



Η Επιχειρηματική ομάδα

Αριθμός Συμμετεχόντων: 15

Συνολική Διάρκεια: 120'

Το υλικό συνοδεύεται από επιπλέον ασκήσεις για τους συμμετέχοντες.

Περιεχόμενο

Ορισμός ομάδας

Μία ομάδα είναι ένα σύνολο ανθρώπων ή οντοτήτων που συνεργάζονται για να επιτύχουν ένα κοινό στόχο ή να πραγματοποιήσουν μία συγκεκριμένη εργασία. Οι ομάδες συνήθως σχηματίζονται με σκοπό να αξιοποιήσουν τις δεξιότητες, τις γνώσεις και τις εμπειρίες των μελών τους, προκειμένου να επιτύχουν κάτι που θα ήταν δύσκολο να πετύχουν ατομικά.

Η ομάδα υιοθετείται όλο και περισσότερο ως προτιμώμενη μορφή οργάνωσης της εργασίας σε διάφορες εταιρείες και βιομηχανίες σε όλο τον κόσμο. Οι διαφορετικοί σκοποί και τρόποι με τους οποίους οι μάνατζερ έχουν εισαγάγει αυτή την καινοτομία έχουν ως αποτέλεσμα ο όρος "ομάδα" να χρησιμοποιείται για να περιγράψει ένα ευρύ φάσμα ριζικά διαφορετικών ρυθμίσεων εργασίας.

Οι ομάδες μπορούν να έχουν διάφορους τύπους και μεγέθη, από μικρές ομάδες εργασίας που αποτελούνται από λίγα άτομα, έως μεγάλες οργανωτικές ομάδες που μπορεί να απαρτίζονται από εκατοντάδες ή ακόμη και χιλιάδες μέλη. Μπορούν να λειτουργήσουν σε διάφορους τομείς, όπως στην επιχειρηματικότητα, την ακαδημαϊκή έρευνα, τον αθλητισμό, τον πολιτισμό, την πολιτική, την ψυχαγωγία και πολλούς άλλους.

Στόχος της ομάδας

Ο στόχος μίας ομάδας εξαρτάται από τον συγκεκριμένο τύπο της ομάδας, και μπορεί να ποικίλει ανάλογα με το πεδίο δραστηριότητας. Ορισμένα παραδείγματα στόχων



μπορεί να περιλαμβάνουν την επίλυση προβλήματος, κατά την οποία μια ομάδα μπορεί να σχηματιστεί με σκοπό να αναλάβει και να επιλύσει ένα ζήτημα μέσω συνεργασίας και συνδυασμού δεξιοτήτων των μελών. Επίσης, μία ομάδα μπορεί να δημιουργηθεί με στόχο την επίτευξη συγκεκριμένων επαγγελματικών ή επιχειρηματικών στόχων, όπως η ολοκλήρωση ενός έργου, η αύξηση των πωλήσεων ή η βελτίωση της παραγωγικότητας. Ορισμένες ομάδες σχηματίζονται με σκοπό να δημιουργήσουν κάτι νέο, όπως νέα προϊόντα, υπηρεσίες ή τεχνολογίες. Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι οι στόχοι μιας ομάδας πρέπει να είναι πάντα συγκεκριμένοι και να καθορίζονται κατά την δημιουργία της ομάδας.

Δημιουργία ομάδας

Πολλοί παράγοντες λαμβάνονται υπόψη κατά τη δημιουργία μίας ομάδας, όπως το μέγεθος, οι δεξιότητες και οι προσωπικότητες των μελών που την απαρτίζουν, αλλά και οι ρόλοι. Το ιδανικό μέγεθος μιας ομάδας εξαρτάται από διάφορους παράγοντες, και δεν υπάρχει ένα απόλυτο μέγεθος που να ισχύει για όλες τις ομάδες. Μία ομάδα πρέπει να είναι αρκετά μικρή, έτσι ώστε τα μέλη να μπορούν να αλληλοεπιδρούν μεταξύ τους και να συνεργάζονται αποτελεσματικά. Ωστόσο, μια ομάδα πρέπει να είναι και αρκετά μεγάλη ώστε να επιτρέπει την ποικιλία απόψεων και ιδεών. Είναι επίσης σημαντικό να ενθαρρύνει τον δημιουργικό διάλογο και την ανταλλαγή ιδεών, προκειμένου να βρεθούν οι βέλτιστες λύσεις για τα προβλήματα ή τις προκλήσεις που αντιμετωπίζει η ομάδα. Συμπερασματικά, πρέπει να σημειωθεί ότι το ιδανικό μέγεθος μιας ομάδας μπορεί να ποικίλει ανάλογα με τον σκοπό, τον τομέα δραστηριότητας και τις συγκεκριμένες απαιτήσεις του έργου.

Σημαντικό είναι να υπάρχει ποικιλία στις δεξιότητες και τα προσόντα των μελών της ομάδας, έτσι ώστε να καλύπτονται όλες οι απαιτούμενες πτυχές του έργου. Αυτό επιτρέπει στην ομάδα να αξιοποιήσει τις διάφορες δεξιότητες και εμπειρίες για την επίτευξη των στόχων της. Εκτός από τις τεχνικές δεξιότητες των μελών μίας ομάδας, υπάρχουν ορισμένες γενικές δεξιότητες που είναι σημαντικές για την αποτελεσματική συμμετοχή σε μια ομάδα, όπως η ικανότητα επικοινωνίας, κρίσιμη για την ανταλλαγή ιδεών και την επίτευξη συναίνεσης εντός της ομάδας. Επίσης, η ικανότητα προσεκτικής ακρόασης είναι σημαντική για την κατανόηση των απόψεων των



συνεργατών και την αξιοποίηση των διαφορετικών συνεισφορών. Καθοριστική είναι η ικανότητα συνεργασίας με άλλα μέλη της ομάδας για την επίτευξη κοινών στόχων.

Οι ρόλοι των μελών μιας ομάδας μπορούν να ποικίλουν ανάλογα με τον τύπο της ομάδας, τον σκοπό της και τις ανάγκες του έργου. Κάθε μέλος μπορεί να αναλάβει έναν ή περισσότερους ρόλους. Η κατανομή των ρόλων σε ορισμένες ομάδες μπορεί να προκύψει φυσικά κατά τη διάρκεια της εργασίας, ανάλογα με τις δεξιότητες, τα ενδιαφέροντα, και τη συμβολή των μελών στο έργο της ομάδας. Σε άλλες περιπτώσεις ο ηγέτης μπορεί να αναθέτει συγκεκριμένους ρόλους στα μέλη, με βάση τις δεξιότητές τους, τις εμπειρίες τους, και τις ανάγκες του έργου. Τα μέλη μπορούν επίσης να εκφράσουν εθελοντικά την επιθυμία τους να αναλάβουν συγκεκριμένους ρόλους στην ομάδα.

Εν τέλει, απαιτούνται και οι εννέα ρόλοι του Belbin; Πρέπει οι αποτελεσματικές ομάδες να καλύπτουν πάντα και τους εννέα ρόλους; Πόσο βάσιμος είναι αυτός ο ισχυρισμός; Υπάρχουν περιπτώσεις που δεν απαιτούνται και οι εννέα. Επίσης, η ύπαρξη εννέα ρόλων δεν σημαίνει ότι κάθε ομάδα πρέπει να αποτελείται από εννέα μέλη. Οι ομάδες των 3-4 ατόμων είναι συνήθως πιο αποτελεσματικές. Αυτό ενίοτε σημαίνει ότι κάθε μέλος πρέπει να παίξει δύο ή τρεις από αυτούς τους ρόλους της ομάδας. Επομένως, οι αποτελεσματικές ομάδες πρέπει να "σχεδιάζονται", ο αριθμός των μελών πρέπει να είναι επαρκής αλλά και να περιλαμβάνει όσους έχουν την πείρα για την εκτέλεση του έργου και να διασφαλίζει ότι εκπροσωπούνται όλοι οι απαιτούμενοι ρόλοι.

Το πλαίσιο και οι διαδικασίες εντός μίας ομάδας

Η αλληλεπίδραση μεταξύ των μελών μιας ομάδας είναι πολύπλοκη. Έχουν διατυπωθεί πολλές θεωρίες και έχουν μελετηθεί οι παράγοντες που επηρεάζουν τη συνοχή της ομάδας. Ένας ιδιαίτερα σημαντικός παράγοντας που επηρεάζει την εξέλιξη και την παραγωγικότητα της ομάδας, είναι η ύπαρξη ενός σκοπού και σαφών στόχων, οι οποίοι είναι γνωστοί σε όλα τα μέλη. Επίσης, είναι σημαντικό τα μέλη να έχουν ξεκάθαρα κίνητρα και είναι κινητοποιημένα. Όταν οι στόχοι είναι ασαφείς, και τα μέλη δεν έχουν κίνητρο, εύκολα αποσύρονται. Η ομάδα δένεται ακόμη περισσότερο, όταν οι στόχοι είναι αποδεκτοί από όλα τα μέλη, όταν υπάρχουν



Θετικές νόρμες και υψηλά πρότυπα απόδοσης.

Τα προβλήματα μιας ομάδας και προτάσεις αντιμετώπισής τους

Μια ομάδα μπορεί να αντιμετωπίζει διάφορα προβλήματα κατά τη διάρκεια της λειτουργίας της. Ορισμένα από τα βασικά προβλήματα που μπορεί να αντιμετωπίσει μια ομάδα περιλαμβάνουν την έλλειψη επικοινωνίας ανάμεσα στα μέλη της ομάδας, που μπορεί να οδηγήσει σε προβλήματα όπως παρεξηγήσεις, ανασφάλεια και αντιπαραθέσεις. Επίσης, όταν δεν υπάρχει αποτελεσματική ηγεσία στην ομάδα, μπορεί να προκύψουν προβλήματα σχετικά με τον καθοδήγηση, την ανάθεση καθηκόντων και την επίτευξη των στόχων της ομάδας.

Ένα κλασσικό πρόβλημα που συναντάται σε ομάδες είναι η ομαδική σκέψη (αγελαία σκέψη). Ο Janis (1972, 1982, 1989) προτείνει μια σειρά από μέτρα που πρέπει να λαμβάνονται για την αποφυγή των λανθασμένων ομαδικών αποφάσεων που οφείλονται στο φαινόμενο της ομαδικής σκέψης, και είναι τα εξής: Ο ηγέτης πρέπει να είναι αμερόληπτος και δεν πρέπει να εκφράζει εξ αρχής την άποψή του. Επιπλέον, πρέπει να ενθαρρύνει τα μέλη της ομάδας να εκφράζουν τις αντιρρήσεις και τις αμφιβολίες τους. Η παρουσία ανεξάρτητων εμπειρογνομόνων που θα δώσουν τη δική τους άποψη κατά τη διάρκεια της συζήτησης, είναι εξίσου σημαντική. Αν η απόφαση αφορά μια κίνηση προς έναν ανταγωνιστή, δεν πρέπει να υποτιμάται η ικανότητα του ανταγωνιστή αλλά να λαμβάνονται σοβαρά οι προθέσεις του. Τέλος, αφού έχει ληφθεί μια προκαταρκτική απόφαση, καλό θα ήταν να ακολουθήσει άλλη μια συνάντηση της ομάδας για την περαιτέρω αξιολόγηση της απόφασης. Συνεπώς αυτό που μας διδάσκει η προσέγγιση αυτή είναι η σωστή αξιολόγηση των αποφάσεων και η ανοιχτή συζήτηση απαλλαγμένη από κριτική ώστε να ενθαρρύνει τους ανθρώπους να προσφέρουν τις πραγματικές τους θέσεις.

Ένα σχετικό πρόβλημα με την ομαδική σκέψη είναι η «άκριτη συμμόρφωση». Ως άτομα, τείνουμε να συμμορφωνόμαστε με τους ομαδικούς κανόνες λόγω των οφελών που προκύπτουν για εμάς ατομικά αν οι άλλοι τηρούν τους συμφωνημένους κανόνες, της επιθυμίας μας για τάξη και νόημα στη ζωή μας και της ανάγκης μας να λάβουμε μια ικανοποιητική απάντηση από τους άλλους.



Μία πολύ σημαντική έννοια στον χώρο της οργανωσιακής ψυχολογίας είναι η ψυχολογική ασφάλεια, η οποία καθιερώθηκε από την Amy Edmondson. Η ψυχολογική ασφάλεια αναφέρεται στην αίσθηση εμπιστοσύνης, ασφάλειας και άνεσης που αισθάνονται τα μέλη μιας ομάδας κατά την έκφραση των ιδεών, των απόψεων και των ανησυχιών τους, καθώς και κατά την ανταλλαγή απόψεων. Όταν τα μέλη μιας ομάδας αισθάνονται ψυχολογικά ασφαλή, τότε είναι πιο πιθανό να εκφράσουν τις απόψεις τους, να θέσουν ερωτήσεις, να παρατηρήσουν προβλήματα και να μοιραστούν ιδέες. Αυτό ενισχύει την ανοικτή επικοινωνία και τη ροή πληροφοριών μεταξύ των μελών της ομάδας. Επίσης, η ψυχολογική ασφάλεια διευκολύνει την ανάπτυξη καινοτόμων ιδεών και λύσεων. Όταν τα μέλη μιας ομάδας αισθάνονται ασφάλεια, τολμούν να προτείνουν νέες ιδέες και να προσεγγίσουν προβλήματα με δημιουργικότητα. Επομένως, είναι σημαντικό να καλλιεργείται αυτό το κλίμα εντός της ομάδας, και η κριτική να εστιάζεται στις ιδέες και όχι στον άνθρωπο, ώστε να μη φοβούνται τα μέλη να εκφραστούν ελεύθερα.

Επίσης, ένα ακόμα πρόβλημα είναι η μειωμένη προσπάθεια και η «λούφα». Το κόστος για το άτομο που είναι μέλος μιας ομάδας είναι η από-ατομίκευση που συνεπάγεται η ιδιότητα του μέλους. Η συμμετοχή σε μια ομάδα φέρνει μαζί της την ανωνυμία και το να "χάνεσαι μέσα στο πλήθος". Αυτό μπορεί να μειώσει την αίσθηση της ατομικής ευθύνης, να μειώσει τους κοινωνικούς περιορισμούς και να μας οδηγήσει σε παρορμητικές, αντικοινωνικές πράξεις, ή μειωμένη προσπάθεια. Απαιτείται λοιπόν η θέσπιση ορίων και αποσαφήνιση των προσδοκιών από τα μέλη της ομάδας.