



Ανάπτυξη και Διατήρηση Αυτιστικού Προσωπικού στον Τομέα της Φιλοξενίας

Ενότητα 2

Δεξιότητες Διαχείρισης Φιλοξενίας

Συγγραφέας: Καλλής Φιλοξενιάκη Ε.Π.Ε.

Κύπρος

Το παρόν έργο χρηματοδοτήθηκε με την υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής. Η παρούσα δημοσίευση αντικατοπτρίζει μόνο τις απόψεις του συγγραφέα και η Επιτροπή δεν φέρει καμία ευθύνη για οποιαδήποτε χρήση των πληροφοριών που περιέχονται σε αυτήν.

Τίτλος ενότητας	Ενότητα 2: Διαπροσωπικές Δεξιότητες Διαχείρισης Φιλοξενίας
ΜΑΘΗΣΗΣΙΑΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ	Η Ενότητα 2 στοχεύει στα εξής: 1. Εκπαίδευση ώστε να αναπτυχθούν διαπροσωπικές δεξιότητες που απαιτούνται για την υποστήριξη του αυτιστικού προσωπικού. 2. Εκπαίδευση σχετικά με τον τρόπο ανάπτυξης δεξιοτήτων επικοινωνίας. 3. Εκπαίδευση σχετικά με τρόπους εξάσκησης στην ενεργητική ακρόαση. 4. Εκπαίδευση στην εφαρμογή ανάλυσης SWOT στην επίλυση προβλημάτων. 5. Εκπαίδευση στη διάκριση μεταξύ ηγεσίας και διοίκησης. 6. Ενημέρωση σχετικά με την ποικιλομορφία και τους τρόπους διαχείρισής της.
ΜΑΘΗΣΙΑΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ	Μέσω της Ενότητας 2, οι εκπαιδευόμενοι θα είναι σε θέση να: 1. Κατανοήσουν τις απαιτούμενες διαπροσωπικές δεξιότητες για τη διαχείριση προσωπικού με αυτισμό 2. Αναπτύξουν αποτελεσματικές επικοινωνιακές δεξιότητες, συμπεριλαμβανομένης της ενεργητικής ακρόασης 3. Εφαρμόσουν απαιτούμενες τεχνικές, π.χ. ανάλυση SWOT 4. Κατανοήσουν την ενσυναίσθηση και την ποικιλομορφία. 5. Γνωρίζουν πώς να διαχειρίζονται εργασίες και χρόνο

1. Εισαγωγή

Στον χώρο εργασίας, οι αυτιστικοί εργαζόμενοι μπορούν να επωφεληθούν από την υποστήριξη—συχνά μικρές αλλαγές μπορούν να κάνουν μεγάλη διαφορά. Μαζί με τα δικά τους δυνατά σημεία, πολλά αυτιστικά άτομα επιδεικνύουν εξαιρετικές ικανότητες σε τομείς όπως η συγκέντρωση, η αξιοπιστία, η επιμονή, η ακρίβεια, η προσοχή στη λεπτομέρεια, οι τεχνικές δεξιότητες (όπως η πληροφορική), η γνώση πραγματικών περιστατικών και η μνήμη.

Εάν είστε διευθυντής, επαγγελματίας ανθρώπινου δυναμικού ή μέλος της ομάδας προσλήψεων, είναι σημαντικό να κατανοήσετε πώς να υποστηρίζετε αποτελεσματικά το προσωπικό με αυτισμό. Ανεξάρτητα από το αν ένας εργαζόμενος είναι αυτιστικός ή όχι, οι διευθυντές αναμένεται να επιδεικνύουν ισχυρές ήπιες δεξιότητες. Ενώ οι γνώσεις που αφορούν συγκεκριμένα την εργασία είναι απαραίτητες, οι εργαζόμενοι που διαπρέπουν τείνουν να έχουν πρόσθετες ικανότητες, όπως σαφή επικοινωνία, ομαδική εργασία και διαχείριση χρόνου. Αυτές είναι γνωστές ως ήπιες δεξιότητες.

2. Δεξιότητες επικοινωνίας

Οι επικοινωνιακές δεξιότητες περιλαμβάνουν την ικανότητα να δίνονται και να λαμβάνονται διαφορετικά είδη πληροφοριών με σαφήνεια και σεβασμό. Για τα αυτιστικά άτομα, η επικοινωνία μπορεί να διαφέρει από τους νευροτυπικούς κανόνες. Κάποια άτομα μπορεί να έχουν δυσκολία με την προφορική γλώσσα ή την ερμηνεία των όσων λένε οι άλλοι. Άλλα μπορεί να δυσκολεύονται με μη λεκτικά στοιχεία όπως εκφράσεις του προσώπου, χειρονομίες ή οπτική επαφή. Οι κοινωνικές αλληλεπιδράσεις μπορεί να είναι υπερβολικές, ειδικά όταν περιλαμβάνουν αφηρημένη γλώσσα, σαρκασμό ή όταν γνωρίζουν πότε να μιλήσουν ή να ακούσουν.

Για παράδειγμα, τα αυτιστικά άτομα μπορεί να εκλαμβάνουν τη γλώσσα κυριολεκτικά, γεγονός που οδηγεί σε σύγχυση στις συζητήσεις με ιδιωτισμούς ή έμμεσα μηνύματα. Σε ομαδικές συζητήσεις, μπορεί να μιλούν εκτενώς ή να φαίνονται αποσυρμένοι — όχι λόγω αδιαφορίας, αλλά λόγω του τρόπου με τον οποίο επεξεργάζονται τα κοινωνικά ερεθίσματα.

Λόγω αυτών των διαφορών, είναι σημαντικό για τους διευθυντές να αναπτύξουν προσαρμόσιμες επικοινωνιακές δεξιότητες. Αυτές περιλαμβάνουν την ενεργή ομιλία και ακρόαση, την επίδειξη ενσυναίσθησης και την επίγνωση του τόνου, της γλώσσας του σώματος και του πλαισίου. Η επικοινωνία ποικίλλει επίσης ανάλογα με τη μορφή — είτε αυτοπροσώπως, είτε τηλεφωνικά, είτε μέσω email είτε μέσω ψηφιακών πλατφορμών.

Κύριοι τύποι επικοινωνίας στον χώρο εργασίας

1. *Προφορικός*– Μιλώντας απευθείας για να μοιραστούν ιδέες ή οδηγίες.
2. *Μη λεκτική*– Χρήση τόνου, γλώσσας του σώματος και εκφράσεων.
3. *Γραπτός*– Επικοινωνία μέσω γραπτών μηνυμάτων, όπως email ή σημειώσεων.
4. *Οπτικός*– Χρήση εικόνων, διαγραμμάτων ή γραφημάτων για την αποσαφήνιση μηνυμάτων.

2. α. Μη λεκτική επικοινωνία

Η μη λεκτική επικοινωνία είναι η ανταλλαγή πληροφοριών χωρίς προφορικές ή γραπτές λέξεις. Περιλαμβάνει εκφράσεις του προσώπου, χειρονομίες, στάση του σώματος και κινήσεις του σώματος. Σε αντίθεση με τη λεκτική επικοινωνία, η οποία συνήθως μεταφέρει γεγονότα, τα μη λεκτικά μηνύματα βοηθούν στην οικοδόμηση σχέσεων και στην έκφραση συναισθημάτων, στάσεων και προσωπικότητας.

Οι άνθρωποι χρησιμοποιούν μη λεκτικά σήματα για χαιρετισμούς, συναισθηματική έκφραση και καθημερινή αλληλεπίδραση. Αυτά τα σήματα μπορούν συχνά να ενισχύσουν ή ακόμα και να αντικαταστήσουν τα λεκτικά μηνύματα.

Κοινές Μορφές Μη Λεκτικής Επικοινωνίας

- | | | |
|----------------------|---------------------------------|--------------------------------|
| • Επαφή με τα μάτια | • Στάση | • Γλώσσα (τόνος, ύψος, ένταση) |
| • Εκφράσεις προσώπου | • Προσωπικός χώρος (προξαιμικά) | • Επαφή |
| • Χειρονομίες | | |
| • Κίνηση σώματος | | |

Για τους διευθυντές, η αναγνώριση και η κατάλληλη ανταπόκριση σε μη λεκτικά σήματα είναι απαραίτητη για τη δημιουργία ενός σεβαστού και χωρίς αποκλεισμούς εργασιακού

περιβάλλοντος —ειδικά για τους αυτιστικούς υπαλλήλους που ενδέχεται να ερμηνεύουν ή να χρησιμοποιούν αυτά τα σήματα διαφορετικά.

3. Δεξιότητες Ενεργητικής Ακρόασης

Ενεργητική ακρόαση είναι ένα βασικό συστατικό της αποτελεσματικής επικοινωνίας. Περιλαμβάνει κάτι περισσότερο από το να ακούς απλώς λέξεις—απαιτεί να δίνεις ιδιαίτερη προσοχή στον ομιλητή, ενώ παράλληλα προσπαθείς πραγματικά να κατανοήσεις το νόημα και την πρόθεση πίσω από αυτά που λέγονται. Ενεργητική ακρόαση σημαίνει να είσαι πλήρως παρών και να συμμετέχεις στη συζήτηση, αντί να περιμένεις απλώς τη σειρά σου να μιλήσεις.

Στην πραγματικότητα, η ακρόαση είναι συχνά πιο σημαντική από την ομιλία. Ο στόχος ενός ενεργού ακροατή δεν είναι να συμφωνήσει ή να διαφωνήσει αμέσως, αλλά να κατανοήσει πλήρως την οπτική γωνία του άλλου ατόμου και να επικοινωνήσει αυτή την κατανόηση με σεβασμό και στοχαστικό τρόπο.

3. α. Συμβουλές για την εξάσκηση στην ενεργητική ακρόαση

✓ Τι πρέπει να κάνετε:

- Άκου περισσότερο από όσο μιλάς
- Αφήστε τον ομιλητή να ολοκληρώσει χωρίς να τον διακόψετε
- Κάντε ερωτήσεις ανοιχτού τύπου
- Μείνετε συγκεντρωμένοι και προσεκτικοί
- Να έχετε επίγνωση των δικών σας προκαταλήψεων
- Κρατήστε τα συναισθήματά σας υπό έλεγχο
- Χρησιμοποιήστε οπτική επαφή και γνέφετε καταφατικά για να δείξετε αφοσίωση
- Δώστε προσοχή τόσο στα λόγια όσο και στα συναισθήματα

✗ Τι να μην κάνετε:

- Μην διακόπτετε ή μιλάτε πάνω από τους άλλους
- Μην ολοκληρώνεις τις προτάσεις των άλλων
- Μην βιάζεστε να βγάλετε συμπεράσματα
- Μην κατηγορείτε ή χρησιμοποιείτε κατηγορητική γλώσσα

- Μην διαφωνείτε ή μην παίρνετε αμυντική στάση
- Μην κάνετε πολλά πράγματα ταυτόχρονα και μην δείχνετε ανυπομονησία
- Μην σχεδιάζετε την απάντησή σας ενώ μιλάει το άλλο άτομο
- Μην αφήσετε την προκατάληψη να μπλοκάρει νέες ιδέες

Η ενεργητική ακρόαση είναι ιδιαίτερα πολύτιμη όταν εργάζεστε με αυτιστικούς υπαλλήλους, καθώς βοηθά στην οικοδόμηση εμπιστοσύνης, στη μείωση των παρεξηγήσεων και στην υποστήριξη της σαφούς και σεβαστής επικοινωνίας.

4. Ενσυναίσθηση

Ο ψυχολόγος Ντάνιελ Γκόλεμαν εντόπισε τρία βασικά στοιχεία της ενσυναίσθησης που είναι ιδιαίτερα σημαντικά στην ηγεσία και τη διαπροσωπική επικοινωνία:

1. Κατανόηση των Άλλων
2. Ανάπτυξη Άλλων
3. Αξιοποίηση της Ποικιλομορφίας

4. α. Κατανόηση των Άλλων

Αυτή είναι η πιο αναγνωρισμένη πτυχή της ενσυναίσθησης. Όπως την ορίζει ο Goleman: «να αντιλαμβανόμαστε τα συναισθήματα και τις προοπτικές των άλλων και να ενδιαφερόμαστε ενεργά για τις ανησυχίες τους».

Άτομα που επιδεικνύουν αυτή την ικανότητα:

- Είναι ιδιαίτερα συντονισμένοι με τα συναισθηματικά σήματα, συμπεριλαμβανομένων ανεπαίσθητων μορφών μη λεκτικής επικοινωνίας.
- Ακούστε ενεργά και με ενσυναίσθηση, συχνά εντοπίζοντας ό,τι δεν έχει ειπωθεί.
- Δείξτε γνήσια ευαισθησία στις εμπειρίες και τις απόψεις των άλλων.
- Προσφέρετε υποστήριξη και βοήθεια με βάση τη σαφή κατανόηση των συναισθηματικών αναγκών των άλλων.

4. β. Ανάπτυξη των Άλλων

Αυτό το στοιχείο περιλαμβάνει την ανταπόκριση στις ανάγκες των ανθρώπων και την υποστήριξη της ανάπτυξης και της ανάπτυξής τους. Όσοι είναι ειδικευμένοι σε αυτόν τον τομέα:

- Αναγνωρίστε και γιορτάστε τα δυνατά σημεία και τα επιτεύγματα των άλλων.
- Προσφέρετε εποικοδομητική ανατροφοδότηση με επίκεντρο τη βελτίωση και όχι την κριτική.
- Παροχή ευκαιριών καθοδήγησης και καθοδήγησης για την ενθάρρυνση της ανάπτυξης.
- Αναθέστε ουσιαστικές εργασίες και προκλήσεις που προάγουν την επαγγελματική ανάπτυξη και την αυτοπεποίθηση.

Αυτά τα δύο πρώτα στοιχεία - Κατανόηση των Άλλων και Ανάπτυξη των Άλλων - είναι ιδιαίτερα πολύτιμα κατά τη διαχείριση ποικιλόμορφων ομάδων, συμπεριλαμβανομένων των νευροδιαφορετικών ατόμων. Εφαρμόζοντας την ενσυναίσθηση τόσο στην αντίληψη όσο και στη δράση, οι διευθυντές μπορούν να δημιουργήσουν πιο συμπεριληπτικούς, σεβαστούς και υποστηρικτικούς χώρους εργασίας.

4. γ. Αξιοποίηση της Ποικιλομορφίας

Αξιοποίηση της ποικιλομορφίας σημαίνει ότι μπορούμε να δημιουργούμε και να αναπτύσσουμε ευκαιρίες μέσω διαφορετικών ειδών ανθρώπων, αναγνωρίζοντας και γιορτάζοντας ότι όλοι φέρουμε κάτι διαφορετικό. Αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό όταν αποφασίζουμε να προσλάβουμε ένα άτομο με αυτισμό. Η αξιοποίηση της ποικιλομορφίας δεν σημαίνει ότι φέρεστε σε όλους ακριβώς με τον ίδιο τρόπο, αλλά ότι προσαρμόζετε τον τρόπο που αλληλεπιδράτε με τους άλλους ώστε να ταιριάζει στις ανάγκες και τα συναισθήματά τους. Τα άτομα με αυτή την ικανότητα σέβονται και συνδέονται καλά με όλους, ανεξάρτητα από το υπόβαθρό τους. Κατά γενικό κανόνα, βλέπουν την ποικιλομορφία ως ευκαιρία, κατανοώντας ότι οι ποικιλόμορφες ομάδες λειτουργούν πολύ καλύτερα από τις ομάδες που είναι πιο ομοιογενείς. Τα άτομα που είναι καλά στην αξιοποίηση της ποικιλομορφίας αμφισβητούν επίσης τη μισαλλοδοξία, την προκατάληψη και τα στερεότυπα όταν τα βλέπουν, δημιουργώντας μια ατμόσφαιρα σεβασμού προς όλους.

5. Δεξιότητες Επίλυσης Προβλημάτων

Η επίλυση προβλημάτων είναι μια ζωτικής σημασίας δεξιότητα τόσο για τους διευθυντές όσο και για τα μέλη της ομάδας. Περιλαμβάνει την αναγνώριση προκλήσεων, την ανάλυσή τους και την εύρεση αποτελεσματικών λύσεων. Δύο συνηθισμένες δομημένες προσεγγίσεις περιλαμβάνουν την ανάλυση SWOT και τα πλαίσια λήψης αποφάσεων.

5. α. Εφαρμογή της ανάλυσης SWOT για την επίλυση προβλημάτων

Ενώ αρχικά χρησιμοποιήθηκε στην επιχειρηματική στρατηγική (Dess, Lumpkin & Taylor, 2005), η ανάλυση SWOT μπορεί επίσης να βοηθήσει άτομα και ομάδες να αντιμετωπίσουν τις προκλήσεις στον χώρο εργασίας.

Το μοντέλο στρατηγικής διαχείρισης (Bratton & Gold, 2003) περιγράφει πέντε βήματα για την εφαρμογή της ανάλυσης SWOT στην επίλυση προβλημάτων:

1. Αποστολή και Στόχοι– Ορίστε βασικές αξίες και στόχους.
2. Περιβαλλοντική Ανάλυση– Προσδιορίστε τα εσωτερικά δυνατά και αδύνατα σημεία, καθώς και τις εξωτερικές ευκαιρίες και απειλές.
3. Διαμόρφωση Στρατηγικής– Αξιολογήστε αυτούς τους παράγοντες και επιλέξτε μια αποτελεσματική στρατηγική.
4. Υλοποίηση Στρατηγικής– Θέστε τη στρατηγική σε εφαρμογή.
5. Αξιολόγηση Στρατηγικής– Αξιολογήστε τα αποτελέσματα και προσαρμόστε τα όπως απαιτείται.

Εφαρμόζοντας την ανάλυση SWOT, οι ομάδες μπορούν να λαμβάνουν πιο τεκμηριωμένες και στρατηγικές αποφάσεις κατανοώντας τις εσωτερικές δυνατότητες και τις εξωτερικές επιρροές.

5. β. Λήψη Αποφάσεων για Επίλυση Προβλημάτων

Η αποτελεσματική επίλυση προβλημάτων απαιτεί επίσης σαφή λήψη αποφάσεων. Όπως περιγράφουν οι Ritchie και Thompson (1988), η λήψη αποφάσεων περιλαμβάνει μια σειρά από λογικά βήματα:

- Ορίστε το πρόβλημα

- Συγκεντρώστε σχετικές πληροφορίες
- Δημιουργήστε πιθανές λύσεις
- Ζυγίστε τα υπέρ και τα κατά
- Επιλέξτε την καλύτερη λύση
- Εφαρμόστε το
- Ελέγξτε τα αποτελέσματα και προσαρμόστε τα όπως απαιτείται

Η τήρηση μιας δομημένης προσέγγισης βοηθά στη διασφάλιση ότι οι αποφάσεις λαμβάνονται με σύνεση και αντικειμενικότητα, κάτι που είναι ιδιαίτερα σημαντικό σε γρήγορα ή πολύπλοκα περιβάλλοντα.

6. Ομαδική εργασία

Η αποτελεσματική ομαδική εργασία εξαρτάται από το σωστό μέγεθος της ομάδας, το οποίο μπορεί να ποικίλλει ανάλογα με την εργασία ή το πλαίσιο. Ενώ οι αθλητικές ομάδες ακολουθούν σταθερούς κανόνες, οι ομάδες εργασίας ενδέχεται να αλλάζουν σε μέγεθος ανάλογα με τις ανάγκες του έργου. Βασικά στοιχεία για την παραγωγικότητα περιλαμβάνουν την πρόσβαση σε πόρους (π.χ., χώρο συναντήσεων, εργαλεία), οργανωτική υποστήριξη και σαφώς καθορισμένους ρόλους, ώστε όλοι να κατανοούν τις ευθύνες τους.

Η ομαδική εργασία υπάρχει σε πολλά περιβάλλοντα - εταιρικά περιβάλλοντα, σχολεία, αθλήματα και υγειονομική περίθαλψη. Ο βαθμός αλληλεξάρτησης ποικίλλει: ορισμένες ομάδες (όπως στο γκολφ) απαιτούν ελάχιστο συντονισμό, ενώ άλλες (όπως στο μπάσκετ ή στα χειρουργεία) χρειάζονται υψηλά επίπεδα επικοινωνίας και συνεργασίας.

6. α. Αποτελεσματική Ομαδική Εργασία

Για να λειτουργήσουν σωστά, οι ομάδες πρέπει να επιδεικνύουν ορισμένα χαρακτηριστικά:

- Συνοχή: Ένα ισχυρό αίσθημα ενότητας οδηγεί σε καλύτερη απόδοση.
- Συνέπεια: Η σαφής και συνεπής επικοινωνία βοηθά στην επίλυση συγκρούσεων, στη μείωση της σύγχυσης και στην ευθυγράμμιση των μελών γύρω από τον σκοπό της ομάδας.

- Κοινοί Στόχοι: Όταν όλοι μοιράζονται τον ίδιο στόχο, η ομαδική εργασία γίνεται πιο εστιασμένη και υποστηρικτική.
- Δέσμευση: Τα μέλη που είναι αφοσιωμένα στον στόχο συνεισφέρουν πιο ενεργά και αξιόπιστα.
- Ευθύνη: Η ανάληψη ευθύνης από κάθε μέλος διασφαλίζει την πρόοδο και ενισχύει τη δέσμευση σε ολόκληρη την ομάδα.

Αυτά τα χαρακτηριστικά είναι αλληλένδετα — η ισχυρή επικοινωνία ενισχύει τη συνοχή, η οποία ενισχύει τη δέσμευση και οδηγεί στην επιτυχία της ομάδας.

7. Δεξιότητες Προσαρμοστικότητας

Ικανότητα προσαρμογής είναι η ικανότητα κάποιου να προσαρμόζει τις ενέργειες, την προσέγγιση ή τη νοοτροπία του σε νέες ή μεταβαλλόμενες καταστάσεις. Σε έναν κόσμο που εξελίσσεται συνεχώς —είτε λόγω τεχνολογίας, τάσεων της αγοράς είτε παγκόσμιων γεγονότων— η προσαρμοστικότητα είναι απαραίτητη. Για παράδειγμα, όταν ένα προϊόν γίνεται σπάνιο στην αγορά, μετατοπίζουμε φυσικά την προτίμησή μας στις διαθέσιμες εναλλακτικές λύσεις. Αυτή η απλή απόφαση αντικατοπτρίζει την προσαρμοστικότητα στην πράξη.

Ωστόσο, η προσαρμοστικότητα υπερβαίνει την απλή πραγματοποίηση αλλαγών. Περιλαμβάνει την ομαλή και αποτελεσματική προσαρμογή, χωρίς να προκαλεί σημαντικές διαταραχές ή καθυστερήσεις. Απαιτεί ευελιξία, ανθεκτικότητα και την ετοιμότητα τροποποίησης της συμπεριφοράς όταν αντιμετωπίζουμε νέες προκλήσεις ή περιστάσεις. Δεδομένων των πολλών απρόβλεπτων παραγόντων που επηρεάζουν το περιβάλλον μας - όπως οι μεταβαλλόμενοι κανονισμοί, οι οικονομικές αλλαγές ή η δυναμική του χώρου εργασίας - η ανάπτυξη της προσαρμοστικότητας είναι μια κρίσιμη δεξιότητα τόσο για την προσωπική όσο και για την επαγγελματική επιτυχία.

7. α. Συμβουλές για τη βελτίωση της προσαρμοστικότητας

Ενώ μερικοί άνθρωποι μπορεί να είναι εκ φύσεως πιο προσαρμοστικοί, είναι μια δεξιότητα που μπορεί να ενισχυθεί με την πάροδο του χρόνου μέσω της εξάσκησης και της επίγνωσης. Ακολουθούν μερικοί τρόποι για να βελτιώσετε την προσαρμοστικότητά σας:

- **Παρατηρήστε και παρακολουθήστε το περιβάλλον σας:** Να είστε σε εγρήγορση για τις αλλαγές στο περιβάλλον σας —κοινωνικό, τεχνολογικό ή επαγγελματικό— ώστε να μπορείτε να αντιδράτε προληπτικά και όχι αντιδραστικά.
- **Να είστε ανοιχτοί στη μάθηση:** Τα προσαρμοστικά άτομα ασπάζονται τη δια βίου μάθηση. Το να είσαι περίεργος και πρόθυμος να αποκτήσεις νέες δεξιότητες ή γνώσεις σε βοηθά να παραμένεις επίκαιρος και ευέλικτος.
- **Αποφύγετε την αναβλητικότητα:** Η καθυστέρηση της δράσης μπορεί να δυσχεράνει την αλλαγή. Προσπαθήστε να αντιδράτε άμεσα και αποφασιστικά όταν αντιμετωπίζετε νέες καταστάσεις.
- **Αποδεχτείτε ότι η αλλαγή είναι αναπόφευκτη:** Αναγνωρίστε ότι η αλλαγή είναι ένα διαρκές κομμάτι της ζωής. Η ανάπτυξη μιας νοοτροπίας που βλέπει την αλλαγή ως ευκαιρία και όχι ως απειλή βοηθά στην οικοδόμηση συναισθηματικής ανθεκτικότητας.

8. Διαχείριση Χρόνου

Η διαχείριση χρόνου είναι η σκόπιμη διαδικασία σχεδιασμού και οργάνωσης του τρόπου κατανομής του χρόνου μεταξύ εργασιών για την ενίσχυση της παραγωγικότητας, της αποδοτικότητας και της ευημερίας. Περιλαμβάνει την εξισορρόπηση των εργασιακών καθηκόντων, των προσωπικών ευθυνών και του ελεύθερου χρόνου, αναγνωρίζοντας παράλληλα τον χρόνο ως περιορισμένο πόρο.

Η αποτελεσματική διαχείριση του χρόνου δίνει στα άτομα μεγαλύτερο έλεγχο στα προγράμματά τους, μειώνει το άγχος και επιτρέπει πιο στοχευμένη και ουσιαστική εργασία. Αρχικά συνδεδεμένη με τις επιχειρήσεις, τώρα εφαρμόζεται σε όλους τους τομείς της ζωής. Ένα ισχυρό σύστημα διαχείρισης χρόνου περιλαμβάνει τον καθορισμό στόχων, την ιεράρχηση των εργασιών, τον προγραμματισμό και την τακτική ανασκόπηση της προόδου. Είναι επίσης σημαντικό να σημειωθεί ότι οι πολιτισμικές αντιλήψεις για τον χρόνο μπορούν να διαμορφώσουν τον τρόπο με τον οποίο οι άνθρωποι τον διαχειρίζονται.

Σε περιβάλλοντα έργων, η καλή διαχείριση του χρόνου είναι απαραίτητη για την τήρηση των προθεσμιών, την τήρηση του χρονοδιαγράμματος και την επίτευξη αποτελεσμάτων. Η κακή αξιοποίηση του χρόνου συχνά οδηγεί σε καθυστερήσεις και μειωμένη παραγωγικότητα.

8. α. Οφέλη της Διαχείρισης Χρόνου

1. *Χαμηλότερο άγχος*– Αποφύγετε την πίεση της τελευταίας στιγμής και τις χαμένες προθεσμίες.
2. *Περισσότερος Ελεύθερος Χρόνος*– Κερδίστε χρόνο για ξεκούραση, χόμπι και προσωπική ανάπτυξη.
3. *Νέες ευκαιρίες*– Κάντε χώρο για την ανάληψη πιο ουσιαστικών καθηκόντων.
4. *Επίτευξη στόχου*– Να είστε συγκεντρωμένοι και οργανωμένοι για την επίτευξη των στόχων.

8. β. Στρατηγικές για Αποτελεσματική Διαχείριση Χρόνου

1. *Θέστε σαφείς στόχους*– Χωρίστε τους στόχους σε μικρά, διαχειρίσιμα βήματα.
2. *Προτεραιότητα στις εργασίες*– Εστιάστε σε ό,τι έχει μεγαλύτερη σημασία (π.χ., χρησιμοποιώντας τον Πίνακα Αϊζενχάουερ).
3. *Όριο χρόνου ανά εργασία*– Παραμείνετε αποτελεσματικοί θέτοντας χρονικά όρια.
4. *Κάντε διαλείμματα*– Οι σύντομες παύσεις βοηθούν στη διατήρηση της συγκέντρωσης και της ενέργειας.
5. *Μείνετε οργανωμένοι*– Χρησιμοποιήστε εργαλεία όπως ημερολόγια και λίστες υποχρεώσεων.
6. *Κόψτε μη απαραίτητες εργασίες*– Εξαλείψτε τους περισπασμούς και τις δραστηριότητες χαμηλής αξίας.
7. *Σχεδιάστε εκ των προτέρων*– Προετοιμαστείτε για την ημέρα ή την εβδομάδα εκ των προτέρων για να αποφύγετε εκπλήξεις.

9. Διαχείριση Εργασιών

Διαχείριση εργασιών είναι η διαδικασία επίβλεψης μιας εργασίας καθ' όλη τη διάρκεια του κύκλου ζωής της—από την έναρξη έως την ολοκλήρωσή της. Περιλαμβάνει τον σχεδιασμό, την εκτέλεση, την παρακολούθηση και την υποβολή εκθέσεων. Η αποτελεσματική διαχείριση εργασιών βοηθά τα άτομα να επιτύχουν προσωπικούς στόχους και επιτρέπει στις ομάδες να συνεργάζονται αποτελεσματικά για την επίτευξη κοινών στόχων. Οι εργασίες μπορεί να

ποικίλλουν σε πολυπλοκότητα, κυμαινόμενες από απλές, συνηθισμένες ενέργειες έως πολύπλευρες αναθέσεις που απαιτούν συντονισμό μεταξύ ρόλων και πόρων.

Η επιτυχημένη διαχείριση εργασιών περιλαμβάνει τον χειρισμό όλων των σχετικών πτυχών μιας εργασίας, όπως:

- Κατάσταση και πρόοδος εργασίας
- Επίπεδα προτεραιότητας
- Χρονοδιαγράμματα και προθεσμίες
- Διατεθειμένο προσωπικό και δημοσιονομικοί πόροι
- Εξαρτήσεις εργασιών και επανάληψη
- Ειδοποιήσεις και ενημερώσεις

Αυτά τα στοιχεία μπορούν να ομαδοποιηθούν στις βασικές δραστηριότητες της διαχείρισης εργασιών. Για ομάδες και μεγαλύτερα έργα, εξειδικευμένα εργαλεία όπως συστήματα ροής εργασίας ή λογισμικό διαχείρισης έργων μπορούν να βοηθήσουν στην απλοποίηση του συντονισμού και στη βελτίωση της ορατότητας μεταξύ των εργασιών.

Η διαχείριση εργασιών αποτελεί συχνά μέρος ευρύτερων συστημάτων, όπως η διαχείριση έργων ή η διαχείριση διαδικασιών. Λειτουργεί ως βάση για τη δημιουργία δομημένων ροών εργασίας και τη βελτίωση της οργανωτικής αποτελεσματικότητας. Οι διαχειριστές έργων που επικεντρώνονται σε στρατηγικές προσανατολισμένες στις εργασίες συνήθως διατηρούν σαφή, ενημερωμένα χρονοδιαγράμματα και είναι ειδικευμένοι στον συντονισμό των ομαδικών προσπαθειών για τη διασφάλιση της προόδου του έργου.

Οι εργασίες γενικά περνούν από διάφορα στάδια κατά τη διάρκεια του κύκλου ζωής τους. Συνήθεις καταστάσεις εργασιών περιλαμβάνουν:

- | | | |
|--------------------|-----------------------|-----------------------|
| • <i>Ετοιμος</i> | • <i>Πεπερασμένος</i> | • <i>Πρωθήθηκε</i> |
| • <i>Ανατέθηκε</i> | • <i>Επαληθεύτηκε</i> | • <i>Αποτυχημένος</i> |
| • <i>Ξεκίνησε</i> | • <i>Τερματίστηκε</i> | |
| • <i>Σε παύση</i> | • <i>Λήξη</i> | |

(Σημείωση: Ο πλήρης κύκλος ζωής μιας εργασίας συχνά απεικονίζεται χρησιμοποιώντας διαγράμματα κατάστασης εργασίας, όπως αυτά που έχουν αναπτυχθεί από την IBM.)

9. α. Πλαίσιο Στόχων SMART

Ένας στόχος SMART βοηθά στον καθορισμό σαφών, στοχευμένων και εφικτών στόχων:

Γράμμα	Εννοια	Περίληψη
S	<i>Συγκεκριμένος (Specific)</i>	Σαφές και καθορισμένο—Ποιος, τι, πού και γιατί;
M	<i>Μετρήσιμος (Measurable)</i>	Παρακολουθήσιμο με δεδομένα ή παρατηρήσιμα αποτελέσματα
A	<i>Κατορθωτός (Achievable)</i>	Ρεαλιστικός/ή στο πλαίσιο των διαθέσιμων πόρων και χρόνου
R	<i>Σχετικός (Relevant)</i>	Ευθυγραμμισμένο με ευρύτερους στόχους ή στρατηγική
T	<i>Χρονικά περιορισμένος (Time-bound)</i>	Έχει καθορισμένη προθεσμία ή χρονικό πλαίσιο

10. Δημιουργικότητα

Κάποτε πιστευόταν ότι η δημιουργικότητα πηγάζει κυρίως από το δεξί ημισφαίριο του εγκεφάλου, υποστηρίζοντας την ιδέα ότι τα άτομα με «κυρίαρχο το αριστερό ημισφαίριο του εγκεφάλου» ήταν πιο αναλυτικά και λιγότερο συναισθηματικά προσανατολισμένα. Ωστόσο, η σύγχρονη νευροεπιστήμη αποκαλύπτει ότι η δημιουργικότητα είναι πολύ πιο περίπλοκη, καθώς περιλαμβάνει δυναμικές αλληλεπιδράσεις σε διάφορες περιοχές του εγκεφάλου. Το συναίσθημα και η μνήμη -ειδικά η ικανότητα να παραμερίζουμε τη ρουτίνα της σκέψης- παίζουν βασικό ρόλο στη δημιουργία πρωτότυπων ιδεών.

Σε ένα άρθρο για το Livestrong, η συγγραφέας Tracey R. σημειώνει ότι η δημιουργικότητα προκύπτει από συγκεκριμένα πρότυπα ενεργοποίησης και καταστολής στις νευρωνικές οδούς. Αυτή η μοναδική εγκεφαλική δραστηριότητα επιτρέπει την αποκλίνουσα σκέψη, η οποία επιτρέπει στα άτομα να βλέπουν τα προβλήματα από νέες οπτικές γωνίες και να αμφισβητούν τις παραδοσιακές προσεγγίσεις.

Η δημιουργικότητα μελετάται σε τομείς όπως η ψυχολογία, η γνωστική επιστήμη, η εκπαίδευση, η τεχνολογία, οι τέχνες και η τεχνητή νοημοσύνη. Οι ερευνητές εξετάζουν πώς σχετίζεται με τη νοημοσύνη, την προσωπικότητα, τη λειτουργία του εγκεφάλου, την ψυχική υγεία και τους τρόπους με τους οποίους η δημιουργικότητα μπορεί να ενισχυθεί μέσω της εκπαίδευσης και της κατάρτισης. Υπάρχει επίσης αυξανόμενη έμφαση στον ρόλο της στην οικονομική ανάπτυξη και την καινοτομία.

Μέσα στους οργανισμούς, η δημιουργικότητα αποτελεί βασικό παράγοντα αποτελεσματικότητας και προσαρμοστικότητας. Ωστόσο, ο τρόπος με τον οποίο η δημιουργικότητα επηρεάζει την απόδοση μπορεί να διαφέρει ανάλογα με την αποστολή, το περιβάλλον, τον κλάδο και τις ανάγκες των πελατών του οργανισμού. Για να αξιολογήσουμε τη συμβολή της δημιουργικότητας, είναι απαραίτητο να κατανοήσουμε πώς λειτουργεί ο οργανισμός, τι εκτιμά και πώς ορίζει την επιτυχία.

11. Ηγεσία

Ηγεσία είναι η ικανότητα να επηρεάζεις, να καθοδηγείς και να υποστηρίζεις άλλους προς την επίτευξη κοινών στόχων. Η αληθινή ηγεσία δεν ορίζεται από τη δημοτικότητα, τη δύναμη ή το χάρισμα —αν και ορισμένοι ηγέτες διαθέτουν αυτές τις ιδιότητες— αλλά από την ικανότητα να εμπνέουν δράση, να λαμβάνουν στοχαστικές αποφάσεις και να ενθαρρύνουν την ανάπτυξη των άλλων.

Οι αποτελεσματικοί ηγέτες κατανοούν ότι η επιτυχία δεν επιτυγχάνεται μόνοι τους. Αναλαμβάνουν ενεργό ρόλο στην ανάπτυξη των μελών της ομάδας τους, προσφέροντας ενθάρρυνση, υποστήριξη και ευκαιρίες που ευθυγραμμίζουν το ατομικό δυναμικό με τους οργανωτικούς στόχους. Η ηγεσία δεν αφορά μόνο τη διαχείριση εργασιών. Αφορά την παρακίνηση των ανθρώπων με σκοπό και σαφήνεια.

Πολλές παρανοήσεις προκύπτουν κατά την ανάλυση της ηγεσίας. Αντί να εστιάζουμε σε επιφανειακά χαρακτηριστικά όπως η επίδειξη ή η εξουσία, η αποτελεσματική ηγεσία θα πρέπει να εξετάζεται μέσα από το πρίσμα της επιρροής, της λογοδοσίας και του οράματος.

Ισχυροί ηγέτες βρίσκονται σε όλους τους τομείς της κοινωνίας—από εταιρικά περιβάλλοντα και την κυβέρνηση έως σχολεία, μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς και τοπικές κοινότητες.

Ανεξάρτητα από το πλαίσιο, οι αποτελεσματικοί ηγέτες συχνά επιδεικνύουν τα ακόλουθα χαρακτηριστικά:

- Αυτοπεποίθηση και αποφασιστικότητα
- Σαφής, συνεπής επικοινωνία
- Ενσυναίσθηση και συναισθηματική νοημοσύνη
- Καινοτόμος και προσανατολισμένος στην επίλυση προβλημάτων σκέψη
- Προσαρμοστικότητα και δεκτικότητα στην αλλαγή
- Ανθεκτικότητα και επιμονή
- Ηρεμία υπό πίεση και κρίση

Η ηγεσία δεν είναι ένα σταθερό χαρακτηριστικό—είναι μια δεξιότητα που μπορεί να καλλιεργηθεί μέσω της εμπειρίας, της ανατροφοδότησης και της προθυμίας για ανάπτυξη.

11. Σύνοψη

Ενότητα 2 διερευνά τις βασικές ήπιες δεξιότητες που απαιτούνται από τους επαγγελματίες του κλάδου της φιλοξενίας—ιδίως εκείνους που ασχολούνται με το ανθρώπινο δυναμικό, την πρόσληψη και τη διοίκηση—για την αποτελεσματική υποστήριξη των αυτιστικών εργαζομένων σε κάθε στάδιο του Κύκλου Απασχόλησης: από τις συνεντεύξεις και την ένταξη, έως την καθημερινή εργασία, την επαγγελματική ανάπτυξη και τη μακροπρόθεσμη διατήρηση.

Οι ήπιες δεξιότητες είναι προσωπικά χαρακτηριστικά και διαπροσωπικές ικανότητες που ενισχύουν την επικοινωνία, τη συνεργασία και την απόδοση στον χώρο εργασίας. Σε αντίθεση με τις σκληρές δεξιότητες—οι οποίες είναι τεχνικές και ειδικές για την εργασία—οι ήπιες δεξιότητες είναι ευέλικτες και καθολικά πολύτιμες, ειδικά σε κλάδους που βασίζονται στις υπηρεσίες, όπως η φιλοξενία, όπου η αλληλεπίδραση με τους πελάτες και η ομαδική εργασία είναι κεντρικής σημασίας για την επιτυχία.

Για να δημιουργηθούν πραγματικά συμπεριληπτικές και υψηλών λειτουργικών ομάδων φιλοξενίας, οι διευθυντές και οι επαγγελματίες ανθρώπινου δυναμικού πρέπει να

καλλιεργήσουν ήπιες δεξιότητες που θα τους επιτρέψουν να κατανοούν, να υποστηρίζουν και να ενδυναμώνουν το νευροδιαφορετικό προσωπικό.

Η Ενότητα 2 αναδεικνύει δέκα βασικές ήπιες δεξιότητες που χαρακτηρίζονται ως απαραίτητα για την υποστήριξη των εργαζομένων με αυτισμό στον τομέα της φιλοξενίας:

- Δεξιότητες επικοινωνίας– Μεταφέροντας πληροφορίες με σαφήνεια και σεβασμό
- Ενεργητική Ακρόαση– Πλήρης αλληλεπίδραση και κατανόηση των άλλων
- Ενσυναίσθηση– Επίδειξη κατανόησης και συμπόνιας
- Επίλυση Προβλημάτων– Αντιμετώπιση προκλήσεων με δημιουργικότητα και λογική
- Διαχείριση Χρόνου– Αποτελεσματική οργάνωση του χρόνου για την εκπλήρωση των μεταβαλλόμενων προτεραιοτήτων
- Διαχείριση εργασιών– Επίβλεψη εργασιών από την ανάθεση έως την ολοκλήρωσή τους
- Ομαδική εργασία– Συνεργασία με σεβασμό και χωρίς αποκλεισμούς
- Ικανότητα προσαρμογής– Ομαλή προσαρμογή σε νέες καταστάσεις, ανάγκες ή ρόλους
- Δημιουργικότητα– Προσφέροντας νέες προοπτικές στις υπηρεσίες και τις λειτουργίες
- Ηγεσία– Έμπνευση και καθοδήγηση άλλων με σκοπό και επίγνωση

12. Αναφορές

ΑΡΙΤΖΙΤ, ΜΠΙΣΑΪ. 2021 Προσαρμοστικότητα 3ο Εξάμηνο Η SEC-1. Διαθέσιμο από:

<https://www.bajkulcollegeonlinestudy.in/2020-2021/Materials%202020-21/BA%20Hons/English/3rd%20Sem%20H%20SEC-1%20Adaptability%20Arijit%20Bishai%2010-01-2021.pdf>

ΜΠΑΝΣΑΛ, ΡΟΧΙΤ. 2022. Διαχείριση Χρόνου & Παραγωγικότητα για Αποτελεσματική Διαχείριση Χρόνου. Διαθέσιμο από:

https://www.researchgate.net/publication/363859295_Time_Management_Productivity_for_Effective_Time_Management

BRATTON, J ΚΑΙ GOLD, J. 2003. Θεωρία και Πράξη Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού, 3η Έκδοση, Νέα Υόρκη: Palgrave Mcmillan.

BRITO, SÍLVIO & ΦΕΡΝΑΝΤΕΣ TOMAZ, ZOO. 2022. Δημιουργικότητα.

10.5772/intechopen.98101.

ΚΟΜΠΛΕΪ, ΠΟΛ. 2008. Επικοινωνία: Ορισμοί και Έννοιες & Αποσπάσματα. Διαθέσιμο από:

<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/9781405186407.wbiecc071>

ΚΡΟΠΛΕΪ, ΑΡΘΟΥΡ. 2011. Ορισμοί της Δημιουργικότητας. 10.1016/B978-0-12-375038-9.00066-2.

ΚΟΨΙΜΟ, ΤΟΜΑΣ. 2010. Διαχείριση Σχέσεων έναντι Διαχείρισης Προσανατολισμένης στις Εργασίες. Διαθέσιμο από: <http://www.pmhut.com/relationship-vs-task-oriented-management>

ΓΚΟΛΜΑΝ, ΝΤΑΝΙΕΛ. 2013. «Ο Εστιασμένος Ηγέτης», *Βοστώνη. Harvard Business Review* Διαθέσιμο από: <https://hbr.org/2013/12/the-focused-leader>

Γκόλεμαν, Ντάνιελ. 2007. Συναισθηματική Νοημοσύνη. 10η έκδοση, Bantam Books, 2007. Διαθέσιμο από: <https://www.danielgoleman.info/>

ΜΟΝΤΕΜΟΥΡΟ, ΦΡΑΝΣΙΝ. 2014. Ενεργητική Ακρόαση, Γραφείο Συνηγόρου του Πολίτη, Πανεπιστήμιο της Βοστώνης. Διαθέσιμο από: <https://www.bumc.bu.edu/facdev-medicine/files/2016/10/Active-Listening-Handout.pdf>

Σίμιστερ, Νάιτζελ. 2019. Καθορισμός Στόχων Διαθέσιμο από:

<https://www.intrac.org/wpcms/wp-content/uploads/2017/01/Setting-objectives.pdf>

ΒΕΙΝ, ΚΛΕΡ. 2021. Διαφορετικές Μέθοδοι Επικοινωνίας. Διαθέσιμο από:
<https://cpdonline.co.uk/knowledge-base/business/different-communication-methods/>

WCH PRENTICE. 2004. Κατανόηση της Ηγεσίας. Διαθέσιμο από:
<https://hbr.org/2004/01/understanding-leadership>



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License. In addition, an acknowledgement of the authors of the document and all applicable portions of the copyright notice must be clearly referenced. All rights reserved.