

**TOWARDS A HOLISTIC TRANSFORMATION OF
ORGANISATIONS INTO LEARNING WORKPLACES**

LEARNING WORKPLACES

Εργαστήριο: Έξι Βασικές Οριζόντιες Δεξιότητες για Εργοδοτούμενους *Ενότητα 2: Ομαδικότητα*

[Ημερομηνία Εργαστηρίου]

Αριθμός Συμφωνίας Έργου: 612910-EPP-1-2019-1-CY-EPPKA3-PI-FORWARD



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Η υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής στην παραγωγή της παρούσας έκδοσης δεν συνιστά αποδοχή του περιεχομένου, το οποίο αντικατοπτρίζει αποκλειστικά τις απόψεις των συντακτών, και η Επιτροπή δεν μπορεί να αναλάβει την ευθύνη για οποιαδήποτε χρήση των πληροφοριών που περιέχονται σε αυτήν.

Learn continually -
there's always "one
more thing" to learn!

Steve Jobs

*Καλωσορίσατε στο
εργαστήριο του έργου **LEARN**
για **Εργοδοτούμενους!***



Ας σπάσουμε τον πάγο!



Συστάσεις



Εισαγωγή

ΣΚΟΠΟΣ

Η ανάπτυξη βασικών «οριζόντιων», «μαλακών» δεξιοτήτων των εργαζομένων, τις οποίες ζητούν συχνότερα οι εργοδότες σήμερα, ώστε να γίνουν πιο αποτελεσματικοί στην εργασία και τη ζωή τους γενικότερα και να συμβάλουν στην υιοθέτηση κουλτούρας μάθησης στο χώρο εργασίας τους.



**Οικοδόμηση σχέσεων βασισμένων στην αποτελεσματική επικοινωνία,
το σεβασμό, τους καλούς τρόπους και την ενσυναίσθηση.**
[Δεξιότητες Επικοινωνίας]

Επίδειξη ομαδικότητας για την επίτευξη κοινών στόχων.
[Ομαδικότητα]

Αποτελεσματική αντιμετώπιση αλλαγών και προκλήσεων.
[Ψυχική Ανθεκτικότητα και Διαχείριση Χρόνου]

**Υλοποίηση εργασιών βάσει προκαθορισμένων διαδικασιών,
κανόνων και προσδοκιών.**
[Υπευθυνότητα και Ηθική στην Εργασία]

Επίδειξη αυτογνωσίας και αυτοαποτελεσματικότητας.
[Αυτοηγεσία και Επιχειρηματική Νοοτροπία]

Διαχείριση της διαδικασίας προσωπικής μάθησης.
[Μεταγνωστική Ικανότητα (Μαθαίνω να Μαθαίνω)]

ΣΤΟΧΟΣ

Δομή Εκπαίδευσης



1. Δεξιότητες
Επικοινωνίας



2. Ομαδικότητα



3. Ψυχική Ανθεκτικότητα
και Διαχείριση Χρόνου



4. Υπευθυνότητα και
Ηθική στην Εργασία



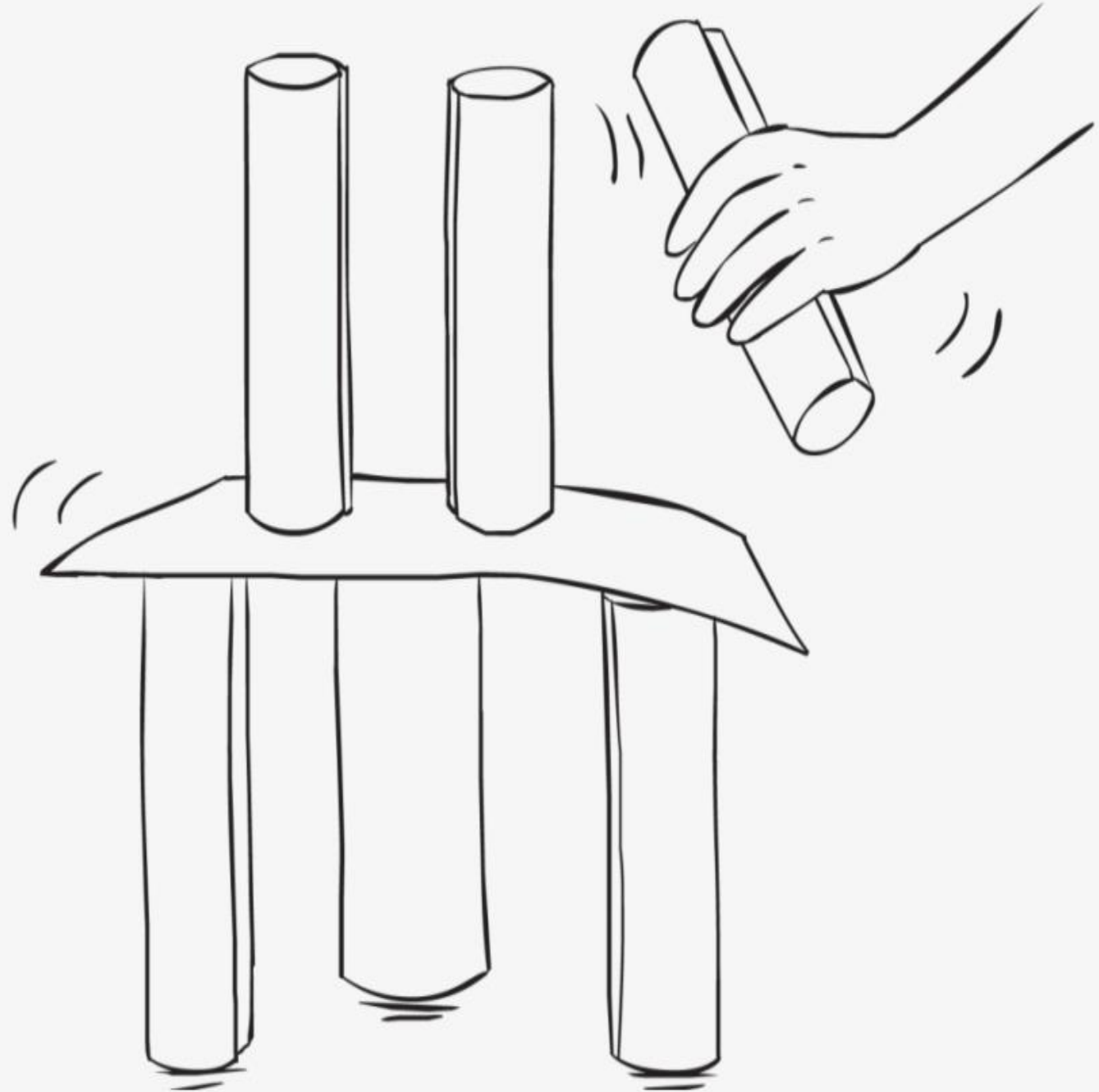
5. Αυτοηγεία και
Επιχειρηματική
Νοοτροπία



6. Μεταγνωστική
Ικανότητα (Μαθαίνω
να Μαθαίνω)

Ο Πύργος

- Ομαδικότητα → κλεδί για την επίτευξη στόχων
- Αξιολόγηση διαφορετικών ρόλων σε έναν οργανισμό για την ενδυνάμωση διαδικασιών λήψης αποφάσεων



Σχηματίστε μικρές
ομάδες
(περίπου 5 άτομα ανά ομάδα)



διατηρήσετε το στρογγυλό αντικείμενο στην κορυφή του πύργου

- Χρησιμοποιήστε χαρτί, εφημερίδες, ψαλίδι, κολλητική ταινία κ.ά., για να «χτίσετε» έναν πύργο.
- Προσπαθήστε να κρατήσετε για τουλάχιστον 20 δευτερόλεπτα σταθερό στην κορυφή του πύργου το στρογγυλό αντικείμενο που θα σας δοθεί.

Όλα τα μέλη της ομάδας θα πρέπει να βοηθήσουν στην επίτευξη του στόχου!

Έχετε 10 λεπτά!



Ο Πύργος

Αξιολογήστε την επίδοσή σας

- **Επιτυχημένο αποτέλεσμα** → ο πύργος κατάφερε να κρατήσει το στρογγυλό αντικείμενο
- **Επιτυχημένη διαδικασία** → η πρόσεγγιση και ο σχεδιασμός που ακολουθήθηκαν βασίστηκαν στις ιδέες των μελών της ομάδας
- **Επιτυχημένη συνεργασία** → συμμετοχή από όλα τα μέλη της ομάδας, σεβασμός στη διαφορετική άποψη και συλλογική λήψη αποφάσεων μεταξύ των συμμετεχόντων

Το τρίπτυχο αποτελεσμάτων, διαδικασίας και συνεργασίας είναι μια καλή μέθοδος αξιολόγησης κατά τη διάρκεια οποιουδήποτε εγχειρήματος.

Ο Πύργος

Γύρος Αξιολόγησης



- Τι μάθατε για την ομαδικότητα;
- Καταφέρατε να επιτύχετε και στις τρεις «παραμέτρους επιτυχίας»; Πώς; Γιατί;
- Τι θα μπορούσατε να αλλάξετε, για να γίνετε πιο αποτελεσματικοί/ές;

Δομή Μαθήματος

Αρχές Ομαδικότητας

Τεχνικές Ενίσχυσης Ομαδικότητας

Μέρος 2

Μέρος 4

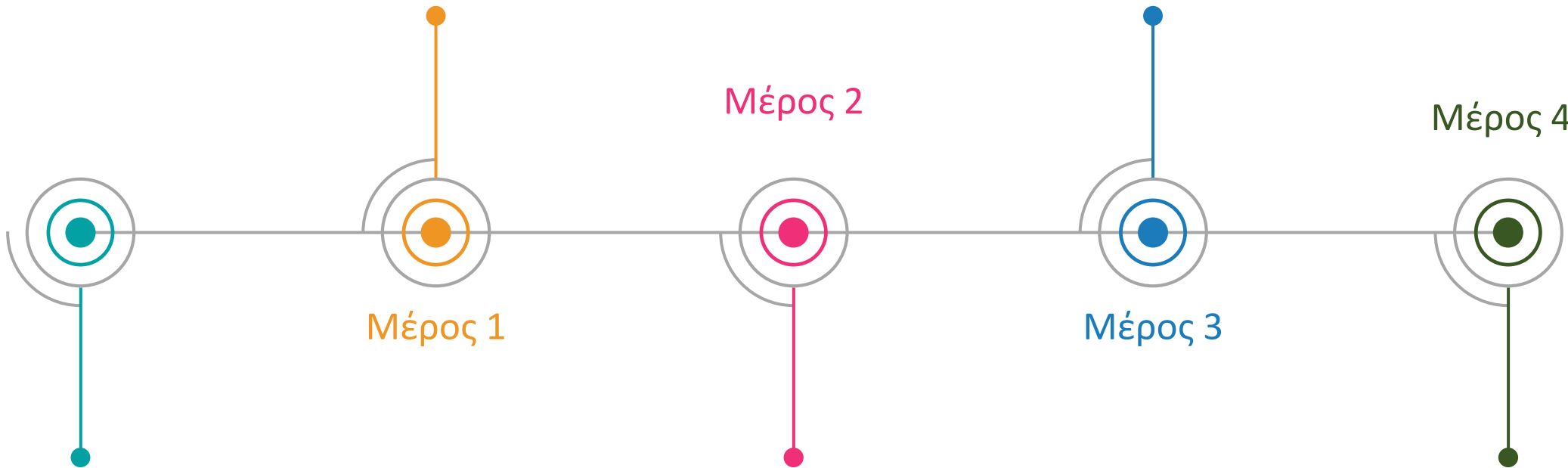
Μέρος 1

Μέρος 3

Ρόλοι σε μία Ομάδα

Επίλυση Διαφορών σε μία Ομάδα

Εισαγωγή στην Ενότητα



Μαθησιακά Αποτελέσματα

01

Να περιγράφετε την ομαδικότητα ως όρο, τα πλεονεκτήματά της και τους τρόπους με τους οποίους μπορούν να ωφελήσουν μία εταιρεία ή έναν οργανισμό, καθώς και τα στάδια ανάπτυξης μίας ομάδας.

02

Να περιγράφετε τους διαφορετικούς ρόλους μέσα σε μία ομάδα, σύμφωνα με τη θεωρία του Belbin.

03

Να αναγνωρίζετε το φυσικό ρόλο κάθε εργοδοτούμενου.

04

Να εφαρμόζετε το ομαδικό πνεύμα για την επίτευξη κοινών στόχων.

05

Να υλοποιείτε διάφορες δραστηριότητες μέσα σε μία εταιρεία ή έναν οργανισμό, για να ενισχύετε την εμπιστοσύνη μεταξύ συναδέλφων και μεταξύ εργοδοτούμενων και εργοδοτών.

06

Να αξιοποιείτε το ομαδικό πνεύμα, για την επίλυση προβλημάτων και τη διαχείριση προσωπικού.

*«Κανείς δεν μπορεί να εκτελέσει μια μουσική
συμφωνία μόνος του.
Χρειάζεται μια ολόκληρη ορχήστρα για να το πράξει».*

HALFORD EDWARD LUCCOCK,
Αμερικανός συγγραφέας, υπουργός και καθηγητής Πανεπιστημίου Yale

Αρχές Ομαδικότητας

Ορισμός ομάδας, ομαδικότητας και συγκρότησης μίας ομάδας
Στάδια ανάπτυξης μίας ομάδας
Πώς η ομαδικότητα μπορεί να ωφελήσει έναν οργανισμό

Ομάδα:

«ένα σύνολο ανθρώπων με διαφορετικές δεξιότητες, τους οποίους ενώνουν ένας κοινός σκοπός, κοινοί στόχοι και κοινή προσέγγιση, για τα οποία αναλαμβάνουν από κοινού την ευθύνη».

JON R. KATZENBACH

Ιδρυτής Κέντρου Katzenbach Center στην PwC, ΗΠΑ

DOUGLAS K. SMITH

Πρόεδρος Συμβουλίου Ινστιτούτου Rapid Results

Ορισμός ομάδας, ομαδικότητας και συγκρότησης μίας ομάδας

Ομάδα είναι...

- **Σύνολο** (αποτελεσματικών) ανθρώπων
- Αλληλοσυμπλήρωση μέσω διαφορετικών δεξιοτήτων
- Κοινοί **στόχοι**, κοινή προσέγγιση
- Συλλογική **ανάληψη ευθυνών**

Αφοσίωση σε έναν κοινό στόχο



Ορισμός ομάδας, ομαδικότητας και συγκρότησης μίας ομάδας

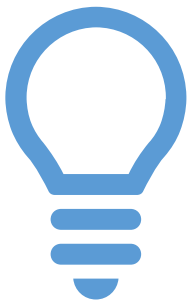
Τι είναι η ομαδικότητα;



Ορισμός ομάδας, ομαδικότητας και συγκρότησης μίας ομάδας

Τι είναι η συγκρότηση ομάδας;

- Μέθοδος που εμφανίστηκε τη δεκαετία του 1980 στη Βόρεια Αμερική.
- Σημαντικό για τμήματα Ανθρώπινου Δυναμικού → ευκαιρία ανάπτυξης ομαδικού πνεύματος και κοινής εταιρικής κουλτούρας, ενδυνάμωση συνοχής ομάδας μέσω συλλογικών δραστηριοτήτων και ομαδικότητας
- Μέρος επίτευξης στόχου εταιρικής ευεξίας μέσω 5 κυρίων πλεονεκτημάτων:
 - ✓ Αποτελεί μοχλό **κινητοποίησης** για τους εργοδοτούμενους
 - ✓ Προωθεί την **εσωτερική επικοινωνία** για την αποφυγή πιθανών συγκρούσεων
 - ✓ Διευκολύνει την **ενσωμάτωση** νέων εργοδοτούμενων
 - ✓ Δημιουργεί ένα **φιλικό εργασιακό περιβάλλον** που ελαχιστοποιεί το άγχος και αυξάνει την παραγωγικότητα
 - ✓ Βελτιώνει μακροπρόθεσμα την **συνολική απόδοση** του οργανισμού



Στάδια ανάπτυξης ομάδας

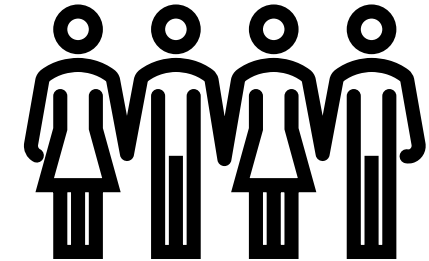
Τα διάφορα στάδια ανάπτυξης μίας ομάδας: το μοντέλο *Tuckman*

- Αναπτύχθηκε το 1965 από τον Bruce Tuckman, κοινωνιο-ψυχολόγο με ειδίκευση στη δυναμική ομάδων και αποτελεί μία μέθοδο 5 βημάτων για την δημιουργία συνοχής σε μία ομάδα.
- Τα στάδια αυτής της μεθόδου ξεκινούν όταν η ομάδα ανθρώπων ξεκινάει να συνυπάρχει και τελειώνουν με το πέρας του εγχειρήματος.
- Σύμφωνα με τον Tuckman, αυτές οι 5 φάσεις είναι απαραίτητες και αναπόφευκτες για την ωρίμανση της ομάδας, την αντιμετώπιση δυσκολιών, την επίλυση προβλημάτων και την παραγωγή των επιθυμητών αποτελεσμάτων.



Στάδια ανάπτυξης ομάδας

Τα διάφορα στάδια ανάπτυξης μίας ομάδας: το μοντέλο *Tuckman*



Forming

Σχηματισμός Ομάδας

- Τα άτομα διανύουν μία φάση αναγνώρισης των υπολοίπων μελών της ομάδας.
- Τα μέλη της ομάδας ψάχνουν για ένα κοινό πλαίσιο.
- Οι άνθρωποι προσπαθούν να εκτιμήσουν την κατάσταση.
- Φάση προσαρμογής: ποιο είναι το εγχείρημα στην παρούσα φάση;
- Οι ομάδες σε αυτό το στάδιο εξαρτώνται σε μεγάλο βαθμό από τους επικεφαλής τους.

Storming

Εντάσεις στην Ομάδα

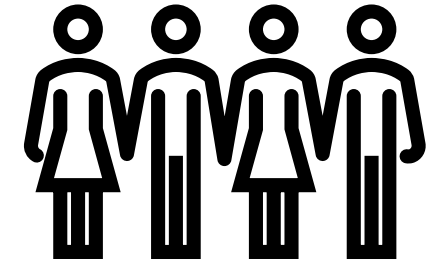
- Δημιουργούνται μεταξύ των μελών των ομάδων διχασμοί και αντιπαραθέσεις.
- Αυξάνεται το επίπεδο αντιπαλότητας μέσα στην ομάδα.
- Τα μέλη της ομάδας χαρακτηρίζονται από έντονες ή παθητικές συμπεριφορές, αλλά όχι αποφασιστικές.
- Ενδέχεται να παρατηρηθούν συμπεριφορές αντίστασης.
- Υψηλό επίπεδο συναισθηματισμών.

Norming

Συνεργασία στην Ομάδα

- Η ομάδα αναπτύσσεται μέσω κοινών κανόνων.
- Μειώνονται οι εντάσεις και επέρχεται η αρμονία.
- Δημιουργείται μία αλληλοσύνδεση μεταξύ των μελών της ομάδας.
- Μειώνεται το επίπεδο των συναισθηματισμών, αναπτύσσεται η ενσυναίσθηση.
- Αυξάνεται η αποφισιστικότητα στα μέλη της ομάδας.

Στάδια ανάπτυξης ομάδας



Τα διάφορα στάδια ανάπτυξης μίας ομάδας: το μοντέλο *Tuckman*

Performing

Εκτέλεση

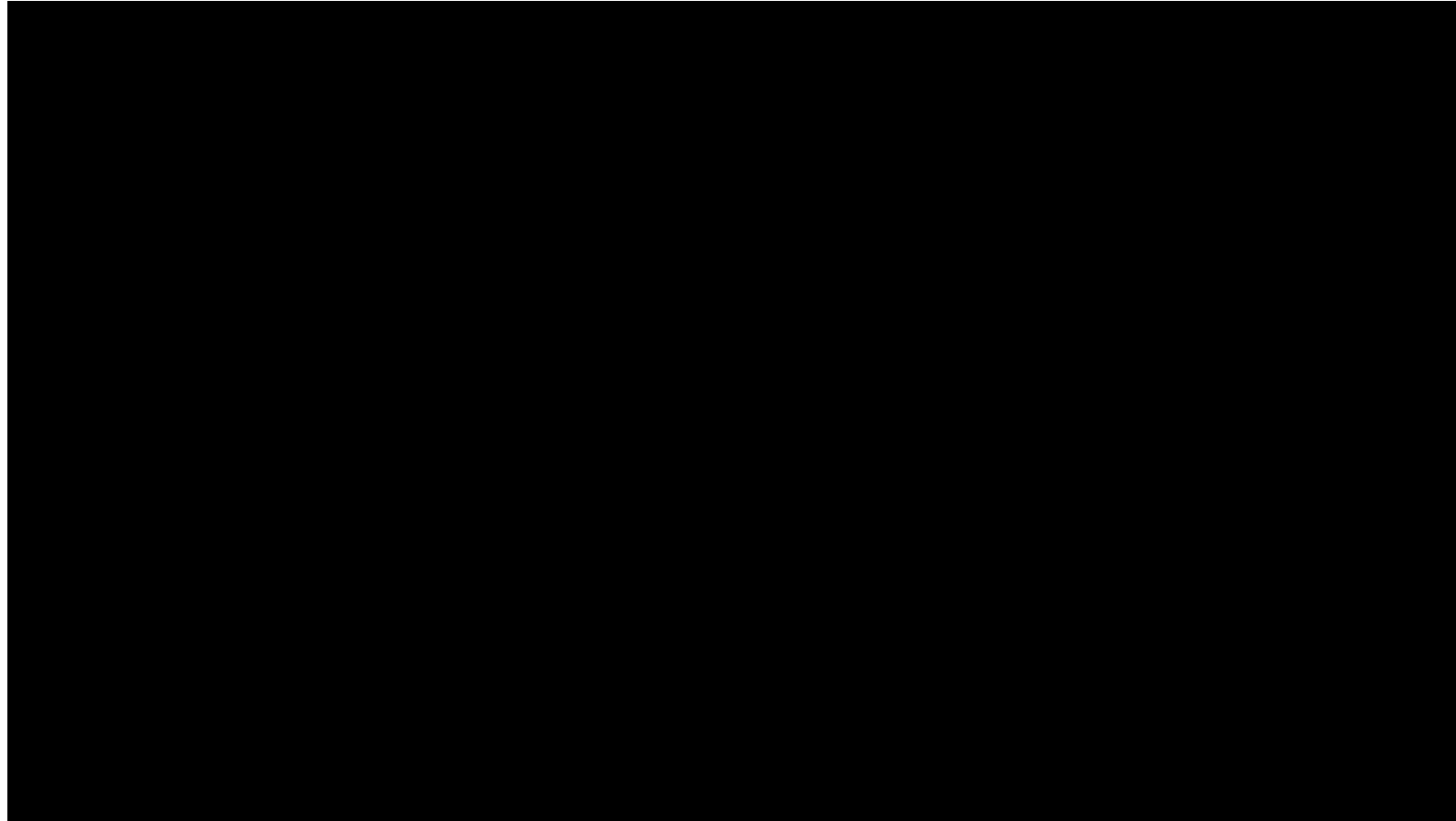
- Τα μέλη της ομάδας επικεντρώνονται στον ρόλο τους ανάλογα με τον στόχο.
- Φάση κατάθεσης ιδεών, ανατροφοδότησης και διορθώσεων.
- Οι σχέσεις πλέον βασίζονται στον επαγγελματισμό.
- Τα πρότυπα πλέον γίνονται πιο ευέλικτα και υπάρχει συλλογική αποδοχή της διαφορετικότητας από τα μέλη της ομάδας.
- Δημιουργούνται συνθήκες συνέργειας και συνεργασίας.

Adjourning

Αποσύνθεση

- Η αποστολή και οι στόχοι της ομάδας έχουν επιτευχθεί.
- Φάση ανάλυσης του τι έχει γίνει για την ανταλλαγή εμπειριών και τη δημιουργία σχετικής έκθεσης.
- Η έκθεση θα χρησιμοποιηθεί για μελλοντικές ομάδες και παρόμοια εγχειρήματα.

Παρακολουθήστε το βίντεο



Πώς η ομαδικότητα μπορεί να ωφελήσει έναν οργανισμό

Τα κύρια πλεονεκτήματα της ομαδικότητας

Για τους εργοδότες:

- ✓ Ενδυνάμωση δεσμών μεταξύ εργοδοτούμενων → βελτίωση εργασιακού περιβάλλοντος
- ✓ Ενίσχυση κινήτρων
- ✓ Βελτίωση συνοχής της ομάδας
- ✓ Αίσθημα του συνανήκειν μεταξύ υπαλλήλων
- ✓ Ενδυνάμωση αισθήματος αλληλεγγύης και ουσιαστικής επικοινωνίας
- ✓ Αντιμετώπιση διαφορών
- ✓ Αξιολόγηση δυσκολιών από διαφορετική οπτική γωνία



Πώς η ομαδικότητα μπορεί να ωφελήσει έναν οργανισμό



Τα κύρια πλεονεκτήματα της ομαδικότητας

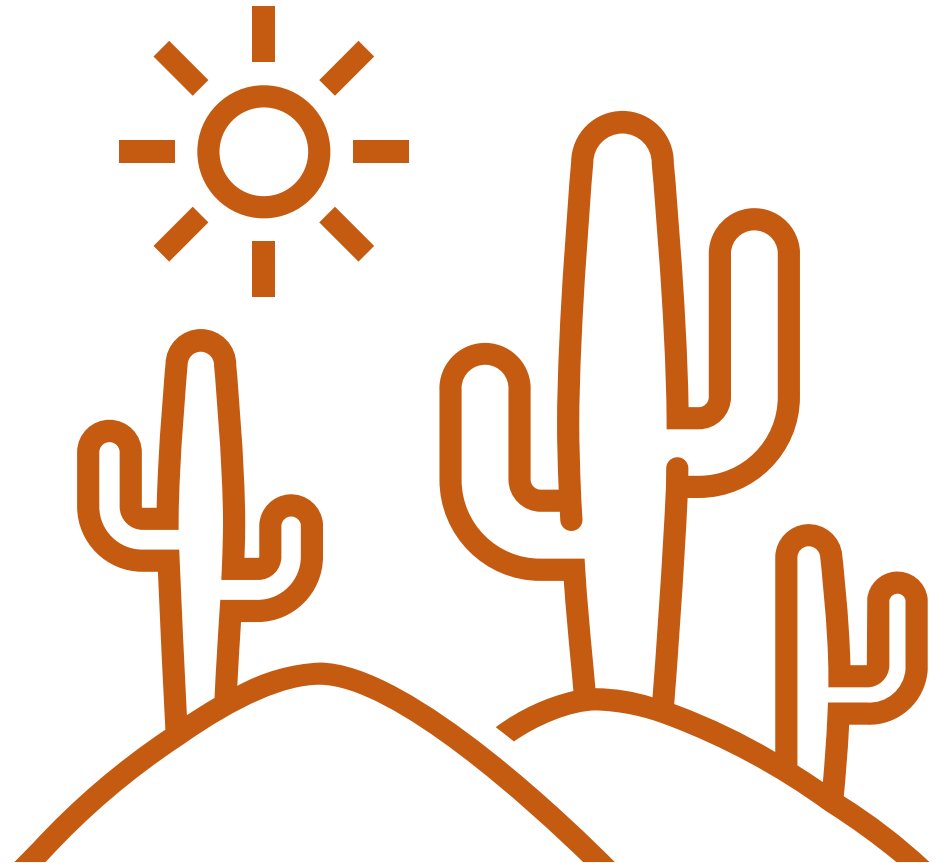
Για εργοδοτούμενους:

- ✓ Βοηθά στη κατανόηση των συμπεριφορών από συναδέλφους σε σχέση με την ομαδικότητα και την εργασία γενικότερα → πιο ξεκάθαρη εικόνα για κίνητρα και συμπεριφορές στον χώρο εργασίας
- ✓ Βαθύτερη κατανόηση των συναδέλφων ενός ατόμου
- ✓ Προώθηση της αλληλεπίδρασης με άλλα άτομα, που μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως μια γέφυρα επικοινωνίας για τρέχοντα θέματα στον χώρο εργασίας
- ✓ Βελτίωση αναγνώρισης συναισθημάτων που υπάρχουν στον χώρο εργασίας
- ✓ Κατανόηση δυνατών σημείων και δεξιοτήτων συναδέλφων, αλλά και εργασιών που τους έχουν ανατεθεί μέσα στον οργανισμό

Πώς η ομαδικότητα μπορεί να ωφελήσει έναν οργανισμό

Παιχνίδι Επιβίωσης στην Έρημο

Ξεκινήστε το παιχνίδι ατομικά, βάζοντας τα αντικείμενα σε σειρά προτεραιότητας στη στήλη «Η Ταξινόμησή μου».



Πώς η ομαδικότητα μπορεί να ωφελήσει έναν οργανισμό

Παιχνίδι Επιβίωσης στην Έρημο

Έπειτα, χωριστείτε σε ομάδες των 4 ατόμων και προσπαθήστε να συμφωνήσετε για αυτά που έχετε γράψει.

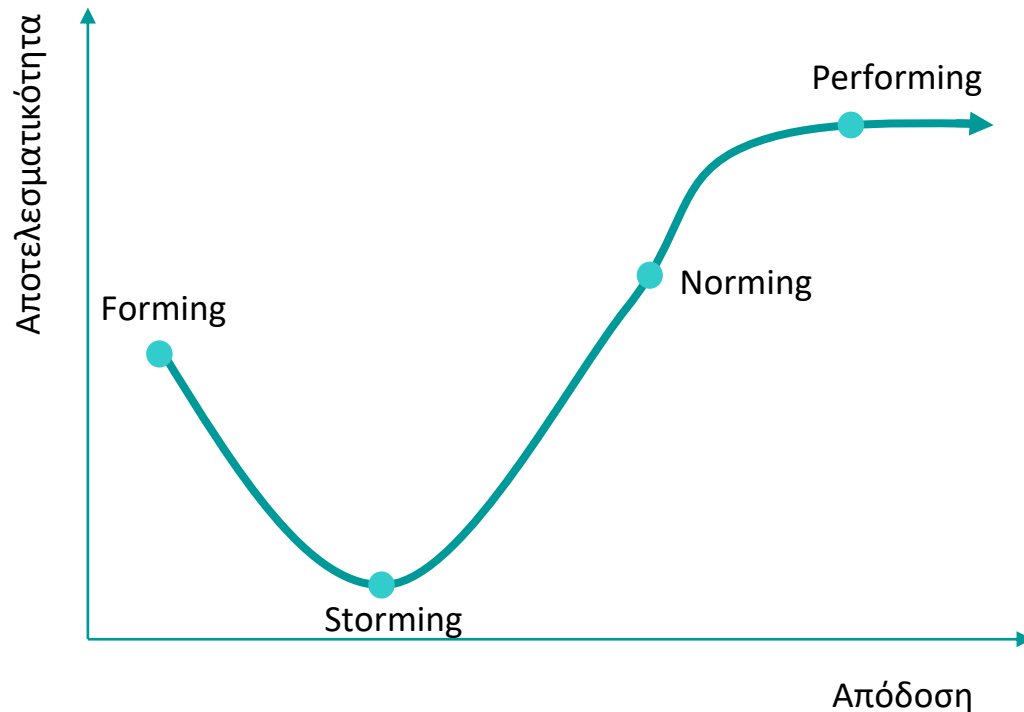
Καταγράψτε τα αποτελέσματα στη στήλη «Η Ταξινόμηση της Ομάδας μου».



Πώς η ομαδικότητα μπορεί να ωφελήσει έναν οργανισμό

Ανάλυση:

Από ποιες φάσεις του μοντέλου *Tuckman* έχετε περάσει;












- ✓ Ποια διαδικασία σκέψης έχετε ακολουθήσει για την αντιμετώπιση προβλημάτων;
- ✓ Τι θέματα ή ερωτήματα λάβατε υπ' όψιν;
- ✓ Με ποια σειρά προσεγγίσατε αυτά τα θέματα;
- ✓ Δηλώστε πόσο δύσκολο ήταν για εσάς να καταλήξετε σε μια συλλογική απόφαση και εάν υπήρξε συμφωνία από όλα τα μέλη της ομάδας.

Ρόλοι σε μια Ομάδα

Ο φυσικός ρόλος κάθε εργοδοτούμενου
Οι διαφορετικοί ρόλοι που μπορούν να υποστηρίξουν
τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων σε έναν οργανισμό

Ο φυσικός ρόλος κάθε εργοδοτούμενου

Οι 9 Ρόλοι σε μία Ομάδα κατά τον Belbin

			<i>Team Role Contribution</i>	<i>Allowable Weakness</i>
<i>Thinking</i>	Plant	PL 	<i>Creative, imaginative, free-thinking. Generates ideas & solves hard problems.</i>	<i>Ignores incidentals. Too pre-occupied to fully communicate.</i>
	Monitor Evaluator	ME 	<i>Sober, strategic and discerning. Sees all options and judges accurately.</i>	<i>Lacks drive and ability to inspire others. Can be overly critical.</i>
	Specialist	SP 	<i>Single-minded, self-starting, dedicated. Provides rare knowledge and skills.</i>	<i>Contributes only on a narrow front. Dwells on technicalities.</i>
<i>Action</i>	Shaper	SH 	<i>Challenging, dynamic, thrives on pressure. Has drive to overcome obstacles.</i>	<i>Prone to provocation. Offends people's feelings.</i>
	Implementer	IMP 	<i>Practical, reliable, efficient. Turns ideas into actions and organizes tasks.</i>	<i>Somewhat inflexible. Slow to respond to new possibilities.</i>
	Completer Finisher	CF 	<i>Painstaking, conscientious, anxious. Finds errors. Polishes and perfects.</i>	<i>Inclined to worry unduly. Reluctant to delegate.</i>
<i>People</i>	Coordinator	CO 	<i>Mature, confident, identifies talent. Clarifies goals. Delegates effectively.</i>	<i>Can be seen as manipulative. Offloads own share of the work.</i>
	Team Worker	TW 	<i>Co-operative, perceptive and diplomatic. Listens and averts friction.</i>	<i>Indecisive in crunch situations. Avoids confrontation.</i>
	Resource Investigator	RI 	<i>Outgoing, enthusiastic, communicative. Explores opportunities, develops contacts.</i>	<i>Over-optimistic. Loses interest once initial enthusiasm expires.</i>

Ο φυσικός ρόλος κάθε εργαζοτούμενου

Κάντε το τεστ του Belbin!

Τεστ Αυτοπροσδιορισμού του Ρόλου ενός Ατόμου



Ο φυσικός ρόλος κάθε είδος υπαλλήλου

Οι 9 Ρόλοι σε μία Ομάδα κατά τον Belbin



- Τώρα που βρήκατε τους κύριους **Ρόλους σε μία Ομάδα**, σχηματίστε ομάδες των 5 ατόμων και σχεδιάστε αυτόν τον κύκλο σε ένα φύλλο χαρτί.
- Γράψτε το όνομά σας στους τομείς που αντιστοιχούν στους δύο κορυφαίους **Ρόλους σε μία Ομάδα**.
- Συζητήστε και αναλύστε τον κύκλο.
- Κάντε μια λίστα με **5 δυνατά σημεία** μίας ομάδας και **5 πιθανά αδύνατα σημεία**.
- Με βάση τη συζήτησή που προηγήθηκε, σκεφτείτε **3 ενέργειες** που θα μπορούσαν να ενισχύσουν την αποτελεσματικότητα της ομάδας.

Οι διαφορετικοί ρόλοι που μπορούν να υποστηρίξουν τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων σε έναν οργανισμό

Κατανοώντας τον ρόλο του κάθε μέλους της ομάδας για πιο ενεργή συμμετοχή στην ομάδα

- **Γνωρίζοντας και κατανοώντας** τις ευθύνες των συναδέλφων σας, μπορείτε να μάθετε περισσότερα για τις υπάρχουσες θέσεις εργασίας, αλλά και τις δεξιότητες που χρειάζεστε.
- Ο **διαχωρισμός των διαφόρων ρόλων και ευθυνών** στις οποίες αυτοί βασίζονται, μπορούν να διευκολύνουν την εργασία, αφού περισσότερα άτομα θα έχουν επίγνωση για τις ευθύνες που αναλαμβάνουν οι υπόλοιποι, με αποτέλεσμα την εξισορρόπηση των ευθυνών μέσα στην ομάδα.
- Η **βαθύτερη κατανόηση των θέσεων εργασίας** που υπάρχουν μέσα στον οργανισμό, μπορεί να συμβάλει στη βελτίωση των δεξιοτήτων σας ή στην ανάληψη διαφορετικών καθηκόντων σε άλλη θέση εργασίας μέσα στον οργανισμό.
- Επίσης, **ενισχύεται η αλληλοεκτίμηση** μεταξύ σας και **αυξάνεται το κίνητρο** για την ανέλιξη μέσα στον οργανισμό.



Οι διαφορετικοί ρόλοι που μπορούν να υποστηρίξουν τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων σε έναν οργανισμό

Αξιολογώντας τους διαφορετικούς ρόλους για την ενίσχυση των διαδικασιών λήψης αποφάσεων

- **Μπαίνοντας στη θέση του άλλου** μέσα στον οργανισμό και ενεργώντας ανάλογα. Με αυτή την προσέγγιση, θα μπορείτε να εργάζεστε πιο παραγωγικά, αφού θα έχετε κατανοήσει τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων.
- **Δείχνοντας σεβασμό προς τους συναδέλφους σας.** Αφού θα κατανοήσετε καλύτερα τις ευθύνες που τους αναλογούν στις εσωτερικές διαδικασίες λήψης αποφάσεων, θα είστε πιο προσαρμοστικοί και θα κατανοείτε πιο εύκολα τις οδηγίες που θα σας δίνονται.
- **Δίνοντας προσοχή προς τους συναδέλφους σας σε άλλες θέσεις** μέσα στον οργανισμό. Έτσι, θα ρωτάτε απευθείας τα σωστά άτομα, αφού θα έχετε επίγνωση των διαδικασιών λήψης αποφάσεων.



Τεχνικές Ενίσχυσης Ομαδικότητας

Τεχνικές ενίσχυσης ομαδικού πνεύματος

Επίτευξη κοινών στόχων μέσω της ομαδικότητας

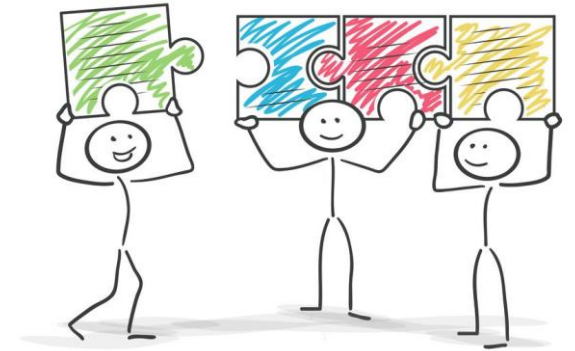
Ενδυνάμωση σχέσεων εμπιστοσύνης μεταξύ συναδέλφων και μεταξύ εργοδοτουμένων και εργοδοτών

Τεχνικές ενίσχυσης ομαδικού πνεύματος

Ομαδικότητα και ενίσχυση ομαδικού πνεύματος

Για την ενίσχυση της ομαδικότητας, χρειάζεται να...

1. δημιουργήσετε ομάδες βασισμένες στη συμπερίληψη και την αποδοχή της διαφορετικότητας.
2. θέσετε τη συνεργασία ως μία από τις βασικές αρχές του οργανισμού σας
3. διοργανώνετε σεμινάρια για βελτίωση της επικοινωνίας.
4. προωθείτε τη συλλογική δημιουργία.
5. επαινείτε περιπτώσεις επιτυχημένης συνεργασίας.
6. συνεργάζεστε, για να θέτετε τους στόχους σας.
7. παραμένετε ευέλικτοι.

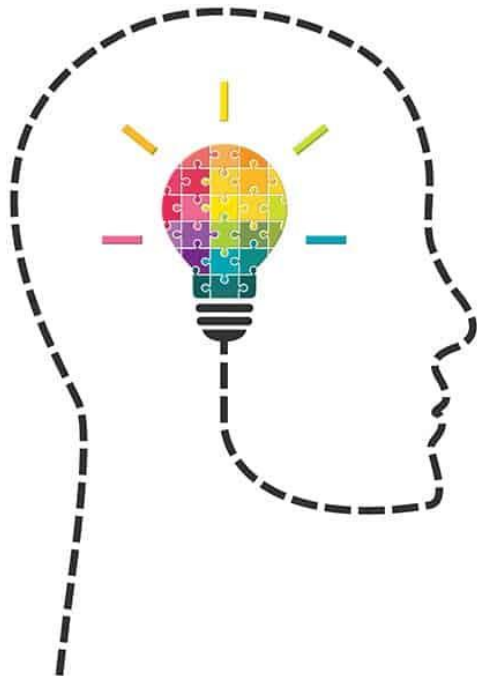


Αλλά και να προωθήσετε το ομαδικό πνεύμα...

1. δουλεύοντας για έναν κοινό σκοπό.
2. ξεκαθαρίζοντας τις ευθύνες που αναλογούν σε κάθε εργοδοτούμενο.
3. μοιράζοντας σχετικές πληροφορίες.
4. ζητώντας και δίνοντας ανατροφοδότηση από/προς την ομάδα σας.
5. συμμετέχοντας σε ομαδικές συναντήσεις.
6. υλοποιώντας δραστηριότητες που προωθούν το ομαδικό πνεύμα.

Τεχνικές ενίσχυσης ομαδικού πνεύματος

Παραδείγματα δραστηριοτήτων για την προώθηση της ομαδικότητας και του ομαδικού πνεύματος στην εργασία!



Δραστηριότητες ενίσχυσης ομαδικότητας

- Λύστε έναν γρίφο με την συμμετοχή όλων.
- Δοκιμάστε να εφαρμόσετε έναν κύκλο φιλοφρονήσεων.
- Συμπληρώστε ένα τεστ προσωπικότητας και μοιραστείτε τα αποτελέσματα με τα υπόλοιπα μέλη της ομάδας.





Δραστηριότητες προώθησης ομαδικού πνεύματος

- Δημιουργήστε μία ομαδική τοιχογραφία με τις βασικές αξίες του οργανισμού.
- Συμβάλετε ως οργανισμός σε εθελοντικές εργασίες ή σε οργανισμούς κοινωνικής προσφοράς.
- Διοργανώστε παιχνίδια κατά τη διάρκεια των διαλειμμάτων («δύο ψέματα και μια αλήθεια», «κυνήγι θησαυρού» κ.ά.).

Μπορείτε, επίσης, να υλοποιήσετε κάποιες από τις δραστηριότητες του εργαστηρίου!

Επίτευξη κοινών στόχων μέσω της ομαδικότητας

Το δέντρο των ζητημάτων

-  Το ζήτημα (πρόβλημα) της **έλλειψης συνοχής στην ομάδα**.
-  Χωριστείτε σε ομάδες των 3 ατόμων.
-  Σχεδιάστε ένα «δέντρο ζητημάτων» σε ένα μεγάλο χαρτί.
-  Προσπαθήστε να εντοπίσετε και να καταγράψετε πάνω στο δέντρο τα **αίτια** που οδηγούν στο συγκεκριμένο πρόβλημα και τις **συνέπειες** που προκύπτουν λόγω αυτού. Επίσης, προσπαθήστε να αναπτύξετε μία **σχέση αιτίας και αποτελέσματος** μεταξύ των θεμάτων.



Επίτευξη κοινών στόχων μέσω της ομαδικότητας

Το δέντρο των λύσεων



Όταν επιστρέψετε από τις ομάδες, ξεκινήσετε να σκέφτεστε πιθανές λύσεις για να επιτύχετε τον κοινό σας σκοπό: τη **βελτίωση της συνοχής στην ομάδα**.



Θα πρέπει να ακουστούν λύσεις για τις **πιθανές συνέπειες**, τις **παραμέτρους της ομαδικότητας** και το πώς η **σωστή επικοινωνία** μπορεί να επηρεάσει το υπάρχον πρόβλημα.



Μοιραστείτε, επίσης, μια δραστηριότητα που θεωρείτε πως μπορεί να εφαρμοστεί μέσα στον οργανισμό για την αντιμετώπιση του προβλήματος, αλλά και δραστηριότητες που θεωρείτε ότι δεν θα ήταν οι κατάλληλες.

Τέλος, αιτιολογήστε τις απαντήσεις σας!

Επίτευξη κοινών στόχων μέσω της ομαδικότητας

Η συνοχή στην ομάδα διευκολύνει την επίλυση προβλημάτων

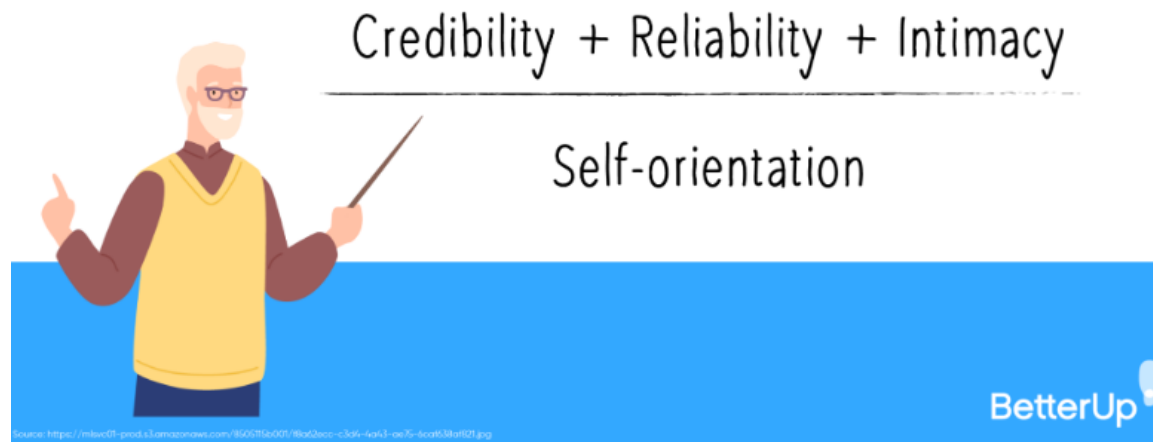
- **Εντοπισμός των προβλημάτων και της σύνδεση μεταξύ τους:** Αυτό θα βοηθήσει στην κατανόηση των ζητημάτων που είναι σημαντικά για τους συναδέλφους σας, αλλά και το πού οφείλονται. Αφού κατανοήσετε τα αίτια των προβλημάτων, θα είναι ευκολότερο για εσάς να τα μετριάσετε ή ακόμα και να τα αντιμετωπίσετε. Θα καταφέρετε, επίσης, να αναγνωρίσετε τη σύνδεση που υπάρχει μεταξύ των προβλημάτων, κάτι που πολλές φορές δεν είναι εμφανές με μια πρώτη ματιά
- Εκτός από την **εξεύρεση σωστών λύσεων** για τα προβλήματα που προκύπτουν, είναι εξίσου σημαντική η **εφαρμογή** αυτών των λύσεων.
- Έχοντας υπόψη τις **πιθανές λύσεις** για τα προβλήματα που σχετίζονται με τον χώρο εργασίας: αυτό θα σας επιτρέψει να προσεγγίσετε την ομάδα σας πιο εύκολα και να προτείνετε τις κατάλληλες λύσεις με βάση τα υπάρχοντα δεδομένα.



Ενδυνάμωση σχέσεων εμπιστοσύνης
μεταξύ συναδέλφων και μεταξύ εργοδοτούμενων και εργοδοτών

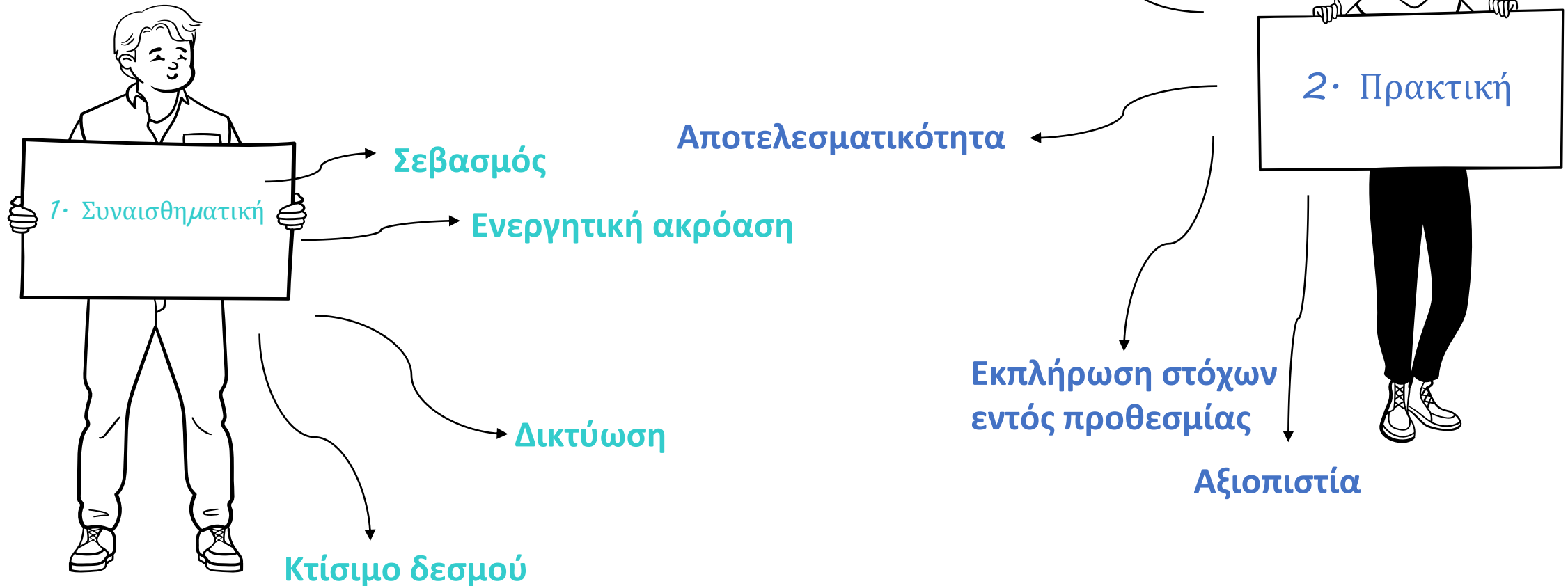
**Πρώθηση εμπιστοσύνης στον χώρο εργασίας
για την επίτευξη αποτελεσματικής συνεργασίας**

The Trust Equation



Ενδυνάμωση σχέσεων εμπιστοσύνης μεταξύ συναδέλφων και μεταξύ εργοδοτούμενων και εργοδοτών

Τα 2 είδη εμπιστοσύνης



Ενδυνάμωση σχέσεων εμπιστοσύνης μεταξύ συναδέλφων
και μεταξύ εργοδοτούμενων και εργοδοτών

Άσκηση προώθησης ομαδικότητας: *Κυνήγι θησαυρού*

Σε ομάδες των 4 ατόμων, προσπαθήστε να
βρείτε όλα τα αντικείμενα στη λίστα και
έπειτα δείξτε τα στον/ην εκπαιδευτή/ριά σας!



Επίλυση Διαφορών σε μια Ομάδα

Τα είδη και επίπεδα των διαφορών
Η ομαδικότητα ως εργαλείο επίλυσης διαφορών

Παρακολουθήσετε το βίντεο



Ώρα για ανάλυση!

Με βάση το βίντεο που παρακολουθήσατε, σχολιάστε την **ποιότητα της ομάδας σας**, καθώς και το επίπεδο αποτελεσματικότητάς της στην επίλυση προβλημάτων.



Τα είδη και επίπεδα των διαφορών

Ορισμοί της «διαμάχης» και της «σύγκρουσης»

Σύμφωνα με τον John Burton (1990):

- **Διαμάχη** είναι μια βραχυπρόθεσμη διαφωνία που μπορεί τελικά να οδηγήσει στην επίτευξη λύσης/συμφωνίας. Αφορά θέματα που μπορούν να τύχουν διαπραγμάτευσης.
- Αντιθέτως, η **σύγκρουση** είναι μια μακροπρόθεσμη διαφωνία και αφορά βαθιά ριζωμένα προβλήματα που μοιάζουν άλυτα.

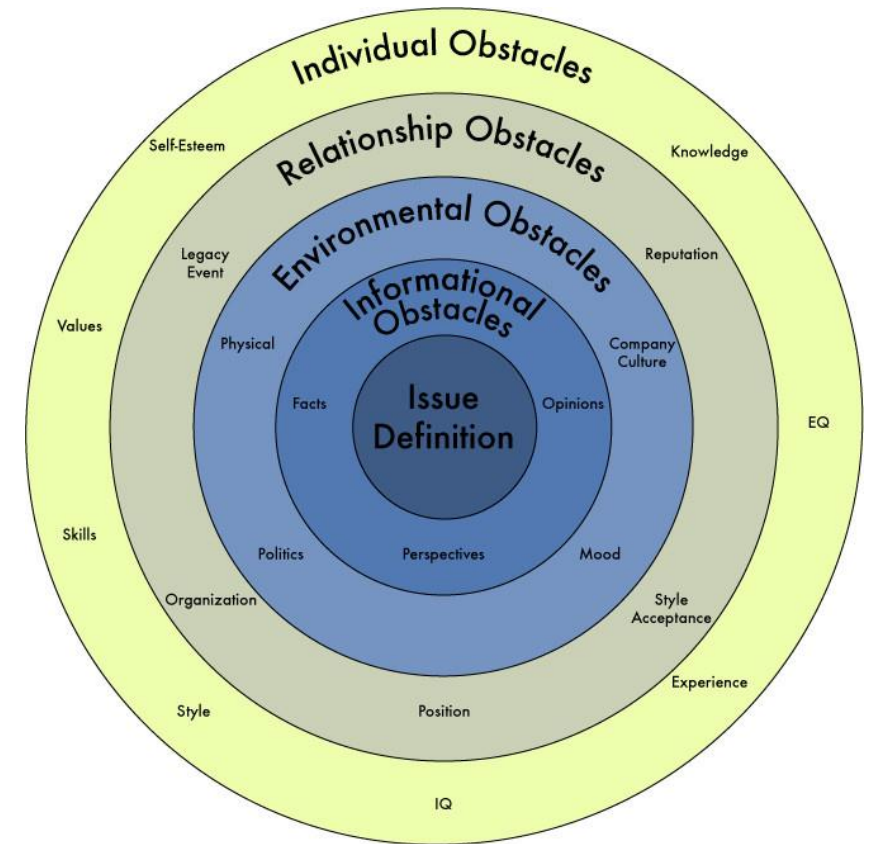


Τα είδη και επίπεδα των διαφορών

Τα επίπεδα επίλυσης διαφορών: Το μοντέλο *Lencioni*

Ρίχνοντας μια ματιά στα διάφορα επίπεδα επίλυσης διαφορών, όπως αυτά παρουσιάστηκαν από τον Lencioni:

- Μπορείτε να θυμηθείτε προηγούμενες περιπτώσεις όπου είχατε διαφορές με άλλους ανθρώπους;
- Όταν βρισκόσασταν «κολλημένοι/ες» στα εξωτερικά επίπεδα του κύκλου, οι διαφορές αυτές ήταν παραγωγικές ή όχι;
- Οδήγησαν σε κάποια δέσμευση;



Conflict Resolution Model

Τα είδη και επίπεδα των διαφορών

Τα επίπεδα επίλυσης διαφορών: Το μοντέλο *Lencioni*

- Πιθανόν να παρουσιαστούν αρκετά εμπόδια. Υπάρχουν αρκετά επίπεδα ή/και εμπόδια που παρακωλύουν την επίλυση προβλημάτων σε μια ομάδα.
- Ο στόχος είναι να **επικεντρώνεται η ομάδα στο ίδιο το πρόβλημα**. Για να φτάσουν μέχρι εκείνο το σημείο, οι ομάδες θα πρέπει να αναγνωρίζουν και να αντιμετωπίζουν διάφορα εμπόδια ή θέματα που μπορεί να μην σχετίζονται με το ίδιο το πρόβλημα, αλλά να αποτελούν τροχοπέδη στην επίλυση της διαφοράς.



Τα είδη και επίπεδα των διαφορών

Εντοπίστε το πρόβλημα στα διάφορα επίπεδα



1. Ατομικά εμπόδια:

Προσωπικές ιστορίες, ασκήσεις και δραστηριότητες-παγοθραύστες μπορούν να βοηθήσουν στην αναγνώριση και κατανόηση των προσωπικών εμποδίων. Κάντε ερωτήσεις όπως:

- *Ποια προσωπικά εμπόδια πιθανόν να εμποδίζουν την ομάδα σας να φτάσει στο πραγματικό πρόβλημα;*
- *Τι θα μπορούσατε να κάνετε, για να κατανοήσετε καλύτερα αυτά τα εμπόδια;*

2. Εμπόδια σχέσεων:

Για να κατανοήσετε καλύτερα τα εμπόδια σχέσεων, κάντε ερωτήσεις όπως:

- *Μήπως κάποιες συγκεκριμένες συμπεριφορές έχουν οδηγήσει στην απόκτηση κακής εικόνας ενός ή περισσότερων μελών της ομάδας;*
- *Μήπως τα μέλη της ομάδας έχουν διαφορετικά χαρακτηριστικά και επίπεδα αντοχών που εμποδίζουν την επίλυση των διαφορών;*

Τα είδη και επίπεδα των διαφορών

Εντοπίστε το πρόβλημα στα διάφορα επίπεδα



3. Εμπόδια Περιβάλλοντος

Σκεφτείτε τι υπάρχει στο περιβάλλον ή την κουλτούρα γύρω σας που μπορεί να οδηγήσουν σε διαμάχες ή να εμποδίσουν την επίλυση διαφορών. Κάντε ερωτήσεις όπως:

- *Ποιες είναι οι ισχύουσες ισορροπίες στην ομάδα ή τον οργανισμό σας;*
- *Πώς μπορεί η κουλτούρα του οργανισμού να επηρεάσει την τρόπο σκέψης για το συγκεκριμένο θέμα;*
- *Σε ποιο επίπεδο βρίσκεται το ηθικό της ομάδας ή του οργανισμού; Μήπως το ηθικό επηρεάζει τον τρόπο με τον οποίο σκεφτόμαστε;*

4. Εμπόδια Πληροφορίας

Όταν αναγνωρίσετε το πρόβλημα, ξεκαθαρίστε ποιοι είναι οι επόμενοί σας στόχοι.

- *Ρωτήστε: Ποια δεδομένα ισχύουν;*

Έπειτα, μπορείτε να ξεκινήσετε να κάνετε ερωτήσεις και να «συλλέξετε» διαφορετικές απόψεις.

- *Κάντε ερωτήσεις για να δείτε το θέμα από διαφορετικές οπτικές γωνίες και στη συνέχεια αναρωτηθείτε: «Τι καθορίζει αυτές τις απόψεις;»*

Τα είδη και επίπεδα των διαφορών

Τρία είδη διαφορών: Διαφορές σε θέματα εργασιών, διαδικασιών και σχέσεων



- **Διαφορές σε θέματα εργασιών** είναι οι διαφορές για τον τρόπο ολοκλήρωσης μιας εργασίας.
- **Διαφορές σε θέματα διαδικασιών** είναι οι διαφωνίες που προκύπτουν για τον καταμερισμό των εργασιών και ευθυνών μέσα στην ομάδα.
- **Διαφορές σε θέματα σχέσεων** είναι οι διαφωνίες για την συμπεριφορά και τα χαρακτηριστικά ενός ή περισσότερων ατόμων, που οδηγούν σε εντάσεις μέσα στην ομάδα.

Οι διαφορές στον χώρο εργασίας είναι **αναπόφευκτες**. Το κλασικό μοντέλο του *Tuckman* για τη συγκρότηση ομάδων προβλέπει το στάδιο *storming* (**στάδιο εντάσεων**). Ωστόσο, εάν δεν αντιμετωπιστούν, μπορούν να αποβούν καταστροφικές και να οδηγήσουν σε λάθη και προβλήματα στην απόδοση ενός οργανισμού.

Τα είδη και επίπεδα διαφορών

Εποικοδομητικές διαφορές μέσω της ομαδικότητας

- Οι εποικοδομητικές διαφορές **εμποδίζουν** τις πραγματικές συγκρούσεις.
- Οι διαφορές **δημιουργούν μεγαλύτερη δέσμευση** μέσα στην ομάδα: *μια παραγωγική διαφορά «ταρακουνάει» μια ομάδα και ωθεί τα μέλη της να κατανοήσουν ένα πρόβλημα και να επικεντρωθούν σε μια συγκεκριμένη εργασία, ούτως ώστε να βρουν όλες τις πιθανές λύσεις σε μια πιθανή διαφορά.*
- Οι διαφορές είναι **ευκαιρίες για πρόοδο**.
- **Πρωθούν τη δημιουργικότητα** → απαραίτητη για τη δημιουργία νέων ευκαιριών μέσα στον οργανισμό και για να τον κάνουν πιο ανταγωνιστικό.
- Οι διαφορές **βελτιώνουν τις σχέσεις μέσα σε μια ομάδα**: *ένας διευθυντής που διαχειρίζεται διαφορές, επιτρέπει στο κάθε άτομο να εκφράσει την άποψή του για τον τρόπο που εργάζεται και να εξηγήσει τι απολαμβάνει και τι τον/την ενοχλεί στην εργασία. Αυτού του είδους η επικοινωνία αποτρέπει εντάσεις και συγκρούσεις και δημιουργεί μακροπρόθεσμα μια πιο ευεργετική ατμόσφαιρα.*

Η ενδυνάμωση
του ομαδικού
πνεύματος και
της συνοχής
βοηθούν στην
αποτροπή
συγκρούσεων

Η ομαδικότητα ως εργαλείο επίλυσης διαφορών

Ώρα για δραστηριότητα!

Ας λύσουμε το εξής πρόβλημα μέσω της υπόδυσης ρόλων

- Διαλέξτε έναν ρόλο που υπάρχει μέσα στον οργανισμό και αναλάβετε αυτό τον ρόλο (π.χ. διευθυντής τμήματος, επιστάτης, υπάλληλος γραφείου κ.ά.).
- Ολοκληρώστε την εργασία που συμπεριλαμβάνει τον εντοπισμό μιας λύσης σε ένα βασικό πρόβλημα (π.χ. δημόσιο σκάνδαλο, πανδημία, απεργία για αύξηση μισθών κ.ά.) σε ομάδες.
- Το κάθε άτομο θα πρέπει να είναι έτοιμο να υποδυθεί τον ρόλο του στο σενάριο.
- Καταγράψτε την πορεία που ακολουθήσατε και εξασκηθείτε μέσα στις ομάδες σας, για να είστε έτοιμοι για την υπόδυση ρόλων.



Η ομαδικότητα ως εργαλείο επίλυσης διαφορών

Υποδυθείτε ρόλους, για να αποσαφηνίσετε τις ευθύνες και να διευκολύνετε τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων



- Παρουσιάστε την «παράστασή» σας σε ολόκληρη την ομάδα και παρουσιάστε τις δυσκολίες που προέκυψαν.
- Συγκρίνετε τις υποδύσεις ρόλων, για να τονίσετε τις διαφορετικές απόψεις που έχουν διάφορα άτομα για τους ρόλους.
- Ξεκαθαρίστε τη διαδικασία και τους ρόλους στη λήψη αποφάσεων.
- Αναλογιστείτε το πώς θα μπορούσε να βελτιωθεί η συγκεκριμένη διαδικασία.

Η ομαδικότητα ως εργαλείο επίλυσης διαφορών

Επίλυση διαφορών σε δράση!

Πριν πραγματοποιήσετε τη συγκεκριμένη δραστηριότητα, σκεφτείτε μια πρόσφατη εμπειρία διαμάχης που βιώσατε. Έπειτα, για περίπου 10 λεπτά σημειώστε σε ένα χαρτί το κάθε εμπόδιο ξεχωριστά.

- Θα πρέπει να συνειδητοποιήσετε ότι η άποψή σας αποτελεί τη δική σας αλήθεια. Ποιες θα μπορούσαν να είναι οι απόψεις των υπολοίπων μελών στην ομάδα;
- Σε αυτό το σημείο σκεφτείτε: βρίσκονται όλα τα μέλη της ομάδας στη θέση που θα έπρεπε;
- Έχουν όλα τα άτομα στην ομάδα επίγνωση της συμπεριφοράς των υπολοίπων μελών; Η ομάδα σας συμμετέχει συχνά σε δραστηριότητας προώθησης της ομαδικότητας;



Η ομαδικότητα ως εργαλείο επίλυσης διαφορών

Συμβουλές για την επίλυση διαφορών μέσα σε μία ομάδα...

- ✓ Εντοπίστε τις πηγές και τις αιτίες που δημιουργούν τις διαφορές.
- ✓ Ξεκινήστε να αποκλιμακώνετε την ένταση με το που δημιουργηθεί.
- ✓ Αναγνωρίστε το είδος της διαφοράς (εργασίας/διαδικασίας/σχέσης).
- ✓ Φέρτε κοντά την ομάδα για την επίλυση του προβλήματος (παρουσιάστε τα γεγονότα και τις διαφορετικές απόψεις, βεβαιωθείτε ότι όλα τα μέλη της ομάδας έχουν ενημερωθεί στο ίδιο επίπεδο και προτείνετε και αξιολογήστε πιθανές λύσεις).
- ✓ Θα πρέπει να συσταθεί ένα σχέδιο δράσης, στο οποίο όλοι θα έχουν τον ρόλο τους και θα ολοκληρώνουν επιτυχώς τις δεσμεύσεις τους προς τον οργανισμό.



Επαναληπτικές Ερωτήσεις



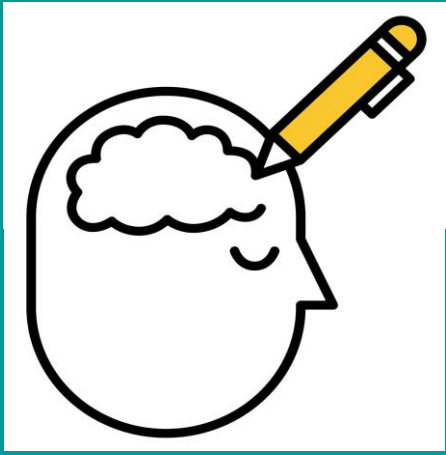
Μπορείτε να δώσετε έναν ορισμό για την **ομαδικότητα** και την **εμπιστοσύνη**;



Τι θα αλλάξετε στο μέλλον, όσον αφορά στην εμπιστοσύνη που υπάρχει εντός της ομάδας σας;



Τι θα θέλατε να αλλάξει στο θέμα της ομαδικότητας στον οργανισμό σας;



Τι θα κρατήσετε από τη
σημερινή εκπαίδευση;



Αξιολόγηση

**TOWARDS A HOLISTIC TRANSFORMATION OF
ORGANISATIONS INTO LEARNING WORKPLACES**

Ευχαριστούμε!



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Αριθμός Συμφωνίας Έργου: 612910-EPP-1-2019-1-CY-EPPKA3-PI-FORWARD

Η υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής στην παραγωγή της παρούσας έκδοσης δεν συνιστά αποδοχή του περιεχομένου, το οποίο αντικατοπτρίζει αποκλειστικά τις απόψεις των συντακτών, και η Επιτροπή δεν μπορεί να αναλάβει την ευθύνη για οποιαδήποτε χρήση των πληροφοριών που περιέχονται σε αυτήν.