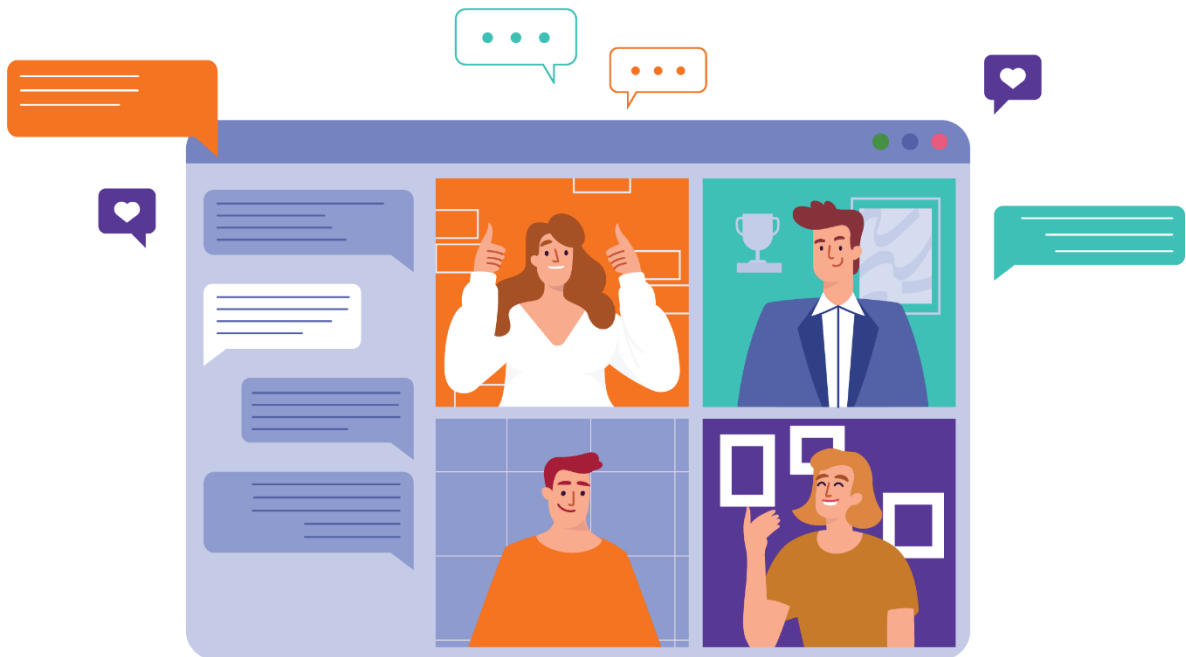




Ενδοϋπηρεσιακής Κατάρτισης για Επαγγελματίες ΕΕΚ

Εκπαίδευση Ηγετών Εικονικών Ομάδων



Το έργο αυτό χρηματοδοτήθηκε με την υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής στο πλαίσιο του προγράμματος Erasmus+. Η παρούσα δημοσίευση αντικατοπτρίζει τις απόψεις μόνο του συγγραφέα και η Επιτροπή δεν μπορεί να θεωρηθεί υπεύθυνη για οποιαδήποτε χρήση των πληροφοριών που περιέχονται σε αυτήν. [Αριθμός έργου: 2020-1-FR01-KA226-VET-095203]



Erasmus+

Πίνακας περιεχομένων

| | |
|--|-----------|
| Επισκόπηση κατάρτισης | 6 |
| Μαθησιακά αποτελέσματα | 7 |
| Ενότητα 1 - Πρακτικές ευεξίας για την τηλεργασία | 8 |
| Συνεδρία 1: Τι σημαίνει ευημερία για εσάς; (30 λεπτά) | 9 |
| Συνεδρία 2: Εξοικειωθείτε με τα πρώτα σημάδια επαγγελματικής εξουθένωσης (40 λεπτά - 1 ώρα) | 10 |
| Ενότητα 3: Πρόληψη και αντιμετώπιση επαγγελματικής εξουθένωσης και άγχους (40 λεπτά) | 12 |
| Συνεδρία 4: Βεβαιωθείτε ότι το «εκτός οπτικού πεδίου» δεν σημαίνει «εκτός μυαλού». (40 λεπτά) | 14 |
| Συνεδρία 5: Σχέδιο δράσης (30 λεπτά) | 16 |
| Εργαλεία αξιολόγησης | 17 |
| Βιβλιογραφία | 18 |
| Παράρτημα | 19 |
| Ενότητα 2 - Πώς να καλλιεργήσετε τη δέσμευση και εμπιστοσύνη μεταξύ των μελών μιας εικονικής ομάδας | 20 |
| Συνεδρία 1α: Ορισμός της εργασιακής δέσμευσης (20 λεπτά) | 21 |
| Συνεδρία 1β: Ορισμός της εμπιστοσύνης στον εργασιακό χώρο (20 λεπτά) | 23 |
| Συνεδρία 2: Η δύναμη της εκτίμησης και της αναγνώρισης (40 λεπτά) | 24 |
| Συνεδρία 3. Αποφύγετε τη σχολαστική διαχείριση - παρέχετε αυτονομία (50 λεπτά) | 28 |
| Συνεδρία 4 - Συμμετοχή των μελών της ομάδας σας στη λήψη αποφάσεων (30 λεπτά) | 32 |
| Συνεδρία 5. Σχέδιο δράσης (20 λεπτά) | 33 |

| | |
|----------------------|----|
| Εργαλεία αξιολόγησης | 34 |
| Βιβλιογραφία | 36 |
| Παράρτημα | 36 |

Ενότητα 3 - Αποτελεσματική χρήση της τεχνολογίας και των εργαλείων για την υποστήριξη της επικοινωνίας εντός της ομάδας

38

| | |
|--|----|
| Συνεδρία 1: Πώς να χρησιμοποιείτε αποτελεσματικά τα εργαλεία και την τεχνολογία για την υποστήριξη της επικοινωνίας εντός της ομάδας. (20 λεπτά) | 40 |
| Συνεδρία 2: Πώς να επικοινωνούμε τις ιδέες μας στους άλλους (30 λεπτά) | 42 |
| Συνεδρία 3: Γνωριμία με κάθε εργαλείο επικοινωνίας (45 λεπτά) | 45 |
| Συνεδρία 4.-Γιατί η επικοινωνία είναι σημαντική στις εικονικές ομάδες (45 λεπτά) | 50 |
| Συνεδρία 5. Σχέδιο δράσης(40 λεπτά) | 53 |
| Εργαλεία αξιολόγησης | 54 |
| Παράρτημα | 54 |
| Βιβλιογραφία: | 55 |

Ενότητα 4_ Παρακολούθηση της διαδικασίας και διαχείριση της απόδοσης των μελών της ομάδας για την επίτευξη επιτυχίας

56

| | |
|---|----|
| Συνεδρία 1: Καθορισμός της οργάνωσης της εργασίας της ομάδας σας και τρόπος επικοινωνίας των προσδοκιών σας. (40 λεπτά) | 58 |
| Συνεδρία 2: Σιγουριά στην ομάδα σας (40 λεπτά) | 63 |
| Συνεδρία 3: Θέτοντας κοινούς, έξυπνους και σαφείς στόχους (60 λεπτά) | 65 |
| Συνεδρία 4: Σχέδιο δράσης (40 λεπτά) | 68 |
| Εργαλεία αξιολόγησης: | 69 |
| Παράρτημα | 70 |

| | |
|--|-----------|
| Βιβλιογραφία | 71 |
| Ενότητα 5 - Ανάπτυξη δεξιοτήτων παραγωγικότητας στους εξ αποστάσεως εργαζόμενους | 72 |
| Συνεδρία 1: Ορισμός καθοδήγησης (30 λεπτά) | 73 |
| Συνεδρία 2: Συνεργατική επίλυση προβλημάτων και ενσυναίσθηση. (45 λεπτά) | 75 |
| Συνεδρία 3: Προσαρμοστικότητα (20 λεπτά) | 78 |
| Συνεδρία 4: Καθορισμός στόχων για την ανάπτυξη των δεξιοτήτων του εξ αποστάσεως εργαζομένου (45 λεπτά) | 79 |
| Συνεδρία 5: Σχέδιο δράσης (40 λεπτά) | 81 |
| Εργαλεία αξιολόγησης: | 82 |
| Παράρτημα | 83 |
| Βιβλιογραφία: | 84 |
| Ενότητα 6 - Πώς να υποστηριχθεί η διατήρηση της ισορροπίας μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής των εξ αποστάσεως εργαζομένων; | 85 |
| Συνεδρία 1: Τι σημαίνει για εσάς ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής; (30 λεπτά) | 87 |
| Συνεδρία 2: Ο τροχός της ζωής (50 λεπτά) | 88 |
| Συνεδρία 3: Βοηθήστε τους εργαζόμενους με τη διαχείριση των ορίων (20 λεπτά) | 90 |
| Συνεδρία 4: Διαχείριση χρόνου και ιεράρχηση προτεραιοτήτων για ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής (40 λεπτά) | 91 |
| Συνεδρία 5: Ενθαρρύνετε την ομάδα σας να προγραμματίσει τις ώρες μετά την εργασία της (20 λεπτά) | 95 |
| Συνεδρία 6: Σχέδιο δράσης (20 λεπτά) | 96 |
| Εργαλεία αξιολόγησης | 98 |



<https://virtual-teams.eu/>

| | |
|---------------------|-----------|
| Βιβλιογραφία | 99 |
| Παράρτημα | 99 |

Επισκόπηση κατάρτισης

Εισαγωγή

Η εξ αποστάσεως εργασία αυξάνεται ταχύτερα από ποτέ και δεν δείχνει σημάδια επιβράδυνσης. Είναι το μέλλον της εργασίας με οφέλη τόσο για τους εργοδότες όσο και για τους εργαζόμενους. Αυτή η κατάρτιση έχει ως στόχο να βοηθήσει τους επικεφαλής των εικονικών ομάδων να υιοθετήσουν θετική στάση και να προωθήσουν την ευημερία των υπαλλήλων τους για καλύτερη απόδοση.

Το έργο αυτό έχει ως στόχο να συνδυάσει συγκεκριμένες ικανότητες ηγεσίας εικονικών ομάδων με ψηφιακές δεξιότητες και πρακτικές ευημερίας και δέσμευσης. Τα εκπαιδευτικά εργαλεία που περιλαμβάνονται στις ακόλουθες ενότητες έχουν σχεδιαστεί ειδικά, για να μπορούν να εφαρμοστούν σε οποιοδήποτε επαγγελματικό βιομηχανικό περιβάλλον και θα επιτρέψουν σε όλους τους επικεφαλής να ακολουθήσουν και να καλλιεργήσουν ή/και να αποκτήσουν ανεκτίμητες ικανότητες, που θα τους βοηθήσουν να ευδοκιμήσουν τόσο προσωπικά όσο και επαγγελματικά.

Με αυτό το εκπαιδευτικό σεμινάριο οι επικεφαλής/διευθυντές ομάδων θα είναι σε θέση να αποκτήσουν τις δεξιότητες και τις ικανότητες που χρειάζονται στην εξ αποστάσεως εργασία ή/και στη διαχείριση εικονικών ομάδων, με έμφαση στην ευημερία και τη δέσμευση.

Στόχοι κατάρτισης:

Σκοπός αυτής της κατάρτισης είναι να ενδυναμώσει και να εξοπλίσει τους επικεφαλής των ομάδων με δεξιότητες που θα τους επιτρέψουν να υποστηρίξουν τους εργαζόμενους και τα άτομα που εργάζονται εξ αποστάσεως.

Μέσω αυτής της κατάρτισης οι επικεφαλής των ομάδων θα είναι σε θέση να αναγνωρίσουν τη σημασία των ψηφιακών δεξιοτήτων και των πρακτικών ευημερίας για τη διατήρηση υγιών και παραγωγικών εικονικών ομάδων.

Πιο συγκεκριμένα, οι στόχοι περιλαμβάνουν:

- (1) την ανάπτυξη των κατάλληλων ικανοτήτων στους επικεφαλής για την καλύτερη διαχείριση της ευημερίας και της παραγωγικότητας των εικονικών τους ομάδων και
- (2) την ενίσχυση της ικανότητας των επικεφαλής εικονικών ομάδων να χρησιμοποιούν τα κατάλληλα τεχνολογικά εργαλεία.

Ενότητες

Ενότητα 1: Πρακτικές ευεξίας για την τηλεργασία

Ενότητα 2: Καλλιέργεια δέσμευσης και εμπιστοσύνης μεταξύ των μελών της εικονικής ομάδας

Ενότητα 3: Αποτελεσματική χρήση της τεχνολογίας και των εργαλείων για την υποστήριξη της επικοινωνίας εντός της ομάδας

Ενότητα 4: Παρακολούθηση της προόδου και διαχείριση των επιδόσεων των μελών της ομάδας για την επίτευξη επιτυχίας

Ενότητα 5: Ανάπτυξη των δεξιοτήτων των εξ αποστάσεως εργαζομένων για παραγωγικότητα

Ενότητα 6: Υποστήριξη των εξ αποστάσεως εργαζομένων για τη διατήρηση της ισορροπίας μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής

Μαθησιακά αποτελέσματα

Ποια μαθησιακά αποτελέσματα καλύπτει η κατάρτιση;

Η κατάρτιση των επικεφαλής ομάδων στοχεύει στην επίτευξη των ακόλουθων μαθησιακών αποτελεσμάτων:

- Να βοηθήσει τους επικεφαλής ομάδων να κατανοήσουν και να αναπτύξουν τις δεξιότητες που απαιτούνται για την αποτελεσματική διαχείριση μιας εικονικής ομάδας.
- Να βοηθήσει τους επικεφαλής ομάδων να κατανοήσουν τη χρησιμότητα των πρακτικών ευημερίας στην τηλεργασία
- Να βοηθήσει τους επικεφαλής ομάδων να καλλιεργήσουν δέσμευση και εμπιστοσύνη με τα μέλη της εικονικής τους ομάδας
- Να βοηθήσει τους επικεφαλής ομάδων να χρησιμοποιήσουν αποτελεσματικά την τεχνολογία και τα εργαλεία για την υποστήριξη της επικοινωνίας εντός της ομάδας
- Να τους βοηθήσει να βελτιώσουν την επικοινωνία και ανατροφοδότηση με την εικονική ομάδα τους
- Να παρακολουθούν την πρόοδο και διαχείριση των επιδόσεων των μελών της ομάδας για την επίτευξη επιτυχίας
- Να τους βοηθήσει ώστε οι εικονικές ομάδες τους να είναι σε θέση να επιτύχουν τα πλήρη οφέλη από αυτό το συλ εργασίας

Εκτιμώμενη διάρκεια

18/12 ώρες

Ενότητα 1 - Πρακτικές ευεξίας για την τηλεργασία

Σύντομη επισκόπηση της ενότητας

Η Ενότητα 1 σκοπεύει να παρέχει στους επικεφαλής εικονικών ομάδων έναν συμπαγή και ολοκληρωμένο κατάλογο πρακτικών δραστηριοτήτων που μπορούν να εφαρμοστούν για την υποστήριξη της ευημερίας των εξ αποστάσεως εργαζομένων.

Εκτιμώμενη διάρκεια της ενότητας

3 ώρες

Στόχοι της ενότητας

Αυτή η ενότητα έχει ως στόχο να βοηθήσει τους ηγέτες εικονικών ομάδων να κατανοήσουν καλύτερα τι είναι η ευημερία και να τους εισάγει σε ορισμένες πρακτικές ευημερίας για την τηλεργασία. Επίσης, στοχεύει να τους παρέχει δεξιότητες που θα τους επιτρέψουν να διασφαλίσουν και να προωθήσουν την ευημερία των εξ αποστάσεως εργαζομένων, συμπεριλαμβανομένου του καθορισμού μιας στρατηγικής αυτό-φροντίδας, της επιβολής της ισορροπίας μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής και της δίκαιης κατανομής του φόρτου εργασίας. Οι συμμετέχοντες θα γνωρίσουν επίσης τρόπους με τους οποίους μπορούν να βοηθήσουν τους εξ αποστάσεως εργαζόμενους να αισθάνονται λιγότερο μοναχικοί και απομονωμένοι. Τέτοιες δραστηριότητες μπορούν να συμβάλουν στην προώθηση της ψυχοκοινωνικής ευημερίας.

Με την επιτυχή ολοκλήρωση αυτής της ενότητας οι επικεφαλής θα πρέπει να είναι σε θέση να αναπτύξουν το δικό τους σχέδιο δράσης για τη διασφάλιση της ευημερίας τους.

Μαθησιακά αποτελέσματα της ενότητας

| ΕΝΟΤΗΤΑ | Μετά την ολοκλήρωση της κατάρτισης, οι συμμετέχοντες αναμένεται... | | |
|------------------|--|--|---|
| | Γνώσεις | Δεξιότητες | Στάσεις |
| ΕΝΟΤΗΤΑ 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Να κατανοούν τι σημαίνει ευημερία • Να εξηγούν τι είναι η επαγγελματική εξουθένωση και να εντοπίζουν τα πρώιμα σημάδια της. • Να μάθουν τη σημασία της αυτοφροντίδας • Να κατανοήσουν τη σημασία της κοινωνικής σύνδεσης για την ευημερία των εξ αποστάσεως εργαζομένων | <ul style="list-style-type: none"> • Να μάθουν να αναγνωρίζουν τα πρώιμα σημάδια της επαγγελματικής εξουθένωσης • Να δημιουργούν στρατηγική αυτοφροντίδας • Να κατανέμουν δικαιο και ισορροπημένο φόρτο εργασίας στους εξ αποστάσεως εργαζομένους • Να μάθουν τρόπους για να παραμείνουν κοινωνικά συνδεδεμένοι με τους υπαλλήλους | <ul style="list-style-type: none"> • Να εκτιμούν τη σημασία της ευεξίας στον εργασιακό χώρο • Να αντιμετωπίζουν την αυτόφροντίδα ως ανάγκη και όχι ως πολυτέλεια • Να εκτιμούν τη σημασία της κοινωνικής σύνδεσης με τα μέλη της ομάδας τους |

Περιεχόμενο ενότητας

Συνεδρία 1: Τι σημαίνει ευημερία για εσάς; (30 λεπτά)

Η ευημερία των εργαζομένων αποτελεί το θεμέλιο μιας ισχυρής και αφοσιωμένης ομάδας.

Η εργασία εξ αποστάσεως έχει πολλά πλεονεκτήματα, αλλά η έρευνα δείχνει επίσης ότι **σχεδόν οι μισοί από τους εργαζόμενους εξ αποστάσεως αισθάνονται λιγότερο υγιείς νοητικά**, δουλεύοντας από το σπίτι (Nuffield Health, 2021).

Είναι λοιπόν απαραίτητο οι ηγέτες να υποστηρίζουν και να φροντίζουν για την ευημερία των εξ αποστάσεως εργαζομένων τους.

Βήμα 1. Παρακολουθήστε το σύντομο βίντεο που παρέχεται παρακάτω και κρατήστε σημειώσεις σχετικά με το τι σημαίνει ευημερία.

[Τι είναι η ευημερία](#)

Βήμα 2. Αφιερώστε λίγα λεπτά και σημειώστε τη δική σας αντίληψη για την ευημερία - Τι σημαίνει για εσάς;

Αν και δεν υπάρχει συναίνεση γύρω από έναν ενιαίο ορισμό της ευημερίας, στην παρούσα ενότητα θα επικεντρωθούμε στην **ψυχοκοινωνική διάσταση της ευημερίας**. Η ψυχοκοινωνική ευημερία αναφέρεται σε μια κατάσταση του νου, όπου ο εργαζόμενος βιώνει **θετικά συναισθήματα** όπως η **ευτυχία και η ικανοποίηση**, και είναι σε θέση να αναπτύσσει και να διατηρεί **ουσιαστικές σχέσεις** με τους άλλους και να ικανοποιεί την ανάγκη του ανήκειν.

Βήμα 3. Ποιοι παράγοντες μπορούν να επηρεάσουν την ευημερία των εξ αποστάσεως υπαλλήλων σας; Παρακολουθήστε το παρακάτω βίντεο και σημειώστε πιθανούς παράγοντες που μπορεί να επηρεάσουν την ευημερία της ομάδας σας.

[Η επανάσταση της εξ αποστάσεως εργασίας: πώς να το κάνουμε σωστά | The Economist](#)

Βήμα 4. Αφού παρακολουθήσετε το βίντεο, μπορείτε να κανονίσετε μια συνάντηση με τα μέλη της ομάδας σας και να συζητήσετε τις ακόλουθες ερωτήσεις.

1. Πώς θα βαθμολογούσαν την συνολική τους ευεξία σε κλίμακα από 1-5 (1- καθόλου ικανοποιημένοι έως 5 - πολύ ικανοποιημένοι)
2. Ποιοι παράγοντες επηρεάζουν την ευημερία τους κατά την εξ αποστάσεως εργασία;
3. Είναι σε θέση να εργάζονται παραγωγικά εξ αποστάσεως;
4. Πόσο καλά συνεργάζεται η ομάδα;
5. Ποιες είναι οι ανάγκες τους; Πώς θα μπορούσατε ως επικεφαλής να βοηθήσετε στην ευημερία τους;
6. Πόσο έντονα αισθάνονται ότι εκτιμώνται στην εργασία τους;

Συνεδρία 2: Εξοικειωθείτε με τα πρώτα σημάδια επαγγελματικής εξουθένωσης (40 λεπτά - 1 ώρα)

Το 86% των εργαζομένων που εργάζονται από το σπίτι με πλήρες ωράριο βιώνουν επαγγελματική εξουθένωση (Gallup, 2022).

Το υπερβολικό και παρατεταμένο συναισθηματικό, σωματικό και ψυχικό στρες μπορεί να οδηγήσει σε επαγγελματική εξουθένωση. Η επαγγελματική εξουθένωση συμβαίνει όταν είστε καταβεβλημένοι, συναισθηματικά εξαντλημένοι και ανίκανοι να ανταπεξέλθετε στις απαιτήσεις της ζωής και της εργασίας.

Βήμα 1: Διαστάσεις της επαγγελματικής εξουθένωσης - Παρακολουθήστε το παρακάτω σύντομο βίντεο και σημειώστε τις τρεις διαστάσεις της επαγγελματικής εξουθένωσης.

[Τι σημαίνει "επαγγελματική εξουθένωση":](#)

Βήμα 2. Αφιερώστε λίγο χρόνο, για να σκεφτείτε το βίντεο που μόλις παρακολουθήσατε.

Μπορείτε να ταυτιστείτε με την περιγραφή της επαγγελματικής εξουθένωσης; Πιστεύετε ότι κάποιο από τα μέλη της ομάδας σας θα μπορούσε να ταυτιστεί με αυτή την περιγραφή;

Βήμα 3. Διαβάστε το ακόλουθο άρθρο με τίτλο "[Συμπτώματα και θεραπεία της επαγγελματικής εξουθένωσης](#)" και προσπαθήστε να απαντήσετε στις ακόλουθες ερωτήσεις:

1. Ποια είναι τα πιο **συνηθισμένα σημάδια** επαγγελματικής εξουθένωσης; Σημειώστε τουλάχιστον 3.
2. Έχετε παρατηρήσει τέτοια σημάδια στην ομάδα των εξ αποστάσεως εργαζομένων σας;
3. Ποιες είναι ορισμένες **αιτίες/παράγοντες κινδύνου** της επαγγελματικής εξουθένωσης;
4. Υπάρχουν τέτοιοι κίνδυνοι στον χώρο εργασίας σας;

Ενότητα 3: Πρόληψη και αντιμετώπιση επαγγελματικής εξουθένωσης και άγχους (40 λεπτά)

Η επαγγελματική εξουθένωση είναι αναστρέψιμη. Ένας ηγέτης μπορεί να βοηθήσει έναν εξ αποστάσεως εργαζόμενο που αισθάνεται εξουθενωμένος να κάνει κάποιες αλλαγές στο εργασιακό του περιβάλλον και στην καθημερινή του ρουτίνα. Παρακάτω θα βρείτε ορισμένες συμβουλές και προτάσεις.

Συμβουλή 1: Ενθαρρύνετε την ομάδα σας να δημιουργήσει στρατηγικές αυτό-φροντίδας.

Η αυτό-φροντίδα είναι διαφορετική για τον καθένα. Μπορεί να ποικίλλει από το να πηγαίνετε στο γυμναστήριο μέχρι να δειπνήσετε με την οικογένειά σας.

Βήμα 1: Για να πάρετε μια πιο εμπειριστατωμένη ιδέα για το τι είναι η αυτό-φροντίδα, παρακολουθήστε το παρακάτω βίντεο TED με θέμα «Αυτοφροντίδα: Τι είναι πραγματικά».

[Αυτοφροντίδα: Susannah Winters | TEDxHiltonHeadWomen](#)



Βήμα 2: Η ευημερία των εξ αποστάσεως εργαζομένων ξεκινά από την ηγεσία. Βεβαιωθείτε ότι εσείς και άλλοι επικεφαλής φροντίζετε τον εαυτό σας, ώστε να μπορείτε να φροντίζετε καλύτερα τις ομάδες σας. Αναλογιστείτε ποιες πρακτικές αυτό-φροντίδας εφαρμόζετε στον εαυτό σας. Σημειώστε τις.

Βήμα 3. Βοηθήστε την ομάδα σας να δημιουργήσει τη δική της στρατηγική αυτό-φροντίδας, παίζοντας **online bingo** [εδώ](#). Αυτό το διαδικτυακό εργαλείο μπορεί να σας βοηθήσει να ενθαρρύνετε τα μέλη της ομάδας σας να συμμετάσχουν σε δραστηριότητες αυτό-φροντίδας με διασκεδαστικό και διαδραστικό τρόπο. Ακολουθεί παράδειγμα δραστηριοτήτων που μπορείτε να συμπεριλάβετε στο διαδικτυακό bingo.



Συμβουλή 2. Δώστε προτεραιότητα και επιβάλλετε την ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής (βλ. [Ενότητα 6](#))

Ακολουθούν ορισμένοι απλοί τρόποι με τους οποίους μπορείτε να προωθήσετε την ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής των εξ αποστάσεως υπαλλήλων σας:

- Διακοπές και ρεπό
- Προσφορά ευέλικτων χρονοδιαγραμμάτων
- Ορίστε σαφή όρια μεταξύ της επαγγελματικής και της προσωπικής σας ζωής
- Να τους βοηθήσετε να διαχειρίζονται αποτελεσματικότερα τον χρόνο τους και να ιεραρχούν τα καθήκοντά τους.

Συμβουλή 3. Κατανομή δίκαιου και ισορροπημένου φόρτου εργασίας στους εξ αποστάσεως εργαζομένους.

Δώστε προσοχή στον τρόπο με τον οποίο αναθέτετε και εξισορροπείτε τον φόρτο εργασίας στην ομάδα. Ειδικά για τις εξ αποστάσεως ομάδες, μπορεί να είναι δύσκολο για τους ηγέτες να έχουν σαφή εικόνα της εργασίας που κάνουν οι άνθρωποι καθημερινά. Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο είναι τόσο σημαντικές οι τακτικές συναντήσεις, τα συστήματα ανατροφοδότησης και τα εργαλεία διαχείρισης έργων. Ελέγξτε την [εργαλειοθήκη](#) μας, για να πάρετε ιδέες για εργαλεία που μπορείτε να χρησιμοποιήσετε για την αποτελεσματική διαχείριση έργων ή επίδοσης εξ αποστάσεως.

Βεβαιωθείτε ότι η ομάδα σας είναι κατάλληλα στελεχωμένη, για να ανταποκριθεί στον όγκο των απαιτούμενων εργασιών. Ως ηγέτης, ο ρόλος σας είναι επίσης να αποσαφηνίζετε τακτικά τους στόχους απόδοσης και να τους αναθεωρείτε ανάλογα με τις ανάγκες, ώστε να ανταποκρίνονται στις οργανωτικές απαιτήσεις.

Συνεδρία 4: Βεβαιωθείτε ότι το «εκτός οπτικού πεδίου» δεν σημαίνει «εκτός μυαλού». (40 λεπτά)

Οι εξ αποστάσεως εργαζόμενοι αισθάνονται συχνά **απομονωμένοι και μοναχικοί**. Ιδιαίτερα οι εξωστρεφείς προσωπικότητες μπορεί να υποφέρουν, καθώς έχουν συνηθίσει να αντλούν την ενέργειά τους από τους γύρω τους. Τέτοια συναισθήματα μπορεί να κάνουν τους εργαζόμενους πιο **ευάλωτους στο στρες** και να έχουν αρνητικό αντίκτυπο στην **ψυχοκοινωνική τους ευημερία**. Οι ηγέτες πρέπει να είναι προληπτικοί και να διασφαλίζουν ότι οι εργαζόμενοι δεν αισθάνονται μοναξιά, όταν βρίσκονται μακριά από το γραφείο.

Βήμα 1. Μείνετε συνδεδεμένοι με την ομάδα σας, **χρησιμοποιώντας αποτελεσματικά τα εργαλεία ΤΠΕ.**

Ανατρέξτε στην [ενότητα της εργαλειοθήκης](#) σχετικά με τα εργαλεία για αποτελεσματική επικοινωνία κατά την τηλεργασία και σημειώστε ποια εργαλεία χρησιμοποιείτε σήμερα ή/και ποια θα μπορούσατε ενδεχομένως να χρησιμοποιήσετε στο μέλλον.

Βήμα 2. Να είστε προληπτικοί όταν προσεγγίζετε, συνδέεστε, εμπλέκεστε και να αλληλεπιδράτε με τα μέλη της ομάδας σας.

Αντί να περιμένετε απλώς τις προγραμματισμένες συναντήσεις, μερικές φορές είναι χρήσιμο να κάνετε ένα «εικονικό» διάλειμμα για καφέ ή μια ανεπίσημη συζήτηση με έναν εξ αποστάσεως εργαζόμενο. Θα εκτιμήσουν την προσπάθειά σας να αλληλοεπιδράσετε μαζί τους. Αυτό θα μπορούσε τελικά να οδηγήσει σε μείωση του αισθήματος μοναξιάς και βελτίωση της ψυχοκοινωνικής ευεξίας.

Ανατρέξτε στο άρθρο [Εικονικό Happy Hour: Hoppier](#) και σχεδιάστε την επόμενη εικονική ώρα χαλάρωσης με την ομάδα σας. Οι πιο κάτω ερωτήσεις θα σας βοηθήσουν:

1. Πότε σκοπεύετε να διοργανώσετε το εικονικό happy hour σας(προσδιορίστε τον μήνα, την ημέρα της εβδομάδας και την ώρα). Υπόδειξη: διαβάστε την ενότητα «Προγραμματίστε την εικονική ώρα χαλάρωσής σας τη σωστή στιγμή».

2. Ποια πλατφόρμα θα χρησιμοποιήσετε για να φιλοξενήσετε το εικονικό σας happy hour;
Υπόδειξη: διαβάστε την ενότητα «Επιλέξτε πλατφόρμα».
3. Επιλέξτε το θέμα της επόμενης εικονικής ώρας χαλάρωσης και περιγράψτε το εν συντομία.
Συμβουλή: διαβάστε την ενότητα «11 ιδέες για εικονικά happy hours, για να ανεβάσετε την εκδήλωσή σας στο επόμενο επίπεδο».

Βήμα 3. Ενθαρρύνετε την ομάδα σας να δημιουργήσει κοινωνικά δίκτυα υποστήριξης.

Τα κοινωνικά δίκτυα υποστήριξης επιτρέπουν στους εξ αποστάσεως εργαζομένους να δημιουργήσουν ένα δίκτυο με το οποίο τα μέλη της ομάδας μπορούν να **συζητήσουν και να παρέχουν αμοιβαία βοήθεια, να συζητήσουν τις προκλήσεις** που μπορεί να αντιμετωπίζουν ή ακόμη και τις **βέλτιστες πρακτικές** για την εργασία από απόσταση.

Υπάρχουν πολλές **ομάδες LinkedIn** για απομακρυσμένους εργαζομένους και οι περισσότερες από αυτές είναι ενεργές. Είναι ένα εξαιρετικό μέρος, για να συνδεθείτε με άλλους εξ αποστάσεως εργαζομένους, να ζητήσετε συμβουλές και να μάθετε από τις εμπειρίες άλλων ανθρώπων.

Σε αυτό το σύντομο βίντεο [Συμμετοχή σε ομάδες LinkedIn](#) θα μάθετε πώς να αναζητάτε και να συμμετέχετε σε ομάδες στο LinkedIn.

Ορισμένες κοινές και μεγάλες ομάδες για απομακρυσμένους εργαζόμενους είναι:

- Remote work professionals (πάνω από 190.000 μέλη)
- The Virtual Workplace (πάνω από 160.000 μέλη)
- The Work-At-Home Woman (πάνω από 50.000 μέλη)

Βήμα 4. Στο άρθρο [Πώς να βρείτε κοινότητες υποστήριξης για εξ αποστάσεως εργαζομένους](#) μπορείτε να βρείτε μερικές από τις **καλύτερες διαδικτυακές κοινότητες για απομακρυσμένους εργαζομένους**, καθώς και **συμβουλές για το** πώς να ενταχθείτε σε αυτές και να τις αξιοποιήσετε στο έπακρο. Διαβάστε το άρθρο και σημειώστε **3 διαδικτυακές κοινότητες** τις οποίες θα μπορούσατε να

προτείνετε στην ομάδα σας ή να ενταχθείτε εσείς. Διαλέξτε **τρεις βασικές συμβουλές** που θα μπορούσατε να μοιραστείτε με την ομάδα σας σχετικά με το πώς θα μπορούσαν να ενταχθούν και να αξιοποιήσουν στο έπακρο αυτές τις ομάδες.

Στην επόμενη συνάντησή σας με έναν εργαζόμενο της ομάδας σας, παρουσιάστε του πιθανές διαδικτυακές ομάδες και συμβουλές για το πώς μπορούν να ενταχθούν και να τις αξιοποιήσουν στο έπακρο. Αυτό θα μπορούσε τελικά να οδηγήσει σε μείωση του αισθήματος μοναξιάς και βελτίωση της ψυχοκοινωνικής ευεξίας.

Συνεδρία 5: Σχέδιο δράσης (30 λεπτά)

Με βάση όσα μάθατε σε αυτή την ενότητα, βοηθήστε τους εξ αποστάσεως εργαζομένους σας να δημιουργήσουν το δικό τους σχέδιο δράσης για το πώς μπορούν να διασφαλίσουν την ευημερία τους. Ποια βήματα/δράσεις μπορούν να κάνουν (π.χ. να ενταχθούν σε μια διαδικτυακή κοινότητα για απομακρυσμένους εργαζόμενους, στρατηγικές αυτό-φροντίδας, εργαλεία για εσωτερική επικοινωνία/κοινωνική σύνδεση);

Έντυπα και φύλλα δραστηριοτήτων

- Έντυπα,
- Φύλλα δραστηριοτήτων,

Εργαλεία αξιολόγησης

1. Ποια από τα ακόλουθα είναι κοινά σημάδια επαγγελματικής εξουθένωσης;
 - α. Κυνισμός (συναισθηματική απόσταση)
 - β. Έλλειψη ενέργειας
 - γ. Δυσκολία συγκέντρωσης
 - δ. Όλα τα παραπάνω

2. Μια εργασία με υψηλό στρες οδηγεί πάντα σε επαγγελματική εξουθένωση
Σωστό/Λάθος

3. Ποιοι από τους ακόλουθους παράγοντες θεωρούνται παράγοντες κινδύνου για την επαγγελματική εξουθένωση;
 - α. αδικαιολόγητη πίεση χρόνου
 - β. έλλειψη σαφήνειας ρόλων
 - γ. μη διαχειρίσιμος φόρτος εργασίας
 - δ. Όλα τα παραπάνω

4. Ερώτηση προβληματισμού: Τα μέλη της εικονικής σας ομάδας συχνά παραπονιούνται ότι δυσκολεύονται να διατηρήσουν μια υγιή ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής. Σημειώστε τουλάχιστον 3 μέτρα που μπορείτε να λάβετε ως ηγέτης για να προωθήσετε την ισορροπία αυτή.

5. Ποιες από τις ακόλουθες δηλώσεις **ισχύουν** για την αυτό-φροντίδα;
 - α) Η αυτό-φροντίδα απαιτεί μεγάλη προσπάθεια
 - β) Η αυτό-φροντίδα είναι μια δικαιολογία για να ξεφύγετε από την καθημερινότητα
 - γ) Η αυτό-φροντίδα είναι διαφορετική για τον καθένα και έχει διάφορες μορφές
 - δ) Η αυτό-φροντίδα πρέπει να είναι δαπανηρή για να είναι αποτελεσματική

Βιβλιογραφία

- **Προτεινόμενη ανάγνωση**

Charalampous, M., Grant, C. A., Tramontano, C., & Michailidis, E. (2019). Systematically reviewing remote e-workers' well-being at work: A multidimensional approach. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 28*(1), 51-73.

Gallup. "Remote Workers Facing High Burnout: How to Turn It Around." Accessed on June 16, 2022.

- **Περαιτέρω πόροι**

Grant, C. A., Wallace, L. M., & Spurgeon, P. C. (2013). An exploration of the psychological factors affecting remote eworker's job effectiveness, well-being and work-life balance. *Employee Relations*.

Παράρτημα

Σωστές απαντήσεις στα εργαλεία αξιολόγησης

1. Ποια από τα ακόλουθα είναι κοινά σημάδια επαγγελματικής εξουθένωσης;
 - α. Κυνισμός (συναισθηματική απόσταση)
 - β. Έλλειψη ενέργειας
 - γ. Δυσκολία συγκέντρωσης
 - δ. **Όλα τα παραπάνω**

2. Μια εργασία με υψηλό στρες οδηγεί πάντα σε επαγγελματική εξουθένωση
Σωστό/**Λάθος**

3. Ποιοι από τους ακόλουθους παράγοντες θεωρούνται παράγοντες κινδύνου για την επαγγελματική εξουθένωση;
 - α. αδικαιολόγητη πίεση χρόνου
 - β. έλλειψη σαφήνειας ρόλων
 - γ. μη διαχειρίσιμος φόρτος εργασίας
 - δ. **Όλα τα παραπάνω**

4. Ερώτηση προβληματισμού: Τα μέλη της εικονικής σας ομάδας συχνά παραπονιούνται ότι δυσκολεύονται να διατηρήσουν μια υγιή ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής. Σημειώστε τουλάχιστον 3 μέτρα που μπορείτε να λάβετε ως ηγέτης για να προωθήσετε την ισορροπία αυτή.
Ενδεικτική απάντηση: Να εκτιμάτε τις διακοπές και το ρεπό σας, να προσφέρετε ευέλικτα ωράρια, να θέτετε σαφή όρια μεταξύ της επαγγελματικής και της προσωπικής σας ζωής, να τους βοηθάτε στην αποτελεσματικότερη διαχείριση του χρόνου τους και στην ιεράρχηση των καθηκόντων τους

5. Ποιες από τις ακόλουθες δηλώσεις **ισχύουν** για την αυτό-φροντίδα;
 - α) Η αυτό-φροντίδα απαιτεί μεγάλη προσπάθεια
 - β) Η αυτό-φροντίδα είναι μια δικαιολογία για να ξεφύγετε από την καθημερινότητα
 - γ) **Η αυτό-φροντίδα είναι διαφορετική για τον καθένα και έχει διάφορες μορφές**
 - δ) Η αυτό-φροντίδα πρέπει να είναι δαπανηρή για να είναι αποτελεσματική

Ενότητα 2 - Πώς να καλλιεργήσετε τη δέσμευση και εμπιστοσύνη μεταξύ των μελών μιας εικονικής ομάδας

Σύντομη επισκόπηση της ενότητας

Η Ενότητα 2 σκοπεύει να παρέχει στους επικεφαλής εικονικών ομάδων έναν συμπαγή και ολοκληρωμένο κατάλογο πρακτικών δραστηριοτήτων που μπορούν να εφαρμοστούν για την οικοδόμηση δέσμευσης και εμπιστοσύνης στους εξ αποστάσεως εργαζομένους.

Εκτιμώμενη διάρκεια της ενότητας

3 ώρες

Στόχοι της ενότητας

Αυτή η ενότητα έχει ως στόχο να βοηθήσει τους επικεφαλής να κατανοήσουν καλύτερα τι είναι η δέσμευση και η εμπιστοσύνη μεταξύ των εργαζομένων και πώς μπορούν να βοηθήσουν τους εξ αποστάσεως εργαζομένους τους να γίνουν πιο αφοσιωμένοι. Στόχος της είναι να τους παρέχει δεξιότητες που θα τους επιτρέψουν να οικοδομήσουν τη δέσμευση και την εμπιστοσύνη στους εξ αποστάσεως εργαζόμενους, συμπεριλαμβανομένης της επίδειξης εκτίμησης και αναγνώρισης. Οι συμμετέχοντες θα γνωρίσουν επίσης τρόπους με τους οποίους θα μπορέσουν να ενισχύσουν την αίσθηση αυτονομίας των εργαζομένων - έναν βασικό παράγοντα που μπορεί να οδηγήσει στην εμπιστοσύνη και τη δέσμευση. Με την επιτυχή ολοκλήρωση αυτής της ενότητας οι ηγέτες θα πρέπει να είναι σε θέση να αναπτύξουν το δικό τους σχέδιο δράσης για το πώς να οικοδομήσουν τη δέσμευση και την εμπιστοσύνη στους εξ αποστάσεως εργαζομένους.

Μαθησιακά αποτελέσματα της ενότητας

| ΕΝΟΤΗΤΑ | Μετά την ολοκλήρωση της κατάρτισης, οι συμμετέχοντες αναμένεται ... | | |
|------------------|---|---|---|
| | Γνώσεις | Δεξιότητες | Στάσεις |
| ΕΝΟΤΗΤΑ 2 | <ul style="list-style-type: none"> Να κατανοήσουν τι σημαίνει εργασιακή δέσμευση και εμπιστοσύνη | <ul style="list-style-type: none"> Να μάθουν να ενισχύουν την αίσθηση αυτονομίας των εργαζομένων και | <ul style="list-style-type: none"> Να εκτιμούν τη σημασία και την αξία της επίδειξης εκτίμησης και αναγνώρισης |

| ΕΝΟΤΗΤΑ | Μετά την ολοκλήρωση της κατάρτισης, οι συμμετέχοντες αναμένεται ... | | |
|---------|--|--|--|
| | Γνώσεις | Δεξιότητες | Στάσεις |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Να κατανοούν τα οφέλη μιας αφοσιωμένης ομάδας • Να εξηγούν τις 5 γλώσσες της εκτίμησης στην εργασία | <p>να μειώνουν το micromanaging</p> <ul style="list-style-type: none"> • Να αναπτύσσουν δεξιότητες για το πώς να δείχνουν εκτίμηση και αναγνώριση στα μέλη της ομάδας τους • Να ορίσουν ένα σχέδιο δράσης για το πώς θα ενισχύσουν τη δέσμευση και την εμπιστοσύνη μεταξύ των μελών της ομάδας τους. | <ul style="list-style-type: none"> • Να επικεντρώνονται στην αύξηση της αίσθησης αυτονομίας των μελών της ομάδας και μείωση των συμπεριφορών μικρο-διαχείρισης. |

Περιεχόμενο ενότητας

Συνεδρία 1α: Ορισμός της εργασιακής δέσμευσης (20 λεπτά)

Ένα βασικό ζήτημα για τους ηγέτες είναι πώς να διατηρήσουν ή να αυξήσουν τη δέσμευση των εργαζομένων εξ αποστάσεως.

Τι εννοούμε όμως με τον όρο δέσμευση;

Βήμα 1: Αφιερώστε λίγα λεπτά για να σκεφτείτε και να καταγράψετε μερικές σκέψεις σχετικά με το τι είναι η εργασιακή δέσμευση.

Η περιγραφή του προφίλ ενός εργαζομένου που ακολουθεί θα σας βοηθήσει να κατανοήσετε τι σημαίνει δέσμευση των εργαζομένων:

Ο Τζακ εργάζεται ως λογιστής εδώ και 3 χρόνια. Αισθάνεται **πάθος** για τη δουλειά του, είναι **αφοσιωμένος** στον οργανισμό του και καταβάλλει **διακριτική προσπάθεια** στην εργασία του.

Ορισμός της δέσμευσης: «*Η εργασιακή δέσμευση είναι μια θετική, συναισθηματική-κινητήρια κατάσταση εκπλήρωσης που χαρακτηρίζεται από σθένος, αφοσίωση και απορρόφηση*» (Schaufeli et al., 2001).

Σθένος: αναφέρεται σε υψηλά επίπεδα ενέργειας και ανθεκτικότητας, στην προθυμία να επενδύσει κανείς προσπάθεια στην εργασία του, να μην κουράζεται εύκολα και να επιμένει στις δυσκολίες.

Αφοσίωση: είναι η έντονη ενασχόληση κάποιου με την εργασία του, που συνοδεύεται από συναισθήματα ενθουσιασμού, καθώς και από μια αίσθηση υπερηφάνειας και έμπνευσης.

Απορρόφηση: αναφέρεται σε μια ευχάριστη κατάσταση πλήρους εμπάθουσας, όπου ο χρόνος περνάει γρήγορα και δεν μπορεί το άτομο να αποκολληθεί από την εργασία του.

Βήμα 2. Γιατί έχει σημασία η εργασιακή δέσμευση; Παρακολουθήστε το σύντομο βίντεο με θέμα «[Γιατί είναι σημαντική η δέσμευση των εργαζομένων](#);» και σημειώστε μερικούς λόγους για τους οποίους οι ηγέτες θα πρέπει να επικεντρωθούν στην ύπαρξη μιας αφοσιωμένης ομάδας.



Η δέσμευση των εργαζομένων έχει σημασία, διότι οι πιο αφοσιωμένες ομάδες παρουσιάζουν αυτές τις **βελτιώσεις**¹ :

Αυξήσεις:

- κατά 22% η κερδοφορία
- κατά 21% η παραγωγικότητα
- κατά 10% οι αξιολογήσεις πελατών

Μειώσεις:

- κατά 41% σε ελαττώματα ποιότητας
- κατά 48% σε περιστατικά ασφαλείας
- κατά 37% στις απουσίες

Βήμα 3. Ποιοι παράγοντες μπορούν να επηρεάσουν την εργασιακή δέσμευση; Στο [άρθρο της Gallup](#) διαβάστε την ενότητα «Ποιοι είναι οι κινητήριοι παράγοντες της δέσμευσης των εργαζομένων» και

¹ Πηγή: <https://www.custominsight.com/employee-engagement-survey/what-is-employee-engagement.asp>

σημειώστε τους παράγοντες που μπορεί να επηρεάσουν τη δέσμευση της απομακρυσμένης ομάδας σας.

Μπορείτε να σκεφτείτε άλλους παράγοντες που θα μπορούσαν να αυξήσουν τη δέσμευση των εργαζομένων;

Βήμα 4. Κανονίστε μια ατομική συνάντηση με κάθε μέλος της ομάδας σας και συζητήστε τις ακόλουθες ερωτήσεις.

1. Πώς θα βαθμολογούσαν το συνολικό επίπεδο δέσμευσής τους σε κλίμακα από 1-5 (1 - δεν δεσμεύομαι καθόλου έως 5 - δεσμεύομαι πολύ)
2. Ποιοι παράγοντες επηρεάζουν τη δέσμευσή τους κατά την εξ αποστάσεως εργασία;
3. Ποιες είναι οι ανάγκες τους; Πώς θα μπορούσατε ως ηγέτης να βοηθήσετε στην ανάπτυξη της εργασιακής τους δέσμευσης;

Συνεδρία 1β: Ορισμός της εμπιστοσύνης στον εργασιακό χώρο (20 λεπτά)

Η **οικοδόμηση εμπιστοσύνης** στην εργασία είναι το κλειδί, αν πρόκειται να ηγηθείτε ομάδων που εργάζονται εξ αποστάσεως.

Βήμα 1. Αφιερώστε λίγο χρόνο και σκεφτείτε τι πραγματικά σημαίνει εμπιστοσύνη; Τι ακριβώς εννοούμε όταν συζητάμε για την εμπιστοσύνη;

Χρειάζεται χρόνος, για να οικοδομήσουμε εμπιστοσύνη... Όταν μιλάμε για εμπιστοσύνη, μιλάμε για:

- Να κερδίσουμε την αξιοπιστία κάποιου
- Να νιώθουμε ασφάλεια και αυτοπεποίθηση στην επαφή μας με κάποιον

Βήμα 2. Γιατί πρέπει να μας ενδιαφέρει η εμπιστοσύνη στον εργασιακό χώρο; Διαβάστε το ακόλουθο σύντομο άρθρο [Η εμπιστοσύνη στον εργασιακό χώρο: Γιατί είναι τόσο σημαντική σήμερα και πώς να την οικοδομήσουμε](#) και σημειώστε τους βασικούς λόγους.

Συνεδρία 2: Η δύναμη της εκτίμησης και της αναγνώρισης (40 λεπτά)

Δύο από τους σημαντικότερους παράγοντες της εργασιακής δέσμευσης και της εμπιστοσύνης είναι η **εκτίμηση** και η **αναγνώριση της** εργασίας και των προσπαθειών του ατόμου.

Όταν οι εργαζόμενοι αισθάνονται ότι θα αναγνωριστούν και θα εκτιμηθούν, αν συμβάλουν στην επιτυχία του οργανισμού, είναι **2,7 φορές πιθανότερο να είναι ιδιαίτερα αφοσιωμένοι σε** σύγκριση με τους εργαζόμενους που δεν αισθάνονται ότι αναγνωρίζονται και εκτιμώνται.

Βήμα 1. Παρακολουθήστε το παρακάτω βίντεο και σημειώστε τα οφέλη της εκτίμησης στην εργασία [Mel Robbins: Robbins: Γιατί η επίδειξη εκτίμησης είναι η υπερδύναμή σας](#)

Βήμα 2. Αφιερώστε λίγο χρόνο για να σκεφτείτε αν εσείς, ως ηγέτης, δείχνετε εκτίμηση στα μέλη της ομάδας σας. Αν ναι, πώς; Πόσο συχνά δείχνετε την αναγνώρισή σας στα μέλη της ομάδας σας; Αν όχι, γιατί;

Βήμα 3. Η εκτίμηση και η αναγνώριση έχουν διαφορετικές μορφές. Παρακολουθήστε αυτό το σύντομο [βίντεο](#) για τις **5 γλώσσες της εκτίμησης στην εργασία** από τους ψυχολόγους Gary Charman & Paul White. Καθώς παρακολουθείτε το βίντεο κρατήστε σημειώσεις για τους 5 διαφορετικούς τρόπους με τους οποίους μπορείτε να δείξετε την εκτίμησή σας και συμπληρώστε την περιγραφή κάθε «γλώσσας» στον παρακάτω πίνακα.

| Γλώσσα εκτίμησης | Περιγραφή |
|--|-----------|
| Θετική γλώσσα - επιβεβαίωση | |
| Ποιοτικός χρόνος | |
| Πράξεις υπηρεσίας | |
| Υλικά δώρα | |
| Φυσική αφή (σκεφτείτε τρόπους με τους οποίους αυτό μπορεί να εφαρμοστεί εξ αποστάσεως) | |

Βήμα 5. Αφιερώστε λίγο χρόνο για να σκεφτείτε πώς θα μπορούσατε να εφαρμόσετε κάθε μία από αυτές τις γλώσσες εκτίμησης στα μέλη της εξ αποστάσεως ομάδας σας. Σημειώστε τουλάχιστον δύο παραδείγματα για κάθε «γλώσσα». Ένα παράδειγμα έχει ήδη δοθεί για τα θετικά λόγια – επιβεβαίωση.

Βήμα 6. Υπάρχουν πολλά εργαλεία και πλατφόρμες που μπορούν να χρησιμοποιήσουν οι ηγέτες για να δείξουν αναγνώριση και εκτίμηση στους υπαλλήλους τους που εργάζονται εξ αποστάσεως. Ανατρέξτε στα καλύτερα διαδικτυακά εργαλεία/πλατφόρμες για την αναγνώριση των εργαζομένων «[10 Best Employee Recognition Platforms To Celebrate Top Talent In 2022](#)» και επιλέξτε **δύο εργαλεία** που θα μπορούσατε τελικά να χρησιμοποιήσετε για να δείξετε την εκτίμησή σας στα μέλη της ομάδας σας.

Βήμα 7. Παρακάτω μπορείτε να βρείτε ορισμένες **περαιτέρω προτάσεις** για τρόπους αναγνώρισης των εργαζομένων σας που εργάζονται εξ αποστάσεως:

| Γλώσσα εκτίμησης | Παράδειγμα |
|----------------------------|--|
| Θετικά λόγια – επιβεβαίωση | <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Στείλτε ιδιωτικό μήνυμα ευγνωμοσύνης στα μέλη της ομάδας σας</i> 2. |
| Ποιοτικός χρόνος | <ol style="list-style-type: none"> 1. 2. |
| Πράξεις υπηρεσίας | <ol style="list-style-type: none"> 1. 2. |
| Υλικά δώρα | <ol style="list-style-type: none"> 1. 2. |
| Σωματικό άγγιγμα | <ol style="list-style-type: none"> 1. 2. |

- Επιστολή εκτίμησης

- Πείτε το στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης
- Εξατομικευμένα δώρα εκτίμησης
- Επικοινωνιακή ανατροφοδότηση
- Θυμηθείτε επετείους & γενέθλια εργασίας
- Γιορτάστε την Ημέρα Εκτίμησης των Εργαζομένων (πρώτη Παρασκευή του Μαρτίου;) με μια ειδική λιχουδιά.

Βήμα 8. Συμβουλές για την αποτελεσματική αναγνώριση:

- Αντιμέτωπιση ομαδικών και ατομικών αναγκών
- Μην καθυστερείτε
- Δημοσιοποίηση της εκτίμησης
- Ξεπεράστε τους εργασιακούς στόχους
- Κάντε το συχνά
- Χαρείτε τις μικρές στιγμές

Συνεδρία 3. Αποφύγετε τη σχολαστική διαχείριση - παρέχετε αυτονομία (50 λεπτά)

Η στενή παρακολούθηση του τι κάνουν οι εργαζόμενοι, πότε εργάζονται και πού βρίσκονται ανά πάσα στιγμή μπορεί να οδηγήσει σε αισθήματα **δυσπιστίας** και **αποδέσμευσης**.

Για να οικοδομήσουν εμπιστοσύνη και να ενισχύσουν τη δέσμευση σε ομάδες απομακρυσμένης εργασίας, οι ηγέτες πρέπει να δώσουν στους υπαλλήλους **αυτονομία και να** τους καταστήσουν **υπεύθυνους για τα παραδοτέα τους**.

Βήμα 1. Ακούστε το podcast "[Ep. 104: Autonomy - The Power To Shape Your Work Environment](#)" για να μάθετε περισσότερα σχετικά με το πώς να προωθήσετε την αυτονομία στον οργανισμό σας.

Σημειώστε πιθανούς τρόπους με τους οποίους μπορεί να **προωθηθεί η αυτονομία σε έναν οργανισμό**.

Βήμα 2. Παρακάτω σας παρουσιάζονται **ορισμένες κακές πρακτικές** που περιορίζουν την αίσθηση αυτονομίας ενός εργαζομένου και που θα μπορούσαν τελικά να οδηγήσουν σε αποδέσμευση και έλλειψη εμπιστοσύνης. Αφιερώστε λίγο χρόνο για να διαβάσετε και να σκεφτείτε αν εφαρμόζετε τέτοιες συμπεριφορές. Στη στήλη «Πρέπει» σημειώστε ορισμένες καλές πρακτικές και συμπεριφορές που θα μπορούσαν να αυξήσουν την αίσθηση αυτονομίας των εργαζομένων.

| Τι δεν πρέπει | Πρέπει |
|---|--------|
| Πείτε τους το «πώς» να το κάνουν | |
| Ενημερώστε τους για τον τρόπο που θέλετε να γίνει | |

| | |
|---|--|
| Να έχετε την ανάγκη να εγκρίνετε τα πάντα | |
| Εστιάστε στα λάθη | |

Ακολουθούν μερικά παραδείγματα του τι πρέπει και τι δεν πρέπει να κάνετε.

| Τι πρέπει | Τι δεν πρέπει |
|--|---|
| Εμπιστευθείτε τις δεξιότητες και τις ικανότητές τους | Πείτε τους το «πώς» να το κάνουν |
| Αφήστε τους εργαζόμενους να δοκιμάσουν και να εφαρμόσουν τα διδάγματα | Ενημερώστε τους για τον τρόπο που θέλετε να γίνει |
| Να εμπιστεύεστε τις αποφάσεις τους για τις ημέρες ασθενείας, το ρεπό, τις προσωπικές ημέρες και το ωράριο εργασίας | Να έχετε την ανάγκη να εγκρίνετε τα πάντα |
| Επικοινωνήστε σαφείς στόχους και «τι» πρέπει να γίνει- ξεκάθαροι και κατανοητοί στόχοι από | Εστιάστε στα λάθη |

όλους.

Βήμα 3. Επιδιώκοντας την αυτονομία των εργαζομένων - παρακάτω θα βρείτε μερικές συμβουλές για το πώς μπορείτε ως ηγέτης να **αυξήσετε την αίσθηση αυτονομίας των εργαζομένων**.

1. Δείξτε ότι εμπιστεύεστε την ομάδα σας: Είτε πρόκειται για το να κρατάτε την εικονική σας πόρτα ανοιχτή για συζήτηση, είτε για το να εμπλέκετε την ομάδα σας στον κοινό καθορισμό στόχων, είτε για το να της δίνετε το περιθώριο να δοκιμάσει νέες λύσεις μόνη της, πρέπει να βρείτε τρόπους να δείξετε ενεργά ότι την εμπιστεύεστε.
2. Εξατομίκευση της αυτονομίας: Χρησιμοποιήστε προσωπικές συναντήσεις για να καθορίσετε με κάθε άτομο πόσο αυτονομία είναι κατάλληλη γι' αυτό, ανάλογα με ορισμένους βασικούς παράγοντες, όπως η θητεία, η εμπειρία κ.λπ. Και μάθετε τι περιμένουν από εσάς ως ηγέτη για να τους ενθαρρύνετε να εργάζονται με αυτοπεποίθηση μόνοι τους.
3. Ορίστε και συμφωνήστε στόχους από κοινού: Στη συνέχεια, δώστε τους την ελευθερία να επιτύχουν αυτούς τους στόχους με τον δικό τους τρόπο. Ορίστε τους στόχους μαζί με τους υπαλλήλους σας και αφήστε τους να γνωρίζουν ότι η εικονική σας πόρτα είναι πάντα ανοιχτή.
4. Ακούστε τις ανησυχίες των εργαζομένων: Ενθαρρύνετε τους εργαζόμενους να ανατροφοδοτούν το πώς αισθάνονται σχετικά με το επίπεδο ελέγχου που αισθάνονται ότι έχουν πάνω στην εργασία τους ή αν αισθάνονται ότι διαχειρίζεστε υπερβολικά. [To Officevibe](#) είναι ένα εργαλείο που μπορούν να χρησιμοποιήσουν οι επικεφαλής των μελών της ομάδας eWorker για να επιτρέψουν στους υπαλλήλους να δώσουν ανώνυμα σχόλια στους διευθυντές τους σχετικά με διάφορες πτυχές της εργασίας τους, όπως η αυτονομία που παρέχεται.

Συνεδρία 4 - Συμμετοχή των μελών της ομάδας σας στη λήψη αποφάσεων (30 λεπτά)

Η συμμετοχή των εργαζομένων στη λήψη αποφάσεων μπορεί να είναι επωφελής για τον οργανισμό σας, καθώς οι εργαζόμενοι μπορούν να σας δώσουν διαφορετικές προοπτικές για τη λήψη καλύτερων αποφάσεων.

Όταν αφήνετε τους υπαλλήλους σας να βοηθήσουν στη λήψη αποφάσεων, δείχνει ότι τους **εμπιστεύεστε**. Ακόμα και αν αφήνετε τους υπαλλήλους να συνεισφέρουν μόνο για να σας βοηθήσουν στη λήψη της τελικής απόφασης, εξακολουθείτε να δείχνετε ότι **εκτιμάτε τις απόψεις τους**.

Βήμα 1. Ποια είναι τα οφέλη από τη συμμετοχή των μελών της ομάδας σας στη διαδικασία λήψης αποφάσεων; Διαβάστε αυτό το σύντομο [άρθρο](#) από το Harvard Business School Online με θέμα Γιατί οι διευθυντές πρέπει να εμπλέκουν την ομάδα τους στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων. Σημειώστε παρακάτω τις απαντήσεις σας.

Βήμα 2. Πώς μπορείτε να εμπλέξετε τους υπαλλήλους στη διαδικασία λήψης αποφάσεων; Παρακάτω θα βρείτε ορισμένους πιθανούς τρόπους. Διαβάστε προσεκτικά τις επιλογές που έχετε στη διάθεσή σας και επιλέξτε την καταλληλότερη για την ομάδα σας. Πώς ακριβώς σκοπεύετε να εφαρμόσετε την επιλογή που επιλέξατε (δώστε όσο το δυνατόν περισσότερες λεπτομέρειες);

1. **Ψηφιακή πρόταση "Box":** όπου οι εργαζόμενοι μπορούν να παρέχουν τις προτάσεις, τις ιδέες, τις σκέψεις και τις απόψεις τους σχετικά με ένα θέμα/μία απόφαση που πρέπει να ληφθεί. Βεβαιωθείτε ότι αναγνωρίζετε και απαντάτε στις προτάσεις τους και εξηγήστε τους πώς θα τις χρησιμοποιήσετε. Εάν αποφασίσετε να μην τη χρησιμοποιήσετε ξανά, βεβαιωθείτε ότι θα αιτιολογήσετε το γιατί (με σεβασμό).
2. **Έρευνες εργαζομένων:** Ο στόχος αυτών των ερευνών θα μπορούσε να είναι η συλλογή των ιδεών των εργαζομένων σχετικά με το πώς μπορούν να βελτιωθούν οι πρακτικές του οργανισμού, η έκφραση των απόψεων και των ιδεών τους ή ακόμη και η έκφραση τυχόν παραπόνων που μπορεί να έχουν. Μόλις λάβετε τα ευρήματα, είναι σημαντικό να λάβετε όλα τα απαραίτητα μέτρα για τη βελτίωση των οργανωτικών πρακτικών, με βάση τα δεδομένα που συλλέχθηκαν.

- 3. Επιτροπή λήψης αποφάσεων:** Συγκροτήστε μια επιτροπή λήψης αποφάσεων αποτελούμενη από eWorkers της ομάδας σας. Η επιτροπή θα πρέπει να συνεδριάζει τακτικά για να παράγει ιδέες και να δίνει τη δική της συμβολή στις επερχόμενες διαδικασίες λήψης αποφάσεων για θέματα που τους αφορούν άμεσα. Ή, μπορείτε να δημιουργήσετε ένα κανάλι επικοινωνίας για συνεχή συζήτηση (π.χ. ομαδική συνομιλία).

Συνεδρία 5. Σχέδιο δράσης (20 λεπτά)

Με βάση όσα μάθατε σε αυτή την ενότητα, καταρτίστε ένα **σχέδιο δράσης** σχετικά με το πώς σκοπεύετε να **ενισχύσετε τη δέσμευση και την εμπιστοσύνη των ομάδων σας**. Ποια βήματα/ενέργειες μπορείτε να κάνετε (π.χ. να αυξήσετε την αίσθηση αυτονομίας τους, να τους ζητήσετε να παρέχουν ανατροφοδότηση, να τους δείξετε πόσο εκτιμάτε τις προσπάθειές τους);

Έντυπα και φύλλα δραστηριοτήτων

- Έντυπα,
- Φύλλα δραστηριοτήτων,
- Προτεινόμενη ανάγνωση
Ford, R. C., Piccolo, R. F., & Ford, L. R. (2017). Στρατηγικές για τη δημιουργία αποτελεσματικών εικονικών ομάδων: Η εμπιστοσύνη είναι το κλειδί. *Business Horizons*, 60(1), 25-34.
- Περαιτέρω πόροι

Εργαλεία αξιολόγησης

1. Ο Μαρκ θέλει να κάνει περισσότερα στη δουλειά του επειδή είναι ενθουσιασμένος με τον οργανισμό του, την αποστολή του και την ικανότητά του να συμβάλλει στην ομάδα του και στον ευρύτερο στόχο. Ο Μαρκ δείχνει _____ (επιλέξτε από την παρακάτω επιλογή).
 - α) Απορρόφηση
 - β) Αφοσίωση
 - γ) Ενέργεια
2. Σημειώστε τρεις παράγοντες που μπορούν να επηρεάσουν την εργασιακή δέσμευση.

3. Σημειώστε τρεις τρόπους με τους οποίους μπορείτε να δείξετε την εκτίμησή σας στα μέλη της ομάδας σας.

4. Το να ελέγχετε τους υπαλλήλους σας σε επαναλαμβανόμενη, συνεπή βάση περιγράφει καλύτερα ποια από τις ακόλουθες εκφράσεις εκτίμησης;
 - α) Λέξεις επιβεβαίωσης
 - β) Ποιοτικός χρόνος
 - γ) Πράξεις υπηρεσίας
 - δ) Υλικά δώρα
 - ε) Κατάλληλο σωματικό άγγιγμα
5. Η _____ είναι μια πρακτική που οι ηγέτες των ομάδων μπορούν να χρησιμοποιήσουν για να αυξήσουν την αίσθηση αυτονομίας των εργαζομένων.
 - α) Μη παροχή καθοδήγησης στους υπαλλήλους για το πώς να ολοκληρώσουν μια εργασία
 - β) Άσκηση ελέγχου στην απόδοση των εργαζομένων
 - γ) Παροχή στους υπαλλήλους ακριβών οδηγιών σχετικά με τον τρόπο ολοκλήρωσης κάθε εργασίας
 - δ) Παροχή στους εργαζόμενους της αίσθησης του ελέγχου των καθηκόντων τους.



6. Η συμμετοχή των εργαζομένων στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων μπορεί να αποτελέσει ένδειξη εμπιστοσύνης

Σωστό/ Λάθος

Βιβλιογραφία

Landry, L. (2020). *Γιατί οι μάνατζερ θα εμπλέξουν την ομάδα τους στη διαδικασία λήψης αποφάσεων.*

Ανακτήθηκε online από <https://online.hbs.edu/blog/post/team-decision-making>

Παράρτημα

Σωστές απαντήσεις στα εργαλεία αξιολόγησης

1. Ο Μαρκ θέλει να κάνει περισσότερα στη δουλειά του επειδή είναι ενθουσιασμένος με τον οργανισμό του, την αποστολή του και την ικανότητά του να συμβάλλει στην ομάδα του και στον ευρύτερο στόχο. Ο Μαρκ δείχνει _____ (επιλέξτε από την παρακάτω επιλογή).

α) Απορρόφηση

β) Αφοσίωση

γ) Ενέργεια

2. Σημειώστε τρεις παράγοντες που μπορούν να επηρεάσουν την εργασιακή δέσμευση.

Ενδεικτικές απαντήσεις: Επικέντρωση στα δυνατά σημεία των εργαζομένων, εργασία με νόημα, επίδειξη εμπιστοσύνης προς τους εργαζομένους.

3. Σημειώστε τρεις τρόπους με τους οποίους μπορείτε να δείξετε την εκτίμησή σας στα μέλη της ομάδας σας.

Ενδεικτικές απαντήσεις: καλωσορίστε τα σχόλιά τους, αναγνωρίστε επίσημα τη συμβολή κάθε εργαζομένου, γιορτάστε τα ορόσημα, δώστε στους εργαζομένους φωνή.

4. Το να ελέγχετε τους υπαλλήλους σας σε επαναλαμβανόμενη, συνεπή βάση περιγράφει καλύτερα ποια από τις ακόλουθες εκφράσεις εκτίμησης;

α) Λέξεις επιβεβαίωσης

β) Ποιοτικός χρόνος

γ) Πράξεις υπηρεσίας

δ) Υλικά δώρα

ε) Κατάλληλο σωματικό άγγιγμα

5. Η _____ είναι μια πρακτική που οι ηγέτες των ομάδων μπορούν να χρησιμοποιήσουν για να αυξήσουν την αίσθηση αυτονομίας των εργαζομένων.

α) Μη παροχή καθοδήγησης στους υπαλλήλους για το πώς να ολοκληρώσουν μια εργασία

β) Άσκηση ελέγχου στην απόδοση των εργαζομένων



γ) Παροχή στους υπαλλήλους ακριβών οδηγιών σχετικά με τον τρόπο ολοκλήρωσης κάθε εργασίας

δ) Παροχή στους εργαζόμενους της αίσθησης του ελέγχου των καθηκόντων τους.

6. Η συμμετοχή των εργαζομένων στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων μπορεί να αποτελέσει ένδειξη εμπιστοσύνης

Σωστό/ Λάθος

Ενότητα 3 - Αποτελεσματική χρήση της τεχνολογίας και των εργαλείων για την υποστήριξη της επικοινωνίας εντός της ομάδας

Σύντομη επισκόπηση της ενότητας

Η Ενότητα 3 σκοπεύει να παράσχει στους ηγέτες εικονικών ομάδων έναν συμπαγή και ολοκληρωμένο κατάλογο πρακτικών δραστηριοτήτων που μπορούν να παρέχουν μια αποτελεσματική χρήση της τεχνολογίας και να έχουν γνώση των εργαλείων για την υποστήριξη της επικοινωνίας εντός της ομάδας.

Εκτιμώμενη διάρκεια της ενότητας

3 ώρες

Στόχοι της ενότητας

Αυτή η ενότητα έχει ως στόχο να δώσει στους εικονικούς ηγέτες μια καλύτερη κατανόηση του πώς να χρησιμοποιούν αποτελεσματικά τα τρέχοντα τεχνολογικά μέσα, καθώς και να τους εισάγει σε εργαλεία για την υποστήριξη της επικοινωνίας εντός της ομάδας. Στόχος της είναι να τους εφοδιάσει με τις δεξιότητες που θα τους επιτρέψουν να επιτύχουν μια αποτελεσματική εφαρμογή της τεχνολογίας στις εργασιακές τους διαδικασίες. Με την επιτυχή ολοκλήρωση αυτής της ενότητας, οι ηλεκτρονικοί εργαζόμενοι θα πρέπει να είναι σε θέση να αναπτύξουν κατανόηση και κατανόηση των εργαλείων και των τεχνολογικών μέσων που θα μπορούσαν να χρησιμοποιήσουν προκειμένου να βοηθήσουν τα απομακρυσμένα μέλη της ομάδας τους να έχουν αποτελεσματική επικοινωνία εντός της ομάδας.

Μαθησιακά αποτελέσματα της ενότητας

Για κάθε ένα από τα προγράμματα κατάρτισης και κάθε ενότητα:

| ΕΝΟΤΗΤΑ | Μετά την ολοκλήρωση της κατάρτισης, οι συμμετέχοντες αναμένεται να ... | | |
|------------------|--|--|---|
| | Γνώση | Δεξιότητες | Στάσεις |
| ΕΝΟΤΗΤΑ 3 | <ul style="list-style-type: none"> Κατανοούν πώς η ψηφιακή επικοινωνία λειτουργεί καλά χάρη στην τεχνολογία. Μάθουν στρατηγικές για την οικοδόμηση εμπιστοσύνης, την καθιέρωση αξιόπιστης επικοινωνίας και τη διατήρηση της σύνδεσης Μάθουν να χρησιμοποιούν ορισμένες εφαρμογές που θα τους βοηθήσουν να μείνουν σε επαφή με τους συναδέλφους ή τους πελάτες τους όταν εργάζονται εξ αποστάσεως. | <ul style="list-style-type: none"> Μάθουν πώς να μοιράζονται σημειώσεις με τους συναδέλφους τους και να τις κάνουν συνεργατικές Αξιολογούν τους καλύτερους τρόπους για να παραμείνουν σε επαφή με τους συναδέλφους τους στην εργασία και να είναι σε θέση να πραγματοποιούν κλήσεις Ορίζουν ένα σχέδιο δράσης για ένα καλό σύστημα επικοινωνίας | <ul style="list-style-type: none"> Οι ηγέτες βοηθούν τους εξ αποστάσεως εργαζόμενους να δημιουργήσουν ένα αποτελεσματικό σύστημα επικοινωνίας Οι ηγέτες ενθαρρύνουν τους εξ αποστάσεως εργαζόμενους να σχεδιάζουν την τεχνολογία και τα εργαλεία επικοινωνίας τους και να τηρούν αυτό το σχέδιο Εκτιμούν τη σημασία της αμοιβαίας κατανόησης |

Περιεχόμενο ενότητας

Η αποτελεσματική επικοινωνία είναι το κλειδί για τη σωστή συνεργασία των ηλεκτρονικών εργαζομένων. Η φυσική απόσταση μπορεί να αποτελέσει εμπόδιο για την αποτελεσματική επικοινωνία. Όταν εργαζόμαστε εξ αποστάσεως συμμετέχουμε σε σύγχρονη και ασύγχρονη επικοινωνία. Η απόσταση καθιστά ορισμένες εισροές επικοινωνίας μη διαθέσιμες, όπως η μη λεκτική επικοινωνία ή ο τόνος. Μερικές φορές μπορεί να διαβάσετε ένα μήνυμα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, νομίζοντας ότι έχει σκληρό τόνο, ενώ ο αποστολέας δεν το έχει γράψει έτσι. Η παγκόσμια οικονομία περιλαμβάνει μερικές φορές ομάδες με ανθρώπους από άλλες κουλτούρες, χώρες, έθιμα, που μιλούν άλλες γλώσσες. Σε αυτή την περίπτωση δεν έχουμε μόνο το χάσμα της απόστασης στην επικοινωνία, αλλά πρέπει να λάβουμε υπόψη μας διάφορα πολιτισμικά χάσματα. Πρώτον, όταν διαχειριζόμαστε διεθνείς ομάδες θα πρέπει να χρησιμοποιούμε μια lingua franca, τα αγγλικά στις περισσότερες περιπτώσεις, που σε ορισμένες ομάδες δεν θα είναι η μητρική γλώσσα κανενός μέλους της ομάδας. Επίσης, οι άνθρωποι με διαφορετικό υπόβαθρο θα έχουν διαφορετικούς κώδικες που θα μπορούσαν να δυσχεράνουν την αμοιβαία κατανόηση. Η διεθνής επικοινωνία έχει και άλλα ζητήματα, όπως η ανάγκη επικοινωνίας μεταξύ διαφορετικών ζωνών ώρας. Σε αυτή την ενότητα θα σας παρουσιάσουμε 5 συνεδρίες που θα σας βοηθήσουν να βελτιώσετε τις δεξιότητές σας στην τεχνολογική επικοινωνία και να μάθετε πώς να τις χρησιμοποιείτε στην καθημερινή σας επικοινωνία με τα μέλη της ομάδας σας. Ένα βασικό ζήτημα για τους ηγέτες είναι πώς να χρησιμοποιούν αποτελεσματικά τα εργαλεία και την τεχνολογία για την υποστήριξη της επικοινωνίας εντός της ομάδας.

Συνεδρία 1: Πώς να χρησιμοποιείτε αποτελεσματικά τα εργαλεία και την τεχνολογία για την υποστήριξη της επικοινωνίας εντός της ομάδας. (20 λεπτά)

Τι εννοούμε όμως με τον όρο αποτελεσματικά εργαλεία και τεχνολογία για να έχουμε καλή επικοινωνία;

Η χρήση αυτών των διαύλων επικοινωνίας είναι ευρέως αποδεκτή και χρησιμοποιείται από όλους τους τύπους εταιρειών. Συγκεκριμένα, το 47% των ερωτηθέντων δηλώνει ότι τα χρησιμοποιεί παγκοσμίως. Αυτό προκύπτει από την έκθεση σχετικά με τις τάσεις χρήσης κινητών μηνυμάτων το 2021 της Esendex, κορυφαίου παρόχου λύσεων κινητής επικοινωνίας για επιχειρήσεις, σε συνεργασία με την PriceWaterhouseCoopers (PwC) σε δείγμα περισσότερων από 4.300 οργανισμών που βρίσκονται στην Ευρώπη και την Ασία και τον Ειρηνικό.

Σε αυτό το πλαίσιο, οι εταιρείες βασίζονται ιδιαίτερα σε αυτό το κανάλι για επικοινωνίες και ειδοποιήσεις έκτακτης ανάγκης (που χρησιμοποιούνται από το 21% των ερωτηθέντων), μάρκετινγκ βάσει γεγονότων (20%), ειδοποιήσεις και υπενθυμίσεις πελατών (19%), διαχείριση επιχειρηματικών διαδικασιών (19%) και εκστρατείες μάρκετινγκ (19%). Η χρήση των SMS από τις εταιρείες αυξήθηκε κατά μέσο όρο κατά 38% κατά τη διάρκεια της πανδημίας.

Σε αυτό το πλαίσιο, οι εταιρείες βασίζονται ιδιαίτερα σε αυτό το κανάλι για επικοινωνίες και ειδοποιήσεις έκτακτης ανάγκης, καθώς τα SMS για το σκοπό αυτό αυξήθηκαν κατά 42%. Στο πλαίσιο αυτό, οι κύριοι λόγοι για τους οποίους οι οργανισμοί που συμμετείχαν στην έρευνα χρησιμοποιούν τα SMS για την επικοινωνία με τους πελάτες τους είναι η αποτελεσματικότητά τους (25%), η δυνατότητα εξατομίκευσης (22%) και το κόστος τους (21%). Τα SMS γίνονται αντιληπτά από τις εταιρείες αυτές ως μια μέθοδος που είναι πιο πιθανό να ληφθεί και να ανοιχτεί από τον χρήστη.

Βήμα 1: Αφιερώστε λίγα λεπτά για να σκεφτείτε και να καταγράψετε κάποιες σκέψεις σχετικά με το ποια ψηφιακή επικοινωνία λειτουργεί καλά με τη χρήση της τεχνολογίας.

Βήμα 2. Γιατί η επιτυχία κάθε ομάδας εξαρτάται από την καλή επικοινωνία; Παρακολουθήστε αυτό το βίντεο για να μάθετε στρατηγικές για την οικοδόμηση εμπιστοσύνης, την καθιέρωση αξιόπιστης επικοινωνίας και τη διατήρηση της σύνδεσης. [Παραμονή σε επαφή και επικοινωνία ως ομάδα](#)

Σημειώστε μερικούς λόγους για τους οποίους οι ηγέτες πρέπει να επικεντρωθούν στην καθιέρωση αξιόπιστης επικοινωνίας και στη διατήρηση της σύνδεσης σε μια ομάδα.

Βήμα 3. Στιγμαία μηνύματα για να μείνετε σε επαφή και ένας από τους καλύτερους τρόπους επικοινωνίας:

Ας δούμε δύο εφαρμογές που θα σας βοηθήσουν να παραμείνετε σε επαφή με τους συναδέλφους ή τους πελάτες σας όταν εργάζεστε εξ αποστάσεως.

Το Skype είναι ίσως μία από τις καλύτερες επιλογές. Με το Skype, θα μπορείτε να μένετε σε επαφή με τους συναδέλφους σας στην εργασία και θα μπορείτε να πραγματοποιείτε κλήσεις. Θα μπορείτε να πραγματοποιείτε ομαδικές βιντεοκλήσεις για συναντήσεις, θα μπορείτε να στέλνετε άμεσα μηνύματα και θα μπορείτε ακόμη και να μοιράζεστε την οθόνη σας για να δείξετε στους

συναδέλφους σας κάτι που χρειάζεστε. Ο απομακρυσμένος εργαζόμενος πρέπει να είναι σε θέση να επικοινωνεί με την υπόλοιπη ομάδα με πολύ απλό τρόπο και, πάνω απ' όλα, μέσω της τεχνολογίας που έχετε συμφωνήσει στην εταιρεία σας.

Μετά από αυτό το σχόλιο, εγκαταστήστε το Skype και κάντε την ακόλουθη δοκιμή: **στείλτε 4 άμεσα μηνύματα σε οποιονδήποτε συνάδελφο και, στη συνέχεια, δημιουργήστε μια ομάδα ή ένα δωμάτιο συνομιλίας** με το οποίο μπορείτε να είστε σε επαφή με πολλά άτομα ταυτόχρονα. Με αυτόν τον τρόπο, όταν εργάζεστε όλοι μαζί στο ίδιο έργο, θα μπορείτε να δημιουργήσετε ένα ειδικό δωμάτιο για το συγκεκριμένο έργο, όπου θα μπορείτε να συζητάτε όλα τα ζητήματα που προκύπτουν. Ελέγξτε αυτό το [BINTEO](#) πριν από τη δοκιμή αυτού του τεστ.

Μια άλλη εργασία που μπορείτε να δοκιμάσετε με το Skype είναι: Σε αυτό το [BINTEO](#) μπορείτε να το κάνετε. Είτε μέσω εικόνων είτε απλά με τη φωνή. Μόλις ξεκινήσετε την κλήση, μπορείτε ακόμη και να μοιραστείτε την οθόνη σας. Φανταστείτε ότι θέλετε να δείξετε κάτι στον συνάδελφό σας και δεν ξέρετε ακριβώς πώς να το εξηγήσετε. Ίσως η καλύτερη επιλογή είναι να μοιραστείτε απευθείας την οθόνη του υπολογιστή σας, επιλέγοντας οποιαδήποτε από τις οθόνες που διαθέτετε και κάνοντας κλικ στο κουμπί Έναρξη. Αυτή τη στιγμή, ο συνεργάτης σας βλέπει ό,τι βλέπετε εσείς στην οθόνη. Θα μπορείτε, για παράδειγμα, να του δείξετε κάποια δραστηριότητα από οποιαδήποτε από τις εφαρμογές με τις οποίες εργάζεστε.



Συνεδρία 2: Πώς να επικοινωνούμε τις ιδέες μας στους άλλους (30 λεπτά)

Τα emojis δεν είναι ο πιο επαγγελματικός τρόπος επικοινωνίας, παρόλο που μπορούν να χρησιμοποιηθούν σε εσωτερικές συνομιλίες σε εργασιακό πλαίσιο. Ο στόχος αυτού του παιχνιδιού δεν είναι να βελτιώσει τον τρόπο χρήσης των emojis, αλλά να μας βοηθήσει να σκεφτούμε πώς η επικοινωνία των ιδεών μας σε άλλους μπορεί να επηρεάσει τον τρόπο με τον οποίο κάποιος ερμηνεύει αυτές τις ιδέες. Σκέψη στον τρόπο με τον οποίο επικοινωνούμε ιδέες και στον τρόπο με τον οποίο τις ερμηνεύουμε. Μια επιλογή για να γίνει αυτό είναι η χρήση υπηρεσιών άμεσων μηνυμάτων όπως το slack ή το google hangouts. Μπορεί επίσης να γίνει στη λειτουργία chatroom μιας υπηρεσίας βιντεοκλήσεων όπως το *skype* ή το *zoom*

Βήμα 1: Παιχνίδι με το όνομα του τραγουδιού/της ταινίας με emojis. Αυτό το παιχνίδι θα παιχτεί ατομικά. Αρχικά, τα μέλη θα επιλέξουν μεταξύ ταινιών ή τραγουδιών. Ρυθμίστε 1 λεπτό σε ένα

χρονοδιακόπτη του τηλεφώνου. Ο πρώτος παίκτης θα γράψει ένα τραγούδι ή μια ταινία χρησιμοποιώντας emojis. Αυτός που θα μαντέψει σωστά την ταινία ή το τραγούδι, είναι η σειρά του να γράψει ένα τραγούδι ή μια ταινία χρησιμοποιώντας emojis.

Για παράδειγμα, αν αποφασίσουμε να γράψουμε το rocket man του Elton John θα είναι κάτι σαν



Μπορεί επίσης να γίνει με τίτλους ταινιών, για παράδειγμα. Αν θέλουμε να πληκτρολογήσουμε τον βασιλιά των λιονταριών. Θα είναι κάτι σαν.



Αν ο χρόνος τελειώσει, ο συγγραφέας θα εξηγήσει τι εννοούσε και γιατί χρησιμοποιήθηκαν αυτά τα emojis. Το παιχνίδι μπορεί να είναι ανταγωνιστικό. Αν μαντέψει την ταινία ή το τραγούδι, τόσο ο συγγραφέας όσο και ο μαντέψας έχουν έναν πόντο. Αν δεν μαντευτεί, ο συγγραφέας χάνει έναν πόντο επειδή δεν είναι ικανός να επικοινωνήσει αποτελεσματικά. Επαναλάβετε το παιχνίδι μέχρι κάθε μέλος να έχει γίνει ο συγγραφέας 2 ή 3 φορές. Το παιχνίδι μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να σκεφτείτε πώς τα μέσα επηρεάζουν την επικοινωνία και να κάνετε έναν προβληματισμό για το πώς πρέπει να προ-σκεφτόμαστε κατά τη χρήση τους.

Μπορείτε να δοκιμάσετε αυτή τη συνεδρία γράφοντας το τελευταίο τραγούδι που ακούσατε και την τελευταία ταινία που είδατε χρησιμοποιώντας emojis. Στείλτε τα σε έναν φίλο σας, θα τα καταλάβει;

Βήμα 2. Εργαστείτε με κοινές σημειώσεις

Φανταστείτε ότι εργάζεστε με την απομακρυσμένη ομάδα σας σε ένα έργο, όπου πρέπει να προσθέσετε σχόλια, ή φανταστείτε ότι μόλις ξεκινήσατε ένα νέο έργο και βρίσκεστε στη φάση του καταγισμού ιδεών, όπου όλοι πρέπει να καταγράψετε τις ιδέες σας σε ένα κοινό έγγραφο.

Μια από τις καλύτερες επιλογές είναι να εργάζεστε με κοινές σημειώσεις.

Ποιες επιλογές υπάρχουν για την εργασία με κοινές σημειώσεις ανεξάρτητα από το λειτουργικό σύστημα που έχετε εσείς και οι συνάδελφοί σας. Ένα από τα σπουδαία εργαλεία όταν εργάζεστε εξ αποστάσεως είναι τα συνεργατικά έγγραφα. Αυτά σας επιτρέπουν να εργάζεστε ταυτόχρονα με τους συναδέλφους σας σε αρχεία κειμένου ή λογιστικά φύλλα, ανεξάρτητα από το πού βρίσκονται τα μέλη της ομάδας σας. Πρόκειται για μικρές σημειώσεις κειμένου με τις οποίες μπορείτε να εργάζεστε ταυτόχρονα για να ακολουθείτε, για παράδειγμα, τον ρυθμό ή τη σειρά που έχετε ορίσει κατά την εργασία σε ένα έργο.

Υπάρχουν δύο εφαρμογές που μας επιτρέπουν να μοιραζόμαστε σημειώσεις με τους συναδέλφους μας και να τις κάνουμε συνεργατικές.

1. Μια ενδιαφέρουσα εφαρμογή για κοινές σημειώσεις είναι το **Simplenote**. Αυτή η εφαρμογή, η οποία είναι διαθέσιμη σε πολλαπλές πλατφόρμες, μας επιτρέπει να δημιουργούμε κοινές σημειώσεις και να τις επεξεργαζόμαστε ταυτόχρονα. Το πλεονέκτημα του Simplenote είναι ότι πρόκειται για μια cross-platform εφαρμογή. Θα μπορείτε να κατεβάσετε την εφαρμογή στις κινητές σας συσκευές, είτε αυτές χρησιμοποιούν το σύστημα Android είτε το σύστημα iOS, θα μπορείτε να την εγκαταστήσετε στο iPad σας και θα μπορείτε να την εγκαταστήσετε στον Mac ή στον υπολογιστή σας με Windows. Επιπλέον, θα μπορείτε να έχετε πρόσβαση σε αυτήν εξ αποστάσεως μέσω του προγράμματος περιήγησης στο διαδίκτυο.

Παράδειγμα: Η διαδικασία ανταλλαγής μιας σημείωσης είναι πολύ εύκολη. Απλά, στο κάτω μέρος θα μπορείτε να γράψετε τη διεύθυνση ηλεκτρονικού ταχυδρομείου του ατόμου με το οποίο θέλετε να μοιραστείτε τη σημείωση, καθώς και να έχετε διάφορες επιλογές πάνω δεξιά.

Παρακολουθήστε το βίντεο για την [εφαρμογή SimpleNote Taking App | 5 κορυφαία πράγματα που θέλετε να ξέρετε](#)

2. Μια άλλη από τις εφαρμογές που υπάρχουν για κοινές σημειώσεις είναι η **εφαρμογή OneNote**. Είναι ίσως ένα από τα πιο ισχυρά εργαλεία για την εργασία με κοινές σημειώσεις. Εδώ, όλα τα μέλη της ομάδας μπορούν να εργάζονται σε σημειώσεις και να δημιουργούν λίστες εργασιών. Με λίγα λόγια, εργάζεστε στο ίδιο έργο, αλλά μέσω μιας σημείωσης, όπου μπορείτε να συγκεντρώσετε όλες τις αλλαγές που πρόκειται να κάνετε, όλες τις ανάγκες που έχετε κ.ο.κ.

Επιλέξτε την εφαρμογή που ταιριάζει καλύτερα τόσο στις δικές σας ανάγκες όσο και στις ανάγκες της ομάδας σας. Εφαρμόστε την στην καθημερινή σας εργασία και σας διαβεβαιώνω ότι όταν συνηθίσετε να εργάζεστε με κοινές σημειώσεις δεν θα θέλετε να σταματήσετε να το κάνετε.

[Σε αυτό το βίντεο](#), θα σας δείξω πώς να χρησιμοποιείτε την εφαρμογή OneNote desktop για τα Windows.

Βήμα 3. Πώς να βελτιώσετε τις ικανότητές σας ως εικονικός επικοινωνιολόγος

Φανταστείτε ότι ένας εξωγήινος στόλος έχει φτάσει στη Γη. Ωραία, υπάρχει ένα μεγάλο πρόβλημα. Δεν μιλούν αγγλικά. Ούτε αγγλικά, ούτε γαλλικά, ούτε ισπανικά, ούτε καν χίντι. Δεν μπορούν να μιλήσουν καμία ανθρώπινη γλώσσα. Και προφανώς κανένας άνθρωπος δεν μπορεί να μιλήσει τη γλώσσα τους.

Σε αυτή την ενότητα προσπαθούμε να βελτιώσουμε τις ικανότητές σας ως Virtual communicator, οπότε ξεχάστε τις ανόητες ταινίες δράσης και ας προσπαθήσουμε να δικτυωθούμε με αυτούς τους εξωγήινους. Σε αυτή την άσκηση θα πρέπει να εκφράσετε μια σύνθετη ιδέα σχεδιάζοντας 5 εικόνες. Μπορείτε να επιλέξετε ανάμεσα στα προϊόντα και την εταιρική κουλτούρα της εταιρείας σας, την ειδικότητά σας, κάποιο έργο που κάνατε ή οτιδήποτε σχετικό με την καριέρα σας. Είναι σημαντικό να μην επικοινωνείτε μόνο φυσικά πράγματα αλλά να προσπαθείτε να εκφράσετε μη απτά πράγματα όπως η κουλτούρα μιας εταιρείας ή το υπόβαθρο ενός έργου.

Αφιερώστε χρόνο για να σκεφτείτε πώς θα εκφράσετε αυτά τα πράγματα. Λάβετε υπόψη ότι οι 5 εικόνες πρέπει να εκφράζουν μέρος της ίδιας ιδέας. Επίσης, αρκετά πράγματα που μπορείτε να σκεφτείτε στο σχέδιο μπορούν να εφαρμοστούν μόνο σε ανθρώπους που έχουν κάποια αντίληψη του τομέα της ειδικότητάς σας ή έχουν νόημα σε ένα τοποθετημένο πολιτισμικό πλαίσιο. Το αποτέλεσμα σας πρέπει να είναι όσο το δυνατόν πιο οικουμενικό.

Αυτό το παιχνίδι δεν απαιτεί πολύ χρόνο. Κάθε φορά που ξεκινά ένα έργο μεταξύ εταίρων με διαφορετικό πολιτισμικό υπόβαθρο ή ακόμη και σε διεπιστημονικά έργα, μπορείτε να το φέρετε στα μέλη της ομάδας. Σε αυτή την περίπτωση μπορούν να το χρησιμοποιήσουν για να εκφράσουν την κουλτούρα και τα προϊόντα των εταιρειών τους. Αυτό θα δημιουργήσει δεσμούς και θα κάνει τους ανθρώπους πρόθυμους να σκεφτούν επικοινωνιακά έξω από τα πολιτιστικά και επαγγελματικά διαμορφωμένα κουτάκια τους.

Οι υπηρεσίες βιντεοκλήσεων, όπως το Zoom, διαθέτουν μια λειτουργία πίνακα όπου οι συμμετέχοντες μπορούν να αλληλεπιδρούν σε πραγματικό χρόνο. Αυτή η λειτουργία μπορεί να είναι χρήσιμη σε πολλά πλαίσια και είναι ένας τρόπος για να τεθεί σε εφαρμογή αυτή η δραστηριότητα. Μπορούν επίσης να σχεδιαστούν εικόνες σε μη πραγματικό χρόνο και στη συνέχεια να μοιραστούν σε μια κοινή παρουσίαση.

[Κορυφαία 6 ΔΩΡΕΑΝ ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΑ ZOOM για τηλεδιάσκεψεις](#)

Συνεδρία 3: Γνωριμία με κάθε εργαλείο επικοινωνίας (45 λεπτά)

Βήμα 1. Σύνοψη κάθε εργαλείου

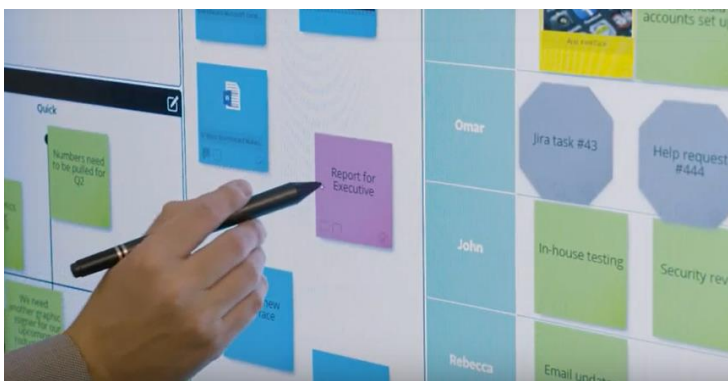
Είναι σημαντικό να κατανοήσετε κάθε εργαλείο. Μια συνάντηση 60 λεπτών για κάτι που μπορεί να λυθεί με ένα σημείωμα ή ένα μήνυμα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου δεν είναι αποτελεσματική. Αν δεν χρειαζόμαστε άμεση ανατροφοδότηση ή πολύπλοκες συζητήσεις, η επικοινωνία και η ανατροφοδότηση μπορούν να γίνουν με απαντήσεις σε μηνύματα. Αν χρειαζόμαστε για παράδειγμα ανατροφοδότηση, αλλά μη σύνθετη, τα άμεσα μηνύματα μπορεί να είναι το πιο χρήσιμο εργαλείο. Κάθε φορά που 5 εταίροι πρέπει να ελέγξουν ένα έγγραφο, η χρήση υπηρεσιών ηλεκτρονικού ταχυδρομείου μπορεί να είναι χαοτική, αλλά η πραγματοποίηση μιας βιντεοκλήσης μπορεί να απαιτήσει πολύ χρόνο.

Ως ΕΕΚ είναι βασικό να διαχειρίζεστε την κατάσταση κάθε επικοινωνιακής ανάγκης και να επιλέγετε το είδος του εργαλείου που απαιτείται.

| Σκοπός | Εργαλεία | Ορισμένες επιλογές | Χαρακτηριστικά |
|--|----------------|--------------------|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Ομαδικές συνεδριάσεις και ανασκοπήσεις • Λεπτομερείς συζητήσεις και εξηγήσεις • Καταιγισμός ιδεών και εξηγήσεις | Βιντεοκλήσεις | Microsoft Teams | Κοινή χρήση οθόνης, λήψη σημειώσεων και άμεση ανταλλαγή μηνυμάτων: https://www.youtube.com/watch?v=PqzGP40Krks |
| | | Zoom | Κοινή χρήση οθόνης και δημιουργία σχολίων, πολύ χρήσιμο για την ανασκόπηση. Αποθήκευση βίντεο και ηχογραφήσεων και αυτόματες απομαγνητοφωνήσεις https://www.youtube.com/watch?v=JmwUhwzbeDg |
| | | uShare | Ένας συνδυασμός μεταξύ zoom και slack. Τα χαρακτηριστικά του περιλαμβάνουν: Ομαδικές συνομιλίες, πρόσβαση οπουδήποτε, μηδενική εγκατάσταση και ασφάλεια επιχειρηματικού επιπέδου: https://www.youtube.com/watch?v=fMmmjilPR4 |
| <ul style="list-style-type: none"> • Σύντομες πιστοποιήσεις • Ανάγκη για ανατροφοδότηση σε σύντομο χρονικό διάστημα • Να είστε σε θέση να κατηγοριοποιείτε συνομιλίες | Άμεσα μηνύματα | Google hangouts | Η συνομιλία Hangouts μπορεί να υποστηρίξει 28 γλώσσες και να φιλοξενήσει 8.000 άτομα ανά δωμάτιο συνομιλίας. Μπορεί να ενσωματωθεί στο ημερολόγιο της Google και σε άλλες εφαρμογές της Google: https://www.youtube.com/watch?v=UqAV6luHtOA |
| | | Slack | Μπορείτε να κατηγοριοποιήσετε διάφορα δωμάτια συνομιλίας ανά κανάλι. Μπορεί επίσης να ενσωματωθεί με τις πλατφόρμες |

| | | | |
|---|---|--------------------|--|
| | | | <p>Drive, Zoom, Click Up και άλλες πλατφόρμες.</p> <p>https://4pi.com.au/blog/slack-instant-messaging-the-basics-part-1</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> • Ενημερώσεις σε πραγματικό χρόνο • Κατάσταση έργου • Επισκόπηση των εργασιών άλλων μελών | <p>Εργαλεία έργου, ομάδας και συνεργασίας</p> | <p>Click Up</p> | <p>Το Click Up μπορεί να κάνει σχόλια καθηκόντων που μπορούν να μετατραπούν σε εργασίες. Αυτό βοηθά να διασφαλίσετε ότι τα μέλη της ομάδας σας εργάζονται σύμφωνα με τις προτάσεις σας.</p> <p>Το Click Up επιτρέπει επίσης τη συνεργασία σε πραγματικό χρόνο.</p> <p>https://clickup.com/</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> • Αποθήκευση κοινών αρχείων • Έλεγχος αρχείων και επεξεργασία τους με συνεργατικό τρόπο. | <p>Εργαλεία αποθήκευσης αρχείων και συνεργασίας</p> | <p>Drive</p> | <p>Το Drive καθορίζει το ρόλο που έχουν οι κοινόχρηστοι χρήστες για κάθε αρχείο. Αναγνώστης, συντάκτης ή σχολιαστής. Πολλοί συντάκτες μπορούν να εργάζονται ταυτόχρονα πάνω στο ίδιο έγγραφο, ώστε να μην υπάρχει κίνδυνος εργασίας πάνω σε συγκρουόμενα έγγραφα:</p> <p>https://www.businessinsider.com/guides/tech/what-is-google-drive-guide</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> • Καταιγισμός ιδεών και ιδέες από κοινού • Σχεδιάστε μια νέα στρατηγική ή εκστρατεία | <p>Εργαλεία εικονικού πίνακα</p> | <p>Storm Broad</p> | <p>Κάθε χρήστης μπορεί να ψηφίζει μεταξύ των πλαισίων που εμφανίζονται στην οθόνη. Έχει ένα πλαίσιο συνομιλίας και δανείζει την ανάθεση καθηκόντων</p> <p>https://stormboard.com/blog/leverage-your-team-with-digital-boardroom</p> |

| | | | |
|---|--|-----------|--|
| <ul style="list-style-type: none"> Επανεξετάστε τις προηγούμενες διαδικασίες σας | | | |
| | | Zip Broad | <p>Αναθεώρηση περιεχομένου, παρακολούθηση σφαλμάτων και διαχείριση ανατροφοδότησης.</p> <p>https://www.invisionapp.com/inside-design/online-whiteboards/</p> |



Πηγή: <https://stormboard.com/blog/leverage-your-team-with-digital-boardroom>

Βήμα 2. Για εσάς ως επικεφαλής εικονικής ομάδας είναι σημαντικό να γνωρίζετε τα εργαλεία, τους παρόχους, τα πλεονεκτήματα, τα μειονεκτήματά τους και τις τιμές τους. Η τεχνολογία ίσως δεν είναι το κύριο σημείο εστίασης στην επικοινωνία σε εικονικές ομάδες, αλλά κάθε πλατφόρμα διαμορφώνει την τεχνολογία. Είναι σημαντικό να σκεφτείτε τις καταστάσεις που κάποιο εργαλείο μπορεί να είναι χρήσιμο και τις καταστάσεις που δεν θα είναι.

Τώρα πάρτε το χρόνο σας και σκεφτείτε σε 2 σταθμούς τόσο πραγματικούς όσο και υποθετικούς όπου οι βιντεοκλήσεις είναι ή όπου είναι χρήσιμες και 3 καταστάσεις όπου είχε κάνει τα πράγματα πιο ακατάστατα ή θα μπορούσε να κάνει.

| Χρήσιμο | Άχρηστο |
|---|--|
| Θα πρέπει να οριστεί και να συμφωνηθεί ένα χρονοδιάγραμμα για την εισερχόμενη φάση μιας μακροχρόνιας κατάστασης | Θέλετε να ειδοποιήσετε ότι ένα σχόλιο που έχει αξιολογηθεί από ομότιμους έχει προστεθεί σε ένα έγγραφο |
| | |

| | |
|--|--|
| | |
|--|--|

Κάντε το ίδιο με τις εφαρμογές άμεσων μηνυμάτων

| Χρήσιμο | Άχρηστο |
|--|-------------------------------------|
| Κοινή χρήση της διαδρομής ενός κοινόχρηστου εγγράφου | Συζήτηση για το πλαίσιο ενός άρθρου |
| | |
| | |

| Εργαλείο | Χρήσιμο | Άχρηστο |
|---|---------|---------|
| Εργαλεία έργου, ομάδας και συνεργασίας | | |
| Εργαλεία αποθήκευσης αρχείων και συνεργασίας | | |
| Εργαλεία εικονικών πινάκων | | |

Στην περίπτωση των εργαλείων ομάδας έργου και συνεργασίας, των εφαρμογών αποθήκευσης αρχείων και των εργαλείων εικονικών πινάκων, αρκούσε να φανταστείτε ή να θυμηθείτε μία καλή και μία κακή χρήση.

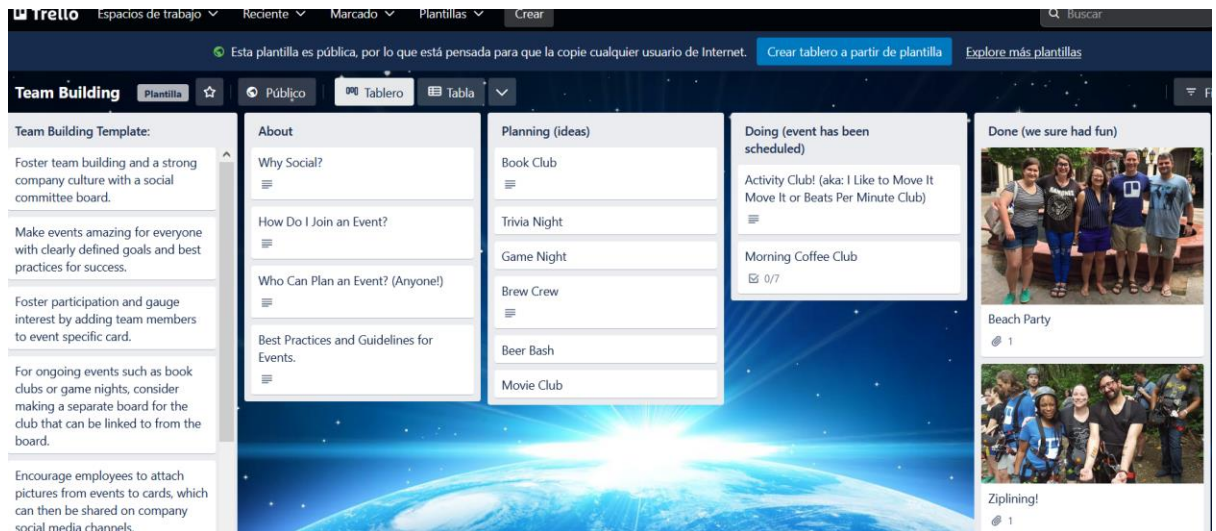
Συνεδρία 4.-Γιατί η επικοινωνία είναι σημαντική στις εικονικές ομάδες (45 λεπτά)

Ενώ η εργασία εξ αποστάσεως έχει πολλά πλεονεκτήματα, ένα σημαντικό μειονέκτημα είναι η μειωμένη πρόσβαση σε κρίσιμα στοιχεία επικοινωνίας, όπως οι εκφράσεις του προσώπου, η γλώσσα του σώματος και ο τόνος της φωνής. Αυτή η έλλειψη πληροφοριών μπορεί να οδηγήσει σε εσφαλμένη επικοινωνία και συγκρούσεις. Οι απομακρυσμένοι εργαζόμενοι είχαν επίσης δυσκολότερο χρόνο επίλυσης συγκρούσεων από ό,τι οι εργαζόμενοι στο γραφείο.

Ευτυχώς, υπάρχουν πολλά πράγματα που μπορείτε να κάνετε για να εξουδετερώσετε αυτές τις αρνητικές επιπτώσεις και να διαχειριστείτε καλύτερα την απομακρυσμένη ομάδα σας, όπως:

- **Τακτική συνάντηση 1:1:** Οι προσωπικές συναντήσεις, ακόμη και εικονικές, με τους άμεσους αναφερόμενους σας μπορούν να τους βοηθήσουν να νιώσουν ότι τους βλέπουν και τους ακούνε. Σας επιτρέπει να αντιμετωπίσετε άμεσα τυχόν ζητήματα και να τους παρέχετε την υποστήριξη που χρειάζονται.
- **Συναντήσεις όλων των εργαζομένων:** Η συγκέντρωση ολόκληρου του οργανισμού σας σε έναν διαδικτυακό χώρο μπορεί να αυξήσει την ευθυγράμμιση, ειδικά όταν τα πράγματα μοιάζουν ασταθή ή κατακερματισμένα. Αυτή είναι η ευκαιρία σας να γιορτάσετε τα ορόσημα, να εξετάσετε τα επόμενα βήματα, να ακούσετε ενημερώσεις από κάθε τμήμα και να δεθείτε ως οργανισμός.
- **Κοινό διαδικτυακό χώρο εργασίας:** Η χρήση ενός διαδικτυακού εργαλείου διαχείρισης έργων, όπως το Trello, είναι απαραίτητη για να ενημερώνονται όλοι στην ομάδα σας σχετικά με τις εργασίες, την πρόοδο του έργου και τις προθεσμίες.
- **Δραστηριότητες δημιουργίας ομάδας:** Ό,τι θέλετε, μπορείτε πιθανώς να το κάνετε εικονικά.

Διαθέτουμε ακόμη και ένα [πρότυπο Trello για την οικοδόμηση ομάδας](#) που μπορείτε να χρησιμοποιήσετε για την οργάνωση αυτών των εκδηλώσεων.



πηγή: TRELLO

Η υπερεπικοινωνία κατά τη διάρκεια μιας κρίσης είναι σημαντική για όλες τις ομάδες, αλλά είναι ιδιαίτερα σημαντική για τις ομάδες που δεν συναντιούνται προσωπικά. Εφαρμόζοντας τις παραπάνω διαδικασίες, μπορείτε να εξασφαλίσετε μια καλύτερη ροή επικοινωνίας.

Βήμα 1. Πώς θα χρησιμοποιηθούν τα εργαλεία σε μια Εικονική Ομάδα - ΟΔΗΓΙΕΣ

Αφού η ομάδα σας έχει επιλέξει το σύνολο των εργαλείων της, είναι καιρός να έχετε μια σαφή εξήγηση σχετικά με τον τρόπο χρήσης των εργαλείων.

Σχεδιάστε από κοινού ένα σχέδιο για το πώς θέλετε να χρησιμοποιήσετε κάθε εργαλείο και, στη συνέχεια, καταγράψτε αυτές τις κατευθυντήριες γραμμές σε ένα έγγραφο στο οποίο η ομάδα θα μπορεί να έχει πρόσβαση ανά πάσα στιγμή. Το πλεονέκτημα είναι ότι δημιουργείται επίσης ένας πόρος εκπαίδευσης για τα νέα άτομα που εντάσσονται στην ομάδα.



Ως διευθυντής, η διαδικασία είναι τέλεια. Η ύπαρξη μιας γραπτής αναφοράς για τον τρόπο χρήσης όλων των εργαλείων επικοινωνίας δίνει τη δυνατότητα στα μέλη της ομάδας να λειτουργούν με

αυτοπεποίθηση, γνωρίζοντας ότι όλοι λειτουργούν μέσα στο ίδιο πλαίσιο κατανόησης του τρόπου λειτουργίας μιας ομάδας.

Βήμα 2-Διεξάγετε ουσιαστικές συναντήσεις

Οι συσκέψεις έχουν κακή φήμη, αλλά τίποτα δεν είναι πιο αποτελεσματικό από μια αποτελεσματική ομαδική σύσκεψη. Μια συνάντηση όπου όλοι οι ενδιαφερόμενοι γνωρίζουν τι συζητείται, πόσο θα διαρκέσει η συνάντηση και τι πρέπει να προετοιμάσουν, θα δημιουργήσει τις προϋποθέσεις για λιγότερες μελλοντικές συναντήσεις. Πώς το πετυχαίνετε αυτό;

Παρόμοια με την ύπαρξη ενός συνόλου εργαλείων και την καθιέρωση κατευθυντήριων γραμμών, τα μέλη της ομάδας πρέπει να γνωρίζουν τη δομή, το ρυθμό και τις προσδοκίες των ομαδικών συναντήσεων.

Το συμπέρασμα είναι ότι οι συνεδριάσεις είναι αποτελεσματικές, επικεντρώνονται σε μια ημερήσια διάταξη στην οποία όλοι έχουν πρόσβαση εκ των προτέρων και μπορούν να αναφερθούν.

Σε αυτό το σύντομο βίντεο [Αυτό το κόλπο θα κάνει τις συναντήσεις σας πολύ πιο αποτελεσματικές!](#) Θα μάθετε πώς να έχετε πιο αποτελεσματικές συναντήσεις, ανατρέποντας τις με ένα βίντεο.

Βήμα 3. Να γνωρίζετε ότι η ομάδα είναι δυναμική

Οι ομάδες εξελίσσονται διαρκώς, είτε λόγω αποφάσεων στρατηγικής, είτε λόγω λανσαρίσματος προϊόντων, είτε λόγω αλλαγών στις προσλήψεις, οπότε είναι σημαντικό να βεβαιωθείτε ότι η υποδομή της ομάδας σας είναι επίσης δυναμική.

Ελέγξτε τακτικά για να βεβαιωθείτε ότι οι κατευθυντήριες γραμμές εξακολουθούν να είναι σχετικές. Η επικαιροποίηση των διαδικασιών είναι το κλειδί για τη διατήρηση της δέσμευσης των μελών της ομάδας. Καθώς η ομάδα μεγαλώνει ακόμη περισσότερο, ενδέχεται να προχωρήσουμε σε συναντήσεις της ομάδας ανά δεκαπενθήμερο ή ανά μήνα. Το σημαντικό είναι ότι ως διευθυντής έχετε τον σφυγμό σας για το πώς αισθάνονται οι άνθρωποι και δίνετε επιλογές για την αλλαγή των διαδικασιών.

Το μόνο που χρειάζεται να κάνει κάποιος είναι να φέρει μια ιδέα σε μια συνάντηση της ομάδας και θα κάνουμε την αλλαγή αν η ομάδα συμφωνεί. Στη συνέχεια τεκμηριώνουμε την αλλαγή στα κατάλληλα έγγραφα πόρων. Για τους διαχειριστές, αυτός είναι ένας καταπληκτικός τρόπος για να διατηρούν όλοι τη συμμετοχή και την επένδυση στις διαδικασίες της ομάδας.

Βήμα 4. Αφιέρωση χρόνου και συγχρονισμός των ομάδων

Χρειάζεται πολλή σκέψη, διαδικασία και προγραμματισμός για να δημιουργήσετε μια υποδομή που θα κρατήσει την ομάδα σας συγχρονισμένη. Τα καλά νέα είναι ότι ένα μεγάλο μέρος της επιτυχίας της επικοινωνίας είναι η αποδοχή και η συμμετοχή της ομάδας σας. Αυτό σημαίνει λιγότερη δουλειά

για εσάς και μεγαλύτερη δέσμευση από τα μέλη της ομάδας σας. Ακολουθεί μια τελευταία ματιά στο σχέδιο δημιουργικής επικοινωνίας σας:

- Διαλέξτε τα εργαλεία σας. Όλοι στην ομάδα θα πρέπει να χρησιμοποιούν τα ίδια εργαλεία για την ομαδική συνεργασία.
- Καθορίστε και διαδώστε τις κατευθυντήριες γραμμές για τη χρήση των εργαλείων. Τα μέλη της ομάδας θα πρέπει να αισθάνονται εξουσιοδοτημένα και εκπαιδευμένα σχετικά με το τι πρέπει να χρησιμοποιούν πότε.
- Κάντε τις συσκέψεις αποτελεσματικές και αποδοτικές με έναν πίνακα εργαλείων που ενθαρρύνει την παραγωγική διαχείριση του χρόνου.
- Επανεξετάστε τις διαδικασίες σε τακτική βάση και μη φοβάστε να κάνετε αλλαγές.
- Δημιουργήστε δομημένες ευκαιρίες ή χώρους για ψηφιακές συναντήσεις "water cooler" ή απλά διασκέδαση.

Ρυθμίστε την ομάδα σας ώστε να είναι αποτελεσματική και παραγωγική.

Συνεδρία 5. Σχέδιο δράσης(40 λεπτά)

Με βάση όσα μάθατε σε αυτή την ενότητα, καταρτίστε ένα σχέδιο δράσης σχετικά με το πώς σκοπεύετε να έχετε ένα καλό σύστημα επικοινωνίας με την ομάδα τηλεργασίας σας.

Έντυπα και φύλλα δραστηριοτήτων

- Έντυπα,
- Φύλλα δραστηριοτήτων,
- Προτεινόμενη ανάγνωση
- Περαιτέρω πόροι

Εργαλεία αξιολόγησης

1. Ποιες από τις ακόλουθες μεθόδους βοηθούν τις εικονικές ομάδες να επικοινωνούν αποτελεσματικά;
 - α) Δημιουργία ενός κοινωνικού σημείου συνάντησης
 - β) Χρήση εργαλείων όπως το Skype ή το Webex
 - γ) Πραγματοποίηση βίντεο-συνδιασκέψεων με ολόκληρη την ομάδα
 - δ) Όλα τα παραπάνω

2. Στο DRIVE πολλοί συντάκτες μπορούν να εργάζονται ταυτόχρονα πάνω στο ίδιο έγγραφο, ώστε να μην υπάρχει κίνδυνος εργασίας πάνω σε συγκρουόμενα έγγραφα.

Σωστό/Λάθος

3. Ποιες από τις συνήθειες μπορείτε να κάνετε για να εξουδετερώσετε αυτές τις αρνητικές επιπτώσεις και να διαχειριστείτε καλύτερα την απομακρυσμένη ομάδα σας;
 - α) Τακτική συνάντηση 1:1: Έχοντας χρόνο ένας-προς-έναν
 - β) Χρήση ενός διαδικτυακού εργαλείου διαχείρισης έργων
 - γ) Δραστηριότητες δημιουργίας ομάδας: βραδιές παιχνιδιών
 - δ) Όλα τα παραπάνω

4. Αναστοχαστική ερώτηση: θέλετε να δημιουργήσετε μια υποδομή που θα κρατάει την ομάδα σας σε συγχρονισμό. Σημειώστε τουλάχιστον 3 βήματα που μπορείτε να κάνετε ως ηγέτης για να προωθήσετε τη συγχρονισμένη εργασία των ηλεκτρονικών σας εργαζομένων.

5. Ποια από τα ακόλουθα εργαλεία είναι διαθέσιμα για ΔΩΡΕΑΝ τηλεδιασκέψεις;
 - α) Ζουμ
 - β) Webex
 - γ) Google Hangouts
 - δ) Microsoft Teams

Παράρτημα

Σωστές απαντήσεις στα εργαλεία αξιολόγησης

4. Ποιες από τις ακόλουθες μεθόδους βοηθούν τις εικονικές ομάδες να επικοινωνούν αποτελεσματικά;
 - α) Δημιουργία ενός κοινωνικού σημείου συνάντησης
 - β) Χρήση εργαλείων όπως το Skype ή το Webex
 - γ) Πραγματοποίηση βίντεο-συνδιασκέψεων με ολόκληρη την ομάδα

δ) Όλα τα παραπάνω

5. Στο DRIVE πολλοί συντάκτες μπορούν να εργάζονται ταυτόχρονα πάνω στο ίδιο έγγραφο, ώστε να μην υπάρχει κίνδυνος εργασίας πάνω σε συγκρουόμενα έγγραφα.

Σωστό/Λάθος

6. Ποιες από τις συνήθειες μπορείτε να κάνετε για να εξουδετερώσετε αυτές τις αρνητικές επιπτώσεις και να διαχειριστείτε καλύτερα την απομακρυσμένη ομάδα σας;

- α) Τακτική συνάντηση 1:1: Έχοντας χρόνο ένας-προς-έναν
- β) Χρήση ενός διαδικτυακού εργαλείου διαχείρισης έργων
- γ) Δραστηριότητες δημιουργίας ομάδας: βραδιές παιχνιδιών

δ) Όλα τα παραπάνω

5. Αναστοχαστική ερώτηση: θέλετε να δημιουργήσετε μια υποδομή που θα κρατάει την ομάδα σας σε συγχρονισμό. Σημειώστε τουλάχιστον 3 βήματα που μπορείτε να κάνετε ως ηγέτης για να προωθήσετε τη συγχρονισμένη εργασία των εξ αποστάσεως εργαζομένων σας.

-Κάντε τις συσκέψεις αποτελεσματικές και αποδοτικές με έναν πίνακα εργαλείων που ενθαρρύνει την παραγωγική διαχείριση του χρόνου.

-Επανεξετάστε τις διαδικασίες σε τακτική βάση και μη φοβάστε να κάνετε αλλαγές.

-Δημιουργήστε δομημένες ευκαιρίες ή χώρους για ψηφιακές συναντήσεις "water cooler" ή απλά διασκέδαση.

5. Ποια από τα ακόλουθα εργαλεία είναι διαθέσιμα για ΔΩΡΕΑΝ τηλεδιασκέψεις;

α) Ζουμ

β) Webex

γ) Google Hangouts

δ) Microsoft Teams

Βιβλιογραφία:

<https://biz30.timedoctor.com/virtual-team-communication-tools/>

<https://www.nextiva.com/blog/virtual-team-communication.html>

<https://www.range.co/blog/team-communication-tools>

Ενότητα 4_ Παρακολούθηση της διαδικασίας και διαχείριση της απόδοσης των μελών της ομάδας για την επίτευξη επιτυχίας

Σύντομη επισκόπηση της ενότητας

Σε αυτή την ενότητα 4, θα εξετάσουμε τις κύριες προκλήσεις της διαχείρισης μιας απομακρυσμένης ομάδας και θα σας δώσουμε μερικές ιδέες για το πώς να αντιμετωπίσετε σωστά αυτές τις προκλήσεις και να οδηγήσετε την ομάδα σας στην επιτυχία.

Εκτιμώμενη διάρκεια της ενότητας

3 ώρες

Στόχοι της ενότητας

Αυτή η ενότητα θα μοιραστεί διάφορα ΒΗΜΑΤΑ που πρέπει να ακολουθήσετε και έναν κατάλογο ΕΡΩΤΗΣΕΩΝ που μπορείτε να χρησιμοποιήσετε, για να αξιολογήσετε γρήγορα και εύκολα την απόδοση κάθε μέλους της ομάδας σας. Η διαχείριση της απόδοσης των εξ αποστάσεως ομάδων σας θα βελτιωθεί με την πάροδο του χρόνου- όσο πιο συνεπείς είστε και όσο περισσότερες επαναλήψεις έχετε κάνει, τόσο καλύτερες θα είναι.

Μαθησιακά αποτελέσματα της ενότητας

Για κάθε ένα από τα προγράμματα κατάρτισης και κάθε ενότητα:

| ΕΝΟΤΗΤΑ | Μετά την ολοκλήρωση της κατάρτισης, οι συμμετέχοντες αναμένεται να ... | | |
|------------------|--|--|---|
| | Γνώση | Δεξιότητες | Στάσεις |
| ΕΝΟΤΗΤΑ 4 | <ul style="list-style-type: none"> Μάθουν να ρυθμίζουν την οργάνωση μιας απομακρυσμένης ομάδας προς την επιτυχία Εξηγούν τη δημιουργία ενός σχεδίου δράσης | <ul style="list-style-type: none"> Σχέδιο παρακολούθησης της προόδου Ανάπτυξη σχεδίου δράσης και δεξιότητες ιεράρχησης | <ul style="list-style-type: none"> Ηγέτες που βοηθούν τους εξ αποστάσεως εργαζόμενους να επιτύχουν τους έξυπνους στόχους τους Οι ηγέτες ενθαρρύνουν |

| ΕΝΟΤΗΤΑ | Μετά την ολοκλήρωση της κατάρτισης, οι συμμετέχοντες αναμένεται να ... | | |
|---------|--|--|---|
| | Γνώση | Δεξιότητες | Στάσεις |
| | <ul style="list-style-type: none"> Μάθουν να ορίζουν καθήκοντα κατανομής και να επικοινωνούν αποτελεσματικά τις προσδοκίες τους. Μάθουν να διαχειρίζονται μια καλή εβδομαδιαία σύνοψη με τις εργασίες. Μάθουν να δίνουν επικοδομητική ανατροφοδότηση στην ομάδα τους Απόδοση της αυτοπεποίθησης Δημιουργούν και να θέτουν κοινούς, έξυπνους και σαφείς στόχους. | <p>προτεραιοτήτων</p> <ul style="list-style-type: none"> Ορίζουν ένα σχέδιο δράσης για τη διαχείριση των επιδόσεων ώστε να επιτύχουν. | <p>τους ηλεκτρονικούς εργαζόμενους να προγραμματίζουν την επικοινωνία και την κατανομή των καθηκόντων τους</p> <ul style="list-style-type: none"> Εκτιμούν τη σημασία της διαχείρισης της ομάδας για την επιτυχία. |

Περιεχόμενο ενότητας

Παρακολούθηση της προόδου και διαχείριση των επιδόσεων των μελών της ομάδας για την επίτευξη της επιτυχίας.

Συνεδρία 1: Καθορισμός της οργάνωσης της εργασίας της ομάδας σας και τρόπος επικοινωνίας των προσδοκιών σας. (40 λεπτά)

Ως διευθυντής μιας απομακρυσμένης ομάδας, δημιουργείτε χώρο ασφάλειας και εμπιστοσύνης για να οδηγήσετε την εργασία τους και επίσης ιεραρχείτε, κατανέμετε, παρακολουθείτε την πρόοδο και αξιολογείτε τα καθήκοντα των μελών της ομάδας σας για να επιτύχετε την επιτυχία. Τώρα, η ποιοτική και ποσοτική οργάνωση της εργασίας έχει τεράστιο αντίκτυπο στην ευημερία, τα κίνητρα και την απόδοση της ομάδας σας.

Βήμα 1- Καθορισμός σχεδίου δράσης

Η επικέντρωση σε έναν οδικό χάρτη είναι απαραίτητη, δηλαδή τα βήματα από τον ένα μίνι-στόχο στον επόμενο μίνι-στόχο και η μάθηση από την εμπειρία που δημιουργείτε καθώς πηγαίνετε από το ένα μέρος στο άλλο. Επικεντρωθείτε στη δημιουργία βραχυπρόθεσμων στρατηγικών σχεδίων για να προχωρήσετε βήμα προς βήμα από το ένα μικρό ορόσημο στο επόμενο. Όταν επιτύχετε τον στόχο 1, τότε δημιουργείτε αυτό το στρατηγικό σχέδιο για να πάτε για τον στόχο 2 αντί να δημιουργείτε ένα στρατηγικό σχέδιο για όλα όσα έχετε μπροστά σας κάνοντας ένα πολύ μακροπρόθεσμο στοίχημα. Αν εστιάσετε την προσοχή σας στον τελικό στόχο, θα χάσετε την ικανότητα να εστιάσετε στα μικρά βήματα και να είστε σίγουροι ότι εκεί βρίσκεται η γνώση που θα σας οδηγήσει στο τέλος που έχετε θέσει για τον εαυτό σας. Σπάστε τον ευρύτερο στόχο σε μικρούς στόχους, ώστε να μπορείτε να βασίσετε τις επόμενες στρατηγικές και τακτικές σας σε ό,τι έχει αποδώσει ή δεν έχει αποδώσει στο παρελθόν. Μπορεί να είναι πολύ χρήσιμο να έχετε από καιρό σε καιρό ενημερώσεις για την εξέλιξη των μίνι-στόχων και να παρεμβαίνετε σποραδικά μόνο αν είναι απολύτως απαραίτητο, γιατί να έχετε κατά νου ότι μαθαίνετε από τα λάθη σας.

Λοιπόν, οι εβδομαδιαίες ενημερώσεις μπορούν να σας βοηθήσουν να αποφύγετε αυτές τις ερωτήσεις, επειδή έχουν ήδη απαντηθεί. Όσο πιο γρήγορα μπορούν να γίνουν προσαρμογές και διορθώσεις, τόσο το καλύτερο- ειδικά με απομακρυσμένες ομάδες. Είναι η μεγάλη διαφορά που κάνει τη διαχείριση ομάδων και έργων ευκολότερη. Αυτές οι συμβουλές μπορούν να χρησιμοποιηθούν άμεσα για να σας βοηθήσουν να βελτιώσετε την απόδοση της ομάδας σας και επίσης να βεβαιωθείτε ότι όλοι εργάζεστε προς τον ίδιο προορισμό.

[Διαβάστε αυτό το άρθρο σχετικά με συμβουλές για τη δημιουργία ενός σχεδίου δράσης για εικονικές ομάδες.](#)

Βήμα 2. Στείλτε εβδομαδιαίες περιλήψεις της κατάστασης των εργασιών σας

Όταν εργάζεστε εξ αποστάσεως, είναι πολύ σημαντικό να ενημερώνετε τους συναδέλφους σας για την πρόοδο των εργασιών σας. Προφανώς, δεν πρόκειται να τους στέλνετε περιλήψεις κάθε μέρα ή να τους στέλνετε email με κάθε βήμα που κάνετε. Είναι σημαντικό μια φορά την εβδομάδα να στέλνετε μια περίληψη όλων των ενεργειών και εργασιών που έχετε κάνει, ώστε να γνωρίζουν πάνω σε τι έχετε

εργαστεί. Ας δούμε πώς μπορείτε να στείλετε μια καλή εβδομαδιαία περίληψη με τις εργασίες. Είναι πολύ σημαντικό να γνωρίζει η ομάδα σας τις εργασίες που έχετε κάνει εξ αποστάσεως. Να θυμάστε ότι και αυτοί έχουν τη δική τους καθημερινότητα. Έτσι, όταν φτιάχνετε την αναφορά που πρόκειται να στείλετε σε εβδομαδιαία βάση, προσπαθήστε να είστε σαφείς και περιεκτικοί. Ιδανικά, στείλτε ένα email/μια σύνοψη ως λίστα, πάντα ταξινομημένη κατά προτεραιότητα ή κατά εργασίες που επηρεάζουν την υπόλοιπη ομάδα. Τέλος, αφήστε στο τέλος του email τις εργασίες που αφορούν μόνο εσάς, αλλά που πρέπει να κοινοποιήσετε καθώς έχουν ολοκληρωθεί. Προσπαθήστε να χρησιμοποιείτε επικεφαλίδες για να διαχωρίζετε τα διάφορα τμήματα του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου και, στη συνέχεια, συμπεριλάβετε κάθε εργασία σε μορφή λίστας με επικεφαλίδες που περιγράφουν πολύ καλά τη δουλειά που έχετε κάνει. Εάν χρησιμοποιείτε μια εφαρμογή διαχείρισης εργασιών στην οποία έχουν πρόσβαση τα μέλη της ομάδας σας, δεν θα ήταν κακό να εισαγάγετε συνδέσμους προς αυτές τις εργασίες.

Ακολουθούν μερικά παραδείγματα ερωτήσεων που μπορεί να σας βοηθήσουν. Θυμηθείτε να το κάνετε αυτό μαζί τους, με τρόπο συνεργατικό, δηλαδή να τους διδάξετε να αυτό-αξιολογούν τις επιδόσεις τους και να μαθαίνουν από αυτές.

ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ

Τι λειτουργεί;

Τι δεν λειτουργεί για εσάς;

Τι έχει νόημα να κάνετε αυτή τη στιγμή;

Τι θα θέλατε να σταματήσετε να κάνετε;

Ποιοι είναι οι λόγοι για τους οποίους θέλετε να σταματήσετε να το κάνετε;

T=Σε μια κλίμακα από το 1 έως το 5, πώς θα βαθμολογούσατε τη δημιουργικότητα, τη συνεργασία, την παραγωγικότητα και την επικοινωνία σας;

Τι χρειάζεστε για να είναι όλα αυτά 5; Και αν παίρνατε 5 σε όλα αυτά, τι θα ήταν διαφορετικό

για εσάς και για την ομάδα;

Πώς μπορώ να σας βοηθήσω να το κάνετε αυτό;

Όλες αυτές οι απαντήσεις στρέφουν την προσοχή του εργαζομένου στη δική του απόδοση, ενώ σας επιτρέπουν να καταλάβετε πού βρίσκεται και πού μπορείτε να τον βοηθήσετε.

Τώρα δεν πρόκειται να τους πείτε τι να κάνουν, αλλά να καταλάβετε από κοινού τι έχει νόημα και πώς να ενισχύσετε όλα εκείνα τα πράγματα που σας βοηθούν να επιτύχετε την παραγωγικότητα και τον σκοπό που έχετε θέσει για τον εαυτό σας.

Βήμα 3. Ποιες ιδέες σας έρχονται στο μυαλό που θα μπορούσαν να είναι χρήσιμες πριν αρχίσετε να κατανέμετε τα καθήκοντα και να επικοινωνείτε αποτελεσματικά τις προσδοκίες σας.

Κατανομή εργασιών. Το είδος και η ποσότητα των εργασιών που εκτελούμε έχει αντίκτυπο στα αποτελέσματά μας. Πώς να τις αναθέσουμε; Προσπαθήστε να τις κάνετε όσο το δυνατόν πιο ποικίλες. Η επανάληψη της ίδιας εργασίας για ώρες, εβδομάδες και μήνες έχει αρνητικό αντίκτυπο στην ευημερία μας, στα κίνητρά μας και στην απόδοσή μας. Πώς μπορείτε να κατανέμετε τα καθήκοντα της ομάδας σας έτσι ώστε να αντιμετωπίζουν διάφορους τύπους προκλήσεων στην καθημερινή τους εργασία; Δώστε ορατότητα του αντίκτυπου κάθε εργασίας στο τελικό προϊόν ή στην υπηρεσία. Πώς συμβάλλει η εργασία κάθε ατόμου στην ομάδα σας στο τελικό αποτέλεσμα;

Υπενθυμίστε τους ότι η αξία που συνεισφέρουν είναι απαραίτητη και σημαντική. Μην προωθείτε ή παραδειγματίζετε την πολυπραγμοσύνη. Είναι αποδεδειγμένο. Όταν η προσοχή μας είναι διασκορπισμένη σε πολλαπλές εργασίες ή μεταπηδάμε από τη μία εργασία στην άλλη χωρίς σαφή εστίαση ή πλήρη παρουσία, αποδίδουμε λιγότερο καλά και υποφέρει η ψυχική και συναισθηματική μας ευεξία.

Ρυθμίστε το επίπεδο πρόκλησης. Η συνεχής έκθεση σε προκλήσεις που μπορούμε να ξεπεράσουμε αναπτύσσει τις δυνατότητές μας, ενισχύει τα κίνητρά μας και τρέφει την αυτοεκτίμησή μας.

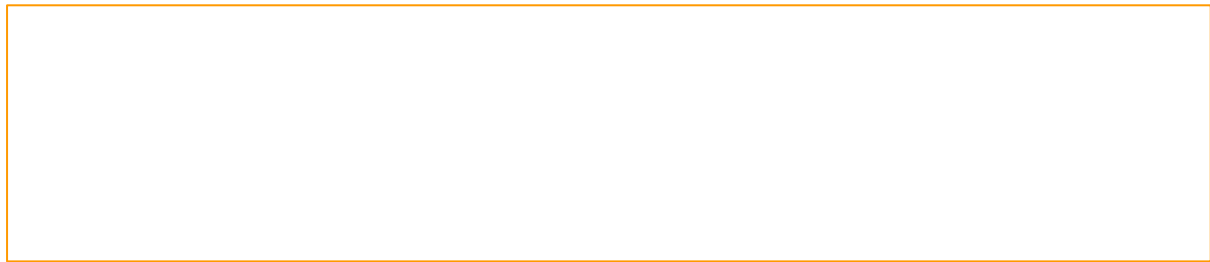


Πηγή: <https://www.learnlight.com/en/articles/build-trust-in-remote-teams/>

Βήμα 4. Πώς μεταφέρετε τις προσδοκίες σας στην απομακρυσμένη ομάδα σας; Πώς περιμένετε να εκτελεστούν οι εργασίες; Με ποια σειρά; Με ποιο ρυθμό; Ποιο είναι το ποιοτικό ελάχιστο; Ποιο θα ήταν ένα εξαιρετικό αποτέλεσμα;

Όταν επικοινωνείτε τις προσδοκίες σας, ξεκινήστε δείχνοντας την ευπάθειά σας. Δεν είστε τέλειος άνθρωπος και δεν περιμένετε από τον άλλον να είναι τέλειος, γιατί η δέσμευση είναι αυτό που πραγματικά έχει σημασία. Δείξτε τη δέσμευσή σας και ενθαρρύνετε τη δέσμευσή τους εξηγώντας σε τι θα χρησιμοποιηθούν τα καθήκοντα, την αξία που θα προσφέρουν στους άλλους, τον αντίκτυπο που θα έχει η προσπάθειά τους. Μετά το γιατί, εκφράστε τις προσδοκίες σας με σαφήνεια, συντομία και λεπτομέρεια. Μερικές φορές η παροχή γραπτού υλικού βοηθά στη διατήρηση και εφαρμογή των λεπτομερειών. Βεβαιωθείτε ότι το μήνυμά σας έχει περάσει.

ΑΣΚΗΣΗ: Δώστε ένα παράδειγμα μηνύματος ηλεκτρονικού ταχυδρομείου στο οποίο δίνετε ανατροφοδότηση στο άτομο της ομάδας σας, για να λύσετε τυχόν αμφιβολίες ή να επικοινωνήσετε τις προσδοκίες σας.



Βήμα 5. Πώς να δίνετε επικοινωνιακή ανατροφοδότηση στην ομάδα σας

Ως διευθυντής, έχετε την ευθύνη να αναθέτετε καθήκοντα και να αξιολογείτε τον τρόπο εκτέλεσής τους. Γιατί; Επειδή είστε αυτός που έχει το όραμα του τελικού αποτελέσματος για το οποίο εργάζεστε ως ομάδα. Γι' αυτό η ανατροφοδότησή σας είναι το κλειδί για να μπορέσουν τα άτομα της ομάδας σας να βελτιστοποιήσουν την αξία που προσφέρουν.

Για το τι, πώς και πότε θα δώσετε ανατροφοδότηση στην ομάδα σας σχετικά με τη δουλειά της θα καθορίσει πολλά πράγματα. Την ψυχολογική τους ασφάλεια, την ψυχική τους ευεξία, την παραγωγικότητά τους, τα κίνητρά τους, την ανάπτυξη των δυνατοτήτων τους, την αποτελεσματικότητα και την αποδοτικότητά τους.

Ας ξεκινήσουμε με το ΠΟΤΕ να δίνετε ανατροφοδότηση. Αφού οργανώσετε τις εργασίες, είναι καιρός να παρακολουθείτε πώς εξελίσσονται και να τις αξιολογείτε όταν ολοκληρώνονται. Τώρα, αν η παρακολούθηση είναι συνεχής, δεν αφήνουμε κανένα περιθώριο, αλλά αν δίνουμε την ανατροφοδότησή μας μόνο στο τέλος, μπορεί να χάσουμε την ευκαιρία να αναπροσανατολίσουμε εγκαίρως και να πρέπει να ζητήσουμε από το άτομο να αναιρέσει και να ξεκινήσει σχεδόν από την αρχή. Δεν υπάρχει μαγική φόρμουλα, αυτό είναι ένα από τα πράγματα που θα τελειοποιείτε στην πορεία.

ΓΙΑΤΙ δίνουμε ανατροφοδότηση; Η ηγεσία σας βασίζεται στη δέσμευση που αναλαμβάνετε από την αυθεντικότητά σας να καθοδηγήσετε και να ενδυναμώσετε μια ομάδα ανθρώπων προς ένα κοινό όραμα. Έχετε την επισκόπηση της εργασίας ολόκληρης της ομάδας.

Όταν αξιολογούμε την ποιοτική και ποσοτική απόδοση ενός ατόμου, μπορούμε να βρούμε 3 σενάρια: να μην φτάσει τις προσδοκίες που έχουν τεθεί, να τις φτάσει ή να τις ξεπεράσει.

A) Όταν οι προσδοκίες δεν εκπληρώνονται. Εάν η εργασία δεν έχει ανταποκριθεί στις προσδοκίες, εστιάστε τη συζήτηση στους λόγους των λαθών. Διερευνήστε μέχρι να εντοπίσετε την τριβή που εμποδίζει το άτομο να μην ολοκληρώσει αυτό που του ανατέθηκε. Αυτές οι πληροφορίες είναι πολύ πολύτιμες. Θα σας βοηθήσουν να εντοπίσετε πού μπορείτε να βελτιστοποιήσετε τις διαδικασίες και θα δώσουν στο άτομο μια ισχυρή αυτογνωσία για το πώς μπορεί να βελτιώσει την απόδοσή του. Είναι μια ευκαιρία για το άτομο να κατανοήσει τη σημασία του στην ομάδα και πόσο απαραίτητη είναι η απόδοσή του για να πετύχουν οι συνάδελφοί του τους στόχους τους.

Β) Όταν οι προσδοκίες εκπληρώνονται. Όταν η εργασία ενός ατόμου ανταποκρίνεται στις προσδοκίες, που έχετε επικοινωνήσει, η ανατροφοδότηση είναι επίσης σημαντική. Ρωτήστε τους πώς πήγε η διαδικασία, ποιες προκλήσεις αντιμετώπισαν, ποιες στρατηγικές ή δεξιότητες χρησιμοποίησαν για να τις ξεπεράσουν.

Γ) Όταν οι προσδοκίες ξεπερνιούνται, ρωτήστε: Τι έκανε τη δουλειά σας ευκολότερη; Ποιες προκλήσεις ξεπεράσατε; Τι, σε αυτό που κάνετε, θα μπορούσε να βοηθήσει τους άλλους στην ομάδα να βελτιώσουν τα αποτελέσματά τους;

Η ανατροφοδότηση είναι ένα από τα κλειδιά της ηγεσίας σας. Δημιουργήστε άμεση, σίγουρη και ρευστή επικοινωνία με τους ανθρώπους της ομάδας σας. Να εκτιμάτε πάντα τη δουλειά που έχει γίνει, ανεξάρτητα από το αν επιτυγχάνουν ή όχι τις προσδοκίες που έχουν τεθεί. Ρωτήστε τους με ενδιαφέρον και αυθεντικότητα για τις προκλήσεις και τις προτάσεις τους. Και χρησιμοποιήστε αυτές τις ανεκτίμητες πληροφορίες για να εντοπίσετε τα σημεία που πρέπει να παρακολουθήσετε, τα διδάγματα που πρέπει να εξαγάγετε και τον τρόπο αναδιοργάνωσης των καθηκόντων ώστε να διατηρείτε ένα σταθερό επίπεδο ατομικής πρόκλησης.

[Παρακολουθήστε αυτό το βίντεο σχετικά με την παροχή και λήψη ανατροφοδότησης σε μια απομακρυσμένη ομάδα](#)

Συνεδρία 2: Σιγουριά στην ομάδα σας (40 λεπτά)

Η διαχείριση της εργασίας των άλλων δεν είναι εύκολη υπόθεση. Εκτός από το τεχνικό επίπεδο υπάρχει και ένα ανθρώπινο. Αυτό το ανθρώπινο στρώμα μπορεί να είναι αρκετά ενδιαφέρον, ειδικά αν έχουμε μικρή εμπειρία στη διαχείριση ανθρώπων. Κατά τη διάρκεια της αξιολόγησης της απόδοσης μπορεί να λάβουμε σχόλια ή ανατροφοδότηση τα οποία αντιλαμβανόμαστε ως άδικα ή/και αρνητικά και αυτό μπορεί να οδηγήσει σε δυσάρεστα συναισθήματα. Από αυτή την άποψη, η σιγουριά είναι ένα ουσιαστικό χαρακτηριστικό και μια κεντρική διαδρομή κάθε φορά που σχεδιάζουμε μια σωστή διαδικασία παρακολούθησης της απόδοσης.

Βήμα 1. Ορισμός της αυτοπεποίθησης/ σιγουριάς

Αυτή η λέξη χρησιμοποιείται συχνά σε όλα τα σύνολα εγχειριδίων, αλλά τι σημαίνει σε αυτό το πλαίσιο. Κάθε φορά που σκεφτόμαστε το ρόλο του ποιος θα διαχειριστεί την αξιολόγηση ενός συνόλου ηλεκτρονικών εργαζομένων μπορούμε να σκεφτούμε σε δύο κλίμακες. Η πρώτη κλίμακα επικεντρώνεται στη δράση του αξιολογητή στο πλαίσιο της εργασίας που γίνεται. Στη μία πλευρά της κλίμακας ο αξιολογητής είναι παθητικός και δεν τον απασχολούν κάποια λάθη που εντοπίζονται, ενώ στην άλλη πλευρά είναι πραγματικά ενεργός και θέλει να βρει λύση σε κάθε πρόβλημα που εντοπίζεται κατά την αξιολόγηση. Η άλλη επικεντρώνεται στους ανθρώπους που συμμετέχουν στο έργο. Στη μία πλευρά της κλίμακας θα έχουμε έναν πολύ επιθετικό αξιολογητή. Έναν αξιολογητή που δεν διαχωρίζει τους ανθρώπους και την απόδοσή τους. Αυτό το είδος αξιολογητή μπορεί μερικές φορές να εκληφθεί ως εχθρικό από τους εργαζόμενους. Στην άλλη πλευρά της κλίμακας, έχουμε έναν

αξιολογητή που κάνει διαχωρισμό μεταξύ των ανθρώπων και του έργου που επιτελείται και δεν είναι επιθετικός προς τους ανθρώπους. Ο διεκδικητικός αξιολογητής θα τοποθετηθεί ως κάποιος που θέλει να λύσει όλα τα προβλήματα που εντοπίζονται και είναι πολύ ενεργός στην αξιολόγηση της εργασίας που γίνεται και ως κάποιος πιο εύκολος και με σεβασμό στην ανθρώπινη πτυχή. Αν θέλετε να εντρυφήσετε στο θέμα, μπορείτε να διαβάσετε αυτό το [άρθρο](#).

Ακόμη και αν διαχωρίζουμε τους ανθρώπους από την απόδοσή της, αυτός ο σεβασμός είναι απαραίτητος. Ο στόχος αυτών των κομματιών δεν είναι να ξεκινήσουν βεντέτες, αλλά να γίνει η δουλειά. Το επίκεντρο αυτής της διαδικασίας δεν είναι να πούμε τι είναι λάθος, αλλά πώς μπορεί να γίνει καλύτερα. Αυτό θα πρέπει να αποτελεί μέρος μιας διεκδικητικής παρακολούθησης της απόδοσης.



Πηγή: <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/assertiveness-skills>

Η οικοδόμηση εμπιστοσύνης και σιγουριάς μπορεί να κάνει τη ζωή του διευθυντή και ολόκληρης της ομάδας πολύ πιο γαλήνια και παραγωγική, γι' αυτό ας δούμε μερικές συμβουλές για την καλλιέργεια εμπιστοσύνης μέσα στην ομάδα. Δώστε προσοχή και κάντε το με ειλικρίνεια. Όταν δίνετε προσοχή σε κάποιον, αυτή σας επιστρέφεται. Η ανάγκη για προσοχή ή σημαντικότητα αφορά την προσωπική εκτίμηση και τον επαγγελματικό σεβασμό, την προσωπική εκτίμηση με τη μορφή ειλικρινούς ενδιαφέροντος για το άτομο και τις περιστάσεις του και τον επαγγελματικό σεβασμό για τη δουλειά που κάνει και την προσπάθεια που καταβάλλει.

Ενισχύστε τους υπαλλήλους σας με τη συνδημιουργία στρατηγικών για την ανάπτυξη, τη βελτίωση ή τη διατήρηση. Το ζητούμενο είναι να τους επιτρέψετε να επινοήσουν τους δικούς τους τρόπους να κάνουν τα πράγματα και να παρέχουν κάποια συμβολή στο σύστημα που προτείνουν, όχι το

αντίθετο. Με αυτόν τον τρόπο, η αίσθηση της ιδιοκτησίας τους στα έργα θα είναι μεγαλύτερη, όπως και η επιθυμία τους να τα καταφέρουν καλά και να επικεντρωθούν στα αποτελέσματα, επειδή τους ανήκουν, επειδή παίρνουν τις δικές τους αποφάσεις.

Πείτε ευχαριστώ, αναγνωρίστε μια καλή δουλειά. Επιβραβεύστε δημόσια, επικρίνετε ιδιωτικά. Και ως βασικό εργαλείο σε όλα αυτά, επικεντρωθείτε στο να ακούτε την ομάδα σας, στο να την ακούτε πραγματικά. Αφιερώστε χρόνο για να τους ακούτε συνεχώς, είτε φέρνουν ένα πρόβλημα είτε μια λύση είτε στιδήποτε άλλο. Αν αντιληφθούν ότι τους ακούτε και τους βοηθάτε, θα σας ανοιχτούν και θα σας δώσουν την εμπιστοσύνη τους, γεγονός που θα διευκολύνει τον συντονισμό, θα αυξήσει την παραγωγικότητα και την αποτελεσματικότητα της ομάδας, για να μην αναφέρουμε την ηρεμία που αυτό επιφέρει σε προσωπικό επίπεδο και στην ευημερία όλων. Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο οι εξαιρετικοί μάνατζερ επικεντρώνονται στην παροχή ασφάλειας και καθησυχασμού κάνοντάς τους να αισθάνονται ότι ο καθένας από αυτούς έχει την απόλυτη εμπιστοσύνη μας, κάποιον που ενδιαφέρεται για τις διαδικασίες τους, τη μάθηση και τους στόχους τους και που επίσης τους βοηθά να βελτιώνονται συνεχώς δείχνοντας την προσωπική τους εκτίμηση.

[Παρακολουθήστε αυτά τα γραφήματα σχετικά με μια ομιλία που εμπνέει σιγουριά.](#)

Συνεδρία 3: Θέτοντας κοινούς, έξυπνους και σαφείς στόχους (60 λεπτά)

Μια πολύ σημαντική σύσταση είναι η μέτρηση. Μετρήστε χρησιμοποιώντας συγκεκριμένους, μετρήσιμους, εφικτούς, σχετικούς και χρονικά περιορισμένους στόχους SMART που μπορείτε να αξιολογήσετε αποτελεσματικά. Χρησιμοποιήστε επίσης μίνι-στόχους για να σας βοηθήσουν να διορθώσετε την κατεύθυνση ή να επιταχύνετε κατάλληλα. Όσο πιο καθορισμένοι και συγκεκριμένοι είναι οι στόχοι, τόσο πιο εύκολο θα είναι να αξιολογήσετε την απόδοση και να συγκεντρώσετε τη μάθηση με βάση την εμπειρία, ώστε να μπορείτε να προσαρμόσετε το σχέδιο ώστε να παράγει τα αποτελέσματα που θέλετε.

Τέλος, σας συνιστώ να προσαρμόζετε το ρυθμό και τις ενέργειες καθώς προχωράτε. Επειδή έχετε συνεχείς ενημερώσεις σχετικά με τις επιδόσεις και την πορεία των πραγμάτων, μπορείτε να διορθώσετε την κατεύθυνση νωρίτερα παρά αργότερα. Εκμεταλλευτείτε το γεγονός αυτό, μη επιβάλλοντας, αλλά δείχνοντας εναλλακτικές λύσεις και βοηθώντας τους υπαλλήλους σας να βρουν αυτές τις εναλλακτικές λύσεις εκεί που είναι πιο αποτελεσματικές.

Βήμα 1. Αν θέλουμε να κάνουμε μια σωστή διαδικασία και παρακολούθηση των επιδόσεων, θα πρέπει να ξεκινήσουμε χτίζοντας μια καλή βάση. Στη μηχανική και την αρχιτεκτονική, **ένα καλό θεμέλιο απαιτεί να είναι τόσο σταθερό όσο και ευέλικτο.** Στην περίπτωση οποιουδήποτε ομαδικού έργου αυτά τα θεμέλια είναι το σύνολο των στόχων από τους οποίους θα περάσει το έργο. Στην αγγλική γλώσσα μπορούμε να χρησιμοποιήσουμε ένα ακρωνυμικό σύστημα SMART για να ορίσουμε έναν έξυπνο στόχο. Οι στόχοι αυτοί πρέπει να είναι συγκεκριμένοι, μετρήσιμοι, εφικτοί, σχετικοί και χρονικά περιορισμένοι. Είναι σημαντικό να ορίζονται αυτά τα 5 χαρακτηριστικά σε κάθε στόχο.

| Μέρος | Τι σημαίνει | Δεν είναι | SMART στόχος |
|------------------------------|--|--|---|
| Ειδικός | Ο στόχος πρέπει να είναι πολύ ακριβής και να μην αφήνει περιθώρια παρερμηνείας. | Αλλαγή ορισμένων κωδικών της προηγούμενης έκδοσης | Επίλυση των σφαλμάτων που εντοπίστηκαν στην έκδοση 2.3.1 σχετικά με την εξαγωγή επαφών από τη μνήμη του τηλεφώνου στο προφίλ χρήστη, προκειμένου να φορτωθεί η έκδοση 2.3.2 |
| Μετρήσιμος | Ο στόχος θα πρέπει να είναι μετρήσιμος και η πρόοδος θα πρέπει να είναι εύκολο να παρακολουθείται. | Αύξηση των πωλήσεων, λίγο. | Αύξηση των πωλήσεων κατά 5% μεταξύ του 3ου και του 4ου τριμήνου του τρέχοντος έτους. |
| Εφικτός | Ο στόχος πρέπει να είναι εφικτός - όχι εξωπραγματικός ή μη ρεαλιστικός. | 1.000.000 νέοι συνδρομητές σε 2 μήνες | 50.000 νέες συνδρομές σε 6 μήνες |
| Σχετικός | Ο στόχος θα πρέπει να συμβάλλει στους ευρύτερους, γενικότερους στόχους σας. | Ανεβάστε βίντεο σχετικά με τα προϊόντα της εταιρείας μας, προκειμένου να έχετε περιεχόμενο στο κανάλι της εταιρείας στο YouTube. | Ανεβάστε βίντεο σχετικά με τα προϊόντα της εταιρείας μας για να αποκτήσετε νέα τμήματα της αγοράς |
| Χρονικά περιορισμένος | Ο στόχος θα πρέπει να έχει καθορισμένη ημερομηνία έναρξης και λήξης. | Το έργο θα γίνει στο κοντινό μέλλον | Μεταξύ 1ης Μαρτίου 2025 και 31 Νοεμβρίου 2025 |

ΑΣΚΗΣΗ: Παρακολουθήστε το [παρακάτω βίντεο](#) και κανονίστε μια συνάντηση με τα μέλη της ομάδας σας. Συζητήστε τους ακόλουθους στόχους SMART της εταιρείας σας και σημειώστε τους στον παρακάτω πίνακα:

| Μέρος | Τι σημαίνει | SMART στόχος |
|-------|-------------|--------------|
|-------|-------------|--------------|

| | | |
|------------------------------|--|--|
| Ειδικός | Ο στόχος πρέπει να είναι πολύ ακριβής και να μην αφήνει περιθώρια παρερμηνείας. | |
| Μετρήσιμος | Ο στόχος θα πρέπει να είναι μετρήσιμος και η πρόοδος θα πρέπει να είναι εύκολο να παρακολουθείται. | |
| Εφικτός | Ο στόχος πρέπει να είναι εφικτός - όχι εξωπραγματικός ή μη ρεαλιστικός. | |
| Σχετικός | Ο στόχος θα πρέπει να συμβάλλει στους ευρύτερους, γενικότερους στόχους σας. | |
| Χρονικά περιορισμένος | Ο στόχος θα πρέπει να έχει καθορισμένη ημερομηνία έναρξης και λήξης. | |

Βήμα 2. Παρακάτω θα βρείτε έναν κατάλογο με **ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΕΣ ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ** που μπορούν να σας βοηθήσουν να αναπτύξετε **SMART ΣΤΟΧΟΥΣ**:

- **Τι μπορούμε να κάνουμε για να πετύχουμε τον στόχο;**

Ένας έξυπνος στόχος είναι εφικτός, αλλά για να γίνει αυτή η διαδικασία είναι σημαντικό να υπάρχει ένα κοινό σκίτσο του πλαισίου αυτής της διαδικασίας. Πρέπει να είναι σαφές, πρέπει να είναι κοινό και δεν πρέπει να αφήνει περιθώρια για ασάφειες.

- **Ποιοι είναι οι επιμέρους στόχοι;**

Η ύπαρξη ενός μοναδικού μεγάλου τελικού στόχου μπορεί να κάνει την παρακολούθηση της απόδοσης αρκετά δύσκολη και ακατάστατη. Για να γίνει αυτή η διαδικασία ευκολότερη, είναι απαραίτητο να οριστεί και να μοιραστεί ένα σύνολο επιμέρους στόχων. Όλοι αυτοί οι επιμέρους στόχοι θα πρέπει να ακολουθούν το σύστημα SMART και όλα τα μέρη θα πρέπει να συμμετέχουν στους ορισμούς τους.

- **Τι είναι τα ορόσημα;**

Κάθε έργο θα πρέπει να έχει τα ορόσημά του στα οποία θα αξιολογείται η κατάσταση του έργου. Αυτά τα ορόσημα πρέπει να είναι σαφή και να μοιράζονται με κριτήρια από όλα τα μέλη της ομάδας.

- **Τι είναι τα παραδοτέα;**

Σε συνδυασμό με τα ορόσημα είναι σημαντικό να θεσπιστούν καθορισμένα κριτήρια για τα παραδοτέα.

Ένας από τους πιο κλασικούς τρόπους διαχείρισης της απόδοσης της εργασίας είναι να γνωρίζουμε αν οι στόχοι που έχουν τεθεί έχουν ολοκληρωθεί. Ο καθορισμός των κατάλληλων στόχων είναι το κλειδί για την αποτελεσματική διαχείριση της εργασιακής απόδοσης. Εάν δεν επιτευχθεί μια ανέφικτη παρατήρηση, η εν λόγω εργασιακή απόδοση δεν θα είναι ακριβής. Εάν επιτευχθεί ένας στόχος που δεν ταιριάζει πλήρως με τους τελικούς στόχους ενός έργου ή τις μακροπρόθεσμες στρατηγικές μιας εταιρείας, θα είναι ένα θαυμάσιο τσεκάρισμα σε έναν κατάλογο ελέγχου, αλλά αυτός ο κατάλογος ελέγχου δεν θα λέει πολλά για την εργασία που έγινε, οπότε δεν θα είναι μια καλή πρακτική διαχείρισης της εργασιακής απόδοσης.

Οι SMARTly ανακοινωθέντες στόχοι διαβεβαιώνουν εσάς και την ομάδα σας για το πού κατευθύνεστε και πώς θα είστε σε θέση να μετρήσετε αν κάνετε επαρκή πρόοδο ή όχι. Σε ένα απομακρυσμένο περιβάλλον, όσο πιο συγκεκριμένοι είστε, τόσο πιο εύκολο είναι να διασφαλίσετε ότι η ομάδα σας κινείται προς τους σωστούς και κοινά συμφωνημένους στόχους.

Συνεδρία 4: Σχέδιο δράσης (40 λεπτά)

Με βάση τα όσα μάθατε σε αυτή την ενότητα καταρτίστε ένα σχέδιο δράσης σχετικά με το πώς σκοπεύετε να έχετε μια διαχείριση της απόδοσης των εξ αποστάσεως συναδέλφων της ομάδας για να επιτύχετε την επιτυχία .

Εργαλεία αξιολόγησης:

1. Τι σημαίνει στόχος SMART;
 - α) συγκεκριμένος, ελλειπόν, εφικτός, συναφής και χρονικά περιορισμένος
 - β) συγκεκριμένος, μετρήσιμος, εφικτός, σχετικός και χρονικά περιορισμένος
 - γ) συγκεκριμένος, μετρήσιμος, ελκυστικός, συναφής και χρονικά περιορισμένος
 - δ) συγκεκριμένος, μετρήσιμος, εφικτός, συναφής και χρονικά περιορισμένος
2. Ο διεκδικητικός αξιολογητής θα τοποθετηθεί ως κάποιος που θέλει να λύσει όλα τα προβλήματα που εντοπίζονται και είναι πολύ ενεργός στην αξιολόγηση της εργασίας που γίνεται.

Σωστό/Λάθος

3. Ποια είναι τα χαρακτηριστικά μιας αποτελεσματικής ηγεσίας ανατροφοδότησης;
 - α) Δημιουργία άμεσης, σίγουρης και ρευστής επικοινωνίας με τα άτομα της ομάδας.
 - β) Μην τους ρωτάτε για τις προκλήσεις και τις προτάσεις τους.
 - γ) Αναδιοργάνωση καθημερινών καθηκόντων επικοινωνίας.
 - δ) Κατάλογος ελέγχου των εργασιών που έχουν γίνει.

- 4 Ερώτηση προβληματισμού: Τι περιλαμβάνει μια καλή πρακτική στην επικοινωνιακή ανατροφοδότηση;

5. Πώς μεταφέρετε τις προσδοκίες σας στην εικονική ομάδα σας;

- α) Ξεκινήστε δείχνοντας την ευαισθησία σας
- β) Δείξτε τη δέσμευσή σας και ενθαρρύνετέ τους
- γ) Εκφράστε τις προσδοκίες σας με σαφήνεια, συντομία και λεπτομέρεια.
- Δ) Όλα τα παραπάνω

Παράρτημα

Σωστές απαντήσεις στα εργαλεία αξιολόγησης

4. Τι σημαίνει στόχος SMART;
- α) συγκεκριμένος, ελλειπόν, εφικτός, συναφής και χρονικά περιορισμένος
 - β) συγκεκριμένος, μετρήσιμος, εφικτός, σχετικός και χρονικά περιορισμένος
 - γ) συγκεκριμένος, μετρήσιμος, ελκυστικός, συναφής και χρονικά περιορισμένος
 - δ) **συγκεκριμένος, μετρήσιμος, εφικτός, συναφής και χρονικά περιορισμένος**
5. Ο διεκδικητικός αξιολογητής θα τοποθετηθεί ως κάποιος που θέλει να λύσει όλα τα προβλήματα που εντοπίζονται και είναι πολύ ενεργός στην αξιολόγηση της εργασίας που γίνεται.

Σωστό/Λάθος

6. Ποια είναι τα χαρακτηριστικά μιας αποτελεσματικής ηγεσίας ανατροφοδότησης;
- α) **Δημιουργία άμεσης, σίγουρης και ρευστής επικοινωνίας με τα άτομα της ομάδας.**
 - β) Μην τους ρωτάτε για τις προκλήσεις και τις προτάσεις τους.
 - γ) Αναδιοργάνωση καθημερινών καθηκόντων επικοινωνίας.
 - δ) Κατάλογος ελέγχου των εργασιών που έχουν γίνει.

- 5 Ερώτηση προβληματισμού: Τι περιλαμβάνει μια καλή πρακτική στην επικοινωνιακή ανατροφοδότηση;

- Προσδιορισμός του προβλήματος
- Έμφαση στη σημασία και διατύπωση των συνεπειών τυχόν αρνητικών συμπεριφορών ή πρακτικών
- Επίτευξη συμφωνίας σχετικά με την πορεία προς τα εμπρός, ενώ παράλληλα δημιουργείται μια πορεία προς τα εμπρός που λειτουργεί για το άτομο, την ομάδα και τον οργανισμό και με την οποία μπορούν να συμφωνήσουν όλα τα μέρη.

5. Πώς μεταφέρετε τις προσδοκίες σας στην εικονική ομάδα σας;

- α) Ξεκινήστε δείχνοντας την ευαισθησία σας
- β) Δείξτε τη δέσμευσή σας και ενθαρρύνετε τους
- γ) Εκφράστε τις προσδοκίες σας με σαφήνεια, συντομία και λεπτομέρεια.
- δ) **Όλα τα παραπάνω**



Βιβλιογραφία

<https://www.peter-ivanov.com/how-to-set-remote-team-goals/>

<https://www.valamis.com/hub/performance-management>

<https://www.chrysos.org.uk/blog/top-ten-tips-managing-performance-in-virtual-teams>

<https://fellow.app/blog/management/manage-virtual-teams-for-great-performance/>

<https://www.oberlo.com/blog/smart-goal-examples>

<https://blog.prosoundeffects.com/maintaining-sanity-in-a-tight-deadline-industry>

<https://www.kazoohr.com/resources/library/performance-management-system-tech>

<https://www.indeed.com/career-advice/career-development/assertiveness-skills>

<https://www.mindtheproduct.com/roadmap-creation-tips-for-remote-teams/>

Ενότητα 5 - Ανάπτυξη δεξιοτήτων παραγωγικότητας στους εξ αποστάσεως εργαζόμενους

Σύντομη επισκόπηση της ενότητας

Η Ενότητα 5 έχει ως στόχο να παρέχει στους επικεφαλής εικονικών ομάδων έναν συμπαγή και ολοκληρωμένο κατάλογο πρακτικών δραστηριοτήτων που μπορούν να εφαρμοστούν για να βοηθήσουν τους εξ αποστάσεως εργαζόμενους να αναπτύξουν νέες δεξιότητες, ώστε να είναι πιο παραγωγικοί στην εργασία τους.

Εκτιμώμενη διάρκεια της ενότητας

3 ώρες

Στόχοι της ενότητας

Ένας ηγέτης που καθοδηγεί την ομάδα του βοηθάει τον οργανισμό να εξελιχθεί με τρόπους που δεν έχει ξαναδεί. Οι ηγέτες που δεν το κάνουν αυτό χάνουν την ευκαιρία να επηρεάσουν τους άλλους με ουσιαστικό τρόπο. Η καθοδήγηση συνεπάγεται ένα συγκεκριμένο σύνολο δεξιοτήτων που βοηθούν τους εργαζόμενους να εξελίσσονται συνεχώς, να μετασχηματίζουν την ικανότητά τους να παράγουν, να υποστηρίζουν τις φιλοδοξίες τους και να τους προετοιμάζουν για το επόμενο επίπεδο. Αυτό είναι απαραίτητο.

Σε αυτό το μάθημα, θα μάθετε τις δεξιότητες coaching που χρειάζεστε για να γίνετε ένας πιο επιδραστικός και παραγωγικός διευθυντής, έτοιμος να διαχειριστεί τα ταλέντα. Θα εξετάσουμε συγκεκριμένα εργαλεία και θα σας εκπαιδύσουμε να αντιμετωπίζετε τα πιο τυπικά προβλήματα καθοδήγησης. Οι πληροφορίες αυτής της ενότητας θα σας βοηθήσουν να ενισχύσετε την επίδραση και τον αντίκτυπό σας ως ηγέτης.

Μαθησιακά αποτελέσματα της ενότητας

Για κάθε ένα από τα προγράμματα κατάρτισης και κάθε ενότητα:

| ΕΝΟΤΗΤΑ | Μετά την ολοκλήρωση της κατάρτισης, οι συμμετέχοντες αναμένεται να ... | | |
|------------------|--|---|---|
| | Γνώση | Δεξιότητες | Στάσεις |
| ΕΝΟΤΗΤΑ 5 | <ul style="list-style-type: none"> Κατανούν τα οφέλη της καθοδήγησης Εξηγούν τα αποδεδειγμένα οφέλη της εργασιακής καθοδήγησης | <ul style="list-style-type: none"> Αναπτύσσουν χρόνο για την καθοδήγηση και τις δεξιότητες ιεράρχησης προτεραιοτήτων | <ul style="list-style-type: none"> Οι ηγέτες εξασκούνται στις ασκήσεις για να ενισχύσουν την ενσυναίσθησή τους |

| ΕΝΟΤΗΤΑ | Μετά την ολοκλήρωση της κατάρτισης, οι συμμετέχοντες αναμένεται να ... | | |
|---------|--|--|---|
| | Γνώση | Δεξιότητες | Στάσεις |
| | <ul style="list-style-type: none"> Βελτιώνουν την ενσυναίσθησή τους σε μια απομακρυσμένη ομάδα Η προσαρμοστικότητα ως δεξιότητα παραγωγικότητας Μάθουν να ενισχύουν την ενσυναίσθησή τους ως ηγέτες | <ul style="list-style-type: none"> Ορίζουν ένα σχέδιο δράσης για τις δεξιότητες παραγωγικότητας των εργαζομένων | <ul style="list-style-type: none"> Ηγέτες που ενθαρρύνουν την ενσυναίσθηση των εξ αποστάσεως εργαζομένων Εκτιμούν τη σημασία της βελτίωσης της απόδοσης σε μια παραγωγική ομάδα |

Περιεχόμενο ενότητας

Συνεδρία 1: Ορισμός καθοδήγησης (30 λεπτά)

Η καθοδήγηση (coaching) έχει να κάνει με το να κάνει τους άλλους να είναι παραγωγικοί, να τους βοηθά να εντοπίσουν και να απομακρύνουν τα εμπόδια στην καριέρα τους, να τους καθοδηγεί να αξιοποιήσουν πλήρως τις δυνατότητές τους και να τους προετοιμάζει για επιτυχία στο επόμενο στάδιο.

Βήμα 1.- Ας δούμε τα 5 στοιχεία του coaching για ηγέτες.

- 1. Η καθοδήγηση εστιάζει στον βραχυπρόθεσμο** (αυτό που αποκαλούμε βελτίωση της απόδοσης) και τον μακροπρόθεσμο αντίκτυπο (ανάπτυξη της απόδοσης). Η καθοδήγηση για τη βελτίωση της απόδοσης σχετίζεται με τη βοήθεια των εργαζομένων να γίνουν πιο παραγωγικοί με τα τρέχοντα καθήκοντά τους, την καθοδήγησή τους για την απόκτηση μιας συγκεκριμένης δεξιότητας που τους λείπει, την αντιμετώπιση προβλημάτων συμπεριφοράς ή διαπροσωπικών προβλημάτων που τους εμποδίζουν να επιτύχουν τους στόχους τους, την αποσαφήνιση των προσδοκιών και τη συζήτηση για τις συνέπειες. Η αναπτυξιακή καθοδήγηση αφορά περισσότερο την προετοιμασία των εργαζομένων για το μέλλον, γνωρίζοντας τις δεξιότητές τους και τις μακροπρόθεσμες φιλοδοξίες τους για τη σταδιοδρομία τους. Ο ηγέτης βοηθά τους εργαζόμενους να καθορίσουν τους στόχους τους και στη

συνέχεια να αποκτήσουν τις δεξιότητες και την εμπειρία που είναι απαραίτητες για αυτό που έρχεται.

- 2. Η καθοδήγηση είναι μια σχέση, όχι ένα γεγονός.** Αντί να το δομούν ως δέσμευση ("κάθε Τρίτη"), οι καλοί ηγέτες διατηρούν μια συνεχή, διαδραστική διαδικασία που βασίζεται στην ειλικρίνεια και την εμπιστοσύνη. Όταν συμφωνούμε να καθοδηγήσουμε κάποιον, μπαίνουμε σε μια εκτεταμένη σχέση συνεχούς υποστήριξης.
- 3. Η καθοδήγηση μπορεί να είναι τυπική ή άτυπη.** Ναι, ο διευθυντής συναντάται τακτικά με τους υπαλλήλους που καθοδηγεί, αλλά μπορεί επίσης να είναι μια άτυπη συνάντηση, στην αίθουσα διαλείμματος ή μετά από μια συνάντηση. Όταν ο καθοδηγητής αισθάνεται πιο άνετα με τη διαδικασία, εισάγει το coaching σε οποιαδήποτε άλλη καθημερινή διαδικασία.
- 4. Η καθοδήγηση δεν σημαίνει να δίνεις όλες τις απαντήσεις.** Ο ηγέτης ακούει και κάνει ερωτήσεις. Στη συνέχεια, καθοδηγεί τον εργαζόμενο να βρει την απάντηση. Ένας προπονητής ξεκινάει μια συζήτηση, δεν θέτει απαιτήσεις. Ρωτάει "τι θα γινόταν αν;" και προκαλεί την περιέργεια των εργαζομένων, οι οποίοι ενθαρρύνονται να επενδύσουν στο αποτέλεσμα.
- 5. Η καθοδήγηση δεν είναι για κάθε περίπτωση.** Απαιτεί επένδυση χρόνου και θα υπάρξουν περιπτώσεις όπου δεν έχει νόημα να εφαρμοστεί.

Η κατανόηση του ορισμού και του πλαισίου της καθοδήγησης για την ηγεσία θα σας δώσει πλεονεκτήματα και θα σας κάνει πιο αποτελεσματικούς στην επιδίωξη και την ενσωμάτωση αυτής της στρατηγικής.

Βήμα 2.- Γιατί αξίζει η καθοδήγηση;

Η καθοδήγηση έχει πολλά πλεονεκτήματα για όλα τα μέρη:

1. Τι κερδίζουν οι καθοδηγούμενοι; Η προφανής απάντηση είναι ότι διευρύνουν τις δεξιότητές τους, αλλά είναι κάτι περισσότερο από αυτό. Όταν καθοδηγείτε έναν εργαζόμενο, αισθάνεται ότι τον αναγνωρίζετε και σέβεστε τις δυνατότητές του. Πρόκειται για ένα εξαιρετικό κίνητρο. Σκέφτονται ότι "το αφεντικό μου βλέπει κάτι σε μένα που αξίζει να ενδιαφερθεί, θα προσπαθήσω ακόμη περισσότερο". Όταν η καθοδήγηση τους βοηθά να προσδιορίσουν τη μακροπρόθεσμη πορεία της καριέρας τους, οι εργαζόμενοι εργάζονται πιο σκληρά και πιο γρήγορα για να επιτύχουν τον στόχο τους. Με άλλα λόγια, η καθοδήγηση αυξάνει την ικανοποίηση από την εργασία.

2. Η σχέση μέντορα αποφέρει μεγάλα οφέλη στους ίδιους τους μέντορες. Αντί να καθοδηγούν, οι διευθυντές μπορούν να τοποθετηθούν ως εταίροι. Η καθοδήγηση είναι ο ιδανικός χώρος για να οικοδομηθούν σχέσεις με τα μέλη της ομάδας, να ασκηθεί εποικοδομητική κριτική και να

υποστηριχθούν οι εργαζόμενοι στην επαγγελματική τους ανάπτυξη. Αυτό επιτρέπει στους διευθυντές να ενισχύσουν την αίσθηση της ευθύνης. Τους επιτρέπει επίσης να είναι πιο δημιουργικοί με τους ρόλους τους, καθώς σκέφτονται νέους τρόπους για να εμπνεύσουν και να παρακινήσουν άλλους που βρίσκονται σε διαφορετικά σημεία της καριέρας τους.

3. Τέλος, ποια είναι τα οφέλη για την εταιρεία εάν συμπεριλάβει την καθοδήγηση στην κουλτούρα της; Οι οργανισμοί επωφελούνται περισσότερο. Το mentoring έχει αποδειχθεί ότι έχει πολλές συνέπειες. Στατιστικά, οι εργαζόμενοι υπό καθοδήγηση παρουσιάζουν υψηλότερη παραγωγικότητα και υψηλότερα επίπεδα δέσμευσης. Οι καλές ομαδικές σχέσεις ενισχύουν την παρακίνηση. Η σύνδεση των εργαζομένων με τους διευθυντές τους αυξάνει την αφοσίωσή τους στην εταιρεία, γεγονός που βελτιώνει το ποσοστό διατήρησής τους και κατά συνέπεια μειώνει το κόστος πρόσληψης και κατάρτισης. Το σωρευτικό αποτέλεσμα αυτών των παραγόντων είναι η υψηλότερη απόδοση. Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο οι εταιρείες πιστεύουν στο mentoring.

Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο η προπόνηση αποδίδει. Οι εταιρείες και οι ηγέτες που καθοδηγούν θα δουν διαρκή οφέλη.

Παρακολουθήστε αυτό το βίντεο για [τη σημασία του Coaching στον εργασιακό χώρο](#)

ΑΣΚΗΣΗ: Δώστε ένα παράδειγμα 3 αποδεδειγμένων πλεονεκτημάτων της εργασιακής καθοδήγησης στην εταιρεία σας.

Συνεδρία 2: Συνεργατική επίλυση προβλημάτων και ενσυναίσθηση. (45 λεπτά)

Η ενσυναίσθηση αποτελεί βασικό συστατικό της αποτελεσματικής ομαδικής εργασίας. Η απόσταση μπορεί να την καταστήσει πιο δύσκολη, καθώς οι πρόσωπο με πρόσωπο αλληλεπιδράσεις είναι οι καλύτερες για τη δημιουργία ενσυναίσθησης. Για να ληφθεί υπόψη αυτό το χάσμα είναι σημαντικό να διατηρούνται διάφορες επαληθεύσεις για να διατηρούνται παρόντα τα άλλα μέρη της ομάδας. Όπως συμβαίνει με την παραδοσιακή εργασία, είναι επίσης σημαντικό να προσέχετε τους ηλεκτρονικούς σας εργαζόμενους ως πρόσωπο εκτός των κοινών έργων. Το να τους γνωρίσετε λίγο είναι καλό για να είστε πιο παραγωγικοί. Ο Simon Sinek εξηγεί τη σημασία της ενσυναίσθησης για έναν ηγέτη σε ένα [βίντεο](#) διάρκειας 3 λεπτών.

Βήμα 1.- Εδώ έχετε 4 συμβουλές και 2 ασκήσεις για να ενισχύσετε την ενσυναίσθησή σας ως ηγέτης:

1. Φανταστείτε πώς θα ενεργούσε ένας ηγέτης με ενσυναίσθηση

Αυτό μπορεί να φαίνεται λίγο προφανές, αλλά είναι ένα από τα πιο σημαντικά πράγματα που πρέπει να κάνετε. Αφού αποκτήσουμε την εικόνα του πώς είναι ένας ηγέτης με ενσυναίσθηση, μπορούμε να αρχίσουμε να συμπεριφερόμαστε σαν τέτοιος.

2. Κρατήστε ημερολόγιο

Είμαστε προδιαγεγραμμένοι να ξεχνάμε τα συναισθήματα του παρελθόντος. Μπορούμε να θυμηθούμε αρκετά εύκολα τι κάναμε σε κάποιες επαγγελματικές στιγμές, αλλά μερικές φορές δεν θυμόμαστε τι νιώθαμε. Το να κρατάμε ένα αρχείο μπορεί να είναι χρήσιμο για το σκοπό αυτό.

3. Κάντε καλύτερες ερωτήσεις

Οι σωστές ερωτήσεις μπορούν να μας κάνουν πιο ενσυναισθητικούς. Φανταστείτε ότι μετά από μια σκληρή συνάντηση αισθάνεστε ότι ένας συνάδελφος φαίνεται ενοχλημένος. Αντί να τον ρωτήσετε "είσαι θυμωμένος;", θα μπορούσατε να ρωτήσετε "σε επηρεάζει αυτό;". Πρώτον, δεν θα προβάλλετε τις αντιλήψεις σας πάνω στο άτομο που ρωτήσατε και δεύτερον θα φαίνεστε πιο προσεκτικοί.

4. Ενσυναισθητική ακρόαση

Κάθε φορά που ακούτε τους συμπαίκτες σας πρέπει να ακούτε, να μην διακόπτετε και να αποφεύγετε να έχετε προκαθορισμένες ιδέες για τους ανθρώπους και για το τι πρόκειται να πουν.

5. Άσκηση ανταλλαγής θέσεων.

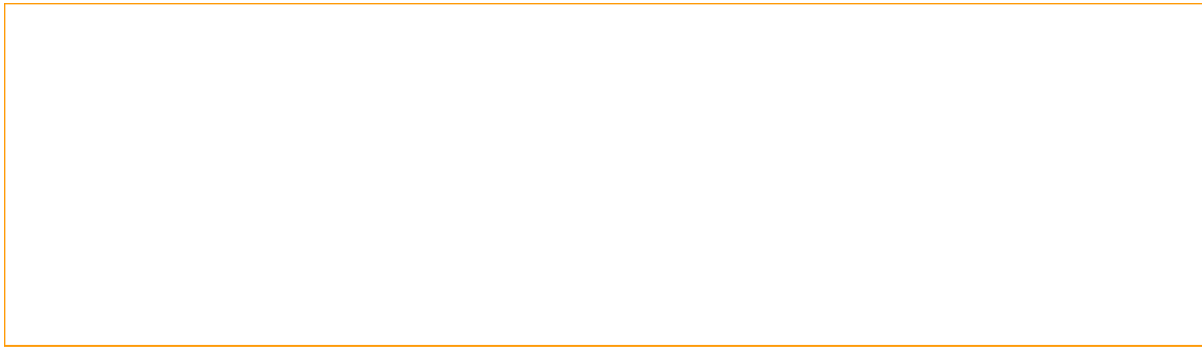
Αυτή η άσκηση θα απαιτήσει λίγο χρόνο, σκέψη, χαρτί και στυλό. Σκεφτείτε κάποια σύγκρουση που είχατε τις τελευταίες ημέρες. Στη συνέχεια, πάρτε ένα στυλό και γράψτε όλα τα συναισθήματα και τους προβληματισμούς που θυμάστε. Μετά από αυτό φανταστείτε ότι ένα άτομο με μεγάλη σοφία θα διαχειριζόταν την κατάσταση. Γράψτε σχετικά με αυτό αν θέλετε.

6. Εικόνα ενσυναίσθησης

Πάρτε μια φωτογραφία από μια εφημερίδα ή οποιαδήποτε άλλη πηγή από ένα άτομο. Τώρα, σε ένα κενό χαρτί γράψτε μια σειρά από ερωτήσεις σχετικά με το πρόσωπο αυτό. Στη συνέχεια, κοιτάζοντας τις φωτογραφίες θέτει αυτές τις ερωτήσεις.

Η ενσυναίσθηση κάνει την εργασία πολύ πιο εύκολη και αποτελεί βασικό καταλύτη στη συνεργατική εργασία. Η ομαδική εργασία είναι πάντα συνεργατική. Κάθε μέλος μιας ομάδας έχει κάποιες καλύτερες δεξιότητες και κάποιους τομείς στους οποίους είναι λιγότερο ικανοί. Η γνώση των δυνατοτήτων και των αδυναμιών κάθε ατόμου μιας ομάδας είναι το κλειδί για αυτό. Σε όλες αυτές τις διαδικασίες θα χρησιμοποιηθούν ψηφιακά εργαλεία και η διεπαφή αυτών των εργαλείων θα διαμορφώσει τις αλληλεπιδράσεις. Αλλά η κύρια δεξιότητα του συντονισμού των ανθρώπων με συνεργατικό τρόπο είναι η κοινωνική. Η προσπάθεια να δοθεί έμφαση μόνο στα εργαλεία που καθιστούν δυνατές αυτές τις διαδικασίες με απομακρυσμένο τρόπο δεν είναι η πιο έξυπνη προσέγγιση. Ένας καλός ηγέτης εικονικής ομάδας πρέπει να το γνωρίζει αυτό. Η γνώση των

εργαλείων που καθιστούν αυτές τις διαδικασίες συνεργασίας είναι απαραίτητη, αλλά η εστίαση είναι οι άνθρωποι. Η κατανόησή τους. Να γνωρίζει τις ιδιαιτερότητές τους. Καμία ομάδα δεν είναι ίδια. Και σε αυτό το έργο η ενσυναίσθηση είναι το κλειδί. Επίσης, η εμπλοκή των μελών της ομάδας σας σε αυτές τις δυναμικές, είναι πραγματικά σημαντική. Το να εργαστείτε για να κάνετε αυτές τις δυναμικές πιο ευέλικτες και να αφήσετε τους ανθρώπους να εμπλακούν είναι θεμελιώδους σημασίας.



Βήμα 2.- Ο τρόπος άσκησης μιας χρήσιμης κριτικής

Η κριτική των εργαζομένων μπορεί να είναι πολύ χρήσιμη και σημαντική, αλλά πολλοί διευθυντές δεν είναι εκπαιδευμένοι σε αυτόν τον τομέα. Για να βελτιώσετε τις ικανότητές σας στην κριτική και την προβολή σας ως προπονητής, ακολουθήστε τις παρακάτω πέντε κατευθυντήριες γραμμές.

- 1. Η κριτική πρέπει να είναι συγκεκριμένη.** Αντί για γενικά σχόλια όπως: "Σήμερα το πρωί, ο πελάτης μίλησε με πολύ καλά λόγια για εσάς." Αυτή η στρατηγική παρακολούθησης λειτουργεί. Ο υπάλληλος άλλαξε τη συμπεριφορά του και το αποτέλεσμα ήταν η ικανοποίηση του πελάτη. Να είστε συγκεκριμένοι και να τονίζετε τη σημασία της συμπεριφοράς.
- 2. Η κριτική πρέπει να είναι έγκαιρη.** Αν είναι Οκτώβριος και ο εργαζόμενος έχει επιτύχει ένα επίτευγμα, μην περιμένετε μέχρι την αξιολόγηση του Δεκεμβρίου για να του το πείτε. Πρέπει να γνωρίζει ότι εσείς, ο διευθυντής και ο προπονητής, είστε ενήμεροι για το τι συμβαίνει. Γιορτάστε μαζί με τους υπαλλήλους ή καθοδηγήστε τους να εφαρμόσουν άμεσες βελτιώσεις.
- 3. Η κριτική πρέπει να έχει σκοπό.** Η κριτική που ασκείτε θα πρέπει να εστιάζει στο να βοηθήσει τον εργαζόμενο να εξελιχθεί, να βελτιωθεί ή να προοδεύσει. πριν κάνετε προτάσεις ή επικοινωνητική κριτική. Για παράδειγμα, "Σας το ανακοινώνω αυτό επειδή θέλω να βελτιώσετε τα στοιχεία των πωλήσεών σας και πιστεύω ότι με αυτή την προσαρμογή μπορείτε να το πετύχετε". Αυτή η προσέγγιση καθιστά σαφές στον εργαζόμενο ότι νοιάζεστε γι' αυτόν και τους στόχους του και ότι θέλετε να τον βοηθήσετε, οπότε θα λάβει το μήνυμά σας με πολύ διαφορετικό τρόπο.
- 4. Να είστε διακριτικοί στην κριτική σας.** Δεν είναι ποτέ εύκολο να ασκείτε αρνητική κριτική, αλλά αν δεν ξέρετε τι πρέπει να αλλάξει, ο εργαζόμενος δεν πρόκειται να βελτιωθεί. Θυμηθείτε να δίνετε έμφαση στην προβληματική συμπεριφορά ή κατάσταση και όχι να υπονοείτε ότι κάποιος είναι κακός άνθρωπος. Μην αφήνετε τα συναισθήματά σας να βγαίνουν προς τα έξω και προσέξτε την επιλογή των λέξεών σας.

5. **Τέλος, πρέπει να δοθεί συνέχεια στις κριτικές.** Για το καλό της συμβουλευτικής σχέσης, η κριτική πρέπει να αποτελεί τακτικό μέρος των συζητήσεων και όχι ένα μεμονωμένο γεγονός.

Εάν ασκείτε συγκεκριμένη, έγκαιρη και διακριτική κριτική, οι εργαζόμενοι θα αναπτύξουν τις δεξιότητες που χρειάζονται για να προωθήσουν την καριέρα τους πιο γρήγορα.

Τώρα είναι η σειρά σας, αφιερώστε λίγο χρόνο για να σκεφτείτε σε αυτόν τον πίνακα τη διαφορά μιας θετικής κριτικής και μιας αρνητικής κριτικής:

| ΘΕΤΙΚΕΣ ΚΡΙΤΙΚΕΣ | ΑΡΝΗΤΙΚΕΣ ΚΡΙΤΙΚΕΣ |
|------------------|--------------------|
| | |

Συνεδρία 3: Προσαρμοστικότητα (20 λεπτά)

Η παραδοσιακή προσέγγιση της εργασίας του Ford, όπου κάθε εργαζόμενος είχε ένα συγκεκριμένο προφίλ και ένα επαναλαμβανόμενο σύνολο προκαθορισμένων καθηκόντων, έχει αλλάξει για πάντα. Αυτό είναι πιο εμφανές στην απομακρυσμένη εργασία. Οι ηλεκτρονικοί εργαζόμενοι έπρεπε να προσαρμοστούν σε νέα σενάρια εργασίας. Προσαρμογή σημαίνει εκμάθηση νέων πραγμάτων. Τέσσερις βασικές πτυχές για την προώθηση της προσαρμοστικότητάς σας είναι οι ακόλουθες:

1) Μαθαίνοντας από τους άλλους

Η μάθηση είναι πάντα μια συλλογική δράση. Μαθαίνουμε από τους άλλους. Η συνεργασία με κάποιον που διαπρέπει σε κάποια δεξιότητα είναι μια μεγάλη ευκαιρία να μάθουμε από αυτόν. Μπορείτε να κρατάτε σημειώσεις για το πώς φτιάχνουν τα πράγματα ή ακόμα και να τους ρωτάτε απευθείας. Με αυτόν τον τρόπο, μπορείτε επίσης να καθοδηγείτε τους ανθρώπους με βάση τις δικές σας καλύτερες ικανότητες. Το να καθοδηγείτε ανθρώπους με αυτούς τους τρόπους είναι σπουδαίο για να προωθήσετε τις ικανότητές σας ως επικεφαλής ομάδας.

2) Βρίσκοντας το θετικό

Οι αυτοεκπληρούμενες προφητείες συμβαίνουν. Κυρίως με κακές. Το να είμαστε απαισιόδοξοι για μια εργασία που περιλαμβάνει δεξιότητες τις οποίες δεν κατέχουμε μπορεί να μας οδηγήσει στην αποτυχία.

Αν δεν υπερέχουμε σε μια δεξιότητα πρέπει να προχωρήσουμε βήμα προς βήμα. Μπορεί να είναι αργό, αλλά το να είμαστε αισιόδοξοι ότι μπορούμε να καταφέρουμε να ολοκληρώσουμε πλήρως αυτές τις δεξιότητες μπορεί να μας βοηθήσει να κάνουμε το δρόμο σταθερά. Η αισιοδοξία από μόνη της δεν θα κάνει τίποτα, αλλά μπορεί να μας βοηθήσει να προχωρήσουμε στη διαδικασία να κάνουμε κάτι καινούργιο.

3) Να έχετε τη θέληση να κάνετε λάθη

Συμβαίνουν λάθη. Θα συμβούν. Αυτά είναι προγραμματισμένα. Μη φοβάστε να κάνετε λάθη, ενώ καλλιεργείτε μια νέα δεξιότητα.

4) Κάντε ερωτήσεις

Μερικές φορές οι άνθρωποι φοβούνται να κάνουν ερωτήσεις. Οι άνθρωποι φοβούνται να φανούν αμφίβολοι στο χώρο εργασίας. Το να κάνετε ερωτήσεις, είναι πάντα ένας καλός τρόπος για να προσαρμοστείτε σε νέα καθήκοντα και συνθήκες.



Συνεδρία 4: Καθορισμός στόχων για την ανάπτυξη των δεξιοτήτων του εξ αποστάσεως εργαζομένου (45 λεπτά)

Η σχέση καθοδήγησης θα πρέπει να αποσκοπεί στην ενίσχυση των δεξιοτήτων του εργαζομένου, στη βελτίωση της απόδοσής του και στην προετοιμασία του να εργαστεί σε διαφορετικό επίπεδο του οργανογράμματος. Η μετρήσιμη πτυχή είναι ουσιαστική.

Βήμα 1.- Για να πετύχετε τον καθορισμό στόχων, ακολουθούν τέσσερις στρατηγικές που μπορείτε να εφαρμόσετε στην πράξη:

1. Οι εργαζόμενοι πρέπει να συμμετέχουν στη διαδικασία. Εάν ο προπονητής θέτει στόχους χωρίς τη συμβολή του εργαζομένου, θα είναι δύσκολο για τον εργαζόμενο να δεσμευτεί. Εάν ο εργαζόμενος συμμετέχει στον καθορισμό των στόχων, θα νιώσει μεγαλύτερη αίσθηση ευθύνης για την επίτευξή τους.

Αν ο εργαζόμενος καθορίσει τι είναι εφικτό, ορίσει ενδιάμεσες ημερομηνίες και προοδευτικούς βραχυπρόθεσμους και μακροπρόθεσμους στόχους, θα έχει περισσότερα κίνητρα.

2. Μια από τις καλύτερες τεχνικές για να επιτύχουν οι εργαζόμενοι τους στόχους τους είναι να τους συνδέσουν με τους στόχους του τμήματος ή της εταιρείας. Αν και με εξαιρέσεις, οι στόχοι καριέρας θα πρέπει να προσφέρουν μεγαλύτερη αξία στον οργανισμό.

3. Κρατήστε τη δέσμευση ζωντανή. Είναι δελεαστικό να τερματίσετε τη διαδικασία καθορισμού στόχων και να την αφήσετε ξεχασμένη μέχρι την επόμενη αξιολόγηση της απόδοσης, αλλά αυτό υπονομεύει τα οφέλη της σχέσης καθοδήγησης. Ο προπονητής θα πρέπει να σας ενημερώνει για την πρόοδο των εργαζομένων καθ' όλη τη διάρκεια του έτους, μπορείτε να εξατομικεύσετε τη συζήτηση, να τους βοηθήσετε να ενσωματώσουν τα νέα ευρήματα και να αναλύσουν τα αποτελέσματα της απόδοσής τους. Με αυτή την ενημερωμένη καθοδήγηση, οι εργαζόμενοι λαμβάνουν αυτό που χρειάζονται.

4. Να είστε ευέλικτοι όσον αφορά τους στόχους προσανατολισμού. Οι καταστάσεις αλλάζουν και προκύπτουν ευκαιρίες, και είναι στο χέρι σας να καθορίσετε αν είναι σχετικό ή απαραίτητο να τροποποιήσετε τους στόχους των εργαζομένων. Το να είστε υπερβολικά άκαμπτοι με στόχους που για κάποιον λόγο δεν είναι πλέον ρεαλιστικοί ή εφικτοί θα δημιουργήσει μόνο άγχος και ανησυχία στους εμπλεκόμενους. Τούτου λεχθέντος, η αλλαγή των στόχων θα πρέπει να είναι μια απόφαση συνεργασίας.

Εάν το μοντέλο καθορισμού στόχων σας είναι θετικό και στρατηγικό, θα μεταμορφώσετε τον τρόπο με τον οποίο οι εργαζόμενοι σας σκέφτονται για τη δέσμευσή τους στον οργανισμό, θα αυξήσετε τη δέσμευσή τους, την απόδοσή τους και τις δυνατότητές τους να συνεισφέρουν σε υψηλότερο επίπεδο κατά τη διάρκεια της καριέρας τους.



Πηγή: <https://www.leetsconsortium.com/how-to-set-goals-for-executive-coaching/>

Βήμα 2.- Ακούστε το podcast: [YouTube](#)

Για να μάθετε περισσότερα σχετικά με το πώς να προωθήσετε το coaching στον οργανισμό σας. Σημειώστε πιθανούς τρόπους με τους οποίους μπορεί να προωθηθεί το coaching σε έναν οργανισμό.

Συνεδρία 5: Σχέδιο δράσης (40 λεπτά)

Με βάση όσα μάθατε σε αυτή την ενότητα, καταρτίστε ένα σχέδιο δράσης σχετικά με το πώς σκοπεύετε να **αναπτύξετε δεξιότητες παραγωγικότητας** στους εξ αποστάσεως εργαζομένους σας.

Εργαλεία αξιολόγησης:

1. Ποιες είναι οι πτυχές για την ενίσχυση της προσαρμοστικότητάς σας;

- α) Μαθαίνω από τους άλλους
- β) Μιλώ για την προσαρμογή
- γ) Βλέπω παραδείγματα προσαρμοστικότητας
- δ) Καμία.

2. Η κριτική που ασκείτε θα πρέπει να εστιάζει στο να βοηθήσει τον εργαζόμενο να εξελιχθεί, να βελτιωθεί ή να προοδεύσει, πριν κάνετε προτάσεις ή εποικοδομητική κριτική.

Σωστό/Λάθος

3. Ποια είναι τα στοιχεία της καθοδήγησης για ηγέτες;

- α) Η καθοδήγηση επικεντρώνεται στο βραχυπρόθεσμο μέλλον
- β) Η καθοδήγηση είναι να δίνεις όλες τις απαντήσεις.
- γ) Η καθοδήγηση είναι πάντα επίσημη
- δ) Η καθοδήγηση έχει πάντα νόημα να εφαρμόζεται.

4. Ερώτηση προβληματισμού: Αν ασκείτε συγκεκριμένη, έγκαιρη και διακριτική κριτική, οι εργαζόμενοι θα αναπτύξουν τις δεξιότητες που χρειάζονται για να προχωρήσουν πιο γρήγορα στην καριέρα τους. Ποια είναι η γνώμη σας;

5. Γιατί αξίζει η καθοδήγηση;

- α) Η καθοδήγηση αυξάνει την ικανοποίηση από την εργασία.
- β) Η καθοδήγηση επιτρέπει στους διευθυντές να ενισχύσουν την αίσθηση ευθύνης
- γ) Οι καθοδηγούμενοι εργαζόμενοι παρουσιάζουν υψηλότερη παραγωγικότητα και υψηλότερα επίπεδα δέσμευσης.
- δ) Όλα τα παραπάνω.

Παράρτημα

Σωστές απαντήσεις στα εργαλεία αξιολόγησης

1. Ποιες είναι οι πτυχές για την ενίσχυση της προσαρμοστικότητάς σας;

- α) Μαθαίνω από τους άλλους
- β) Μιλώ για την προσαρμογή
- γ) Βλέπω παραδείγματα προσαρμοστικότητας
- δ)Καμία.

2.Η κριτική που ασκείτε θα πρέπει να εστιάζει στο να βοηθήσει τον εργαζόμενο να εξελιχθεί, να βελτιωθεί ή να προοδεύσει, πριν κάνετε προτάσεις ή εποικοδομητική κριτική.

Σωστό/Λάθος

3.Ποια είναι τα στοιχεία της καθοδήγησης για ηγέτες;

- α) Η καθοδήγηση επικεντρώνεται στο βραχυπρόθεσμο μέλλον
- β) Η καθοδήγηση είναι να δίνεις όλες τις απαντήσεις.
- γ) Η καθοδήγηση είναι πάντα επίσημη
- δ) Η καθοδήγηση έχει πάντα νόημα να εφαρμόζεται.

4.Ερώτηση προβληματισμού: Αν ασκείτε συγκεκριμένη, έγκαιρη και διακριτική κριτική, οι εργαζόμενοι θα αναπτύξουν τις δεξιότητες που χρειάζονται για να προχωρήσουν πιο γρήγορα στην καριέρα τους. Ποια είναι η γνώμη σας;

5.Γιατί αξίζει η καθοδήγηση;

- α) Η καθοδήγηση αυξάνει την ικανοποίηση από την εργασία.
- β) Η καθοδήγηση επιτρέπει στους διευθυντές να ενισχύσουν την αίσθηση ευθύνης
- γ) Οι καθοδηγούμενοι εργαζόμενοι παρουσιάζουν υψηλότερη παραγωγικότητα και υψηλότερα επίπεδα δέσμευσης.
- δ) Όλα τα παραπάνω.



Βιβλιογραφία:

<https://www.prialto.com/blog/remote-work-skills>

https://www.mindtools.com/pages/article/newHTE_00.htm

<https://www2.deloitte.com/xe/en/insights/focus/technology-and-the-future-of-work/future-of-work-research-workplace-adaptability.html>

<https://www.roberthalf.co.nz/career-advice/career-development/adaptability-skills>

<https://coaching4good.com/how-to-develop-empathy/>

<https://positivepsychology.com/workplace-coaching/>

<https://www.leetsconsortium.com/how-to-set-goals-for-executive-coaching/>

Ενότητα 6 - Πώς να υποστηριχθεί η διατήρηση της ισορροπίας μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής των εξ αποστάσεως εργαζομένων;

Σύντομη επισκόπηση της ενότητας

Η Ενότητα 6 σκοπεύει να παρέχει στους επικεφαλής εικονικών ομάδων έναν συμπαγή και ολοκληρωμένο κατάλογο πρακτικών δραστηριοτήτων που μπορούν να εφαρμοστούν για να υποστηρίξουν τους απομακρυσμένους εργαζόμενους να διατηρήσουν μια υγιή ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής.

Εκτιμώμενη διάρκεια της ενότητας

3 ώρες

Στόχοι της ενότητας

Αυτή η ενότητα έχει ως στόχο να δώσει στους εικονικούς ηγέτες μια καλύτερη κατανόηση του τι είναι η ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής και πώς μπορούν να βοηθήσουν τους ηλεκτρονικούς εργαζόμενους να την επιτύχουν. Στόχος της είναι να τους παρέχει δεξιότητες που θα τους επιτρέψουν να επιτύχουν ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής, συμπεριλαμβανομένης της διαχείρισης ορίων, των δεξιοτήτων διαχείρισης χρόνου και της ιεράρχησης προτεραιοτήτων. Οι συμμετέχοντες θα γνωρίσουν επίσης τον Τροχό της Ζωής - ένα εργαλείο που μπορεί να τους βοηθήσει να κατανοήσουν πώς οι τομείς της ζωής τους (π.χ. καριέρα, οικονομικά, διασκέδαση, υγεία, οικογένεια, προσωπική ανάπτυξη κ.λπ.) είναι σήμερα ισορροπημένοι. Μετά την επιτυχή ολοκλήρωση αυτής της ενότητας οι eWorkers θα πρέπει να είναι σε θέση να αναπτύξουν το δικό τους σχέδιο δράσης για το πώς να βοηθήσουν τα μέλη της ομάδας τους που εργάζονται εξ αποστάσεως να βρουν καλύτερη ισορροπία μεταξύ της επαγγελματικής και της προσωπικής τους ζωής.

Μαθησιακά αποτελέσματα της ενότητας

Για κάθε ένα από τα προγράμματα κατάρτισης και κάθε ενότητα:

| ΕΝΟΤΗΤΑ | Μετά την ολοκλήρωση της κατάρτισης, οι συμμετέχοντες αναμένεται να ... | | |
|-----------|--|--|---|
| | Γνώση | Δεξιότητες | Στάσεις |
| ΕΝΟΤΗΤΑ 6 | <ul style="list-style-type: none"> Κατανοήσουν τα οφέλη της ισορροπίας μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής Εξηγούν τους παράγοντες που εμποδίζουν μια ισορροπημένη ζωή Μάθουν να θέτουν όρια μεταξύ εργασίας και προσωπικής ζωής για έναν ισορροπημένο τρόπο ζωής Μάθουν να διαχειρίζονται τον χρόνο και να βάζουν προτεραιότητες για έναν ισορροπημένο τρόπο ζωής | <ul style="list-style-type: none"> Οριοθετούν την εργασία από το σπίτι Αναπτύσσουν δεξιότητες διαχείρισης χρόνου και ιεράρχησης προτεραιοτήτων Αξιολογούν την ισορροπία κάθε τομέα της ζωής τους Ορίζουν ένα σχέδιο δράσης για μια καλύτερα ισορροπημένη ζωή | <ul style="list-style-type: none"> Οι ηγέτες βοηθούν τους εξ αποστάσεως εργαζομένους να θέσουν τα δικά τους όρια Οι ηγέτες ενθαρρύνουν τους εξ αποστάσεως εργαζομένους να προγραμματίζουν τις ώρες μετά την εργασία τους και να τηρούν αυτό το πρόγραμμα Εκτιμούν τη σημασία μιας ισορροπημένης ζωής |

Περιεχόμενο ενότητας

Συνεδρία 1: Τι σημαίνει για εσάς ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής; (30 λεπτά)

Οι έρευνες δείχνουν ότι οι ηλεκτρονικοί εργαζόμενοι εργάζονται περισσότερο, περνούν χρόνο σε περισσότερες συσκέψεις και πρέπει να παρακολουθούν περισσότερα κανάλια επικοινωνίας (Bloomberg, 2021).

Σχεδόν το **70%** των επαγγελματιών που μεταπήδησαν στην εξ αποστάσεως εργασία λόγω της πανδημίας δηλώνουν ότι **εργάζονται** πλέον τα **Σαββατοκύριακα** και το **45%** δηλώνουν ότι **εργάζονται** τακτικά **περισσότερες ώρες** κατά τη διάρκεια της εβδομάδας απ' ό,τι πριν².

Βήμα 1. Αφιερώστε λίγα λεπτά και σημειώστε τη δική σας αντίληψη για την ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής - Τι σημαίνει για εσάς;

Βήμα 2. Παρακάτω σας παρουσιάζονται πιθανοί παράγοντες που μπορούν να επηρεάσουν την ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής. Διαβάστε τους προσεκτικά και επιλέξτε ποιοι από αυτούς πιστεύετε ότι μπορεί ενδεχομένως να επηρεάσουν την ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής της ομάδας σας.

- *Δυσκολία στη σωστή ιεράρχηση των εργασιών
- *μη δομημένο πρόγραμμα εργασίας
- *ασαφή όρια μεταξύ εργασιακού και μη εργασιακού χρόνου
- *αποσπάσεις της προσοχής στο σπίτι
- * μη αποτελεσματική διαχείριση του ελεύθερου χρόνου

Βήμα 3. Παρακολουθήστε το σύντομο βίντεο TEDx "3 κανόνες για καλύτερη ισορροπία μεταξύ εργασίας και προσωπικής ζωής" που παρέχεται παρακάτω και κρατήστε σημειώσεις κατά τη διάρκεια του βίντεο

[3 κανόνες για καλύτερη ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής | The Way We Work, μια σειρά του TED](#)

² <https://www.shrm.org/hr-today/news/hr-news/pages/remote-employees-are-working-longer-than-before.aspx>

Βήμα 4. Αφού παρακολουθήσετε το βίντεο, θα μπορούσατε να κανονίσετε μια συνάντηση 1-2-1 με τα μέλη της ομάδας σας και να συζητήσετε τις ακόλουθες ερωτήσεις.

- Πόσο εύκολο είναι να διατηρήσετε την ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής;
- Υπάρχει τέλεια ισορροπία;
- Ποιες κακές συνήθειες σας εμποδίζουν να βρείτε ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής;
- Γιατί είναι σημαντικό να υπάρχει ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής;

Συνεδρία 2: Ο τροχός της ζωής (50 λεπτά)

Η εξισορρόπηση των εργασιακών απαιτήσεων και των προσωπικών ευθυνών μπορεί να αποτελέσει πρόκληση. Αν θέλουμε να επιτύχουμε μια υγιή ισορροπία στη ζωή μας, πρέπει να κατανοήσουμε πώς οι **τομείς της ζωής μας** (π.χ. καριέρα, οικονομικά, διασκέδαση, υγεία, οικογένεια, προσωπική ανάπτυξη κ.λπ.) είναι σήμερα ισορροπημένοι.

Ο **Τροχός της Ζωής** είναι ένα οπτικό εργαλείο που μπορείτε να χρησιμοποιήσετε για να αξιολογήσετε την ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής.

Πώς λειτουργεί:

Βήμα 1:

Παρουσιάζονται οι ακόλουθοι 8 τομείς της ζωής σας,

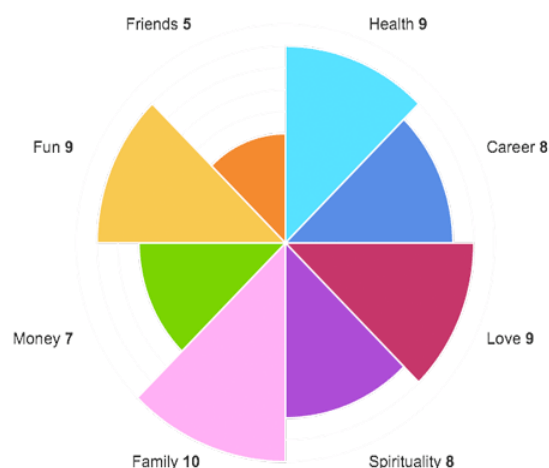
Υγεία

Καριέρα

Αγάπη

Πνευματικότητα

Οικογένεια



Χρήματα

Διασκέδαση

Φίλοι

Εξετάστε κάθε διάσταση με τη σειρά και, σε μια κλίμακα από το 0 (χαμηλό) έως το 10 (υψηλό), επιλέξτε την ποσότητα **προσοχής που αφιερώνετε σε αυτόν τον τομέα της ζωής σας**. Σημειώστε κάθε βαθμολογία στην κατάλληλη ακτίνα του τροχού της ζωής σας. Μπορείτε να χρησιμοποιήσετε το διαδικτυακό διαδραστικό εργαλείο [του Τροχού της Ζωής](#) για να ολοκληρώσετε αυτό το πρώτο βήμα.

Βήμα 2:

Η επίτευξη μιας ισορροπημένης ζωής δεν σημαίνει απαραίτητα ότι δίνετε την ίδια προσοχή σε όλους τους τομείς της ζωής σας, καθώς ορισμένοι τομείς μπορεί να είναι πιο σημαντικοί από άλλους για εσάς.

Σκεφτείτε ποιο είναι το **ιδανικό επίπεδο προσοχής** σας για κάθε κατηγορία.

Βήμα 3:

Χρησιμοποιώντας τον παρακάτω πίνακα, σημειώστε τα **βήματα/δράσεις που μπορείτε να λάβετε** για να αντιμετωπίσετε τους τομείς που θα θέλατε να βελτιώσετε.

| Πράγματα που θα ξεκινήσω να κάνω για να ξαναβρώ την ισορροπία στη ζωή μου | Πράγματα που θα σταματήσω να κάνω, θα επαναπροσδιορίσω τις προτεραιότητές μου ή θα αναθέσω για να επανακτήσω την ισορροπία στη ζωή μου |
|---|--|
| 1. 2. 3. 4. 5. | 1. 2. 3. 4. 5. |

Σημείωση. Μόλις εξοικειωθείτε με το εργαλείο, μπορείτε να το παρουσιάσετε και στην ομάδα σας.

Συνεδρία 3: Βοηθήστε τους εργαζόμενους με τη διαχείριση των ορίων (20 λεπτά)

Πολλοί εξ αποστάσεως εργαζόμενοι δυσκολεύονται να **αποσυνδεθούν από την εργασία τους**, καθώς τα **όρια** μεταξύ προσωπικής και επαγγελματικής ζωής μπορεί να γίνουν **ασαφή** όταν εργάζονται εξ αποστάσεως.

Ο έλεγχος των **ορίων** είναι το κλειδί για την επιτυχή ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής.

Οι ηγέτες εικονικών ομάδων πρέπει να ενθαρρύνουν τους ηλεκτρονικούς εργαζόμενους να **θέτουν όρια**.

Οι Kreiner κ.ά., (2009) εισήγαγαν **τέσσερις τακτικές** που μπορούν να βοηθήσουν τους εργαζόμενους να διαχειριστούν αποτελεσματικά τα όρια μεταξύ της εργασίας και της προσωπικής τους ζωής. Οι τέσσερις αυτές τακτικές παρουσιάζονται παρακάτω:

1. **Χρονική**- χρόνος ελέγχου
2. **Φυσική**- φυσικά όρια
3. **Επικοινωνιακή**- διαχείριση των προσδοκιών
4. **Συμπεριφορική**- διαπραγμάτευση των ορίων

| Τακτικές | Παραδείγματα |
|----------------------|--|
| Χρονική | Προγραμματίστε προσωπικό χρόνο/ χρόνο εκτός εργασίας/ χρόνο εκτός οθόνης/ καθημερινή σωματική δραστηριότητα |
| Φυσική | Να δουλεύετε σε συγκεκριμένο χώρο, όπως το γραφείο σας. Μη δουλεύετε την ώρα του δείπνου στο σπίτι |
| Επικοινωνιακή | Πείτε στους συναδέλφους ότι δεν πρέπει να δέχονται τηλέφωνα ή emails για τη δουλειά εκτός ωρών εργασίας. Ζητήστε από την οικογένειά σας να μη σας διακόπτει, όταν είστε σε διαδικτυακή συνάντηση |
| Συμπεριφορική | Ενεργή διαχείριση τεχνολογίας, π.χ. να έχετε διαφορετικά emails, να έχετε καθαρό γραφείο. Άσκηση |

Παρουσιάστε στους εξ αποστάσεως εργαζόμενους τη διαχείριση ορίων και ζητήστε τους να σημειώσουν **3 ενέργειες για κάθε τακτική διαχείρισης ορίων** (χρησιμοποιήστε τον παρακάτω πίνακα).

Για **παράδειγμα**, **βάλτε** τον εργαζόμενο να πειραματιστεί με το να αφιερώνει συγκεκριμένες ώρες αυστηρά στην εργασία. Αυτό σημαίνει ότι πρέπει να ενημερώνει τους συναδέλφους να μην περιμένουν απάντηση σε τυχόν καθυστερημένα μηνύματα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου εκτός των ωρών γραφείου.

| Τακτικές | Δράσεις |
|---------------|--|
| Χρονική | <ol style="list-style-type: none"> 1. 2. 3. |
| Φυσική | <ol style="list-style-type: none"> 1. 2. 3. |
| Επικοινωνιακή | <ol style="list-style-type: none"> 1. 2. 3. |
| Συμπεριφορική | <ol style="list-style-type: none"> 1. 2. 3. |

Συνεδρία 4: Διαχείριση χρόνου και ιεράρχηση προτεραιοτήτων για ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής (40 λεπτά)

Η διαχείριση του χρόνου είναι το κλειδί! Ο τρόπος με τον οποίο χρησιμοποιείτε τον χρόνο που έχετε θα καθορίσει την ισορροπία μεταξύ εργασίας και προσωπικής ζωής που διατηρείτε κάθε μέρα.

Αν θέλετε να βοηθήσετε τους ηλεκτρονικούς σας υπαλλήλους να αποκτήσουν μια υγιή ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής, πρέπει να τους διδάξετε πώς να **ιεραρχούν τον χρόνο και τις ευθύνες τους, τόσο τις επαγγελματικές όσο και τις οικογενειακές.**

Τώρα θα εισαχθείτε στην έννοια του Stephen Covey για τον "**πίνακα διαχείρισης χρόνου**" για την ιεράρχηση προτεραιοτήτων, υποστηρίζοντας τη χρήση **τεσσάρων τεταρτημορίων** για τον προσδιορισμό των εργασιών που "χρειάζεται" να κάνετε και την απόφαση για το τι πρέπει να αποτελέσει προτεραιότητα.

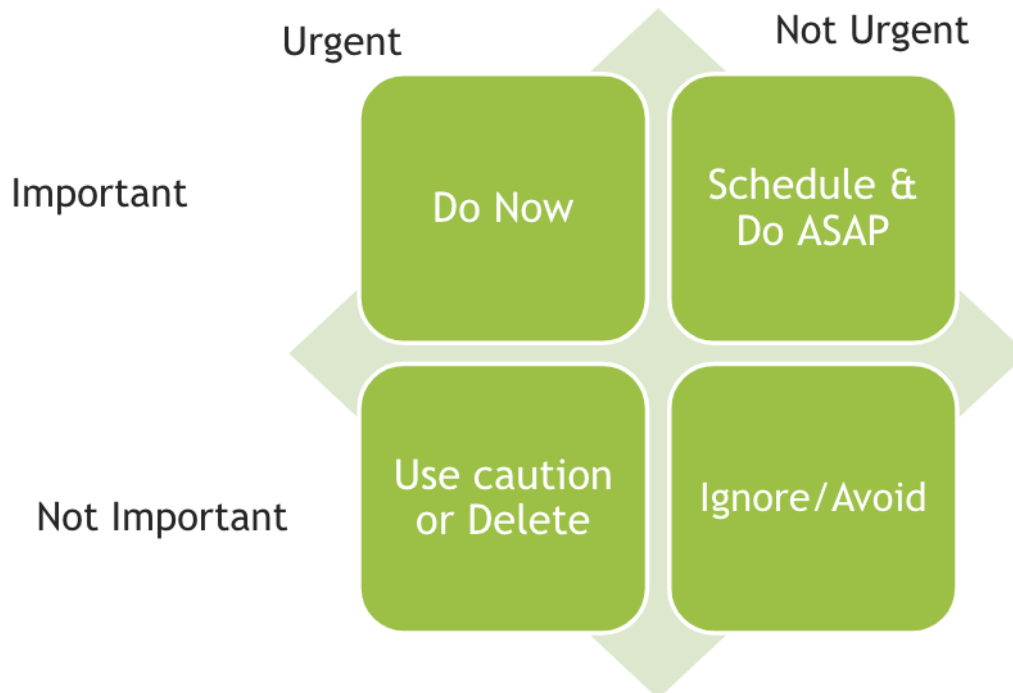
Βήμα 1:

Παρακολουθήστε το σύντομο βίντεο σχετικά με τον πίνακα διαχείρισης χρόνου του Covey που παρέχεται παρακάτω και κρατήστε σημειώσεις για τα τέσσερα τεταρτημόρια κατά τη διάρκεια του βίντεο

[Ο πίνακας διαχείρισης χρόνου του Stephen Covey](#)

Βήμα 2:

Τα τέσσερα τεταρτημόρια του πίνακα διαχείρισης χρόνου παρουσιάζονται παρακάτω:



Περιγραφή των τεσσάρων τεταρτημορίων:

Τεταρτημόριο 1 (πάνω αριστερά): σημαντικά, επείγοντα στοιχεία- στοιχεία που πρέπει να αντιμετωπιστούν άμεσα.

Τεταρτημόριο 2 (πάνω δεξιά): σημαντικά, αλλά όχι επείγοντα στοιχεία- στοιχεία που είναι σημαντικά, αλλά δεν απαιτούν την άμεση προσοχή σας και πρέπει να προγραμματιστούν. Σύμφωνα με τον Covey αυτό είναι το τεταρτημόριο στο οποίο πρέπει να επικεντρωθούμε για τη **μακροπρόθεσμη επίτευξη των στόχων**.

Τεταρτημόριο 3 (κάτω αριστερά): επείγοντα, αλλά ασήμαντα στοιχεία- στοιχεία που πρέπει να ελαχιστοποιηθούν ή να εξαλειφθούν. Αυτά είναι τα καθήκοντα που απορροφούν χρόνο, τα καθήκοντα της κατηγορίας "ο κακός σχεδιασμός εκ μέρους σας δεν αποτελεί επείγουσα ανάγκη εκ μέρους μου".

Τεταρτημόριο 4 (κάτω δεξιά): ασήμαντα και επίσης όχι επείγοντα στοιχεία- στοιχεία που δεν χρειάζεται να γίνουν σύντομα, ίσως προσθέτουν μικρή έως καθόλου αξία και επίσης πρέπει να ελαχιστοποιηθούν ή να εξαλειφθούν. Συχνά πρόκειται για ασήμαντες σπατάλες χρόνου.

Βήμα 3:

Εξετάστε το παράδειγμα που παρατίθεται και, στη συνέχεια, χρησιμοποιώντας τον κενό πίνακα διαχείρισης χρόνου (παρακάτω), ζητήστε από τους ηλεκτρονικούς σας υπαλλήλους να

προσπαθήσουν να σημειώσουν **όλες τις εργασίες που πρέπει να ολοκληρώσουν αύριο ή αυτή την εβδομάδα**. Στη συνέχεια, προσπαθήστε να τις τοποθετήσετε στο πλέγμα σύμφωνα με τις 4 κατηγορίες.

Αυτό θα τους βοηθήσει να αναδιατάξουν τις εργασίες τους με βάση τον **επείγοντα χαρακτήρα και τη σημασία τους**, ώστε να βελτιώσουν τις ικανότητές τους στη διαχείριση του χρόνου και να απελευθερώσουν χρόνο για να επικεντρωθούν στις προτεραιότητες.



| | Urgent | Not urgent |
|---------------|--------|------------|
| Important | | |
| Not important | | |

Μια άλλη τεχνική που μπορεί να βοηθήσει εσάς και την ομάδα σας στην καλύτερη διαχείριση του χρόνου είναι η μέθοδος που αναπτύχθηκε από τον Francesco Cirillo στα τέλη της δεκαετίας του 1980 και ονομάζεται "**Pomodoro Technique**".

Αυτή η τεχνική χρησιμοποιεί ένα χρονόμετρο για να χωρίσει την εργασία σε διαστήματα, παραδοσιακά 25 λεπτών, που χωρίζονται από μικρά διαλείμματα. Κάθε διάστημα είναι γνωστό ως pomodoro.

Οδηγίες για την τεχνική pomodoro:

1. Πάρτε μια λίστα με τις εργασίες σας και ένα χρονόμετρο.
2. Ρυθμίστε το χρονόμετρό σας για 25 λεπτά και επικεντρωθείτε σε μια μόνο εργασία μέχρι να χτυπήσει το χρονόμετρο.
3. Όταν τελειώσει η συνεδρία σας, σημειώστε ένα πομοντόρο και καταγράψτε τι ολοκληρώσατε.
4. Στη συνέχεια απολαύστε ένα πεντάλεπτο διάλειμμα.
5. Μετά από τέσσερα πομόντορα (διαλείμματα), κάντε ένα μεγαλύτερο, πιο αναζωογονητικό διάλειμμα 15-30 λεπτών.



*Μπορείτε να χρησιμοποιήσετε ακόμη και την ακόλουθη προσαρμόσιμη εφαρμογή [Pomodoro](#)

Timer.

Παρακολουθήστε το παρακάτω βίντεο που εξηγεί πώς και γιατί λειτουργεί η τεχνική pomodoro.

Γιατί η τεχνική Pomodoro λειτουργεί ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΑ

Αφού παρακολουθήσετε το βίντεο, σκεφτείτε και απαντήστε στις ακόλουθες ερωτήσεις:

- 1) Έχετε ξανακούσει αυτή την τεχνική;
- 2) Εάν ναι, πόσο χρήσιμο το θεωρείτε για τη διαχείριση του χρόνου σας;
- 3) Εάν όχι, σκέφτεστε να χρησιμοποιήσετε αυτή την τεχνική;
- 4) Σύμφωνα με το βίντεο, ποια είναι τα οφέλη από τη χρήση αυτής της τεχνικής;

Άλλες συμβουλές για καλύτερη διαχείριση του χρόνου

- Κάντε έναν κατάλογο (όχι περισσότερο από 5) με το τι πρέπει να γίνει, τι πρέπει να γίνει, τι θα θέλατε να κάνετε.
- Μάθετε να εγκαταλείπετε ασήμαντες δραστηριότητες
- Κάντε ένα ρεαλιστικό σχέδιο της ημέρας σας
- Μην χάνετε χρόνο με δικαιολογίες για να μην κάνετε κάτι.

Μπορείτε να σκεφτείτε άλλους τρόπους για να διαχειρίζεστε καλύτερα τον χρόνο σας;

Συνεδρία 5: Ενθαρρύνετε την ομάδα σας να προγραμματίσει τις ώρες μετά την εργασία της (20 λεπτά)

Οι εξ αποστάσεως εργαζόμενοι δυσκολεύονται να απομακρυνθούν από την εργασία τους στο τέλος της εργάσιμης ημέρας, καθώς δεν υπάρχει σαφής διάκριση μεταξύ του χώρου εργασίας τους και του προσωπικού τους χώρου.

Ενθαρρύνετέ τους να κάνουν σχέδια για τις ώρες μετά την εργασία τους και να τα τηρούν. Είτε το σχέδιο περιλαμβάνει ένα χόμπι είτε ένα δείπνο με έναν φίλο, αν έχουν κάτι να κάνουν ή να είναι στο τέλος της εργάσιμης ημέρας τους, θα είναι πιο πιθανό να υπογράψουν και να σταματήσουν να εργάζονται στο τέλος της εργάσιμης ημέρας τους.

Ζητήστε από την ομάδα σας να παρακολουθήσει το παρακάτω βίντεο σχετικά με τη σημασία των χόμπι και συμβουλές για το πώς να βρείτε χρόνο γι' αυτά.

Γιατί τα χόμπι είναι σημαντικά και πώς μπορείτε να βρείτε χρόνο για χόμπι

Αφού παρακολουθήσετε το βίντεο απαντήστε στις ακόλουθες ερωτήσεις:

- Γιατί είναι σημαντικά τα χόμπι;
- Πώς μπορούν τα χόμπι να μας βοηθήσουν να διατηρήσουμε μια υγιή ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής;
- Πώς μπορούμε να βρούμε χρόνο για τα χόμπι μας;



designed by  freepik

Τώρα, σημειώστε 3 χόμπι ή δραστηριότητες που θα μπορούσατε να κάνετε στο τέλος της εργάσιμης ημέρας (π.χ. να μάθετε μια νέα γλώσσα, να μαγειρέψετε για τους φίλους σας, να πάτε μια βόλτα) και σημειώστε επίσης τρόπους με τους οποίους θα μπορούσατε να επιμείνετε σε αυτά τα χόμπι και τις δραστηριότητες.

Συνεδρία 6: Σχέδιο δράσης (20 λεπτά)

Με βάση όσα μάθατε σε αυτή την ενότητα, βοηθήστε τους ηλεκτρονικούς σας εργαζόμενους να δημιουργήσουν το δικό τους σχέδιο δράσης για το πώς μπορούν να επιτύχουν μια πιο ισορροπημένη ζωή. Ποια βήματα/δράσεις μπορούν να λάβουν (π.χ. να θέσουν επικοινωνιακά όρια, ενημερώνοντας τους συναδέλφους τους να μην περιμένουν απάντηση σε τυχόν καθυστερημένα μηνύματα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου εκτός ωραρίου);

Έντυπα και φύλλα δραστηριοτήτων

- Έντυπα,
- Φύλλα δραστηριοτήτων,
- Προτεινόμενη ανάγνωση

Sullivan, C. (2012). Απομακρυσμένη εργασία και ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής. Στο: Εργασία και ποιότητα ζωής (σσ. 275-290). Springer, Dordrecht.

- Περαιτέρω πόροι

Kübler-Ross, E. (2012). *Ο τροχός της ζωής*. Simon and Schuster.

Εργαλεία αξιολόγησης

1. Ο Jim ενημέρωσε την ομάδα του ότι δεν θα απαντά σε κανένα email κατά τη διάρκεια του μεσημεριανού γεύματος (12:30-13:00). Αυτή είναι μια μορφή ποιας τακτικής που χρησιμοποιείται για τη θέσπιση ορίων μεταξύ προσωπικής και επαγγελματικής ζωής;

- α) χρονική
- β) φυσική
- γ) επικοινωνιακή
- δ) συμπεριφορική

2. Το να απενεργοποιείτε τις ειδοποιήσεις του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου σας τη νύχτα αποτελεί παράδειγμα ποιας τακτικής διαχείρισης ορίων;

- α) χρονική
- β) φυσική
- γ) επικοινωνιακή
- δ) συμπεριφορική

3. Έχετε μια εργασία με σύντομη προθεσμία και θα υπάρξουν σημαντικές συνέπειες εάν δεν ολοκληρώσετε την εργασία εγκαίρως. Σε ποιο από τα τέσσερα τεταρτημόρια του πίνακα διαχείρισης χρόνου θα τοποθετούσατε αυτή την εργασία;

- α) Πρώτο (επείγον/σημαντικό)
- β) Δεύτερο (όχι επείγον/σημαντικό)
- γ) Τρίτο (επείγον/μη σημαντικό)
- δ) Επόμενο (μη επείγον/μη σημαντικό)

4. Η τεχνική *Pomodoro* μπορεί να βοηθήσει κάποιον να συγκεντρωθεί περισσότερο και να είναι πιο παραγωγικός

Σωστό/Λάθος

5. Αναστοχαστική ερώτηση: Ποιες συμβουλές θα δίνετε στους υπαλλήλους σας που δυσκολεύονται να επιμείνουν στα χόμπι τους και στις δραστηριότητες μετά τη δουλειά;

Βιβλιογραφία

Covey, S. R. (2013). *Οι 7 συνήθειες των ιδιαίτερα αποτελεσματικών ανθρώπων: Ισχυρά μαθήματα προσωπικής αλλαγής*. Simon and Schuster.

Kreiner, G. E., Hollensbe, E. C., & Sheep, M. L. (2009). Ισορροπία μεταξύ συνόρων και γεφυρών: Διαπραγμάτευση της διεπαφής εργασίας-οικίας μέσω τακτικών οριακής εργασίας. *Academy of management journal*, 52(4), 704-730.

Παράρτημα

Σωστές απαντήσεις στα εργαλεία αξιολόγησης

1. Ο Jim ενημέρωσε την ομάδα του ότι δεν θα απαντά σε κανένα email κατά τη διάρκεια του μεσημεριανού γεύματος (12:30-13:00). Αυτή είναι μια μορφή ποιας τακτικής που χρησιμοποιείται για τη θέσπιση ορίων μεταξύ προσωπικής και επαγγελματικής ζωής;

- α) χρονική
- β) φυσική
- γ) επικοινωνιακή
- δ) συμπεριφορική

2. Το να απενεργοποιείτε τις ειδοποιήσεις του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου σας τη νύχτα αποτελεί παράδειγμα ποιας τακτικής διαχείρισης ορίων;

- α) χρονική
- β) φυσική
- γ) επικοινωνιακή
- δ) συμπεριφορική

3. Έχετε μια εργασία με σύντομη προθεσμία και θα υπάρξουν σημαντικές συνέπειες εάν δεν ολοκληρώσετε την εργασία εγκαίρως. Σε ποιο από τα τέσσερα τεταρτημόρια του πίνακα διαχείρισης χρόνου θα τοποθετούσατε αυτή την εργασία;

- α) Πρώτο (επείγον/σημαντικό)
- β) Δεύτερο (όχι επείγον/σημαντικό)
- γ) Τρίτο (επείγον/μη σημαντικό)
- δ) Επόμενο (μη επείγον/μη σημαντικό)

4. Η τεχνική *Pomodoro* μπορεί να βοηθήσει κάποιον να συγκεντρωθεί περισσότερο και να είναι πιο παραγωγικός

Σωστό/Λάθος

5. Αναστοχαστική ερώτηση: Ποιες συμβουλές θα δίνατε στους υπαλλήλους σας που δυσκολεύονται να επιμείνουν στα χόμπι τους και στις δραστηριότητες μετά τη δουλειά;

Ενδεικτική απάντηση: Σημειώστε τις δραστηριότητες, ιεραρχήστε τις εργασίες ανάλογα με το πόσο σας ευχαριστούν, προγραμματίστε και δεσμευτείτε (συμπεριλάβετε τις στο ημερολόγιό σας).