

Young Migrant Integration Leaders [EXEMPLAR]

IO1 – Program nauczania dla Liderów Integracji

Moduł 3: Skuteczna komunikacja

Materiały do samodzielnej nauki

Wprowadzenie do modułu:

Jest to trzeci moduł programu nauczania dla Liderów Integracji. Moduł ten dotyczy tematu "Skuteczna komunikacja", który zawiera definicje ważnych terminów, przegląd tego, co rozumiemy jako "komunikację", z kim i dlaczego to robimy, oraz przegląd najlepszych praktyk w zakresie skutecznej komunikacji. Wreszcie, tekst obejmie umiejętności komunikacyjne, dlaczego są one ważne, jeśli chodzi o relacje z innymi ludźmi i które są niezbędne dla poprawy atmosfery w grupie.

Znaczenie ćwiczeń zawartych w tym module jest poparte badaniami naukowymi, które jasno pokazują, w jaki sposób ćwiczenie umiejętności komunikacyjnych w małej grupie lub w zespole może poprawić wyniki grupy w zakresie komunikacji (Hollingshead, 1998).

Moduł ten skupia się na dostarczeniu podstawowych podstaw teoretycznych istotnych tematów związanych z efektywną komunikacją, jak również na prowadzeniu stymulującej refleksji nad istotnymi tematami oraz dzieleniu się kilkoma modelami i najlepszymi praktykami dotyczącymi efektywnego komunikowania się. Oczywiście, ponieważ EXEMPLAR wnosi innowacyjne podejście do tej dziedziny, bardzo ważne jest podkreślenie, że te struktury i najlepsze praktyki są dostarczane w inspirującym kontekście i jako podstawa do rozwijania pomysłów i eksperymentowania z nimi w celu wypracowania nowych kreatywnych, efektywnych i skutecznych podejść do zaangażowania społeczeństwa.

Osiągnięte efekty nauki:	Wiedza: <ul style="list-style-type: none">- Zastanawianie się nad sposobem komunikowania się w zespole.- Uświadomienie sobie wyzwań związanych z komunikacją w grupie.<ul style="list-style-type: none">- - Zrozumienie, w jaki sposób zróżnicowanie sposobów komunikacji wpływa na efektywność komunikacji.
	Umiejętności: <ul style="list-style-type: none">- Umiejętności w zakresie wzmocnienia kontaktów z innymi.- Odkrycie lepszych (bardziej systematycznych) sposobów komunikacji.<ul style="list-style-type: none">- - Dostosowanie stylu komunikacji do różnych sytuacji.
	Postawy: <ul style="list-style-type: none">- Budowanie pewności siebie.- Uświadomienie sobie skuteczności dzielenia się informacjami.<ul style="list-style-type: none">- - Obserwowanie wysiłków komunikacyjnych innych poprzez pryzmat ich kontekstu/sytuacji.

Część teoretyczna:

Główna treść teoretyczna tego modułu obejmie dwa tematy: jak efektywnie komunikujemy się w grupach oraz umiejętności komunikacji bez użycia przemocy.

Podstawową ideą skutecznej komunikacji jest to, że informacja jest przekazywana z jednego źródła do odbiorcy poprzez medium lub kanał, a odbiorca działa (myśli, robi coś, mówi coś) w odpowiedzi. Ponieważ komunikacja nie jest procesem liniowym, wejściowo-wyjściowym, samo przekazanie informacji nie oznacza, że się komunikujemy. Przyjrzymy się temu bardziej.

Jak często uczestniczysz w małej grupie? Czy to formalnie, czy nieformalnie, robimy to często! Czytając poniższe akapity, zastanówcie się nad tym, do jakich grup już należycie i zastanówcie się, w jaki sposób grupy te wykorzystują dobre praktyki, których się nauczycie i jaki wpływ ma zastosowanie takich praktyk na wydajność i skuteczność komunikacji grupowej.

Grupy mogą być mniej lub bardziej stabilne w swojej strukturze, a członkowie tworzący grupę mogą przychodzić i odchodzić. Co jest najważniejszym czynnikiem decydującym o sukcesie grupy? Komunikacja. Skuteczna komunikacja jest podstawą komunikacji w małych grupach, co prowadzi do zwiększenia produktywności grupy i zdolności decyzyjnych.

Najbardziej rozpowszechnioną i obiecującą perspektywą teoretyczną do badania efektywnej komunikacji w małych grupach jest "teoria systemu" (Beebe & Masterson, 2009). Teoria ta postrzega małą grupę jako otwarty system składający się z współzależnych zmiennych. System ten może otrzymywać dane wejściowe, a następnie je przetwarzać. Po tym przetworzeniu, mała grupa produkuje dane wyjściowe. Jako system, mała grupa wykazuje również takie właściwości jak synergia, entropia i "równość". Krótko mówiąc, mała grupa jako system otwarty nie działa w odosobnieniu, ale jest połączona ze środowiskiem i podlega wpływom wymogów środowiskowych. W miarę jak członkowie przychodzą i odchodzą, małe grupy ulegają zmianom i rozwijają się pod względem atmosfery w grupie. Ponadto, interpretując małą grupę jako system otwarty, należy mieć na uwadze zmienne wejściowe (Brilliant, 1995), czyli zasoby (w tym zasoby ludzkie), posiadaną wiedzę i narzędzia, a także zmienne procesowe, które opisują procedury podejmowania decyzji i wreszcie zmienne wyjściowe, czyli rozwiązania i decyzje grupy.

Trzy właściwości wspomnianej wcześniej grupy to synergia, entropia i "równość". Terminy te zostały tu wyjaśnione. Termin "synergia" oznacza wielkość grupy, to znaczy, że ponieważ grupa składa się z ludzi, całość jest czymś więcej niż tylko sumą jej części. Ich współpraca tworzy coś, co samo w sobie przekracza moce każdej osoby. Termin Entropia oznacza naturalną tendencję systemu do rozpadu, jeśli niektóre procedury, takie jak częste komunikowanie się, przestaną istnieć. Do ostatecznego stanu systemów i produktu można dotrzeć różnymi drogami, jak również z różnych punktów wyjścia. Cel można osiągnąć na wiele sposobów. To właśnie oznacza termin "równość".

W ujęciu bardziej naukowym komunikacja jest złożonym zjawiskiem, które wymaga zrozumienia kilku wzajemnie powiązanych elementów, z których się składa. Elementy te są, ogólnie rzecz biorąc, następujące: Przywództwo, sytuacja, cele indywidualne i grupowe, normy, role i spójność (Beebe & Masterson, 2009, s. 47-49). Przywództwo to zachowanie, za pomocą którego sprawowana jest władza nad grupą. Sytuacja jest również kontekstem, w którym następuje komunikacja w grupie. Cele mogą być celami indywidualnymi lub

grupowymi; to jest powód, dla którego grupa została utworzona i powód, dla którego uczestnicy są obecni. Normy to standardy, procedury przyjęte przez grupę. Role mogą być przypisane lub zastrzeżone poprzez interakcję i są to oczekiwania każdego z członków grupy. Następnie wpływają one na zachowanie członków grupy. Spójność odnosi się do stopnia zaangażowania członków grupy w komunikację.

Definicje pojęć:

Aby lepiej zrozumieć treść, warto byłoby zdefiniować niektóre z kluczowych pojęć przed rozpoczęciem pracy.

Komunikacja: "Przekazywanie lub wymiana informacji poprzez mówienie, pisanie lub używanie innych środków przekazu. (Lexico -Słownik Oxford) W tej dziedzinie istnieje kilka teorii komunikacji, ale z pewnością prosty model opisany przez Arystotelesa kilka tysięcy lat temu, odnosi się do kilku kluczowych elementów komunikacji. Choć został skrytykowany jako "zbyt uproszczony", był ważny dla rozwoju tej dziedziny przez całe tysiąclecia. Kluczowymi elementami komunikacji, według tego modelu, są: źródło, komunikat, odbiorca i kanał.

Komunikacja międzyludzka: Zgodnie z definicją Beebe, Beebe & Redmond (2008), komunikacja międzyludzka "jest procesem nadawania sensu światu i dzielenia się tym sensem z innymi poprzez tworzenie znaczenia poprzez użycie komunikatów werbalnych i niewerbalnych".

Komunikacja w małych grupach: Według Beebe & Masterson (2009, s. 3) komunikacja w małych grupach to "komunikacja pomiędzy małą grupą ludzi, którzy mają wspólny cel, czują poczucie przynależności do grupy i wywierają na siebie nawzajem wpływ".

Umiejętności: Umiejętność to zdolność do robienia czegoś dobrze, to znaczy, doświadczenie w robieniu czegoś. Sama definicja sugeruje, że można poprawić się w robieniu czegoś, ponieważ umiejętności nie są nieodłączną cechą, ale nabytą.

Konflikt: W skutecznej komunikacji, pewna niezgoda opinii jest korzystna. Konflikt może jednak kolidować z realizacją zadań, jakością decyzji grup, a tym samym z produktywnością grup, a nawet zagrażać istnieniu grupy (Burgoon, Heston, & McCroskey, 1974). Konflikt składa się z czterech elementów, a są to (1) występuje wyraźna kłótnia, (2) kłótnia istnieje między dwiema lub więcej osobami, (3) którzy uważają, że między nimi istnieją niekompatybilne cele, bardzo mało zasobów i ingerencja ze strony innych, (4) lub w dążeniu do osiągnięcia konkretnych celów. (Wilmot & Hocker, 2007, s. 8).

Rozdział 3.1: Komunikacja bez przemocy

Tytuł trzeciego modułu to "Skuteczna komunikacja". **Efektywną komunikację** rozumiemy jako proces, za pomocą którego wiadomość jest przekazywana przez nadawcę do odbiorcy w trybie interakcji. Dlatego rozumiemy, w jaki sposób elementy składające się na komunikację odgrywają ważną rolę w tworzeniu skutecznej komunikacji. Głównym celem tej sekcji jest opisanie komunikacji empatycznej, znanej również jako komunikacja bez użycia przemocy (lub NVC).

Wcześniej widzieliśmy prostą definicję konfliktu. W rzeczywistości wszystkie grupy przechodzą przez fazę, w której konflikt jest dominujący. Jest to część rozwoju grup i jako taka nie jest ani dobra, ani zła (Jehn & Mannix, 2001). Przyczyną konfliktu jest oczywiście różnorodność wzajemnie powiązanych elementów w komunikacji pomiędzy niewielką grupą

ludzi. Ważne jest jednak, aby grupy dobrze radziły sobie z konfliktem lub dobrze nim zarządzały, gdy się pojawi. Aby lepiej to zrozumieć, można to powiązać z wcześniej wspomnianym pojęciem entropii (naturalny rozpad grupy w przypadku braku wsparcia), jak również z jedną z dziewięciu podstawowych kompetencji, kompetencji relacyjnych i zarządzania konfliktem, aby być bardziej precyzyjnym.

Mediacja w przypadku konfliktu zależy od rodzaju konfliktu, z którym grupa musi się zmierzyć. W badaniu komunikacji interpersonalnej Miller i Steinberg (1975) zidentyfikowano trzy rodzaje konfliktów i zaproponowali najbardziej optymalne strategie mediacji.

1. 1. Dzięki ich badaniu dowiadujemy się, że czasami ludzie zgadzają się co do istoty sprawy, ale z powodu słabej komunikacji wydają się nie zgadzać na zewnątrz. Nazywa się to "pseudokonfliktem" i najlepiej pośredniczy się w wyjaśnianiu terminów i znaczenia zwrotów używanych przez każdą osobę, tworząc raczej klimat wsparcia niż defensywny w grupie i stosując aktywne umiejętności słuchania.
2. 2. Czasami jednak członkowie grupy naprawdę nie zgadzają się w wielu kwestiach. Dzieje się tak wtedy, gdy jedna osoba popiera ideę, która jest niezgodna z ideą, którą popiera inna osoba i jest nazywana "prostym konfliktem" (Miller & Steinberg, 1975). Oprócz zastosowania standardowej procedury, o której była już mowa wcześniej, można również użyć ustrukturyzowanego podejścia do rozwiązywania problemów w celu zorganizowania dyskusji i osiągnięcia potencjalnego kompromisu między nimi. Odbywa się to poprzez zdefiniowanie problemu, analizę problemu, identyfikację kilku rozwiązań, ocenę rozwiązań i wybór najlepszego z nich. Pamiętaj, że prosty konflikt to nie tylko problem pomiędzy dwiema osobami uczestniczącymi w dyskusji, ale także problem grupowy.
3. Najbardziej emocjonalnie intensywne doświadczenie konfliktów grupowych to "Konflikt ego". Jak sugeruje termin, ma on związek z niekompatybilnymi osobowościami. Dlatego emocjonalność i defensywność są bardziej intensywne. Często za konfliktem Ego kryją się walki o władzę (Sell, Lovaglia, Mannix, Samuelson & Wilson, 2004). Aby poradzić sobie z konfliktem ego, spróbuj znaleźć wspólną płaszczyznę między obiema stronami. Zachęcać do aktywnego słuchania i sprawić, by spór stał się problemem do rozwiązania w grupie. Pozwolenie na werbalizację nieporozumienia jest lepiej wyważone, ponieważ może się ono nasilić, więc skup się na niewerbalnych wskazówkach (ton i poziom głośności głosu), aby komunikować się w sposób spokojny i bez osądzania. Dobrą praktyką jest opracowanie procedur lub zasad grupowych, które dopuszczają różnice zdań, tak aby w przypadku pojawienia się konfliktu ego można było zgodzić się na brak zgody.

Model komunikacji bez użycia przemocy opracowany przez dr Marshalla Rosenberga łączy w sobie cztery główne elementy; aby pomóc w ułatwieniu środowisk wsparcia i empatycznej komunikacji. Te cztery elementy to (1) świadomość, (2) język, (3) komunikacja, (4) środki oddziaływania. Po bliższym przyjrzeniu się, Świadomość jest zbiorem zasad i perspektyw, które wspierają współczucie, odwagę i współpracę z innymi, będąc jednocześnie autentycznymi dla nas samych. Wpływa na nasze interakcje z otaczającymi nas ludźmi. Z kolei język wiąże się z tym, jak rozumiemy słowa, których my lub inni używamy, niezależnie od tego, czy używamy tego zrozumienia do tworzenia lub zrywania połączeń, pomocy lub krzywdy, kompromisu lub podboju sytuacji. Jeśli chodzi o komunikację, w tym temacie wie, o co pytać i kiedy, nie grożąc ani nie żądając od innych.

Sposób wpływania ma związek z dzieleniem się naszą władzą z innymi, zamiast przyłączania się do konfliktu o podbój dyskusji.

Proces komunikacji bez użycia przemocy, zaproponowany przez dr. Marshalla Rosenberga, składa się z czterech elementów. Musimy najpierw pamiętać o neutralnych faktach, aby mieć podstawę wiedzy o tym, o czym mówimy. Następnym krokiem jest uświadomienie sobie i uwrażliwienie na to, jak nasze ciało i umysł czują się w związku z interakcją, z którą mamy obecnie do czynienia. Wiąże się to z wszystkimi czynnikami kulturowymi, które możemy wykluczyć. Następnym krokiem jest przyjrzenie się potrzebom ludzi, którzy wchodzi w interakcję. W ten sposób przybliżysz się do zidentyfikowania korzystnych dla obu stron rozwiązań konfliktów. Ostatnim krokiem w komunikacji bez użycia przemocy jest składanie prośb i - na razie - definiowane jest to jako słuchanie drugiej osoby, przyjmowanie nowych faktów i świadomość, że nadal masz wybór, w jaki sposób odpowiedzieć.

EXEMPLAR dotyczy relacji międzyludzkich. Dlatego ważne jest, aby wiedzieć i zastanowić się, jak, dlaczego, kiedy i z kim te interakcje zachodzą, tak aby liderzy EXEMPLAR mieli podstawową wiedzę na temat tego rodzaju zjawisk, co pozwoli im zmaksymalizować ich wpływ i wpływ samego projektu poprzez promowanie uczestnictwa ludzi wokół nich.

Rozdział 3.2: Umiejętności komunikacyjne w grupach i zespołach

Ten rozdział będzie służyć jako przedstawienie się z ogólnego zarysu skutecznej komunikacji na umiejętności, które odgrywają dużą rolę, jeśli chodzi o praktykę. Innymi słowy, przechodzimy od teorii do praktyki.

Umiejętność skutecznej komunikacji

Aby komunikować się skutecznie, trzeba ćwiczyć w środowisku, w którym chce się stać się lepszym, ponieważ zastosowanie teorii w praktyce jest jednym z najpotężniejszych narzędzi uczenia się. Teoretycy komunikacji zidentyfikowali kilka umiejętności, które skłaniają do poprawy w tym zakresie i zostały one wyjaśnione w kolejnych akapitach (Beebe & Masterson, 2009; Frey, 1999; Johnson & Bechler, 1998).

Słuchanie: *Ludzie zazwyczaj słyszą, jak druga osoba mówi, ale myślą tylko o swojej odpowiedzi, podczas gdy druga osoba mówi. Poświęć czas na dokładne wysłuchanie rozmówcy, a następnie zastanów się nad odpowiedzią.*

Aktywne słuchanie jest umiejętnością i tak jak każda inna umiejętność, można ją udoskonalić poprzez praktykę. Kroki, które możesz podjąć, aby poprawić swoje umiejętności aktywnego słuchania (Imhof, 2003) są następujące: (1) Zatrzymaj i odłóż myśli na bok, (2) Szukaj niewerbalnych wskazówek, (3) Słuchaj drugiej osoby mówiącej, (4) Zadawaj odpowiednie pytania (poproś o więcej informacji, zapytaj o uczucia, wyjaśnienia lub o zweryfikowanie, a następnie (5) Parafrazując treść, dajesz szansę na lepsze zrozumienie i zbliżenie się do rozmówcy (6) Parafrazuj uczucia, aby zweryfikować swoje wnioski dotyczące tego, co czuje druga osoba.

Ludzie selekcionują i śledzą wiadomości, które otrzymują, a ponadto istnieją różne style słuchania, na które decydujemy się zwrócić naszą uwagę. Niektórzy ludzie są ukierunkowani na ludzi, inni na działanie, treść, a nawet czas (Weaver, Watson & Barker, 1996). Każdy z tych stylów słuchania może potencjalnie pozytywnie wpłynąć na dyskusję w grupie, o ile osoba spełniająca kryteria będzie miała do odegrania istotną rolę.

Komunikacja niewerbalna: *Mówiąc wprost, zachowanie, które nie opiera się na słowach pisanych lub mówionych (Beebe & Masterson, 2009). Język ciała ma duże znaczenie w dialogu. Obejmuje to postawę i ruch ciała, kontakt wzrokowy, ekspresję twarzy, wybór konkretnego miejsca, wygląd osobisty, sposób, w jaki ludzie wykorzystują czas i ton głosu (Feldman & Rime, 1991). Słuchając lub mówiąc, ważne jest, aby dołożyć wszelkich starań w celu nawiązania kontaktu wzrokowego, ponieważ dzięki temu oboje jesteście skoncentrowani na rozmowie. Ponadto, gesty dłoni mogą wzmocnić przekaz lub całkowicie go ukryć, jeśli są zbyt intensywne. Twój ton głosu również powinien być zrównoważony, aby pomóc w zrozumieniu wiadomości.*

Jasna i zwięzła wypowiedź: *Wybieraj słowa ostrożnie, abyś nie musiał mówić przez dłuższy czas. Postaraj się nie monopolizować dialogu. Ponadto, zwięzłość zapewni, że słuchacz nie będzie miał wątpliwości co do tego, co mówisz.*

Sympatyczność: *We wszystkich rodzajach komunikacji, staraj się być miły i uprzejmy. Pomoże to odbiorcy wiadomości zrelaksować się i skoncentrować na Twojej wiadomości, ale także zachęci go do otwartej i uczciwej odpowiedzi na Twoją wiadomość.*

Zaufanie: *Zachowaj miłą równowagę pomiędzy wiarą w siebie i wiarą w zdolność innych osób do zrozumienia i reagowania na Ciebie. Innym sposobem na wzbudzenie zaufania jest wypowiadanie się wprost, a nie w formie pytań. Pytania należy używać, szukając więcej informacji, a nie próbując coś powiedzieć.*

Otwartość umysłu: *Niech twój umysł będzie otwarty na to, co usłyszysz lub zobaczysz, tak abyś mógł skuteczniej słuchać innych. Stworzy to początkową więź, połączenie oparte na otwartości i uczciwości.*

Szacunek: *Przekazywanie szacunku drugiej osobie i przenoszonym przez nią ideom. Można to zrobić, używając ich imienia, języka ciała, aktywnego słuchania - jak wspomniano powyżej - i unikając rozpraszania uwagi podczas rozmowy.*

Informacje zwrotne: *Parafrazuj to, co mówi druga osoba, aby upewnić się, że wiadomość, którą przekazała Tobie, jest poprawna. Postaraj się, aby Twoje uwagi były konstruktywne i unikaj osądzania w tym procesie.*

Empatia: *Niech osoba, z którą rozmawiasz, wie, że je rozumiesz. Jeśli ich nie rozumiesz, poproś o wyjaśnienia i zadaj więcej pytań; czasami perspektywa drugiej osoby nie jest łatwa do przedstawienia.*

Sposób komunikacji: *Nie wszystkie wiadomości są skutecznie przekazywane poprzez komunikację twarzą w twarz. Czasami bardziej odpowiednia jest poczta elektroniczna lub rozmowa telefoniczna. Poświęć czas na podjęcie tej decyzji i poinformuj drugą osobę, że zamierzasz dotrzeć do niej później, poprzez inny tryb komunikacji w danej sprawie.*

Dziewięć podstawowych kompetencji w zakresie komunikacji w małych grupach

W tej tabeli znajdziesz informacje na temat umiejętności niezbędnych do skutecznego komunikowania się. Według Spitzberga (1983 r.), istnieją trzy elementy, które decydują o tym, aby stać się kompetentnym komunikatorem, a są to: motywacja, wiedza i umiejętności. Oznacza to, że musisz być wystarczająco zmotywowany, musisz posiadać odpowiednią i odpowiednią wiedzę i wreszcie, musisz posiadać umiejętność odpowiedniego działania. Teraz przyjrzymy się, na co składa się ta umiejętność.

Poniższa tabela została opracowana przez Beebe i Masterson (2009, s. 26-28). Zauważ, że istnieją dwie kolumny, jedna zawiera zachowania wykazywane przez kompetentne i skuteczne komunikatory, a druga zawiera zachowania których brakuje w efektywnej komunikacji.

	Efektywni członkowie grupy	Nieefektywni członkowie grupy
Kompetencje nastawione na rozwiązywanie problemów	<p>Zdefiniuj problem:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Umiejętność dokładnego opisanie problemu, który ma być rozwiązany. • Zidentyfikuj przeszkody do pokonania. • Przeanalizuj problem • Zbadaj przyczyny. • Poznaj historię stojącą za problemem. • Zidentyfikuj objawy. • Rozpoznaj znaczenie problemu. 	<p>Brak definicji.</p> <p>Nieściśły opis.</p> <p>Brak wyjaśnienia kwestii, z którymi grupa jest konfrontowana.</p> <p>Niewłaściwa analiza problemu lub całkowity brak analizy.</p>
Kompetencje ukierunkowane na rozwiązywanie problemów	<p>Zidentyfikuj kryteria:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jasne komentarze. • Zidentyfikuj cel grupy. • Zidentyfikuj konkretne kryteria. <p>Tworzenie rozwiązań:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zaproponuj kilka rozwiązań. • Zidentyfikuj potencjalne strategie. <p>Oszacuj rozwiązanie:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oszacuj korzyści i zagrożenia. • Określ najbardziej obiecujące strategie. • Podejmij decyzję o przewyciężeniu. 	<p>Brak pewności co do ich roli.</p> <p>Brak wyjaśnienia celu.</p> <p>Brak ustalenia kryteriów.</p> <p>Brak zidentyfikowania żadnych lub kilku rozwiązań.</p> <p>Podejmowanie szybkich decyzji.</p> <p>Brak rozważania opcji.</p> <p>Brak badania korzyści i kosztów rozwiązania lub decyzji.</p>
Kompetencje w zakresie zarządzania dyskusjami	<p>Zachowaj skupienie zadań:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trzymaj się tematu. • Uważaj na cel. • Staraj się dokończyć pracę. • Podsumuj. <p>Zarządzaj interakcją:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wypowiadajcie się na zmianę. • Wciągnij w rozmowę cichych członków. • Zapewnij sprawiedliwy udział każdego członku w w rozmowie. • Wspieraj wszystkich rozmówców. 	<p>Brak koncentracji.</p> <p>Brak zaangażowania w realizację celu.</p> <p>Brak streszczenia.</p> <p>Niewielki wysiłek, by wciągnąć innych.</p> <p>Brak zrównoważonej interakcji pomiędzy członkami grupy.</p>

Kompetencje dotyczące relacji	Zarządzaj konfliktami: <ul style="list-style-type: none"> • Szukaj sposobów zarządzania konfliktami. • Skupiaj się na informacjach • Skupiaj się na problemach • Skupiaj się na faktach • Zachowaj klimat: • Poszukaj możliwości wsparcia. • Zachęcaj innych członków grupy. • Staraj się poprawić klimat. • Utrzymuj pozytywne relacje. • Wyrażaj wsparcie. 	Skupianie się na osobowościach. Bycie nieczułym dla innych. Krytykowanie innych osób Niewspierające wyrażenia. Brak poczucia humoru
--------------------------------------	--	--

Podsumowanie

Celem tego modułu jest przedstawienie Państwu najlepszych praktyk w zakresie skutecznej komunikacji. Komunikacja jest kluczem do wydajności pracy w grupach lub zespołach. Staraj się praktykować stosowanie zdobytej wiedzy w codziennych i zawodowych sytuacjach, tak abyś jak najlepiej wykorzystał ten moduł szkoleniowy. Skoncentruj się i eksperymentuj ze swoim stylem komunikacji, a zobaczysz, jak bardzo Twoje umiejętności komunikacyjne mogą ulec poprawie wraz z wysiłkiem. Moduł ten jest odpowiedni dla Liderów EXEMPLAR, ponieważ ich rola jest kluczowa w pośredniczeniu w komunikacji grupowej w sytuacjach niekorzystnych i zróżnicowanych kulturowo.

Fakt, że liderzy integracyjni muszą znajdować się w fazie rozwoju małych grup ludzi, stawia ich w sytuacji, w której będą mieli wiele możliwości prowadzenia rozmów i uczenia efektywnej komunikacji na tym przykładzie. Dlatego warto jest wyciągnąć wnioski, aby stosować strategie aktywnego słuchania i samokontroli, ponieważ są to umiejętności, które okażą się najważniejsze w mediacji efektywnej komunikacji w małych grupach z osobami, które nie mają wiedzy na ten temat i które, być może, nie miały podobnych możliwości zdobycia doświadczenia w przekładaniu teorii na praktykę.

Bibliografia

- Beebe, S.A. & Masterson, J.T. (2009). *Communicating in small groups: principles and practices*, ninth edition. USA: Pearson Education, Inc.
- Beebe, S.A., Beebe, S.J., & Redmond, M.V. (2008). *Interpersonal Communication: Relating to Others*, fifth edition. Boston: Allyn and Bacon.
- Brilliant, J.K. (1995). *Effective Group Discussion*, 8th ed. Dubuque, IA: Brown.
- Burgoon, M., Heston, J.K., McCroskey, J. (1974). *Small Group Communication: A functional approach*. New York: Holt, Rinehart & Winston.
- Feldman, R.S. & Rime, B. (1991). *Fundamentals of Nonverbal Behavior*. Cambridge, England: Cambridge.
- Frey, L. (1999). *The Handbook of Group Communication: Theory and Research*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Hollingshead, A.B. (1998). Group and Individual Training: The Impact of Practice on Performance. *Small Group Research*, 29: 254-280.
- Imhof, M. (2003). How to Listen More Efficiently: Self-Monitoring Strategies in Listening, *International Journal of Listening*, 17: 2-19.
- Jehn, K.A., & Mannix, E.A. (2001). The Dynamic Nature of Conflict: A Longitudinal Study of Intragroup Conflict and Group Performance. *Academy of Management Journal*, 44 (April): 238-252.
- Johnson, S.D., & Bechler, C. (1998). Examining the Relationship Between Listening Effectiveness and Leadership Emergence: Perceptions, Behavior and Recall. *Small Group Research*, 29: 451-471.
- Mayer, M.E. (1998). Behaviours Leading to More Effective Decisions in Small Groups Embedded in Organizations, *Communication Reports* (11), pp. 123-132.
- Miller, G.R., & Steinberg, M. (1975) *Between People: New Analysis of Interpersonal Communication*. Chicago: Science Research Associates, 264.
- Rosenberg, M. (2015). *Nonviolent Communication: A Language of Life*, 3rd ed. Puddledancer Press.
- Sell, J., Lovaglia, M.J., Mannix, E.A., Samuelson, C.D., & Wilson, R.K. (2004). Investigating Conflict, Power, and Status within and among Groups. *Small Group Research*, 35: 44-72.
- Spitzberg, B.H. (1983). Communication Competence as Knowledge, Skill, and Impression, *Communication Education* (32), pp. 323-329.
- Weaver, J.B., Watson, K.W., & Barker, L.L. (1996). Individual Differences in Listening Styles: Do you Hear what I Hear?. *Personality and Individual Differences*, 20: 381-387.
- Wilmot, W.W. & Hocker, J.L. (2007). *Interpersonal Conflict*. New York: McGraw-Hill.