

Οργάνωση και Διοίκηση Φορέων Αγωγής και Εκπαίδευσης

Διάλεξη 7^η

Δρ. Σοφία Ασωνίτου

Παιδαγωγικά μέσω Καινοτόμων Προσεγγίσεων, Τεχνολογίες και Εκπαίδευση

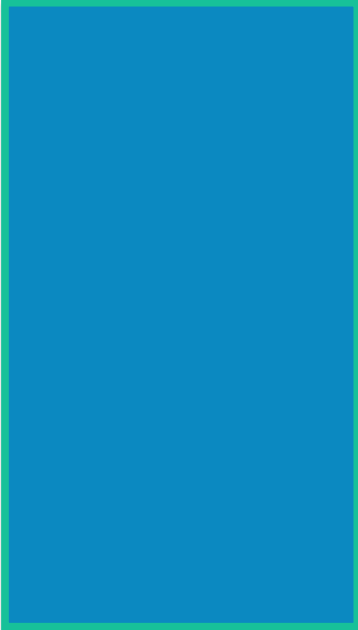

**Κατανόηση των
γκρουπ και διοίκηση
των εργασιακών
ομάδων**

Μύθος του μάνατζμεντ

- «Οι ομάδες σχεδόν πάντα αποδίδουν καλύτερα από μεμονωμένους εργαζομένους»
- Όχι πάντα!
 - ❖ Για εργασίες που απαιτούν υψηλό βαθμό δημιουργικής σκέψης, τα άτομα αποδίδουν συχνά καλύτερα από τις ομάδες
 - ❖ Στις ομάδες το αίσθημα ευθύνης εξασθενεί και μπορεί να οδηγήσει σε αποφάσεις μεγάλου ρίσκου
 - ❖ Δυνατότητα κάποιων ατόμων να κρύβονται πίσω από τη δουλειά των συναδέλφων τους

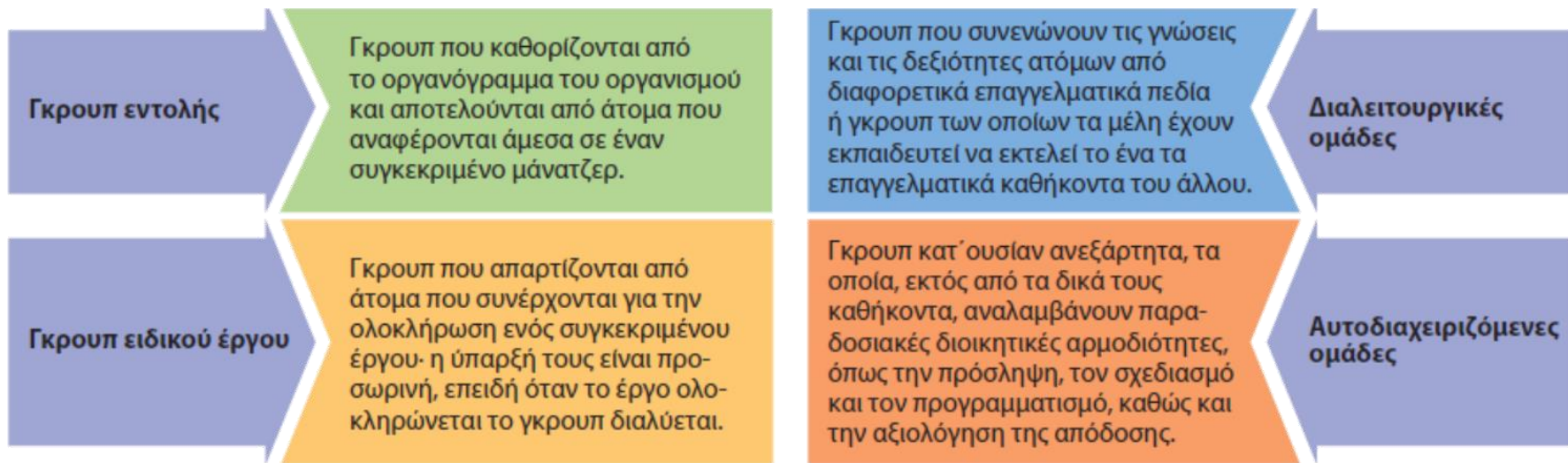
Μαθησιακά αποτελέσματα

- ❑ Να **ορίζετε** το γκρουπ και να περιγράφετε τα στάδια ανάπτυξής του.
- ❑ Να **περιγράφετε** τις κυριότερες έννοιες της συμπεριφοράς ενός γκρουπ.
- ❑ Να **πραγματεύεστε** πώς τα γκρουπ μετατρέπονται σε αποτελεσματικές ομάδες.
- ❑ Να **πραγματεύεστε** σύγχρονα ζητήματα σχετικά με τη διοίκηση ομάδων.

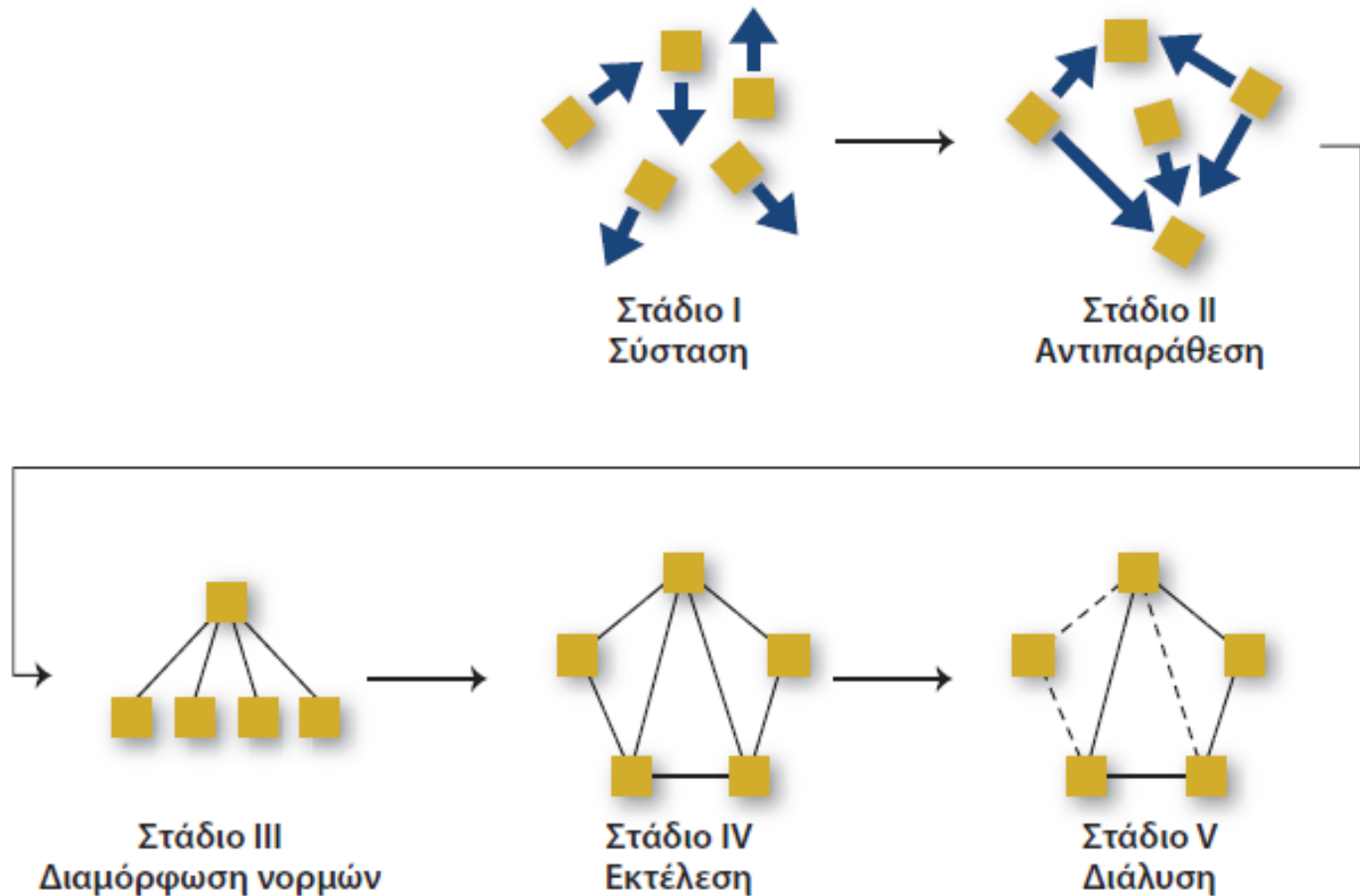


Να ορίζετε το
γκρουπ και να
περιγράφετε τα
στάδια ανάπτυξης
του.

Τι είναι ένα γκρουπ





Στάδια ανάπτυξης ενός γκρουπ



Αποτελεσματικότητα γκρουπ

Καθίσταται αποτελεσματικό ένα γκρουπ καθώς διέρχεται τα πρώτα τέσσερα στάδια;

Κατά κανόνα, αλλά όχι πάντα

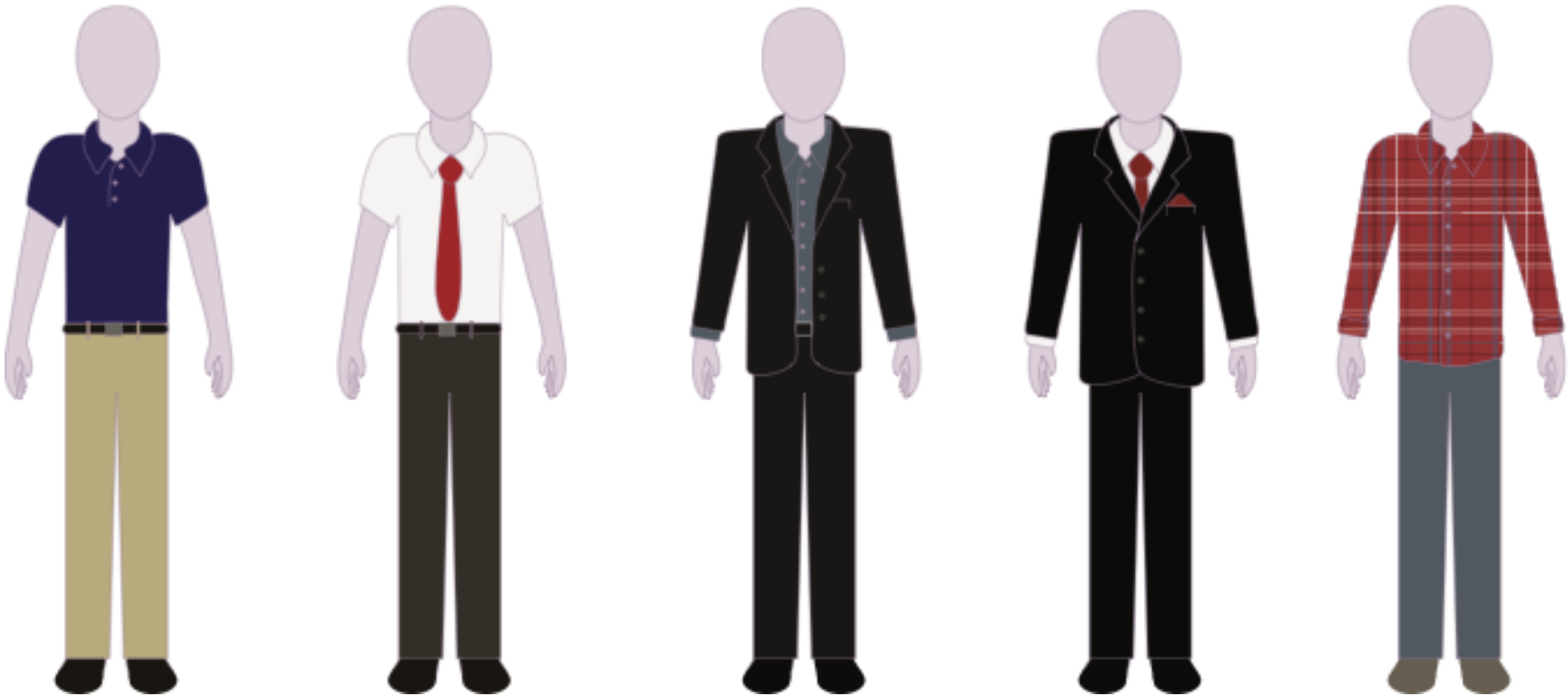


Να περιγράψετε τις
κυριότερες έννοιες
της συμπεριφοράς
ενός γκρουπ.

Συμπεριφορά των γκρουπ



Νόρμες



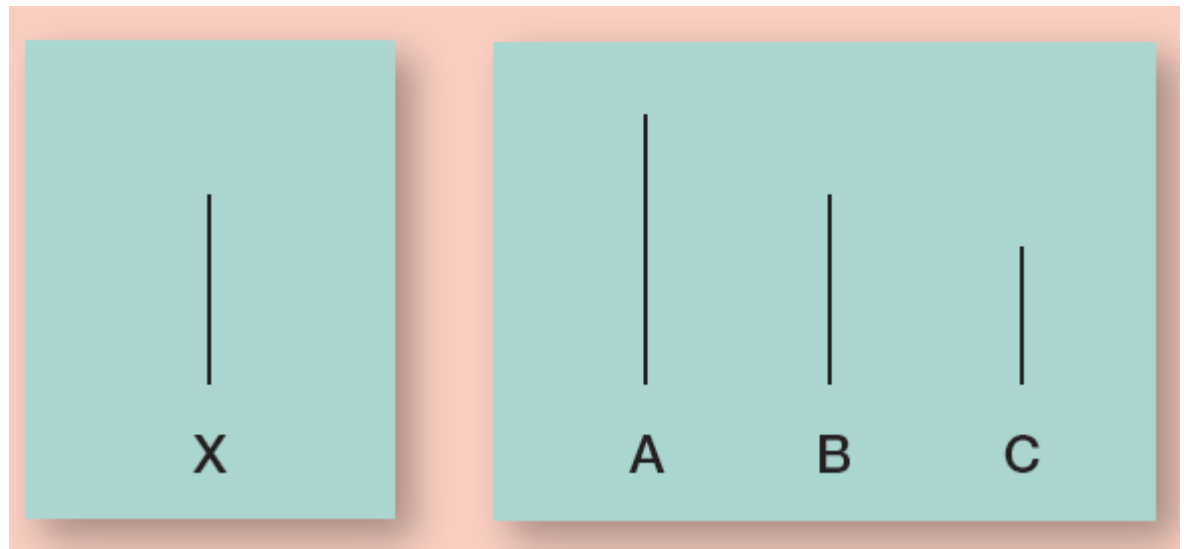
Mogen creative/Shutterstock

Συμμόρφωση



Kiparogeter/Shutterstock

Σχήμα 10-4
Παραδείγματα
καρτών που
χρησιμοποιήθηκαν
στη μελέτη του Asch



Σύστημα κύρους

Κύρος:

Μια διαβάθμιση, θέση ή βαθμίδα στην αίγλη στο πλαίσιο ενός γκρουπ

Μέγεθος γκρουπ και συμπεριφορά

Σημεία υπεροχής των ολιγομελών γκρουπ:

(5-7 μέλη)



- Ταχύτερη ολοκλήρωση εργασιών Lantapix/Shutterstock
- Κατανόηση των εργασιών που πρέπει να εκτελεστούν
- Διεκπεραίωση της εργασίας

Σημεία υπεροχής των πολυμελών γκρουπ:

(12 ή περισσότερα μέλη)





- Επίλυση προβλημάτων
- Εύρεση στοιχείων
- Πολυφωνία

Social loafing (κοινωνική σκνηρία)

Συνοχή του γκρουπ

		Συνοχή	
		Μεγάλη	Μικρή
Ευθυγράμμιση γκρουπ και οργανωσιακών στόχων	Μεγάλη	Έντονη αύξηση της παραγωγικότητας	Μέτρια αύξηση της παραγωγικότητας
	Μικρή	Μείωση της παραγωγικότητας	Καμιά σημαντική επίδραση στην παραγωγικότητα



Να πραγματεύεστε
πώς τα γκρουπ
μετατρέπονται σε
αποτελεσματικές
ομάδες.

Γκρουπ έναντι ομάδων

Γκρουπ εργασίας = Εργασιακές Ομάδες;

Εργασιακές ομάδες

Συλλογική
απόδοση

Θετική

Ατομική και
συλλογική

Συμπληρωματικές

Στόχος

Συνέργεια

Ανάληψη ευθυνών

Δεξιότητες

Γκρουπ εργαζομένων

Ανταλλαγή
πληροφοριών

Ουδέτερη
(κάποιες φορές αρνητική)

Ατομική

Τυχαίες και ετερόκλητες

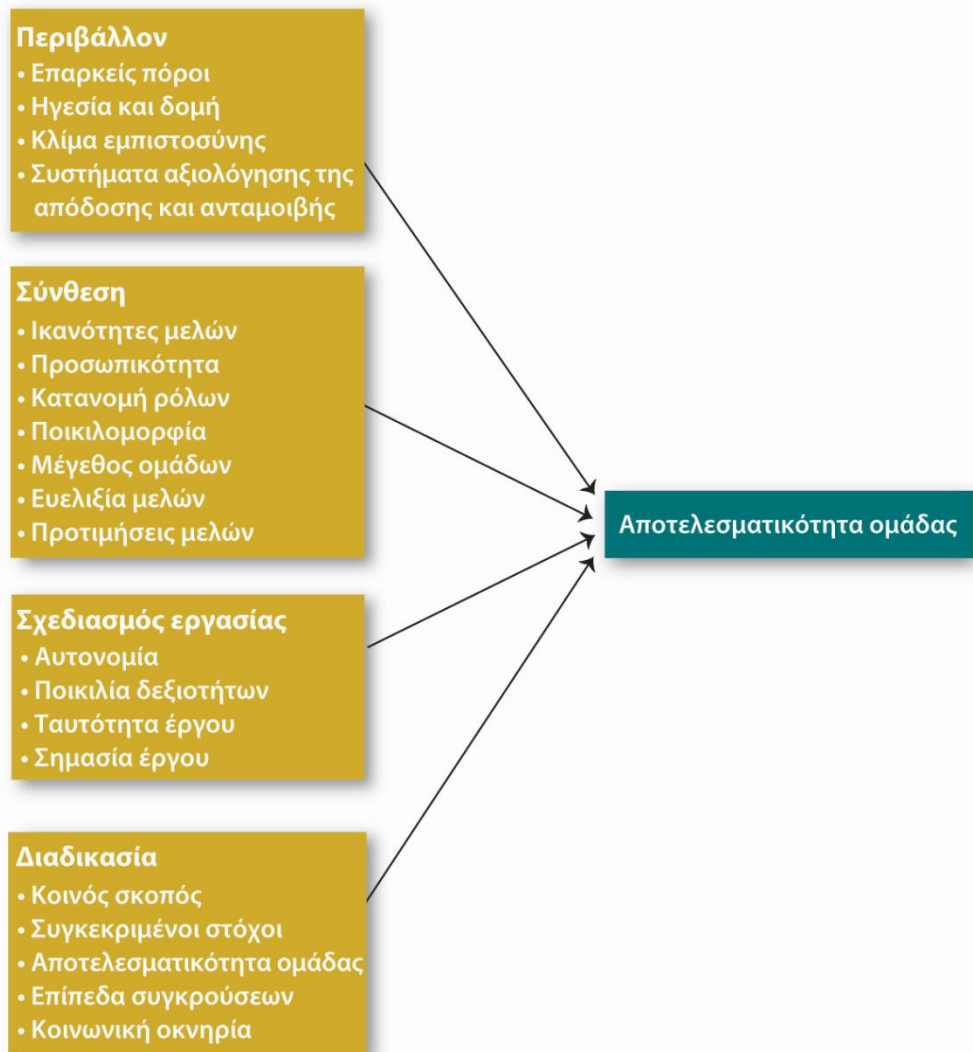
Είδη εργασιακών ομάδων

- Ομάδες επίλυσης προβλημάτων (**problem-solving teams**)
- Αυτοδιαχειριζόμενες εργασιακές ομάδες (**self-managed work team**) Xerox, Boeing, PepsiCo, Hewlett-Packard, (google – chef)
- Διαλειτουργικές ομάδες (**cross-functional teams**) (hospital, steel Co)
- Εικονικές ομάδες (broadband, videocall, mail,...)



Mark Blinich/Reuters

Αποτελεσματικές ομάδες

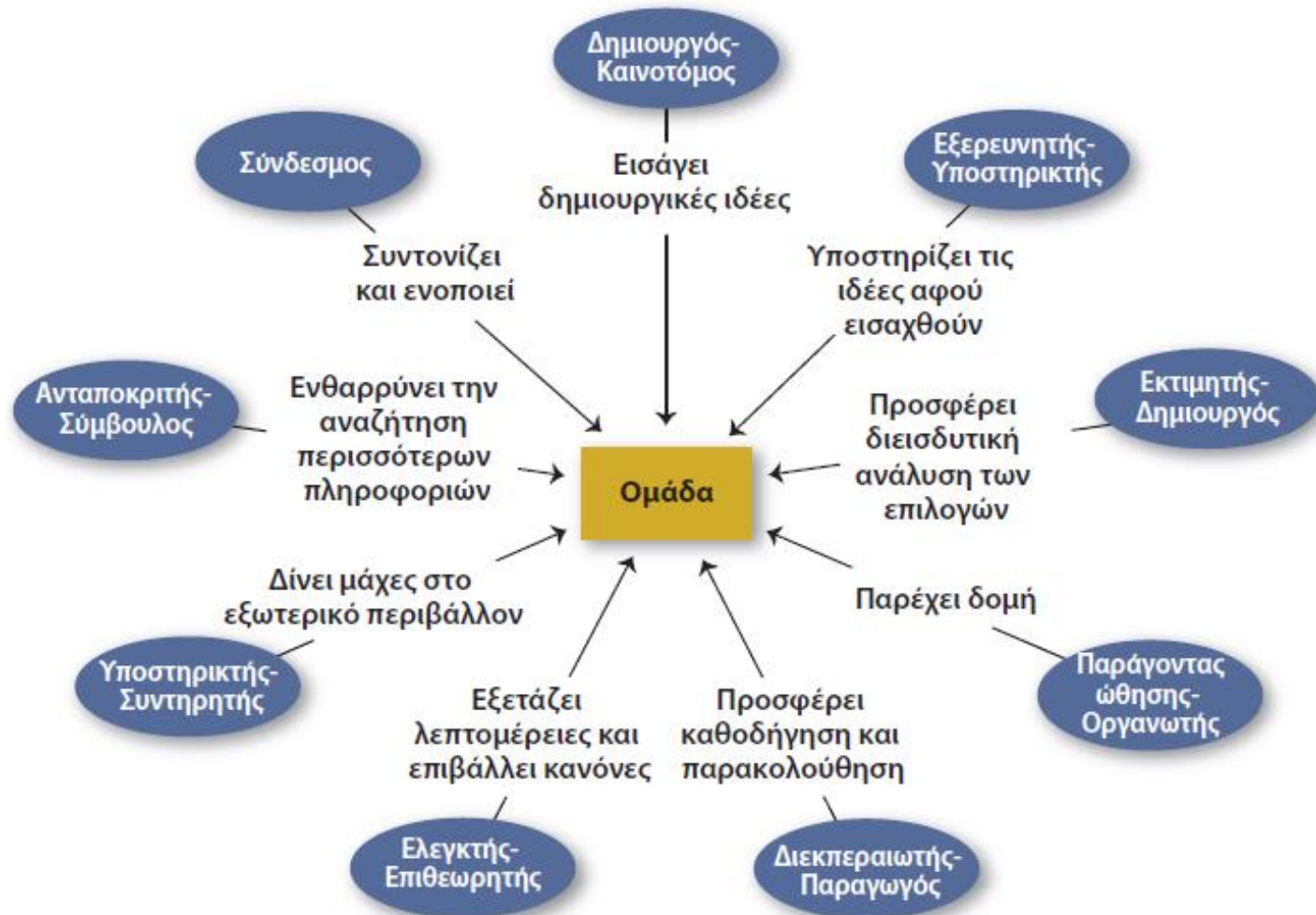


Σύνθεση της ομάδας



Damian Dovarganes/Associated Press

Ρόλοι των μελών της ομάδας



Πηγή: Βασισμένο στο C. Margerison και D. McCann, *Team Management: Practical New Approaches* (London: Mercury Books, 1990).

Σχεδιασμός εργασίας

Αποτελεσματικές Ομάδες

Σημαντικά στοιχεία του εργασιακού σχεδιασμού:

- Αυτονομία
- Αξιοποίηση μιας ποικιλίας δεξιοτήτων
- Ικανότητα ολοκλήρωσης μιας πλήρους και διακριτής εργασίας
- Αντίκτυπος της εργασίας/έργου στους άλλους

Ομαδικές διαδικασίες

Μεταβλητές που σχετίζονται με την αποτελεσματικότητα της ομάδας:

- Κοινό πρόγραμμα και σκοπός
- Συγκεκριμένοι στόχοι
- Ομαδική αυτοπεποίθηση
- Συγκρούσεις καθηκόντων
- Ελαχιστοποίηση της τάσης προς κοινωνική σκνηρία

Διάπλωση της συμπεριφοράς της ομάδας

- Η επιλογή των μελών είναι σημαντική
- Εκπαίδευση των εργαζομένων για να γίνουν ομαδικοί παίκτες





Ανταμοιβές

Εξωτερικές ανταμοιβές

- Προαγωγές
- Μισθολογικές αυξήσεις
- Άλλα είδη αναγνώρισης

Εσωτερικές ανταμοιβές

- Συντροφικότητα
- Προσωπική εξέλιξη
- Παροχή βοήθειας σε άλλα μέλη της ομάδας



Να πραγματεύεστε
σύγχρονα ζητήματα
σχετικά με τη
διοίκηση ομάδων.

Σύγχρονα ζητήματα

Διαχείριση παγκόσμιων ομάδων

ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ

- Μεγαλύτερη ποικιλία ιδεών
- Περιορισμένη αγελαία σκέψη
- Αυξημένη προσοχή στην κατανόηση των ιδεών άλλων μελών

ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ

- Αντιπάθειες μεταξύ των μελών της ομάδας
- Έλλειψη εμπιστοσύνης προς τα μέλη της ομάδας
- Διαμόρφωση στερεοτύπων
- Προβλήματα επικοινωνίας
- Άγχος και ένταση

Πηγή: Βασίστηκε στο N. Adler, *International Dimensions of Organisational Behavior*, 4η έκδ. (Cincinnati, OH: Southwestern Cengage Publishing, 2002), 141-47.

Παγκόσμια ομάδα: Δομή της ομάδας

- Συμμόρφωση
- Κύρος
- Κοινωνική σκηνηρία
- Συνοχή



Παγκόσμιες ομάδες: Ομαδικές διαδικασίες

- Ζητήματα επικοινωνιακής φύσης
- Διαχείριση της σύγκρουσης
- Εικονικές ομάδες

Πότε οι ομάδες δεν αποτελούν τη λύση

Τρεις δοκιμασίες:

1. Μπορεί η εργασία να διεκπεραιωθεί καλύτερα από ένα μόνο άτομο;
2. Το έργο δημιουργεί έναν κοινό σκοπό ή ένα σύνολο στόχων για τα μέλη της ομάδας που υπερβαίνει το απλό άθροισμα μεμονωμένων στόχων;
3. Υπάρχει αλληλεξάρτηση μεταξύ των εργασιών;