

# HR

## PROFESSIONAL

ΟΚΤΩΒΡΙΟΣ 2020 / ΤΕΥΧΟΣ 178 / ΤΙΜΗ 8 ΕΥΡΩ ISSN 2585-2361

## Special Reports

Managing Employee Performance

Digital Workplace

Payroll Outsourcing



# Treasure Lab

Building Teams in ⇌ for The New Normal

# Treasure Lab

## Building Teams in ⇄ for The New Normal

Οι οργανισμοί έχουν κληθεί να αντιμετωπίσουν διάφορες προκλήσεις όλο αυτό το διάστημα της κρίσης της πανδημίας. Ταυτόχρονα, ζωτικής σημασίας είναι ο ρόλος των ηγετών ο οποίος έχει αναδειχθεί ακόμα περισσότερο. Η ομάδα της Treasure Lab μας εξηγεί πώς το Coaching μπορεί να συμβάλει σε όλη αυτή την κατάσταση και μας παρουσιάζει τα δομημένα προγράμματα Transforming Teams, μία προσέγγιση που εστιάζει στον σχεδιασμό λύσεων.

**Επιμέλεια: Νάνου Βλαχάκη**

Στο εξώφυλλο εμφανίζονται από αριστερά ο Νίκος Πολίδης, Team Facilitator/Trainer, Business Coach, στο κέντρο η Τζίνα Θεοφιλίδου, Virtual Office Manager/ Digital Marketing, επάνω δεξιά η Ελένη Τζελέπη – Γιαννάτου, Senior Facilitator/Trainer, Executive Coach και κάτω δεξιά η Χριστίνα Γαλάνη, Team Facilitator/Trainer

### ΤΙ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΖΟΥΝ ΟΙ ΗΓΕΤΕΣ ΚΑΙ ΟΙ ΟΜΑΔΕΣ ΤΟΥΣ ΤΟ ΧΡΟΝΙΚΟ ΔΙΑΣΤΗΜΑ ΤΗΣ ΠΑΝΔΗΜΙΑΣ

#### ΤΟ ΠΡΟΒΛΗΜΑ

Οι εταιρείες από την αρχή της πανδημίας κάνουν συνεχείς στρατηγικές αλλαγές για να επιβιώσουν, να αξιοποιήσουν τις ευκαιρίες, να συγκρατήσουν τη μείωση πωλήσεων, να επιβραδύνουν τη μείωση κερδών και να προσαρμοστούν στις νέες συνθήκες και ανάγκες που αναδύονται. Ως αποτέλεσμα, οι ομάδες είναι υπερφορτωμένες, στρεσαρισμένες στην εργασία αλλά και εκτός εργασίας. Από την άλλη πλευρά, οι ηγέτες τους καλούνται να διαχειριστούν τις δυσκολίες/προκλήσεις του «τώρα», να σχεδιάσουν το μέλλον και να κρατήσουν την ομάδα μαζί. Ιδανικά και να την ενδυναμώσουν να γίνει πιο ανθεκτική και να εργάζεται πιο αποδοτικά, ακόμη και σε αυτές τις νέες συνθήκες της τηλεργασίας αλλά και της αβεβαιότητας.

#### ΟΙ ΣΥΝΕΠΕΙΕΣ

Σύμφωνα με τη διεθνή έρευνα, το υπερβολικό stress και ο υπερβολικός φόρτος εργασίας μειώνουν την απόδοση και μας οδηγούν σταδιακά σε burnout. Με την κρίση της πανδημίας, η τηλεργασία και η απομόνωση έχουν αυξήσει τον κίνδυνο για ψυχικά νοσήματα. Επίσης, έχουν επηρεάσει αρνητικά τα ποσοστά εργασιακής δέσμευσης, ενώ θα επιθυμούσαμε το αντίστροφο. Δεν είναι τυχαίο, άλλωστε, ότι πολλαπλές έρευνες (πχ. Gallup, AON κ.ά.) συνδέουν την υψηλή δέσμευση με την απόδοση.

#### ΟΙ ΛΥΣΕΙΣ

Οι λύσεις βρίσκονται στον ηγέτη και στην ομάδα του: στη CEO, στον Γενικό Διευθυντή, στη Διευθύντρια Τμήματος, στον Προϊστάμενο Ομάδας. Χρειαζόμαστε έναν ηγέτη/leader που ακούει, επικοινωνεί, διαθέτει ενσυναίσθηση, εμπνέει εμπιστοσύνη και είναι διατεθειμένος να δουλέψει με εστίαση στην ομάδα, για να βγει από την κρίση. Άλλωστε, τα σύνολα των ομάδων είναι αυτά που απαρτίζουν μία εταιρεία είτε πρόκειται για πιο αυτόνομες (self-organized teams) είτε για πιο ιεραρχικές. Επί της ουσίας, οι ομάδες είναι η εταιρεία.

### ΤΙ ΧΡΕΙΑΖΕΤΑΙ ΝΑ ΚΑΝΟΥΝ ΟΙ ΗΓΕΤΕΣ ΚΑΙ ΟΙ ΟΜΑΔΕΣ ΤΟΥΣ ΣΤΗ ΝΕΑ ΚΑΝΟΝΙΚΟΤΗΤΑ;

Ο ηγέτης και η ομάδα χρειάζεται να:

- ▶ συνδημιουργήσουν (co-creation) νέο Νόημα και Σκοπό μέσα σε αυτή την κατάσταση,
- ▶ αποκτήσουν περισσότερη εμπιστοσύνη προς τον ηγέτη αλλά και μεταξύ τους,
- ▶ χτίσουν νέους τρόπους και συνήθειες (rituals) επικοινωνίας,
- ▶ βρουν αποδοτικότερους τρόπους συνεργασίας, εν μέσω τηλεργασίας,
- ▶ αισθάνονται ψυχολογική ασφάλεια, για να μπορούν να εκφράσουν τη γνώμη τους με άνεση και ειλικρίνεια,
- ▶ δημιουργηθεί το κατάλληλο περιβάλλον για να αξιοποιήσουν ο ένας τον άλλον ως υποστήριξη.

Υπό αυτό το πρίσμα, θα βιώσουν περισσότερη δέσμευση, μείωση του stress και θα σημειώσουν καλύτερη απόδοση ατομικά και ομαδικά.

Στην Treasure Lab, υποστηρίζοντας ανώτατα και ανώτερα στελέχη με το executive coaching, εδώ και 15 χρόνια, έχουμε παρατηρήσει ότι η συστηματική υποστήριξη του ηγέτη μέσω του coaching κάνει μεγάλη διαφορά, σε τέτοιες περιπτώσεις. Επίσης, σχεδιάζοντας και πραγματοποιώντας παρεμβάσεις με την ομάδα (team interventions), στο πλαίσιο της υποστήριξης του ηγέτη, βλέπουμε ότι αυτό ενισχύει την επικοινωνία, τη συνεργασία και την αποδοτικότητα της ομάδας.

Ακόμα πιο αποτελεσματική ως μέθοδος είναι ο συνδυασμός του executive coaching με τα team interventions, σε μία δομημένη βάση, για μερικούς μήνες.

## ΒΗΜΑΤΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

Βήματα	Τι κάνει η ομάδα	Τι κάνουν οι coaches	Τι κάνει ο leader
<b>1ο βήμα: Team assessments</b>	Συμπληρώνει τα assessments TCI ή άλλα που έχουν επιλεγεί.	Συnergάζονται με τον leader & τα μέλη της ομάδας.	Εμπνέει, ενθαρρύνει το kick off meeting, συμμετέχει στα assessments.
<b>2ο βήμα: Team Interventions &amp; Team workshops</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Συζητά τα αποτελέσματα των assessments &amp; προτείνει λύσεις.</li> <li>▶ Αναπτύσσει αποτελεσματικές πρακτικές επικοινωνίας, συνεργασίας, κ.ά.</li> <li>▶ Δημιουργεί ομαδικό σχέδιο δράσης.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Συντονίζουν τη συζήτηση για τα αποτελέσματα.</li> <li>▶ Αναπτύσσουν την ομάδα σε τεχνικές επικοινωνίας-συνεργασίας.</li> <li>▶ Κάνουν team coaching σε θέματα Vision, Purpose, &amp; rituals επικοινωνίας συνεργασίας.</li> </ul>	Συζητά μαζί με την ομάδα, συμμετέχει, δέχεται feedback, συνεργάζεται και καταλήγουν σε ομαδικό σχέδιο δράσης.
<b>3ο βήμα: Συναντήσεις team coaching</b>	Συζητούν την πρόοδο με την υποστήριξη των coaches/facilitators.	Team coaching	Συμμετέχει ενεργά στη συνάντηση ως ηγέτης της ομάδας.
<b>4ο βήμα: Συναντήσεις executive coaching με τον leader</b>		Executive coaching	Υποστηρίζεται στην προσπάθειά του από τον coach, του δίνεται feedback κ.ά.
<b>5ο βήμα: Τελικό team coaching assessment</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Συζητούν την τελική αξιολόγηση, τα νέα αποτελέσματα που έχουν καταφέρει.</li> <li>▶ Σχεδιάζουν τα επόμενα βήματα.</li> </ul>	Συντονίζουν τη συζήτηση για τα αποτελέσματα και κάνουν team coaching.	Συμμετέχει ενεργά στη συνάντηση και υποστηρίζει την ομάδα του.

## ΠΩΣ ΧΤΙΖΟΥΜΕ ΟΜΑΔΕΣ ΜΕΣΑ ΑΠΟ ΤΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ TRANSFORMING TEAMS;

Με τα δομημένα προγράμματα της Treasure Lab, Transforming Teams, συνεργαζόμαστε συστηματικά για περίπου έξι μήνες με τον ηγέτη και την ομάδα του. Χρησιμοποιούμε ένα συνδυασμό από επιστημονικά εργαλεία, assessments, team interventions, executive coaching & team coaching. Η προσέγγισή μας είναι το solution focused coaching, που εστιάζει στον σχεδιασμό λύσεων, αντί να παραμένει «κολλημένο» στα προβλήματα.

Σε αυτά τα προγράμματα, τόσο ο leader, όσο και τα μέλη της ομάδας:

- ▶ **Αξιολογούν την παρούσα κατάσταση της ομάδας**, μέσα από εξειδικευμένα επιστημονικά assessments (Team Coaching International - TCI κ.ά.).
- ▶ **Μαθαίνουν να επικεντρώνονται στο τι κάνουν ήδη καλά**, αξιοποιώντας τα δυνατά τους σημεία και επιβραβεύοντας τα θετικά αποτελέσματα που ήδη έχουν.
- ▶ **Σχεδιάζουν το δικό τους Vision, Νόημα, Σκοπό** και τις ενέργειες που χρειάζεται να κάνουν ως επόμενα βήματα.
- ▶ **Μαθαίνουν να αξιοποιούν τη θετική επικοινωνία**, τον ανοιχτό διάλογο, ενισχύοντας την ψυχολογική ασφάλεια μέσα στην ομάδα.
- ▶ **Συνδημιουργούν (co-creation) νέες συνήθειες και rituals επικοινωνίας, εμπιστοσύνης, συνεργασίας.**
- ▶ **Αναπτύσσουν πιο αυθεντικές σχέσεις αυξάνοντας την εμπιστοσύνη** στην ομάδα τους.
- ▶ **Σχεδιάζουν, πραγματοποιούν και επανασχεδιάζουν πλάνα δράσης**, στα οποία συνεργάζονται βήμα-βήμα, κατά τη διάρκεια του προγράμματος.

Με τη βοήθεια έμπειρων, εκπαιδευμένων και επαγγελματιών coaches/facilitators, κάτι τέτοιο πραγματοποιείται μέσα σε χρονικό διάστημα 6 με 8 μηνών. Μάλιστα, τα αποτελέσματα αρχίζουν να φαίνονται, ακόμη και στα πρώτα στάδια του προγράμματος.

Έτσι, η CEO, ο Γενικός Διευθυντής, η Διευθύντρια Τμήματος, ο Προϊστάμενος Ομάδας δεν θα χρειαστεί να πιέσουν και να πιεστούν ακόμη περισσότερο οι ίδιοι. Οι νέες συνήθειες και τρόποι συνεργασίας, το κοινό Vision, η συχνή επικοινωνία και ο ανοιχτός διάλογος θα δημιουργήσουν εμπιστοσύνη και δέσμευση, που θα κάνει την ομάδα ανθεκτικότερη και με υψηλή απόδοση, που διαρκεί στον χρόνο. 📈



Κρύστα Τζελέπη

### INFO

Η Κρύστα Τζελέπη, Managing Partner Treasure Lab, PCC (International Coaching Federation), έχει σχεδιάσει και υλοποιήσει με τους συνεργάτες της σπονδυλωτά προγράμματα coaching & team coaching για εκατοντάδες στελέχη από εταιρείες όπως BIC, Eurobank FPS, ΕΛΠΕ, Lafarge, L'Oreal, Mondelez, Novartis, Papastratos- PMI κ.ά. Από το 2012, είναι πιστοποιημένη από την Team Coaching International σε Team Coaching Assessments, το 2019 έγινε PCC Assessor από το International Coaching Federation. Η ίδια είναι International Faculty Member της Solutionsurfers Ελλάδας και από το 2011, εκπαιδεύει στελέχη για να γίνουν internal coaches.

Η Κ. Τζελέπη είναι Αντιπρόεδρος του ICF Greece, ιδρυτικό μέλος του Hellenic Coaching Association, από τους πρωτοπόρους που έφεραν το coaching στην Ελλάδα το 2004, έχοντας τη διεθνή πιστοποίηση PCC και πάνω από 2.000 ώρες εμπειρίας coaching σε όλα τα ιεραρχικά επίπεδα.

**Περισσότερες πληροφορίες:** Treasure Lab PC, Κανάρη 10, Νέο Ψυχικό, Αθήνα, **T:** 210 80 66 257, **W:** [www.treasurelab.net](http://www.treasurelab.net), **E:** [info@treasurelab.net](mailto:info@treasurelab.net)