

## Εισαγωγή στις ευέλικτες ομάδες και στις δεξιότητες ευέλικτης ομαδικής εργασίας

**Author: Plag, Maximilian – Helliwood media & education**

<b>Training Course:</b>	<b>Agile2Learn</b>
<b>Module:</b>	<b>Teamworking</b>
<b>Unit:</b>	<b>Introduction to teamwork</b>
<b>Learning Object:</b>	<b>Introduction to agile teams and agile teamworking skills</b>
<b>Author's Organisation:</b>	<b>Helliwood media &amp; education (Germany)</b>



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

This project has been funded with the support of the Erasmus+ programme of the European Union under grant agreement N° 612911. This publication reflects the views only of the author, and the Agency and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

## **Τι είναι η ομαδική εργασία;**

Η έννοια της ομαδικής εργασίας είναι ευρέως αποδεκτή ως μια συλλογική προσπάθεια για την επίτευξη ενός κοινού στόχου ή την ολοκλήρωση μιας εργασίας με αποτελεσματικό και αποδοτικό τρόπο. Τα μέλη της ομάδας που εμφανίζουν ένα ευρύ φάσμα δεξιοτήτων ομαδικής εργασίας είναι πιθανό να αυξήσουν τη συνολική αποτελεσματικότητα της ομάδας. Αυτή η ενότητα θα αναδείξει τα χαρακτηριστικά των επιτυχημένων, ευέλικτων ομάδων και θα παρέχει μια λίστα δεξιοτήτων ομαδικής εργασίας που απαιτούνται στους χώρους εργασίας του 21ου αιώνα.

## **Πώς μοιάζουν οι ευέλικτοι χώροι εργασίας του 21ου αιώνα;**

Πολλοί εργαζόμενοι αντιμετωπίζουν παρόμοιες προκλήσεις: η ταχύτητα των αγορών αυξάνεται, οι επιθυμίες των πελατών γίνονται πιο συγκεκριμένες και η συνεργασία με ένα ευρύ φάσμα ενδιαφερόμενων μερών πραγματοποιείται πέρα από τα εθνικά σύνορα. Ολόκληροι κλάδοι αλλάζουν. Αυτό συνεπάγεται επίσης νέα προφίλ απαιτήσεων, τα οποία επικεντρώνονται σε ικανότητες όπως η δημιουργική επίλυση προβλημάτων για επαγγελματικά προφίλ. Από τη δημόσια διοίκηση έως τις μεγάλες επιχειρήσεις, η ανάγκη για καινοτομία καλύπτει σήμερα όλα τα τμήματα. Λόγω παραγόντων όπως η παγκοσμιοποίηση, η ψηφιοποίηση, η δικτύωση, ο κόσμος μας γίνεται όλο και πιο γρήγορος. Ταχύτερη σημαίνει ότι τα χρονικά διαστήματα μεταξύ αλλαγών ή ακόμη και καινοτομιών γίνονται όλο και μικρότερα. Αυτή η μόνιμη ταχεία αλλαγή ονομάζεται VUCA (πητική, αβέβαιη, πολύπλοκη, διφορούμενη). Αυτό σημαίνει ότι παρόλο που γνωρίζουμε ότι πολλά βρίσκονται μόνιμα σε κίνηση, δεν μπορούμε να προβλέψουμε πού θα πάει ο κόσμος. Δεν μπορούμε να προετοιμαστούμε, αλλά πρέπει να είμαστε σε θέση να αντιδρούμε γρήγορα όταν συμβαίνει μια αλλαγή. Ως εκ τούτου, οι ομάδες στους χώρους εργασίας χρειάζονται την ικανότητα να προσαρμόζονται γρήγορα σε νέες, αλλαγμένες καταστάσεις. Αυτή η ικανότητα ονομάζεται ευκινησία.

## **Πώς να δομήσετε μια ευέλικτη ομάδα;**

Σήμερα, οι περισσότερες προσπάθειες είναι τόσο περίπλοκες που μπορούν να επιτευχθούν μόνο από μια ομάδα, οπότε είναι λογικό να γνωρίζουμε τι κάνει τις ευέλικτες ομάδες αποτελεσματικές. Οι Larson και LaFasto (1989) πραγματοποίησαν μια τριετή μελέτη για να κατανοήσουν τα χαρακτηριστικά των επιτυχημένων ομάδων σε διαφορετικούς επαγγελματικούς τομείς. Διαπίστωσαν ότι όλες οι εξαιρετικά αποτελεσματικές ομάδες είχαν πάντα αυτά τα χαρακτηριστικά:



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

This project has been funded with the support of the Erasmus+ programme of the European Union under grant agreement N°612911. This publication reflects the views only of the author, and the Agency and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

1. Ένας σαφής, ανυψωτικός στόχος
2. Μια δομή με γνώμονα τα αποτελέσματα
3. Ικανά μέλη της ομάδας
4. Ενιαία δέσμευση
5. Συνεργατικό κλίμα

Ας ρίξουμε μια ματιά στα διαφορετικά χαρακτηριστικά:

### **1. Σαφής, εξελικτικός στόχος**

Ένας σαφής, εξελικτικός στόχος είναι απαραίτητος για την επίτευξη. Σαφήνεια σημαίνει ότι ο στόχος είναι επακριβώς καθορισμένος. Ένας στόχος είναι εξελικτικός αν είναι σημαντικός ή αξίζει τον κόπο για τα μέλη της ομάδας. Για παράδειγμα, μπορεί να είναι μια τεχνική πρόκληση που δοκιμάζει τις δεξιότητες της ομάδας και την φέρνει στα όριά της. Μπορεί επίσης να είναι ένας στόχος που ενσταλάζει μια αίσθηση επείγοντος. Οι άνθρωποι τείνουν να θέλουν να συμμετέχουν σε κάτι που τους δίνει την ευκαιρία να κάνουν τη διαφορά. Εάν ο στόχος είναι σαφώς διατυπωμένος αλλά δεν είναι εξελικτικός, η επίτευξή του θα μπορούσε να είναι δύσκολη, καθώς θα μπορούσε να θεωρηθεί ως αδιάφορη και ασήμαντη.

Σε ευέλικτες επαγγελματικές ομάδες, η επαναληπτική και σταδιακή ανάπτυξη διαδραματίζει βασικό ρόλο στη διατήρηση του στόχου ορατού και καθαρού σε όλα τα στάδια της διαδικασίας. Η χρήση της σταδιακής ανάπτυξης επιτρέπει όχι μόνο στους προγραμματιστές αλλά και στον πελάτη να καθορίσουν και να εργαστούν σε μικρότερους αλλά σαφείς στόχους. Η χρήση σύντομων επαναλήψεων επιτρέπει στην ομάδα να αφήσει χώρο για ανατροφοδότηση για να καταλάβει εάν αυτό που έχει κάνει είναι αυτό που περίμενε ο πελάτης.

### **2. Δομή με γνώμονα τα αποτελέσματα**

Μια ομάδα έχει μια δομή με γνώμονα τα αποτελέσματα όταν οργανώνεται σύμφωνα με τον στόχο που επιτυγχάνει. Τα μέλη της ομάδας κατανοούν τη διαδικασία, αξιοποιούν (ψηφιακά) κανάλια επικοινωνίας, κατανοούν τους ρόλους τους, καθώς και τις δεξιότητες των μελών της ομάδας. Οι ευέλικτες ομάδες είναι επίσης δομημένες για να παρέχουν αποτελέσματα εγκαίρως και με προϋπολογισμό σε ένα περιβάλλον συχνών αλλαγών και απαιτήσεων. Μια αποτελεσματική δομή ομάδας έχει σαφώς καθορισμένους ρόλους και ευθύνες.

Πάνω απ' όλα, ένα αποτελεσματικό σύστημα επικοινωνίας είναι αναπόσπαστο μέρος της επιτυχίας κάθε ευέλικτης ομάδας. Η ευέλικτη



ανάπτυξη δίνει έμφαση στην πρόσωπο με πρόσωπο επικοινωνία, το πιο αποτελεσματικό κανάλι επικοινωνίας μεταξύ των ανθρώπων. Τα ευέλικτα μέλη της ομάδας εργάζονται το ένα κοντά στο άλλο, κατά προτίμηση στο ίδιο δωμάτιο - έτσι ώστε η ταχύτητα επικοινωνίας να βελτιστοποιείται. Τα εργαλεία ψηφιακής επικοινωνίας χρησιμοποιούνται εάν τα μέλη της ομάδας δεν εργάζονται στην ίδια τοποθεσία.

### 3. Ικανά Μέλη Ομάδας

Οι ευέλικτες μέθοδοι ανάπτυξης αμφισβητούν τις ψηφιακές, ευέλικτες και διαπροσωπικές δεξιότητες των ανθρώπων. Αμφισβητούν επίσης την ικανότητα των ανθρώπων να μαθαίνουν νέες δεξιότητες, να προσαρμόζονται σε μεταβαλλόμενες καταστάσεις και να εφαρμόζουν τις αποκτηθείσες δεξιότητες με νέους τρόπους. Επιπλέον, το υψηλό επίπεδο αλληλεπίδρασης που απαιτείται από τις ευέλικτες μεθόδους, απαιτεί από τους ανθρώπους να συνεργάζονται αποτελεσματικά με άλλους. Αυτή είναι μια ικανότητα που έχει σημαντική επίδραση στα κίνητρα επίτευξης. Η επίτευξη παρακινεί τους ανθρώπους σε προκλητικούς, αλλά δυνητικά εφικτούς στόχους. Η έλλειψη ικανότητας μπορεί να καταστήσει αδύνατο να επιτευχθεί ο στόχος. Υπάρχουν δύο τύποι ικανοτήτων, και οι δύο εξίσου σημαντικοί: τεχνικές ικανότητες και διαπροσωπικές ικανότητες. Οι τεχνικές ικανότητες περιλαμβάνουν τις δεξιότητες που είναι απαραίτητες για την επίτευξη του στόχου της ομάδας. Οι διαπροσωπικές ικανότητες αναφέρονται στις διαπροσωπικές δεξιότητες του ατόμου συν την ικανότητα να εργάζεται αποτελεσματικά σε μια ομάδα - μπορούν να κάνουν μεγάλη διαφορά όσον αφορά την απόδοση της ομάδας. Μια ομάδα προγραμματιστών αστέρων που δεν μπορούν να συνεργαστούν καλά μεταξύ τους, είναι πιθανό να ξεπεραστούν από μια ομάδα μέσω προγραμματιστών που διαπρέπουν στην ομαδική εργασία. Τι ακριβώς κάνουν όμως τα μέλη της ομάδας που συνεργάζονται καλά; Ο Becker (n.d.) έχει προσδιορίσει αυτές τις προσωπικές και διαπροσωπικές δεξιότητες ως ομαδική συμπεριφορά:

1. Επικοινωνήστε με άλλους με ευγενικό τρόπο
2. Διαμεσολάβηση σε διενέξεις με άλλα μέλη της ομάδας
3. Κοινοποίηση σημαντικών πληροφοριών σε άλλα μέλη της ομάδας
4. Συνεισφέροντας ιδέες και σκέψεις
5. Να είστε ανοιχτοί και ευέλικτοι σε σημαντικές αλλαγές
6. Παρακινήστε τους άλλους
7. Να είστε αυτοκινούμενοι, θέλοντας να αναπτυχθείτε



8. Προστασία και βελτίωση της δικής σας απόδοσης μέσω της μάθησης
9. Εκ πλήρωση των καθηκόντων αξιόπιστα και ανεξάρτητα
10. Αντιμετώπιση ασαφών καθηκόντων και διφορούμενων καταστάσεων
11. Παραμένετε ήρεμοι σε κρίσιμες καταστάσεις
12. Σεβαστείτε και κατανοήστε τους τομείς εξειδίκευσης των άλλων

#### 4. Ενιαία δέσμευση

Η ενιαία δέσμευση είναι συνώνυμη με το «ομαδικό πνεύμα», το οποίο διαμορφώνεται όταν τα μέλη της ομάδας βρίσκουν τον στόχο που αξίζει να επιτευχθεί και αισθάνονται μια ισχυρή αναγνώριση με την ομάδα. Είναι όταν όλα τα μέλη της ομάδας είναι πρόθυμα να αφιερώσουν χρόνο και ενέργεια για την επίτευξη του κοινού τους στόχου. Η συμμετοχή της ομάδας σε όλα τα στάδια του έργου είναι ζωτικής σημασίας καθώς ενισχύει τη δέσμευση. Εάν λείπει η ενιαία δέσμευση, ακόμη και αν υπάρχει ένας σαφής, ανυψωτικός στόχος, οι πιθανότητες επιτυχίας μειώνονται πάρα πολύ.

#### 5. Συνεργατικό κλίμα

Οι ευέλικτες μέθοδοι δίνουν μεγάλη έμφαση στη συνεργασία. Η δημιουργία ενός συνεργατικού κλίματος είναι ένας από τους κύριους στόχους στην ευέλικτη εργασία. Η έμφαση στην πρόσωπο με πρόσωπο επικοινωνία, οι κοινόχρηστοι χώροι, οι κοινές συνεδρίες σχεδιασμού και ανάπτυξης, η σταδιακή και επαναληπτική ανάπτυξη, είναι όλοι παράγοντες που βοηθούν στη δημιουργία μιας ατμόσφαιρας που διευκολύνει τη συνεργασία. Είναι σημαντικό να καλλιεργήσουμε την ενιαία δέσμευση, την αίσθηση του ανήκειν και της εμπιστοσύνης και να δώσουμε στα μέλη της ομάδας τη δυνατότητα ανάπτυξης. Εάν η ρύθμιση είναι σωστή, τα μέλη της ομάδας μπορούν να επικεντρωθούν στην επίτευξη του στόχου και η ποιότητα του αποτελέσματος βελτιώνεται σημαντικά.

#### **Γιατί είναι σημαντικό να διδάσκουμε και να αναπτύσσουμε δεξιότητες ομαδικής εργασίας στη δευτεροβάθμια εκπαίδευση;**

Η σημασία της ομαδικής εργασίας στη δευτεροβάθμια δεν μπορεί να τονιστεί αρκετά. Όχι μόνο επειδή είναι απαραίτητο να προετοιμαστούν οι μαθητές για τους χώρους εργασίας του 21ου αιώνα, αλλά και να οικοδομηθεί η συνεργασία μεταξύ των μαθητών. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί μέσω ομαδικών δραστηριοτήτων που θα:



1. Προκαλέστε τους μαθητές σας
2. Να φέρουν στο φως τα δυνατά και αδύνατα σημεία τους
3. Να βελτιώσουν τις διαπροσωπικές τους δεξιότητες
4. Να αναπτύξουν τις ηγετικές τους ικανότητες
5. Ενισχύει την αυτοπεποίθησή τους
6. Αναπτύξτε μια νοοτροπία ανάπτυξης
7. Βοηθήστε τους μαθητές να ευδοκιμήσουν στη μελλοντική τους σταδιοδρομία
8. Να βελτιώσουν τις προσωπικές τους σχέσεις

Στα επόμενα στάδια αυτής της ενότητας, θα εισαχθείτε σε διάφορες ευέλικτες μεθόδους και δραστηριότητες που μπορούν να εφαρμοστούν στην τάξη και θα προκαλέσουν και θα προωθήσουν τις δεξιότητες ομαδικής εργασίας των μαθητών σας.

## Βιβλιογραφία

Crutchfield, Tammy Neal and Kimberly Klamon. “Assessing the Dimensions and Outcomes of an Effective Teammate.” *Journal of Education for Business* 89 (2014): 285 - 291.

Becker, F. (n.d.). Teamfähigkeit Stärken: Definition, Beispiele, test. WPGS. Retrieved October 20, 2022, from <https://wpgs.de/fachtexte/gruppen-und-teams/teamfaehigkeit/>

Kichuk, Susan L. and Willi H. Wiesner. “Personality and team performance: implications for selecting successful product design teams.” 1996.

Larson, C., E., LaFasto, F., M., *Teamwork: what must go right / what can go wrong*, Sage Publications, 1989.



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

This project has been funded with the support of the Erasmus+ programme of the European Union under grant agreement N°612911. This publication reflects the views only of the author, and the Agency and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.