

Τίτλος: Ο ρόλος της ενσυναίσθησης στην ποιότητα υπηρεσιών του αθλητικού τουρισμού

Συγγραφείς: Μπίντση Όλγα, Γλυνιά Ελένη*

Διεύθυνση Αλληλογραφίας:

Μπίντση Όλγα

Δοϊράνης 22 ΤΚ. 54639

Θεσσαλονίκη

Τηλ. Κινητό. 0030 6947800455

Email: ompintsi@gmail.gr , eglinia@phed.auth.gr

*Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης

Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΕΝΣΥΝΑΙΣΘΗΣΗΣ ΣΕ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΑΘΛΗΤΙΚΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ : ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ

1.Περίληψη

Η ενσυναίσθηση εξηγείται απλά ως μία κοινωνική/ επικοινωνιακή ικανότητα με την οποία δίνεται προσοχή στις ανάγκες των άλλων ανθρώπων μέσα από την κατανόηση των συναισθημάτων τους. Υποστηρίζεται ότι η ενσυναίσθηση του προσωπικού αντιπροσωπεύει μία από τις πέντε κύριες διαστάσεις της ποιότητας υπηρεσιών. Από τα αποτελέσματα της βιβλιογραφικής ανασκόπησης φάνηκε ότι η ενσυναίσθηση είναι λίγο ή πολύ υποτιμημένη στην έρευνα υπηρεσιών και σε μερικούς τομείς υπηρεσιών θεωρείται ως το λιγότερο σημαντικό συστατικό ανάμεσα σε υλικά στοιχεία, αξιοπιστία, ασφάλεια, υπευθυνότητα. Στην παρούσα εργασία συζητείται ο ρόλος της ενσυναισθητικής συμπεριφοράς ως απαίτηση στις υπηρεσίες αθλητικού τουρισμού, δηλαδή στην εξυπηρέτηση κορυφαίων αθλητών ή ομάδων και στην ενασχόληση με αθλητικούς τουρίστες αναψυχής. Οι ερευνητές έχουν αναπτύξει αρκετές μεθόδους για την εξάσκηση μιας πιο ενσυναισθητικής συμπεριφοράς. Επί τούτου, οι διοικούντες των οργανισμών, των κέντρων αθλητικού τουρισμού και των ξενοδοχείων που προσφέρουν άθληση θα πρέπει να συγκεντρωθούν στην ενσυναίσθηση του προσωπικού, με σκοπό να επιτύχουν ανώτερη ποιότητα και να διατηρήσουν τους πελάτες.

1.Abstract

Empathy is simply explained as a social/ communication skill of paying attention on other peoples' needs by understanding their feelings. It is well argued that staffs' empathy represents one of the five main dimensions of service quality. The results of the literature review have shown that it is the least important component among tangibles, reliability, assurance, responsibility. This paper discusses the role of empathic behavior as requirement in sport tourism services. Researchers have developed several methods for training towards a more empathic behavior. Therefore, managers of sport tourism organizations, centers and hotels that provides sports should concentrate in staffs' empathy, in order to achieve high quality and retain customers.

2.Εισαγωγή

Το θεωρητικό υπόβαθρο για αυτήν την έρευνα δόθηκε από το μοντέλο ποιότητας υπηρεσίας που αναπτύχθηκε από τους Parasuraman, Zeithalm & Berry (1994). Η ενσυναίσθηση αντιπροσωπεύει μία από τις πέντε κύριες διαστάσεις της ποιότητας υπηρεσίας ανάμεσα σε υλικά στοιχεία, αξιοπιστία, ασφάλεια και ανταπόκριση σε πολλούς τομείς υπηρεσιών. Ο έλεγχος ποιότητας είναι δύσκολο να γίνει, συνεπώς η οργάνωση και η διοίκηση πρέπει να βασίζονται σε αποτελεσματική εκπαίδευση του προσωπικού πρώτης γραμμής (Sparks & Callan, 1992). Η ενσυναίσθηση μπορεί να επιβεβαιωθεί ως η εξατομικευμένη προσοχή προς τους πελάτες/ φιλοξενούμενους, ο τρόπος που αντιμετωπίζονται οι ειδικές ανάγκες, η προσοχή που δίνεται στα παράπονα κ.τ.λ.. (Parasuraman et al, 1994; Van de Graaf 1994).

Στους τομείς αθλητισμού και τουρισμού, η πλειονότητα των ερευνών εστιάζεται σε θέματα ποιότητας υπηρεσιών και ικανοποίησης πελατών. Ορισμένες μικρές έρευνες ασχολήθηκαν με οργανωτικά θέματα συμπεριφοράς υπαλλήλων και στυλ ηγεσίας (Costa, 1994; Vassiliou, 2001), ενώ καμία έρευνα δε βρέθηκε να συζητά για την ενσυναίσθηση ως μια διάσταση ποιότητας.

Ο σκοπός αυτής της εργασίας είναι α) η βαθύτερη κατανόηση της ενσυναίσθησης στο εργασιακό περιβάλλον και β) να δια φωτίσει το ρόλο αυτής της ικανότητας για την ποιότητα υπηρεσιών στις υπηρεσίες αθλητικού τουρισμού. Παρουσιάζονται ορισμοί και πρόσφατες σχετικές έρευνες. Επί πλέον, διερευνώνται τρόποι εκπαίδευσης και ελέγχου της ενσυναίσθησης. Προτάσεις για αύξηση ενσυναισθητικής συμπεριφοράς στην προσφορά υπηρεσιών σε αθλητικούς τουρίστες θα ολοκληρώσουν αυτήν την προσέγγιση.

2.1.Ορισμοί και απόψεις για την ενσυναίσθηση

Η ενσυναίσθηση στην ψυχολογία ορίζεται ως α) η δύναμη της προβολής της προσωπικότητας κάποιου άλλου (με αποτέλεσμα την πλήρη κατανόηση της) πάνω στο αντικείμενο της μελέτης και β) η συμμετοχή στα συναισθήματα ή τις ιδέες κάποιου άλλου ατόμου (Reader's Digest Great Encyclopaedic Dictionary, 1964).

Οι Salovey & Mayer (1990) αναφέρονται στην ενσυναίσθηση ως μία θεμελιώδη ανθρώπινη ικανότητα ανάμεσα σε α)αυτογνωσία, β) συναισθηματικό έλεγχο, γ) αυτό-ενεργοποίηση και δ) χειρισμό σχέσεων. Επιπλέον, ο Moreno (1998), ισχυρίζεται ότι η ενσυναίσθηση πετυχαίνεται βασικά τοποθετώντας εαυτόν στη θέση ενός άλλου και συμπεριλαμβάνει την αντίληψη, του πώς ο άλλος βιώνει τη διαδικασία. Οι ενσυναισθηματικοί άνθρωποι γενικά περιγράφονται ως άτομα που είναι ευαίσθητα προς τους άλλους.

Ως παράδειγμα, στον Οδηγό Κατάρτισης για Υπηρεσίες Τουρισμού και Φιλοξενίας (Tourism & Hospitality Training Guide) του Πανεπιστημίου του Άρκανσο προτείνεται το ακόλουθο ως μία ενσυναισθητική συμπεριφορά από τη μεριά του προσωπικού σε έναν αναστατωμένο πελάτη: «*Μπορώ να φανταστώ πόσο ενοχλητικό πρέπει να ήταν όταν ο διπλανός ένοικος αρνήθηκε να κλείσει τη μουσική, κύριε! Λυπάμαι που συνέβη. Θα χαιρόμουν να μιλήσω στους γείτονες σας ή αν προτιμούσατε θα μπορούσαμε να σας μεταφέρουμε σε άλλο δωμάτιο. Τι θα προτιμούσατε;*» (Hedges et al, 2002).

Αν αυτό συνέβαινε σε ένα αθλητικό χωριό, ο πελάτης θα μπορούσε να είναι διακεκριμένος/ η αθλήτης/ ρια που επανέρχεται από εξοντωτικό αγώνα. Τότε το προσωπικό του ξενοδοχείου οφείλει να κατανοήσει την οπτική γωνία του θυμωμένου αθλητή και να δράσει αποτελεσματικά. Η ενσυναίσθηση θα βοηθούσε το προσωπικό να ενεργήσει προληπτικά αποφεύγοντας πιθανό περιστατικό.

Αυτή η συμπεριφορά θα μπορούσε να προσδώσει στην υπηρεσία ποιοτική αντίληψη από την πλευρά των αθλητών και να συνεισφέρει στην αυξημένη ικανοποίησή τους.

3.Θεωρίες και υπόβαθρο

Η ενσυναίσθηση (empathy) πρέπει να διαχωριστεί από την “συμπάθεια”, η οποία αναφέρεται στη γενική δέσμευση κάποιου, χωρίς να μοιράζεται αυτό που το άλλο άτομο αισθάνεται. Με αυτήν την έννοια, η ενσυναίσθηση είναι ελαφρώς διαφορετική από την αυθεντική μετάφραση στα Αγγλικά

από την Ελληνική “εμπάθεια” (κατανόηση του άλλου), ένας όρος που χρησιμοποιήθηκε αρχικά από θεωρητικούς για την ικανότητα της αντίληψης της υποκειμενικής εμπειρίας κάποιου άλλου ατόμου (Barlow & Maul,2000).

3.1Η ενσυναίσθηση στην ψυχολογία

Κάποιες θεωρίες για την ενσυναίσθηση ισχυρίζονται ότι η ενσυναίσθηση είναι στα γονίδια μας, ενώ άλλες ότι μαθαίνουμε την ενσυναισθητική συμπεριφορά στο σπίτι. Από τα αποτελέσματα μιας έρευνας με μητέρες με δίδυμα, προτείνεται ότι οι ρίζες της ενσυναίσθησης μπορούν να ανιχνευτούν στη βρεφική ηλικία.

Ο Goleman, (1996) ανέφερε ότι ένα μωρό βλέποντας τη μητέρα του να κλαίει, σκούπισε τα δικά του μάτια παρόλο που δεν είχαν δάκρυα. Αυτή η ικανότητα λέγεται <<αυτόματη μίμηση>> και είναι η αυθεντική τεχνική έννοια της ενσυναίσθησης όπως χρησιμοποιήθηκε στη δεκαετία του 1920 από τον Tickener, ο οποίος ισχυρίστηκε ότι η ενσυναίσθηση προήλθε από ένα είδος φυσικού μιμητισμού της δυσφορίας κάποιου άλλου, ο οποίος έπειτα προκαλεί τα ίδια συναισθήματα στον ίδιο.

Πρώιμη έρευνα (1975-1985) πρότεινε την ενσυναίσθηση ως μονοδιάστατη. Αργότερα, προτάθηκε ως μοντέλο τεσσάρων διαστάσεων. Οι Thornton & Thornton το 1995, συνδύασαν αυτές τις δύο προτάσεις και η ανάλυση αποκάλυψε πέντε ξεχωριστούς παράγοντες, ονομαστικά:

- (1) Ενσυναισθητικό ενδιαφέρον δηλαδή συναισθήματα συμπόνιας, ενδιαφέρον για ανθρώπους που είναι μη ευνοούμενοι, που αντιμετωπίζονται με αδικία ή έχουν γενικώς προβλήματα
- (2) Ενσυναισθητική δυσφορία δηλαδή ενσυναίσθηση η οποία είναι δυσλειτουργική, αντίδραση από άγχος, κατάσταση εκτός ελέγχου όταν οι άλλοι έχουν σοβαρό πρόβλημα
- (3) Φαντασία δηλαδή συναισθηματική ανάμειξη με φανταστικούς χαρακτήρες
- (4) Υιοθέτηση προοπτικής ή νέας οπτικής γωνίας, δηλαδή η τάση να προσπαθεί κανείς να δει από την οπτική γωνία των άλλων και
- (5) Συναισθηματικό ταίριασμα, δηλαδή η ανάμειξη με, η ενόχληση από, τα προβλήματα ή τη δυσφορία άλλων ανθρώπων.

Ο Goleman,(1996) πρότεινε ότι η απόδοση των ανθρώπων στις ικανότητες της ενσυναίσθησης βελτιώθηκε μέσω ενός μαθήματος ενός σαραντεπεντάλεπτου τέστ (χωρίς λεκτικές νύξεις). Το τεστ αυτό δείχνει ότι οι γυναίκες είναι καλύτερες από τους άντρες στις ικανότητες της ενσυναίσθησης. Οι γυναίκες ακόμα είχαν καλύτερες σχέσεις με το αντίθετο φύλο. Σε αντίθεση με παλαιότερες θεωρίες, συμπέρανε ότι οι ικανότητες της ενσυναίσθησης μπορούν να διδαχθούν.

Σύμφωνα με τον Azar (1997), η ενσυναίσθηση έχει δύο μέρη: 1) ένα συναισθηματικό μέρος, το οποίο αναφέρεται στην αίσθηση του τι νιώθει κάποιος άλλος και 2) ένα σκεπτικό μέρος, το οποίο αναφέρεται στην κατανόηση του τι νιώθει κάποιος άλλος. Η ενσυναίσθηση θεωρείται σήμερα σαν ένα από τα βασικά στοιχεία ενός “νέου” τύπου νοημοσύνης, που λέγεται “συναισθηματική νοημοσύνη” (Emotional Intelligence, EQ) η οποία αναφέρθηκε ως πιο σημαντική στον εργασιακό χώρο και από τον ίδιο το δείκτη νοημοσύνης (IQ) στη δεκαετία του ’80 (Goleman,1999). Σε αυτό το θεωρητικό πλέγμα, η ενσυναίσθηση αναφέρεται στην ικανότητα της πλήρους κατανόησης άλλων ανθρώπων από τη δική τους οπτική γωνία.

3.2.Η ενσυναίσθηση στον εργασιακό χώρο

Εμπειρικές έρευνες προτείνουν ότι η ενσυναίσθηση έχει κινητήρια επιρροή στις ανθρώπινες αλληλεπιδράσεις, η οποία προσθέτει ποιότητα σε κάθε εργασιακό χώρο. Οι Edginton, Hanson & Edginton,(1994) τονίζουν ότι οι άνθρωποι ψάχνουν επιδοκιμασία και ζητούν ενσυναίσθηση από τους άλλους στο εργασιακό τους περιβάλλον. Δεν έχουν βρεθεί πολλές έρευνες στον εργασιακό χώρο σχετικά με την ενσυναίσθηση και όσες είναι δημοσιευμένες προέρχονται από τον χώρο της νοσηλευτικής και των επαγγελματιών υγείας.

Η ενσυναισθητική συμπεριφορά εξετάστηκε με τεστ σε 7000 ανθρώπους στις Η.Π.Α. και σε δεκαοκτώ άλλες χώρες .Οι ερευνητές πρότειναν ότι το όφελος του να είσαι ικανός να διαβάζεις συναισθήματα, συμπεριλαμβάνει το να είσαι καλύτερα προσαρμοσμένος συναισθηματικά,

περισσότερο δημοφιλής, περισσότερο εκδηλωτικός, ίσως περισσότερο ευαίσθητος (Barlow & Maul, 2000).

Οι ίδιοι ερευνητές υποστηρίζουν ότι η ενσυναίσθηση στο εργασιακό περιβάλλον συχνά το κάνει πιο ανθρώπινο, λιγότερο αγχώδες και περισσότερο περιποιητικό. Προϋποθέτει ακρόαση με συμπόνια χωρίς να επέρχεται φθορά από το πρόβλημα. Σε ορισμένους εργασιακούς τομείς, ιδιαίτερα σε ένα επείγον περιστατικό, οι άνθρωποι περιμένουν από το ιατρικό προσωπικό, από τους πυροσβέστες, από τους αστυνομικούς, να είναι ικανοί να αντεπεξέρχονται, όχι να καθίστανται ανίκανοι από το ενδιαφέρον τους (Barlow & Maul, 2000; Edginton et al, 1994)

Στις επιχειρήσεις τουρισμού και διακοπών, η ενσυναίσθηση είναι μία ικανότητα που απαιτείται σε ανθρώπους που δουλεύουν σύμφωνα με τις ανάγκες των πελατών τους (προγραμματιστές δραστηριοτήτων ελεύθερου χρόνου, συντονιστές ψυχαγωγίας και φιλοξενίας).

Το συναισθηματικό περιεχόμενο του επαγγέλματος φροντίδας υγείας απαιτεί την ενσυναίσθητική κατανόηση από τις νοσοκόμες στην επικοινωνία τους με ασθενείς (Ravazi & Delvoux, 1997). Στη ψυχοθεραπεία η ενσυναίσθηση έχει αναγνωριστεί ως μια κεντρική κατάσταση για την παροχή συμβουλών (Rogers & Sanford, 1989).

Στον αθλητισμό, οι καθηγητές Φυσικής Αγωγής και οι προπονητές βρέθηκαν να είναι αποτελεσματικότεροι παιδαγωγοί μετά από εκπαιδευτικά μαθήματα για την ανάπτυξη μιας πιο ενσυναίσθητικής συμπεριφοράς (Levitt, 1991).

Οι Boogle, Havitz & Dimanche (1992) στη δική τους έρευνα σε επιλεγμένες εγκαταστάσεις αθλητισμού αναψυχής ενηλίκων, βρήκαν ότι παρόλο που οι πελάτες αναγνωρίζουν την ενσυναίσθηση ως ένα από τα τρία πιο σημαντικά χαρακτηριστικά των υπαλλήλων, αν και το κατατάσσουν ως το λιγότερο σημαντικό κάτω από τον επαγγελματισμό και την δημιουργικότητα.

Όσο για το ρόλο της ενσυναίσθησης στην ηγεσία, ο Goleman (2000) συμπεραίνει, ότι η ενσυναίσθητική/ μη αυταρχική ηγεσία έχει την δυνατότερη θετική επίδραση στο κλίμα του οργανισμού.

3.3. Η ενσυναίσθηση στην ποιότητα υπηρεσίας

Οι Parasuraman et al. (1994), επιβεβαιώνουν ότι οι καταναλωτές εκτιμούν την ποιότητα υπηρεσίας συγκρίνοντας την αντιλαμβανόμενη απόδοση υπηρεσίας με αυτό που αναμενόταν ή ήταν ποθητό. Το επίπεδο ικανοποίησης, εξαρτάται όχι μόνο από την ποιότητα, αλλά και από την κατάσταση πολλών παραγόντων που μπορούν να επηρεάσουν το χρήστη, (Zeithaml, Berry, & Parasuraman, 1993; Lockward, 1997). Σύμφωνα με τον Bateson, (1997), δύο κύριες κατηγορίες διαστάσεων είναι σημαντικές για την εκτίμηση της ποιότητας των υπηρεσιών : η τεχνική ποιότητα (συστήματα και μέθοδοι, μέσα και εγκαταστάσεις) και η λειτουργική ποιότητα (στάση, συμπεριφορά και εκπαίδευση). Όπως οι Spark & Callan (1992) σημειώνουν, οι πελάτες εξισώνουν το άτομο με τον οργανισμό, γιατί συχνά είναι ανίκανοι να ξεχωρίσουν μεταξύ των δύο. Η ενσυναίσθηση προτείνεται ως η βάση για απολαυστικές στιγμές και για αλληλεπίδραση ανάμεσα στο προσωπικό και τον πελάτη.

Οι ερευνητές Parasuraman et al. (1994), ανέπτυξαν το SERVQUAL, ένα εργαλείο προς συμπλήρωση από τους πελάτες, στο οποίο έχουν συμπεριλάβει πέντε κύριες συνιστώσες ποιότητας: υλικά στοιχεία, υπευθυνότητα, αξιοπιστία, ασφάλεια, ενσυναίσθηση που είναι αντιλαμβανόμενες ως πηγές ικανοποίησης για τους πελάτες. Αυτό το εργαλείο χρησιμοποιήθηκε σε διάφορες υπηρεσίες, εκπαίδευσης, ταξιδιών και τουρισμού, ελεύθερου χρόνου, φροντίδας υγείας κ.α. Τα αντικείμενα που επελέγησαν για την εκτίμηση της ενσυναίσθησης περιγράφονται στον πίνακα 1.

.....Πίνακας 1 εδώ.....

Στο αναφερόμενο μοντέλο ποιότητας υπηρεσιών, η ενσυναίσθηση αναφέρεται στη φιλική διάθεση, στην εξατομικευμένη προσοχή στους πελάτες, στη συναισθηματική κατανόηση και συμμετοχή και ιδιαίτερα για τις υπηρεσίες τουρισμού, ως ένα πνεύμα γενναιοδωρίας από τον πάροχο υπηρεσίας.

Τα οφέλη από την ενσυναίσθηση του προσωπικού σε μία υπηρεσία είναι πολυάριθμα. Η ακρόαση, παίζει έναν κρίσιμο ρόλο ιδιαίτερα για τον σκοπό της διατηρησιμότητας των πελατών και δεν υπάρχει αμφιβολία πως η αποτελεσματική ακρόαση και γενικά η επικοινωνία, μπορεί να διδαχθεί σε άτομα (Barlow & Maul, 2000). Συνεπώς, η αυξημένη ενσυναίσθηση αυξάνει την αντίληψη της συνολικής ποιότητας υπηρεσιών και προωθεί την ανταγωνιστικότητα των οργανισμών.

4.Η ενσυναίσθηση στον αθλητικό τουρισμό και στα τουριστικά αθλήματα

Η ενασχόληση των τουριστών με την άθληση είτε για επαγγελματικούς είτε για αναψυχικούς λόγους (Kurtzman & Zauhar, 1995; Gammon & Robinson, 2003), ο αυξημένος αριθμός πρωταθλημάτων και γεγονότων, αθλητικών ταξιδιών, αθλητικών θεματικών πάρκων και κρουαζιέρων, οι αθλητικές εγκαταστάσεις και τα προγράμματα που επέτειναν την εγκατάσταση τουριστικών θέρετρων, δηλώνουν μια αυξανόμενη διεθνή πελατεία.

Οι υπερπόντιοι τουρίστες είναι ούτως ή άλλως ευαίσθητοι στις πολιτιστικές διαφορές και δεν είναι πάντα προετοιμασμένοι να κατανοήσουν το “νέο περιβάλλον διακοπών”, το οποίο μπορεί να καταλήξει σε αυτό που ο Oberg το 1960 αποκάλεσε πολιτισμικό σοκ (Sparks & Callan, 1992). Οι αθλητές κατά τη διάρκεια ενός ταξιδιού, ενδέχεται να είναι περισσότερο ευαίσθητοι σε νέο περιβάλλον και για το λόγο αυτό η “προπόνηση εγκλιματισμού” είναι ένα προπαρασκευαστικό μέσο στην αθλητική προετοιμασία. Για τον ίδιο λόγο ταξιδιωτικοί οργανισμοί και πράκτορες άρχισαν να εξειδικεύονται στα αθλητικά ταξίδια, δημιουργώντας κίνητρα για τους πελάτες τους και ανοίγοντας περισσότερο τη νέα αγορά του αθλητικού τουρισμού.

4.1.Αθλητές που ταξιδεύουν Οι επαγγελματίες αθλητές και οι ομάδες συνιστούν μία από τις πιο σημαντικές αγορές που δημιούργησαν το φαινόμενο του αθλητικού τουρισμού σήμερα. Αυτοί πιθανόν έχουν πολύ συγκεκριμένες προσδοκίες ή απαιτήσεις από το προσωπικό, ώστε να αντισταθμιστεί το άγχος και να νοιώσουν σεβασμό ως άτομα. Οι αθλητές επίσης έχουν ιδιαίτερα ενδιαφέροντα στο φαγητό και την ανάπαυλα, στα οποία απαιτούνται επαγγελματίες του αθλητικού τουρισμού και οι ικανότητες του βοηθητικού προσωπικού. Γι’ αυτό, οι υπάλληλοι στον τουριστικό τομέα είναι συχνά εκπαιδευμένοι να περιορίζουν την πιθανότητα ενός πολιτισμικού ή σωματικού σοκ, με το να καταλαβαίνουν πιθανά προβλήματα και με το να αντιδρούν στην ευαισθησία του πελάτη με φροντίδα. Παρόλ’ αυτά, το ζήτημα του πολιτισμικού σοκ για τους αθλητές και τις ομάδες που ταξιδεύουν και την επίδραση στην απόδοσή τους θα πρέπει να εξεταστεί περαιτέρω κατά την διάρκεια αθλητικών γεγονότων.

4.2.Αθλητικά γεγονότα Τα μεγάλα γεγονότα αθλητικού τουρισμού, όπως πρωταθλήματα και διεθνείς συναντήσεις ανάμεσα σε έθνη ενδέχεται να έχουν σημαντική επίδραση για την ικανοποίηση των επισκεπτών από τις υπηρεσίες. Αν υπάρχει ανταγωνιστικός χαρακτήρας σε αθλητική συνάντηση με τη φιλοξενούσα πόλη ή χώρα, το προσωπικό φιλοξενίας θα συναντούσε δυσκολία στο να κάνει τους επισκέπτες να νιώσουν σαν στο σπίτι τους. Σε αυτήν την περίπτωση ο επαγγελματισμός, η ειλικρίνεια, η εντιμότητα, η συνέπεια, η αυθεντικότητα, η αποδοχή του επισκέπτη ή της ομάδας ως άτομο με τα δικά του δικαιώματα είναι συμπεριφορές που ενισχύουν την ενσυναισθητική σκέψη.

Με σκοπό την αύξηση της ενσυναισθητικής συμπεριφοράς, οι υπάλληλοι πρώτης γραμμής, που εξυπηρετούν σε ειδικευμένα κέντρα αθλητικού τουρισμού, ξενοδοχεία ή τουριστικά θέρετρα εκτός από το να εκτελούν εξαιρετικές υπηρεσίες φιλοξενίας, θα έπρεπε να κατέχουν γλωσσικές ικανότητες και είναι θεωρητικά περισσότερο σχετικοί ή έμπειροι σε αθλήματα και γενική γυμναστική οι ίδιοι. Για παράδειγμα αρκετές Επιτροπές Ολυμπιακών Αγώνων και Μεγάλων Πρωταθλημάτων (π.χ. SOCOG 2000, ATHOG 2004) αναζήτησαν να προσλάβουν και να εκπαιδεύσουν απόφοιτους/φοιτητές Αθλητικών Ακαδημιών με ζήλο για τον αθλητισμό, ως εθελοντές και/ή έμμισθο προσωπικό για να εξυπηρετήσουν στο γεγονός. Αυτό συμβαίνει βεβαίως λόγω της αναμενόμενης διαθεσιμότητας αυτών των ομάδων, αλλά ακόμη και για λόγους καλύτερης κατανόησης των αναγκών, των απαιτήσεων και των τρόπων των φιλοξενούμενων.

4.3.Άθληση και ψυχαγωγία ξενοδοχείων (Hotel animation) Σε έναν άλλο τομέα αθλητικού τουρισμού, τα τουριστικά θέρετρα και τα οικογενειακά ξενοδοχεία ως εμπορικοί οργανισμοί,

προσφέρουν ταξίδια-πακέτα που περιλαμβάνουν συμμετοχή σε προγράμματα άσκησης και αναψυχής και ευκαιρίες για υπαίθρια αθλήματα (Chelladurai,1999). Αυτοί οι οργανισμοί προσλαμβάνουν ανθρώπους τουριστικών αθλημάτων, ανιματέρ και άλλους αρχηγούς δραστηριοτήτων για τη γενική διασκέδαση και κινητοποίηση των επισκεπτών και όσων διαμένουν στα ξενοδοχεία (Costa,2000). Η ανιμασιόν στα ξενοδοχεία παρέχει συναισθηματική άνεση για τους φιλοξενούμενους και απαιτεί αρχηγούς που επιτρέπουν ποικιλία επιδιώξεων και δε φοβούνται να δεχτούν προτάσεις αντίθετες με τις δικές τους (Glinia & Mavromatis,2000; Edginton et al.1994). Αυτοί οι αρχηγοί δραστηριοτήτων δέχονται μηνύματα, όπως και στέλνουν μηνύματα που συνδέονται με εμπιστοσύνη, αυτοεκτίμηση, αποδοχή και σεβασμό. Τέτοιες απόψεις αναγκαστικά αλλάζουν το ρόλο των ανιματέρ σε αυτόν ενός “ανθρώπου του θεάματος” στις δραστηριότητες και των πελατών σε αυτούς των θεατών ή των παθητικών παραληπτών (για παράδειγμα στα τουριστικά χωριά “Club Med” και στα όμοια). Αναμφιβόλως, ο ανιματέρ γίνεται ένας διευκολυντής της δραστηριότητας, χτίζοντας μια συμπληρωματική σχέση κατά την εξυπηρέτηση των συμμετεχόντων. Χωρίς αυτού του είδους την συμπεριφορά είναι αδύνατον να διεξαχθεί μια δραστηριότητα ώστε να ικανοποιηθούν οι ανάγκες των εκάστοτε αθλητικών τουριστών. Με τον ίδιο τρόπο, οι Edginton et al. (1994), περιλαμβάνουν την ενσυναίσθηση ως ένα από τα σημεία αναφοράς σε μια λίστα από τις επιθυμητές συμπεριφορές στην προώθηση της υπεροχής στις αλληλεπιδράσεις ελεύθερου χρόνου συμμετέχοντα/ αρχηγού.

4.4. Φάρμες υγείας και ευεξίας(spas) Μία άλλη περίπτωση στον αθλητικό τουρισμό είναι οι φάρμες υγείας και ο ιαματικός τουρισμός, όπου κάποιοι υπέρβαροι, άρρωστοι ή αγύμναστοι πελάτες και επισκέπτες πρέπει να νικήσουν την αμηχανία τους, να συνεχίσουν και να δουλέψουν σκληρά για ανακουφιστούν από τα προβλήματα τους. Η κινητοποίηση προς μία τόσο τρομερή προσπάθεια, μπορεί να αυξηθεί αν το προσωπικό και οι εκπαιδευτές είναι ενσυναισθητικοί προς τους πελάτες και καταλαβαίνουν την αναστάτωση τους. Ο Chelladurai(1999),αναφέρεται στην ενσυναίσθηση ως μία σημαντική διάσταση της ποιότητας υπηρεσιών σε τέτοιες εγκαταστάσεις, κέντρα (fitness)γενικής γυμναστικής, και κέντρα υγείας, που είναι ουσιώδεις υπηρεσίες στον τουρισμό υγείας. Το προσωπικό σε αυτήν την κατηγορία είναι λίγο ή πολύ αναμενόμενο να καταλαβαίνει ότι η δέσμευση των πελατών με τα αθλήματα και το fitness δεν έχει καθόλου ανταγωνιστικά κίνητρα, αλλά συγκεντρώνεται σε σωματική και πνευματική ισορροπία και σε έναν ενεργητικό τρόπο ζωής. Η ενσυναίσθηση επιτρέπει σε αυτούς τους προγραμματιστές και τους εκτελεστές να είναι ικανοί να λαμβάνουν υπ’ όψιν τους και να τροποποιούν το πρόγραμμα, ώστε να το προσαρμόζουν στις ανάγκες των ανθρώπων και όχι στις δικές τους. Προφανώς, αυτό που θα έκανε μεγάλη διαφορά είναι η εργασιακή εμπειρία, αλλά ακόμα υπάρχει περιορισμένη εκδοθείσα έρευνα για αυτό το ζήτημα.

5.Έλεγχος και διδασκαλία της ενσυναίσθησης

Ο Moreno (1998), ανέφερε ότι η ενσυναίσθηση εξετάζεται καλύτερα με τη δειγματοληψία της πραγματικής ικανότητας ενός ατόμου στο καθήκον. Η εμπειρία της ανάληψης μη οικείων δεξιοτήτων είναι συχνά μια αναστάτωση και η επαφή με αυτά τα συναισθήματα ίσως βοηθήσει τους επαγγελματίες να γίνουν περισσότερο ευαίσθητοι και αποτελεσματικοί στη δουλειά τους.

Όπως ο Jones παραδέχεται, για να εκπαιδευτεί το προσωπικό στο να ενσυναισθάνεται, απαιτούνται μη συμβατικές τεχνικές όσο και χρόνος για να αποκτηθεί εμπειρία και να υιοθετηθούν οι αλλαγές (2001). Παραδείγματα από εκπαιδευτικές μεθόδους που βρέθηκαν στη βιβλιογραφία είναι τα ακόλουθα:

(α) Το Προφίλ της μη λεκτικής ευαισθησίας (Profile of Nonverbal Sensitivity PONS) τεστ για την ενσυναίσθηση που αναπτύχθηκε από τον Rosenthal (1997), περιλαμβάνει μια σειρά από βίντεοκασέτες με μία νεαρή γυναίκα να εκφράζει συναισθήματα ταξινομημένα από την αποστροφή στη μητρική αγάπη. Το βίντεο συντάχθηκε έτσι ώστε σε κάθε απεικόνιση ένα ή περισσότερα κανάλια μη-προφορικής επικοινωνίας είναι να είναι κενά, έτσι ώστε οι θεατές να πρέπει να ανιχνεύσουν συναισθήματα από τη μία ή την άλλη συγκεκριμένη μη-προφορική νύξη.

(β) Τα προγράμματα Ψυχολογικής εκπαίδευσης (Psychological Training Programs) των Ravazi και Delvaux (1997) περιέχουν εμπειρικές τεχνικές, ιστορικές συζητήσεις της υπόθεσης, παιχνίδια ρόλων. Ταξινομούνται από μαθήματα μιας ημέρας σε πλήρεις κύκλους ενός ή δύο ετών.

(γ) το εγχειρίδιο για τις Υπηρεσίες στον Τουρισμό και τη Φιλοξενία του Πανεπιστημίου του Άρκανσο στις ΗΠΑ. Ένα εγχειρίδιο μαθητών για την εκπαίδευση τουρισμού και φιλοξενίας, το οποίο περιλαμβάνει ένα εύκολο στη χρήση τεστ για την ενσυναίσθηση και κατευθύνσεις για προπαρασκευαστική ή εν ώρα εργασίας εκπαίδευση (περιλαμβάνεται στο παράρτημα). (Hedges et al., 2002)

(δ) Άλλα εργαλεία που περιλαμβάνουν θέματα για την εκτίμηση της ενσυναίσθησης είναι: το Interpersonal Reactivity Intex (Davis,1980) και το Harvard Third Psychological Dictionary (Goleman,1999). Τα τεστ αυτά θα έπρεπε να τροποποιηθούν και ακόμα να εφαρμοστούν από ψυχολόγους.

(ε) Μία από τις μη συμβατικές μεθόδους που προτείνονται για την εκπαίδευση της ενσυναίσθησης είναι θεατρικό παιχνίδι με παιχνίδια χαρακτήρων και στοιχεία διασκέδασης.

Γενικά υπάρχουν επιφυλάξεις όταν διδάσκεται η ενσυναίσθηση: κατά την εφαρμογή εκπαιδευτικών προγραμμάτων θα έπρεπε να υιοθετηθεί ένα μη αυταρχικό και δημοκρατικό στυλ ηγεσίας, ώστε να υπάρχει αυτονομία του προσωπικού να δρα και να αντιδρά με ενσυναίσθηση, κατά τη διδασκαλία της ενσυναίσθησης προϋποτίθεται ανοιχτό μυαλό και απαιτείται από τον παρέχοντα την υπηρεσία μια μη-αμυντική στάση απέναντι στο μήνυμα που στέλνει ο πελάτης και στην περίπτωση του προσωπικού αθλητικού τουρισμού, η εκπαίδευση ενσυναίσθησης πρέπει να προσαρμόζεται στις συγκεκριμένες ανάγκες των συμμετεχόντων της αθλητικής εγκατάστασης.

6.Συζήτηση και Συμπέρασμα

Σε εποχές προσφορών υψηλής τεχνολογίας από την αθλητική βιομηχανία, όταν τα υλικά στοιχεία (εξοπλισμός και εγκαταστάσεις) είναι κορυφαίας ποιότητας, όταν η ασφάλεια (ασφάλεια σε μεγάλα αθλητικά γεγονότα) είναι εντυπωσιακή, όταν η ανταπόκριση και η αξιοπιστία του προσωπικού περιλαμβάνονται στα απαραίτητα άτυπα προσόντα, η ενσυναίσθηση φαίνεται να παραμένει η μόνη αθέατη διάσταση της ποιότητας υπηρεσίας.

Κοινωνικοί και αναπτυξιακοί ψυχολόγοι θεωρούν την ενσυναίσθηση στις υπηρεσίες, ως μία εξήγηση για την αλτρουιστική συμπεριφορά. Αντίθετα στην κοινή λογική, οι περισσότεροι ερευνητές στη βιομηχανία των υπηρεσιών αναγνωρίζουν ότι είναι εφικτή η εκπαίδευση των ανθρώπων στην ενσυναίσθηση.

Υπάρχει μια επείγουσα ανάγκη παροχής ευέλικτων υπηρεσιών και ενσυναίσθητικής δράσης στις μέρες μας. Οι περισσότερες εγκαταστάσεις αθλητικού τουρισμού, είναι περιοχές ειδικών υπηρεσιών που σέβονται τον πελάτη τους. Μερικές κατηγορίες αθλητικών τουριστών πρέπει να εξυπηρετούνται με ενσυναίσθητικό ενδιαφέρον και υιοθέτηση προοπτικής, γιατί ο τρόπος συμπεριφοράς απέναντί τους επηρεάζει το αποτέλεσμα του ταξιδιού. Ενώ σε αυτές τις τοποθεσίες οι άνθρωποι απαιτείται να είναι ενσυναίσθητικοί, δεν θα έπρεπε να παρεμβαίνουν στα προβλήματα ή τις δυσκολίες των πελατών/ αθλητών, γεγονός που μπορεί να έχει ως αποτέλεσμα τη συμπόνια ή τον οίκτο. Αυτό θα πρέπει να αποφεύγεται από τους υπαλλήλους που είναι φύσει συναισθηματικοί.

Καθώς ο αθλητικός τουρισμός αντιπροσωπεύει ένα νέο περιεχόμενο στις αθλητικές και τουριστικές σπουδές, ικανότητες επικοινωνίας, ακρόασης και ενσυναίσθησης θα πρέπει να περιλαμβάνονται στο σχεδιασμό του κύκλου σπουδών του αθλητικού τουρισμού.

Αν και η ενσυναίσθηση δυστυχώς δεν μπορεί να εξηγηθεί περισσότερο από ότι οι έννοιες μνήμη ή φαντασία, όμως μπορούμε να ερευνήσουμε τις παραμέτρους της. Ισχυριζόμαστε ότι στις υπηρεσίες αθλητικού τουρισμού οι ικανότητες ενσυναίσθησης είναι μια προκαταρκτική απαίτηση παράλληλη με την αρτιότητα στις αθλητικές εγκαταστάσεις, που επηρεάζουν το γενικό αποτέλεσμα του ταξιδιού και επιφέρουν επαναλαμβανόμενες επισκέψεις.

Η σημαντικότητα της ενσυναισθητικής συμπεριφοράς θα πρέπει να γίνει το σημείο εστίασης των μελλοντικών ερευνών στο πεδίο της συμπεριφοράς του καταναλωτή όσο και της διοίκησης προσωπικού ειδικά στα προγράμματα εκπαίδευσης προσωπικού. Όχι μόνο για σκοπούς βελτίωσης της ποιότητας υπηρεσιών, αλλά και για την υποστήριξη του συναδελφικού πνεύματος και το εργασιακό κλίμα γενικά.

6.1. Πρακτικές προτάσεις

Με βάση τα παραπάνω, τα συμπεράσματα για την οργάνωση και διοίκηση του αθλητικού τουρισμού είναι:

1. Οι διαχειριστές μπορούν να χρησιμοποιήσουν την ανάλυση της εργασιακής εμπειρίας κάποιου άλλου προσωπικού, παιχνίδια χαρακτήρων, συζητήσεις και άλλες μη συμβατικές μεθόδους για την εκπαίδευση νεοεισερχόμενων στο επάγγελμα του αθλητικού τουρισμού.
2. Ως μια διαδικασία στρατολόγησης από το τμήμα ανθρωπίνων πόρων α) Επιλογή υπαλλήλων με προσανατολισμό στην άθληση β) Συνεχής εκπαίδευση αυτών σε ενσυναισθητικές συμπεριφορές και γ) Ανταμοιβή ενσυναισθητικής συμπεριφοράς δημοσίως ή επί προσωπικού.
3. Οι διαχειριστές μπορούν να δώσουν στο προσωπικό ως ανταμοιβή ή κίνητρο, την ευκαιρία να γίνουν αθλητικοί τουρίστες, να παρακολουθήσουν έναν αγώνα και να χρησιμοποιήσουν τις αθλητικές εγκαταστάσεις για μια μικρή περίοδο. Αυτό μπορεί να είναι μια δαπάνη αλλά θα δώσει στο προσωπικό μια αντίληψη και θα αυξήσει τη γνώση για τις ανάγκες των αθλητικών τουριστών.

6.2. Προτάσεις για μελλοντική έρευνα

1. Να αναπτυχθούν νέες εφαρμόσιμες μέθοδοι και εργαλεία για την εξακρίβωση, τον έλεγχο και την ενθάρρυνση αυτής της ικανότητας στους εκπαιδευόμενους και τους υπαλλήλους στον αθλητικό τουρισμό και τα τουριστικά αθλήματα – από το τμήμα επιλογής προσωπικού, ως το τμήμα αποτίμησης και εκτίμησης της απόδοσης.
2. Να διερευνηθεί ο ρόλος της ενσυναίσθησης του προσωπικού στην πρόβλεψη της ποιότητας υπηρεσιών σε διάφορες εγκαταστάσεις αθλητικού τουρισμού.
3. Η ενσυναίσθηση θα μπορούσε ακόμα να ερευνηθεί για συσχέτιση με την οργανωτική κουλτούρα, την εργασιακή ικανοποίηση, την εργασιακή εμπειρία και άλλες οργανωτικές διαστάσεις.

ΣΗΜ.

Η λέξη ενσυναίσθηση έχει χρησιμοποιηθεί στην ελληνική γλώσσα ως μετάφραση του αγγλοσαξονικού empathy όπως το αναφέρουν οι Ποταμιάνος και συνεργάτες (2001) στο *Θεωρίες Προσωπικότητας και κλινική πρακτική*, 5^η αναθεωρημένη έκδοση, Ελληνικά Γράμματα, Αθήνα.

BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Azar, B. (1997), Defining the Train That Makes us Human, *American Psychological Association Monitor* (18) November 1997:1.
- Barlow, J., & Maul, D., (2000), *Emotional Value: Creating strong bonds with your customers* Berret Kohler Publishers, San Francisco.
- Bateson, J. (1992), *Managing Services* (eds.) The Dryden Press.

- Barnett, M.A. (1979), Relationship between competitiveness and empathy in 6-7 years- olds *Developmental Psychology* 15(2), Mar 1979, 221-222.
- Bogle, T., Havitz, M., & Dimanche, F., (1992), Sector Biases in Adults' Recreation Fitness Facility selections *Journal of Park and Recreation Administration*, 10(3), 49-74.
- Chelladurai, P., (1998), *Human Resources in Sport and Recreation*, Human Kinetics, NY.
- Costa, G. (1994), A cross-cultural analysis of Work motivation by Greek and United States Recreation Employees. *European Journal of Sport Management*, 1 (1) 65-75.
- Costa, G., (2000), Sports Animation in Europe Sport Management: Best Practice and innovative research *Conference Program 6th Annual Sport Management Association of Australia and New Zealand (SMAANZ) Conference*, Hamilton New Zealand, 23-25 November 2000.
- Edginton, Ch., Hanson, C. & Edginton, S. (1989), *Leisure Programming Concepts, Trends and Professional practice* Second Edition: Brown & Benchmark.
- Gammon, S., & Robinson, T., (2003). Sport and Tourism: A Conceptual Framework *Journal of Sport Tourism*, 8 (1), 21-26.
- Goleman, D., (1995), *Emotional Intelligence: Why it can matter more than IQ*, N Y, Bantam Books.
- Goleman, D., (1999), Abstract What makes a leader? *Clinical Laboratory Management Review* 13 (3) May - June 1999, p. 123-131.
- Goleman, D., (2000), Leadership that Gets Results. *Harvard Business Review*, March-April 2000, 79-90.
- Glinia, Eleni & Mavromatis, George. 2000. Types of recreation in different hotel types in Greece. Proceedings of the 8th World Sport Management Conference, SMAANZ: Sydney Australia, 8-11 January 2000.
- Graaf, A.J., (1994), Service quality and sports centers *European Journal for Sport Management*, 1(1) 42-57.
- Hedges, M., Kilgore, K., and Roberts, J., (2002), "Face to face": *Tourism Hospitality Training*, University of Arkansas Cooperative Extension Service: <http://www.msue.msu.edu/msue/imp/modtd/33200131.html> Access Date: 23 July 2002.

- Kurtzmann, J., & Zauhar, J., (1995), Tourism Sport International Council, Research notes and reports *Annals of Tourism Research*, 22 (3) 707-708.
- Levitt, S., (1991), A lesson in empathy *Strategies*, September 1991.
- Lockwood, A. (1997), Quality Management in Hotels In: Witt, S., & Mutinho, L. (Eds.) *Tourism Marketing and Management Handbook* pp.352-355.
- Oberg, K. (1960), Cultural shock: Adjustment to new cultural environments. *Practical Anthropology*, 7,177-182.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., Berry, L. (1994), Alternative scales for measuring service quality: A Comparative Assessment based on psychometric and diagnostic criteria, *Journal of Retailing*, 70 (3) 201-230.
- Ravazi, D. and Delvaux, N. (1997), Communication skills and Psychological training in Oncology *European Journal of Cancer*, 33, (6), S15-S21.
- Rogers, C.R. and Sanford, R.C. (1989), Client centered psychotherapy. In H.I.Kaplan & Sadock (Eds.) *Comprehensive Textbook of Psychiatry* (Vol. V, pp.1482-1501). Baltimore: Williams & Wilkins.
- Rosenthal, R. (1977), "The PONS Test: Measuring Sensitivity to Non-verbal Cues" in Mc Reynolds, ed., *Advances in Psychological Assessment* San Francisco: Josey- Bass.
- Sparks, B., & Callan, V, (1992), Communication and the service encounter: the value of convergence *International Journal of Hospitality Management* 11(3) 213-224.
- The Readers' Digest Great Encyclopedic Dictionary. (1964), Vol. 1 (A-L): pp. 290, The Readers' Digest Association, Great Britain, Buttler & Tunner Ltd.
- Vassiliou, S., (2001), Work motivation and outdoor activities in Greece. Unpublished Masters' Thesis, Department of Physical Education and Sports Sciences, Democritus University of Thrace, Greece.
- Zeithaml, V., Berry, L., and Parasuraman, A. (1993), The Nature and Determinants of Customers' Expectations from Service *Journal of Academy of Marketing Science* 21, 1-2.
- Ποταμιάνος, Γ. και συνεργάτες (2001), Θεωρίες προσωπικότητας και κλινική πρακτική, 5^η αναθεωρημένη έκδοση, Ελληνικά Γράμματα, Αθήνα.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΠΡΩΤΟ
ΟΔΗΓΙΕΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΚΑΤΑΝΟΗΣΗ ΤΗΣ ΕΝΣΥΝΑΙΣΘΗΤΙΚΗΣ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑΣ
(Τροποποιημένο από τους Hedges, M., Kilgore K., & Roberts, J. 2002)

1. Όταν ενσυναισθάνεσαι, προσπαθείς να τοποθετήσεις τον εαυτό σου ,στα παπούτσια του πελάτη .Προσπαθείς να κατανοήσεις συναισθήματα από την οπτική γωνία του πελάτη! Προσπαθείς να νιώσεις όπως νιώθει αυτός! Όταν πας σπίτι μετά τη δουλειά σου , εσύ γίνεσαι ένας πελάτης για τις υπηρεσίες που παρέχονται από άλλους οργανισμούς. Βασίζεσαι σε άλλους ανθρώπους για να παρέχουν υπηρεσίες σε σένα και την οικογένειά σου.

•Σκέψου το ταξίδι σου με δημόσια μετακίνηση στην παραλία. Πώς ένιωσες να στέκεσαι στην ούρα για ένα εισιτήριο; Πόσο χρόνο χρειάστηκαν για να σε εξυπηρετήσουν; Σε καλωσόρισε κανείς πριν την εξυπηρέτηση ή είπε αντίο αφού ολοκληρώθηκε η εξυπηρέτηση; Έκανες ποτέ κανένα παράπονο ή πρόταση έτσι ώστε να εξυπηρετηθείς καλύτερα;

•Σκέψου το περασμένο σαββατοκύριακο και την εκδρομή σου με ποδήλατο βουνού με το X πρακτορείο. Πώς ένιωσες να στέκεσαι εκεί έξω στον ήλιο περιμένοντας για έναν τεχνικό να φτιάξει το σκασμένο λάστιχο; Πώς ήθελες να σου φερθούν;

• Παρακαλώ επιλέξτε μία περίπτωση και γράψτε ένα διάλογο. Παίξτε το ρόλο του τεχνικού και του τηλεφωνητή με τα μέλη της οικογένειάς σου. Ρώτα τους πως ένιωσαν. Ρώτα τους γιατί ένιωσαν έτσι.

• Τι είναι σημαντικό για εσένα όταν γίνεσαι ένας πελάτης; Τι θα γινόταν αν αυτό ήταν υπηρεσίες αθλητικού τουρισμού; Παράταξε προτεραιότητες και έλεγξε τον εαυτό σου ενώ εξυπηρετείς άλλους.

• Τι σε κάνει θυμωμένο ή ανικανοποίητο με τις υπηρεσίες που δέχεσαι; Σκέψου ανεπιτυχή περιστατικά που ανακαλείς κάθε τόσο και έπειτα και αποφάσισε ποια συμπεριφορά θα ήταν επανορθωτική για σένα. Συζήτησε με επόπτες ή συνεργάτες.

2. Σκέψου τους ανθρώπους που εξυπηρετείς: Ποιοι είναι αυτοί; Πως τους φέρονται οι άλλοι στο εργασιακό τους περιβάλλον; Ανέπτυξε την ικανότητα σου να “ενσυναισθάνεσε”. Όταν παραπονιούνται πελάτες ή εξοργίζονται λόγω ενός κανόνα ή διαδικασιών που πρέπει να επιβάλεις, έχε στο νου σου αυτό:

(α) Ασχολήσου πρώτα με τα συναισθήματα του πελάτη. Αν ο πελάτης ήταν ενοχλημένος, ζήτη συγνώμη εκ μέρους της εταιρίας.

(β) Εξήγησε γιατί η εταιρία/ οργανισμός/ πρακτορείο ακολουθεί αυτόν τον κανόνα ή την διαδικασία. Αν δεν γνωρίζεις γιατί, ΜΑΘΕ! Κάνε το δική σου δουλειά να γνωρίζεις τα πάντα για τα θέματα που επηρεάζουν τους πελάτες!

(γ) Πρόσφερε μια εναλλακτική, αν είναι δυνατόν. Κάνε μια πρόταση για κάτι άλλο που θα μπορούσε να κάνει ο πελάτης. Μπορεί να μη δεχτούν την πρόταση, άλλα τουλάχιστον δεν τους άφησες να περιμένουν!

(δ) Μην παίρνεις την κριτική ή την οργή προσωπικά!

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΔΕΥΤΕΡΟ
ΕΝΑΣ ΑΠΛΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ ΓΙΑ ΕΝΣΥΝΑΙΣΘΗΤΙΚΗ ΑΝΤΙΔΡΑΣΗ ΣΤΑ ΠΑΡΑΠΟΝΑ
(Τροποποιημένο από τους Hedges, M., Kilgore K., & Roberts, J. 2002)

Μια οργισμένη πελάτισσα σας ανέφερε ότι δεν μπορούσε να ξεκουραστεί λόγω θορύβου έξω από το δωμάτιο της. Ποιες από τις επόμενες δηλώσεις εκφράζουν ενσυναίσθηση και ποιες όχι; Παρακαλώ κυκλώστε τις επιλογές σας (N=ΝΑΙ, O=ΟΧΙ) και έλεγξε για ταίριασμα με τους ΚΩΔΙΚΟΥΣ ΚΛΕΙΔΙΑ:

-
1. Είναι πολύ κρίμα, αλλά συμβαίνει συχνά εδώ γύρω. N / O
 2. Λυπάμαι πολύ που συνέβη σε εσάς. N / O
 3. Πιστεύω πως πρέπει να ηρεμήσετε. N / O
 4. Λοιπόν, τι θέλετε να κάνω εγώ γι' αυτό; N / O
 5. Το βλέπω ότι αυτό ήταν μια ενόχληση για εσάς. Λυπάμαι. N / O
 6. Λοιπόν, δεν χρειάζεται να είστε τόσο εύθικτη με αυτό. N / O
 7. Κοίτα καλή μου, δεν είναι ΔΙΚΗ ΜΟΥ δουλειά. N / O
 8. Το βλέπω ότι αυτό είναι ένα αληθινό πρόβλημα. Ας δούμε τι μπορούμε να κάνουμε για να το διορθώσουμε N / O
 9. Φαίνεται πως έχετε δικαίωμα να είστε αναστατωμένη. Ζητώ συγγνώμη για το λάθος N / O
 10. Δεν είναι και τόσο άσχημα, θα έπρεπε να είχατε το πρόβλημα του τελευταίου τύπου N / O
-

ΚΩΔΙΚΟΙ ΚΛΕΙΔΙΑ:

Ενσυναίσθητική Συμπεριφορά: Νο 1, 2, 5, 8, 9

Μη-ενσυναίσθητική Συμπεριφορά: Νο 3, 4, 6, 7, 10

Ένας πόντος δίνεται για κάθε σωστή απάντηση

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ:

0-3 πόντοι= Προσπάθησε να εξασκήσεις την ενσυναίσθηση

4-6 πόντοι= Μπορείς να αναπτύξεις τις ικανότητες ενσυναίσθησης

7-10 πόντοι= Συνέχισε την καλή δουλειά

ΠΙΝΑΚΕΣ

Ενσυναίσθηση	Κλίμακα
Οι υπάλληλοι δείχνουν εξατομικευμένη προσοχή στους πελάτες	1 2 3 4 5
Οι υπάλληλοι αντιμετωπίζουν τους πελάτες με φροντίδα	1 2 3 4 5
Οι υπάλληλοι κατά βάθος συγκεντρώνουν το μεγαλύτερο ενδιαφέρον των πελατών	1 2 3 4 5
Οι υπάλληλοι κατανοούν τις ανάγκες των πελατών τους	1 2 3 4 5
Οι υπηρεσίες παρέχονται σε βολικές ώρες εργασίας	1 2 3 4 5

Πίνακας 1. Προτεινόμενα αντικείμενα για την περιγραφή της Ενσυναίσθησης από το εργαλείο SERVQUAL (Parasuraman et al, 1994)