

# 02

## Αποτελεσματική διαχείριση υβριδικών ομάδων

- 2.1 Καλύτερη κατανόηση της ομάδας σας
- 2.2 Το καλύτερο εργαλείο διαχείρισης φόρτου εργασίας
- 2.3 Επικοινωνία των αναγκών
- 2.4 Βρείτε την ελευθερία της δράσης σας

# Δραστηριότητα 2.1

## Καλύτερη κατανόηση της ομάδας σας

### Τύπος Δραστηριότητας : Ομαδική

#### ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Η δραστηριότητα αυτή διερευνά τους τρόπους με τους οποίους η διοίκηση μιας εταιρείας μπορεί να κατανοήσει καλύτερα τους υπαλλήλους, τους πελάτες και τους συνεργάτες της..

#### ΜΑΘΗΣΙΑΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Μετά την ολοκλήρωση αυτής της δραστηριότητας, οι εκπαιδευόμενοι θα είναι σε θέση να:

- Καλύτερη κατανόηση της δυναμικής και των προκλήσεων της διαχείρισης υβριδικών ομάδων
- Εφαρμόστε πελατοκεντρικές προσεγγίσεις για τη διαχείριση υβριδικών ομάδων,
- Εφαρμογή τεχνικών για την ενίσχυση της ομαδικής συνοχής και εμπιστοσύνης σε ένα υβριδικό περιβάλλον εργασίας.
- Προώθηση μιας κουλτούρας συμμετοχικότητας και ισότητας εντός των υβριδικών ομάδων
- Αντιμετωπίστε πιθανές προκλήσεις και συγκρούσεις που μπορεί να προκύψουν στο πλαίσιο υβριδικών ομάδων και εφαρμόστε στρατηγικές επίλυσης.

#### ΥΛΙΚΑ ΠΟΥ ΑΠΑΙΤΟΥΝΤΑΙ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΓΗ

- Διαδικτυακό μάθημα PROSPER
- Συνημμένο PPT - Κατανοώντας καλύτερα την ομάδα σας
- προβολέας
- flipchart
- post-its
- χαρτί
- στυλό

#### ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΟΣ ΧΡΟΝΟΣ

65 λεπτά

# Καλύτερη κατανόηση της ομάδας σας

## Θεωρητικό Υπόβαθρο

Συνιστάται ο εκπαιδευτής να επανεξετάσει τα ακόλουθα μέρη του διαδικτυακού μαθήματος PROSPER:

●Ενότητα 1. Ψηφιακή παραγωγικότητα. Ενότητα 4 Αποτελεσματική διαχείριση υβριδικών ομάδων: <https://course.prosper-project.eu/module-1-unit-4-effective-management-of-hybrid-teams/>

●Ενότητα 2. Ψηφιακή ευημερία. Ενότητα 2 Αξιολόγηση και παρακολούθηση της ευημερίας σε υβριδικά περιβάλλοντα: <https://course.prosper-project.eu/module-2-unit-2-assessing-monitoring-well-being-in-hybrid-settingsmodule-2-unit-2/>

Επιπλέον, ο ακόλουθος πόρος μπορεί να είναι χρήσιμος:

●Steve Todd. Η σημασία της κατανόησης των αναγκών των εργαζομένων: Πώς επηρεάζει την επιχείρησή σας:

<https://opensourcedworkplace.com/news/the-importance-of-understanding-employee-needs-how-it-impacts-your-business>

Τα θέματα της ψηφιακής παραγωγικότητας και της ψηφιακής ευημερίας είναι αλληλένδετα. Η διαπίστωση των αναγκών των εργαζομένων είναι το κλειδί όχι μόνο για την ικανοποίησή τους από την ένταξή τους στην ομάδα, αλλά και για τη διασφάλιση της αποτελεσματικής συνεργασίας εντός της ομάδας. Γι' αυτό ο εκπαιδευτής πρέπει να γνωρίζει τους τρόπους με τους οποίους τα δύο θέματα αλληλεπιδρούν μεταξύ τους.

## Προετοιμασία

Η δραστηριότητα αυτή διερευνά τους τρόπους με τους οποίους η διοίκηση μιας εταιρείας μπορεί να κατανοήσει καλύτερα τους εργαζομένους της. Οι εκπαιδευόμενοι θα πρέπει να επανεξετάσουν την Ενότητα 1 / Ενότητα 4 Αποτελεσματική διαχείριση υβριδικών ομάδων/ Θέμα 1 Εκπαίδευση των διευθυντών. Αυτό μπορεί να γίνει είτε ως εργασία για το σπίτι πριν από την έναρξη της κατάρτισης, είτε μέσω της προβολής του PPT για 10 λεπτά στην αρχή της δραστηριότητας:

<https://course.prosper-project.eu/module-1-unit-4-effective-management-of-hybrid-teams/>

## Εισαγωγή

Οι συμμετέχοντες κάνουν καταιγισμό ιδεών σχετικά με το ρόλο της μεσαίας διοίκησης (π.χ. των επικεφαλής των ομάδων) στη διασφάλιση της παραγωγικότητας των ομάδων τους. Κάθε συμμετέχων γράφει τις προτάσεις του σε post-it και παρουσιάζει εν συντομία αυτά που θεωρεί σημαντικά. Ο εκπαιδευτής ομαδοποιεί τις απαντήσεις σε κατηγορίες με βάση αυτά που μοιράζονται οι εκπαιδευόμενοι. Τουλάχιστον μία κατηγορία θα πρέπει να εστιάζει στην επικοινωνία και στην καλύτερη κατανόηση των αναγκών των εργαζομένων. **10 λεπτά.**

## Περιγραφή Δραστηριότητας

Ο εκπαιδευτής παρουσιάζει τις διάφορες μεθόδους για την κατανόηση των αναγκών των εργαζομένων, χρησιμοποιώντας το PPT που παρέχεται. Οι συμμετέχοντες είναι ευπρόσδεκτοι να προτείνουν περαιτέρω μεθόδους, αν τους έρθουν στο μυαλό. **5 λεπτά.**

Σε ζευγάρια, οι συμμετέχοντες εξετάζουν τις διάφορες μεθόδους. Κάθε ζεύγος επικεντρώνεται σε μία μέθοδο - διαδικτυακό κουίζ, δομημένη και μη δομημένη συνέντευξη, ομάδα εστίασης, παιχνίδι ρόλων και άλλες μέθοδοι που προτείνονται από την ομάδα. Οι συμμετέχοντες πρέπει να επανεξετάσουν:

- τα πλεονεκτήματα της μεθόδου,
- τους περιορισμούς του,
- τις καταστάσεις στις οποίες εφαρμόζεται καλύτερα,
- πώς θα την υλοποιούσαν στο πλαίσιο μιας υβριδικής ομάδας - από την επικοινωνία της ιδέας έως τις πιθανές επακόλουθες ενέργειες

**20 λεπτά**

Κάθε ζεύγος παρουσιάζει τα αποτελέσματα της συζήτησής του. Οι υπόλοιποι συμμετέχοντες μπορούν να κάνουν ερωτήσεις και να σχολιάσουν. Στο flipchart, ο εκπαιδευτής συνοψίζει τα αποτελέσματα σε έναν πίνακα με 4 στήλες: μέθοδος, δυνατά σημεία, περιορισμοί, πού μπορεί να χρησιμοποιηθεί;

**20 λεπτά.**

# Καλύτερη κατανόηση της ομάδας σας

## Ενημέρωση

Οι συμμετέχοντες προβληματίζονται σχετικά με το ποιες από τις μεθόδους που εξετάστηκαν λειτούργησαν καλύτερα γι' αυτούς στο παρελθόν και δίνουν παραδείγματα γιατί. Στη συνέχεια, εξετάζουν τι θα μπορούσαν να αλλάξουν στο μέλλον, με βάση τις συζητήσεις αυτής της δραστηριότητας.

**10 λεπτά.**

## Προσαρμογή σε διαδικτυακή λειτουργία

Η δραστηριότητα μπορεί να διεξαχθεί διαδικτυακά με μικρές τροποποιήσεις:

- Για καταιγισμό ιδεών, ένας πίνακας Miro θα λειτουργούσε καλά. Εναλλακτικά, μπορεί να χρησιμοποιηθεί ένα Mentimeter.
- Τα ζευγάρια θα πρέπει να εργάζονται σε αίθουσες διαχωρισμού.
- Ο εκπαιδευτής θα πρέπει να προετοιμάσει ένα έγγραφο για τη σύνταξη της περίληψης - και πάλι, το Miro μπορεί να είναι αποτελεσματικό, ή, εναλλακτικά, ένας απλός πίνακας στο PowerPoint.

# Καλύτερη κατανόηση της ομάδας σας

## ΔΙΑΔΙΚΤΥΑΚΟ ΚΟΥΙΖ

Εάν θέλετε να μάθετε λεπτομέρειες για μεγάλο αριθμό συμμετεχόντων, ένα διαδικτυακό κουίζ είναι η προεπιλεγμένη επιλογή. Δεν απαιτεί σημαντική επένδυση χρόνου για να ολοκληρωθεί και παρέχει δομημένες απαντήσεις που μπορούν εύκολα να συγκεντρωθούν σε μια βάση δεδομένων. Λειτουργεί επίσης αρκετά καλά όταν τα ίδια δεδομένα πρέπει να συγκεντρωθούν για μεγαλύτερο χρονικό διάστημα.

Η κλειστή δομή των ερωτήσεων περιορίζει την ποιότητα των αποτελεσμάτων. Οι ανοικτές ερωτήσεις συχνά αγνοούνται, απαντώνται επιφανειακά ή οδηγούν σε μη υποβολή, αν γίνουν υποχρεωτικές. Αν και γρήγορο και προσιτό, το κουίζ δεν πρέπει να θεωρείται καθολική λύση για όλα τα προβλήματα.

## ΔΟΜΗΜΕΝΗ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ

Η συνέντευξη είναι μια συζήτηση ή συνομιλία με έναν εργαζόμενο ή πελάτη. Μια δομημένη συνέντευξη ακολουθεί ένα σύνολο ερωτήσεων που καθοδηγούν τη συζήτηση. Αυτό επιτρέπει πιο συνεπή αποτελέσματα όταν παίρνουν συνέντευξη περισσότερα από ένα άτομα. Παρέχει επίσης την ευκαιρία να επικεντρωθεί κανείς σε διάφορες βασικές πτυχές και να μη χαθεί σε μία που φαίνεται να είναι πιο πιεστική.

Μια δομημένη συνέντευξη είναι μια εξαιρετική αφορμή για συζήτηση για τους πιο ντροπαλούς, καθώς παρέχει μια σαφή κατεύθυνση της συζήτησης. Αυτή η προκαθορισμένη κατεύθυνση, ωστόσο, μπορεί επίσης να είναι περιοριστική, κατά κάποιον τρόπο υποδηλώνοντας ήδη ορισμένες από τις απαντήσεις. Οι πιο ανοιχτές μορφές επιτρέπουν περισσότερο αυθορμητισμό.

## ΜΗ ΔΟΜΗΜΕΝΗ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ

Αν θέλετε να πάρετε περισσότερες από τις τυπικές απαντήσεις και να αποκαλύψετε πτυχές ενός προβλήματος που δεν είχαν φανεί προηγουμένως, μια μη δομημένη συνέντευξη μπορεί να είναι ο κατάλληλος τρόπος. Στις μη δομημένες συνεντεύξεις, η συζήτηση γίνεται διαλογικά και αυθόρμητα. Αυτό απαιτεί μεγαλύτερη προσπάθεια τόσο από την πλευρά του ερωτώμενου όσο και από την πλευρά του συνεντευκτή.



## ΜΗ ΔΟΜΗΜΕΝΗ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ

Ο υπεύθυνος της συνέντευξης πρέπει να διασφαλίσει τη δημιουργία μιας φιλόξενης, ανοιχτής ατμόσφαιρας και να ενθαρρύνει την έκφραση τυχόν μη-τοξικών απόψεων. Ωστόσο, πρέπει επίσης να κρατήσει τη συζήτηση εστιασμένη και να μη χαθεί σε ψυλοκουβέντες. Μια μη δομημένη συνέντευξη είναι ιδανική για όσους αγαπούν να εκφράζονται, αλλά μπορεί να αποθαρρύνει ορισμένους ανθρώπους, οι οποίοι θα προτιμούσαν μια πιο δομημένη προσέγγιση.

## FOCUS GROUP

Το focus group είναι μια ερευνητική τεχνική που χρησιμοποιείται για τη συλλογή δεδομένων μέσω ομαδικής αλληλεπίδρασης. Οι συμμετέχοντες πρέπει να επιλέγονται προσεκτικά, έτσι ώστε όλοι να είναι σε θέση να συζητήσουν το εν λόγω θέμα, προσθέτοντας παράλληλα μια διαφορετική οπτική γωνία σε αυτό. Οι ομάδες εστίασης εξαρτώνται σε μεγάλο βαθμό από την ενεργό διευκόλυνση. Αν και σπάνια επιτυγχάνεται η ισότιμη συμμετοχή όλων των παρευρισκομένων, πρέπει να υπάρχει ισορροπία μεταξύ περισσότερο και λιγότερο ενεργών συμμετεχόντων. Ένα άλλο σημείο ισορροπίας είναι αυτό μεταξύ μιας προκαθορισμένης γραμμής ερωτήσεων και νέων πτυχών που αποκαλύπτονται αυθόρμητα κατά τη συζήτηση. Συνιστάται ιδιαίτερα η χρήση ενός ειδικού σημειωτή ή η καταγραφή και η ανάλυση ολόκληρης της αλληλεπίδρασης σε μεταγενέστερο στάδιο.

## ΠΑΙΧΝΙΔΙ ΡΟΛΩΝ

Τα παιχνίδια ρόλων παίζουν πολύτιμο ρόλο στην αποκάλυψη προηγούμενων απρόβλεπτων πτυχών μιας αλληλεπίδρασης. Δεδομένου ότι εμπλέκουν τους συμμετέχοντες όχι μόνο σε γνωστικό επίπεδο, αλλά και σε συναισθηματικό και σε επίπεδο δράσης, μπορούν να προσφέρουν μια νέα οπτική γωνία για ένα πρόβλημα και να λειτουργήσουν ως δοχεία για δημιουργική ιδεοληψία. Τα παιχνίδια ρόλων υπερέχουν όταν βοηθούν την αλληλεπίδραση των συμμετεχόντων που γνωρίζουν σχετικά λίγα ο ένας για τον άλλον και θα ήταν πρόκληση να αλληλεπιδράσουν σε μια κλασική συζήτηση. Τα παιχνίδια ρόλων μπορεί να είναι πολύ απαιτητικά για τους συμμετέχοντες, δεν είναι άμεσα κατάλληλα για όλους και απαιτούν επαγγελματική διευκόλυνση. Αν τα πάρουμε πολύ ελαφρά, μπορεί να οδηγήσουν σε αίσθημα ανασφάλειας και να δημιουργήσουν ένταση μεταξύ των συμμετεχόντων.



## Δραστηριότητα 2.2

### Το καλύτερο εργαλείο διαχείρισης φόρτου εργασίας

### Τύπος Δραστηριότητας: Ομαδική

#### ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Πρόκειται για μια ομαδική δραστηριότητα κατά την οποία οι συμμετέχοντες καθορίζουν από κοινού τα "πρέπει" και "δεν πρέπει" της διαχείρισης του φόρτου εργασίας και εξετάζουν διάφορα ψηφιακά εργαλεία.

#### ΜΑΘΗΣΙΑΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Μετά την ολοκλήρωση αυτής της δραστηριότητας, οι εκπαιδευόμενοι θα επιτύχουν τα ακόλουθα μαθησιακά αποτελέσματα:

- να είναι σε θέση να προσαρμόζει τις πρακτικές διαχείρισης ώστε να ηγείται και να παρακινεί αποτελεσματικά υβριδικές ομάδες,
- να είναι σε θέση να αξιοποιεί τεχνολογικές πλατφόρμες για την υποστήριξη της συνεργατικής εργασίας, συμπεριλαμβανομένης της υποστήριξης της απομακρυσμένης συνεργασίας και της διαχείρισης ομάδων,
- να έχει κίνητρο να εξερευνήσει διαφορετικά εργαλεία για να ανταποκριθεί καλύτερα στις ανάγκες της εταιρείας.

#### ΥΛΙΚΑ ΠΟΥ ΑΠΑΙΤΟΥΝΤΑΙ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΓΗ

- Διαδικτυακό μάθημα PROSPER.
- Flipcharts
- Post-its
- Μαρκαδόροι και στυλό
- Φορητοί υπολογιστές / Smartphones για τους συμμετέχοντες

#### ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΟΣ ΧΡΟΝΟΣ

60 λεπτά. + 20 λεπτά για εισαγωγή/ενημέρωση

# Το καλύτερο εργαλείο διαχείρισης φόρτου εργασίας

## Θεωρητικό Υπόβαθρο

Συνιστάται στον εκπαιδευτή να εξοικειωθεί με το θέμα της διαχείρισης του φόρτου εργασίας. Μπορούν να χρησιμοποιηθούν οι ακόλουθοι πόροι:

- Runn, 2022 "Everything You Need to Know About Workload Management": <https://www.runn.io/blog/workload-management>
- Epilogue Systems, 2022 "Πώς μπορείτε να επιλέξετε τα καλύτερα εργαλεία διαχείρισης φόρτου εργασίας;": <https://www.epiloguesystems.com/blog/how-can-you-choose-your-best-workload-management-tools/>

## Προετοιμασία

Συνιστάται οι συμμετέχοντες να είναι εξοικειωμένοι με την έννοια της ΨΗΦΙΑΚΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑΣ πριν από τη συμμετοχή τους σε αυτή τη δραστηριότητα. Επίσης, δεδομένου ότι περιλαμβάνει ομαδική συνεργασία, πρέπει να προηγηθεί μια εισαγωγή των συμμετεχόντων και μια δραστηριότητα που θα σπάσει τον πάγο.

## Εισαγωγή

Οι εκπαιδευόμενοι θα πρέπει να επανεξετάσουν την Ενότητα 1 / Ενότητα 4 Αποτελεσματική διαχείριση υβριδικών ομάδων/ Θέμα 2 Ψηφιακά εργαλεία για τη διαχείριση του φόρτου εργασίας: <https://course.prosper-project.eu/module-1-unit-4-effective-management-of-hybrid-teams/>.

Αυτό μπορεί να γίνει είτε ως εργασία για το σπίτι πριν από την έναρξη της κατάρτισης, είτε μέσω προβολής του PPT για 10 λεπτά στην αρχή της δραστηριότητας.

## Περιγραφή Δραστηριότητας

1. Τα "πρέπει" και "δεν πρέπει" της διαχείρισης του φόρτου εργασίας. Σε ξεχωριστό post-it, κάθε συμμετέχων γράφει τι θεωρεί απαραίτητο όσον αφορά τη διαχείριση του φόρτου εργασίας και τι πρέπει να αποφεύγεται. Στη συνέχεια, τα post-it ομαδοποιούνται σε δύο flipchart - ένα για τα πρέπει και ένα για τα μη πρέπει. Η ομάδα συζητά τα προτεινόμενα και πρέπει να συμφωνήσει στα 5 κορυφαία "πρέπει" και "δεν πρέπει", τα οποία γράφονται σε ξεχωριστό flipchart. **15 λεπτά**

2. Η ομάδα χωρίζεται σε ζεύγη. Κάθε ζεύγος λαμβάνει ως αποστολή την εξέταση ενός εργαλείου διαχείρισης του φόρτου εργασίας. Πρέπει να προετοιμάσουν μια σύντομη παρουσίαση για την ομάδα, προσπαθώντας να "πουλήσουν" τα πλεονεκτήματα του εργαλείου, παρουσιάζοντας παράλληλα και τους περιορισμούς του. Τα ζεύγη μπορούν να χρησιμοποιήσουν τις υπάρχουσες διαδικτυακές κριτικές, τα βίντεο και οποιαδήποτε προσωπική εμπειρία έχουν με τα εργαλεία, αλλά πρέπει να κάνουν οι ίδιοι την παρουσίαση.

Οι παρουσιάσεις θα πρέπει να ακολουθούν την ίδια δομή:

1. Σύντομη παρουσίαση του εργαλείου
2. Ποιοι είναι οι χρήστες-στόχοι
3. Κύριες λειτουργίες
4. Δυνατά σημεία
5. Περιορισμοί
6. Πιθανές εναλλακτικές λύσεις
7. Γιατί επιλέξατε αυτό το εργαλείο έναντι των εναλλακτικών επιλογών;

Τα εργαλεία που πρέπει να επανεξεταστούν μπορεί να περιλαμβάνουν (εκτός από οποιαδήποτε άλλα που ο εκπαιδευτής και οι συμμετέχοντες θα ήθελαν να συμπεριλάβουν):

[Asana](#)

[ClickUp](#)

[Jira](#)

[Monday](#)

[Open Project](#)

[Team Work](#)

[Zoho Projects](#)

[Wrike](#)

3. Κάθε ζεύγος παρουσιάζει το εργαλείο που εξέτασε. Σε ένα flipchart, καταγράφουν τα κύρια πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα του εργαλείου τους. Στη συνέχεια, η ομάδα συζητά τις διάφορες προτάσεις και προσπαθεί να καταλήξει σε μια κοινή προτίμηση.

**15 λεπτά**



# Το καλύτερο εργαλείο διαχείρισης φόρτου εργασίας

## Ενημέρωση

Οι συμμετέχοντες μοιράζονται την προηγούμενη εμπειρία τους με εργαλεία διαχείρισης του φόρτου εργασίας - πότε τους παρουσιάστηκε ένα, γιατί το επέλεξαν και πώς το αντιλήφθηκαν. Στη συνέχεια, συζητούν αν έχουν καλύτερη κατανόηση τώρα που έχουν συγκρίνει διαφορετικά εργαλεία και αν σκέφτονται να προσαρμόσουν/αλλάξουν σε ένα από αυτά. **10 λεπτά.**

## Προσαρμογή σε διαδικτυακή λειτουργία

Εάν η κατάρτιση παρέχεται μέσω διαδικτύου, δώστε στους συμμετέχοντες το PPT, καθώς και τις πρόσθετες πηγές ανάγνωσης που παρέχονται στους εκπαιδευτές πριν από την έναρξη της δραστηριότητας.

Για το βήμα 1, χρησιμοποιήστε έναν πίνακα συνεργασίας, όπως το Miro.com. Φροντίστε να προετοιμάσετε τα τμήματα του πίνακα πριν από την έναρξη της δραστηριότητας.

Για το βήμα 2, τα ζευγάρια πρέπει να χωριστούν σε αίθουσες διαχωρισμού στο Zoom ή σε παρόμοιο περιβάλλον, ενώ συνεχίζουν να εργάζονται στον πίνακα Miro. Η προετοιμασία ειδικών παρουσιάσεων, όπως στο Canva ή στο PPT, είναι επίσης αποδεκτή, αλλά σε αυτή την περίπτωση πρέπει να διατεθεί επιπλέον χρόνος - τουλάχιστον 15 λεπτά.

Για το βήμα 3 και τον απολογισμό, όλοι οι συμμετέχοντες επιστρέφουν στην κοινή συνεδρία.

# Δραστηριότητα 2.3

## Επικοινωνία αναγκών

## Τύπος Δραστηριότητα: Ομαδική

### ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Πρόκειται για μια ομαδική δραστηριότητα κατά την οποία οι συμμετέχοντες εξασκούνται στο να επικοινωνούν τις ανάγκες τους σε άλλα τμήματα με σαφή και ξεκάθαρο τρόπο.

### ΜΑΘΗΣΙΑΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Μετά την ολοκλήρωση αυτής της δραστηριότητας, οι εκπαιδευόμενοι θα επιτύχουν τα ακόλουθα μαθησιακά αποτελέσματα:

- Κατανοήστε τη δυναμική και τις προκλήσεις της διαχείρισης υβριδικών ομάδων.
- Να είναι σε θέση να διατυπώνει και να επικοινωνεί με σαφήνεια τις ανάγκες εργασίας.
- Ανάπτυξη στρατηγικών για αποτελεσματική επικοινωνία και συνεργασία στο πλαίσιο υβριδικών ομάδων.
- Εφαρμογή τεχνικών για την ενίσχυση της ομαδικής συνοχής και εμπιστοσύνης σε ένα υβριδικό περιβάλλον εργασίας.
- Να είναι σε θέση να ξεπερνά τα όρια των τμημάτων και να κατανοεί τις ανάγκες των άλλων τμημάτων.
- Αντιμετωπίστε πιθανές προκλήσεις και συγκρούσεις που μπορεί να προκύψουν στο πλαίσιο υβριδικών ομάδων και εφαρμόστε στρατηγικές επίλυσης.
- Δημιουργήστε εμπιστοσύνη και μειώστε τα επίπεδα απογοήτευσης καθώς εξαλείφονται οι προκαταλήψεις και οι φήμες.

### ΥΛΙΚΑ ΠΟΥ ΑΠΑΙΤΟΥΝΤΑΙ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΓΗ

- Διαδικτυακό μάθημα PROSPER
- post-its
- χαρτί
- στυλό

### ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΟΣ ΧΡΟΝΟΣ

65 λεπτά.

# Επικοινωνία Αναγκών

## Θεωρητικό Υπόβαθρο

Η επικοινωνία είναι το κλειδί για την αποτελεσματική ομαδική εργασία. Ωστόσο, αποτελεί επίσης πηγή παρεξηγήσεων, απογοήτευσης και χαμένων προσπαθειών. Ένας τρόπος αντιμετώπισης αυτού του ζητήματος είναι να δώσετε τη δυνατότητα στους εργαζόμενους σε διαφορετικές θέσεις (και από διαφορετικά τμήματα) να επικοινωνούν με σαφήνεια τι χρειάζονται ο ένας από τον άλλον προκειμένου να εκπληρώσουν αποτελεσματικά τον ρόλο τους. Διατυπώνοντας με σαφήνεια τι χρειάζεται για την επίτευξη κοινών στόχων, μπορούν να επιλυθούν παρεξηγήσεις και προκαταλήψεις που έχουν αναπτυχθεί με την πάροδο του χρόνου. Οι εργαζόμενοι πρέπει να μάθουν πώς να διατυπώνουν τις βασικές τους ανάγκες και πώς να ανταποκρίνονται στις ανάγκες των άλλων. Με αυτόν τον τρόπο δημιουργούνται σαφήνεια, ακεραιότητα και διαφάνεια, ενώ παράλληλα προάγεται η συνοχή και ο συντονισμός πέρα από τα πειθαρχικά όρια.

Η δραστηριότητα βασίζεται στη δραστηριότητα "Τι χρειάζομαι από εσένα" από τον ιστότοπο Liberating Structures (στα γερμανικά):

<https://liberatingstructures.de/liberating-structures-menue/what-i-need-from-you-winfy/>

Ο εκπαιδευτής θα μπορούσε επίσης να επωφεληθεί από την εξοικείωση με τις αρχές της μη βίαιης επικοινωνίας:

- Βασικά στοιχεία της μη βίαιης επικοινωνίας:

<https://baynvc.org/basics-of-nonviolent-communication/>

- Βίντεο για τη μη βίαιη επικοινωνία:

<https://www.youtube.com/playlist?list=PL6wEzJfZzqvrCPoOqs0uNdx8dG-L0ORJo>

## Προετοιμασία

Οι εκπαιδευόμενοι θα πρέπει να επανεξετάσουν την Ενότητα 1 / Ενότητα 4 Αποτελεσματική διαχείριση υβριδικών ομάδων/ Θέμα 3 Επικοινωνία και ανατροφοδότηση:

<https://course.prosper-project.eu/module-1-unit-4-effective-management-of-hybrid-teams/>

Αυτό μπορεί να γίνει είτε ως εργασία για το σπίτι πριν από την έναρξη της κατάρτισης, είτε μέσω προβολής του PPT για 10 λεπτά στην αρχή της δραστηριότητας.

## Εισαγωγή

Εξηγήστε το σκοπό της δραστηριότητας. Σε αυτή τη δραστηριότητα, οι εκπαιδευόμενοι θα εργαστούν με

παραδείγματα από την πραγματική ζωή που προέρχονται από την πραγματική τους εργασιακή εμπειρία. Εάν η ομάδα αποτελείται από συμμετέχοντες από διαφορετικές εταιρείες, πρέπει να τους ανατεθούν ρόλοι, ιδανικά κοντά στους πραγματικούς τους. Ενδεικτικοί ρόλοι θα μπορούσαν να περιλαμβάνουν (για κάθε μικρή ομάδα/τμήμα):

- Ανθρώπινοι πόροι
- IT
- Προμήθειες και Logistics
- Μάρκετινγκ
- Χρηματοοικονομικά και Λογιστική
- Διοίκηση

Ζητήστε από τους εκπαιδευόμενους να μοιραστούν τις ανάγκες τους με σαφήνεια και σαφήνεια με το τι χρειάζονται από τους άλλους. Στις απαντήσεις τους πρέπει επίσης να είναι ειλικρινείς και ξεκάθαροι (έτσι αν δεν μπορούν να ικανοποιήσουν ένα αίτημα, είναι προτιμότερο να το κάνουν ανοιχτά, παρά να λένε "Θα κάνουμε ό,τι μπορούμε" και να αποτυγχάνουν να το ικανοποιήσουν").

## Περιγραφή Δραστηριότητας

1. Εάν υπάρχουν συμμετέχοντες από τα ίδια τμήματα (με παρόμοιους ρόλους), σχηματίζουν μικρές ομάδες. Μια μικρή ομάδα μπορεί να έχει 3 ή περισσότερα μέλη. Όλες οι ομάδες (τμήματα) και οι αρμοδιότητές τους πρέπει να είναι σαφείς σε όλους τους συμμετέχοντες - σε περίπτωση που υπάρχουν και νεότεροι εργαζόμενοι, μπορεί να είναι χρήσιμο να παρουσιαστούν όλοι εν συντομία.

Με λιγότερους συμμετέχοντες, αυτό το βήμα μπορεί να παραλειφθεί και το επόμενο να γίνει ατομικά. **5 λεπτά**

2. Στις μικρές ομάδες, οι συμμετέχοντες συζητούν τι χρειάζονται από κάθε ομάδα. Όλες οι ιδέες συλλέγονται σε post-it και συγκεντρώνονται. Στη συνέχεια, η ομάδα προσπαθεί να τις οργανώσει σε τομείς, όπως αυτές σχετίζονται με άλλες ομάδες/τμήματα. Αφού οργανωθούν οι ιδέες, πρέπει να αξιολογηθούν σε μια κλίμακα σκοπιμότητας/χρόνου:

- πόσο σημαντικό είναι το εν λόγω σημείο για την εκπλήρωση του ρόλου της ομάδας,
- πόσο επείγουσα είναι η ανάγκη.

Αφού αξιολογηθούν οι ιδέες, αυτές που κρίνονται ζωτικής σημασίας πρέπει να διατυπωθούν με σαφήνεια στο έντυπο: "Αυτό που χρειάζομαι από εσάς είναι...". Η διατύπωση θα πρέπει να περιέχει

# Communicating Needs

Αφού αξιολογηθούν οι ιδέες, αυτές που κρίνονται ζωτικής σημασίας πρέπει να διατυπωθούν με σαφήνεια στο έντυπο: "Αυτό που χρειάζομαι από εσάς είναι...". Η διατύπωση θα πρέπει να περιέχει:

- τι ζητείται (Α)
- ποιος πρέπει να το κάνει (Β)
- πότε πρέπει να είναι έτοιμο (C)
- γιατί χρειάζεται (Δ)

Η τελική πρόταση θα πρέπει να έχει τη μορφή: "Αυτό που χρειάζομαι από εσάς (Β) είναι (Α). Χρειάζομαι από (Γ), λόγω (Δ). Μπορείς να το κάνεις;". Η μορφή αυτή προσκαλεί σε μια σαφή απάντηση με ναι ή όχι.

Η ομάδα επιλέγει έναν ομιλητή για να απευθυνθεί στις άλλες ομάδες.

**20 λεπτά**

3. Οι ομιλητές συγκεντρώνονται σε μικρό κύκλο. Κάθε ομιλητής απευθύνεται στους υπόλοιπους με τη σειρά του. Όσο αυτός/αυτή μιλάει, οι άλλοι δεν μπορούν να κάνουν διευκρινιστικές ερωτήσεις ή να απαντήσουν με οποιονδήποτε τρόπο. Τους επιτρέπεται να κρατούν σημειώσεις.

**10 λεπτά.**

4. Οι ομιλητές κάθε ομάδας απαντούν στα αιτήματα που έλαβαν με:

- Ναι, εγώ (Β) θα κάνω (Α) μέχρι (Γ).
- Όχι, δεν μπορώ να κάνω το (Α) με το (Γ), διότι.
- Δεν κατάλαβα το αίτημα.

**10 λεπτά.**

5. Εάν υπήρξαν απαντήσεις τύπου "δεν κατάλαβα", οι μικρές ομάδες συζητούν και επαναδιατυπώνουν το αίτημα, ο ομιλητής το επαναλαμβάνει και η άλλη πλευρά απαντά ξανά.

**10 λεπτά.**

## Ενημέρωση

Οι συμμετέχοντες μοιράζονται:

- Πόσο δύσκολη ήταν η ιεράρχηση των αιτημάτων;
- Τι βοήθησε να γίνουν τα αιτήματα σαφή και συγκεκριμένα;
- Ήταν δύσκολο να ακούσετε χωρίς να μπορείτε να κάνετε ερωτήσεις;
- Αισθάνεστε ότι τα αιτήματά σας εισακούστηκαν;

**10 λεπτά**

## Προσαρμογή σε διαδικτυακή λειτουργία

Η δραστηριότητα μπορεί να διεξαχθεί σε ηλεκτρονική μορφή χωρίς σημαντικές τροποποιήσεις. Οι μικρές ομάδες εργάζονται σε αίθουσες διαλείμματος. Κατά τη διάρκεια της συζήτησης των ομιλητών, συνιστάται στους μη ομιλητές να απενεργοποιούν τις κάμερές τους.

## Δραστηριότητα 2.4

### Βρείτε την ελευθερία της δράσης σας

### Τύπος Δραστηριότητα: Ομαδική

#### ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Σε αυτή τη δραστηριότητα, οι συμμετέχοντες εντοπίζουν απλές, συγκεκριμένες ενέργειες που μπορούν να αναλάβουν άμεσα για να βελτιώσουν το έργο της ομάδας τους.

#### ΜΑΘΗΣΙΑΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Μετά την ολοκλήρωση αυτής της δραστηριότητας, οι μαθητές θα επιτύχουν τα ακόλουθα αποτελέσματα:

- Κατανόηση της δυναμικής και των προκλήσεων της διαχείρισης υβριδικών ομάδων.
- Ανάπτυξη στρατηγικών για αποτελεσματική επικοινωνία και συνεργασία στο πλαίσιο υβριδικών ομάδων.
- Εφαρμογή τεχνικών για την ενίσχυση της συνοχής και της εμπιστοσύνης της ομάδας σε ένα υβριδικό εργασιακό περιβάλλον.
- Ενίσχυση μιας κουλτούρας συμμετοχικότητας και ισότητας εντός των υβριδικών ομάδων, εξασφαλίζοντας ίσες ευκαιρίες και υποστήριξη τόσο για τα μέλη των ομάδων που εργάζονται δια ζώσης όσο και για τα μέλη των ομάδων που εργάζονται εξ αποστάσεως.
- Να αισθάνονται εξουσιοδοτημένοι να ενεργούν σε εντοπισμένα ζητήματα που δημιουργούν αναποτελεσματικότητα στην ομάδα.
- Να υιοθετούν προληπτική στάση όσον αφορά την ανακάλυψη και την επίλυση προβλημάτων.

#### ΥΛΙΚΑ ΠΟΥ ΑΠΑΙΤΟΥΝΤΑΙ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΓΗ

- post-its
- Στυλό

#### ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΟΣ ΧΡΟΝΟΣ

65 λεπτά.

# Βρείτε την ελευθερία της δράσης σας

## Θεωρητικό Υπόβαθρο

Συχνά θεωρείται ότι η πραγματική ικανοποίηση των αναγκών των εργαζομένων απαιτεί δραστική αναδιάρθρωση ενός οργανισμού, με σημαντικές αλλαγές στη σύνθεση της ομάδας, στις δραστηριότητες, στις διαδικασίες κ.λπ. Επειδή τις περισσότερες φορές αυτό δεν είναι εφικτό, οι ομάδες λιμνάζουν. Υπάρχει, ωστόσο, μια εναλλακτική λύση - δεν χρειάζεται όλες οι αλλαγές να είναι σημαντικές.

Υπάρχουν ορισμένες ενέργειες που μπορούν να πραγματοποιηθούν άμεσα από οποιονδήποτε. Μπορεί να μην λύνουν όλα τα προβλήματα, αλλά αποτελούν έναν τρόπο αντιμετώπισής τους. Μικρές αλλαγές, που πραγματοποιούνται συστηματικά, μπορεί να βελτιώσουν σημαντικά την κατάσταση και είναι πολύ προτιμότερες από το να μην κάνουμε τίποτα.

Στόχος αυτής της δραστηριότητας είναι να καταδείξει ότι όλα τα προβλήματα έχουν λύση και ότι δεν χρειάζεται να περιμένει κανείς ανήμπορος να συμβεί η αλλαγή - μπορεί να την επιφέρει. Βοηθάει να καθοριστεί τι μπορεί να ελέγξει το άτομο και τι όχι. Όταν επικεντρώνονται στο τι είναι πραγματικά εφικτό να κάνουν, τα μέλη της ομάδας μπορούν να ανακαλύψουν απλές λύσεις σε περίπλοκα προβλήματα και να συγκεντρώσουν πολλά μικρά βήματα σε μια σημαντική βελτίωση.

Η δραστηριότητα βασίζεται στη δομή Liberating που ονομάζεται 15% Solutions:

<https://liberatingstructures.de/liberating-structures-menu/15-solutions/>

## Προετοιμασία

Ο εκπαιδευτής θα πρέπει να είναι εξοικειωμένος με την Ενότητα 1 / Ενότητα 4 Αποτελεσματική διαχείριση υβριδικών ομάδων του διαδικτυακού μαθήματος PROSPER: <https://course.prosper-project.eu/module-1-unit-4-effective-management-of-hybrid-teams/>

Οι εκπαιδευόμενοι δεν χρειάζονται καμία προετοιμασία, εκτός από μια γενική επίγνωση των εργασιακών προκλήσεων που αντιμετωπίζουν.

## Εισαγωγή

Ο εκπαιδευτής παρουσιάζει την αρχή πίσω από τη δραστηριότητα. Στη συνέχεια ζητείται από τους συμμετέχοντες να προσδιορίσουν μία πρωτοβουλία που ανέλαβαν τους τελευταίους μήνες και η οποία οδήγησε σε βελτίωση της εργασίας τους. Αυτό δεν χρειάζεται να είναι μια σημαντική ενέργεια, αλλά -σε κάθε περίπτωση- κάτι που προήλθε από αυτούς, όπως

η πρόταση να πάνε μαζί για φαγητό, να τηρούν καλύτερα τα αρχεία, να μοιράζουν τα καθήκοντα πιο αποτελεσματικά κ.λπ. **10 λεπτά.**

## Περιγραφή Δραστηριότητας

**Βήμα 1.** Οι συμμετέχοντες γράφουν σε post-it για να προσδιορίσουν διάφορες αιτίες απογοήτευσης στην εργασιακή τους ζωή. Οι αιτίες αυτές δεν χρειάζεται να αφορούν ολόκληρη την ομάδα, αλλά μόνο τους ίδιους προσωπικά. Σε αυτό το στάδιο, κάθε ιδέα είναι ευπρόσδεκτη, όσο μεγάλη ή μικρή κι αν είναι. **10 λεπτά.**

**Βήμα 2.** Οι συμμετέχοντες χωρίζονται σε μικρές ομάδες (των 3-4 ατόμων). Εκεί, πρέπει να επιλέξουν μερικές προκλήσεις από αυτές που έχουν ήδη απαριθμήσει και να τις αντιμετωπίσουν μέσω της ερώτησης:

Πού είναι η ελευθερία δράσης σας; Πού είναι οι περιοχές όπου κάνετε ό,τι αποφασίζετε; Τι μπορείτε να κάνετε χωρίς να χρειάζεται να ζητήσετε πρόσθετους πόρους ή άδεια; Οι συμμετέχοντες έχουν μερικά λεπτά για να σκεφτούν μόνοι τους, και στη συνέχεια συζητούν στη μικρή ομάδα. Οι άλλοι συμμετέχοντες μπορούν να κάνουν ερωτήσεις και να παρέχουν προτάσεις. **30 λεπτά.**

Στη μεγάλη ομάδα, κάθε συμμετέχων μοιράζεται εν συντομία μια δράση που έχει εντοπίσει και μπορεί να αναλάβει άμεσα. **10 λεπτά.**

## Ενημέρωση

Οι συμμετέχοντες συζητούν τις ακόλουθες ερωτήσεις:

- Εντοπίσατε μια ουσιαστική λύση σε ένα πρόβλημα που είχατε;
- Τι είναι διαφορετικό τώρα; Γιατί δεν κάνατε κάτι νωρίτερα για να αντιμετωπίσετε το πρόβλημα;
- Πώς μπορείτε να κάνετε την ενεργητικότητα συνήθεια στην ομάδα σας; **5 λεπτά.**

## Προσαρμογή σε διαδικτυακή λειτουργία

Κατ' αρχήν, η δραστηριότητα δεν απαιτεί σημαντική προσαρμογή για μια διαδικτυακή παράδοση, εκτός από την εργασία σε αίθουσες διαχωρισμού για τις μικρές ομάδες. Ωστόσο, επειδή αυτή η δραστηριότητα επικεντρώνεται τόσο πολύ στην ενδυνάμωση των συμμετεχόντων να είναι προληπτικοί, λειτουργεί πολύ καλύτερα σε ζωντανό περιβάλλον. Η ανταλλαγή εμπειριών είναι ζωτικής σημασίας για την αποτελεσματικότητά της, και οι συμμετέχοντες είναι λιγότερο πιθανό να μοιραστούν προσωπικές ιστορίες όταν εργάζονται online.