (εργασία, αλληλεπίδραση και εξουσία) (Ζαρίφης, 2009, σσ. 63-64). Η χειραφετική δράση είναι συνώνυμη του μετασχηματισμού της προοπτικής για τον κόσμο που περιβάλλει το άτομο. «Η μετάβαση που συνδέεται με τις υπαρξιακές ανησυχίες κατά την περίοδο της ενηλικίωσης, συνδέεται με μία διαδοχή μετασχηματισμών του τρόπου νοηματοδότησης ή καλύτερα της οπτικής μέσω της οποίας νοηματοδοτείται η ανθρώπινη εμπειρία» (Ζαρίφης, 2009, σελ. 65). Όπου ο όρος “νοηματοδότηση” αναφέρεται στη δομή των ψυχο-πολιτισμικών αντιλήψεων του ατόμου, βάσει των οποίων ενσωματώνει και μετασχηματίζει μία νέα εμπειρία στο ήδη διαμορφωμένο από παλιότερες εμπειρίες εμπειρικό του σύστημα (Ζαρίφης, 2009, σελ. 65).

Ο μετασχηματισμός αφορά μια χειραφετική διαδικασία στη διάρκεια της οποίας το άτομο αποκτά κριτική συνείδηση του τρόπου και των αιτιών οργάνωσης των ψυχο-πολιτισμικών αντιλήψεών του και τη δυνατότητα αναδιοργάνωσης αυτής της

δομημένης κατασκευής ώστε να δράσει, με βάση τα νέα δεδομένα, πιο αποτελεσματικά. Η μάθηση μπορεί να οριστεί και ως η διαδικασία η οποία οδηγεί σε μια «νέα, αναθεωρημένη ερμηνεία μιας εμπειρίας που με τη σειρά της -μέσω του κριτικού στοχασμού- μας οδηγεί στην κατανόηση, στην αξιολόγηση και στη δράση» (Ζαρίφης, 2009, σσ. 66-67).

Τα τελευταία χρόνια, στη συζήτηση για τη μετασχηματίζουσα μάθηση, εκφράστηκαν απόψεις που διαφοροποιούνται αισθητά από τις θέσεις του Mezirow, όπως η άποψη του Brookfield και η άποψη του Dirkx.

### 1.3. Η πολυπλοκότητα του σύγχρονου κόσμου

Η θεώρηση του κόσμου ως ασταθούς, πολύπλοκου και απρόβλεπτου, η επέλαση του χάους, η είσοδος του χρόνου, τα ανοικτά μη γραμμικά συστήματα και ο καταστατικός χαρακτήρας της αβεβαιότητας απομακρύνουν την επιστημονική γνώση από την αναγωγική, γραμμική-αιτιακή σκέψη (Γεωργοπούλου, 2010, σελ. 16).

Σύμφωνα με τις αρχές του ντετερμινισμού τα πάντα στον κόσμο δημιουργούνται από μία αιτιώδη σχέση. Για τον ντετερμινισμό υπάρχει μια αναγκαία αμοιβαία σύνδεση όλων των γεγονότων και φαινομένων και ένας αιτιατός αλληλοκαθορισμός (Διαμαντίδης, 2003, σελ. 209).<sup>19</sup> Η ανάπτυξη της κβαντικής μηχανικής και ευρύτερα της μικροφυσικής φάνηκε να ανατρέπει την αιτιοκρατική αντίληψη για τη φύση.<sup>20</sup> Ενώ η ρεαλιστική σχολή επιχείρησε να δώσει μια αιτιοκρατική εξήγηση της συμπεριφοράς των μικροσωματίων, από ορισμένες σχολές θεωρήθηκε ότι ο πιθανοκρατικός χαρακτήρας της μικροφυσικής σημαίνει πως η φύση δεν σέβεται την αρχή της αιτιότητας, ότι η μακροκοσμική αιτιοκρατία είναι επιφαινόμενο κ.λπ. Οριακά, ότι η ελεύθερη βούληση των μικροσωματίων αποτελεί το θεμέλιο (και την

---

<sup>19</sup> Η αιτιοκρατία στη Δύση συνδέεται συχνά με τη Νευτώνεια φυσική, η οποία απεικονίζει τη φυσική ύλη του σύμπαντος να λειτουργεί σύμφωνα με ένα σύνολο σταθερών, γνωστών νόμων. Στις 5 Ιουλίου 1687 ο Newton δημοσίευσε την τριλογία «Philosophiæ Naturalis Principia Mathematica», έργο το οποίο άσκησε τεράστια επίδραση στην επιστήμη. Το 1915 ο Einstein παρουσίασε τη γενική θεωρία της σχετικότητας, η οποία ανέτρεψε τη Νευτώνεια αντίληψη.

<sup>20</sup> Σύμφωνα με την αρχή της απροσδιοριστίας του Heisenberg το 1927 είναι αδύνατο να μετρηθεί ταυτόχρονα και με ακρίβεια η θέση και η ορμή ενός σωματίου.

Ο Einstein συνειδητοποίησε ότι η κβαντική θεωρία ήταν πειραματικά επιτυχημένη, αλλά έκρινε ότι ήταν ατελής, ανολοκλήρωτη. Συμφωνώντας με τον Spinoza, αναζήτησε τους αμετάβλητους κανόνες που διέπουν τους μηχανισμούς της φύσης («Ο Θεός δεν έπαιξε ζάρια»). Ο Schrödinger συμμερίστηκε την άποψη του Einstein για την ορθόδοξη ερμηνεία της κβαντικής μηχανικής. Το 1935 πρότεινε ένα νοητικό πείραμα, ως μέρος μιας μελέτης στην κβαντική φυσική (υπέρθεση), γνωστό ως το αίνιγμα της γάτας του Schrödinger (Halpern, 2015, σσ. 2-3). Ο Bohr ήταν αυτός που ανέλαβε την υπεράσπιση της νέας θεωρίας και ανέκρουσε τον Einstein (Powers, 1995, σελ. 192).

απόδειξη) της ελεύθερης βούλησης του ανθρώπου (Μπιτσάκης, 1994, σελ. 42).<sup>21</sup>

Η περίοδος της νεωτερικότητας ήταν συνυφασμένη με τις προοπτικές και το “παράδειγμα” του Διαφωτισμού, όπου είναι ιδιαίτερα ισχυρή η πίστη στη γραμμική πρόοδο, τις αντικειμενικές (απόλυτες) αλήθειες και τον ορθολογικό σχεδιασμό των ιδανικών κοινωνικών τάξεων υπό τυποποιημένες συνθήκες γνώσης και παραγωγής (Harvey, 1992, σελ. 35). Απεριόριστη πίστη στον ορθό λόγο και την ανθρώπινη λογική για την ανεύρεση της αντικειμενικής πραγματικότητας και αλήθειας, καθώς και στη διαρκή πρόοδο (Ασημάκη, Κουστουράκης & Καμαριανός, 2011, σελ. 101). Όμως οι ιστορικές εξελίξεις και εμπειρίες στη διάρκεια του 20ου αιώνα οδήγησαν στην ανάπτυξη θεωρητικών τάσεων κριτικής του Λόγου και του κοινωνικού εξορθολογισμού αφού θεωρήθηκε ότι ο Λόγος «δηλ. η ικανότητα του υποκειμένου να σκέπτεται και να οργανώνει το αντικείμενο με βάση τα λογικά και υπολογιστικά σχήματα της διάνοιας, είναι υπεύθυνος για την διαστρέβλωση και την αποτυχία του προγράμματος του Διαφωτισμού» (Γεωργίου, 1993, σελ. 9). Όσον αφορά τη μετανεωτερική σκέψη<sup>22</sup> αυτή χαρακτηρίζεται από τη δυσπιστία απέναντι σε μια οικουμενική αλήθεια με την οποία θα μπορούν να ερμηνεύονται όλα τα φυσικά και

---

<sup>21</sup> Ο Καστοριάδης, ένας από τους σημαντικότερους στοχαστές του 20 αιώνα, σε μία διάλεξή του ανέφερε ότι «Εγώ δεν τσιγκουνεύομαι ποτέ να εκφράσω τον θαυμασμό μου μπρος στις εργασίες και τα καινούργια κατορθώματα των φυσικών και των μαθηματικών που μπορούν, ως ένα ορισμένο σημείο, να εξηγήσουν ένα πλήθος φαινομένων και να βρουν ομοιότητες συμπεριφοράς ανάμεσα σε γεγονότα που ανήκουν σε πεδία φαινομενικά χωρίς καμία σχέση μεταξύ τους, .... Οι κριτικές μου αφορούν πρώτα πρώτα το κατά πόσον αυτές οι καινούργιες εργασίες προσφέρουν κάτι πραγματικά ουσιαστικό. Κατά δεύτερο λόγο, αφορούν τη φιλοσοφική τους εμβέλεια και, κατά τρίτο λόγο, τις αξιώσεις τις οποίες παρουσιάζουν για μια καθολικότητα και ιδίως τις αξιώσεις να επεκταθούν αυτές οι μέθοδοι στα ψυχικά, τα κοινωνικά και τα ιστορικά φαινόμενα» (Καστοριάδης, 2001, σσ. 109-110).

<sup>22</sup> Ο όρος μετανεωτερικότητα δηλώνει συνήθως την περίοδο μετά την νεωτερικότητα αν και η προσπάθεια ορισμού αυτής της έννοιας είναι παρακινδυνευμένη λόγω της πολυπλοκότητας και των ποικίλων οπτικών που αφορούν στη προσέγγισή της. Αποτελεί η μετανεωτερικότητα συνέχεια και εξέλιξη της νεωτερικότητας ή συνιστά ρήξη προς αυτήν, ως μία νέα ριζικά διαφορετική περίοδος; Προσεγγίζοντας την έννοια της μετανεωτερικότητας ως ένα σύνολο συνθηκών, καταστάσεων, πνευματικών θεωρήσεων και εκφραστικών υφών, αυτή συνδέεται με τον περιορισμό της εθνικής κυριαρχίας, την παγκοσμιοποίηση της κουλτούρας και τους ευέλικτους τρόπους για τη συσσώρευση κεφαλαίου.

κοινωνικά φαινόμενα. Επίσης, από την αμφισβήτηση στην απεριόριστη πίστη στον ορθό λόγο και την πρόοδο, καθώς και στις μεγάλες αφηγήσεις (Ασημάκη, Κουστουράκης & Καμαριανός, 2011, σσ. 104-105, 107). Σύμφωνα με το Lyotard (1993) στη σύγχρονη κοινωνία και το σύγχρονο πολιτισμό οι μεγάλες αφηγήσεις έχασαν την αξιοπιστία τους (σελ. 99).

### 1.3.α Ο σύγχρονος κόσμος

Ο σύγχρονος κόσμος, μέσα από μία διαδικασία συνεχών αλλαγών, διαμορφώνεται συνεχώς. Η κοινωνική αλλαγή, σταθμός στην ιστορία μιας κοινωνίας καθώς στο πλαίσιο των μεγάλων μεταβολών που λαμβάνουν χώρα μεταβάλλει την κοινωνία, στη σημερινή εποχή προκαλείται (Τσαούσης, 1995, σελ. 187, σελ. 199· Hughes & Kroehler, 2014, σελ. 581).<sup>23</sup> Συνέπεια της κοινωνικής μεταβολής είναι τα κοινωνικά συστήματα<sup>24</sup> και οι επιμέρους δρώντες να «βρίσκονται σε μια κατάσταση δυναμικής ισορροπίας και ελεγχόμενων συμπεριφορικών αποκλίσεων, με αποτέλεσμα οι κοινωνίες, ως κοινωνικά συστήματα εν τέλει να ισορροπούν όσον αφορά την ομαλή εκτέλεση των λειτουργιών τους» (Μαγκλάρας, 2013, σελ. 19).

Η “ενδεχομενική θεωρία” συνδέεται με τη γενική θεωρία των οργανωμένων

---

<sup>23</sup> Ο Althusser, γάλλος φιλόσοφος, εισήγαγε την έννοια του “υλισμού του αστάθμητου”, ως τον “πραγματικό” υλισμό, εγγεγραμμένο στη γραμμή του Επίκουρου και του Δημόκριτου (Althusser, 1994, σελ. 28). Στο πλαίσιο αυτό και στη σύνδεσή του με τη φύση ενός ιστορικού γεγονότος ο Althusser υποστηρίζει την ύπαρξη δύο Ιστοριών: Την Ιστορία των κλασικών ιστορικών, εθνολόγων, κοινωνιολόγων και ανθρωπολόγων, «οι οποίοι μπορούν να μιλούν για “νόμους” της ιστορίας, διότι δεν αντιμετωπίζουν και δεν θεωρούν παρά το τετελεσμένο γεγονός της ιστορίας που πέρασε». Και την Ιστορία στο παρόν, η οποία είναι μεν προσδιορισμένη από το τετελεσμένο παρελθόν, αλλά είναι επίσης ανοικτή σε ένα αβέβαιο μέλλον, απρόβλεπτο, μη τετελεσμένο και επομένως αστάθμητο. Η ζώσα ιστορία υπακούει μόνο στη σταθερά της πάλης των τάξεων (Althusser, 1994, σσ. 37-38).

<sup>24</sup> Σύμφωνα με τον Parsons ένα κοινωνικό σύστημα είναι ένας τρόπος οργάνωσης στοιχείων δράσης σχετικά με την επιμονή ή τις τακτικές διαδικασίες αλλαγής των διαδραστικών μοτίβων μιας πληθώρας μεμονωμένων δρώντων. Δεδομένου ότι ένα κοινωνικό σύστημα είναι ένα σύστημα διαδικασιών αλληλεπίδρασης μεταξύ δρώντων, είναι η δομή των σχέσεων μεταξύ των δρώντων που εμπλέκονται στη διαδραστική διαδικασία αυτή που είναι ουσιαστικά η δομή του κοινωνικού συστήματος. Το σύστημα είναι ένα δίκτυο τέτοιων σχέσεων (Parsons, 1964, σσ. 24-25).



κοινωνικών συστημάτων. Η θεωρία αναπτύσσει δύο παράπλευρες έννοιες: την εξάρτηση και την αβεβαιότητα. Η ενδεχομενικότητα σημαίνει ότι οι δομές και οι πρακτικές ενός συστήματος εξαρτώνται από τον τρόπο με τον οποίο το περιβάλλον συναρτάται προς το σύστημα (ενώ δεν λαμβάνεται υπόψη η επίδραση του συστήματος στο περιβάλλον). Η ενδεχομενικότητα επίσης εκφράζει την αβεβαιότητα για την ύπαρξη ή τη δυνατότητα ύπαρξης προϋποθέσεων ατομικής συμπεριφοράς. Ο δυϊσμός αυτός παραπέμπει στον επηρεασμένο από τη θεολογική παράδοση λόγο, η οποία ορίζει την ενδεχομενικότητα ως την άρνηση της αναγκαιότητας και του αδύνατου. «Ενδεχομενικότητα, επομένως, σημαίνει επιλογή σύμφωνα με τους όρους της εμπειρίας και της δράσης» (Luhmann, 1995, σσ. 81-82). Στο πλαίσιο των κοινωνικών συστημάτων, ο σχηματισμός τους μέσω της οργάνωσης μπορεί να ερμηνευθεί ως «αναδόμηση της εμπειρίας της ενδεχομενικότητας μέσω διττών ενδεχομενικοτήτων που διαφέρουν μεταξύ τους έχοντας μια σχετική ανεξαρτησία». Τα οργανωμένα κοινωνικά συστήματα δομούνται μέσω της σύνδεσης δύο ενδεχομενικών περιοχών. Η μία ενδεχομενική περιοχή ορίζεται από τις στάσεις και από τις δομές υποκίνησης των μελών του συστήματος. Η άλλη περιοχή αποτελείται από κανόνες, οι οποίοι έχουν επίσης ένα ενδεχομενικό χαρακτήρα, και είναι σχεδιασμένοι για να διοικήσουν τη συμπεριφορά των μελών του συστήματος. Τα μέλη περιορίζονται αυστηρά από τους όρους που θέτουν οι κανόνες ενώ όποιος δεν επιθυμεί να υπακούει στους κανόνες θα πρέπει να εγκαταλείψει το σύστημα. Οι οργανώσεις χρησιμοποιούν έμμεσα την ενδεχομενικότητα. Η είσοδος σε μια οργάνωση σημαίνει την ανάληψη μιας θέσης, όπου όλες οι προϋποθέσεις της συμπεριφοράς είναι ενδεχόμενες. Για κάθε θέση μπορούν να διακριθούν τρεις

δυνατές παραλλαγές: Η θέση πρέπει να καλύπτεται από ένα άτομο. Η θέση πρέπει να εκπληρώνει ένα πρόγραμμα. Η θέση έχει περιορισμένες επικοινωνιακές δυνατότητες (Η οργάνωση έχει θεσμοθετημένα ή προτιμητέα κανάλια επικοινωνίας, καθώς και διακοπές στην επικοινωνία, οι οποίες εμποδίζουν τις ατέρμονες συζητήσεις για τις πιθανές αιτίες και λόγους).<sup>25</sup> Η κατοχή ορισμένης θέσης αποκτά νόημα εάν έχουν προσδιορισθεί το πρόγραμμά της και η τοποθέτησή της μέσα στο επικοινωνιακό δίκτυο της οργάνωσης. «Κάθε αναδιοργάνωση της επικοινωνιακής ικανότητας της θέσης και των ιεραρχικών σχέσεων σε μια δεδομένη οργάνωση δεν μπορεί συνεπώς να παράγεται αυθαίρετα, αλλά πρέπει να λαμβάνει υπόψη της την πραγματική θέση των υπόχρεων (άτομα) όπως και των προγραμμάτων που πρέπει να υλοποιηθούν» (Luhmann, 1995, σσ. 83-88).

Η “αυτοποίηση” και η “αυτοαναφορά” είναι ικανότητες που διαθέτουν, μεταξύ άλλων, τα πολύπλοκα κοινωνικά συστήματα. Αυτά διαθέτουν δυνατότητα για εσωτερική αυτοοργάνωση, αυτονομία και αυτοσυνειδησία και άρα η συμπεριφορά τους έχει “ενδεχομενικό χαρακτήρα” καθώς έχει τη δυνατότητα επιλογών μεταξύ εναλλακτικών τρόπων δράσης. Στα πολύπλοκα αυτά συστήματα «η διαφορά ανάμεσα στο είναι και το δυνατόν είναι, ανάμεσα στο ούτως έχειν και το ενδέχασθαι άλλως έχειν, στο μέτρο που αυτή η διαφορά συνειδητοποιείται από το σύστημα αποτελεί συνθήκη της αυτοαναφορικότητας και του αυτοποιητικού τους χαρακτήρα». Η ικανότητά τους δε να αναδημιουργούνται με βάση νοήματα, αξίες και επικοινωνία

---

<sup>25</sup> Στη διάρκεια της επικοινωνίας η ενδεχομενικότητα επιτείνεται όταν το μήνυμα είναι ασαφές και αόριστο, καθώς στη διάρκεια της αποκωδικοποίησης υπάρχουν πολλές εκδοχές ανάγνωσης. Μάλιστα «η υπερβολική αοριστία μπορεί να οδηγήσει ακόμη και στο φαινόμενο της εντροπίας, δηλαδή στη σοβαρή δυσλειτουργία ή και την καταστροφή του μηνύματος ή εντέλει στην κατάρρευση της συνεννόησης και την αντίστοιχη κατάρρευση του επικοινωνιακού συστήματος» (Καϊτατζή-Γουίτλοκ, 2012, σελ. 28).

«συνιστά ένδειξη κατεξοχήν αυτοποιητικής λειτουργίας» (Μακρυδημήτρης, 2013, σσ. 290-291). Η επιβίωση ενός συστήματος συνδέεται με την αναστολή ή την ανατροπή της εντροπικής διαδικασίας. Το σύστημα πρέπει να αποκτήσει “αρνητική εντροπία” μειώνοντας τη “θετική εντροπία”. Η “ομοιοστατική ισορροπία” εξασφαλίζει τη δυνατότητα της επιβιώσής του (Μακρυδημήτρης, 2013, σσ. 292-293). Το συστημικό υπόδειγμα, υποστηρίζεται, μπορεί να συλλάβει και να περιγράψει την επαύξηση της πολυπλοκότητας των κοινωνικών συστημάτων και προβλημάτων και να διευκολύνει τη σχεδίαση μεθόδων και στρατηγικών για την αντιμετώπισή τους (Μακρυδημήτρης, 2013, σελ. 294).

Στα κοινωνικά συστήματα η εμφάνιση του φαινομένου της σύγκρουσης και των επιπτώσεών της στη λειτουργία τους προσεγγίζεται από διάφορες οπτικές.<sup>26</sup>

Η θεωρία της σύγκρουσης εμπνέεται από το έργο του Marx, καθώς και από σημαντικούς κοινωνιολόγους όπως ο Simmel, ο Coser, ο Collins και ο Wright. Σύμφωνα με τον Marx η σύγκρουση των τάξεων που αντιπροσωπεύουν τα

---

<sup>26</sup> Ο λειτουργισμός, με κύριους εκπροσώπους στις ΗΠΑ τον Parsons και τον Merton, κινείται στους ακόλουθους άξονες: οι κοινωνίες αποτελούν συστήματα που συναπαρτίζονται από αλληλένδετα και αλληλοεξαρτώμενα μέρη, τα οποία συμβάλλουν, μέσω μιας αδιάκοπης αλληλόδρασης, στην ολοκλήρωση του συστήματος. Κάθε μέρος ενός κοινωνικού συστήματος αποτελεί ένα υποσύστημα. Γενική τάση των υποσυστημάτων και άρα και του κοινωνικού συστήματος είναι η διατήρηση της σταθερότητας, σε συνδυασμό με τον υψηλό συντελεστή αδράνειας. Η απόλυτη κοινωνική ολοκλήρωση είναι ανέφικτη, όμως η σχετική ολοκλήρωση, ως παράγοντας πρωταρχικής σημασίας για την κοινωνική συνοχή, πραγματοποιείται στη βάση κοινών παραδοχών, οι οποίες νομιμοποιούν αλλά και στηρίζουν την κοινωνική, οικονομική και πολιτική δομή. Οι κοινωνικές συγκρούσεις και η κοινωνική ένταση αποτελούν μορφές απόκλισης, οι οποίες όμως έχουν την τάση ενσωμάτωσης μέσα στο σύστημα. Η θεμελιακή θεσμική δομή του κοινωνικού συστήματος παραμένει ακίνητη ακόμα και όταν παρουσιάζονται απότομες αλλαγές, καθώς η κοινωνική αλλαγή έχει προσαρμοστικό και εξομαλυντικό χαρακτήρα. Η κοινωνική ισορροπία δεν ανατρέπεται από την παρουσία των δυσλειτουργικοτήτων αλλά μετατοπίζεται στο πλαίσιο μιας διαδικασίας μεταβολής (κινούμενη ισορροπία). Κάθε κοινωνικό σύστημα βασίζεται και προϋποθέτει ένα σύστημα αξιών το οποίο παρέχει στην κοινωνία τα απαραίτητα ρυθμιστικά πρότυπα. Η κοινωνία ως μια παντοδύναμη, αφηρημένη οντότητα, αφήνει ελάχιστα περιθώρια στην αυτονομία του δρώντος προσώπου. Το άτομο υποτάσσεται στην ομοιορροποίηση για να ικανοποιήσει πληρέστερα τις επιθυμίες του. Στο πλαίσιο αυτό «ο βαθμός σταθερότητας ενός κοινωνικού συστήματος εξαρτάται από την κλίμακα εκπλήρωσης των επιθυμιών των κοινωνιών, την οποία το άτομο “εισπράττει” ως “αμοιβή” για την πλήρη προσαρμογή του στους ομοιόμορφοποιημένους από το σύστημα κοινωνικούς όρους της ύπαρξης» (Φύλιας, 1988, σσ. 21-25).

συμφέροντα του κεφαλαίου και της εργασίας θα μετασχηματίσει τελικά την κοινωνία (Abercrombie, Hill & Turner, 1992, σσ. 161-162). Ενώ όμως ο Marx επικεντρώνεται στην πάλη των κοινωνικών τάξεων, οι σύγχρονοι κοινωνιολόγοι την επεκτείνουν σε μεγάλο αριθμό ομάδων και συμφερόντων. Οι οπαδοί της θεωρίας της κοινωνικής σύγκρουσης προσεγγίζουν την κοινωνία ως σύνολο (ολιστική προσέγγιση της κοινωνικής ζωής) και μελετούν τους θεσμούς και τις δομές της. Βασική πηγή σύγκρουσης στις ανθρώπινες κοινωνίες είναι η ανεπάρκεια των κοινωνικών και υλικών πόρων. Η ύπαρξη της κοινωνίας, παρά τα φαινόμενα των συγκρούσεων, οφείλεται κυρίως, σύμφωνα με τους φονξιοναλιστές, στη συναίνεση των μελών της, θεμελιώδες γνώρισμα της κοινωνικής ζωής, πάνω στις βασικές νόρμες και αξίες. Η κοινωνία διατηρείται γιατί καμιά σύγκρουση δεν είναι τόσο μεγάλων διαστάσεων ώστε να επιφέρει την κατάλυσή της. Υπό ορισμένες προϋποθέσεις η σύγκρουση μπορεί να παίζει σημαντικό ρόλο στην κοινωνία, καθώς μπορεί να αποτρέψει τον κίνδυνο της στασιμότητας και της ακαμψίας ενός κοινωνικού συστήματος και να οδηγήσει προς την αλλαγή και την καινοτομία (Hughes & Kroehler, 2014, σσ. 67-69). Οι κοινωνίες του σύγχρονου κόσμου (Κοινωνίες Πρώτου Κόσμου, Κοινωνίες Τρίτου Κόσμου και Νέες εκβιομηχανιζόμενες χώρες) διακρίνονται, παρά την οικονομική και πολιτιστική εξάρτηση και το φαινόμενο της παγκοσμιοποίησης, από τις μεταξύ τους ανισότητες και τα αντικρουόμενα συμφέροντα (Γκίντενς, 2009, σ. 122-123).

Η παγκοσμιοποίηση μεταβάλλει τις κοινωνικές συντεταγμένες του σύγχρονου ανθρώπου, αλλάζοντας τον τρόπο που αυτός ερμηνεύει και βιώνει τον κοινωνικό κόσμο. «Θεμελιώδη ζητήματα που αφορούν την ταυτότητα του ίδιου του κοινωνικού υποκειμένου, προβλήματα ή εμπόδια που αφορούν το κοινωνικό πλαίσιο, το οποίο

βιώνει, ή θεμελιώδεις κοινωνικές και κοινωνιολογικές κατηγορίες, ....., μπορούν να ιδωθούν από το ίδιο το άτομο με μία άλλη οπτική» (Δασκαλάκης, 2014, σσ. 562-563).

### 1.3.β Νόημα και Γνώση

Το καίριο στοιχείο της ανθρώπινης υπόστασης είναι η ικανότητα δημιουργίας μορφών και νοημάτων (Φίλιας, 1988, σελ. 29).<sup>27</sup> Το νόημα αφορά εκείνο που συλλαμβάνει ο νους, το νοούμενο, ενώ νόηση είναι η συσχέτιση των παραστάσεων και η εύρεση των ομοιοτήτων και διαφορών που υπάρχουν μεταξύ τους (Πατέλης, 1995, σελ. 60). Γνώση είναι το σύνολο των πληροφοριών, μηνυμάτων κ.λπ. που αποκομίζει το άτομο στη διάρκεια της ενεργού αλληλεπίδρασής του με το περιβάλλον και οι τρόποι μέσω των οποίων μπορεί να γνωρίζει την πραγματικότητα (Πατέλης, 1994, σελ. 305).<sup>28</sup> Κάθε άτομο έχει τη βεβαιότητα ότι υπάρχει ως υποκείμενο, δηλ. ως προϋποθετική αρχή κάθε γνώσης. Κάθε μια από τις “ικανότητες” του υποκειμένου (αισθητηριακή, αντιληπτική, νοητική, κριτική, αφαιρετική, αναγωγική, συναισθηματική, διαισθητική, ενορατική αντιληπτική) είναι συντελεστική του γνωστικού γεγονότος (Γιανναράς, 2010). Η γνώση αφορά μια διανοητική κατάσταση, η οποία βρίσκεται σε κάποια ειδική σχέση με κάποια χαρακτηριστικά του εξωτερικού κόσμου (Plotkin, 1996, σελ. 34).<sup>29</sup> Σύμφωνα με τον ορθολογισμό (προσανατολισμός

---

<sup>27</sup> Ο κοινός νους, ως ένα αποθεματικό αυτονόητων που τα μοιράζονται όλοι, εξασφαλίζει μια πρωταρχική συμφωνία πάνω στο νόημα του κόσμου. Ένα σύνολο κοινών τόπων που επιτρέπουν την αντιπαράθεση, το διάλογο, τον ανταγωνισμό, δηλαδή τη σύγκρουση (Bourdieu, 2015, σελ. 179).

<sup>28</sup> Η Γνωσιολογία ερμηνεύει έννοιες που υποδηλώνουν βαθμίδες γνώσης και ερευνά το δυνατόν και το κύρος της γνώσης, την πηγή και το κριτήριο της αλήθειας και το αντικείμενο της γνώσης (Δελλής, 1995, σελ. 273).

<sup>29</sup> Η γνώση, ως σχέση ανάμεσα στο υποκείμενο και το αντικείμενο, χαρακτηρίζεται από την ύπαρξη ή τη μη ύπαρξη συναισθηματικής φόρτισης, διακρίνεται στη γνώση μέσω της νόησης και στη γνώση μέσω της αίσθησης και αποκτάται μέσω της άμεσης εμπειρίας του υποκειμένου ή μέσω της εμπειρίας των άλλων (Plotkin, 1996, σελ. 42).

της γνωσιολογίας) η λογική αποτελεί τη μοναδική πηγή αυθεντικής γνώσης.<sup>30</sup> Ο γάλλος φιλόσοφος Descartes θεωρείται ο θεμελιωτής του σύγχρονου ορθολογισμού και είναι αυτός που πρώτος κατέδειξε την παντοδυναμία της λογικής, ως κριτήριο της αλήθειας. Η λογική αποσπάται από την εμπειρία και τις αισθήσεις και αναγορεύεται σε απόλυτη αξία της αντίληψης και της σκέψης (Διαμαντίδης, 2003, σελ. 216). Η αληθινή γνώση μπορεί να αποκτηθεί μόνο με παραγωγικό συλλογισμό από την ίδια τη νόηση, από τις “έμφυτες” έννοιες, και δεν μπορεί να προκύψει από τις αισθήσεις (Βώρος, 1995, σελ. 116).<sup>31</sup> Σύμφωνα με τον εμπειρισμό<sup>32</sup> η ασφαλής και σταθερή γνώση θεμελιώνεται στην εμπειρία, τα δεδομένα της οποίας αποτελούν την πηγή αλλά και το κριτήριο της έγκυρης γνώσης, αφού οι ιδέες προκύπτουν από την εμπειρία και την αντίληψη (Μπαρτζελιώτης, 1995, σελ. 146).<sup>33</sup> Σύμφωνα με τον Mannheim, ο οποίος άσκησε τεράστια επιρροή στην ανάπτυξη της κοινωνιολογίας της γνώσης, όλες οι γνώσεις, με εξαίρεση τις φυσικές επιστήμες και τα μαθηματικά, αντανακλούν μια κοινωνικά τοποθετημένη άποψη (Timasheff & Theodorson, 2005, σελ. 519). Για τους Berger και Luckmann, στο βιβλίο τους “The Social Construction of Reality” (Berger & Luckmann, 1966), η κοινωνιολογία της γνώσης ασχολείται με την ανάλυση της κοινωνικής κατασκευής της πραγματικότητας.<sup>34</sup>

---

<sup>30</sup> Σύμφωνα με τον Habermas ο ορθολογισμός «δεν έχει τόσο μεγάλη σχέση με τη γνώση αυτή καθαυτή, όσο με τον τρόπο με τον οποίο χρησιμοποιείται η γνώση» (Giddens, 2008, σελ. 320).

<sup>31</sup> Στη γνωστή αλληγορία του σπηλαίου του Πλάτωνα στην “Πολιτεία” περιγράφεται η γνώση των δεσμοτών για τον κόσμο μέσω των αισθήσεων.

<sup>32</sup> Ο Locke και ο Hume θεωρούνται από τους σημαντικότερους εκπροσώπους του εμπειρισμού.

<sup>33</sup> Για τον Husserl, ιδρυτή της σχολής της φαινομενολογίας, η απλή εμπειρία ως απλή αντίληψη δεν έχει τίποτα κοινό με την αντανάκλαση. «Η αντίληψη δεν ισοδυναμεί με την απλή αντανάκλαση μιας εξωτερικής ρεαλιστικής πραγματικότητας ως αισθήματος ή εντύπωσης στο αισθητήριο ή/και ως ιδέα στο “νου”» (Θεοδώρου, 2006, σελ. 45).

<sup>34</sup> Ένα σημαντικό τμήμα της κοινωνικοποίησης του ατόμου συνδέεται με την εκμάθηση των κοινωνικών ορισμών της πραγματικότητας. Ο πολιτισμός μπορεί να θεωρηθεί ότι είναι τα συμφωνηθέντα νοήματα -οι κοινοί ορισμοί των καταστάσεων- για τα μέλη μιας κοινωνίας. Με την

Σύμφωνα με τη θεωρία της διαντίδρασης, ο κόσμος είναι σε μεγάλο βαθμό μια κοινωνική πραγματικότητα που κατασκεύασαν τα άτομα. Οι κοινωνικές αντιλήψεις των ατόμων για τον κόσμο είναι αποτέλεσμα της κοινωνικής διαντίδρασης και αποτελούν τη βάση της κοινωνικής ζωής. Η κοινωνική διαντίδραση είναι εφικτή καθώς οι άνθρωποι μοιράζονται κοινά νοήματα. Η συμβολική διαντίδραση εδράζεται σε τρεις θέσεις: Τα άτομα ανταποκρίνονται στο περιβάλλον τους ανάλογα με το νόημα που έχει το καθένα, την αντίληψη τους για αυτά. Τα νοήματα δεν είναι εγγενή αλλά προκύπτουν από την κοινωνική διαντίδραση. Η συνεχής διαντίδραση με τους άλλους οδηγεί στην αλλαγή των κοινών νοημάτων του πολιτισμού. Καθώς τα άτομα ερμηνεύουν τα γεγονότα με τη χρήση συμβόλων και νοημάτων που διαθέτουν, βιώνουν τον κόσμο ως μία κατασκευασμένη πραγματικότητα. Επίσης τα άτομα διαμορφώνουν τη συμπεριφορά τους και ενεργούν ανάλογα με τα νοήματα που αποδίδουν στην εκάστοτε κατάσταση. Η ερμηνεία των καταστάσεων ακολουθείται από την αξιολόγηση των πλεονεκτημάτων και των μειονεκτημάτων των εναλλακτικών ενεργειών και την επιλογή αυτής που θεωρείται ως η καλύτερη (Hughes & Kroehler, 2014, σσ. 70-72).

Σύμφωνα με τη στρουκτουραλιστική αντίληψη,<sup>35</sup> το καίριο και αποφασιστικό στοιχείο της ανθρώπινης υπόστασης είναι η ικανότητα δημιουργίας μορφών και νοημάτων. Η λειτουργία της ανθρώπινης διανοητικότητας, λόγω του αναλυτικού της χαρακτήρα, είναι ταξινομική και συνθετική. Στη βάση αυτή, ο στρουκτουραλισμός

---

κοινωνικοποίηση αυτοί οι κοινοί ορισμοί μαθαίνονται και μεταδίδονται από τη μία γενιά στην επόμενη (Hughes & Kroehler, 2014, σελ. 151).

<sup>35</sup> Η στρουκτουραλιστική θεωρία άσκησε μεγάλη επιρροή στις κοινωνικές επιστήμες (Lévi-Strauss, Lacan, de Saussure, Foucault, Althusser, Balibar) και είχε ιδιαίτερη απήχηση στις Ηνωμένες Πολιτείες όπου τα στοιχεία της χρησιμοποιήθηκαν για να συμπληρώσουν το λειτουργισμό του Parsons και της σχολής του (Φίλιας, 1988, σελ. 28).



δεν προσεγγίζει ένα κοινωνικό σύνολο αλλά επιμέρους υποσύνολα μέσω των οποίων συνθέτει την συνολική κοινωνική εικόνα. Ακολουθώντας αυτή την προσέγγιση παρακάμπτει τη δυναμική της εξέλιξής της ως ολότητας, καθώς επέρχεται ένας διαχωρισμός της μορφής από το περιεχόμενο στα κοινωνικά φαινόμενα και υποβάθμιση του περιεχομένου. Ο στρουκτουραλισμός τοποθετεί τις συμβολοποιήσεις πάνω από το κοινωνικό γίνεσθαι εφόσον θεωρεί ότι τα συστήματα είναι συμβολικά και διαμορφώνονται από τις ιδιαίτερες σε κάθε σύστημα συνθήκες λειτουργίας. Η ιστορία, παρεμβάλλοντας εξωγενή στοιχεία, θεωρείται ως ανορθολογικός και διαταρακτικός παράγοντας των συστημάτων. «Με τον τρόπο αυτό η ίδια ιστορία γίνεται ανοηματική και καταργείται η έννοια της ιστορικής συνείδησης» (Φίλιας, 1988, σσ. 29-30).

Το κίνημα του Διαφωτισμού υποστήριξε ότι η επιστήμη κατέχει εξέχουσα θέση στην παραγωγή της αληθινής γνώσης και την πρόοδο, καθώς συνδέεται με τον εξορθολογισμό και την αντικειμενικότητα. Η επιστήμη βρίσκεται σε σύγκρουση με τις αφηγήσεις, καθώς με τα δικά της κριτήρια, η πλειονότητά τους αποδεικνύεται μυθική (Lyotard, 1993, σελ. 25). Το πέρασμα από τη βιομηχανική στη μεταβιομηχανική κοινωνία (Κοινωνία της Γνώσης) είναι η αιτία του μετασχηματισμού και των νέων χαρακτηριστικών που αποκτά η γνώση (Ασημάκη, Κουστουράκης & Καμαριανός, 2011, σσ. 99-100). Την περίοδο της μετανεωτερικότητας το τρίπτυχο γνώση-επιστήμη-πρόοδος κλονίζεται. Οι επιστημονικές βεβαιότητες αποδομούνται με την ανάδυση νέων θεωριών στις φυσικές επιστήμες, όπως η θεωρία του χάους και η κβαντομηχανική (Ασημάκη, Κουστουράκης & Καμαριανός, 2011, σσ. 109-110). Η γνώση δέχεται μεγάλη επιρροή



από τους τεχνολογικούς μετασχηματισμούς, η οποία αφορά στις δύο κύριες λειτουργίες της: την έρευνα και τη μετάδοση των γνώσεων. Στο πλαίσιο αυτό η φύση της γνώσης δεν παραμένει άθικτη. Σύμφωνα με τον Lyotard «η παλαιά αρχή, ότι η απόκτηση της γνώσης είναι αξεδιάλυτη από τη μόρφωση του πνεύματος, και μάλιστα του προσώπου, περιπίπτει και θα περιπέσει ακόμα περισσότερο σε αχρηστία .... Η γνώση παράγεται και θα παράγεται για να πωλείται· καταναλώνεται και θα καταναλώνεται για να παίρνει αξία μέσα σε μια νέα παραγωγή: και στις δύο περιπτώσεις ο σκοπός είναι η ανταλλαγή της. Παύει να είναι αυτοσκοπός, χάνει την “αξία χρήσης της”» (Lyotard, 1993, σσ. 31-33). Ο Touraine (1971) υποστήριξε ότι η πρόσβαση και ο έλεγχος της πληροφορίας και της γνώσης είναι αυτό που συγκροτεί την τάξη και επιρροή στη νέα κοινωνία. Η κύρια διαφορά μεταξύ των κοινωνικών τάξεων έχει τη βάση της στην πρόσβαση και την κατοχή της γνώσης και της πληροφορίας και όχι στην ιδιοκτησία και τον έλεγχο των μέσων παραγωγής (Styhre & Sundgren, 2005, σελ. 5· Kriemadis, Thomopoulou & Sioutou, 2018, σελ. 4). Στη σύγχρονη εποχή το δρων υποκείμενο εκπαιδεύεται και μαθαίνει όχι για να γνωρίζει αλλά για να μπορεί να χρησιμοποιεί τη γνώση. Η γνώση σήμερα κατανέμεται, αποθηκεύεται και μεταφέρεται μέσω των ηλεκτρονικών υπολογιστών. Οτιδήποτε δεν μπορεί να κωδικοποιηθεί σε μια μορφή, η οποία θα αναγνωρίζεται και θα αποθηκεύεται από ένα ηλεκτρονικό υπολογιστή μπορεί σταδιακά να πάψει να αποτελεί γνώση (Ασημάκη, Κουστουράκης & Καμαριανός, 2011, σελ. 111).

### 1.3.γ Κοινωνική δράση

Ο Weber είναι αυτός που επιχείρησε να αποσπάσει την έννοια της δράσης από το νομικό κλοιό και το φιλοσοφικό της περίβλημα και να την εισάγει στην

κοινωνιολογία, ορίζοντας την ως «την επιστήμη που ασχολείται με την αιτιακή ερμηνεία της πορείας και των συνεπειών της δράσης». Στις φιλελεύθερες, ανθρωπιστικές ενοράσεις του κοινωνιολογικού λειτουργισμού, η έννοια της κοινωνικής δράσης αποτέλεσε κεντρικό σημείο αναφοράς (Τερλεξής, 1999, σσ. 347-349).

Ο Weber κατατάσσει την ανθρώπινη δράση σε τρεις κατηγορίες: ορθολογική, συμπεριφορά και μη ορθολογική.<sup>36</sup> Κάθε δράση, η οποία κατευθύνεται προς ένα αντικείμενο για την εκπλήρωση ενός σκοπού, περιέχει νόημα. Η δράση, όταν κατευθύνεται και προς τα ανθρώπινα όντα, αποβαίνει “κοινωνική δράση”. Αυτό που προσδιορίζει την κοινωνική δράση «είναι η δυνατότητα αναγνώρισης από το άτομο της ύπαρξης άλλων ατόμων, καθώς και η δυνατότητα να κατανοηθεί η συμπεριφορά τους», η αναγνώριση της παρουσίας των άλλων υποκειμένων και «ο συνυπολογισμός των νοημάτων που εικάζεται ότι τα υποκείμενα αυτά αποδίδουν στη δράση τους». Στο πλαίσιο αυτό οι δεσμοί των κοινωνικών σχέσεων εμφανίζονται ως δεσμοί αμοιβαίας ερμηνείας των δράσεων (Καραποστόλης, 1984, σσ. 18-20). Ο Weber ανάγει την κοινωνική δράση στο επίπεδο των μεμονωμένων ατόμων ενώ ο Marx στο επίπεδο των ομάδων και των κοινωνικών τάξεων και προσδιορίζει ως υποκείμενο της ιστορίας το προλεταριάτο και όχι το άτομο (Τερλεξής, 1999, σελ. 365). Επίσης, σύμφωνα με τον Weber μια δράση δεν είναι κοινωνική αν δεν υπονοεί έναν προσανατολισμό προς τους άλλους σε όρους νοήματος (Καραποστόλης, 1984, σελ. 19· Τερλεξής, 1999, σελ. 352).

---

<sup>36</sup> Η ανθρώπινη δράση, υπό ορισμένες συνθήκες, είναι ορθολογική. Αυτό σημαίνει ότι τα άτομα όχι μόνο προσαρμόζονται στις συνθήκες στις οποίες βρίσκονται αλλά προσαρμόζουν επίσης τα μέσα που έχουν στη διάθεσή τους ώστε αυτά να είναι αποτελεσματικά για την επίτευξη των στόχων τους (Parsons, 1996, σελ. 224).

Οι συστημικές θεωρίες έλκουν την καταγωγή τους από τις φυσικές επιστήμες και ειδικά από τη βιολογία. Η βασική αρχή που διέπει τις θεωρίες του Parsons, του Habermas και του Luhmann είναι ότι η κοινωνική δράση μπορεί να ερμηνευτεί «υπό τους όρους μιας ολιστικής-συστημικής θεωρίας αλληλοεξαρτώμενων μερών, τα οποία διαχωρίζονται σαφώς από το περιβάλλον τους, ανταλλάσσοντας ωστόσο πληροφορίες και νοήματα μ' αυτό». Κάθε σύστημα λαμβάνει πληροφορίες από το περιβάλλον τους τις οποίες επεξεργάζεται και στη συνέχεια τις μετατρέπει σε ουσιώση για το ίδιο δράση (Μαγκλάρας, 2013, σελ. 20).

Ο Parsons θεωρεί την κοινωνική δράση ως το θεμελιώδες συστατικό στοιχείο για τη συγκρότηση μιας κοινωνίας. Για να υπάρξει κοινωνική δράση πρέπει αυτή να είναι ενταγμένη σε ένα σύστημα. Για τον Parsons το γενικό σύστημα συναποτελείται από τα υποσυστήματα του οργανισμού, της προσωπικότητας, του πολιτισμικού συστήματος και του κοινωνικού συστήματος και εξασφαλίζει την επιβίωση του από τις λειτουργίες της προσαρμογής, της επίτευξης του σκοπού, της ενσωμάτωσης και της διατήρησης των αξιών (Παναγιωτοπούλου, 1997, σελ. 216). Η προσαρμογή και η επίτευξη του σκοπού αποτελούν εκείνες τις προϋποθέσεις με τις οποίες οι οργανώσεις συνδέονται με το κοινωνικό σύστημα, ενώ η ενσωμάτωση και η διατήρηση των αξιών αφορούν το εσωτερικό της οργάνωσης.

#### 1.4. Οι συγκρούσεις ως κοινωνικό φαινόμενο

Στο συγκρουσιακό παράδειγμα, ένα από τα βασικά κοινωνιολογικά παραδείγματα, κατηγοριοποιούνται οι θεωρίες οι οποίες επικεντρώνουν στην κοινωνική σύγκρουση στο πλαίσιο της κοινωνικής ζωής. Καθώς οι κοινωνίες χαρακτηρίζονται από ανισότητα, ο ανταγωνισμός παράγει σύγκρουση, η οποία οδηγεί στην κοινωνική μεταβολή (Δασκαλάκης, 2014, σελ. 134). Ο Marx και ο Weber, ως κλασικοί θεωρητικοί, έχουν επηρεάσει ιδιαίτερα το συγκρουσιακό παράδειγμα. Υπάρχουν δύο γενικοί τύποι συγκρουσιακών θεωριών: Οι μαρξιστικές, οι οποίες επικεντρώνουν το ενδιαφέρον τους στην κοινωνική ανισότητα και στην κοινωνική σύγκρουση που απορρέει από αυτή (η σύγκρουση μεταξύ όσων κατέχουν και όσων δεν κατέχουν τα μέσα παραγωγής) και οι μη μαρξιστικές, οι οποίες επικεντρώνουν το ενδιαφέρον τους στην κοινωνική σύγκρουση που προκύπτει από τον ανταγωνισμό αξιών, συμφερόντων και ρόλων μεταξύ των κοινωνικών ομάδων (Δασκαλάκης, 2014, σελ. 135).

Για τους μαρξιστές η κοινωνική σύγκρουση αποτελεί πηγή της κοινωνικής μεταβολής, καθώς χωρίς την εκδήλωσή της η κοινωνία θα παρουσίαζε στασιμότητα (Δασκαλάκης, 2014, σελ. 196). Ο Marx θεωρεί ως κινητήριο δύναμη της κοινωνικής ανάπτυξης και του κοινωνικού μετασχηματισμού τις συγκρούσεις μεταξύ ανταγωνιστικών ομάδων συμφερόντων, των τάξεων (Niedenzu, 2014, σελ. 216).

Μία σημαντική εξέλιξη στη μελέτη της κοινωνικής σύγκρουσης υπήρξε με την παρουσίαση της θεωρίας της σύγκρουσης, η οποία αναπτύχθηκε από τον Dahrendorf στο βιβλίο του “Class and Class Conflict In Industrial Society” (Dahrendorf, 1959). Ο Dahrendorf θεωρεί γόνιμη τη θέση του Marx για τη σύγκρουση των κοινωνικών

ομάδων ως ερμηνευτικού μοντέλου του κοινωνικού μετασχηματισμού αλλά την τροποποιεί υποστηρίζοντας ότι «οι σχέσεις κυριαρχίας ερμηνεύονται ως παράγοντες που προκαλούν τη σύγκρουση, χωρίς αυτές να πηγάζουν αιτιωδώς από τις σχέσεις παραγωγής (σχέσεις ιδιοκτησίας)» (Niedenzu, 2014, σελ. 216· Μοσχονάς, 1998, σελ. 66). Ο Dahrendorf απαιτεί ο ρόλος των συγκρούσεων να εξετάζεται μόνο αναφορικά με τον κοινωνικό μετασχηματισμό ενδογενών αιτιών και οι συγκρούσεις να θεωρούνται βασικό κοινωνικό γεγονός της ανθρώπινης συμβίωσης. Για τον Dahrendorf «οι κοινωνικές συγκρούσεις είναι δομικά δημιουργημένες σχέσεις αντίθεσης ανάμεσα στα στοιχεία μιας κοινωνίας ως ένα υπάρχον βασικό σύνολο» (Niedenzu, 2014, σελ. 217). Προτείνει δε το διαχωρισμό των κοινωνικών συγκρούσεων σε δύο διαστάσεις, αυτής του “εύρους των κοινωνικών μονάδων” και αυτής της “σχέσης τάξης εντός και μεταξύ αυτών των μονάδων”. Ακολουθώντας αυτή την πρόταση κατηγοριοποίησης προτείνεται ένας πίνακας κατάταξης, του οποίου οι στήλες αναφέρονται στην τάξη συμμετεχόντων (ίσος εναντίον ίσου, ανώτερος εναντίον κατώτερου, σύνολο εναντίον μέρους) και οι γραμμές προσδιορίζουν την κοινωνική μονάδα (ρόλοι, ομάδες, τομείς, κοινωνίες, υπερ-κοινωνικοί δεσμοί). Η θεωρία της σύγκρουσης πρέπει να είναι σε θέση να εξηγήσει τη σύγκρουση “Δ2” (κοινωνίες-ανώτερος εναντίον κατώτερου) (Niedenzu, 2014, σσ. 217-218).

Ο Dahrendorf επίσης θεωρεί ότι οι λειτουργιστές είναι ουτοπιστές, καθώς δεν μπορεί να υπάρξει κοινωνία χωρίς αγώνα για την εξουσία και χωρίς σύγκρουση. Διατηρεί δε μια κριτική στάση για τον Parsons, καθώς παρουσιάζει τις συγκρούσεις ως ασυνήθιστα φαινόμενα, δυσλειτουργικά για τη διατήρηση της ισορροπίας του

συστήματος και της κοινωνικής διάρθρωσης της τάξης (Niedenzu, 2014, σελ. 215· Δασκαλάκης, 2014, σελ. 194, σελ. 199). Η ένταση, η εναλλαγή στασιμότητας και μεταβολής, η συνύπαρξη συναίνεσης και καταναγκασμού, λειτουργικότητας και σύγκρουσης είναι φαινόμενα των πραγματικών κοινωνιών (Δασκαλάκης, 2014, σελ. 199). Ο λειτουργισμός αντιμετωπίζει τους κοινωνικούς θεσμούς ως αλληλένδετους με τους μηχανισμούς κοινωνικής ολοκλήρωσης, η οποία αποτελεί κυρίαρχη επιδίωξη σε κάθε κοινωνικό σύστημα. Οι κοινωνικές συγκρούσεις και η κοινωνική ένταση, ως μορφές απόκλισης, μπορεί να λειτουργούν απορρυθμιστικά, παρουσιάζουν όμως την τάση ενσωμάτωσης και θεσμοθέτησης μέσα στο σύστημα. Ειδικότερα ο Parsons οραματίζεται μία κοινωνία συναίνεσης και αρμονίας, χωρίς τη διεξαγωγή αγώνων για την εξουσία (Δασκαλάκης, 2014, σσ. 194-195).

Ο Dahrendorf αντιλαμβάνεται την κοινωνία ως μια ηθική κοινωνία καθώς οι συμπεριφορές των μελών της καθορίζονται από νόρμες (αποσαφήνιση επιλεγμένων ισχύοντων αξιών). Οι νόρμες συνδέονται με τις κυρώσεις ενώ ως τρίτο στοιχείο εισάγεται η κυριαρχία, καθώς συστατικό στοιχείο της αποτελεί η επιβολή των κυρώσεων. Το τρίπτυχο νόρμα-κύρωση-κυριαρχία αποτελεί το σημείο εκκίνησης για την εξήγηση των κοινωνικών φαινομένων (Niedenzu, 2014, σσ. 221-222). Η παρουσία της επιβολής μεταβάλλει τις κοινωνικές σχέσεις σε σχέσεις επιβολής, αποτελώντας ταυτόχρονα την πηγή των κοινωνικών συγκρούσεων. Η σχέση επιβολής οδηγεί σε ένα δυϊσμό στο εσωτερικό των κοινωνιών, καθώς η επιβολή είναι αδιανόητη χωρίς την παρουσία της υπακοής. Για να είναι η επιβολή υπαρκτή πρέπει οι φορείς της να την ασκούν σε άλλους, οι οποίοι έχουν την υποχρέωση να υπακούουν. Αυτό σημαίνει ότι «η κατανομή της εξουσίας ή της επιβολής στο πλαίσιο

των κοινωνιών είναι άνιση» και εξαιτίας αυτού του φαινομένου εμφανίζονται ο ανταγωνισμός και η σύγκρουση μεταξύ της ομάδας που μόνο επιβάλει και της ομάδας που μόνο υπακούει (Καββαδίας, 1994, σσ. 390-391). Καθώς η επιβολή είναι μια νομιμοποιημένη σχέση (στηρίζεται στους νόμους, στους δεοντολογικούς κανόνες, στα έθιμα, στην κοινωνική πρακτική), κάθε παράβασή της επισύρει κυρώσεις. Το δε φαινόμενο επιβολή-υπακοή-νομιμοποίηση-κυρώσεις έχει την πηγή του στην κοινωνική δομή. Το διχοτομικό σχήμα της κοινωνικής δομής, η διάκριση σε αυτούς που ασκούν επιβολή και σε εκείνους που υπακούουν είναι η πηγή των αντιθετικών συμφερόντων και των συγκρούσεων μεταξύ των κλιμακίων επιβολής και υποταγής (Καββαδίας, 1994, σσ. 392-393).

Ο Parkins, ο οποίος θεωρεί ότι οι ταξικές σχέσεις δεν είναι ούτε αρμονικές, ούτε αντιθετικές, αλλά σχέσεις αμοιβαίου ανταγωνισμού και συνεχούς έντασης, με τη δυνατότητα αφομοίωσή τους από το κοινωνικό σύστημα πάντοτε υπαρκτή, θεωρεί ότι αυτές τείνουν να επικαθορίζονται από το φαινόμενο της κοινωνικής περίφραξης – προσπάθεια από μια κοινωνική ομάδα να εξασφαλίσει μια προνομιακή θέση για τον εαυτό της σε βάρος άλλων ομάδων. Ο θεσμός της ιδιοκτησίας αποτελεί τη βασικότερη μορφή κοινωνικής περίφραξης στις βιομηχανικές κοινωνίες. Η κοινωνική περίφραξη εμπεριέχει τη διαδικασία του κοινωνικού αποκλεισμού και τη διαδικασία του κοινωνικού σφετερισμού. Οι φορείς του σφετερισμού «έχουν ως στόχο να αποσπάσουν μέρος από τα μέσα και τα κέρδη που έχουν συσσωρευθεί από τα κυρίαρχα στρώματα της κοινωνίας κυρίως μέσα από διαδικασίες κοινωνικού αποκλεισμού» (Μοσχονάς, 1998, σσ. 67-70).

Ως ισχύς ορίζεται η πιθανότητα κατά την οποία ένα άτομο σε μία κοινωνική σχέση

είναι σε θέση να επιβάλλει τη βούλησή του χωρίς να υπάρξει αντίσταση από άλλους. Ως εξουσία ορίζεται η πιθανότητα μία συγκεκριμένη ομάδα ανθρώπων να υπακούει σε εντολή με συγκεκριμένο περιεχόμενο. Η ισχύς συνδέεται με την προσωπικότητα του ατόμου ενώ η εξουσία με τις κοινωνικές θέσεις και το κοινωνικό status του (Δασκαλάκης, 2014, σσ. 191-192).

#### **1.4.α Η σύγκρουση στην κοινωνική ομάδα**

Η κοινωνική ομάδα αποτελείται από δύο ή περισσότερα άτομα που διαντιδρούν μεταξύ τους και αυτοαναγνωρίζονται ως διακριτή κοινωνική ομάδα. Καθώς τα μέλη μιας ομάδας μοιράζονται αξίες και πεποιθήσεις, αναπτύσσουν μια συνείδηση κοινής ταυτότητας, καθώς η ομοιότητα και η διαφορά είναι οι δυναμικές αρχές τους καθορισμού της ταυτότητας (Jenkins, 2007, σελ. 28). Η μεταξύ τους ταυτοποίηση και συνδεσμοποίηση, οδηγεί στην ενίσχυση της μεταξύ τους διαντίδρασης και αλληλεγγύης. Διακρίνονται δε από μια κοινωνική συνάθροιση, τον όχλο ή το πλήθος καθώς τα άτομα που τα συνιστούν δεν διαντιδρούν μεταξύ τους και δεν μοιράζονται κοινά χαρακτηριστικά. Οι κοινωνικές ομάδες αποτελούν μία από τις πιο σταθερές κοινωνικές μονάδες και έχουν ιδιαίτερη σημασία τόσο για τα μέλη τους, όσο και για την ευρύτερη κοινωνία.<sup>37</sup> Κριτήρια ταξινόμησης των κοινωνικών ομάδων είναι το μέγεθός τους (διακρίνονται σε μικρές πρωτογενείς και σε δευτερογενείς μεσαίες ή μεγάλες), η διάρκειά τους (διακρίνονται σε παροδικές, τεχνητές ή τυχαίες και σε φυσικές, μόνιμες και οργανωμένες), ο χαρακτήρας των σχέσεων μεταξύ των μελών (διάκριση μεταξύ κοινότητας και κοινωνίας), η κατεύθυνση, καθώς και η λειτουργία

---

<sup>37</sup> Ιδιαίτερη σημασία επίσης για κάθε άτομο έχουν οι ομάδες αναφοράς, τις οποίες το άτομο χρησιμοποιεί ως μέτρο για να αξιολογήσει τον εαυτό του και τη συμπεριφορά του. Οι ομάδες αναφοράς επιτελούν συγκριτική και κανονιστική λειτουργία και η επίδρασή τους μπορεί να είναι συνειδητή ή ασυνειδητή (Δασκαλάκης, 2014, σελ. 236).



και οι σκοποί τους (μονοδεσμευτικές και πολυδεσμευτικές), ο βαθμός οργάνωσής τους (εφόσον μια κοινωνική ομάδα έχει πλήρη οργανωτική δομή είναι μία τυπική οργάνωση).<sup>38</sup>

Οι οργανώσεις περικλείουν δυναμική σύγκρουσης ατομικού-ομαδικού συμφέροντος. Ο συμπεριφορικός καταναγκασμός της δομής τους έρχεται σε σύγκρουση με τους στόχους των μελών της. Η δε σύγκρουση που παρουσιάζεται μεταξύ των απαιτήσεων των οργανώσεων από τα μέλη τους και των επιθυμιών ή αναγκών των μελών εξαιτίας των προσωπικών κινήτρων τους χαρακτηρίζεται ως εγγενής (Κορδούτης, 2011, σσ. 164-165).

Οι οργανώσεις περικλείουν επίσης δυναμική σύγκρουσης στις σχέσεις τους με άλλες ομάδες. Σύμφωνα με τη θεωρία της ρεαλιστικής σύγκρουσης, ο ανταγωνισμός μεταξύ των ομάδων οδηγεί σε αρνητικές διομαδικές στάσεις και συμπεριφορές. Η πραγματική ή και φανταστική σύγκρουση των συμφερόντων δύο ή περισσότερων ομάδων για περιορισμένους πόρους οδηγεί στην ρεαλιστική σύγκρουση μεταξύ τους. Τα πειράματα πεδίου του Sherif και των συνεργατών του, τα οποία θεωρούνται πλέον κλασικά στο χώρο των διομαδικών σχέσεων, έδειξαν σαφώς ότι η σύγκρουση συμφερόντων μπορεί να οδηγήσει σε διομαδική σύγκρουση (Χαντζή, 2008, σσ. 234-235).<sup>39</sup> Η θεωρία της κοινωνικής ταυτότητας, όπου η κοινωνική κατηγοριοποίηση κατέχει κεντρική θέση, ερμηνεύει τις διομαδικές συγκρούσεις και την κοινωνική

---

<sup>38</sup> Οι τυπικές οργανώσεις, ως κοινωνικές οντότητες, έχουν μέλη, πόρους, δομή, εξουσία, πλαίσια και όρια, επιτελούν δε σημαντικές λειτουργίες για την κοινωνία και την κοινωνικοποίηση των ατόμων. Το διακριτικό γνώρισμά τους είναι η τυπική γραφειοκρατική δομή και οργάνωση. Ένα ουσιαστικό χαρακτηριστικό της γραφειοκρατίας είναι η ύπαρξη μιας αυστηρά καθορισμένης ιεραρχικής εξουσίας, όπου αυτοί που βρίσκονται υψηλότερα στην ιεραρχική κλίμακα δίνουν εντολές σε αυτούς που βρίσκονται χαμηλότερα στην ιεραρχική κλίμακα (Δασκαλάκης, 2014, σσ. 235-239).

<sup>39</sup> Η εργασία του Sherif το 1961 για τη σύγκρουση μέσα στην ομάδα θεωρείται πιθανόν ως το καλύτερο παράδειγμα την ρεαλιστικής θεωρίας της σύγκρουσης (Leyens, Yzerbyt & Schadron, 1994, σελ. 44).

αλλαγή. Σύμφωνα με τη θεωρία αυτή τα μέλη της ομάδας «η οποία σε μια ασύμμετρη διομαδική σχέση κατέχει τη χαμηλότερη θέση θα νιώσουν την κοινωνική τους ταυτότητα να απειλείται και θα προσπαθήσουν να την αποκαταστήσουν με διάφορους τρόπους», όπως εύνοια για την ενδοομάδα και στερεότυπα για την εξωομάδα. Η επιλογή του τρόπου αποκατάστασης της κοινωνικής ταυτότητας είναι συνάρτηση της αντίληψης των μελών μιας ομάδας αναφορικά με το “κοινωνικό κλίμα” της διομαδικής κατάστασης. Η δε αντίληψη του κοινωνικού κλίματος εξαρτάται από την εκτίμηση της διαπερατότητας των ορίων μεταξύ ενδοομάδας και εξωομάδας, της σταθερότητας της θέσης της ενδοομάδας και της νομιμότητας του συστήματος κατανομής των θέσεων (Χαντζή, 2008, σσ. 236-238).

Όλες οι εκδοχές της θεωρίας της σχετικής αποστέρησης, όπου σχετική αποστέρηση είναι η αίσθηση που έχει ένα άτομο ή μια ομάδα ότι σε σχέση με άλλα άτομα ή άλλες ομάδες στερείται κάτι το οποίο επιθυμεί, του/της αξίζει ή του/της αναλογεί, στηρίζονται στην αρχή ότι η αίσθηση αυτή είναι σχετική. Όταν η σχετική αποστέρηση αφορά μεγάλες κοινωνικές ομάδες, μπορεί να εκδηλωθεί με διαδηλώσεις, απεργίες ή και βίαιες εξεγέρσεις (Χαντζή, 2008, σσ. 244).

Η προκατάληψη επιφέρει ένταση στις διομαδικές σχέσεις. Άρα η άμβλυνση των στερεοτύπων μπορεί να επιφέρει μείωση των προκαταλήψεων και βελτίωση των διομαδικών σχέσεων. Η πιο δημοφιλής άποψη για το θέμα της βελτίωσης των διομαδικών σχέσεων είναι η υπόθεση της επαφής. Ο Allport υποστήριξε ότι η επαφή μεταξύ των μελών δύο ομάδων θα έχει θετικό αποτέλεσμα, υπό κάποιες προϋποθέσεις “βέλτιστης επαφής”, όπως π.χ. η επίτευξη κοινών στόχων. Σχετικά με τον τρόπο επαφής προτείνεται η προσωποποιημένη επαφή, η διομαδική επαφή, η

επανακατηγοριοποίηση των μελών των δύο ομάδων σε ένα υπερκείμενο επίπεδο (κοινή ενδοομαδική ταυτότητα), η διττή ταυτότητα (Χαντζή, 2008, σελ. 246, σελ. 249-254).

Ο deRivera και οι συνεργάτες του, στη “δομική θεωρία της συγκίνησης”, πρότειναν τρεις όρους οι οποίοι μπορούν να χρησιμοποιηθούν ως ερευνητικοί λειτουργικοί ορισμοί στη μελέτη των ανθρωπίνων σχέσεων, της επικοινωνίας και της σύγκρουσης: τη συναισθηματική ατμόσφαιρα (αφορά τα συναισθήματα που γεννιούνται όταν ορισμένα μέλη της ομάδας επικεντρώνονται σε ένα εξωτερικό συμβάν που επηρεάζει όλη την ομάδα), το συναισθηματικό κλίμα (αφορά τα συναισθήματα μεταξύ των μελών μιας ομάδας σε συγκεκριμένο χρόνο) και τη συναισθηματική κουλτούρα (αφορά τα σταθερά συναισθηματικά χαρακτηριστικά μιας ομάδας). Στο πλαίσιο αυτό η διαπροσωπική σύγκρουση τοποθετείται μέσα σε ένα ευρύτερο συναισθηματικό πλαίσιο, καθώς κάθε διαπροσωπική σχέση «περιβάλλεται από μια συναισθηματική ατμόσφαιρα, διέπεται από ένα συγκεκριμένο συναισθηματικό κλίμα και έχει τη δική της συναισθηματική κουλτούρα. Η σύγκρουση, συνεπώς, δεν ξεσπά στο κενό». Η καλλιέργεια ενός θετικά φορτισμένου συναισθηματικού πλαισίου βοηθάει στην μείωση της σύγκρουσης (Ντάβου, 2015, σελ. 122, σσ. 124-126).

Η σύγκρουση ως μια αναπόφευκτη κατάσταση, σύμφυτη με τη ζωή, περιλαμβάνει το στοιχείο της ασυμβατότητας. «Είτε πρόκειται για ενδοπροσωπική είτε για διαπροσωπική, η σύγκρουση είναι πάντοτε αποτέλεσμα της ταυτόχρονης ύπαρξης εντός του ατόμου ή στο πλαίσιο σχέσεων, αντιστοίχως, αντιτιθέμενων δυνάμεων (ιδεών, ενδιαφερόντων, επιθυμιών, κινήτρων, στόχων) και πάντοτε περιλαμβάνει την εμπειρία της συναισθηματικής εμπλοκής, εφόσον και μόνη η ύπαρξη της σύγκρουσης

σημαίνει ότι το αντικείμενο -το διακύβευμα, ο στόχος, ο άνθρωπος, η σχέση- δεν μας είναι αδιάφορο». Όσον αφορά τη διαπροσωπική σύγκρουση «εκδηλώνεται στη συμπεριφορά ως μια διαμάχη μεταξύ τουλάχιστον δύο πλευρών, εκ των οποίων η μία ή και όλες αισθάνονται ότι υπάρχουν ασύμβατοι στόχοι και ότι ο άλλος παρεμβαίνει παρεμποδίζοντας την εκπλήρωση του οικείου στόχου» (Ντάβου, 2015, σσ. 25-26). Οι Burgoon, Hunsaker & Dawsons, διακρίνουν έξι τύπους διαπροσωπικής σύγκρουσης: πλασματική, υποκινούμενη, βίαιη ή μη, άμεση/προσωπική, διαμεσολαβημένη, αξιακή ή πραγματιστική.

Καθώς η σύγκρουση συνδέεται με έντονα συναισθήματα, ο πολιτισμός ανέπτυξε διάφορες συμβάσεις (κανόνες, νόμους, ταμπού) και διάφορες μορφές καταστολής, ώστε να υπάρχει μια στοιχειώδη ισορροπία στις σχέσεις των ανθρώπων (Ντάβου, 2015, σσ. 22-23).<sup>40</sup>

Η σύγκρουση εντείνει τις φανταστικές ή υπαρκτές διαφορές των ατόμων και μειώνει τη δημιουργικότητα στις κοινές δραστηριότητές τους. Αλλά λειτουργεί και ως καταλύτης για αυτοβελτίωση και βελτίωση των σχέσεων με τους άλλους. Επίσης, αποτρέπει τη στασιμότητα (Ντάβου, 2015, σσ. 24-25).

Μια σύγκρουση μπορεί να αναδυθεί εξαιτίας της διαφορετικής "γλώσσας" που χρησιμοποιούν τα εμπλεκόμενα μέρη. «Εάν θεωρήσουμε ότι κάθε είδους ασυμβατότητα περιλαμβάνει κάποιας μορφής ασυνεννοησία, δηλαδή είναι ή καταλήγει πάντοτε να γίνεται και θέμα επικοινωνιακό και μεταεπικοινωνιακό, τότε σε κάθε σύγκρουση χρειάζεται να αναζητάμε την αξιακή και πραγματιστική της

---

<sup>40</sup> Μέσω του μηχανισμού της κοινωνικοποίησης η κοινωνία επιδιώκει προβλέψιμες συμπεριφορές των μελών της, ενώ σε διαφορετική περίπτωση, για να διατηρηθεί η ευταξία, ενεργοποιούνται οι διαδικασίες του κοινωνικού ελέγχου, ο οποίος είναι άρρηκτα συνδεδεμένος με το κανονιστικό σύστημα της κοινωνίας (Δασκαλάκης, 2014, σελ. 241).

διάσταση, όπως γεννιέται από την εντελώς διαφορετική, προσωπική και υποκειμενική γλώσσα του καθενός» (Ντάβου, 2015, σελ. 32).

#### **1.4.β Ανθρώπινα δικαιώματα**

Τα ανθρώπινα δικαιώματα είναι κυριολεκτικά τα δικαιώματα που έχει κάποιος επειδή είναι άνθρωπος (Donnelly, 2013, σελ. 7).

Σύμφωνα με το 1<sup>ο</sup> άρθρο του Χάρτη των Ηνωμένων Εθνών, ο οποίος υπεγράφη στις 26 Ιουνίου 1945, οι σκοποί των Ηνωμένων Εθνών είναι, μεταξύ άλλων, «Να επιτυχαίνουν διεθνή συνεργασία για την επίλυση διεθνών προβλημάτων οικονομικής, κοινωνικής, πολιτιστικής και ανθρωπιστικής φύσεως, και για την ανάπτυξη και ενθάρρυνση του σεβασμού των ανθρωπίνων δικαιωμάτων και των θεμελιωδών ελευθεριών για όλους, χωρίς διάκριση φυλής, φύλου, γλώσσας ή θρησκείας».

Το δε άρθρο 55 του Χάρτη προβλέπει ότι «Αποβλέποντας στη δημιουργία συνθηκών σταθερότητας και ευημερίας, οι οποίες είναι αναγκαίες για να υπάρξουν μεταξύ των εθνών σχέσεις ειρηνικές και φιλικές, βασισμένες στο σεβασμό της αρχής των ίσων δικαιωμάτων και της αυτοδιαθέσεως των λαών, τα Ηνωμένα Έθνη θα ευνοήσουν: α. την ανύψωση του βιοτικού επιπέδου, εργασία για όλους και συνθήκες οικονομικής και κοινωνικής προόδου και αναπτύξεως. β. τη λύση διεθνών προβλημάτων, οικονομικών, κοινωνικών, δημόσιας υγείας και άλλων συναφών, τη διεθνή πολιτιστική και εκπαιδευτική συνεργασία και γ. τον παγκόσμιο και αποτελεσματικό σεβασμό των ανθρωπίνων δικαιωμάτων και των θεμελιωδών ελευθεριών για όλους, χωρίς διάκριση φυλής, φύλου, γλώσσας ή θρησκείας».

Σύμφωνα με το 1<sup>ο</sup> άρθρο της Οικουμενικής Διακήρυξης για τα Δικαιώματα του Ανθρώπου, η οποία υιοθετήθηκε το 1948 από τη Γενική Συνέλευση του Οργανισμού

Ηνωμένων Εθνών «Όλοι οι άνθρωποι γεννιούνται ελεύθεροι και ίσοι στην αξιοπρέπεια και τα δικαιώματα. Είναι προικισμένοι με λογική και συνείδηση, και οφείλουν να συμπεριφέρονται μεταξύ τους με πνεύμα αδελφότητας». Η Διακήρυξη δεν είναι νομικά δεσμευτικό έγγραφο, είναι όμως η βάση για δύο νομικά δεσμευτικά συνθήκες: το Διεθνές Σύμφωνο για τα Ατομικά και Πολιτικά Δικαιώματα και το Διεθνές Σύμφωνο για τα Οικονομικά Κοινωνικά και Μορφωτικά Δικαιώματα (Δικαιώματα του ανθρώπου. Εθνικό Σχέδιο Δράσης, 2014, σελ. 20).

Το Γραφείο του Υπατού Αρμοστή των Ηνωμένων Εθνών για τα Δικαιώματα του Ανθρώπου συμβουλεύει τις κυβερνήσεις, οι οποίες έχουν την κύρια ευθύνη για την προστασία των ανθρωπίνων δικαιωμάτων στις χώρες τους, ώστε η εθνική νομοθεσία να πληροί τα διεθνή πρότυπα. Επίσης το Γραφείο ενεργεί ως γραμματεία του Συμβουλίου Ανθρωπίνων Δικαιωμάτων, βασικού διακυβερνητικού οργάνου των Ηνωμένων Εθνών για την προώθηση και την προστασία των ανθρωπίνων δικαιωμάτων (Working for your rights, [www.ohchr.org](http://www.ohchr.org)).

Η Ευρωπαϊκή Σύμβαση για την προάσπιση των ανθρωπίνων δικαιωμάτων υπεγράφη το 1950 από το Συμβούλιο της Ευρώπης.

Ο Χάρτης των Θεμελιωδών Δικαιωμάτων της Ευρωπαϊκής Ένωσης ορίζει τα βασικά δικαιώματα που πρέπει να σέβονται η Ένωση και τα κράτη μέλη κατά την εφαρμογή του ενωσιακού δικαίου.

«Οι λαοί της Ευρώπης, εγκαθιδρύοντας μεταξύ τους μία διαρκώς στενότερη ένωση, αποφάσισαν να μοιραστούν ένα ειρηνικό μέλλον θεμελιωμένο σε κοινές αξίες.

Η Ένωση, έχοντας επίγνωση της πνευματικής και ηθικής κληρονομιάς της, εδράζεται στις αδιαίρετες και οικουμενικές αξίες της αξιοπρέπειας του ανθρώπου, της

ελευθερίας, της ισότητας και της αλληλεγγύης· ερείδεται στις αρχές της δημοκρατίας και του κράτους δικαίου. Η Ένωση τοποθετεί τον άνθρωπο στην καρδιά της δράσης της, καθιερώνοντας την ιθαγένεια της Ένωσης και δημιουργώντας ένα χώρο ελευθερίας, ασφάλειας και δικαιοσύνης.

Η Ένωση συμβάλλει στη διαφύλαξη και την ανάπτυξη αυτών των κοινών αξιών, σεβόμενη την πολυμορφία των πολιτισμών και των παραδόσεων των λαών της Ευρώπης καθώς και την εθνική ταυτότητα των κρατών μελών της και την οργάνωση της δημόσιας εξουσίας τους σε εθνικό, περιφερειακό και τοπικό επίπεδο. Επιδιώκει να προαγάγει ισόρροπη και αειφόρο ανάπτυξη και εγγυάται την ελεύθερη κυκλοφορία των προσώπων, των εμπορευμάτων, των υπηρεσιών και των κεφαλαίων καθώς και την ελευθερία εγκατάστασης.

Προς τον σκοπό αυτόν, είναι αναγκαίο να ενισχυθεί η προστασία των θεμελιωδών δικαιωμάτων, υπό το πρίσμα της εξέλιξης της κοινωνίας, της κοινωνικής προόδου και των επιστημονικών και τεχνολογικών εξελίξεων, καθιστώντας τα πιο αντιληπτά σε ένα Χάρτη.

Ο παρών Χάρτης επιβεβαιώνει, σεβόμενος τις αρμοδιότητες και τα καθήκοντα της Ένωσης, καθώς και την αρχή της επικουρικότητας, τα δικαιώματα που απορρέουν ιδίως από τις κοινές συνταγματικές παραδόσεις και τις διεθνείς υποχρεώσεις των κρατών μελών, την Ευρωπαϊκή Σύμβαση για την Προάσπιση των Δικαιωμάτων του Ανθρώπου και των Θεμελιωδών Ελευθεριών, τους Κοινωνικούς Χάρτες που έχουν υιοθετηθεί από την Ένωση και το Συμβούλιο της Ευρώπης καθώς και από τη νομολογία του Δικαστηρίου της Ευρωπαϊκής Ένωσης και του Ευρωπαϊκού Δικαστηρίου των Δικαιωμάτων του Ανθρώπου. Εν προκειμένω, ο Χάρτης θα

ερμηνεύεται από τα δικαστήρια της Ένωσης και των κρατών μελών, λαμβανομένων δεόντως υπόψη των επεξηγήσεων που καταρτίστηκαν υπό την εποπτεία του Προεδρείου της Συνέλευσης που συνέταξε τον Χάρτη και αναπροσαρμόστηκαν υπ' ευθύνη του Προεδρείου της Ευρωπαϊκής Συνέλευσης» (Ευρωπαϊκή Ένωση, 2016, σελ. 393).

Επίσης διεθνείς μη κυβερνητικές οργανώσεις για τα ανθρώπινα δικαιώματα όπως η Διεθνής Αμνηστία και το Παρατηρητήριο Ανθρωπίνων Δικαιωμάτων εντοπίζουν τις παραβιάσεις και παρεμβαίνουν για την προστασία των ανθρωπίνων δικαιωμάτων ανά την υφήλιο.

### **1.5. Προκαταλήψεις και στερεοτυπική συμπεριφορά**

Οι προκαταλήψεις και τα στερεότυπα δεν είναι νέα φαινόμενα. Η κοινωνική κατηγοριοποίηση, ως μια βασική διαδικασία, από την οποία αναδύονται οι προκαταλήψεις και τα στερεότυπα, αποτελεί πάντα αναπόσπαστο μέρος της ανθρώπινης ύπαρξης. Οι προκαταλήψεις, τα στερεότυπα και η συμπεριφορά διάκρισης, αν και συναφείς έννοιες, δεν μπορούν να θεωρούνται ταυτόσημες (Χαντζή, 2008, σελ. 225).

Η προκατάληψη είναι μια στάση. Όταν το αντικείμενο της στάσης είναι μια κοινωνική ομάδα, η στάση είναι μια προκατάληψη. Η προκατάληψη είναι συνήθως αρνητική, αν και εξ ορισμού δεν είναι απαραίτητο. Η καρδιά της έννοιας της προκατάληψης, καθώς και της έννοιας της στάσης, βρίσκεται στην αξιολόγηση του αντικειμένου. Η προκατάληψη αποτελεί, στον πυρήνα της, μια αξιολόγηση μιας κοινωνικής ομάδας. Πρόκειται για μια απεικόνιση μιας ομάδας ως καλής ή κακής,



θετικής ή αρνητικής, αντικείμενο που πρέπει να προσεγγιστεί ή να αποφευχθεί (Augoustinos & Walker, 1996, σελ. 230).

Τα στερεότυπα, εφόσον ορίζονται ως πεποιθήσεις, αναπόφευκτα παραλληλίζονται με το γνωστικό στοιχείο των στάσεων. Δεδομένου ότι η προκατάληψη ορίζεται συνήθως «ως μια αρνητική στάση απέναντι στα μέλη μιας ομάδας, θεωρείται προφανής ο ισχυρισμός ότι τα στερεότυπα αποτελούν το γνωστικό στοιχείο της προκατάληψης, καθώς και οι δύο έννοιες εμπίπτουν στο πλαίσιο των διομαδικών συμπεριφορών» (Χαντζή, 2008, σσ. 225-226).

Η ύπαρξη στερεοτύπων δεν σημαίνει απαραίτητα ότι τα άτομα είναι προκατειλημμένα. Η προκατάληψη υπερβαίνει τα στερεότυπα, με την έννοια ότι συνεπάγεται αρνητικό συναίσθημα ή στάση απέναντι στα μέλη μιας ομάδας. Σε αντίθεση με τα στερεότυπα, που περιλαμβάνουν σκέψεις ή πεποιθήσεις για την ομάδα, οι προκαταλήψεις περιλαμβάνουν αρνητικά συναισθήματα προς τα μέλη της ομάδας, όπως αντιπάθεια, θυμό, φόβο, αηδία, δυσφορία και μίσος (Stangor, 2000, σελ. 17, σελ. 8). Η προκατάληψη ορίζεται ευρέως ως αρνητική στάση (Dovidio, Brigham, Johnson & Gaertner, 1996, σελ. 278, σελ. 283).

Η έννοια της στάσης, μία από τις σημαντικές έννοιες της κοινωνικής ψυχολογίας, εισήχθη στην κοινωνιολογία από τους Thomas και Znaniecki με το πεντάτομο βιβλίο τους “The Polish Peasant in Europe and America” (1918-1920). Η στάση αποτελεί ένα τρόπο προσέγγισης ή αντιμετώπισης προσώπων, πραγμάτων και καταστάσεων, ο οποίος είναι σχετικά σταθερός. Η στάση έχει συναισθηματική βάση και εκφράζει ένα σύστημα αξιών ή πεποιθήσεων - συστατικά στοιχεία του πολιτισμού μιας κοινωνίας, που μεταδίδονται από τη μια γενιά στην άλλη και εσωτερικεύονται από τα άτομα με

τη διαδικασία της κοινωνικοποίησης (Τσαούσης, 1989, σελ. 29, σελ. 242). Η στάση διαδραματίζει ένα επεξηγηματικό και επομένως δικαιολογητικό ρόλο στον προσανατολισμό του ατόμου στον κοινωνικό κόσμο (Augoustinos & Walker, 1996, σελ. 19). Οι κοινωνικοί φορείς που διαμορφώνουν τις στάσεις είναι η οικογένεια (οι στάσεις που διαμορφώνονται από την οικογένεια είναι ιδιαίτερα δύσκολο να αλλάξουν, καθώς αυτές είναι οι πιο βαθιά ριζωμένες), το σχολείο, οι δάσκαλοι, οι φίλοι, τα ΜΜΕ (Γεωργάς, 1986, σσ. 122-123). Σύμφωνα με τη νοησιαρχική προσέγγιση, η στάση ενός ατόμου το προετοιμάζει να αντιδράσει σε ένα δεδομένο ερέθισμα με ένα συγκεκριμένο τρόπο. Για τους θεωρητικούς αυτής της προσέγγισης η στάση είναι τρισδιάστατη, αποτελούμενη από το γνωστικό στοιχείο (σκέψεις και πεποιθήσεις), το συναισθηματικό στοιχείο (συναισθήματα) και τη συμπεριφορά του ατόμου (πρόθεση για δράση) (Κωστούλα-Μακράκη, 2001, σσ. 110-111· Γεωργάς, 1986, σελ. 126). Η συμπεριφορά των ατόμων δεν είναι συνήθως συνεπής με τη δηλωμένη στάση τους (σελ. 133). Ο LaPiere, Αμερικανός κοινωνιολόγος, στην κλασική του μελέτη 'Attitudes vs. Actions' το 1934, απέδειξε ότι οι στάσεις μιας ομάδας ανθρώπων για ένα συγκεκριμένο αντικείμενο δεν αντιστοιχούν ιδιαίτερα στη συμπεριφορά τους προς το ίδιο αντικείμενο (Augoustinos & Walker, 1996, σελ. 19). Η προκατάληψη είναι μια αρνητική, δυσμενής στάση απέναντι σε μια ομάδα ή τα μέλη της, η οποία χαρακτηρίζεται από στερεότυπες πεποιθήσεις. Τόσο οι προκαταλήψεις, όσο και τα στερεότυπα, ως κοινωνικές αναπαραστάσεις, αναπαράγονται στην κοινωνία μέσω του λόγου (Κωστούλα-Μακράκη, 2001, σελ. 117). Εννοιολογικά, τα στερεότυπα και οι προκαταλήψεις θα έχουν διαφορετικές επιπτώσεις εάν α) οι πεποιθήσεις που σχετίζονται με τη στάση ενός ατόμου δεν είναι

ολοΐδιες με εκείνες που αντιπροσωπεύονται από τα πολιτισμικά στερεότυπα, β) τα συναισθηματικά και συνθετικά συστατικά των στάσεων μετριάζουν τον αντίκτυπο των γνωστικών πεποιθήσεων (Dovidio, Brigham, Johnson & Gaertner, 1996, σελ. 284).

### **1.5.α Προκατάληψη**

Η προκατάληψη ως μια αρνητική πεποίθηση-συναίσθημα ή μια μεροληπτική ενέργεια απέναντι σε ένα άτομο, λόγω της ένταξής του σε κάποια κοινωνική ομάδα, οδηγεί στη διάκριση και θεωρείται ως η αφετηρία της σύγκρουσης (Χρυσόχοου, 2005, σελ. 119). Χαρακτηριστικό παράδειγμα η φυλετική προκατάληψη (διαχωρισμός του ατόμου με βάση φαινοτυπικά χαρακτηριστικά, όπως το χρώμα του δέρματος), η οποία οδήγησε στην ανάπτυξη θεωριών για την κατωτερότητα κάποιων φυλών και τον αποκλεισμό τους από τα υλικά και συμβολικά αγαθά (Χρυσόχοου, 2005, σελ. 137). Όταν η κοινωνική ομάδα που είναι το αντικείμενο της προκατάληψης ορίζεται από τη φυλή, η προκατάληψη είναι σχεδόν συνώνυμη του ρατσισμού (Augoustinos & Walker, 1996, σελ. 230). Στο ερώτημα γιατί τα άτομα αποκτούν προκαταλήψεις έχουν προταθεί τρεις εξηγήσεις: Η πρώτη εντοπίζει τις ρίζες της προκατάληψης στον τύπο προσωπικότητας των ατόμων. Η δεύτερη τις εντοπίζει στις λειτουργικές σχέσεις των ομάδων. Η προσέγγιση αυτή για το φαινόμενο της προκατάληψης υποστηρίζει ότι ο ανταγωνισμός για την κατοχή των διαθέσιμων πόρων αποτελεί την αφετηρία του εθνοκεντρισμού και της ενδοομαδικής ευνοιοκρατίας. Η τρίτη, η οποία έχει ως αφετηρία της το έργο του Tajfel, υποστηρίζει ότι τα μέλη μιας κοινωνίας υποδοχής και των κυριάρχων πολιτισμικών ομάδων, σε μια προσπάθεια να διατηρήσουν την υψηλή κοινωνική τους θέση σε συμβολικό επίπεδο, έχουν την τάση να εκδηλώνουν

προκατάληψη σε άτομα που ανήκουν σε διαφορετικές πολιτισμικές ομάδες. Σύμφωνα με τη θεωρία της κοινωνικής ταυτότητας ένας σημαντικός παράγοντας για την εκδήλωση προκατάληψης και διακρίσεων είναι η κοινωνική θέση και η εξουσία των ομάδων που τα άτομα θεωρούν σημαντικές για τον αυτοπροσδιορισμό τους (Χρυσόχοου, 2005, σσ. 119-123, 128). Σύμφωνα με τις θεωρίες της κοινωνικής ψυχολογίας οι προκαταλήψεις αναφύονται μέσα από την κοινωνική διαντίδραση. Σύμφωνα με τη θεωρία της απογοήτευσης-επιθετικότητας η προκατάληψη οφείλεται στην ανάγκη του ατόμου για την εύρεση ενός εξιλαστήριου θύματος για τα δεινά του, στο οποίο στη συνέχεια θα κατευθύνει την επιθετικότητά του. Σύμφωνα με τη θεωρία της αυταρχικής προσωπικότητας, η προκατάληψη οφείλεται στην υπερβολική αυστηρότητα στη διάρκεια της ανατροφής στην παιδική ηλικία. Σύμφωνα με τις θεωρίες της κοινωνικοποίησης αυτή μπορεί να ερμηνεύσει το φαινόμενο της προκατάληψης, εφόσον διδάσκεται στο άτομο και ενισχύεται από το πολιτισμικό περιβάλλον. Οι θεωρίες που επικεντρώνουν στην κοινωνική δομή αντιλαμβάνονται την προκατάληψη ως ένα πολιτισμικό μηχανισμό, ο οποίος αναδύεται από τον ανταγωνισμό και τη σύγκρουση μεταξύ των ομάδων, ο οποίος οδηγεί στην κυριαρχία μιας ομάδας και στη διατήρησή της (Hughes & Kroehler, 2014, σσ. 332-333).

### **1.5.β Στερεότυπα**

Τα στερεότυπα είναι κοινές πεποιθήσεις σχετικά με τα χαρακτηριστικά ενός ατόμου, συνήθως στοιχεία της προσωπικότητας, αλλά συχνά και συμπεριφορές μιας ομάδας ανθρώπων (Leyens, Yzerbyt & Schadron, 1994, σελ. 11). Τα στερεότυπα συνδέουν είτε χαρακτηριστικά, είτε ιδιότητες με ομάδες ανθρώπων (Wetherell, 2004, σελ. 270). Η προκατάληψη οδηγεί στη δημιουργία στερεοτύπων, με τη δημιουργία υποθέσεων

οι οποίες γενικεύονται σε ομάδες και πληθυσμούς (McFarlane, 2014, σελ. 143). Τότε το στερεότυπο αφορά μια μονόπλευρη, υπερβολική και συνήθως προκατειλημμένη θεώρηση μιας ομάδας, φυλής ή τάξης ανθρώπων (Abercrombie, Hill & Turner, 1992, σελ. 325). Ή ένα σύνολο αρνητικών κατά κανόνα γνωρισμάτων που αποδίδεται στα μέλη μιας κατηγορίας προσώπων, ως αποτέλεσμα γενικεύσεων (Τσαούσης, 1989, σελ. 244). Αντίθετα με ορισμένες άλλες γενικεύσεις, όμως, τα στερεότυπα δεν βασίζονται σε επαγωγική συλλογή δεδομένων, αλλά σε ακρόαση, φήμες, ανέκδοτα - με λίγα λόγια, σε στοιχεία που δεν επαρκούν για να δικαιολογήσουν τη γενίκευση. Δεν βασίζονται σε αντικειμενικά γεγονότα και ως εκ τούτου αντιπροσωπεύουν ένα είδος “αυτιστικής σκέψης” που δεν ανταποκρίνεται στην εξωτερική πραγματικότητα. Μπορεί περιστασιακά να περιέχουν κάποια αλήθεια, αλλά αν αυτό συμβαίνει, φαίνεται να είναι κατά μεγάλο μέρος τυχαίο (Klineberg, 1951, σελ. 505). Τα στερεότυπα, εκφράζοντας μια γενικότερη τάση του ανθρώπου να σχηματοποιεί τις αντιλήψεις τους χωρίς να εμβαθύνει και να εξατομικεύει, συναντώνται σε κάθε κοινωνικό περιβάλλον. Η υιοθέτησή τους δε από τα άτομα συμβάλλει στην κοινωνική προσαρμογή τους (Παππά, 1995, σελ. 44). Τα στερεότυπα, δημιουργώντας μια αίσθηση κοινωνικής αλληλεγγύης, παρουσιάζουν αντίσταση στην αλλαγή και τη διόρθωση, ακόμα και όταν υπάρχουν ενδείξεις που τα αναιρούν (Abercrombie, Hill & Turner, 1992, σελ. 325). Τα στερεότυπα είναι εγγενώς κοινωνικά. Τα κοινωνικά στερεότυπα μοιράζονται και, κατά το μάλλον ή ήττον, αναγνωρίζονται από όλα τα μέλη ενός πολιτισμού (Augoustinos & Walker, 1996, σελ. 210).

Ο Lippmann, το 1922, με το βιβλίο του “Public Opinion” (Lippmann, 1922) εισήγαγε τη λέξη “στερεότυπο” στις κοινωνικές επιστήμες. Η μετάδοση ενός στερεοτύπου από

γενιά σε γενιά μπορεί να γίνεται με τέτοια συνέπεια και αυθεντικότητα, ώστε αυτό να μοιάζει σαν βιολογικό γεγονός (Lippmann, 1988, σελ. 93). Σύμφωνα με τον αμερικανό συγγραφέα τα άτομα πρώτα ορίζουν και μετά βλέπουν. Στη μεγάλη σύγχυση του εξωτερικού κόσμου επιλέγουν εκείνο που η πολιτιστική τους παράδοση έχει ήδη ορίσει για αυτά και τείνουν να αντιλαμβάνονται αυτό που έχουν επιλέξει με μια μορφή στερεότυπη αυτής της παράδοσης (Lippmann, 1988, σελ. 83). Η λεπτότερη και πιο διαδεδομένη από όλες τις επιρροές είναι εκείνη που δημιουργεί και διατηρεί το ρεπερτόριο των στερεοτύπων. Λένε στα άτομα για τον κόσμο πριν αυτά τον δουν. Τα άτομα φαντάζονται τα περισσότερα πράγματα πριν τα βιώσουν. Και αυτές οι προκαθορισμένες αντιλήψεις, εκτός και αν η εκπαίδευση πράξει διαφορετικά, διέπουν βαθιά όλη την διαδικασία αντίληψης. Χαρακτηρίζουν ορισμένα αντικείμενα ως οικεία ή ξένα, υπογραμμίζοντας τη διαφορά, έτσι ώστε το ελαφρώς οικείο να θεωρείται πολύ οικείο και το κάπως ξένο πολύ ξένο. Οι αντιλήψεις αυτές πλημμυρίζουν τη νέα θέαση με παλαιότερες εικόνες και προβάλλουν στον κόσμο αυτό που έχει αναστηθεί από τη μνήμη. Εάν δεν υπήρχαν πρακτικές ομοιομορφίες στο περιβάλλον, δεν θα υπήρχε οικονομία και θα υπήρχε μόνο λάθος στην ανθρώπινη συνήθεια που δέχεται την πρόβλεψη για θέαση. Όμως, οι ομοιομορφίες είναι αρκετά ακριβείς και η ανάγκη εξοικονόμησης της προσοχής είναι τόσο αναπόφευκτη, ώστε η εγκατάλειψη όλων των στερεοτύπων για μια απολύτως αθώα προσέγγιση της εμπειρίας θα “φτώχαινε” την ανθρώπινη ζωή (Lippmann, 1988, σελ. 90). Τα συστήματα των στερεοτύπων μπορούν να αποτελέσουν τον πυρήνα της προσωπικής παράδοσης, την υπεράσπιση της θέσης του ατόμου στην κοινωνία. Μπορεί να μην αποτελούν μια πλήρη εικόνα του κόσμου, συνιστούν όμως την εικόνα ενός εφικτού

κόσμου, στην οποία το άτομο είναι προσαρμοσμένο. Το άτομο νιώθει άνετα, καθώς στον κόσμο αυτό όλα έχουν την καθιερωμένη θέση τους και κάνουν πράγματα που είναι αναμενόμενα. Οποιαδήποτε διαταραχή των στερεοτύπων εκλαμβάνεται ως επίθεση στα θεμέλια του σύμπαντος. Όταν δε η εμπειρία αντιμάχεται το στερεότυπο τότε το άτομο, αν δεν μπορεί να επαναδιατάξει το στερεότυπό του δεν δίνει σημασία στην αντίφαση καθώς την εκλαμβάνει ως εξαίρεση που επιβεβαιώνει τον κανόνα και τελικά φροντίζει να την ξεχάσει. Η διαφορετικά φέρνει στο προσκήνιο την καινοτομία και της επιτρέπει να τροποποιήσει το στερεότυπο. Η σπουδαιότητα του περιστατικού, εάν αυτό είναι συγκλονιστικό για το άτομο, μπορεί να οδηγήσει στην αναθεώρηση όλων των αποδεκτών τρόπων θέασης της ζωής που είχε μέχρι εκείνη τη στιγμή (Lippmann, 1988, σελ. 94, σελ. 98).

Σύμφωνα με τον Lippmann τα στερεότυπα αντιστοιχούν σε σταθερές, πανομοιότυπες εικόνες στο μυαλό των ανθρώπων, οι οποίες συνιστούν μια διαστρεβλωμένη, ανακριβή αναπαράσταση του κόσμου (Χρυσόχου, 2005, σελ. 130).

Όσον αφορά τη διαμόρφωση των στερεοτύπων, οι περισσότεροι ερευνητές εντοπίζουν τις ρίζες της στις γνωστικές διαδικασίες. Σύμφωνα με τη θεωρία της αυτοκατηγοριοποίησης τα στερεότυπα είναι αποτέλεσμα των διαδικασιών κατηγοριοποίησης, τα οποία λειτουργούν με στόχο τη δημιουργία διομαδικής συμπεριφοράς (Χρυσόχου, 2005, σελ. 131).

Ο Tajfel, βασικός εμπνευστής της γνωστικής προσέγγισης για τα στερεότυπα, υποστήριξε ότι αυτά αποτελούν προϊόν φυσιολογικών προσαρμοστικών γνωστικών διαδικασιών. Σύμφωνα με τα στοιχεία από τις μελέτες που εκπόνησε συμπέρανε ότι όταν μια κατηγοριοποίηση συσχετισθεί με μια ή και περισσότερες διαστάσεις μπορεί

να υπάρξει επίταση των διαφορών ως προς την εκάστοτε διάσταση μεταξύ των κατηγοριών και ανάλογη αφομοίωση των διαφορών εντός των κατηγοριών (Χαντζή, 2008, σσ. 228-229). Η απλή παρουσία κοινωνικών κατηγοριών οδηγεί σε στρεβλώσεις: τα άτομα τονίζουν τις πιθανές διαφορές ανάμεσα στα μέλη διαφορετικών κοινωνικών κατηγοριών και υπερτονίζουν τις ομοιότητες των ατόμων που κατηγοριοποιούνται ως μέλη της ίδιας ομάδας (Wetherell, 2004, σσ. 271-273). Για τον Tajfel τα στερεότυπα βοηθούν τους ανθρώπους: Να κατανοήσουν το κοινωνικό περιβάλλον τους και να προσαρμοστούν σε αυτό. Να υπερασπισθούν και να διαφυλάξουν τις ατομικές τους αξίες. Να δημιουργήσουν και να διατηρήσουν τις ιδεολογίες ομάδας για την εξήγηση και δικαιολόγηση συγκεκριμένων πράξεων. Να δημιουργήσουν και να διατηρήσουν θετικά αξιολογούμενες διαφορές (Χρυσόχου, 2005, σελ. 134).

Οι ερευνητές της κοινωνιογνωσίας υποστήριξαν ότι το άτομο δεν κατέχει αρκετό νοητικό χώρο για την εγγραφή του πλούτου και της ποικιλομορφίας του κοινωνικού περιβάλλοντος. Για το λόγο αυτό η κοινωνική αλληλεπίδραση και η αντίληψη των άλλων θα έπρεπε να οργανωθεί, να ταξινομηθεί και να απλοποιηθεί γύρω από ένα σύνολο γνωστικών κατηγοριών, στερεοτύπων και των πρωτοτύπων τους (Wetherell, 2004, σελ. 277).

Η έννοια του στερεότυπου χρησιμοποιήθηκε από τους κοινωνιολόγους για την ανάλυση της αποκλίνουσας συμπεριφοράς. Επίσης, για την ερμηνεία των στερεοτύπων του φύλου στην εκπαίδευση και την εργασία (Abercrombie, Hill & Turner, 1992, σελ. 325).

Οι θεωρίες που αναπτύχθηκαν για τα στερεότυπα και τη διαμόρφωσή τους



ταξινομούνται με βάση την έμφαση που δίνεται είτε στο ενδοατομικό (ψυχοδυναμική προσέγγιση, κοινωνιογνωστική προσέγγιση), είτε στο διαμαδικό επίπεδο ανάλυσης (θεωρία της ρεαλιστικής σύγκρουσης, θεωρία της κοινωνικής ταυτότητας, θεωρία της σχετικής αποστέρησης) (Leyens, Yzerbyt & Schadron, 1994, σελ. 33· Χαντζή, 2008, σελ. 226).

Η διαδικασία αλλαγής των στερεοτύπων έχει μελετηθεί στο πλαίσιο της γνωστικής προσέγγισης και έχουν προταθεί τρία μοντέλα: το λογιστικό, της μεταστροφής και των υποτύπων (Χαντζή, 2008, σελ. 247).

### 1.5.γ Ετερότητα

Η ένταξη σε μια κοινωνική ομάδα αποτελεί μια σημαντική όψη της κοινωνικής ζωής. Τα μέλη της ομάδας κατασκευάζουν και καθορίζουν τα όρια της ενδοομάδας αποκλείοντας από αυτή τον ξένο, τον Άλλο.<sup>41</sup> Ο αποκλεισμός από τον “εσωτερικό κύκλο” συνδέεται με την ετερότητα. Ο Leyens και οι συνεργάτες τους υποστήριξαν ότι τα μέλη μιας ενδοομάδας, για να “υπο-ανθρωποποιήσουν” μια εξωομάδα, περιγράφουν τα μέλη της ως “υποδεέστερα ανθρώπινα όντα”. Αυτό επιτυγχάνεται και με την απόδοση συναισθημάτων στην ενδοομάδα και αισθημάτων στην εξωομάδα. Οι εξωομάδες στερούνται ακόμη και την πιθανότητα να έχουν συναισθήματα (υπό την θεώρηση κοινωνικών κατασκευών που αποδίδονται αποκλειστικά στους ανθρώπους) (Χρυσόχοου, 2005, σσ. 150-152).

Η ανάγκη κοινωνικής ασφάλειας προκαλεί το αίτημα για κοινωνικό έλεγχο, το εύρος και το βάθος του οποίου προσδιορίζεται από τις κοινωνικο-πολιτισμικές δομές

---

<sup>41</sup> Ο Simmel στο δοκίμιό του “Παρέκβαση για τον ξένο” (Simmel, 2004) αναφέρεται στον ξένο ως στοιχείο της ομάδας, στην οποία έρχεται ως έμπορος και παραμένει, στοιχείο το οποίο όμως ταυτόχρονα βρίσκεται έξω και απέναντι από αυτήν.

(Καρύδης, 2010, σσ. 18-19). Ο κοινωνικός έλεγχος αποτελεί τον τρόπο με τον οποίο οι κοινωνίες προσπαθούν να εξασφαλίσουν τη συμμόρφωση των μελών τους με τους κοινωνικούς κανόνες.

Για τους φονξιοναλιστές ο κοινωνικός έλεγχος αποτελεί αναγκαία συνθήκη για την αποτροπή της κοινωνικής αποδιοργάνωσης και της επικράτησης του χάους ενώ οι θεωρητικοί των συγκρούσεων θεωρούν ότι ο κοινωνικός έλεγχος λειτουργεί μόνο υπέρ των ισχυρών κοινωνικών ομάδων (Hughes & Kroehler, 2014, σελ. 240).

Ο κοινωνικός έλεγχος, σύμφωνα με τον Parsons, είναι η διαδικασία η οποία επιδιώκει, με την επιβολή κυρώσεων, την αντιμετώπιση της κοινωνικής απόκλισης και τη διατήρηση της κοινωνικής σταθερότητας. Συνδέεται δε με την ανάλυση της αποκλίνουσας συμπεριφοράς, καθώς αποτελεί ένα από τα στοιχεία της “θεωρίας της κοινωνικής ετικέτας” (Abercrombie, Hill & Turner, 1992, σελ. 205).<sup>42</sup>

Η εμφάνιση περιόδων “ηθικού/ηθικολογικού πανικού” στις κοινωνίες συνδέεται με τη στρεβλή πρόσληψη κοινωνικών συμβάντων και την υπερβολική κοινωνική αντίδραση για συμπεριφορές που παρεκκλίνουν και κοινωνικούς τύπους που διαφοροποιούνται ως προς τις κυρίαρχες αξίες. Η αντίδραση αυτή καταλήγει στη δαιμονοποίηση συγκεκριμένων κοινωνικών τύπων και την κατασκευή αποδιοπομπαίων τράγων (Καρύδης, 2010, σσ. 43-44). Ο στιγματισμός, ως μηχανισμός αλλοίωσης της κοινωνικής ταυτότητας, εξωθεί τα άτομα στην υιοθέτηση παρεκκλίνουσας συμπεριφοράς, καθώς ανατρέπει όλους τους προηγούμενους κοινωνικούς τους ρόλους (Βασιλείου & Σταματάκης, 2000, σελ. 350).

---

<sup>42</sup> Η θεωρία της ετικέτας δεν εστιάζει στις αιτίες οι οποίες οδηγούν τα άτομα σε παρεκκλίνουσα συμπεριφορά αλλά στην κατανόηση γιατί η συγκεκριμένη πράξη είναι παρεκκλίνουσα ή όχι, σε σχέση πάντα με την κατάσταση και τα χαρακτηριστικά του ατόμου (Hughes & Kroehler, 2014, σσ. 255-256).

Η αντίδραση στην παρεκκλίνουσα συμπεριφορά δημιουργεί μια κοινότητα “καλών”, τα μέλη της οποίας αυτοπροσδιορίζονται ως μια εσω-ομάδα, η οποία διακρίνεται από την εξω-ομάδα των παρεκκλινόντων. Με την στροφή της προσοχής στα άτομα που παρεκκλίνουν, η εσω-ομάδα ενισχύει τη συνοχή της και σφυρηλατεί την ενότητά της. Η παρεκκλίνουσα συμπεριφορά μπορεί παράλληλα να λειτουργεί και ως καταλύτης για την κοινωνική αλλαγή, καθώς ενδέχεται να οδηγήσει στην επανεξέταση των κοινωνικών προτύπων και τη δημιουργία νέων κοινωνικών μοντέλων (Hughes & Kroehler, 2014, σελ. 239).

### **Βιβλιογραφικές αναφορές 1<sup>ης</sup> Θεματικής**

- Ασημάκη, Α., Κουστουράκης, Γ., & Καμαριανός, Ι. (2011). Οι έννοιες της νεωτερικότητας και της μετανεωτερικότητας και η σχέση τους με τη γνώση: Μια κοινωνιολογική προσέγγιση. *Το Βήμα των Κοινωνικών Επιστημών*, 60, 101-120.
- Abercrombie, N., Hill, S., & Turner, B. (1992). *Λεξικό Κοινωνιολογίας* (2<sup>η</sup> έκδ.). Αθήνα: Εκδόσεις Πατάκη.
- Althusser, L. (1994). *Φιλοσοφικά*. Αθήνα: Εκδόσεις Πολίτης.
- Anderson, C. (1986). *Προς μια νέα Κοινωνιολογία*. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση.
- Augoustinos, M., & Walker, I. (1996). *Social Cognition. An Integrated Introduction*. London: Sage Publications.
- Βασικά θέματα της Κοινωνιολογίας και Κοινωνιολογικό Λεξικό*. (1982). Αθήνα: Εκδόσεις Καστανιώτη-Επικαιρότητα.
- Βασιλείου, Θ., & Σταματάκης, Ν. (2000). *Εννοιολογικό Λεξικό Επιστημών του Ανθρώπου*. Αθήνα: Εκδόσεις Gutenberg.
- Βέλτσος, Γ. (1985). *Για την επικοινωνία*. Αθήνα: Εκδόσεις Καστανιώτη.
- Βίνταλ, Σ., Σίγνιτςερ Μ., & Όλσον, Τ. (1999). *Εφαρμοσμένη Επικοινωνία. Μια εισαγωγή στον επικοινωνιακό σχεδιασμό*. Αθήνα: Εκδόσεις Καστανιώτης.
- Βλάχου, Β. (1999). *Τα Ρήματα. Ομαλά και ανώμαλα της Αρχαίας Ελληνικής*. Αθήνα: Εκδόσεις Gutenberg.
- Βώρος, Φ. (1995). Ορθολογισμός. Στο: *Φιλοσοφικό-Κοινωνιολογικό Λεξικό*, τόμ. Δ. Αθήνα: Εκδόσεις Κ. Καπόπουλος.
- Baecker, D. (2008). *Επικοινωνία*. Αθήνα: Εκδόσεις Σμίλη.

- Bourdieu, P., & Passeron, J. C. (1964). *Les héritiers. Les étudiants et la culture*. Paris: Minuit.
- Bourdieu, P., Passeron, J. C., & Eliard M. (1964). *Les étudiants et leurs études*. Paris: Mouton.
- Bourdieu, P. (1985). Το συντηρητικό σχολείο: Οι ανισότητες στην εκπαίδευση και την παιδεία. Στο: Φραγκουδάκη, Α., *Κοινωνιολογία της εκπαίδευσης. Θεωρίες για την κοινωνική ανισότητα στο σχολείο* (σσ. 357-391). Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση.
- Bourdieu, P. (1999a). *Γλώσσα και συμβολική εξουσία*. Αθήνα: Ινστιτούτο του Βιβλίου- Α. Καρδαμίτσα.
- Bourdieu, P. (1999b). *Κείμενα Κοινωνιολογίας*. Αθήνα: Εκδόσεις Στάχυ.
- Bourdieu, P. (2005). *Για την επιστήμη και τις κοινωνικές χρήσεις της*. Αθήνα: Εκδόσεις Πολύτροπον.
- Bourdieu, P. (2006). *Η αίσθηση της πρακτικής*. Αθήνα: Εκδόσεις Αλεξάνδρεια.
- Bourdieu, P. (2009). *Η Διάκριση. Κοινωνική κριτική της καλαισθητικής κρίσης* (9<sup>η</sup> έκδ.). Αθήνα: Εκδόσεις Πατάκη.
- Bourdieu, P. (2015). *Πασκαλιανοί Διαλογισμοί*. Αθήνα: Εκδόσεις Πατάκη.
- Brookfield, S. (2006). Η μετασχηματίζουσα μάθηση ως κριτική της ιδεολογίας. Στο: Mezirow, J., & συνεργάτες, *Η Μετασχηματίζουσα Μάθηση* (σσ. 157-180). Αθήνα: Εκδόσεις Μεταίχμιο.
- Γεωργιάς, Δ. (1986). *Κοινωνική Ψυχολογία*. Αθήνα: [χ.ό.].
- Γεωργίου, Θ. (1993). Η συζήτηση για τη μεταμοντέρνα κατάσταση. Στο: J. F. Lyotard, *Η μεταμοντέρνα κατάσταση* (2<sup>η</sup> έκδ.) (σσ. 9-19). Αθήνα: Εκδόσεις Γνώση.
- Γεωργοπούλου, Π. (2010). *Η στροφή της κοινωνικής σκέψης στις επιστήμες της*

πολυπλοκότητας. Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.

Γιανναράς, Χ. (2010). *Προτάσεις κριτικής οντολογίας* (4η έκδ.). Αθήνα: Εκδόσεις Ίκαρος.

Γιαννουλέας, Μ. (1998). *Συμπεριφορά και Διαπροσωπική Επικοινωνία στον εργασιακό χώρο*. Αθήνα: Εκδόσεις Ελληνικά Γράμματα.

Γκίντενς, Α. (2009). *Κοινωνιολογία* (2<sup>η</sup> έκδ.). Αθήνα: Εκδόσεις Gutenberg.

Chandler, D., & Munday, R. (2011). *Oxford Dictionary of Media and Communication*. Oxford: Oxford University Press.

Chomsky, N. (1987). *Μορφή και νόημα στις φυσικές γλώσσες* (3η έκδ.). Αθήνα: Εκδόσεις Έρασμος.

Chomsky, N., & Otero, C. P. (Ed.) (2003). *Chomsky on Democracy and Education*. New York-London: RoutledgeFalmer.

Δασκαλάκης, Δ. (2014). *Εισαγωγή στη σύγχρονη κοινωνιολογία* (2<sup>η</sup> έκδ.). Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση.

Δελλής, Ι. (1995). Θεωρία της γνώσης. Στο: *Φιλοσοφικό-Κοινωνιολογικό Λεξικό*, τόμ. Β. Αθήνα: Εκδόσεις Κ. Καπόπουλος.

Διαμαντίδης, Α. (2003). *Λεξικό των -ισμών. Από τον αβανγκαρντισμό στον ωφελιμισμό*. Αθήνα: Εκδόσεις Γνώση.

Δεμερτζής, Ν. (2002). *Πολιτική επικοινωνία. Διακινδύνευση, Δημοσιότητα, Διαδίκτυο*. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση.

Δημητρίου, Σ. (2000). *Λεξικό Όρων Επικοινωνίας και Σημειωτικής Ανάλυσης* (3<sup>η</sup> έκδ.). Αθήνα: Εκδόσεις Καστανιώτη.

Δήμου, Ν. (1981). *Ο δρόμος της Επικοινωνίας* (5<sup>η</sup> έκδ.). Αθήνα: Εκδόσεις Νεφέλη.

- Dahrendorf, R. (1959). *Class and class conflict in industrial society*. Stanford, CA: Stanford University Press, 1959.
- Danesi, M. (2009). *Dictionary of Media and Communications*. Armonk-London: M.E. Sharpe.
- Donnelly, J. (2013). *Universal Human Rights in Theory and Practice*. Ithaca and London: Cornell University Press.
- Dovidio, J., Brigham, J., Johnson, B., & Gaertner, S. (1996). Stereotyping, Prejudice and Discrimination: Another Look. In: Macrae, C. N., Stangor, C., & Hewstone, M. (Eds.), *Stereotypes and Stereotyping*. New York-London: The Guilford Press.
- Ευρωπαϊκή Ένωση (2016). *Χάρτης των Θεμελιωδών Δικαιωμάτων της Ευρωπαϊκής Ένωσης*. Επίσημη Εφημερίδα της Ευρωπαϊκής Ένωσης C 202/389 της 7<sup>ης</sup> Ιουνίου 2016.
- Fast, J. (2002). *Body Language*. Lanham: M. Evans.
- Fiske, J. (1990). *Introduction to Communication Studies* (2nd ed). London: Routledge.
- Fiske, J. (1992). *Εισαγωγή στην επικοινωνία*. Αθήνα: Επικοινωνία και Κουλτούρα.
- Fowler, B. (1997). *Pierre Bourdieu and Cultural Theory. Critical Investigations*. London: Sage Publications.
- Ζαρίφης, Γ. (2009). *Ο κριτικός στοχασμός στη μάθηση και εκπαίδευση ενηλίκων. Θεωρητικές προσεγγίσεις και πρακτικές προεκτάσεις*. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση.
- Giddens, A. (2008). Λογική χωρίς επανάσταση. Η θεωρία της επικοινωνιακής δράσης του Habermas. Στο: Πετμεζίδου, Μ. (επιμ.), *Σύγχρονη Κοινωνιολογική Θεωρία* (5η έκδ.) (σσ. 315-343). Ηράκλειο: Πανεπιστημιακές Εκδόσεις Κρήτης.

- Goleman, D. (2012). *Κοινωνική Νοημοσύνη. Η νέα επιστήμη των ανθρώπινων σχέσεων*. Αθήνα: Εκδόσεις Πεδίο.
- Greenberg, J., & Baron, R. (2013). *Οργανωσιακή Ψυχολογία και Συμπεριφορά* (9<sup>η</sup> έκδ.). Αθήνα: Εκδόσεις Gutenberg.
- Halpern, P. (2015). *Einstein's Dice and Schrödinger's Cat*. New York: Basic Books.
- Harvey, D. (1992). *The Conditions of Postmodernity. An Enquire into the Origins of Cultural Change*. Cambridge & Oxford: Blackwell.
- Hargie, O. (1995). *Δεξιότητες Επικοινωνίας*. Αθήνα: Εκδόσεις Sextant.
- Hughes, M., & Kroehler, M. (2014). *Κοινωνιολογία. Οι βασικές έννοιες* (2<sup>η</sup> έκδ.). Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.
- Θεοδώρου, Π. (2006). *Αντίληψη και Θεωρία ως πρακτικές. Φαινομενολογικές έρευνες για το νόημα της αντικειμενικότητας στην αντίληψη, στην επιστήμη και στην πράξη*. Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.
- Jarvis, P. (2004). *Συνεχιζόμενη εκπαίδευση και κατάρτιση. Θεωρία και πράξη*. Αθήνα: Εκδόσεις Μεταίχμιο.
- Jenkins, R. (2007). *Κοινωνική ταυτότητα*. Αθήνα: Εκδόσεις Σαββάλας.
- Καββαδίας, Γ. (1994). *Γενική Κοινωνιολογία Ι* (3<sup>η</sup> έκδ.). Αθήνα-Κομοτηνή: Εκδόσεις Αντ. Ν. Σάκκουλα.
- Καϊτατζή-Γουίτλοκ, Σ. (2012). *Επικοινωνία: Θεωρία στην πράξη*. Αθήνα: Εκδοτικός Οργανισμός Λιβάνη.
- Καραποστόλης, Β. (1984). *Μορφές της κοινωνικής δράσης*. Αθήνα: Εκδόσεις Θεμέλιο.
- Καρύδης, Β. (2010). *Όψεις κοινωνικού ελέγχου στην Ελλάδα. Ηθικοί Πανικοί*.



- Ποινική Δικαιοσύνη*. Αθήνα-Κομοτηνή: Εκδόσεις Αντ. Ν. Σάκκουλα.
- Καστοριάδης, Κ. (2001). *Ανθρωπολογία-Πολιτική-Φιλοσοφία*. Αθήνα: Εκδόσεις Ύψιλον.
- Κελπανίδης, Μ., & Βρυνιώτη, Κ. (2004). *Δια βίου Μάθηση. Κοινωνικές προϋποθέσεις και λειτουργίες. Δεδομένα και διαπιστώσεις*. Αθήνα: Εκδόσεις Ελληνικά Γράμματα.
- Κόκκος, Α. (2003). Ο μετασχηματισμός των στάσεων και ο ρόλος του εμψυχωτή. Στο: Βεργίδης, Δ. (Επιμ.), *Εκπαίδευση ενηλίκων. Συμβολή στην εξειδίκευση στελεχών και εκπαιδευτών* (σσ. 195-223). Αθήνα: Εκδόσεις Ελληνικά Γράμματα.
- Κόκκος, Α. (2010). Κριτικός στοχασμός. Ένα κρίσιμο ζήτημα. Στο: Βεργίδης, Δ. & Κόκκος, Α. (Επιμ.), *Εκπαίδευση ενηλίκων. Διεθνείς προσεγγίσεις και ελληνικές διαδρομές* (σσ. 65-93). Αθήνα: Εκδόσεις Μεταίχμιο.
- Κορδούτης, Π. (2011). Θεωρία της κοινωνικής αλληλεξάρτησης και οργανισμοί: Ο οργανισμός ως δίλημμα συλλογικού-ατομικού συμφέροντος. Στο: Κορδούτης, Π., Παυλόπουλος, Β., *Πεδία έρευνας στην Κοινωνική Ψυχολογία*, (σσ. 152-177). Αθήνα: Εκδόσεις Διάδραση.
- Κωνσταντοπούλου, Χ. (2012). *Κοινωνιολογία της «καθημερινότητας»* (2<sup>η</sup> έκδ.). Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση.
- Κωστούλα-Μακράκη, Ν. (2001). *Γλώσσα και κοινωνία: Βασικές έννοιες*. Αθήνα: Εκδόσεις Μεταίχμιο.
- Kegan, R. (2006). Ποιο “σχήμα” μετασχηματίζει; Μια δομο-αναπτυξιακή προσέγγιση στη μετασχηματίζουσα μάθηση. Στο: Mezirow, J., & συνεργάτες, *Η Μετασχηματίζουσα Μάθηση* (σσ. 73-106). Αθήνα: Εκδόσεις Μεταίχμιο.
- Kincaid, L., & Schramm, W. (1975). *Fundamental Human Communication*.

Honolulu: East-West Center.

Klineberg, O. (1951). The scientific study of national stereotypes. *International Social Science Bulletin*, 3, 505-515.

Knapp, M., & Hall, J. (2010). *Nonverbal communication in human interaction*. Boston: Wadsworth/Cengage Learning.

Kriemadis, T., Thomopoulou, I., & Sioutou, A. (2018). *Ideological Function of Deming Theory in Higher Education: Emerging Research and Opportunities*. Hershey: IGI Global

Λαμπίρη-Δημάκη, I. (1995). Η Κοινωνιολογία της Παιδείας του Pierre Bourdieu. Στο: Λαμπίρη-Δημάκη, I., & Παναγιωτόπουλος, N. (Επιμ.), *Piere Bourdieu. Κοινωνιολογία της Παδείας* (σσ. 63-71). Αθήνα: Εκδόσεις Καρδαμίτσα-Δελφίνι.

Λιντζέρης, Π. (2010). Θεωρία της μετασχηματίζουσας μάθησης. Δυνατότητα για μια κριτική και χειραφετική στροφή στην πρακτική της εκπαίδευσης ενηλίκων. Στο: Βεργίδης, Δ, & Κόκκος, Α. (Επιμ.), *Εκπαίδευση ενηλίκων. Διεθνείς προσεγγίσεις και ελληνικές διαδρομές* (σσ. 94-124). Αθήνα: Εκδόσεις Μεταίχμιο.

Leeds-Hurwitz, W., Sigman, S., & Sullivan, S. (2009). Social Communication Theory: Communication Structures and Performed Invocations, a Revision of Scheflen's Notion of Programs. In: Sigman, S. (Ed.), *The Consequentiality of Communication* (pp. 163-203). New York-London: Routledge.

Leyens, J. P., Yzerbyt, V., & Schadron, G. (1994). *Stereotypes and Social Cognition*. Sage Publications.

Liddell, H. G., & Scott, R. (2007). *Μέγα Λεξικόν της Ελληνικής Γλώσσας*. Αθήνα: Εκδόσεις Ιωάννης Σιδέρης.

- Liddell, H. G., & Scott, R. (2007). *Επιτομή του μεγάλου λεξικού της ελληνικής γλώσσας*. Αθήνα: Εκδόσεις Πελεκάνος.
- Lippmann, W. (1922). *Public Opinion*. New York: Harcourt, Brace and Company.
- Lippmann, W. (1988). *Κοινή Γνώμη*. Αθήνα: Εκδόσεις Κάλβος.
- Luhmann, N. (1995). *Θεωρία των κοινωνικών συστημάτων*. Αθήνα-Κομοτηνή: Εκδόσεις Αντ. Ν. Σάκκουλα.
- Liotard, J. F. (1993). *Η μεταμοντέρνα κατάσταση* (2<sup>η</sup> έκδ.). Αθήνα: Εκδόσεις Γνώση.
- Μαγκλάρας, Β. (2013). *Θεωρίες κοινωνικών συστημάτων. Parsons. Luhmann. Habermas*. Αθήνα: Εκδόσεις Ι. Σιδέρης.
- ΜακΚουέιλ, Ν., & Βίνταλ, Σ. (2009). *Σύγχρονα Μοντέλα Επικοινωνίας. Για τη μελέτη της μαζικής επικοινωνίας*. Αθήνα: Εκδόσεις Καστανιώτης.
- Μακρυδημήτρης, Α. (2013). *Προσεγγίσεις στη Θεωρία των Οργανώσεων* (5<sup>η</sup> έκδ.). Αθήνα-Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Σάκκουλα.
- Μεταξάς, Α. Ι., (2001). *Πολιτική Επικοινωνία* (16<sup>η</sup> έκδ.) Αθήνα-Κομοτηνή: Εκδόσεις Αντ. Ν. Σάκκουλα.
- Μοσχονάς, Α. (1998). *Τάξεις και στρώματα στις σύγχρονες κοινωνίες*. Αθήνα: Εκδόσεις Οδυσσέας.
- Μοσχονάς, Σ. (2002). *Η κοινωνική πρακτική και ο Πιερ Μπουρντιέ*. Εφημερίδα “Καθημερινή”, 24 Μαρτίου 2002.
- Μουζέλης, Ν. (1995). *Habitus: Η συμβολή του Bourdieu στην Κοινωνιολογία της Δράσης*. Στο: Λαμπίρη-Δημάκη, Ι., & Παναγιωτόπουλος, Ν. (Επιμ.), *Piere Bourdieu. Κοινωνιολογία της Παδείας* (σσ. 54-62). Αθήνα: Εκδόσεις Καρδαμίτσα-Δελφίνι.
- Μπαμπινιώτης, Γ. (1985). *Εισαγωγή στην Σημασιολογία*. Αθήνα: Γ. Γκέλμπεσης.

- Μπαμπινιώτης, Γ. (2010). *Ετυμολογικό Λεξικό της Νέας Ελληνικής Γλώσσας. Ιστορία των λέξεων*. Αθήνα: Κέντρο Λεξικολογίας.
- Μπαμπινιώτης, Γ. (2012). *Λεξικό της Νέας Ελληνικής Γλώσσας* (4<sup>η</sup> έκδ.). Αθήνα: Κέντρο Λεξικολογίας.
- Μπαρτζελιώτης, Λ. (1995). Εμπειρισμός. Στο: *Φιλοσοφικό-Κοινωνιολογικό Λεξικό*, τόμ. Β. Αθήνα: Εκδόσεις Κ. Καπόπουλος.
- Μπιτσάκης, Ε. (1994). Μορφές φυσικής αιτιοκρατίας. Στο: *Φιλοσοφικό-Κοινωνιολογικό Λεξικό*, τόμ. Α. Αθήνα: Εκδόσεις Κ. Καπόπουλος.
- Matsumoto, D., Frank, M., & Hwang H. S. (Eds.) (2013). *Nonverbal communication. Science and applications*. Los Angeles: Sage.
- Mehrabian, A. (1972). *Nonverbal communication*. London and New York: Routledge.
- Mezirow, J. (2006). Μαθαίνοντας να σκεφτόμαστε όπως ένας ενήλικος. Κεντρικές έννοιες της θεωρίας του μετασχηματισμού. Στο: Mezirow, J., & συνεργάτες, *Η Μετασχηματίζουσα Μάθηση* (σσ. 43-69). Αθήνα: Εκδόσεις Μεταίχμιο.
- Miell, D., & Dallos, R. (Επιμ.) (2011). *Διαπροσωπικές σχέσεις. Μία συνεχής κοινωνική αλληλεπίδραση*. Αθήνα: Εκδόσεις Πεδίο.
- Miller, K. (2006). *Οργάνωση και Επικοινωνία, Προσεγγίσεις και διαδικασίες*. Αθήνα: Εκδόσεις Δίαυλος.
- Νανόπουλος, Δ., & Μπαμπινιώτης, Γ. (2010). *Από την Κοσμογονία στη Γλωσσογονία. Μια συν-ζήτηση* (4<sup>η</sup> έκδ.). Αθήνα: Εκδόσεις Καστανιώτη.
- Ντάβου, Μ., (2015). *Σύγκρουση και συγκίνηση στις διαπροσωπικές σχέσεις*. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση.
- Νούτσος, Χ. (1995). Η έννοια του πεδίου στο έργο του P. Bourdieu. Στο: Λαμπίρη-

- Δημάκη, Ι., & Παναγιωτόπουλος, Ν. (Επιμ.), *Piere Bourdieu. Κοινωνιολογία της Παδείας* (σσ. 49-53). Αθήνα: Εκδόσεις Καρδαμίτσα-Δελφίνι.
- Niedenzu, H. J. (2014). Θεωρία της σύγκρουσης: Ralf Dahrendorf. Στο: Morel, Bauer, Melegny, Niedenzu, Preglau & Staubmann, *Κοινωνιολογική θεωρία. Επισκόπηση των βασικών εκπροσώπων της* (σσ. 213-233). Αθήνα: Εκδόσεις Προπομπός.
- Παναγιωτοπούλου, Ρ. (1997). *Η επικοινωνία στις οργανώσεις. Η εξέλιξη των θεωριών των οργανώσεων και οι επικοινωνιακές τους διαστάσεις*. Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.
- Παππά, Β. (1995). Στερεότυπο. Στο: *Φιλοσοφικό-Κοινωνιολογικό Λεξικό* (σελ. 44), (τόμ. Ε). Αθήνα: Εκδόσεις Κ. Καπόπουλος.
- Πατέλης, Δ. (1994). Γνώση. Στο: *Φιλοσοφικό-Κοινωνιολογικό Λεξικό*, τόμ. Α. Αθήνα: Εκδόσεις Κ. Καπόπουλος.
- Πατέλης, Δ. (1995). Νόημα. Στο: *Φιλοσοφικό-Κοινωνιολογικό Λεξικό*, τόμ. Δ. Αθήνα: Εκδόσεις Κ. Καπόπουλος.
- Περπερίδης, Π. (2008). *Το επικοινωνιακό μοντέλο του J. Habermas και η συμβολή του στην κριτική παιδαγωγική θεωρία*. Διδακτορική διατριβή. Θεσσαλονίκη: ΑΠΘ.
- Πούρκος, Μ. (1997). *Ο ρόλος του πλαισίου στην ανθρώπινη επικοινωνία, την εκπαίδευση και την κοινωνικο-ηθική μάθηση*. Αθήνα: Εκδόσεις Gutenberg.
- Parks Daloz, L. (2006). Μετασχηματίζουσα μάθηση για το κοινό καλό. Στο: Mezirow, J., & συνεργάτες, *Η Μετασχηματίζουσα Μάθηση* (σσ. 137-156). Αθήνα: Εκδόσεις Μεταίχμιο.
- Parsons, T. (1996). Η δομή της κοινωνικής δράσης. Στο: Κουζέλης, Γ., & Ψυχοπαίδης, Κ. (Επιμ.), *Επιστημολογία των Κοινωνικών Επιστημών* (σσ. 215-244).

Αθήνα: Εκδόσεις Νήσος.

Parsons, T. (1964). *The social system*. London: The Free Press of Glencoe.

Plotkin, H. (1996). *Η φύση της γνώσης. Προσαρμογές, ένστικτα και η εξέλιξη της νοημοσύνης*. Αθήνα: Εκδόσεις Κάτοπτρο.

Powers, J. (1995). *Φιλοσοφία και Νέα Φυσική*. Ηράκλειο: Πανεπιστημιακές Εκδόσεις Κρήτης.

Σακαλάκη, Μ. (1994). *Ψυχολογία της επικοινωνίας. Θεωρητικά ρεύματα και προοπτικές της έρευνας*. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση.

Σακαλάκη, Μ. (2008). *Επικοινωνία, Συνεργασία, Πληροφορία. Όψεις της έρευνας και διακυβεύματα για τις κοινωνίες της γνώσης*. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση.

Shannon, C. E., & Weaver, W. (1949). *The Mathematical Theory of Communication*. Urbana: The University of Illinois Press.

Simmel, G. (2004). *Περιπλάνηση στη νεωτερικότητα*. Αθήνα: Εκδόσεις Αλεξάνδρεια.

Stangor, C. (Ed.) (2000). *Stereotypes and Prejudice*. Philadelphia: Psychology Press.

Styhre, A., & Sundgren, M. (2005). *Managing Creativity in Organizations: Critique and Practices*. Hampshire-New York: Palgrave-Macmillan.

Τάτσης, Ν. (2004). *Κοινωνιολογία. Ιστορική εισαγωγή και θεωρητικές θεμελιώσεις*. Αθήνα: Εκδόσεις Οδυσσέας.

Τερλεξής, Π. (1999). *Max Weber. Κριτική και Συγκριτική Θεώρηση*. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση.

Τσαούσης, Δ. (1979). *Στοιχεία Κοινωνιολογίας*. Αθήνα: [χ.ό.].

Τσαούσης, Δ. (1989). *Χρηστικό Λεξικό Κοινωνιολογίας*. Αθήνα: Εκδόσεις Gutenberg.

Τσαούσης, Δ. (1991). *Η κοινωνία μας. Οργάνωση, λειτουργία, δυναμική*. Αθήνα:

Εκδόσεις Gutenberg.

Τσαούσης, Δ. (1995). *Η κοινωνία του ανθρώπου. Εισαγωγή στην Κοινωνιολογία*. Αθήνα: Εκδόσεις Gutenberg.

Touraine, A. (1971). *The Post-Industrial Society. Tomorrow's Social History: Classes, Conflicts and Culture in the Programmed Society*. New York: Random House.

Timasheff, N. S., & Theodorson, G. A. (2005). *Ιστορία των Κοινωνιολογικών Θεωριών*. Αθήνα: Εκδόσεις Gutenberg.

Wetherell, M. (Επιμ.) (2004). *Ταυτότητες, ομάδες και κοινωνικά ζητήματα*. Αθήνα: Εκδόσεις Μεταίχμιο.

Watzlawick, P., Bavelas, J. B., & Jackson, D. (1967). *Pragmatics of Human Communication*. New York-London: W.W. Norton and Company.

Watzlawick, P., Bavelas, J. B., & Jackson, D. (2005). *Ανθρώπινη επικοινωνία και οι επιδράσεις της στη συμπεριφορά. Τα πρότυπα, οι παθολογίες και τα παράδοξα*. Αθήνα: Εκδόσεις Ελληνικά Γράμματα.

Wiener, N. (1948). *Cybernetics: Or Control and Communication in the Animal and the Machine*. Paris: Hermann & Cie, The Technology Press, John Wiley.

Wolton, D. (2005). *Σκέψεις για την επικοινωνία*. Αθήνα: Εκδόσεις Σαββάλας.

Φίλιας, Β. (1988). *Κοινωνικά συστήματα στον 20<sup>ο</sup> αιώνα*. Αθήνα: Εκδόσεις Gutenberg.

Φραγκούλης, Α. (2001). *Λεξικό της Αρχαίας Ελληνικής*. Αθήνα: Εκδόσεις Πατάκη.

Χάντιγκτον, Σ. (2017). *Η Σύγκρουση των Πολιτισμών και ο Ανασχηματισμός της Παγκόσμιας Τάξης*. Αθήνα: Εκδόσεις Πατάκη.

Χαραλαμπίκης, Χ. (Επιμ.) (2014). *Χρηστικό λεξικό της Νεοελληνικής Γλώσσας*. Αθήνα: Ακαδημία Αθηνών.

Χαντζή, Α. (2008). Κοινωνικά στερεότυπα και διομαδικές σχέσεις. Στο: Παπαστάμου, Σ. (Επιμ.), *Εισαγωγή στην Κοινωνική Ψυχολογία* (σσ. 223). Αθήνα: Εκδόσεις Πεδίο.

Χρυσόχου, Ξ. (2005). *Πολυπολιτισμική Πραγματικότητα. Οι κοινωνιοψυχολογικοί προσδιορισμοί της πολιτισμικής πολλαπλότητας*. Αθήνα: Εκδόσεις Ελληνικά Γράμματα.

### **Χρήσιμοι Σύνδεσμοι**

International Communication Association

<http://www.icahdq.org>

American Communication Association

<http://www.americancomm.org>

National Communication Association

<http://www.natcom.org>

European Association of Communication Directors

<http://www.eacd-online.eu>

European Union

[http://europa.eu/index\\_el.htm](http://europa.eu/index_el.htm)

Journal of Communication

<http://onlinelibrary.wiley.com/journal>

International Journal of Communication

<http://ijoc.org/index.php/ijoc/index>



International Sociological Association

<http://www.isa-sociology.org>

American Sociological Society

<http://www.asanet.org>

European Sociological Association

<http://www.europeansociology.org>

## **2<sup>η</sup> Θεματική ενότητα**

### **Αρχές λειτουργίας των ομάδων και αυτό-οργάνωση. Οφέλη ομαδικής εργασίας – Οργανισμοί Μάθησης**

#### **Στόχοι**

Στόχος της παρούσας ενότητας είναι να αναπτύξει τις αρχές λειτουργίας των ομάδων και τα οφέλη της ομαδικής εργασίας. Στη βάση αυτή αναλύονται οι αρχές λειτουργίας και επιβίωσης των ομάδων, προσδιορίζοντας τις θεωρητικές ερμηνείες, τη δυναμική και τις διεργασίες στην ομάδα (αλληλεπίδραση, επικοινωνία, πόλοι, λήψη αποφάσεων, συνοχή, διαμόρφωση σκοπών και πηγών ενέργειας). Στη συνέχεια αναλύεται η σημασία της συλλογικής εργασίας, μέσω της παρακίνησης και του αποτελεσματικού χειρισμού των προβλημάτων μέσα σε μια ομάδα, αναδεικνύοντας έτσι τη σημασία του ανθρώπινου παράγοντα στους διάφορους οργανισμούς και τη χρησιμότητα των τεχνικών της εμψύχωσης, της ενσυναίσθησης και της υποκίνησης. Η ενότητα ολοκληρώνεται με τις βασικές θεωρητικές προσεγγίσεις για τους οργανισμούς μάθησης, την οργανωσιακή συμπεριφορά και κουλτούρα, καθώς και την παρουσίαση των βασικών χαρακτηριστικών λειτουργίας των οργανισμών μάθησης, που στην πράξη τους διαφοροποιούν από τους παραδοσιακούς γραφειοκρατικούς οργανισμούς.

#### **Προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα**

Μετά την ενότητα αυτή οι επιμορφούμενοι/ες θα είναι σε θέση να:

- Εξηγούν τη δυναμική και τις διεργασίες στις ομάδες
- Κατανοούν την δυναμική του ανθρώπινου παράγοντα στους Οργανισμούς, τη σημασία των συνεργατικών σχέσεων και της ομαδικής εργασίας και να διαχειρίζονται την ενεργό συμμετοχή του
- Αντιλαμβάνονται την αναγκαιότητα δημιουργίας συνθηκών μάθησης στους Οργανισμούς

## Λέξεις-κλειδιά

Ομάδες, δυναμική ομάδων, διεργασίες ομάδας, συλλογική εργασία, παρακίνηση, οργανισμοί μάθησης, οργανωσιακή συμπεριφορά, οργανωσιακή κουλτούρα, εμπύχωση, ηγεσία και διοίκηση.

## 2.1. Αρχές λειτουργίας και επιβίωσης των ομάδων

### 2.1.1. Προσδιορισμός της ομάδας και θεωρίες ερμηνείας

Ένα από τα πρωταρχικά προβλήματα στη μελέτη και την κατανόηση των δυναμικών των ανθρώπινων ομάδων είναι η δυσκολία στην απόδοση του ορισμού για το τι εννοούμε και προσδιορίζουμε ως ομάδα. Τι είναι λοιπόν μια ομάδα, από ποια μέλη αποτελείται, για ποιο σκοπό τα άτομα αυτά σχετίζονται μεταξύ τους, αν διαμορφώνουν και διατηρούν θετική ή αρνητική σχέση, με ποια χρονική διάρκεια και πώς αλληλεπιδρούν και ορίζουν τον εαυτό τους μέσα στην εκάστοτε ομάδα; Δεδομένων των παραπάνω ερωτημάτων σχηματοποιείται μια ακόμη προβληματική σε σχέση με τις ομάδες που αφορά την εμπειρία, τα κίνητρα και τις αλληλεπιδράσεις των ανθρώπων που συμμετέχουν σε αυτές. Ομάδα θα μπορούσε να ονομαστεί μια συνάθροιση ατόμων με έναν τυχαίο ή όχι σχηματισμό, αλλά και μια πιο σύνθετη μορφή συνεύρεσης ανθρώπων όπως η οικογένεια, μια επαγγελματική ομάδα, οι ομάδες ψυχαγωγίας, οι θεραπευτικές ομάδες και άλλες.

Κάθε κατηγοριοποίηση είναι ενδεικτική, καθώς τα κριτήρια διαχωρισμού δεν είναι μοναδικά και η ένταξη μιας ομάδας σε μια κατηγορία είναι σχετική, προσωρινή και ενέχει το στοιχείο της αλλαγής. Η ταξινόμηση των ομάδων μπορεί να γίνει με διάφορους τρόπους, ανάλογα με την οπτική, το σκοπό σύστασης, τους στόχους τους, τη χρονική διάρκεια και γενικά τα χαρακτηριστικά τους. Ενδεικτικά μπορούν να διαχωριστούν σε:

- Πρωτογενείς/δευτερογενείς: με κριτήριο τη φύση των σχέσεων που επικρατούν
- Φυσικές/τεχνητές ομάδες: με κριτήριο τον τρόπο σχηματισμού τους
- Ανάπτυξης/έργου: με κριτήριο τις ανάγκες των μελών
- Μεγάλες/μικρές ομάδες: με κριτήριο τον αριθμό των μελών που συμμετέχουν
- Ανοικτές/κλειστές ομάδες: με κριτήριο την ελεύθερη ή με όρους απόκτηση της ιδιότητας του μέλους
- Τυπικές/άτυπες ομάδες: με κριτήριο την ύπαρξη ή όχι επίσημης δομής της ομάδας

- Ψυχαγωγίας/εκπαίδευσης/κοινωνικοποίησης/ψυχοθεραπείας: με κριτήριο το πρόγραμμα που χρησιμοποιεί κάθε ομάδα για να λειτουργήσει.

Ο Homans (1950: 48), στη βάση αυτή, θεωρεί ότι οι αλληλεπιδράσεις μεταξύ των μελών είναι και το μοναδικό κριτήριο για το σχηματισμό, την ύπαρξη, τη διατήρηση μιας ομάδας, αλλά και τον προσδιορισμό των μελών της ως αναπόσπαστο κομμάτι της. Συγκεκριμένα αναφέρει ότι "...είναι δυνατό να σκιαγραφήσει κανείς την ομάδα ποσοτικά, καταμετρώντας απλά τον αριθμό των αλληλεπιδράσεων". Ένα ακόμη κριτήριο που επίσης διαμορφώνει μια άλλη προσέγγιση για το τι είναι ομάδα και πως αυτή συστήνεται είναι η σχέση αλληλεξάρτησης ατόμου - ομάδας, στο βαθμό που το άτομο μέλος καλύπτει βασικές του ανάγκες από τη συμμετοχή του σε αυτήν. Σύμφωνα με την γνωστή θεωρία του Maslow (1968), η κατάταξη των ανθρώπινων αναγκών κατά προτεραιότητα (φυσικές, ανάγκες ασφάλειας, ανάγκη για αγάπη, για εκτίμηση, επιτυχία, αυτοεκτίμηση και ανάγκη για αυτοπραγμάτωση), αποτελούν βασικά κίνητρα και παρακινούν τα άτομα να συμμετέχουν και μάλιστα ενεργά σε μια ομάδα. Όταν η ομάδα δε ανταποκριθεί θετικά σε αυτές και ως ένα βαθμό τις εκπληρώνει ικανοποιητικά, μετατρέπεται σε μια σημαντική σχέση για το άτομο μέλος.

Γίνεται επομένως κατανοητό ότι η εκάστοτε θεωρητική και επιστημονική προσέγγιση διαφοροποιεί ανάλογα τον ορισμό της ομάδας, το είδος, τη φύση, το στόχο, τα κίνητρα και τα κριτήρια της αλληλεπίδρασης ανάμεσα στα μέλη της. Οι κοινωνιολόγοι (Bales, Newcomb, Lewin) δίνουν μεγαλύτερη βαρύτητα στο κριτήριο της αλληλεπίδρασης ανάμεσα στα μέλη μιας ομάδας, ενώ οι ψυχολόγοι (Schiedlinger, Deutch), στηριζόμενοι κυρίως στον εννοιολογικό προσδιορισμό του Freud για την ομάδα, ασχολήθηκαν κατά κύριο λόγο με το κριτήριο της ικανοποίησης που αντλούν τα μέλη από τη συμμετοχή τους σε μια ομάδα. Το αυξημένο ενδιαφέρον σχετικά με τις ανθρώπινες ομάδες είχε ως φυσικό αποτέλεσμα την ανάπτυξη πολλών θεωριών για την ερμηνεία της ανθρώπινης ομαδικής συμπεριφοράς.

Ο Olmsted (1962: 21) επιχειρώντας ένα συγκερασμό των κριτηρίων αλληλεπίδρασης των ατόμων μέσα σε μια ομάδα την προσδιορίζει ως "το σύνολο των ατόμων που βρίσκονται σε επαφή μεταξύ τους, που υπολογίζουν ο ένας στον άλλον και που

συνειδητοποιούν ότι ανήκουν στην ίδια κοινότητα".

Συμπερασματικά θα λέγαμε ότι η σχέση ατόμου ομάδας αφορά και προσδιορίζεται σε μεγάλο βαθμό από την ικανότητα και την επάρκεια της ομάδας να καλύψει βασικές ανάγκες των μελών της και τότε και μόνο διαμορφώνεται και παγιώνεται ένας μηχανισμός επιδράσεων και εμπειριών που θα συμβάλλει στη δημιουργία μιας λειτουργικής σχέσης ανάμεσα στα μέλη. Η σχέση αυτή στην πορεία τροφοδοτείται από τη μορφή, τη δυναμική και τους συσχετισμούς που δημιουργούνται και αναλόγως εξελίσσεται θετικά ή αρνητικά. Βασικό στοιχείο είναι ότι μέσα από τη δυναμική διεργασία στον μικρόκοσμο της ομάδας το άτομο θα βιώσει νέες εμπειρίες και συναισθήματα. Θα λάβει και θα διοχετεύσει μηνύματα, θα συμμετέχει στην επιτυχία και στην αποτυχία, στη δράση και την παραγωγική αντίδραση της εσωτερικής ζωής της ομάδας και μέσα από αυτή τη διεργασία επέρχεται η μάθηση νέων στάσεων, συμπεριφορών και δεξιοτήτων. Επιπρόσθετα επαναπροσδιορίζεται η αίσθηση του εαυτού και η κοινωνική συλλογική συνείδηση στις συγκρούσεις και στη λήψη αποφάσεων, τόσο σε ατομικό, όσο και συλλογικό επίπεδο, ώστε σταδιακά τα μέλη να μπορούν να λειτουργούν και να επικοινωνούν με ένα νέο πιο υγιή τρόπο.

Οι επικρατέστερες θεωρίες αναφορικά με τη μελέτη της ανθρώπινης συμπεριφοράς μέσα στις ομάδες είναι η ψυχοδυναμική, η συμπεριφοριστική (γνωσιακή-συμπεριφοριστική), η συστημική, η προσωποκεντρική, η παρέμβαση στην κρίση, η ανθρωπιστική προσέγγιση και η ολιστική - εκλεκτική.

Η **Ψυχοδυναμική θεωρία** με κύριο εκπρόσωπο τον Freud παρουσιάζει μεγάλο ενδιαφέρον για την κατανόηση και ανάπτυξη των ανθρώπινων ομάδων, αλλά επικεντρώνεται κυρίως στις βιολογικές ομάδες και όχι τόσο στις κοινωνικές. Επομένως, σύμφωνα με τη συγκεκριμένη θεώρηση, οι σχέσεις των ανθρώπων στη ζωή τους προσδιορίζονται από τη φύση και το είδος των πρωταρχικών σχέσεων, δηλαδή οι σχέσεις ηγέτη και μέλους από τη σχέση πατέρα και παιδιού μέσα σε μια οικογένεια και οι σχέσεις των μελών μεταξύ τους από τις σχέσεις ανάμεσα στα αδέρφια. Η κατανόηση της ομαδικής συμπεριφοράς δε βασίζεται σε δυο κύρια σημεία που αφορούν τη σύνδεση της ομαδικής συμπεριφοράς με την οικογενειακή ζωή και στο ότι οι σχέσεις που αναπτύσσουν τα μέλη μεταξύ τους καθορίζονται εν πολλοίς από τις σχέσεις που υπήρξαν ανάμεσα στα μέλη μιας οικογένειας. Η ταύτιση και η

αλληλεπίδραση που αναπτύσσεται αφορά στην επίλυση συγκρούσεων μέσα από μια διαδικασία μετάθεσης ή επαναπροσδιορισμού των θεμάτων.

Οι συνεχιστές της θεωρίας του Freud εξέλιξαν και εφάρμοσαν στην προσέγγιση των ομάδων την ψυχοδυναμική θεωρία αναφορικά με την έννοια του άγχους και των μηχανισμών άμυνας των ατόμων. Συγκεκριμένα οι έννοιες του νευρωσικού και του ηθικού άγχους που εισήγαγε ο Freud αφορούν αντίστοιχα την στοχοκατευθυνόμενη ανθρώπινη συμπεριφορά όταν το άτομο φοβάται ότι θα χάσει τον έλεγχο βασικών ενορμήσεων και το αποτέλεσμα θα είναι η επιβολή ποινής ή το άγχος της ενοχής που επίσης θα επιβάλλει κάποια τιμωρία. Τα παραπάνω μεταφέρονται, ως εμπειρίες, από τα μέλη μιας ομάδας εντός αυτής και καθορίζουν τη συμπεριφορά, τις αλληλεπιδράσεις, τη συνοχή και τα γεγονότα στη ζωή της ομάδας.

Οι τρόποι με τους οποίους το κάθε άτομο μέλος στη συνέχεια θα χειριστεί και θα επιλύσει θέματα ή και συγκρούσεις αφορούν στους μηχανισμούς άμυνας. Συγκεκριμένα (Μαλικιώση – Λοϊζου, 1999):

- η μετάθεση: συναισθήματα ή παρορμήσεις μεταφέρονται από το αρχικό αντικείμενο (πρόσωπο αντικείμενο ή κατάσταση) σε ένα υποκατάστατο,
- η προβολή: κάτι το εσωτερικό προβάλλεται στο περιβάλλον ως εξωτερικό, το άτομο προβάλλει σε κάποιο άλλο άτομο εκείνες τις γενικά ασυνείδητες δικές του ιδέες, σκέψεις, ενορμήσεις, κίνητρα και συναισθήματα που του είναι ανεπιθύμητα ή απαράδεκτα,
- η αναπλήρωση: ενδεχόμενη κακή επίδοση ή αδυναμία του ατόμου εξισορροπείται από τα επιτεύγματά του,
- η διανοητικοποίηση: υπερβολικά διανοητική ανάλυση μιας κατάστασης την στερεί από την συναισθηματική της φόρτιση,
- η εκλογίκευση: με το μηχανισμό αυτό κίνητρα ορισμένης συμπεριφοράς απωθούνται στο ασυνείδητο ως απαράδεκτα και η συμπεριφορά αυτή εξηγείται συνειδητά με άλλα κίνητρα και
- η παλινδρόμηση: το άτομο καταφεύγει σε τρόπους λειτουργίας, προσαρμογής και έκφρασης προηγούμενων σταδίων της ανάπτυξης, προκειμένου να αποφύγει άγχος που δημιουργείται από την παρούσα κατάσταση.

Οι μηχανισμοί άμυνας αποτελούν τις κύριες μεθόδους ερμηνείας της προσωπικότητας και της ικανότητας αλληλεπίδρασης των ανθρώπων σε ατομικό και ομαδικό επίπεδο.

Όσον αφορά στην **Ανθρωπιστική-Υπαρξιακή προσέγγιση**, αναγνωρίζεται η σημαντική συμβολή της στην ενίσχυση της συνειδητοποίησης από πλευράς του ατόμου της έννοιας της εσωτερικής δυναμικής και ελευθερίας, προσωπικής επιλογής και ευθύνης, ειδικά όταν πρόκειται για προέλευσή του από περιοριστικά περιβάλλοντα και υπάρχει σχετική ανάγκη και διάθεση απελευθέρωσης από σχετικά δεσμά. Βεβαίως αυτό αποτελεί και σημείο μομφής της, καθώς κάτι τέτοιο μπορεί είτε απλά να συγκρούεται με την κουλτούρα και την όλη ιδιοσυγκρασία, είτε οι ρεαλιστικές δυνατότητες για πραγμάτωση της αλλαγής και σε εξωτερικό επίπεδο να θεωρούνται μηδαμινές και φαντάζουν για το υποκείμενο τρομερή υπέρβαση και ανατροπή (Corey, 2005). Ως πολύτιμη και καθοριστική ορίζεται σαφέστατα η βαρύτητα που αποδίδεται στο αξιακό σύστημα και στοχοθεσία των μελών της ομάδας, η μη κατευθυντική και απόλυτα διασαφηνιστική στάση όμως του υπεύθυνου, μπορεί να λειτουργήσει συγχυτικά ή ματαιωτικά για κάποιον που αποζητά μια πιο δομημένη και συμπαγή παρέμβαση.

Κρίνεται σημαντικό λοιπόν ότι η εφαρμογή της συγκεκριμένης θεωρίας σε ομάδες θα παρακινήσει το άτομο μέλος προς αναζήτηση της ίδιας ελευθερίας του, βάσει της οποίας θα κάνει τις επιλογές του και θα αναλάβει την ευθύνη αυτών, σκεπτόμενο τι αξίζει τελικά τις όποιες θυσίες θα πρέπει να γίνουν· ακόμα και εάν η διαφωνία διαδραματίζεται στο εσωτερικό του εξυπηρετούμενου (θεσμοί-οικογενειακές αξίες και αρχές έναντι προσωπικών επιθυμιών και φιλοδοξιών), η εύρεση αυτού που πραγματικά θέλει το άτομο, θα λειτουργήσει καταλυτικά προς την εξισορρόπηση του (Corey, 2005). Το ζητούμενο λοιπόν είναι, να καταφέρουν να εντοπίσουν τα άτομα μέλη τους εσωτερικούς εκείνους παράγοντες που συνέβαλαν στη διαμόρφωση του σημερινού εαυτού τους, διαχωρίζοντας και επιλέγοντας -μέσω κριτικής διεργασίας πάντα- τα στοιχεία με τα οποία στην ουσία συμφωνούν και οι ίδιοι, όχι το κάθε τι απλά και μόνο επειδή αποτελεί κομμάτι της κουλτούρας τους (Jones-Smith, 2012).

Αυτό βέβαια θα καταστεί εφικτό μόνο μέσω της εκτίμησης της αλληλεπίδρασης που αναπτύσσεται στην ομάδα, η οποία βασίζεται στο σεβασμό των επιλογών και στην κατανόηση του κόσμου των υποκειμένων, όπως εκείνα τον εκφράζουν (Corey, 2009).



Έτσι, δεν τίθεται θέμα περιορισμού έκφρασης και υπαγόρευσης προσωπικών αξιών, εφόσον πρόκειται για μια προσαρμοστική προσέγγιση, επικεντρωμένη περισσότερο σε οικουμενικές, παρά άτομο-κεντρικές έννοιες· λόγος λοιπόν γίνεται για θεώρηση των προαναφερθέντων εκείνων στοιχείων που συνθέτουν την ταυτότητα, εν προκειμένω, των ατόμων ως άξια λόγου (Schneider Corey & Corey, 2011; Corey, 2012). Εξέχουσες προσωπικότητες που συνέβαλαν στις ανωτέρω εξελίξεις υπήρξαν οι Rollo May (1989), Irvin Yalom (1980) και Victor Frankl (1967).

Σύμφωνα με τη **Συμπεριφοριστική θεωρία** το άτομο αποφασίζει και ενεργεί με συγκεκριμένο τρόπο, βάσει των συνεπειών που είχαν οι πράξεις του έως τη δεδομένη στιγμή. Παραμένει δε πιστό σε τρόπους λειτουργίας που απέφεραν θετικά αποτελέσματα, ελπίζοντας σε επανάληψη παρόμοιας έκβασης (Thorndike, 1911; Skinner, 1953). Ως εκ τούτου, ο ειδικός αναπτύσσοντας ένα καινούριο πλαίσιο μάθησης και «επιβραβεύοντας» ή «τιμωρώντας», θέτει τις βάσεις προς επεξεργασία εκ νέου, αναδιαμόρφωση και εν τέλει διόρθωση/αλλαγή της μέχρι τότε δυσπροσαρμοστικής συμπεριφοράς (Thorndike, 1911; Skinner, 1953; Gregoire & Junkers, 2007).

Με την εφαρμογή της εν λόγω θεωρίας μέσα στην ομάδα αναγνωρίζεται η σημαντική συμβολή της στην ενίσχυση της συνειδητοποίησης από πλευράς του ατόμου της έννοιας της εσωτερικής δυναμικής και ελευθερίας, προσωπικής επιλογής και ευθύνης, ειδικά όταν πρόκειται για προέλευσή του από περιοριστικά περιβάλλοντα και υπάρχει σχετική ανάγκη και διάθεση απελευθέρωσης από σχετικά δεσμά. Βεβαίως αυτό αποτελεί και σημείο μομφής της, καθώς κάτι τέτοιο μπορεί είτε απλά να συγκρούεται με την κουλτούρα και την όλη ιδιοσυγκρασία, είτε οι ρεαλιστικές δυνατότητες για πραγμάτωση της αλλαγής και σε εξωτερικό επίπεδο να θεωρούνται μηδαμινές και φαντάζουν για το υποκείμενο τρομερή υπέρβαση και ανατροπή (Corey, 2005).

Το ζητούμενο λοιπόν είναι, να καταφέρουν να εντοπίσουν οι εξυπηρετούμενοι τους παράγοντες εκείνους που συνέβαλαν στη διαμόρφωση του σημερινού εαυτού τους, διαχωρίζοντας και επιλέγοντας -μέσω κριτικής διεργασίας πάντα- τα στοιχεία με τα οποία στην ουσία συμφωνούν και οι ίδιοι, όχι το κάθε τι απλά και μόνο επειδή αποτελεί κομμάτι της κουλτούρας τους (Jones-Smith, 2012). Στη συγκεκριμένη μέθοδο αξιοποιούνται τεχνικές (όπως οι ασκήσεις χαλάρωσης και η μίμηση

προτύπων), οι οποίες οδηγούν στον καθορισμό ενός πλάνου σύμφωνα με το οποίο θα διαδραματιστεί η όλη διαδικασία. Θετικό σε κάθε περίπτωση είναι το γεγονός πως, η συνεχής ανάγκη των υποστηρικτών της για επιστημονική επαλήθευση των όποιων αποτελεσμάτων επιφέρονταν, έπειτα από τη συνεχή αξιολόγηση της δουλειάς τους και ανάλογη τροποποίηση αυτής, εάν κρινόταν αναγκαίο, (Corey, 2005; Kottler & Montgomery, 2011) είχε ως αποτέλεσμα να μιλάμε για μια θεραπεία με ελεγμένο και σαφή τρόπο δράσης, ο οποίος εξετάζεται και αναθεωρείται τακτικά.

Η εστίαση της **Γνωστικής-Συμπεριφορικής** που σημειώνεται στις γνωστικές διεργασίες και ανάλογες δράσεις αποτελεί και το πυρηνικό, θετικό στοιχείο της πρακτικής αυτής. Χρειάζεται βέβαια στοχευμένη, προσεκτική και διακριτική μεθόδευση των παρεμβάσεων, σε μια προσπάθεια υποβοήθησης του εξυπηρετούμενου να αναγνωρίσει τα δομικά σχήματα που τον καθορίζουν -και να προβεί στις όποιες απαιτούμενες λειτουργικές αλλαγές- και όχι ευθείας ακύρωσης αυτών, άρα και του φορέα αυτών. Βασικό χαρακτηριστικό της Γνωστικής-Συμπεριφορικής εξάλλου, είναι η ενδυνάμωση του ιδίου του ατόμου, μέσω τεχνικών των οποίων θα είναι σε θέση να εφαρμόσει εκ νέου -μόνο του- χωρίς τη συνεχή καθοδήγηση του ειδικού. Ακριβώς λοιπόν επειδή αναλύονται συγκεκριμένες συμπεριφορές και όχι κάτι το αφηρημένο ή υπο/ασυνείδητο.

Η συμβολή των **Ομαδικών-Συστημικών θεωριών** έγκειται στην ιδιαίτερη έμφαση που δίδουν στην αναγωγή των όποιων ψυχοκοινωνικών προβλημάτων, ως αποτέλεσμα διαντίδρασης μεταξύ ατόμου-περιβάλλοντος, στο πλαίσιο των αναπτυσσόμενων επικοινωνιακών συστημάτων. Κάτι τέτοιο εκδηλώνεται ως μια τάση απομάκρυνσης από την παραδοσιακή, γραμμική και μάλλον δεσμευτική, ερμηνεία και πρακτική, η οποία βασίζεται στην υπόθεση αιτίου-αιτιατού (Δημοπούλου-Λαγωνίκα, 2008).

Λόγος εν προκειμένω γίνεται για μια ολιστική πια θεώρηση των προβλημάτων, με τον κάθε οργανισμό να θεωρείται υπό το πρίσμα του «ανήκειν» σε συστήματα, διαιρούμενα σε υποσυστήματα και ανήκοντα σε υπερσυστήματα (Zastrow, 2009). Το άτομο λοιπόν, συνυπολογίζεται με το συναισθηματικό του φορτίο και τη βιολογική του διάσταση ως ένα σύστημα, μέρος ενός ευρύτερου συστήματος, του οικογενειακού, το οποίο με τη σειρά του αποτελεί υποσύστημα του ευρύτερου

κοινωνικού (Minuchin, 2009).

**Η Πελατοκεντρική ή Προσωποκεντρική προσέγγιση**, άλλοτε χαρακτηριζόμενη και ως μη κατευθυντική θεραπεία, με θεμελιωτή τον Carl Rogers (1968) αγγίζει ιδιαίτερα τις ομάδες, από την άποψη του ότι έχει συμβάλει κατά πολύ στην σύγκλιση και αμοιβαία κατανόηση μεταξύ των διαφορετικά προσκείμενων ατόμων (Corey, 2012; Jones-Smith, 2012). Καταλυτικής σημασίας και σπουδαιότητας αναδεικνύεται η έμφαση που δίδεται στην έκφραση ενσυναίσθησης και σεβασμού, ενώ προωθεί και την αναγκαία συναισθηματική υποστήριξη ατόμων (Bryan, 2007).

Επίσης η θέση του να θεωρείται το άτομο ως το επίκεντρο της όλης διαδικασίας, είναι σύμφωνη με την ανάγκη για διαμόρφωση αυτής σε ένα πλαίσιο με εστίαση στα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του εκάστοτε ατόμου μέλους, και όχι τόσο τα γενικά που αποτελούν κοινό παρονομαστή για όλους ανεξαιρέτως. Μια ακόμα πλευρά της προσωποκεντρικής προσέγγισης που εναρμονίζεται και με την έννοια της επάρκειας, είναι αυτή της μη κατευθυντικής νοοτροπίας, που επιτρέπει ελευθερία και αμεσότητα, ώστε τα μέλη να μάθουν ο ένας για τον άλλο -σε συνδυασμό με τη συνειδητοποίηση των δικών τους αξιών και ορίων (MacDougall, 2002).

**Η Παρέμβαση σε καταστάσεις κρίσης**, επιτάσσει πέραν της απαραίτητης γνώσης για τον προσδιορισμό και αιτιογενή προέλευση αυτής, ειδική μεθόδευση, με ανάλογη εστίαση στα διαφοροποιημένα χαρακτηριστικά του ατόμων μελών, βάσει των αξιών, των εμπειριών και των πεποιθήσεών τους (Rainer & Brown, 2011). Επιδιώκεται επομένως πάντα σε έναν άξονα σεβασμού- ενεργητικής ακρόασης των πληροφοριών και μηνυμάτων των μελών, να αποδίδεται ιδιαίτερη βαρύτητα στα όποια σημεινόμενα και να προβαίνει σε ανάλογους συσχετισμούς και υποθέσεις, ώστε να θεμελιωθεί μια θεμιτή και ασφαλής σχέση (Rainer & Brown, 2011; Kanel, 2012).

Η έκφραση των συναισθημάτων και του τρόπου βίωσης και ερμηνείας των όποιων καταστάσεων έχει ειδικό βάρος κατά την όλη διαδικασία, κάτι που διαφέρει κατά πολύ από κουλτούρα σε κουλτούρα και ως προς τον τρόπο, αλλά και τον βαθμό. Πρόκειται για ένα λεπτό σημείο, μιας και είναι εύκολο στο πλαίσιο της προσπάθειας για εκμείευση αυτών, να προκληθεί πίεση ή αντίδραση των μελών (Sandoval, 2002). Δεν πρέπει να παραγνωρίζεται βέβαια ότι υποκείμενα από συγκεκριμένα πολιτισμικά υπόβαθρα, μπορεί να αναγνωρίζουν μεν το δύσκολο της κατάστασής τους και την

αναγκαιότητα για βοήθεια και μάλιστα επείγουσα, προβάλλοντας αντίσταση όμως στην ταύτιση με αυτή (Tidwell, 2002).

Η παρέμβαση στην κρίση λοιπόν, προσφέρεται ως απάντηση για τέτοιες περιπτώσεις, καθώς λειτουργεί μάλλον ανεξάρτητα από δεσμευτικές τεχνικές και μονοπολιτισμικά προσανατολισμένες, επιτρέποντας έτσι να εντοπιστούν σημεία επαφής σε ένα πιο φιλικό ενδεχομένως πλαίσιο συνεργασίας. Το δύσκολο κομμάτι αφορά κυρίως στην ολοκλήρωση αυτής και διακοπή της συνεργασίας, με τα άτομα μέλη συχνά να αδυνατούν να απαγκιστρωθούν από τη διαμορφωθείσα σχέση, μιας και μπορεί να φαντάζει ως το μόνο πλαισιωμένο, ασφαλές και ωφέλιμο πεδίο δράσης (Roberts, 2005; Βεργέτη, 2009).

Τέλος, η **Ολιστική-Εκλεκτική προσέγγιση** χαρακτηρίζεται από ποικιλότητα, λόγω της ενσωμάτωσης όλων εκείνων των στοιχείων από άλλα μοντέλα συμβουλευτικής, γεγονός που θεωρείται πλεονέκτημα στην εργασία με ομάδες, ακριβώς λόγω της συνάφειας μεταξύ της πολύ-πολιτισμικότητας και της πολύ-μορφίας που η ίδια παρουσιάζει. Δίδεται η ελευθερία στοχευμένα, ανάλογα με την εκάστοτε περίπτωση, να επιλεγούν, από ένα ευρύτατο φάσμα τεχνικών και μεθόδων, τεχνικές ώστε να παραχθούν τα καλύτερα δυνατά αποτελέσματα.

Ως απαραίτητη προϋπόθεση για κάτι τέτοιο υπογραμμίζεται, δεδομένης και της ιδιαιτερότητας κάθε ομάδας, η συνειδητοποίηση και σωστό ζύγισμα των προσφερόμενων προς επιλογή στοιχείων, καθώς ενώ στη μεμονωμένη θεώρησή τους μπορεί να φαντάζουν ωφέλιμα και παραγωγικά, σε συνθετική αξιοποίησή τους αντίστοιχα, μπορεί να μην αποδεικνύονται συμβατά (Payne, 2000). Η ήδη συγκρουσιακή εσωτερική κατάσταση κάποιων ατόμων μελών, δεν αφήνει περιθώρια για τέτοιου είδους λάθος χειρισμούς. Σε κάθε περίπτωση, ο θεμιτός και όχι αυθαίρετος χειρισμός μπορεί να διασφαλίσει μια επί ίσοις όροις σχέση χωρίς να παραγνωρίζεται και η εμπειρία ζωής που φέρει το κάθε άτομο μέλος· γεγονός ενθαρρυντικό για εκείνο, εφόσον θα νιώσει πως είναι σεβαστό και το δικό του αξιακό φορτίο.

Όσον αφορά δε το αποτελεσματικότερο είδος παρέμβασης, τα στοιχεία φαίνεται να συνηγορούν υπέρ των πολυπαραγοντικών μοντέλων και των γνωσιακών - συμπεριφοριστικών θεραπειών (Cognitive Behavioral Therapy) ή και του

συνδυασμού των δυο σε ατομικές και ομαδικές παρεμβάσεις (Barrett Waldron, Turner, 2008; Macgowan, Engle, 2010).

## **2.2. Η δυναμική της ομάδας – αυτοοργάνωση και διαφορετικότητα**

Με τη συστηματική παρατήρηση μιας ομάδας δεν θα δυσκολευτούμε να διαπιστώσουμε ότι αυτή βρίσκεται σε μια διαρκή διαδικασία εσωτερικών αλλαγών, σε μια διαρκή κίνηση που μεταβάλλει τα αρχικά της στοιχεία και χαρακτηριστικά (ρόλους, κανόνες, αλληλεπιδράσεις) και ίσως εν τέλει και τους σκοπούς της. Εξάλλου ένας από τους κύριους λόγους σύστασης και λειτουργίας μιας ομάδας είναι η ίδια η αλλαγή που επιδιώκουν σε διάφορα επίπεδα τα μέλη της. Ακριβώς αυτό το "ζωντανό" στοιχείο των μεταβολών αποτελεί και τη δυναμική μιας ομάδας και είναι τόσο απαραίτητο για τη ζωή της ομάδας που όταν εκλείπει κινδυνεύει και η ίδια η ομάδα να αποσυντονιστεί ή να διαλυθεί.

Το κατά πόσο μπορούν οι όποιες αλλαγές μέσα στην ομάδα να υπονομεύσουν τη συνέχισή της εξαρτάται από το βαθμό συνοχής των μελών της και τη δυσκαμψία τους στο να τις δεχτούν και να προσαρμοστούν σε αυτές. Οι αιτίες των όποιων μεταβολών μπορεί να είναι πολλές αναμενόμενες και μη. Για παράδειγμα ο χώρος, η ηλικία των μελών, το φύλο τους, οι στόχοι της ομάδας ακόμη και η αποχώρηση ή η αντικατάσταση ενός ατόμου από ένα άλλο. Συγκεκριμένα δηλαδή μπορούμε να κάνουμε λόγο για αλλαγές στις δομές της ομάδας (ρόλοι, σχέσεις, θέσεις και άλλα), στις δραστηριότητες και τις διαδικασίες που ακολουθούνται (για παράδειγμα στη λήψη αποφάσεων), τα πολιτιστικά στοιχεία της ομάδας (αξίες, κανόνες συμπεριφοράς, σκοποί) και οι σχέσεις των μελών με το εξωτερικό της περιβάλλον, δηλαδή το πλαίσιο της οργάνωσης μέσα στο οποίο λειτουργεί η εκάστοτε ομάδα.

Από τη στιγμή που αρχίζει να λειτουργεί η ομάδα της τάξης, με άξονα τη συνεργασία των μελών της για την επίτευξη κοινών στόχων, αρχίζει να λειτουργεί μια δύναμη αλληλεπίδρασης. Το κάθε μέλος της ομάδας επηρεάζει και επηρεάζεται από τα άλλα, βοηθάει και βοηθιέται, συμπληρώνει και συμπληρώνεται. Η δύναμη λοιπόν της αλληλεπίδρασης, που δημιουργείται από τη συνεργασία των μελών μιας ομάδας, χαρακτηρίζεται ως δυναμική της ομάδας. Η δυναμική της ομάδας δηλαδή αναφέρεται σε οτιδήποτε συμβαίνει σε μια ομάδα. Στα χαρακτηριστικά της ομάδας

περιλαμβάνονται οι αξίες που έχει, η ποιότητα του ηγέτη, η ενεργητική συμμετοχή των μελών της, το είδος και η φύση της, η δομή και η συνοχή και η σχέση της με το ευρύτερο περιβάλλον (Douglas 1997: 63).

Η ομάδα από τη στιγμή που δημιουργείται δε μένει στατική, αλλά διανύει μια πορεία που περνάει από διάφορα στάδια.

**Αρχικό Στάδιο:** Το αρχικό στάδιο, όπου τα μέλη συναντιούνται για πρώτη φορά μεταξύ τους, χαρακτηρίζεται από προσδοκίες, συναισθήματα αμηχανίας, ερωτηματικά, φόβους και άλλα. Δεν υπάρχει ακόμα οικειότητα με το χώρο ή με τον τρόπο λειτουργίας της ομάδας. Κύριο μέλημα του συντονιστή είναι να δημιουργήσει το κατάλληλο κλίμα εμπιστοσύνης και σεβασμού για την ομαδική εμπειρία και να «εκπαιδεύσει» τους συμμετέχοντες στο να είναι μέλη της ομάδας. Πιο συγκεκριμένα στο στάδιο αυτό είναι σημαντικό: να γνωριστούν τα μέλη μεταξύ τους, να διευκρινιστούν οι ανάγκες και οι προσδοκίες των συμμετεχόντων, να αποσαφηνιστούν οι στόχοι και τα όρια της ομάδας και να καθοριστούν οι βασικοί κανόνες λειτουργίας της ομάδας.

Οι αρχικές συναντήσεις μιας ομάδας είναι από τις πλέον σημαντικές και σε μεγάλο βαθμό ρυθμίζουν τη συνοχή και την περαιτέρω πορεία της. Συνήθως λειτουργούν θετικά στη δυναμική και την αλληλεπίδραση ανάμεσα στα μέλη, καθώς σύμφωνα με τον Yalom (2006), η πρώτη συνάντηση είναι πάντα μια καλή εμπειρία.

Το αρχικό στάδιο σχηματισμού μιας ομάδας προηγείται της επίσημης έναρξής της και ο επαγγελματίας - θεραπευτής έχει την ευθύνη της σύνθεσης, της ανάπτυξης και της διαμόρφωσης των διαδικασιών που θα ακολουθούνται. Επιπλέον τα παραπάνω πρέπει να είναι σύμφωνα και να εξυπηρετούν, πέρα από το θεραπευτικό συμφέρον των συμμετεχόντων, το σκοπό και τους στόχους του εκάστοτε φορέα.

Επομένως είναι σημαντικό να ληφθούν υπόψη παράγοντες όπως το είδος της ομάδας (μέγεθος, σύνθεση, κίνητρο συμμετοχής), οι ανάγκες των ατόμων - μελών, το επίπεδο ανάπτυξης της ομάδας, η σχέση του επαγγελματία με τα άτομα, η χρονική διάρκεια, οι διαθέσιμοι πόροι (Κατσορίδου - Παπαδοπούλου, 2009).

**Στάδιο της Ανάπτυξης:** Περνώντας στο στάδιο της ανάπτυξης, αυξάνονται συνάμα και οι αλληλεπιδράσεις ανάμεσα στα μέλη της ομάδας. Τα άτομα αρχίζουν να νιώθουν πιο οικεία και μιλούν πλέον ανοιχτά για προσωπικά τους θέματα, εκφράζουν



συναισθήματα, ιδέες και επιθυμίες. Αρχίζουν να εμπιστεύονται ο ένας τον άλλον και να δημιουργούν στενότερες σχέσεις. Επίσης, εμφανίζονται οι πρώτες διαφωνίες, αλλά και συγκρούσεις μεταξύ των μελών, καθώς αισθάνονται πιο άνετα με τα συναισθήματα τους. Σε αυτό το στάδιο, ο συντονιστής βοηθάει την ομάδα να επικεντρωθεί στο κυρίως θέμα που αναπτύσσεται κάθε φορά και το κάθε μέλος μπορεί να αξιοποιήσει τα ερεθίσματα και την ανατροφοδότηση που παίρνει από την ομάδα. Εναλλάσσονται δύο τύποι δουλειάς, η ομαδική και η ατομική, που ανάλογα με την ομάδα καταλαμβάνουν διαφορετική έκταση.

**Τελικό Στάδιο:** Όταν η ομάδα πλησιάζει στο τέλος της, αναδύονται συναισθήματα που συνδέονται με τον αποχωρισμό. Τα μέλη αρχίζουν να κάνουν έναν εσωτερικό «απολογισμό» για το τι έζησαν, τι πήραν, τι δεν πρόλαβαν ή δεν μπόρεσαν να πάρουν. Μπαίνουν έτσι σε μια διαδικασία αποχωρισμού από τα άλλα μέλη και τον συντονιστή. Αυτή η διαδικασία απολογισμού και αποχαιρετισμού είναι αναπόσπαστο κομμάτι της πορείας κάθε ομάδας ανεξαρτήτου είδους και διάρκειας. Ο συντονιστής χρειάζεται να διευκολύνει την έκφραση όλων αυτών των συναισθημάτων και να βοηθήσει τα μέλη να εκτιμήσουν την πορεία τους μέσα σ' αυτήν.

### 2.3. Οι διεργασίες μέσα στην ομάδα

Σε όλα τα είδη ομάδων έχουν καταγραφεί εννέα συνολικά διεργασίες (Douglas 1997: 87):

- Οι τρόποι αλληλεπίδρασης και κυριαρχίας στις ομάδες (ποιος κυριαρχεί, ποιους αποβάλλει κτ.λ.)
- Οι τρόποι επικοινωνίας και συντονισμού
- Οι επιπτώσεις της συμπεριφοράς των εκπαιδευομένων στην εξέλιξη της ομάδας
- Η διαμόρφωση των σκοπών
- Οι ρόλοι
- Η αντιμετώπιση των συγκρούσεων και η λήψη αποφάσεων
- Η συναισθηματική κατάσταση της ομάδας
- Η συνοχή

Τέλος η αποτελεσματικότητα της ομάδας στην επίτευξη των στόχων της και οι πηγές ενέργειας που διαθέτει και αξιοποιεί.

### **2.3.α Αλληλεπίδραση**

Όσον αφορά την αλληλεπίδραση και σύμφωνα με τον ίδιο συγγραφέα (Douglas 1997: 88), η αντίδραση του ενός μέλους στο άλλο δηλαδή η αλληλεπίδραση τους μέσα στην ομάδα προέρχεται από:

- Τη συνείδηση της εγγύτητας των άλλων
- Την εδραίωση γραμμών επικοινωνίας
- Τη συχνότητα έκθεσης των μελών μεταξύ τους
- Το επίπεδο έντασης αυτής της έκθεσης
- Την ανάγκη να ενισχύεται η αποδεκτή συμπεριφορά
- Την ικανότητα των μελών να ανταποκρίνονται
- Τις διαθέσεις των μελών, που βασίζονται στην προσωπικότητα και στις εμπειρίες τους
- Την κατανόηση της ομοιότητας, τη συμπάθεια, τις ανάγκες, τη θέση στην ιεραρχία
- Την ανάγκη να υπάρχει πρόσβαση στις πηγές ενέργειας και δυνατότητα συμμετοχής και υποστήριξης.
- Η αξία της αλληλεπίδρασης είναι μεγάλη μέσα στην ομάδα, καθώς συμβάλει στη διάχυση πληροφοριών, στην κατανόηση ανάμεσα στα μέλη, στο να βελτιώνει και να ενισχύει γνώμες και να αναδεικνύει τα επιτεύγματά τους.

### **2.3.β Επικοινωνία**

Η επικοινωνία είναι μια εξέχουσα ανάγκη για τους ανθρώπους που συνδέεται άμεσα με την κάλυψη βασικών αναγκών και συγκεκριμένα τη διατήρηση της σωματικής υγείας και ευεξίας, τον προσδιορισμό της ταυτότητάς τους, την κάλυψη των κοινωνικών αναγκών για αμεσότητα και συναναστροφές, αλλά και αντιμετώπιση πρακτικών, καθημερινών αναγκών (Adler, Rodman, 2006).

Στη συνέχεια παραθέτουμε μερικά βασικά σημεία στην επικοινωνία των ομάδων, καθώς η συγκεκριμένη ενότητα αναλύεται εκτενώς σε άλλο κεφάλαιο του παρόντος



εκπαιδευτικού υλικού.

Η επικοινωνία, λεκτική ή μη, πρέπει να είναι κατάλληλη και αποτελεσματική για να συνεισφέρει μέσα στην ομάδα και να προάγει τους ατομικούς και τους ομαδικούς στόχους. Δηλαδή η δημιουργία αμφίδρομων επικοινωνιακών σχέσεων πρέπει να στηρίζεται στην ανταλλαγή ευκρινών και με πληρότητα μηνυμάτων, στην δημιουργία μιας ατμόσφαιρα αποδοχής και ασφάλειας και στη διεξαγωγή μιας πολιτισμένης συζήτησης με ειλικρίνεια, αυτοεπίγνωση και ενσυναίσθηση.

Οι αλληλεπιδράσεις μέσα στην ομάδα εμφανίζονται σχεδόν αποκλειστικά όταν υπάρχει μια σωστή μορφή επικοινωνίας, ώστε να προκληθούν θετικές σχέσεις ανάμεσα στα μέλη. Με τον τρόπο αυτό μειώνονται οι τάσεις για δημιουργία υποομάδων (κλίκες), ενδυναμώνεται η συνοχή και καλλιεργείται η "συνείδηση του μέλους" και εν τέλει υλοποιούνται οι επιδιώξεις και οι στόχοι της ομάδας. Κακές ή ατελείς μορφές επικοινωνίας εμποδίζουν την πλήρη ή και την μερική ανάπτυξη της ομάδας, δεν συμβάλλουν στην παραγωγικότητά της, περιπλέκουν τις σχέσεις και προκαλούν σοβαρά εμπόδια για θετική σχέση που μπορεί να οδηγήσουν και στη διάλυση της ομάδας. Η επικοινωνία που παραποιεί, η επικοινωνία που αγνοεί και η επικοινωνία που παρακρατεί συγκεκριμένα και επιλεκτικά πληροφορίες είναι οι βασικές δυσλειτουργικές διαστάσεις των εμποδίων στην αποτελεσματική ανταλλαγή μηνυμάτων.

Η προσωπική άποψη περί επικοινωνίας, εντός και εκτός της ομάδας, που έχει διαμορφώσει κάθε μέλος της και η οποία βασίζεται σε εμπειρίες και βιώματα, καθορίζει τον τρόπο προσέγγισης και συμμετοχής στην όλη διαδικασία και συνθέτει το κλίμα που θα δημιουργηθεί τελικά. Τα σημαντικότερα εμπόδια επομένως για την αποτελεσματική επικοινωνία μέσα στην ομάδα σχετίζονται κυρίως με τις προγενέστερες εμπειρίες των μελών της ομάδας που συνθέτουν την εμπειρία της ομάδας ως συνόλου και με λανθασμένες και άτοπες παραδοχές για τα άλλα μέλη της ομάδας, βασισμένες σε μία αρχική εντύπωση.

### *Ρόλοι*

Η Γιαννακοπούλου (2008: 300), επεξηγώντας την έννοια του ρόλου αναφέρει ότι «πρόκειται για πρότυπα συμπεριφοράς ενός ατόμου τα οποία εκδηλώνονται σε κατάσταση αμοιβαίας σχέσης κατά τη διάρκεια μιας δραστηριότητας». Σύμφωνα με

τον Rogers (1999: 216), «είναι μεγάλη η ποικιλία των ρόλων που συναντά κανείς σε μια ομάδα» σε τέτοιο βαθμό πλήθους χαρακτηρισμών που να ζητάει να προστεθούν και άλλοι ως άσκηση για τον αναγνώστη. Επισημειώνει δε κυρίως την προσοχή για τον εκπαιδευτή στην "ταμπελοποίηση", την απόρριψη και τον εγκλωβισμό στον ρόλο για τα μέλη της ομάδας.

Σύμφωνα με τον Γκιάστα (2008:240-249· 2003:164-170) «το πλέγμα των ρόλων στην ομάδα ψυχολογικής βάσης» δίνει τους ρόλους: του ηγέτη, του "αποδιοπομπαίου τράγου", του παρείσακτου, του αντιρρησία, του συντονιστή/εκπαιδευτή. Σύμφωνα με τον ίδιο ερευνητή:

**Ο ηγέτης:** «είναι ο κατ' εξοχήν εκφραστής της κουλτούρας της ομάδας» και έχει συνήθως ισχυρή κοινωνική επιρροή. Τα μέλη συνήθως συσπειρώνονται γύρω του, τον ακούν, τον σέβονται, τον θαυμάζουν, δεν του εναντιώνονται εύκολα αλλά μπορεί και να τον ζηλεύουν. Ανάλογα με την ομάδα μπορεί να είναι σιωπηλός ή ομιλητικός.

**Ο "αποδιοπομπαίος τράγος":** τα χαρακτηριστικά του «προσδιορίζονται από το ομαδικό άγχος». Τα μέλη συνήθως τον επικρίνουν, απαξιώνουν, κοροϊδεύουν νιώθοντας καλύτεροι από αυτόν. Κρατάει την ομάδα όμως ενωμένη αφού εκτονώνει το συλλογικό άγχος που εκφράζεται ως επιθετικότητα της ομάδας ή προς τα υπόλοιπα μέλη ή προς έξω ομάδες. Για το λόγο αυτό αν θελήσει να φύγει από την ομάδα εκείνη προσπαθεί να τον συγκρατήσει.

**Ο παρείσακτος:** συνήθως βρίσκεται στο χώρο αλλά δεν είναι μέλος της ομάδας. Είναι ξένο σώμα σε ζωντανό οργανισμό με αποτέλεσμα ή θα αφομοιωθεί είτε θα απομονωθεί ανάλογα με την ισχυροποίηση και την συνεκτικότητα της ομάδας και φυσικά ανάλογα με την προσαρμοστικότητα του ατόμου. Αν συγκεντρώσει αρνητικά συναισθήματα πιθανόν να εξελιχθεί και σε "αποδιοπομπαίο τράγο".

**Ο αντιρρησίας:** υφίσταται σε δυο μορφές. Η πρώτη μορφή είναι η σύμφωνη με την ομάδα διατύπωση αντίρρησης οπότε μπορεί να υποδηλώνει και ηγετική θέση. Η δεύτερη μορφή είναι η ασύμφωνη με την ομάδα διατύπωση αντίρρησης που προξενεί δυσανασχέτηση ή δυσφορία στην ομάδα η οποία σε συνεργασία με την ακαμψία του μέλους της ομάδας πιθανόν να αποτελέσει πρόβλημα για όλους.

**Ο συντονιστής/εκπαιδευτής:** διαφοροποιείται από τους προηγούμενους ρόλους ανήκοντας στην ομάδα έργου έχοντας θεσμικό ρόλο. Κρατάει ίσες αποστάσεις από τα

μέλη της ομάδας, ζεστό, φιλικό, συνεργατικό κλίμα όπου κυριαρχεί ο αλληλοσεβασμός. Είναι ο «εγγυητής του πλαισίου της εκπαιδευτικής διαδικασίας». Προσοχή χρειάζεται να μην χάνει την θέση του, να μην υπερβαίνει το ρόλο του και κυρίως να μην μπεινοβγαίνει σε αυτόν, δημιουργώντας δυσχερή λειτουργία, σύγχυση, ανησυχία και συγκρούσεις στην ομάδα.

Κάθε ομάδα έχει το δικό της ιδιαίτερο τρόπο διαμόρφωσης και κατανομής ρόλων στα μέλη της, αφού κάθε ομάδα αναπτύσσει τη δική της διεργασία με ιδιαίτερο και μοναδικό τρόπο. Η ανάληψη ρόλων αυτού του είδους εκ μέρους των μελών της ομάδας είναι απαραίτητη για τη λειτουργία της, καθώς οι ρόλοι αποτελούν αλληλένδετους και συμπληρωματικούς κρίκους της ευρύτερης διεργασίας. Δυσλειτουργία της ομάδας προκύπτει στην περίπτωση που οι ρόλοι παγιώνονται σε συγκεκριμένα πρόσωπα και σε συγκεκριμένες μορφές έκφρασης χωρίς να εναλλάσσονται μεταξύ περισσοτέρων μελών και στην περίπτωση που η παρουσία τους δεν αξιοποιείται προς όφελος της διεργασίας της ομάδας, αλλά θεωρείται ενοχλητική και αγνοείται.

### **2.3.γ Λήψη αποφάσεων**

Η ποιότητα ζωής μια ομάδας καθορίζεται σε μεγάλο βαθμό από τη συνοχή των μελών της αλλά και από τον τρόπο με τον οποίο θα λάβει αποφάσεις και κατ' επέκταση θα επιλύσει συγκρούσεις. Επομένως στη λήψη αποφάσεων κάνουμε λόγο για μια διαδικασία, η οποία αναμένεται να οδηγήσει σε συγκεκριμένα αποτελέσματα. Τα άτομα μέσα από αυτή γνωρίζονται καλύτερα, ασκούνται και καλλιεργούν νέες δεξιότητες για την αντιμετώπιση μιας κρίσης ή τη λήψη απόφασης. Μέσα από μια συλλογική προσπάθεια τα άτομα καλούνται να αναλάβουν ευθύνη για την επιλογή λύσεων, τις επιπτώσεις αυτής, το συμβιβασμό ή την υποχώρηση που θα κληθούν να κάνουν.

Σύμφωνα με τον (Douglas 1997: 98) τα στάδια στη λήψη αποφάσεων είναι τα εξής:

- αναγνωρίζουμε την ύπαρξη ενός προβλήματος και τις επιλογές που πρέπει να γίνουν
- σιγουρευόμαστε ότι το πρόβλημα και οι επιλογές για τη λύση του έχουν γίνει πλήρως κατανοητά

- συγκεντρώνουμε όλες τις απαραίτητες πληροφορίες για το πόσοι τρόποι επίλυσης ή επιλογές υπάρχουν για την αντιμετώπιση ενός προβλήματος
- διατηρούμε σε συνεχή ροή μέσα στην ομάδα τη συζήτηση για τη λύση του προβλήματος
- συλλέγουμε πληροφορίες τις οποίες μοιραζόμαστε μέσα στην ομάδα, ώστε κάθε άτομο μέλος να γνωρίζει τι πρέπει να γίνει
- αναλύουμε τις σημαντικές επιπτώσεις από την επιλογή συγκεκριμένων πιθανών λύσεων
- θεμελιώνουμε το αίσθημα ευθύνης των μελών της ομάδας αναφορικά με τη λήψη μιας απόφασης, αλλά και τη δέσμευσή τους σε αυτή
- κάνουμε μια επιλογή και λαμβάνουμε μια απόφαση
- εφαρμόζουμε την απόφαση
- αξιολογούμε την εφαρμογή της.

Οποιαδήποτε και αν είναι η απόφαση που λαμβάνει το άτομο ή η ομάδα είναι βέβαιο ότι θα υπάρξουν επακόλουθα στο ίδιο και στις σχέσεις του με το εξωτερικό του περιβάλλον. Ο ρόλος του συντονιστή στην ομάδα είναι πολύ σημαντικός στο χώρο των αποφάσεων, προσπαθεί από τη μία να βοηθήσει την ομάδα να πάρει την καλύτερη δυνατή απόφαση και από την άλλη το άτομο - μέλος να συμμετέχει παραγωγικά στη διαδικασία της λήψης μιας απόφασης και στην επίλυση μιας σύγκρουσης. Στην προσπάθειά του αυτή επιδρούν και επηρεάζουν πολλοί παράγοντες όπως το μέγεθος της ομάδας, οι στόχοι της, η συνοχή της ομάδας, οι ικανότητες των μελών της, οι αντιστάσεις που προβάλλουν, το είδος και η δομή της μεταξύ τους επικοινωνίας και άλλοι.

Στην ουσία ο συντονιστής προσπαθεί να εργαστεί με την ομάδα του με στόχο την αλλαγή πεποιθήσεων και συγκεκριμένα στις εξής δυσλειτουργικές διαστάσεις στη λήψη μιας απόφασης:

- Αποφυγή (αυτό που αισθάνομαι μεταφέρεται σε εξωτερικά συμβάντα και όχι στις πεποιθήσεις μας – ποιες αποδείξεις έχω ότι ένα γεγονός με κάνει αγχωμένο;).

- Καταστροφοποίηση (χρησιμοποιώ πολύ «δυνατές» λέξεις για να περιγράψω μια κατάσταση π.χ. τρομερό, απαίσιο, φρικτό – πόσο πιθανό είναι να συμβεί αυτό που φαντάζομαι και αν συμβεί μπορεί να είναι ενοχλητικό, ατυχές;).
- Υπεργενίκευση (ταμπέλες σε συγκεκριμένες συμπεριφορές που με περιορίζουν – π.χ. τα λάθη μας κάνουν ένα «τίποτα»).

### 2.3.δ Συνοχή

Η ικανότητα μιας ομάδας να λειτουργήσει και να εξελιχθεί εξαρτάται σημαντικά από το βαθμό συνοχής που παρουσιάζει, δηλαδή το μηχανισμό άμυνας που αναπτύσσει η ομάδα και αφορά στην "κινητοποίηση όλων των δυνάμεων που έλκουν τα άτομα και τα κάνουν να θέλουν να παραμείνουν στην ομάδα (Cartwright, 1970: 91).

Σύμφωνα με τους Carron, Brawley, και Widmeyer (1998), υπάρχουν τέσσερις γενικές κατηγορίες παραγόντων που επηρεάζουν τη συνοχή των ομάδων:

- Περιβαλλοντικοί παράγοντες, προσωπικοί παράγοντες, παράγοντες ηγεσίας και παράγοντες ομάδας. Οι περιβαλλοντικοί παράγοντες αναφέρονται σε παράγοντες, όπως το μέγεθος της ομάδας, το αγωνιστικό επίπεδο, αλλά και παράγοντες του κοινωνικού περιβάλλοντος, όπως οι σημαντικοί για την ομάδα άνθρωποι.
- Οι προσωπικοί παράγοντες αναφέρονται σε παράγοντες, όπως δημογραφικά χαρακτηριστικά (π.χ. φύλο, ηλικία, ομοιογένεια), γνωστικούς παράγοντες και παράγοντες παρακίνησης (π.χ. ικανοποίηση, άγχος, δέσμευση), αλλά και σε συμπεριφορικούς παράγοντες, όπως το «φαινόμενο της λούφας» που περιγράφηκε παραπάνω.
- Οι παράγοντες ηγεσίας αφορούν στο στυλ ηγεσίας του προπονητή, στον τρόπο λήψης αποφάσεων, στην καθοδήγηση και στην κοινωνική υποστήριξη.
- Οι παράγοντες της ομάδας αναφέρονται σε παράγοντες όπως τα χαρακτηριστικά αθλήματος, οι αρχές λειτουργίας και οι ρόλοι των μελών της ομάδας, καθώς και η συλλογική αυτο-αποτελεσματικότητα.

Η συνοχή της ομάδας είναι (Weinberg, Gould, 2007):

(α) Πολυδιάστατη και διακρίνεται σε συνοχή έργου και κοινωνική συνοχή (η συνοχή έργου αφορά τη συναρμογή της ομάδας στον τομέα των λειτουργικών συνεργασιών

που επηρεάζουν άμεσα την απόδοση του συνόλου. Η κοινωνική συνοχή αφορά τις διαπροσωπικές σχέσεις των παικτών, αλλά και κυρίως της ομάδας ως σύνολο. Το πόσο δηλαδή τα μέλη της ομάδας συναναστρέφονται μεταξύ τους, αλλά και ο τρόπος που εκδηλώνουν τις σχέσεις τους ως σύνολο),

(β) δυναμική, αφού διαμορφώνεται και αλλάζει μέσα στο χρόνο και σε συνάρτηση με άλλες παραμέτρους της λειτουργίας της ομάδα,

(γ) λειτουργική (επειδή αντανακλά τους λόγους δημιουργίας και διατήρησης της ομάδας και αποτελεί μέσο για την επίτευξη των στόχων, και Η συνοχή της ομάδας είναι κάτι το οποίο χτίζεται με τον χρόνο, αλλά και επηρεάζεται διαχρονικά από πολλούς παράγοντες που αφορούν τη λειτουργία, την αποτελεσματικότητα, αλλά και την ανανέωση της ομάδας από καινούργια μέλη),

(δ) θυμική, καθώς είναι συνδεδεμένη με τα συναισθήματα των μελών της (η συνοχή αντανακλά τους λόγους δημιουργίας και διατήρησης της ομάδας, ενώ παράλληλα αποτελεί μέσο για την επίτευξη των στόχων της. Θυμική. Είναι συνδεδεμένη με τα συναισθήματα των μελών της, και κυρίως με τα θετικά όταν υπάρχει σε υψηλό βαθμό).

Δεδομένων των παραπάνω γίνεται αντιληπτό ότι οι θετικές διαπροσωπικές σχέσεις, η θετική θέση του ατόμου προς την ομάδα, οι κοινοί σκοποί και η δυνατότητα για έκφραση μέσα σε ένα ελεύθερο και θετικό πλαίσιο επικοινωνίας αποτελούν βασικά στοιχεία που καλλιεργούν και διατηρούν τη συνοχή της ομάδας. Φαινόμενα όπως οι επαναλαμβανόμενες και με διάρκεια συγκρούσεις, οι κλίκες, η υποτονική ή η αυταρχική ηγεσία αποτελούν σημεία διάσπασης της ομάδας και μπορούν να επιδράσουν αρνητικά στις ενωτικές δυνάμεις μιας ομάδας.

#### *Διαμόρφωση σκοπών*

Οι ανθρώπινες ομάδες ως ζωντανά συστήματα έχουν συγκεκριμένους σκοπούς, υπό την έννοια ότι στοχεύουν στο να παράξουν ένα συγκεκριμένο αποτέλεσμα μέσα από την ομαδική συνεργασία. Οι λόγοι για τους οποίους ένας άνθρωπος αποφασίζει να συμμετέχει σε μια ομάδα αφορούν και σχετίζονται σχεδόν άμεσα με τις ανάγκες που θέλει να καλύψει σε μια δεδομένη χρονική στιγμή.

Οι σκοποί της ομάδας επομένως επηρεάζονται από την ίδια την ομάδα αλλά και από άλλους εξωτερικούς παράγοντες π.χ. από τους σκοπούς και τους στόχους ενός φορέα

ή ενός προγράμματος στα πλαίσια του οποίου υλοποιείται μια ομάδα. Σε κάθε περίπτωση οι σκοποί μπορεί να είναι αρκετοί, προσωπικοί ή και ομαδικοί, να μεταβάλλονται, να αυξηθούν ή να μειωθούν στην πορεία της ομάδας. Σε όλο αυτό το σύστημα πάντα υπάρχουν και οι αδιόρατοι, οι αθέατοι σκοποί που τα άτομα δεν ομολογούν, αλλά επιδιώκουν. Αυτό συχνά έχει ως αποτέλεσμα με έμμεσο και ίσως ασαφή τρόπο να επηρεάζεται η ζωή, η λειτουργία και οι διατυπωμένοι σκοποί της ομάδας. Σε γενικές γραμμές όσο πιο συγκεκριμένοι, σαφείς και ξεκάθαροι είναι οι σκοποί μιας ομάδας τόσο περισσότερες είναι οι πιθανότητες να επιτευχθούν και τα μέλη να συνεργαστούν αρμονικά προς μια θετική κατεύθυνση για την εκπλήρωσή τους.

### **2.3.ε Πηγές ενέργειας**

Οι πηγές ενέργειας που διαθέτει η ομάδα είναι μεγάλες και μπορούν, αν αξιοποιηθούν κατάλληλα από τα μέλη της, να αποδώσουν μεγάλα οφέλη στις διαπροσωπικές τους σχέσεις, στην ποιότητα της επικοινωνίας, στην παραγωγή έργου, στη μάθηση και εν τέλει στην αλλαγή που αποτελεί και τον βασικό, τελικό στόχο της συμμετοχής τους σε αυτή. Μια ομάδα επαρκώς οργανωμένη θα λάβει αποφάσεις, θα αξιολογήσει τα αποτελέσματα που προέκυψαν, την ικανότητά της να διαφοροποιήσει την αρχική της απόφαση, εάν στο μεταξύ προέκυψαν νέα, απρόβλεπτα στοιχεία, να εκτιμήσει την έκταση και την ποιότητα της συμμετοχής των μελών της στην όλη διαδικασία, ώστε τελικά να αξιοποιήσει τη δυναμική και τις πηγές ενέργειας που διαθέτει.

Παράλληλα τα άτομα αντιλαμβάνονται ότι οι σχέσεις και οι συμπεριφορές τους μπορεί να μεταβάλλονται και οι μεταβολές αυτές εξαρτώνται από την ποιότητα και τη συχνότητα της δικής τους συμμετοχής. Η δυνατότητα του να μιλάς και να ενεργείς ελεύθερα στα πλαίσια ενός προστατευμένου περιβάλλοντος δίνει την ικανότητα στους συμμετέχοντες να απελευθερωθούν, να μιλήσουν και να διαπραγματευτούν γνώσεις, εμπειρίες, συναισθήματα και πηγές ενέργειας που μπορεί και οι ίδιοι να μην γνωρίζουν την ύπαρξή τους. Ο φόβος της αποτυχίας, η ανασφάλεια, η αναποφασιστικότητα αποτελούν σημαντικές ευκαιρίες έκθεσης για τα άτομα μέσα στο προστατευμένο περιβάλλον της ομάδας, ώστε να έχουν τη δυνατότητα να δοκιμάσουν τρόπους επίλυσης προβλημάτων και διαχείρισης συγκρούσεων, που στη



συνέχεια να μπορούν να μεταφέρουν και στην καθημερινή τους ζωή. Με αυτό τον τρόπο επιτυγχάνεται η μάθηση και η αλλαγή.

Στη συνέχεια παρατίθεται ένα υπόδειγμα με τα στάδια ομάδας ψυχοεκπαίδευσης γονέων (Plasse, 2000), στο οποίο διαφαίνονται τα βασικά στοιχεία της διεργασίας σε μια ειδική ομάδα:

Οι στόχοι των προγραμμάτων ψυχοεκπαίδευσης εντοπίζονται στα εξής παρακάτω σημεία:

- αντίληψη του γονεϊκού ρόλου και εκ νέου διαμόρφωσή του
- ανάλυση της σημαντικότητας της διαδικασίας προσκόλλησης και του πρώιμου δεσμού, που αναπτύσσεται ανάμεσα στο παιδί και το βασικό πρόσωπο φροντίδας, για την μετέπειτα συναισθηματική σταθερότητα του ανηλίκου
- κατανόηση των αναπτυξιακών σταδίων και των χαρακτηριστικών τους, ως ερμηνεία συγκεκριμένων γνωστικών, συναισθηματικών και κοινωνικών συμπεριφορών (Ronen, 2006)
- ερμηνεία του ίδιου του προβλήματος της εξάρτησης, του μηχανισμού που την προκαλεί και την αναπαράγει
- κατανόηση της έννοιας της τιμωρίας και των μεθόδων πειθαρχίας, μέσω της θετικής και αρνητικής ενίσχυσης
- επαναδόμηση ενός αποτελεσματικού τρόπου επικοινωνίας και θετικής αλληλεπίδρασης ανάμεσα σε παιδί και γονέα, στη βάση του αμοιβαίου σεβασμού και της αποδοχής.

Απαραίτητο στοιχείο για τη συμμετοχή στα εν λόγω προγράμματα είναι η **ουσιαστική δέσμευση** από την πλευρά των συμμετεχόντων, όχι μόνο από την άποψη της φυσικής παρουσίας. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί από το στάδιο της σύστασης της ομάδας, αλλά και στη συνέχεια με τη μορφή που λαμβάνουν και τη δομή λειτουργίας τους.

Τα στάδια αναπτύσσονται στη συνέχεια ως εξής:

**Contracting:** αφορά στη διαδικασία συμβολής των δυο μερών, του υπεύθυνου της ομάδας και του εν δυνάμει μέλους. Περιλαμβάνει μια πρώτη ατομική συνάντηση, πριν την έναρξη της ομάδας, με στόχο την ενημέρωση για το σκοπό, τους επιμέρους



στόχους και τους κανόνες, στους οποίους οφείλουν να συμμορφωθούν οι συμμετέχοντες. Η ενημέρωση συντελεί στο να δοθεί στον ενήλικα η δυνατότητα επιλογής, ώστε η συμμετοχή του να είναι συνειδητή και ξεκάθαρη απόφαση. Τα παραπάνω όχι μόνο αυξάνουν σημαντικά τις πιθανότητες να ξεκινήσει και να ολοκληρώσει το πρόγραμμα, αλλά δίνουν επιπλέον στο άτομο την αίσθηση του αυτοκαθορισμού.

**Attendance:** στην πρώτη ατομική συνάντηση, αλλά και στις αρχικές ομαδικές, όπου δημιουργείται από κοινού το συμβόλαιο της ομάδας, καθορίζεται και ο κανόνας της υποχρεωτικής παρακολούθησης, σχεδόν του συνόλου των συναντήσεων. Με αυτό τον τρόπο επιτυγχάνεται η φυσική παρουσία των συμμετεχόντων. Δίνεται ένα όριο ημερήσιων απουσιών ή ωρών, αλλά η λήψη αποδεικτικού για την επιτυχή ολοκλήρωση της ομάδας επιβάλλει παρουσία σχεδόν στο 90% των συναντήσεων.

**Contributing:** ο όρος αφορά στη συνεισφορά στην ίδια την ομάδα, με την έννοια της ουσιαστικής συμμετοχής και ενσυναίσθησης, είτε λαμβάνοντας μέρος στους διαλόγους που αναπτύσσονται ή συμμετέχοντας σε δραστηριότητες. Για να γίνει κατανοητό το νόημα της συνεισφοράς ενδεικτικά αναφέρονται οι συνήθειες «εργασίες» στα πλαίσια μιας ομάδας ψυχοεκπαίδευσης: οι ομάδες συγγραφής ποίησης, η συλλογή και προβληματισμός σε σχετική θεματολογία με αποκόμματα εφημερίδων, η εξάσκηση των ικανοτήτων επικοινωνίας ή απόκτηση νέων μέσω του παιχνιδιού ρόλων (role playing), οι ασκήσεις στη φαντασία ή σε γραπτά κείμενα π.χ. πως θα μιλήσω στο παιδί μου, αν ....

**Relating to the group leader:** είναι κοινά αποδεκτό ότι η υποστήριξη των συμμετεχόντων, ακόμη και με ατομικές συναντήσεις ταυτόχρονα με τη λειτουργία της ομάδας, συνεπάγεται μακροπρόθεσμα υποστήριξη προς όλη την ομάδα. Υπό αυτή την έννοια η σχέση με τον υπεύθυνο της ομάδας αφορά τη θεραπευτική συμμαχία, στην οποία δεσμεύονται αμφότερες οι δυο πλευρές για την τήρηση των κανόνων και την υποστήριξη που ενδέχεται να χρειαστεί κάποιο άτομο.

**Relating to group members:** τέλος απαραίτητη είναι και η δέσμευση για θετική – αποτελεσματική σχέση του κάθε μέλους της ομάδας με τα υπόλοιπα. Για να επιτευχθεί η σχέση αυτή οι συμμετέχοντες προτρέπονται να σκεφτούν και να προτείνουν λύσεις όχι για το προσωπικό τους πρόβλημα, αλλά για τα θέματα που

απασχολούν τα άλλα μέλη της ομάδας. Καλούνται λοιπόν να πουν οι ίδιοι τι θα έκαναν και πως θα αντιδρούσαν σε μια κατάσταση που είναι σημαντική για κάποιον άλλο, με στόχο τη συναισθηματική εμπλοκή και σύνδεση με τους υπολοίπους.

#### **2.4. Η σημασία της συλλογικής εργασίας**

Οι ραγδαία μεταβαλλόμενες συνθήκες, στις οποίες αναγκάζομαστε να προσαρμοστούμε ως άτομα και επαγγελματίες σε διάφορα περιβάλλοντα, εργασιακά και μη επιβάλλουν δεξιότητες εγρήγορσης και προσαρμογής. Πιο επιτακτικά από ποτέ προβάλλει η ανάγκη για όσο το δυνατόν εύρυθμη και αποτελεσματική λειτουργία φορέων και υπηρεσιών. Δεδομένων των παραπάνω, η συλλογική εργασία μέσα σε έναν οργανισμό αναδεικνύεται ως εξέχουσα για την επιτυχή λειτουργία και αλλαγή σε κάθε δημόσιο ή ιδιωτικό οργανισμό και υπηρεσία, αλλά και για την ενεργή συμμετοχή και αποτελεσματικότητα του ανθρώπινου παράγοντα στη διαδικασία αυτή.

Μια από τις πιο σημαντικές προκλήσεις για τους σύγχρονους οργανισμούς είναι να προσαρμοστούν σε ανθρώπους που είναι διαφορετικοί μεταξύ τους. Περιγράφουμε την πρόκληση αυτή ως ποικιλομορφία των ατόμων, ως ξεχωριστές οντότητες σε διαφορετικές θέσεις και ρόλους. Η ποικιλομορφία αυτή περιγράφει ομάδες ανθρώπων, είτε αυτές αποτελούν ένα εργατικό δυναμικό γυναικών και ανδρών, πολλών φυλετικών και εθνοτικών ομάδων, ατόμων με διαφορετικές σωματικές ή ψυχολογικές ικανότητες και ανθρώπων που διαφέρουν σε ηλικία και γενετήσιο προσανατολισμό. Η διαχείριση της ποικιλομορφίας αυτής αποτελεί παγκόσμιο μέλημα και ένα δύσκολο εγχείρημα.

Δεν πρέπει επιπλέον να παραβλέπουμε το γεγονός ότι, μολονότι τα άτομα χρειάζονται την αποδοχή τους από την ομάδα, συνήθως δεν επιθυμούν να απορροφώνται από αυτήν σε σημείο που να χάνουν την προσωπική τους ταυτότητα. Συχνά οι άνθρωποι βρίσκονται μεταξύ δύο αντίθετων αναγκών, που κατά κάποιο τρόπο τους έλκουν και τους απωθούν. Από τη μια υπάρχει η δύναμη που αναζητεί απορρόφηση και πλήρη ενσωμάτωση μέσα σε ένα σύνολο και από την άλλη η δύναμη που ζητάει αποχωρισμό, απομόνωση και εξατομίκευση.

Η οργανωσιακή συμπεριφορά είναι μια εφαρμοσμένη συμπεριφορική επιστήμη, που

ασχολείται με το παραπάνω αντικείμενο, στα πλαίσια διάφορων συμπεριφορικών επιστημονικών κλάδων, κυρίως της ψυχολογίας με έμφαση στην κοινωνική, της κοινωνιολογίας και της ανθρωπολογίας (Wright, Cropanzano, 2000). Η συμβολή της ψυχολογίας εντοπίζεται περισσότερο στην ατομική ανάλυση, ενώ οι άλλοι κλάδοι συμβάλλουν στην κατανόηση εννοιών που αφορούν το μακρο επίπεδο, όπως αυτό των διαδικασιών και της οργάνωσης μιας επαγγελματικής ομάδας.

#### **2.4.α Η έννοια της παρακίνησης μέσα στην ομάδα**

Οι θεωρίες της παρακίνησης και συγκεκριμένα αυτές που αφορούν την παρακίνηση για εργασία έχουν συμβάλει πολύ στην κατανόηση της ανθρώπινης συμπεριφοράς, παρότι η παρακίνηση ως έννοια είναι μια περίπλοκη αντίληψη ή ιδέα και ένα εξαιρετικά πολυσύνθετο φαινόμενο. Αυτό αντανakλάται στο γεγονός ότι οι άνθρωποι παρακινούνται από διαφορετικά πράγματα κάθε φορά, ακόμη και προκαλώντας σοβαρές αντιθέσεις.

Οι θεωρίες που επιδιώκουν να ερμηνεύσουν την εν λόγω έννοια μπορούν να διακριθούν σε δύο ξεχωριστές κατηγορίες: αυτές που αφορούν το περιεχόμενο της παρακίνησης και τις θεωρίες που αφορούν τη διαδικασία για να επιτευχθεί αυτή (Maehr, Braskamp, 1986). Η πρώτη κατηγορία αναζητά τις ανθρώπινες ανάγκες και τα κίνητρα όπως για παράδειγμα τις βασικές ανάγκες, τις ανάγκες για ύπαρξη, εξέλιξη, τους παράγοντες υγιεινής όπως η πολιτική της επιχείρησης και ο τρόπος διοίκησής της, τις συνθήκες εργασίας (τεχνολογικά μέσα, διαμόρφωση εργασιακού χώρου κ.α.), τις διαπροσωπικές σχέσεις, το μισθό και κατ' επέκταση τη σιγουριά που αισθάνεται το άτομο στην εργασία του. Γίνεται επομένως κατανοητό ότι η παρακίνηση είναι μία συνεχώς μεταβαλλόμενη μεταβλητή, η οποία περιλαμβάνει έναν ανεξάντλητο αριθμό μεγεθών, αναγκών και σχημάτων και μπορεί να χρησιμοποιηθεί προς έναν επίσης αόριστο και με μετρήσιμο αριθμό κατευθύνσεων. Αυτά ακριβώς τα μεγέθη κάνουν πολύ δύσκολη την αποτύπωση, την ακριβή περιγραφή και την ορθή αξιολόγησή της.

Ο όρος προέρχεται από τη λατινική λέξη "movere" που σημαίνει κινώ. Οι επιστήμονες έχουν ορίσει την παρακίνηση ως τη διαδικασία εμπύχωσης, στην οποία

εμπεριέχεται η επιλογή και η στοχοκατευθυνόμενη συμπεριφορά και διατήρησή της. Κατά τους Maehr και Braskamp (1986), μπορεί να θεωρηθεί μια διαδικασία με την οποία οι άνθρωποι χρησιμοποιούν διαθέσιμους πόρους – ικανότητες, όπως χρόνο, ταλέντο και ενέργεια και τους διαθέτουν όπως αυτοί επιθυμούν. Στον όρο παρακίνηση είναι δεδομένο λοιπόν ότι ενυπάρχει ο ψυχολογικός παράγοντας, ο οποίος στοχεύει στη διερεύνηση και πρόγνωση των αναγκών, των κινήτρων και των στοιχείων εκείνων που παρακινούν τον άνθρωπο να αναλάβει συγκεκριμένη δράση για να ικανοποιήσει μια ανάγκη.

Δυο βασικές έννοιες που αφορούν στην αποτελεσματική παρακίνηση είναι οι ανάγκες και τα κίνητρα του ανθρώπου (Σταλίκας, Μερτίκα, 2004). Οι ανάγκες προσδιορίζονται από πολυάριθμους εσωτερικούς και εξωτερικούς παράγοντες, εξελίσσονται, ενώ παράλληλα η ιεραρχική τους δομή διαφοροποιείται σημαντικά μέσα στο χρόνο και το περιβάλλον. Οι ανάγκες, δηλαδή, όσα επιβάλλονται από πραγματικά γεγονότα, λειτουργούν σαν δυνάμεις που ωθούν το άτομο προς τον αντικειμενικό σκοπό. Ως κίνητρο θα μπορούσε να θεωρηθεί η μεθοδευμένη προσπάθεια να επιτευχθεί ο στόχος ενός ατόμου μέσα σε ένα περιβάλλον, με στόχο την καλύτερη δυνατή απόδοση για το ίδιο. Η συναισθηματική αυτή κατάσταση δημιουργείται από διάφορα ερεθίσματα τα οποία δεχόμαστε είτε από το εσωτερικό, είτε από το εξωτερικό περιβάλλον. Ο βασικός στόχος της παρακίνησης επομένως είναι, μέσω των αναγκών ή και των κινήτρων, να καθοδηγήσει το άτομο σε μια τέτοια συναισθηματική κατάσταση, η οποία να το κινεί ή να το παρακινεί να ενεργήσει κατά ένα συγκεκριμένο τρόπο.

Τα άτομα οργανώνουν το περιβάλλον τους υποκειμενικά, έχοντας αναφορές σε εμπειρίες του παρελθόντος, παροντικές ανάγκες και μελλοντικές προσδοκίες. Επομένως για την επιτυχή υποκίνηση σημαντικό ρόλο παίζουν οι τεχνικές της εμπύχωσης και της ενσυναίσθησης (Καλαντζή - Αζίζη, 1998).

Με τον όρο «ενσυναίσθηση» αναφερόμαστε στην ικανότητά μας να κατανοούμε την κατάσταση, την οποία βιώνει ο άλλος, να βάζουμε δηλαδή τον εαυτό μας στη θέση του άλλου. Η ενσυναίσθηση συχνά αναφέρεται και ως συναισθηματική ταύτιση. Ο Rogers, (Μαλικιώση- Λοΐζου, 2001: 110), ο οποίος διαμόρφωσε την προσωποκεντρική προσέγγιση, αναφέρει ότι η ενσυναίσθηση, αφορά στην ικανότητα

«να αντιλαμβάνεται κανείς το εσωτερικό πλαίσιο αναφοράς κάποιου άλλου με ακρίβεια, με τα συναισθηματικά στοιχεία και νοήματα που ενυπάρχουν σε αυτό, σαν να ήταν εκείνος ο άλλος άνθρωπος, χωρίς όμως να χάνεται το 'σαν'».

Ως προς τις τεχνικές εμφύχωσης στους ενήλικες υπάρχει η έντονη ανάγκη:

- ενεργοποίησης και, κυρίως, ικανοποίησης των εσωτερικών κινήτρων των συμμετεχόντων σε μια διαδικασία
- επεξήγησης των σκοπών που επιδιώκονται μέσω της διαδικασίας και του αυτοκαθορισμού σκοπών
- αντίληψης και κατανόησης των πρακτικών επιπτώσεων της εμπλοκής τους, είτε πρόκειται για την επίλυση καθημερινών, ρεαλιστικών ή εργασιακών αναγκών, είτε για την αξιοποίηση των εμπειριών τους προς όφελος της διαδικασίας.

Η παρακίνηση του ενήλικα σε μια συλλογική διεργασία, είτε αυτή αφορά σε εκπαίδευση, σε συνεργασία, ή ακόμη και σε επίλυση θεμάτων που απαιτούν μια συλλογικότητα, πρέπει να έχει άμεση σχέση με την καθημερινότητά του, με τις ανάγκες και τις εμπειρίες του, ώστε οι παρακάτω τεχνικές να λειτουργήσουν θετικά (Καλαντζή - Αζίζη, 1998).

Βασικές τεχνικές εμφύχωσης για τον ενήλικα είναι να:

- αντιλαμβάνεται, κατανοεί και αποδέχεται τους στόχους του εκάστοτε προγράμματος,
- ενεργεί και να εμπλέκεται στη διαδικασία της συλλογικότητας και τη λήψη αποφάσεων,
- νιώθει ενταγμένος σε μία ομάδα,
- διερευνώνται τα εμπόδια που συναντά και να ανακαλύπτονται τρόποι για την υπέρβασή τους,
- λαμβάνονται υπόψη οι προσωπικοί τρόποι, περιορισμοί και ρυθμοί μάθησης και προσαρμογής του στο νέο και τέλος,
- η ομάδα και γενικά η συλλογική προσπάθεια να διεξάγεται μέσα σε κλίμα που να ευνοεί τη συμμετοχή του, λεκτική και μη (ουσιαστική επικοινωνία, κλίμα σεβασμού και συνεργατικό πνεύμα).

Οι σχέσεις μεταξύ αναγκών, κινήτρων, στόχων, συμπεριφοράς, υλοποίησης στόχων και ικανοποίησης είναι πολύ δύσκολο να προσδιορισθούν ποιοτικά και ποσοτικά και

διαφοροποιούνται σημαντικά μεταξύ των ανθρώπων και μεταξύ των συνθηκών μέσα στις οποίες αυτοί ζουν και αναπτύσσονται. Επίσης, συχνά παρατηρούνται συγκρούσεις μεταξύ των αναγκών ενός ατόμου, που μεταφέρονται σε επίπεδο κινήτρων, στόχων και συμπεριφοράς. Κύριοι μοχλοί ενδυνάμωσης και συνεργασίας παραμένουν σε κάθε περίπτωση η αξιοποίηση των θετικών συναισθημάτων όπως η ελπίδα για τις προοπτικές που προσφέρονται μέσα από τη συμμετοχική προσπάθεια, καθώς και η αισιοδοξία και η αυτοεκτίμηση, που θα αποκομίσει ο ενήλικας μέσα από μια υποστηρικτική διαδικασία που θα σέβεται τις ιδιαιτερότητές του και θα έχει πίστη στις δυνατότητές του.

#### **2.4.β Ακαδημαϊκή και συναισθηματική νοημοσύνη**

Η λέξη «νοημοσύνη» (Intelligence) πρωτοεμφανίζεται στην αγγλική γλώσσα το 12ο περίπου αιώνα και μετρήθηκε για πρώτη φορά με τα τεστ που εισήγαγε ο Alfred Binet και ο συνεργάτης του Theodore Simon. Δημιουργήθηκε έτσι το 1905 η πρώτη κλίμακα μέτρησης της νοημοσύνης, η οποία περιελάμβανε τις εξής θεματικές περιοχές:

1. Γλωσσική κατανόηση και γλωσσική σκέψη
2. Κατανόηση αριθμητικών εννοιών και μαθηματική σκέψη
3. Κατανόηση σχημάτων και αφηρημένη σκέψη
4. Ικανότητα βραχύχρονης μνήμης

Σήμερα η νοημοσύνη θεωρείται και εξετάζεται ως συνάρτηση των εξατομικευμένων χαρακτηριστικών (παρορμητικότητα, διαχείριση χρόνου, προσαρμογή, δεξιότητες επικοινωνίας και άλλα). Ως εκ τούτου ο καθένας έχει τη δική του έμμεση (άδηλη) θεωρία για τη νοημοσύνη, την οποία και χρησιμοποιεί σε ποικίλες κοινωνικές περιστάσεις. Επιπρόσθετα οι θεωρίες μέτρησης της νοημοσύνης αναγνωρίζουν ότι η νοημοσύνη ορίζεται διαφορετικά σε διαφορετικά περιβαλλοντικά πλαίσια, αλλά και των περιβαλλοντικών συνθηκών στις οποίες βρίσκεται ένα άτομο. Οι έμμεσες (άδηλες) εκφάνσεις της νοημοσύνης μπορεί να διαφέρουν από κουλτούρα σε κουλτούρα. Τα πιο γνωστά τεστ μέτρησης της νοημοσύνης σήμερα για παιδιά, αλλά και ενήλικες είναι τα WIPSY και WISC.

Το θέμα της Ακαδημαϊκής Νοημοσύνης (εφεξής ΑΝ) απασχόλησε σοβαρά τους

θεωρητικούς στα πλαίσια κυρίως της σχολικής – ακαδημαϊκής απόδοσης και επιτυχίας. Η σχολική επιτυχία εξετάσθηκε κυρίως ως συνάρτηση του δείκτη γνωστικής νοημοσύνης (ΔΝ). Τα τεστ νοημοσύνης για τη μέτρηση του ΔΝ (IQ) στηρίζονται κυρίως στις δύο βασικές ακαδημαϊκές ικανότητες: τη γλωσσική και τη λογικο-μαθηματική. Παρά το σημαντικό βαθμό επίδρασης των δύο αυτών παραγόντων στη σχολική επιτυχία, από μόνοι τους αποδείχθηκε ότι είναι ανεπαρκείς καθώς δεν μπορούν να συνεισφέρουν παρά μόνο κατά 20-30% στην πρόβλεψη των ακαδημαϊκών βαθμών.

Παρά τα θετικά στοιχεία στα τεστ μέτρησης και αποτύπωσης της νοημοσύνης:

- ✓ Διαθέτουν δυνατότητα πρόβλεψης μελλοντικών συμπεριφορών (κυρίως ακαδημαϊκών επιτευγμάτων).
- ✓ Μας πληροφορούν για τα γνωστικά δυνατά και αδύνατα σημεία του εξεταζόμενου.
- ✓ Δίνουν τη δυνατότητα προσδιορισμού του βαθμού αλλαγής μέσα σ' ένα συγκεκριμένο χρονικό διάστημα, ως αποτέλεσμα θεραπευτικών, εκπαιδευτικών, ή ερευνητικών παρεμβάσεων,

οι ειδικοί εντοπίζουν και σοβαρά προβλήματα που ενδέχεται να επηρεάζουν την αξιοπιστία τους και το τελικό αποτέλεσμα. Συγκεκριμένα:

- ✓ Τα περισσότερα τεστ νοημοσύνης υπογραμμίζουν τη συγκλίνουσα, αναλυτική και επιστημονική σκέψη. Άρα τα άτομα με αποκλίνουσα σκέψη, φαντασία ή καλλιτεχνικές ικανότητες μειονεκτούν.
- ✓ Ο δείκτης νοημοσύνης συχνά παρερμηνεύεται ως δείκτης μιας έμφυτης και αμετάβλητης ικανότητας.
- ✓ Σε γενικές γραμμές επικεντρώνονται στο τελικό αποτέλεσμα, παρά στη γνωστική διαδικασία που οδηγεί στο αποτέλεσμα αυτό.
- ✓ Η χρησιμότητα και η αμεροληψία τους, στην αξιολόγηση φυλετικών και πολιτισμικών μειονοτήτων, έχει αμφισβητηθεί.

Οι παραπάνω προβληματισμοί και ελλείψεις στη μέτρηση της ΔΝ οδήγησαν στη διατύπωση της Συναισθηματικής Νοημοσύνης (εφεξής ΣΝ), ώστε να αποτυπωθεί και η ικανότητα του ατόμου να καταλαβαίνει και να προσαρμόζεται αποτελεσματικά, αλλά και να αλληλεπιδρά με τους συνανθρώπους του εντός του οικογενειακού,



επαγγελματικού και γενικά του κοινωνικού του περιβάλλοντος.

Οι ορισμοί για τη ΣΝ παρουσιάζονται να συμπεριλαμβάνουν δεξιότητες που σχετίζονται με την αντίληψη, κατανόηση, ρύθμιση και διαχείριση των συναισθημάτων τόσο του εαυτού μας, όσο και προς τους άλλους ανθρώπους και την έκφραση τους μέσω της συμπεριφοράς μας. Εντούτοις δεν φαίνεται να υπάρχει γενική συμφωνία, καθότι οι απόψεις των θεωρητικών της ΣΝ δίστανται: κάποιοι θεωρούν τη ΣΝ ως ικανότητα ενώ άλλοι ως μια σειρά χαρακτηριστικών της προσωπικότητας και κοινωνικών δεξιοτήτων (personality traits and social skills). Ως εκ τούτου, σήμερα έχουν επικρατήσει τρία μοντέλα για τη ΣΝ, το μοντέλο Mayer- Salovey (1997), το Μοντέλο του Goleman (1995) και το μοντέλο του Bar-On (1997).

Το μοντέλο ικανοτήτων των Mayer και Salovey (1997, 2000), καταρχήν, ορίζει τη ΣΝ ως την ικανότητα αντίληψης, κατανόησης και χειρισμού των συναισθημάτων για τη διευκόλυνση της σκέψης. Η ΣΝ νοείται ως μία ικανότητα του νου που έχει αντιστοιχίες, ως προς τη δομή και την οργάνωσή της με άλλα είδη νοημοσύνης, τα οποία αναφέρονται κυρίως σε γνωστικές ικανότητες. Το μοντέλο της συναισθηματικής επάρκειας του Goleman (1995), το οποίο βλέπει τη ΣΝ ως μια σειρά από ικανότητες και δεξιότητες που καθοδηγούν την αποτελεσματική συμπεριφορά εντός και εκτός του χώρου της εργασίας. Το μοντέλο αυτό επιχειρεί να εξηγήσει, αλλά και να προβλέψει την αποτελεσματικότητα και την επίδοση κάποιου στην εργασία του, με βάση τον τρόπο οργάνωσης της προσωπικότητάς του.

Τέλος το μοντέλο του Δείκτη Συναισθηματικής Νοημοσύνης (EQ) ή της Κοινωνικής Συναισθηματικής Νοημοσύνης (ΚΣΝ) του Bar-On (1997), το οποίο αποτελεί μια σύζευξη συναισθηματικών και κοινωνικών δεξιοτήτων, καθώς και των ικανοτήτων που επηρεάζουν την «έξυπνη» (intelligent) συμπεριφορά. Ερμηνεύει δηλαδή τη ΣΝ μέσω ενός συνδυασμού ικανοτήτων προσαρμογής και χαρακτηριστικών της προσωπικότητας.

## **2.5. Οργανισμοί μάθησης και οργανωσιακή συμπεριφορά**

Η οργανωσιακή συμπεριφορά (εφεξής όπου Οργανωσιακή Συμπεριφορά: ΟΣ) είναι ένα πεδίο μελέτης που ερευνά την επίδραση που επιφέρουν τα άτομα, οι ομάδες και η δομή στη συμπεριφορά στο πλαίσιο των οργανισμών. Κύριος στόχος της είναι η



εφαρμογή της γνώσης αυτής για την αύξηση της αποδοτικότητας ενός οργανισμού και μελετά τρεις προσδιοριστικούς παράγοντες της συμπεριφοράς σε οργανισμούς: τα άτομα, τις ομάδες και την επίδραση της δομής στη συμπεριφορά, με στόχο την αποτελεσματικότερη λειτουργία των οργανισμών (Μπουραντάς, 2005). Δηλαδή εξετάζει συστηματικά και αποτιμά το τι κάνουν οι άνθρωποι σε έναν οργανισμό και πώς επηρεάζει η συμπεριφορά τους την επίδοση του οργανισμού, ενώ επικεντρώνεται στη συμπεριφορά στο πλαίσιο της εργασίας, της δουλειάς, της συστηματικής απουσίας από την εργασία, του δείκτη κινητικότητας προσωπικού, της παραγωγικότητας, της ανθρώπινης επίδοσης και του μάνατζμεντ. Αν και υπάρχουν αντιπαραθέσεις, όσον αφορά τη σχετική σπουδαιότητα καθενός από αυτά, η ΟΣ περιλαμβάνει τα ακόλουθα θεμελιώδη σημεία (Σαΐτης, 2005):

- Παρακίνηση
- Ηγετική συμπεριφορά και εξουσία
- Διαπροσωπική επικοινωνία
- Δομή ομάδας και διαδικασίες
- Προσωπικότητα, συναισθήματα και αξίες
- Δημιουργία στάσεων και αντίληψη
- Διαδικασίες αλλαγής
- Συγκρούσεις και διαπραγμάτευση
- Σχεδιασμός εργασίας

Η μελέτη της ΟΣ απαιτεί τη χρησιμοποίηση ορισμένων υποθέσεων. Αυτές είναι (Ζαβλάνος, 1998):

- α) η ΟΣ ακολουθεί τις αρχές της ανθρώπινης συμπεριφοράς, δηλαδή λαμβάνει ως δεδομένο ότι κάθε άτομο έχει τις δικές του αντιλήψεις, εμπειρίες, προσδοκίες και στόχους,
- β) οι οργανισμοί είναι κοινωνικά συστήματα, επομένως η σχέση μεταξύ ανθρώπων και οργανισμών δημιουργεί ένα είδος αλληλεπίδρασης και προσδοκίας, ώστε το κάθε άτομο να αναλάβει συγκεκριμένους ρόλους (π.χ. προϊστάμενος, υφιστάμενος)
- γ) η ΟΣ επηρεάζεται από πολλούς παράγοντες καθώς η συμπεριφορά των ατόμων διαμορφώνεται από την αλληλεπίδραση των ατομικών τους χαρακτηριστικών και του περιβάλλοντός τους

δ) η ΟΣ επηρεάζεται από τη δομή και τις διαδικασίες, όπως η επικοινωνία, η λήψη αποφάσεων καθώς και όλα τα γεγονότα που εξελίσσονται μέσα σε έναν οργανισμό.

Στη βάση της μελέτης των παραπάνω αναπτύχθηκαν σχετικά μοντέλα και προσεγγίσεις. Για την καλύτερη κατανόηση της συγκεκριμένης θεματικής θα αναφερθούμε ενδεικτικά και με σχετική συντομία σε βασικές θεωρίες και επιστημονικούς κλάδους. Υπάρχουν αρκετοί κλάδοι των κοινωνικών επιστημών που συμμετέχουν στην ΟΣ, κανένας τους όμως δεν είναι πιο σημαντικός από την ψυχολογία.

Η ψυχολογία προσπαθεί να μετρήσει, να εξηγήσει και μερικές φορές να αλλάξει τη συμπεριφορά των ανθρώπων και άλλων πλασμάτων. Αυτοί που έχουν συμβάλει και εξακολουθούν να συνεισφέρουν στη γνώση της ΟΣ είναι οι θεωρητικοί της γνώσης, οι θεωρητικοί της προσωπικότητας, οι συμβουλευτικοί ψυχολόγοι και, ιδιαίτερα, οι βιομηχανικοί και οργανωσιακοί ψυχολόγοι. Οι πρώτοι βιομηχανικοί/οργανωσιακοί ψυχολόγοι μελέτησαν τα προβλήματα της κόπωσης, της πλήξης καθώς και άλλες εργασιακές συνθήκες που θα μπορούσαν να παρακωλύουν την εργασιακή αποδοτικότητα. Πρόσφατα, διεύρυναν το πεδίο τους, συμπεριλαμβάνοντας τη μάθηση, την αντίληψη, την προσωπικότητα, τα συναισθήματα, την εκπαίδευση, την αποτελεσματικότητα της ηγεσίας, τις ανάγκες και τις δυνάμεις παρακίνησης, την εργασιακή ικανοποίηση, τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων, την αξιολόγηση της επίδοσης, τη μέτρηση στάσεων, τις τεχνικές επιλογής υπαλλήλων, το σχεδιασμό εργασίας και το εργασιακό άγχος (Whitaker, 2000). Η κοινωνική ψυχολογία δε συνδυάζει έννοιες τόσο από την ψυχολογία όσο και από την κοινωνιολογία, προκειμένου να εστιάσει στην επιρροή που ασκούν οι άνθρωποι μεταξύ τους. Ένα βασικό αντικείμενο μελέτης της είναι η αλλαγή – ο τρόπος εφαρμογής της και μείωσης των προσκομμάτων για την αποδοχή της. Οι κοινωνικοί ψυχολόγοι προσφέρουν επίσης στοιχεία για τη μέτρηση, την κατανόηση και την αλλαγή των στάσεων των ανθρώπων. Τέλος, έχουν σημαντική συμβολή στη μελέτη της συμπεριφοράς, της εξουσίας και των συγκρούσεων της ομάδας.

Ενώ η ψυχολογία εστιάζει στο άτομο, η κοινωνιολογία μελετά τους ανθρώπους σε σχέση με το κοινωνικό τους περιβάλλον ή την κοινωνική τους κουλτούρα. Οι κοινωνιολόγοι έχουν σημαντική προσφορά στην ΟΣ με τη μελέτη της συμπεριφοράς

της ομάδας σε οργανισμούς, ιδιαίτερα σε τυπικούς και σύνθετους οργανισμούς. Το πιο σημαντικό είναι ίσως ότι οι κοινωνιολόγοι μελέτησαν την οργανωσιακή κουλτούρα, τη θεωρία και τη δομή των τυπικών οργανισμών, την οργανωσιακή τεχνολογία, τις επικοινωνίες, την εξουσία και τις συγκρούσεις.

Η ανθρωπολογία συνίσταται στη μελέτη των κοινωνιών προκειμένου να αποκτηθεί γνώση για τους ανθρώπους και τις δραστηριότητές τους. Η δουλειά των ανθρωπολόγων σχετικά με διάφορες κουλτούρες και περιβάλλοντα βοήθησε να κατανοήσουμε τις διαφορές ανάμεσα σε θεμελιώδεις αξίες, στάσεις και τη συμπεριφορά ανάμεσα στους ανθρώπους από διαφορετικές χώρες σε διαφορετικούς οργανισμούς. Μεγάλο μέρος της γνώσης που έχουμε σχετικά με την οργανωσιακή κουλτούρα, τα οργανωσιακά περιβάλλοντα και τις διαφορές ανάμεσα στις εθνικές κουλτούρες το οφείλουμε στο έργο των ανθρωπολόγων.

Πιο συγκεκριμένες προσεγγίσεις αναφορικά με τους οργανισμούς μάθησης, το στυλ ηγεσίας, τη λήψη αποφάσεων, την οργανωσιακή κουλτούρα και συνολικά την ΟΣ μας προσφέρουν θεωρητικοί όπως ο Herzberg (1966), ο Maslow (1968), ο Mc Gregor (1960), ο Argyris (Argyris, Schön, 1978), ο Vroom (1964) και οι Hackman και Oldham (1975).

Σύμφωνα με τον Maslow τα ανθρώπινα όντα έχουν μια εσωτερική φύση, η οποία είναι μέρος του ανθρωπίνου είδους και είναι μοναδική για κάθε άνθρωπο. Η εσωτερική αυτή φύση μπορεί να μελετηθεί επιστημονικά. Η ανθρώπινη ύπαρξη δεν είναι εγγενώς ή πρωταρχικά κακή. Οι βασικές ανάγκες, τα βασικά ανθρώπινα συναισθήματα και οι βασικές ανθρώπινες δυνατότητες είναι είτε ουδέτερες, είτε καλές. Οι άνθρωποι αναπτύσσονται μέσα από μια ιεραρχία αναγκών, ξεκινώντας από τις βασικές ανάγκες όπως η επιβίωση και η ασφάλεια. Αλλά μόλις αυτές οι βασικές ανάγκες καλυφθούν, μπορεί να αναπτυχθούν νέες, οι οποίες οδηγούν τον άνθρωπο στην αναζήτηση ομορφιάς, γνώσης, δικαιοσύνης και αλήθειας. Η αυτοπραγμάτωση είναι η βελτίωση και η πλήρης έκφραση αυτού που είναι το πιο ανθρώπινο, το πιο υπερβατικό και το πιο πνευματικό στο άτομο. Λίγοι άνθρωποι φτάνουν σε αυτό το σημείο, αλλά πολλοί κάνουν το ταξίδι. Αν και ο αριθμός των επιπέδων μπορεί να ποικίλει η παρακάτω ιεράρχηση του Maslow είναι αντιπροσωπευτική (Φυσιολογικές

ανάγκες, Ανάγκες για ασφάλεια, Ανάγκη του «ανήκειν», Ανάγκες εκτίμησης, Ανάγκες για αυτοεκπλήρωση).

Η ιεραρχία των αναγκών που περιγράφηκε είναι δυνατόν, σε μερικές περιπτώσεις να πάρει μια τελείως διαφορετική μορφή, ανάλογα με τις προσωπικές αξιολογήσεις και εκτιμήσεις, με το κοινωνικό περιβάλλον και με άλλους εξωτερικούς και υποκειμενικούς παράγοντες. Επίσης ο χρόνος μετάβασης του ατόμου από το ένα επίπεδο στο άλλο διαφέρει μεταξύ των ατόμων. Θεωρητικά, το άτομο θα επιδιώξει την ικανοποίηση των αναγκών του επόμενου επιπέδου, όταν έχει ικανοποιήσει σε αρκετό βαθμό τις ανάγκες του προηγούμενου επιπέδου. Είναι επίσης πολύ πιθανό, το άτομο να μην αισθανθεί όλες τις κατηγορίες των αναγκών που περιγράφηκε παραπάνω. Αυτό θα εξαρτηθεί από το χαρακτήρα του, την προσωπικότητά του, το περιβάλλον του, το μορφωτικό και κοινωνικό του επίπεδο και την ηλικία του. Το πιο στρατηγικό σημείο παρακίνησης της συμπεριφοράς στην εργασία είναι οι φυσιολογικές ανάγκες και η ανάγκη για ασφάλεια.

Η θεωρία του Herzberg της υποκίνησης και ψυχουγιεινής συμβιβάζεται με την ιεράρχηση των αναγκών κατά Maslow. Ο Maslow αναφέρθηκε σε ανάγκες ή κίνητρα, ενώ ο Herzberg σε στόχους που τείνουν να ικανοποιήσουν αυτές τις ανάγκες. Ο Herzberg υποστήριξε ότι υπάρχουν δύο διαστάσεις στην ικανοποίηση εργασίας: το κίνητρο και η "υγιεινή". Ο διαχωρισμός σε παράγοντες ψυχουγιεινής και κίνητρα δεν είναι στατικός, αλλά μεταβάλλεται ανάλογα με τον τόπο και τον χρόνο. Ένας παράγοντας που σήμερα είναι κίνητρο, μπορεί με την πάροδο του χρόνου να γίνει παράγοντας ψυχουγιεινής, λόγω του ότι θα μετατραπεί σε κεκτημένο δικαίωμα και αντίστροφα, ένα κεκτημένο δικαίωμα αν αφαιρεθεί, μπορεί να γίνει ισχυρό κίνητρο ανθρώπινης συμπεριφοράς. Τα ζητήματα υγιεινής, σύμφωνα με τον Herzberg, δεν μπορούν να παρακινήσουν τους υπαλλήλους αλλά μπορούν να ελαχιστοποιήσουν τη δυσαρέσκεια, εάν αντιμετωπίζονται κατάλληλα. Με άλλα λόγια, μπορούν να είναι δυσαρεστημένοι μόνο εάν είναι απόντες ή κακομεταχειριζόμενοι. Τα θέματα υγιεινής περιλαμβάνουν τις πολιτικές της επιχείρησης, την επίβλεψη, το μισθό, τις διαπροσωπικές σχέσεις και τις συνθήκες εργασίας. Είναι ζητήματα σχετικά με το περιβάλλον. Οι παράγοντες παρακίνησης αφ' ετέρου, δημιουργούν ικανοποίηση με την πραγματοποίηση των αναγκών των ατόμων για προσωπική ανάπτυξη. Είναι

ζητήματα όπως το επίτευγμα, η αναγνώριση, η ίδια η εργασία, η ευθύνη και η πρόοδος. Από τη στιγμή που εξεταστούν οι τομείς υγιεινής, ισχυρίζεται ο Herzberg, οι παράγοντες παρακίνησης θα προωθήσουν την ικανοποίηση εργασίας και θα ενθαρρύνουν την παραγωγή.

Χρειάζονται όμως δυο διαφορετικοί μηχανισμοί δημιουργίας κινήτρων. Καταρχήν η αξιοποίηση του ήδη υπάρχοντος μηχανισμού, που απορρέει από το στυλ ηγεσίας και αποβλέπει στη δημιουργία αισθήματος ικανοποίησης, μέσω της αναγνώρισης του έργου, της ανάπτυξης και αυτοπραγμάτωσης, της ασφάλειας και του κύρους, της κάλυψης ατομικών και κοινωνικών αναγκών και της διεύρυνσης και εμπλουτισμού της εργασίας. Επιπλέον η ενίσχυση και συμπλήρωση αυτού με έναν δεύτερο μηχανισμό κινήτρων, που αφορά στην υγιεινή της εργασίας. Στη βάση της δημοκρατικής ηγεσίας, θα προλαμβάνει τη δυσανεξία μέσα από τον έλεγχο των αμοιβών, του περιβάλλοντος εργασίας, των διαπροσωπικών σχέσεων και της εποπτείας (Hackman, Oldham, 1975).

Συγκεκριμένα ο προτεινόμενος μηχανισμός υγιεινής μπορεί να περιλαμβάνει:

- Αμοιβές (μισθολογική αναβάθμιση, σύνδεση τμήματος της αμοιβής με την κάλυψη στόχων ως bonus πχ. για επιμόρφωση ή ανακοινώσεις σε συνέδρια).
- Περιβάλλον εργασίας (αποσαφήνιση καθηκόντων και περιγραφή αρμοδιοτήτων και προτύπων απόδοσης).
- Μεθοδολογία επίλυσης προβλημάτων (λειτουργία ομάδας διαχείρισης κρίσεων).
- Επίβλεψη και εποπτεία (ανθρωποκεντρική και εξατομικευμένη εποπτεία και όχι τύπου διοικητικής καθοδήγησης, καθιέρωση της εναλλαγής καθηκόντων ή/και τμημάτων για την αντιμετώπιση της εργασιακής ρουτίνας).

Ο Mc Gregor διατύπωσε τη θεωρία των X και Y, μέσα από την οποία ταξινομεί τις ηγετικές συμπεριφορές σε δύο βασικές κατηγορίες: το αυταρχικό στυλ ηγεσίας και το δημοκρατικό. Σύμφωνα με τη θεωρία, υπάρχουν στην άσκηση ηγεσίας δύο ομάδες υποθέσεων που κάνει ο ηγέτης, γύρω από τον άνθρωπο και αναλόγως ποια ομάδα υποθέσεων πιστεύει ο ίδιος καθορίζονται οι σχέσεις με τους υφισταμένους του. Την πρώτη ομάδα υποθέσεων ονόμασε X και τη δεύτερη Y. Αντίστοιχα εκπροσωπούν το αυταρχικό στυλ ηγεσίας, δεδομένου ότι οι άνθρωποι ρέπουν προς την αποφυγή της

εργασίας και για αυτό χρειάζεται αυστηρός εξωτερικός έλεγχος, ενώ στην άλλη περίπτωση ο αυτοέλεγχος και η ώριμη συμπεριφορά των εργαζομένων οδηγούν στην εφαρμογή του δημοκρατικού στυλ ηγεσίας.

Ο Chris Argyris ανέπτυξε τη θεωρία της ωριμότητας και ανωριμότητας. Ήταν αυτός που μελέτησε πρώτος τις βιομηχανικές οργανώσεις, για να καθορίσει την επίδραση των διαφόρων διοικητικών μεθόδων στην ατομική συμπεριφορά και στην ανάπτυξη της προσωπικότητας των εργαζομένων στο χώρο της εργασίας τους. Σύμφωνα με τον Argyris πρέπει να γίνουν οι αλλαγές στην προσωπικότητα του ατόμου, ώστε αυτό να εξελιχθεί σε ένα ώριμο άνθρωπο με την πάροδο του χρόνου. Η προσπάθεια, κατά τον ίδιο, να διατηρηθεί ανώριμο το εργατικό δυναμικό εξηγείται από την ίδια τη φύση των τυπικών οργανώσεων. Ισχυρίζεται ότι, λόγω του ότι οι επιχειρησιακές οργανώσεις δημιουργούνται συνήθως για την ικανοποίηση συγκεκριμένων στόχων που μπορούν να επιτυγχάνονται καλύτερα με ομαδικό τρόπο, καθορίζουν και τον ακριβή τρόπο που θα επιτευχθούν αυτοί οι στόχοι. Έτσι προσαρμόζεται το άτομο στην εργασία. Ο σχεδιασμός έρχεται πρώτος και βασίζεται σε τέσσερις κύριες έννοιες της επιστημονικής διοίκησης: την εξειδίκευση, τη συνεχή καθοδήγηση, την ενότητα της κατεύθυνσης, και το συνεχή έλεγχο. Επιπλέον η Διοίκηση προσπαθεί να επιτύχει περαιτέρω αύξηση της οργανωτικής και διοικητικής αποτελεσματικότητας και παραγωγικότητας, κάνοντας τους εργαζόμενους απλά μέρη του συνολικού οργανισμού.

Η θεωρία των προσδοκιών διατυπώθηκε από τον Victor Vroom. Η θεωρία αυτή υποστηρίζει ότι η παρακίνηση του ατόμου, για να συμπεριφερθεί κατά ένα ορισμένο τρόπο, εξαρτάται από τα αποτελέσματα που το άτομο θεωρεί σαν επιθυμητά αλλά και από την πεποίθηση του ατόμου ότι τα αποτελέσματα αυτά είναι δυνατό να επιτευχθούν. Με άλλα λόγια η αποδιδόμενη αξία σε συνάρτηση με τις προσδοκίες, συνεπάγεται παρακίνηση. Με τον όρο αποδιδόμενη αξία υπονοεί την αξία την οποία αποδίδει το άτομο σε κάποια ανταμοιβή ή κάποιο αποτέλεσμα. Η αποδιδόμενη από την πλευρά του ατόμου αξία μπορεί να είναι θετική, αρνητική ή μηδενική – αδιάφορη. Ως προσδοκία ορίζει το βαθμό στον οποίο το άτομο πιστεύει ότι μια συγκεκριμένη ενέργεια θα έχει σαν αποτέλεσμα μια συγκεκριμένη ανταμοιβή ή αποτέλεσμα. Άρα, σύμφωνα με την θεωρία των προσδοκιών αν η συγκεκριμένη



συμπεριφορά ή ενέργεια του ατόμου αποδώσει το επιθυμητό αποτέλεσμα ή συμπεριφορά κατά πάσα πιθανότητα θα επαναληφθεί. Τόσο το προσφερόμενο κίνητρο όσο και «η οδός που θα ακολουθήσει» η συμπεριφορά η οποία απαιτείται για να επιτευχθεί πρέπει να θεωρούνται και να κρίνονται από το πλαίσιο αναφοράς του εργαζομένου.

## 2.6. Η οργανωσιακή κουλτούρα

Η οργανωσιακή κουλτούρα ενός οργανισμού αφορά στις βασικές παραδοχές που επικρατούν μέσα στην εργασία και καθορίζουν τη συμπεριφορά, τον τρόπο λειτουργίας και τις δραστηριότητες ενός οργανισμού (Ζαβλάνος, 1998). Η οργανωτική κουλτούρα ενός οργανισμού διαμορφώνει το σύστημα καταμερισμού εργασίας, τη διαμόρφωση των κοινών "εννοιών και πιστεύω" μεταξύ των μελών του οργανισμού. Καθορίζει εν τέλει τη συμπεριφορά και τον κώδικα επικοινωνίας μεταξύ των μελών της ομάδας.

Οι John Kotter και James Heskett (1992) υποστηρίζουν ότι υπάρχουν δύο επίπεδα οργανωτικής κουλτούρας στους οργανισμούς, η παρατηρήσιμη και η κεντρική κουλτούρα. Το πρώτο επίπεδο κουλτούρας συνίσταται στα ορατά στοιχεία και συμπεριφορές, που κάποιος βλέπει και ακούει μέσα στον οργανισμό, όπως για παράδειγμα ο τρόπος συμπεριφοράς ή ενδυμασίας του προσωπικού. Η κεντρική κουλτούρα φανερώνει την αιτία που το προσωπικό έχει αυτή τη συγκεκριμένη συμπεριφορά και αποτελεί το δεύτερο επίπεδο οργανωτικής κουλτούρας. Στην παρατηρήσιμη κουλτούρα ανήκουν οι εκδηλώσεις που πραγματοποιούνται στο πλαίσιο του οργανισμού προκειμένου να προβληθούν ορισμένα σημαντικά στοιχεία και να δημιουργηθούν δεσμοί μεταξύ των υπαλλήλων, οι ιστορίες και αφηγήσεις που σχετίζονται συνήθως με πραγματικά γεγονότα και δίνουν νόημα και ταυτότητα στον οργανισμό, τυπικότητες και καθημερινές πρακτικές, σύμβολα που ενέχουν συγκεκριμένο νόημα και η γλώσσα που χρησιμοποιείται από τους υπαλλήλους η οποία μπορεί να έχει κάποιο ιδιαίτερο ύφος ή να περιλαμβάνει διάφορα συνθήματα αντανakλώντας την κουλτούρα του οργανισμού.

Τα βασικά στοιχεία που προσδιορίζουν τι είδους κουλτούρα θα αναπτυχθεί σε μία επιχείρηση είναι ουσιαστικά για το επιχειρηματικό περιβάλλον, αφού κάθε

οργανισμός αντιμετωπίζει διαφορετική πραγματικότητα στην αγορά στην οποία δραστηριοποιείται και προκειμένου να επιτύχει πρέπει να είναι σε θέση να πραγματοποιεί αντιμετωπίζει με επιτυχία τις απαιτήσεις του. Επομένως τα στοιχεία αυτά αφορούν στα εξής:

- 1) οι αξίες, που αποτελούν τις βασικές έννοιες και τα πιστεύω του, προσδιορίζοντας τα πρότυπα για την επίτευξη των στόχων,
- 2) οι ήρωες, δηλαδή, οι άνθρωποι που ενσαρκώνουν τις αξίες της επιχείρησης και αποτελούν πρότυπα προς μίμηση στο σύνολο των εργαζομένων,
- 3) οι τελετουργίες, που αποτελούν τη συστηματική και προγραμματισμένη ρουτίνα της καθημερινής ζωής στην εταιρία,
- 4) το δίκτυο της κουλτούρας, δηλαδή το σύστημα των αξιών και ηρώων του οργανισμού (Πασιαρδής, 2004).

Η οργανωσιακή κουλτούρα χρειάζεται πολλά χρόνια για να αναπτυχθεί και η αλλαγή της είναι εξαιρετικά δύσκολη, αφού οι υπάλληλοι δεσμεύονται από αυτήν. Παρόλα αυτά, δεν είναι ποτέ στατική αφού μία κρίση ή ένα σημαντικό γεγονός μπορεί να θέσει υπό αμφισβήτηση την υπάρχουσα κουλτούρα και να οδηγήσει τα μέλη του οργανισμού στην επαναξιολόγηση κάποιων πρακτικών της (Κυθραιώτης, Πασιαρδής, 2006). Μια "δυνατή κουλτούρα" για παράδειγμα επιβάλλει την αποδοχή συγκεκριμένων αξιών, οι οποίες είναι βαθιά εντυπωμένες στη συνείδηση των ατόμων και με βάση την οποία "κοινωνικοποιούνται" και οι νέοι εργαζόμενοι. Επομένως οι βασικές πηγές της οργανωσιακής κουλτούρας είναι ο ιδρυτής του οργανισμού και οι παλαιότερες πρακτικές που υιοθετούνται από τους υπαλλήλους με ίδιο στόχο και τους νεώτερους. Ο τρόπος εκμάθησης αυτής της κουλτούρας είναι οι ιστορίες, τα τελετουργικά στις καθημερινές πρακτικές π.χ. λήψη αποφάσεων ή διαχείριση προβλημάτων, τα υλικά, τα σύμβολα η χρήση κοινής γλώσσας στη λεκτική και μη λεκτική επικοινωνία (Wright, Cropanzano, 2000).

Στη βάση αυτή επέρχεται και η σταδιακή μάθηση, καθώς η ατομική συμπεριφορά επηρεάζεται τον τρόπο επικοινωνίας και από τις επικρατούσες στάσεις, αξίες και αντιλήψεις που επικρατούν στον οργανισμό. Κάνοντας λόγο για την επικοινωνία συγκεκριμένα συμπεριλαμβάνονται οι βασικοί άξονες λειτουργίας μεταξύ των μελών μιας ομάδας που αφορά στον έλεγχο, την παρακίνηση τη διάχυση της πληροφορίας



και την έκφραση των συναισθημάτων. Εξάλλου η μελέτη της οργανωσιακής συμπεριφοράς χρησιμοποιείται για να εξηγήσει, να προβλέπει και να ελέγχει, όσο αυτό είναι εφικτό, τη συμπεριφορά των ανθρώπων μέσα σε έναν οργανισμό. Ως εκ τούτου βασικοί δείκτες ελέγχου των παραπάνω μπορούν να θεωρηθούν τα εξής στοιχεία:

- Παραγωγικότητα μελών
- Απουσίες από την εργασία
- Βαθμός ικανοποίησης από την εργασία
- Ο κύκλος ζωής των στελεχών

Σύμφωνα με τους Ehrlich και Francis (2000) η οργανωσιακή μάθηση απαιτεί μεγάλο βαθμό δέσμευσης σε όλα τα επίπεδα του οργανισμού, γεγονός που παραπέμπει σε μία κουλτούρα βασισμένη στην επιθυμία για βελτίωση και μάθηση, την οποία θα μοιράζονται όλα τα μέλη του οργανισμού. Οι De Long και Fahey (2000) χαρακτηρίζουν ως συνεργατική κουλτούρα (collaborative culture) την οργανωσιακή κουλτούρα που ενθαρρύνει την οργανωσιακή μάθηση και επισημαίνουν τις οκτώ διαστάσεις της:

- 1) Ένα μακροπρόθεσμο όραμα και μία προχωρημένη διοίκηση αλλαγής: ο οργανισμός θεωρεί την αλλαγή ως φυσιολογικό και απαραίτητο στοιχείο.
- 2) Επικοινωνία και διάλογος: γενικά, όλα τα τμήματα του οργανισμού είναι ενήμερα σχετικά με την ικανοποίηση των πελατών.
- 3) Εμπιστοσύνη και σεβασμός για όλους τους ανθρώπους: ο Οργανισμός θεωρεί τους ανθρώπους ως περιουσιακό στοιχείο και προσπαθεί να τους εκτιμά συνεχώς.
- 4) Ομαδική εργασία: στον οργανισμό ενθαρρύνεται η συνεργασία μεταξύ διαφορετικών θέσεων και τμημάτων.
- 5) Ενδυνάμωση: στον οργανισμό υπάρχει σεβασμός για τη γνώμη και τη συμβολή όλων.
- 6) Ανοχή στην αμφιβολία: τα προβλήματα συζητούνται ανοιχτά, για να αποφεύγεται η εύρεση ενόχων.
- 7) Ανάλυση κινδύνου: οι άνθρωποι που πειραματίζονται και αναλαμβάνουν εύλογο ρίσκο αντιμετωπίζονται θετικά, ακόμη και αν κάνουν λάθος.

8) Σεβασμός και ενθάρρυνση της διαφορετικότητας: στον οργανισμό ενθαρρύνεται η διαφύλαξη διαφορετικών απόψεων και προσεγγίσεων.

## **2.7. Χαρακτηριστικά και λειτουργία των οργανισμών μάθησης**

Η βιωσιμότητα ενός οργανισμού εξαρτάται από τον τρόπο διάχυσης και διαχείρισης της γνώσης, προκειμένου να εξασφαλιστεί η μέγιστη αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα. Η οργανωσιακή γνώση και μάθηση, αποτελεί το συνδυασμό των εμπειριών, αξιών, πληροφοριών και γνώσεων, που διαμορφώνουν τη δομή της επιχείρησης, έτσι ώστε να αξιολογεί και να ενσωματώνει νέες πληροφορίες και γνώση. Η γνώση αυτή γεννιέται και χρησιμοποιείται από τους κατόχους της και εμπεδώνεται όταν αποθηκεύεται και υφίσταται ως διαδικασία, πρακτική και κανόνας. Βασικός άξονας δημιουργίας της οργανωσιακής γνώσης είναι η σωστή αναλογία της πληροφορίας και της διοίκησης, με το συνδυασμό της επεξεργασίας της πληροφορίας και των εμπειριών.

Η κατηγοριοποίηση της οργανωσιακής γνώσης αφορά σε: α) επαγγελματική γνώση, που δημιουργείται και μοιράζεται μέσα στις κοινότητες πρακτικών είτε μέσα είτε απέναντι στα οργανωτικά εμπόδια, β) γνώση συντονισμού, η οποία καθιστά κάθε υπάλληλο πεπειραμένο πώς και πότε - στην οργάνωση - είναι υποτιθέμενος για να εφαρμόσει τη γνώση, γ) γνώση βασισμένη στα αντικείμενα που περνούν κατά μήκος γραμμής παραγωγής της επιχείρησης και δ) τεχνογνωσία (know-how) για το ποιος ξέρει τι, ή ποιοι είναι αρμόδιοι να εκτελέσουν τις δραστηριότητες που επηρεάζουν τις οργανωτικές δραστηριότητες άλλων. Η γνώση μοιράζεται ως μέσο για την αποτελεσματική μετατροπή των πρώτων υλών σε μονάδες παραγωγής. σύμφωνα με το μοντέλο της οργανωσιακής γνώσης υπάρχει μια δυναμική αλληλεπίδραση μεταξύ των διαφόρων μορφών μετασχηματισμού της γνώσης. Συγκεκριμένα, η δημιουργία γνώσης βρίσκεται στο επίκεντρο μεταξύ ρητής και άρρητης γνώσης και κυρίως μεταξύ εσωτερίκευσης και εξωτερίκευσης.

Η δημιουργία γνώσης στο εσωτερικό του οργανισμού, είναι μία δυναμική, συνεχής αλληλεπίδραση μεταξύ ρητής και άρρητης γνώσης και επιτυγχάνεται όταν και οι τέσσερις τύποι δημιουργίας γνώσης ελέγχονται μέσα σε ένα συνεχή κύκλο. Η διαχείριση της γνώσης είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με την έννοια της οργανωσιακής

μάθησης. Η μάθηση στο πλαίσιο της επιχειρησιακής λειτουργίας αφορά τις τυπικές διαδικασίες εκπαίδευσης, που πραγματοποιούνται μακριά από το χώρο εργασίας καθώς με την εμπειρία που αποκτιέται μέσα στην επιχείρηση.

Ο οργανισμός μάθησης είναι μια οργανωτική μορφή που επιτρέπει στα μέλη της να αναβαθμίζουν συνεχώς τις γνώσεις τους. Η οργανωσιακή μάθηση, ως θεωρία, επιχειρεί να ερμηνεύσει τις συνθήκες μέσα στις οποίες οι επιχειρήσεις μαθαίνουν, ή αντιθέτως, αντιστέκονται στην αλλαγή ενώ έχουν ανάγκη να προσαρμοσθούν. Η θεωρία της οργανωσιακής μάθησης, επιδιώκει να προσδιορίσει τις συνθήκες που είναι αναγκαίες για την προσαρμογή, την εξέλιξη και τον μετασχηματισμό των επιχειρήσεων, μέσα σε περιβάλλον που μεταβάλλεται διαρκώς και με μεγάλη ταχύτητα, έτσι ώστε να μετατραπούν σε οργανισμοί μάθησης.

Οι επιχειρήσεις θεωρούνται ως συγκροτήματα ατόμων που προσπαθούν συλλογικά να αποδώσουν νόημα και λογική συνοχή στην σύνθετη πραγματικότητα που είναι οι καθημερινές εργασιακές δραστηριότητές τους (Brown J. S., Duguid P., 1991). Είναι εμφανής, η τάση των οργανισμών να προσανατολίζονται στην εισαγωγή και ανάπτυξη μεθόδων οργανωσιακής μάθησης και να αναπτύσσουν συστήματα διαχείρισης της γνώσης, που να διευκολύνει την ανταλλαγή της και καθιερώνει τη μάθηση ως μία συνεχή διαδικασία εντός του οργανισμού. Ο οργανισμός μάθησης είναι ένα μοντέλο οργανισμού του οποίου η λειτουργία διευκολύνει την μάθηση όλων των μελών του ώστε να είναι ικανά συνεχώς να πειραματίζονται και να βελτιώνονται με αποτέλεσμα και ο ίδιος να μετασχηματίζεται και να εξελίσσεται συνεχώς, παράγοντας νέα αγαθά και αυξάνοντας τις υπηρεσίες που παρέχει στους πελάτες του. Η κουλτούρα των οργανισμών μάθησης χαρακτηρίζεται από συνεργασία, ελεύθερη διακίνηση ιδεών και πληροφοριών μέσα στον οργανισμό και ευελιξία και κινητικότητα των υπαλλήλων. Η οργανωσιακή κουλτούρα είναι καθοριστικής σημασίας για την επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και πρέπει να υποστηρίζει την οργανωτική μάθηση (Ζαβλάνος, 2002).

Τα βασικά χαρακτηριστικά που τους διαχωρίζουν από τους παραδοσιακούς γραφειοκρατικούς οργανισμούς είναι: *η στρατηγική*: θα πρέπει να είναι προσανατολισμένη στη συνεργασία όλων των ατόμων και των τμημάτων τους με στόχο την καλύτερη εξυπηρέτηση και ικανοποίηση των αναγκών των πελατών, την

εισαγωγή νέων μεθόδων και καινοτομιών και τη συνεχή ανάπτυξη της επιχείρησης, *το μοντέλο διοίκησης*: το είδος του μοντέλου της διοίκησης που εφαρμόζεται σε μία επιχείρηση είναι σημαντικό για τη δημιουργία της γνώσης και επηρεάζει το κατά πόσο μπορεί να λειτουργήσει ως οργανισμός μάθησης, εφαρμόζοντας την «από τη βάση διοίκηση» (bottom-up), ώστε τα ανώτερα και ανώτατα διοικητικά στελέχη να χαράσσουν τη στρατηγική και να δίνουν τις κατευθυντήριες γραμμές στο προσωπικό, το οποίο υλοποιεί τους στόχους της επιχείρησης δρώντας ανεξάρτητα. Έτσι παράγεται γνώση και από τα μέλη του οργανισμού αλλά αυτό γίνεται σε ατομικό και όχι σε ομαδικό επίπεδο,

*η οργανωτική δομή*: η σχεδίαση της οργανωτικής δομής μίας επιχείρησης έχει ως αντικείμενο την ανάθεση του έργου που εκτελείται στις οργανωτικές μονάδες που τη συνιστούν και πραγματοποιείται μέσω μίας διαδικασίας όπου προσδιορίζεται το συνολικό και τα αυτοτελή έργα. Η οργανωτική δομή αναφέρεται στο σχεδιασμό ενός οργανισμού καθώς και στις διαδικασίες που ακολουθούνται από τα ανώτερα στελέχη του οργανισμού όσον αφορά στο συντονισμό και τον έλεγχο των διαδικασιών λήψης αποφάσεων. Εστιάζει δε σε τέσσερις όψεις 1) το συγκεντρωτισμό (centralization), 2) την τυποποίηση (formalization), 3) την πολυπλοκότητα (complexity) και 4) την ενοποίηση (integration).

*το είδος της ηγεσίας*: είναι ευρέως αποδεκτό, ότι η αποτελεσματικότητα λειτουργίας της διοίκησης, εξαρτάται από τις ηγετικές ικανότητες του διοικητικού στελέχους. Το ζήτημα της ηγεσίας είναι και παραμένει κρίσιμο για κάθε εργασιακό περιβάλλον. Ο ηγέτης, επιλέγοντας το στυλ του, καλείται ουσιαστικά να συντονίσει και να καθοδηγήσει ένα σύνολο ανθρώπων το οποίο δεν αποτελεί μια στατική ομάδα, αλλά μια δυναμική συλλογική οντότητα που έχει τη δική της δυναμική, το δικό της τρόπο λειτουργίας, τα δικά της χαρακτηριστικά γνωρίσματα. Στους οργανισμούς μάθησης φαίνεται ότι το δημοκρατικό στυλ ηγεσίας είναι αποδοτικό, ενισχύοντας το αίσθημα ικανοποίησης και τη συμμετοχή των ανθρώπων στη λήψη αποφάσεων και προκαλώντας τους θετική αλληλεπίδραση με τον άμεσο προϊστάμενο και το ευρύτερο διοικητικό περιβάλλον,

*η οργανωσιακή κουλτούρα*: οι οργανισμοί, όπως προαναφέραμε, διαθέτουν οργανωτική κουλτούρα, η οποία αποτελεί τον ισχυρότερο παράγοντα που επιδρά

στην επίδοση των εργαζομένων και θα μπορούσε να χαρακτηριστεί ως η «προσωπικότητά τους». Η οργανωτική κουλτούρα είναι οι αξίες, κανόνες και προσδοκίες, που οι εργαζόμενοι αποδέχονται, μοιράζονται και μεταφέρουν στα νέα μέλη ενός οργανισμού. Η κουλτούρα δημιουργεί πρότυπα αποδεκτής συμπεριφοράς και τρόπους πραγματοποίησης των καθηκόντων. Έχει ως βασική πηγή τον ιδρυτή ή τους ιδρυτές του οργανισμού και αντικατοπτρίζει τις αξίες και την αποστολή του, προσδίδοντάς της μία ταυτότητα. Περιλαμβάνει τον κύριο προσανατολισμό της επιχείρησης και ένα σύνολο ανεπίσημων κανόνων εργασίας, που οι εργαζόμενοι ακολουθούν χωρίς να αμφισβητούν. τις πολιτικές διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού και

*η Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων:* είναι η διοικητική λειτουργία της επιχείρησης που στοχεύει στην αποτελεσματική διαχείριση του ανθρώπινου παράγοντα. Μελετά και εφαρμόζει όλες τις δραστηριότητες που έχουν σχέση με τη διοίκηση και ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού μίας επιχείρησης, καθώς αυτός αποτελεί το κύριο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για την επίτευξη των στόχων της. Επιπλέον περιλαμβάνει μια σειρά από διαδικασίες οι οποίες επιτυγχάνουν την αποτελεσματική λειτουργία της επιχείρησης και την ικανοποίηση των εργαζομένων, είναι οριζόντια έννοια και εστιάζεται στην αλλαγή, την αλληλεπίδραση των ατόμων με τον οργανισμό και τη δημιουργία οργανωσιακής κουλτούρας, κάτι που της προσδίδει στρατηγικό ρόλο (Μπουραντάς, 2005).

## Βιβλιογραφία 2<sup>ης</sup> Θεματικής Ενότητας

Adler, R.B., Rodman, G. (2006). *Understanding Human Communication*. New York: Oxford University Press.

Argyris, C., Schön, D. (1978). *Organizational learning Reading*. MA: Addison-Wesley.

Armstrong, M. (1997). *Personnel Management Practice*. Kogan Page: USA.

Barrett Waldron, H., Turner, C.W. (2008). Evidence-Based psychosocial Treatments for Adolescent Substance Abuse. *Journal of Clinical Child & Adolescent Psychology*, 37 (1), 238 – 261.

Bar-On, R. (2000). Emotional and social intelligence: Insights from the Emotional Quotient Inventory. In R. Bar-On & J. D. A. Parker (Eds.), *The handbook of emotional intelligence* (pp. 363-388). San Francisco: Wiley.

Γιαννακοπούλου, Ε. (2008). Ο Ρόλος του Εκπαιδευτή Ενηλίκων. Στο: Κόκκος, Α., Γκιάστας, Ι., Γιαννακοπούλου, Ε., (Επιμ.), *Εισαγωγή στην Εκπαίδευση Ενηλίκων – Εκπαιδευτικές Μέθοδοι – Ομάδα Εκπαιδευομένων* (β' έκδοση), Τόμος Δ', σελ. 299-313. Πάτρα: ΕΑΠ.

Γκιάστας, Ι. (2008). Ομάδα Εκπαιδευομένων. Στο: Κόκκος, Α., Γκιάστας, Ι., Γιαννακοπούλου, Ε., (Επιμ.), *Εισαγωγή στην Εκπαίδευση Ενηλίκων – Εκπαιδευτικές Μέθοδοι – Ομάδα Εκπαιδευομένων* (β' έκδοση), Τόμος Δ', σελ. 221-277. Πάτρα: ΕΑΠ.

Γκιάστας, Γ. (2003). Η Ψυχολογία Ομάδων στην Εκπαίδευση Ενηλίκων. Στο: Βεργίδης, Δ., (Επιμ.), *Εκπαίδευση Ενηλίκων*, σελ. 145-183. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.

Carron, A., Widmeyer, W.N., Brawley, L.R. (1988). Group cohesion and individual adherence to physical activity. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 10, 127-138.

Cartwright, D. (1970). The Nature of Group Cohesiveness. In: D. Cartwright & A Zander (eds), *Group Dynamics: Research and Theory* (3rd ed). London: Tavistock Publications.

Corey, G. (2005). *Θεωρία και πρακτική της Συμβουλευτικής και της Ψυχοθεραπείας*. Κοτρωτίου, Ε. (Επιμ.) Αθήνα: Έλλην. (Αρχική δημοσίευση 1999).

Corey, G. (2009). *The Art of Integrative Counseling* (3rd ed.). U.S.A.: Brooks/Cole, Cengage Learning.

Corey, G. (2012). *Theory and Practice of Group Counseling* (8th ed.). U.S.A.: Brooks/Cole, Cengage Learning.

De Long, D. W., Fahey, L. (2000). Diagnosing cultural barriers to knowledge management. *Acad Manage Perspect*, 14:4, 113-127.

Douglas, T. (1997). *Η Επιβίωση στις Ομάδες. Βασικές αρχές της συμμετοχής σε ομάδες*. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.

Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence. Why it can matter more than IQ*. New York: Bantam Books.

Hackman, R.J., Oldham, G.R. (1975). Development of the Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology*, 60, pp. 159-170.

Hays, P. (1995). Multicultural Applications of Cognitive-Behavior Therapy. *Professional Psychology: Research and Practice*, 26 (3), 309-315.

Hertzberg (1966). *Work and Nature Of Man*. World Publishing.

Homans, G.C. (1950). *The Human Group*. New York: Harcourt, Brace.

Ehrlich, I., Francis, T.L. (1999). Bureaucratic Corruption and Endogenous Growth. *Journal of Political Economy*, 107, 270 – 293.

Ζαβλανός, Μ. Μ. (1998). *Μάνατζμεντ*. Αθήνα: ΕΛΛΗΝ.

Καλαντζή - Αζίζη, Α. (1998). *Αυτογνωσία. Αυτοανάλυση και Αυτοέλεγχος*. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.

Kotter, J.P. (1992). *What Leaders really do*. USA: A Harvard Business Review Book.

Κυθραιώτης, Α., Πασιαρδής, Π. (2006). *Η επίδραση του ηγετικού στυλ και της κουλτούρας στις επιδόσεις των μαθητών των δημοτικών σχολείων της Κύπρου*. 9ο Συνέδριο Παιδαγωγικής Εταιρείας Κύπρου. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα <http://www.pek.org.cy/>

Macgowan, M., J. Engle, B. (2010). Evidence for Optimism: Behavior Therapies and Motivational Interviewing in Adolescent Substance Abuse Treatment. *Child Adolesc Psychiatr Clin N Am.*, 19 (3), 527 – 545.

McGregor, D. (1960). *Human side of enterprise*. New York, McGraw-Hill.

Μαλικιώση – Λοΐζου, Μ. (2001). *Η συμβουλευτική ψυχολογία στην εκπαίδευση*. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.



Μαλικιώση – Λοϊζου, Μ. (1999). *Συμβουλευτική Ψυχολογία*. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.

Maehr, M. L., & Braskamp, L. A. (1986). *The motivation factor: A theory of personal investment*. Lexington, MA, England: Lexington Books/D. C. Heath and Com.

Maslow, A. (1968). *Toward a Psychology of Being* (2nd ed.). New York: Van Monstrand Reynfold).

Mayer, J.D., & Salovey, P. (1997). What is emotional Intelligence? In P.Salovey & D.J. Sluyter (Eds.) *Emotional Development and Emotional Intelligence*. New York: Basic Books.

Minuchin, S. (2009). *Οικογένειες και Οικογενειακή Θεραπεία* (7<sup>η</sup> έκδ.). Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.

Μπουραντάς, Δ. Κ. (2005). *Ηγεσία: Ο δρόμος της διαρκούς επιτυχίας*. Αθήνα: Κριτική.

Olmsted, M. S. (1962). *The Small Group*. New York: Random House.

Πασιαρδής, Π. (2004). *Εκπαιδευτική ηγεσία: Από την περίοδο της ευμενούς αδιαφορίας στη σύγχρονη εποχή*. Αθήνα: Μεταίχμιο.

Plasse, B. (2000). Components of Engagement: Women in a Psychoeducational Parent Skills Group in Substance Abuse Treatment. *Social Work With Groups*, 22 (4), 33 – 50.

Rogers, A. (1999). *Η Εκπαίδευση Ενηλίκων*. Αθήνα: Μεταίχμιο.

Σαϊτης, Χ.Α. (2005). *Οργάνωση και διοίκηση της εκπαίδευσης: Θεωρία και Πράξη*. Αθήνα: Ατραπός.

Σταλίκας, Α., Μερτίκα Α. (2004). *Η Θεραπευτική Συμμαχία*. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.

Yalom, I.D. (2006). *Θεωρία και Πράξη της Ομαδικής Ψυχοθεραπείας*. Αθήνα: ΑΓΡΑΣ.

Χατζηπαντελή, Π. (1999). *Διοίκηση Ανθρωπίνου Δυναμικού*. Αθήνα: Μεταίχμιο

Vroom, V. (1964). *Work and Motivation*. USA: Willey.

Weinberg, R., Gould, D. (2007). *Foundations of sport and exercise psychology* (4th ed.). Champaign, IL: Human Kinetics.



Whitaker, P. (2000). *Managing change in Schools*. London: Open University Press.

Wright, T.A., Cropanzano, R. (2000). Psychological Well-Being and Job Satisfaction as Predictor of Job Performance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5, 84-94.

### **3<sup>η</sup> Θεματική ενότητα**

## **Επικοινωνιακές δυσλειτουργίες και διαχείριση διαφωνιών και συγκρούσεων**

### **Στόχοι**

Στόχος της τρίτης θεματικής ενότητας είναι οι εκπαιδευόμενοι/ες αφενός να ενημερωθούν για τις αιτίες των διαφωνιών και συγκρούσεων που σχετίζονται με τις ανθρώπινες συμπεριφορές και οδηγούν σε επικοινωνιακές δυσλειτουργίες και αφετέρου να κατανοήσουν τρόπους και τεχνικές αποτελεσματικής διαχείρισής τους. Επιπλέον, στην παρούσα ενότητα τα παραπάνω θέματα εξειδικεύονται στο επαγγελματικό περιβάλλον.

### **Προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα**

Με την ολοκλήρωση της ενότητας οι εκπαιδευόμενοι / ες θα είναι σε θέση:

- Να διαπιστώνουν τα ανασταλτικά στοιχεία και τις μη εποικοδομητικές συμπεριφορές που δυσχεραίνουν τον διάλογο
- Να διαχειρίζονται τρόπους διευκόλυνσης της επικοινωνίας σε προσωπικό και επαγγελματικό επίπεδο
- Να βελτιώσουν την επαγγελματική «εικόνα» τους στο επαγγελματικό περιβάλλον

### **Λέξεις-κλειδιά**

Ενεργητική ακρόαση, συναισθηματική νοημοσύνη, διαφωνίες, συγκρούσεις, επίλυση συγκρούσεων

### 3.1 Επικοινωνιακές δυσλειτουργίες και αντιδράσεις των εμπλεκομένων

#### Εισαγωγή

Αντικείμενο του κεφαλαίου είναι η εννοιολογική προσέγγιση της σύγκρουσης και εν συνεχεία η παρουσίαση των πιο συνηθισμένων ανασταλτικών στοιχείων κατά τη διεξαγωγή διαλόγων, καθώς και των μη εποικοδομητικών συμπεριφορών που παρατηρούνται στην καθημερινή μας επικοινωνία. Ο στόχος είναι οι αναγνώστες – εκπαιδευόμενοι να αναγνωρίσουν δικές τους αντίστοιχες εμπειρίες που δυσχεραίνουν την επικοινωνία.

#### 3.1.1 Διαφωνίες και συγκρούσεις

Οι άνθρωποι επικοινωνούμε σε κάθε στιγμή της ζωής μας, στην προσωπική, επαγγελματική, κοινωνική. Όλοι διαθέτουμε τη φυσική ικανότητα να επικοινωνούμε, όμως **το πώς επικοινωνούμε είναι κάτι που το μαθαίνουμε**. Η επικοινωνία προϋποθέτει έναν **πομπό** που έχει την πρόθεση να στείλει ένα **μήνυμα** σε έναν **δέκτη** προκειμένου να έχει ένα **αποτέλεσμα** μέσα σε ένα **περιβάλλον**.

Το περιβάλλον είναι το πλαίσιο εντός του οποίου συμβαίνει η πράξη της επικοινωνίας, π.χ. ένας δημόσιος χώρος, το σπίτι μας ή ο χώρος δουλειάς μας. Αυτό το περιβάλλον δεν είναι απλά ο φυσικός χώρος όπου διεξάγεται η επικοινωνία, αλλά είναι ένα **προσδιορισμένο κοινωνικό περιβάλλον** με τους δικούς του κώδικες. Οι πρωταγωνιστές ενός επικοινωνιακού συμβάντος σε ένα σχολείο (π.χ. δύο μαθητές ή ο διευθυντής του σχολείου και ένας μαθητής κλπ.), οι πρωταγωνιστές ενός επικοινωνιακού συμβάντος σε ένα θέατρο (π.χ. ο ηθοποιός και ο θεατής), οι πρωταγωνιστές ενός επικοινωνιακού συμβάντος σε ένα Υπουργείο (π.χ. ένας πολίτης και ένας δημόσιος υπάλληλος ή ένας προϊστάμενος και ένας υπάλληλος κλπ.) υπόκεινται σε διαφορετικά κοινωνικά πλαίσια, τα οποία περιέχουν τις δικές τους νόρμες, μοντέλα, κανόνες, ρόλους. Κάθε πλαίσιο (context) έχει τη δική του «τελετουργία» αλληλεπιδράσεων μεταξύ των πρωταγωνιστών του και η επικοινωνία καθορίζεται από τις σχέσεις που συνδέουν τα άτομα με το περιβάλλον τους. Αυτές οι σχέσεις διαρθρώνονται κοινωνικά, άλλοτε μπορεί να είναι ανταγωνιστικές κι άλλοτε μη ανταγωνιστικές. Στην πρώτη περίπτωση η σχέση ως «αντιθετική» εμπεριέχει μια

«υψηλή» θέση και μια «χαμηλή» θέση για τους πρωταγωνιστές της, π.χ. γιατρός – ασθενής, προϊστάμενος – υπάλληλος, γονέας – παιδί, εργοδότης - εργαζόμενος κλπ., ενώ στη δεύτερη περίπτωση η σχέση έχει ελαχιστοποιημένη τη διαφορά, π.χ. παίρνω ένα δώρο – κάνω ένα δώρο.

Η επικοινωνία είναι μια κοινωνική διαδικασία και συνεπώς καθεαυτή έχει ένα **αποτέλεσμα**. Δηλαδή δεν νοείται επικοινωνία, αν από την αποστολή του μηνύματος δεν έχουμε επιπτώσεις. Οι άνθρωποι στέλνουν μηνύματα, γιατί αποβλέπουν σε κάποια αποτελέσματα. Το μήνυμα περιέχει μια **πληροφορία**, π.χ. μια άποψη, ένα συναίσθημα του πομπού, ένα γεγονός, αλλά και την **πρόθεση** του πομπού να μεταφέρει την πληροφορία στον δέκτη. Συνεπώς εγείρεται το ερώτημα γιατί οι άνθρωποι έχουν την πρόθεση, γιατί επιθυμούν να στείλουν μηνύματα και επιδιώκουν να έχουν αποτελέσματα; Οι λόγοι που μεταδίδουμε μηνύματα είναι ποικίλοι, άλλοτε μπορεί να εκφράζουν εσώτερες ψυχικές μας ανάγκες, άλλοτε κοινωνικούς σκοπούς, όπως: η επιβεβαίωση του «εγώ», η άσκηση εξουσίας, η αναγκαιότητα της συναίνεσης, η άσκηση ρόλων, η ανάγκη διατήρησης της ομάδας κ.ά. Πάντως τα ανταλλάσσόμενα μηνύματα μεταξύ των πρωταγωνιστών σε ένα συγκεκριμένο context δεν είναι ουδέτερα. Αποβλέπουν στην ικανοποίηση **αναγκών και επιθυμιών** του πομπού, ικανοποίηση που μπορεί να επέλθει αν επηρεασθεί ο δέκτης.

Η επικοινωνία αρχίζει από τη στιγμή που ένας άνθρωπος στέλνει το μήνυμά του σε κάποιον άλλον και ο δεύτερος ανταποκρίνεται, είτε θετικά είτε αρνητικά. Συνεπώς οι συμμετέχοντες βιώνουν μια κατάσταση αμοιβαίας επίδρασης, δηλαδή μια **κοινωνική κατάσταση**. Η επικοινωνία αποτελεί μια κοινωνική κατάσταση που εσωκλείει «σχέσεις» μεταξύ **πομπού και δέκτη**. Η επικοινωνία δεν είναι απλώς και μόνο μια σειρά μηνυμάτων, αλλά είναι μια σειρά μηνυμάτων που ανταλλάσσονται μεταξύ των ατόμων, τα οποία μέσα από αυτή τη διαδικασία διαμορφώνουν **κοινωνικές συμπεριφορές**.

Η έννοια της **αλληλεπίδρασης** είναι το κεντρικό σημείο στην επικοινωνία. Κάθε ενέργειά μας ως μέλη ενός ή περισσότερων context (συστημάτων), π.χ. στην επιχείρηση, στην οικογένεια, στην υπηρεσία μας, στο πανεπιστήμιο κλπ., είναι εν τέλει μια θετική ή αρνητική ανταπόκριση στην ενέργεια κάποιου άλλου εντός του συστήματος. Με τη σειρά της αυτή η ενέργειά μας αποτελεί το ερέθισμα, το κίνητρο

έναντι του οποίου αντιδρά ο άλλος, ο οποίος μας «επαναπληροφορεί» και ούτω καθεξής. Αυτή η συνεχής διαδικασία από τον έναν στον άλλον (feed-back) αποτελεί την κεντρική έννοια της επικοινωνίας.

Από την άλλη πλευρά επειδή όλοι οι άνθρωποι δεν έχουμε ούτε τις ίδιες ανάγκες ούτε τις ίδιες προσδοκίες, δηλαδή διαφέρουν τα κίνητρά μας, είναι φυσικό οι διαφωνίες και οι συγκρούσεις να είναι αναπόφευκτες σε κάθε κοινωνία και επιμέρους σύστημά της. Απλές παρεξηγήσεις που μπορεί να ξεκινήσουν από τη μη κατανόηση του μηνύματος μπορεί να εξελιχθούν σε διαφωνίες και ακόμη περισσότερο σε σύγκρουση. Κυρίως όμως προβλήματα που συνδέονται με τη λανθασμένη και «άδικη» χρήση εξουσίας, από προσωπικά θέματα μέχρι οικονομικά, κοινωνικά, εθνικά, οδηγούν σε διαφωνίες και σφοδρές συγκρούσεις. Επιπλέον η αίσθηση της ανασφάλειας στον σημερινό μεταβατικό κόσμο λόγω των ταχύτατων εξελίξεων οδηγούν άτομα και ομάδες σε συγκρουσιακές λογικές και πρακτικές. Οι διαφωνίες και οι συγκρούσεις αποτελούν μέρος της ανθρώπινης ζωής και όπως έλεγε ο Ηράκλειτος είναι χρήσιμες και αναγκαίες για την αρμονία. Οι συγκρούσεις οδηγούν σε κρίσεις, δηλαδή σε νέα δεδομένα που τροποποιούν τις σχέσεις και οδηγούν σε νέες ισορροπίες. Όμως μπορεί να γίνει και το αντίθετο, δηλαδή η ύπαρξη νέων δεδομένων σε μια σχέση να προκαλέσει κρίσεις, δηλαδή εντάσεις στις σχέσεις των μερών που είναι πιθανόν να οδηγήσουν σε συγκρούσεις.

Πέραν της διαφορετικότητας των αιτιών των διαφωνιών και συγκρούσεων υπάρχουν σε γενικές γραμμές **κοινά χαρακτηριστικά στον τρόπο εκδήλωσής τους**, όπως:

- **Έντονα συναισθήματα** : οι συγκρούσεις χαρακτηρίζονται από έντονη συναισθηματική φόρτιση, επειδή οι αντιτιθέμενες πλευρές συνήθως διακατέχονται από ανησυχία, απογοήτευση, άγχος, φόβο, θυμό.
- **Απουσία γόνιμης επικοινωνίας**: η επικοινωνία βαίνει συνεχώς μειούμενη, ακόμα κι όταν γίνεται διάλογος οι αντιτιθέμενες πλευρές επιχειρούν την ολοκληρωτική ήττα του άλλου. Όσο μάλιστα η σύγκρουση εντατικοποιείται τόσο οι απόψεις παραμορφώνονται και οι αποστάσεις μεγαλώνουν.
- **Αδυναμία εξεύρεσης κοινής λύσης**: οι αντιτιθέμενες πλευρές είναι «κλειδωμένες» στις θέσεις τους, έτσι ώστε τυχόν ομοιότητες να μην φαίνονται

καθόλου, να παρακάμπτονται, να ελαχιστοποιούνται, ενώ αντίθετα οι διαφορές διογκώνονται.

- **Κλιμάκωση:** οι αντιτιθέμενες πλευρές επιδιώκουν να προσθέσουν κι άλλη πίεση στον «αντίπαλο», να τον αναγκάσουν να «συνθηκολογήσει», να παραδεχθεί την ήττα του κι ασφαλώς να κρατήσουν τη νίκη δική τους.

Ασφαλώς το ερώτημα που τίθεται δεν είναι το πώς θα «πνίζουμε» τη διαφωνία και τη σύγκρουση, αλλά ποιοι είναι οι «**ηθικοί**» **κανόνες** αντιμετώπισής τους. Θα μπορούσαμε να τους περιγράψουμε ως εξής:

- Να αποδεχτούμε την κοινωνική διαδικασία ως διαδικασία συνεχών αλλαγών, οι οποίες μπορεί να εμπεριέχουν και συγκρούσεις. Βασική προϋπόθεση είναι η προσέγγιση της σύγκρουσης ως κοινωνικού φαινομένου και όχι ως υπαρξιακής ανάγκης δικαιολόγησης ατόμων και ομάδων. Αυτό σημαίνει ότι, είτε ως άτομα είτε ως κοινωνικές ομάδες, θα πρέπει να κατανοούμε την αναγκαιότητα των μεταβαλλόμενων συνθηκών κάθε περιβάλλοντος.
- Να αντιλαμβανόμαστε ότι δεν «εξελίσσεται» σε ένα περιβάλλον, οικονομικό, πολιτικό, οικογενειακό κ.λπ., μόνο ο «ένας», αντίθετα η εξέλιξη εμπεριέχει τη διαφοροποίηση και την αλληλεπίδραση των μερών, διότι «περιβάλλον» σημαίνει ένα σύνολο δεσμών και σχέσεων επιμέρους μερών, τα οποία ποτέ δεν μπορεί να είναι ίδια. Κάθε «μέρος» έχει τις δικές του ανάγκες και συμφέροντα. Η αναγνώριση των διαφορών και ο σεβασμός τους αποτελούν την εκκίνηση για μια σωστή αρχή, δηλαδή για την εξεύρεση μιας κοινής λύσης με την συμμετοχή όλων. Εκτός από το ερώτημα «τι θα ήθελα - τι με συμφέρει», υπάρχει και το ερώτημα «τι μπορεί να γίνει».
- Να κατανοούμε ότι υγιής επικοινωνία σημαίνει χρήση επιχειρημάτων και εκδήλωση συναισθημάτων, ότι δηλαδή η διεύρυνση των ανθρωπίνων σχέσεων δεν είναι μόνο αποτέλεσμα ορθολογικών συμπεριφορών, αλλά και «ενσυναίσθησης», σεβασμού των συναισθημάτων του άλλου.
- Να μην λειτουργούμε στερεοτυπικά, γιατί αυτό που εμείς θεωρούμε ως «αλλότριο» προς εμάς είναι «οικείο» για τον άλλον, δηλαδή να μη φοβόμαστε τη διαφορετικότητα. Τα διπολικά σχήματα συνήθως οδηγούν στην άρση της κριτικής σκέψης, παρεμποδίζουν την ολιστική προσέγγιση και προβάλλουν

τη σύγκρουση ως «υπαρξιακό» φαινόμενο πέραν οιονδήποτε ορθολογικών αιτιάσεων.

Τέλος, χρήσιμο είναι να γνωρίζουμε ότι από τις διαφωνίες και τις συγκρούσεις μπορεί να έχουμε **αξιοποιήσιμα στοιχεία**. Ειδικότερα:

- Όταν λαμβάνει χώρα μια σύγκρουση, τότε σίγουρα υπάρχει ένα πρόβλημα, το οποίο και αναδεικνύεται. Η ανάδειξη του προβλήματος δημιουργεί σε πολλούς ανθρώπους κίνητρα να προσπαθήσουν να το επιλύσουν.
- Μέσα από τις συγκρούσεις οι άνθρωποι αποκτούν γνώση για τους άλλους, αλλά και για τον εαυτό τους. Μαθαίνουν τι τους απογοητεύει, τι τους φοβίζει, τι τους δυσανασχετεί ή τι τους ευχαριστεί.
- Πολλές φορές μέσα από τις συγκρούσεις έχουμε προσωπική βελτίωση, δηλαδή οι συγκρούσεις μπορεί να ενδυναμώσουν ικανότητες χειρισμού δύσκολων καταστάσεων, να αφυπνίσουν τους ανθρώπους, να τους κάνουν συμμετέτοχους σε κοινά προβλήματα.
- Το σημαντικότερο όμως είναι ότι μέσα από συγκρούσεις μπορεί να έχουμε αλλαγές που υπόσχονται πρόοδο, διότι η εξέλιξη προϋποθέτει τη διαφωνία και η διαφωνία μπορεί να οδηγήσει στη σύγκρουση.

Σήμερα οι κοινωνικές συνθήκες ούτε απλές ούτε άμεσα εποπτεύσιμες είναι. Η **πολυπλοκότητα** των σύγχρονων κοινωνιών σημαίνει ότι το σύνολο δεν συναρθρώνεται πλέον από σαφή και οριοθετημένα μεταξύ τους μέρη, αλλά από ένα πλήθος διαφορετικών μερών που συνεχώς εξειδικεύονται και αλλάζουν και το πιο σημαντικό ότι οι αλληλεπιδράσεις μεταξύ αυτών των διαφοροποιημένων μερών, αλλά και με το «όλον», συνεχώς αυξάνονται. Έτσι λοιπόν ένα πεδίο αποφάσεων διαπλέκεται με άλλο ή άλλα πεδία.

Επιπλέον οι κοινωνικές σχέσεις δεν είναι σταθερά προσδιορισμένες, γιατί οι άνθρωποι μπορούν να δράσουν μη προβλέψιμα, απροσδόκητα, ανοιχτά. Η διπλή υπόσταση του ανθρώπου, Φύση και Λόγος, υποδηλώνει μεν μια αιτιοκρατική σχέση, αλλά παράλληλα υποκρύπτει και το τυχαίο, το απρόβλεπτο. Για να αντιμετωπισθεί η κοινωνική **ενδεχομενικότητα** πάντοτε οι άνθρωποι εντάσσονταν σε ρόλους και κανόνες και αναζητούσαν τη σταθερότητα. Πλην όμως οι μεγάλες βεβαιότητες και



κανονικότητες, που μας χάρισε η δυτική σκέψη, ήδη από τα τέλη του 19<sup>ου</sup> αιώνα όλο και κλονίζονται.

Η πολυπλοκότητα και η αύξηση της ενδεχομενικότητας είναι τα χαρακτηριστικά των σύγχρονων κοινωνιών και είναι επόμενο να οδηγούν στην **αύξηση του συγκρουσιακού δυναμικού**. Σήμερα προσλαμβάνει όλο και μεγαλύτερη βαρύτητα το ερώτημα τι οφείλουμε να κάνουμε και επιπλέον το πώς θα το κάνουμε, εφόσον δημιουργούνται πολλαπλοί εναλλακτικοί οδοί δράσης. Και στο σημείο αυτό ανακύπτει το ζήτημα της επικοινωνίας μεταξύ των αυτόνομων και ταυτόχρονα αλληλεξαρτημένων συστημάτων, των εθνών, των θρησκειών, των κομμάτων, των συνδικάτων, κ.λπ. Το «νόημα» των εκπορευόμενων από τα συστήματα μηνυμάτων, δηλαδή το «νόημα» ως κοινωνική δράση, αποτελεί την επικοινωνία.

Και προκύπτει το ερώτημα: πώς μπορούν να δημιουργηθούν ταυτόσημα νοήματα. Η απάντηση είναι μία: η **διαφωνία** είναι αυτή που μπορεί να οδηγήσει σε επικοινωνιακά ενεργήματα με ταυτόσημο νόημα. Δηλαδή η διαφωνία έχει αποδειχθεί πιο σίγουρη για τη συνεννόηση, παρά η προσπάθεια συγκάλυψης ή συρρίκνωσής της. Οι κοινωνικοί θεσμοί καθοδηγούνται από τη διαφωνία και η διαλεκτική της ιστορίας το έχει αποδείξει. Η ικανότητα των συστημάτων να αυτοαναπαράγονται μέσα από δικούς τους εγγενείς νόμους σε σχέση όμως με τη συγκέντρωση πληροφοριών και τη λήψη ενέργειας από το έξωθεν περιβάλλον, μας οδηγεί σε σχέσεις διάδρασης και αλληλεξάρτησης του κλειστού χαρακτήρα και ταυτόχρονα του ανοικτού χαρακτήρα των συστημάτων. Και η έννοια της διαφωνίας δεν είναι άλλη παρά η σχέση αυτοαναφοράς και ετεροαναφοράς του «ιδίου» και του «έτερου», όπως έχει σημειώσει ο Luhmann, ή με άλλα λόγια η σχέση του «μερικού» ατόμου με τη γενική βούληση, όπως προσδιορίστηκε πολλά χρόνια πριν από τον J.J.Rousseau.

Πριν από τρεις αιώνες οι άνθρωποι είδαν τον κόσμο σαν μια έξοχη μηχανή, σαν ένα κλειστό σύστημα που όλα τίθενται σε έλεγχο και έτσι εξασφαλίζεται η σταθερότητα και η ισορροπία. Αυτή η νευτώνεια οργάνωση διαπότισε την ύπαρξή μας και οδήγησε στην προσκόλλησή μας στην υποτιθέμενη ασφάλεια των κλειστών δομών. Τρεις αιώνες τώρα προγραμματίζουμε και προβλέπουμε τον κόσμο χωρίς να αντιλαμβανόμαστε ότι τη δημιουργικότητα θα πρέπει να την αναζητούμε όχι απλώς στα οριοθετημένα και διακεκριμένα πράγματα, αλλά στις μεταξύ τους σχέσεις, σε



αυτό το «αχανές» δίκτυο, γιατί καθώς τα άτομα ενώνονται -το καθένα με τη δική του ικανότητα αυτοποίησης, όπως λέγεται στη γλώσσα της σύγχρονης επιστήμης ή με τη δική του ικανότητα αυτοπροσδιορισμού και ελεύθερης βούλησης, όπως λέγεται στη γλώσσα της φιλοσοφίας- αναδύεται η συλλογική ευφυΐα των ανοιχτών συστημάτων (Βλ. σχετικά Α. Κοντονή, Εκπαίδευση Ενηλίκων, Ελληνοεκδοτική, Αθήνα 2010, σελ.21-26 και 35-43).

### 3.1.2 Βασικά ανασταλτικά στοιχεία σε καθημερινούς διαλόγους

Στις καθημερινές διαπροσωπικές / κοινωνικές σχέσεις μας συχνά εμφανίζονται ανασταλτικά στοιχεία που δυσχεραίνουν την καλή μας επικοινωνία. Σε μια συζήτηση είναι πολλές οι αιτίες που τη δυσκολεύουν και πάντα εξαρτάται από τον χαρακτήρα των συνομιλητών ο βαθμός της ενόχλησής τους (Βλ. αναλυτικά Γ.Γαλάνης, Εισαγωγή στη ψυχολογία της καθημερινής διαπροσωπικής επικοινωνίας, εκδ. Παπαζήσης, Αθήνα 1999, σελ.36-55). Στη συνέχεια καταγράφονται χαρακτηριστικές περιπτώσεις που δυσχεραίνουν την επικοινωνία:

#### Αυταρχισμός - Εντολές

Ένα ιδιαίτερα αρνητικό στοιχείο για τη σωστή διεξαγωγή ενός διαλόγου είναι όταν ο συνομιλητής εκφράζεται με **αυταρχικό τρόπο**. Είναι η πιο χαρακτηριστική δυσλειτουργία σε μια συζήτηση. Ο αυταρχικός συνομιλητής δίνει με ευκολία διαταγές, γιατί πιστεύει ότι μόνο αυτός κατέχει την «αλήθεια». Όμως, οι εντολές συνήθως υποκρύπτουν την ανασφάλεια έναντι της άλλης άποψης. Ουσιαστικά πρόκειται για προσπάθεια καταπίεσης του άλλου προκειμένου να προσαρμοστεί στις δικές μας θέσεις. Αυτός που εκδηλώνει μια τέτοια συμπεριφορά δείχνει να μην έχει την ικανότητα ή τη διάθεση να κατανοήσει τον άλλον και τις απόψεις του.

#### «Ελεγκτικές» Ερωτήσεις

Όταν γίνεται ένας διάλογος, όπου ο ένας συνομιλητής ανακοινώνει ένα ζήτημα και ο άλλος συνομιλητής αρχίζει να κάνει **ερωτήσεις «ελέγχου»**, οι οποίες φανερώνουν ένα είδος περιέργειας ή ακόμα καχυποψίας και προσπάθεια ανάκρισης, τότε ο πρώτος είναι πιθανόν να μην θέλει να συνεχίσει να μιλά για το ζήτημα που έθεσε.

## Εύκολη Απόρριψη - Κατηγορίες

Όταν ένας συνομιλητής λέει την άποψή του για ένα θέμα ή ανακοινώνει μία πράξη του και ο άλλος εκφράζει αμέσως και έντονα την αντίρρησή του, τότε αναιρείται οποιαδήποτε συνθήκη διαλόγου. Η χωρίς παράθεση επιχειρημάτων απόρριψη των σκέψεων και πράξεων του άλλου, η «**κατηγορία**» για ό,τι λέει ή κάνει χωρίς να δίνεται στον συνομιλητή μας η δυνατότητα να ξεδιπλώσει τις αιτίες, δημιουργεί έντονες επικοινωνιακές δυσχέρειες που δύσκολα επιτρέπουν τον διάλογο.

## Ειρωνεία - Σάτιρα

Μία ακόμα δυσχέρεια στην επικοινωνία δημιουργείται όταν στη διάρκεια ενός διαλόγου κάποιος από τους συνομιλητές **σατιρίζει συχνά** και **ειρωνεύεται συνεχώς** όσα ακούει από τον άλλον. Αυτή η τακτική δείχνει αδυναμία ειλικρινούς παρακολούθησης των απόψεων του άλλου. Η συνεχής σάτιρα και η ειρωνεία υποκρύπτουν την προσπάθεια υποβάθμισης της σοβαρότητας του θέματος, γιατί το πιθανότερο είναι ότι αυτός που χρησιμοποιεί τέτοιες μεθόδους είτε αισθάνεται αδύναμος να ανταπεξέλθει στη συζήτηση εκθέτοντας με επιχειρήματα την άποψή του είτε θεωρεί τον εαυτό του ειδήμονα και κάθε άλλον ανίκανο .

## Αβίαστες/ Εύκολες Συμβουλές

Όταν ένας συνομιλητής εκθέτει ένα πρόβλημά του και ο άλλος γρήγορα-γρήγορα του δίνει «**έτοιμα πακέτα συμβουλών**», τότε ο πρώτος είναι πιθανόν να μην ικανοποιηθεί. Αν δεν δοθεί στον πρώτο συνομιλητή η δυνατότητα να εκθέσει όσες περισσότερες πληροφορίες μπορεί για το πρόβλημά του, τότε είναι πιθανόν να σχηματίσει την εντύπωση ότι ο δεύτερος ανυπομονεί να τελειώσει μαζί του. Το να θέλω λοιπόν να βοηθήσω κάποιον προϋποθέτει ότι είμαι σε θέση να τον ακούσω με υπομονή και άρα να μου εμπιστευθεί όσα στοιχεία περισσότερα είναι δυνατόν, ώστε οι προτεινόμενες λύσεις να είναι αποτέλεσμα γόνιμου διαλόγου.

## Αδιαφορία

Επικοινωνιακό πρόβλημα προκαλείται και στην περίπτωση που ο ένας συνομιλητής ανακοινώνει κάτι για τον ίδιο, σοβαρό ή όχι, και ο άλλος συνομιλητής - χωρίς να

επιτρέψει στον πρώτο να ολοκληρώσει - πιάνεται από αυτό που ακούει για να ξεδιπλώσει δικές του αντίστοιχες περιπτώσεις. Δηλαδή αξιοποιεί την ευκαιρία να μιλήσει για τον εαυτό του και να ανακοινώσει **δικές του εμπειρίες** χωρίς να δείχνει ενδιαφέρον για τον συνομιλητή του. Συνεπώς δείχνει αδιαφορία και δεν φαίνεται να θέλει να ακούσει τον συνομιλητή του.

### **3.1.3 Μη εποικοδομητικές συμπεριφορές σε περιπτώσεις διαφωνιών**

Συχνά στις διαπροσωπικές / κοινωνικές σχέσεις μας εμφανίζονται αντιπαραθέσεις. Σε περιπτώσεις αντιπαραθέσεων και διαφωνιών ορισμένες φορές αντιδρούμε με τρόπους που δεν συμβάλλουν στην ορθολογική επίλυση των διαφωνιών και μερικές φορές σκοπό έχουν να «εκβιάσουμε» τον συνομιλητή μας (Βλ. αναλυτικά Γ.Γαλάνης, ό.π., σελ.155-180). Τέτοιες συμπεριφορές είναι:

#### **Όταν αποχωρούμε από τον διάλογο**

Ορισμένοι δεν επιθυμούν να παραμείνουν σε έναν διάλογο, όταν έχουν προκύψει διαφωνίες με τον συνομιλητή. Δείχνουν λοιπόν ενοχλημένοι και προτιμούν να φύγουν και να εγκαταλείψουν. Πολλές φορές μάλιστα πριν την **αποχώρησή** τους φροντίζουν να «κατηγορήσουν» εμμέσως τον συνομιλητή τους ότι τους έχει αδικήσει. Ουσιαστικά πρώτα «παίζουν» τον ρόλο του αδικημένου, του απογοητευμένου, του προσβεβλημένου και μετά αποχωρούν.

#### **Όταν ενοχοποιούμε τον εαυτό μας**

Μία άλλη αντίδραση σε μια συζήτηση είναι η «υποτίμηση» του εαυτού μας, η **αυτοενοχοποίηση**. Η διαφωνία με τον συνομιλητή μας δεν εκδηλώνεται άμεσα, η δύσκολη θέση στην οποία μπορεί να βρισκόμαστε καλύπτεται με δηλώσεις του «εγώ φταίω για όλα» και έτσι προσπαθούμε να αποφύγουμε τη συζήτηση, γιατί στην ουσία δεν θέλουμε να ακούσουμε την άλλη άποψη, η οποία πιθανόν να αποδεικνύει ορισμένα λάθη μας.

#### **Όταν αποδεχόμαστε άκριτα τις θέσεις του άλλου**

Επίσης, μία άλλη αντίδραση στην περίπτωση διαφωνίας κατά την επικοινωνία μας με έναν άλλον είναι η εύκολη υποχώρηση από τις ανάγκες και επιθυμίες μας από αυτό που επιδιώκουμε και η **αβίαστη και άκριτη αποδοχή των επιθυμιών του άλλου**.

Στην περίπτωση αυτή πιθανόν να μην είμαστε σίγουροι για την ορθότητα των δικών μας αναγκών ή γενικά να μας χαρακτηρίζει φόβος και άγχος, όταν ο άλλος δεν συμφωνεί μαζί μας.

### **Όταν χρησιμοποιούμε απειλές**

Μία συνήθης αντίδραση σε διάλογο με διαφωνίες είναι ο ένας από τους συνομιλητές, συνήθως αυτός που αισθάνεται πιο ισχυρός, να χρησιμοποιεί διαφόρων μορφών **απειλές** προκειμένου ο άλλος να υποχωρήσει. Συχνά αποβλέπουμε στο να ανταποκριθεί ο άλλος στις δικές μας προσδοκίες εκβιάζοντάς τον. Πρόκειται για έναν χειρισμό που προϋποθέτει καλή γνώση του άλλου, δηλαδή γνωρίζουμε τι συνιστά για τον ίδιο απειλή και τη χρησιμοποιούμε.

### **Όταν επικαλούμαστε παρελθόντα προβλήματα**

Συχνά στους διαλόγους με διαφωνίες υπεισέρχονται μεταξύ των συνομιλητών **δυσάρεσκες και απογοητεύσεις από το παρελθόν**. Και ενώ το θέμα της διαφωνίας είναι συγκεκριμένο ο διάλογος προσλαμβάνει μια «πολεμική» μορφή, όπου οι συνομιλητές θέτουν και παλαιότερα προβλήματά τους. Στις περιπτώσεις αυτές οι διαφωνίες παίρνουν τον χαρακτήρα προσωπικών πλέον επιθέσεων με έντονα τα χαρακτηριστικά της αδιαλλαξίας και της αδυναμίας για οποιαδήποτε κριτική.

### **Όταν δημιουργούμε στον άλλον ενοχές**

Συχνή αντίδραση είναι και η **δημιουργία ενοχών** στον συνομιλητή μας, ώστε να τον κάνουμε να υποχωρήσει από τις αρχικές του θέσεις. Προσπαθούμε να φανούμε ανώτεροι από αυτόν επιρρίπτοντάς του συνεχώς ευθύνες με το να του απαριθμούμε διάφορα λάθη του σε άσχετα ζητήματα με το υπό συζήτηση θέμα. Επίσης η δημιουργία ενοχών μπορεί να καλλιεργηθεί με το να θυμίζουμε στον συνομιλητή μας άλλες περιπτώσεις στις οποίες εμείς τον έχουμε υποστηρίξει και έτσι να τον κάνουμε να αισθανθεί υπόχρεος απέναντί μας και συνεπώς ένοχος για τη διαφωνία του στον υπό διεξαγωγή διάλογο.

### **Όταν αδιαφορούμε**

Σε άλλες πάλι περιπτώσεις μπορεί η συμπεριφορά μας να είναι **προκλητικά αδιάφορη** προς τον συνομιλητή μας μη δίνοντάς του σημασία σε ό,τι μας λέει ή

απαντώντας του τόσο απροσδιόριστα σε κάτι που μας ρωτά, ώστε να τον οδηγούμε σε αδυναμία να κατανοήσει το τι ακριβώς συμβαίνει. Η συμπεριφορά μας μπορεί να γίνει ακόμα πιο προκλητική κάνοντας ακριβώς το αντίθετο από αυτό που μας δηλώνει ότι επιθυμεί.

## 3.2 Προϋποθέσεις και Τρόποι Αποτελεσματικής Διαπροσωπικής Επικοινωνίας

### Εισαγωγή

Αντικείμενο του κεφαλαίου είναι η αναφορά σε τεχνικές που διευκολύνουν την επικοινωνία, ώστε οι αναγνώστες – εκπαιδευόμενοι να βοηθηθούν στη βελτίωση των επικοινωνιακών ικανοτήτων τους. Επίσης, η καταγραφή θετικών και αρνητικών χειρισμών σε επικοινωνιακά συμβάντα με διαφωνίες και αντιπαραθέσεις, ώστε οι αναγνώστες – εκπαιδευόμενοι να αναγνωρίσουν πιθανές δικές τους εμπειρίες.

### 3.2.1 Ενεργητική Ακρόαση - Συναισθηματική Νοημοσύνη

Ο σωστός συνομιλητής είναι αυτός που μπορεί να ακούει, χωρίς να διακόπτει, αυτός που επιτρέπει στον άλλον να εκφράσει την άποψή του μέχρι τέλους, έστω κι αν είναι κουραστικός, μονότονος και βαρετός. Ο σωστός συνομιλητής είναι αυτός που ξέρει να σιωπά την κατάλληλη στιγμή, ώστε να δίνει την ευκαιρία στον άλλον να διατυπώσει ιδέες, συναισθήματα, απόψεις, προτάσεις. Ασφαλώς η «σιωπή» δεν σημαίνει απλώς ότι δεν διακόπτουμε τη ροή σκέψης και λόγου του συνομιλητή μας, αλλά επιπλέον σημαίνει συνειδητή επιλογή να ακούσουμε με σκοπό να κατανοήσουμε.

Συνεπώς η ακρόασή μας δεν είναι παθητική, αλλά αποβλέπει στο να εννοήσουμε το συνομιλητή μας και είτε να συμφωνήσουμε μαζί του, είτε να διαφωνήσουμε. Με αυτού του είδους την ακρόαση, την **ενεργητική ακρόαση**, την **ακρόαση με ενσυναίσθηση**, δεν επιδιώκουμε απλώς να επιτρέψουμε στον άλλον να μιλήσει, αλλά επιδιώκουμε να καταλάβουμε τι εννοεί ο άλλος. Με την ενσυναίσθηση, δηλαδή με την ενεργό συμμετοχή μας προσπαθούμε να κατανοήσουμε όσα λέει ο άλλος συλλέγοντας όλες τις απαραίτητες πληροφορίες, εμφανείς ή συμβολικές, μιας και

πολλές φορές χρειάζεται να «αποκρυπτογραφήσουμε» αυτό που ακούμε. Δεν ακούμε απλώς με την αίσθηση της ακοής, αλλά σκεφτόμαστε και ερμηνεύουμε, βγάζουμε συμπεράσματα, τα οποία προσπαθούμε με τον διάλογο να διαπιστώσουμε, αν πράγματι είναι αυτά που έχουμε υποθέσει, γι' αυτό οφείλουμε να είμαστε : φειδωλοί σε γρήγορες απαντήσεις, να μην ειρωνευόμαστε, ούτε να προβαίνουμε με ευκολία σε αρνητικές αξιολογήσεις. Το «ακούω ενεργητικά» προϋποθέτει την κατανόηση των όσων ακούω και άρα προϋποθέτει την **κριτική στάση**.

Σε μια συνομιλία είναι απαραίτητες οι **επικοινωνιακές ικανότητες**. Η γνώση του υπό συζήτηση αντικειμένου είναι απαραίτητη, όμως δεν υπολείπονται σε σπουδαιότητα οι ικανότητες επικοινωνίας, οι οποίες εξαρτώνται από τις **συναισθηματικές δεξιότητες** που συνθέτουν την «**προσωπική νοημοσύνη**». Ο Χάουαρντ Γκάρντερ στο έργο του The Frames of Mind αναφέρει τη βαρύτητα που έχει για την εξέλιξη του ανθρώπου, πέραν της ακαδημαϊκής νοημοσύνης, η διαπροσωπική νοημοσύνη, δηλαδή η ικανότητα να καταλαβαίνουμε τους άλλους και η οποία χαρακτηρίζει ανθρώπους με ηγετικές ικανότητες, με ικανότητες σύναψης διαπροσωπικών σχέσεων, κοινωνικής ανάλυσης και επίλυσης προβλημάτων, καθώς και η ενδοπροσωπική νοημοσύνη, δηλαδή η ικανότητα να στρεφόμαστε στον εαυτό μας και να τον «διαβάζουμε», ώστε να λειτουργούμε αποτελεσματικά στη ζωή μας (Βλ. σχετικά D.Goleman, Η συναισθηματική νοημοσύνη, Ελληνικά Γράμματα, Αθήνα 1998, σ.71-73 και σ.176-179).

Η προσωπική νοημοσύνη συντίθεται από μια σειρά ικανότητες που η μία χτίζεται πάνω στην άλλη και όλες μαζί συμβάλλουν στη γόνιμη επικοινωνία. Η προσωπική νοημοσύνη είναι (Βλ. σχετικά D.Goleman, ό.π., σ.78-79) :

**α)** η γνώση των συναισθημάτων, η **ικανότητα αυτοεπίγνωσης**. Όταν ο άνθρωπος αναγνωρίζει και εντοπίζει τα συναισθήματά του, τότε κατανοεί τον εαυτό του και μπορεί να διευθύνει τη ζωή του,

**β)** ο έλεγχος των συναισθημάτων, η **ικανότητα ελέγχου της παρόρμησης**, της ανυπομονησίας και του άγχους. Όταν ο άνθρωπος αξιολογεί την ένταση των συναισθημάτων, τότε μπορεί να τα χειρίζεται, να τα ελέγχει και να απαλλάσσεται από τον ανεξέλεγκτο θυμό, την κατήφεια, την επιθετικότητα ή την αυτοκαταστροφή. Όταν ο άνθρωπος μπορεί να ασκεί συναισθηματικό αυτοέλεγχο και να χαλιναγωγεί

την παρόρμησή του, εφευρίσκει κίνητρα για τον εαυτό του, είναι περισσότερο δημιουργικός, παραγωγικός και αποτελεσματικός. Ο αυτοέλεγχος οδηγεί στην υπευθυνότητα και στην εστίαση στο καθήκον,

γ) η αναγνώριση των συναισθημάτων των άλλων, η **ικανότητα ενσυναίσθησης**. Όταν ο άνθρωπος είναι δεκτικός στο να κατανοεί τα συναισθήματα των άλλων, τότε είναι ικανός να αντιλαμβάνεται τα «σιωπηλά» σήματα που κρύβουν τι θέλουν, τι επιδιώκουν και τι έχουν ανάγκη οι άλλοι. Τα άτομα με ενσυναίσθηση είναι σε θέση να κατανοήσουν τις απόψεις των άλλων,

δ) ο χειρισμός των σχέσεων, η **ικανότητα σύναψης διαπροσωπικών σχέσεων**. Όταν ο άνθρωπος έχει αυτοεπίγνωση και ενσυναίσθηση, μπορεί να χειρίζεται τα συναισθήματα των άλλων. Ο χειρισμός αυτός απαιτεί ισορροπία ανάμεσα στην ειλικρίνεια και στις κοινωνικές σχέσεις και δεν αναφέρεται στην αξιοσημείωτη ευκολία να πιάνουμε τα σήματα που εκπέμπουν οι γύρω μας απλώς για να γίνουμε αρεστοί. Οι «κοινωνικοί χαμαιλέοντες» αποκαλύπτονται και η προσωπική επιτυχία τους είναι πάντα προσωρινή.

Τόση μεγάλη σημασία σήμερα δίνεται στη συναισθηματική νοημοσύνη ώστε ορισμένες επιχειρήσεις προσανατολίζονται να διοικούν τα στελέχη τους με την «καρδιά» και όχι μόνο με το «μυαλό» γιατί διαπίστωσαν ότι υπάρχει μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα αν αγνοήσουν την άκαμπτη ιεραρχία και αυτό γιατί το πρότυπο του αυταρχικού διευθυντή αγχώνει το προσωπικό και, όπως υποστηρίζει ένας σύμβουλος επιχειρήσεων, «το στρες κάνει τους ανθρώπους βλάκες», όταν οι άνθρωποι αναστατωθούν συναισθηματικά δεν μπορούν να θυμηθούν, να προσέξουν, να μάθουν ή να πάρουν ξεκάθαρες αποφάσεις. Πολλοί διευθυντές είναι πρόθυμοι να κάνουν κριτική, αλλά φειδωλοί στον έπαινο. Η επικριτική στάση και η σκληρή κριτική οδηγεί το προσωπικό σε αμυντική στάση με δικαιολογίες ή άρνηση ευθύνης ή ακόμα σε υπεκφυγές. Επιπλέον τους κατακλύζουν συναισθήματα θυματοποίησης και αγανάκτησης και όπως είναι φυσικό μειώνεται η παραγωγικότητα.

Αντίθετα, αν αντί της σκληρής κριτικής, χρησιμοποιηθεί επιδέξια μια καλοπροαίρετη κριτική με σκοπό την ανατροφοδότηση, τότε οι άνθρωποι ενδυναμώνονται και προσπαθούν περισσότερο. Η τέχνη της κριτικής προϋποθέτει:



- Να είμαστε σαφείς και συγκεκριμένοι, δηλαδή επιλέγουμε κάτι σημαντικό που αποτελεί πρόβλημα και πρέπει να λυθεί. Δεν μιλάμε με αοριστολογίες και γενικότητες
- Να είμαστε σε θέση να διατυπώνουμε προτάσεις / λύσεις διαφορετικά δεν θα υπάρχει ανατροφοδότηση. Θα πρέπει να δώσουμε κίνητρα στον άλλον, εφόσον ασκούμε κριτική για τυχόν λάθη ή παραλείψεις του, ώστε να συμμετάσχει στην επίλυση του προβλήματος διατυπώνοντας την άποψή του.

Σε συνάρτηση με τα παραπάνω αν θέλουμε να προσδιορίσουμε τις επικοινωνιακές ικανότητες, τότε θα πρέπει να λάβουμε υπόψη ότι η καλή επικοινωνιακή σχέση εξαρτάται:

1. Από την ικανότητα πληρότητας του μηνύματος που στέλνουμε, ώστε αυτό που επιθυμούμε να μεταδώσουμε να προσλαμβάνεται από τον ακροατή. Η πληρότητα του μηνύματος εξαρτάται από τον βαθμό γνωστικού ελέγχου που διαθέτουμε επί του μηνύματός μας, καθώς και από την ικανότητά μας να εκφραζόμαστε με σαφήνεια και ακρίβεια, ώστε αφ' ενός να μεταφέρουμε ολόκληρη την πληροφορία και όχι μέρος αυτής, αφ' ετέρου να μην επιδέχεται άλλες ερμηνείες από αυτές που επιθυμούμε να αποστείλουμε. Η αποτελεσματικότητα μάλιστα της επικοινωνίας εξαρτάται και από το αν το μήνυμα περιέχει πολλές ή όχι πληροφορίες. Στην περίπτωση που εμπεριέχονται πολλές πληροφορίες για να μη δημιουργηθεί σύγχυση πρέπει η κάθε πληροφορία να αποτελεί λογικό επακόλουθο της προηγούμενης.
2. Από την ικανότητα μας να χειριζόμαστε με πληρότητα όχι μόνο τον λόγο, αλλά να ελέγχουμε και τις μη λεκτικές εκδηλώσεις του. Ένα μέρος της επικοινωνίας μας διενεργείται μέσα από μη λεκτικά μηνύματα, τη «γλώσσα του σώματος». Η ταχύτητα και ο τόνος της φωνής, το βλέμμα, η έκφραση του προσώπου, οι χειρονομίες, η στάση του σώματος και η κίνηση στον χώρο, αποτελούν τις μη λεκτικές εκφράσεις που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να καταστήσουν σαφέστερο το λεκτικό μήνυμα και να συμβάλλουν στη δημιουργία μιας αμεσότερης επικοινωνίας. Οφείλουμε όχι μόνο να γνωρίζουμε τι λέμε, αλλά και πώς να το ανακοινώνουμε. Διαφορετικά η



εικόνα ενός ομιλητή π.χ. με το βλέμμα αφηρημένο, φωνή αδύναμη και μονότονη, δεν πείθει. Όλα τα στοιχεία που αποτελούν τη «γλώσσα του σώματος» συνθέτουν την εικόνα μας, η οποία επηρεάζει τον συνομιλητή μας ως προς την πρόσληψη του μηνύματος. Ασφαλώς η «γλώσσα του σώματος» δεν επηρεάζει το περιεχόμενο του μηνύματος, γιατί αυτό είναι συνάρτηση των κοινωνικών συνθηκών της αποτελεσματικότητας του λόγου, δηλαδή της σχέσης ανάμεσα στις ιδιότητες του λόγου, του ομιλητή που εκφέρει τον λόγο και του θεσμού που εξουσιοδοτεί τον ομιλητή να διατυπώσει τον λόγο (Για τις κοινωνικές συνθήκες αποτελεσματικότητας του λόγου βλ. P.Bourdieu, Γλώσσα και Συμβολική Εξουσία, Καρδαμίτσα, Αθήνα 1999, σ.162)

3. Από την ικανότητά μας να αποδεχόμαστε τις πιθανές αδυναμίες μας και να βελτιωνόμαστε αποκτώντας νέες γνώσεις και αναζητώντας νέες πληροφορίες, από την ικανότητά μας να συνυπάρχουμε υπερασπιζόμενοι τις απόψεις μας, αλλά και αποδεχόμενοι τις αναγκαίες αλλαγές. Δηλαδή πρέπει να διαθέτουμε εκείνα τα στοιχεία που δείχνουν αυτοπεποίθηση και αυτοσεβασμό. Η αυτοεκτίμηση είναι βασικό στοιχείο μιας υγιούς και γόνιμης επικοινωνίας, γιατί όταν έχουμε διαμορφώσει μια θετική εικόνα για τον εαυτό μας και παράλληλα αποδεχόμαστε τις ελλείψεις μας φροντίζοντας να βελτιωθούμε, τότε είμαστε ικανοί να συνάψουμε δημιουργικές σχέσεις και συνεπώς είμαστε ικανοί για επικοινωνία. Η αυτοεκτίμηση πηγάζει από την ικανότητα γνώσης των συναισθημάτων μας και αποτελεί βασική συναισθηματική δεξιότητα.
4. Από την ικανότητά μας να ισορροπούμε ιδέες και συναισθήματα. Η επικοινωνία δεν προϋποθέτει μόνο σκέψεις, επιχειρήματα, ιδέες, δηλαδή νοητικές λειτουργίες, αλλά και συναισθήματα (Γ.Γαλάνης, ό.π., σ.71-72). Η ικανότητα να ισορροπούμε σκέψεις και συναισθήματα πηγάζει από τον αυτοέλεγχο των συναισθημάτων και είναι ακόμη μία συναισθηματική δεξιότητα.
5. Από την ικανότητά μας να «ακούμε ενεργητικά και με κατανόηση» (ό.π., σ.183-185). «Ακούω ενεργητικά και με κατανόηση» δεν σημαίνει πλήρη σιωπή ή άκριτη αποδοχή των απόψεων του άλλου, γιατί η μεν πρώτη δημιουργεί την εντύπωση της αδιαφορίας, η δε δεύτερη δεν συμβάλλει σε

εποικοδομητικές σχέσεις και στην ανατροφοδότηση, αλλά στην παραίτηση – υποχώρηση του ενός από τα συνδιαλεγόμενα μέρη. «Ακούω ενεργητικά και με κατανόηση» σημαίνει ότι, χωρίς να παραιτούμαστε από τις δικές μας αντιλήψεις, προσπαθούμε να ανακαλύψουμε πιθανές αλήθειες στις απόψεις που ακούμε. Συνεπώς δεν οχυρωνόμαστε πίσω από τις δικές μας επικρίνοντας και υποτιμώντας τις αντιλήψεις των άλλων. Επίσης, «ακούω ενεργητικά και με κατανόηση» δηλώνει την προσπάθεια μας να κατανοήσουμε τον άλλον, γιατί πολλές φορές οι άνθρωποι αυτά που σκέφτονται ή αισθάνονται δεν τα ανακοινώνουν άμεσα. Πρέπει να αποκρυπτογραφούμε αυτά που ο συνομιλητής μας εννοεί, αλλά δεν εκφράζει. Η ικανότητα μας να ακούμε ενεργητικά και με κατανόηση πηγάζει από την ικανότητα ενσυναίσθησης και χειρισμού των σχέσεων που είναι ένας ακόμα τομέας συναισθηματικών δεξιοτήτων.

### **3.2.2 Βασικοί τρόποι για τη διευκόλυνση της επικοινωνίας**

Κατά τη διεξαγωγή ενός διαλόγου υπάρχουν τρόποι που μπορούν να τον διευκολύνουν και να τον ενισχύσουν. Αν δηλαδή θέλουμε να βελτιώσουμε τις ικανότητές μας στο πλαίσιο της διαπροσωπικής μας επικοινωνίας υπάρχουν **τεχνικές** που βοηθούν. **Πρέπει όμως να γνωρίζουμε ότι οι τεχνικές δεν αποτελούν πανάκεια, αν η εν γένει συμπεριφορά μας χαρακτηρίζεται σε μεγάλο βαθμό από στοιχεία που οδηγούν σε επικοινωνιακές δυσλειτουργίες.** Στη συνέχεια παρατίθενται ορισμένες τεχνικές που διευκολύνουν την επικοινωνία (Βλ. αναλυτικά για τους «θετικούς ενισχυτές» στο Γ. Γαλάνης, ό.π., σελ.65-78).

#### ***Οι καλοπροαίρετες ερωτήσεις***

Αν κάποιος μας ανακοινώνει κάτι ως δεδομένο, δηλαδή με τρόπο σίγουρο και κατηγορηματικό, τότε χρήσιμο είναι από την πλευρά μας να μην απαντήσουμε αμέσως θετικά ή αρνητικά συμφωνώντας ή διαφωνώντας μαζί του, αλλά να κάνουμε μια ερώτηση επεξηγηματικού χαρακτήρα. Ξεκινώντας με ερωτήσεις που επιδιώκουν να ξεκαθαρίσουν το ζήτημα διευκολύνουμε το συνομιλητή μας να μας εκθέσει τους λόγους της αρχικής του θέσης, βοηθάμε παράλληλα τον εαυτό μας, ώστε να

κατανοήσουμε την άποψή του και έτσι να συνεχισθεί ο διάλογος με αιτιολογήσεις και επιχειρήματα. Με τον τρόπο αυτό διεισδύουμε στο θέμα και δημιουργούνται οι προϋποθέσεις για παραπέρα προβληματισμό.

**Παράδειγμα: 1<sup>η</sup> εκδοχή**

**A:** Έχω ετοιμάσει τις προτάσεις μου, αλλά δεν θέλω ακόμα να παρουσιάσω την εισήγηση στον τμηματάρχη. Πιστεύω ότι μάλλον είναι νωρίς.

**B:** Ναι, είναι νωρίς. Κράτησε τις προτάσεις.

Στην περίπτωση αυτή ο B συναινεί αμέσως στη θέση του A. Ο B δεν αντιλαμβάνεται ότι η κατηγορηματική θέση του A (=δεν θέλω ακόμα να παρουσιάσω την εισήγηση) εμπεριέχει και στοιχεία που υποκρύπτουν επιθυμία και ανάγκη του A να γίνει μια συζήτηση (= πιστεύω, μάλλον). Ο B όμως κλείνει τη συζήτηση χωρίς να δίνει τη δυνατότητα στον A για μια περαιτέρω επικοινωνία. Θα μπορούσε ο B να αντιδράσει διαφορετικά:

**Παράδειγμα: 2<sup>η</sup> εκδοχή**

**A:** Έχω ετοιμάσει τις προτάσεις μου, αλλά δεν θέλω ακόμα να παρουσιάσω την εισήγηση στον Τμηματάρχη. Πιστεύω ότι μάλλον είναι νωρίς.

**B:** Αν δεν θέλεις να παρουσιάσεις σήμερα την εισήγηση μπορείς να το αναβάλεις για τις αμέσως επόμενες μέρες. Αλλά γιατί πιστεύεις ότι είναι νωρίς;

**A:** Έχω ακόμα περιθώριο τεσσάρων ημερών.

**B:** Σίγουρα έχεις. Αλλά δεν νομίζω ότι θα αλλάξουν τα δεδομένα τις επόμενες τέσσερις μέρες, ώστε να επηρεάσουν τις προτάσεις σου.

**A:** Ούτε κι εγώ το νομίζω, αλλά ίσως είναι προτιμότερο να καθυστερήσω λίγο ακόμα ...

**B:** Θα σε εξυπηρετούσε καλύτερα αυτή η καθυστέρηση; Μήπως σε απασχολεί κάτι; Η δουλειά που έκανες ήταν δύσκολη και είμαι σίγουρος ότι θα πρέπει να είναι πολύ καλή. Σε ξέρω και από άλλες υποχρεώσεις της υπηρεσίας που έχεις διεκπεραιώσει με επιτυχία. Αλλά τώρα σε βλέπω κάπως προβληματισμένο... Θεωρείς ότι θα μπορούσα εγώ να σε βοηθήσω;

*A: Ναι ... φοβάμαι ... Ξέρεις, κουράστηκα πολύ για να διαμορφώσω μια τεκμηριωμένη και αντικειμενική εικόνα προκειμένου να συντάξω αυτές τις προτάσεις, οι οποίες αποτελούν τον κορμό όλου του προγράμματος .... Θεωρώ ότι είναι μια από τις καλύτερες δουλειές μέχρι τώρα στην καριέρα μου και θέλω όλη η εισήγησή μου, χωρίς αλλοιώσεις και αλλαγές, να φθάσει στο Διευθυντή... Πιστεύω ότι αν την παραδώσω στον Τμηματάρχη την τελευταία στιγμή δεν θα έχει χρονικό περιθώριο να την αλλάξει ... Ξέρεις ότι με τον Τμηματάρχη έχουμε διαφορετικές απόψεις σε αρκετά καίρια σημεία ... Το πιο πιθανόν λοιπόν είναι, αν καθυστερήσω την παράδοση, να φθάσει στο Διευθυντή χωρίς αλλοιώσεις ... όπως ακριβώς την έχω συντάξει ... και έχω την ελπίδα ότι θα εκτιμήσει ιδιαιτέρως την προσπάθειά μου ...*

Σε αυτή την εκδοχή του διαλόγου ο Β βοηθά με διευκρινιστικές ερωτήσεις το διάλογο, ώστε ο Α όχι απλώς να αιτιολογήσει την απόφασή του, αλλά επιπλέον να εκφράσει ανάγκες και προσδοκίες.

### ***Η σύντομη ανακεφαλαίωση***

Υπάρχουν συνομιλητές, οι οποίοι διστάζουν να εκθέσουν την ουσία ενός θέματος και γυρνούν γύρω-γύρω από αυτό επαναλαμβάνοντας τα ίδια. Στην περίπτωση αυτή για να τον διευκολύνουμε θα ήταν σκόπιμο να κάνουμε εμείς μια σύντομη περίληψη, μια **ανακεφαλαίωση** των όσων έχει πει προκειμένου να του δείξουμε ότι τα έχουμε ακούσει και κατανοήσει. Δεν θα τον διευκολύναμε να συνεχίσει, αν ευθέως του λέγαμε ότι επαναλαμβάνεται και ότι θα πρέπει να προχωρήσει στην ουσία, ή αν συνεχώς του λέγαμε ένα ξερό «ναι» κουνώντας του καταφατικά το κεφάλι μας.

### ***Παράδειγμα: 1<sup>η</sup> εκδοχή***

*A: Τους τελευταίους μήνες υπάρχει ένα αρνητικό κλίμα στην εργασία μου.*

*B: Ναι ...*

*A: Εδώ και αρκετό καιρό έχω την αίσθηση ότι κι εγώ και οι άλλοι συνάδελφοι δεν έχουμε πολύ όρεξη ...*

*B: Ναι ...*

**A:** Υπάρχει κάτι ... σαν μιζέρια ... Δεν ξέρω ... Πάντως, τίποτα δεν μου φαίνεται θετικό ...

**B:** Ναι ...

**A:** Από το πρωί μέχρι το μεσημέρι, που θα σχολάσω, το κλίμα δεν είναι όπως παλιά ...

**B:** Ναι ... Μου το είπες ήδη πολλές φορές

Ο Α επαναλαμβάνεται και ο Β απλώς ακούει χωρίς να βοηθά το συνομιλητή του να ξεδιπλώσει το πρόβλημά του. Θα μπορούσε ο Β να κάνει μια σύντομη επανάληψη, ώστε να δώσει τη δυνατότητα στον Α να εξηγήσει τις αιτίες του προβλήματος.

### **Παράδειγμα: 2<sup>η</sup> εκδοχή**

**A:** Τους τελευταίους μήνες υπάρχει ένα αρνητικό κλίμα στην εργασία μου.

**B:** Ναι ...

**A:** Εδώ και αρκετό καιρό έχω την αίσθηση ότι κι εγώ και οι άλλοι συνάδελφοι δεν έχουμε πολύ όρεξη ...

**B:** Ναι...

**A:** Υπάρχει κάτι ... σαν μιζέρια ... Δεν ξέρω ... Πάντως, τίποτα δεν μου φαίνεται θετικό ...

**B:** Ναι, σίγουρα κάτι αρνητικό υπάρχει στο χώρο εργασίας σου. Μια μιζέρια, ένα κλίμα κάθε άλλο παρά ευνοϊκό για τους εργαζόμενους. Αυτό φαίνεται από την απογοήτευση που σε διακατέχει. Συχνά σε βλέπω προβληματισμένο.

**A:** Ξέρεις έχουν γίνει αλλαγές. Τρεις συνάδελφοι τοποθετήθηκαν σε άλλη Διεύθυνση με αποτέλεσμα το αντικείμενό τους να το αναλάβουμε οι υπόλοιποι. Κανένας μας όμως δεν το γνωρίζει και συνεχώς έχουμε προβλήματα. Ο ένας τα φορτώνει στον άλλον ... Δεν έχουμε καταφέρει να κάνουμε μια κατανομή μεταξύ μας ... Εντωμεταξύ μας ήρθε καινούργιος προϊστάμενος που δεν έχει εμπειρία .... είναι και αρκετά δύσκολος ... ώρες –ώρες γίνεται αυταρχικός ...

Στην περίπτωση αυτή ο Β με τη σύντομη επιβεβαίωση και επανάληψη δίνει τη δυνατότητα στον Α να αρχίσει να ξεδιπλώνει πιο πολλές πληροφορίες για τα προβλήματα της δουλειάς του.

## ***Η βοήθεια για την ανάδειξη συναισθημάτων***

Ιδιαίτερα στις διαπροσωπικές σχέσεις είναι σημαντικό οι άνθρωποι να εκφράζονται συναισθηματικά. Πολλές φορές όμως προτιμούν να μην δείχνουν με σαφήνεια τα συναισθήματά τους. Είναι χρήσιμο να διευκολύνουμε σε αυτές τις περιπτώσεις τους συνομιλητές μας. Στην περιγραφή δηλαδή μιας κατάστασης από τον άλλον θα μπορούσαμε ως υπόθεση ή ως ερώτηση να θέσουμε ένα **συναίσθημα**. Με τον τρόπο αυτό δείχνουμε στο συνομιλητή μας ότι κατανοούμε όσα μας λέει και έτσι βοηθάμε, ώστε να συνεχισθεί ο διάλογος δίνοντάς του τη δυνατότητα να εκφρασθεί συναισθηματικά.

### ***Παράδειγμα: 1<sup>η</sup> εκδοχή***

**A:** *Περίμενα με μεγάλη χαρά να γίνει η εκδήλωση. Όπως όμως εξελίχθηκαν τα πράγματα ...*

**B:** *Ε καλά, δεν πειράζει. Μωρέ, μην ασχολείσαι!*

Ο Α προσπαθεί να εκφράσει ένα συναίσθημά του, αλλά ο Β δεν συνδράμει με την απάντησή του σε αυτή την προσπάθεια. Ο Β θα μπορούσε να διατυπώσει μια ερώτηση που να εμπεριέχει διευκρινίσεις για πιθανά συναισθήματα του συνομιλητή του.

### ***Παράδειγμα: 2<sup>η</sup> εκδοχή***

**A:** *Περίμενα με μεγάλη χαρά να γίνει η εκδήλωση. Όπως όμως εξελίχθηκαν τα πράγματα ...*

**B:** *Αισθάνεσαι απογοητευμένος από τη στάση των συναδέλφων; Ίσως και λίγο προδομένος; Νομίζω ότι την ίδια απογοήτευση θα αισθανόταν ο καθένας μας στη θέση σου.*

**A:** *Προδομένος δεν θα το έλεγα. Αλλά απογοητευμένος ναι. Και πικραμένος θα έλεγα. Γιατί γνωρίζεις ότι είχα δουλέψει σκληρά για να γίνει αυτή η εκδήλωση όσο καλύτερα γινόταν. Τα χρονικά περιθώρια ήταν μικρά. Δεν μπορούσα να κάνω τίποτα καλύτερο.*

Φρόντισα να έχουμε καλό φαγητό και μουσική στην εκδήλωση. Ήταν αδύνατο να προλάβω, ώστε να έχουμε και αναμνηστικά δώρα. Γι' αυτό απογοητεύτηκα, όταν μερικοί συνάδελφοι, καθώς έφευγαν, μου επεσήμαναν αυτή την έλλειψη.

*B: Πιστεύω ότι θα ήταν χρήσιμο να δώσεις αυτές τις διευκρινίσεις. Ευκαιρίες θα σου δοθούν τις επόμενες μέρες. Την άλλη βδομάδα έχουμε συνέλευση. Νομίζω ότι αυτοί οι συνάδελφοι που σου «χτύπησαν» την έλλειψη δώρων, τελικά θα καταλάβουν πόσο κουράστηκες και θα εκτιμήσουν διαφορετικά την πραγματικά ωραία εκδήλωση που μας οργάνωσες σε χρόνο ρεκόρ!*

### **Η σύντομη παύση**

Πολλές φορές ένας διάλογος μπορεί να «διασωθεί» με τη σιωπή. Η συνέχιση της διεξαγωγής μιας συζήτησης μπορεί να εξαρτηθεί από μια σύντομη διακοπή. Αν δηλαδή ένας θόρυβος δημιουργεί προβλήματα στη συνομιλία, τότε μπορούν οι συνομιλητές να διακόψουν για λίγο έως ότου είτε ο θόρυβος σταματήσει, είτε βρουν κάποια λύση. Τα προβλήματα επικοινωνίας δεν προέρχονται μόνο από εξωτερικές συνθήκες, αλλά και από ενδογενείς, όπως: μπορεί οι συνομιλητές να έχουν κουρασθεί, οπότε εμφανίζουν αδυναμία συγκέντρωσης, ή δεν θέλουν για διάφορους λόγους να εκφράσουν τις σκέψεις τους, ή ακόμα μπορεί κάποιος από τους συνομιλητές για να ανακοινώσει αυτό που θέλει να χρειάζεται λίγο χρόνο προκειμένου να σκεφτεί κλπ. Στις περιπτώσεις αυτές μια μικρή σιωπή, μια **σύντομη παύση** του διαλόγου μπορεί να βοηθήσει. Μπορεί δηλαδή να είναι πιο παραγωγική για τη συνέχιση του διαλόγου η σιωπή, παρά η «πίεση» να συνεχίσουμε. Ασφαλώς είναι απαραίτητο να δώσουμε στους συνομιλητές μας να καταλάβουν ότι προτιμάμε μια μικρή παύση, γιατί τη σιωπή μας μπορεί να την εκλάβουν ως «ενόχληση» ή «αδιαφορία». Δηλαδή η σύντομη αυτή σιωπή θα πρέπει να έχει την «συναίνεση» όλων των συνομιλητών.



### 3.2.3 Θετικοί και αρνητικοί χειρισμοί

Αρκετά συχνά στις συζητήσεις μας προκύπτουν διαφορετικές απόψεις από τις δικές μας. Εμείς προσπαθούμε να υπερασπιστούμε των θέσεων και των πεποιθήσεων μας χρησιμοποιώντας διάφορους τρόπους. Οι τρόποι αυτοί άλλοτε μπορεί να εμπεριέχουν θετικά στοιχεία και άλλοτε αρνητικά. Στη συνέχεια παρατίθενται οι πιο συχνοί χειρισμοί που κάνουμε κι άλλοτε μπορεί να είναι γόνιμοι, άλλοτε όμως όχι. Εξαρτάται από το πώς θα διαχειρισθούμε την κάθε τακτική (Βλ. αναλυτικά Γ. Γαλάνης, ό.π., σελ.87-115).

#### 1<sup>ος</sup> χειρισμός

Μια αρκετά συνηθισμένη τακτική σε ένα διάλογο που διατυπώνονται αντίθετες απόψεις είναι στην αρχή να λέμε «**ναι**» δίνοντας την εντύπωση στο συνομιλητή μας ότι μπορεί, πιθανόν, ίσως και να συμφωνούμε, όμως στη συνέχεια να παραθέτουμε το «**αλλά**» για να διατυπώσουμε τα σημεία που δεν μας επιτρέπουν να συμφωνήσουμε. Ασφαλώς αυτή η τακτική είναι αρκετά διπλωματική και αποτελεί έναν ήπιο χειρισμό στις περιπτώσεις που ο διάλογος εμπεριέχει αντιτιθέμενες απόψεις. Αν όμως δεν χειριστούμε σωστά αυτή την τακτική και δώσουμε ιδιαίτερη έμφαση στην πρώτη μας δήλωση, δηλαδή στο «**ναι**» ή σε άλλες αντίστοιχες, όπως «**έχεις δίκιο**», «**ασφαλώς**», «**σωστά**», τότε υπάρχει ο κίνδυνος να μπερδέψουμε το συνομιλητή μας. Αν μάλιστα ο συνομιλητής μας για διάφορους λόγους θέλει να κρατήσει μόνο την αρχική μας δήλωση, χωρίς να μετρήσει το «**αλλά**» που ακολουθεί, τότε του αφήνουμε τα σχετικά περιθώρια.

Θα πρέπει πάντα να έχουμε υπόψη ότι διάλογος δεν σημαίνει ταύτιση απόψεων, ούτε αγωνιώδη προσπάθεια να διατηρήσουμε μια αρμονία, γιατί υπάρχει ο κίνδυνος να μην ξεκαθαρισθούν οι θέσεις μας. Δεν πρέπει ποτέ εν ονόματι μιας υποτιθέμενης ηρεμίας να μιλάμε με ασάφειες και υπονοούμενα και έτσι να μένουν οι συνομιλητές μας με θολές εικόνες. Από το διάλογο πρέπει να προκύπτουν οι πραγματικές διαφορές και να γίνεται η επεξεργασία τους με ορθολογικά επιχειρήματα. Αν λοιπόν διαπιστώσουμε ότι ο συνομιλητής μας μένει με την εντύπωση πιθανής συμφωνίας μας, ενώ αυτό δεν μας αντιπροσωπεύει, τότε οφείλουμε με σαφήνεια, χωρίς



περιστροφές και πάντα με επιχειρήματα να του διευκρινίσουμε ότι δεν συμφωνούμε εκθέτοντας με ακρίβεια και καθαρότητα τις θέσεις μας.

## **2<sup>ος</sup> χειρισμός**

Ορισμένες φορές σε περιπτώσεις διαλόγων με αντιπαραθέσεις απόψεων προτιμάμε με **γενικού τύπου απαντήσεις** να αποφύγουμε άμεσες απαντήσεις σε συγκεκριμένα ζητήματα. Μπορεί πράγματι να χρειάζεται να το κάνουμε, γιατί υπάρχουν περιπτώσεις που αν ένα μεμονωμένο γεγονός αποκοπεί από το γενικότερο πλαίσιο τελικά να αλλοιώνεται η πραγματικότητα. Μπορεί δηλαδή το μεμονωμένο γεγονός να χρειάζεται να το εντάξουμε σε ένα γενικότερο ερμηνευτικό σχήμα προκειμένου να το αποδώσουμε στη σωστή του διάσταση. Στην περίπτωση αυτή η γενίκευση είναι απαραίτητη και η αντιπαραθεση να είναι δημιουργική μέσα από τη γενίκευση. Εδώ η γενίκευση δεν αποτελεί υπεκφυγή. Σε άλλες όμως περιπτώσεις η γενίκευση δεν είναι παρά η προσπάθειά μας να ξεφύγουμε από την άμεση απάντηση επί ενός συγκεκριμένου ζητήματος. Όταν λοιπόν υπεκφεύγουμε από το συγκεκριμένο και ειδικό θέμα δίνοντας αόριστες απαντήσεις, τότε δεν βοηθάμε στη δημιουργική διεξαγωγή του διαλόγου, διότι ο σκοπός δεν είναι να κρύψουμε τις όποιες διαφωνίες, αλλά να τις αναδείξουμε με επιχειρήματα.

## **3<sup>ος</sup> χειρισμός**

Οι **ερωτήσεις** αποτελούν τη βάση του διαλόγου και επομένως της επικοινωνίας. Ο χειρισμός τους όμως προσδιορίζει τη θετική ή αρνητική προοπτική ενός διαλόγου. Στις περιπτώσεις διαφωνιών που ο ένας συνομιλητής κάνει συνεχώς ερωτήσεις χωρίς να εκφράζει κάποια τεκμηριωμένη άποψη, τότε οι ερωτήσεις μάλλον δεν συμβάλλουν σε ένα γόνιμο διάλογο. Επειδή στην ουσία διαφωνεί με το συνομιλητή του προσπαθεί με συνεχείς ερωτήσεις και μάλιστα μονολεκτικές («γιατί», «πώς», «από πού το συμπεραίνεις» κλπ.) να τον φέρει σε δύσκολη θέση. Το να θέτουμε όμως συνέχεια ερωτήσεις στον άλλον ως ένα είδος ανάκρισης, αφ' ενός δεν βοηθά στη διεξαγωγή ενός δημιουργικού διαλόγου, αφ' ετέρου αποδεικνύει τη δική μας αδυναμία να επιχειρηματολογήσουμε για τη διαφωνία μας.

Επιπλέον, ο συνομιλητής που τον υποβάλλουμε σε συνεχείς ερωτήσεις μπορεί να μας αντιστρέψει την απάντηση με ερώτηση και τότε σίγουρα θα βρεθούμε σε δύσκολη θέση, γιατί δεν θα μπορούμε να δώσουμε μια ολοκληρωμένη απάντηση. Βεβαίως στις περιπτώσεις διαφωνιών οι ερωτήσεις είναι απαραίτητες και ενδείκνυνται ως τακτική χειρισμού, εφ' όσον δεν έχουν τα παραπάνω χαρακτηριστικά. Δηλαδή όταν οι ερωτήσεις αποβλέπουν στο να πάρουμε περισσότερες πληροφορίες, να διευκρινισθούν απόψεις, να επεξηγηθούν σκοτεινά σημεία, τότε είναι ένας σημαντικός τρόπος για να υποστηρίξουμε τις δικές μας απόψεις.

#### 4<sup>ος</sup> χειρισμός

Αρκετά συχνά προκειμένου να ενισχύσουμε την ορθότητα των θέσεων μας επικαλούμαστε κάποιο «**μεγάλο όνομα**», συνήθως έναν εκπρόσωπο του πνεύματος, έναν φιλόσοφο, έναν ποιητή, έναν επιστήμονα. Ενισχύουμε δηλαδή την άποψή μας μέσω μιας μεγάλης προσωπικότητας, μέσω ενός άλλου. Κατ' αρχήν αν αισθανόμαστε σίγουροι για αυτά που λέμε και έχουμε οι ίδιοι επιχειρήματα, τότε η αναφορά σε μια μεγάλη προσωπικότητα δεν βλάπτει. Αν όμως χρησιμοποιούμε την αυθεντία, γιατί εμείς δεν διαθέτουμε τα επιχειρήματα για να υποστηρίξουμε τις θέσεις μας, τότε αυτό θα αναδειχθεί στην πορεία της συζήτησης. Είναι λοιπόν προτιμότερο να επεξεργασθούμε τις δικές μας αντιλήψεις, παρά να αναζητούμε φράσεις άλλων για να ενισχύσουμε την παρουσία μας σε μια συζήτηση.

#### 5<sup>ος</sup> χειρισμός

Αρκετές φορές ορισμένοι προκειμένου να ανταπεξέλθουν σε μια συζήτηση με αντιπαραθέσεις εφαρμόζουν την τακτική της αναζήτησης «**οπαδών**». Το σημείο ισορροπίας ανάμεσα στο να δημιουργήσουμε το «δικό μας» περιβάλλον υποστήριξης και στο να μην απομονώσουμε το συνομιλητή μας ως «φυσικό αντίπαλο» είναι πολύ δύσκολο. Είναι μεν θεμιτό να αναζητούμε συμμάχους, αλλά δεν είναι θεμιτό να τους αναζητούμε σύμφωνα με την ακραία διπολική τακτική του σχήματος «φίλος – εχθρός». Η δυσκολία αυτού του χειρισμού μας οδηγεί συχνά στο να εφαρμόζουμε την τακτική του «εσωτερικού εχθρού».

Αυτός που διαφωνεί μαζί μας παρουσιάζεται ως και «επικίνδυνος» για τη συνοχή της ομάδας στην οποία προσδίδουμε κοινά χαρακτηριστικά και επιδιώξεις. Με στερεοτυπικού χαρακτήρα δηλώσεις προσπαθούμε να απομονώσουμε το συνομιλητή που διαφωνεί μαζί μας και στη συνέχεια επικαλούμενοι το «εμείς» εντάσσουμε αυτόματα τους υπόλοιπους στην άποψή μας. Ασφαλώς αυτή η τακτική δεν βοηθά ώστε να διεξαχθεί μια ειλικρινής και καλοπροαίρετη συζήτηση. Υποκρύπτει μάλιστα αυταρχικού τύπου στοιχεία στην προσωπικότητα αυτών που την εφαρμόζουν. Το να ακυρώνεται η αντίθετη άποψη με τέτοιες μεθόδους συνιστά την πλέον αντιεπικοινωνιακή μορφή διαλόγου.

### **3.3 Προϋποθέσεις και Τρόποι επιτυχημένης Επικοινωνίας στο Επαγγελματικό περιβάλλον**

#### **3.3.1 Τα βήματα της προετοιμασίας**

Πριν από κάθε επαγγελματική επικοινωνία, ιδιαίτερα αν αυτή διεξάγεται σε ανταγωνιστικό περιβάλλον, προετοιμαζόμαστε, δεν αυτοσχεδιάζουμε (Βλ. αναλυτικά στο Harvard Business Essentials Η Τέχνη της Διαπραγμάτευσης, εκδ. Μοντέρνοι Καιροί, Αθήνα 2009). Τι χρειάζεται να γνωρίζουμε:

1. **Ιεράρχηση των συμφερόντων μας:** δεν επαρκεί να γνωρίζουμε το τι επιδιώκουμε, αλλά κυρίως θα πρέπει να έχουμε ιεραρχήσει τα συμφέροντά μας. Πρέπει να είμαστε ανά πάσα στιγμή έτοιμοι να παραβλέψουμε, αν χρειαστεί, ένα λιγότερο σημαντικό συμφέρον προκειμένου να προωθήσουμε ένα σημαντικότερο.

2. **Κατανόηση των συμφερόντων των άλλων:** δεν υπάρχει μόνο η δική μας πλευρά, οι δικές μας απόψεις για τα γεγονότα. Ταυτόχρονα υπάρχει και η άποψη της άλλης πλευράς, οι αντιλήψεις των άλλων για τα ίδια γεγονότα. Αν δεν κατανοήσουμε το πώς η άλλη πλευρά προσεγγίζει τα γεγονότα, τότε δεν μπορούμε να διευθετήσουμε τις διαφωνίες μας. Αν δεν κατανοήσουμε το πώς σκέφτονται οι άλλοι, τότε δεν μπορούμε να τους πείσουμε. Οι ειδικοί τονίζουν ότι όσοι προσέρχονται σε επαγγελματικές συζητήσεις με διαφωνίες θα πρέπει να είναι προετοιμασμένοι και να γνωρίζουν όχι

μόνο τα συμφέροντα της δικής τους πλευράς, αλλά και τα συμφέροντα της άλλης πλευράς διαφορετικά μια καλή έκβαση θα είναι πολύ δύσκολη.

**3. Καταγραφή των δυνατών επιλογών και η καλύτερη εναλλακτική:** Το λάθος στις επαγγελματικές διαφωνίες είναι να θεωρούμε ότι υπάρχει μία δυνατή λύση. Το να έχουμε προετοιμαστεί καταγράφοντας διάφορες επιλογές που μπορούν να αποφέρουν αμοιβαία οφέλη, δηλαδή το να έχουμε από πριν επινοήσει και αξιολογήσει πιθανές επιλογές είναι ισχυρό διαπραγματευτικό προσόν. Αυτό σημαίνει ότι «μεγαλώνοντας την πίτα» μπορούν να καλυφθούν τα δικά μας συμφέροντα και ταυτόχρονα να ικανοποιηθεί και η άλλη πλευρά. Ο σκοπός δεν είναι ούτε να ξεχάσουμε τα συμφέροντά μας, ούτε με εμμονές να παραμένουμε εγκλωβισμένοι στα αρχικά πρότυπά μας. Είναι σημαντικό να μπορούμε να αναγνωρίσουμε τις περιοχές ταύτισης, συμβιβασμού και τις ευκαιρίες. Ο σκοπός είναι να ικανοποιηθούν τα συμφέροντά μας εφαρμόζοντας διάφορες δυνατές επιλογές. Συνεπώς θα πρέπει να ακολουθούμε μια συγκεκριμένη πορεία:

- Πρώτα από όλα είναι λάθος να πιστεύουμε ότι δεν βάζουμε υψηλούς στόχους, ότι δηλαδή στις επαγγελματικές διαφωνίες είναι χρήσιμο να έχουμε μικρές επιδιώξεις. Αντίθετα, θα πρέπει να έχουμε υψηλούς αντικειμενικούς στόχους. Η αντικειμενικότητα των στόχων μας εξαρτάται από την καλύτερη εναλλακτική της άλλης πλευράς. Τα ερώτημα εδώ είναι το εξής: **Ποια πρόταση-λύση ικανοποιεί καλύτερα τα συμφέροντά μου και ταυτόχρονα προωθεί τους βασικούς στόχους της άλλης πλευράς;**
- Στις επαγγελματικές μας διαπραγματεύσεις μπορεί να μην πετύχουμε όλα όσα θέλουμε. Θα πρέπει να είμαστε προετοιμασμένοι για να απαντήσουμε στο δεύτερο ερώτημα: **Ποια πρόταση-λύση καλύπτει ικανοποιητικά τα βασικά συμφέροντά μου;**
- Το τρίτο ερώτημα, αν δεν πετυχαίνουμε τα προηγούμενα, σχετίζεται με την λιγότερο δυνατή ικανοποίηση των συμφερόντων μας. Γιατί πάντα πρέπει να είμαστε προετοιμασμένοι, ώστε να μην παγιδευτούμε σε μια πρόταση χειρότερη από τις δικές μας εναλλακτικές. Γι' αυτό θα πρέπει να γνωρίζουμε: **Ποια πρόταση-λύση υπάρχει που οριακά με καλύπτει στο πλαίσιο των**

**εναλλακτικών μου; Αυτή είναι η καλύτερη εναλλακτική, όταν δεν μπορεί να υπάρξει άλλη συμφωνία.**

Ως καλύτερη εναλλακτική ορίζουμε την πορεία που πρέπει να ακολουθήσουμε, αν δεν μπορούμε να καταλήξουμε σε συμφωνία. Αυτό σημαίνει ότι πρέπει να γνωρίζουμε από πριν τι θα κάνουμε εάν δεν καταφέρουμε να φθάσουμε σε μια συμφωνία. Η διαμόρφωση της εναλλακτικής μας προϋποθέτει καλή διερεύνηση των συμφερόντων, των αναγκών και των προτιμήσεων της άλλης πλευράς. Συνεπώς, θα πρέπει να είμαστε σε θέση να προσδιορίσουμε και την εναλλακτική της άλλης πλευράς. Αν γνωρίζουμε την καλύτερη εναλλακτική που έχουμε, τότε έχουμε προσδιορίσει το όριο που εκ των πραγμάτων δεν μπορούμε να υπερβούμε, το σημείο που αποτελεί την «κόκκινη γραμμή». Η εναλλακτική προσδιορίζει το κατώτατο όριο όπου οι δύο πλευρές θα μπορούσαν να ικανοποιηθούν. Επειδή η άλλη πλευρά δεν πρόκειται να μας ανακοινώσει τη δική της καλύτερη εναλλακτική, γι' αυτό θα πρέπει να την ανακαλύψουμε μόνοι μας. Πώς;

- Αξιοποιώντας πηγές (έγγραφα, ισολογισμούς κλπ.) που σχετίζονται με το υπό διαπραγμάτευση πρόβλημα
- Εκτιμώντας τις ανάγκες, τα συμφέροντα, τις προτιμήσεις της άλλης πλευράς.
- Εκμαιεύοντας με ανεπίσημες ερωτήσεις τις προθέσεις της άλλης πλευράς.

### **3.3.2 Ο έλεγχος των αντιδράσεων**

Οι συνήθειες **παρορμητικές αντιδράσεις** των ανθρώπων στις διαφωνίες είναι:

1. **Η ανταπόδοση:** Όταν μας πλήττουν ανταποδίδουμε το «χτύπημα». Η τακτική αυτή συνήθως οδηγεί σε μεγαλύτερη ένταση, σε μια αδιέξοδη διαμάχη χωρίς κανένα αποτέλεσμα. Βέβαια ενδέχεται να οδηγήσει την άλλη πλευρά στο να σταματήσει, όχι όμως απαραίτητα και να προωθήσει τα συμφέροντά μας. Μάλιστα σε αυτή την περίπτωση, είναι πολύ πιθανό, αν κάτι κερδίσουμε μεσοπρόθεσμα, να χάσουμε μακροπρόθεσμα. Δηλαδή να κερδίσουμε μία «μικρή» υπόθεση, τη μάχη, αλλά να χάσουμε μία «μεγάλη», τον πόλεμο.
2. **Η υποχώρηση:** Μετά από μεγάλη πίεση που μας ασκείται ενδέχεται να υποχωρήσουμε από φόβο ή δειλία και στη συνέχεια μετανιώνουμε για ό,τι

κάναμε. Σε αυτή την περίπτωση μάλιστα η άλλη πλευρά μπορεί να επανέλθει ζητώντας και άλλες από εμάς παραχωρήσεις.

3. **Η διακοπή των σχέσεων:** Ορισμένες φορές, είτε γιατί δεν θέλουμε να υπάρξει περαιτέρω ένταση, είτε γιατί δεν αντέχουμε την πίεση, είτε γιατί επιδιώκουμε εμείς να πιέσουμε, αποφασίζουμε να διακόψουμε τις σχέσεις μας. Ασφαλώς και με αυτή την τακτική είναι πιθανόν να μην έχουμε αποτέλεσμα. Συνήθως η διακοπή των σχέσεων δεν οδηγεί πουθενά. Ενδέχεται μάλιστα το κόστος, οικονομικό ή συναισθηματικό, να είναι μεγαλύτερο.

Ασφαλώς οι παραπάνω αντιδράσεις δεν βοηθούν στην εξυπηρέτηση των συμφερόντων μας. **Η δύναμη της άλλης πλευράς βρίσκεται στο να μας κάνει να αντιδράσουμε παρορμητικά.** Τι κάνουμε; Δεν παγιδευόμαστε στην κουλτούρα της γραμμικής εξέλιξης των γεγονότων. Στον φυσικό κόσμο κάθε αίτιο έχει ένα συγκεκριμένο αποτέλεσμα. Η νευτώνεια φυσική είναι πολύ χρήσιμη όχι μόνο για τον φυσικό κόσμο, αλλά και για τον ανθρώπινο, ειδικά όταν επιδιώκουμε εμπόλεμες συρράξεις. Όταν όμως επιδιώκουμε συμφωνίες, τότε το απόλυτο της αιτιοκρατικής σχέσης μπορεί να μας οδηγήσει σε αδιέξοδα. Ο ανθρώπινος κόσμος εμπεριέχει πολλαπλές σχέσεις κι αν καταφέρουμε να τις «δούμε», εφόσον δεν αντιδρούμε παρορμητικά, τότε κερδίζουμε. Μόνο αν δούμε τα πράγματα «από ψηλά και από απόσταση» θα καταφέρουμε να απαγκιστρωθούμε συναισθηματικά από την ένταση του παρόντος (Βλ. σχετικά Ουίλιαμ Γιούρυ, Πώς να ξεπερνάτε την άρνηση, εκδ.Καστανιώτης, Αθήνα 2000, σελ.52-58).

Τι κάνουμε προκειμένου να ελέγξουμε τις αντιδράσεις:

1. **Διακρίνουμε ποια τακτική ακολουθεί η άλλη πλευρά και την κατανοούμε.** Δηλαδή η άλλη πλευρά μπορεί να ακολουθήσει την τακτική της παραπλάνησής μας, της εξαπάτησής μας χρησιμοποιώντας ψέματα, κωλυσιεργίες, δυσνόητες και απροσδιόριστες δικαιολογίες κλπ. ή μπορεί να ακολουθήσει την τακτική της επίθεσης. Είναι εύκολο να διακρίνουμε την επιθετική τακτική, όμως σχετικά δύσκολο την παραπλάνηση. Γι' αυτό

χρειάζεται να είμαστε νηφάλιοι και σε εγρήγορση. Θα το καταφέρουμε αν δεν παίρνουμε προσωπικά τις τακτικές που ακολουθεί η άλλη πλευρά. Πρέπει πραγματικά να πιστέψουμε ότι συμφέρει την άλλη πλευρά να μας δει να θυμώνουμε ή να φοβόμαστε και τότε θα καταφέρουμε να ελέγξουμε τα συναισθήματά μας. Έτσι θα είμαστε σε θέση να αναγνωρίσουμε την τακτική της. Αν πάλι δεν μπορούμε να ελέγξουμε τα συναισθήματά σας, τουλάχιστον ας μη τα δημοσιοποιούμε, απλώς ας μετρήσουμε μέχρι το 10 για να μας φύγουν τα νεύρα. Είναι πολύ σημαντικό να κατανοήσουμε την τακτική της άλλης πλευράς, γιατί μόνο έτσι θα την αντιμετωπίσουμε (ό.π., σελ.60-63).

**2. Δεν βιαζόμαστε, αντίθετα ελέγχουμε το παιχνίδι κερδίζοντας χρόνο.** Ο πιο συνηθισμένος και απλός τρόπος, όταν η άλλη πλευρά προσπαθεί να μας παραπλανήσει ή μας επιτίθεται, είναι να μην αντιδράσουμε αμέσως, να μην απαντήσουμε, γιατί επηρεασμένοι από την παρόρμηση θα κάνουμε λάθος. Είναι απαραίτητο να κερδίσουμε χρόνο για να μην λειτουργήσουμε παρορμητικά και να δούμε τα πράγματα «από ψηλά και από απόσταση», ώστε να αποκτήσουμε αργότερα αυτό που επιδιώκουμε (ό.π., σελ.63-69). Πώς κερδίζουμε χρόνο:

- Μπορούμε να ζητήσουμε ένα μικρό διάλειμμα. Έτσι θα βρούμε χρόνο για να σκεφτούμε με ψυχραιμία.
- Αν πάλι δεν γίνεται να κάνουμε ένα μικρό διάλειμμα, τότε απλώς δεν απαντάμε κάνοντας μία σύντομη παύση στη ροή της συζήτησης. Είναι πιθανόν η άλλη πλευρά να σαστίσει, γιατί θα προσπαθήσει να καταλάβει τι σκεφτόμαστε. Σταυρώνουμε τα χέρια και καθόμαστε αναπαυτικά στην καρέκλα μας χωρίς να μιλήσουμε. Η άλλη πλευρά μη ξέροντας τι σκεφτόμαστε είναι πιθανόν να αισθανθεί άβολα.
- Επίσης, μπορούμε να κερδίσουμε χρόνο κάνοντας ότι δεν καταλάβαμε τι είπαν. Ρωτάμε «μήπως μπορείτε να μας διευκρινίσετε το ....» ή «συγγνώμη, δεν κατάλαβα τι εννοείτε λέγοντας.....», «δεν είμαι σίγουρος/η ότι κατάλαβα την πρότασή σας στο σημείο που είπατε ότι.....».



- Τέλος, μπορείτε να κερδίσετε χρόνο αν «αποδομήσετε» τη σοβαρότητα της κατάστασης κάνοντας ένα καλόγουστο αστείο.

### 3.3.3 Οι στοιχειώδεις τεχνικές σε μια επαγγελματική συνομιλία

Οι κατάλληλοι χειρισμοί στο πλαίσιο μιας επαγγελματικής συνομιλίας είναι:

1. Να διαβλέπετε τις ανησυχίες / υποψίες της άλλης πλευράς που δεν ανακοινώνονται κι αν βοηθά τη συζήτηση μπορείτε εσείς να τις ανακοινώσετε διαβεβαιώνοντας ότι δεν προτίθεστε να πράξετε όπως ανησυχούν, ώστε να δημιουργήσετε κλίμα εμπιστοσύνης.
2. Να ζητάτε «συγγνώμη», όταν υπάρχει κάποιο πρόβλημα για το οποίο ευθύνεται κυρίως η δική σας πλευρά. Αυτή η κίνηση δεν αποτελεί ήττα, αντίθετα ενεργοποιεί τη συμφιλίωση. Μάλιστα ενδέχεται και η άλλη πλευρά να αναζητήσει πιθανά δικά της λάθη.
3. Να επικεντρώνεστε πρώτα – πρώτα στα σημεία συμφωνίας. Αν συμφωνείτε στα 70%, μην αρχίζετε τη διαπραγμάτευση εστιαζόμενοι στο 30%. Δηλαδή μην αρχίζετε με το «διαφωνώ».
4. Να αξιοποιείτε όσα πιο πολλά «ναι» γίνεται χωρίς να κάνετε παραχωρήσεις. Δηλαδή αναζητήστε και τις πιο «μικρές» και «ασήμαντες» περιπτώσεις που μπορείτε να πείτε «ναι», ώστε να φαίνεστε συναινετικός. Έτσι αφενός η ένταση μειώνεται και αφετέρου εσείς δείχνετε υποχωρητικός/ή.
5. Να αντιμετωπίζετε με σεβασμό την άλλη πλευρά. Μπορεί η άλλη πλευρά να σας θεωρεί «αντίπαλο». Αν τους ανατρέψετε την αντίληψη αυτή δείχνοντας σεβασμό διαλύετε τα στερεότυπα που έχουν για εσάς. Αυτό δεν σημαίνει ότι θα συμφωνήσετε μαζί τους ή ότι αποδέχεστε τη συμπεριφορά τους.
6. Να διατυπώνετε τις απόψεις σας χωρίς έπαρση. Για εσάς είναι σωστό αυτό που πιστεύετε σύμφωνα με τα δικά σας συμφέροντα και τις δικές σας εμπειρίες, όμως σωστό για την άλλη πλευρά είναι αυτό που υποστηρίζει σύμφωνα με τα δικά της συμφέροντα και τις δικές της εμπειρίες.
7. Να μην ξεκινάτε μια συζήτηση με το «αλλά». Να αρχίζετε με το «ναι», «ασφαλώς», «σωστά» και να συνεχίζετε με το «αλλά». Πρώτα δηλαδή



αναδεικνύετε τα σημεία συμφωνίας και στη συνέχεια παραθέτετε τη διαφωνία σας. Η τακτική του «ναι μεν, αλλά» αποτελεί έναν έξυπνο χειρισμό στις περιπτώσεις που ο διάλογος εμπεριέχει αντιτιθέμενες απόψεις. Αν όμως δεν χειριστείτε σωστά αυτή την τακτική και δώσετε ιδιαίτερη έμφαση στην πρώτη σας δήλωση, δηλαδή στο «ναι», τότε υπάρχει ο κίνδυνος ο συνομιλητής σας να κρατήσει μόνο την αρχική σας δήλωση, χωρίς να μετρήσει το «αλλά» που ακολουθεί.

### 3.3.4 Ο επαναπροσδιορισμός

Βασική αρχή είναι να μη λέμε αμέσως «όχι» στην άλλη πλευρά. Να μην απορρίπτουμε κάτι μόλις μας το ανακοινώσουν. Αντίθετα, προσπαθούμε να επαναπροσδιορίσουμε το ζήτημα. Τι σημαίνει «επαναπροσδιορισμός»; Αντί να επικεντρωνόμαστε στις θέσεις, αντί δηλαδή να εστιάσουμε την προσοχή μας στο «ναι» ή το «όχι» σε αυτό που μας ανακοινώθηκε, οδηγούμε τη συζήτηση στο πώς μπορούν να ικανοποιηθούν εκατέρωθεν τα συμφέροντα, συνεπώς αλλάζουμε το πλαίσιο της συζήτησης, **αλλάζουμε τη διαδικασία**. Ο επαναπροσδιορισμός επιτυγχάνεται κάνοντας **ερωτήσεις που συμβάλλουν στην αλλαγή του πλαισίου της συζήτησης** (Βλ. αναλυτικά ό.π., σελ.92-119). Ειδικότερα:

1. Αντί να αντιμετωπίσουμε τη θέση της άλλης πλευράς αρνητικά θα ήταν πιο χρήσιμο να κάνουμε **διευκρινιστικές ερωτήσεις**, όπως «ποιος είναι ο λόγος που σας κάνει να θεωρείτε ότι .....», ή «γιατί υποστηρίζετε ότι .....». Οι ερωτήσεις δεν θα πρέπει να οδηγούν σε μια μονολεκτική απάντηση της άλλης πλευράς, αλλά θα πρέπει να μας βοηθούν να ανακαλύψουμε τις αιτίες για ό,τι η άλλη πλευρά υποστηρίζει. Εξ άλλου οι ερωτήσεις είναι αυτές που καθορίζουν την απάντηση. Αν δεν θέλουμε να κλείσουμε γρήγορα ένα θέμα, τότε οι ερωτήσεις μας δεν θα πρέπει να επιδέχονται σύντομες και μονολεκτικές απαντήσεις. Οι ερωτήσεις μας θα πρέπει να είναι ανοιχτές, διευκρινιστικές και να εκμαιεύουμε στοιχεία, τα οποία θα μας δίνουν το έναυσμα για περαιτέρω ερωτήσεις, έτσι ώστε να οδηγήσουμε την άλλη πλευρά στην επανεξέταση του προβλήματος. Επιπλέον, μπορούμε να

φθάσουμε να ρωτήσουμε και για θέματα που δεν γνωρίζουν ή δεν έχουν σαφείς οδηγίες. Όλα αυτά αποτελούν χειρισμούς επί της διαδικασίας της συζήτησης και συντελούν στον επαναπροσδιορισμό.

2. Αν πάλι η άλλη πλευρά είναι «κλειστή» και με τις διευκρινιστικές ερωτήσεις του «γιατί» δεν φαίνεται να θέλει να τοποθετηθεί, τότε κάνουμε ερωτήσεις διευκρινιστικές στις οποίες διατυπώνουμε μία πρόταση - άποψη, δηλαδή **ερωτήσεις επιλογών**. Συνεπώς, οι ερωτήσεις μας θα πρέπει να εμπεριέχουν μία ενδεχόμενη λύση «τι θα λέγατε αν κάναμε το .....», «πώς θα βλέπατε αν .....». Ουσιαστικά με αυτό τον τρόπο οδηγούμε την άλλη πλευρά να ερευνήσει μαζί μας πιθανά σενάρια επίλυσης του προβλήματος χωρίς να της έχουμε γυρίσει την πλάτη με ένα αρχικό «όχι». Δείχνουμε να λαμβάνουμε υπόψη την άποψή της. Επιπλέον, μπορούμε να ρωτήσουμε και με τρόπο που να αναγνωρίζουμε τις ικανότητες της άλλης πλευράς και γι' αυτό θέλουμε τη συμβουλή της «αν είσαστε στη θέση μου τι θα κάνατε για το .....». Με **ερωτήσεις αναζήτησης συμβουλών** τους αναγκάζουμε να έρθουν στη θέση μας. Πιθανόν να κατανοήσουν τους περιορισμούς που έχουμε και δεν μας επιτρέπουν ώστε με ευκολία να συμφωνήσουμε στην αρχική τους θέση.

### 3.3.5 Το κτίσιμο της συνεργασίας

Δεν πρέπει ποτέ να ξεχνάμε ότι στις συνομιλίες με διαφορετικά συμφέροντα η αντίσταση της άλλης πλευράς μπορεί να οφείλετε:

- είτε γιατί σε ό,τι προτείναμε έχουμε παραγνωρίσει τελείως τα συμφέροντά της
- είτε γιατί ό,τι προτείναμε δεν αποτελεί δική της πρόταση

Συνήθως επικεντρωνόμαστε στην πρώτη αιτία, αλλά και η δεύτερη δεν είναι λιγότερο σημαντική. Στις συνομιλίες με διαφορετικά συμφέροντα δεν πρέπει να εστιάζουμε μόνο στο αποτέλεσμα, γιατί η διαδικασία είναι ιδιαίτερα καθοριστική για το αποτέλεσμα. Εξ άλλου αυτού του είδους οι συνομιλίες αποτελούν διαπραγμάτευση η οποία λειτουργεί ως μια **τελετουργία λόγου - επιχειρημάτων και επικοινωνίας**. Αν κατά τη διαδικασία δεν εμπλέξουμε την άλλη πλευρά στην επίλυση του προβλήματος,

αν δηλαδή δεν σεβαστούμε τη συμμετοχή της στην εξεύρεση των λύσεων, τότε είναι πιθανές μεγαλύτερες αντιστάσεις. Όταν οι άνθρωποι συμμετέχουν, εμπλέκονται στα προβλήματα, τότε κάνουν και μεγαλύτερες παραχωρήσεις. Συνεπώς, είναι λάθος κατά τη διάρκεια μιας διαπραγμάτευσης να ανακοινώνουμε ότι βρήκαμε εμείς τη λύση. Να λέμε δηλαδή στην άλλη πλευρά τι να κάνει. Σε μια διαπραγμάτευση πιο πολύ πρέπει να «φωτάμε», να ζητάμε να μας πουν τις ιδέες τους, τις απόψεις τους. Αυτό δε σημαίνει ότι παραιτούμαστε από τις δικές μας απόψεις, αλλά, όταν η άλλη πλευρά μας ανακοινώνει τις θέσεις της, εμείς επιλέγουμε ό,τι είναι πιο κοντά στις δικές μας θέσεις και το αναπτύσσουμε περισσότερο προς την κατεύθυνση που επιθυμούμε. Και πάλι όμως προσπαθούμε να εμπλέξουμε τους συνομιλητές μας σε όσα αναπτύσσουμε. Δεν αποτελεί ήττα ή υποχώρηση αν τους ζητήσουμε να αξιολογήσουν τα όσα είπαμε. Εξυπακούεται ότι δεν ζητάμε μια αρνητική ή θετική απάντηση, αλλά σχολιασμό. Αυτή η πρόσκληση για σχολιασμό των θέσεών μας οδηγεί τους συνομιλητές να αποκαλύψουν και άλλες απόψεις τους. Με αυτό τον τρόπο έχουμε ήδη δώσει και σε εμάς και στους άλλους τη δυνατότητα της επιλογής. Σε μια τέτοια πολύπλευρη συζήτηση / διαπραγμάτευση οι διαπιστώσεις, οι ιδέες, οι λύσεις δεν είναι μονόπλευρες, γι' αυτό και υπάρχει η δυνατότητα επιλογών. Επιπλέον, οι συνομιλητές μας αισθάνονται ότι συνέβαλαν στην εξεύρεση των λύσεων και δεν τους ανακοινώθηκαν απλώς, γιατί ό,τι προτάθηκε δεν ήταν πρόταση του ενός.

Ασφαλώς και η πρώτη αιτία, δηλαδή η παραγνώριση των συμφερόντων της άλλης πλευράς, είναι κομβικής σημασίας για να οδηγηθεί η διαπραγμάτευση σε αποτυχία. Πολλές φορές θεωρούμε «επιτυχία» το στρίμωγμα των συνομιλητών μας. Πρώτα από όλα θα πρέπει να έχουμε προσδιορίσει τα συμφέροντα της άλλης πλευράς. Διαπραγμάτευση όμως δεν σημαίνει απλώς ότι γνωρίζουμε τα συμφέροντα των άλλων, αλλά και ότι δεν τα παραγνωρίζουμε, δεν τα παρακάμπτουμε. Το ότι δεν τα παραγνωρίζουμε δεν συνεπάγεται ότι ματαιώνουμε τα δικά μας. Στο πλαίσιο συνομιλιών που προτιθέμεθα να διαπραγματευθούμε δεν πηγαίνουμε με «εμπόλεμη» νοοτροπία, δηλαδή «ή κερδίζω ή χάνω», αλλά με το «**κερδίζω-κερδίζεις**». Ενδέχεται να μπορεί να ικανοποιηθεί μεγάλο μέρος από τα συμφέροντα των άλλων χωρίς δικό μας κόστος. Αυτό μπορούμε να το επιδιώξουμε αν σκεφτόμαστε «πώς θα μεγαλώσουμε την πίτα». Δηλαδή μπορούμε να κάνουμε ανταλλαγή: να

ικανοποιήσουμε ένα συμφέρον της άλλης πλευράς που δεν μας δημιουργεί προβλήματα και να ωφεληθούμε από κάτι άλλο που θα ζητήσουμε. Συνεπώς δεν έχουμε κόστος γι' αυτό που παραχωρούμε και επιπλέον ωφελούμαστε από κάτι άλλο που ζητάμε. Μια τέτοια στάση προϋποθέτει συμπεριφορές ανθρώπων που αντιμετωπίζουν ανοιχτά και χωρίς ιδεοληψίες τους άλλους.

Οι συνεργασίες δεν χτίζονται ακολουθώντας το σκληρό παιχνίδι εξουσίας. Κατ' αρχήν το παιχνίδι εξουσίας προϋποθέτει ότι έχουμε ένα ισχυρό πλεονέκτημα, το οποίο και αξιοποιούμε. Μπορεί να «κερδίσουμε» τη συγκεκριμένη μάχη, αλλά είναι πολύ πιθανό ότι σε μελλοντικές συνεργασίες θα έχουμε πολύ μεγαλύτερες αντιστάσεις. Θα ήταν λοιπόν προτιμότερο, αν έχουμε το πλεονέκτημα, να αξιοποιήσουμε την εξουσία μας όχι για να επιβληθούμε, αλλά για να αποτρέψουμε καταστροφικές συνέπειες για όλους. Οι συνεργασίες προϋποθέτουν πρώτα από όλα ότι χρησιμοποιούμε την εξουσία μας όχι για να μεγιστοποιήσουμε τις διαφορές, αλλά για να τις «απομειώσουμε» και να βρεθούν τα κοινά σημεία προς όφελος και των δύο πλευρών. Όταν η άλλη πλευρά αντιστέκεται, εμείς, ακόμα κι όταν έχουμε το πλεονέκτημα, της κάνουμε ερωτήσεις, ώστε να σκεφθεί τις πιθανές καταστροφικές συνέπειες της αντίστασής της. Ερωτήσεις που άπτονται της ίδιας της πραγματικότητας, όπως:

- «Αν δεν καταλήξουμε σε μια συμφωνία, τότε τι αποτελέσματα θα έχουμε;» Προφανώς η άρνηση αποτελεί τη «μη λύση», άρα το πρόβλημα συνεχίζει να υφίσταται. Τους επισημαίνουμε ότι η μη λύση δεν συμφέρει κανέναν.
- «Αν δεν καταλήξουμε σε μια συμφωνία, τότε έχουμε το δικαίωμα να .....» (σημ. εδώ τους ρωτάμε «προειδοποιώντας» τους ότι εκ των πραγμάτων θα κάνουμε αυτό που πιστεύουμε). Ουσιαστικά αυτή η ερώτηση εμπεριέχει μια αρνητική συνέπεια για την άλλη πλευρά. Προσοχή, δεν απειλούμε, απλώς καταγράφουμε τι θα μπορούσε να συμβεί, αν τελικά δεν επιτευχθεί συμφωνία.

Τέλος, για να κτίσουμε μια καλή συνεργασία (Βλ. αναλυτικά το πώς κτίζονται οι «χρυσές γέφυρες» ό.π., σελ.120-168):

- Ποτέ δεν λέμε αμέσως όλα όσα επιδιώκουμε. Βήμα-βήμα ξεδιπλώνουμε τις επιδιώξεις σας. Ξεκινάμε πάντα από αυτό που είναι πιο σίγουρο ότι θα υπάρξει συμφωνία.
- Ποτέ δεν απαιτούμε ευθύς εξ αρχής να δεσμευτεί ο άλλος «εφ'όλης της ύλης»

<p><b>ΠΙΝΑΚΑΣ 2.</b></p> <p><b>ΕΜΠΟΔΙΑ ΚΑΙ ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΥΠΕΡΒΑΣΗΣ</b></p>	
ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ / ΕΜΠΟΔΙΑ	ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΥΠΕΡΒΑΣΗΣ
<p>Η ανταπόδοση άρνησης στο «όχι» της άλλης πλευράς είναι συνήθης ανθρώπινη αντίδραση. Η εξίσου δική μας αρνητική στάση στην σκληρή και άτεγκτη στάση της άλλης πλευράς προκύπτει γιατί φοβόμαστε πως θα χαρακτηρισθούμε αδύναμοι, όταν εισπράττουμε άρνηση και δεν την ανταποδίδουμε. Το πρόβλημα βρίσκεται κατ' αρχήν σε εμάς. Παράλληλα και η άλλη πλευρά φοβάται ότι, αν δεν κυριαρχήσει επιδεικνύοντας σκληρότητα, θα χάσει. Τα συναισθήματά της δεν διαφέρουν από τα δικά μας.</p>	<p>Δείτε τα πράγματα από ψηλά και από απόσταση. Αυτό θα σας βοηθήσει να απαγκιστρωθείτε συναισθηματικά από την ένταση του παρόντος. Περιορίζοντας τα δικά σας αρνητικά συναισθήματα «διδάσκετε» την άλλη πλευρά. Δηλαδή είναι πολύ πιθανό η καχυποψία, η εχθρότητα, ο φόβος - που υπάρχουν στην άλλη πλευρά - να εξουδετερωθούν, αν «σταθείτε κοντά της». Αντί να παίζετε με τον δικό τους επιθετικό τρόπο, δείξτε τους τον δικό σας, δηλαδή μην συμπεριφέρεστε ως αντίπαλος, αλλά ως εν δυνάμει σύμμαχος. Αντιμετωπίστε τους με σεβασμό φτιάχνοντας γέφυρες επικοινωνίας ανάμεσα στα δικά σας συμφέροντα και τα δικά τους. Ακόμα κι</p>

	αν έχετε εξουσία προτιμήστε να τους διδάξετε ότι όλοι μπορούν να κερδίσουν.
<p>Η επικέντρωση σε αξιακές θέσεις οδηγεί στην αδιαλλαξία, εμποδίζει την αναζήτηση ταυτόσημων σημείων στο πρόβλημα και συνεπώς δεν συμβάλλει στην από κοινού επίλυση. Η στάση αυτή ενισχύεται από την κάθετη προσέγγιση του προβλήματος, δηλαδή από τη συλλογιστική με γνώμονα το «κέρδος-ζημιά». Η επίδειξη δύναμης στον αντίπαλο ανατρέπει τις προσπάθειες για αναζήτηση αμοιβαίας ικανοποιητικής συμφωνίας.</p>	<p>Μην απορρίπτετε ευθύς εξ αρχής τις θέσεις της άλλης πλευράς, γιατί μια τέτοια στάση θα οδηγήσει σε μεγαλύτερη αντίσταση. Αυτό δε σημαίνει ότι δέχεστε αμέσως τις θέσεις των άλλων. Η μη απόρριψη δεν συνεπάγεται αυτομάτως την αποδοχή. Ζητείστε να σας εξηγήσουν τη θέση τους, να σας πουν περισσότερα, πείτε τους ότι θέλετε να κατανοήσετε γιατί επιδιώκουν αυτή τη θέση. Αντιμετωπίστε τους σαν να είσατε συνεργάτες τους. Ουσιαστικά αυτό που κάνετε είναι να τους οδηγήσετε στον επαναπροσδιορισμό του θέματος. Επαναπροσδιορίζοντας το θέμα τούς οδηγείτε στον επαναπροσδιορισμό των θέσεων.</p>

### 3.4 Οδηγίες Χειρισμού του Μηνύματος στον Χώρο Εργασίας

#### Εισαγωγή

Αντικείμενο του κεφαλαίου είναι η καταγραφή περιπτώσεων που η επικοινωνία στους χώρους εργασίας γίνεται δύσκολη, το πώς μπορούμε να μειώσουμε τις πιθανότητες αποτυχίας, πώς πρέπει να είναι οργανωμένα τα μηνύματα, πώς οργανώνουμε και συντονίζουμε συσκέψεις και πώς πρέπει να χειριζόμαστε τη μη λεκτική επικοινωνία.

#### 3.4.1 Πότε η επαγγελματική επικοινωνία γίνεται πιο δύσκολη

Οι πιο συνηθισμένες περιπτώσεις που η επαγγελματική επικοινωνία παρουσιάζει δυσλειτουργίες (Βλ. αναλυτικά στο E. Tierney, 101 τρόποι καλύτερης επικοινωνίας, εκδ. Κριτική, Αθήνα 2002, σελ.39-43) είναι:

#### *Όταν είμαστε ασαφείς*

Η αποτελεσματική επικοινωνία πρώτα απ' όλα προϋποθέτει να είμαστε σαφείς. Όσο πιο ακριβείς είμαστε ως προς το περιεχόμενο του μηνύματός μας, τόσο καλύτερη επικοινωνία επιτυγχάνουμε. Οι αόριστες εκφράσεις μπερδεύουν τον δέκτη και μπλοκάρουν την επικοινωνία. Ιδιαίτερα στον επαγγελματικό χώρο οι ασάφειες επιφέρουν προβλήματα στην αποτελεσματικότητα.

#### Παραδείγματα

α. Αν γράφαμε μια ανακοίνωση για συνάντηση και δεν αναφέραμε τον τόπο ή τον χρόνο ή ακόμα αν υποκρύπταμε το περιεχόμενο, προκειμένου να μη το γνωρίζουν οι συμμετέχοντες για να μην έχουμε τεκμηριωμένες αντίθετες απόψεις, τότε το μήνυμά μας δεν είναι σαφές.

β. Έχετε ετοιμάσει μια εμπεριστατωμένη εισήγηση για ένα συγκεκριμένο θέμα π.χ. για τον προγραμματισμό της Διεύθυνσής σας το επόμενο δίμηνο. Γίνεται η σύσκεψη και αφού ως ομιλητής έχετε ολοκληρώσει την εισήγησή σας, στη συνέχεια περιμένετε την άποψη του Γενικού Διευθυντή. Τότε τον ακούτε να λέει: «Έχετε



κάνει μια ενδιαφέρουσα εισήγηση. Είναι σημαντικό να παρακολουθήσουμε τις γενικότερες εξελίξεις και να λάβουμε υπόψη τις πιθανές επιπτώσεις. Υπάρχουν κάποιοι ενδοιασμοί ως προς ορισμένα ζητήματα που θέσατε, αλλά θα τα δούμε». Η απάντηση που πήρατε εμπεριέχει ένα σωρό ασάφειες. Ποιες είναι οι «πιθανές επιπτώσεις», ποιων συγκεκριμένα «εξελίξεων» από όλες που αναφέρατε και πώς θα ληφθούν υπόψη; Ποιοι είναι αυτοί οι «ενδοιασμοί» και σε ποια «ζητήματα»; Με άλλα λόγια ο Γενικός Διευθυντής σας έστειλε ένα ασαφές μήνυμα.

### ***Όταν η γενικότερη συμπεριφορά μας προσβάλλει και δημιουργεί προβλήματα***

Υπάρχουν πολλοί τρόποι που μπλοκάρεται η επικοινωνία εξ αιτίας της συμπεριφοράς μας. Οι σχετικές αναφορές έχουν γίνει στο πρώτο και δεύτερο κυρίως κεφάλαιο. Πάντως αν κάποιες φορές στο παρελθόν έχουμε δημιουργήσει τέτοια προβλήματα, τότε είναι πολύ πιθανό σε μελλοντικές προσπάθειές μας για μια καλύτερη επικοινωνία να έχει παραμείνει η αρνητική μας εικόνα και χρειάζεται προσπάθεια από μέρους μας για να την ανατρέψουμε .

### **Παράδειγμα**

Πώς θα σας φαινόταν αν κάποιος σας έλεγε: «Εσείς είστε ένα χρόνο στην υπηρεσία μας και σας είναι αδύνατο να κατανοήσετε το θέμα». Ή, πώς θα σας φαινόταν αν κάποιος που διαφωνεί μαζί σας δεν επιχειρηματολογεί, αλλά μόνο σας κάνει συνεχείς και μονολεκτικές ερωτήσεις (Γιατί το λες; Από πού το συμπεραίνεις; κλπ.) ή συνεχώς σατιρίζει και ειρωνεύεται;

### ***Όταν επιλέγουμε λάθος μέθοδο***

Μερικές φορές μπορεί να επιλέξουμε μια μέθοδο για να επικοινωνήσουμε που όμως δεν ταιριάζει στη συγκεκριμένη περίπτωση.

### **Παραδείγματα**

α. Είστε Διευθυντής και για τις γιορτές των Χριστουγέννων λέτε στον Υποδιευθυντή να δώσει εκ μέρους σας τις ευχές σας στο προσωπικό, τότε σίγουρα επιλέξατε λάθος



μέθοδο. Αυτή η μέθοδος μπορεί να ταιριάζει σε μια άλλη περίπτωση, όχι όμως για τις ευχές σας. Αυτές πρέπει ο ίδιος να τις εκφράσετε.

β. Πρέπει να ειδοποιήσετε **εντός της ημέρας** 12 συνεργάτες σας για τα θέματα της ημερήσιας διάταξης μιας σύσκεψης που θα γίνει την επόμενη εβδομάδα και επιλέγετε να τηλεφωνήσετε. Λάθος μέθοδο επιλέξατε. Η τηλεφωνική επικοινωνία μπορεί να ενδείκνυται, αν πρέπει για πρώτη φορά να μιλήσετε με κάποιον προκειμένου να τον ενημερώσετε για μια πιθανή συνεργασία που θα επιθυμούσατε να έχετε μαζί του, όχι όμως για τη συγκεκριμένη περίπτωση. Σίγουρα θα σπαταλήσετε παρά πολύ χρόνο. Επιπλέον μπλοκάρεται η επικοινωνία σας, γιατί είτε κάποιον είναι πιθανό να ξεχάσετε, είτε σε ένα από τα τηλεφωνήματά σας να μην πείτε κάποιο από τα θέματα της ημερήσιας διάταξης κλπ. Το fax ή το e-mail είναι οι σωστοί μέθοδοι για την περίπτωση. Αν θέλετε επιβεβαίωση της συμμετοχής μπορείτε τις επόμενες ημέρες να τηλεφωνήσετε.

### 3.4.2 Πώς πρέπει να είναι οργανωμένο το μήνυμά μας και πώς να ελαχιστοποιήσουμε τις πιθανότητες αποτυχίας

Η οργάνωση του μηνύματος παίζει σημαντικό ρόλο για το αν τελικά μας κατανοήσουν οι συνομιλητές μας και καταφέρουμε να τους πείσουμε (Βλ. αναλυτικά ό.π., σελ.46-78) γι' αυτό θα πρέπει:

#### *Να έχουμε καθορίσει τους στόχους μας*

Σε κάθε μήνυμά μας υπάρχει ένα κεντρικό σημείο, ο **στόχος** μας. Πρέπει λοιπόν πάντα να θυμόμαστε το στόχο που θέλουμε να επιτύχουμε.

#### *Παράδειγμα*

Αν καλέσετε το προσωπικό του Τμήματός σας για να συζητήσετε μαζί του το θέμα του ωραρίου με **στόχο την αύξηση του παραγόμενου έργου**, τότε θα πρέπει να επισημάνετε όχι απλώς τις πιθανές αργοπορίες, αλλά κυρίως το τι θα διεκπεραιώσει ο κάθε υπάλληλος. Διαφορετικά θα τελειώσει η συνάντηση και οι υπάλληλοι δεν θα γνωρίζουν «γιατί ακριβώς συζητήσατε». Αν δεν ξεκαθαρίσετε το στόχο σας, δηλαδή

το παραγόμενο έργο από κάθε υπάλληλο, έστω κι αν λύσετε το πρόβλημα της καθυστερημένης προσέλευσης, τότε έχετε αποτύχει.

### *Να υπάρχει δομή στο μήνυμα*

- Ομιλίες, γραπτές εισηγήσεις, μικρά κείμενα, όλα πρέπει να έχουν **αρχή, μέση και τέλος**.
  - Στον πρόλογο βάζουμε τις βάσεις, δηλαδή εισάγουμε τον ακροατή ή τον αναγνώστη μας στο υλικό, το οποίο στη συνέχεια θα αναλύσουμε.
  - Στο κυρίως θέμα αναπτύσσουμε αυτό το υλικό. Αν το κυρίως θέμα μας, δηλαδή ο βασικός στόχος του μηνύματός μας έχει π.χ. τρία υποθέματα, όπως προσλήψεις, επιδόματα, άδειες, τότε δημιουργούμε υποκεφάλαια με αντίστοιχους τίτλους. Επίσης, όταν έχουμε να παραθέσουμε δεδομένα πάντα τα αριθμούμε.
  - Στον επίλογο ανακεφαλαιώνουμε τις θέσεις μας.
- Οι **πληροφορίες** πρέπει να είναι **ιεραρχημένες**:
  - Ένα πρώτο κριτήριο ιεράρχησης είναι η **σπουδαιότητα**, η βαρύτητα των πληροφοριών που παραθέτουμε. Μπορούμε πρώτα να παρουσιάσουμε τις πιο σημαντικές πληροφορίες, μετά τις λιγότερο και ούτω καθεξής. Μπορούμε όμως να ακολουθήσουμε αντίστροφη πορεία προκειμένου να κρατήσουμε τα πιο σημαντικά για το τέλος.
  - Αν οι πληροφορίες που παραθέτουμε έχουν **χρονολογική σειρά**, τότε μπορούμε είτε να αρχίσουμε με αυτές του παρελθόντος και να περάσουμε στο παρόν ή να ακολουθήσουμε την αντίστροφη πορεία.
- Οι «**λέξεις**» είναι το βασικό εργαλείο επικοινωνίας μας. Το πώς θα τις χρησιμοποιήσουμε είναι κομβικό σημείο στην επικοινωνία μας. Μερικές χρήσιμες συμβουλές, όταν γράφουμε ή μιλάμε, είναι:
  - Πρέπει να είμαστε **συγκεκριμένοι**. Μη χρησιμοποιείτε «έννοιες» χωρίς να τις εξηγείτε. Για παράδειγμα: «Η στρατηγική της Υπηρεσίας πρέπει να λάβει υπόψη τα δεδομένα του σύγχρονου κόσμου». Ποια

είναι αυτά τα δεδομένα; Και πώς θα ληφθούν υπόψη, δηλαδή ποιοι συγκεκριμένα πρέπει να είναι οι στόχοι στρατηγικής σημασίας;

- Είναι γόνιμο να χρησιμοποιούμε **παράδειγματα**. Αν αναφερόμαστε στην αναγκαιότητα αξιολόγησης της αποδοτικότητας των δημοσίων υπηρεσιών θα πρέπει να παραθέτουμε ένα παράδειγμα από τα διάφορα συστήματα αξιολόγησης π.χ. το Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης
- Είναι προτιμότερο **να μην υπερβάλλουμε**. Η υπερβολή - τις περισσότερες φορές για να εντυπωσιάσουμε και να πείσουμε - δημιουργεί αυταπάτες στους αποδέκτες και σε μας δέσμευση για κάτι που πιθανόν να μην είναι έτσι όπως το περιγράψαμε. Για παράδειγμα, αν πούμε: «Η πρόταση που έκανα θα προσφέρει σίγουρες λύσεις και θα ενθουσιαστείτε από τα αποτελέσματα που θα έχουμε. Εύκολα και γρήγορα θα ξεπεράσουμε τις παρούσες αντιξοότητες ...κλπ.» και αυτά όλα που έχουμε υποσχεθεί δεν γίνουν, τότε χάνουμε την αξιοπιστία μας. Προσοχή: αν δεν κάνετε επαγγελματική διαφήμιση, δεν πρέπει να υπερβάλλετε.

### ***Να μην χρησιμοποιούμε περιττές πληροφορίες***

Ένα σωστά οργανωμένο μήνυμα πρέπει να περιορίζεται στο στόχο του μηνύματος. Πολύ συχνά χρησιμοποιούμε επιπλέον από το απαραίτητο υλικό για να εντυπωσιάσουμε. Όμως το μόνο που καταφέρνουμε είναι να κουράζουμε. Μπορούμε να εντυπωσιάσουμε και να μας παρακολουθήσουν με προσοχή, αν χρησιμοποιούμε πίνακες, διαγράμματα, αλλά και όταν πούμε μια ιστορία ή ακόμα ένα απόφθεγμα ή και ένα ανέκδοτο που είναι συναφή με το στόχο μας.

### ***Να χρησιμοποιούμε εικόνες***

Όλοι γνωρίζουμε την έκφραση «Μια εικόνα αξίζει όσο χίλιες λέξεις». Οι εικόνες μένουν στη μνήμη. Προσέξτε όμως οι εικόνες να ταιριάζουν με το μήνυμα. «Εικόνα» και «λόγος» πρέπει να είναι σε ισορροπία και συνάφεια. Δεν πρέπει η εικόνα να είναι πιο ισχυρή από αυτό που λέμε! Γιατί στο ακροατήριο θα μείνει η εικόνα, αλλά όχι το μήνυμα. Αν μιλάτε για την κυκλοφοριακή κίνηση στην οδό Πανεπιστημίου και

δείξετε μια εικόνα από την αντίστοιχη οδό στην οποία δεσπόζει ένα πολυκατάστημα, τότε αποτύχατε!

### **Να έχουμε χρονομετρήσει το μήνυμά μας αν πρόκειται για ομιλία, παρουσίαση**

Αν πρόκειται σε μια επίσημη σύσκεψη ή σε ένα συνέδριο ή σε μια ημερίδα να κάνετε μια εισήγηση, μια δηλαδή εκ των προτέρων καθορισμένη ομιλία, θα πρέπει να την έχετε **χρονομετρήσει**. Γιατί αν ξεπεράσετε τον καθορισμένο χρόνο σας, τότε είναι πιθανόν να σας διακόψουν και να μην προλάβετε να ολοκληρώσετε όλα όσα θα θέλατε να πείτε στο ακροατήριό σας. Επίσης υπολογίστε παραπάνω 2-3 λεπτά για πιθανές παύσεις, για τοποθέτηση διαφανειών κλπ.

### **Να γνωρίζουμε τους αποδέκτες του μηνύματός μας**

Προσπαθούμε να πληροφορηθούμε όσα στοιχεία περισσότερα είναι δυνατόν για τους αποδέκτες του μηνύματός μας. Τι πρέπει να γνωρίζετε:

- Πρώτες πληροφορίες για:
  - Ηλικία
  - Μορφωτικό επίπεδο
  - Φύλο
  - Αν γνωρίζουν και τι σχετικά με το θέμα του μηνύματός σας
- Διάγνωση της συμπεριφοράς:
  - Υπάρχει κάποιος που σας εκτιμά ή σας συμπαθεί;
  - Υπάρχει κάποιος που συστηματικά διαφωνεί;
  - Υπάρχει κάποιος που έχει χρήσιμες ιδέες;
  - Υπάρχει κάποιος που αισθάνεται ότι απειλείται και σαμποτάρει οτιδήποτε δεν προέρχεται από τον ίδιο;
  - Υπάρχει κάποιος που έχει φιλοδοξίες, επιζητά προαγωγή και μπορεί να σας φανεί χρήσιμος;

κλπ.

Δηλαδή προσπαθήστε να κατανοήσετε το ανθρώπινο δυναμικό στο οποίο απευθύνεστε. Όσα περισσότερα γνωρίζουμε, τόσο πιο αποτελεσματικοί μπορούμε να είμαστε στην επικοινωνία μας.

**Αν μπορείτε.... θυμηθείτε να εφαρμόσετε και μερικές άλλες συμβουλές**

### ***Πώς να «διαβάζετε» το κείμενό σας***

Όταν έχετε μια προκαθορισμένη εισήγηση, μια ομιλία, μην κάνετε απνευστί ανάγνωση του κειμένου σας, αλλά **να το διαβάζετε σαν να το συμβουλευέστε**. Σίγουρα δεν έχουν όλοι οι άνθρωποι το χάρισμα να μιλάνε σωστά και ολοκληρωμένα χωρίς να έχουν μπροστά τους κείμενο. Οι περισσότεροι άνθρωποι έχουν κείμενο, είτε σε έντυπη μορφή, είτε σε ηλεκτρονική ή και τα δύο.

- Δείξτε οι ίδιοι **ενδιαφέρον** για το θέμα που αναλύετε
- Δείξτε **ζωντάνια** για να τραβήξετε την προσοχή των ακροατών σας: χρωματίστε τη φωνή σας, αλλάξτε τον τόνο στα σημεία που πρέπει, χαμογελάστε, όταν ενδείκνυται, χρησιμοποιείτε τα χέρια σας κλπ. (βλ. σχετικά «η γλώσσα» του σώματος)
- Κοιτάτε το ακροατήριό σας στα **μάτια**, είτε είναι 30, είτε είναι 300. Έτσι δείχνετε ειλικρινείς. Μιλάτε σαν να απευθύνεστε σε καθένα χωριστά, γιατί όλοι είναι το ίδιο σημαντικοί.

### ***Να συμβιβαστείτε με ... το άγχος σας!***

Αρκετοί άνθρωποι όταν πρόκειται να κάνουν μια εισήγηση είναι φυσικό να νιώθουν **άγχος**.

- Πρώτα από όλα εξοικειωθείτε με το χώρο: Πού θα καθίσετε, πού είναι το μικρόφωνο, πού είναι διάφορες εγκαταστάσεις εξοπλισμού που σας είναι απαραίτητες. Δείτε αν θα κάθεστε ή θα είστε όρθιοι. Πώς είναι ο φωτισμός;
- Παρ' όλη την εξοικείωσή σας με το χώρο, συνεχίστε να νιώθετε νευρικότητα και άγχος. Μπορεί να ιδρώνετε, μπορεί να τρέμουν τα χέρια σας, μπορεί να κοκκινίζετε, μπορεί να «κόβονται» τα πόδια σας, μπορεί η καρδιά σας να χτυπά δυνατά, μπορεί να νιώθετε ότι θα λιποθυμήσετε, μπορεί να νομίζετε ότι θα γίνετε ρεζίλι, ότι δεν θα μπορέσετε να πείτε τίποτα. Εξοικειωθείτε με όλα αυτά ! Πείτε ότι είναι

ο δικός σας, μοναδικός τρόπος, για να βιώνετε το άγχος σας! Να ξέρετε ότι όλα αυτά με το που θα αρχίσετε την ομιλία σας σιγά-σιγά υποχωρούν και είναι πιθανόν ότι θα ξαναπεράσετε την ίδια δοκιμασία, όταν θα μιλήσετε και πάλι μπροστά σε πλήθος! Συμβιβαστείτε με τον εαυτό σας και να ξέρετε ότι κανένας δεν έπαθε τίποτα, επειδή μίλησε μπροστά σε πολύ κόσμο! Απλώς πριν από κάθε ομιλία σας:

- ✓ Σκεφθείτε κάτι ευχάριστο, π.χ. μια εκδρομή σε μια λίμνη
- ✓ Αναλογιστείτε ότι για να μιλάτε μπροστά σε πολύ κόσμο μάλλον είστε σημαντικός/ή

### **3.4.3 Πώς οργανώνουμε, διευθύνουμε ή απλώς συμμετέχουμε σε μια σύσκεψη**

#### ***Αν οργανώνετε μια σύσκεψη***

- Να έχετε προκαθορισμένη ημερήσια διάταξη. Δηλαδή να έχετε σκεφθεί εκ των προτέρων τα θέματα και να τα έχετε τοποθετήσει με σειρά προτεραιότητας.
- Να έχετε στείλει στους συμμετέχοντες τα θέματα της ημερήσιας διάταξης για να τους δώσετε τη δυνατότητα να τα επεξεργασθούν.
- Να έχετε οργανώσει το χρόνο της σύσκεψης. Δηλαδή υπολογίστε το χρόνο που απαιτείται για να αναλυθεί το κάθε θέμα της ημερήσιας διάταξης. Αν η λίστα των θεμάτων είναι μεγάλη σκεφθείτε μήπως είναι καλύτερα να κάνετε δύο συσκέψεις. Είναι χρήσιμο μαζί με το χρόνο έναρξης της σύσκεψης να δίνετε περίπου και το χρόνο λήξης, π.χ. «η σύσκεψη θα διαρκέσει δύο ώρες» ή «η σύσκεψη θα πρέπει να έχει ολοκληρωθεί πριν το μεσημέρι»
- Να έχετε στείλει σε όλους τους συμμετέχοντες τα απαραίτητα έγγραφα, αν υπάρχουν.

#### ***Αν διευθύνετε μια σύσκεψη***

- Καθώς ανοίγετε τη σύσκεψη κάντε τις απαραίτητες συστάσεις, αν χρειάζονται και κυρίως υπενθυμίστε σε όλους το σκοπό της σύσκεψης, το χρόνο που

διατίθεται και το αναμενόμενο αποτέλεσμα. Ελέγξτε ότι όλοι έχουν τα σχετικά έγγραφα.

- Προσπαθήστε να έχετε τον έλεγχο της σύσκεψης. Μερικοί συμμετέχοντες μπορεί να φλυαρούν, να μονοπωλούν τη συζήτηση για να προβάλλουν τον εαυτό τους ή κάποιοι άλλοι πιο διστακτικοί να μην εκφέρουν την άποψή τους. Βρείτε την ισορροπία ανάμεσα στη γρήγορη διαδικασία συζήτησης, στον περιορισμό της φλυαρίας και στην εξασφάλιση της έκφρασης όλων των απόψεων. Τι μπορείτε να κάνετε:
  - «Χαλιναγωγείστε» τους φλύαρους τονίζοντάς τους την πίεση χρόνου που υπάρχει, ευχαριστώντας τους για το ενδιαφέρον τους και προτείνοντάς τους μια άλλη σύσκεψη, αν το εκτός ημερήσιας διάταξης θέμα για το οποίο μιλούν έχει ενδιαφέρον
  - Παροτρύνετε τους διστακτικούς να συμμετάσχουν στη συζήτηση ρωτώντας τους με ευγένεια: «Τι θα λέγατε αν υποθέσουμε ότι ....», «Πώς θα μπορούσαμε κατά τη γνώμη σας να αντιμετωπίσουμε ....»
- Καθώς κλείνετε τη σύσκεψη πρέπει να υπάρχουν συγκεκριμένα αποτελέσματα. Δηλαδή αποφάσεις για το κάθε θέμα της ημερήσιας διάταξης με προσδιορισμό ανάληψης καθηκόντων από συγκεκριμένα άτομα και με καθορισμό του χρόνου ολοκλήρωσης των εργασιών που πρόκειται να διεξαχθούν.

### ***Αν συμμετέχετε σε μια σύσκεψη***

Αν συμμετέχετε σε μια σύσκεψη σίγουρα θα πρέπει να λάβετε μέρος στη συζήτηση. Να εκφέρετε την άποψή σας. Για το πώς θα τοποθετηθείτε λάβετε υπόψη σας τις σχετικές αναφορές στα προηγούμενα υποκεφάλαια ..... Ένα άλλο σημαντικό θέμα είναι το πώς πρέπει να υποβάλλουμε τις ερωτήσεις μας για να εξασφαλίσουμε μια καλή επικοινωνία. Η **τέχνη υποβολής ερωτήσεων** είναι το να ξέρουμε πότε και ποιες ερωτήσεις θα κάνουμε. Γράψτε τις ερωτήσεις σας πριν από μια συνάντηση, σύσκεψη κλπ. Να είστε όμως σίγουροι ότι οι **εκ των προτέρων σχεδιασμένες ερωτήσεις** σας δεν θα είναι επαρκείς. Από τις απαντήσεις που θα πάρετε, πιθανόν να προκύψουν και άλλες ερωτήσεις, ή ακόμα από τις τοποθετήσεις στη συνάντηση μπορεί να

προκύψουν ζητήματα που δεν τα είχατε σκεφτεί και να σας δημιουργήσουν επί τόπου ερωτήσεις. Γι' αυτό πρώτα απ' όλα πρέπει **να ξέρουμε να ακούμε σωστά!**

### ***Να μάθουμε να ακούμε:***

- Η «επιλεκτική ακρόαση», δηλαδή ακούμε μόνο ό,τι θέλουμε να ακούσουμε, δημιουργεί παρανοήσεις
- Απαντάμε σωστά, αν ακούμε σωστά! Δηλαδή δίνουμε όλη μας την προσοχή σε αυτό που ο συνομιλητής μας λέει και επιπλέον αποφεύγουμε κάθε προκατάληψη. Αν αναγνωρίσουμε τις δικές μας προκαταλήψεις, τότε θα γίνουμε καλύτεροι ακροατές και συνεπώς καλύτεροι συνομιλητές. Οι προκαταλήψεις εμποδίζουν την καλή επικοινωνία. Έχουμε «ανοιχτό» το μυαλό μας σε αυτό που οι άλλοι λένε, ώστε να είμαστε σε θέση να ανταποκριθούμε στο μήνυμα και συνεπώς να ενεργήσουμε. Ασφαλώς ανταπόκριση δεν σημαίνει άκριτη αποδοχή των απόψεων του άλλου.

***Ακούμε → Ανταποκρινόμαστε → Ενεργούμε***

### ***Να μάθουμε να ρωτάμε:***

- Οι συνεχείς διακοπές αποσυντονίζουν τους διστακτικούς ομιλητές, ενώ η «σιωπή» ή οι διακριτικές – υποστηρικτικές ερωτήσεις τους ενθαρρύνουν
- Οι ερωτήσεις είναι πάντα χρήσιμες, αν θέλουμε να πάρουμε πληροφορίες ή να ανακαλύψουμε τις αιτίες των όσων δηλώνει ο συνομιλητής μας ή ακόμα αν θέλουμε να διαπιστώσουμε την αλληλουχία σκέψεων ή γεγονότων. Ρωτάμε προσεκτικά, αναλυτικά, με επιχειρήματα, ώστε να αντλήσουμε από τις απαντήσεις αυτό που επιδιώκουμε, αλλά δεν ρωτάμε εριστικά, επιθετικά ή φορτικά.

### **Τύποι Ερωτήσεων:**

#### ***Ανοικτή ερώτηση***

- ✓ Δεν αποσκοπεί σε συγκεκριμένη απάντηση. Η ανοικτή ερώτηση δίνει το έναυσμα για να αρχίσει μια συζήτηση. Με τις ανοικτές ερωτήσεις



διαπιστώνουμε τις γενικές προθέσεις, τους στόχους και τους σκοπούς του συνομιλητή μας.

#### **Κλειστή ερώτηση**

- ✓ Η ερώτηση είναι συγκεκριμένη και αποβλέπει σε σαφείς, ξεκάθαρες απαντήσεις, θετικές ή αρνητικές.

#### **Διερευνητική**

- ✓ Διατυπώνεται στις περιπτώσεις που επιδιώκουμε να μάθουμε σχετικές λεπτομέρειες για το θέμα που ρωτάμε. Αποβλέπουμε στο να πάρουμε επιπλέον πληροφορίες.

#### **Επεξηγηματική ερώτηση**

- ✓ Με την ερώτηση αυτή επιδιώκουμε να εκμαιεύσουμε απόψεις. Να έχουμε επεξηγήσεις επί των πληροφοριών που μας παρέχει ο συνομιλητής μας με το μήνυμά του.

*Αν είστε συντάκτης ενός υπομνήματος, μιας έκθεσης κλπ., φροντίστε το κείμενό σας να είναι καλά δομημένο. Ειδικότερα:*

<b>ΠΙΝΑΚΑΣ 3.</b>	
<b>ΣΩΣΤΑ – ΛΑΘΗ ΣΤΗΝ ΣΥΝΤΑΞΗ ΥΠΟΜΝΗΜΑΤΟΣ</b>	
<b>Τα Σωστά</b>	<b>Τα Λάθη</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Σαφείς προτάσεις</li><li>▪ Επικεφαλίδες στις αλλαγές των θεμάτων και υπότιτλοι στα σχετικά τμήματα</li><li>▪ Λογική αλληλουχία των στοιχείων που παρατίθενται</li><li>▪ Ευκρινής διατύπωση των συμπερασμάτων και στοιχειοθέτησή τους στη βάση επαρκών στοιχείων και πηγών</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Διφορούμενες έννοιες και ασάφειες</li><li>▪ Περίπλοκοι παράγραφοι</li><li>▪ Συμπεράσματα στη βάση ανεπαρκών στοιχείων</li><li>▪ Αθεμελίωτες εικασίες ως επιχειρήματα και θέσεις στη βάση στερεοτυπικών προκαταλήψεων</li><li>▪ Ανεπαρκής έλεγχος των πηγών</li></ul>

***Αν συντάσσετε μια πρόταση, προσέξτε:***

- Η πρότασή σας να μην συγκρούεται με τη στρατηγική του οργανισμού, ούτε με άλλες σημαντικές δραστηριότητες, οι οποίες, είτε εκτελούνται, είτε έχουν προγραμματισθεί για το μέλλον
- Η πρότασή σας να εμπεριέχει πλεονεκτήματα, ποσοτικά – ποιοτικά.
- Η πρότασή σας να λαμβάνει υπόψη τα απαιτούμενα μέσα που είναι απαραίτητα για την υλοποίησή της
- Η πρότασή σας να προσδιορίζει το ποιος αναλαμβάνει την ευθύνη υλοποίησης και το χρονικό πλαίσιο.

### **3.4.4 Πώς να χειριζόμαστε τη «γλώσσα» του σώματος**

Πέραν της γλωσσικής επικοινωνίας υπάρχει μια σειρά άλλων μη γλωσσικών στοιχείων, τα οποία μπορεί να βοηθήσουν ή να δυσκολέψουν την επικοινωνία μας. Αυτά τα μη γλωσσικά στοιχεία, που είναι γνωστά ως η «γλώσσα» του σώματος, μπορούν, είτε να ενισχύσουν αποτελεσματικά, είτε να αποδυναμώσουν την λεκτική μας επικοινωνία (Για τη γλωσσική επικοινωνία Βλ. Γ.Γαλάνης, ό.π., σελ.117-133).

#### ***Η φωνή μας***

- Αν μιλάμε πολύ γρήγορα ή πολύ αργά θα αναγκάσουμε τον ακροατή μας είτε να μην μπορεί να μας παρακολουθήσει, είτε να μας βαρεθεί.
- Αν θέλω να προκαλέσω την προσοχή του ακροατή μου, τότε θα πρέπει να τονίσω τα σημεία που επιθυμώ, δηλαδή θα πρέπει να προσδώσω στη φωνή μου ένα ιδιαίτερο «χρώμα», ώστε να επιστήσω την προσοχή του στις έννοιες και στις λέξεις που επιδιώκω. Αν, αντίθετα, κρατήσω σταθερό τον τόνο της φωνής μου και μάλιστα χαμηλό, σχεδόν ψιθυριστό, τότε δεν προκαλώ την προσοχή του ακροατή μου στα σημεία που επιθυμώ.
- Καθώς μιλάμε μπορούμε να κάνουμε πολύ μικρές παύσεις. Δίνουμε τη δυνατότητα στους ακροατές μας να αφομοιώσουν καλύτερα το μήνυμά μας.

Επίσης με μια μικρή παύση έχουμε την ευκαιρία να δώσουμε έμφαση σε κάποιο σημαντικό σημείο της ομιλίας μας που ακολουθεί.

### ***Τα μάτια μας - Οι εκφράσεις του προσώπου***

- Αν, καθώς ανακοινώνουμε στο συνομιλητή μας κάτι, που θεωρούμε σημαντικό, περιφέρουμε αμήχανα το βλέμμα μας στο χώρο, π.χ. σε ένα κάδρο που κρέμεται στον τοίχο, σε κάτι δηλαδή που δεν έχει απολύτως καμία σχέση με το θέμα μας, τότε είναι πιθανόν να μην πείσουμε το συνομιλητή μας, γιατί δεν δείχνουμε πρώτα από όλα εμείς «σίγουροι» γι' αυτό που ανακοινώνουμε. Τις περισσότερες φορές είναι η ανασφάλεια που δεν μας επιτρέπει να κοιτάζουμε το συνομιλητή μας κατ' ευθείαν στο πρόσωπο, στα μάτια.
- Αν, καθώς ανακοινώνουμε κάτι ενδιαφέρον, σημαντικό, δυσάρεστο ή ευχάριστο, το πρόσωπό μας μένει ανέκφραστο, τότε έχουμε κάνει λάθος. Ένα χαμόγελο, ένα ανασήκωμα των φρυδιών ή οποιαδήποτε άλλη έκφραση που ταιριάζει στην περίπτωση, βοηθούν πολύ στην αποστολή του μηνύματος. Το ανθρώπινο πρόσωπο έχει τεράστιες εκφραστικές δυνατότητες, οι οποίες, όταν επικοινωνούμε, μπορούν να δώσουν έμφαση στο μήνυμά μας.

### ***Το σώμα μας***

- Αν, καθώς μιλάμε και ανακοινώνουμε τις απόψεις μας, κρατάμε στα χέρια μας ένα μολύβι, το οποίο παίζουμε νευρικά, ή τρώμε τα νύχια μας, τότε είναι εμφανές ότι κάθε άλλο παρά άνετα αισθανόμαστε. Άγχος ή φόβος σε μικρό ή μεγάλο βαθμό μας διακατέχει και ο συνομιλητής μας το αντιλαμβάνεται εύκολα.
- Αν, καθώς μιλάμε, καθόμαστε με το επάνω μέρος του σώματός μας κυρτωμένο, τα χέρια μας ακουμπισμένα στα γόνατα, τότε στην καλύτερη περίπτωση δείχνουμε κουρασμένοι. Αυτή η στάση μας εμφανίζει φοβισμένους και ανασφαλείς. Δεν εμπνέουμε εμπιστοσύνη και σίγουρα είναι πολύ δύσκολο να πείσουμε το συνομιλητή μας. Το ίδιο συμβαίνει και όταν, ενώ καθόμαστε στην καρέκλα, συνεχώς κουνιόμαστε και σταυρώνουμε εναλλάξ τα πόδια μας, ή σηκωνόμαστε, κάνουμε μερικά βήματα, καθόμαστε

και μετά πάλι τα ίδια. Δείχνουμε ανήσυχοι και νευρικοί και κάθε άλλο παρά ήρεμοι για διάλογο.

### ***Η εξωτερική μας εμφάνιση***

Η εξωτερική εικόνα μας είναι η πρώτη «προσλαμβάνουσα» από τους άλλους για τον εαυτό μας. Γι' αυτό σκεφθείτε:

- Μήπως το ντύσιμό σας δεν ταιριάζει στην περίπτωση; Μπορεί να είναι όμορφο, αλλά πιθανόν κατάλληλο για μια εκδρομή!
- Μήπως τα ρούχα σας είναι εμφανώς τσαλακωμένα;
- Μήπως τα αξεσουάρ είναι πολύ έντονα και πιθανόν ταιριάζουν καλύτερα σε μια έξοδό σας σε κέντρο διασκέδασης;
- Μήπως έχετε βάλει πολύ έντονο άρωμα;
- Μήπως, αν είστε κυρία, το βάνιμό σας είναι για βραδινή έξοδο;
- Μήπως τα παπούτσιά σας έχουν λάσπες;

Οι μη λεκτικές εκδηλώσεις μπορούν να βοηθήσουν τον ομιλητή για να καταστήσει περισσότερο σαφή τον λεκτικό του λόγο ή να τον αποδυναμώσουν, αν δεν τις χρησιμοποιεί σωστά. Ο ομιλητής θα πρέπει να χειρίζεται με μέτρο τις μη λεκτικές εκδηλώσεις και όχι στην προσπάθειά του να προκαλέσει το ενδιαφέρον του ακροατή του να καταλήγει να γίνεται «ηθοποιός» που υπερτονίζει την ισχύ της φωνής του ή με επιδεικτικό τρόπο χρησιμοποιεί τα χέρια του σαν σε παράσταση. Θα πρέπει να υπάρχει μια **συμφωνία ανάμεσα στα λεκτικά και μη λεκτικά μηνύματα**, δηλαδή έντονες σωματικές εκδηλώσεις και υποτονικά σε έννοιες και νοήματα γλωσσικά μηνύματα, είναι πιθανόν να οδηγήσουν σε μπερδεύματα τον ακροατή. Η καλύτερη συμβουλή είναι ότι πρέπει να είμαστε φυσικοί. Όχι κάτι εντελώς «έξω από τον εαυτό μας». Διαφορετικά φαινόμαστε «στημένοι», άρα ψεύτικοι.

## Βιβλιογραφία 3<sup>ης</sup> Θεματικής Ενότητας

1. Γ. Γαλάνης, Εισαγωγή στην ψυχολογία της καθημερινής διαπροσωπικής επικοινωνίας, Παπαζήσης, Αθήνα 1999
2. Μ. Γιαννουλέας, Συμπεριφορά και Διαπροσωπική Επικοινωνία στον Εργασιακό Χώρο, εκδ. Ελληνικά Γράμματα, Αθήνα 1998
3. Ου. Γιούρι, Πώς να ξεπερνάτε την άρνηση, Καστανιώτης, Αθήνα 2001
4. Τζ. Γκολντστάϊν, Η επιχείρηση χωρίς δεσμά, Καστανιώτης, Αθήνα 2003
5. D. Goleman, Η συναισθηματική νοημοσύνη, Ελληνικά Γράμματα, Αθήνα 1998
6. Γκ. Ουϊνράιτ, Η γλώσσα του σώματος, Καστανιώτης, Αθήνα 1993
7. Μ. Ουίτλυ, Ηγεσία και Χάος, Η νέα επιστημονική διοίκηση επιχειρήσεων, Καστανιώτης, Αθήνα 2003
8. Bl. Pascal, Η Τέχνη της Πειθούς, Ροές, 2005
9. F.D.Peat-J.Briggs, Μια αιρετική άποψη για το Χάος στην καθημερινή μας ζωή, Τραυλός, Αθήνα 2001
10. E.Tierney, 101 Τρόποι Καλύτερης Επικοινωνίας, εκδ. Κριτική, Αθήνα 2002
11. Ι. Χατζησάββας, Εισαγωγή στην Επικοινωνιολογία. Ιστορία – Θεωρίες – Μέθοδοι, εκδ. Παρατηρητής, Θεσσαλονίκη 1996

## **4<sup>η</sup> Θεματική Ενότητα Η τέχνη της πειθούς και το «επιχείρημα»**

### **Σκοπός της διδακτικής ενότητας**

Ο Σκοπός της συγκεκριμένης ενότητας είναι η μελέτη του διαλεκτικού μηχανισμού επικοινωνίας. Αρχικά θα παρουσιαστούν αναλυτικά τα είδη των επιχειρημάτων (παραγωγικά, αναλογικά και επαγωγικά), θα περιγραφεί η δομή τους και τα κριτήρια της αξιοπιστίας τους, ενώ θα περιγραφούν οι σημαντικές κατηγορίες των παραπειστικών επιχειρημάτων, ώστε να είναι δυνατή η αναγνώρισή τους στον καθημερινό λόγο. Παράλληλα, θα αναδειχθούν τα χαρακτηριστικά της διαδικασίας πειθούς, δηλαδή των μηχανισμών που χρησιμοποιούνται προκειμένου οι άνθρωποι να επηρεάσουν τους άλλους και να επιτύχουν να γίνει αποδεκτή μία πεποίθησή τους ή κάποια άποψη που πρεσβεύουν, ώστε να καταστεί σαφές ότι η συγκεκριμένη διαδικασία, είναι πολύ πιο σύνθετη από την απλή παράθεση έγκυρων ή πειστικών επιχειρημάτων.

### **Προσδοκώμενα αποτελέσματα**

Μετά την ενότητα αυτή οι επιμορφούμενοι/ες θα είναι σε θέση να:

- Κατανοούν την σημασία της αριστοτελικής ρητορικής και να εξηγούν τις κατηγορίες και τα μέσα πειθούς
- Αναγνωρίζουν, ταξινομούν, συγκρίνουν και αξιολογούν τα είδη των συλλογισμών και των τεκμηρίων της Λογικής
- Προσδιορίζουν τους διαφορετικούς τρόπους πειθούς και τους διακρίνουν από την προπαγάνδα

### **Σύντομη περιγραφή.**

Η επιχειρηματολογία είναι το βασικό εργαλείο με το οποίο οι άνθρωποι ανταλλάσσουν απόψεις, διαπραγματεύονται, οικοδομούν συνεργασίες ή και αντιπαλότητες. Ως επικοινωνιακή διαδικασία, η επιχειρηματολογία, έχει συγκεκριμένα χαρακτηριστικά. Η δομή ενός επιχειρήματος υπακούει σε συγκεκριμένους λογικούς κανόνες, ενώ υπάρχουν συγκεκριμένα κριτήρια με βάση τα οποία το απορρίπτουμε ή το αποδεχόμαστε. Εκτός από τη δομή του επιχειρήματος, σημαντικό ρόλο στην επικοινωνία παίζει ο τρόπος με τον οποίον αυτό εκφέρεται,

αφού πολύ συχνά έτσι μεταφέρονται μηνύματα που είναι το ίδιο ουσιαστικά με όσα περικλείονται στο περιεχόμενο του επιχειρήματος.

Αν αντιμετωπίσουμε την επιχειρηματολογία, όχι ως λεκτικό παιχνίδι, αλλά ως τη διαδικασία με την οποία κάποιος άνθρωπος, προσπαθεί να επηρεάσει κάποιον άλλον πείθοντας τον να αποδεχτεί κάποια άποψη ή να ενστερνιστεί κάποια πεποίθηση, θα πρέπει να έχουμε κατά νου τα όρια που η ανθρώπινη φύση θέτει στον λόγο. Όπως χαρακτηριστικά λέει ο Hume,

*όπως ο σκλάβος είναι απαραίτητος στον αφέντη του για να κάνει τις δουλειές, αλλά τις αποφάσεις τις παίρνει ο αφέντης, έτσι και ο λόγος (η επιχειρηματολογία), είναι απαραίτητος για να μελετήσουμε κάποιο θέμα, αλλά τις αποφάσεις θα τις πάρει ο αφέντης, που είναι τα πάθη και τα αισθήματα.*

Εκτός από την επιχειρηματολογία λοιπόν, θα ασχοληθούμε και με τη διαδικασία της πειθούς και τα όρια που τίθενται στον λόγο κατά τη διαδικασία αυτή, αφού σημαντικό ρόλο παίζουν τα ΠΑΘΗ (συναισθήματα του δέκτη) και το ΗΘΟΣ (χαρακτηριστικά του πομπού)

#### 4.1. Η Ρητορική ως Τέχνη

Ο όρος «ρητορική», συχνά συγχέεται με τον όρο «ρητορεία». Η διαφορά όμως είναι σαφής: κατά τον Κακριδή (2006), η ρητορεία είναι η «έμφυτη ή επίκτητη ικανότητα κάποιου να διαμορφώνει τον προφορικό του λόγο, με τρόπο ευχάριστο και πειστικό». Σε ότι αφορά στη «ρητορική», κατά το Λεξικό της Κοινής Νεοελληνικής του Ιδρύματος Μανόλη Τριανταφυλλίδη, περιγράφεται ως «η τέχνη ενός ομιλητή να κυριαρχήσει στη σκέψη του αλλού μέσα από τον λόγο».

Στο δημόσιο βίο της χώρας, έχουν κατά καιρούς υπάρξει πολλοί, κυρίως πολιτικοί, των οποίων η ικανότητα να εκφέρουν δημόσιο λόγο έμεινε παροιμιώδης. Δεν ήταν τόσο οι πολιτικές τους απόψεις που ξεχώριζαν, όσο τα λεκτικά σχήματα που χρησιμοποιούσαν, η ροή του λόγου τους και η ικανότητά τους να συλλαμβάνουν τον παλμό των ακροατών τους.

Είναι βέβαιο ότι οι άνθρωποι αυτοί έχουν αυξημένη την διαπροσωπική τους ευφυΐα<sup>43</sup>, την ικανότητα δηλαδή να αντιλαμβάνονται τον Άλλον και να μπορούν να επικοινωνήσουν μαζί του. Ο Κωστής Στεφανόπουλος, ο Ηλίας Ηλίου, ο Λεωνίδας Κύρκος, για να αναφέρουμε μόνο κάποιους από αυτούς, θεωρούνταν δεινοί ρήτορες, τους οποίους άξιζε να παρακολουθήσει κανείς, ασχέτως αν διαφωνούσε ή συμφωνούσε πολιτικά μαζί τους.

Ταυτόχρονα βέβαια, μεταφορικά, «η ρητορεία» προσδιορίζει τον στομφώδη τρόπο έκφρασης, την τάση για μεγαλοστομία, καταδεικνύοντας και την αρνητική λίγο ως πολύ στάση απέναντι στην «τέχνη του λόγου»: το αντικείμενο της, θεωρούμε, ότι δεν είναι η ουσία, αλλά το στολίδι, το περιττό και είναι πιθανό, τελικά, επιδίωξή της να είναι η εξαπάτηση του ακροατή.

Άραγε μπορούμε να θεωρήσουμε ότι η Ρητορική είναι τέχνη;

##### 4.1.α Η Αντίρρηση Του Πλάτωνα

Ο σοφιστής Γοργίας, στον φερώνυμο Πλατωνικό διάλογο, δηλώνει γνώστης της ρητορικής τέχνης, της τέχνης που υπηρετεί ένα αγαθό σπουδαιότερο και από την υγεία. Και όταν ο Σωκράτης τον ρωτάει να το αποκαλύψει, απαντάει

*Η δυνατότητα να πείθεις με τα λόγια. (Γοργίας, 452d).*

---

<sup>43</sup> Ο Αμερικανός ψυχολόγος Howard Gardner διατύπωσε τη θεωρία των πολλαπλών ευφυιών, σύμφωνα με την οποία η ευφυΐα κάθε ανθρώπου χωρίζεται σε εννέα επί μέρους ευφυΐες : την λογικομαθηματική, την γλωσσική, την μουσική, την χωρική, την ενδοπροσωπική, την διαπροσωπική, την φυσιολογική, την σωματική - κιναισθητική και την υπαρξιακή.



Είναι προφανές ότι η ικανότητα να πείθεις, ήταν ιδιαίτερα σημαντική σε μία κοινωνία της άμεσης δημοκρατίας, όπου τις αποφάσεις έπαιρνε η Εκκλησία του Δήμου με την συμμετοχή όλων των πολιτών. Από τη στιγμή που δεν υπήρχε ο άρχοντας, ο οποίος θα εξουσίαζε τον λαό κατά τη δική του βούληση, αλλά κάθε Αθηναίος πολίτης ψήφιζε για τα θέματα της πόλης του, είχε μεγάλη αξία για κάθε επίδοξο ηγέτη, να μπορεί να πείθει για τις απόψεις του. Η καλλιέργεια του ρητορικού λόγου ήταν ιδιαίτερα σημαντική, δίνοντας ώθηση στους σοφιστές. Το ίδιο πλαίσιο όμως, ευνόησε και την δημαγωγία και τον λαϊκισμό, αφού λαοπλάνοι προσπαθούσαν να χειραγωγήσουν τους πολίτες, προκειμένου να ικανοποιήσουν τις προσωπικές τους φιλοδοξίες.

Στο *Ελένης Εγκώμιον*, ένα από τα κείμενα του Γοργία, η δυνατότητα του ρήτορα να πείθει εξομοιώνεται με τον εξαναγκασμό του ακροατή.

*Αυτός που έπεισε αδικεί ως να εξανάγκασε, αυτή δε [η ωραία Ελένη] που πείστηκε, ως να εξαναγκάστηκε από λόγο, μάταια αποκτά κακή φήμη.*

Η πειθώ, δεν λειτουργεί μόνο ως όπλο άσκησης της εξουσίας, αλλά και ως άλλοθι για τον λαό που υποτάσσεται στην δεινότητα του ρήτορα.

Ο ρήτορας, κατά τον Γοργία, μπορεί να πείσει για κάτι, ακόμα και αν δεν κατέχει το αντικείμενο. Αρκεί να γνωρίζει πώς να δομεί τα επιχειρήματά του και να χρησιμοποιεί τις κατάλληλες τεχνικές για την εκφορά τους. Μπορεί κάποιος ειδικός να έχει την δυνατότητα να αποκαλύψει την περιορισμένη γνώση που έχει ο ρήτορας πάνω στο θέμα, αλλά αυτό δεν έχει μεγάλη σημασία, αφού τις αποφάσεις δεν τις παίρνουν οι ειδικοί, αλλά ο λαός.

Καταλήγει, λοιπόν, ο Γοργίας:

*«Και δεν σου φαίνεται μεγάλο πλεονέκτημα Σωκράτη, [ο ρήτορας], χωρίς να ξέρει τις άλλες τέχνες αλλά μόνο μία, να μην υστερεί καθόλου από τους ειδικευμένους τεχνίτες;» (Γοργίας, 459c)*

Αυτός ο κυνισμός του σοφιστή είναι και η αιτία της αντίθεσης του Πλάτωνα προς την Ρητορική τέχνη. Κατά τον Πλάτωνα, η γνώση που μεταφέρεται από άνθρωπο σε άνθρωπο είναι αντικείμενο κάποιου ειδικού. Αντιθέτως, ο ρήτορας παριστάνει ότι ξέρει όσα δεν ξέρει και φροντίζει να διανθίζει τον λόγο του με τα κατάλληλα στοιχεία, ώστε να παρασύρει τους αδαείς, ακόμα και αν μιλάει για πράγματα σημαντικά, όπως είναι το δίκαιο και το άδικο σε ένα δικαστήριο ή το σωστό και το λάθος για την πόλη στην Εκκλησία του Δήμου. Επειδή δε ο ειδικός μπορεί να υστερεί, έναντι του ρήτορα, στην ικανότητα του λόγου, είναι πιθανόν ο λαοπλάνος

ρήτορας να παρασύρει τους ανθρώπους σε κακές επιλογές.

Ο Σωκράτης, λοιπόν, διακωμωδεί την Ρητορική τέχνη, αποκαλώντας την «αντίστροφο της ομοιοποίησης». Με τον όρο αντίστροφος εννοείται το *ανάλογη, όμοια*, όπως ακριβώς το είδωλο στον καθρέφτη είναι «αντίστροφο» με το αντικείμενο που καθρεφτίζεται. Με άλλα λόγια, ο Πλάτωνας περιγράφει την Ρητορική ως τέχνη «αντίστοιχη με την τέχνη του να φτιάχνεις ορεκτικά και λιχουδιές»: όπως ακριβώς τα ορεκτικά και τα συνοδευτικά, έχουν στόχο να καταστήσουν το κυρίως πιάτο περισσότερο επιθυμητό, έτσι και η Ρητορική είναι το καρύκευμα του λόγου, το διακοσμητικό στοιχείο, που στοχεύει να καταστήσει τον λόγο θελκτικότερο. Η ουσία του μηνύματος όπως, αναδεικνύεται από τη Διαλεκτική και όχι από τη Ρητορική.

#### 4.1.β Η Ρητορική Τέχνη Κατά Αριστοτέλη

Η αριστοτελική Ρητορική, εξηγεί ο Π. Μπασάκος στην Εισαγωγή του, είναι τόσο «τέχνη» όσο και «ρητορική», αλλά με αυτή την ιεραρχική σειρά: είναι δηλαδή η συγκρότηση, για πρώτη φορά στην ιστορία, μιας συστηματικής μεθόδου για το δημόσιο λέγειν, η οποία εξετάζει και εκθέτει όλα τα μέσα της πειθούς, ανεξάρτητα από το αποτέλεσμα, και κυρίως σε σύγκρουση με τις τρέχουσες (την εποχή του Αριστοτέλη όσο και σήμερα) αντιλήψεις, που θέλουν την πειθώ να ασκείται με τη διαστρέβλωση της κρίσης και τον υποβιβασμό του κριτή σε παθητικό συναινούντα.

Από τις πρώτες γραμμές του κειμένου του, ο Αριστοτέλης οριοθετεί την Ρητορική τέχνη διαφορετικά από τον Πλάτωνα.

*Η ρητορική είναι αντίστροφος της διαλεκτικής. (Ρητορική, 1354a1)*

Όμοια της διαλεκτικής, η ρητορική, κάνει «έντεχνο» ένα πεδίο του λόγου ακόμα πιο ευρύ από τα λογικά επιχειρήματα, καθότι εκτός από την επιχειρηματολογία, συμπεριλαμβάνει στα εργαλεία της τον χαρακτήρα (ήθος) και το συναίσθημα (πάθος).

Ο Αριστοτέλης διαχωρίζει τον σκοπό από το έργο της Ρητορικής. Την κατατάσσει στις **στοχαστικές τέχνες**, δηλαδή σε αυτές για τις οποίες το έργο πρέπει να κρίνεται ανεξάρτητα από τον σκοπό. Είναι οι τέχνες που στοχεύουν σε κάτι το οποίο δεν είναι βέβαιο ότι τελικά θα το πετύχουν. Τέτοιες είναι η Ιατρική, η Διαλεκτική, οι τέχνες των τεχνουργών κλπ. Ο σκοπός του ρήτορα, προφανώς και είναι να πείσει το ακροατήριο του. Το έργο, όμως, της τέχνης του είναι

*να διακρίνει σε κάθε πράγμα τι το πειστικό υπάρχει σε αυτό (Ρητορική, 1355b 10-11).*

Είναι πιθανόν η υπόθεση που υπερασπίζεται ο ρήτορας να είναι αδύναμη, ή η εποχή να μην επιτρέπει να γίνει αποδεκτή η άποψή του. Ως εκ τούτου, είναι πιθανό να μην

καταφέρει να πείσει το ακροατήριο· αυτό όμως δεν σημαίνει ότι δεν έκανε σωστά τη δουλειά του. Κριτήριο για την αξιολόγησή του ρήτορα είναι κατά πόσο τα επιχειρήματά του ήταν έγκυρα, κατά πόσο αντιλήφθηκε τη συναισθηματική κατάσταση του ακροατηρίου του και κατά πόσο ο ίδιος ανέδειξε τις καλές του προθέσεις και κατάφερε να κερδίσει την εμπιστοσύνη των συνομιλητών του.

Την αλήθεια για αυτά που θα υποστηρίξει, ο ρήτορας θα την αναζητήσει σε άλλες τέχνες: στην ιατρική για τα θέματα υγείας και αρρώστιας, στη γεωμετρία για τις ιδιότητες των σχημάτων, στην αριθμητική για τους αριθμούς κλπ. Η ρητορική δεν προϋποθέτει ειδικές γνώσεις για επιμέρους συγκεκριμένα θέματα, αλλά είναι η τέχνη η οποία οδηγεί τον ρήτορα να βρίσκει τα στοιχεία που μπορούν να πείθουν στα θέματα που τον απασχολούν.

Στο βιβλίο του ο Αριστοτέλης, κατά κύριο λόγο, εστιάζει στο είδος και στη δομή των επιχειρημάτων και όχι στο αποτέλεσμά τους. Σημαντικό για τον ρήτορα, δηλαδή, είναι να εξετάσει πλήρως το θέμα του και να αναπτύξει τα καλύτερα, κατά το δυνατόν, επιχειρήματα, προκειμένου να υποστηρίξει την πρότασή του. Σε αντίθετη περίπτωση ο λόγος του είναι ανεπαρκής και ο ρήτορας δεν έχει κάνει σωστά τη δουλειά του.

Στα Τοπικά εξηγεί ότι

*«ούτε ο ρήτορας μπορεί πάντα να πείθει, ούτε ο γιατρός πάντα να θεραπεύει. Όμως, εφόσον δεν έχουν παραβλέψει κανένα από τα μέσα που είναι στη διάθεσή τους, τότε μπορούμε να πούμε ότι κατέχουν την τέχνη τους» (Τοπικά, 101b3).*

Στα εργαλεία που έχει ο ρήτορας στη διάθεσή του, συμπεριλαμβάνονται, εκτός από τον ΛΟΓΟ, το ΗΘΟΣ και το ΠΑΘΟΣ. Αυτά τα τρία αποτελούν τα έντεχνα μέσα πειθούς και με αυτά πορεύεται ο ρήτορας προκειμένου να κερδίσει το ακροατήριο του. Στη συνέχεια θα δούμε αναλυτικά πώς περιγράφονται στην Ρητορική τα τρία στοιχεία της πειθούς, καθώς και τους κανόνες που πρέπει να ακολουθεί ο ρήτορας προκειμένου να λειτουργεί με σεβασμό, τόσο απέναντι στο κοινό του, όσο και απέναντι στην τέχνη του.

## 4.2 Επιχειρήματα

### 4.2.α Τα Χαρακτηριστικά του Επιχειρήματος

Ο λόγος, ως μέσο πειθούς, συγκροτείται με χρήση των επιχειρημάτων. Πρόκειται για λεκτικά σχήματα, με συγκεκριμένα χαρακτηριστικά, τα οποία είναι διατυπωμένα στη φυσική γλώσσα και η αξιολόγηση ως προς την δομή και την πειστικότητά τους γίνεται από την **κριτική επιχειρηματολογία** ή αλλιώς **άτυπη λογική**.

Αν χρειαζόμαστε έναν ορισμό θα μπορούσαμε να πούμε ότι

*Το επιχείρημα είναι ένα σύνολο προτάσεων. Κάποιες από αυτές, οι οποίες ονομάζονται προκείμενες, αποτελούν τεκμήρια για την αλήθεια μιας άλλης πρότασης, η οποία ονομάζεται συμπέρασμα.*

Το επιχείρημα αποτελείται από μία ή περισσότερες προκείμενες, αλλά μόνο από ένα συμπέρασμα, το οποίο περιγράφει τη θέση που θέλουμε να υποστηρίξουμε. Οι προκείμενες, στην ουσία, εκφράζουν τους λόγους για τους οποίους υποστηρίζουμε το συμπέρασμα.

Ας δούμε το παράδειγμα ενός επιχειρήματος

*Το UP είναι ο καλύτερος δίσκος των δύο τελευταίων δεκαετιών,  
επειδή οι REM είναι το καλύτερο συγκρότημα των δύο τελευταίων  
δεκαετιών, και  
το UP είναι ο καλύτερος δίσκος των REM. (Αναπολιτάνος κ.ά.  
2007σελ 18)*

Μία δεύτερη μορφή επιχειρήματος είναι η ακόλουθη

*Όλη μου τη ζωή έβλεπα τον ήλιο να ανατέλλει πάνω από τον Υμηττό  
Κατά συνέπεια, μάλλον από τον Υμηττό θα ανατείλει και αύριο*

Επιχείρημα βεβαίως είναι και το ακόλουθο

*Το φεγγάρι είναι φτιαγμένο από κίτρινο γλυκό τυρί  
Άρα, μπορώ να φτιάξω fondu με φεγγαρόπετρες*

εν προκειμένω μάλιστα, υπάρχει και μια **λανθάνουσα προκείμενη**, η οποία δεν αναφέρεται μεν, αλλά εννοείται.

*Το fondu γίνεται με μαλακά κίτρινα τυριά*

Η πρακτική να λείπει από κάποιο επιχείρημα μία προκείμενη, ακολουθείται συχνά όταν η αλήθεια της εν λόγω προκείμενης θεωρείται “κοινός τόπος” στο δεδομένο πλαίσιο επιχειρηματολογίας.

Όλα τα παραπάνω είναι επιχειρήματα διατυπωμένα στη φυσική γλώσσα, (στα Ελληνικά) διότι είναι δομημένα πάνω στο λεκτικό σχήμα

*ΕΠΕΙΔΗ..... ΑΡΑ.....*

χωρίς να μας ενδιαφέρει κατά πόσον οι προτάσεις που τα αποτελούν είναι αληθείς ή ψευδείς, αν έχουν νόημα ή όχι.

Με επιχείρημα μοιάζει και η ακόλουθη αλληλουχία προτάσεων

*Ο πύργος του Αιφελ βρίσκεται στο Παρίσι*

*Ο Περικλής κυβέρνησε την Αθήνα*

*Αρα, Ο Φειδίας φιλοτέχνησε τα γλυπτά του Παρθενώνα*

Παρόλο που όλες οι προτάσεις, τόσο οι προκείμενες, όσο και το φερόμενο ως συμπέρασμα, είναι αληθείς, στο συγκεκριμένο λεκτικό σχήμα δεν υπάρχει καμία λογική σύνδεση μεταξύ προκείμενων και συμπεράσματος. Το συμπέρασμα δεν υποστηρίζεται από τις προκείμενες και ως εκ τούτου, μόνο καθ' υπέρβαση μπορούμε να θεωρήσουμε ότι υπάρχει επιχείρημα.

Τέλος, να σημειώσουμε ότι είναι πιθανό, η ίδια πρόταση να είναι το συμπέρασμα ενός πρώτου επιχειρήματος, αλλά και μία από τις προκείμενες ενός δεύτερου. Αυτή η ακολουθία μπορεί να είναι όσο μεγάλη θέλουμε, δημιουργώντας τα **εκτεταμένα επιχειρήματα**. Ο Δαρβίνος είπε κάποτε ότι ολόκληρο το βιβλίο του *Περί της Καταγωγής των Ειδών*, συγκροτεί ένα και μόνο εκτεταμένο επιχείρημα προς ένα τελικό συμπέρασμα: ότι τα βιολογικά είδη εξελίσσονται. (Αραγεώργης, 2006 σελ 5).

Το πρώτο πράγμα λοιπόν που έχουμε να κάνουμε προκειμένου να αναγνωρίσουμε ένα επιχείρημα, είναι να το ανασυγκροτήσουμε, έτσι ώστε να αναδειχθούν οι προκείμενες και το συμπέρασμα. Από τη στιγμή που το επιχείρημα αποτελείται από ένα συμπέρασμα και τουλάχιστον μια προκείμενη, αναγκαία συνθήκη για την ύπαρξή του είναι να υπάρχουν τουλάχιστον δυο «λογικές προτάσεις», δηλαδή προτάσεις οι οποίες να μπορούν να χαρακτηριστούν ως Αληθείς ή Ψευδείς. Για παράδειγμα, το κείμενο

*εάν δεν υπάρχει Θεός, τότε οι άνθρωποι είναι καταδικασμένοι να είναι ελεύθεροι*

αποτελείται μόνο από μια σύνθετη υποθετική πρόταση και συνεπώς δεν αποτελεί επιχείρημα.

Βεβαίως, υπάρχουν κείμενα που εμπεριέχουν πολλούς προτασιακούς ισχυρισμούς χωρίς να συγκροτούν επιχειρήματα. Για παράδειγμα το κείμενο που ακολουθεί έχει αρκετούς προτασιακούς ισχυρισμούς, αλλά δεν συγκροτεί επιχείρημα.

*Η αξιολόγηση κάποιας δομής επιτρέπει να την γνωρίσουμε σε βάθος.*

*Με την αξιολόγηση θα αναγνωρίσουμε τους μηχανισμούς επικοινωνίας μεταξύ των μελών της δομής και την άτυπη ιεραρχία που αναπτύσσεται. Επίσης, η αξιολόγηση θα επιτρέψει να προσδιορίσουμε του διαθέσιμους, ανθρώπινους και οικονομικούς πόρους, προσδιορίζοντας έτσι και τις δυνατότητες παρέμβασης που έχουμε, προκειμένου η λειτουργία της δομής να γίνει αποτελεσματικότερη.*

Προκειμένου να συγκροτείται κάποιο ένα επιχείρημα, πρέπει να προκύπτει ότι κάποια από τις προτάσεις συνάγεται από κάποιες άλλες. Δηλαδή, να υπάρχει λογικός δεσμός μεταξύ των προκειμένων και συμπεράσματος.

Για παράδειγμα

*Ας πάρω μαζί μου μία ομπρέλα, αφού άκουσα χτες στις ειδήσεις ότι μάλλον σήμερα θα βρέξει*

Η λογική σύνδεση είναι ότι η προειδοποίηση για την επικείμενη βροχή (προκειμένη πρόταση που εισάγεται με το αφού) εξηγεί την επιλογή μου να πάρω την ομπρέλα.

Από την άλλη μεριά, στο επιχείρημα

*Σε όλα τα σκυλιά που έχω δει στη ζωή μου, άρεσε πολύ το κρέας, οπότε και ο σκύλος που θα πάρω στο σπίτι μου, μάλλον κρέας θα πρέπει να τρώει*

η προκειμένη δεν παρέχει μία εξήγηση για το συμπέρασμα (δεν εξηγεί γιατί τα σκυλιά είναι κυρίως σαρκοφάγα), αλλά παρέχει έναν λόγο για να αποδεχτώ το συμπέρασμα: η εμπειρία μου είναι καθολική, το δείγμα είναι επαρκώς μεγάλο και άρα, μάλλον φυσιολογικά, περιμένω ότι ο σκύλος που θα αποκτήσω, θα τρώει και αυτός κρέας.

Το δεύτερο ζήτημα που τίθεται για την περιγραφή των επιχειρημάτων, είναι να διακρίνουμε τις προτάσεις ενός επιχειρήματος και τις προτάσεις, στο πλαίσιο του γραπτού ή του προφορικού λόγου. Στα αγγλικά υπάρχει η διάκριση μεταξύ των σημασιών που μπορεί να έχει η έννοια «πρόταση»: *sentence* είναι η πρόταση ως δομικό στοιχείο του λόγου και *proposition* η λογική πρόταση, στην οποία αναφερόμαστε όταν μιλάμε για τα επιχειρήματα. Η πρόταση με την πρώτη έννοια ακολουθεί συγκεκριμένους συντακτικούς κανόνες, με βάση τους οποίους αναγνωρίζεται η ύπαρξή της. Αν πούμε

*Χτες πήγα στον γιατρό και έμαθα ότι έχω πνευμονία*  
έχουμε σχηματίσει, συντακτικά, μία πρόταση ενώ αν πούμε

*Γιατρός και πνευμονία πήγα έμαθα στον χτες*  
δεν υπάρχει πρόταση από συντακτική άποψη.

Αντιθέτως, η πρόταση με την ιδιότητα της «λογικής πρότασης», προσδιορίζεται με



βάση το νόημα της και χαρακτηρίζεται ως ΑΛΗΘΗΣ ή ΨΕΥΔΗΣ. Οι προτάσεις που ακολουθούν είναι «λογικές προτάσεις» και η πρώτη είναι αληθής, η δεύτερη ψευδής ενώ η τρίτη στερείται νοήματος, μέχρι τουλάχιστον να ορίσουμε τη σημασία των όρων που περιλαμβάνει:

*Το χιόνι είναι άσπρο*

*Η Αθήνα βρίσκεται στην Κίνα*

*Η πακιφόμα καψιλεύει την σουπερλαγία*

Το επιχείρημα, στην καθημερινή του χρήση, δεν είναι διατυπωμένο με διαχωρισμένες τις λογικές προτάσεις από τις οποίες αποτελείται. Αντιθέτως, είναι ενσωματωμένο στον λόγο μας, γραπτό ή προφορικό, πολύ συχνά σε ενιαίες συντακτικές προτάσεις, οπότε έχει σημασία η αναγνώρισή του.

*Ας μειώσουμε τον όγκο των εργασιών που βάζουμε στους μαθητές μας, αφού η υπερβολική εντατικοποίηση μπορεί να φέρει αποτελέσματα αντίθετα από τα επιδιωκόμενα.*

Στην περίπτωση αυτή, τόσο οι προκείμενες όσο και το συμπέρασμα περιέχονται όλες σε μία περίοδο. Το ίδιο επιχείρημα θα μπορούσε να διατυπωθεί ως εξής:

*Η υπερβολική εντατικοποίηση (της εργασίας των μαθητών) μπορεί να φέρει αποτελέσματα αντίθετα από τα επιδιωκόμενα.*

*Άρα πρέπει να μειώσουμε τον όγκο των εργασιών που βάζουμε στους μαθητές μας.*

Επίσης, θα μπορούσε, μεταξύ των προκείμενων και του συμπεράσματος, να μεσολαβούν και άλλες προτάσεις, οι οποίες παρέχουν εξηγήσεις, διευκρινήσεις ή επί πλέον στοιχεία.

*Οι άνθρωποι αναπτύσσουν παρόμοιες συμπεριφορές. Ας μη ξεχνάμε, ότι όλοι αναζητάμε το καλύτερο για τα παιδιά μας, ερωτενόμεστε, γιορτάζουμε, ποθούμε, έχουμε φίλους τους οποίους είμαστε έτοιμοι να υπερασπιστούμε, αναζητάμε μία καλή δουλειά κλπ. Ακόμα και εκεί που φαίνεται ότι μας χωρίζει άβυσσος, για παράδειγμα στο κόμμα που υποστηρίζουμε ή στον Θεό που πιστεύουμε, η συμπεριφορά μας είναι κοινή. Ως εκ τούτου, καλό είναι να μάθουμε να αναζητούμε τρόπους να συνυπάρχουμε*

Μεταξύ της πρώτης και της τελευταίας πρότασης που αποτελούν την προκείμενη και το συμπέρασμα αντίστοιχα, μεσολαβούν μία σειρά από άλλες συντακτικές προτάσεις, που σκοπό έχουν να επιβεβαιώσουν την αλήθεια της προκείμενης.

#### **4.2.β Διαδικασία Ανασυγκρότησης του Επιχειρήματος**

Με βάση την περιγραφή των χαρακτηριστικών του επιχειρήματος, η διαδικασία

ανασυγκρότησης, προκειμένου να γίνει δυνατή η αξιολόγηση του, μπορεί να περιγραφεί ως εξής (Αραγεώργης, 2006, σελ 8).

**Βήμα 1:** Βρίσκουμε το συμπέρασμα. Για το σκοπό αυτό, εντοπίζουμε το κύριο σημείο του κειμένου. Το συμπέρασμα συχνά εισάγεται με κάποιον **συμπερασματικό δείκτη** (conclusion indicator), δηλαδή μία έκφραση ή μία λέξη όπως: «άρα», «επομένως», «συνεπώς», «κατά συνέπεια», «έτσι», «συνάγεται ότι» κ.ά..

**Βήμα 2:** Βρίσκουμε τις προκείμενες. Εντοπίζουμε δηλαδή τις προτάσεις, με τις οποίες τεκμηριώνεται ότι το συμπέρασμα είναι αληθές. Αυτές συχνά εισάγονται με κάποιον **δείκτη προκειμένων** (premise indicator), δηλαδή μία έκφραση ή μία λέξη όπως: «επειδή», «διότι», «γιατί», «αφού», «δεδομένου ότι», «πρώτο... δεύτερο... (κ.ο.κ.)», κ.ά.

**Βήμα 3:** Βρίσκουμε τις λανθάνουσες προκείμενες (αν υπάρχουν). Ψάχνουμε να βρούμε, δηλαδή, αν αυτός που διατυπώνει το επιχείρημα, υπονοεί κάποιες παραδοχές, πέρα από τις προκείμενες που διατυπώνει. Εδώ πρέπει να σημειώσουμε ότι οποιοδήποτε επιχείρημα μπορεί να αξιολογηθεί ως έγκυρο, αρκεί να προσθέσουμε την κατάλληλη προκείμενη. Όταν λοιπόν αναζητάμε λανθάνουσες προκείμενες, πρέπει να είμαστε σίγουροι ότι αυτή που «ανακαλύψαμε», δεν είναι δική μας, αλλά βρίσκεται στις προθέσεις του ατόμου ο οποίος διατυπώνει το επιχείρημα.

**Βήμα 4:** Γράφουμε το επιχείρημα, συμπεριλαμβάνοντας και τις τυχόν λανθάνουσες προκείμενες, σε κανονική μορφή, δηλαδή

Π1

Π2

Π3

Αρα Σ.

Ας δούμε ένα παράδειγμα ανακατασκευής επιχειρήματος μελετώντας ένα απόσπασμα από τα Πολιτικά του Αριστοτέλη. Το αρχικό κείμενο είναι

*Η πολιτεία είναι ενός είδους κοινότητα και κάθε κοινότητα ιδρύεται με σκοπό κάποιο καλό. Γιατί οι άνθρωποι πάντα ενεργούν κατά τρόπο ώστε να εξασφαλίζουν αυτό που πιστεύουν καλό. Αλλά, αν όλες οι κοινότητες στοχεύουν σε κάποιο καλό, η πολιτεία ή πολιτική κοινότητα, που είναι η υψηλότερη όλων και συμπεριλαμβάνει όλες τις υπόλοιπες, στοχεύει σε μεγαλύτερο βαθμό από κάθε άλλη στο υψηλότερο αγαθό*

Πρόκειται για ένα εκτεταμένο επιχείρημα που αποτελείται από δυο επιμέρους επιχειρήματα. Το συμπέρασμα του πρώτου είναι ότι

*Κάθε κοινότητα ιδρύεται με κάποιο καλό σκοπό*



Και στην συνέχεια χρησιμοποιείται ως προκείμενη στο δεύτερο επαναδιατυπωμένο

*Όλες οι κοινότητες στοχεύουν σε κάποιο καλό*

Το αποτέλεσμα της ανασυγκρότησης έχει ως εξής

Πρώτο επιχείρημα:

*Οι άνθρωποι πάντα ενεργούν κατά τρόπο ώστε να εξασφαλίσουν αυτό που πιστεύουν καλό*

*Κάθε κοινότητα ιδρύεται από μια ενέργεια των ανθρώπων (ΛΑΝΘΑΝΟΥΣΑ ΠΡΟΤΑΣΗ)*

*Αρα, Κάθε κοινότητα ιδρύεται με κάποιο καλό σκοπό*

Δεύτερο Επιχείρημα:

*Όλες οι κοινότητες στοχεύουν σε κάποιο καλό.*

*Η πολιτεία, (δηλαδή η πολιτική κοινότητα) είναι η υψηλότερη όλων [των κοινοτήτων]*

*Η πολιτεία συμπεριλαμβάνει όλες τις υπόλοιπες κοινότητες*

*Αρα Η πολιτεία, (δηλαδή η πολιτική κοινότητα) στοχεύει σε μεγαλύτερο βαθμό από κάθε άλλη στο υψηλότερο αγαθό.*

#### 4.2.γ Η Ταξινόμηση των Επιχειρημάτων

Ο Αριστοτέλης προσδιορίζει δύο κριτήρια για την ταξινόμηση των επιχειρημάτων. Αφ' ενός τα ταξινομεί με κριτήριο την λογική τους μορφή σε **Ενθυμήματα** (με σημερινούς όρους Παραγωγικά Επιχειρήματα) και σε **Παραδείγματα** (αυτά που σήμερα θα αποκαλούσαμε Επαγωγικά Επιχειρήματα). Η μελέτη και των δύο ειδών θα γίνει αναλυτικά στις αμέσως επόμενες ενότητες.

Το δεύτερο κριτήριο αφορά στο περιεχόμενό τους. Με βάση αυτό, ο Αριστοτέλης τα ταξινομεί σε τόπους: τόπους ειδικούς και τόπους κοινούς<sup>44</sup>.

Οι ειδικοί τόποι αφορούν τους ειδικούς: ανθρώπους με ειδικές γνώσεις για το κάθε θέμα, οι οποίοι κατέχουν τα επιχειρήματα αυτά. Αντιθέτως, οι κοινοί τόποι αφορούν όλους τους ανθρώπους και ο καθένας μπορεί να καταλάβει τα επιχειρήματα που ανήκουν σε αυτούς.

Στο έργο του ο Αριστοτέλης παραθέτει όλους τους καταλόγους επιχειρημάτων, με κάθε κατάλογο να αναφέρεται στα επιχειρήματα ενός τόπου, φιλοδοξώντας να εφοδιάσει τον αναγνώστη του με μία σειρά από επιχειρήματα για κάθε θέμα με το

---

<sup>44</sup> από εδώ προέρχεται και η έκφραση «κοινός τόπος» που εννοεί κάτι αποδεκτό από όλους τους ανθρώπους

οποίο θα μπορούσε να ασχοληθεί.

Την ίδια ταξινόμηση σε τόπους, ακολουθεί ο Αριστοτέλης και για τα υπόλοιπα θέματα που πραγματεύεται στην Ρητορική: τα συναισθήματα του ακροατή και τα στοιχεία του χαρακτήρα του ρήτορα. Απαριθμεί και τα μεν και τα δε, δημιουργώντας καταλόγους και περιγράφοντας πώς πρέπει να χειριζόμαστε το καθένα από αυτά όταν το συναντάμε κατά της διάρκεια μίας ανταλλαγής επιχειρημάτων. Υπό την έννοια αυτή, μπορούμε να θεωρήσουμε ότι η Ρητορική, ως έργο, είναι και ένας πρακτικός οδηγός για κάποιον που θέλει να συμμετέχει σε επιχειρηματολογικές συζητήσεις.

### 4.3. Τα παραγωγικά Επιχειρήματα

#### 4.3.α Τα Χαρακτηριστικά των Παραγωγικών Επιχειρημάτων.

Ένα επιχείρημα χαρακτηρίζεται ως παραγωγικό (deductive) όταν το συμπέρασμα προκύπτει αναγκαστικά από τις προκείμενες. Δηλαδή στα παραγωγικά επιχειρήματα, το συμπέρασμα εμπεριέχεται στις προκείμενες, οπότε, στην πραγματικότητα, δεν μαθαίνουμε κάτι το οποίο δεν ήταν ήδη γνωστό.

Για παράδειγμα στο επιχείρημα

*Όσοι παρανομούν πρέπει να τιμωρούνται*

*Ο Παναγιώτης παρανόμησε*

*Άρα ο Παναγιώτης πρέπει να τιμωρηθεί*

το συμπέρασμα ήταν ήδη γνωστό σε εμάς από τη στιγμή που θα αποδεχόμασταν τις δύο προκείμενες. Η πρώτη προκείμενη πρόταση, η οποία αναφέρεται σε μία γενική θέση, είναι η **μείζων** και η δεύτερη, η οποία αναφέρεται σε μία ειδική κρίση, η **ελάσσων**.

Συνήθως θεωρούμε ότι το παραγωγικό επιχείρημα επιτρέπει να συνδέσουμε το γενικό με το ειδικό. Πράγματι, τις περισσότερες φορές, διατυπώνεται με τρόπο ώστε να υπάρχει μία τουλάχιστον μείζων προκείμενη, η οποία αναφέρεται σε κάποια γενική ιδιότητα ή μας δίνει μία γενική πληροφορία και στη συνέχεια, την ίδια ιδιότητα ή πληροφορία, μέσω του συμπεράσματος, την συνδέουμε με μία ειδική κατάσταση. Όμως αυτό δεν συμβαίνει πάντοτε. Στο ακόλουθο παραγωγικό επιχείρημα περνάμε από το ειδικό στο γενικό

*Ο Ολυμπιακός είναι ομάδα του λεκανοπεδίου Αττικής.*

*Ο Παναθηναϊκός είναι ομάδα του λεκανοπεδίου Αττικής.*

*Η ΑΕΚ είναι ομάδα του λεκανοπεδίου Αττικής*

*Ο Ολυμπιακός, ο Παναθηναϊκός και η ΑΕΚ έχουν κατακτήσει συνολικά περισσότερα από το 90% των πρωταθλημάτων ποδοσφαίρου που έχουν διοργανωθεί.*

*Άρα, σχεδόν όλα τα πρωταθλήματα ποδοσφαίρου, έχουν καταλήξει σε ομάδα της Αττικής.*

Προκειμένου να αποφευχθεί η σύγχυση, διευκρινίζουμε ότι το συγκεκριμένο επιχείρημα δεν είναι επαγωγικό, αφού όπως θα δούμε, επαγωγικό θα ήταν το επιχείρημα που θα είχε αφετηρία τις ίδιες προκείμενες και θα κατέληγε σε ένα συμπέρασμα όπως

*Άρα, είναι πιθανό και το επόμενο πρωτάθλημα να καταλήξει σε κάποια από τις ομάδες της Αττικής*

#### **4.3.β Η Αξιολόγηση των Παραγωγικών Επιχειρημάτων**

Η πρώτη αξιολόγηση που κάνουμε σε ένα παραγωγικό επιχείρημα αφορά το κατά πόσον αυτό είναι *έγκυρο* ή *μη έγκυρο*. Κριτήριο για την αξιολόγηση ως προς την εγκυρότητα, είναι ο συνδυασμός της αλήθειας των προκείμενων και του συμπεράσματος: στο έγκυρο επιχείρημα, αν οι προκείμενες είναι αληθείς, είναι υποχρεωτικά αληθές και το συμπέρασμα. Προσοχή: δεν είναι αναγκαίο να είναι αληθείς ούτε οι προκείμενες, ούτε το συμπέρασμα. Το κριτήριο δεν αφορά το περιεχόμενο των προτάσεων, αλλά τη λογική δομή μεταξύ τους. Η βασική ιδιότητα του έγκυρου παραγωγικού επιχειρήματος, είναι ότι μεταφέρει την αλήθεια από τις προκείμενες στο συμπέρασμα.

Ας υποθέσουμε ότι κάποιος έχει τη λανθασμένη πεποίθηση ότι η χελώνα είναι θηλαστικό και ότι πιστεύει επίσης, σωστά αυτή τη φορά, ότι τα θηλαστικά θηλάζουν τα παιδιά τους. Θα μπορούσε λοιπόν να διατυπώσει το εξής επιχείρημα

*Όλα τα θηλαστικά θηλάζουν τα παιδιά τους.*

*Η χελώνα είναι θηλαστικό.*

*Άρα, η χελώνα θηλάζει τα παιδιά της.*

Ο συλλογισμός με τον οποίο οδηγήθηκε στο εξωφρενικό αυτό συμπέρασμα, είναι προφανώς σωστός. Αν πράγματι η χελώνα ήταν θηλαστικό (αν δηλαδή ήταν αληθείς και οι δύο προκείμενες) τότε θα θηλάζε τα παιδιά της. Το πρόβλημα, λοιπόν, δεν βρίσκεται στον τρόπο σκέψης, αλλά στις ελλειπείς γνώσεις Βιολογίας, εξ αιτίας των οποίων θεωρεί ότι η χελώνα είναι θηλαστικό. Το επιχείρημα είναι έγκυρο, αν και έχει μία ψευδή προκείμενη και ψευδές συμπέρασμα.

Ας δούμε ένα ακόμα παράδειγμα έγκυρου επιχειρήματος, δομημένου με την ίδια λογική σύνταξη που είχε το προηγούμενο και του οποίου την αλήθεια των προτάσεων, είναι αδύνατον να αποτιμήσουμε:

*Όλα τα γκαγκά είναι μπαντά*

*Το κάτι είναι γκαγκά*

*Άρα το κάτι είναι μπαντά*

Το επιχείρημα είναι και πάλι έγκυρο, διότι αν είναι αληθής η πρώτη πρόταση (η οποία δεν ξέρουμε τι σημαίνει) και αν το «κάτι» είναι πράγματι γκαγκά (είναι αληθής και η δεύτερη πρόταση που και αυτή δεν ξέρουμε τι σημαίνει), θα είναι αληθές και το συμπέρασμα.

Αντιθέτως, το επιχείρημα

*Όλοι οι βουλευτές είναι Έλληνες πολίτες*

*Ο Σταύρος είναι Έλληνας πολίτης*

*Άρα ο Σταύρος είναι βουλευτής,*

δεν είναι έγκυρο, αφού, ακόμα και αν τύχαινε ο Σταύρος να είναι πράγματι βουλευτής, το συμπέρασμα δεν μπορεί να προκύψει από τις δύο προκειμένες.

Τα έγκυρα επιχειρήματα τα αξιολογούμε ως **ορθά** ή **μη ορθά**. Ορθό είναι το επιχείρημα που όχι μόνο είναι έγκυρο, αλλά έχει και αληθείς προκειμένες (οπότε αναγκαστικά και **αληθές συμπέρασμα**). Ως εκ τούτου, προκύπτει ότι δεν έχει νόημα να αξιολογήσουμε ως προς την ορθότητα ένα μη έγκυρο επιχείρημα. Το επιχείρημα

*Όλοι οι σημαντικοί ποιητές της Ελλάδας ήταν Αθηναίοι*

*Ο Ελύτης ήταν σημαντικός ποιητής*

*Άρα ο Ελύτης ήταν Αθηναίος*

είναι έγκυρο αλλά μη ορθό, ενώ το επιχείρημα

*Αν είχες μελετήσει επαρκώς θα είχες καταλάβει τον νόμο της άνωσης .*

το οποίο με περισσότερο τυπική γλώσσα διατυπώνεται ως εξής

*Αν μελετήσεις θα καταλάβεις τον νόμο*

*Δεν κατάλαβες τον νόμο*

*Άρα δεν μελέτησες*

είναι έγκυρο και ορθό, χωρίς αυτό να σημαίνει ότι δεν θα μπορούσε να διατυπωθεί κάποιο αντεπιχείρημα, με το οποίο να αναδεικνύονται και άλλοι λόγοι που δυσκολεύουν τον μαθητή.

Η ορθότητα ενός επιχειρήματος δεν είναι αντικείμενο της λογικής (τυπικής ή μη τυπικής). Για να δούμε αν ένα επιχείρημα είναι ορθό, πρέπει να δούμε κατά πόσον οι προκειμένες του είναι αληθείς. Όμως αυτό μπορεί να γίνει μόνο στο πλαίσιο ειδικών επιστημών ή με ανάκληση ειδικών γνώσεων που έχουμε και όχι εξετάζοντας τις λογικές συνδέσεις μεταξύ των προτάσεων. Ακόμα και η πρόταση

*Η χελώνα είναι θηλαστικό*

η οποία όλοι γνωρίζουμε ότι είναι ψευδής, είναι, από τυπική άποψη, αντικείμενο της Βιολογίας. Αντίστοιχα προτάσεις όπως

- τα ευρήματα στο Ελληνικό έχουν αρχαιολογικό ενδιαφέρον,
- ένα πλεόνασμα 3% είναι εφικτό για την Ελληνική οικονομία,
- η καύση ενός τόνου λιγνίτη παράγει  $x$  Kg διοξειδίου του άνθρακα
- η επεξεργασία του μεταλλεύματος στις Σκουριές για παραγωγή χρυσού παράγει  $z$  Kg κυανιούχων ενώσεων ανά ουγκιά χρυσού,

οι οποίες αποτελούν συστατικά στοιχεία ποικίλων επιχειρημάτων που απασχολούν πολίτες και πολιτικούς, μπορούν να χαρακτηριστούν ως αληθείς ή ψευδείς μόνο από την κοινότητα των ειδικών. Αντιθέτως, τα επιχειρήματα που οικοδομούμε με αυτές προκειμένου να υποστηρίξουμε την Α ή την Β άποψη, αξιολογούνται ως έγκυρα ή μη έγκυρα από όλους όσους διαθέτουν την ικανότητα να αναγνωρίζουν τις λογικές συνδέσεις. Το ερώτημα βεβαίως είναι κατά πόσον μας αρκεί ένα επιχείρημα να είναι έγκυρο προκειμένου να πειστούμε για κάτι ή είναι απαραίτητο να είναι και ορθό.

Κλείνοντας την ενότητα αυτήν, θα πρέπει να τονίσουμε ότι οι όροι «*αληθής*» και «*ψευδής*» αναφέρονται υποχρεωτικά στις προτάσεις και όχι στα επιχειρήματα. Η αλήθεια ή το ψεύδος αφορούν το κατά πόσον μία πρόταση ανταποκρίνεται στην πραγματικότητα. Αντιθέτως το επιχείρημα κρίνεται από το κατά πόσον ο λογικός δεσμός μεταξύ προτάσεων (των προκειμένων με το συμπέρασμα) είναι ισχυρός ή όχι. Ως εκ τούτου, τα επιχειρήματα χαρακτηρίζονται ως «*έγκυρα*», και «*μη έγκυρα*», «*ορθά*» και «*μη ορθά*», ενώ σε λιγότερο τυπική γλώσσα μπορούμε να χαρακτηρίσουμε, «*καλά* ή *κακά*», «*ισχυρά* ή *αδύναμα*»<sup>45</sup>

### 4.3.γ Μορφές Έγκυρων Παραγωγικών Επιχειρημάτων

Ας δούμε κάποιες βασικές μορφές έγκυρων παραγωγικών επιχειρημάτων. Από τα παραδείγματα που έχουμε χρησιμοποιήσει, αλλά και από άλλα που μπορεί εύκολα να σκεφτεί ο αναγνώστης, προκύπτει ότι οι παραγωγικοί συλλογισμοί, έγκυροι ή όχι, έχουν συγκεκριμένη τυπική μορφολογία.

Αυτό μας δίνει τη δυνατότητα, όταν αξιολογούμε ένα επιχείρημα ως προς την εγκυρότητα, να αναγνωρίζουμε την τυπική μορφή του και να αναγνωρίζουμε αν αυτό είναι έγκυρο ή όχι, χωρίς να εστιάζουμε, ούτε στο περιεχόμενο των προτάσεων του (το οποίο όπως είδαμε δεν σχετίζεται καθόλου με την εγκυρότητα), αλλά ούτε και στο ιδιαίτερο λεκτικό με το οποίο διατυπώνεται.

#### I. *Modus Ponens*

Το *modus ponens* είναι η πλέον απλή μορφή παραγωγικού επιχειρήματος. Σε τυπική γλώσσα διατυπώνεται ως εξής

*Αν Α τότε Β*

---

<sup>45</sup> Πολλές φορές διαβάζουμε ότι ένα επιχείρημα είναι έωλο, με την έννοια ότι είναι αστήριχτο και υποτιθέμενη ετυμολογία από τον Αίολο, τον θεό του ανέμου και υποτιθέμενη ορθογραφία «αίολο επιχείρημα». Η συγκεκριμένη χρήση είναι λάθος και η λέξη «αίολο» δεν υπάρχει. Αντιθέτως «έωλος» σημαίνει μπαγιάτικος, οπότε το «έωλο» είναι ένα παρωχημένο επιχείρημα.

*Ισχύει το Α*

***Άρα*** ισχύει το Β

Έχουμε ήδη δει αρκετά παραδείγματα επιχειρημάτων δομημένων με τη μορφή αυτή, την οποία αν θέλαμε να την μεταφράσουμε θα την αποκαλούσαμε ο «τρόπος του θέτειν».<sup>46</sup> Ας δώσουμε ένα ακόμα παράδειγμα

*Αν σε κάποιο παιχνίδι δεν παρεμβαίνει καθόλου η τύχη, οι παίκτες στηρίζονται μόνο στην ικανότητά τους*

*Στο σκάκι, η τύχη δεν έχει καμία σημασία*

***Άρα***, όσοι παίζουν σκάκι, στηρίζονται αποκλειστικά στην ικανότητά τους.

## II. Modus Tollens

Η τυπική μορφή του επιχειρήματος είναι

*Αν Α τότε Β*

*Δεν ισχύει το Β*

***Άρα***, δεν ισχύει το Α

Η μορφή αυτή στα ελληνικά περιγράφεται ως «ο τρόπος του να αφαιρείς» (αφαιρείται η Β, αφαιρείται και η Α). Ας δούμε ένα παράδειγμα

*Αν κάποιος ξένος μπει στην αυλή, ο σκύλος γαυγίζει*

*Μπήκε κάποιος άνθρωπος και ο σκύλος δεν γαύγισε*

***Άρα*** ο άνθρωπος που μπήκε δεν ήταν ξένος.

Σημειώστε ότι αν η δεύτερη προκειμένη ήταν απλώς

*Ο σκύλος δεν γαύγισε*

το επιχείρημα θα μπορούσε να μη θεωρηθεί έγκυρο αφού πιθανόν ο σκύλος να μη γαύγισε διότι δεν μπήκε κανείς και όχι γιατί μπήκε κάποιος γνωστός.

## III. Υποθετικός Συλλογισμός

Η μορφή του επιχειρήματος είναι

*Αν ισχύει η Α ισχύει και Β*

*Αν ισχύει η Β ισχύει και Γ*

***Άρα*** Αν ισχύει η Α ισχύει η Γ

Για παράδειγμα

*Αν γυμνάζεσαι βελτιώνεται το καρδιαγγειακό σου σύστημα*

*Αν βελτιώνεται το καρδιαγγειακό σου σύστημα, μειώνεται ο κίνδυνος του αιφνίδιου θανάτου*

---

<sup>46</sup> Βάζω στην συζήτηση το Α και παίρνω πίσω το Β



*Άρα, αν γυμνάζεσαι έχει μειωμένο κίνδυνο αιφνίδιου θανάτου*

#### IV. Διαζευκτικός Συλλογισμός

Η τυπική μορφή του επιχειρήματος είναι

*Είτε Α είτε Β.*

*Δεν ισχύει το Α.*

*Άρα ισχύει το Β.*

Για παράδειγμα

*Μπορούμε να πάμε στη Ρόδο είτε με το αεροπλάνο είτε με το πλοίο*

*Δεν μπορούμε να χάσουμε μία μέρα διακοπών για να πάμε με το πλοίο*

*Άρα θα πάμε με το αεροπλάνο*

Αντιλαμβάνεστε ότι με την ίδια δομή επιχειρήματος θα μπορούσαμε να καταλήξουμε στο συμπέρασμα ότι θα ταξιδέψουμε με το πλοίο, αν η δεύτερη προκειμένη δήλωνε, για παράδειγμα, ότι

*Είναι αδύνατον να υποστούμε το κόστος του αεροπλάνου*

#### V. Reductio ad absurdum (εις άτοπον απαγωγή)

Η αναγωγή στο άτοπο, είναι γνωστή από τις αποδείξεις στην Ευκλείδεια Γεωμετρία, όταν, για παράδειγμα, προκειμένου να αποδείξουμε ότι δύο ευθείες είναι παράλληλες, υποθέτουμε ότι αυτές τέμνονται και με αυτό ως δεδομένο καταλήγουμε σε κάτι που δεν μπορεί να ισχύει στο πλαίσιο του προβλήματος που εξετάζουμε. Η μόνη λύση που μένει, είναι να αποδεχτούμε ότι η αφετηριακή μας υπόθεση δεν μπορεί να σταθεί και άρα ότι οι ευθείες που υποθέσαμε ότι τέμνονται, τελικά είναι παράλληλες.

Η τυπική μορφή του επιχειρήματος είναι

*Για να αποδείξω το Α*

*Έστω ότι ισχύει το όχι Α*

*Αν όχι Α τότε Β*

*Β αδύνατη*

*Άρα ισχύει Α*

Έστω ότι κάποιος ισχυρίζεται ότι

*η βοήθεια που προσφέρουμε σε κάποια ευπαθή κοινωνικά ομάδα διαθέτοντας είτε οικονομικούς πόρους, είτε εθελοντική εργασία, πρέπει να έχει κάποιο όριο.*

Η απόδειξη με αναγωγή στο άτοπο θα είχε την εξής μορφή

*Έστω ότι η βοήθεια προς τις ευπαθείς ομάδες θα είναι χωρίς όριο*

*Οι διαθέσιμοι πόροι θα εξαντληθούν με πολύ γρήγορο ρυθμό αφού εξαντληθούν αυτοί δεν είναι απεριόριστοι*



*Αν οι πόροι εξαντληθούν, θα είναι αδύνατον να παράσχουμε οποιαδήποτε βοήθεια*

*Άρα, για να μπορούμε να παρέχουμε βοήθεια, αυτή θα πρέπει να υπόκειται σε περιορισμούς.*

#### VI. Δίλημμα

Το δίλημμα περιγράφει μία κατάσταση εγκλωβισμού μεταξύ δύο επιλογών, κάθε μία από τις οποίες είναι προβληματική για κάποιο λόγο. Η τυπική του μορφή είναι

*Είτε Α είτε Β*

*Αν Α τότε Γ*

*Αν Β τότε Δ*

*Άρα είτε Γ είτε Δ.*

Για παράδειγμα ένας καπνιστής κάποια στιγμή θα βρεθεί στο εξής δίλημμα

*Είτε θα κόψω το τσιγάρο, είτε θα συνεχίσω να καπνίζω*

*Αν κόψω το τσιγάρο θα βρεθώ σε μεγάλο εκνευρισμό και θα διαταράξω τη ψυχική μου υγεία*

*Αν δεν το κόψω θα απολαμβάνω το κάπνισμα, αλλά, εξ αιτίας του, θα διαταράξω την σωματική μου υγεία.*

*Άρα είτε θα διαταράξω την ψυχική μου υγεία, είτε την σωματική μου υγεία.*

Η απάντηση σε κάποιο δίλημμα δεν είναι καθόλου προφανής. Στο προηγούμενο δίλημμα, πολλοί άνθρωποι, ακόμα και μετά από πολύ σοβαρές επεμβάσεις για την αντιμετώπιση προβλημάτων που είχαν άμεση σχέση με το κάπνισμα, απάντησαν ότι προτιμούν να διαφυλάξουν την ψυχική τους υγεία, ελπίζοντας ότι ο οργανισμός τους θα αντέξει τις συνέπειες του καπνίσματος.

## **4.4. Τα Επαγωγικά Επιχειρήματα**

### **4.4.α Τα Χαρακτηριστικά του Επαγωγικού Επιχειρήματος**

Όπως αναλυτικά περιγράψαμε, τα έγκυρα παραγωγικά επιχειρήματα έχουν την ιδιότητα της μεταφοράς της αλήθειας από τις προκείμενες στο συμπέρασμα. Αυτή τους η ιδιότητα θέτει και τα όρια τους: το συμπέρασμα ενός παραγωγικού επιχειρήματος δε μας παρέχει νέα γνώση. Για να χρησιμοποιήσουμε το πλέον γνωστό παραγωγικό επιχείρημα, αφού έχει ηλικία 2300 ετών, από τη στιγμή που δεχόμαστε ότι όλοι οι άνθρωποι είναι θνητοί, προφανές είναι ότι και ο Σωκράτης, ο οποίος είναι άνθρωπος, θα είναι θνητός.

Τα παραγωγικά επιχειρήματα, λοιπόν, δε μας μαθαίνουν κάτι καινούργιο για τον κόσμο. Αντιθέτως, μας επιτρέπουν να συνδυάσουμε με νέους τρόπους αυτά που ήδη γνωρίζουμε, να συνθέσουμε τις γνώσεις μας ερμηνεύοντας φαινόμενα και καταστάσεις που αλλιώς είναι ακατανόητα. Μπορεί η όλη διαδικασία, από λογική άποψη, να μην παράγει νέα γνώση, αλλά αυτός είναι, κυρίως, ο τρόπος με τον οποίο αλλάζουμε τις πεποιθήσεις μας και τελικώς διαμορφώνουμε την αίσθηση ότι μαθαίνουμε.

Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι η πρακτική που ακολουθούμε στα μαθηματικά. Οποιαδήποτε μαθηματική απόδειξη στηρίζεται σε θεωρήματα που έχουν ήδη αποδειχτεί. Κατά συνέπεια, αν ξετυλίξουμε τη διαδικασία προς τα πίσω, θα καταλήξουμε σε μερικά βασικά αξιώματα ή αιτήματα ή ορισμούς ή πρωταρχικές έννοιες, τα οποία τα δεχόμαστε χωρίς απόδειξη και πάνω στα οποία θεμελιώνεται όλο το οικοδόμημα των μαθηματικών. Θεωρητικά, θα μπορούσαμε να αποδείξουμε οτιδήποτε, όσο πολύπλοκο ή σύνθετο και αν είναι, με αφετηρία αυτά τα λίγα στοιχεία. Κάτι τέτοιο όμως θα ήταν αδύνατον, αν δεν είχαν μεσολαβήσει όλα αυτά τα ενδιάμεσα βήματα, πολλά από τα οποία σχεδιάστηκαν και υλοποιήθηκαν με μοναδική ευφυΐα και με τα οποία σωρεύτηκε η μαθηματική γνώση που κατέχουμε σήμερα.

Σε αντίθεση με τα παραγωγικά επιχειρήματα στα οποία το συμπέρασμα στην ουσία περικλείεται μέσα στις προκειμένες, υπάρχουν τα λεγόμενα ενισχυτικά επιχειρήματα, με τα οποία ενισχύεται η γνώση μας για τον κόσμο (Αραγεώργης, 2006, σελ 15) και στα οποία το συμπέρασμα υπερβαίνει το όριο των προκειμένων.

Ας υποθέσουμε ότι ένας κάτοικος των Αθηνών κάνει την εξής σκέψη

*Χρόνια τώρα βλέπω τον ήλιο να ανατέλλει πίσω από τον Υμηττό. Καμία μέρα δεν τον είδα να ανατέλλει από αλλού, ούτε έχω διαβάσει πουθενά να έχει γίνει κάτι τέτοιο. Άρα, τόσο αύριο όσο και όλες τις υπόλοιπες μέρες που θα ζήσω, από εκεί θα βγει ο ήλιος.*

Από το συγκεκριμένο επιχείρημα μαθαίνουμε κάτι το οποίο, δεν το γνωρίζαμε: από πού θα βγει αύριο ο ήλιος. Από την άλλη μεριά, παρά το γεγονός ότι οι προκειμένες είναι αληθείς, το συμπέρασμα δεν προκύπτει με λογικό τρόπο από αυτές και δεν μπορούμε να ισχυριστούμε ότι είναι απολύτως βέβαιο ότι είναι αληθές.

Είναι προφανές ότι, εν προκειμένω, αν δεν συμβούν κοσμογονικές αλλαγές, η φαινόμενη θέση του ήλιου κατά την ανατολή για έναν κάτοικο της Αθήνας, θα

συνεχίσει να βρίσκεται κάπου πίσω από τον Υμηττό. Αυτό όμως δεν προκύπτει λογικά, παρά μόνο πιθανολογικά<sup>47</sup>.

Ας δούμε ένα άλλο παράδειγμα. Κάποιος κτηνίατρος μελετάει τη φυσιολογία των προβάτων μιας περιοχής. Μετά από χρόνια μελέτης και αφού έχει μελετήσει πολλά πρόβατα από διάφορα μαντριά, έχει καταγράψει ότι όλα τα πρόβατα που μελέτησε, στην ηλικία των δύο ετών, είχαν ύψος από Α έως Β εκατοστά και βάρος από Γ έως Δ κιλά. Ευλόγως ο συγκεκριμένος επιστήμονας μπορεί να διατυπώσει το εξής επιχείρημα

*Μελέτησα 5000 πρόβατα ηλικίας 2 ετών από διάφορα μαντριά της περιοχής και όλα είχαν ύψος μεταξύ Α και Β εκατοστά και βάρος μεταξύ Γ και Δ κιλά*

*Άρα, τα πρόβατα της περιοχής έχουν ύψος μεταξύ Α και Β εκατοστά και βάρος μεταξύ Γ και Δ κιλά.*

Το επιχείρημα αυτό προσφέρει νέα γνώση, αφού το συμπέρασμά του δεν αναφέρεται μόνο στα πρόβατα που μελέτησε ο γιατρός, αλλά σε όλα τα πρόβατα: τόσο σε αυτά που μελέτησε, όσο και σε αυτά που δεν έχει μελετήσει, ακόμα και σε αυτά που δεν έχουν γεννηθεί ακόμα. Με την έννοια αυτή, το επιχείρημα είναι πολύ χρήσιμο, αφού μας μαθαίνει κάτι καινούργιο. Από την άλλη όμως, δεν μπορεί να είναι έγκυρο, αφού υπάρχει, από λογική άποψη, η πιθανότητα να είναι αληθείς οι προκειμένες και ψευδές το συμπέρασμα: δεν μπορούμε να είμαστε απολύτως βέβαιοι για τα χαρακτηριστικά των προβάτων της περιοχής, αφού κάποιων από αυτά αγνοούμε την ύπαρξη, ενώ κάποια άλλα, είναι ακόμα αγέννητα

Αυτά τα επιχειρήματα χαρακτηρίζονται ως **επαγωγικά** (ο Αριστοτέλης τα αποκαλεί, όπως είδαμε, παραδείγματα). Σε αυτά οι προκειμένες αποσκοπούν στην μερική στήριξη του συμπεράσματος, ώστε να διασφαλίζεται η αλήθεια του με υψηλή πιθανότητα.<sup>48</sup> Με βάση δε την πιθανότητα αυτή το επιχείρημα θα χαρακτηριστεί όχι έγκυρο ή μη έγκυρο αλλά **εύλογο** ή **μη εύλογο**. Αυτό επηρεάζει και το πώς πρέπει να

---

<sup>47</sup> Το ίδιο συμπέρασμα θα μπορούσε να προκύψει παραγωγικά, αν επικαλούμασταν τους νόμους της περιστροφής της γης, γύρω από τον εαυτό της και γύρω από τον Ήλιο, τις γεωγραφικές συντεταγμένες του παρατηρητή και την γεωμορφολογία της Αττικής. Εύκολα ή δύσκολα, θα αποδεικνύαμε ότι ένας παρατηρητής που βρίσκεται στην Αθήνα, θα βλέπει τον Ήλιο να ανατέλλει πίσω από τον Υμηττό. Είναι προφανές ότι κανένας δεν έχει σχηματίσει την συγκεκριμένη πεποίθηση με τον παραγωγικό τρόπο.

<sup>48</sup> Ήδη από τον ορισμό του επαγωγικού επιχειρήματος αναγνωρίζουμε το ισχυρό στοιχείο υποκειμενικότητας που υπάρχει για την αποδοχή του. Είναι προφανές ότι «η μεγάλη πιθανότητα», για την αλήθεια του συμπεράσματος, δεν προσδιορίζεται όμοια από όλους τους ανθρώπους. Αντιθέτως το παραγωγικό επιχείρημα δεν αφήνει τέτοια περιθώρια.

εκφέρεται το συμπέρασμα ενός επαγωγικού επιχειρήματος: θα πρέπει να εισάγεται με μία έκφραση ή λέξη που να αναδεικνύει τον πιθανοκρατικό χαρακτήρα της αλήθειας του όπως «μáλλον» «κατά πάσα πιθανότητα» «ευλόγως περιμένουμε» κλπ.

Αντί να ισχυριστούμε ότι

*Η συντριπτική πλειονότητα των Ελλήνων έχει ετήσιο εισόδημα μικρότερο του 300.000 €*

*Ο Νίκος είναι Έλληνας*

*Άρα ο Νίκος έχει ετήσιο εισόδημα μικρότερο από 300.000 €*

η σωστή διατύπωση για το συμπέρασμα είναι

*Άρα, μάλλον, ο Νίκος έχει ετήσιο εισόδημα μικρότερο από 300.000 €*

Αφού κάλλιστα ο Νίκος θα μπορούσε να ανήκει στους λίγους Έλληνες με ετήσιο εισόδημα πάνω από 300.000

Ας επισημάνουμε κάτι πολύ σημαντικό. Με την προσθήκη μίας ακόμα προκειμένης, είναι δυνατόν να τροποποιήσουμε δραματικά την πιθανότητα να είναι αληθές το συμπέρασμα και άρα το εύλογον του επαγωγικού επιχειρήματος. Για παράδειγμα, αν λέγαμε σε μία τρίτη προκειμένη ότι ο Νίκος είναι άστεγος και σιτίζεται με συσσίτια του Δήμου, θα δικαιούμασταν να διατυπώσουμε το συμπέρασμα με άλλον δείκτη πιθανότητας να είναι αληθές, όπως για παράδειγμα

*Άρα, είναι σχεδόν βέβαιο ότι ο Νίκος, έχει ετήσιο εισόδημα μικρότερο από 300.000€*

κρατώντας μία μικρή επιφύλαξη για το ενδεχόμενο ο Νίκος να είναι ένας εκκεντρικός εκατομμυριούχος. Ομοίως, αν η τρίτη προκειμένη έλεγε ότι ο Νίκος είναι ιδιοκτήτης της τάδε εταιρίας που έχει στην κατοχή της 40 τάνκερ, το συμπέρασμα θα έπρεπε να είναι το αντίθετο αυτού που είχαμε διατυπώσει χωρίς την νέα προκειμένη.

Αυτή η αλλαγή στην «ισχύ» του επιχειρήματος με την προσθήκη κάποιας προκειμένης δεν μπορεί να συμβεί σε ένα έγκυρο παραγωγικό επιχείρημα, αφού η πληροφορία που απαιτείται προκειμένου να παραχθεί το συμπέρασμα υπάρχει ήδη στις προκειμένες, χωρίς να μπορεί να προστεθεί κάτι επί πλέον. Αν το παραγωγικό επιχείρημα είναι έγκυρο, τίποτα δεν μπορεί να το κάνει “περισσότερο” ή “λιγότερο” έγκυρο.

#### 4.4.β Η Αξιολόγηση των Επαγωγικών Επιχειρημάτων

Όπως εξηγήσαμε, ένα καλό επαγωγικό επιχείρημα δεν θα το χαρακτηρίσουμε ως έγκυρο, αλλά ως **πειστικό** ή **εύλογο** ή **ισχυρό**. Πολλές, αν όχι οι περισσότερες, από τις πεποιθήσεις μας έχουν σχηματιστεί με επαγωγική διαδικασία. Δεν παράγονται λογικά

από κάποιες άλλες πεποιθήσεις που έχουμε υιοθετήσει ή από πράγματα που γνωρίζουμε, αλλά στηρίζονται στην σωρευμένη εμπειρία που έχουμε τόσο εμείς, όσο και οι άνθρωποι με τους οποίους επικοινωνούμε, ή παράγονται από παραδείγματα που τις υποστηρίζουν ή από την αίσθηση ότι «πάντοτε έτσι συνέβαινε».

Για παράδειγμα, η πεποίθησή μου ότι θα περάσω στο πανεπιστήμιο, δεν έπεται λογικά από το γεγονός ότι έχω μελετήσει πολύ, αφού η αλήθεια της προκείμενης

*Μελέτησα πολύ*

Δεν συνεπάγεται και την αλήθεια του συμπεράσματος

*Άρα θα περάσω στο πανεπιστήμιο.*

Όμως, το γεγονός ότι μελέτησα πολύ προκειμένου να προετοιμαστώ για τις εισαγωγικές εξετάσεις, καθιστά την πεποίθησή μου για εισαγωγή μου στο πανεπιστήμιο δικαιολογημένη, γιατί «το πολύ διάβασμα αυξάνει την πιθανότητα εισαγωγής στο πανεπιστήμιο». Δηλαδή το συμπέρασμα στο οποίο κατέληξα, είναι πολύ πιθανό να είναι αληθές, ακριβώς επειδή υποστηρίζεται (επαγωγικά) από την εμπειρία.

Να θυμόμαστε λοιπόν, ότι οσάκις χρησιμοποιούμε επαγωγικά επιχειρήματα για να υποστηρίξουμε κάποια άποψη, ο στόχος δεν είναι να καταλήξουμε σε κάποιο συμπέρασμα του οποίου η αλήθεια θα είναι απολύτως βέβαιη. Για να είναι πειστικό το επαγωγικό επιχείρημα, θα πρέπει το συμπέρασμα να είναι αληθές με μεγάλη πιθανότητα και προκειμένου να συμβαίνει αυτό, πρέπει να αναδεικνύεται η αναλογία μεταξύ αυτών που γνωρίζουμε και αυτού στο οποίο το συμπέρασμα αναφέρεται. Θα πρέπει να υπάρχει μια εύλογη σύνδεση μεταξύ αυτών που συνέβησαν και αυτών που συμπεραίνουμε ότι θα συμβούν.

Η πλέον διαδεδομένη μορφή επαγωγικών επιχειρημάτων είναι η επαγωγική γενίκευση.<sup>49</sup> Τυπικά αυτή διατυπώνεται ως εξής

*Όλα τα μέλη ενός δείγματος από Α, έχουν την ιδιότητα Β*

*Άρα, είναι πιθανόν, όλα τα Α να έχουν την ιδιότητα Β*

---

<sup>49</sup> Συνήθως θεωρούμε ότι με τα επαγωγικά επιχειρήματα πάντοτε γίνεται η μετάβαση από το ειδικό στο γενικό. Αυτό δεν είναι σωστό. Υπάρχουν επαγωγικά επιχειρήματα που υπηρετούν την αντίστροφη μετάβαση, από το γενικό στο ειδικό. Για παράδειγμα

*Όλοι οι πρωθυπουργοί της Ιταλίας ήταν άνδρες.*

*Άρα, το πιθανότερο είναι και ο επόμενος πρωθυπουργός της Ιταλίας να είναι άνδρας.*

Αντίστοιχο σχόλιο είχαμε κάνει και για τα παραγωγικά επιχειρήματα. Αναλυτικά το θέμα παρουσιάζεται στο Fogelin και Sinott-Armstrong, 1991, σελ 227

Είναι προφανές λοιπόν, ότι το πόσο ισχυρό είναι ένα επαγωγικό επιχείρημα εξαρτάται από τα χαρακτηριστικά του δείγματος. Όπως έχουμε ήδη αναφέρει, πάντοτε θα υπάρχει χώρος για αντίλογο, αφού κάποιος θα μπορεί να αμφισβητήσει το κατά πόσον το δείγμα που χρησιμοποιήσαμε για να καταλήξουμε στο συμπέρασμά μας, ήταν το κατάλληλο, κατά πόσον η αναλογία που επικαλεστήκαμε ήταν σωστή κλπ. Παρόλα αυτά, προκειμένου να αξιολογήσουμε ένα επαγωγικό επιχείρημα, είναι σημαντικό να απαντήσουμε στα εξής ερωτήματα (Παιονίδης, 2016, σελ32)

I. Υπάρχει κάποια εννοούμενη προκείμενη η οποία ακυρώνει όλο το επιχείρημα;

Για παράδειγμα

*Κάθε μέρα πίνω χαμομήλι μπας και σταματήσει η τριχόπτωση αλλά δεν γίνεται τίποτα. Μάλλον θα τα χάσω τελικά τα μαλλιά μου.*

Εδώ η κρυμμένη προκείμενη είναι ότι

*Το χαμομήλι σε αφέψημα θεραπεύει την ανδρογενή αλωπεκία*

η οποία προφανώς είναι τόσο παράλογη, που αν κάποιος την διατύπωνε δεν θα μπορούσε στη συνέχεια να ισχυριστεί οτιδήποτε στηριγμένος σε αυτήν. Στην καθημερινή μας επικοινωνία, θα πρέπει πάντοτε να αναζητούμε τις κρυμμένες προκείμενες που υπάρχουν σε ένα επαγωγικό επιχείρημα, αφού αυτές συνήθως συνδέονται με την επιλογή του δείγματος ή της αναλογίας που χρησιμοποιούμε, προκειμένου να καταλήξουμε στο συμπέρασμα μας.

II. Η έκταση του δείγματος είναι επαρκής προκειμένου να διατυπώσουμε ένα εύλογο επιχείρημα;

Για παράδειγμα

*Σε πέντε εστιατόρια πήγαμε τον τελευταίο μήνα και το φαγητό ήταν χάλια. Δεν έχει κανένα νόημα να τρως έξω από το σπίτι σου: πληρώνεις ένα σκασμό λεφτά και τρως σκουπίδια.*

Είναι προφανές ότι η προσωπική μας εμπειρία με τα πέντε εστιατόρια καθόλου δεν σημαίνει ότι όλα τα εστιατόρια κι οι ταβέρνες της Αθήνας είναι κακά. Το πιο πιθανό είναι, ότι τα κριτήρια με τα οποία επιλέγουμε εστιατόρια είναι προβληματικά και θα πρέπει να τα αναθεωρήσουμε (π.χ. επιλέγουμε συγκεκριμένο είδος φαγητού, ή συγκεκριμένη κατηγορία τιμής, ή συγκεκριμένη περιοχή της πόλης κλπ).

Το σφάλμα εδώ είναι αυτό της **βιαστικής γενίκευσης** (*hasty generalization*) και το συναντάμε συχνά σε περιπτώσεις που κάποιος προσπαθεί να επιβάλει τις προκαταλήψεις ή τις ιδεοληψίες του ως αντικειμενική πραγματικότητα.

*Είδες τι έκανε ο (Πακιστανός, Αλβανός, Ρουμάνος, Τούρκος, Έλληνας κλπ ανάλογα με την εθνικότητα αυτού που διατυπώνει το επιχείρημα)*



*που πιάσανε χτες. Παιδί μου οι (Πακιστανοί, Αλβανοί, Ρουμάνοι, Τούρκοι, Έλληνες) είναι βάρβαροι. Γι αυτό πρέπει να απαλλαγούμε από αυτούς.*

Πολλές από τις ευρέως διαδεδομένες προκαταλήψεις, έχουν την αφετηρία τους στο σφάλμα της βιαστικής γενίκευσης.

### III. Τα ποιοτικά χαρακτηριστικά του δείγματος είναι κατάλληλα;

Ο συνηθέστερος κίνδυνος είναι να επιλέγεται δείγμα που έχει κάποιο ιδιαίτερο χαρακτηριστικό και στη συνέχεια το συμπέρασμα να αναφέρεται σε πληθυσμό από τον οποίο το συγκεκριμένο χαρακτηριστικό απουσιάζει.

*Σχεδόν όλοι μου οι φίλοι θα ψηφίσουν τους πορτοκαλί. Μάλλον οι πορτοκαλί θα κάνουν περίπατο στις εκλογές.*

Εδώ διαπράττεται τόσο το σφάλμα του μικρού δείγματος, όσο και αυτό του παραποιημένου δείγματος, αφού είναι πιθανόν οι φίλοι μου να έχουν κάποια κοινά χαρακτηριστικά τα οποία να τους στέφουν πολιτικά προς τους πορτοκαλί.

Προφανές είναι, ότι δεν είναι ζητούμενο κάθε δείγμα που χρησιμοποιείται για την υποστήριξη ενός επαγωγικού επιχειρήματος, να συγκροτείται με τις διαδικασίες που προβλέπουν οι δημοσκόποι ή οι στατιστικολόγοι. Αντιθέτως το σημαντικό είναι να αναγνωρίζουμε ότι επιχειρήματα σαν το προηγούμενο οδηγούν σε εσφαλμένα συμπεράσματα.

### IV. Το συμπέρασμα προκύπτει από την επεξεργασία του δείγματος ή μήπως χρησιμοποιείται κάποια ευρετική (heuristic) που παραβιάζει την διαδικασία της επαγωγής;

Σε πολλές περιπτώσεις ενώ η επεξεργασία των δεδομένων του δείγματος που έχουμε θα μας οδηγούσε σε κάποιο συμπέρασμα, εμείς καταλήγουμε σε κάποιο άλλο, οδηγούμενοι από έναν κρυφό, εσωτερικό, «μίτο της Αριάδνης». Αυτός σχηματίζεται με έναν σύνθετο μηχανισμό, στον οποίο εμπλέκονται ρητές και άρρητες προϋπάρχουσες πεποιθήσεις, φόβοι, εδραιωμένες παρανοήσεις κλπ και αποτελεί την κρυμμένη ευρετική με την οποία προσεγγίζουμε τα πράγματα.

Για παράδειγμα, παρά το γεγονός ότι όλες οι στατιστικές δείχνουν ότι το μεταφορικό μέσο, με το οποίο έχει κανείς τη μέγιστη πιθανότητα να φτάσει σώος και αβλαβής στον προορισμό του, είναι το αεροπλάνο, πολλοί άνθρωποι αρνούνται να ταξιδέψουν με αυτό διότι το φοβούνται.

#### **4.4.γ Το Αναλογικό Επιχείρημα**

Τα αναλογικά επιχειρήματα αποτελούν μια ειδική μορφή των επαγωγικών

επιχειρημάτων: στηριζόμενοι σε εαυτό που γνωρίζουμε, προσπαθούμε να μάθουμε κάτι καινούριο. Στην ουσία, συγκρίνουμε δύο καταστάσεις για να συναγάγουμε ένα συμπέρασμα για κάποιο χαρακτηριστικό τους, στηριζόμενοι στην γενικότερη ομοιότητα που έχουν. Η τυπική του μορφή είναι η εξής:

*Η κατάσταση A και η κατάσταση B έχουν κοινά χαρακτηριστικά και συγκεκριμένα τα  $\chi_1 \chi_2 \chi_3 \chi_4$  κλπ*

*Το  $\psi$  ισχύει για την κατάσταση A*

*Άρα είναι πιθανόν να ισχύει και για την κατάσταση B*

Ο Αριστοτέλης το αποκαλεί **παραλληλισμό** και το περιγράφει ως έναν σωκρατικού τύπου συλλογισμό, όπου

*κάποιος υποστηρίζει πως δεν είναι πρέπει οι άρχοντες να αναδεικνύονται με κλήρο, γιατί αυτό θα ήταν όμοιο με τον αναδεικνύει κανείς τους αθλητές με κλήρο· έτσι ώστε να μην αγωνίζονται εκείνοι που μπορούν, αλλά όσοι κληρώθηκαν (Ρητορική 1393b5-8)*

Τυπικό παράδειγμα αναλογικού επιχειρήματος, είναι αυτό που θα χρησιμοποιούσε ένας ερευνητής σχετικά με την χρήση των πειραματόζωων για τις δοκιμές νέων φαρμάκων και θεραπειών:

*Ο οργανισμός του πειραματόζωου και του ανθρώπου έχουν μία σειρά από κοινά χαρακτηριστικά. Το τάδε σκεύασμα θεράπευσε το πειραματόζωο. Άρα είναι πιθανόν να θεραπεύσει και τον άνθρωπο.*

Το συμπέρασμα στο οποίο θα καταλήξουμε, δεν είναι απολύτως βέβαιο. Για παράδειγμα, μπορεί ο οργανισμός των πειραματόζωων να έχει πολλές ομοιότητες με αυτόν του ανθρώπου οργανισμό, αλλά έχει και σημαντικές διαφορές, οι οποίες μπορεί να είναι η αιτία, που το υπό δοκιμή σκεύασμα να λειτουργεί διαφορετικά στον άνθρωπο και στο πειραματόζωο. Κατά συνέπεια, η χρήση αναλογικών επιχειρημάτων απαιτεί ιδιαίτερη προσοχή.

Το πρώτο θέμα που τίθεται προς εξέταση, είναι κατά πόσον οι συγκρινόμενες καταστάσεις είναι τόσο όμοιες μεταξύ τους, ώστε να δικαιολογείται να υποστηρίξουμε το συμπέρασμα στο οποίο καταλήγουμε. Για παράδειγμα, πολύ συχνά μπαίνουμε στον πειρασμό να συγκρίνουμε την εποχή μας με παλαιότερες ιστορικές περιόδους, ισχυριζόμενοι ότι, επειδή υπάρχουν αναλογίες, περιμένουμε να συμβεί σήμερα ό,τι συνέβη και παλαιότερα:

*Όπως κατά την δημοκρατία της Βαϊμάρης η οικονομική κρίση και η αμφισβήτηση του πολιτικού συστήματος που εκδηλώθηκε, οδήγησε στην δημοκρατική εκτροπή και στην εμφάνιση του ναζισμού, έτσι και στην Ελλάδα σήμερα, η κατάσταση μπορεί να εκτραπεί και να εμφανιστεί ένα*



*ολοκληρωτικό καθεστώς.*

Αυτού είδους οι αναλογίες είναι εξαιρετικά παρακινδυνευμένες. Ας μην ξεχνάμε ότι «το κοσμοϊστορικό γεγονός που θα εμφανιστεί τη μία φορά ως τραγωδία, τη δεύτερη φορά θα εμφανιστεί ως φάρσα». Οι ιστορικές περίοδοι δεν είναι δυνατόν να συγκρίνονται επιφανειακά, αγνοώντας τις πολύ σύνθετες διεργασίες οι οποίες τις χαρακτηρίζουν και οι οποίες δεν μεταφέρονται μηχανιστικά από την μία εποχή στην άλλη.

Ακόμα και απλούστερες αναλογίες, κρύβουν παγίδες. Ας δούμε το αναλογικό επιχείρημα

*Όπως για την εύρυθμη λειτουργία του αυτοκινήτου σου πραγματοποιείς τακτικά service, έτσι πρέπει σε τακτικές περιόδους να κάνεις προληπτικό check up, ώστε να διασφαλίζεις την εύρυθμη λειτουργία του οργανισμού σου.*

Κάποιος θα μπορούσε να απαντήσει

*Η αναλογία που χρησιμοποιείς είναι άστοχη. Κάνω service στο αυτοκίνητο διότι πρέπει να αλλάξω εξαρτήματα, λάδια, υγρά φρένων κλπ. Τίποτα από αυτά δεν προβλέπεται να γίνεται στο check up· ούτε τα υγρά μου θα αλλάξω, ούτε τα όργανά μου. Άρα κακώς έκανες τη σύγκριση.*

Το δεύτερο ζήτημα που εγείρεται, είναι κατά πόσον οι ομοιότητες που αναγνωρίσαμε στις καταστάσεις τις οποίες συγκρίναμε, έχουν επαρκείς ομοιότητες ώστε να δικαιολογείται το συμπέρασμα. Στο επιχείρημα του υποθετικού Βιολόγου ερευνητή, σχετικά με τα πειράματα που έκανε στα πειραματόζωα, θα πρέπει οι ομοιότητες στο γονιδίωμα των πειραματόζωων και των ανθρώπων να είναι τέτοιες, που να δικαιολογούν το συμπέρασμα ότι είναι πιθανόν το σκεύασμα που δοκιμάζει ο ερευνητής, να έχει ίδια αποτελέσματα στους δύο οργανισμούς. Αντιθέτως, ένα αναλογικό επιχείρημα που θα έλεγε ότι

*Η Άννα και η Μαρία είναι και οι δύο 17 ετών, πηγαίνουν στο ίδιο σχολείο, έχουν και οι δύο πολύ καλούς βαθμούς και είναι και οι δύο μελαχρινές. Η Άννα θέλει να σπουδάσει γιατρός, άρα μάλλον και η Μαρία θέλει να δώσει εξετάσεις στην Ιατρική,*

δεν είναι καθόλου πειστικό, αφού οι ομοιότητες που επισημάνθηκαν δεν δικαιολογούν το συμπέρασμα.

Ένα τρίτο σημείο που πρέπει να προσέξουμε στα αναλογικά επιχειρήματα, είναι το ενδεχόμενο, η ίδια αναλογία να παράγει αντεπιχειρήματα. Ας υποθέσουμε ότι κάποιος διατυπώνει το εξής επιχείρημα:

*οι αρχαίοι Σπαρτιάτες ήξεραν να υπερασπίζονται τα ιερά και τα όσιά τους με αυτοθυσία. Θα πρέπει και εμείς, ως κληρονόμοι της παράδοσής τους, να κάνουμε το ίδιο.*

Μία απάντηση θα μπορούσε να είναι

*Οι αρχαίοι Σπαρτιάτες έριχναν στον Καιάδα όποιο παιδί δεν ήταν αρτιμελές και ικανό να πολεμήσει όταν θα ενηλικιωνόταν. Μήπως, ως κληρονόμοι της παράδοσής τους, να κάνουμε και εμείς το ίδιο;*

#### **4.4.δ Σύγκριση Παραγωγικών και Επαγωγικών Επιχειρημάτων**

Στην καθημερινή μας επικοινωνία συνυπάρχουν τόσο τα παραγωγικά όσο και τα επαγωγικά επιχειρήματα με διάφορες μορφές τους. Είναι γεγονός ότι η Κριτική Επιχειρηματολογία είναι στηριγμένη κυρίως στην Παραγωγική Λογική, αρκετοί δε φιλόσοφοι υποστηρίζουν, ότι είναι αδύνατον να οικοδομηθεί ικανοποιητική Επαγωγική Λογική και ότι η ανθρώπινη γνώση θα έπρεπε να στηρίζεται αποκλειστικά σε παραγωγικά επιχειρήματα. Παρόλα αυτά, οι εμπειρικές επιστήμες, αλλά και μεγάλο μέρος της καθημερινής μας αντίληψης για τον κόσμο, στηρίζεται στην Επαγωγική σκέψη.

Έχοντας μελετήσει επαρκώς και τα δύο είδη επιχειρημάτων, ας κωδικοποιήσουμε τις διαφορές τους, συγκρίνοντας ένα έγκυρο παραγωγικό επιχείρημα με ένα μη έγκυρο , αλλά εύλογο, επαγωγικό.

Πίνακας 3.		
Κριτήριο	Παραγωγικό (έγκυρο)	Επαγωγικό (μη έγκυρο)
Αλήθεια	Αληθείς προκείμενες δίνουν αληθές συμπέρασμα. Αν δεν συμβεί αυτό υπάρχει αντίφαση.	Είναι δυνατόν οι προκείμενες να είναι αληθείς και το συμπέρασμα ψευδές.
Σχέση προκείμενων συμπεράσματος	Το περιεχόμενο του συμπεράσματος οριοθετείται στο περιεχόμενο των προκείμενων. Το επιχείρημα δεν κομίζει νέα γνώση.	Το συμπέρασμα υπερβαίνει τα όρια των προκείμενων. Το επιχείρημα καλείται ενισχυτικό, διότι διευρύνει τις γνώσεις μας.
Ισχύς	Η εγκυρότητα δεν είναι θέμα βαθμού: ένα επιχείρημα είναι ολοκληρωτικά είτε έγκυρο, είτε άκυρο.	Το ισχυρό επιχείρημα είναι εύλογο ή πειστικό και χαρακτηρίζεται από «βαθμό πειστικότητας».
Διεύρυνση Ισχύος	Η εγκυρότητα είναι θέμα λογικών συσχετίσεων και δεν επηρεάζεται από την προσθήκη νέων προκειμένων.	Η προσθήκη νέων προκειμένων μπορεί να αποδυναμώσει ή να ενδυναμώσει ένα επαγωγικό επιχείρημα.

Υποβοηθητική προκειμένου να αναγνωρίσουμε αν ένα επιχείρημα είναι παραγωγικό ή επαγωγικό, είναι η ταξινόμηση με βάση τον περιεχόμενό τους. Συνήθως, τα επιχειρήματα που βασίζονται στα μαθηματικά είναι παραγωγικά, ενώ επαγωγικά είναι τα επιχειρήματα που αποπειρώνται από εμπειρικές προκείμενες να καθορίσουν αιτιακές σχέσεις της μορφής «Το Α είναι αίτιο του Β», οι επαγωγικές γενικεύσεις, τα επιχειρήματα που βασίζονται σε αναλογίες, τα επιχειρήματα από τα οποία προκύπτει μια πρόβλεψη για το μέλλον κ.ά.

## 4.5. Κανόνες Επιχειρηματολογίας

### 4.5.α Η «Υπόκρισις» (Ρητορική, ΤΡΙΤΟ ΒΙΒΛΙΟ )

Στο τρίτο βιβλίο της ρητορικής ο Αριστοτέλης ασχολείται πλέον με την δομή που πρέπει να έχει ο λόγος, ώστε να μπορέσει να είναι πειστικός . Από την αρχή εξηγεί στον αναγνώστη του ότι

... δίκαιο είναι να διεξάγεις τον αγώνα σου χρησιμοποιώντας μόνο τα

*πραγματικά στοιχεία της υπόθεσης και όλα τα άλλα, πέρα από τις αποδείξεις, να είναι περιττά· δεν παύουν όμως, όπως είδαμε πιο πάνω, τα άλλα ετούτα, να έχουν μεγάλη δύναμη γιατί είναι κακή η ποιότητα των ακροατών. (Ρητορική 1404a, 5-10*

Με δεδομένο λοιπόν ότι οι ακροατές «έχουν κακή ποιότητα», ο Αριστοτέλης αναγνωρίζει ότι για να τους πείσει ο ρήτορας, δεν αρκεί να σχηματίσει καλά και στέρεα επιχειρήματα, αλλά πρέπει να καταφέρει να τα παρουσιάσει με τον κατάλληλο τρόπο. Επισημαίνει λοιπόν την προσοχή μας σε τρία σημεία: στην *υπόκριση*, στο *λεκτικό*, και στην *διατάξη* του λόγου.

Χωρίς να επεκταθούμε ιδιαίτερα στην ανάλυση των τριών αυτών στοιχείων, θα επισημάνουμε ότι σχεδόν όλες τις σχετικές τεχνικές που περιγράφει ο Αριστοτέλης, τις αναγνωρίζουμε και σήμερα, τόσο στις ιδιωτικές μας όσο και στις δημόσιες επιχειρηματολογικές συζητήσεις. Ας δούμε μία σύντομη παρουσίαση των τριών στοιχείων της εκφοράς του λόγου.

Η *υπόκριση* είναι ζήτημα της φωνής, των κινήσεων των χεριών, της έκφρασης του προσώπου και της στάσης του σώματος. Τον κύριο λόγο τον έχει η φωνή, η οποία με την ένταση, τον τόνο και τον ρυθμό, μπορεί να εκφράζει διάφορα συναισθήματα, επηρεάζοντας έτσι το κοινό. Η υπόκριση, σε μεγάλο βαθμό είναι θέμα ταλέντου, αν και μπορεί να διδαχθεί ως κάποιο σημείο.

Το *λεκτικό* έχει να κάνει με τις εκφράσεις που χρησιμοποιούμε, το λεξιλόγιο, τους χαρακτηρισμούς κλπ. Αν, για παράδειγμα, θέλουμε να μιλήσουμε με τόνο επιβλητικό απομακρυνόμαστε από το συνηθισμένο λεξιλόγιο, γιατί

*για το ασυνήθιστο νιώθουμε περιέργεια μαζί και θαυμασμό και ό,τι προκαλεί θαυμασμό προκαλεί και ευχαρίστηση.*

Μπορούμε πάντα να φορτίσουμε συναισθηματικά αυτό που θέλουμε να πούμε ή να περάσουμε μηνύματα με άρρητο τρόπο, χρησιμοποιώντας την κατάλληλη έκφραση. Χαρακτηριστικά, αναφέρει ο Αριστοτέλης, ότι για να μιλήσει κάποιος υποτιμητικά για τους ηθοποιούς μπορεί να τους αποκαλέσει «τσιράκια του Διονύσου», ενώ αν θέλει να τους τιμήσει, τους ονομάζει «καλλιτέχνες». Ομοίως, τον Ορέστη, μπορεί να τον αποκαλέσει «μητροκτόνο» ή «του πατέρα του εκδικητή», ανάλογα με το αν θέλει να μιλήσει θετικά ή αρνητικά γι αυτόν.

Ο ρήτορας οφείλει να επιλέγει προσεκτικά τις λέξεις τους, ώστε να χρησιμοποιεί λεξιλόγιο ανάλογο με το θέμα του διαπραγματεύεται.

*Να μη μιλάμε με ελαφρότητα για πράγματα με βάρος και να μην χρησιμοποιούμε επιβλητικές εκφράσεις για πράγματα ευτελή.*

Ο Αριστοτέλης επισημαίνει ότι όταν επιχειρηματολογούμε δεν δικαιούμαστε να μιλάμε *ποιητικά*, εκτός αν η μόνη μας επιδίωξη είναι

*να γοητεύσουμε το κοινό κάνοντας θόρυβο.*

Στοιχεία του ποιητικού λόγου, τον οποίο χαρακτηρίζει κακόγουστο όταν χρησιμοποιείται στην επιχειρηματολογία, είναι η χρήση σύνθετων λέξεων, το εξεζητημένο λεξιλόγιο, οι μακροσκελείς επιθετικοί προσδιορισμοί και η υπερβολική χρήση μεταφορών και παρομοιώσεων.

Αντιθέτως, θεωρεί ότι ο ρήτορας πρέπει να έχει πρωτοτυπία στο λόγο του, να είναι σαφής και η ικανότητα που του επιτρέπει να εκφράζεται, να είναι μεν παρούσα, αλλά να περνάει απαρατήρητη.

Η *δομή* του λόγου πρέπει να διασφαλίζει ότι θα γίνεται σωστή χρήση των συνδέσμων, ότι τα πράγματα θα λέγονται με το όνομά τους, χωρίς γενικολογίες, και ότι ο ρήτορας δεν θα μιλάει αμφίσημα, εκτός αν

*δεν έχει τίποτα να πει και απλώς παριστάνει ότι κάτι λέει. Οι άνθρωποι αυτοί στην πραγματικότητα εξαπατούν το κοινό τους. Μιλούν με γενικότητες γιατί έτσι περιορίζεται η πιθανότητα του λάθους.*

Όπως έκανε ο μάντης που είπε στον Κροίσο ότι

*όταν περάσει τον Άλο ποταμό ένα μεγάλο βασίλειο θα καταστρέψει.*

και πράγματι, ο Κροίσος κατέστρεψε ένα βασίλειο, μόνο που ήταν το δικό του.

Τέλος, ο λόγος πρέπει να έχει οικονομία. Ο ρήτορας δεν πρέπει να καταθέτει περισσότερα επιχειρήματα απ' όσα μπορεί να ακούσει το κοινό στο οποίο απευθύνεται. Όπως λέει ο Όμηρος

*Είπες τόσα πολλά φίλε μου όσα θα έλεγε και ένας άνθρωπος σοφός  
(Οδύσσεια δ.204)*

Παρατηρούμε ότι ο Αριστοτέλης έχει επίγνωση των τεχνασμάτων που χρησιμοποιούν οι σοφιστές και οι λαοπλάνοι οι οποίοι επιδιώκουν εξαπατήσουν τους ακροατές τους, πείθοντας τους όχι μέσα από το περιεχόμενο του λόγου τους, αλλά με διάφορα τεχνάσματα. Επίσης, έχει επίγνωση ότι αυτή ήταν και η βασική αιτία που ο Πλάτωνας στέκεται επιφυλακτικά απέναντι στην ρητορική, θεωρώντας ότι δεν μεταδίδει πάντα τη γνώση, αλλά είναι πιθανόν να μεταδίδει και ψεύδη, αφού ο ρήτορας προσπαθεί με κάθε τρόπο να πείσει το κοινό του αδιαφορώντας για την αλήθεια. Έτσι λοιπόν, περιγράφει αναλυτικά τις τεχνικές εξαπάτησης του κοινού και προσδιορίζει ποια πρέπει να είναι τα χαρακτηριστικά του ρητορικού λόγου, ώστε η ρητορική να είναι

*«τέχνη αντίστοιχη της διαλεκτικής»*

όπως εξ αρχής είχε δηλώσει.

#### 4.5.β Οι κανόνες των Van Emeren και Groontendorst

Ερχόμενοι τώρα στον σύγχρονο κόσμο, εξακολουθεί να υπάρχει ανάγκη να θεσπιστούν κανόνες για την διεξαγωγή ενός επιχειρηματολογικού διαλόγου, ώστε κατά την ανταλλαγή των επιχειρημάτων να αναδεικνύονται οι συλλογισμοί των συμμετεχόντων στη συζήτηση, να αποκαλύπτονται οι αιτιακές σχέσεις μεταξύ των προτάσεων, να οδηγούμαστε στα συμπεράσματα με τρόπο νηφάλιο, χρησιμοποιώντας την ευφυΐα μας και τις γνώσεις μας και τελικά να απαντάμε στα ερωτήματα που τίθενται, βελτιώνοντας την αντίληψη που έχουμε για τα πράγματα.

Προφανές είναι ότι η περιγραφή αυτή είναι ιδεατή. Συνήθως, από την εποχή του Αριστοτέλη ακόμα, η επιδίωξη στην ανταλλαγή επιχειρημάτων, δεν είναι να κατακτήσουμε την αλήθεια, να μάθουμε από τον άλλον, να εμπλουτίσουμε τις πεποιθήσεις μας, αλλά να πείσουμε· να κερδίσουμε με κάθε τρόπο τη μάχη που δίνουμε με τον αντίπαλό μας. Η στρατηγική μας συχνά περιλαμβάνει διάφορες τεχνικές: να επιτεθούμε στον αντίπαλό αμφισβητώντας την ικανότητά του, τις προθέσεις του ή την ηθική του υπόσταση, να διαστρέψουμε τη θέση του, να υπερτονίσουμε τις αδυναμίες του και να συγκαλύψουμε τις δικές μας, να συγκινήσουμε το ακροατήριό μας και γενικά να κάνουμε τα πάντα, ώστε να επικρατήσει η άποψή μας.

Οι Van Emeren και Groontendorst ανέπτυξαν μία σειρά από κανόνες που θα πρέπει να ακολουθούμε προκειμένου να συζητάμε στο πλαίσιο ενός εύλογου επιχειρηματολογικού λόγου (reasonable argumentative discourse). (Παιονίδης, 2014, σελ 49)

- I. Να μην υπάρχει λεκτική βία στη συζήτηση.*
- II. Ένας συμμετέχων στη συζήτηση, υποχρεούται να υπερασπιστεί τη θέση που παρουσιάζει, αν αυτό του ζητηθεί από κάποιον συνομιλητή του*
- III. Το επιχείρημα με το οποίο κάποιος επιτίθεται σε μία θέση, πρέπει να συνδέεται άμεσα με τη θέση και όχι με αυτόν που την διατυπώνει.*
- IV. Ένας συμμετέχων οφείλει να υπερασπίζεται τις θέσεις του μόνο με επιχειρήματα που σχετίζονται με αυτές*
- V. Ένας συμμετέχων δεν επιτρέπεται να παραποιεί μία προκείμενη που λείπει (λανθάνουσα προκείμενη) από το επιχείρημα του συνομιλητή του, ούτε να αρνείται μία προφανή λανθάνουσα προκείμενη από το δικό του επιχείρημα.*
- VI. Ένας συμμετέχων δε δικαιούται να θεωρεί, συνειδητά, εσφαλμένα μία προκείμενη ως κοινά αποδεκτό σημείο εκκίνησης, ούτε να αρνείται μία προκείμενη, η οποία εμφανώς αποτελεί κοινά αποδεκτό σημείο εκκίνησης.*
- VII. Ένας συμμετέχων δε δικαιούται να θεωρεί ότι μία θέση έχει υποστηριχθεί*

επαρκώς, αν η υποστήριξή της δεν έχει γίνει με το κατάλληλο επιχειρηματολογικό σχήμα.

VIII. Ένας συμμετέχων μπορεί κατά την επιχειρηματολογία του να χρησιμοποιεί μόνο λογικά έγκυρα επιχειρήματα ή, αν πρόκειται για επαγωγικά, επιχειρήματα εύλογα σε ικανοποιητικό βαθμό.

IX. Οι συμμετέχοντες θα πρέπει να αποσύρουν όποιες από τις θέσεις τους απορρίφθηκαν οριστικά κατά τη διαδικασία ανταλλαγής επιχειρημάτων, ενώ αντιθέτως, για κάθε θέση που αντιμετώπισε πειστικά την επιχειρηματολογία εναντίον της, θα πρέπει να αίρονται οριστικά οι επιφυλάξεις.

X. Ένας συμμετέχων δεν επιτρέπεται να χρησιμοποιεί διατυπώσεις που δεν είναι σαφώς διατυπωμένες ή χαρακτηρίζονται από παραπλανητική αμφισημία και, αντιστοίχως, οφείλει να ερμηνεύει τα λεγόμενα των άλλων με την απαραίτητη ακρίβεια.

Ο σεβασμός των κανόνων και η διεξαγωγή του διαλόγου στο πλαίσιο που αυτοί ορίζουν, επαφίεται στη βούληση των συμμετεχόντων.



## 4.6. Πλάνες ή Παραπειστικά Επιχειρήματα

### 4.6.α Τι Είναι οι Πλάνες

Οι Πλάνες ή Σοφίσματα ή Παραπειστικά Επιχειρήματα (Fallacies), αποτελούν μη Έγκυρα Επιχειρήματα (συλλογισμοί λογικά εσφαλμένοι). Είναι δηλαδή διατυπωμένα με την τυπική μορφή **Προκείμενη 1 και Προκειμένη 2,3,4... ΑΡΑ Συμπέρασμα**, αλλά παραβιάζουν βασικούς κανόνες της επιχειρηματολογίας. Αρκετές φορές εντάσσονται σκοπίμως στην συζήτηση προκειμένου να παραπλανήσουν τον αποδέκτη τους, ενώ σε άλλες περιπτώσεις, η διατύπωσή τους οφείλεται σε άγνοια αυτού που τις χρησιμοποιεί, οπότε αποκαλούνται και Παραλογισμοί, αφού παραβιάζουν τους λογικούς κανόνες οι οποίοι καθιστούν ένα επιχείρημα έγκυρο.

Σε κάθε περίπτωση η αναγνώριση και η αντιμετώπισή τους είναι ιδιαίτερα σημαντική κατά τη διαδικασία της επιχειρηματολογίας, προκειμένου να αποσαφηνίζονται οι θέσεις που διατυπώνονται και η επικοινωνία να γίνεται αποτελεσματική.

Πολλές πλάνες είναι διάσημες και απαντώνται ευρέως, για αυτό και περιγράφονται με τυπικό τρόπο έχουν δε και παγκοσμίως γνωστά ονόματα: Ad hominem, ad ignorantiam, ad populum, ad misericordiam, petitio principii ή φαύλος κύκλος, το σόφισμα της σύνθεσης και της διαίρεσης, post hoc propter hoc, βεβαίωση της επομένης, άρνηση της ηγούμενης, η αμφισημία, στρέβλωση της αυθεντίας κλπ.

Πριν προχωρήσουμε στην αναλυτική περιγραφή μερικών από τις γνωστότερες πλάνες, ας μελετήσουμε τη δομή των μη έγκυρων επιχειρημάτων, διερευνώντας και κάποιους τρόπους για να τα αναγνωρίζουμε. Όπως έχουμε ήδη περιγράψει, ένα έγκυρο επιχείρημα, επιτρέπει να υπάρχουν συγκεκριμένοι συνδυασμοί τιμών για τις προκειμένες και το συμπέρασμα. Συγκεκριμένα, ο μόνος συνδυασμός τιμών που **δεν** επιτρέπεται, είναι να έχουμε Αληθείς προκειμένες και Ψευδές συμπέρασμα.

Αντιθέτως, σε ένα μη έγκυρο επιχείρημα, τα πάντα επιτρέπονται. Είναι δυνατόν να οδηγηθούμε είτε σε αληθές είτε σε ψευδές συμπέρασμα, ασχέτως του αν οι προκειμένες από τις οποίες ξεκίνησε ο συλλογισμός μας είναι αληθείς ή ψευδείς.

Ας δούμε μερικά παραδείγματα **μη έγκυρων επιχειρημάτων**. (Σε όλες τις περιπτώσεις που ακολουθούν, θα υποθέτουμε ότι η Ίρμα είναι σκύλος).

#### **Παράδειγμα 1.** Αληθείς Προκειμένες και Αληθές Συμπέρασμα

- Όλα τα σκυλιά είναι θηλαστικά
- Η Ίρμα είναι θηλαστικό

- *Άρα Η Ίρμα είναι σκυλί*

Το επιχείρημα προφανώς δεν είναι έγκυρο, διότι η Ίρμα μπορεί στη συγκεκριμένη περίπτωση να είναι σκύλος, αλλά θα μπορούσε κάλλιστα να είναι γάτα, ή γυναίκα. Ο συλλογισμός λοιπόν με τον οποίο οδηγηθήκαμε στο συμπέρασμα δεν είναι έγκυρος, αφού οι προκείμενες δεν οδηγούν αναγκαστικά σε αυτό.

#### **Παράδειγμα 2.** Αληθείς Προκείμενες και Ψευδές Συμπέρασμα

- *Όλοι οι άνθρωποι είναι θνητοί*
- *Η Ίρμα είναι θνητή*
- *Άρα Η Ίρμα είναι άνθρωπος*

#### **Παράδειγμα 3.** Ψευδής μία τουλάχιστον Προκείμενη και Αληθές Συμπέρασμα

- *Όλα τα ψάρια τραγουδάνε*
- *Η Ίρμα δεν τραγουδάει*
- *Άρα Η Ίρμα δεν είναι ψάρι*

Ας μην ξεχνάμε ότι το επιχείρημα δεν μπορεί να χαρακτηριστεί ως ορθό διότι δεν είναι έγκυρο.

#### **Παράδειγμα 4.** Ψευδής μία τουλάχιστον Προκείμενη και Ψευδές Συμπέρασμα

- *Όλοι οι άνθρωποι είναι αθάνατοι*
- *Η Ίρμα είναι αθάνατη*
- *Άρα Η Ίρμα είναι άνθρωπος*

Σε όλες τις προηγούμενες περιπτώσεις το επιχείρημα που διατυπώνεται, έχει μεν την αναμενόμενη μορφή [στην αγγλοσαξονική βιβλιογραφία αναφέρεται και ως *three line argument*, για παράδειγμα, Madsen Pirie (2006, 169)] πλην όμως **δεν είναι έγκυρο**.

Τα μη έγκυρα ή αλλιώς παραπειστικά επιχειρήματα δεν μπορούν ποτέ να είναι ορθά, ακόμα και όταν καταλήγουν σε Αληθές Συμπέρασμα. Αυτός είναι και ο λόγος που καθίστανται ιδιαίτερα υπονομευτικά σε μία διαλογική συζήτηση, όταν το ζητούμενο είναι να καταλήξουμε σε κάποιο κοινά παραδεκτό συμπέρασμα, το οποίο, όχι μόνο θα αποδεχθούμε όλοι ως αληθές, αλλά, για το οποίο, θα έχουμε και τη βεβαιότητα ότι προήλθε με έγκυρο τρόπο.

Ας δούμε ένα ακόμα παράδειγμα:

*Αν η συστηματική άσκηση βοηθάει στην υγεία του καρδιαγγειακού συστήματος, τότε πρέπει να ασκούμεστε συστηματικά.*

*Πρέπει να ασκούμεστε συστηματικά.*

*Άρα: η συστηματική άσκηση βοηθάει στην υγεία του καρδιαγγειακού συστήματος*

Μπορεί τόσο οι προκείμενες όσο και το συμπέρασμα να είναι αληθείς προτάσεις, το

επιχείρημα όμως δεν είναι έγκυρο. Οι προκειμένες δεν εξασφαλίζουν την αλήθεια του συμπεράσματος. Για παράδειγμα, θα μπορούσε, παρά την εντύπωση που έχουμε ή παρά τα ευρήματα των στατιστικών, η άσκηση να μην βοηθάει στην καλή κατάσταση του κυκλοφορικού και τουναντίον, να υπάρχουν περιπτώσεις που η καταπόνηση που παράγεται να προκαλεί αιφνίδιους θανάτους. Αυτό όμως, έχει να κάνει με τα ευρήματα της ιατρικής και όχι με την εγκυρότητα του επιχειρήματος. Εν προκειμένω ο συλλογισμός με τον οποίο το συμπέρασμα παρήχθη δεν είναι έγκυρος.

Η ρητορική λοιπόν, και εν προκειμένω η επιχειρηματολογία ή αλλιώς ή μη τυπική λογική, δεν θα μας βοηθήσει να βρούμε την αλήθεια. Αυτό είναι αντικείμενο των επιστημών, προϊόν ειδικής γνώσης και εμπειρίας. Η Λογική, ακόμα και στην μη τυπική της εκδοχή, έχει ως έργο την ασφαλή μεταφορά της αλήθειας από τις προκειμένες στο συμπέρασμα. Με άλλα λόγια αντικείμενό της είναι να διασφαλίσει ότι τηρούνται οι αναγκαίοι κανόνες ώστε να κάνουμε ορθή χρήση των γνώσεών μας, προκειμένου να καταλήγουμε σε ορθά συμπεράσματα αναφορικά με τα ζητήματα που εξετάζουμε.

#### **4.6.β Αποκαλύπτουμε την Πλάνη με ένα Αντεπιχείρημα**

Όλα τα επιχειρήματα έχουν μία δομή: έχουν έναν αριθμό από προκειμένες που εισάγονται με κάποιες λέξεις, όπως «αφού», «εφ' όσον» κλπ, οι προκειμένες έχουν κάποιους ποσοδείκτες, δηλαδή λέξεις όπως «κάποιος», «μερικοί», «όλοι», «κανένας» κλπ και καταλήγουν στο συμπέρασμα, το οποίο επίσης εισάγεται με κάποια κατάλληλη λέξη όπως «άρα», «συνεπώς», «ως εκ τούτου» κλπ.

Προκειμένου λοιπόν να αποκαλύψουμε ότι κάποιο επιχείρημα δεν είναι έγκυρο, αρκεί να περιγράψουμε μία κατάσταση στην οποία οι προκειμένες θα είναι αληθείς αλλά το συμπέρασμα θα είναι ψευδές. Όπως είδαμε αυτός είναι ο συνδυασμός που απαγορεύεται να υπάρχει σε κάποιο έγκυρο επιχείρημα. Αν δεν μπορούμε να σκεφτούμε μία τέτοια κατάσταση, μπορούμε να θεωρήσουμε ότι το επιχείρημα είναι έγκυρο.

Σε μεγάλο βαθμό την εγκυρότητα των επιχειρημάτων την αναζητούμε διαισθητικά. Ας δούμε ένα παράδειγμα επιχειρήματος το οποίο διαισθητικά θα το θεωρούσαμε μη έγκυρο και πώς αυτό θα το αξιολογήσουμε με τη βοήθεια κατάλληλου αντιπαραδείγματος

*-Αν κάποιος υπάλληλος είναι συνεπής, μεθοδικός και έχει υψηλή αίσθηση ευθύνης, φροντίζει να μην αφήνει εκκρεμότητες στην εργασία του.*

*-Ο κ. Παπαδόπουλος δεν αφήνει ποτέ εκκρεμότητες να χρονίζουν*

*-Άρα: ο κ. Παπαδοπουλος είναι υπόδειγμα υπαλλήλου*

Είναι προφανές ότι ο κ. Παπαδόπουλος μπορεί να είναι ένας άνθρωπος που απλώς πηγαίνει στη δουλειά του και έχει μάθει να ελίσσεται, ώστε ποτέ να μην αναλαμβάνει σύνθετες και πολύπλοκες εργασίες, οπότε μη έχοντας ποτέ ουσιαστικό αντικείμενο, δεν αφήνει και εκκρεμότητες.

Για να ελέγξουμε την εγκυρότητα του συγκεκριμένου επιχειρήματος από τεχνική άποψη, το πρώτο βήμα είναι να περιγράψουμε τη δομή του. Αυτή είναι της μορφής

*Αν  $p$  τότε  $q$*

*Ισχύει  $q$*

*Άρα  $p$ .*

Αναζητώντας μία κατάσταση που να περιγράφεται από τη συγκεκριμένη δομή και για την οποία οι μεν προκείμενες να είναι αληθείς αλλά το συμπέρασμα ψευδές, μπορούμε πολύ εύκολα να σκεφτούμε κάτι όπως

*Αν κάποιος παίζει μπάλα στον Ολυμπιακό είναι αθλητής*

*Ο Πέτρος είναι αθλητής*

*Άρα, Ο Πέτρος παίζει μπάλα στον Ολυμπιακό*

όπου ο Πέτρος είναι, για παράδειγμα, κάποιος αθλητής στίβου. Αποδεικνύεται λοιπόν ότι η συγκεκριμένη δομή παρήγαγε ένα μη έγκυρο επιχείρημα, αφού οι αληθείς προκείμενες οδήγησαν σε ψευδές συμπέρασμα και αυτό, γενικεύοντας, αφορά κάθε επιχείρημα που διατυπώνεται με τη συγκεκριμένη μορφή.

#### 4.6.γ Δύο τυπικές πλάνες

Οι τυπικές πλάνες είναι επιχειρήματα των οποίων η δομή είναι τέτοια που παραβιάζεται ο κανόνας της εγκυρότητας. Οι πλάνες αυτές, δηλαδή, αναγνωρίζονται ως τέτοιες από την μορφή του επιχειρήματος, χωρίς να χρειαστεί να υπεισέλθουμε στο περιεχόμενό του.

##### Ι. Η πλάνη της βεβαίωσης της επομένης

Σε ένα επιχείρημα της μορφής «αν ισχύει η πρόταση Α, τότε ισχύει η πρόταση Β», η Α είναι η **ηγουμένη** και η Β είναι η **επόμενη**. Αν λοιπόν διατυπώσουμε ένα επιχείρημα με τη μορφή

*Αν Α τότε Β*

*Ισχύει το Β*

*Άρα ισχύει το Α*

έχουμε υποπέσει στην πλάνη της βεβαίωσης της επόμενης. Το πρόβλημα προκύπτει

από το γεγονός ότι μπορεί η πρόταση A να αποτελεί επαρκή αιτία για να εμφανιστεί η κατάσταση B, ή γενικότερα να συνυπάρχει με αυτήν, αυτό όμως δεν σημαίνει ότι η κατάσταση B δεν μπορεί να δημιουργηθεί και από άλλες αιτίες ή να συνυπάρχει και με άλλες καταστάσεις. Κατά συνέπεια, η εμφάνιση της κατάστασης B δεν σημαίνει ότι υποχρεωτικά έχει προηγηθεί η κατάσταση A. Ας δούμε ένα παράδειγμα της πλάνης

*Όταν παγώνουν οι δρόμοι παρατηρείται μποτιλιάρισμα  
Την Κυριακή είχαμε μεγάλο μποτιλιάρισμα  
Άρα οι δρόμοι είχαν παγώσει*

Προφανές είναι ότι το μποτιλιάρισμα μπορεί και να οφειλόταν στον καύσωνα που οδήγησε χιλιάδες ανθρώπους να αναζητήσουν κάποια παραλία για να δροσιστούν.

## II. Η πλάνη της άρνησης της ηγουμένης.

Ένα επιχείρημα της μορφής

*Αν A τότε B  
Δεν ισχύει το A  
Άρα δεν ισχύει το B*

αποτελεί την πλάνη της άρνησης της ηγουμένης. Και πάλι το πρόβλημα βρίσκεται στο γεγονός ότι η σχέση που έχει η κατάσταση A με την B δεν είναι αποκλειστική. Για να το πούμε με όρους μαθηματικών, μπορεί η παρουσία της A να είναι ικανή συνθήκη για να εμφανιστεί η B, αλλά δεν είναι αναγκαία: η B μπορεί να εμφανιστεί και χωρίς να έχει εμφανιστεί η A. Αντιθέτως αν ισχυριζόμασταν ότι

*Αν A τότε B  
Δεν ισχύει το B  
Άρα δεν ισχύει το A*

θα είχαμε ένα έγκυρο επιχείρημα (modus tollens), αφού η πρώτη προκειμένη δηλώνει ότι αν ισχύει η A τότε θα ισχύει και η B, οπότε αφού δεν ισχύει η B, προφανές είναι ότι δεν θα ισχύει ούτε η A.

Ας δούμε το προηγούμενο παράδειγμα με τη μορφή της πλάνης της Άρνησης της Ηγουμένης.

*Όταν παγώνουν οι δρόμοι παρατηρείται μποτιλιάρισμα  
Την Κυριακή δεν είχαν παγώσει οι δρόμοι  
Άρα δεν υπήρχε μποτιλιάρισμα*

### 4.6.δ Περιπτώσεις μη Τυπικής Πλάνης

Υπάρχουν πολλές περιπτώσεις σοφισμάτων που ανήκουν στις μη τυπικές πλάνες.

Υπάρχουν σοφίσματα που στοχεύουν στο θυμικό του ακροατή όπως είναι το σόφισμα της επίκλησης τη λύπης (ad Miserkordiam) ή το σόφισμα της λανθάνουσας απειλής βίας (ad baculum) τα οποία μάλλον ανήκουν στην περιοχή της ηθικής και λιγότερο σε αυτήν της κριτικής επιχειρηματολογίας (Παιονίδης, 2016, σ.67).

Εδώ θα μελετήσουμε μερικά από τα πλέον γνωστά σοφίσματα, με κύριο χαρακτηριστικό τους την αδύναμη λογική σχέση μεταξύ προκείμενων και συμπεράσματος. Τα σοφίσματα αυτά είναι τα πλέον ενδιαφέροντα γιατί έχουν γενικά τη δομή και τα χαρακτηριστικά του έγκυρου επιχειρήματος, οπότε η αντιμετώπισή τους δεν είναι πάντοτε προφανής.

### I. Το σόφισμα της αμφισημίας (Equivocation)

Στο σόφισμα αυτό, χρησιμοποιούμε, μέσα στο ίδιο επιχείρημα, τον ίδιο όρο με διαφορετικό νόημα.

*από τη στιγμή που τα δύο φύλα δεν είναι ίσα από βιολογική άποψη, δεν είναι δυνατόν να μιλάμε για ισότητα μεταξύ ανδρών και γυναικών.*

Στη συγκεκριμένη περίπτωση, ο όρος ΙΣΟΣ χρησιμοποιείται με διαφορετική σημασία. Στο πλαίσιο της Βιολογίας, αναφέρεται σε κοινές ιδιότητες και κοινά χαρακτηριστικά, που, πράγματι, δεν υπάρχουν στα δύο φύλα. Αντιθέτως, στο πλαίσιο της κοινωνικής οργάνωσης, αναφέρεται σε κοινά δικαιώματα και κοινές υποχρεώσεις.

Το ίδιο σόφισμα το χρησιμοποιούμε παίζοντας με τις λέξεις όπως για παράδειγμα

*Στην Ελλάδα, δεν συναντάμε ελέφαντες  
Αν έχεις λοιπόν κάποιον ελέφαντα σπίτι σου, πρόσεξε, γιατί αν τον χάσεις μάλλον δεν θα τον ξανασυναντήσεις.*

Για την αποκάλυψη της πλάνης, αρκεί να αντικαταστήσουμε τον έναν από τους δύο όρους, με κάποιον άλλον που θα έχει παραπλήσια σημασία.

### II. Το σόφισμα Εναντίον του Ανθρώπου (ad hominem)

Στο σόφισμα αυτό αντιμετωπίζουμε μία πρόταση, όχι αποδεικνύοντας ότι αυτή είναι αληθής ή ψευδής, αλλά στρεφόμενοι εναντίον του ανθρώπου που την υποστηρίζει: αντί κάποιος να αποδείξει ότι η θέση του πολιτικού του αντιπάλου είναι λανθασμένη, στρέφεται εναντίον του επικαλούμενος μία αποτυχημένη του ενέργεια στο παρελθόν ή μία προηγούμενη άστοχη δήλωσή του.

*Ο Δημήτρης ισχυρίστηκε ότι τα ξημερώματα που πήγε στο μαντρί, είδε ένα λαμπερό φως να έρχεται από τον ουρανό, άκουσε ένα βουητό και μετά ένας ιπτάμενος δίσκος προσγειώθηκε στην απέναντι πλαγιά. Όμως ο Δημήτρης βοσκός είναι και ούτε δημοτικό δεν τελείωσε. Δεν έχει*



*διαβάσει λέξη για την κοσμολογία και την εξωγήινη ζωή. Προφανώς δεν έχει καμία αξία αυτό που αφηγήθηκε.*

Εν προκειμένω δεν κατατίθεται κανένα επιχείρημα που να αμφισβητεί την μαρτυρία του Δημήτρη, αφού, θα συμφωνήσουμε, ότι δεν είναι απαραίτητο να έχει μελετήσει κανείς κοσμολογία, προκειμένου να αναγνωρίσει έναν ιπτάμενο δίσκο.

Υπάρχουν όμως περιπτώσεις, που η «επίθεση στον άνθρωπο» δεν είναι σόφισμα, αλλά έγκυρο επιχείρημα. Αν στο προηγούμενο παράδειγμα ο Δημήτρης δεν ήταν κάποιος που δεν είχε τελειώσει το δημοτικό, αλλά ήταν κάποιος που ήταν γνωστό ότι κάθε βράδυ πίνει ένα μπουκάλι ουίσκι και μεθάει τόσο ώστε να μην καταλαβαίνει το περιβάλλον του, η αντίρρηση θα ήταν εύλογη και η αμφισβήτηση της αφήγησής του θα ήταν απολύτως δικαιολογημένη. Σε αυτή λοιπόν την περίπτωση δεν έχουμε ένα *ad hominem* σόφισμα, αλλά ένα *ad hominem* επιχείρημα.

### III. Το σόφισμα της Αγνοίας (*ad ignorantiam*)

Στο συγκεκριμένο σόφισμα, αποδεχόμαστε ότι κάτι είναι σωστό ή λάθος, όχι μετά από μία αποδεικτική διαδικασία, αλλά επειδή δεν έχουμε στοιχεία ότι συμβαίνει το αντίθετο. Για παράδειγμα, ισχυρίζομαι ότι υπάρχει θεός, επειδή δεν γνωρίζουμε σε τι οφείλεται η μεγάλη έκρηξη. Με την ίδια «λογική»

*ο εισαγγελέας κάποιου στρατοδικείου σε ένα απολυταρχικό καθεστώς, καταδικάζει τον κατηγορούμενο για αντικαθεστωτική δράση, επειδή δεν υπάρχουν τεκμήρια φιλοκαθεστωτικής στάσης.*

Σε ένα άλλο παράδειγμα, κάποιος διατείνεται ότι

*τα φαντάσματα υπάρχουν αφού παρά τις συστηματικές προσπάθειές τους πολλές ομάδες επιστημόνων, απέτυχαν να αποδείξουν ότι δεν υπάρχουν.*

Αντίστοιχα όμως, θα μπορούσαμε να αναγνωρίσουμε το ίδιο σόφισμα και στην διατύπωση

*Τα φαντάσματα δεν υπάρχουν, αφού παρά τις συστηματικές προσπάθειες διαφόρων ομάδων που πιστεύουν στα μεταφυσικά φαινόμενα, δεν μπόρεσαν να αποδείξουν την ύπαρξή τους.*

Θα μπορούσαμε να πούμε ότι το σόφισμα έχει δύο πλευρές: την **θετική** που λέει ότι «ισχύει και συμβαίνει ο,τιδήποτε δεν έχει αποδειχτεί ότι είναι αδύνατον να συμβεί», και την αρνητική που λέει ότι «είναι αδύνατον να συμβεί ή να υπάρχει κάτι που δεν έχει αποδειχθεί ότι συμβαίνει.»

Στην ουσία, το σόφισμα αρνείται σε κάποιον το δικαίωμα να διατηρεί μία στάση αγνωστικισμού απέναντι σε ένα ζήτημα.



#### IV. Το σόφισμα της Σύνθεσης και το σόφισμα της Διαίρεσης

Σε αυτά τα δύο σοφίσματα υπονοείται ότι η ιδιότητα του μέρους χαρακτηρίζει και το όλον, και αντίστροφα, η ιδιότητα του συνόλου αποδίδεται σε κάθε ένα από τα μέλη του.

*Από τη στιγμή που η ομάδα μου αποτελείται σχεδόν εξ ολοκλήρου από διεθνείς παίκτες, οι οποίοι είναι από τους καλύτερους της χώρας, είναι η καλύτερη ομάδα του πρωταθλήματος*

Αντίστροφα τώρα, με το σόφισμα της διαίρεσης ισχυριζόμαστε ότι

*Η ομάδα μου παίρνει το πρωτάθλημα τα τρία τελευταία χρόνια, οπότε προφανώς στις τάξεις της αγωνίζονται οι καλύτεροι ποδοσφαιριστές της χώρας.*

Τα σοφίσματα αυτά συχνά λειτουργούν με αρκετά συγκαλυμμένο τρόπο. Για παράδειγμα κάποιος θα μπορούσε ένα ισχυριστεί ότι

*Αν το κράτος επιδοτήσει την παράγωγή κρέατος, οι κτηνοτρόφοι ωφελούνται, επίσης, αν το κράτος επιδοτήσει τη σιτοπαραγωγή, ωφελούνται οι γεωργοί, ενώ αν επιδοτηθεί η παραγωγή χάλυβα, η χαλυβουργία θα ανθίσει. Μπορούμε λοιπόν να συμπεράνουμε ότι μία οικονομία που στηρίζεται στην κρατική επιδότηση μπορεί να είναι η λύση για την κοινωνική ανάπτυξη και ευημερία.*

Αντιστρόφως το σόφισμα της διαίρεσης βρίσκεται πίσω από το σχόλιο

*Δεν μπορείτε να με εξυπηρετήσετε, αλλά λογικό είναι, αφού ο οργανισμός σας είναι γνωστός για τις κακές υπηρεσίες που προσφέρει στους πολίτες.*

#### V. Το σόφισμα της Αανθασμένης Επίκλησης της Αυθεντίας (ad Verecundiam)

Το συγκεκριμένο σόφισμα μπορούμε να το συναντήσουμε με διάφορες μορφές. Πρώτα από όλα η αυθεντία που επικαλείται αυτός που διατυπώνει το επιχείρημα, μπορεί να μην είναι ειδικός επί του θέματος. Κάποιος πανεπιστημιακός καθηγητής Αστροφυσικής, δεν είναι ο αρμόδιος να αποφανθεί για το έργο του Καβάφη, ενώ είναι άστοχο να χρησιμοποιήσουμε στην επιχειρηματολογία μας τη δήλωση ενός διεθνούς ποδοσφαιριστή, αναφορικά με την πορεία της Εθνικής Οικονομίας. Η τακτική αυτή είναι ιδιαίτερα δημοφιλής στη διαφήμιση, όπου αθλητές καλούνται να εξηγήσουν γιατί το τάδε προϊόν κάνει καλό στο δέρμα, αλλά και στην πολιτική όπου τα κόμματα επιστρατεύουν τηλεοπτικούς αστέρες, ηθοποιούς και τραγουδιστές, προκειμένου να προσελκύσουν ψηφοφόρους.

Μία άλλη εκδοχή του σοφίσματος είναι η θέση την οποία φέρεται ότι υποστηρίζει η αυθεντία που επικαλούμαστε, να είναι λίγο ή πολύ παραποιημένη. Αφαιρώντας, για

παράδειγμα, μία πρόταση από το περικείμενό της, είναι πολύ εύκολο να της παραποιήσουμε το νόημα και να βρεθούμε να επικαλούμαστε μία θέση, η οποία δεν διατυπώθηκε ποτέ.

Μία τρίτη εκδοχή του σοφίσματος, είναι να επικαλούμαστε ορθά την θέση κάποιου που αναγνωρίζεται πράγματι ως αυθεντία στο υπό εξέταση ζήτημα, αλλά την ίδια στιγμή να υπάρχουν και άλλοι, εξ ίσου σημαντικοί γνώστες του θέματος, οι οποίοι διατυπώνουν την αντίθετη άποψη. Σε αυτή την περίπτωση η ανταλλαγή επιχειρημάτων μπορεί να πάψει να αφορά το επίδικο ζήτημα και να μετατραπεί σε μάχη εντυπώσεων σχετικά με το ποιος ειδικός είναι καλύτερος.

Η πλέον ενδιαφέρουσα εκδοχή του σοφίσματος είναι η επίκληση της «*αυθεντίας του λαού*» (*ad populum*). Επικαλούμαστε δηλαδή τη λαϊκή σοφία, ή την «κοινή λογική» ή το ότι «ακόμα και ένα παιδί γνωρίζει πως...»<sup>50</sup>.

Το σόφισμα αποσκοπεί να επηρεάσει συναισθηματικά τον συνομιλητή, φέρνοντας τον στη δύσκολη θέση να αμφισβητεί κάτι που όλοι γνωρίζουν και όλοι υποστηρίζουν. Για παράδειγμα

*Κανένας δεν διανοείται να αμφισβητήσει ότι από τη στιγμή που κύματα παράνομων μεταναστών εισέρευσαν στη χώρα, η εγκληματικότητα εκτινάχθηκε στα ύψη.*

Μία τέτοια διατύπωση αποσκοπεί να αποτρέψει μία συζήτηση σχετικά με τους δείκτες εγκληματικότητας, το είδος των παραπτωμάτων, την εμπλοκή μεταναστών σε αυτά κλπ και επιδιώκει να επιβάλει τη συγκεκριμένη άποψη ως αυταπόδεικτη.

Άλλες εκδοχές του σοφίσματος είναι η *πλάνη της αρχαιολαγνείας* (*ad Antiquitatem, argumentant*), όταν επικαλούμαστε την παράδοση προκειμένου να στηρίξουμε κάποια άποψη

*Δεν πάθαμε και τίποτα που μεγαλώσαμε χωρίς υπολογιστές και κινητά τηλέφωνα, πώς ξαφνικά δε μπορούμε να ζήσουμε χωρίς αυτά;*

Ή αντίστροφα η *πλάνη της νεωτερικότητας* όπου υποστηρίζουμε τη θέση μας απλώς και μόνο επικαλούμενοι το γεγονός ότι η συγκεκριμένη άποψη είναι μοντέρνα και έρχεται να αντικαταστήσει παλιές και σκουριασμένες πρακτικές.

Ομοίως, εδώ μπορούμε να εντάξουμε και την *πλάνη του επιστημονικοφανούς*. Η επιστήμη έχει μεγάλο κύρος στη συνείδηση των ανθρώπων χάρη στα επιτεύγματά

---

<sup>50</sup> Η συγκεκριμένη εκδοχή περιγράφεται και ως band wagon effect, από την τακτική Αμερικάνων πολιτικών των αρχών του 20ου αιώνα, να μπαίνουν στις πόλεις όπου θα μιλούσαν προεκλογικά, συνοδευόμενοι από μία άμαξα πάνω στην οποία μία μπάντα έπαιζε μουσική. Ένα πλήθος ακολουθούσε την άμαξα για να ακούσει τη μουσική και ο πολιτικός εμφανιζόταν να έχει «ρεύμα» που ακολουθεί τις απόψεις του.

της. Το να χαρακτηρίσεις κάποιον ως «επιστήμονα» αποτελεί αξιολογική κρίση, συνώνυμη του «εξαιρετικού γνώση ή του πολύ ικανού», ενώ μία δραστηριότητα χαρακτηρίζεται ως επιστημονική, με στόχο να θεωρηθεί έγκυρη.

Στην καθημερινή χρήση του όρου έχει χαθεί η επιστημολογική του διάσταση, δηλαδή η περιγραφή της επιστήμης ως μίας ανθρώπινης δραστηριότητας με συγκεκριμένα χαρακτηριστικά, τα οποία δεν συναντάμε σε μία σειρά από άλλες, εξ ίσου σημαντικές, δραστηριότητες του ανθρώπου, όπως για παράδειγμα στη φιλοσοφία, την μελέτη της ιστορίας, τη νομική ή ακόμα (κατά κάποιους φιλοσόφους της επιστήμης) και την ιατρική.

Προκειμένου λοιπόν κάποιος, να προσδώσει κύρος στην άποψή του, ακόμα και αν αυτή είναι κοινότυπη, τη συνδέει με κάποια «επιστημονική θεωρία» (συνήθως ανύπαρκτη) ή ακόμα και την διατυπώνει με λεκτικά σχήματα και εκφράσεις που παραπέμπουν στο λόγο ενός επιστήμονα

*Η αμφίδρομη διάδραση ως απότοκο της έντασης στο θυμικό, εξ αιτίας της αμφισβήτησης καταστατικών ιδεολογικών προκείμενων των εμπλεκομένων, είναι απολύτως αντιπαραγωγική και άρα εξοβελιστέα από τον χώρο εργασίας.*

Με άλλα, λόγια οι πολιτικές αντιπαραθέσεις στο χώρο της δουλειάς πρέπει να απαγορεύονται, γιατί εμποδίζουν την εργασία.

#### VI. Το σόφισμα της λήψης του ζητουμένου (Petitio principia)

Για την απόδειξη του συμπεράσματος χρησιμοποιείται κάποια προκείμενη η οποία, για να είναι αληθής, προϋποθέτει ότι ισχύει το συμπέρασμα.

*Ο θεός υπάρχει αφού αυτό ρητά αναφέρεται στο ιερό βιβλίο της Βίβλου.*

Το σόφισμα έγκειται στο γεγονός, ότι για να αποδεχτεί κάποιος την ιερότητα της Βίβλου και το αδιαμφισβήτητο των όσων γράφονται εκεί, πρέπει να έχει ήδη παραδεχτεί την ύπαρξη του Θεού.

Το ίδιο σόφισμα εμφανίζεται και ως *Κυκλικός Συλλογισμός*. Η διαφορά του από τη λήψη του ζητουμένου, είναι ότι εδώ η προκείμενη δεν προϋποθέτει την αποδοχή του συμπεράσματος, αλλά είναι μία τροποποιημένη διατύπωση του ίδιου του συμπεράσματος.

*Η απόφαση του Διευθυντή κυρίου Παπαδόπουλου για τα bonus των υπαλλήλων ήταν δίκαιη, διότι ο κύριος Παπαδόπουλος είναι δίκαιος άνθρωπος.*

Το σόφισμα, είτε με την μία του μορφή, είτε με την άλλη, δεν είναι πάντοτε εύκολο να αποκαλυφθεί. Ειδικά στην πολιτική, πολύ συχνά χρησιμοποιείται η λήψη του

ζητούμενου, όταν κάποιος υποστηρίζει μία συγκεκριμένη πρόταση επικαλούμενος μία γενικότερη αρχή, αποσιωπώντας το γεγονός, ότι το ειδικό ζήτημα που εξετάζει αποτελεί μέρος της γενικής κατηγορίας, στην οποία αναφέρεται η αρχή που επικαλείται.

*Πρέπει να απαγορευτεί η πώληση από τα κρατικά μουσεία αρχαιολογικών ευρημάτων ακόμα και αν αυτά δεν έχουν ιδιαίτερη αξία, διότι δεν επιτρέπεται το κράτος να εμπορεύεται στοιχεία της πολιτιστικής κληρονομιάς.*

Το ίδιο σόφισμα κρύβεται και στη διατύπωση

*Η έκτρωση πρέπει να απαγορευτεί διότι το να σκοτώνεις το έμβρυο είναι φόνος και αυτό είναι ανήθικο.*

Και στις δύο περιπτώσεις το επιχείρημα είναι παραπειστικό, αφού στην πρώτη θα έπρεπε κάποιος να αποδείξει ότι δεν υπάρχουν αρχαία αντικείμενα τα οποία (λόγω μικρής ιστορικής αξίας ή ασήμαντου επιστημονικού ενδιαφέροντος) δεν είναι απαραίτητα ή υποχρεωτικά να διατηρηθούν στην κυριότητα της Πολιτείας, και στη δεύτερη να αποδείξει ότι, ακόμα και ένα γονιμοποιημένο ωάριο, έχει ίδια υπόσταση με τα όντα για τα οποία απαγορεύεται ο φόνος.

#### VII. Το σόφισμα του Ψευδούς Διλήμματος.

Το δίλημμα, όταν είναι πραγματικό, είναι ένα έγκυρο επιχείρημα το οποίο μπορεί να είναι και ιδιαίτερα αποτελεσματικό. Το χρησιμοποιούμε όταν οι δυνατές επιλογές που έχουμε είναι αποκλειστικά δύο και μπορούν να προσδιοριστούν με ακρίβεια και η κάθε μία από αυτές έχει προβλέψιμες συνέπειες. Σε μία τέτοια περίπτωση, καταλήγουμε να συγκρίνουμε τις δύο συνέπειες προκειμένου να καταλήξουμε στην τελική απόφαση.

Η πλάνη του Ψευδούς Διλήμματος εμφανίζεται όταν αποκρύπτουμε μία σειρά από πιθανές εναλλακτικές προτάσεις, οπότε περιορίζουμε τις επιλογές σε δύο προτάσεις που μας βολεύουν προκειμένου να αναδειχθεί αυτή που υποστηρίζουμε ως αληθής. Ας δούμε το δίλημμα που ακολουθεί:

*Είτε θα αποδεχτούμε την αύξηση ενοικίου που μας ζητείται, είτε θα την απορρίψουμε.*

*Αν την δεχτούμε θα μείνουμε στο σπίτι αλλά με μεγάλη οικονομική πίεση, ενώ αν την απορρίψουμε θα βρεθούμε στον δρόμο.*

*Άρα είτε θα πιεστούν υπερβολικά τα οικονομικά μας, είτε θα βρεθούμε στον δρόμο*

Με τη συγκεκριμένη διατύπωση οδηγούμαστε να δεχτούμε την συμπίεση των οικονομικών μας με περικοπές εξόδων, προκειμένου να καλύψουμε την αύξηση του

ενοικίου, την οποία μοιάζει να μη μπορούμε να αποφύγουμε. Προφανώς όμως, υπάρχει η εναλλακτική να ψάξουμε και να βρούμε κατάλληλα σπίτια στα οποία θα μπορούσαμε να μετακομίσουμε, με δεδομένο μάλιστα ότι είμαστε έτοιμοι να αποδεχτούμε αύξηση στο ενοίκιο που πληρώσουμε. Αν μάλιστα υιοθετήσουμε την τακτική αυτή, είναι πιθανόν να διευκολυνθεί και η διαπραγμάτευση με τον ιδιοκτήτη.

#### VIII. Το σόφισμα της Χρονικής Διαδοχής. (post hoc, ergo propter hoc)

Το σόφισμα εμφανίζεται όταν κάποιος μετατρέπει την χρονική διαδοχή δύο καταστάσεων σε αιτιακή σχέση. Για παράδειγμα

*Πήρες το αυτοκίνητο για βόλτα και τώρα τα φλας δεν δουλεύουν.*

Είναι προφανές ότι υπάρχουν πολλοί λόγοι για να χαλάσουν τα φλας και όχι κατ' ανάγκην, η οδήγησή μου στη διάρκεια της βόλτας. Το ότι οδήγησα τελευταίος το αυτοκίνητο καθόλου δεν συνεπάγεται ότι η όποια βλάβη οφείλεται εμένα. Ειδικά στην πολιτική πολύ συχνά αποδίδουμε την ευθύνη για κάτι που έγινε ή που δεν έγινε στον τελευταίο που χειρίστηκε το θέμα, αγνοώντας το γεγονός ότι οι αιτίες μπορεί να είναι πολύ παλαιότερες και πολύ σύνθετες.

#### IX. Το σόφισμα της Ολισθηρής Πλαγιάς (slippery slope)

Η δομή του σοφίσματος είναι η εξής

*Η πράξη Α μοιάζει να είναι επιτρεπτή μέσα στο πλαίσιο των προϋποθέσεων που έχουμε θέσει.*

*Όμως, με μικρά ανάλογα βήματα, από την Α θα οδηγηθούμε στην Β, η οποία είναι απαράδεκτη*

*Κατά συνέπεια η πράξη Α πιθανόν να είναι και αυτή απαράδεκτη*

Το ζητούμενο είναι να αποδειχθεί ότι το πέραςμα από την πράξη Α στην Β είναι νομοτελειακό. Υπάρχουν πράγματι καταστάσεις με τέτοια χαρακτηριστικά, ώστε το πρώτο βήμα να οδηγεί αναπόφευκτα ή με μεγάλη πιθανότητα σε μία τελική κατάσταση που είναι απαράδεκτη. Στις περιπτώσεις αυτές το επιχείρημα της «Ολισθηρής Πλαγιάς» είναι έγκυρο.

Από την άλλη δεν είναι καθόλου βέβαιο ότι κάτι τέτοιο θα συμβεί. Τουναντίον, τις περισσότερες φορές, έχουμε τη δυνατότητα να καθορίσουμε τα βήματα που θα ακολουθήσουν μετά το πρώτο. Ως εκ τούτου, το επιχείρημα της Ολισθηρής Πλαγιάς, συνήθως έχει τα χαρακτηριστικά της πλάνης.

Το σόφισμα χρησιμοποιείται συχνά σε θέματα που άπτονται του δημόσιου βίου. Για παράδειγμα, οι συνδικαλιστικοί φορείς των εκπαιδευτικών αντιστεκόντουσαν στην μετακίνηση κάποιου εκπαιδευτικού, προκειμένου να συμπληρώσει το υποχρεωτικό του ωράριο σε μία άλλη σχολική μονάδα από αυτήν της οργανικής του θέσης, ακόμα

και αν βρισκόταν στην ίδια ομάδα σχολείων της Διεύθυνσης Εκπαίδευσης διότι

*αύριο θα του ζητείται να μετακινηθεί οπουδήποτε εντός της Περιφέρειας και μεθαύριο οπουδήποτε εντός της επικράτειας.*

Αντίστοιχα, υπάρχει σκεπτικισμός απέναντι σε κάθε διαδικασία αξιολόγησης αφού

*αν καθιερωθεί η ουσιαστική αυτοαξιολόγηση του οργανισμού μας, αύριο μπορεί να επιβληθεί αξιολόγηση από εξωτερικούς αξιολογητές, χωρίς καν ένα σαφές πλαίσιο και, πιθανόν, με σκοτεινές επιδιώξεις.*

Στην ουσία και στις δύο αυτές διατυπώσεις, υπονοείται ότι δεν έχουμε τον μηχανισμό ή την δυνατότητα, να ορίσουμε μέχρι πού θα προχωρήσει μία διαδικασία, ποιους στόχους θα έχει και τι θα επιδιώξει, αλλά, νομοτελειακά, θα αφεθούμε να «κατρακυλήσουμε» ανεξέλεγκτα στην «ολισθηρή πλαγιά».

#### X. Το κάψιμο του αχυράνθρωπου (Burning the Straw Man)

Στο σόφισμα αυτό φροντίζουμε να παραποιούμε ελαφρά την άποψη που θέλουμε να αντιμετωπίσουμε με τα δικά μας επιχειρήματα, έτσι ώστε να την καταστήσουμε περισσότερο ευάλωτη. Στην ουσία συλλογισμοί είναι έγκυροι και ορθοί, αλλά απαντούν σε μία θέση που ποτέ δεν διατυπώθηκε.

*Δεν είναι δυνατόν να θέλεις να μείνεις στο club μέχρι τις 3 το πρωί, από τα δεκαπέντε σου χρόνια. Θα γυρίσεις στις 12*

*Το μόνο που θέλεις από εμένα είναι να διαβάζω και μου απαγορεύεις να διασκεδάσω. Αυτό είναι πολύ κακό για ένα παιδί.*

Είναι γεγονός ότι ένα παιδί θα πρέπει να διασκεδάζει και να έχει ελεύθερο χρόνο για να κάνει ό,τι θέλει, αλλά στο συγκεκριμένο παράδειγμα ο γονιός δεν διαφώνησε με αυτό. Έθεσε το θέμα της επιστροφής στο σπίτι σε μια ώρα που θεωρεί λογική για ένα παιδί στην ηλικία των 15.

Η διαστρέβλωση των θέσεων του αντιπάλου συνήθως είναι συνειδητή αν και δεν αποκλείεται να οφείλεται σε αδυναμία κατανόησής τους.

Η τακτική του Καψίματος του Αχυράνθρωπου, εμφανίζεται συχνά σε φορτισμένες αντιπαραθέσεις, όπου το διακύβευμα είναι σημαντικό.

*Είναι πλέον ώριμες οι συνθήκες για να γίνει πιο φιλελεύθερο το νομικό πλαίσιο για την χρήση κάνναβης.*

*Είναι απαράδεκτο να προτείνετε την ελεύθερη πρόσβαση στα ναρκωτικά, αδιαφορώντας για τους κινδύνους που εγκυμονεί μία τέτοια πρόταση για την νεολαία.*

Προφανές είναι ότι μία πιο φιλελεύθερη αντιμετώπιση της χρήσης κάνναβης καθόλου δε σημαίνει «ελεύθερη πρόσβαση στις ναρκωτικές ουσίες από την νεολαία»



Σε ένα δεύτερο παράδειγμα, απέναντι στην απόφαση για την κατάργηση του χαρακτηρισμού της διαγωγής των μαθητών στο σχολείου, διατυπώθηκε η αντίρρηση ότι

*οι μαθητές αφήνονται ασύδοτοι να έχουν παραβατικές συμπεριφορές και να κάνουν ό,τι θέλουν στα σχολεία,*

ξεχνώντας ότι το νομοθέτημα δεν καταργούσε κανένα από τα εργαλεία πειθαρχικού ελέγχου των μαθητών σε περιπτώσεις παραβατικής συμπεριφοράς, από την έγγραφη επίπληξη μέχρι την αλλαγή σχολικού περιβάλλοντος και ότι το καλό κλίμα στο σχολείο, καθόλου δεν προάγεται επειδή στο τέλος του χρόνου θα χαρακτηριστεί αρνητικά η διαγωγή κάποιων μαθητών.

#### XI. Το σόφισμα «Δηλητηριάζοντας το πηγάδι» (poisoning the well)

Με το συγκεκριμένο σόφισμα προσπαθούμε να εξουδετερώσουμε κάποια πρόταση περιγράφοντας αρνητικά όποιον την υποστηρίζει. Η αρνητική περιγραφή δεν αναφέρεται σε κάποιον άνθρωπο συγκεκριμένα, όπως συμβαίνει με το σόφισμα εναντίον του ανθρώπου, αλλά γενικά σε όποιον υποστηρίζει τη συγκεκριμένη πρόταση.

*Μόνο κάποιος ανήθικος άνθρωπος θα μπορούσε να διανοηθεί να παντρεύονται δύο άντρες μεταξύ τους.*

Δεν χαρακτηρίζουμε ως ανήθικο τον υπουργό που φέρνει τον νόμο προς ψήφιση, ή τους βουλευτές που θα τον υποστηρίξουν, αλλά προσπαθούμε να πείσουμε ότι μία τέτοια σκέψη θα μπορούσε να είναι προϊόν, μόνο ενός ανήθικου μυαλού. Αν κάποιος συγκεκριμένος άνθρωπος μας ζητήσει τον λόγο για τον χαρακτηρισμό, μπορούμε πάντα να πούμε ότι δεν αναφερόμαστε σε αυτόν ειδικά και ότι επειδή γνωρίζουμε ότι ο ίδιος δεν είναι ανήθικος, υποθέτουμε ότι έχει παραπλανηθεί και περιμένουμε να αλλάξει στάση.

*Προφανές είναι ότι όποιος δεν κάτσει να διαβάσει, δεν μπορεί να καταλάβει και πολλά πράγματα από αυτά που κάνουμε στην τάξη και θα ρωτάει συνέχεια απορίες.*

Μετά από την συγκεκριμένη εισαγωγή, είναι βέβαιο ότι οι μαθητές δεν πρόκειται να σηκώσουν το χέρι τους και να πουν «δεν κατάλαβα το α ή το β», οπότε ο καθηγητής νομιμοποιείται στην αξιολόγηση των μαθητών του να δηλώσει ότι δεν συμμετέχουν, αφού «ούτε καν ασχολούνται για να λύσουν τις απορίες τους».



## 4.7. Πειθώ και Προπαγάνδα

### 4.7.α Τα Όρια του Επιχειρήματος

Άραγε ένα καλό επιχείρημα αρκεί για να μας πείσει; Φτάνει να σκεφτούμε παραγωγικά επιχειρήματα που να είναι έγκυρα και ορθά ή επαγωγικά επιχειρήματα που να είναι εύλογα, προκειμένου να αλλάξουμε κάποια πεποίθησή μας ή να απορρίψουμε ως λανθασμένη κάποια άποψη την οποία μέχρι πρότινος θεωρούσαμε ορθή;

Ας φανταστούμε την εξής στιχομυθία ανάμεσα σε έναν αστρολόγο (τον Α) και σε κάποιον που δεν πιστεύει στην αστρολογία (τον Β).

*A: Η αστρολογία είναι έγκυρη (λέει αλήθειες) διότι προέβλεψε τα σημαντικά γεγονότα που συνέβησαν τον προηγούμενο αιώνα.*

*B: Προέβλεψε τη δολοφονία του προέδρου χ στη χώρα ψ;*

*A: Χμ... πρέπει να είμαι ειλικρινής. Όχι δεν την προέβλεψε.*

*B: Και συμφωνείς ότι πρόκειται για ένα σημαντικό γεγονός.*

*A: Βέβαια, δεν υπάρχει θέμα.*

*B: Οπότε, μπορώ να υποθέσω ότι συμφωνείς ότι αυτό είναι ένα πολύ καλό επιχείρημα εναντίον της αστρολογίας, σύμφωνα με τη δική σου στρατηγική/όπως εσύ την περιέγραψες;*

*A: Δεν μ' αρέσει που το λέω αυτό, αλλά πρέπει να συμφωνήσω, ναι, είναι καλό επιχείρημα εναντίον της αστρολογίας. Οπότε, ναι, πρέπει να αναθεωρήσω την άποψή μου για αυτό το ζήτημα (Pigliucci & Boudry, 2013, p. 288))*

Είναι προφανές ότι ποτέ δεν θα μπορούσε να υπάρξει ο διάλογος αυτός. Κανένας δεν θα μπορούσε να πειστεί έτσι και να εγκαταλείψει την άποψή του. Θα αντιστεκόταν, θα έβρισκε κάτι να πει, θα προσπαθούσε να στρέψει την κουβέντα αλλού, θα αμφισβητούσε το κύρος του συνομιλητή του. Κανείς δεν είναι έτοιμος να εγκαταλείψει τις πεποιθήσεις του, ακόμη και αν βρεθεί απέναντι στα πιο ακαταμάχητα επιχειρήματα.

Ο θεωρητικός της ιστορίας Hayden White, σε ένα κείμενό του με θέμα «*Η σχέση των ιστορικών σπουδών με το δημόσιο ακροατήριο*», εξηγεί ότι η όποια επιστημονική ιστορική προσέγγιση η οποία θα είναι στηριγμένη στη μελέτη των πηγών και θα είναι σύμφωνη με την δέουσα επιστημονική πρακτική, δεν έχει καμία τύχη απέναντι στην «πρακτική ιστορία», αυτή που «γνωρίζουμε» από την αφήγηση των παλαιότερων, τις μυθοπλασίες ιστορικής κληρονομιάς, τις ταινίες του Hollywood και τα δραματοποιημένα ιστορικά ντοκιμαντέρ του History Channel.

*Η καλύτερη αντίκρουση μιας αφήγησης η οποία έχει κακομεταχειριστεί την ιστορική μνήμη, είναι μια καλύτερη αφήγηση, με το οποίο εννοώ μια αφήγηση, όχι με περισσότερα ιστορικά γεγονότα, αλλά μια αφήγηση με μεγαλύτερη καλλιτεχνική αρτιότητα και ποιητική δύναμη νοήματος.*

Συμπεραίνουμε λοιπόν ότι ο λόγος από μόνος του, όσο καλά δομημένος και αν είναι, όσο και να στηρίζεται σε ισχυρά επιχειρήματα και να έχει το τεκμήριο της επιστημονικής αλήθειας, δεν αρκεί για να πειστούμε. Όπως τονίζει ο Hume, ο λόγος είναι σκλάβος των παθών (του φθόνου, του φόβου, της αγάπης, της επιθυμίας, του θυμού, της περηφάνιας). Προσκομίζει στοιχεία, γεγονότα, πληροφορίες, όμως είναι τελείως αδρανής: δεν μπορεί να μας παρακινήσει να δράσουμε. Την τελική απόφαση για την αλλαγή ή όχι κάποιας πεποίθησής μας, σε μεγάλο βαθμό θα την πάρουν τα αφεντικά του λόγου: τα πάθη και τα αισθήματα. Σε αυτά όμως, απευθύνεται επίσης, τόσο η προπαγάνδα, όσο και η δημαγωγία.

Οι πεποιθήσεις μας δεν είναι δικαιολογημένες ορθολογικά, συχνά, μάλιστα, δεν μας είναι καν σαφές ότι τις έχουμε. Υπάρχουν περιπτώσεις που σχηματίζονται ακούσια, αυθόρμητα, σχεδόν ασυνείδητα. Η αφετηρία τους ποικίλει: η παράδοση, η οικογένεια, οι διαφημίσεις, οι φίλοι, οι εικόνες που μας εντυπώνονται.

Για παράδειγμα, ο «μπαμπούλας» των παιδικών μας φόβων, έχει την πηγή του στο Αφρικάνικο κρουστό όργανο Bamboula, και τον φερώνυμο χορό που τελετουργικά χορεύεται στην πλατεία Congo Square της Νέας Ορλεάνης, στις εκδηλώσεις μνήμης για τους σκλάβους που μεταφέρονταν εκεί από την Αφρική. Από χορός και μουσικό όργανο, κατέληξε να είναι συνώνυμο του κακού με μαύρο χρώμα και διαβολική μορφή, συνεισφέροντας πιθανόν σε άρρητες πεποιθήσεις σχετικά με την «κακία και την κατωτερότητα των μαύρων».

Η κατάσταση αυτή ήταν σαφής στον Αριστοτέλη, γι αυτό και θεωρεί τον λόγο ώε ένα από τα μέσα πειθούς που έχει ο ρήτορας στη διάθεσή του.

#### **4.7.β Η Πειθώ στην Ρητορική του Αριστοτέλη**

Ο Αριστοτέλης, από το πρώτο ακόμα κεφάλαιο της Ρητορικής, δηλώνει ότι

*δεν επιτρέπεται να παρασύρεις τον δικαστή προκαλώντας του τον οίκτο τη ζήλεια ή την οργή, γιατί τότε είναι σαν να στραβώνεις το χάρακα που έχεις για να τραβάς ίσιες γραμμές. (Ρητορική 1354a24-26).*

Αναγνωρίζει όμως ότι η διαδικασία της πειθούς, η οποία είναι ο σκοπός της Ρητορικής τέχνης, στον πραγματικό κόσμο δεν περιορίζεται στη χρήση των λογικών επιχειρημάτων.

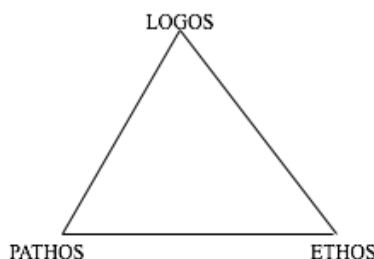
Ορίζει ότι τα μέσα της πειθούς είναι δύο ειδών: αυτά που ο ρήτορας βρίσκει έτοιμα

και τα οποία αποκαλεί *μη έντεχνα* και τα *έντεχνα*, τα οποία ο ρήτορας κατασκευάζει ο ίδιος, προκειμένου να εξυπηρετήσει τον σκοπό του.

Στα μη έντεχνα μέσα εντάσσονται οι *μάρτυρες*, οι *νόμοι*, οι *ομολογίες που προκύπτουν από τα βασανιστήρια*, οι *συμβάσεις*, οι *όρκοι*. Είναι γεγονός ότι, κατά κύριο λόγο, τα μέσα αυτά αναφέρονται στις περιπτώσεις που ο λόγος είναι δικανικός, δηλαδή το αντικείμενο της επιχειρηματολογίας, όπως θα δούμε στη συνέχεια, συνδέεται με το δίκαιο ή το άδικο. Τηρουμένων των αναλογιών, θα λέγαμε ότι αποτελούν στοιχεία τα οποία έχουν ιδιαίτερο ενδιαφέρον σε περιπτώσεις που εξετάζονται θέματα της διοίκησης. Και μπορεί πλέον να μην υπάρχει ενδεχόμενο, στην σημερινή δημόσια διοίκηση, να αποσπάσουμε ομολογίες με βασανιστήρια, πλην όμως τα μη έντεχνα μέσα πειθούς είναι παρόντα στην καθημερινότητα της διοίκησης και καθορίζουν σε μεγάλο βαθμό την επικοινωνία μας για τα σχετικά ζητήματα.

Οι νόμοι, οι εγκύκλιοι, οι διοικητικές αποφάσεις, οι συμβάσεις των υπηρεσιών είτε με άλλες υπηρεσίες, είτε με εξωτερικούς φορείς, διαμορφώνουν ένα πλαίσιο το οποίο καθορίζει σε μεγάλο βαθμό τις διαθέσιμες επιλογές και τελικά «πείθει» ώστε να γίνει η μία ή η άλλη επιλογή. Αυτό δεν σημαίνει ότι δεν υπάρχουν δυνατότητες ελιγμών μέσα στο διοικητικό πλαίσιο. Οι εγκύκλιοι θέλουν ερμηνεία, οι νόμοι αφήνουν πολλά περιθώρια για τον τρόπο που θα εφαρμοστούν κλπ. Αυτός είναι άλλωστε και ο ρόλος των διοικητικών οργάνων.

Κατά συνέπεια, πάντοτε κατά τον Αριστοτέλη, θα υπάρχει ανάγκη για να χρησιμοποιηθούν τα έντεχνα μέσα πειθούς, αυτά δηλαδή που δημιουργεί ο ρήτορας μόνος του και τα θέτει στην υπηρεσία του, προκειμένου να πείσει το ακροατήριό του. Αυτά αποτελούν το κύριο αντικείμενο της Ρητορικής τέχνης: το *Pathos*, το *Ethos* και ο *Logos*, έννοιες που χρησιμοποιούνται οικουμενικά, αφού παγκοσμίως με αυτές περιγράφεται το τρίγωνο της πειθούς.



Ο ρήτορας λοιπόν, προσπαθεί να πείσει άλλοτε μέσω της διάθεσης που δημιουργεί

στην ψυχή του ακροατή (*Πάθος*), άλλοτε εκμεταλλευόμενος τα καλά στοιχεία του χαρακτήρα του (*Ἡθος*) και άλλοτε με τα αποδεικτικά ή φαινομενικά αποδεικτικά επιχειρήματα που αναπτύσσει (*Λόγος*).

*Ο ρητορικός λόγος λειτουργεί πειστικά με τρεις τρόπους: άλλοτε μέσω του χαρακτήρα του ρήτορα, άλλοτε μέσω της συγκεκριμένης διάθεσης που δημιουργεί στην ψυχή του ακροατή και άλλοτε με τα αποδεικτικά ή φαινομενικά αποδεικτικά επιχειρήματα που παρέχει ο ίδιος. Με τον χαρακτήρα του ο ρήτορας πείθει όταν μιλάει με τέτοιον τρόπο, ώστε ο λόγος του να τον κάνει αξιόπιστο· γιατί στους έντιμους ανθρώπους χαρίζουμε σε μεγαλύτερο βαθμό και με περισσότερη προθυμία την εμπιστοσύνη μας ...*

Ας μελετήσουμε αναλυτικά τα τρία αυτά στοιχεία

#### **4.7.γ Τα συναισθήματα του ακροατή: το ΠΑΘΟΣ (Pathos)**

Το *Πάθος* περιλαμβάνει το σύνολο των συναισθημάτων τα οποία μπορεί να έχει ο ακροατής και τα οποία επηρεάζουν την κρίση του. Ο ρήτορας οφείλει μπορεί να διακρίνει πότε αυτά είναι παρόντα, αφού αν αγνοήσει την παρουσία τους, θα αποτύχει να επικοινωνήσει ουσιαστικά με τον ακροατή του και να καταφέρει να τον πείσει.

Ο ρήτορας οφείλει να γνωρίζει ποια είναι τα πράγματα που οι πολίτες λογαριάζουν ως όφελος τους και ποια είναι τα μέσα που οδηγούν σε αυτά, έχει σημασία να αναγνωρίζει τα συναισθήματά τους αφού αυτά μπορεί να οδηγούν τις πράξεις. Άρα πρέπει να ξέρει πώς δημιουργείται κάθε συναίσθημα και πώς επηρεάζει τους ανθρώπους. Τα συναισθήματα που μελετάει στο βιβλίο του ο Αριστοτέλης, διότι πιστεύει ότι αυτά έχουν τη μεγαλύτερη εμπλοκή στη διαδικασία λήψης αποφάσεων, είναι η Οργή, η Ηρεμία, η Φιλία, το Μίσος, ο Φόβος, το Θάρρος, η Ντροπή, το να χαρίζεσαι σε κάποιον, ο Οίκτος, ο Φθόνος, η Ζήλεια και η Αγανάκτηση. Για κάθε ένα από αυτά εξηγεί πώς δημιουργείται και πώς αναγνωρίζεται η ύπαρξή του, ενώ καταθέτει σε καταλόγους με ποιους τρόπους ο ρήτορας μπορεί να το εκμεταλλευτεί προς όφελός του.

#### **4.7.δ Ο χαρακτήρας του ρήτορα: το ΗΘΟΣ (Ethos)**

Ως *Ἡθος*, ο Αριστοτέλης περιγράφει, κατ' αρχάς, την εικόνα που το κοινό σχηματίζει για τον χαρακτήρα του ρήτορα και δεν έχει να κάνει με την ηθικότητα του προσώπου αυτή καθεαυτή. Από τον λόγο και την εν γένει στάση του ρήτορα, πρέπει να αναδεικνύεται ότι είναι άνθρωπος έντιμος, αξιόπιστος, φιλικός, ότι είναι ίδιος με τον ακροατή του, έχει τις ίδιες ανάγκες με αυτόν και ότι επιδιώκει το καλό του.

Ο λόγος του ρήτορα πρέπει, επίσης, να αναδεικνύει τη βεβαιότητα ότι αυτός γνωρίζει το θέμα για το οποίο τοποθετείται και δεν αποπειράται να εξαπατήσει το κοινό του μιλώντας για κάτι που δεν γνωρίζει.

Η επίκληση στο ήθος περιλαμβάνει και τα στοιχεία του χαρακτήρα του ακροατή. Όταν επικοινωνούμε με κάποιον επιδιώκοντας να τον πείσουμε για κάποιο θέμα, συχνά επικαλούμαστε κάποια από τα στοιχεία του χαρακτήρα του που θεωρούμε ότι θα τον παρακινήσουν να αποδεχτεί την άποψή μας. Εκφράσεις όπως «εσείς είστε ένας μορφωμένος άνθρωπος, κατά συνέπεια μπορείτε να αντιληφθείτε ότι....» ή «πάντοτε ήσασταν ειλικρινής οπότε.....», αποσκοπούν ακριβώς στο να δεσμεύσουν τον συνομιλητή μας στην άποψή μας, μέσα από την επίκληση στοιχείων του χαρακτήρα του. Προφανές βέβαια είναι, ότι η συγκεκριμένη πρακτική αφήνει πολύ χώρο στον λαϊκισμό, ο οποίος θα επιδιώξει να κολακέψει τον ακροατή του, εκθειάζοντας υπερκτές ή ανύπαρκτες αρετές

Ο τρίτος τρόπος χρήσης του ήθους ως μέσου πειθούς, είναι για η ανάδειξη των αδυναμιών του χαρακτήρα του αντιπάλου μας: αμφισβητούμε την αξιοπιστία του συνομιλητή μας, τις γνώσεις του ή τις καλές του προθέσεις. Συνήθως, βέβαια, αυτή η συμπεριφορά δεν είναι παραδεκτή σε μία ανταλλαγή επιχειρημάτων, αφού οι *ad hominem* επιθέσεις δεν επιτρέπονται. Κατά συνέπεια, η συγκεκριμένη πρακτική επιτρέπεται να χρησιμοποιείται μόνο σε πολύ συγκεκριμένες περιπτώσεις, όταν η κριτική προς τον αντίπαλο είναι εμφανώς σωστή και συνδέεται με το θέμα που διαπραγματευόμαστε.

#### **4.7.ε Οι αποδείξεις και τα τεκμήρια: Ο ΛΟΓΟΣ (Logos)**

Ο Αριστοτέλης, αν και αναγνωρίζει τη μεγάλη σημασία που έχει το Ήθος και το Πάθος στην προσπάθεια να πείσει ο ρήτορας το κοινό του, από το πρώτο ακόμα κεφάλαιο, όπως είδαμε, επισημαίνει ότι το μέσο πειθούς που θα έπρεπε να χρησιμοποιεί ο ρήτορας, είναι ο Λόγος.

Αυτή η αντίφαση έχει αποτελέσει αντικείμενο πολλών συζητήσεων. Μοιάζει σαν, για τον Αριστοτέλη, να υπάρχουν δύο ρητορικές. Από τη μία μεριά υπάρχει η εξιδανικευμένη Ρητορική, η οποία αφήνει χώρο, κατά κύριο λόγο, μόνο για τα λογικά επιχειρήματα και η εφαρμογή της οποίας, θα απαιτούσε αντίστοιχους θεσμούς σε μια Ιδανική Πολιτεία. Από την άλλη, ακριβώς ή απουσία αυτής της Ιδανικής Πολιτείας, γεννάει την ανάγκη για την δεύτερη Ρητορική, αυτή της πραγματικότητας, η οποία συμπεριλαμβάνει ως μέσον πειθούς και μάλιστα σε περίοπτη θέση, τα συναισθήματα του κοινού και το ποιόν του ρήτορα.

Στην ουσία και τα τρία έντεχνα μέσα της πειθούς με τον λόγο σχηματίζονται: με τον λόγο αναγνωρίζουμε τα στοιχεία του χαρακτήρα του ρήτορα, με τον λόγο προκαλούνται οι συναισθηματικές αντιδράσεις του ακροατηρίου, ενώ με τον λόγο αναπτύσσονται τα επιχειρήματα και αποδεικνύεται ή μοιάζει να αποδεικνύεται κάτι ως αληθές.

Εξετάζοντας τώρα τον λόγο ως καθαυτό μέσο πειθούς, ο Αριστοτέλης προσδιορίζει τρία είδη, τα οποία καθορίζονται από το κοινό στο οποίο αυτός απευθύνεται, αφού το κοινό προσδιορίζει τον σκοπό τον οποίο ο Λόγος καλείται να υπηρετήσει.

Το κοινό, λοιπόν, με το οποίο επικοινωνεί ο ρήτορας, μπορεί είτε να λειτουργεί ως *κριτής*, είτε ως *παρατηρητής*. Αν το κοινό είναι παρατηρητής, ο λόγος χαρακτηρίζεται ως *επιδεικτικός* και έχει ως στόχο να μιλήσει για «το όμορφο, την τιμή ή την δόξα». Αναφέρεται συνήθως στο παρελθόν και το μήνυμα μεταφέρεται κυρίως με παραδείγματα (επαγωγικά επιχειρήματα).

Οι κριτές τώρα, κατά τον Αριστοτέλη, μπορούν να είναι είτε τα μέλη ενός δικαστηρίου, είτε τα μέλη της Εκκλησίας του Δήμου. Στην πρώτη περίπτωση ο λόγος χαρακτηρίζεται ως *δικανικός*, αναφέρεται στο παρελθόν, αναδεικνύει το δίκαιο ή το άδικο και εκφέρεται κυρίως με ενθυμήματα (παραγωγικά επιχειρήματα). Στη δεύτερη περίπτωση, ο λόγος χαρακτηρίζεται ως *συμβουλευτικός*, αναφέρεται στο μέλλον, αναδεικνύει το ωφέλιμο ή το βλαπτικό και εκφέρεται επίσης κυρίως με ενθυμήματα.

Θα μπορούσαμε να συνδέσουμε τον δικανικό λόγο με την διατύπωση αξιολογικών κρίσεων για καταστάσεις που έχουν γίνει και καλούμαστε να μελετήσουμε και τον συμβουλευτικό λόγο με τον σχεδιασμό που κάνουμε προκειμένου να δρομολογήσουμε αλλαγές σε ατομικό ή συλλογικό επίπεδο.

#### **4.7.στ΄ Μαζική Πειθώ και Προπαγάνδα.**

Για πρώτη φορά ο όρος «προπαγάνδα» χρησιμοποιείται το 1622 από την Καθολική Εκκλησία. Ήταν η εποχή που η Καθολική Εκκλησία διερχόταν μια φάση ανασυγκρότησης και προκειμένου να διαφυλάξει τη δύναμη και το κύρος της, οργάνωσε μία εκστρατεία στήριξης για τις ιδέες του καθολικισμού, η οποία ονομάστηκε «Congregatio de propaganda fide».

Προπαγανδιστικές εκστρατείες και πρακτικές μπορούμε να αναγνωρίσουμε σε όλες τις ιστορικές περιόδους, πολύ πριν εισαχθεί ο όρος: η προσωπολατρία από την εποχή της αρχαίας Αιγύπτου, η διακόσμηση των νομισμάτων με τις προσωπογραφίες αυτοκρατόρων και βασιλιάδων, συμβολικές ενέργειες όπως ο γάμος του Μεγάλου Αλεξάνδρου με την κόρη του Δαρείου Ρωξάνη και πολλές άλλες, οι οποίες στόχευαν



στην συστηματική διάδοση ιδεών και μηνυμάτων με σκοπό τον επηρεασμό και τη χειραγώγηση της Κοινής Γνώμης προς ορισμένη κατεύθυνση.

Την Προπαγάνδα τη συνδέουμε με τις τεράστιες εκστρατείες που έλαβαν χώρα στη ναζιστική Γερμανία και τη σταλινική Σοβιετική Ένωση κατά το πρώτο μισό του 20ού αιώνα. Όμως η προπαγάνδα χρησιμοποιήθηκε και χρησιμοποιείται κατά κόρον, σε όλη την έκταση του πολιτικού φάσματος.

Το ύψους δύο μέτρων πορτρέτο του Ναπολέοντα, οι φωτογραφίες του Χίτλερ με την απλή στρατιωτική στολή που παραπέμπουν σε αποφασιστικό και ετοιμοπόλεμο ηγέτη, έχουν το ίδιο σκεπτικό από πίσω, με την εικόνα του Μπους που φοράει μπουφάν πιλότου βομβαρδιστικού αεροπλάνου, λίγο πριν τον πόλεμο του Κόλπου (Στην ίδια λογική είναι ενταγμένη η εμφάνιση πολιτικών με μπουφάν εκστρατείας ενώ ενημερώνονται για την κατάσβεση κάποιας μεγάλης πυρκαγιάς, ή Υπουργών και Πρωθυπουργών ντυμένων με στρατιωτική περιβολή, όταν παρακολουθούν στρατιωτικές ασκήσεις. Πρόκειται για τυπικές προπαγανδιστικές τεχνικές, με στόχο να πείσουν τον λαό ότι είναι ετοιμοπόλεμοι, ότι στηρίζουν τους «ενστόλους» ή ότι η κατάσταση έκτακτης ανάγκης είναι υπό έλεγχο).

Κατά τον Τσόμσκι «η Προπαγάνδα είναι η βία της Δημοκρατίας», ενώ ο Όργουελ επισημαίνει ότι «η Προπαγάνδα ψεύδεται ακόμα και αν λέει την αλήθεια». Ο υπουργός Προπαγάνδας την εποχή της δικτατορίας, Γ. Γεωργαλάς, περιγράφει την προπαγάνδα ως βασικό μέσο και όπλο του Πολιτικού Πολέμου, μαζί με τη διπλωματία, τη διάβρωση, την υπονόμευση, το σαμποτάζ, τον ψυχολογικό πόλεμο, κλπ. (Γεωργαλάς, 1967, σελ 34).

Η δύναμή της προπαγάνδας συμπυκνώνεται στο απόφθεγμα του Marx, ότι

*η ιδέα μετατρέπεται σε υλική δύναμη όταν μπει μέσα στις μάζες.*

Και αυτή είναι η δουλειά του προπαγανδιστή: να καταφέρει να ενσταλάξει την Ιδέα μέσα στις μάζες, να κάνει τον λαό να πιστέψει σε αυτή. Δεν έχει σημασία αν η Ιδέα είναι σωστή ή λανθασμένη. Μόλις ο λαός την κάνει κτήμα του, μετατρέπεται σε ανθρώπινη ενέργεια η οποία μπορεί να κινήσει την ιστορία. Η σωστότερη Ιδέα του κόσμου, αν μείνει στα βιβλία, δεν γράφει ιστορία. Αντιθέτως η πλέον απατηλή Ιδέα, αν κατακτήσει τις μάζες, γίνεται ζωντανή πραγματικότητα.

Η προπαγάνδα σήμερα αποτελεί πλέον την εφαρμοσμένη επιστήμη της **Πολιτικής Ψυχολογίας** και ο προπαγανδιστής είναι ένας ειδικός επιστήμονας με αντικείμενο τη διαμόρφωση της Κοινής Γνώμης. Δουλειά του είναι να γνωρίζει και να αξιοποιεί τις «ψυχικές εντάσεις» που προκαλούνται από τη μη ικανοποίηση των πολλών πόθων του ανθρώπου. Για να το πετύχει χρησιμοποιεί με ευφυή τρόπο το λάθος και την πλάνη,



εκμεταλλεύεται τα ασυνείδητα ένστικτα και τις επιθυμίες των ανθρώπων, αλλά και τη δημιουργία σημάτων στον ανθρώπινο εγκέφαλο, ως αποτέλεσμα συγκεκριμένων ερεθισμάτων (όπως έδειξε ο ιδρυτής της θεωρίας των εξαρτημένων ανακλαστικών Ιβάν Παυλώφ)

Η σύγχρονη Προπαγάνδα ασκείται σε όλα τα καθεστώτα: ολοκληρωτικά και δημοκρατικά. Ωστόσο, χωρίς αυτό να είναι απόλυτο, η δημοκρατική Προπαγάνδα στηρίζεται περισσότερο στην *Πειθώ* και όχι στην *Υποβολή*. Περισσότερο προσπαθεί να ανταποκρίνεται στα χαρακτηριστικά του δυτικού ανθρωπιστικού πολιτισμού και λιγότερο στη δύναμη της επιβολής.

Η διαφορά ανάμεσα σε ένα δημοκρατικό και ένα απολυταρχικό καθεστώς στο θέμα της χειραγώγησης των μαζών, είναι ότι στη μεν Δημοκρατία η διαδικασία ονομάζεται *Επικοινωνία*, ενώ όταν μιλάμε για τη Βόρειο Κορέα ή το Ιράν, περιγράφεται ως *Προπαγάνδα*. Για παράδειγμα, με μια ματιά στα αμερικανικά εγχειρίδια των κοινωνικών επιστημών που γράφτηκαν κατά τις δεκαετίες του ψυχρού πολέμου, βλέπει κανείς πως ο επηρεασμός της αμερικανικής κοινής γνώμης, όπως στη δίωξη χιλιάδων καλλιτεχνών του Χόλυγουντ από την επιτροπή του ακροδεξιού γερουσιαστή Μακάρθυ, αναφέρεται ως «διαμόρφωση (πατριωτικής) στάσης», ενώ ο επηρεασμός της σοβιετικής, τότε, κοινής γνώμης από την Σοβιετική κυβέρνηση, περιγραφόταν ως «προπαγάνδα».

Υπάρχει μία λεπτή γραμμή μεταξύ της μαζικής Πειθούς και της Προπαγάνδας. Στην Αμερική της δεκαετίας του '40, αναπτύχθηκε ένα πρόγραμμα από το πανεπιστήμιου του Yale, το οποίο είχε στόχο να δημιουργήσει στην κοινή γνώμη την πεποίθηση ότι ο πόλεμος είναι αναγκαίος και να καλλιεργήσει ένα νικηφόρο κλίμα. Τέτοια προγράμματα, «Διαμόρφωσης Στάσεως», χρησιμοποιούν ορθολογικά επεξεργασμένα μηνύματα και γνώσεις, με στόχο να στρέψουν την κοινή γνώμη προς χρησιμότερες (σε ατομικό και συλλογικό επίπεδο) πεποιθήσεις και συμπεριφορές. Αντιθέτως, η προπαγάνδα βασίζεται στο χειρισμό του συναισθήματος. Καλλιεργεί ένα συγκεκριμένο συλλογικό συγκινησιακό κλίμα, συνήθως φοβικό, το ενδυναμώνει και το αποκρυσταλλώνει. Δημιουργείται έτσι μία συλλογική δυσφορία, μία γενική ανησυχία, η οποία σε κάποιες περιπτώσεις μπορεί και να αγγίζει τα όρια του πανικού ή της μαζικής υστερίας. Στο επόμενο στάδιο, η κοινή γνώμη είναι έτοιμη να αποδεχτεί ακραίες λύσεις οι οποίες παρουσιάζονται ως μοναδικές επιλογές προκειμένου να αρθεί ο λόγος της ανησυχίας.

Το κατάλληλο συγκινησιακό κλίμα αποδεικνύεται προσφορότερο για τον επηρεασμό, των πολιτών από τα όποια ορθολογικά επιχειρήματα. Ας θυμηθούμε τον διάσημο

«κορμοράνο του Κόλπου»: το πουλί που είδαμε δεκάδες φορές στα τηλεοπτικά δελτία να ψυχορραγεί βουτηγμένο στο πετρέλαιο, που υποτίθεται ότι είχε πλημμυρίσει τον Κόλπο εξ αιτίας της επίθεσης του Ιράκ στο Κουβέιτ. Η εικόνα αυτή ήταν πολύ πειστικότερη, προκειμένου να αποδεχτεί η Αμερικανική κοινή γνώμη την αναγκαιότητα της εισβολής στο Ιράκ, από οποιοδήποτε ορθολογικό επιχείρημα. Από την πρώτη στιγμή βεβαίως ήταν γνωστό το βίντεο που έδειχναν συστηματικά τα ΜΜΕ δεν είχε καμία σχέση με την εισβολή του Ιράκ στο Κουβέιτ. Ήταν εικόνα από το ναυάγιο ενός δεξαμενόπλοιου μερικές δεκάδες χιλιόμετρα μακριά από τον Περσικό Κόλπο και μερικά χρόνια πριν.

Ας θυμηθούμε επίσης το πλήθος που γκρέμισε το άγαλμα του Τσαουσέκκου στο Βουκουρέστι, υπό το βλέμμα της κάμερας του CNN, προσφέροντας στον πλανήτη μία εικόνα μεγάλης συμβολικής αξίας, για την πτώση των καθεστώτων του υπαρκτού σοσιαλισμού. Μόνο που το συγκεκριμένο βίντεο γυρίστηκε πέντε ή έξι φορές και οι «απελευθερωμένοι Ρουμάνοι», ήταν κομπάρσοι που γύρισαν επανειλημμένα την ίδια σκηνή, μέχρι να αποτυπωθεί το πάθος που ήθελε ο σκηνοθέτης.

Λειτουργική στην προπαγάνδα δεν είναι μόνο η εικόνα. Για παράδειγμα, η συστηματική επανάληψη της φράση ο «Πακιστανός δράστης» ή «ο Πακιστανός κακοποιός», όταν ένας μετανάστης από το Πακιστάν είχε διαπράξει ένα έγκλημα κακοποίησης μίας νέας κοπέλας, λειτούργησε πολύ αποτελεσματικότερα προκειμένου να διαμορφωθεί στην Κοινή Γνώμη μία αντιμεταναστευτική στάση, από οποιαδήποτε επιχειρηματολογία σχετικά με το προσφυγικό και το μεταναστευτικό πρόβλημα.

Η προπαγάνδα δε χρησιμοποιείται μόνο σε συγκεκριμένες περιπτώσεις, αλλά υπάρχει και αναπτύσσεται συνεχώς σε πάρα πολλούς τομείς της κοινωνικής και πολιτικής ζωής. Η διαμόρφωση της κοινής γνώμης δεν αποτελεί στιγμιαία επιχείρηση, αλλά είναι μία μακράς διαρκείας διαδικασία, για την οποία ο σύγχρονος άνθρωπος δεν έχει εμπειρική γνώση αφού ζει διαρκώς μέσα στην προπαγάνδα. Μάλιστα, κατά κύριο λόγο, δε χρησιμοποιούνται μόνο ψεύδη και υπερβολές, αλλά και διάφορα είδη αλήθειας (μισές αλήθειες, δηλώσεις με περιορισμένη δόση αλήθειας, κατάλληλα διατυπωμένες αλήθειες), βελτιώνοντας θεαματικά την αποτελεσματικότητά της.

Ο προπαγανδιστής λοιπόν, δεν εστιάζει το ενδιαφέρον του στον Λόγο αλλά στο Πάθος του κοινού του: στα συναισθήματα των ανθρώπων που θέλει να επηρεάσει. Προκειμένου να επιτύχει τους σκοπούς του, φροντίζει να εναρμονίσει την προπαγάνδα του με κάποιο στοιχείο της ψυχολογίας των ανθρώπων στους οποίους απευθύνεται: τον πόθο τους για την αθανασία της ψυχής, την υγεία, το μεγαλείο της πατρίδας τους, η οτιδήποτε άλλο... Όταν δεν υπάρχει ένας τέτοιος θεμελιώδης λόγος

για την συναίνεση, οι ισχυρισμοί της εξουσίας αντιμετωπίζονται με σκεπτικισμό.

Ας ολοκληρώσουμε λοιπόν το θέμα με μία αναφορά στον Πλάτωνα. Ο «φόβος» του ήταν ότι η ίδια η φύση της δημοκρατίας δημιουργεί γόνιμο έδαφος για την ανάπτυξη της προπαγάνδας, αφού ένα από τα δικαιώματα που κατοχυρώνει, είναι και αυτό της ελευθερίας του λόγου. Από τη στιγμή όμως που ο λαός, είναι επιρρεπής τόσο στην κολακεία όσο και στη χειραγώγηση, αφήνεται υπερβολικός χώρος στους δημαγωγούς που μπορούν να οδηγήσουν τα πράγματα προς την τυραννία και τον ολοκληρωτισμό, οπότε τελικά η ίδια η φιλελεύθερη Δημοκρατία, δίνει στους εχθρούς της τα όπλα για να την πολεμήσουν.

## Βιβλιογραφία 4<sup>ης</sup> Θεματικής ενότητας

### Ελληνική

Αναπολιτάνος Διονύσης, Πορτίδης Δημήτρης και Ψύλλος Στάθης. *Λογική: Η Δομή του Επιχειρήματος*, Αθήνα: 2007.

Αραγεώργης, Αριστείδης. *Βασικές Έννοιες Λογικής*, ΣΕΜΦΕ/ΕΜΠ (σημειώσεις για το μάθημα), 2006

Αριστοτέλης, *Τέχνη Ρητορική*, Μεταφρ. Μπασάκος Παντελής, Νήσος, Αθήνα: 2016  
\_ *Ρητορική*, Μεταφρ. Ηλιού Ηλίας, ΖΑΧΑΡΟΠΟΥΛΟΣ, Αθήνα

Ιεροδιακόνου, Κατερίνα (επιμ.). *Η Χρήση Παραδειγμάτων στη Φιλοσοφία*, Εκκρεμές, Αθήνα: 2005

Κακριδής, Φάνης Ι. *Αρχαία Ελληνική Γραμματολογία*, Ινστιτούτο Νεοελληνικών Σπουδών (Ιδρυμα Μανόλη Τριανταφυλλίδη), Θεσσαλονίκη: 2006

Μπάλλα, Χλόη, «Ο Πλάτων και ο Αριστοτέλης για τον Ρητορικό Εμπειρισμό», στο *Φιλοσοφία και Ρητορική στην Κλασσική Αθήνα*, επιμ. Μπάλλα Χλόη, ΠΑΝ.Ε.Κ., Ηράκλειο

Παιονίδης, Φιλήμων. *Στοιχεία Κριτικής Επιχειρηματολογίας*, ΖΗΤΗ, Θεσσαλονίκη: 2006

Πλάτων, *Γοργίας*, Μετάφρ. Εκδοτική Ομάδα Κάκτου, Κάκτος, Αθήνα: 1993

Schopenhauer, Arthur. *Εριστική Διαλεκτική*. Μεταφρ Θ. Λουπασάκης, Printa, Αθήνα: 2003.

\_.. *Η Τέχνη του να έχεις πάντα δίκιο*. Μεταφρ. Μυρτώ Καλοφωλιά, Πατάκη, Αθήνα: 2009

White, Hayden. 2006. «Η σχέση των ιστορικών σπουδών με το δημόσιο ακροατήριο», περιοδικό Cogito, τ. 04

### Ξενόγλωσση

Fogelin, Robert J. και Sinott-Armstrong, Walter. *Understanding Arguments: An Introduction to Informal Logic*. Harcourt Brace Jovanovich, San Diego: 1991

Jason, Stanley. *How propaganda works*, Princeton University Press, Princeton: 2015

Pigliucci, Massimo and Boudry, Maarten (επιμ.). *Philosophy of Pseudoscience. Reconsidering the Demarcation Problem*, University of Chicago Press,

Chicago: 2013

Toulmin, Stephen, *The uses of Argument*, Cambridge University Press, Cambridge: 2003

Van Emeren, Frans H. και Groontendorst, Rob. *A Systematic Theory of Argumentation: The Pragma-Dialectical Approach*, Cambridge University Press, Cambridge: 2004.

Weston, Anthony, *A Rulebook for Arguments*, Hackett Publishing Company, Indianapolis: 1954