



Co-funded by
the European Union

SKILVIRKT SAMSTARF ÞJÁLFUNAREFNI Í SAMVINNU



Verkefnið “Gegnum Glerpakið” er styrkt af Evrópusambandinu. Efni og skoðanir sem settar eru fram eru hins vegar eingöngu samantekt höfunda og endurspeгла ekki endilega skoðanir Evrópusambandsins eða Framkvæmdastofnunar Evrópu um mennta- og menningarmál (EACEA). Hvorki Evrópusambandið né EACEA geta borið ábyrgð á þeim.



Efnisyfirlit

01

Inngangur

02

**Samvinna
á vinnustöðum**

03

**Þekkt áhrif á staðalmyndir
kynjanna**

04

Góð ráð og æfingar

05

Samantekt

1. Inngangur



Í þessari einingu ætlum við að fræðast um færni árangursríkrar samvinnu, sem er lykilþáttur í teymisvinnu. Samvinna er kjarna lífsleikni og má skilgreina sem verkið eða ferli þess að vinna saman að sameiginlegu markmiði. Á nútíma vinnustöðum er fólk af mismunandi þjóðerni og bakgrunni beðið um að vinna saman að því að ljúka verki. Þeir fara ekki alltaf í athafnir til að kynnast og nýlega, þar sem fjarvinna hefur orðið sífellt útbreiddari, hittast þeir stundum aðeins og vinna nánast saman. Þetta, og sú staðreynd að liðin verða stærri og stærri og alltaf fjölmenningslegri, hefur gert skilvirkt samstarf enn erfiðara.

Hins vegar er árangursríkt samstarf lykillinn að árangri á vinnustað, óháð stærð fyrirtækis. Spurningin er: hvað getur tryggt skilvirkt samstarf í vinnuumhverfi? Það fyrsta sem skiptir máli er fyrirtækjamenningin sem endurspeglar yfirleitt hugmyndafræði æðstu stjórnenda. Til að tryggja skilvirkt samstarf ætti það að vera forgangsverkefni stjórnenda samtakanna. Þeir eru ábyrgir fyrir því að skapa tækifæri fyrir samstarfsfólk til að taka þátt, eins og að styrkja hópviðburði. Rannsóknir sýna í raun og veru að fyrirtæki sem hafa fjárfest umtalsvert í að byggja upp og viðhalda félagslegum tengslum í gegnum stofnunina eru þau sem hafa betri samvinnu.

Mentor og markþjálfun gegna einnig mikilvægu hlutverki við að skapa árangursríkt samstarf á vinnustaðnum. Óformleg markþjálfun hefur reynst enn árangursríkari en formleg. Til dæmis, hjá Nokia, er nýjum starfsmönnum kynntur listi yfir samstarfsmenn sem þeir geta tengst í mismunandi aðstæður.

Árangursrík samvinna er líklegri til að eiga sér stað þegar samstarfsmenn hafa fengið sérstaka þjálfun í eftirfarandi færni: að meta aðra, geta tekið þátt í markvissum samtölum, afkastamikið og skapandi lausn á ágreiningi og stjórnun á verkefnum. Árangursrík þjálfunardæmi eru teymisvinna, tilfinningagreind, tengslanet, halda erfið samtöl, markþjálfun, samfélagsábyrgð fyrirtækja og miðla stefnu fyrirtækisins og sameiginlegum gildum.

Forysta stofnunar getur tryggt að sambærileg þjálfunarstarfsemi eigi sér stað reglulega í vinnunni, sem gerir öllum vinnufélögum kleift að bæta færni sína og á þann hátt innleiða skilvirkara samstarf.

2. Samvinna á vinnustöðum



Við ætlum nú að gefa yfirlit yfir tvo mismunandi (og andstæða) leiðtogastíla og árangursríkar leiðir til að þróa traust í teyrum. Löng umræða hefur verið um hver sé áhrifaríkasti leiðtogastíllinn, hvort sem hann er tengsla- eða verkefnabundinn. Samkvæmt upplýsandi kenningu Erin Meyer er einn af átta kvarða þvermenningarlegra samskipta traust. Fólk af ólíkum þjóðernum og menningarlegum bakgrunni byggir upp traust meira með því að vinna saman að verkefni - eins og Bandaríkjamenn og íbúar í norðlægum löndum - eða með því að koma á tengslum við fólk frá Miðjarðarhafs-, Asíu- og Afríkulöndum.

Eins og fram kom strax í upphafi námseiningarinnar verða teymi í vinnunni sífellt fjölmenningarlegri. Þetta er líklega ástæðan fyrir því að leiðtogar með blandaðan stíl, tengsla- OG verkefnabundinn, hafa reynst árangursríkastir þegar þeir stofna samfélag. Tilvalin leið til að treysta teymi er að setja skýr markmið í upphafi (verkefnamiðuð) en skipta síðan yfir í tengslatengda starfsemi.

Reyndar er þessi sama nálgun, að byggja upp traust með því að vinna saman að verkefni og eyða hléum saman, einnig mjög áhrifarík fyrir liðsmenn.

Eru (meirihluti) kvenna náttúrulega frekar verkefni- eða sambandsmiðaðar?

Í einkalífi sínu eru konur (þekkt fyrir að vera) mjög samskiptamiðaðar, frekar en karlar. Flestar konur leggja tíma og fyrirhöfn í að byggja upp þroskandi ástar-, fjölskyldu- og vinasambönd - að meðaltali meira en karlar. Þegar þeir eru í vinnu, þvert á móti, til að vera teknir alvarlega og litið á sem fagmenn, eiga þeir á hættu að vera of verkefnamiðaðir þegar kemur að teymisvinnu. Þannig að í grundvallaratriðum geta konur byggt upp traust með verkefnum og með nálgun sem byggir á samböndum. Af þessum sökum geta konur orðið kjörnir leiðtogar og liðsmenn þar sem þær geta byggt upp traust með því að vinna saman og með því að skapa samband.

Annar lykilþáttur í skilvirku samstarfi er hlutverk og verkefni skilgreining. Konur hafa tilhneigingu til að vera sveigjanlegar varðandi hlutverk og verkefnisskilgreiningar, alltaf tilbúnar til að stökkva til þegar þörf krefur.

En samkvæmt rannsóknum á vegum Harvard Business Review þurfa starfsmenn skýra skilgreiningu á hlutverkum og verkefnum liðsmanna til að tryggja skilvirka samvinnu. Þannig að þegar margar konur eru í teymi þurfa þær hugsanlega fleiri áminningar um hlutverk og skilgreiningu verkefna.

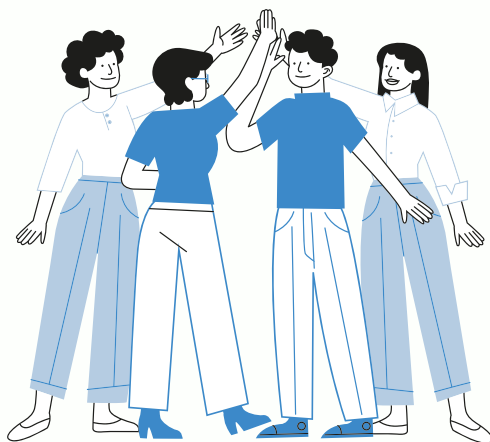
3. Þekkt áhrif á staðalmyndir kynjanna



Þegar talað er um árangursríka samvinnu er ekki hægt annað en að líta á hina frægu staðalímynd af konum sem eigin verstu óvini. Í kjölfarið ættu konur að vera minna samvinnuþýðar en karlar. Þvert á móti eru konur líklegri til að sjá um hópinn. Rannsakandinn og ráðgjafinn Pam Heim komst að því að konur eru líklegri til að vera sammála fullyrðingunni: „Að vera góður liðsmaður þýðir að hjálpa öllum samstarfsmönnum mínum með það sem þær þurfa að gera. Aftur á móti eru karlar líklegri til að vera sammála fullyrðingunni: "Að vera góður liðsmaður er að þekkja stöðu sína og spila hana vel."

Konur á vinnustað eru framúrskarandi liðsmenn í þeim skilningi að þær hafa tilhneigingu til að grípa inn í þegar þær sjá bil eða erfiðleika. En þetta þýðir líka að eiga á hættu að verða of tímasett og of mikið álag, sem getur haft neikvæðar afleiðingar á feril þeirra. Rannsóknir hafa sýnt að konur eru ólíklegri til að gefa sér tíma á vinnudeginum til að einbeita sér að áherslum sínum. Ástæðan? Konur viðurkenndu sektarkennd þegar þær gerðu það. Niðurstaðan er sú að konur, sem eru alltaf tilbúnar til að hjálpa samstarfsfólki sínu, geta notið góðs af minna einbeittum tíma til vinnu. Ekki bara: af sömu ástæðu upplifa konur í stjórnunarstöðum mun meiri kulnun og gremju en karlar.

Það getur verið mjög gagnlegt fyrir konur að vekja athygli á þessum þætti. Það er fullt af liðsleiðtogum sem geta gert í þessu. Hægt er að bjóða hverjum vinnuveitanda, en sérstaklega konum, í einstaklingssamtöl og spyrja hversu mikið af samstarfsbyrði hver einstaklingur ber. Aftur, hlutverk og verkefnisskilgreining ætti að vera skýrt tilgreind strax í upphafi hvers verkefnis en einnig minnt á það í gegnum stjórnunarforrit eða símtöl.



4. Góð ráð og æfingar



Til að þróa hagnýtt samstarf og styðja við tilfinningu fyrir samfélagi, meðal ólíkra athafna sem samtök geta stutt og stuðlað að, gætu net kvenna verið mjög gagnleg fyrir BTC verkefnið. Einnig mætti hvetja félagsshreyfingar til að hjálpa fólki að tengjast á vinnustaðnum: félagslegur morgunmatur/brunch, hádegistónleikar og fjölskyldudagar.

Konur ættu einnig að vera hvattar til að taka upp tengslamiðaðari nálgun þegar þær eru liðsmenn eða leiðtogar. Til að tryggja að starfsmenn, sérstaklega konur, haldi áfram verkefnum er hægt að kynna verkefnastjórnunarapp. Svo að allir séu stöðugt uppfærðir um hvað aðrir eru að gera í augnablikinu.

Eitt ráð til að finna gott jafnvægi á milli samvinnu og einbeitts tíma til að klára verkefnið gæti verið að skipuleggja tímablokkir fyrir truflunarlausu vinnu. Að gera það eykur getu til að tileinka sér flóknar upplýsingar, skila betri árangri fljótt og líða betur. Í einni stofnun sem rannsökuð var var fólk beðið um að gera tilraunir með að loka 90 mínútur á viku fyrir markvissa vinnu. Fólkið sem gerði það með góðum árangri tilkynnti um verulegt stökk í framleiðni og fullnægingu. Hins vegar voru karlar líklegri en konur til að halda áfram með iðkunina.

Þannig að góð venja sem ætti að kynna gæti verið að bjóða starfsmönnum, sérstaklega konum, að loka 90 mínútur í hverri viku/tvo daga/dag fyrir markvissa vinnu. Á þessum tíma ættu þeir ekki að mæta á fundi, hvort sem þeir eru á netinu eða í viðurvist, eða hjálpa samstarfsmönnum. Síðast en ekki síst væri hægt að skipuleggja eftirfarandi vinnustofur:

- að meta aðra;
- að geta tekið þátt í markvissum samræðum;
- að leysa átök á afkastamikinn og skapandi hátt;
- dagskrárstjórnun;
- teymisvinna;
- tilfinningagreind;
- tengslanet;
- halda erfið samtöl;
- markþjálfun;
- samfélagsleg ábyrgð fyrirtækja;
- miðla stefnu fyrirtækisins;
- sameiginleg gildi.

5. Samantekt



Árangursrík samvinna er kjarna lífsleikni og má skilgreina sem að vinna saman að sameiginlegu markmiði. Til að tryggja skilvirkt samstarf ætti það að vera forgangsverkefni stjórnenda samtakanna. Þeir eru ábyrgir fyrir því að skapa tækifæri fyrir samstarfsfólk til að taka þátt, eins og að styrkja hópviðburði.

Konur geta verið framúrskarandi liðsmenn og leiðtogar þar sem þær geta byggt upp traust meðal liðsmanna með því að nota verkefni sem byggir á tengslum. Hlutverk og hlutverk ættu að vera skilgreind frá upphafi til að teymisvinna skili árangri.

Árangursrík samvinna þýðir líka að finna jafnvægi milli teymisvinnu og vinnu. Hvetja ætti vinnufélaga, sérstaklega konur, til að einbeita sér að verkefnum sínum áður en þeir hjálpa öðrum. Góð stefna gæti verið að loka á 90 mínútna einbeittar vinnulotur sem ekki er hægt að trufla.

Vinnustofur og þjálfun um tilfinningagreind, teymisvinnu, að meta aðra, markþjálfun, átakastjórnun, tengslanet og markviss samtöl geta skapað tækifæri til að læra og skapa samfélag. *poseful conversations can create opportunities to learn and to create a community.*



Heimildir



- Cullinan, R. (2018). In Collaborative Work Cultures, Women Carry More of the Weight.
- Gratton, L. and Erickson, T. J. (2007). Eight Ways to Build Collaborative Teams,
- Meyer, E. (2014) The Culture Map.

Verkefnið er styrkt af Evrópusambandinu. Þær skoðanir og álit sem koma fram eru alfarið höfundarins/höfundanna og endurspegla ekki endilega afstöðu Evrópusambandsins eða Framkvæmdastofnunar Evrópusambandsins fyrir menntun og menningu (EACEA). Evrópusambandið og EACEA bera ekki ábyrgð á þeim.

Höfundar

© maí 2023 – EBB GmnH, Step-by-Step, VAEV R&D, INDEPCIE, Skill-Up Srl., SVERONIS & SIA O.E.

Þessi útgáfa var unnin með fjárhagslegum stuðningi framkvæmdastjórnar Evrópusambandsins undir Erasmus+ áætluninni „2022-1-DE02-KA220-VET-000085146“.

Þér er frjálst að deila, afrita og aðlag efnið samkvæmt skilyrðum: TilvísunarHöfundar og DeilaEins

