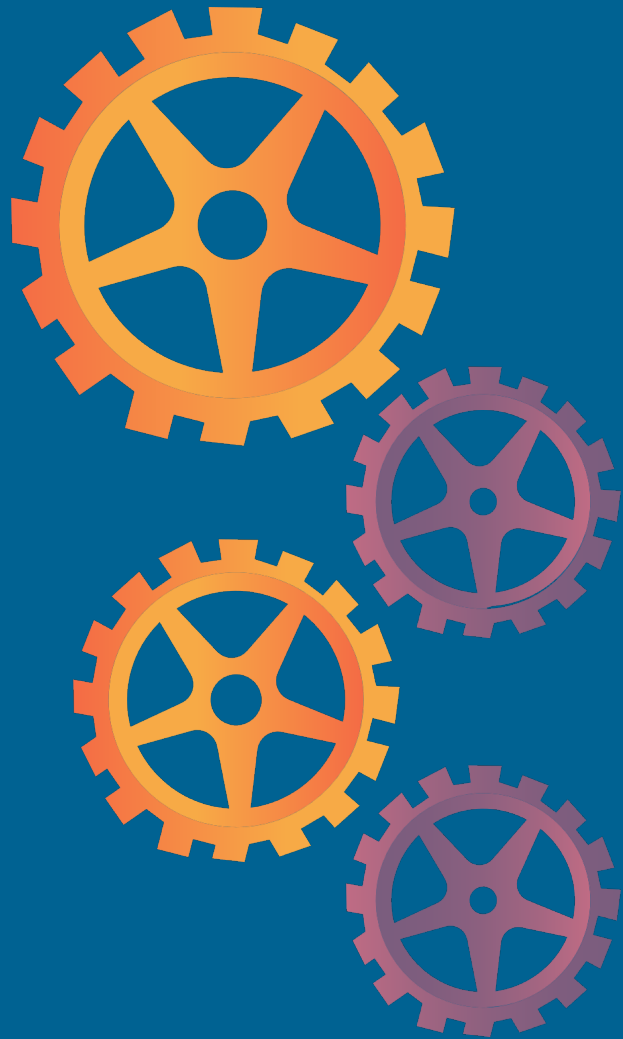


Εισαγωγή στην Ασάφεια

Κατανόηση των πηγών ασαφών καταστάσεων

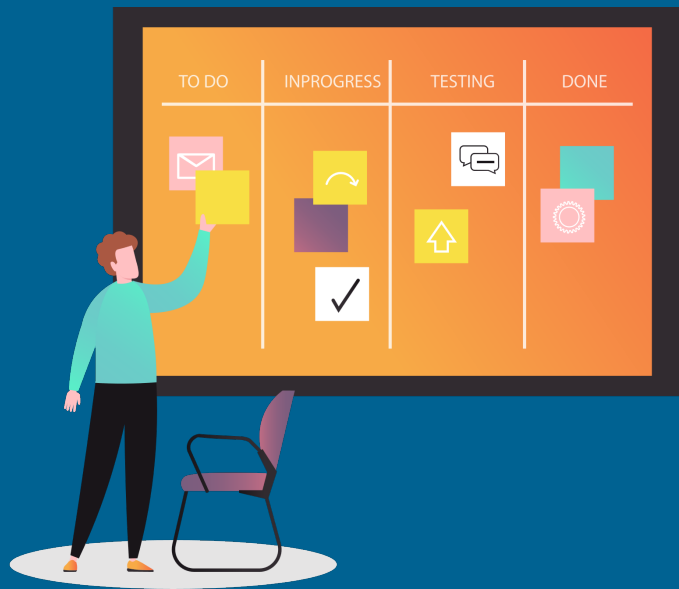
Maximilian Plag – Helliwood media & education





Περιεχόμενο

- Ορισμός των ασαφών καταστάσεων
- Πηγές ασάφειας σε ένα έργο (project)



Τι είναι ασαφείς καταστάσεις?

Διφορούμενες καταστάσεις μπορεί να συμβούν στην καθημερινότητά μας, ειδικά όταν αντιμετωπίζουμε **σύνθετες εργασίες και έργα**. Συνήθως χαρακτηρίζονται από **πλήρη ή μερική έλλειψη πληροφοριών** ή ασυνεπείς πληροφορίες για μια κατάσταση σε μια δεδομένη χρονική στιγμή.

Η έλλειψη πληροφόρησης επιρεάζει τη λήψη αποφάσεων και συχνά προκαλεί αρνητικά συναισθήματα, όπως άγχος, και μπορεί να έχει μακροπρόθεσμες συνέπειες στην ικανοποίηση που λαμβάνουμε από την εργασία.

Η αναγνώριση και η αποτελεσματική διαχείριση διφορούμενων καταστάσεων είναι μια σημαντική ικανότητα που απαιτείται στον χώρο εργασίας του 21^{ου} αιώνα.

Πηγές ασάφειας σε ένα έργο (1)

Όταν ασχολείστε με πολύπλοκες εργασίες και έργα, μπορεί να αντιμετωπίσετε ασάφειες σε κάθε φάση του έργου. Σύμφωνα με μια μελέτη του 2019 που έγινε από το Project Management Institute (PMI), εντοπίστηκαν 312 διαχειριστές έργων από διαφορετικά υπόβαθρα **πέντε βασικοί τύποι ασάφειων** σε έργα. Αυτοί παρουσιάζουν γραφικά τις κατηγορίες ασάφειων που μπορεί να προκύψουν σε οποιοδήποτε έργο.



I. Πολυπλοκότητα εργασιών

- **Αμφισημία που σχετίζεται με τον συντονισμό εργασιών**

Για παράδειγμα, κατά τον συντονισμό σύνθετων παραδοτέων έργων, τον συντονισμό εργασιών, τον συντονισμό της πρόσβασης σε έγγραφα κ.λπ.

- **Αμφισημία που σχετίζεται με την καινοτομία της εργασίας**

Εργασίες που δεν έχουν γίνει ποτέ πριν και όπου υπήρχαν περιορισμένες γνώσεις για την άνετη προσέγγιση αυτών των εργασιών.

- **Αμφισημία που σχετίζεται με προκλητικά προβλήματα**

Εργασίες όπου δεν ήταν σαφές στον διαχειριστή του έργου πώς να προχωρήσει καλύτερα.

Πηγές ασάφειας σε ένα έργο (2)

II. Βασικές πτυχές της διαχείρισης έργου



- **Αμφισημία που σχετίζεται με τη διαχείριση της προόδου**
Ασάφειες που επηρεάζουν την έγκαιρη πρόοδο του έργου. Για παράδειγμα, έλλειψη σαφούς χρονοδιαγράμματος ή αναμονή για επίλυση ενός ζητήματος προκειμένου να προχωρήσει το έργο.
- **Αμφισημία που σχετίζεται με τη διαχείριση πόρων**
Ασάφειες που σχετίζονται με αβεβαιότητες σχετικά με την κατανομή των πόρων και την πρόσβαση σε πόρους (δηλαδή, ανθρώπινους, οικονομικούς ή/και χρονικούς πόρους). Για παράδειγμα, η αφαίρεση κεφαλαίων ή η απόφαση για πρόσληψη περισσότερων εργαζομένων.
- **Αμφισημία που σχετίζεται με τη διαχείριση του πεδίου εφαρμογής**
Ασάφειες που σχετίζονται με περιορισμένες πληροφορίες σχετικά με το έργο. Για παράδειγμα, παροχή εκτιμήσεων για ένα έργο όταν δεν έχουμε το πλήρες πεδίο εφαρμογής ή τις απαιτήσεις.

Πηγές ασάφειας σε ένα έργο (3)

III. Διαχείριση Ενδιαφερομένων



- **Αμφισημία που σχετίζεται με τη διαχείριση των συγκρούσεων**
Αμφισημίες στην επικοινωνία με τα ενδιαφερόμενα μέρη (stakeholders) και στην απόκτηση πληροφοριών και πρόσβαση σε αυτά. Σύγκρουση συμφερόντων μεταξύ διαχειριστή έργου και πελάτη.
- **Αμφισημία που σχετίζεται με τη διαχείριση των προσδοκιών**
Αβεβαιότητες σχετικά με την αντιμετώπιση υψηλών ή μεταβαλλόμενων προσδοκιών των ενδιαφερομένων. Για παράδειγμα, η προσπάθεια διαχείρισης μιας διαδικασίας όταν ο πελάτης αλλάζει τη διαδρομή που ήδη εγκρίθηκε και από τα δύο μέρη.
- **Αμφισημία που σχετίζεται με τη συμμετοχή των ενδιαφερομένων**
Ασάφειες που σχετίζονται με την αντιμετώπιση δύσκολων ενδιαφερομένων και τη διαχείριση διαφωνιών. Για παράδειγμα, ένας πελάτης δήλωσε αλλαγές σε μια συγκεκριμένη απαίτηση, αλλά δεν τις επιβεβαίωσε επίσημα. Ο διαχειριστής έργου έλαβε πολύ αργά αντιφατικές οδηγίες από τους κύριους ενδιαφερόμενους. Ο ανάδοχος δεν έχει υποβάλει χρονοδιάγραμμα για το μέλλον.

Πηγές ασάφειας σε ένα έργο (4)

IV. Αμφισημίες που σχετίζονται με τη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού του έργου

- Αμφισημία που σχετίζεται με το **ανθρώπινο δυναμικό**

Αβεβαιότητες σχετικά με το σύνολο δεξιοτήτων και τις ικανότητες που απαιτούνται για την εκτέλεση των εργασιών του έργου. Αυτά περιλαμβάνουν νέο προσωπικό, προσωπικό που αποχωρεί ή παίρνει εκτεταμένη άδεια, εργασία με ένα άπειρο ή μη ικανό μέλος της ομάδας και διαχείριση ατόμων που δεν είχαν δέσμευση/αφοσίωση. Για παράδειγμα, έλλειψη ανταπόκρισης από τα μέλη της ομάδας.

- Αμφισημία που σχετίζεται με την **ηγεσία**

Για παράδειγμα, καμία υποστήριξη από την ανώτερη διοίκηση. Οι διευθυντές δεν θέλουν να ακούσουν τις επιλογές, με αποτέλεσμα οι εργαζόμενοι να είναι δυσαρεστημένοι.

- Αμφισημία που σχετίζεται με **σχεσιακή σύγκρουση**

Αμφισημίες γύρω από διαφωνίες με συναδέλφους. Για παράδειγμα, να έχετε να κάνετε με έναν συνάδελφο που ξεπερνά τα όρια και δίνει συμβουλές σε άτομα που υπερβαίνουν τη θέση τους.

- Αμφισημία που σχετίζεται με τη **σύγκρουση εργασιών**

Αμφισημίες γύρω από διαφωνίες σχετικά με τον τρόπο εκτέλεσης μιας εργασίας. Για παράδειγμα, μη διαθεσιμότητα ολόκληρης της ομάδας για συνάντηση. Διαφορετικές απόψεις για το πώς πρέπει να σχεδιαστεί κάτι.



Πηγές ασάφειας σε ένα έργο (5)

Ⅴ. Αμφισημία που προέρχεται από ανεπαρκείς πληροφορίες για τα καθήκοντα και τους ρόλους

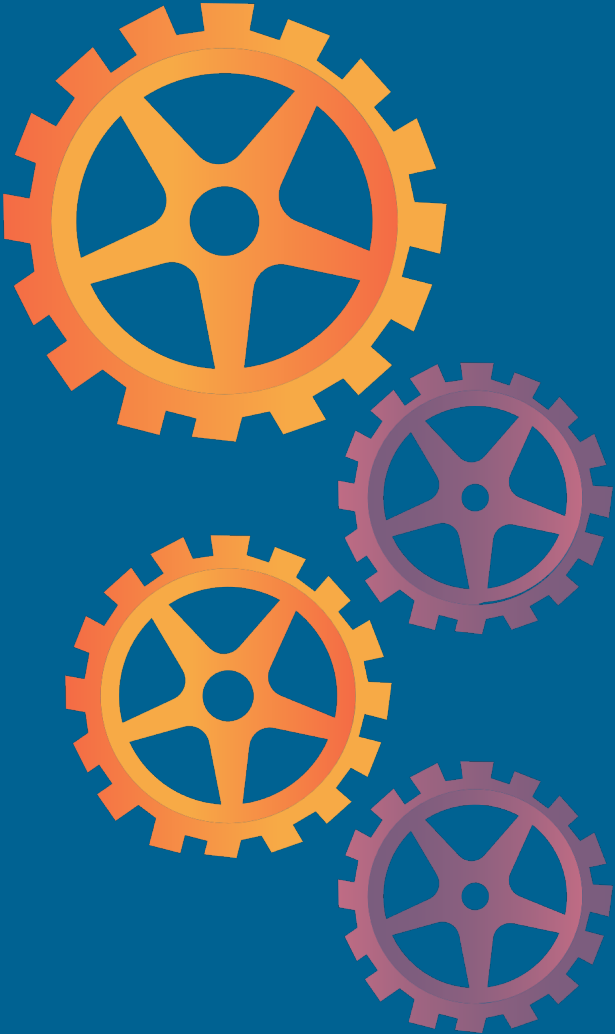
- Αμφισημία **εργασίας**

Αβεβαιότητες που σχετίζονται με περιορισμένες πληροφορίες σχετικά με τα καθήκοντα του έργου. Για παράδειγμα, αβεβαιότητα σχετικά με ποιά έκδοση (version) εγγράφου θα χρησιμοποιηθεί.

- Αμφισημία **ρόλου**

Ανεπαρκείς πληροφορίες για το ρόλο κάποιου (δηλαδή, έλλειψη σαφήνειας ρόλου). Για παράδειγμα, κανένας υπεύθυνος για μια κρίσιμη σειρά εργασιών. Μη γνώση ποιο είναι το κατάλληλο άτομο για την επαλήθευση των αλλαγών που έκανε η ομάδα για να συμμορφωθεί με τους νέους κανονισμούς συμμόρφωσης. Πολλαπλές ομάδες που διεκδικούν την ιδιοκτησία έργων.





Βιβλιογραφία (1)

- Ackerman, C. E. (2021). 21 emotion regulation worksheets & strategies from <https://positivepsychology.com/emotion-regulation-worksheets-strategies-dbt-skills/>
- Baker, J. P., & Berenbaum, H. (2007). Emotional approach and problem-focused coping: A comparison of potentially adaptive strategies. *Cognition and Emotion*, 21(1), 95–118.
- Bagshaw, M. (2000). Emotional intelligence—Training people to be affective so they can be effective. *Industrial and Commercial Training*, 32(2), 61–65.
- Budner, S. N. Y. (1962). Intolerance of ambiguity as a personality variable. *Journal of Personality*, 30(1), 29–50.
- Gray, K., & Ulbrich, F. (2017). Ambiguity acceptance and translation skills in the project management literature. *International Journal of Managing Projects in Business*, 10(2), 423–450.
- Hagen, M., & Park, S. (2013). Ambiguity acceptance as a function of project management: A new critical success factor. *Project Management Journal*, 44(2), 52–66.

Βιβλιογραφία (2)

Hall, J. (2019). 10 things leaders do to promote transparency in the workplace.
<https://www.calendar.com/blog/10-things-leaders-do-to-promote-transparency-in-the-workplace/>

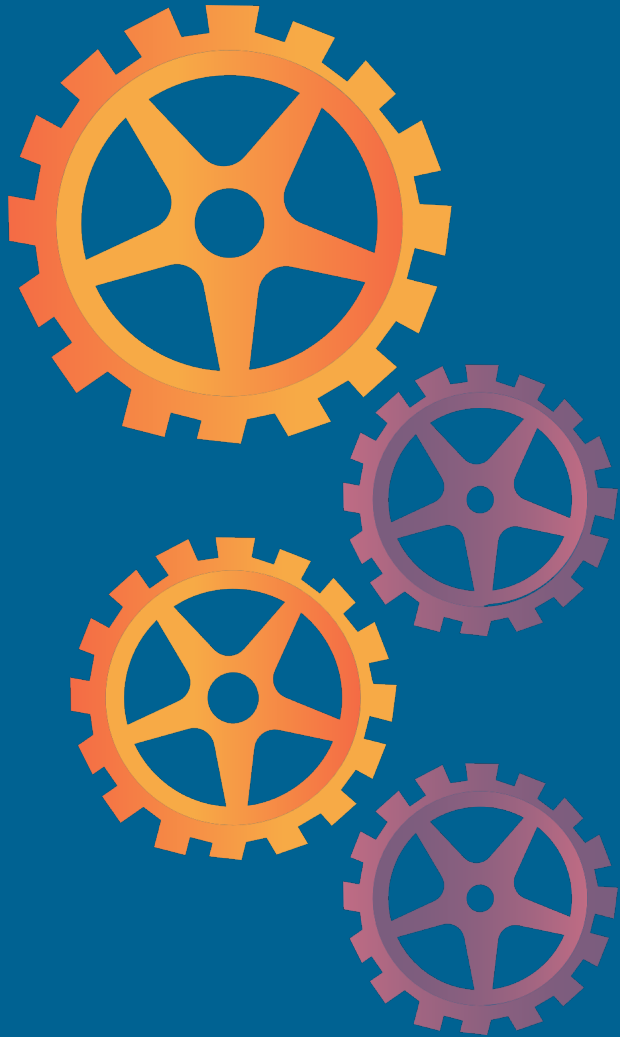
O'Connor, P., Becker, K., & Fewster, K. (2018, July 1–5). Tolerance of ambiguity at work predicts leadership, job performance, and creativity [Paper presentation]. Creating Uncertainty Conference 2018. Ascona.

Switzerland. https://eprints.qut.edu.au/120614/1/Tolerance%20of%20Ambiguity_2018.pdf

Rane, D. B. (2011). Good listening skills make efficient business sense. IUP Journal of Soft Skills, 5(4), 43–51.

Slaski, M., & Cartwright, S. (2003), Emotional intelligence training and its implications for stress, health and performance. Stress and Health, 19(4), 233–239.

Snowden, D. J., & Boone, M. E. (2007). A leader's framework for decision making. Harvard Business Review, 85(11), 68–76.



Με τη χρηματοδότηση της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Οι απόψεις και οι γνώμες που διατυπώνονται εκφράζουν αποκλειστικά τις απόψεις των συντακτών και δεν αντιπροσωπεύουν κατ' ανάγκη τις απόψεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (ΕΑΕΑ). Η Ευρωπαϊκή Ένωση και ο ΕΑΕΑ δεν μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για τις εκφραζόμενες απόψεις

The project „Agile2Learn was co-financed with the support of the Erasmus+ Programme of the European Union under the Grant No.: 2021-1-CZ01-KA220-VET-000025558

[Agile2learn.eu](https://agile2learn.eu)