

ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΑΚΗ ΣΥΝΑΝΤΗΣΗ  
TEAM BUILDING



Για το



Πανεπιστήμιο  
Κύπρου

“Είναι εύκολο να βρεις  
τους καλούς παίκτες.

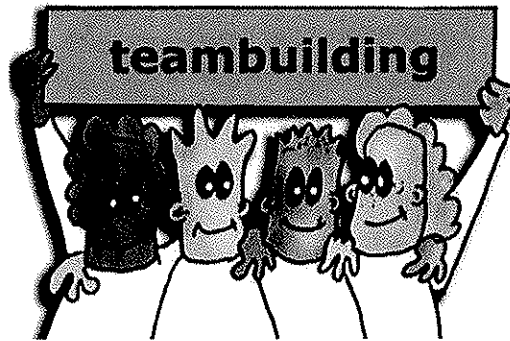
Το δύσκολο είναι  
να τους βάλεις να παίξουν μαζί”



## Τι περιμένουμε από εσάς !!!

- ✓ Την πλήρη συμμετοχή σας
- ✓ Τη συμβολή σας με απόψεις και εμπειρίες
- ✓ Να κάνετε ερωτήσεις
- ✓ Να εργαστείτε ομαδικά
- ✓ Ακρίβεια στο χρόνο
- ✓ Διάθεση για διασκέδαση και χιούμορ

# Ομαδική Συνεργασία



## Εισαγωγή – Βασικές Έννοιες

Η σημασία των ομάδων, και της ομαδικής συνεργασίας σήμερα, είναι πολύ μεγάλη. Ο καθένας μας ζει και κινείται μέσα σε ομάδες, ανήκει στο τμήμα της εταιρείας του, είναι μέλος της γειτονιάς, του αθλητικού σωματίου, του επιστημονικού συλλόγου, του δημοτικού συμβουλίου κ.λπ. Το να μπορούμε να κατανοήσουμε τη φύση των ομάδων γενικά, και τα φαινόμενα που υπεισέρχονται και τις παραμέτρους που επιδρούν στην επιτυχημένη ή μη ομαδική συνεργασία ειδικότερα, αποτελούν απαραίτητες ικανότητες για να έχουμε απόδοση και αποτελεσματικότητα. Πόσοι όμως διαθέτουμε αυτές τις ικανότητες; Πόσο γνωστό είναι στον καθένα μας το φαινόμενο που λέγεται δυναμική ομάδων; Γνωρίζουμε τι είδους διαδικασίες απαιτούνται για ομαδική συνεργασία;

Οι απαντήσεις σε αυτά τα στοιχειώδη ερωτηματικά είναι κατά κανόνα αρνητικές. Η ομαδική συνεργασία είναι κάτι που μας βρίσκει ανέτοιμους, παρόλο που είναι ιδιαίτερα σημαντικό θέμα.

Σήμερα που δίνεται ιδιαίτερο βάρος στη συμμετοχή εργαζομένων, στη Δημοκρατική διοίκηση, στην αποκέντρωση εξουσιών και αρμοδιοτήτων, οι ομάδες απαιτούν ιδιαίτερο βάρος. Αλλά τι είναι μια ομάδα;

«Ομάδα είναι ένα σύνολο ατόμων που βρίσκονται σε αλληλεξάρτηση μεταξύ τους και επιδιώκουν ένα κοινό σκοπό».

Έχει παρατηρηθεί ότι μια ομάδα εμφανίζει μια ιδιαίτερη ταυτότητα επιπλέον από τις προσωπικότητες και τα χαρακτηριστικά των μελών της. Με άλλα λόγια, όταν λειτουργεί μια ομάδα εμφανίζει μια δική της προσωπικότητα, που επιδρά πάνω στα άτομα και επηρεάζει τη συμπεριφορά τους. Με αποτέλεσμα, ένα άτομο όταν ανήκει σε μια ομάδα να επηρεάζεται από αυτή και να εμφανίζει χαρακτηριστικά συμπεριφοράς που δεν εμφανίζει σε άλλες καταστάσεις.

# Γιατί χρειάζονται οι ομάδες

Με τις ομάδες ικανοποιούμε συγκεκριμένες ανάγκες:

- **Ανάγκη για συνδιαλλαγές και κοινωνικές επαφές.** Μια από τις θεμελιώδεις ανθρώπινες ανάγκες είναι η κοινωνική ανάγκη. Ο άνθρωπος θέλει να ανήκει, να μοιράζεται κάτι με άλλους, επιζητεί τις σχέσεις, τη φιλία, τις επαφές, ικανοποιείται όταν βρίσκεται με άλλους ανθρώπους, και θέλει να τον αποδέχονται, να τον εκτιμούν και να τον αγαπούν. Αυτή η ανάγκη ικανοποιείται με τη συμμετοχή σε διάφορες ομάδες: σωματεία, οικογένεια, ποδοσφαιρική ομάδα, γειτονιά, παρέα, ο πολιτιστικός όμιλος κ.λπ.
- **Ανάγκη για ασφάλεια και σιγουριά.** Ο άνθρωπος ενοχλείται από την αβεβαιότητα και επιθυμεί να την ελαττώσει, όσο γίνεται. Στην προσπάθεια αυτή, το να ανήκει κανείς σε μια ομάδα μπορεί να συμβάλει θετικά, γιατί αυξάνει την υποστήριξη, ελαττώνει τις αδυναμίες και συνενώνει τις δυνάμεις, για αποτελεσματική αντιμετώπιση των «κινδύνων».
- **Ανάγκη για αναγνώριση.** Η ομάδα προσφέρει ευκαιρίες, όπου ένα μέλος μπορεί να βρει αναγνώριση, να ικανοποιήσει τον εγωισμό του, να αισθανθεί ότι αποκτά μια ταυτότητα, ότι είναι «κάποιος». Ιδιαίτερα ομάδες με δυσκολία εισόδου και περιορισμένο αριθμό μελών (club, λέσχες, επιστημονικά σωματεία και εταιρείες), αυξάνουν την ικανοποίηση αυτής της ανάγκης.
- **Ανάγκη για επιτυχία και πραγματοποίηση στόχων.** Οι στόχοι αυτοί μπορεί να είναι φυσικοί, να απαιτούν δηλαδή δύναμη και προσπάθεια, ή πνευματικοί. Και στις δύο περιπτώσεις οι ικανότητες των διαφόρων ατόμων είναι δυνατόν να προστεθούν και να επαυξηθούν. «Ό,τι ο ένας δεν μπορεί, οι δύο μπορούν...» λέει ο λαός.

Ταυτόχρονα λαμβάνει χώρα κι ένα άλλο φαινόμενο. Το φαινόμενο της «κοινωνικής διευκόλυνσης». Αυτό είναι η τάση που έχουν καλά εκπαιδευμένα άτομα να αποδίδουν καλύτερα όταν κι άλλοι συνάδελφοι είναι παρόντες, παρά όταν είναι μόνοι.

Ορισμένα χαρακτηριστικά και παράγοντες διευκολύνουν το σχηματισμό ομάδων. Τέτοια είναι η φυσική απόσταση, η συνήθεια να εργαζόμαστε κοντά σε κάποιον, η ψυχολογική απόσταση (συγκρούσεις, αντίθετες απόψεις, κ.λ.π.) τα κοινά ενδιαφέροντα και συμφέροντα και ορισμένα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας και του χαρακτήρα (κοινά ή συχνά αντίθετα).

# Μύθοι και Πραγματικότητες

## **Ωριμα άτομα διαμορφώνουν ώριμες ομάδες**

Όχι κατ' ανάγκη. Η ωριμότητα είναι απαραίτητη αλλά όχι επαρκής προϋπόθεση για την αποτελεσματική λειτουργία της ομάδας.

## **Η ομάδα είναι άθροισμα δύο ή περισσότερων ατόμων**

Η ομάδα είναι κάτι παραπάνω από αριθμητικό άθροισμα των μελών της. Η υπόστασή της εξαρτάται από την αλληλεξάρτηση, τη σχέση μεταξύ των μελών, την ύπαρξη κοινών στόχων.

## **Η αποτελεσματικότητα της ομάδας εξαρτάται από την ποιότητα του ηγέτη της.**

Αυτό αποτελεί αυτοεπαληθευόμενη προφητεία. Η ακριβής διατύπωση θα έπρεπε να είναι:

Η αποτελεσματικότητα της ομάδας εξαρτάται από την ποιότητα της ηγεσίας.

## **Η ομάδα χάνει την αποτελεσματικότητά της όταν συζητά θέματα άσχετα προς τους στόχους της.**

Η ομάδα παρουσιάζει δύο διαφορετικές κατηγορίες ρόλων: στην μια κατηγορία ανήκουν οι δραστηριότητες που έχουν άμεση σχέση με το έργο, στην άλλη εκείνες που αφορούν σε προβλήματα λειτουργίας, διατηρήσεως, εξομαλύνσεως των αντιθέσεων, κ.λπ. Άρα το παραπάνω δεν ισχύει.

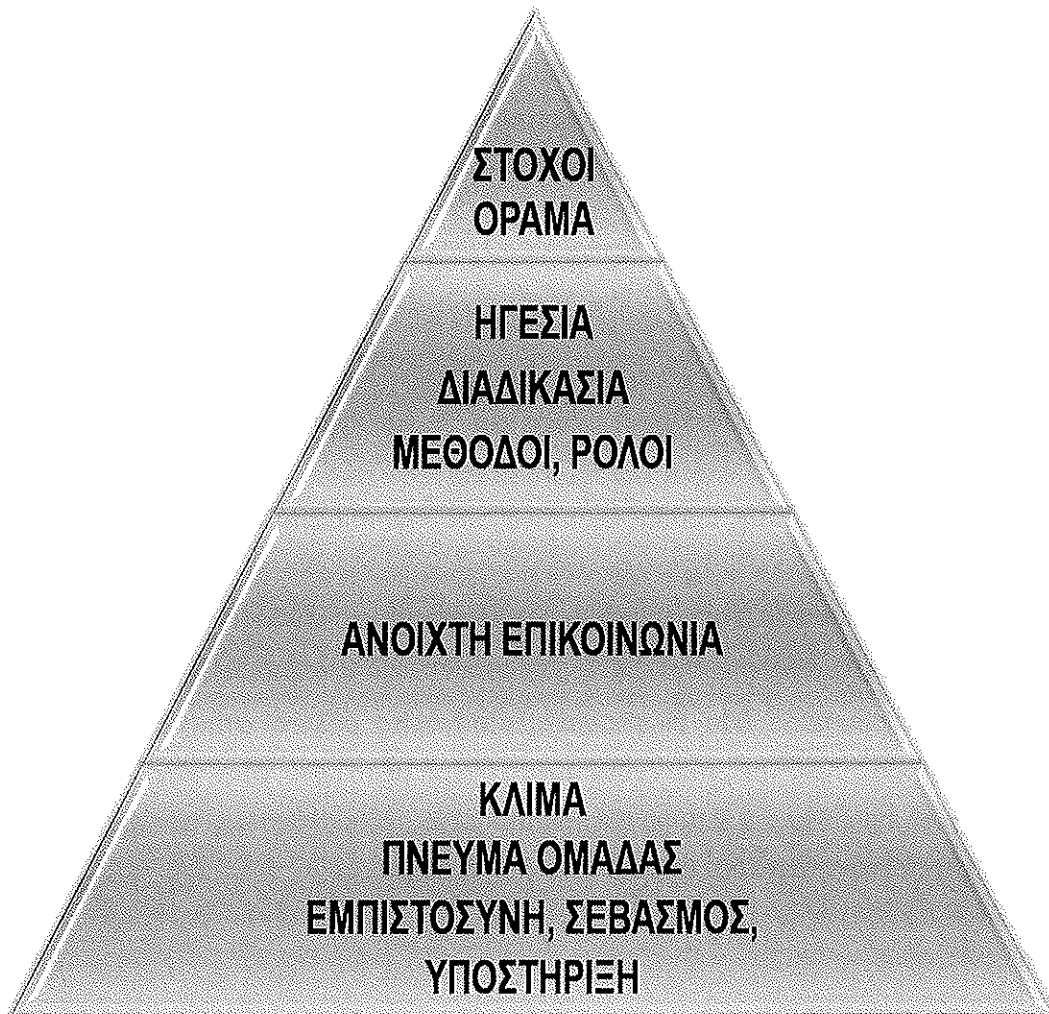
## **Οι αποτελεσματικές διαδικασίες έχουν γενική εφαρμογή, σε κάθε περίπτωση.**

Λάθος. Η διαδικασία θα επιλεγεί σε σχέση με το έργο, το μέγεθος της ομάδας, το ποιόν των μελών της, το χρόνο, τις δυνατότητες και τα διαθέσιμα μέσα.

## **Το άτομο πρέπει να θυσιάσει την ελευθερία του για να ανήκει σε ομάδα.**

Όχι απαραίτητα. Ο αμοιβαίος σεβασμός, η κατανόηση των διαφορών, ο καθορισμός των ορίων είναι στοιχεία απαραίτητα για τη σωστή λειτουργία μιας ομάδας.

## Η Αποτελεσματική Ομάδα





## Χαρακτηριστικά Αποτελεσματικών Ομάδων

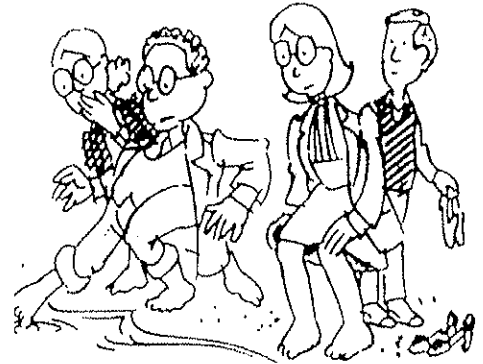
- ✱ Κοινοί στόχοι, αποστολή
- ✱ Ανοιχτή, ειλικρινής επικοινωνία
- ✱ Εμπιστοσύνη, σεβασμός & αμοιβαία υποστήριξη
- ✱ Συμμετοχή μελών
- ✱ Επίλυση προβλημάτων & συγκρούσεων.
- ✱ Γόνιμη αντιπαράθεση
- ✱ Ξεκάθαροι ρόλοι μελών
- ✱ Συνοχή και ενότητα
- ✱ Ηγεσία
- ✱ Αφοσίωση
- ✱ Διαδικασίες και οργάνωση
- ✱ Κριτική και αξιολόγηση απόδοσης
- ✱ Συναίνεση
- ✱ Ηθικό – ενέργεια
- ✱ Δίκαιη μεταχείριση μελών
- ✱ Σωστές σχέσεις με άλλες ομάδες

# Τα στάδια ανάπτυξης της Ομάδας

**1ο**

## ΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΣ – FORMING

Η ομάδα είναι υπο-ανάπτυκτη και αδόμητη



**2ο**

## ΘΥΕΛΛΑ - STORMING

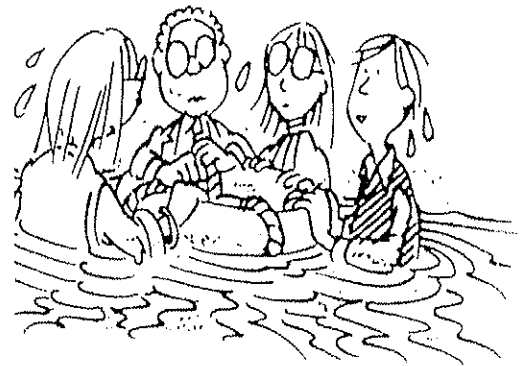
Η ομάδα πειραματίζεται, αναζητά δρόμους, συγκρούσεις, διαφωνίες



**3ο**

## ΚΑΤΑΣΤΑΛΑΓΜΑ – NORMING

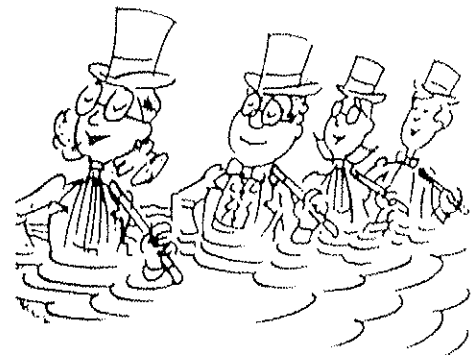
Η ομάδα εδραιώνεται, σταθεροποιείται



**4ο**

## ΑΠΟΔΟΣΗ – PERFORMING

Η ώριμη ομάδα



T2

## Η συναίνεση



- Συναίνεση δεν σημαίνει συμφωνία 100%. Κάτι τέτοιο είναι αν όχι αδύνατο, πολύ δύσκολο
- Συναίνεση σημαίνει 100% δέσμευση με την απόφαση
- Είναι ένα βήμα όπου ακούγονται όλες οι απόψεις
- «Ακόμα κι αν δεν συμφωνώ με την απόφαση, θα την υποστηρίξω.... Γιατί την πήραμε μ' ανοιχτό και δίκαιο τρόπο.... Κι ακούσαμε όλες τις απόψεις.....!»
- Είναι συμμετοχική μέθοδος και όχι δημοκρατική, όπου υπάρχει η μειοψηφία
- Στη δημοκρατική προσέγγιση υπάρχει ανταγωνισμός του τύπου ΚΕΡΔΙΖΩ – ΧΑΝΕΙΣ
- Στη συναίνεση υπάρχει συναγωνισμός με ιδέες και επιχειρήματα



Συμφωνήσαμε λοιπόν, εννιά έναντι ενός, ότι αυτό που θα πούμε είναι ότι η προηγούμενη απόφαση μας ήταν ομόφωνη

**Μία πολύ σημαντική παράμετρος είναι:**

Η ευθυγράμμιση των μελών της Ομάδας πίσω από ένα κοινό Όραμα, κοινούς Στόχους και κοινές Αξίες. Η ευθυγράμμιση προϋποθέτει Δέσμευση και Αφοσίωση, αυτό που στα Αγγλικά ονομάζουμε Commitment.

Το οποίο είναι απόλυτα διαφορετικό από τη Συμμόρφωση, την Υποχώρηση ή την τυφλή Υπακοή.



## Ο συναισθηματικός Λογαριασμός

Είναι πολύ σημαντικό στις ανθρώπινες σχέσεις να κάνουμε συχνές καταθέσεις στο συναισθηματικό λογαριασμό των άλλων. Αυτό αυξάνει τη δυνατότητα επαφής και επικοινωνίας και βελτιώνει τη σχέση. Να μερικοί απλοί τρόποι:

- ✓ Να είστε ευγενείς σε κάθε περίπτωση.
- ✓ Τήρηση υποσχέσεων.
- ✓ Ανάληψη ευθύνης.
- ✓ Αναγνώριση Λάθους.
- ✓ Συγγνώμη!
- ✓ Προθυμία για συγχώρεση των άλλων.
- ✓ Σεβασμός της γνώμης των άλλων.
- ✓ Ομολογώ ότι κάτι δεν το γνωρίζω.
- ✓ Αναγνώριση καλών προσπαθειών.
- ✓ Αποδοχή της γνώμης του άλλου όταν είναι σωστή, "έχεις δίκιο".
- ✓ Υποστήριξη των απόντων.
- ✓ Ευχαριστώ!

## Εμπιστοσύνη

Το χάσμα εμπιστοσύνης που υπάρχει οφείλεται στο γεγονός ότι περιμένουμε πρώτα οι άλλοι να δείξουν ότι είναι άξιοι της εμπιστοσύνης. Και ως τότε είμαστε επιφυλακτικοί, προσεκτικοί και υπολογίζουμε τα πάντα.

Το αποτέλεσμα: ΦΑΥΛΟΣ ΚΥΚΛΟΣ. Και οι άλλοι κάνουν το ίδιο και τίποτα δεν προχωράει.

### Η ΕΜΠΙΣΤΟΣΥΝΗ ΔΙΝΕΤΑΙ ΠΡΩΤΑ ΚΑΙ ΜΕΤΑ ΠΑΙΡΝΕΤΑΙ

#### ΙΔΕΕΣ:

1. Δείξτε εμπιστοσύνη πρώτοι
2. Υπολογίστε το ρίσκο και έχετε εναλλακτικές λύσεις. Τι θα γίνει αν αποδειχθεί ότι κάνατε λάθος;
3. Επικοινωνήστε ανοιχτά με τους άλλους
4. Να είστε ρεαλιστές. Δεν ζούμε σε κόσμο αγγέλων. Αλλά επίσης δεν είναι όλοι κυνικοί
5. Δώστε ευκαιρίες στους άλλους
6. Δώστε άμεση αναπληροφόρηση αν κάτι σας ενοχλεί στη συμπεριφορά τους
7. Συγχωρήστε πρόθυμα. Δώστε και μια δεύτερη ευκαιρία
8. Κοιτάξτε το μέλλον. Ξεχάστε το παρελθόν
9. Δείξτε ότι δεν είστε η εύκολη λεία. Αν χρειαστεί μπορεί να γίνετε σκληροί
10. Θυμηθείτε τα συστατικά της εμπιστοσύνης. ΑΝΟΙΧΤΗ ΔΙΑΘΕΣΗ, ΣΥΝΕΠΕΙΑ, ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ, ΑΠΟΔΟΧΗ ΤΟΥ ΑΛΛΟΥ, και χτίστε τις σχέσεις σας πάνω τους
11. Προσπαθήστε να κατανοήσετε τη θέση των άλλων. Δείξτε το. Σεβαστείτε τα δικαιώματά τους
12. Εφαρμόστε την αρχή της δικαιοσύνης: ΚΕΡΔΙΖΩ-ΚΕΡΔΙΖΕΙΣ

και μην ξεχνάτε:

**Η εμπιστοσύνη είναι  
το κατάλοιπο  
εκπληρωμένων υποσχέσεων**