

Growing

[HTTP://GROWING-PROJECT.EU](http://growing-project.eu)

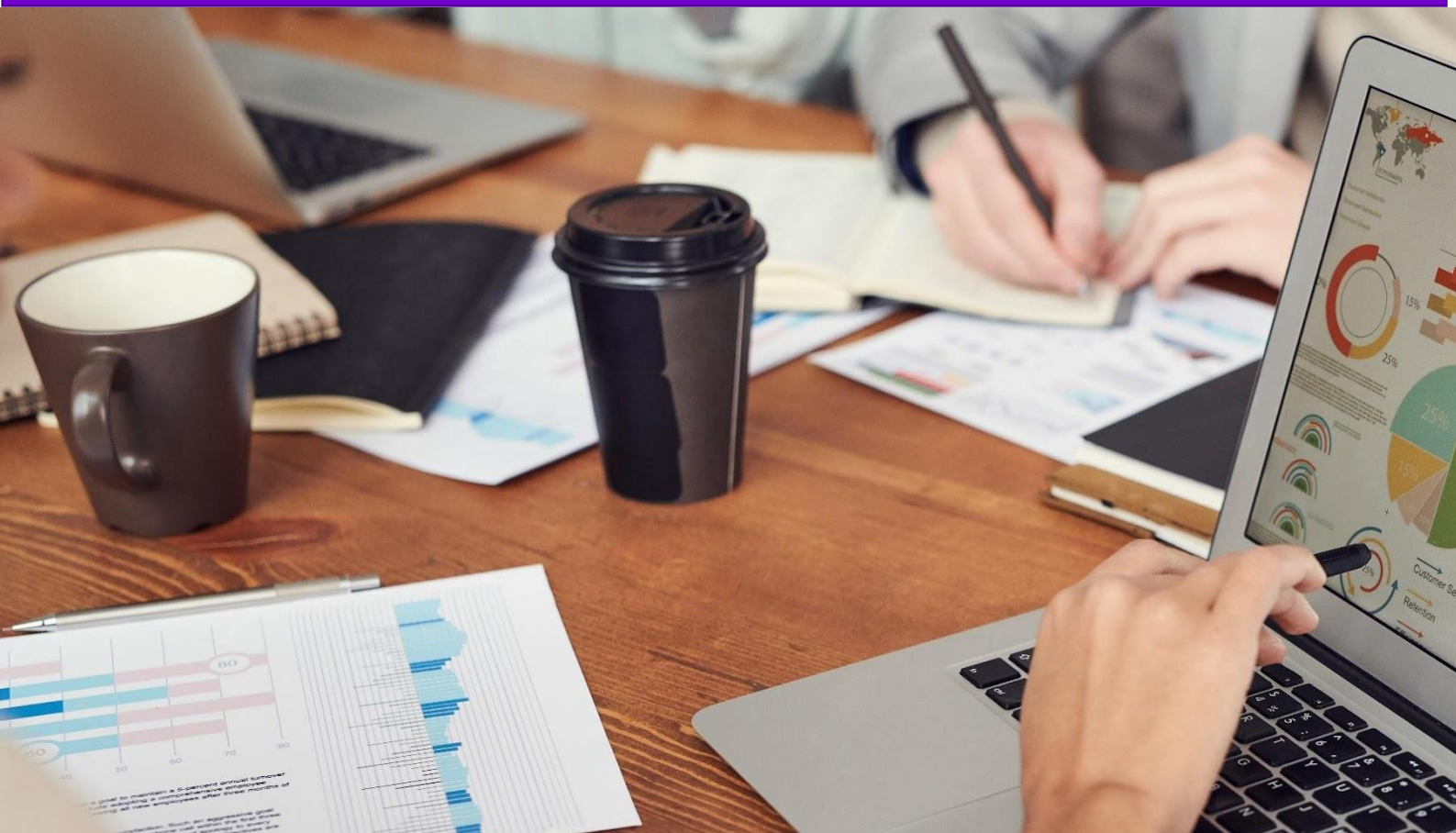
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΓΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΑ ΕΙΔΙΚΕΥΜΕΝΟΥΣ ΥΠΑΛΛΗΛΟΥΣ Για Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις και παρόχους εκπαίδευσης ενηλίκων



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Η υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για την παραγωγή της παρούσας δημοσίευσης δεν συνιστά έγκριση του περιεχόμενου, το οποίο αντανάκλα τις απόψεις μόνο των συγγραφέων, και η Επιτροπή δεν ευθύνεται για οποιαδήποτε χρήση των πληροφοριών που περιέχονται σε αυτή. (Αριθμός έργου: 612865-EPP-1-2019-1-PT-EPPKA3-PI-FORWARD)

ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΤΩΝ ΜΜΕ ΜΕΣΩ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΟΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΧΩΡΟ



Συγγραφείς

GrowIng - Ανάπτυξη και καινοτομία των ΜΜΕ μέσω της εκπαίδευσης στον εργασιακό χώρο |
Μάρτιος 2021

Εταιρικό Σχήμα



Mentortec - Serviços de Apoio a Projectos Tecnológicos S.A, Πορτογαλία
Andreia Monteiro e Rita Sousa
Ιστοσελίδα: <http://www.mentortec.eu/>



AEP - Associação Empresarial de Portugal, Πορτογαλία
Raquel Araujo e Oriana Noronha
Ιστοσελίδα: <https://www.aeportugal.pt/>



AKMI - Anonimi Ekpaideftiki Etairia, Ελλάδα
Βασιλική Καραμπάμπα
Ιστοσελίδα: <https://iek-akmi.edu.gr/>



iED - Ινστιτούτο Ανάπτυξης Επιχειρηματικότητας, Ελλάδα
Μαρία Δαλακούρα
Ιστοσελίδα: <https://ied.eu/>



Εκπαιδευτικό Ινστιτούτο DOREA, Κύπρος
Viktorija Triuskaite
Ιστοσελίδα: <https://dorea.org/>



CONNECTIS Srl, Ιταλία
Edoardo Bacenetti
Ιστοσελίδα: <https://connectisweb.com/>



Αυτό το έργο διατίθεται με άδεια χρήσης της Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License.

Growing

Περιεχόμενα

ΠΕΡΙΛΗΨΗ	10
ΚΑΛΩΣ ΉΡΘΑΤΕ ΣΤΟ ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΤΩΝ ΕΞΕΙΔΙΚΕΥΜΕΝΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ!.....	12
Επισκόπηση εγχειριδίου!	13
Ξεκινήστε με το εγχειρίδιο!	14
ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ ΤΩΝ ΜΙΚΡΟΜΕΣΣΑΙΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	17
Δημιουργία ενός οργανισμού μάθησης.....	18
Καθορισμός πρακτικών μάθησης στο χώρο εργασίας.....	21
Τι γίνεται με την επιχειρηματική νοοτροπία των εργαζομένων;	23
ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ	28
Ποιο είναι το εργαλείο επιχειρηματικής αυτοαξιολόγησης;.....	29
Πώς είναι δομημένο το εργαλείο;	30
Πώς να χρησιμοποιήσετε το εργαλείο;	32
Ατομικός χρήστης/προφίλ	32
Χρήστης/προφίλ εταιρείας	38
Πώς να κατανοήσετε και να χρησιμοποιήσετε τα αποτελέσματα;	44
Διάγραμμα με τις 10 ικανότητες	44
Αναλυτικές λεπτομέρειες των αποτελεσμάτων	45
Συγκριτικά αποτελέσματα	46
Κατανόηση των χρωμάτων, των ποσοστών και των επιπέδων	47
ΠΡΩΪΘΗΣΗ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ	48
Επισκόπηση των πρωτοβουλιών που προτείνονται στο εγχειρίδιο	38
Πρωτοβουλίες για την προώθηση των επιχειρηματικών δεξιοτήτων των εργαζομένων	46
Εντυπώσεις σχετικά με τις εικόνες	46
Εναλλακτικές χρήσεις	48
Σχεδιάστε αυτό	50
Πλαίσιο ανάπτυξης	52
Απελευθερώστε το δημιουργικό σας νου	55
Brainwriting.....	64
6 καπέλα σκέψης	71
Είμαι δημιουργικός στοχαστής!.....	77
Είμαι καινοτόμος!	86
Το νικητήριο λαχείο	93
Δημιουργία επισκόπησης	94
Βιώσιμη στρατηγική	95
Καθορίστε τις προτεραιότητές σας	97
Μια καλά λαδωμένη μηχανή	98

Προσαρμογή στην αλλαγή	100
Ενημέρωση της ομάδας	101
Ηγεσία ενός εργαστηρίου ομαδικής ανάπτυξης	103
Καλύτερη συνεργασία	106
Παρελθόν, παρόν, μελλοντικά εργαλεία για καλύτερη συνεργασία	113
Να είσαι παρείσακτος!.....	118
Εργαστήρια ρίσκου	120
Συνεδρίες καθοδήγησης	123
Μάθετε να προσαρμόζεστε.....	124
Οικοδόμηση ανθεκτικότητας και ψυχολογικής ασφάλειας	125
Το παράθυρο Johari	126
Τεστ τύπου προσωπικότητας.....	133
Το διάγραμμα ελευθερίας	134
Δουλέψτε με την επιλογή των λέξεών σας	137
Συναισθήματα στο φάκελο	139
Κυνήγι θησαυρού σε εξωτερικούς χώρους	142
Το σχέδιο ανθεκτικότητάς μου.....	155
Ξεριζώνοντας τη μη χρήσιμη σκέψη	167
Δεξαμενή γραφείου.....	173
Πιο πράσινο αύριο!.....	175
Κιρκάδιος ρυθμός.....	177
Στρογγυλό τραπέζι έκτακτης ανάγκης	181
Ο ενθουσιασμός είναι μια μηχανή!.....	182
Συζητήσεις Kaizen	186
Πρωινές συναντήσεις	193
Ο φίλος μου στα μέσα ενημέρωσης	194
Εργαστήρια οικονομικών	196
Επισκεφθείτε τις κορυφαίες εταιρείες	198
Νέα σχετικά με... φορολογικούς κανόνες.....	200
Ξεκινήστε με το γιατί	201
ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ	205
Πώς να σχεδιάσετε και να υλοποιήσετε τις προκλήσεις	206
Περιγραφή.....	206
Ο διοργανωτής και ο Juri	206
Η ομάδα	206
Ο διαγωνισμός	206
Σημαντικές στιγμές	207
Ανάλυση και αξιολόγηση	207
Μοιραστείτε και κάντε τα αποτελέσματα ορατά για όλους.....	208
ΓΛΩΣΣΑΡΙΟ	209
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	211

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΑΡΙΘΜΗΤΙΚΩΝ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ

Σχήμα 1 - Αναγνώριση των κεφαλαίων του παρόντος εγχειριδίου.....	13
Σχήμα 2 - Παρουσίαση των κύριων θεμάτων του παρόντος εγχειριδίου.....	14
Σχήμα 3 - Παρουσίαση δύο βασικών εννοιών στις οποίες βασίζεται το παρόν εγχειρίδιο.....	14
Σχήμα 4 - Προσδιορισμός των άλλων πόρων και θεμάτων που καλύπτονται από το χαρτοφυλάκιο GrowIng... ..	16
Σχήμα 5 - Παράδειγμα ερωτήσεων που πρέπει να απαντούν οι διευθυντές και οι υπεύθυνοι ανθρώπινου δυναμικού όταν προβληματίζονται σχετικά με την κουλτούρα του οργανισμού μάθησης της επιχείρησης.....	18
Σχήμα 6 - Δομικά στοιχεία και συμβουλές για τη δημιουργία ενός οργανισμού μάθησης.....	19
Σχήμα 7 - Τα τρία κύρια χαρακτηριστικά ενός οργανισμού μάθησης.....	20
Σχήμα 8 - Μερικά από τα οφέλη ενός οργανισμού μάθησης.....	20
Σχήμα 9 - Δομικά στοιχεία για αποτελεσματικές πολιτικές για την εκπαίδευση ενηλίκων στο χώρο εργασίας, όπως ορίζονται από την ομάδα εργασίας ET 2020.....	22
Σχήμα 10 - Κύρια χαρακτηριστικά ενός ατόμου με επιχειρηματική νοοτροπία.....	23
Σχήμα 11 - Προσδιορισμός των 10 ικανοτήτων που είναι κατάλληλες να αξιολογηθούν και να αναπτυχθούν οι εργαζόμενοι με τα επιχειρηματικά εργαλεία GrowIng.....	24
Σχήμα 12 - Σύντομη περιγραφή των 10 επιχειρηματικών ικανοτήτων που εξετάζονται από τα εργαλεία GrowIng.....	27
Σχήμα 13 - Προσδιορισμός των 10 ικανοτήτων που μπορούν να αξιολογηθούν με το εργαλείο GrowIng.....	29
Σχήμα 14 - Οφέλη από τις στρατηγικές αυτοαξιολόγησης.....	29
Σχήμα 15 - Ποιος μπορεί να επωφεληθεί από το διαδικτυακό εργαλείο αυτοαξιολόγησης επιχειρηματικών δεξιοτήτων και πώς.....	30
Σχήμα 16 - Οθόνη εκτύπωσης των τριών περιοχών του εργαλείου.....	30
Σχήμα 17 - Αριθμός ικανοτήτων και δηλώσεων ανά τομέα στο εργαλείο.....	30
Σχήμα 18 - Χαρακτηρισμός των επιπέδων επάρκειας των επιχειρηματικών δεξιοτήτων, όπως ορίζονται στο εργαλείο.....	31
Σχήμα 19 - Παράδειγμα δήλωσης και τα τέσσερα επίπεδα επάρκειας.....	31
Σχήμα 20 - Τα πέντε βήματα που πρέπει να γίνουν στον κάθε χρήστη/προφίλ.....	32
Σχήμα 21 - Τα πέντε βήματα που πρέπει να γίνουν στο χρήστη/προφίλ της εταιρείας.....	38
Σχήμα 22 - Παράδειγμα διαγράμματος με 10 ικανότητες.....	44
Σχήμα 23 - Παράδειγμα των αναλυτικών λεπτομερειών κατά την πρόσβαση στα αποτελέσματα ανά τομέα και αρμοδιότητα.....	45
Σχήμα 24 - Παράδειγμα των αναλυτικών λεπτομερειών κατά την πρόσβαση στα αποτελέσματα ανά κριτήριο των ικανοτήτων.....	46
Σχήμα 25 - Παράδειγμα συγκριτικών αποτελεσμάτων για μεμονωμένο χρήστη/προφίλ.....	46
Σχήμα 26 - Παράδειγμα συγκριτικών αποτελεσμάτων για χρήστη/προφίλ εταιρείας.....	46
Σχήμα 27 - Ερμηνεία των ποσοστών, των χρωμάτων και των επιπέδων επάρκειας κατά τον έλεγχο των αποτελεσμάτων.....	47
Σχήμα 28 - Θέματα που πρέπει να προσεγγιστούν στις επιχειρηματικές προκλήσεις.....	206
Σχήμα 29 - Βασικές στιγμές των επιχειρηματικών προκλήσεων σε κάθε χώρα.....	207
Σχήμα 30 - Κριτήρια για την υποστήριξη της ανάλυσης και της αξιολόγησης της λύσης/βελτίωσης.....	207

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 1 - Προσδιορισμός των δραστηριοτήτων για την ενίσχυση των επιχειρηματικών δεξιοτήτων των εργαζομένων.....	45
---	----

ΚΑΤΆΛΟΓΟΣ ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΪΩΝ

- CEDEFOP** Ευρωπαϊκό Κέντρο για την Ανάπτυξη της Επαγγελματικής Κατάρτισης
- CVT** Συνεχιζόμενη επαγγελματική κατάρτιση
- CVTS** Έρευνα συνεχούς επαγγελματικής κατάρτισης
- DG EMPL:** Γενική Διεύθυνση Απασχόλησης, Κοινωνικών Υποθέσεων και Ένταξης
- EntreComp** Πλαίσιο επιχειρηματικών ικανοτήτων
- EQF** Ευρωπαϊκό Πλαίσιο Προσόντων
- ESCO** Ευρωπαϊκές δεξιότητες, ικανότητες, προσόντα και επαγγέλματα)



ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Growing

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Το **Εγχειρίδιο για επιχειρηματικά ειδικευμένους υπαλλήλους** σχεδιάστηκε για να εμπνεύσει και να υποστηρίξει τους διευθυντές, τους υπεύθυνους ανθρώπινου δυναμικού από ΜΜΕ και τους επαγγελματίες από φορείς παροχής εκπαίδευσης ενηλίκων να **οικοδομήσουν έναν οργανισμό μάθησης και μια κουλτούρα μάθησης στο χώρο εργασίας**. Αναλυτικότερα, το εγχειρίδιο παρέχει κατευθυντήριες γραμμές, επιχειρηματικά εργαλεία και δραστηριότητες που προωθούν την ενσωμάτωση πρακτικών για την αξιολόγηση και την ανάπτυξη των επιχειρηματικών δεξιοτήτων των εργαζομένων.

Το έγγραφο απευθύνεται σε διευθυντές ανθρώπινου δυναμικού και συμβούλους από ΜΜΕ και οργανώνεται σε τέσσερα κύρια κεφάλαια:

- **Προετοιμασία των ΜΜΕ** – Παροχή ιδεών σχετικά με τον τρόπο με τον οποίο οι εταιρείες μπορούν να προετοιμαστούν για να καθορίσουν και να εφαρμόσουν μια στρατηγική για την αξιολόγηση και την ανάπτυξη των επιχειρηματικών δεξιοτήτων των εργαζομένων.
- **Αξιολόγηση των επιχειρηματικών δεξιοτήτων των εργαζομένων** – Αφιερωμένο στην εισαγωγή του διαδικτυακού εργαλείου αυτοαξιολόγησης που εκπονήθηκε στο πλαίσιο του έργου - <http://growing-project.eu/self-assessment-tool/> - το οποίο επιτρέπει στους εργαζόμενους να γνωρίσουν καλύτερα το επίπεδο ανάπτυξης των επιχειρηματικών τους δεξιοτήτων.
- **Προώθηση των επιχειρηματικών δεξιοτήτων των εργαζομένων** – Παροχή ενός συνόλου δραστηριοτήτων και πρωτοβουλιών που μπορούν να εφαρμοστούν στο χώρο εργασίας για την ενίσχυση των επιχειρηματικών δεξιοτήτων των εργαζομένων.
- **Επιχειρηματικές προκλήσεις** – Μια πρωτοβουλία που οι εταιρείες μπορούν να δρομολογήσουν στο πλαίσιο τους με διπλό στόχο: 1. Να απαντήσουν σε ανάγκες και προκλήσεις που υπάρχουν στην εταιρεία- 2. Να μεγιστοποιήσουν τις ευκαιρίες ενίσχυσης των επιχειρηματικών δεξιοτήτων των εργαζομένων.

Είναι σημαντικό να τονιστεί ότι στο πλαίσιο αυτό, η **επιχειρηματικότητα** νοείται ως η ικανότητα να ενεργεί κανείς με βάση ευκαιρίες και ιδέες για να δημιουργεί κοινωνική, πολιτιστική ή οικονομική αξία για άλλους. Πρόκειται για μια ικανότητα εφ' όρου ζωής, η οποία είναι σχετική με την προσωπική ανάπτυξη, την επαγγελματική εξέλιξη ή την ανάπτυξη νέων επιχειρηματικών ιδεών. Η έννοια αυτή είναι η ίδια με εκείνη που υποστηρίζει το **EntreComp: Το Πλαίσιο Επιχειρηματικών Ικανοτήτων**¹.

Οι επιχειρηματικές δεξιότητες που προσεγγίζονται στο παρόν εγχειρίδιο και στα διαδικτυακά εργαλεία αυτοαξιολόγησης αποτελούν μέρος των δεξιοτήτων που παρουσιάζονται στο EntreComp και περιλαμβάνουν:

- Εντοπισμός ευκαιριών

¹ European Commission. (2022). The European Entrepreneurship Competence Framework (EntreComp). Available here: <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1317&langId=en>.

- Ⓞ Δημιουργικότητα
- Ⓞ Αυτογνωσία και αυτοαποτελεσματικότητα
- Ⓞ Κίνητρα και επιμονή
- Ⓞ Κινητοποίηση πόρων
- Ⓞ Χρηματοοικονομικός και οικονομικός αλφαριθμητισμός
- Ⓞ Κινητοποίηση άλλων
- Ⓞ Σχεδιασμός και διαχείριση
- Ⓞ Αντιμετώπιση της αβεβαιότητας, της ασάφειας και του κινδύνου
- Ⓞ Συνεργασία με άλλους

Το έγγραφο αυτό είναι ένας πρακτικός οδηγός που μπορούν να χρησιμοποιήσουν οι ΜΜΕ για να προχωρήσουν στην αξιολόγηση και την ανάπτυξη των επιχειρηματικών δεξιοτήτων των εργαζομένων και είναι διαθέσιμο στα αγγλικά, πορτογαλικά και ελληνικά.

Λέξεις-κλειδιά: Επιχειρηματικές δεξιότητες - Αξιολόγηση



ΚΑΛΩΣ ΗΡΘΑΤΕ ΣΤΟ ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΓΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΑ ΕΙΔΙΚΕΥΜΕΝΟΥΣ ΥΠΑΛΛΗΛΟΥΣ!

Γίνετε πρεσβευτής της επιχειρηματικής νοοτροπίας!

Growing

Επισκόπηση εγχειριδίου!

Το *Εγχειρίδιο για επιχειρηματικά ειδικευμένους υπαλλήλους* σχεδιάστηκε στο πλαίσιο του έργου **GrowIng²** για να εμπνεύσει και να υποστηρίξει διευθυντές, διευθυντές ανθρώπινου δυναμικού Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων και επαγγελματίες που εργάζονται σε φορείς εκπαίδευσης ενηλίκων ώστε να **δημιουργήσουν έναν οργανισμό και μια κουλτούρα μάθησης στον χώρο εργασίας**.

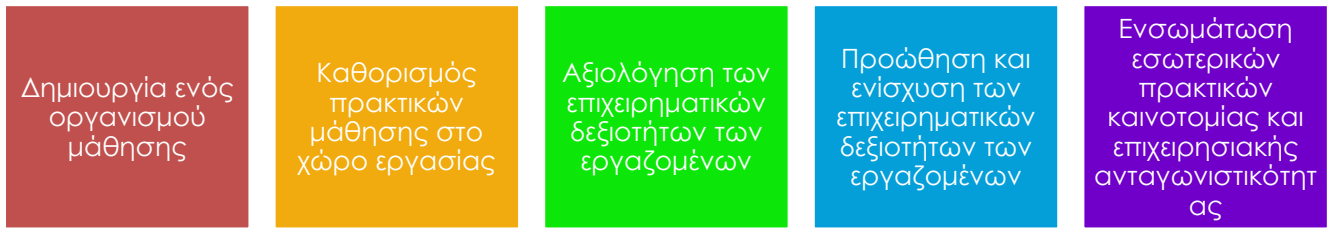
Το εγχειρίδιο είναι οργανωμένο σε τέσσερα κεφάλαια, επιτρέποντας στις επιχειρήσεις να γνωρίζουν πώς να καθορίζουν και να εφαρμόζουν στρατηγικές για την **αξιολόγηση και την ανάπτυξη των επιχειρηματικών δεξιοτήτων των εργαζομένων στο χώρο εργασίας**:



Σχήμα 1 - Αναγνώριση των κεφαλαίων του παρόντος εγχειριδίου.

Τα κεφάλαια αυτά παρέχουν συμβουλές, εργαλεία και δραστηριότητες που απευθύνονται σε μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις και είναι απαραίτητα για:

² Έργο *GrowIng* - Ανάπτυξη και καινοτομία των Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων μέσω της μάθησης στο χώρο εργασίας, Αριθμός έργου: 612865-EPP-1-2019-1-PT-EPPKA3-PI-FORWARD.



Σχήμα 2 - Παρουσίαση των κύριων θεμάτων του παρόντος εγχειριδίου.

Ξεκινήστε με το εγχειρίδιο!

Η βασική αρχή αυτού του εγχειριδίου είναι ότι **η επιχειρηματικότητα** είναι ικανότητα, όπως ορίζεται στο **EntreComp - Το Ευρωπαϊκό Πλαίσιο³ Ικανοτήτων για την Επιχειρηματικότητα**, και συνεπώς μπορεί να αξιολογηθεί, να αποκτηθεί και να ενισχυθεί:

Επιχειρηματικότητα είναι η ικανότητα να ενεργεί κανείς βάσει ευκαιριών και ιδεών για τη δημιουργία κοινωνικής, πολιτιστικής ή οικονομικής αξίας για τους άλλους. Είναι μια ικανότητα για όλη τη ζωή, που έχει σχέση με την προσωπική ανάπτυξη, την επαγγελματική εξέλιξη ή την ανάπτυξη νέων επιχειρηματικών ιδεών.

Το εγχειρίδιο βασίζεται επίσης σε δύο άλλες έννοιες:

• "Οργανισμός ικανός να δημιουργεί, να αποκτά και να μεταφέρει γνώσεις και να τροποποιεί τη συμπεριφορά του ώστε να αντικατοπτρίζει τις νέες γνώσεις και ιδέες."

Οργανισμός
Μάθησης



• "Εύρος τυπικών και άτυπων μαθησιακών δραστηριοτήτων, τόσο γενικής όσο και επαγγελματικής φύσεως, που αναλαμβάνουν οι ενήλικες μετά την αποχώρησή τους από την αρχική εκπαίδευση και Κατάρτιση".

Εκπαίδευση ενηλίκων
στο χώρο εργασίας



4 5

Σχήμα 3 - Παρουσίαση δύο βασικών εννοιών στις οποίες βασίζεται το παρόν εγχειρίδιο.

³ Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2021). Το Ευρωπαϊκό Πλαίσιο Επιχειρηματικών Ικανοτήτων (EntreComp). Πρόσβαση στις 3^η Νοεμβρίου 2021, στη διεύθυνση: <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1317&langId=en>.

⁴ Επίσημος ορισμός από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή. Διαθέσιμος στο διαδίκτυο [εδώ](#).

⁵ Garvin, D. A. (1993). Οικοδόμηση ενός οργανισμού μάθησης. 18/11/2021. <https://hbr.org/1993/07/building-a-learning-organization>.

Το κεφάλαιο "[Προετοιμασία της Μικρομεσαίας Επιχείρησης](#)" ξεκινά με μια σύντομη παρουσίαση του θέματος του **οργανισμού μάθησης**, εξετάζοντας δύο βασικά ερωτήματα: **Πώς να δημιουργήσετε έναν οργανισμό μάθησης;** και **Γιατί είναι σημαντικό να δημιουργηθεί ένας οργανισμός μάθησης;**

Το θέμα της **μάθησης ενηλίκων στο χώρο εργασίας** παρουσιάζεται στο έγγραφο **Επαγγελματικός προσανατολισμός και μάθηση στις Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις** (διαθέσιμο στα [αγγλικά](#), [πορτογαλικά](#) και [ελληνικά](#)), αλλά το κεφάλαιο "[Προετοιμασία της Μικρομεσαίας Επιχείρησης](#)" παρέχει ορισμένες συμβουλές για το **πώς να εγκατασταθούν οι πρακτικές μάθησης στο χώρο εργασίας**.

Το *Εγχειρίδιο για Επιχειρηματικά Ειδικευμένους Υπαλλήλους* αποτελεί μέρος του χαρτοφυλακίου GrowiNg και, ως εκ τούτου, θα πρέπει να χρησιμοποιείται από κοινού με τους ακόλουθους πόρους⁶:



Σχήμα 4 - Προσδιορισμός των άλλων πόρων και θεμάτων που καλύπτονται από το χαρτοφυλάκιο GrowiNg.

⁶ Το χαρτοφυλάκιο GrowiNg ενσωματώνει τα ακόλουθα έγγραφα: α. *Επαγγελματικός προσανατολισμός και μάθηση στις Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις*, διαθέσιμο στο διαδίκτυο [εδώ](#), β. *Πλαίσιο για τη μάθηση στο χώρο εργασίας*, διαθέσιμο στο διαδίκτυο [εδώ](#), γ. *Διαδικτυακό εργαλείο αξιολόγησης επιχειρηματικών δεξιοτήτων*, διαθέσιμο [εδώ](#).



ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ ΤΩΝ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

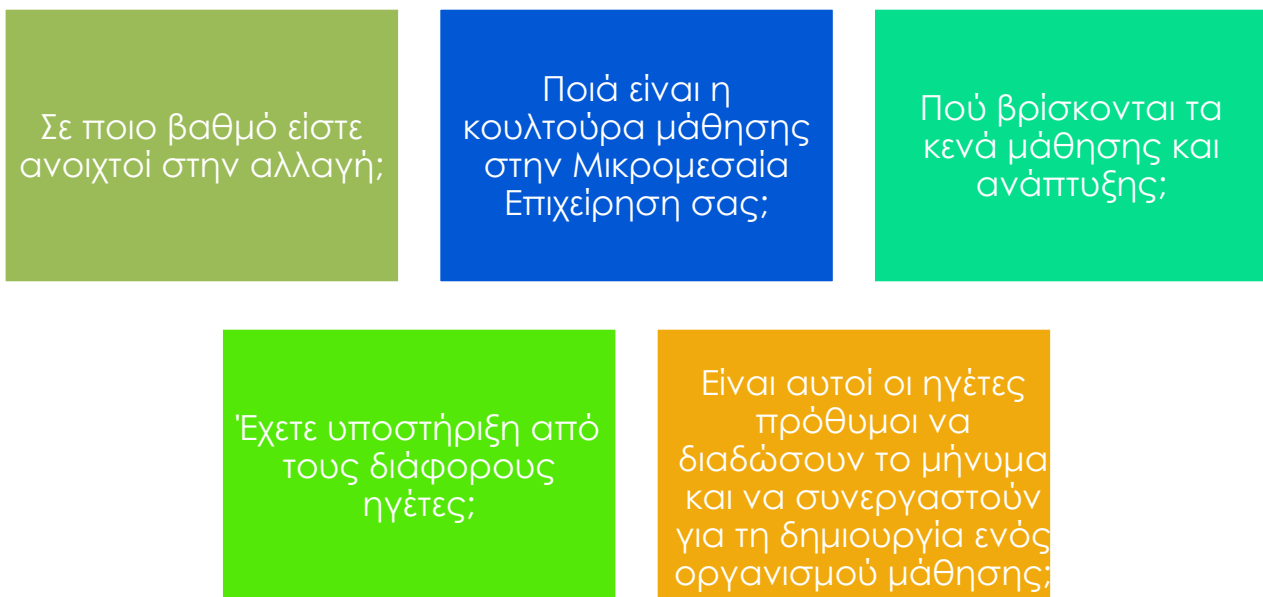
Κάντε τη μάθηση συνήθεια και ενθαρρύνετε την αφιέρωση χρόνου για μάθηση

Growing

Δημιουργία ενός οργανισμού μάθησης

Για να χρησιμοποιήσουν, να επωφεληθούν και να ενσωματώσουν με επιτυχία τους πόρους του Growing, οι Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις πρέπει να προβληματιστούν, να επαναπροσδιορίσουν και να εφαρμόσουν την εσωτερική στρατηγική τους για τη δημιουργία μιας κουλτούρας οργανισμού μάθησης.

Πώς μπορεί να γίνει αυτό; Πρώτα απ' όλα, οι διευθυντές και οι υπεύθυνοι ανθρώπινου δυναμικού πρέπει να εξετάσουν προσεκτικά την Μικρομεσαία Επιχείρησή και να απαντήσουν στα ακόλουθα ερωτήματα (Σχήμα 5.):



Σχήμα 5 - Παράδειγμα ερωτήσεων που πρέπει να απαντούν οι διευθυντές και οι υπεύθυνοι ανθρώπινου δυναμικού όταν προβληματίζονται σχετικά με την κουλτούρα του οργανισμού μάθησης της επιχείρησης.

Αν υποθέσουμε ότι, ως αποτέλεσμα αυτού του αρχικού προβληματισμού, θεωρείτε ότι είναι σημαντικό και δυνατό να προχωρήσετε στη δημιουργία μιας κουλτούρας οργανισμού μάθησης, είναι καιρός να καταρτίσετε την εσωτερική σας στρατηγική, καθορίζοντας:

1. Τους Στόχους που θέλετε να επιτύχετε
2. Τους Εργαζόμενους που χρειάζεται να συμμετέχουν, τις αρμοδιότητες και τους ρόλους τους
3. Το Επίπεδο εφαρμογής της στρατηγικής (μονάδα, περιοχή ή ολόκληρη η εταιρεία)
4. Τις Πρωτοβουλίες που πρέπει να αναληφθούν, προσδιορίζοντας το πλαίσιο, τους πόρους, τα πρόσωπα που πρέπει να συμμετέχουν και το χρονοδιάγραμμα
5. Τη διαδικασία επικοινωνίας της στρατηγικής με τους ηγέτες και τους εργαζόμενους
6. Το Σχέδιο δράσης για την εφαρμογή, την παρακολούθηση και την αξιολόγηση της στρατηγικής και την πρόοδο της διαδικασίας

Ποιες πρωτοβουλίες μπορούν να αναληφθούν για τη δημιουργία μιας κουλτούρας οργανισμού μάθησης; Στο πλαίσιο του έργου GrowiNG, οι εταιρείες όρισαν πέντε δομικά στοιχεία που σχετίζονται με το όραμα της δημιουργίας ενός οργανισμού⁷ μάθησης (βλ. Σχήμα 6.):

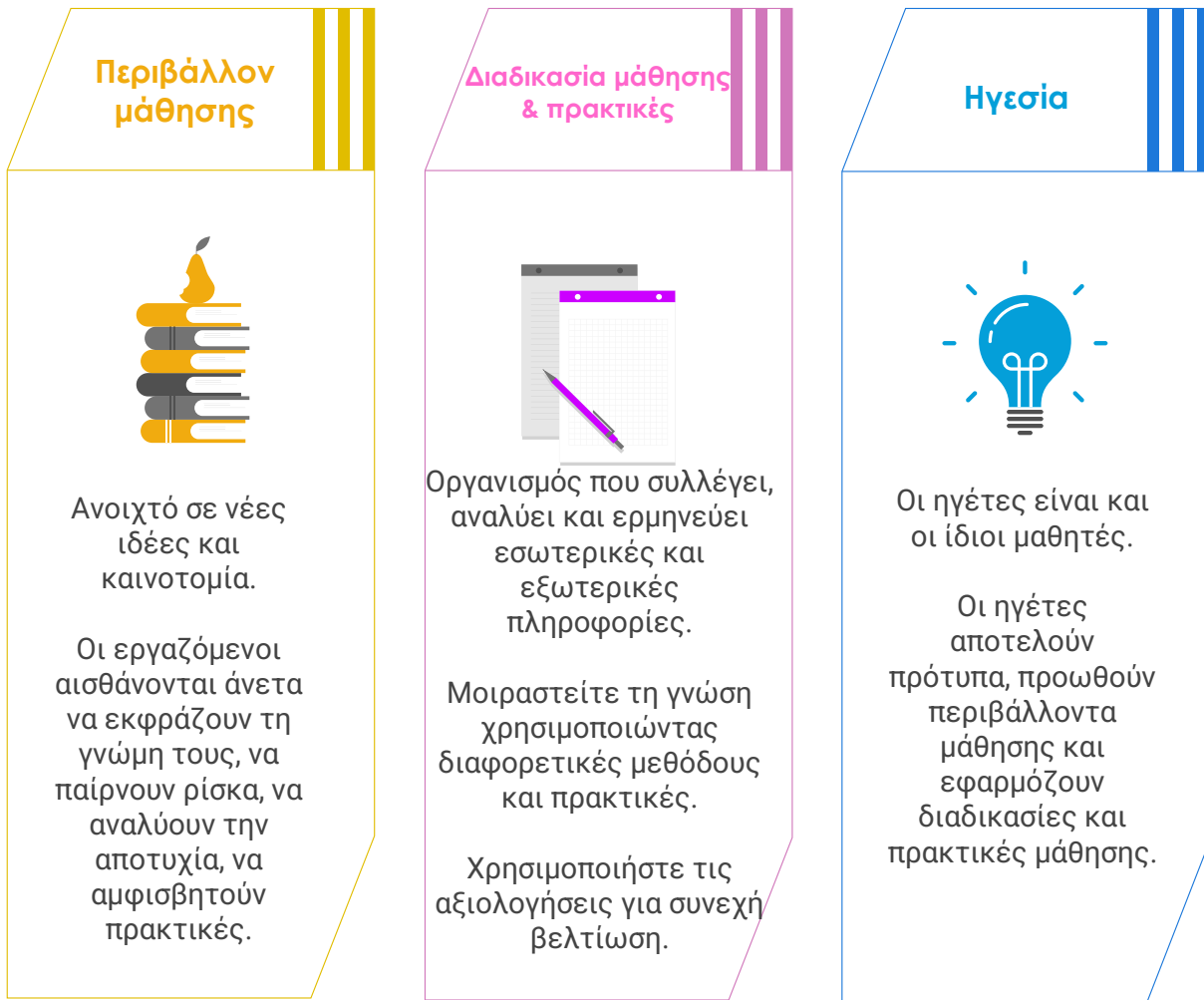


Σχήμα 6 - Δομικά στοιχεία και συμβουλές για τη δημιουργία ενός οργανισμού μάθησης.

Αυτές είναι οι πέντε κύριες πτυχές που θεωρούνται σημαντικές για να προχωρήσετε με επιτυχία στη δημιουργία της κουλτούρας του οργανισμού μάθησης στην εταιρεία σας, καθώς είναι σημαντικό να προσαρμόσετε την προσέγγιση στο στόχο, τη δραστηριότητα, τους πόρους και τους στόχους της εταιρείας. Είναι επίσης σημαντικό να διασφαλιστεί ότι όλη η εταιρεία είναι κατάλληλα ενημερωμένη, και συμμετέχει στις δραστηριότητες που προβλέπεται να αναληφθούν στο πλαίσιο της στρατηγικής.

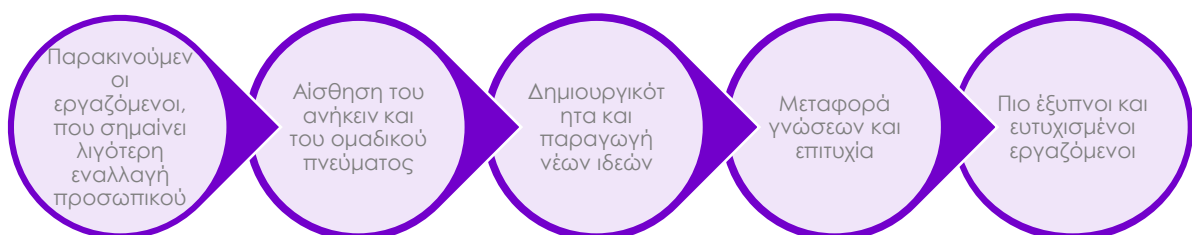
⁷ Αυτά τα δομικά στοιχεία είναι εμπνευσμένα από το Senge, P. (1990). Η πέμπτη πειθαρχία: The Art & Practice of The Learning Organization (Η τέχνη και η πρακτική του οργανισμού που μαθαίνει). Διατίθεται από την ELM Learning στο <https://elmllearning.com/what-is-a-learning-organization/>.

Ως εκ τούτου, ένας οργανισμός που μαθαίνει διευκολύνει τη μάθηση όλων των μελών του και μετασχηματίζεται συνεχώς. Αυτό σημαίνει ότι μια επιχείρηση, για να είναι ένας οργανισμός μάθησης, πρέπει να αποδεικνύει τρία βασικά χαρακτηριστικά (βλ. Σχήμα 7.):



Σχήμα 7 - Τα τρία κύρια χαρακτηριστικά ενός οργανισμού μάθησης.

Η δημιουργία ενός οργανισμού μάθησης αποτελεί σημαντικό βήμα για την ενσωμάτωση πρακτικών που σχετίζονται με τη διαχείριση της σταδιοδρομίας στον χώρο εργασίας, την εκπαίδευση ενηλίκων στον χώρο εργασίας και τη συνεχή επαγγελματική ανάπτυξη των εργαζομένων. Συνήθως, τα οφέλη από τη δημιουργία ενός οργανισμού μάθησης είναι (Σχήμα 8.):



Σχήμα 8 - Μερικά από τα οφέλη ενός οργανισμού μάθησης.

Καθορισμός πρακτικών μάθησης στο χώρο εργασίας

Η ύπαρξη μιας κουλτούρας μάθησης σε έναν οργανισμό μπορεί να αποτελέσει σημαντικό βήμα για την εγκαθίδρυση πρακτικών μάθησης στο χώρο εργασίας, δηλαδή για την προώθηση ενός περιβάλλοντος και ευκαιριών που επιτρέπουν στους εργαζόμενους να μαθαίνουν ενώ εργάζονται ή ενώ βρίσκονται στο χώρο⁸ εργασίας. Πιθανώς αναρωτιέστε **γιατί η μάθηση στον χώρο εργασίας είναι τόσο σημαντική για τις εταιρείες;** Κυρίως για να απαντήσουμε σε δύο προκλήσεις που προκύπτουν από τις δημογραφικές αλλαγές, την ευελιξία της αγοράς εργασίας και την 5η βιομηχανική επανάσταση, ιδίως την ανάγκη για:

- ☉ Συνεχή μάθηση των εργαζομένων, των ηγετών και των διευθυντών
- ☉ Εξασφάλιση μεγαλύτερης προσαρμοστικότητας του εργατικού δυναμικού

Επιπλέον, διασφαλίζοντας τη μάθηση στο χώρο εργασίας, οι εταιρείες θα συμβάλουν επίσης στην αύξηση της αξίας:

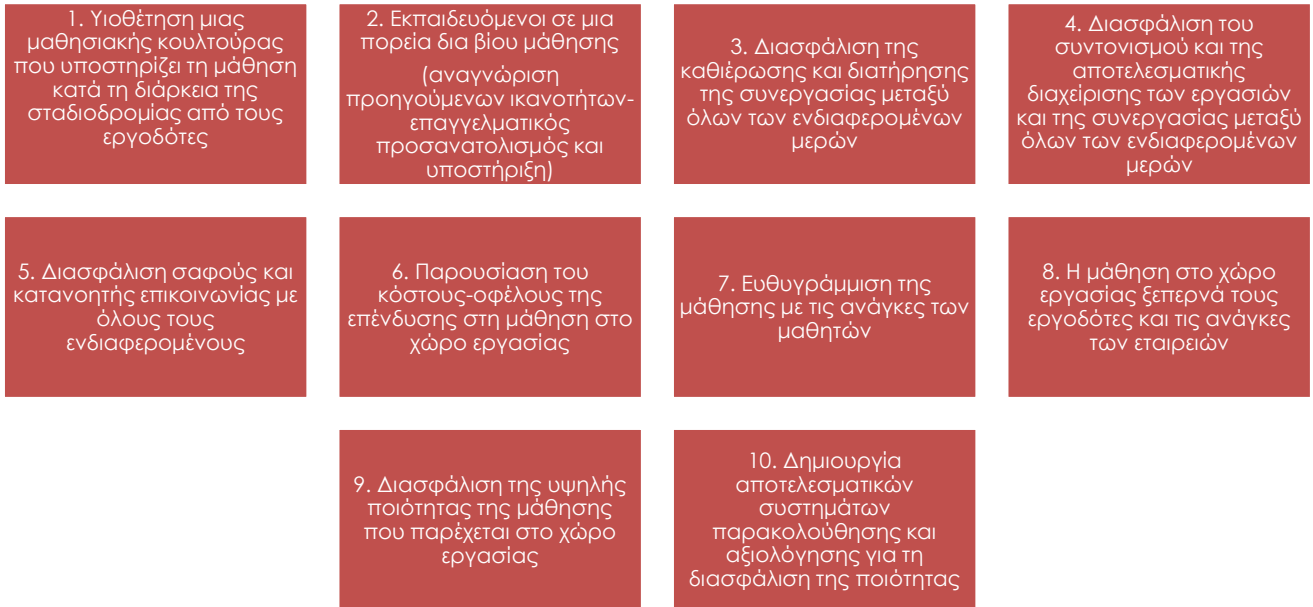
- ☉ **Στο χώρο εργασίας ως προνομιακό πλαίσιο μάθησης**, όπου διαμορφώνονται οι πραγματικές και μελλοντικές θέσεις εργασίας και αναβαθμίζονται οι δεξιότητες των εργαζομένων καθ' όλη τη διάρκεια της ζωής τους.
- ☉ **Στην ανάπτυξη των εργαζομένων** σε επίπεδο προσωπικής, οικονομικής και κοινωνικής ευημερίας
- ☉ **Στα κέρδη των επιχειρήσεων**, επειδή η μάθηση συμβάλλει στην ανταγωνιστικότητα, την καινοτομία και την παρακίνηση του εργατικού δυναμικού.
- ☉ **Στην κοινωνική ευημερία και πρόοδο**, εφόσον η αυξημένη συμμετοχή στη μάθηση αποτελεί μοχλό οικονομικής, πολιτικής και κοινωνικής δικαιοσύνης και ισότητας.

Στο έγγραφο "Επαγγελματικός προσανατολισμός και μάθηση στις Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις", το οποίο εκπονήθηκε ⁹επίσης από την εταιρική σχέση GrowiNg, παρουσιάζεται η σημασία της εκπαίδευσης ενηλίκων και πώς είναι δυνατόν να προωθηθεί η εκπαίδευση ενηλίκων στο χώρο εργασίας. Μεταξύ των ιδεών και στρατηγικών που αναφέρονται είναι και αυτή που παρουσιάζεται από την ομάδα εργασίας για την εκπαίδευση ενηλίκων της στρατηγικής "Ηλεκτρονική εκπαίδευση και κατάρτιση 2020" στην έκθεση "Προώθηση της εκπαίδευσης ενηλίκων στον χώρο εργασίας"¹⁰. Σύμφωνα με την έκθεση αυτή, μια αποτελεσματική πολιτική για τη διασφάλιση της εκπαίδευσης ενηλίκων στον χώρο εργασίας, είναι ζωτικής σημασίας να ληφθούν υπόψη 10 κύριες πτυχές (που προσδιορίζονται ως δομικά στοιχεία) (βλ. Σχήμα 9). :

⁸ Ευρωπαϊκή Ένωση. 2018. "Προώθηση της εκπαίδευσης ενηλίκων στο χώρο εργασίας - Τελική έκθεση για την ομάδα εργασίας 2016-2018 της στρατηγικής "Εκπαίδευση ενηλίκων" της ΕΕ 2020". Διαθέσιμο [εδώ](#).

⁹ Αναπτυσσόμενοι εταίροι. (2020). Επαγγελματικός προσανατολισμός και μάθηση στις Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις. Διαθέσιμο στο διαδίκτυο [εδώ](#).

¹⁰ Ευρωπαϊκή Ένωση. 2018. "Προώθηση της εκπαίδευσης ενηλίκων στο χώρο εργασίας - Τελική έκθεση για την ομάδα εργασίας 2016-2018 της στρατηγικής "Εκπαίδευση ενηλίκων" της ΕΕ 2020". Διαθέσιμο [εδώ](#).



Σχήμα 9 - Δομικά στοιχεία για αποτελεσματικές πολιτικές για την εκπαίδευση ενηλίκων στο χώρο εργασίας, όπως ορίζονται από την ομάδα εργασίας ET 2020.

Ως εκ τούτου, το έγγραφο αυτό μπορεί να χρησιμοποιηθεί από τις εταιρείες για να διευθετήσουν τις πρακτικές μάθησης στο χώρο εργασίας. Ορισμένες πρόσθετες πληροφορίες σχετικά με το θέμα αυτό μπορείτε να βρείτε στο έγγραφο "Πλαίσιο για τη μάθηση στο χώρο εργασίας" που ¹¹εκπονήθηκε επίσης από την εταιρική σχέση GrowINg.

¹¹ Εταιρική σχέση GrowINg. (2021). *Πλαίσιο για τη μάθηση στο χώρο εργασίας*. Διαθέσιμο στο διαδίκτυο [εδώ](#).

Τι γίνεται με την επιχειρηματική νοοτροπία των εργαζομένων;

Περισσότερο από ποτέ, οι εταιρείες πρέπει να επενδύουν στην ικανότητα των εργαζομένων, επιτρέποντάς τους να είναι ο καλύτερος επαγγελματίας που μπορούν να είναι. Η επιτυχία, η πρόοδος και η μάθηση των εργαζομένων εξαρτώνται σίγουρα από την προσωπικότητα και τη δέσμευσή τους, αλλά οι εταιρείες μπορούν να διαδραματίσουν σημαντικό ρόλο στη δημιουργία του κατάλληλου περιβάλλοντος και των κατάλληλων ευκαιριών, προωθώντας την ανάπτυξη και την εξέλιξή τους. Μία από τις επιλογές μπορεί να είναι μέσω της ενίσχυσης της επιχειρηματικής νοοτροπίας των εργαζομένων, στόχος στον οποίο μπορεί να συμβάλει το έργο GrowINg.

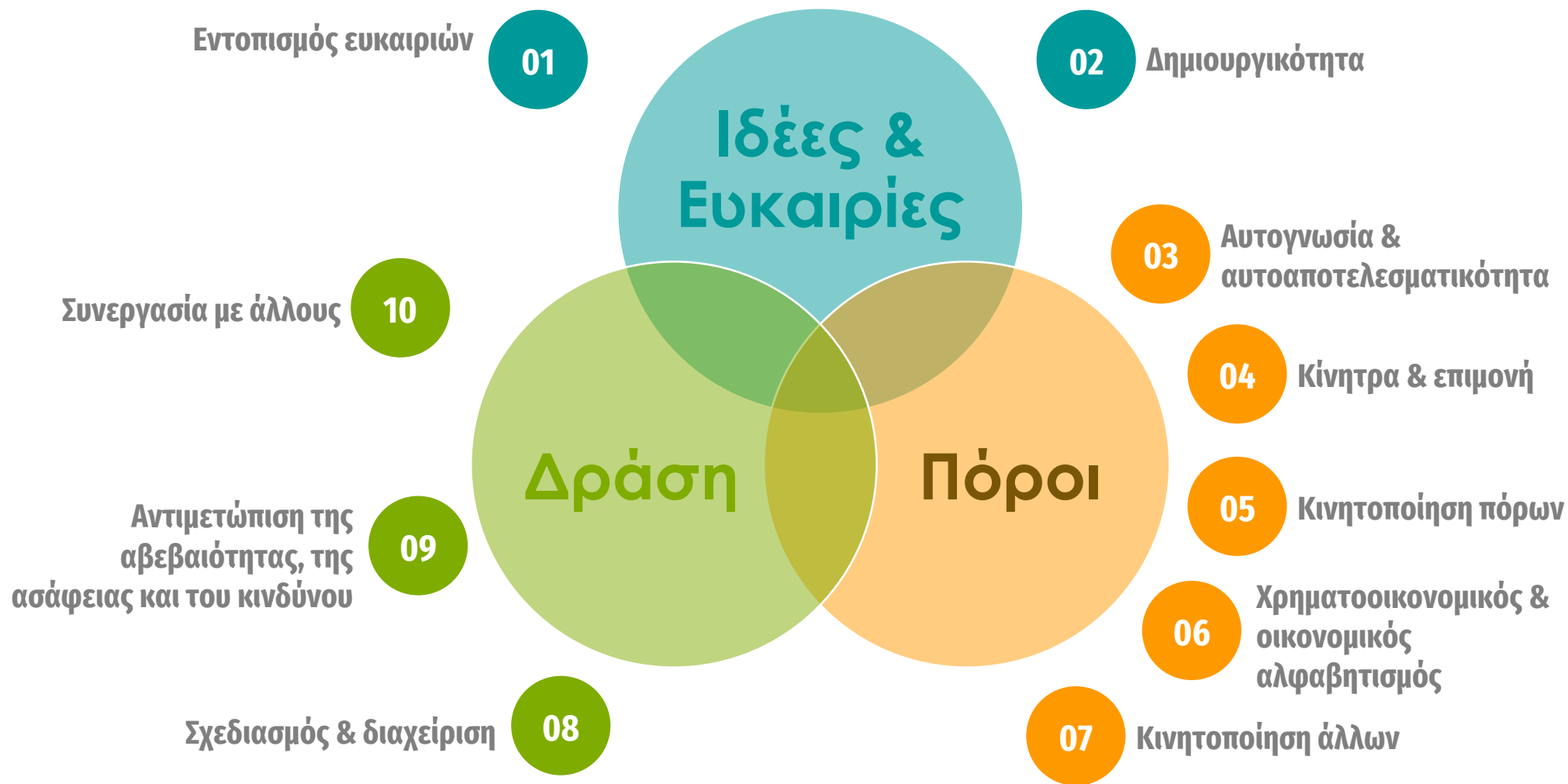
Σε τι αναφερόμαστε λοιπόν όταν αναφέρουμε την "επιχειρηματική νοοτροπία των εργαζομένων"; Είναι ευρέως γνωστό ότι όσοι έχουν επιχειρηματική νοοτροπία τείνουν να (βλ. Σχήμα 10):



Σχήμα 10 - Κύρια χαρακτηριστικά ενός ατόμου με επιχειρηματική νοοτροπία.

Ως εκ τούτου, ένας εργαζόμενος με επιχειρηματική νοοτροπία έχει ορισμένα σχετικά χαρακτηριστικά που μπορούν να ωφελήσουν και την εταιρεία, καθώς του επιτρέπει να είναι προσανατολισμένος στη δράση, ιδιαίτερα αφοσιωμένος και ανθεκτικός, προσανατολισμένος στη λύση μέσω της περιέργειας, της δημιουργικότητας και της κριτικής σκέψης και πρόθυμος να συνεργαστεί με άλλους και να εργαστεί σε μια ομάδα. Ακολουθώντας αυτή την ιδέα, φαίνεται λογικό ότι, επενδύοντας στην προώθηση της επιχειρηματικής νοοτροπίας των εργαζομένων, οι εταιρείες μπορούν αφενός να συμβάλουν στην ανάπτυξη και την ικανοποίηση των εργαζομένων και αφετέρου να είναι οικονομικά αποδοτικές και καλοί χώροι εργασίας και μάθησης. Γι' αυτό είναι σημαντικό να επενδύουμε στην επιχειρηματική νοοτροπία των εργαζομένων, κάτι που μπορεί να γίνει με την ενίσχυση των επιχειρηματικών δεξιοτήτων τους.

Το έργο GrowINg μπορεί να υποστηρίξει τις επιχειρήσεις σε αυτό το θέμα, καθώς παρέχει εργαλεία και πόρους για την καθοδήγηση και υποστήριξη των επιχειρήσεων στην αξιολόγηση, ανάπτυξη και εδραίωση των επιχειρηματικών δεξιοτήτων των εργαζομένων, συμπεριλαμβανομένων των εξής (βλ. Σχήμα 11):



Σχήμα 11 - Προσδιορισμός των 10 ικανοτήτων που είναι κατάλληλες να αξιολογηθούν και να αναπτυχθούν οι εργαζόμενοι με τα επιχειρηματικά εργαλεία GrowInG.

Όπως φαίνεται στο Σχήμα 11, τα επιχειρηματικά εργαλεία του GrowInG επικεντρώνονται σε 10 κύριες επιχειρηματικές δεξιότητες. Οι δεξιότητες αυτές μπορούν να ομαδοποιηθούν σε τρεις κύριους τομείς: "Ιδέες και ευκαιρίες", "Πόροι" και "Σε δράση". Αυτοί οι τομείς και οι ικανότητες αποτελούν μέρος του εννοιολογικού μοντέλου που εισήχθη στο *EntreComp: The Entrepreneurship Competence Framework*¹², και σχετίζονται με:

- ☉ **Ιδέες και ευκαιρίες** - Ικανότητα εντοπισμού και δημιουργίας νέων ευκαιριών και ιδεών.
- ☉ **Πόροι** - Ικανότητα εντοπισμού, προσέγγισης ή κινητοποίησης πόρων για την υλοποίηση ιδεών και ευκαιριών
- ☉ **Σε δράση - Ικανότητα** συγκεκριμενοποίησης των ιδεών και των ευκαιριών που εντοπίστηκαν ή καθορίστηκαν.

Όσον αφορά τις ικανότητες, η σύμπραξη GrowInG επέλεξε 10 από τις 15 που παρουσιάζονται στο πλαίσιο *EntreComp*, με βάση τα αποτελέσματα που συγκεντρώθηκαν κατά τη διάρκεια της μελέτης που πραγματοποιήθηκε στην αρχή του έργου¹³.

Σύμφωνα με την προσέγγιση του έργου, οι 10 ικανότητες μπορούν να κατανοηθούν ως εξής (βλ.

Σχήμα 12):

¹² Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2021). *Το Ευρωπαϊκό Πλαίσιο Επιχειρηματικών Ικανοτήτων (EntreComp)*. Πρόσβαση στις 3rd Νοεμβρίου 2021, στη διεύθυνση: <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1317&langId=en>.

¹³ Για να μάθετε περισσότερα σχετικά με τη μελέτη, ανατρέξτε στο έγγραφο που συντάξε η κοινοπραξία *Career Guidance and Learning in SMEs*, εδώ- για να μάθετε περισσότερα σχετικά με τη διαδικασία επιλογής, ανατρέξτε στο *GrowInG Research Matrix*, [εδώ](#).

1. Εντοπισμός ευκαιριών

- Εντοπισμός και αξιοποίηση ευκαιριών για τη δημιουργία αξίας με τη διερεύνηση του κοινωνικού, πολιτιστικού και οικονομικού τοπίου.
- Εντοπισμός των αναγκών και των προκλήσεων που πρέπει να αντιμετωπιστούν
- Δημιουργία νέων συνδέσεων και συνένωση διάσπαρτων στοιχείων του τοπίου για τη δημιουργία ευκαιριών δημιουργίας αξίας

2. Δημιουργικότητα

- Ανάπτυξη διαφόρων ιδεών και ευκαιριών για τη δημιουργία αξίας, συμπεριλαμβανομένων καλύτερων λύσεων σε υφιστάμενες και νέες προκλήσεις.
- Εξερευνήστε και πειραματιστείτε με καινοτόμες προσεγγίσεις
- Συνδυασμός γνώσεων και πόρων για την επίτευξη πολύτιμων αποτελεσμάτων

3. Αυτογνωσία & αυτοαποτελεσματικότητα

- Αναλογιστείτε τις ανάγκες, τις φιλοδοξίες και τις επιθυμίες σας βραχυπρόθεσμα, μεσοπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα.
- Προσδιορίστε και αξιολογήστε τις ατομικές και ομαδικές σας δυνάμεις και αδυναμίες
- Πιστέψτε στην ικανότητά σας να επηρεάσετε την πορεία των γεγονότων, παρά την αβεβαιότητα, τις αναποδιές και τις προσωρινές αποτυχίες

4. Κίνητρα & επιμονή

- Να είστε αποφασισμένοι να μετατρέψετε τις ιδέες σε δράση και να ικανοποιήσετε την ανάγκη σας να επιτύχετε
- Να είστε προετοιμασμένοι να κάνετε υπομονή και να συνεχίσετε να προσπαθείτε να επιτύχετε τους μακροπρόθεσμους ατομικούς ή ομαδικούς σας στόχους
- Να είστε ανθεκτικοί σε συνθήκες πίεσης, αντιξοότητας και προσωρινής αποτυχίας

5. Κινητοποίηση πόρων

- Αποκτήστε και διαχειριστείτε τους υλικούς, άυλους και ψηφιακούς πόρους που απαιτούνται για να μετατρέψετε τις ιδέες σε δράση.
- Αξιοποιήστε στο έπακρο τους περιορισμένους πόρους
- Αποκτήστε και διαχειριστείτε τις ικανότητες που απαιτούνται σε κάθε στάδιο, συμπεριλαμβανομένων των τεχνικών, νομικών, φορολογικών και ψηφιακών ικανοτήτων

6. Χρηματοοικονομικός και οικονομικός αλφαριθμητισμός

- Εκτίμηση του κόστους μετατροπής μιας ιδέας σε δραστηριότητα που δημιουργεί αξία
- Να σχεδιάζετε, να θέτετε σε εφαρμογή και να αξιολογείτε τις οικονομικές αποφάσεις σε βάθος χρόνου
- Διαχείριση της χρηματοδότησης για να διασφαλίσετε ότι η δραστηριότητα δημιουργίας αξίας μπορεί να διαρκέσει μακροπρόθεσμα

7. Κινητοποίηση άλλων

- Να εμπνέετε και να ενθουσιάζετε τους ενδιαφερόμενους φορείς
- Να λάβετε την υποστήριξη που απαιτείται για την επίτευξη πολύτιμων αποτελεσμάτων
- Να επιδεικνύετε αποτελεσματική επικοινωνία, πειθώ, διαπραγμάτευση και ηγεσία.

8. Προγραμματισμός & διαχείριση

- Θέστε μακροπρόθεσμους, μεσοπρόθεσμους και βραχυπρόθεσμους στόχους
- Καθορισμός προτεραιοτήτων και σχεδίων δράσης
- Προσαρμογή σε απρόβλεπτες αλλαγές

9. Αντιμετώπιση της αβεβαιότητας, της ασάφειας και του κινδύνου

- Να λαμβάνει αποφάσεις όταν το αποτέλεσμα της απόφασης αυτής είναι αβέβαιο, όταν οι διαθέσιμες πληροφορίες είναι μερικές ή διφορούμενες ή όταν υπάρχει κίνδυνος απρόβλεπτων αποτελεσμάτων
- Στο πλαίσιο της διαδικασίας δημιουργίας αξίας, συμπεριλάβετε δομημένους τρόπους δοκιμής ιδεών και πρωτοτύπων από τα αρχικά στάδια, για να μειώσετε τους κινδύνους αποτυχίας.
- Χειρισμός ταχέως εξελισσόμενων καταστάσεων με ταχύτητα και ευελιξία

10. Συνεργασία με άλλους

- Να συνεργάζονται και να συνεργάζονται με άλλους για να αναπτύξουν ιδέες και να τις μετατρέψουν σε δράση
- Δίκτυο
- Να επιλύετε συγκρούσεις και να αντιμετωπίζετε θετικά τον ανταγωνισμό όταν χρειάζεται

Σχήμα 12 - Σύντομη περιγραφή των 10 επιχειρηματικών ικανοτήτων που εξετάζονται από τα εργαλεία GrowiNG.



ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

Δημιουργήστε ευκαιρίες για τους υπαλλήλους να κατακτήσουν την τέχνη της αυτοαξιολόγησης!

Growing

Ποιο είναι το εργαλείο επιχειρηματικής αυτοαξιολόγησης;

Το εργαλείο επιχειρηματικής αυτοαξιολόγησης είναι ένα **ηλεκτρονικό ερωτηματολόγιο** που περιλαμβάνει **45 δηλώσεις**, δομημένο έτσι ώστε να επιτρέπει στους εργαζομένους να γνωρίζουν το **επίπεδο επάρκειας τους σε 10 επιχειρηματικές δεξιότητες** (βλ. Σχήμα 13):¹⁴

Εντοπισμός ευκαιριών	Δημιουργικότητα	Αυτογνωσία και αυτοαποτελεσματικότητα	Κίνητρα και επιμονή	Κινητοποίηση πόρων
Χρηματοοικονομικός και οικονομικός αλφαριθμητισμός	Κινητοποίηση άλλων	Σχεδιασμός και διαχείριση	Αντιμετώπιση της αβεβαιότητας, της ασάφειας και του κινδύνου	Συνεργασία με άλλους

Σχήμα 13 - Προσδιορισμός των 10 ικανοτήτων που μπορούν να αξιολογηθούν με το εργαλείο GrowINg.

Το ερωτηματολόγιο προορίζεται για ατομική συμπλήρωση, απαιτεί αυτοαναστοχασμό σχετικά με τα σενάρια που παρέχονται στις δηλώσεις και επιτρέπει στους εργαζόμενους να αξιολογούν τον εαυτό τους, να κάνουν γρήγορα διορθώσεις και να βελτιώνουν τις ικανότητές τους. Επιπλέον, ως αυτοαξιολόγηση, θα επιτρέψει επίσης:

Υψηλότερο επίπεδο εμπλοκής και δέσμευσης των εργαζομένων στην αξιολόγηση και ενίσχυση των δεξιοτήτων τους

Ενίσχυση της αυτογνωσίας και της αυτογνωσίας των εργαζομένων

Αύξηση της αυτοπεποίθησης και της εμπιστοσύνης των εργαζομένων

Καλύτερη αντιστοιχία μεταξύ των δεξιοτήτων των εργαζομένων και των απαιτούμενων επαγγελματικών ικανοτήτων

Να σχεδιάζει και να εφαρμόζει στρατηγικές σχετικά με τον επαγγελματικό προσανατολισμό και την ικανοποίηση των εργαζομένων.

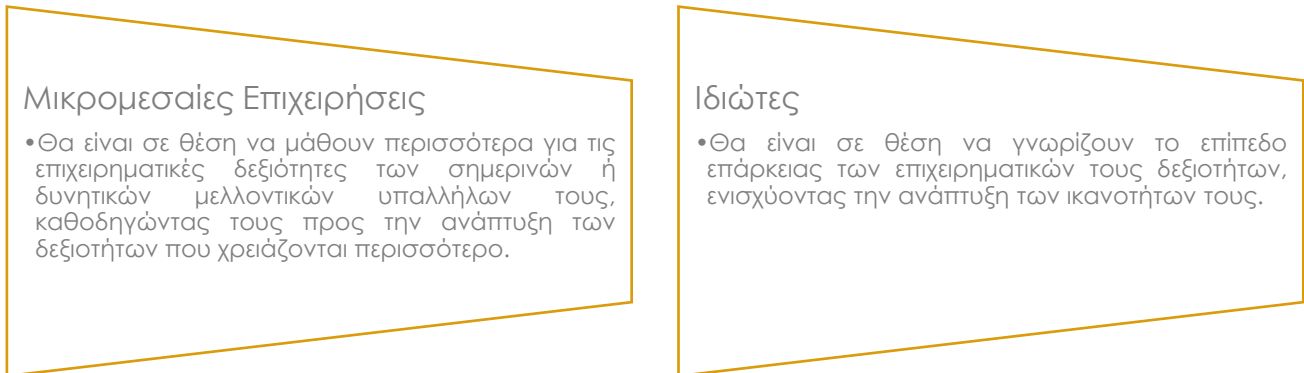
Σχήμα 14 - Οφέλη από τις στρατηγικές αυτοαξιολόγησης.

Το διαδικτυακό εργαλείο αυτοαξιολόγησης επιχειρηματικών δεξιοτήτων είναι διαθέσιμο στα αγγλικά, πορτογαλικά και ελληνικά και μπορείτε να έχετε πρόσβαση σε αυτό μέσω αυτού του συνδέσμου: <http://growing-project.eu/self-assessment-tool>.

¹⁴ Για να μάθετε περισσότερα σχετικά με τις επιχειρηματικές δεξιότητες και τις ικανότητες αυτές μεταβείτε στην ενότητα "[Τι γίνεται με την επιχειρηματική νοοτροπία των εργαζομένων](#)". " του κεφαλαίου 2nd του παρόντος εγγράφου.

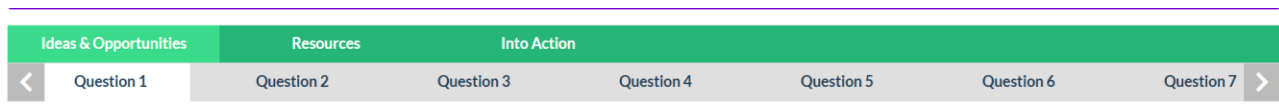
Πώς είναι δομημένο το εργαλείο;

Το διαδικτυακό εργαλείο αυτοαξιολόγησης επιχειρηματικών δεξιοτήτων σχεδιάστηκε για να χρησιμοποιηθεί από Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις (ΜΜΕ) και από κάθε άτομο (βλ. Σχήμα 15):



Σχήμα 15 - Ποιος μπορεί να επωφεληθεί από το διαδικτυακό εργαλείο αυτοαξιολόγησης επιχειρηματικών δεξιοτήτων και πώς.

Όπως και το πλαίσιο EntreComp, το εργαλείο είναι δομημένο σε τρεις κύριες περιοχές: Ιδέες και Ευκαιρίες, Πόροι και Δράση (βλ. Σχήμα 16):



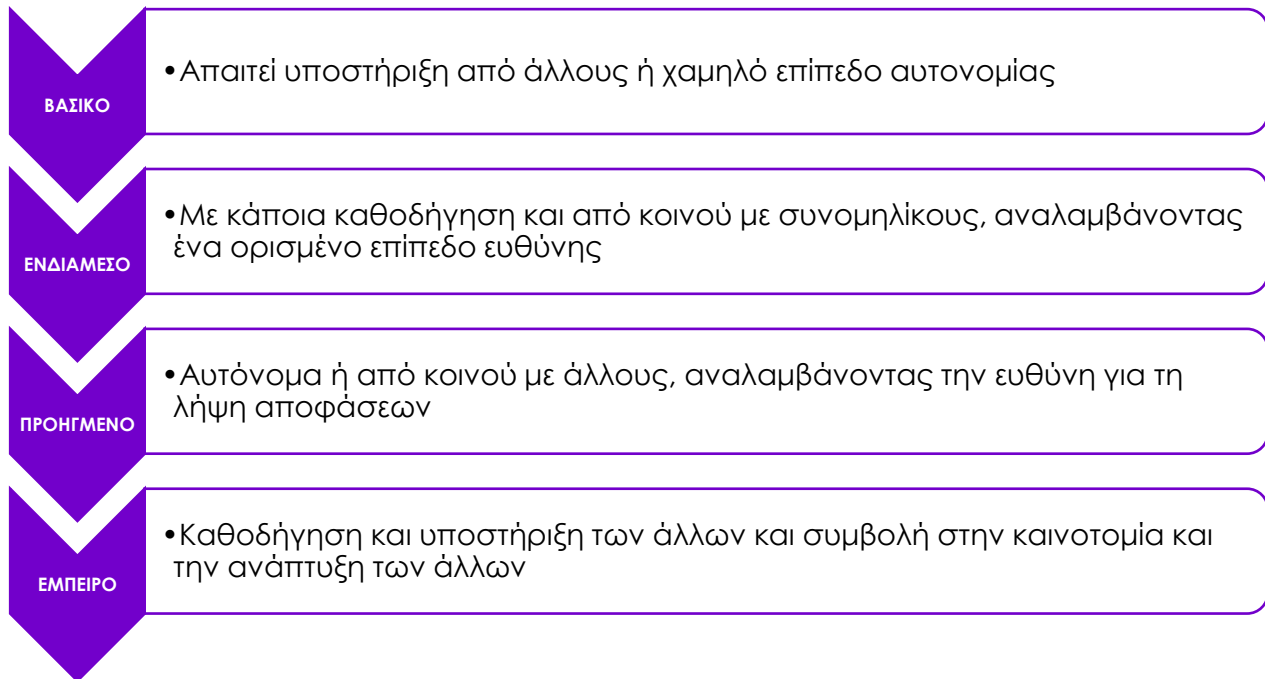
Σχήμα 16 - Οθόνη εκτύπωσης των τριών περιοχών του εργαλείου

Ο αριθμός των ικανοτήτων και των αντίστοιχων δηλώσεων σε κάθε τομέα είναι διαφορετικός, όπως φαίνεται στο Σχήμα 17:

Περιοχή	Αρ. αρμοδιοτήτων	Αρ. δηλώσεων
Ιδέες και ευκαιρίες	2	9
Πόροι	5	21
Σε δράση	3	15
ΣΥΝΟΛΟ	10	45

Σχήμα 17 - Αριθμός ικανοτήτων και δηλώσεων ανά τομέα στο εργαλείο.

Απαντώντας στο ερωτηματολόγιο, οι εταιρείες και οι εργαζόμενοι θα μπορούν να αξιολογήσουν το επίπεδο επάρκειας των εργαζομένων που σχετίζεται με μια συγκεκριμένη ικανότητα από το επίπεδο 1 έως το επίπεδο 4 (βλ. Σχήμα 18):



Σχήμα 18 - Χαρακτηρισμός των επιπέδων επάρκειας των επιχειρηματικών δεξιοτήτων, όπως ορίζονται στο εργαλείο.

Αυτό σημαίνει ότι για κάθε δήλωση, οι εργαζόμενοι θα έχουν 4 πιθανές απαντήσεις και θα πρέπει να επιλέξουν αυτή που περιγράφει καλύτερα το επίπεδο των ικανοτήτων τους. Κάθε μία από τις πιθανές απαντήσεις αντιστοιχεί σε ένα από τα επίπεδα που αναφέρθηκαν παραπάνω, αλλά είναι τυχαία οργανωμένη και η θέση της αλλάζει κάθε φορά που οι εργαζόμενοι ανοίγουν το ερωτηματολόγιο.

7 - Defining problems and looking for solutions

<input type="radio"/> I can contribute to or define the problem working alone or as a part of the team	<input type="radio"/> I am curious and willing to explore problems from different perspectives to find the multiple solutions	<input type="radio"/> I can define problem, find solutions and implement them using various creative techniques	<input type="radio"/> I can guide and show others how to use different methods, techniques and strategies when defining and solving problems
--	---	---	--

Σχήμα 19 - Παράδειγμα δήλωσης και τα τέσσερα επίπεδα επάρκειας¹⁵.

Αφού απαντήσουν στις 45 ερωτήσεις, οι εργαζόμενοι μπορούν να υποβάλουν το ερωτηματολόγιο και να έχουν πρόσβαση στα αποτελέσματα και σε ορισμένες κατευθυντήριες γραμμές για να βελτιώσουν το επίπεδο των ικανοτήτων τους, εάν χρειάζεται.

¹⁵ Τα επίπεδα επάρκειας είναι μικτά και εμφανίζονται πάντα σε διαφορετική θέση.

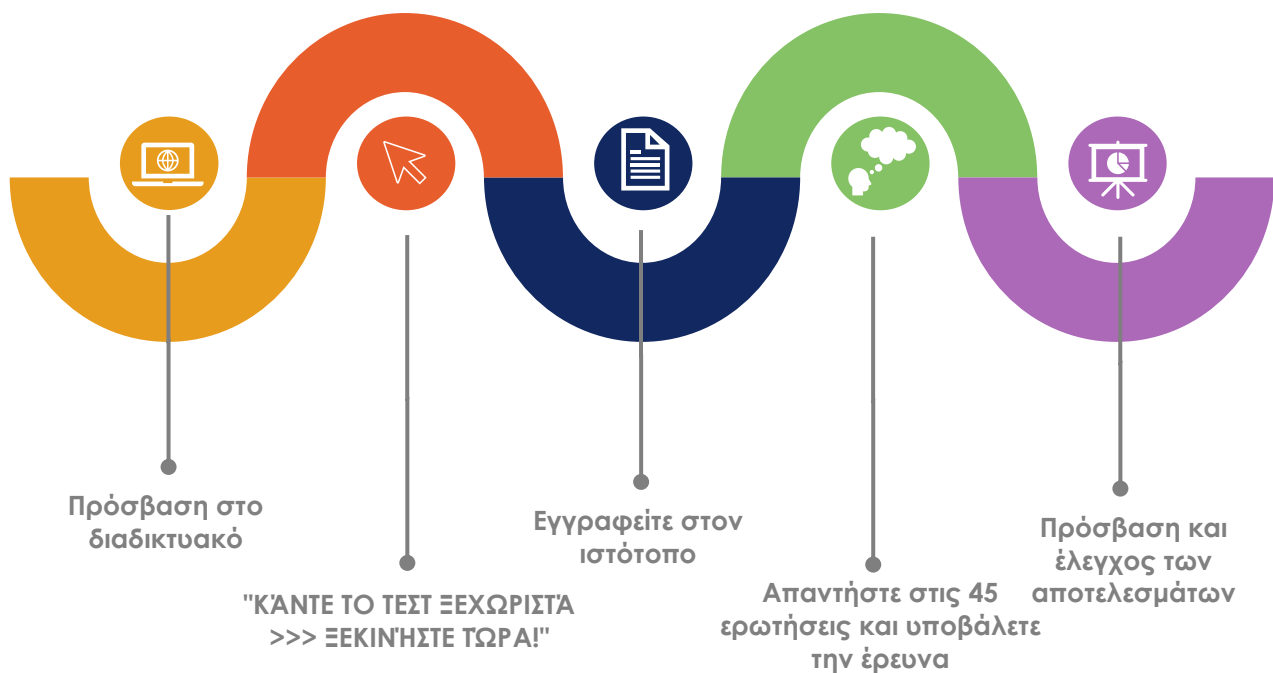
Το εργαλείο αυτό είναι απαραίτητο για τον καθορισμό προσωπικών και εταιρικών στρατηγικών, πρακτικών και ευκαιριών για την προώθηση και/ή την ενίσχυση των 10 επιχειρηματικών δεξιοτήτων που αναφέρθηκαν παραπάνω.

Πώς να χρησιμοποιήσετε το εργαλείο;

- Το εργαλείο είναι διαθέσιμο μέσω του συνδέσμου <http://growing-project.eu/self-assessment-tool/> και είναι δυνατό να αποκτήσετε πρόσβαση μέσω των δύο ακόλουθων χρηστών/προφίλ:
 - Ατομικό
 - Εταιρεία

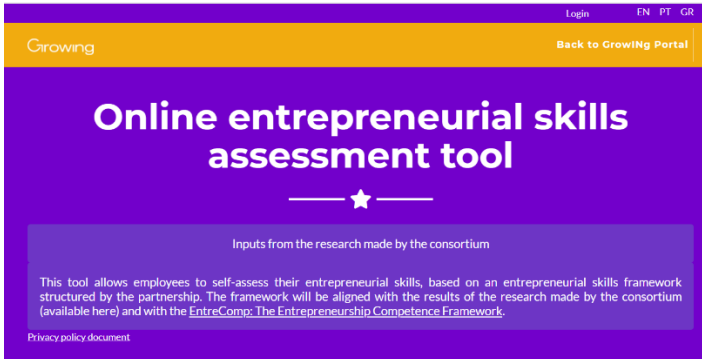
Η εγγραφή και η πρόσβαση στο εργαλείο είναι παρόμοιες και για τα δύο προφίλ, αλλά υπάρχουν ορισμένες διαφορές μεταξύ τους.

Ατομικός χρήστης/προφίλ



Σχήμα 20 - Τα πέντε βήματα που πρέπει να γίνουν στον κάθε χρήστη/προφίλ.

1. Αποκτήστε πρόσβαση στο ηλεκτρονικό εργαλείο μέσω του συνδέσμου <http://growing-project.eu/self-assessment-tool>

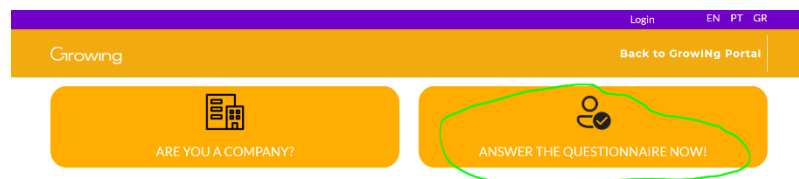


Μπορείτε να επιλέξετε τη γλώσσα που θέλετε να χρησιμοποιήσετε στο επάνω μέρος της σελίδας: Αγγλικά, Πορτογαλικά ή Ελληνικά.

Στην αρχική σελίδα, θα βρείτε μια σύντομη παρουσίαση του εργαλείου με ορισμένες οδηγίες για τη χρήση του.

2. Κάντε κλικ στο κουμπί "ΚΑΝΤΕ ΤΟ ΤΕΣΤ ΑΤΟΜΙΚΑ >>> Ξεκινήστε τώρα!".

Αν θέλετε να αρχίσετε να απαντάτε στο ερωτηματολόγιο ξεχωριστά για να μάθετε τις δεξιότητές σας ή απλώς να ελέγξετε το εργαλείο, κάντε κλικ στο κάτω μέρος, όπως φαίνεται στην εικόνα. Σημειώστε ότι δεν μπορείτε να καταγράψετε τις απαντήσεις σας για να συνεχίσετε να απαντάτε αργότερα όταν χρησιμοποιείτε την "ατομική πρόσβαση". Πρέπει να ξεκινήσετε και να ολοκληρώσετε το ερωτηματολόγιο.



3. Εγγραφείτε στον ιστότοπο

Ορισμένες πληροφορίες ζητούνται για στατιστικούς σκοπούς, όπως:

- Όνομα ή ψευδώνυμο
- Χώρα
- Ρόλος
- Φύλο
- Ηλικία

4. Απαντήστε στις 45 ερωτήσεις της έρευνας επιλέγοντας τη δήλωση που σας ταιριάζει καλύτερα.

- **Επιλέξτε την απάντηση κάνοντας κλικ πάνω της >>>** Δεν χρειάζεται να κάνετε κλικ στη σφαίρα, μόνο στο ορθογώνιο.
- **Στην κορυφή, μπορείτε να ελέγξετε την περιοχή και την ερώτηση που είστε >>>** Στην εικόνα μπορείτε να δείτε ότι ο εργαζόμενος βρίσκεται στην περιοχή "Πόροι" και "Ερώτηση 10"
- **Μπορείτε να προχωρήσετε κάνοντας κλικ στο βέλος στα δεξιά ή στο κουμπί "Επόμενη ερώτηση" >>>** Μπορείτε επίσης να επιστρέψετε πίσω, χωρίς να χάσετε πληροφορίες, κάνοντας κλικ στο βέλος στα αριστερά ή στο κουμπί "Προηγούμενη ερώτηση". Εναλλακτικά, το άτομο μπορεί επίσης να κάνει κλικ στην επάνω μπάρα που εμφανίζει τον αριθμό των ερωτήσεων, για να μεταβεί σε μια συγκεκριμένη ερώτηση.
- **Στο κάτω μέρος, εμφανίζεται μια μπάρα που δείχνει την πρόοδο (σε ποσοστό) στο ερωτηματολόγιο >>>** Στην εικόνα, μπορείτε να δείτε ότι ο εργαζόμενος έχει ήδη απαντήσει στο 22% του ερωτηματολογίου.
- **Να έχετε υπόψιν σας ότι δεν μπορείτε να καταγράψετε τις απαντήσεις και να συνεχίσετε το ερωτηματολόγιο σε άλλη ημέρα.**

Αφού απαντήσετε στις 45 ερωτήσεις, κάντε κλικ στο "Finish" (Τέλος) για να υποβάλετε το ερωτηματολόγιο.

Θα εμφανιστεί ένα πλαίσιο για να επιβεβαιώσετε ότι θέλετε να υποβάλετε: σε περίπτωση που θέλετε, κάντε κλικ στο "OK".

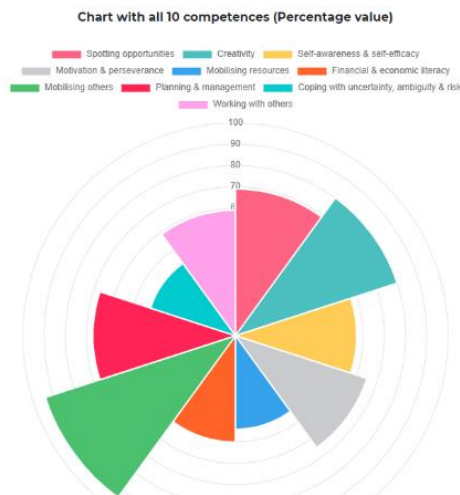
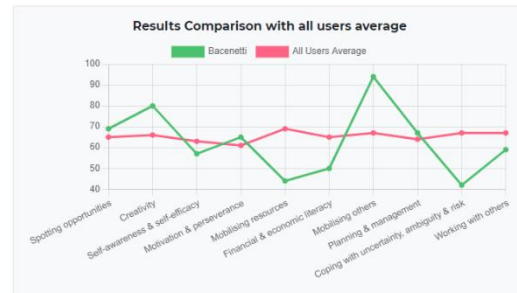
5. Πρόσβαση και έλεγχος των αποτελεσμάτων

Μετά την υποβολή μπορείτε να δείτε τα αποτελέσματα κάνοντας κλικ στο "Go to see the results".

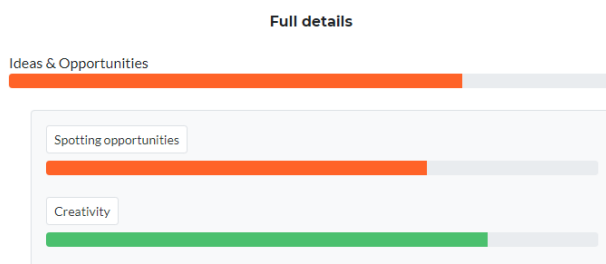
Θα εμφανιστεί μια σελίδα με τα επιμέρους αποτελέσματα σε τρία διαγράμματα:

Το πρώτο διάγραμμα εμφανίζει τη σύγκριση μεταξύ των ατομικών αποτελεσμάτων και του μέσου όρου όλων των χρηστών που έκαναν το εργαλείο.

User Stats



Το δεύτερο γράφημα εμφανίζει τα αποτελέσματα για κάθε ικανότητα με ένα γραφικό διάγραμμα πίτας.



Μετά από αυτά τα διαγράμματα, περιλαμβάνει επίσης πλήρεις λεπτομερείς πληροφορίες σχετικά με το επίπεδο που έχει επιτευχθεί σε κάθε ικανότητα, οι οποίες εμφανίζονται όταν κάνετε κλικ στο όνομα της ικανότητας.

Τα επιμέρους αποτελέσματα μπορούν να εξαχθούν σε excel ή να αποθηκευτούν ως pdf (μέσω του κουμπιού "εκτύπωση αυτής της σελίδας").

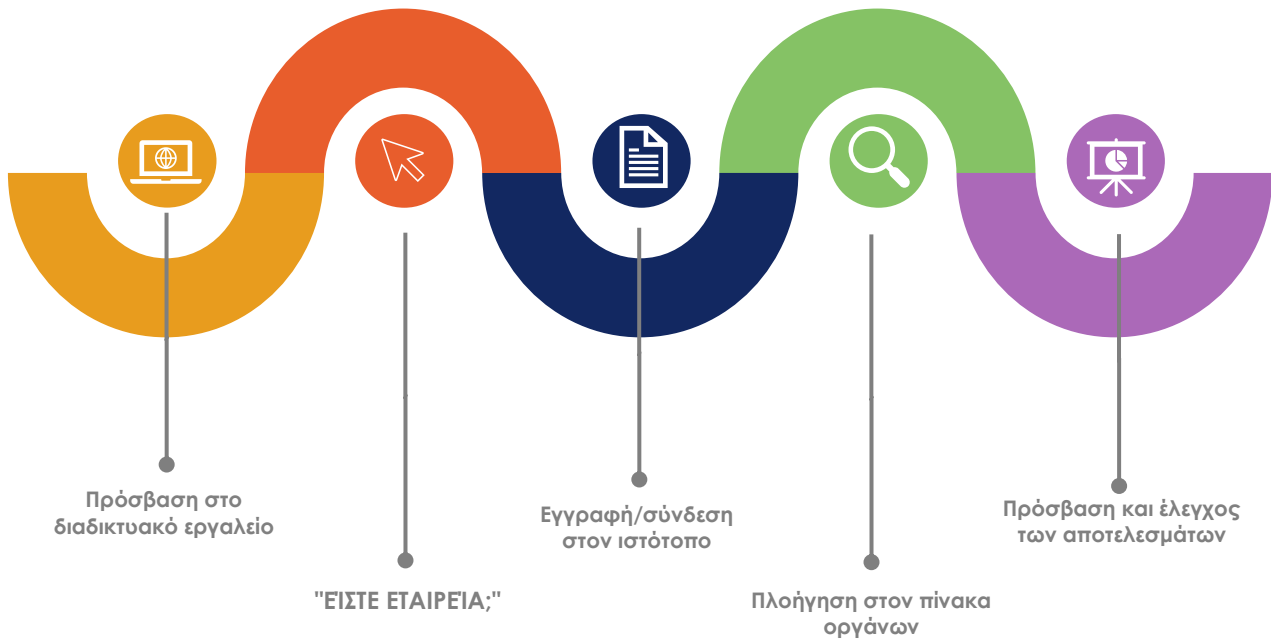
Welcome Bacenetti (pin: όvg3u) EN PT GR

[Back to Growing Portal](#) | [Questionnaire](#)

[Export results in Excel](#)

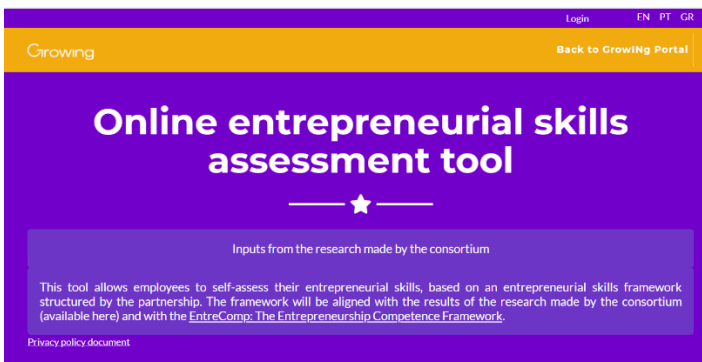
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
1	Result of Bacenetti											
2												
3	Spotting c	Creativity	Self-aware	Motivatio	Mobilising	Financial	Mobilising	Planning	Coping wi	Working with others		
4	69	80	57	65	44	50	94	67	42	59		
5												
6												
7	Result of all Users											
8												
9	Spotting c	Creativity	Self-aware	Motivatio	Mobilising	Financial	Mobilising	Planning	Coping wi	Working with others		
10	65	66	63	61	69	65	67	64	67	67		
11												
12												

Χρήστης/προφίλ εταιρείας



Σχήμα 21 - Τα πέντε βήματα που πρέπει να γίνουν στο χρήστη/προφίλ της εταιρείας.

1. Αποκτήστε πρόσβαση στο ηλεκτρονικό εργαλείο μέσω του συνδέσμου <http://growing-project.eu/self-assessment-tool>



Μπορείτε να επιλέξετε τη γλώσσα που θέλετε να χρησιμοποιήσετε στο επάνω μέρος της σελίδας: Αγγλικά, Πορτογαλικά ή Ελληνικά.

Στην αρχική σελίδα, θα βρείτε μια σύντομη παρουσίαση του εργαλείου με ορισμένες οδηγίες για τον τρόπο χρήσης του.

2. Κάντε κλικ στο κουμπί "ΕΙΣΤΕ ΕΤΑΙΡΕΙΑ;".

Αν θέλετε να δείτε τα αποτελέσματα των υπαλλήλων σας, κάντε κλικ σε αυτό το κουμπί. Όταν ανοίξει μια νέα σελίδα, θα έχετε τρεις επιλογές.



3. Εγγραφή/Σύνδεση στον ιστότοπο

- Σε περίπτωση που η εταιρεία δεν έχει ακόμη εγγραφεί

Κάντε κλικ στο "Είστε εταιρεία και δεν είστε ακόμη μέλος;".

Προχωρήστε στην καταχώριση της εταιρείας παρέχοντας ορισμένες πληροφορίες σχετικά με την εταιρεία και το πρόσωπο επικοινωνίας, όπως:

- Εταιρεία
 - Όνομα
 - Χώρα
 - Μέγεθος
 - Τομέας
- Πρόσωπο επικοινωνίας
 - Όνομα
 - Επώνυμο
 - Λειτουργία
 - Διεύθυνση ηλεκτρονικού ταχυδρομείου
 - Κωδικός πρόσβασης

Πριν από την εγγραφή, είναι απαραίτητο να τσεκάρετε τα κουτάκια που επιβεβαιώνουν ότι η εταιρεία είναι νομίμως εγκατεστημένη στη χώρα που προσδιορίζεται, ότι έχετε νόμιμη εξουσιοδότηση για να προχωρήσετε στην εγγραφή της εταιρείας και ότι συμφωνείτε με την πολιτική απορρήτου που ορίζεται, η οποία διέπει τη χρήση της πλατφόρμας εργαλείων. Μετά από αυτό, αρκεί να κάνετε κλικ στο κουμπί "Εγγραφή".

The registration of the company in this tool must be done by the legal representative or a representative with authorization for it. To confirm the registration of the company, please click in the check box below:

- By ticking the box, I confirm that the company is legally established in the country identified.
- By ticking the box, I confirm that I have legal authorization to proceed with the registration of the company.
- By ticking the box, I confirm that I agree to the privacy policy set-out [here](#) which governs the use of the tool platform.

Sign Up

- Σε περίπτωση που έχετε ήδη δημιουργήσει λογαριασμό

Συνδεθείτε με το επιλεγμένο email και τον κωδικό πρόσβασης: πληκτρολογήστε τη διεύθυνση email σας και τον κωδικό πρόσβασης και κάντε κλικ στο μοβ κουμπί "Σύνδεση".

- Σε περίπτωση που ξεχάσατε τον κωδικό πρόσβασης,

Κάντε κλικ στο κουμπί "Ξέχασα τον κωδικό πρόσβασης".

Εισάγετε τη διεύθυνση ηλεκτρονικού ταχυδρομείου και κάντε τη μικρή δοκιμή anti-spam. Σε αυτή την περίπτωση, το τεστ anti-spam είναι ο υπολογισμός "17 + 5 = ..." και έτσι, πρέπει απλώς να γράψετε τον σωστό αριθμό. Στη συνέχεια, κάντε κλικ στο "αποστολή κωδικού πρόσβασης" και ελέγξτε το email σας για να ανακτήσετε τον κωδικό πρόσβασης.

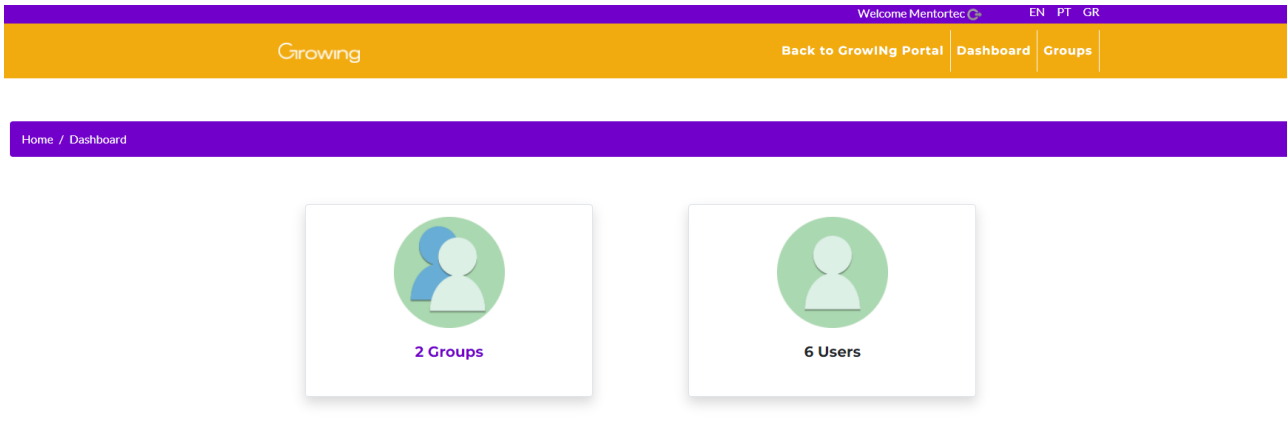
Recover Password

Antispam

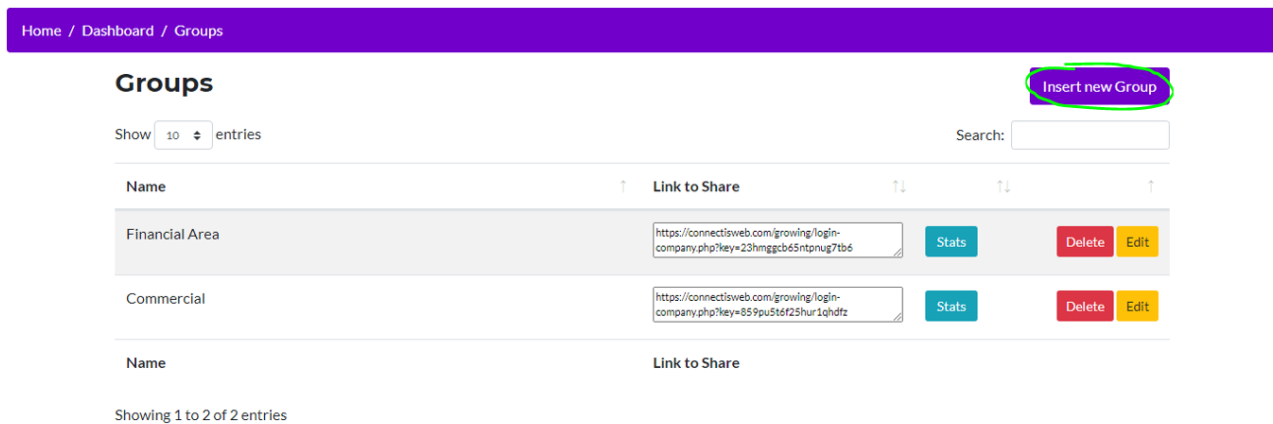
17 + 5 =

4. Πλοήγηση στο ταμπλό (Dashboard)

Μόλις η εταιρεία σας εγγραφεί, θα έχετε πρόσβαση σε ένα ταμπλό που θα σας δείχνει τον αριθμό των χρηστών (που αντιστοιχούν στους υπαλλήλους σας) και των ομάδων (που μπορεί να είναι, για παράδειγμα, τα διάφορα τμήματα) από τον οργανισμό σας που είναι εγγεγραμμένοι στον ιστότοπο.



Κάνοντας κλικ στην επιλογή "Ομάδες", θα μπορείτε να διαχειριστείτε τις ομάδες που έχετε δημιουργήσει, καθώς και να προσθέσετε νέες, κάνοντας κλικ στην επιλογή "Εισαγωγή νέας ομάδας". Αρκεί να εισάγετε το όνομα και την ημερομηνία λήξης, η οποία αντιστοιχεί στην προθεσμία μέχρι την οποία οι υπάλληλοί σας μπορούν να απαντήσουν στην έρευνα. Αυτό μπορεί να αλλάξει ανά πάσα στιγμή



κάνοντας κλικ στο κίτρινο κουμπί που λέει "Επεξεργασία".

Μπορείτε να δημιουργήσετε έναν σύνδεσμο για το εργαλείο που θα μοιραστείτε με τους υπαλλήλους σας και είναι δυνατόν να δημιουργήσετε έναν διαφορετικό σύνδεσμο για κάθε ομάδα. Κάθε σύνδεσμος μπορεί επίσης να έχει μια προθεσμία (την "ημερομηνία λήξης"), μετά την οποία δεν θα λειτουργεί ξανά. Για το σκοπό αυτό, αρκεί να αντιγράψετε τον "Σύνδεσμο για κοινή χρήση" και να τον στείλετε στους υπαλλήλους σας. Οι υπάλληλοί σας θα έχουν πρόσβαση σε μια σελίδα παρόμοια με αυτή.

Home / Access by "Mentortec"

Access for "Commercial"

Go to the Questionnaire

5. Πρόσβαση και έλεγχος των αποτελεσμάτων

Για να αποκτήσετε πρόσβαση στα αποτελέσματα ανά ομάδα, κάντε κλικ στο "Στατιστικά".

Commercial	https://connectisweb.com/growing/login-company.php?key=unvrhf53hr3dug266sv6	Stats	Delete	Edit
------------	---	-------	--------	------

Στη συνέχεια, θα έχετε πρόσβαση σε μια σελίδα που θα εμφανίζει τα γενικά αποτελέσματα όλων των υπαλλήλων σας (οπότε θα είναι ο μέσος όρος των αποτελεσμάτων), καθώς και τα ατομικά αποτελέσματα κάθε υπαλλήλου. Για να επιλέξετε τα μεμονωμένα αποτελέσματα, κάντε κλικ στο "See

Stats EntreComp Areas - "Commercial"

2 users finished the questionnaire

Select a user from those who finished the questionnaire to see the statistics for him only:

See all

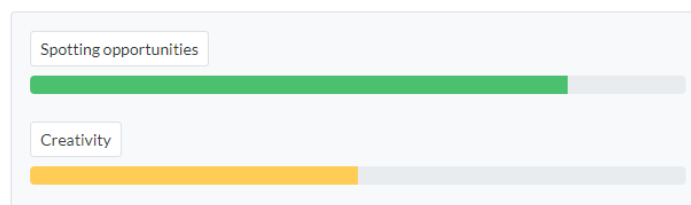
See all

João Silva

Joana Costa

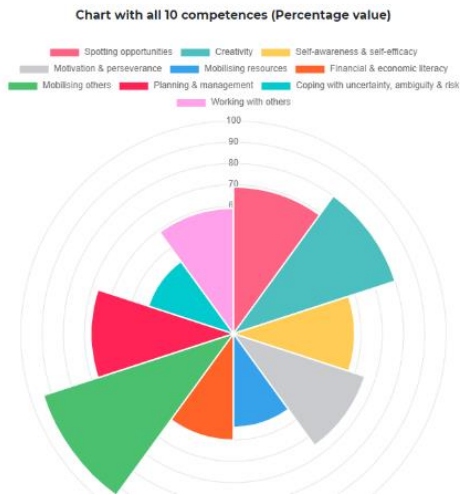
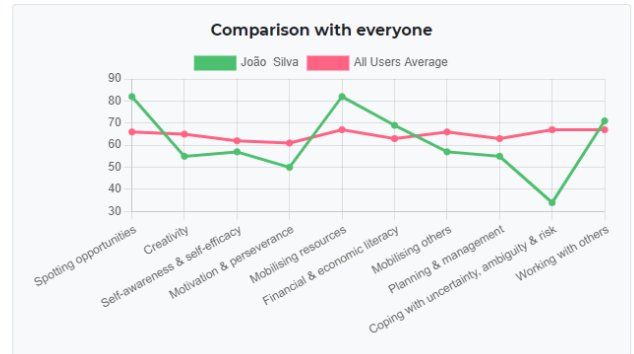
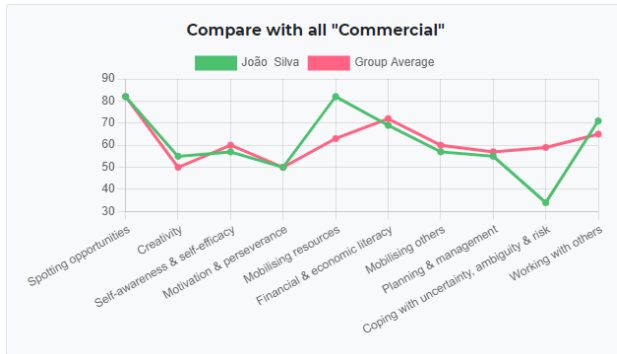
Full details

Ideas & Opportunities



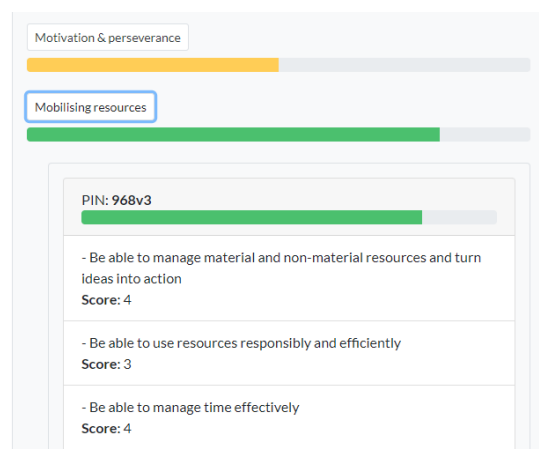
All" (Δείτε τα όλα) και επιλέξτε τον υπάλληλο που θέλετε να αναλύσετε.

Κατά την ανάλυση των αποτελεσμάτων μεμονωμένα, θα εμφανιστούν δύο διαγράμματα, ένα που θα συγκρίνει τα ατομικά αποτελέσματα με το μέσο όρο της ομάδας και ένα άλλο που θα συγκρίνει τα ατομικά αποτελέσματα με το μέσο όρο όλων των χρηστών.



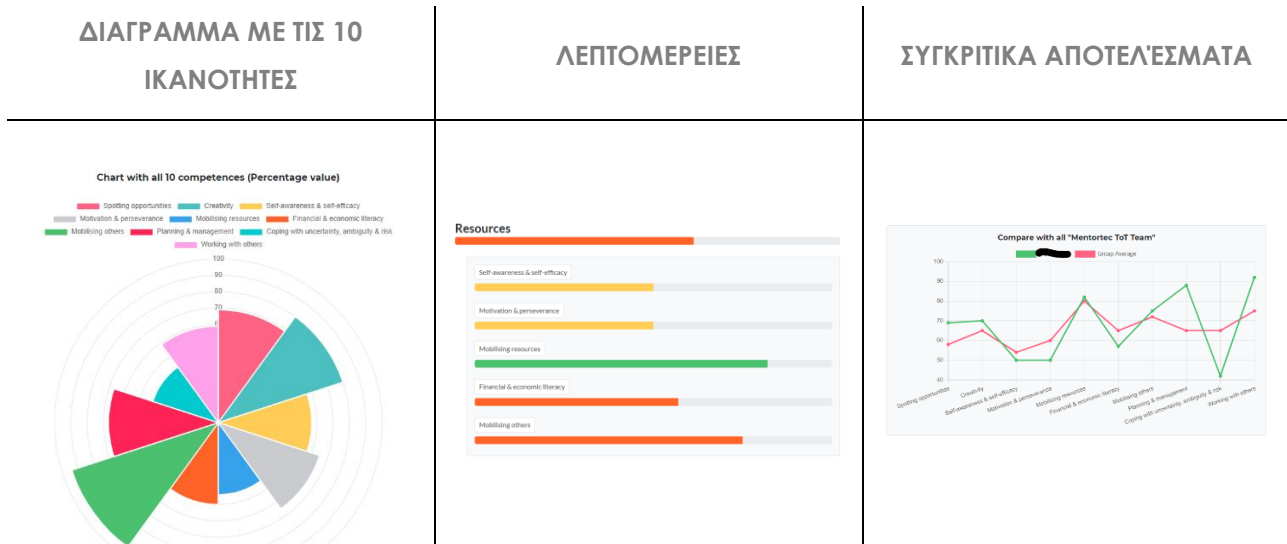
Θα εμφανιστεί ένα τρίτο γράφημα, το οποίο θα εμφανίζει τα αποτελέσματα για κάθε αρμοδιότητα με ένα κυκλικό γράφημα.

Μετά από αυτό, περιλαμβάνει επίσης λεπτομερείς πληροφορίες σχετικά με το επίπεδο που έχει επιτευχθεί σε κάθε ικανότητα, οι οποίες εμφανίζονται όταν κάνετε κλικ στο όνομα της ικανότητας.

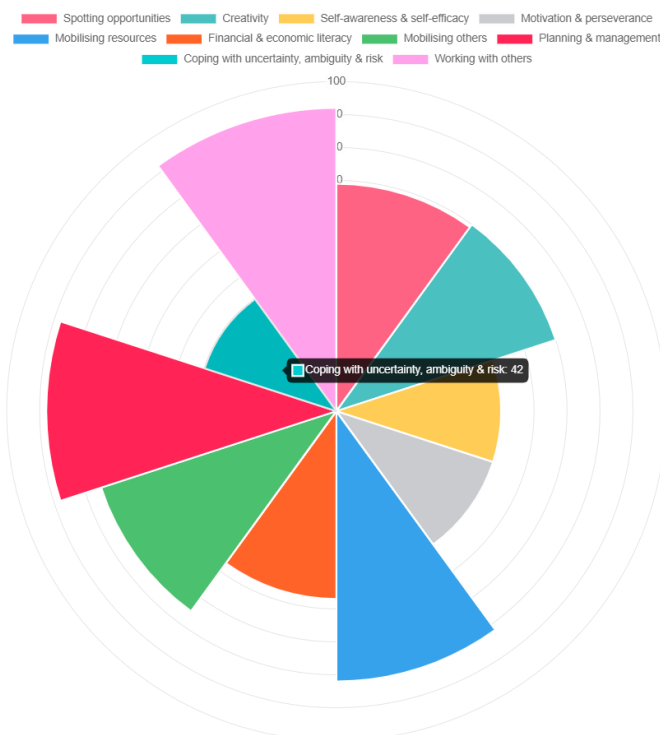


Πώς να κατανοήσετε και να χρησιμοποιήσετε τα αποτελέσματα;

Τα αποτελέσματα εμφανίζονται σε τρεις μορφές:



Διάγραμμα με τις 10 ικανότητες



αβεβαιότητας, της ασάφειας και του κινδύνου" είναι 42%.

Σχήμα 22 - Παράδειγμα διαγράμματος με 10 ικανότητες.

Αυτό το διάγραμμα παρέχει μια συνολική επισκόπηση του επιπέδου επάρκειας των ικανοτήτων σε ποσοστό (%).

Κάθε χρώμα αντιστοιχεί στην αρμοδιότητα που προσδιορίζεται στο υπόμνημα. Για παράδειγμα, στο Σχήμα 22, το "γκρι" είναι "Κίνητρα και επιμονή".

Όταν ο δρομέας βρίσκεται σε ένα συγκεκριμένο χρώμα, μπορείτε να ελέγξετε το %. Στο Σχήμα 22, για παράδειγμα, το ποσοστό που σχετίζεται με την ικανότητα "αντιμετώπιση της

Αναλυτικές λεπτομέρειες των αποτελεσμάτων

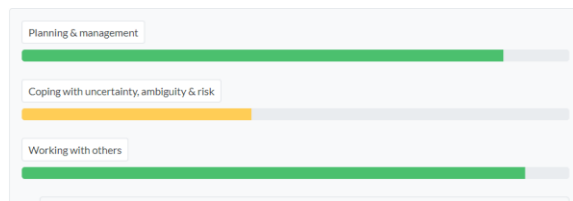
Τα αποτελέσματα εμφανίζονται ανά:

- 3 τομείς αρμοδιοτήτων - Ιδέες και ευκαιρίες, Πόροι και δράση
- 10 ικανότητες - εντοπισμός ευκαιριών, δημιουργικότητα, αυτογνωσία και αυτοαποτελεσματικότητα, κίνητρα και επιμονή, κινητοποίηση πόρων, χρηματοοικονομικός και οικονομικός αλφαριθμητισμός, κινητοποίηση άλλων, σχεδιασμός και διαχείριση, αντιμετώπιση της αβεβαιότητας, της ασάφειας και του κινδύνου και συνεργασία με άλλους.
- Διαφορετικά κριτήρια καθορίζουν την ικανότητα.

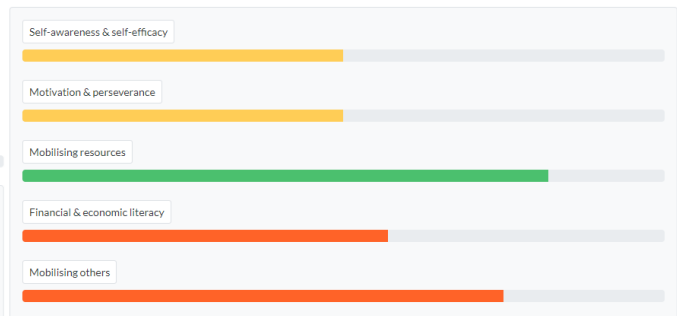
Ideas & Opportunities



Into Action

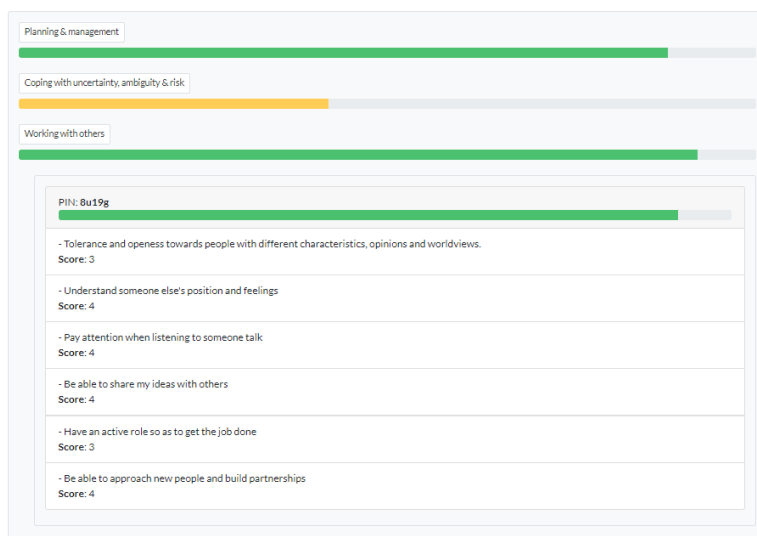


Resources



Σχήμα 23 - Παράδειγμα των αναλυτικών λεπτομερειών κατά την πρόσβαση στα αποτελέσματα ανά τομέα και αρμοδιότητα.

Into Action



επίπεδο επάρκειας σε αυτό το κριτήριο.

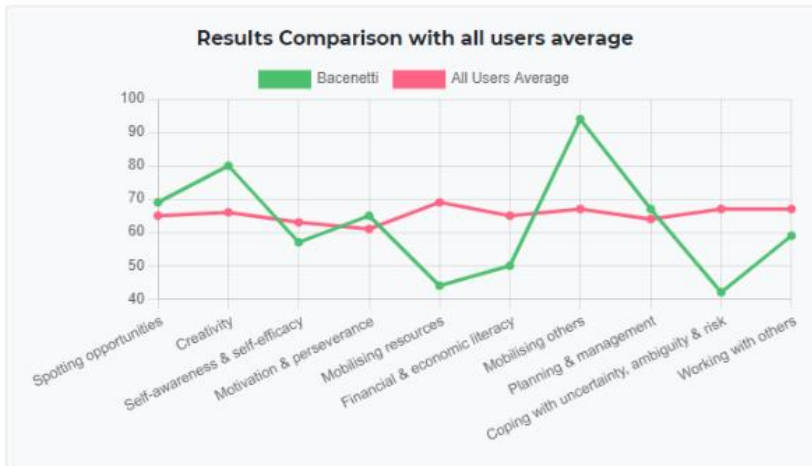
Όταν κάνετε κλικ στην ικανότητα είναι δυνατόν να ελέγξετε το επίπεδο επάρκειας για κάθε ένα από τα κριτήρια που καθορίζουν την. Για παράδειγμα, στο Σχήμα 24., στην ικανότητα "συνεργασία με άλλους" ο εργαζόμενος αποκάλυψε επίπεδο επάρκειας 3 στο "Ανοχή και δεκτικότητα προς ανθρώπους με διαφορετικά χαρακτηριστικά, απόψεις και κοσμοθεωρίες", που σημαίνει ότι έχει προχωρημένο

Σχήμα 24 - Παράδειγμα των αναλυτικών λεπτομερειών κατά την πρόσβαση στα αποτελέσματα ανά κριτήριο των ικανοτήτων.

Συγκριτικά αποτελέσματα

Στην περίπτωση μεμονωμένων χρηστών/προφίλ, τα αποτελέσματα μπορούν να συγκριθούν με το μέσο όρο των επαγγελματιών που απάντησαν στο ερωτηματολόγιο.

User Stats



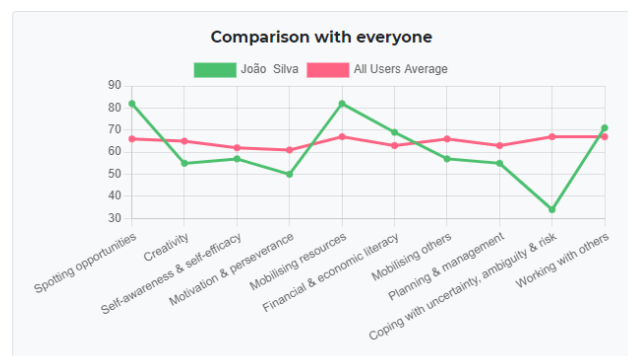
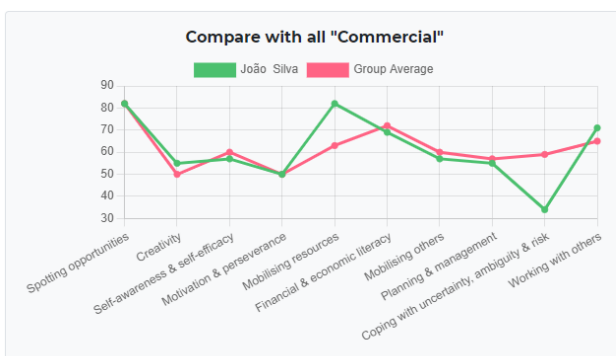
Σχήμα 25 - Παράδειγμα συγκριτικών αποτελεσμάτων για μεμονωμένο χρήστη/προφίλ.

Σε αυτό το διάγραμμα, τα αποτελέσματα εμφανίζονται ανά αρμοδιότητα και σε ποσοστό (%). Η πράσινη γραμμή σχετίζεται με τα αποτελέσματα των εργαζομένων και η ροζ με το μέσο όρο των αποτελεσμάτων όλων των ατόμων που απάντησαν στο ερωτηματολόγιο. Από το διάγραμμα 25., για παράδειγμα, τα αποτελέσματα του εργαζομένου

που σχετίζεται με την ικανότητα "Δημιουργικότητα" είναι πάνω από το μέσο όρο όλων των αποτελεσμάτων- και τα αποτελέσματα του εργαζομένου που σχετίζεται με την ικανότητα "Κινητοποίηση πόρων" είναι κάτω από το μέσο όρο όλων των αποτελεσμάτων.

Όταν έχετε τον κέρσορα σε κάθε ένα από αυτά είναι δυνατόν να ελέγξετε το %.

Στην περίπτωση απάντησης ως ομάδα/ομάδα σε μια εταιρεία, είναι δυνατόν να συγκριθούν τα αποτελέσματα με τον μέσο όρο των στοιχείων της ομάδας/ομάδας και τον μέσο όρο των αποτελεσμάτων όλων των ατόμων που απάντησαν στο ερωτηματολόγιο (βλ. Σχήμα 26):



Σχήμα 26 - Παράδειγμα συγκριτικών αποτελεσμάτων για χρήστη/προφίλ εταιρείας.

Η ερμηνεία των αποτελεσμάτων, σε αυτή την περίπτωση, είναι παρόμοια με αυτή του μεμονωμένου χρήστη/προφίλ.

Κατανόηση των χρωμάτων, των ποσοστών και των επιπέδων

Στις τρεις περιπτώσεις, τα αποτελέσματα παρουσιάζονται με χρώματα, ποσοστό ή επιτευχθέν επίπεδο, ανάλογα με το επίπεδο επάρκειας του υπαλλήλου στον τομέα, την αρμοδιότητα ή τα κριτήρια της ανάλυσης. Η αντιστοιχία μεταξύ των χρωμάτων, του ποσοστού ή του επιπέδου με το επίπεδο επάρκειας έχει ως εξής:



Σχήμα 27 - Ερμηνεία των ποσοστών, των χρωμάτων και των επιπέδων επάρκειας κατά τον έλεγχο των αποτελεσμάτων.



ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

Γίνε πρωτοπόρος στη δια βίου καθοδήγηση και ανάπτυξη της σταδιοδρομίας!

Growing

Επισκόπηση των πρωτοβουλιών που προτείνονται στο εγχειρίδιο

Το διαδικτυακό εργαλείο αυτοαξιολόγησης συμπληρώνεται με 45 δραστηριότητες που προσδιορίστηκαν και προετοιμάστηκαν ειδικά για να υποστηρίξουν τις επιχειρήσεις στην ανάπτυξη και την εδραίωση των επιχειρηματικών δεξιοτήτων των εργαζομένων. Για κάθε μία από τις 10 ικανότητες που προσεγγίζονται, υπάρχουν 4 ή 5 δραστηριότητες που παρουσιάζονται σε αυτό το εγχειρίδιο, τις οποίες οι εταιρείες μπορούν να επιλέξουν και να εφαρμόσουν στο χώρο εργασίας τους.

Ο Πίνακας 1, προσδιορίζει όλες τις δραστηριότητες που παρουσιάστηκαν, προσδιορίζοντας τον τύπο της δραστηριότητας, τη διάρκεια, την προσέγγιση των αρμοδιοτήτων και μια σύντομη περιγραφή. Με αυτόν τον τρόπο, οι εταιρείες μπορούν εύκολα να εντοπίσουν και να επιλέξουν τις δραστηριότητες που είναι πιο κατάλληλες για το δικό τους πλαίσιο. Στη συνέχεια του πίνακα είναι δυνατόν να βρείτε την πλήρη περιγραφή κάθε δραστηριότητας και τα φύλλα εργασίας που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την προετοιμασία και την υλοποίηση των δραστηριοτήτων στο χώρο εργασίας. Για τη διευκόλυνση της αναζήτησης μπορείτε να κάνετε κλικ στον τίτλο της δραστηριότητας και να μεταβείτε απευθείας στην αντίστοιχη σελίδα.

Αρ.	Τίτλος Δραστηριότητας	Κατηγορία	Διάρκεια	Ικανότητα	Σύντομη περιγραφή
1	<u>Εντυπώσεις σχετικά με τις εικόνες</u>	Εκπαιδευτική συνεδρία	2 ώρες	Εντοπισμός ευκαιριών	Συνίσταται στην κατανομή των συμμετεχόντων σε ομάδες ώστε να μπορούν να κάνουν καταιγισμό ιδεών για πιθανά νέα εγχειρήματα, εμπνευσμένα από σκηνές της καθημερινής ζωής. Πρόκειται για μια εκπαιδευτική συνεδρία από την οποία μπορούν να μάθουν πώς να παρατηρούν και να εντοπίζουν ευκαιρίες. Δεν υπάρχει όριο στον αριθμό των συμμετεχόντων, αρκεί κάθε ομάδα να αποτελείται από 3-4 άτομα.
2	<u>Εναλλακτικές χρήσεις</u>	Εκπαιδευτικές συνεδρίες	30 λεπτά	Εντοπισμός ευκαιριών	Οι ομάδες θα πρέπει να αποτελούνται από 4-5 άτομα και κάθε ομάδα θα έχει έναν εμπειρογνώμονα, στόχος του οποίου θα είναι να βρει καινοτομία από τυχαία ουσιαστικά που θα φωνάζουν οι υπόλοιποι. Είναι ένας πολύ καλός τρόπος για να βοηθήσετε την ομάδα σας να σκεφτεί αυτόνομα και να λύσει δημιουργικά προβλήματα.

Αρ.	Τίτλος Δραστηριότητας	Κατηγορία	Διάρκεια	Ικανότητα	Σύντομη περιγραφή
3	<u>Σχεδιάστε</u>	Πρακτική	45 λεπτά	Εντοπισμός ευκαιριών	Αυτή η δραστηριότητα απαιτεί από τους συμμετέχοντες να μιλήσουν και να εξασκηθούν στην ομαδική εργασία, συνεργαζόμενοι με τους συναδέλφους τους για να αποκτήσουν τις πληροφορίες που λείπουν. Μόλις μάθουν τις πληροφορίες από τους συναδέλφους τους, μπορούν να συμπληρώσουν το "κενό" και να ολοκληρώσουν την εργασία ή τη δραστηριότητα, προσπαθώντας να αναπαράγουν ένα σχέδιο μιας εικόνας που περιγράφει ο συνεργάτης τους. Ο αναμενόμενος αριθμός συμμετεχόντων είναι περίπου 20 άτομα.
4	<u>Πλαίσιο ανάπτυξης</u>	Εκπαιδευτική συνεδρία	45 λεπτά	Εντοπισμός ευκαιριών	Αναθέστε τυχαία τους συμμετέχοντες σε ομάδες των 3 ή 4 ατόμων. Δώστε τους 5 λεπτά για να σκεφτούν μια έκφραση και να τη γράψουν στον πίνακα. Μετά από αυτό, θα πρέπει να σκεφτούν καταστάσεις στις οποίες η έκφραση θα ήταν ακατάλληλη ή πιθανόν να συμβεί. Αυτή η δραστηριότητα βοηθά τους συμμετέχοντες να επικοινωνούν και να μάθουν πώς να εργάζονται με ομαδικό πνεύμα.
5	<u>Απελευθερώστε το δημιουργικό σας μυαλό</u>	Εργαστήριο και συνάντηση παρακολούθησης	1 ώρα & 30 λεπτά	Δημιουργικότητα	Πρόκειται για μια ομαδική δραστηριότητα που αποτελείται από 5 βασικά βήματα και έχει σχεδιαστεί για την ανάπτυξη ιδεών και προτάσεων για λύσεις, καθώς και για την ενίσχυση των δεξιοτήτων δημιουργικότητας μέσω της χρήσης νοητικών χαρτών.
6	<u>Brainwriting</u>	Εργαστήριο	1 ώρα	Δημιουργικότητα	Πρόκειται για μια ομαδική δραστηριότητα που αποτελείται από 5 βασικά βήματα και έχει σχεδιαστεί για την ανάπτυξη ιδεών και προτάσεων για λύσεις, καθώς και για την ενίσχυση των δεξιοτήτων δημιουργικότητας μέσω της χρήσης της τεχνικής brainwriting.
7	<u>6 καπέλα σκέψης</u>	Εργαστήριο	1 ώρα & 30 λεπτά	Δημιουργικότητα	Πρόκειται για μια ομαδική δραστηριότητα που αποτελείται από 4 κύρια βήματα και έχει σχεδιαστεί για να βελτιώσει τον εντοπισμό και την επίλυση προβλημάτων, καθώς και τις δεξιότητες δημιουργικότητας.
8	<u>Είμαι δημιουργικός στοχαστής!</u>	Εργαστήριο	2 ώρες	Δημιουργικότητα	Πρόκειται για μια ομαδική δραστηριότητα που αποτελείται από τα 7 κύρια βήματα και έχει σχεδιαστεί για να ενθαρρύνει τη δημιουργική και καινοτόμο σκέψη των εργαζομένων κατά την ανάπτυξη νέων προϊόντων, υπηρεσιών ή διαδικασιών μέσω της χρήσης της μεθόδου SCAMPER.
9	<u>Είμαι καινοτόμος!</u>	Εργαστήριο	1 ώρα & 30 λεπτά	Δημιουργικότητα	Πρόκειται για μια ομαδική δραστηριότητα που αποτελείται από 6 κύρια βήματα και έχει σχεδιαστεί για να ενθαρρύνει τη δημιουργική και καινοτόμο σκέψη των εργαζομένων με το σχεδιασμό καινοτόμων εννοιών "mash-up".

Αρ.	Τίτλος Δραστηριότητας	Κατηγορία	Διάρκεια	Ικανότητα	Σύντομη περιγραφή
10	<u>Το νικητήριο λαχείο</u>	Εκπαιδευτική συνεδρία	30 λεπτά	Σχεδιασμός και διαχείριση	Αναθέστε τυχαία τους συμμετέχοντες σε ομάδες των 4 ή 5 ατόμων. Δώστε τους 30 λεπτά για να ολοκληρώσουν την όλη διαδικασία και στο τέλος αφιερώστε λίγο χρόνο για να συζητήσουν την εμπειρία τους. Αυτή η δραστηριότητα 3 βημάτων απαιτεί από τους συμμετέχοντες να σκεφτούν τι θα έκαναν αν κέρδιζαν 20 εκατομμύρια δολάρια, 10 εκατομμύρια δολάρια και 5 εκατομμύρια δολάρια και είναι εξαιρετική για να ξεκινήσουν οι άνθρωποι τη δημιουργικότητα της εκπαιδευτικής συνεδρίας και για να σπάσουν τυχόν εμπόδια όσον αφορά την ατμόσφαιρα της αίθουσας εκπαίδευσης, ειδικά όταν οι συμμετέχοντες είναι άγνωστοι μεταξύ τους.
11	<u>Δημιουργία επισκόπησης</u>	Εκπαιδευτική συνεδρία	45 λεπτά	Σχεδιασμός και διαχείριση	Αναθέστε τυχαία τους συμμετέχοντες σε ομάδες των 2-5 ατόμων. Αυτή η δραστηριότητα 4 βημάτων είναι εξαιρετική για να ξεκινήσουν οι άνθρωποι την εκπαιδευτική συνεδρία και να ενισχυθεί η δημιουργικότητα και ο σχεδιασμός, η σωστή ανάθεση και η δημιουργία συστημάτων που εξυπηρετούν τις ανάγκες των συμμετεχόντων. Δεν υπάρχει όριο στον αριθμό των συμμετεχόντων, αρκεί η διάρκεια της δραστηριότητας να είναι κατάλληλη.
12	<u>Βιώσιμη στρατηγική</u>	Συνάντηση	8 ώρες	Σχεδιασμός και διαχείριση	Η δραστηριότητα αυτή είναι ουσιαστικά μια μεγάλη συζήτηση για το πώς να δημιουργήσετε ένα βιώσιμο επιχειρηματικό σχέδιο και πώς να επιτύχετε τους στόχους της εταιρείας σας. Δεν χρειάζεται να κατανοηθούν οι συμμετέχοντες σε ομάδες. Αυτή η δραστηριότητα θα βοηθήσει τους συμμετέχοντες να νιώσουν άνετα να μιλούν μπροστά σε άλλους και να εκφράζουν τις απόψεις τους. Επίσης, το να ακούνε τις απόψεις των άλλων θα τους βοηθήσει να εμπλουτίσουν τις γνώσεις τους και να δουν τα πράγματα διαφορετικά.
13	<u>Καθορίστε τις προτεραιότητές σας</u>	Συνάντηση	1 ώρα	Σχεδιασμός και διαχείριση	Ζητήστε από την ομάδα σας να προσδιορίσει μόνη της τις πιο σημαντικές εργασίες και τα έργα στα οποία πρέπει να αφιερώνει το χρόνο της, με σειρά προτεραιότητας, από το πιο σημαντικό προς το λιγότερο σημαντικό. Δημιουργήστε γι' αυτούς ένα εργαλείο που θα μπορούν να χρησιμοποιούν για να αυτοαξιολογούν περιοδικά κατά πόσο ο τρόπος που ξόδεψαν το χρόνο τους, ήταν ο τρόπος που σκόπευαν να το κάνουν. Η δραστηριότητα αυτή βοηθά τους συμμετέχοντες να θέσουν προτεραιότητες. Ξεκινώντας από την καθημερινότητά τους και κάνοντας μια χαλαρή συζήτηση για τις συνήθειές τους, μπορείτε να συνεχίσετε τη συζήτηση σε πιο επαγγελματικό επίπεδο. Αυτό μπορεί να μας βοηθήσει να δούμε πώς οι προσωπικές μας επιλογές μπορούν να φανούν χρήσιμες σε μια δουλειά.

Αρ.	Τίτλος Δραστηριότητας	Κατηγορία	Διάρκεια	Ικανότητα	Σύντομη περιγραφή
14	<u>Μια καλά λαδωμένη μηχανή</u>	Συνάντηση	1 ώρα	Σχεδιασμός και διαχείριση	Αναθέστε τους συμμετέχοντες σε ομάδες των 2-5 ατόμων και συζητήστε ορισμένα θέματα. Θα ακούσετε τόσες πολλές διαφορετικές απόψεις σχετικά με τη διαχείριση και την παρακολούθηση της προόδου των επιχειρήσεων. Επισημάνετε τις ισχυρές και αποτελεσματικές διαδικασίες και συζητήστε τα σωστά και τα λάθη. Η διάρκεια αυτής της δραστηριότητας είναι 1 ώρα και ο αριθμός των συμμετεχόντων θα πρέπει να είναι περίπου 20 άτομα.
15	<u>Προσαρμογή στην αλλαγή</u>	Συνάντηση	1 ώρα	Σχεδιασμός και διαχείριση	Η δραστηριότητα αυτή βοηθά τους συμμετέχοντες να συνειδητοποιήσουν πόσο δεκτικοί είναι στις αλλαγές στο εργασιακό τους περιβάλλον. Τους επιτρέπει να εκφράσουν τη γνώμη τους και να μοιραστούν τις εμπειρίες τους με άλλους συμμετέχοντες. Επιπλέον, ακούγοντας τις απόψεις των άλλων τους επιτρέπει να μάθουν και ενδεχομένως να αναθεωρήσουν ορισμένα πράγματα. Αποτελείται από δύο ομάδες: διευθυντές και εργαζόμενους, στις οποίες οι ομάδες συζητούν διαφορετικές απόψεις σχετικά με ορισμένα θέματα.
16	<u>Ενημέρωση της ομάδας</u>	Συνάντηση	1 ώρα έως 1 ώρα & 30 λεπτά	Συνεργασία με άλλους	Η πρακτική αυτή συνδυάζει παρουσιάσεις σχετικά με τους επόμενους κοινούς στόχους της Μικρομεσαίας Επιχείρησης, συζητήσεις, καταιγισμό ιδεών και ανταλλαγή ιδεών. Μπορεί επίσης να θεωρηθεί ως "δωμάτιο" για δραστηριότητες επίλυσης προβλημάτων και δημιουργίας ομάδων.
17	<u>Ηγεσία ενός εργαστηρίου ομαδικής ανάπτυξης</u>	Πρακτική	2 ώρες	Συνεργασία με άλλους	Η πρακτική αυτή αποτελείται από δύο κύριες φάσεις (α) μια προπαρασκευαστική φάση πριν από τη συνεδρία και (β) την υλοποίηση της εκπαιδευτικής συνεδρίας. Μπορεί να περιλαμβάνει έως και 12 μέλη. Ο συντονιστής θα πρέπει να χρησιμοποιήσει μια διαδικτυακή εφαρμογή, όπως το slide ή το Kahoot, για να προετοιμάσει το παιχνίδι. Οι συμμετέχοντες πρέπει να απαντήσουν σε μια σειρά ερωτήσεων που μοιράζονται τις προσωπικές τους πληροφορίες, τα ενδιαφέροντα και τα ταλέντα τους.
18	<u>Καλύτερη συνεργασία</u>	Εκπαιδευτικές συνεδρίες	2 ώρες έως 3 ώρες	Συνεργασία με άλλους	Η ανάλυση SWOT (Δυνατά σημεία, Αδυναμίες, Ευκαιρίες και Απειλές) είναι ένα εξαιρετικό εργαλείο που μπορεί να χρησιμοποιηθεί σε εργαστήρια για να βοηθήσει μια ομάδα να συνεργαστεί καλύτερα. Αυτή η δραστηριότητα επικεντρώνεται στην οικοδόμηση της ομάδας και στην ενίσχυση του πνεύματος συνεργασίας του προσωπικού. Περιλαμβάνει περίπου 12-15 άτομα και συνδυάζει βιωματικές δραστηριότητες, πρακτικές ασκήσεις και εργασίες προβληματισμού.
19	<u>Παρελθόν, παρόν, μελλοντικά εργαλεία</u>	Εκπαιδευτικές συνεδρίες	2 ώρες έως 3 ώρες	Συνεργασία με άλλους	Βασίζεται σε τρεις πυλώνες: 1. Το παρελθόν (όπου ήμασταν), 2. Το παρόν (όπου βρισκόμαστε τώρα) και 3. Το μέλλον (πού θέλουμε να

Αρ.	Τίτλος Δραστηριότητας	Κατηγορία	Διάρκεια	Ικανότητα	Σύντομη περιγραφή
	<u>για καλύτερη συνεργασία</u>				πάμε). Βοηθάει τόσο τον ηγέτη όσο και την ομάδα να αντιμετωπίσουν τις δυνατότητες του μέλλοντος, αντί να είναι κολλημένοι στο παρελθόν, λαμβάνοντας υπόψη και την τρέχουσα κατάσταση. Θα παρουσιάσει μια επισκόπηση ενός καλύτερου τρόπου εργασίας, ενώ παράλληλα προσφέρει εμπνευση για το τι μπορεί να φέρει το μέλλον. Χρειάζεται να συμμετέχουν έως 12-15 συμμετέχοντες, ομαδοποιημένοι σε 3-4 υποομάδες.
20	<u>Να είσαι παρείσακτος!</u>	Πρακτική	30 λεπτά	Συνεργασία με άλλους	Μια διαδραστική άσκηση που διερευνά τις επιπτώσεις της μη αποδοχής της διαφορετικότητας μέσα σε μια ομάδα και το πώς είναι να αισθάνεται κάποιος απόρριψη. Πρέπει να εφαρμοστεί σε μια ομάδα τουλάχιστον 10 ατόμων. Συνδυάζει στιγμές συζήτησης, παρατήρησης και προβληματισμού. Θεωρείται ως μια πειραματική άσκηση μάθησης με ιδιαίτερη έμφαση στην αποδοχή της διαφορετικότητας μεταξύ των ανθρώπων όσον αφορά τα εξωτερικά χαρακτηριστικά, τις αξίες και τις κοσμοθεωρίες.
21	<u>Εργαστήριο κινδύνου</u>	Εκπαιδευτικές συνεδρίες	2 ώρες	Αντιμετώπιση της αβεβαιότητας, της ασάφειας και του κινδύνου	5 διεπιστημονικές (σε επίπεδο γενεών και κατάρτισης) ομάδες εργασίας. Κάθε ομάδα εργάζεται 1 φορά το μήνα. Κάθε Τρίτη πρωί, 1 από τις 5 ομάδες συγκεντρώνεται για να συζητήσει και να πειραματιστεί με σενάρια κινδύνου που αφορούν διάφορα θέματα. Το θέμα για κάθε εργαστήριο επιλέγεται από τους Διευθυντές των τμημάτων λαμβάνοντας υπόψη τις πιο πιεστικές ανάγκες της εταιρείας και ταξινομεί τον κίνδυνο σύμφωνα με τον Πίνακα Επιπέδου Κινδύνου. Μπορεί να προσαρμοστεί σε διαδικτυακά περιβάλλοντα.
22	<u>Συνεδρίες καθοδήγησης</u>	Καθοδήγηση (Mentoring)	4 ώρες	Αντιμετώπιση της αβεβαιότητας, της ασάφειας και του κινδύνου	Ατομικές συνεδρίες καθοδήγησης πρόσωπο με πρόσωπο ή σε απευθείας σύνδεση ή μεικτές συνεδρίες καθοδήγησης σε προσωπικό επίπεδο για τον τρόπο αντιμετώπισης σεναρίων αβεβαιότητας. Αυτό το πρόγραμμα καθοδήγησης βασίζεται σε μια εξελικτική πορεία συνεδριών.
23	<u>Μάθετε να προσαρμόζεστε</u>	Εκπαιδευτική συνεδρία	1 ώρα & 20 λεπτά	Αντιμετώπιση της αβεβαιότητας, της ασάφειας και του κινδύνου	Αποτελείται από την ύπαρξη 4 διαφορετικών δωματίων με 4 διαφορετικά προβλήματα που πρέπει να επιλυθούν από τον συμμετέχοντα, σαν ένας αγώνας με το χρόνο. Η πορεία αυτής της δραστηριότητας δεν μπορεί να περιλαμβάνει περισσότερους από 2 ή 3 υπαλλήλους.
24	<u>Οικοδόμηση ανθεκτικότητας και ψυχολογικής ασφάλειας</u>	Ατομικές συνεδρίες με επαγγελματία	2 ώρες	Αντιμετώπιση της αβεβαιότητας, της ασάφειας και του κινδύνου	4 ατομικές συνεδρίες ετησίως, 2 ώρες ανά συνεδρία, με έναν επαγγελματία (ιατρό ή ψυχολόγο) σε θέματα άγχους και ανθεκτικότητας. Απευθύνεται σε υψηλόβαθμα διευθυντικά στελέχη που αναλαμβάνουν καθημερινά την ευθύνη για τη λήψη αποφάσεων σχετικά με τον κίνδυνο στην εταιρεία.

Αρ.	Τίτλος Δραστηριότητας	Κατηγορία	Διάρκεια	Ικανότητα	Σύντομη περιγραφή
25	<u>Το παράθυρο Johari</u>	Mentoring	2 ώρες έως 3 ώρες	Αυτογνωσία και αυτοαποτελεσματικότητα	Η δραστηριότητα στοχεύει στην ανάπτυξη της ικανότητας αυτογνωσίας για την ενίσχυση της ικανότητάς τους να αναγνωρίζουν τον "αληθινό εαυτό" τους και να πιστεύουν σε αυτόν. Πρέπει να υλοποιηθεί στο πλαίσιο μιας ομάδας που περιλαμβάνει 5 έως 8 συμμετέχοντες. Συνδυάζει στιγμές προβληματισμού και συζήτησης σε μια μεγάλη ομάδα με αυτοαναστοχασμό και ατομική εργασία.
26	<u>Τεστ τύπου προσωπικότητας</u>	Ψυχομετρικά τεστ	1 ώρα	Αυτογνωσία και αυτοαποτελεσματικότητα	Οι εργαζόμενοι μπορούν να εφαρμόσουν αυτή τη δραστηριότητα ατομικά... Ο συντονιστής θα προτείνει στην ομάδα του/της να δοκιμάσει ένα από τα ψυχομετρικά εργαλεία. Στη συνέχεια, τα άτομα θα πρέπει να αφιερώσουν μερικά λεπτά για να αυτοαναστοχαστούν. Μπορούν να επιλέξουν να συζητήσουν τα βασικά ευρήματα του ψυχομετρικού τεστ με τον συντονιστή. Η δραστηριότητα αυτή θα βοηθήσει το άτομο να κατανοήσει και να αναγνωρίσει τα ισχυρά και αδύναμα χαρακτηριστικά και γνωρίσματα της προσωπικότητάς του/της και να σκεφτεί με ποιον τρόπο μπορούν να επηρεάσουν τον εργασιακό του χώρο.
27	<u>Το διάγραμμα ελευθερίας</u>	Καθοδήγηση (Mentoring)	2 ώρες	Αυτογνωσία και αυτοαποτελεσματικότητα	Άσκηση για την αύξηση της αυτογνωσίας και την ενίσχυση των μελλοντικών φιλοδοξιών. Αποτελείται από τρία βασικά στοιχεία: ταλέντο, διασκέδαση, ζήτηση και παρουσιάζεται με τη μορφή τριών ομόκεντρων κύκλων. Μπορεί να εφαρμοστεί ατομικά ή σε ομάδα έως οκτώ ατόμων. Ενσωματώνει κυρίως στιγμές αυτοαναστοχασμού, συζήτησης και αυτογνωσίας. Με τη δημιουργία αυτού του διαγράμματος, οι εργαζόμενοι μπορούν να αποφασίσουν σε ποια δεξιότητα θα πρέπει να εστιάσουν, ώστε να έχουν περισσότερες πιθανότητες επιτυχίας.
28	<u>Δουλέψτε με την επιλογή των λέξεών σας</u>	Πρακτική	Συνεχής	Αυτογνωσία και αυτοαποτελεσματικότητα	Ένας διευθυντής καθημερινά στο χώρο εργασίας μπορεί να εφαρμόσει αυτή την πρακτική, ιδίως όταν πρέπει να υποστηρίξει την ομάδα του για να λύσει ένα πρόβλημα ή να επιτύχει ένα σοβαρό έργο. Ο κύριος στόχος αυτής της πρακτικής είναι η καλλιέργεια μιας κουλτούρας που θα προάγει την αυτοαποτελεσματικότητα της ομάδας και θα την ωθήσει να πιστεύει περισσότερο στις ικανότητές της όταν πρόκειται να φέρει εις πέρας διάφορα καθήκοντα και εργασίες.
29	<u>Συναισθήματα στο φάκελο</u>	Εργαστήριο	2 ώρες	Κίνητρα και επιμονή	Πρόκειται για μια ομαδική δραστηριότητα που αποτελείται από εννέα βασικά βήματα, σχεδιασμένα για να ενθαρρύνει τους εργαζόμενους να παραμένουν κινητοποιημένοι και να παρακινούνται στην εργασία τους, καθώς και να βοηθούν τους συναδέλφους τους να κάνουν το ίδιο. Η δραστηριότητα αυτή

Αρ.	Τίτλος Δραστηριότητας	Κατηγορία	Διάρκεια	Ικανότητα	Σύντομη περιγραφή
					προϋποθέτει καταϊγισμό ιδεών σχετικά με πέντε τύπους συναισθημάτων: ελπιδοφόρα, χαρούμενα, ειρηνικά, παιχνιδιάρικα και ευγνώμονα.
30	<u>Κυνήγι Θησαυρού σε εξωτερικούς χώρους</u>	Υπαιθρια δραστηριότητα	2 ώρες	Κίνητρα και επιμονή	Πρόκειται για μια ομαδική δραστηριότητα που αποτελείται από έξι βασικά βήματα και έχει σχεδιαστεί για να βελτιώσει την ικανότητα των εργαζομένων να ξεπερνούν τις προκλήσεις και να παραμένουν αποφασισμένοι να επιτύχουν τους στόχους που έχουν τεθεί. Ο ελάχιστος αριθμός συμμετεχόντων πρέπει να είναι 9 (3 ομάδες των 3 ατόμων) και αποτελείται από ένα σύνολο προκλήσεων που πρέπει να αντιμετωπίσουν οι ομάδες.
31	<u>Οραματιστείτε τους στόχους σας</u>	Εργαστήριο	2 ώρες	Κίνητρα και επιμονή	Πρόκειται για μια ομαδική δραστηριότητα που αποτελείται από πέντε βασικά βήματα και έχει σχεδιαστεί για να βελτιώσει την ικανότητα των εργαζομένων να ανακαλύπτουν τους πιο κατάλληλους γι' αυτούς παράγοντες παρακίνησης και να τους χρησιμοποιούν για να παραμένουν κινητοποιημένοι στην εργασία τους.
32	<u>Το σχέδιο ανθεκτικότητάς μου</u>	Εργαστήριο και επαναληπτική συνάντηση	2 ώρες & 30 λεπτά έως 3 ώρες	Κίνητρα και επιμονή	Πρόκειται για μια ομαδική δραστηριότητα που αποτελείται από οκτώ κύρια βήματα και έχει σχεδιαστεί για να βελτιώσει την ικανότητα των εργαζομένων να επιμένουν μπροστά σε αναποδιές και εμπόδια, καθώς και τις δεξιότητες ανθεκτικότητας γενικότερα, μέσω της δημιουργίας του σχεδίου ανθεκτικότητας του καθενός. Ο ελάχιστος συνιστώμενος αριθμός συμμετεχόντων είναι 4 και ο μέγιστος 20.
33	<u>Ξεριζώνοντας τη μη χρήσιμη σκέψη</u>	Εργαστήριο και επαναληπτική συνάντηση	2 ώρες & 30 λεπτά έως 3 ώρες	Κίνητρα και επιμονή	Πρόκειται για μια ομαδική δραστηριότητα που αποτελείται από τέσσερα βασικά βήματα και έχει σχεδιαστεί για να βελτιώσει την ικανότητα των εργαζομένων να εντοπίζουν τις μη χρήσιμες σκέψεις, να αλλάζουν τον τρόπο σκέψης και να συνεχίζουν να προχωρούν ακόμη και όταν αντιμετωπίζουν αποτυχίες και προκλήσεις. Ο ελάχιστος συνιστώμενος αριθμός συμμετεχόντων είναι 4, ο μέγιστος 20.
34	<u>Δεξαμενή γραφείου</u>	Πρακτική	2 ώρες	Κινητοποίηση πόρων	Οι συμμετέχοντες (ομάδες των 3-4 ατόμων) δημιουργούν μια καινοτομία με τους πόρους του γραφείου τους και την παρουσιάζουν στους "υπεύθυνους", ώστε αυτοί να επενδύσουν υποθετικά σε αυτήν.
35	<u>Πιο πράσινο αύριο!</u>	Συνάντηση	1 ώρα	Κινητοποίηση πόρων	Συνάντηση όπου οι συμμετέχοντες δίνουν πληροφορίες σχετικά με τις πράσινες πρακτικές των οργανισμών, για να προβληματιστούν σχετικά με τις συμπεριφορές τους.
36	<u>Κιρκάδιος ρυθμός</u>	Πρακτική	1 ημέρα και 1/2	Κινητοποίηση πόρων	Οι συμμετέχοντες (ατομικά) ονομάζουν ωριαία μπλοκ της ημέρας τους, για να κατανοήσουν την παραγωγικότητά τους.

Αρ.	Τίτλος Δραστηριότητας	Κατηγορία	Διάρκεια	Ικανότητα	Σύντομη περιγραφή
37	<u>Στρογγυλό τραπέζι έκτακτης ανάγκης</u>	Πρακτική	1 ώρα	Κινητοποίηση πόρων	Συνεδρία με ερωτήσεις και απαντήσεις μεταξύ μιας ομάδας εργαζομένων και του επικεφαλής της ομάδας για να φωτιστεί ένα πρόβλημα και αυτό θα πρέπει να συμβαίνει όποτε είναι απαραίτητο.
38	<u>Ο ενθουσιασμός είναι μια μηχανή!</u>	Εκπαιδευτική συνεδρία	1 ώρα & 30 λεπτά	Κινητοποίηση άλλων	Οι συμμετέχοντες (8-15) ενθαρρύνονται να μοιραστούν σκέψεις σχετικά με τον ενθουσιασμό στον εργασιακό χώρο, τόσο ατομικά όσο και στην ομάδα.
39	<u>Συζητήσεις Kaizen</u>	Πρακτική	Συνεχής	Κινητοποίηση άλλων	Οι συμμετέχοντες (8-15) ενθαρρύνονται να μοιραστούν τις ιδέες/προτάσεις τους για τη βελτίωση του εργασιακού χώρου, οι οποίες, εφόσον υλοποιηθούν, κοινοποιούνται μέσω του οργανισμού για την ενίσχυση νέων συστάσεων.
40	<u>Καλημέρα συναντήσεις</u>	Πρακτική	15 λεπτά	Κινητοποίηση άλλων	Καθημερινές εναρκτήριες συναντήσεις, όπου οι εργαζόμενοι ενημερώνουν τον προϊστάμενο για την τρέχουσα κατάσταση ενός έργου/ μιας παραγωγικής διαδικασίας, για τη μείωση/ αποφυγή προβλημάτων που σχετίζονται με την εργασία.
41	<u>: Ο φίλος μου στα μέσα ενημέρωσης</u>	Καθοδήγηση (Mentoring)	Συνεχής	Κινητοποίηση άλλων	Οι συμμετέχοντες που δυσκολεύονται να χειριστούν ορισμένα ψηφιακά εργαλεία/κανάλια συνδυάζονται με έναν υπάλληλο που είναι πρόθυμος να τους διδάξει, ώστε να μπορούν να μάθουν αμοιβαία.
42	<u>Εργαστήρια οικονομικών</u>	Μαθήματα	4 ώρες	Χρηματοοικονομικός και οικονομικός αλφαριθμητισμός	Σειρά εργαστηρίων που δημιουργήθηκαν για να ενισχύσουν τις γνώσεις των εργαζομένων σχετικά με τις οικονομικές και χρηματοοικονομικές έννοιες και τον προϋπολογισμό, καθώς και για να αυξήσουν την τεχνογνωσία σχετικά με τον τρόπο δημιουργίας ενός επιχειρηματικού σχεδίου.
43	<u>Επισκεφθείτε τις κορυφαίες εταιρείες</u>	Ετήσιες επισκέψεις	3 έως 5 ημέρες	Χρηματοοικονομικός και οικονομικός αλφαριθμητισμός	2 ετήσιες επισκέψεις σε εταιρείες που χρησιμοποιούν καινοτόμες χρηματοοικονομικές έννοιες.
44	<u>Νέα σχετικά με... φορολογικούς κανόνες</u>	Συνάντηση	4 ώρες	Χρηματοοικονομικός και οικονομικός αλφαριθμητισμός	Διευκρινιστικές συναντήσεις με εμπειρογνώμονα σε νομικά και φορολογικά θέματα.
45	<u>Ξεκινήστε με το γιατί</u>	Συνάντηση	2 ώρες	Χρηματοοικονομικός και οικονομικός αλφαριθμητισμός	Συνάντηση με μια μικρή ομάδα εργαζομένων (5-8) για να τους βοηθήσει να αναπτύξουν δεξιότητες pitching, ώστε να μπορούν εύκολα να αντλήσουν χρηματοδότηση όταν χρειαστεί.

Πίνακας 1 - Προσδιορισμός των δραστηριοτήτων για την ενίσχυση των επιχειρηματικών δεξιοτήτων των εργαζομένων.

Πρωτοβουλίες για την προώθηση των επιχειρηματικών δεξιοτήτων των εργαζομένων

Εντυπώσεις σχετικά με τις εικόνες

Επιχειρηματική ικανότητα: Εντοπισμός Ευκαιριών

Διάρκεια: 2 ώρες

Κατηγορία: Εκπαιδευτική συνεδρία

Στόχοι:

- ◆ Να βρείτε επιχειρηματικές ευκαιρίες μέσω υφιστάμενων νεοφυών επιχειρήσεων
- ◆ Να μάθετε να δίνετε μεγάλη προσοχή στον κόσμο γύρω σας
- ◆ Να βλέπετε τις καθημερινές σας εμπειρίες μέσα από τον επιχειρηματικό φακό

Σκηνικό:

- ◆ Φωτογραφίες
- ◆ Πίνακας/Διαφάνειες
- ◆ Σύνδεση στο Internet
- ◆ Κινητό/ Υπολογιστής /Laptop

Αναφορές:

- ◆ <https://www.teachinaentrepreneurship.org/teachina-opportunity->

Η δραστηριότητα αυτή αποτελείται από τρία βήματα:

1. Ορίστε τυχαία τους συμμετέχοντες σε ομάδες των 3-4 ατόμων, δώστε τους μια φωτογραφία μιας καθημερινής σκηνής, όπως μια στάση λεωφορείου, μια φωτογραφία γάμου, έναν σιδηροδρομικό σταθμό, ένα γυμναστήριο. Αφού μοιραστείτε τις φωτογραφίες στις ομάδες, δώστε τους την ακόλουθη εργασία: Με βάση την εικόνα που δόθηκε σε κάθε ομάδα, πραγματοποιήστε μια γρήγορη αναζήτηση 5 λεπτών για να εντοπίσετε τουλάχιστον 3 ενδιαφέροντα επιχειρηματικά εγχειρήματα που έχουν ένα προϊόν ή μια υπηρεσία, που επηρεάζει τη συγκεκριμένη σκηνή. Μετά την εφαρμογή γρήγορης έρευνας (π.χ. "νεοφυείς επιχειρήσεις στον κλάδο του γάμου"), θα πρέπει να επιλέξουν τα κορυφαία αποτελέσματα που φάνηκαν να ταιριάζουν.
2. Ζητήστε από κάθε ομάδα να μοιραστεί την εικόνα της με το υπόλοιπο ακροατήριο και να παρουσιάσει γρήγορα τις εταιρείες που βρήκε και το πρόβλημα που λύνουν οι εταιρείες αυτές. Γράψτε τις εταιρείες σε έναν πίνακα ή σε μια διαφάνεια, κατηγοριοποιημένες με βάση την εικόνα. Οι ομάδες που εξετάζουν την ίδια εικόνα θα επικαλύψουν αναπόφευκτα τις εταιρείες που βρήκαν. Η "στιγμή αχά" συμβαίνει όταν ο 2ος ή η 2η ή η 3η, ενώ περιμένουν να παρουσιάσουν τα αποτελέσματά τους, συνεχίζουν να ακούνε παρόμοιες εταιρείες που βρήκαν. Ως αποτέλεσμα, συνειδητοποιούν ότι δεν έψαξαν αρκετά βαθιά - ενθαρρύνετε τους να το μοιραστούν.
3. Δώστε στους συμμετέχοντες μια δεύτερη ευκαιρία. Πείτε τους ότι θα κάνουν το ίδιο πράγμα, αλλά ότι κάθε εταιρεία που αναφέρθηκε στον πρώτο γύρο είναι εκτός ορίων. Ενθαρρύνετε τους συμμετέχοντες να μην περιοριστούν μόνο στην εικόνα που

βλέπουν. Ενθαρρύνετέ τους να σκεφτούν τι χρειάστηκε για τη δημιουργία αυτής της εικόνας - τι έπρεπε να συμβεί για να συμβεί ό,τι συμβαίνει σε αυτή την εικόνα, κ.λπ. Ενθαρρύνετέ τους να επικεντρωθούν σε αυτό που συμβαίνει στο παρασκήνιο και όχι μόνο σε αυτό που μπορούν να εντοπίσουν με μια πρώτη ματιά.

4. Αυτή η εκπαιδευτική συνεδρία θα πρέπει να καταλήξει σε λύσεις για τα προβλήματα. Ως εκ τούτου, ως συντονιστής, μπορείτε να κάνετε κάποιες ερωτήσεις κλεισίματος για να συγκεντρώσετε τα βασικά σημεία:
- ◆ Πόσο βαθιά ψάξατε για επιχειρηματικές ευκαιρίες;
 - ◆ Πόσο χρόνο ξοδέψατε για να σκεφτείτε κριτικά την έννοια αυτή σε σχέση με το να προσπαθήσετε απλώς να ολοκληρώσετε την εργασία;
 - ◆ Πώς θα μπορούσατε να ωθήσετε τον εαυτό σας να προχωρήσει περισσότερο;
 - ◆ Πώς να δώσετε μια νέα πινελιά σε ιδέες που υπάρχουν ήδη στην αγορά;

Συμβουλές: Ο συντονιστής θα μπορούσε να έχει ένα έτοιμο παράδειγμα για να το παρουσιάσει στους συμμετέχοντες πριν ξεκινήσουν την έρευνά τους. Αυτό θα τους διευκολύνει να κατανοήσουν τις απαιτήσεις της δραστηριότητας και θα κάνει τη δουλειά του πολύ πιο εύκολη. Αυτή η δραστηριότητα μπορεί να διεξαχθεί διαδικτυακά χρησιμοποιώντας τις ξεχωριστές αίθουσες Zoom.

[ΕΠΙΣΤΡΟΦΗ ΠΙΣΩ >>>](#)

Εναλλακτικές χρήσεις

Επιχειρηματική ικανότητα: Εντοπισμός ευκαιριών (Εστίαση στις προκλήσεις)

Διάρκεια: 30 λεπτά

Κατηγορία: Εκπαιδευτικές συνεδρίες

Στόχοι:

- ◆ Να βοηθήσει τις ομάδες να χαλαρώσουν, να σπάσουν τον πάγο, να οικοδομήσουν εμπιστοσύνη και να μετατοπίσουν τη νοητική τους εστίαση σε μια πιο χαλαρή και δημιουργική ατμόσφαιρα.
- ◆ Για να κινηθούν οι νοητικές ταχύτητες πριν από τις συνεδρίες καταιγισμού ιδεών, ώστε η ομάδα να είναι έτοιμη να δράσει ανακαλύπτοντας με πρωτότυπες ιδέες.

Σκηνικό:

- ◆ Χαρτί
- ◆ Στυλό/Μολύβι

Η δραστηριότητα περιλαμβάνει τέσσερα βήματα:

1. Αναθέστε σε ένα άτομο να είναι "ο ειδικός". Οι συμμετέχοντες μπορούν να ψηφίσουν ποιος θα είναι ο εμπειρογνώμονας και στη συνέχεια κατανομονται σε ομάδες των 4 ή 5 ατόμων.
2. Βάλτε τα υπόλοιπα μέλη της ομάδας να φωνάξουν δύο άσχετα ουσιαστικά. Η πρώτη λέξη που τους έρχεται στο μυαλό. Αυτά θα πρέπει να συνδυαστούν σε ένα νέο "προϊόν". Για παράδειγμα, ας πούμε ότι η ομάδα προτείνει "τραπέζι" και "αθλητικό παπούτσι". Το προϊόν θα είναι ένα "αθλητικά παπούτσια σε σχήμα τραπεζιού" ή ένα "τραπέζι με αθλητικά παπούτσια".
3. Ο "ειδικός" στη συνέχεια ενεργεί ως ειδικός του συγκεκριμένου προϊόντος και προσπαθεί να πουλήσει στην ομάδα όλα τα υπέροχα οφέλη και χαρακτηριστικά του.
4. Επαναλάβετε αυτή την άσκηση αλλάζοντας τον εμπειρογνώμονα μιας ομάδας με τον εμπειρογνώμονα μιας άλλης και επαναλάβετε τη διαδικασία.

Για το τέλος της συνεδρίας, ο συντονιστής θα μπορούσε να θέσει στους συμμετέχοντες κάποιες ερωτήσεις όπως:

- ◆ Η επιλογή του εμπειρογνώμονα ήταν τυχαία ή κάτι σε αυτούς σας ενέπνευσε να τους επιλέξετε;
- ◆ Πώς αισθανθήκατε όταν άλλαξε ο ειδικός;
- ◆ Δυσκολευτήκατε να σκεφτείτε μια ιδέα;

Συμβουλές: Ο συντονιστής θα μπορούσε να δώσει στους συμμετέχοντες ένα παράδειγμα για να τους διευκολύνει να κατανοήσουν τις απαιτήσεις της δραστηριότητας και θα κάνει τη δουλειά του πολύ πιο εύκολη.

[ΕΠΙΣΤΡΟΦΗ ΠΙΣΩ >>>](#)

Σχεδιάστε αυτό

Επιχειρηματική ικανότητα: Εντοπισμός ευκαιριών (Αποκάλυψη αναγκών- ανίχνευση κενών)

Διάρκεια: 45 λεπτά

Κατηγορία: Πρακτική

Στόχοι:

- ♦ Ανάπτυξη ομαδικής εργασίας
- ♦ Για να κάνουν τους συμμετέχοντες να αισθάνονται πιο άνετα όταν ζητούν λεπτομέρειες

Σκηνικό:

- ♦ Φωτογραφίες
- ♦ Χαρτί
- ♦ Στυλό/Μολύβι

Η δραστηριότητα περιλαμβάνει δύο βήματα:

1. Χωρίστε τους συμμετέχοντες σε ζεύγη. Δώστε μια εικόνα ή φωτογραφία στο πρώτο άτομο κάθε ζεύγους χωρίς να τη δείξετε στο δεύτερο.
2. Το πρώτο άτομο περιγράφει την εικόνα στο δεύτερο άτομο. Στη συνέχεια, το δεύτερο άτομο σχεδιάζει την εικόνα με βάση αυτή την περιγραφή. Το δεύτερο άτομο έχει τη δυνατότητα να κάνει ερωτήσεις για να το βοηθήσει να καταλάβει τι πράγμα δείχνει η εικόνα ή η τι φαίνεται στην εικόνα.

Αυτή η δραστηριότητα μπορεί να προσαρμοστεί για κάθε επίπεδο. Επιλέξτε εικόνες που θα ενσωματώνουν τη γλώσσα με την οποία οι άνθρωποι της ομάδας έχουν μελετήσει και είναι εξοικειωμένοι. Για παράδειγμα, στο ακόλουθο παράδειγμα υπάρχει εστίαση στα χρώματα. Για παράδειγμα:

Άτομο Α: Το φόντο είναι γαλάζιο.

Άτομο Β: Εντάξει.

Άτομο Α: Υπάρχει μια γυναίκα στη μέση της εικόνας.

Άτομο Β: Τι χρώμα έχουν τα μαλλιά της;

Άτομο Α: Τα μαλλιά της είναι καστανά.

Μπορείτε να μετατρέψετε αυτή τη δραστηριότητα σε "διαγωνισμό" με νικητή το ζευγάρι που θα αναπαράγει καλύτερα την εικόνα. Αν θέλετε να επεκτείνετε τη δραστηριότητα, βάλτε τους συμμετέχοντες να αλλάξουν ρόλους και να δώσουν μια δεύτερη εικόνα.

συμμετέχοντες κάποιες ερωτήσεις όπως:

- ♦ Ήταν εύκολη η επικοινωνία με τον σύντροφό σας;
- ♦ Αισθανθήκατε άβολα να κάνετε πολλές ερωτήσεις;

- ◆ Πώς αισθανθήκατε όταν αλλάξατε ρόλους;

Συμβουλές: Ο συντονιστής θα μπορούσε να έχει ένα έτοιμο παράδειγμα για να το παρουσιάσει στους συμμετέχοντες πριν ξεκινήσουν την έρευνά τους. Αυτό θα τους διευκολύνει να κατανοήσουν τις απαιτήσεις της δραστηριότητας και θα κάνει τη δουλειά του πολύ πιο εύκολη.

ΕΠΙΣΤΡΟΦΗ ΠΙΣΩ >>>

Πλαίσιο ανάπτυξης

Επιχειρηματική ικανότητα: Εντοπισμός ευκαιριών

Διάρκεια: 45 λεπτά

Κατηγορία: Εκπαιδευτική συνεδρία

Στόχοι:

- ◆ Να παρέχει στους μαθητές πολλές ευκαιρίες να αναπτύξουν το δικό τους πλαίσιο για τη γλώσσα που παρουσιάζεται.
- ◆ Να τονιστεί η σημασία του πλαισίου στο οποίο η γλώσσα εμφανίζεται φυσικά.

Σκηνικό:

- ◆ Πίνακας
- ◆ Στυλό
- ◆ Φύλλο ενοσίχθων 1. Παράδειγμα ανάπτυξης πλαισίου

Η δραστηριότητα περιλαμβάνει τέσσερα βήματα:

1. Γράψτε μια έκφραση (π.χ. "Αυτό δεν σας αφορά!") στον πίνακα και δώστε τέσσερις διαφορετικές καταστάσεις. Οι ομάδες πρέπει να προσδιορίσουν σε ποια κατάσταση η φράση θα ήταν ακατάλληλη. Μπορείτε να το συνεχίσετε με ερωτήσεις που διεισδύουν βαθύτερα στο πλαίσιο και να επεκτείνουν τη φράση σε έναν σύντομο διάλογο.
2. Γράψτε μια έκφραση (π.χ. "Περίμενε!") και βάλτε τις ομάδες να σκεφτούν καταστάσεις στις οποίες είναι πιθανό να εμφανιστεί η έκφραση. Στη συνέχεια, ακολουθήστε το με τον ίδιο τρόπο όπως και με το προηγούμενο βήμα.
3. Οι διαβόητες ασκήσεις συμπλήρωσης μπορούν να προσαρμοστούν για χρήση σε δραστηριότητες ανάπτυξης πλαισίου. Αρχικά, χρησιμοποιήστε τη δραστηριότητα ως συνήθως και στη συνέχεια επιλέξτε μία ή δύο προτάσεις και συνεχίστε με την ερώτηση: "Ποιος ήταν πιο πιθανό να την πει;" Μπορείτε να δώσετε μερικές επιλογές για να επιλέξουν οι ομάδες ή καλέστε τις να προτείνουν τα δικά τους παραδείγματα.
4. Παρουσιάστε έναν σύντομο διάλογο, ή μέρος αυτού, με μια δραστηριότητα ευαισθητοποίησης που βοηθά τις ομάδες να παρατηρήσουν ένα συγκεκριμένο γλωσσικό χαρακτηριστικό (π.χ. αδύναμοι τύποι). Ασκήστε τον διάλογο χορωδιακά και στη συνέχεια βάλτε τις ομάδες σε ζεύγη να απαντήσουν σε ερωτήσεις όπως
 - ◆ Ποιοι είναι οι δύο άνθρωποι; Επινοήστε τα ονόματά τους.
 - ◆ Πόσο χρονών είναι;
 - ◆ Ποια είναι η σχέση τους;
 - ◆ Πού είναι;
 - ◆ Τι ώρα είναι;
5. Μόλις τελειώσουν, βάλτε δύο ζευγάρια μαζί και βάλτε τα να συζητήσουν τις απαντήσεις τους. Σκοπός αυτού του σταδίου είναι να βρουν τυχόν λογικές ασυνέπειες και να τις διορθώσουν παρέχοντας πρόσθετες εξηγήσεις. Οι μαθητές μπορούν να σχηματίσουν νέες ομάδες και να συνεχίσουν με τον ίδιο τρόπο μέχρι να ικανοποιηθούν με το αποτέλεσμα, το οποίο μπορούν στη συνέχεια να παρουσιάσουν. Τέλος, εξασκηθείτε ξανά χορωδιακά και ατομικά σε ζευγάρια. Επίσης, σκεφτείτε αν κάποια από τις καταστάσεις που παρουσιάστηκαν μπορεί να είναι κατάλληλη για να την υποδυθείτε!

6. Οι σαπουνόπερες ή οι ρομαντικές ταινίες αποτελούν ιδιαίτερα πλούσια πηγή καθομιλουμένης γλώσσας κατάλληλης για αυτό το είδος δραστηριότητας. Για τις πιο διάσημες ταινίες του Χόλιγουντ, είναι επίσης εύκολο να βρείτε πλήρεις υπότιτλους στο διαδίκτυο, γεγονός που διευκολύνει την προετοιμασία. Από την άλλη πλευρά, ο κίνδυνος είναι ότι οι μαθητές μπορεί να γνωρίζουν τη συγκεκριμένη σκηνή, γεγονός που ουσιαστικά θα τους εμποδίζει να χρησιμοποιήσουν τη φαντασία τους

Συμβουλές: (φύλλο εργασίας 1) για να το παρουσιάσει στους συμμετέχοντες πριν ξεκινήσουν τη διαδικασία. Αυτό θα τους διευκολύνει να κατανοήσουν τις απαιτήσεις της δραστηριότητας και θα κάνει τη δουλειά του διευκολυντή πολύ πιο εύκολη. Η δραστηριότητα αυτή μπορεί να διεξαχθεί διαδικτυακά με τη χρήση κάποιων διαδικτυακών εργαλείων όπως το Mentimeter, το Miroboard κ.λπ.

[ΕΠΙΣΤΡΟΦΗ ΠΙΣΩ >>>](#)

Φύλλο εργασίας 1. Παράδειγμα ανάπτυξης πλαισίου

Εδώ, για παράδειγμα, είναι μια σύντομη ανταλλαγή από το Notting Hill. Σημειώστε την υψηλή συχνότητα εμφάνισης λέξεων από το σημασιολογικό πεδίο "Φαγητό" και τη λειτουργική γλώσσα "Προσφορά".

A: Θα θέλατε ένα φλιτζάνι τσάι πριν φύγετε;

B: Όχι.

A: Καφέ;

B: Όχι.

A: Χυμό πορτοκαλιού; Μάλλον όχι. Χμ, κάτι άλλο κρύο. Χμ... Κόκα κόλα; Νερό; Κάποιο αηδιαστικό ζαχαρούχο ποτό που προσποιείται ότι έχει σχέση με τα φρούτα του δάσους;

B: Όχι.

A: Θα θέλατε κάτι να φάτε; Κάτι να τσιμπήσετε; Εμ, βερίκοκα μουλιασμένα σε μέλι; Ακριβώς γιατί, κανείς δεν ξέρει, γιατί έτσι σταματούν να έχουν γεύση βερίκοκου... και έχουν γεύση μελιού, και αν θέλατε μέλι, απλά θα αγοράζατε μέλι αντί για... βερίκοκα. Εμ, αλλά να 'μαστε. Είναι δικά σας αν τα θέλετε.

B: Όχι.

A: Λέτε πάντα "όχι" σε όλα;

B: Όχι... Καλύτερα να πηγαίνω.

Απελευθερώστε το δημιουργικό σας νου

Επιχειρηματική ικανότητα: Δημιουργικότητα (Να είστε περίεργοι και ανοιχτοί)

Διάρκεια: 1 ώρα & 30 λεπτά

Κατηγορία: Εργαστήριο και συνάντηση παρακολούθησης

Στόχοι:

- ♦ Εισαγωγή των εργαζομένων στην τεχνική της νοητικής χαρτογράφησης και στα οφέλη της
- ♦ Εισαγωγή των εργαζομένων στις διάφορες εφαρμογές της τεχνικής του της νοητικής χαρτογράφησης
- ♦ Να βοηθήσει τους εργαζόμενους να ανακαλύψουν νέους τρόπους ανάπτυξης των δεξιοτήτων τους
- ♦ Να βοηθήσει τους εργαζόμενους να αντιμετωπίσουν τις υπάρχουσες προκλήσεις με την οπτικοποίηση ιδεών
- ♦ Να παρακινήσει τους εργαζόμενους να αναζητούν νέες γνώσεις και να αναπτύσσουν νέες δεξιότητες

Σκηνικό:

- ♦ Μια αίθουσα, ένα φυλλάδιο με τη σύντομη περιγραφή των νοητικών χαρτών, πίνακας ή βιντεοπροβολέας, χαρτί (μεγέθους A4 ή A3), πολύχρωμοι μαρκαδόροι και στυλό.
- ♦ Φύλλο εργασίας 1. Σύντομη εισαγωγή στους νοητικούς χάρτες
- ♦ Φύλλο εργασίας 2. Παραδείγματα νοητικών χαρτών
- ♦ Η δραστηριότητα μπορεί επίσης να γίνει διαδικτυακά, τότε κάθε συμμετέχων θα χρειαστεί τηλέφωνο/τραπέζι/φορητό υπολογιστή κ.λπ. και πρόσβαση σε κάποια πλατφόρμα συναντήσεων, όπως Microsoft teams, skype, zoom κ.λπ. Ο συντονιστής μπορεί να χρησιμοποιήσει διάφορες διαδικτυακές πλατφόρμες όπου οι εργαζόμενοι μπορούν να δημιουργήσουν τους δικούς τους νοητικούς χάρτες, όπως [Bubbl](#), [Miro](#), [Mindmap](#), [Mindmeister](#).

Αναφορές:

- ♦ <https://www.emeraldgroupublishing.com/how-to/study-skills/mind-map>
- ♦ <https://www.mindmeister.com/>
- ♦ <https://www.mindmeister.com/blog/mind-mapping-benefits-who-needs-mind-maps/>

Βίντεο για να παρακολουθήσετε:

- ♦ Chris Croft "[Πώς να λύνετε προβλήματα χρησιμοποιώντας Mind Maps](#)"
- ♦ Investis Digital, πρώην Vertical Measures "[Καταιγισμός ιδεών με νοητικούς χάρτες σε μια ομάδα](#)"
- ♦ Εργαλεία μυαλού "[Mind mapping](#)"
- ♦ Άγος "[How to Mind Map with Tony Buzan](#)"

Η δραστηριότητα περιλαμβάνει έξι βήματα:

1. Προσκαλέστε την ομάδα σας: Προγραμματίστε αυτή την άσκηση ως συνάντηση σε μια χαλαρή αίθουσα της εταιρείας ή σε εξωτερικό χώρο αν ο καιρός το επιτρέπει. Μπορείτε επίσης να την πραγματοποιήσετε σε απευθείας σύνδεση ανάλογα με την κατάσταση.
2. Δώστε μια σύντομη εισαγωγή στην τεχνική των νοητικών χαρτών - τι είναι, πώς χρησιμοποιούνται (διαφορετικό πλαίσιο), καθώς και συστάσεις για τον τρόπο κατασκευής τους. Θα ήταν καλό να δείξετε παραδείγματα νοητικών χαρτών για να τους βοηθήσετε να το οπτικοποιήσουν επίσης **(βλ. Φύλλο εργασίας 1. Σύντομη εισαγωγή στους χάρτες νου)**.
3. Ζητήστε από κάθε συμμετέχον μέλος της ομάδας να σκεφτεί έναν τομέα/δεξιότητα/ικανότητα που θα ήθελε να βελτιώσει στο άμεσο μέλλον (π.χ. επικοινωνιακές δεξιότητες, δεξιότητες πληροφορικής, ξένη γλώσσα κ.λπ.). Καθώς το έχουν κάνει αυτό, καλέστε τα μέλη της ομάδας να ετοιμάσουν τους νοητικούς τους χάρτες με βάση την επιλεγμένη δεξιότητα/ικανότητα. Δώστε τους το "παράδειγμα" που θα τους καθοδηγήσει στην προετοιμασία των χαρτών τους **(βλ. Φύλλο εργασίας 2. Παραδείγματα νοητικών χαρτών)**. Τονίστε, ότι τα μέλη της ομάδας θα πρέπει να χρησιμοποιούν καθοδηγητικές ερωτήσεις καθώς και να παραμένουν ρεαλιστές (π.χ. να μην καταγράφουν τις ιδέες που είναι αδύνατο να υλοποιηθούν ή τους πόρους που είναι αδύνατο να αποκτηθούν) κατά την προετοιμασία των νοητικών χαρτών τους. Οι ιδέες που προτείνονται θα πρέπει πάντα να οδηγούν σε μια δράση SMART (συγκεκριμένη, μετρήσιμη, εφικτή, σχετική, έγκαιρη).
4. Τα μέλη της ομάδας θα πρέπει να παρουσιάσουν τους νοητικούς τους χάρτες, ενώ τα υπόλοιπα μέλη της ομάδας μπορούν να παρέχουν ανατροφοδότηση - πιθανές άλλες ιδέες, λύσεις κ.λπ., καθώς και να προσφέρουν τη βοήθειά τους στην ανάπτυξη ορισμένων δεξιοτήτων/ικανοτήτων (εάν έχουν εμπειρία σε αυτό).
5. Με βάση την ανατροφοδότηση, ζητήστε από κάθε μέλος της ομάδας να προετοιμάσει ένα απλό σχέδιο δράσης για την υλοποίηση της επιλεγμένης ιδέας.
6. Οργανώστε μια συνάντηση παρακολούθησης (κατά προτίμηση μετά από ένα μήνα) για να συζητήσετε πώς πήγε η εφαρμογή αυτών των ιδεών - κατάφεραν να βελτιωθούν ή να αποκτήσουν τις επιθυμητές δεξιότητες, τις προκλήσεις που αντιμετώπισαν κ.λπ.

Στο τέλος της δραστηριότητας ζητήστε από τα μέλη της ομάδας να αποτυπώσουν τις εντυπώσεις τους με τη μορφή της ανατροφοδότησης - πώς τους φάνηκε η τεχνική των νοητικών χαρτών, αν την βρήκαν χρήσιμη κ.λπ. Προκαλέστε τα μέλη της ομάδας να σκεφτούν ένα άλλο πλαίσιο στο οποίο μπορούν να χρησιμοποιήσουν αυτή την τεχνική - π.χ. σε μια ομαδική συνάντηση κατά τη συζήτηση ενός συγκεκριμένου θέματος/ την επίλυση ενός προβλήματος/ την εισαγωγή ενός νέου προϊόντος, την εκμάθηση νέων πληροφοριών κ.λπ.

Συμβουλές: Ο νοητικός χάρτης μπορεί επίσης να χρησιμοποιηθεί για την καλύτερη κατανόηση του υπάρχοντος προβλήματος και την παροχή λύσεων. Οι νοητικοί χάρτες μπορούν να γίνουν σε ομάδες, για παράδειγμα, μπορείτε να παρουσιάσετε το συγκεκριμένο θέμα στα μέλη της ομάδας. Μπορεί να είναι αφιερωμένος στις ανάγκες των εργαζομένων, π.χ. βελτίωση της ομαδικής επικοινωνίας/ διαχείρισης έργων/ δεξιοτήτων κ.λπ. ή στις ανάγκες ανάπτυξης της επιχείρησης, π.χ. εισαγωγή νέου προϊόντος ή υπηρεσίας, ανάπτυξη επιχειρηματικού ιστότοπου ή εφαρμογής, ανάγκες των πελατών κ.λπ. Τα μέλη της ομάδας μπορούν να κάνουν καταιγισμό ιδεών και να προετοιμάσουν από κοινού τον χάρτη του νου. Είναι σημαντικό κάθε μέλος της ομάδας να έχει τον χρόνο να παρουσιάσει τον χάρτη του και να λάβει τα σχόλια των συναδέλφων του. Όλες οι απόψεις πρέπει να γίνονται σεβαστές και να ακούγονται επίσης. Ο συντονιστής μπορεί να είναι άτομο που εκπροσωπεί το ανθρώπινο δυναμικό, διευθυντής, εσωτερικός ή εξωτερικός εκπαιδευτής κ.λπ.

[ΕΠΙΣΤΡΟΦΗ ΠΙΣΩ >>>](#)

Φύλλο εργασίας 1. Σύντομη εισαγωγή στους χάρτες νου

Τι είναι ο νοητικός χάρτης;

Ο νοητικός χάρτης είναι ένα οπτικό εργαλείο σκέψης που έχει πολλά πλεονεκτήματα σε σύγκριση με τις παραδοσιακές τεχνικές σημειώσεων και γραφής. Είναι ένα διάγραμμα για την αναπαράσταση εργασιών, λέξεων, εννοιών ή στοιχείων που συνδέονται και διατάσσονται γύρω από μια κεντρική έννοια ή θέμα, χρησιμοποιώντας μια μη γραμμική γραφική διάταξη που επιτρέπει στο χρήστη να δημιουργήσει ένα διαισθητικό πλαίσιο γύρω από μια κεντρική έννοια. Μπορεί να μετατρέψει έναν μακρύ κατάλογο μονότονων πληροφοριών σε ένα πολύχρωμο, αξιομνημόνευτο και εξαιρετικά οργανωμένο διάγραμμα που λειτουργεί σύμφωνα με τον φυσικό τρόπο λειτουργίας του εγκεφάλου σας.

Με απλά λόγια, ο χάρτης του μυαλού είναι ένας εξαιρετικά αποτελεσματικός τρόπος για να μεταφέρετε πληροφορίες μέσα και έξω από το μυαλό σας - είναι ένα δημιουργικό και λογικό μέσο καταγραφής και σημειώσης που κυριολεκτικά "χαρτογραφεί" τις ιδέες σας.

Η νοητική χαρτογράφηση είναι ιδανική για:

- ◆ Καταιγισμό ιδεών και οπτικοποίηση εννοιών
- ◆ Έρευνα και ενοποίηση πληροφοριών από πολλαπλές πηγές
- ◆ Παρουσίαση και επικοινωνία ιδεών
- ◆ Γραπτή οργάνωση και ηλεκτρονικά σημειωματάρια
- ◆ Αποτελεσματικότερη διεξαγωγή συνεδριάσεων
- ◆ Σκιαγράφηση εκθέσεων και εγγράφων
- ◆ Απλοποίηση της διαχείρισης εργασιών και έργων
- ◆ Επίλυση προβλημάτων

Η νοητική χαρτογράφηση συνδέεται γενικά με τον δημοφιλή ψυχολόγο, Άγγλο συγγραφέα και εκπαιδευτικό σύμβουλο Tony Buzan, αν και παρόμοιες προσεγγίσεις έχουν χρησιμοποιηθεί από τον Πορφύριο από την Τύρο τον 3ο αιώνα για την εννοιολόγηση των ιδεών του Αριστοτέλη, από τον Λεονάρντο ντα Βίντσι και από τον Πικάσο, για να αναφέρουμε μόνο μερικούς. Ωστόσο, ο Tony Buzan εκλαΐκευσε και σχηματοποίησε τους νοητικούς χάρτες στις δεκαετίες του 1960 και 1970.

Οφέλη των νοητικών χαρτών

Τα πλεονεκτήματα της νοητικής χαρτογράφησης ως τεχνική είναι ότι επιτρέπει στο χρήστη να επιστρατεύσει όλη τη δύναμη του εγκεφάλου, τόσο τη δεξιά πλευρά, η οποία χρησιμοποιείται για τη χωρική αντίληψη, την αίσθηση της ολότητας (Gestalt), τη φαντασία, την ονειροπόληση και το χρώμα, όσο και την αριστερή, η οποία είναι η πιο αναλυτική, λογική πλευρά.

Οι νοητικοί χάρτες βασίζονται στην ικανότητα του εγκεφάλου να αποθηκεύει άπειρο αριθμό συσχετίσεων και αυτό, σε συνδυασμό με τις οπτικές τους ιδιότητες (χώρος, εικόνα, χρώμα κ.λπ.), τους βοηθά να διεγείρουν τη μνήμη να αποθηκεύσει περισσότερα γεγονότα. Από φυσική άποψη καταλαμβάνουν επίσης λιγότερο χώρο από τις χρονολογικές σημειώσεις και είναι λιγότερο χρονοβόρες για την παραγωγή τους.

Για να συνοψίσουμε, ένας νοητικός χάρτης:

1. επιτρέπει την ουσιαστική μάθηση
2. βοηθά στην απομνημόνευση και τη διατήρηση της μνήμης
3. είναι μια πιο ελκυστική μορφή μάθησης
4. καθιστά τα πολύπλοκα ζητήματα ευκολότερα κατανοητά
5. βελτιώνει την παραγωγικότητα
6. πυροδοτεί τη δημιουργικότητα
7. βελτιώνει τη γραφή

Φτιάχνοντας έναν νοητικό χάρτη

Τα πέντε βασικά χαρακτηριστικά της νοητικής χαρτογράφησης:

1. Η κύρια ιδέα, το θέμα ή η εστίαση αποκρυσταλώνεται σε μια κεντρική εικόνα
2. Τα κύρια θέματα ακτινοβολούν από την κεντρική εικόνα ως "κλαδιά".
3. Τα κλαδιά περιλαμβάνουν μια βασική εικόνα ή λέξη-κλειδί που σχεδιάζεται ή εκτυπώνεται στη σχετική γραμμή.
4. Θέματα μικρότερης σημασίας αναπαρίστανται ως "κλαδιά" του σχετικού κλάδου.
5. Τα κλαδιά σχηματίζουν μια συνδεδεμένη κομβική δομή

Πώς να φτιάξετε έναν νοητικό χάρτη;

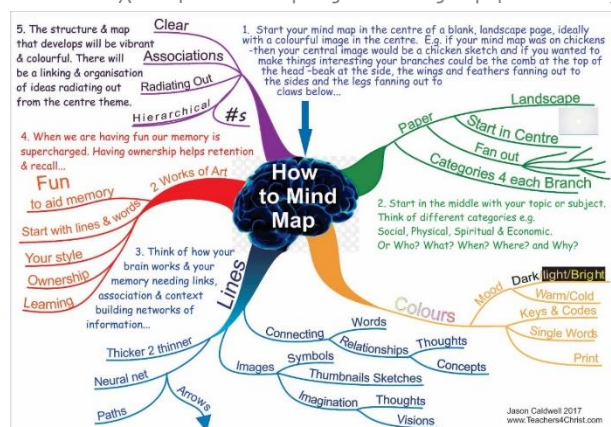
Τα βήματα που απαιτούνται για τη δημιουργία ενός χάρτη νου μπορούν να συνοψιστούν ως εξής:

- Βήμα 1 - Καθορίστε την κεντρική σας εικόνα ή έννοια.
- Βήμα 2 - Δημιουργήστε τη βασική δομή για την οργάνωση των ιδεών σας: πρόκειται για τους κύριους κλάδους, οι οποίοι είναι γνωστοί ως Βασικές Οργανωτικές Ιδέες (BOI) και αντιπροσωπεύονται από κλάδους που εκπέμπονται ακτινοειδώς από την κύρια έννοια.
- Βήμα 3 - Βάλτε λέξεις-κλειδιά που σχετίζονται με τις Βασικές Οργανωτικές Ιδέες (BOI), οι οποίες θα πρέπει να βρίσκονται σε μικρότερους κλάδους που συνδέονται με τον κύριο κλάδο.
- Βήμα 4 - Επανεξετάστε τον νοητικό σας χάρτη, βάλτε τα πράγματα σε σειρά και αριθμήστε τα κλαδιά. Εάν είναι απαραίτητο, αναθεωρήστε τον σε ένα άλλο κομμάτι χαρτί.

Τεχνικές

Κατά τη δημιουργία ενός 'νοητικού χάρτη θα πρέπει να έχετε κατά νου τα ακόλουθα σημεία:

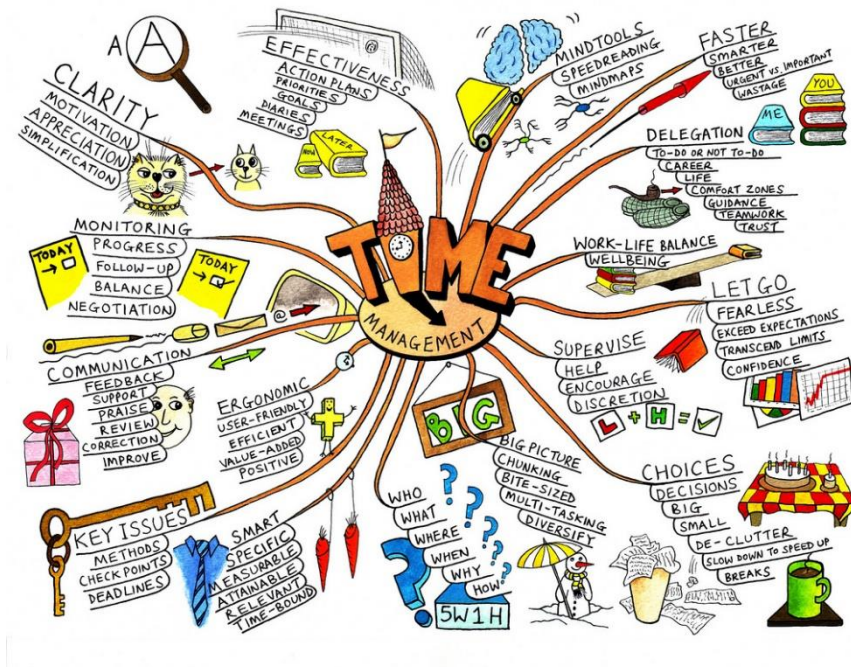
- ◆ Χρησιμοποιήστε την ακτινοβολό σκέψη - ξεκινήστε από το κέντρο και ακτινοβολήστε προς τα έξω.
- ◆ ¹⁶Χρησιμοποιήστε την ιεραρχία και τον συσχετισμό - οι κύριες Βασικές Οργανωτικές Ιδέες (BOI) σας ενσωματώνονται σε παχιές γραμμές που εκπέμπονται από το κέντρο- οι ιδέες που εκπέμπονται από τις επιμέρους Βασικές Οργανωτικές Ιδέες (BOI), έχουν λεπτότερες γραμμές. (Εάν πιστεύετε ότι είναι πιθανό να υπάρχουν περισσότερες Βασικές Οργανωτικές Ιδέες (BOI), και ιδέες από όσες μπορείτε να σκεφτείτε, αφήστε κενές γραμμές για μελλοντική αναφορά).
- ◆ Χρησιμοποιήστε τις εικόνες και τα χρώματα - θα τονώσουν την οπτική και δημιουργική ικανότητα του εγκεφάλου σας και θα σας βοηθήσουν να διασκεδάσετε στην πορεία!



¹⁶ Πηγή: Caldwell, 2017

- ◆ Χρησιμοποιήστε λέξεις-κλειδιά και όχι φράσεις - είναι πιο εύκολο να τις θυμάστε.
- ◆ Χρήση συμβόλων (π.χ. x για όχι) και κωδικών. Μπορείτε επίσης να σχολιάσετε τον νοητικό σας χάρτη του. Για παράδειγμα, θα μπορούσατε να γράψετε αναφορές σε άλλες πηγές με στυλό διαφορετικού χρώματος.
- ◆ Να είστε σαφείς: οι λέξεις να έχουν το ίδιο μήκος με τις γραμμές (καλύτερη χρήση του χώρου) και να χρησιμοποιείτε κεφαλαία, τα οποία διαβάζονται ευκολότερα και δίνουν έμφαση στις λέξεις-κλειδιά.
- ◆ Χρησιμοποιήστε βέλη για να υποδηλώσετε συνδέσμους μεταξύ ιδεών.
- ◆ Σχεδιάστε γρήγορα και αυθόρμητα σε ένα φύλλο χαρτιού A4 ή μεγαλύτερο (ίσως δύο φύλλα A4 μαζί, που έχει επίσης το πλεονέκτημα ότι θα είναι εύκολα διακριτό από τα άλλα μονόφυλλα στο γραφείο σας!), τοποθετημένο σε οριζόντια διάταξη.
- ◆ Επανεξετάστε τον νοητικό σας χάρτη αφού ολοκληρώσετε την πρώτη σας προσπάθεια, όχι αμέσως, αλλά μόλις οι σκέψεις σας έχουν προλάβει να "κατασταλάξουν".

17 Φύλλο εργασίας 2. Παραδείγματα νοητικών χαρτών

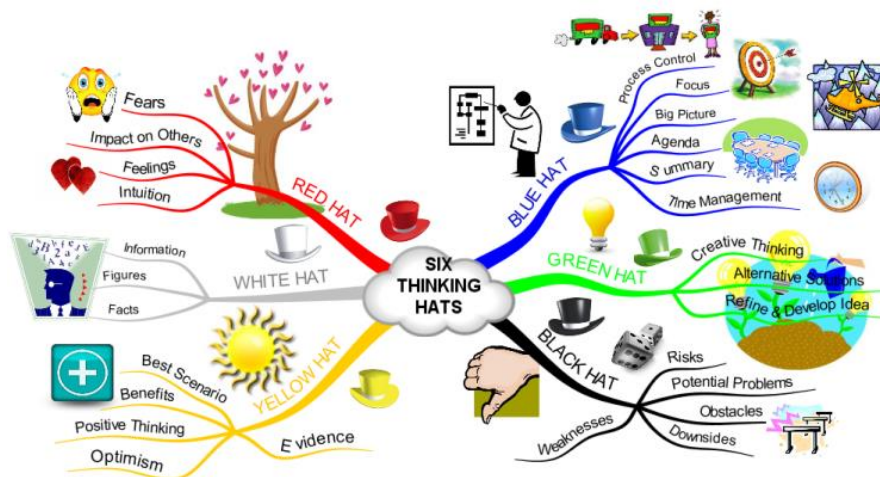


¹⁷ Πηγή: Sanida Gocic, <https://alrasub.com/mind-map/>



18

Χρησιμοποιήθηκε ένας νοητικός χάρτης για την παρουσίαση της μεθόδου των 6 καπέλων σκέψης (αναφορά στη δραστηριότητα "Ορισμός προβλημάτων"):

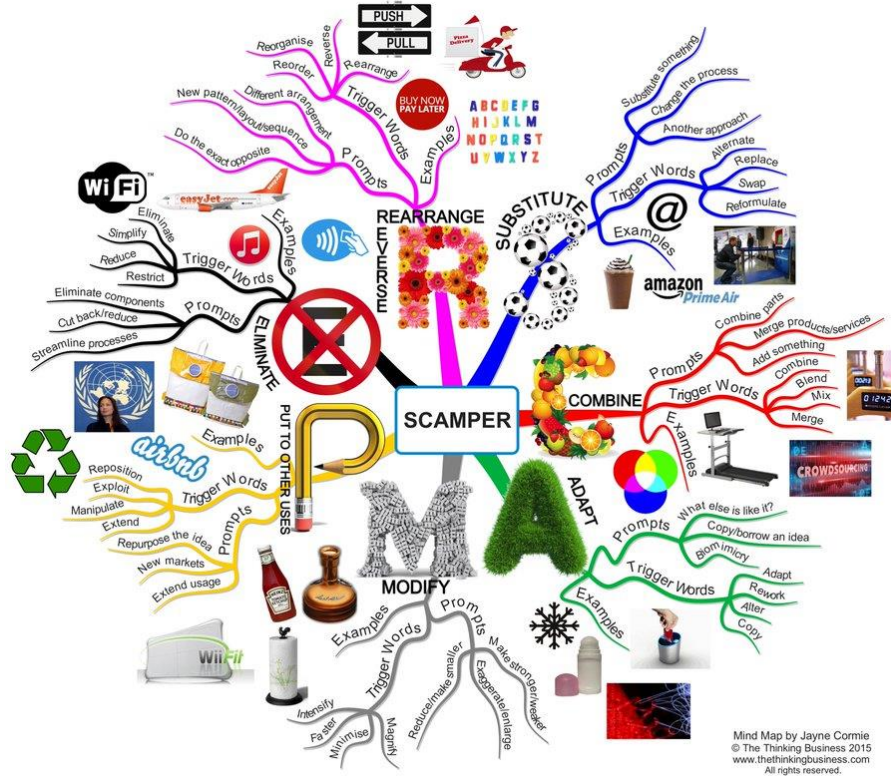


19

¹⁸ Πηγή: Mind tools

¹⁹ Πηγή: Jayne Cormie

Ένας νοητικός χάρτης που χρησιμοποιείται για την παρουσίαση της μεθόδου SCAMPER (αναφορά στη δραστηριότητα "Σχεδιασμός αξίας"):



20

²⁰ Πηγή: Jayne Cormie

Ένας νοητικός χάρτης που χρησιμοποιείται για τη βελτίωση της επικοινωνίας:



Brainwriting

Επιχειρηματική ικανότητα: Δημιουργικότητα (Ανάπτυξη ιδεών)

Διάρκεια: 1 ώρα

Κατηγορία: Εργαστήριο

Στόχοι:

- ◆ Εισαγωγή των εργαζομένων σε μια τεχνική brainwriting και τα οφέλη της
- ◆ Να βοηθήσει τους εργαζόμενους να ανακαλύψουν νέους τρόπους ανάπτυξης ιδεών, να τις μοιραστούν και να τις αξιοποιήσουν
- ◆ Να βοηθήσει τους εργαζόμενους να αντιμετωπίσουν τις υπάρχουσες προκλήσεις με τη συνδιαμόρφωση διαφόρων λύσεων
- ◆ Να βοηθήσει τους εργαζόμενους να βελτιώσουν τη δημιουργικότητά τους, την ανάπτυξη ιδεών και τις ικανότητες επίλυσης προβλημάτων.
- ◆ Να παρέχει στους εργαζόμενους ένα χώρο που επιτρέπει την ανάδυση ιδεών πριν από αυτές να υποστούν κριτική ανάλυση, ενός χώρου για τη συνδημιουργία ιδεών, επιτρέποντας έτσι μεγαλύτερες πιθανότητες υλοποίησης.

Σκηνικό:

- ◆ Μια αίθουσα, φυλλάδιο με τη σύντομη περιγραφή της τεχνικής brainwriting, πίνακας ή βιντεοπροβολέας, χαρτί (μεγέθους A4 ή A3), καρτέλες ή φύλλα χαρτιού, στυλό και αυτοκόλλητα "αστέρια".
- ◆ Φύλλο εργασίας 1. Μια σύντομη εισαγωγή στο brainwriting
- ◆ Φύλλο εργασίας 2. Υπόδειγμα συνεδρίας Brainwriting
- ◆ Η δραστηριότητα μπορεί επίσης να γίνει διαδικτυακά, σε αυτή την περίπτωση ο κάθε συμμετέχων θα χρειαστεί τηλέφωνο/τραπέζι/φορητό υπολογιστή κ.λπ. και πρόσβαση σε κάποια πλατφόρμα συναντήσεων, όπως Microsoft teams, skype, zoom κ.λπ. Ο συντονιστής μπορεί να χρησιμοποιήσει διάφορες διαδικτυακές πλατφόρμες όπου οι εργαζόμενοι μπορούν να κάνουν καταιγισμό ιδεών online, όπως π.χ: [Nearpod](#), [Miro](#), [Padlet](#), [Ideaboradz](#).

Αναφορές:

- ◆ SessionLab "[Essential Meeting Facilitation Toolkit](#)"
- ◆ Mindtools "[Brainwriting](#)"
- ◆ Lucid Content "[Πώς να χρησιμοποιήσετε το Brainwriting για να δημιουργήσετε ιδέες](#)"

Η δραστηριότητα περιλαμβάνει πέντε βήματα:

1. Προσκαλέστε την ομάδα σας: Προγραμματίστε αυτή την άσκηση ως συνάντηση σε μια χαλαρή αίθουσα της εταιρείας ή σε εξωτερικό χώρο αν ο καιρός το επιτρέπει. Μπορείτε επίσης να την πραγματοποιήσετε σε απευθείας σύνδεση ανάλογα με την κατάσταση.
2. Δώστε μια σύντομη εισαγωγή στην τεχνική brainwriting (**βλ. Φύλλο εργασίας 1 Σύντομη εισαγωγή στο brainwriting**)
3. Γράψτε το θέμα γύρω από το οποίο τα μέλη της ομάδας πρέπει να δημιουργήσουν ιδέες και σχεδιάστε μια εικόνα του στον πίνακα ή στο χαρτί. Βεβαιωθείτε ότι είναι ορατό σε κάθε μέλος της ομάδας.
4. Μοιράστε κάρτες/φύλλα χαρτιού σε κάθε μέλος της ομάδας και ζητήστε τους να δημιουργήσουν ιδέες σιωπηλά για ένα ορισμένο χρονικό διάστημα. Καθώς ολοκληρώνουν κάθε ιδέα, ζητήστε τους να τη δώσουν στο άτομο στα δεξιά τους. Πείτε στα μέλη της ομάδας να διαβάσουν την κάρτα που έλαβαν και να τη θεωρήσουν ως κάρτα "έμπνευσης ιδεών". Μπορούν είτε να προσθέσουν μια ιδέα εμπνευσμένη από αυτό που μόλις διάβασαν είτε να βελτιώσουν την ιδέα και στη συνέχεια να την περάσουν ξανά στα δεξιά τους. Συνεχίστε αυτή τη διαδικασία του "brainwriting" και της παράδοσης των καρτών στα δεξιά, μέχρι όλοι να έχουν γράψει ιδέες σε κάθε κάρτα.
5. Μόλις τελειώσετε, μαζέψτε τις κάρτες/τα φύλλα χαρτιού και κολλήστε τα στον τοίχο γύρω από το θέμα και την εικόνα του (αν είστε έξω, μπορείτε να τα τοποθετήσετε στο έδαφος ή σε οποιαδήποτε άλλη διαθέσιμη επιφάνεια). Βάλτε τα μέλη της ομάδας να συγκεντρωθούν δίπλα του για να εξετάσουν τις ιδέες και να ζωγραφίσουν/βάλουν αστεράκια δίπλα σε αυτές που βρίσκουν πιο συναρπαστικές. Συζητήστε με την ομάδα, ποιες ιδέες πιστεύουν ότι θα ήταν οι καλύτερες για την επίλυση του θέματος που συζητήθηκε και γιατί;

Στο τέλος της δραστηριότητας ζητήστε από τα μέλη της ομάδας να δώσουν ανατροφοδότηση σχετικά με το πώς τους φάνηκε η άσκηση, αν τη βρήκαν χρήσιμη, ποια ήταν η μεγαλύτερη πρόκληση, αν θα χρησιμοποιούσαν ξανά/με άλλους συναδέλφους αυτή την τεχνική κ.λπ. Προκαλέστε τα μέλη της ομάδας να σκεφτούν άλλα πλαίσια στα οποία οι ιδέες που ανέπτυξαν για την επίλυση προβλημάτων θα μπορούσαν να είναι χρήσιμες.

Συμβουλές: Η δραστηριότητα μπορεί να γίνει είτε με τα μέλη της ομάδας που γνωρίζονται μεταξύ τους και συνεργάζονται, είτε ως μέλη της ομάδας που προέρχονται από διαφορετικά τμήματα και δεν συνεργάζονται. Λόγω της "σιωπηλής" φύσης του καταιγισμού ιδεών, η μέθοδος αυτή εμπλέκει εξίσου κάθε μέλος της ομάδας και εμποδίζει τα πιο δυνατά ή ανώτερα μέλη/ηγέτες της ομάδας να επηρεάσουν υπερβολικά τον καταιγισμό ιδεών. Αυτή η τεχνική σας επιτρέπει να ακούσετε κάθε μέλος της ομάδας. Ορίστε το χρονικό όριο για τα μέλη της ομάδας να καταγράψουν την ιδέα, π.χ. 3-5 λεπτά.

- ◆ Δεν πειράζει να υπενθυμίζετε στους συμμετέχοντες να εργάζονται σιωπηλά όταν μιλούν ή ψιθυρίζουν.
- ◆ Η δραστηριότητα είναι καλύτερο να υλοποιηθεί με μικρή ομάδα, ιδανικά 6 μέλη. Το ελάχιστο συνιστώμενο αριθμό μελών της ομάδας που συμμετέχουν σε αυτή τη δραστηριότητα είναι 3 και το μέγιστο 8.
- ◆ Μπορείτε να χρησιμοποιήσετε τις κενές κάρτες/φύλλα χαρτιού ή το πρότυπο που έχει ετοιμάσει το mindtools.com (βλ. **Φύλλο εργασίας 2. Brainwriting session template**).

[**ΕΠΙΣΤΡΟΦΗ ΠΙΣΩ >>>**](#)

Φύλλο εργασίας 1. Μια σύντομη εισαγωγή στο brainwriting

Τι είναι το brainwriting;

Το Brainwriting είναι παρόμοιο με τον καταιγισμό ιδεών: μπορεί να χρησιμοποιηθεί για τη δημιουργία νέων ιδεών, την ενθάρρυνση της δημιουργικής επίλυσης προβλημάτων και την ανάπτυξη καινοτόμων λύσεων. Όμως, αντί να βάζει τους ανθρώπους να συζητούν τις ιδέες τους φωναχτά, το brainwriting βάζει τους ανθρώπους να τις καταγράφουν και να τις μοιράζονται ανώνυμα. Σχεδιάστηκε από τον Γερμανό ειδικό μάρκετινγκ Bernd Rohrbach το 1969.

Ο καταιγισμός ιδεών χρησιμοποιείται συχνά για να βοηθήσει ντροπαλά ή εσωστρεφή μέλη της ομάδας που μπορεί να διστάζουν να μιλήσουν σε ομαδικές συνεδρίες καταιγισμού ιδεών, να συμμετάσχουν και να εκφράσουν τις ιδέες τους. Η τεχνική Brainwriting ξεπερνά αυτούς τους περιορισμούς, επιτρέποντάς τους να καταγράφουν τις ιδέες τους αντ' αυτού, δίνοντας σε όλους ίσες ευκαιρίες συμμετοχής. Ενθαρρύνει επίσης τους ανθρώπους να αφιερώσουν περισσότερο χρόνο για να διατυπώσουν τις σκέψεις τους και τους επιτρέπει να αναπτύξουν τις ιδέες που προσφέρουν οι άλλοι.

Πλεονεκτήματα του brainwriting

Το Brainwriting έχει πολλά πλεονεκτήματα:

1. Όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, επιτρέπει στα εσωστρεφή μέλη της ομάδας να εκφραστούν και να ακουστούν.
2. Καθώς τα μέλη της ομάδας εργάζονται σιωπηλά, δεν υπάρχουν κυρίαρχα μέλη της ομάδας που να μπορούν να επηρεάσουν τους άλλους και τις ιδέες τους. Επίσης, κάθε μέλος της ομάδας έχει τον ίδιο χρόνο για να σκεφτεί το θέμα.
3. Η μέθοδος προκαλεί μεγαλύτερη συνέργεια - διαβάζοντας τις ιδέες των άλλων συμμετεχόντων που έχουν καταγραφεί στην κορυφή του χαρτιού, κάθε συμμετέχων ενθαρρύνεται να βρει ο ίδιος δημιουργικές ιδέες. Κάθε ιδέα αποτελεί επομένως πηγή για μια νέα ιδέα ή για μια επέκταση αυτής της ιδέας.
4. Πρόκειται για μια ταχύτερη, πιο αποτελεσματική δραστηριότητα παραγωγής ιδεών που συχνά φέρνει πιο διαφορετικές και δημιουργικές ιδέες.
5. Η δραστηριότητα αυτή μπορεί να προσαρμοστεί ώστε να διεξάγεται διαδικτυακά.

Διαφορετικοί τύποι brainwriting

1) 6-3-5 brainwriting

Μία από τις δημοφιλείς μορφές brainwriting είναι γνωστή ως 6-3-5. Κατά τη διάρκεια μιας συνεδρίας 6-3-5, οι ασκήσεις brainwriting χωρίζονται σε διάφορους γύρους. Σε κάθε γύρο, έξι άτομα καταγράφουν από τρεις ιδέες ο καθένας μέσα σε πέντε λεπτά.

Μετά τον πρώτο γύρο, ο καθένας ανταλλάσσει το χαρτί του με κάποιον άλλον, διαβάζει αυτό που γράφει και στη συνέχεια γράφει άλλες τρεις ιδέες. Αυτές μπορεί να είναι νέες ιδέες ή να βασίζονται σε ιδέες που έχουν ήδη μοιραστεί.

Μετά από έξι γύρους, τα χαρτιά συγκεντρώνονται, συζητούνται όλες οι προτεινόμενες ιδέες και συμφωνούνται τα επόμενα βήματα.

Για περισσότερες πληροφορίες, ρίξτε μια ματιά σε αυτό το βίντεο σχετικά με τη μέθοδο 6-3-5 Brainwriting που ετοίμασε ο Ed Tchoi
<https://www.youtube.com/watch?v=zbj0C5aqE4E>

2) Συνεργατικό *brainwriting*

Σε περίπτωση που θέλετε να αποφύγετε μια επίσημη συνάντηση, η νοερή συνεργατική γραφή είναι μια καλή εναλλακτική λύση. Σε αυτή τη διαδικασία, επιλέγετε έναν χώρο (έναν τοίχο ή έναν πίνακα για παράδειγμα) που είναι εύκολα προσβάσιμος από την ομάδα σας και δημοσιεύετε μια προτροπή. Στη συνέχεια, καθ' όλη τη διάρκεια της ημέρας ή της εβδομάδας (όποιο χρονικό πλαίσιο κι αν επιλέξετε), η ομάδα σας μπορεί να προσθέτει ιδέες στον πίνακα ανάλογα με την έμπνευση ή την ευκολία που της δίνεται.

Αυτή η μέθοδος είναι πιο ευέλικτη και χαμηλών τόνων, γεγονός που μπορεί να λειτουργήσει καλύτερα για όσους προτιμούν να σκέφτονται τα προβλήματα στο δικό τους χρόνο χωρίς την πίεση άλλων ανθρώπων ή του ρολογιού.

3) Απομακρυσμένο *brainwriting*

Παρόμοια με το συνεργατικό *brainwriting*, το απομακρυσμένο *brainwriting* παρέχει μια απλή μέθοδο για απομακρυσμένες ομάδες με σκοπό να παράγουν και να μοιράζονται ιδέες αποτελεσματικά. Συνήθως, η διαδικασία ακολουθεί τη συνεργατική μέθοδο όπου τίθεται μια ερώτηση ή ένα πρόβλημα και η ομάδα μπορεί να απαντήσει εντός συγκεκριμένου χρονικού πλαισίου. Η διαφορά εδώ είναι ότι η πλατφόρμα για την ανταλλαγή ιδεών είναι εικονική. Υπάρχουν πολλές πλατφόρμες που μπορείτε να χρησιμοποιήσετε, όπως οι nearpod.com, miro.com, www.padlet.com, www.ideaboardz.com κ.λπ.

Ωστόσο, αν αποφασίσετε να χρησιμοποιήσετε την απομακρυσμένη εκδοχή του *brainwriting*, σκεφτείτε να κάνετε πρώτα μια δοκιμαστική λειτουργία για να λύσετε τυχόν τεχνικές δυσκολίες και να καθορίσετε τις κατευθυντήριες γραμμές και τις βέλτιστες πρακτικές που θα λειτουργήσουν καλύτερα για την ομάδα σας.

4) *Brainwriting* σε κάρτες

Αυτή η τεχνική δεν περιορίζεται τόσο από τον αριθμό των συμμετεχόντων και τον αριθμό των ιδεών όσο η παραπάνω τεχνική. Κάθε συμμετέχων γράφει μια ιδέα ή ένα σκίτσο σε μια κάρτα ευρετηρίου και τη μεταβιβάζει στους άλλους συμμετέχοντες. Η ιδέα που δημιουργείται από την ανάγνωση μιας ιδέας γράφεται σε μια νέα κάρτα που μεταβιβάζεται.

Ένα παράδειγμα *Brainwriting*

Ακολουθεί ένα παράδειγμα από το mindtools.com για το πώς μπορεί να λειτουργήσει μια συνεδρία *brainwriting*. Σε αυτό το παράδειγμα, τα μέλη της ομάδας μιας εταιρείας λεωφορείων διερευνούν τρόπους βελτίωσης της εφαρμογής της για τους επιβάτες.

Φύλλο εργασίας Brainwriting: The Local Bus Co.

Ημερομηνία: 18 Αυγούστου

Στόχος: Πώς μπορούμε να κάνουμε περισσότερους ανθρώπους να χρησιμοποιήσουν την εφαρμογή μας και να αυξήσουμε την αξία της για τους επιβάτες

	Ιδέα 1	Ιδέα 2	Ιδέα 3
Γύρος 1	Επανασχεδιάστε το εικονίδιο για να το βρίσκετε ευκολότερα.	Συμπεριλάβετε απλά παιχνίδια για να παίζουν οι άνθρωποι κατά τη διάρκεια των ταξιδιών.	Συνδέστε την εφαρμογή με κυκλοφοριακές ειδήσεις, για να προσφέρετε ταξιδιωτικές συμβουλές σε πραγματικό χρόνο.
Γύρος 2	Κάντε το νέο εικονίδιο να μοιάζει με λεωφορείο!	Θα μπορούσαν κάποια από αυτά τα παιχνίδια να σχετίζονται με τοπικές πληροφορίες;	Θα μπορούσαμε να συνδέσουμε την εφαρμογή με το σύστημα εντοπισμού των λεωφορείων μας για να μπορούν οι άνθρωποι να βλέπουν ακριβώς πού βρίσκεται το λεωφορείο τους;
Γύρος 3	Βεβαιωθείτε ότι ορισμένα τμήματα ή το σύνολο της εφαρμογής μπορούν να λειτουργήσουν χωρίς διαδίκτυο.	Συνδέστε την εφαρμογή με το GPS, για να παρέχετε εξατομικευμένες πληροφορίες και να παρακολουθείτε τα ταξίδια.	Σύνδεση με κάμερες μέσα στα λεωφορεία, ώστε να φαίνεται πόσο απασχολημένο είναι ένα συγκεκριμένο λεωφορείο;
Γύρος 4	Για το νέο εικονίδιο, χρησιμοποιήστε το γράμμα O από το όνομα της εταιρείας μας ως μία από τις ρόδες του λεωφορείου!	Χρησιμοποιήστε δεδομένα για να μάθετε ποιες είναι οι πιο δημοφιλείς διαδρομές και, στη συνέχεια, χρησιμοποιήστε τα για να δώσετε πιο εξατομικευμένες προτάσεις και συμβουλές.	Θα μπορούσαν οι επιβάτες να χρησιμοποιούν την εφαρμογή για να αναφέρουν τυχόν προβλήματα κατά τη διάρκεια του ταξιδιού τους;
Γύρος 5	Επιτρέψτε στους χρήστες να διαβάζουν το περιεχόμενο της εφαρμογής μας σε διάφορες γλώσσες.	Δώστε στους ανθρώπους τη δυνατότητα να αποθηκεύουν δεδομένα σχετικά με τον αριθμό των μετακινήσεων που πραγματοποιήθηκαν, την απόσταση που διανύθηκε κ.λπ.	Μετατρέψτε τα δεδομένα ταξιδιού σε περιβαλλοντικές πληροφορίες, π.χ. ποσότητα διοξειδίου του άνθρακα που εξοικονομήθηκε.
Γύρος 6	Χρησιμοποιήστε κείμενο σε ομιλία για να βοηθήσετε και τα άτομα με προβλήματα όρασης.	Επιτρέψτε στους χρήστες να αγοράζουν και να στέλνουν ταξιδιωτικά κουπόνια ως δώρα μέσω της εφαρμογής.	Παιχνιδιοποιήστε τις διαδρομές και τη χρήση της εφαρμογής. Αποδώστε "πράσινους πόντους" στους χρήστες, οι οποίοι συσσωρεύονται για να κερδίσουν ανταμοιβές.

Μη διστάσετε να αντιγράψετε αυτό το φύλλο για δική σας χρήση και να το μοιραστείτε με φίλους, συναδέλφους ή μέλη της ομάδας, αρκεί να μην το αλλάξετε με κανέναν τρόπο.

Copyright: Emerald Works, 2006 – 2020

Φύλλο εργασίας 2. Υπόδειγμα συνεδρίας Brainwriting

Ημερομηνία

Στόχος (το θέμα, την ερώτηση ή το πρόβλημα που θέλετε να διερευνήσετε):

	Ιδέα 1	Ιδέα 2	Ιδέα 3
Γύρος 1			
Γύρος 2			
Γύρος 3			
Γύρος 4			
Γύρος 5			
Γύρος 6			

Please feel free to copy this sheet for your own use and to share with friends, co-workers or team members, just as long as you do not change it in any way.

Copyright: Emerald Works, 2006 – 2020

6 καπέλα σκέψης

Η δραστηριότητα περιλαμβάνει τέσσερα βήματα:

1. Προσκαλέστε την ομάδα σας: Προγραμματίστε αυτή την άσκηση ως συνάντηση σε μια χαλαρή αίθουσα της εταιρείας ή σε εξωτερικό χώρο αν ο καιρός το επιτρέπει. Μπορείτε επίσης να την πραγματοποιήσετε σε απευθείας σύνδεση ανάλογα με την κατάσταση. Επιλέξτε μια μικρή ομάδα, κατά προτίμηση 5-6 άτομα, ανάλογα με το αν σκοπεύετε να συμμετάσχετε και εσείς στη συζήτηση ή όχι.
2. Κάντε μια σύντομη εισαγωγή στην τεχνική των 6 καπέλων σκέψης και παρουσιάστε το θέμα/πρόβλημα για αυτή τη δραστηριότητα (**βλ. Φύλλο εργασίας 1. Σύντομη εισαγωγή στο πλαίσιο των 6 καπέλων**). Σε ορισμένες περιπτώσεις, ανάλογα με την

Επιχειρηματική ικανότητα: Δημιουργικότητα (Καθορισμός προβλημάτων)

Διάρκεια: 1 ώρα & 30 λεπτά

Κατηγορία: Εργαστήριο

Στόχοι:

- ◆ Να βοηθήσει να δούμε το πρόβλημα και την επίλυση του προβλήματος από διαφορετικές οπτικές γωνίες καθώς και να κατανοήσουμε καλύτερα το πρόβλημα
- ◆ Ενίσχυση της επίγνωσης των διαφορετικών δημιουργικών τρόπων επίλυσης προβλημάτων και πρότασης λύσεων/ανάπτυξης ιδεών, καθώς και επίλυσης συγκρούσεων.
- ◆ Εισαγωγή των εργαζομένων σε διαφορετικά στυλ σκέψης
- ◆ Συμμετοχή των εργαζομένων στην επίλυση προβλημάτων, στην πρόταση λύσεων
- ◆ Προώθηση δομημένης και αποτελεσματικής συζήτησης μεταξύ των μελών της ομάδας

Σκηνικό:

- ◆ Ένα δωμάτιο, 6 πολύχρωμα καπέλα ή εκτυπώσεις πολύχρωμων καπέλων, φυλλάδιο με τη σύντομη περιγραφή των 6 καπέλων σκέψης, πίνακας ή προβολέας (αν η δραστηριότητα γίνεται σε εσωτερικό χώρο), χαρτί για σημειώσεις και στυλό.
- ◆ Φύλλο εργασίας 1. Σύντομη εισαγωγή στο πλαίσιο των 6 καπέλων
- ◆ Η δραστηριότητα μπορεί επίσης να γίνει διαδικτυακά, τότε κάθε συμμετέχων θα χρειαστεί τηλέφωνο/τραπέζι/φορητό υπολογιστή κ.λπ. και πρόσβαση σε κάποια πλατφόρμα συναντήσεων, όπως Microsoft teams, skype, zoom κ.λπ.

Αναφορές:

- ◆ Edward de Bono "Έξι καπέλα που σκέφτονται", 2017
- ◆ SessionLab "[Βασική εργαλειοθήκη διευκόλυνσης συναντήσεων](#)"
- ◆ Φύλλο εργασίας 1. Σύντομη εισαγωγή στο πλαίσιο των 6 καπέλων

3. ολυπλοκότητα του θέματος/ζητήματος που συζητείται, είναι καλύτερο να ενημερωθούν τα μέλη της ομάδας για το θέμα εκ των προτέρων. Τα θέματα μπορεί να είναι, για παράδειγμα, "Πώς μπορούμε να βελτιώσουμε την εξυπηρέτηση των πελατών μας για να ικανοποιήσουμε καλύτερα τους πελάτες μας", "Πώς μπορεί να βελτιωθεί η ιστοσελίδα μας για να ικανοποιήσει τις ανάγκες των πελατών μας"
4. Κατά τη διάρκεια αυτής της δραστηριότητας, κάθε μέλος της ομάδας θα "δοκιμάσει όλα τα καπέλα". Αυτό σημαίνει ότι όλα τα μέλη της ομάδας θα πρέπει να υιοθετήσουν το ίδιο καπέλο (την ίδια θέση) την ίδια στιγμή. Καθώς προχωρούν οι συζητήσεις, η ομάδα αλλάζει καπέλα μέχρι να εξετάσει όλες τις πτυχές που πρέπει να εξεταστούν. Το "μπλε καπέλο" θα πρέπει να ενημερώνει τους άλλους πότε ήρθε η ώρα να αλλάξουν καπέλο, για παράδειγμα: "Ας σκεφτούμε τώρα με κίτρινο καπέλο"

5. Στο τέλος της συζήτησης, όταν έχουν εξεταστεί όλες οι απόψεις των "καπέλων", το μπλε καπέλο έχει την ευθύνη να παρουσιάσει τη σύνοψη της συζήτησης και να επισημάνει τα βασικά σημεία που αναφέρθηκαν. Στη συνέχεια, η ομάδα πρέπει να προτείνει μια λύση ή τρόπους για να προχωρήσει μπροστά που θα οδηγήσουν σε μια δράση SMART (συγκεκριμένη, μετρήσιμη, εφικτή, σχετική και έγκαιρη).

Στο τέλος της δραστηριότητας ζητήστε από τα μέλη της ομάδας να ανατροφοδοτήσουν - πώς τους φάνηκε η άσκηση, αν τη βρήκαν χρήσιμη, ποια ήταν η μεγαλύτερη πρόκληση κ.λπ. Ενθαρρύνετε τα μέλη της ομάδας να σκεφτούν κάποιο άλλο πλαίσιο στο οποίο μπορούν να χρησιμοποιήσουν αυτή την τεχνική.

Συμβουλές: Εάν έχετε λιγότερο χρόνο, μπορείτε να βάλετε κάθε άτομο να παρουσιάσει ένα καπέλο. Στη συνέχεια, τα μέλη της ομάδας πρέπει να συζητήσουν το θέμα από την "οπτική γωνία του καπέλου" τους. Μπορείτε επίσης να επιλέξετε είτε να είστε συντονιστής - "μπλε καπέλο" είτε να επιτρέψετε σε ένα από τα μέλη της ομάδας σας να γίνει και να αναλάβει ρόλο παρατηρητή.

Μπορείτε να επιλέξετε την ακολουθία των καπέλων τυχαία ή να έχετε απλές ακολουθίες δύο ή τριών καπέλων που μπορούν να χρησιμοποιηθούν μαζί για έναν συγκεκριμένο σκοπό (π.χ., για παράδειγμα: Το κίτρινο καπέλο ακολουθούμενο από το μαύρο καπέλο μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την αξιολόγηση μιας ιδέας/ Το μαύρο καπέλο ακολουθούμενο από το πράσινο καπέλο μπορεί να χρησιμοποιηθεί για τη βελτίωση ενός σχεδίου)

Είναι σημαντικό κάθε μέλος της ομάδας να έχει χρόνο να εκφράσει τη γνώμη του και όλες οι απόψεις να γίνονται σεβαστές και να ακούγονται.

Εάν η δραστηριότητα διεξάγεται στο διαδίκτυο, μπορείτε να χρησιμοποιήσετε πλατφόρμες (όπως <https://radlet.com/>, <https://ideaboardz.com/> κ.λπ.) για να καταγράψετε τα βασικά σημεία που συζητήθηκαν καθώς και τις προτεινόμενες δράσεις/ιδέες.

[ΕΠΙΣΤΡΟΦΗ ΠΙΣΩ >>>](#)

Φύλλο εργασίας 1. Σύντομη εισαγωγή στο πλαίσιο των 6 καπέλων

Η προσέγγιση των Έξι Καπέλων Σκέψης δημιουργήθηκε από τον Edward de Bono, έναν Μαλτέζο γιατρό, ψυχολόγο και φιλόσοφο. Τη χρησιμοποίησε στο έργο του ως σύμβουλος κυβερνητικών οργανισμών, αλλά ήθελε επίσης να αποτελέσει ένα πρακτικό εργαλείο για την καθημερινή επίλυση προβλημάτων. Πρωτοεμφανίστηκε στο ομώνυμο βιβλίο του το 1985, το οποίο έκτοτε έχει αναθεωρηθεί αρκετές φορές²¹.

Τα "Έξι Καπέλα Σκέψης" είναι ένας τρόπος διερεύνησης ενός θέματος/προβλήματος από διάφορες οπτικές γωνίες, αλλά με τρόπο σαφή και χωρίς συγκρούσεις. Μπορεί να χρησιμοποιηθεί από εργαζόμενους ή ομάδες για να βγουν από τους συνηθισμένους τρόπους σκέψης, να δοκιμάσουν διαφορετικές προσεγγίσεις και στη συνέχεια να σκεφτούν εποικοδομητικά για το πώς να προχωρήσουν μπροστά.

Η περιγραφή των 6 καπέλων σκέψης από τον Edward de Bono έχει ως εξής: ²²

1. Λευκό καπέλο: Παρουσιάστε τα στοιχεία του προβλήματος
2. Πράσινο καπέλο: Δημιουργήστε ιδέες για το πώς μπορεί να λυθεί το πρόβλημα
3. Κίτρινο καπέλο: Αξιολογήστε τις ιδέες καταγράφοντας τα πλεονεκτήματά τους
4. Μαύρο καπέλο: Αξιολογήστε τις ιδέες καταγράφοντας τα μειονεκτήματά τους
5. Κόκκινο καπέλο: Συλλέξτε το τι νιώθετε ενστικτωδώς σχετικά με τις εναλλακτικές λύσεις
6. Μπλε καπέλο: Συνοψίστε τη συζήτηση και συμφωνήστε στα συμπεράσματα

6 καπέλα σκέψης από τον Edward de Bono

<i>Six Thinking Hats</i>	
 <i>Facts</i>	<p>Όταν φοράει το λευκό καπέλο, το άτομο εστιάζει στα γεγονότα και τα δεδομένα για να εντοπίσει όλες τις πληροφορίες που απαιτούνται. "Τα αποτελέσματα της τελευταίας μας έρευνας ικανοποίησης μας λένε ότι το 68% των πελατών μας δηλώνουν ικανοποιημένοι από τις υπηρεσίες μας".</p>
 <i>Emotion</i>	<p>Όταν φοράτε το κόκκινο καπέλο, η εστίαση είναι στα συναισθήματα, τη διαίσθηση και τα προαισθήματα. Τα μέλη της ομάδας μπορούν να εκφράσουν συναισθήματα και να μοιραστούν φόβους όπως αντιπάθεια αγάπη και μίσος. Για παράδειγμα: Οι άνθρωποι που έχουν την αίσθηση ότι δεν είναι ο εαυτός τους, δεν είναι ο εαυτός τους: "Αμφιβάλλω για το αν μπορούμε να αλλάξουμε τις προσφορές", "Είμαι περήφανος που είμαι μέλος της ομάδας που είναι υπεύθυνη για αυτές τις συζητήσεις!"</p>

²¹ Edward de Bono "Έξι καπέλα που σκέφτονται", 2017

²² SessionLab "Essential Meeting Facilitation Toolkit", URL: <https://www.sessionlab.com/meeting-facilitation-toolkit>

 <i>Judgement</i>	<p>Όταν φοράτε το μαύρο καπέλο, η εστίαση είναι στους λόγους για τους οποίους μια λύση μπορεί να μην λειτουργήσει ή στα πιθανά αρνητικά αποτελέσματα. Συχνά είναι το πιο ισχυρό και χρήσιμο από τα καπέλα, αλλά αποτελεί πρόβλημα όταν χρησιμοποιείται υπερβολικά. ! Για παράδειγμα: "Δεν υπάρχουν αρκετοί υπάλληλοι για να εργαστούν στην προσφορά.", ή "Ελλειψη χρόνου".</p>
 <i>Benefit</i>	<p>Όταν φοράτε το κίτρινο καπέλο, όλοι εστιάζουν στα θετικά αποτελέσματα και στα οφέλη των πιθανών λύσεων. Για παράδειγμα: "Το CRM θα μας δώσει επιτέλους δεδομένα για να προχωρήσουμε μπροστά!" "Νομίζω ότι μπορούμε να στοχεύσουμε σε +20 πόντους ικανοποίησης".</p>
 <i>Ideas</i>	<p>Όταν φοράτε το πράσινο καπέλο, η έμφαση δίνεται στις δημιουργικές λύσεις, τις δυνατότητες και τις νέες ιδέες. Αυτή είναι μια ευκαιρία να εκφράσετε νέες ιδέες και νέες αντιλήψεις. Για παράδειγμα: Με το πράσινο καπέλο μπορείτε να εκφράσετε τις απόψεις σας και να εκφράσετε τις ιδέες σας: "Θέστε σε λειτουργία ένα κουτί προτάσεων για να ανταποκρινόμαστε στα αιτήματα των πελατών μας 24 ώρες το 24ωρο." ή "Ας δημιουργήσουμε μια λέσχη πρεσβευτών για τους VIP πελάτες μας".</p>
 <i>Planning</i>	<p>Το μπλε καπέλο, το οποίο φορούν οι συντονιστές ή οι επικεφαλής των συναντήσεων, χρησιμοποιείται για τη διαχείριση της διαδικασίας των Έξι Καπέλων Σκέψης. Για παράδειγμα: "Οι καπέλοι που χρησιμοποιούνται για την επίτευξη των στόχων του προγράμματος είναι οι εξής:": "Ας χωρίσουμε τις ιδέες σε ομάδες των 3 ή 4 ατόμων για να μας βοηθήσουν να προχωρήσουμε.", "Ας εργαστούμε σε λειτουργία δοκιμής και μάθησης- θα πραγματοποιήσουμε την πρώτη δοκιμή και θα δούμε πού βρισκόμαστε!".</p>



Μπορείτε επίσης να δείτε το βίντεο εδώ:
<https://www.youtube.com/watch?v=la19ZNyvflA>

Λευκό καπέλο

“ Ποια είναι τα γεγονότα που γνωρίζουμε?”

- Η έρευνά μας τον περασμένο μήνα έδειξε ότι οι γυναίκες ηλικίας 25-45 ετών προτιμούν το πράσινο προϊόν σε ποσοστό 5%.
- Τα ποσοστά επιστροφών από τις πωλήσεις έχουν μειωθεί πάνω από 50% από την εισαγωγή της νέας συσκευασίας παράδοσης.
- Υπάρχουν διαθέσιμες νέες διαδρομές παράδοσης μέσω της εταιρείας Logistics.

Κόκκινο καπέλο

“ Ποιες είναι οι ενστικτώδεις αντιδράσεις σας;”

- Το πράσινο χρώμα εμπνέει μια βιώσιμη εμφάνιση και είναι πολύ ελκυστικό. Αυτό είναι ακόμη και μια ωραία απόχρωση.
- Ο αντίκτυπος στα μειωμένα ποσοστά επιστροφής θα μπορούσε να σημαίνει πρόσθετους πόρους.
- Πώς επηρεάζουν οι νέες διαδρομές παράδοσης τους χρόνους παράδοσής μας; Σίγουρα θα με ενδιέφερε να μάθω περισσότερα γι' αυτό.

Μαύρο καπέλο

“ Ποιους κινδύνους πρέπει να έχουμε κατά νου ?”

- Αρκεί ένα 5% προτίμησης για να κατασκευάσουμε ένα μονόχρωμο προϊόν; Τι συμβαίνει αν αλλάξουν οι προτιμήσεις.
- Ποιο είναι το κόστος διατήρησης της ποιότητας και της βιωσιμότητας της συσκευασίας;
- Οι νέες διαδρομές παράδοσης μπορεί να μην έχουν αποδειχθεί ακόμη ως αξιόπιστες ή μπορεί να αυξήσουν το κόστος μας.

Κίτρινο καπέλο

“ Γιατί πρέπει να είμαστε αισιόδοξοι ?”

- Το νέο προϊόν θα μπορούσε να αυξήσει τη ροή διαφοροποίησης των εσόδων μας και να αυξήσει την οικογένεια προϊόντων μας.
- Μπορούμε να αρχίσουμε να λαμβάνουμε καλύτερα σχόλια και μαρτυρίες από τους πελάτες μας.
- Ο αντίκτυπος από ζημιές κατά την παράδοση θα ανταποκρίνεται στα πρότυπα των υπηρεσιών μας.

Πράσινο καπέλο

“ Πώς μπορούμε να δημιουργήσουμε ευκαιρίες ?”

- Μια πράσινη σειρά θα μπορούσε να επεκταθεί σε μια διαφορετική σειρά χρωμάτων ή να είναι συμβολική.
- Η δημιουργία πολλαπλών καναλιών θα μας επιτρέψει να δημιουργήσουμε νέες συνεργασίες και συνεργάτες.
- Η επιτάχυνση της ποιότητας και της αξιοπιστίας της παράδοσης θα μπορούσε να μας επιτρέψει να συνδυάσουμε τα υπάρχοντα προϊόντα.

Μπλέ καπέλο

“ Ποια συστήματα ή διαδικασίες θα χρειαστούν ?”

- Ας πάμε γύρω από την αίθουσα και ας συζητήσουμε τις χρωματικές επιλογές με βάση.
- Πώς έχουν επηρεάσει τα μειωμένα ποσοστά επιστροφών το τμήμα αποθήκης μας;
- Θα υπάρξουν άλλες αλλαγές στη ροή εργασίας μας με έναν νέο συνεργάτη παράδοσης και θα αλλάξει η τεχνολογία logistics μας;

Παράδειγμα 6 καπέλων σκέψης²²

²² Πηγή: <https://www.groupmap.com/map-templates/six-thinking-hats/>

Είμαι δημιουργικός στοχαστής!

Επιχειρηματική ικανότητα: Δημιουργικότητα (αξία σχεδιασμού)

Διάρκεια: 2 ώρες

Κατηγορία: Εργαστήριο

Στόχοι:

- ◆ Εισαγωγή των εργαζομένων στη μέθοδο SCAMPER και τα οφέλη της
- ◆ Ενθάρρυνση της δημιουργικής και καινοτόμου σκέψης των εργαζομένων
- ◆ Να εμπλέξει τους εργαζόμενους στην ιδέα του σχεδιασμού νέων προϊόντων, υπηρεσιών ή διαδικασιών
- ◆ Να βοηθήσει τους εργαζόμενους να ανακαλύψουν νέους τρόπους για να προτείνουν λύσεις για τη βελτίωση των ποιοτικών χαρακτηριστικών των υφιστάμενων προϊόντων, υπηρεσιών ή διαδικασιών.
- ◆ Να παρακινεί και να ενθαρρύνει τους εργαζόμενους να δημιουργούν προϊόντα, υπηρεσίες ή διαδικασίες για την επίλυση των δικών τους ή άλλων αναγκών

Σκηνικό:

- ◆ Μια αίθουσα, φυλλάδια με την περιγραφή κάθε γράμματος SCAMPER και προτεινόμενες ερωτήσεις, πίνακας ή βιντεοπροβολέας, χαρτί (μεγέθους A4 ή A3), post-it, πολύχρωμοι μαρκαδόροι και στυλό.
- ◆ Φύλλο εργασίας 1. Σύντομη εισαγωγή στη μέθοδο SCAMPER
- ◆ Φύλλο εργασίας 2. Υπόδειγμα εργαστηρίου SCAMPER
- ◆ Η δραστηριότητα μπορεί επίσης να γίνει διαδικτυακά, τότε κάθε συμμετέχων θα χρειαστεί τηλέφωνο/τραπέζι/φορητό υπολογιστή κ.λπ. και πρόσβαση σε κάποια πλατφόρμα συναντήσεων, όπως Microsoft teams, skype, zoom κ.λπ. Ο συντονιστής μπορεί να χρησιμοποιήσει διάφορες διαδικτυακές πλατφόρμες όπου οι εργαζόμενοι μπορούν να κάνουν καταιγισμό ιδεών από κοινού και να δημιουργήσουν τα μοντέλα SCAMPER τους, όπως π.χ: [Miro](#), [Visual paradigm](#), [Concept Board](#)

Αναφορές:

- ◆ Rikke Friis Dam και Teo Yu Siang "[Μάθετε πώς να χρησιμοποιείτε τις καλύτερες μεθόδους ιδεοληψίας: SCAMPER](#)", 2020
- ◆ SessionLab "[Βασική εργαλειοθήκη διευκόλυνσης συναντήσεων](#)"

Η δραστηριότητα περιλαμβάνει τα ακόλουθα βήματα:

1. Προσκαλέστε την ομάδα σας: Προγραμματίστε αυτή την άσκηση ως συνάντηση σε μια χαλαρή αίθουσα της εταιρείας. Μπορείτε επίσης να την πραγματοποιήσετε σε απευθείας σύνδεση ανάλογα με την κατάσταση.

2. Κάντε μια σύντομη εισαγωγή στη μέθοδο SCAMPER και δώστε παραδείγματα (**βλ. Φύλλο εργασίας 1. Σύντομη εισαγωγή στη μέθοδο SCAMPER**).
3. Ανάλογα με το μέγεθος της ομάδας, μπορείτε είτε να έχετε μία ομάδα είτε να χωρίσετε τα μέλη της ομάδας σε διάφορες ομάδες.
4. Παρουσιάστε στα μέλη της ομάδας το πρόβλημα που προσπαθείτε να λύσετε και το συγκεκριμένο προϊόν/υπηρεσία ή διαδικασία. Δώστε τους όσο το δυνατόν περισσότερες λεπτομέρειες.

Εάν η δραστηριότητα αφορά μία ομάδα:

5. Γράψτε τις 7 ενότητες (αντικατάσταση, συνδυασμός, προσαρμογή, τροποποίηση, άλλη χρήση, εξαίρεση και αντιστροφή) στον πίνακα ή σε κομμάτια χαρτιού και τοποθετήστε τα στον τοίχο. Καθοδηγήστε την ομάδα ενώ εργάζεται μέσα από κάθε μία από τις επτά ενότητες, προσθέτοντας σημειώσεις διαφορετικού χρώματος σε κάθε ενότητα. Στο τέλος κάθε ενότητας, συζητήστε τις ιδέες ως ομάδα.
6. Αφού ολοκληρώσετε και τις επτά ενότητες, αξιολογήστε όλες τις σημειώσεις ως ομάδα και συζητήστε τα κοινά θέματα της δραστηριότητας και πού πρέπει να εστιάσετε.
7. Εάν είναι δυνατόν, ζητήστε από την ομάδα να δοκιμάσει τις προτεινόμενες ιδέες. Οργανώστε μια συνάντηση παρακολούθησης για να συζητήσετε τα αποτελέσματα.

Εάν η δραστηριότητα περιλαμβάνει πολλές ομάδες:

5. Εάν έχετε πολλές ομάδες, ζητήστε από αυτές τις ομάδες να χρησιμοποιήσουν το πρότυπο SCAMPER (**βλ. Φύλλο εργασίας 2. Πρότυπο εργαστηρίου SCAMPER**) και να συμπληρώσουν κάθε στήλη με νέες ιδέες εντός του καθορισμένου χρονικού πλαισίου. Αφού συμπληρώσουν τα πρότυπα SCAMPER τοποθετήστε τα στον τοίχο, στον πίνακα ή στο τραπέζι και στη συνέχεια ζητήστε από τους συμμετέχοντες λίγο χρόνο για να διαβάσουν τις διάφορες ιδέες.
6. Ενθαρρύνετε τη συζήτηση μεταξύ των μελών της ομάδας για να αναδείξουν τις πιο πολύτιμες ιδέες σύμφωνα με αυτούς. Μπορείτε να χρησιμοποιήσετε την τεχνική της ψηφοφορίας με κουκκίδες για το σκοπό αυτό:
 - a. Κάθε μέλος της ομάδας ψηφίζει για το ποιες επιλογές θεωρεί καλύτερες με τη χρήση κουκκίδων, που γίνονται απλά με μαρκαδόρο στα προτιμώμενα post-it. Ο καθένας παίρνει 5 τελείες για να ψηφίσει (ή λιγότερες αν οι επιλογές είναι λιγότερες). Αυτές οι τελείες μπορούν να κατανεμηθούν με οποιονδήποτε τρόπο: μία τελίτσα η καθεμία σε πέντε διαφορετικές ιδέες, και οι πέντε τελείες σε μία ιδέα κ.λπ.
 - b. Μόλις όλα τα μέλη μοιράσουν τις τελείες τους, οι ομάδες μπορούν να προχωρήσουν με διάφορους τρόπους: να διεξάγουν έναν ανοιχτό διάλογο σχετικά με την ιεράρχηση, διερευνώντας ποιες ιδέες πήραν περισσότερες και ποιες λιγότερες κουκκίδες και ποια θα πρέπει να είναι τα επόμενα βήματα- να οργανώσουν τις ιδέες σε μια γραμμή από τις περισσότερες προς τις λιγότερες κουκκίδες και στη συνέχεια να συζητήσουν τη σχετική αξία τους.

7. Εάν είναι δυνατόν, ζητήστε από την ομάδα να δοκιμάσει την επιλεγμένη ιδέα (ή τις επιλεγμένες ιδέες). Οργανώστε μια συνάντηση παρακολούθησης για να συζητήσετε τα αποτελέσματα.

Στο τέλος της δραστηριότητας ζητήστε από τα μέλη της ομάδας να δώσουν ανατροφοδότηση σχετικά με το πώς τους φάνηκε η άσκηση, αν τη βρήκαν χρήσιμη, ποια ήταν η μεγαλύτερη πρόκληση κ.λπ. Ενθαρρύνετε τα μέλη της ομάδας να σκεφτούν κάποιο άλλο πλαίσιο στο οποίο μπορούν να χρησιμοποιήσουν αυτή την τεχνική.

Συμβουλές: Είναι σημαντικό να δώσετε το παράδειγμα της μεθόδου SCAMPER πριν οι συμμετέχοντες ξεκινήσουν τη δραστηριότητα - αναπτύσσοντας τα δικά τους νέα προϊόντα, υπηρεσίες ή διαδικασίες, καθώς και να τους δώσετε έντυπο υλικό. Εάν υπάρχουν πολλές ομάδες, θα πρέπει να εξασφαλίσετε χώρο για να συζητήσουν όλες χωρίς να ενοχλούν η μία την άλλη. Θα πρέπει είτε να χρησιμοποιήσετε μια ευρύχωρη αίθουσα, είτε διάφορους χώρους στην εταιρεία. Κατά την εισαγωγή του θέματος - παρέχετε όσο το δυνατόν περισσότερες πληροφορίες στα μέλη της ομάδας για καλύτερα αποτελέσματα. Είναι σημαντικό κάθε μέλος της ομάδας να έχει χρόνο να παρουσιάσει τον χάρτη του και να λάβει τα σχόλια των συναδέλφων του. Όλες οι απόψεις πρέπει να γίνονται σεβαστές και να ακούγονται. Ο συντονιστής μπορεί να είναι εκπρόσωπος των ανθρώπινων πόρων, διευθυντής, εσωτερικός ή εξωτερικός εκπαιδευτής κ.λπ.

[ΕΠΙΣΤΡΟΦΗ ΠΙΣΩ >>>](#)

Φύλλο εργασίας 1. Σύντομη εισαγωγή στη μέθοδο SCAMPER

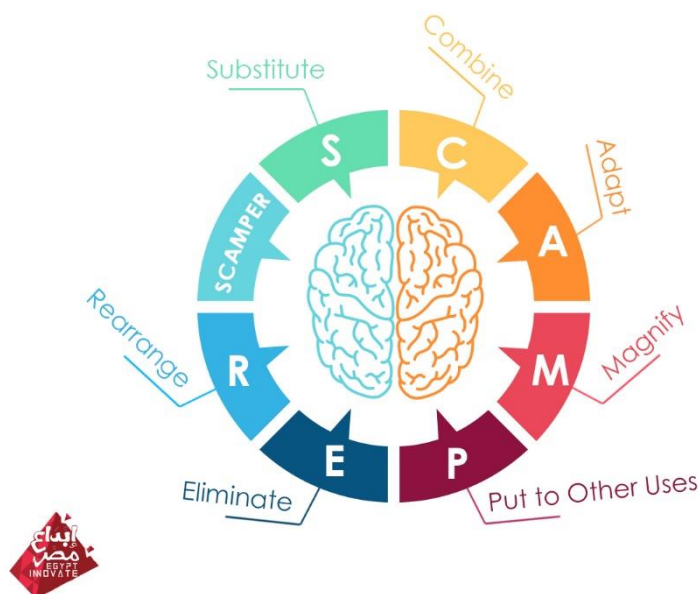
Τι είναι η μέθοδος SCAMPER;

Το SCAMPER είναι μια μέθοδος καινοτομίας που συνδυάζει πολλαπλές τεχνικές σε μία. Το εργαλείο χρησιμοποιείται με ερωτήσεις σχετικά με τα υπάρχοντα προϊόντα, χρησιμοποιώντας κάθε μία από τις επτά παρακάτω προτάσεις. Οι ερωτήσεις αυτές βοηθούν τα μέλη της ομάδας να βρουν δημιουργικές ιδέες για την ανάπτυξη νέων προϊόντων και για τη βελτίωση των υφιστάμενων.

Είναι σημαντικό να τονιστεί ότι η λέξη "προϊόντα" δεν αναφέρεται μόνο σε φυσικά αγαθά. Τα προϊόντα μπορεί επίσης να περιλαμβάνουν διαδικασίες, υπηρεσίες, ακόμη και ανθρώπους. Ως εκ τούτου, η τεχνική αυτή μπορεί να προσαρμοστεί σε ένα ευρύ φάσμα καταστάσεων.

Ο Alex Osborn, ο οποίος θεωρείται από πολλούς ως ο εμπνευστής του καταιγισμού ιδεών, επινόησε αρχικά πολλές από τις ερωτήσεις που χρησιμοποιούνται στην τεχνική αυτή. Ωστόσο, ήταν ο Bob Eberle, ένας εκπαιδευτικός διαχειριστής και συγγραφέας, ο οποίος οργάνωσε αυτές τις ερωτήσεις στο μνημονικό SCAMPER.

Το SCAMPER είναι ένα μνημονικό που σημαίνει:



23

1. **Αντικατάσταση** - ποια εξαρτήματα, υλικά και άτομα μπορούν να αντικατασταθούν; Βρείτε ένα μέρος της έννοιας, της διαδικασίας κ.λπ. που μπορείτε να αντικαταστήσετε με κάτι άλλο για να δείτε αν αυτό οδηγεί σε βελτιώσεις.
2. **Συνδυασμός** - ποιες λειτουργίες, προσφορές, υπηρεσίες επικαλύπτονται ή μπορούν να συνδυαστούν; Μια ιδέα μπορεί να μην λειτουργεί μόνη της, αλλά μπορεί να συνδυαστεί με διάφορες ιδέες, διαδικασίες ή προϊόντα σε ένα πιο αποτελεσματικό αποτέλεσμα.

²³ Πηγή: Egypt Innovate

3. **Προσαρμογή** - ποια πρόσθετα στοιχεία μπορούν να προστεθούν; Μια ιδέα που λειτουργήσει για την επίλυση ενός προβλήματος, θα μπορούσε να χρησιμοποιηθεί για την επίλυση ενός άλλου προβλήματος.
4. **Τροποποίηση** - μπορούν να τροποποιηθούν τα χρώματα, το μέγεθος, τα υλικά, τα στοιχεία του μενού; Αλλάξτε μια πτυχή της κατάστασης ή του προβλήματος και δείτε αν δίνει πρόσθετη εικόνα ή προσθέτει αξία στη διαδικασία.
5. **Εναλλακτική χρήση** - πώς μπορούν να χρησιμοποιηθούν τα υπάρχοντα στοιχεία; Παρόμοια με την "προσαρμογή", πρόκειται για τη χρησιμοποίηση μιας υπάρχουσας ιδέας ή έννοιας σε άλλη χρήση από αυτή για την οποία προοριζόταν.
6. **Εξάλειψη** - όσο λιγότερο τόσο καλύτερα: ποια στοιχεία μπορούν να αφαιρεθούν, να απλοποιηθούν, να μειωθούν; Αφαιρέστε τις αναποτελεσματικές διαδικασίες για να τις εξορθολογήσετε.
7. **Αντιστροφή** - μπορούν τα στοιχεία να χρησιμοποιηθούν αντίθετα ή μπορεί να αλλάξει η σειρά τους; Αντιστρέψτε την κατεύθυνση μιας διαδικασίας ή ενός προϊόντος - κάντε τα πράγματα αντίστροφα

Τα παραδείγματα για κάθε γράμμα του μνημονικού:
<https://www.consuunt.com/scamper-model/>

Πώς να χρησιμοποιήσετε τη μέθοδο SCAMPER;

Το SCAMPER είναι εύκολο στη χρήση, αν ακολουθούνται τα σωστά βήματα. Πρώτον, πρέπει να πάρετε ένα υπάρχον προϊόν ή υπηρεσία. Αυτό μπορεί να είναι ένα προϊόν που θέλετε να βελτιώσετε, ένα προϊόν με το οποίο αντιμετωπίζετε σήμερα προβλήματα ή ένα προϊόν που πιστεύετε ότι θα μπορούσε να αποτελέσει ένα καλό σημείο εκκίνησης για μελλοντική ανάπτυξη. Στη συνέχεια, κάντε ερωτήσεις σχετικά με το προϊόν που εντοπίσατε, χρησιμοποιώντας το μνημονικό για να σας καθοδηγήσει. Σκεφτείτε όσο το δυνατόν περισσότερες ερωτήσεις και απαντήσεις. Τέλος, εξετάστε τις απαντήσεις που βρήκατε. Υπάρχει κάποια από αυτές ως βιώσιμη λύση; Θα μπορούσατε να χρησιμοποιήσετε κάποια από αυτές για να δημιουργήσετε ένα νέο προϊόν ή να αναπτύξετε ένα υπάρχον; Αν κάποια από τις ιδέες σας φαίνεται βιώσιμη, τότε μπορείτε να τις διερευνήσετε περαιτέρω.

Ακολουθούν μερικά παραδείγματα ερωτήσεων που θα μπορούσατε να κάνετε για κάθε γράμμα του μνημονικού:

ΥΠΟΚΑΤΑΣΤΑΣΗ (SUBSTITUTE)

Συνολικά, το ερώτημα που πρέπει να σκεφτούμε εδώ είναι το εξής: Τι μπορώ να αντικαταστήσω ή να αλλάξω στο προϊόν, το πρόβλημα ή τη διαδικασία μου; Θα πρέπει να σκεφτείτε να αντικαταστήσετε μέρος ή μέρη του προϊόντος ή της διαδικασίας σας με κάτι άλλο.

- ◆ Ποια υλικά ή πόρους μπορείτε να αντικαταστήσετε ή να ανταλλάξετε για να βελτιώσετε το προϊόν;
- ◆ Πώς μπορώ να αντικαταστήσω τον τόπο, τον χρόνο, τα υλικά ή τους ανθρώπους;
- ◆ Μπορώ να αντικαταστήσω κάποιον εμπλεκόμενο;
- ◆ Μπορώ να χρησιμοποιήσω άλλες διεργασίες ή διαδικασίες;
- ◆ Μπορώ να αλλάξω το σχήμα, το χρώμα, την τραχύτητα, τον ήχο ή τη μυρωδιά του;
- ◆ Ποιο άλλο προϊόν ή διαδικασία θα μπορούσατε να χρησιμοποιήσετε;
- ◆ Με ποιους κανόνες θα μπορούσατε να αντικαταστήσετε;
- ◆ Μπορείτε να χρησιμοποιήσετε αυτό το προϊόν κάπου αλλού ή ως υποκατάστατο για κάτι άλλο;
- ◆ Τι θα συμβεί αν αλλάξετε τα συναισθήματα ή τη στάση σας απέναντι σε αυτό το προϊόν;

- ◆ Τι μπορώ να αντικαταστήσω για να βελτιωθώ;

ΣΥΝΔΥΑΣΜΟΣ (COMBINE)

Το γενικό ερώτημα που πρέπει να σκεφτούμε εδώ είναι: Πώς μπορώ να συνδυάσω δύο ή περισσότερα μέρη του προϊόντος, του προβλήματος ή της διαδικασίας μου για να επιτύχω ένα διαφορετικό προϊόν, πρόβλημα ή διαδικασία για να ενισχύσω τη συνέργεια; Η δημιουργική σκέψη περιλαμβάνει το συνδυασμό προηγούμενων άσχετων ιδεών, προϊόντων ή υπηρεσιών για τη δημιουργία κάτι νέου και καινοτόμου.

- ◆ Ποιες ιδέες, υλικά, χαρακτηριστικά, διαδικασίες, ανθρώπους, προϊόντα ή εξαρτήματα μπορώ να συνδυάσω;
- ◆ Τι θα συνέβαινε αν συνδυάζατε αυτό το προϊόν με ένα άλλο, για να δημιουργήσετε κάτι νέο;
- ◆ Τι γίνεται αν συνδυάσετε σκοπούς ή στόχους;
- ◆ Τι θα μπορούσατε να συνδυάσετε για να μεγιστοποιήσετε τις χρήσεις αυτού του προϊόντος;
- ◆ Πώς θα μπορούσατε να συνδυάσετε τα talέντα και τους πόρους για να δημιουργήσετε μια νέα προσέγγιση σε αυτό το προϊόν;

ΠΡΟΣΑΡΜΟΓΗ (ADAPT)

Συνολικά, το ερώτημα που πρέπει να σκεφτείτε είναι: Τι μπορώ να κάνω ώστε να προσαρμόσω στο προϊόν, το πρόβλημα ή τη διαδικασία μου; Σκεφτείτε ποια μέρη του προϊόντος ή της διαδικασίας θα μπορούσατε να προσαρμόσετε για να λύσετε το πρόβλημά σας.

- ◆ Πώς θα μπορούσατε να προσαρμόσετε ή να αναπροσαρμόσετε αυτό το προϊόν για να εξυπηρετήσει άλλο σκοπό ή χρήση;
- ◆ Τι άλλο είναι το προϊόν;
- ◆ Ποιες ιδέες θα μπορούσα να προσαρμόσω, να αντιγράψω ή να δανειστώ από τα προϊόντα άλλων;
- ◆ Η ιστορία προσφέρει λύσεις;
- ◆ Ποιον ή τι θα μπορούσατε να μιμηθείτε για να προσαρμόσετε αυτό το προϊόν;
- ◆ Μπορώ να αναζητήσω έμπνευση σε άλλα προϊόντα ή διαδικασίες, αλλά σε διαφορετικό πλαίσιο;
- ◆ Σε ποιο άλλο πλαίσιο θα μπορούσατε να τοποθετήσετε το προϊόν σας;
- ◆ Ποια άλλα προϊόντα ή ιδέες θα μπορούσατε να χρησιμοποιήσετε για έμπνευση;

ΤΡΟΠΟΠΟΙΗΣΗ (MODIFY)

Συνολικά, το ερώτημα στο οποίο πρέπει να εστιάσετε είναι το εξής: Τι μπορώ να τροποποιήσω ή να δώσω περισσότερη ή λιγότερη έμφαση στο προϊόν, το πρόβλημα ή τη διαδικασία μου; Μπορώ να αλλάξω το στοιχείο με κάποιο τρόπο; Μπορώ να αλλάξω τη σημασία, το χρώμα, την κίνηση, τον ήχο, την οσμή, τη μορφή ή το σχήμα; Ήρθε η ώρα να μεγεθύνετε ή να υπερτονίσετε την ιδέα, το προϊόν, το πρόβλημα ή τη διεργασία σας για να την ελαχιστοποιήσετε. Αυτές οι ερωτήσεις θα σας δώσουν νέες γνώσεις σχετικά με το ποια στοιχεία είναι τα πιο σημαντικά. Σκεφτείτε να αλλάξετε μέρος ή το σύνολο της τρέχουσας κατάστασης ή του προϊόντος. Εναλλακτικά, διαστρεβλώστε το προϊόν με έναν ασυνήθιστο τρόπο.

- ◆ Πώς θα μπορούσατε να αλλάξετε το σχήμα, την εμφάνιση ή την αίσθηση του προϊόντος σας;

- ◆ Τι θα μπορούσατε να προσθέσετε για να τροποποιήσετε αυτό το προϊόν;
- ◆ Τι θα μπορούσατε να τονίσετε ή να επισημάνετε για να δημιουργήσετε μεγαλύτερη αξία;
- ◆ Ποιο στοιχείο αυτού του προϊόντος θα μπορούσατε να ενισχύσετε για να δημιουργήσετε κάτι νέο;

ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΗ ΧΡΗΣΗ (PUT TO ANOTHER USE)

Το γενικό ερώτημα που πρέπει να εξετάσουμε εδώ είναι το εξής: Πώς μπορώ να χρησιμοποιήσω αυτό το πράγμα για άλλες χρήσεις; Ποιοι είναι οι νέοι τρόποι χρήσης του προϊόντος ή της υπηρεσίας; Μπορώ να απευθυνθώ σε άλλους χρήστες αν τροποποιήσω το προϊόν; Υπάρχει άλλη αγορά για το προϊόν; Ήρθε η ώρα να επεξεργαστείτε τον τρόπο με τον οποίο μπορείτε να θέσετε το τρέχον προϊόν ή την ιδέα σας σε άλλες χρήσεις και σκοπούς.

- ◆ Μπορείτε να χρησιμοποιήσετε αυτό το προϊόν κάπου αλλού, ίσως σε άλλη βιομηχανία;
- ◆ Ποια άλλη ομάδα-στόχος θα μπορούσε να επωφεληθεί από αυτό το προϊόν;
- ◆ Πώς θα το χρησιμοποιούσαν άτομα με διαφορετικές αναπηρίες;
- ◆ Πώς θα συμπεριφερόταν διαφορετικά το προϊόν αυτό σε άλλο περιβάλλον;
- ◆ Για τι άλλο μπορεί να χρησιμοποιηθεί;
- ◆ Θα μπορούσατε να ανακυκλώσετε τα απόβλητα αυτού του προϊόντος για να φτιάξετε κάτι νέο;

ΕΞΑΛΕΙΨΗ (ELIMINATE)

Το γενικό ερώτημα που πρέπει να εξετάσετε εδώ είναι: Τι μπορώ να εξαλείψω ή να απλοποιήσω στο προϊόν, το σχεδιασμό ή την υπηρεσία μου; Σκεφτείτε τι θα μπορούσε να συμβεί αν εξαλείφατε, απλοποιούσατε, μειώνατε ή ελαχιστοποιούσατε μέρη της ιδέας σας. Αν συνεχίσετε να περιορίζετε την ιδέα, την υπηρεσία ή τη διαδικασία - μπορείτε σταδιακά να περιορίσετε την πρόκλησή σας σε εκείνο το μέρος ή τη λειτουργία που είναι πιο σημαντική.

- ◆ Πώς θα μπορούσατε να εξορθολογήσετε ή να απλοποιήσετε αυτό το προϊόν;
- ◆ Ποια χαρακτηριστικά, μέρη ή κανόνες θα μπορούσατε να εξαλείψετε;
- ◆ Τι θα μπορούσατε να υποβαθμίσετε ή να μετριάσετε;
- ◆ Πώς θα μπορούσατε να το κάνετε μικρότερο, ταχύτερο, ελαφρύτερο ή πιο διασκεδαστικό;
- ◆ Μπορώ να μειώσω την προσπάθεια ή να μειώσω το κόστος;
- ◆ Τι είναι μη απαραίτητο ή περιττό;
- ◆ Τι θα συνέβαινε αν αφαιρούσατε μέρος αυτού του προϊόντος; Τι θα είχατε στη θέση του; Τι μπορώ να αφαιρέσω χωρίς να αλλοιωθεί η λειτουργία του;

ΑΝΤΙΣΤΡΟΦΗ/ ΑΝΑΔΙΑΤΑΞΗ (REVERSE/ REARRANGE)

Συνολικά, πρέπει να θέσετε στον εαυτό σας το εξής ερώτημα: Πώς μπορώ να αλλάξω, να αναδιατάξω ή να αντιστρέψω το προϊόν ή το πρόβλημα; Τι θα έκανα αν έπρεπε να κάνω αυτή τη διαδικασία αντίστροφα;

- ◆ Τι θα συνέβαινε αν αντιστρέφατε αυτή τη διαδικασία ή αν ακολουθούσατε διαφορετική σειρά των πραγμάτων;

- ◆ Τι θα συμβεί αν προσπαθήσετε να κάνετε ακριβώς το αντίθετο από αυτό που προσπαθείτε να κάνετε τώρα;
- ◆ Ποια εξαρτήματα θα μπορούσατε να αντικαταστήσετε για να αλλάξετε τη σειρά αυτού του προϊόντος;
- ◆ Ποιους ρόλους θα μπορούσατε να αντιστρέψετε ή να ανταλλάξετε;
- ◆ Πώς θα μπορούσατε να αναδιοργανώσετε αυτό το προϊόν;

Το παράδειγμα αυτής της τεχνικής που αναπτύχθηκε από τον Michael Masters:
<https://www.youtube.com/watch?v=-OMJINQIZzA>

Το παράδειγμα της μεθόδου "Χυμός πορτοκαλιού" - <https://medium.theuxblog.com/how-to-generate-ideas-using-scamper-technique-d2e50de6402c>

Φύλλο εργασίας 2. Υπόδειγμα εργαστηρίου SCAMPER ²⁴

Substitute S	Τι θα μπορούσατε να αντικαταστήσετε αυτό που υπάρχει για να το βελτιώσετε σημαντικά; Χρησιμοποιήστε διαφορετικά στοιχεία ως υποκατάστατο αυτού που υπάρχει σήμερα.
Combine C	Θα μπορούσε να γίνει μέρος μιας ευρύτερης λύσης; Συνδυάστε αυτό που υπάρχει με άλλα στοιχεία ή συνιστώσες για να δημιουργήσετε κάτι καλύτερο.
Adapt A	Τι μπορεί να τροποποιηθεί και να χρησιμοποιηθεί με διαφορετικό τρόπο; Να τροποποιήσει ή να αλλάξει τη λειτουργία του.
Modify M	Τι συμβαίνει αν αλλάξετε δραματικά το μέγεθος, το σχήμα, τον τόνο, τη συχνότητα, ...; Τροποποιήστε αυτό που υπάρχει στη συνολική του κλίμακα και έκταση.
Put to Another Use P	Για τι άλλο μπορεί να χρησιμοποιηθεί; Χρησιμοποιήστε αυτό που υπάρχει ως κάτι για το οποίο δεν προοριζόταν αρχικά.
Eliminate E	Τι μπορεί να αφαιρεθεί που να βελτιώνει πραγματικά τα πράγματα; Εξαλείψτε χαρακτηριστικά ή ιδιότητες με τρόπους που το καθιστούν απλούστερο.
Reverse R	Πώς μπορείτε να μετακινήσετε πράγματα για να προσθέσετε αξία ή να δημιουργήσετε βελτιώσεις; Αντιστρέψτε τη σειρά των πραγμάτων ή βάλτε τα σε διαφορετική σειρά.

²⁴ Πηγή: <https://upboard.io/>

Είμαι καινοτόμος!

Επιχειρηματική ικανότητα: Δημιουργικότητα (αναγνώριση και προώθηση της καινοτομίας)

Διάρκεια: 1 ώρα & 30 λεπτά

Κατηγορία: Εργαστήριο

Στόχοι:

- ◆ Ενθάρρυνση της δημιουργικής και καινοτόμου σκέψης των εργαζομένων
- ◆ Υποστήριξη των εργαζομένων ώστε να ανακαλύψουν νέους τρόπους σχεδιασμού καινοτόμων ιδεών
- ◆ Παρακίνηση και ενθάρρυνση των εργαζομένων να βρίσκουν ευκαιρίες, να σχεδιάζουν και να διαχειρίζονται την καινοτομία

Σκηνικό:

- ◆ Αίθουσα, πίνακας ή βιντεοπροβολέας, χαρτί (A4), χαρτί flipchart, post its, πολύχρωμοι μαρκαδόροι και στυλό.
- ◆ Φύλλο εργασίας 1. Σύντομη εισαγωγή στην καινοτομία
- ◆ Η δραστηριότητα μπορεί επίσης να γίνει διαδικτυακά, τότε κάθε συμμετέχων θα χρειαστεί τηλέφωνο/τραπέζι/φορητό υπολογιστή κ.λπ. και πρόσβαση σε κάποια πλατφόρμα συναντήσεων, όπως Microsoft teams, skype, zoom κ.λπ. Ο συντονιστής μπορεί να χρησιμοποιήσει διάφορες διαδικτυακές πλατφόρμες όπου οι εργαζόμενοι μπορούν να κάνουν καταγισμό ιδεών από κοινού και να καταλήξουν σε λύσεις. Οι πιο δημοφιλείς πλατφόρμες, όπως η Microsoft teams, η zoom κ.λπ. προσφέρουν επιλογές διαχωριστικών δωματίων για να χωρίσουν τους συμμετέχοντες σε ομάδες και να έχουν χώρο για συζήτηση.

Αναφορές:

- ◆ Chuck Frey "[Πώς ορίζετε την καινοτομία και πώς την κάνετε πρακτική και εμπορεύσιμη στην ανώτερη διοίκηση;](#)"
- ◆ Εγχειρίδιο Όσλο 2018 "[Κατευθυντήριες γραμμές για τη συλλογή, υποβολή και χρήση δεδομένων σχετικά με την καινοτομία, 4η έκδοση](#)"
- ◆ Έχετε θέμα "[Καινοτομία: Ορισμός, τύποι καινοτομίας και επιχειρηματικά παραδείγματα](#)"
- ◆ Innolytics.ag "[Τι είναι η καινοτομία](#)"
- ◆ SessionLab "[Βιβλιοθήκη για τεχνικές διευκόλυνσης](#)"

Η δραστηριότητα περιλαμβάνει έξι βήματα:

1. Προσκαλέστε την ομάδα σας: Προγραμματίστε αυτή την άσκηση ως συνάντηση σε μια χαλαρή αίθουσα της εταιρείας. Μπορείτε επίσης να την πραγματοποιήσετε σε απευθείας σύνδεση ανάλογα με την κατάσταση.

2. Δώστε μια γρήγορη εισαγωγή στην καινοτομία και στους διάφορους τύπους καινοτομίας, καθώς και παραδείγματα για την καλύτερη κατανόηση. Ζητήστε από τα μέλη της ομάδας αν θέλουν να παρουσιάσουν τα παραδείγματα καινοτομίας που γνωρίζουν, ενώ τα άλλα μέλη της ομάδας μπορούν να προτείνουν ποιος τύπος καινοτομίας είναι. (βλ. φύλλο εργασίας 1. Σύνομη εισαγωγή στην καινοτομία).
3. Ζητήστε από όλη την ομάδα να κάνει καταϊγισμό ιδεών γύρω από τους εξής τομείς:
 - ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ (π.χ. κινητά τηλέφωνα, τρισδιάστατη εκτύπωση, 5G),
 - ΑΝΘΡΩΠΙΝΕΣ ΑΝΑΓΚΕΣ (π.χ. αγάπη, μεταφορά, πρωινό ξύπνημα), και
 - ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ (π.χ. Google Translate, Spotify, Instagram, Candy crush).

Αφιερώστε 5 λεπτά για καταϊγισμό ιδεών γύρω από κάθε τομέα. Ζητήστε από τους συμμετέχοντες να γράψουν μία ιδέα ανά post-it. Κάντε τον καταϊγισμό ιδεών ενεργό και γρήγορο. Βάλτε τους συμμετέχοντες να φωνάζουν κάθε ιδέα καθώς την τοποθετούν στον τοίχο. Μέχρι το τέλος του καταϊγισμού ιδεών, θα πρέπει να υπάρχουν τρεις μεγάλες ομάδες post-it στον τοίχο, μία για κάθε περιοχή. Όσο περισσότερα τόσο το καλύτερο.

4. Εάν είναι απαραίτητο, χωρίστε τα μέλη της ομάδας σε μικρές ομάδες των 3-5 ατόμων. Εξηγήστε τους ότι θα έχουν 15 - 20 λεπτά για να σκεφτούν όσες περισσότερες έννοιες μπορούν. Για κάθε mash-up που δημιουργεί μια ομάδα, πρέπει να δώσουν στην ιδέα ένα πιασάρικο όνομα και να την αποτυπώσουν σε ένα χαρτί A4. Το A4 θα πρέπει να περιλαμβάνει τα στοιχεία που συνδυάζονται για να δημιουργήσουν μια νέα έννοια (π.χ. iPad + Πλύσιμο ρούχων + Ραγράι) και το όνομα της έννοιας (π.χ. Πλύσιμο ρούχων).
Μια έννοια mash-up αποτελείται από 2 ή περισσότερα στοιχεία από τον τοίχο που συνδυάζονται για να δημιουργήσουν μια νέα έννοια.
5. Αφού περάσει ο χρόνος, βάλτε κάθε ομάδα να παρουσιάσει τις ιδέες της στην υπόλοιπη ομάδα. Τοποθετήστε όλες τις ιδέες στον τοίχο για να παρουσιάσετε οπτικά τον όγκο των εννοιών που δημιουργήθηκαν.
6. Ζητήστε από τους συμμετέχοντες να επιλέξουν την αγαπημένη τους ή/και την πιο εφικτή ιδέα του mash-up και να την αναπτύξουν περαιτέρω για 30 λεπτά, διερευνώντας τις λεπτομέρειες της ιδέας, τη λειτουργικότητά της και ένα επιχειρηματικό μοντέλο. Οι ομάδες μπορούν να χρησιμοποιήσουν ένα χαρτί flipchart για να οπτικοποιήσουν την ιδέα και στη συνέχεια να την παρουσιάσουν στην υπόλοιπη ομάδα.

Ανακεφαλαιώστε την εμπειρία, καλώντας τα μέλη της ομάδας να προβληματιστούν σχετικά με ερωτήσεις όπως:

- ◆ Πώς αισθανθήκατε να εργάζεστε δημιουργικά με αυτόν τον τρόπο;
- ◆ Τι ήταν εύκολο σε αυτό; Τι ήταν δύσκολο;
- ◆ Πώς αισθανθήκατε; Πώς συμπεριφερθήκατε, αντιδράσατε και ανταποκριθήκατε;
- ◆ Ποιες είναι οι γνώσεις ή οι εμπειρίες που αποκομίσατε για τον εαυτό σας;
- ◆ Ποιες είναι οι γνώσεις ή τα διδάγματα που έχετε σχετικά με την ανάπτυξη ιδεών;
- ◆ Πώς μπορείτε να εφαρμόσετε τα μαθήματά σας στο μέλλον;

Συμβουλές: Τα τρία πεδία για καταιγισμό ιδεών της άσκησης μπορούν να προσαρμοστούν για διαφορετικά πλαίσια. Για παράδειγμα, μπορούν να προστεθούν ΠΗΓΕΣ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ (π.χ. ιατρικά αρχεία, δρομολόγια μετρό, στοιχεία απογραφής) ή ΠΑΓΚΟΣΜΙΑ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ (π.χ. κλιματική αλλαγή, εισοδηματική ανισότητα, παχυσαρκία) για να δοθεί μια άλλη διάσταση στην άσκηση και να γίνει πιο σχετική με τις ανάγκες της εταιρείας.
Ο διαμεσολαβητής μπορεί να είναι εκπρόσωπος των ανθρώπινων πόρων, διευθυντής, εσωτερικός ή εξωτερικός εκπαιδευτής κ.λπ.

[ΕΠΙΣΤΡΟΦΗ ΠΙΣΩ >>>](#)

Φύλλο εργασίας 1. Σύντομη εισαγωγή στην καινοτομία

Τι είναι η καινοτομία;

Η λέξη "καινοτομία" προέρχεται από το λατινικό ρήμα *innovare*, που σημαίνει ανανεώνω. Στην ουσία, η λέξη έχει διατηρήσει το νόημά της μέχρι σήμερα. Καινοτομία σημαίνει να βελτιώνω ή να αντικαθιστώ κάτι, για παράδειγμα, μια διαδικασία, ένα προϊόν ή μια υπηρεσία.

Στο πλαίσιο των εταιρειών και των επιχειρήσεων, ωστόσο, ο όρος χρειάζεται έναν ορισμό. Ακολουθούν ορισμένες ιδέες από επιχειρηματίες σχετικά με το τι σημαίνει για αυτούς καινοτομία:

Οι ενέργειες που απαιτούνται για τη δημιουργία νέων ιδεών, διαδικασιών ή προϊόντων, οι οποίες, όταν εφαρμοστούν, οδηγούν σε θετική αποτελεσματική αλλαγή. Ενώ η εφεύρεση απαιτεί τη δημιουργία νέων ιδεών, διαδικασιών ή προϊόντων, η καινοτομία προχωρά ένα βήμα παραπέρα και απαιτεί την εφαρμογή της εφευρετικής πράξης. Η καινοτομία προϋποθέτει επίσης ένα σύστημα αξιών που επιδιώκει να προκύψει ένα θετικό αποτέλεσμα από την εφευρετική πράξη. Για παράδειγμα, οι ενέργειες που οδηγούν σε αρνητική μέτρηση των επιδόσεων δεν θα θεωρούνταν καινοτόμες, ακόμη και αν πληρούσαν τις απαιτήσεις της καινοτομίας και των επιτρεπτών ενεργειών. - Marc Chason, Motorola Labs

Καινοτομία είναι η δημιουργία νέας αξίας ή/και η δέσμευση αξίας με νέο τρόπο. Η αξία είναι η λέξη-κλειδί, τονίζοντας τη διαφορά μεταξύ καινοτομίας και εφεύρεσης. Ο ορισμός είναι απλός, εύκολος στην απομνημόνευση και επίσης αρκετά καλός για να συμπεριλάβει την καινοτομία σε όλη την αλυσίδα αξίας. - Victor Fernandes, Natura

Η καινοτομία είναι κάτι νέο για την επιχείρησή σας που καλύπτει μια ανεκμετάλλευτη ανάγκη του πελάτη. Ιδανικά, η καινοτομία δημιουργεί μια νέα αγορά. - Jonathan Rowe, Gene Express Inc.

Έχοντας άποψη για το μελλοντικό τοπίο των καταναλωτικών επιθυμιών και αναγκών - είτε είναι γνωστές είτε όχι - και αναπτύσσοντας λύσεις που αναπτύσσουν την επιχείρησή σας, ικανοποιώντας ή αλλάζοντας τον τρόπο ζωής και τη συμπεριφορά των καταναλωτών-στόχων σας. - Troy Geesaman, Laga

Ο προτεινόμενος απλοποιημένος ορισμός από τον Joe Dwyer είναι:

"Καινοτομία είναι η διαδικασία δημιουργίας αξίας με την εφαρμογή νέων λύσεων σε σημαντικά προβλήματα".

Για να κατανοήσει και να αξιολογήσει κανείς την καινοτομία, πρέπει να απαντήσει σε 3 ερωτήματα:

- ◆ Είναι καινοτομία; Αν δεν είναι καινούργιο, μάλλον πρόκειται περισσότερο για βελτιστοποίηση παρά για καινοτομία.
- ◆ Επιλύει ένα ουσιαστικό πρόβλημα; Αν όχι, ίσως είναι τέχνη αντί για καινοτομία. Αυτό δεν σημαίνει ότι η τέχνη δεν είναι πολύτιμη, αλλά γενικά δεν έχει σχεδιαστεί για να λύσει ένα πρόβλημα. Για εμάς, η καινοτομία είναι.
- ◆ Δημιουργεί αξία; Αν όχι, ίσως είναι μια εφεύρεση και όχι μια καινοτομία. Οι εφευρέσεις μπορούν να οδηγήσουν στη δημιουργία αξίας, αλλά συνήθως όχι μέχρι κάποιος να τις εφαρμόσει μέσω της καινοτομίας.



25

Σύμφωνα με την έκθεση του Όσλο, η επιχειρηματική καινοτομία είναι:

" (...) ένα νέο ή βελτιωμένο προϊόν ή επιχειρηματική διαδικασία (ή συνδυασμός αυτών) που διαφέρει σημαντικά από τα προηγούμενα προϊόντα ή τις προηγούμενες επιχειρηματικές διαδικασίες της επιχείρησης και το οποίο έχει εισαχθεί στην αγορά ή έχει τεθεί σε χρήση από την επιχείρηση."

Παρ' όλα αυτά, είναι σημαντικό να τονιστεί ότι η καινοτομία δεν αφορά μόνο τις επιχειρήσεις. Είναι μια δυναμική διαδικασία που χρειάζεται εφαρμογή, δηλαδή να τεθεί κάτι σε ενεργό χρήση ή να διατεθεί, αλλά μπορεί να λάβει χώρα σε όλους τους τομείς μιας οικονομίας.

1. **Η καινοτομία στις επιχειρήσεις** αποτελείται από οργανισμούς που είναι κυρίως προσανατολισμένοι στην παραγωγή αγαθών και υπηρεσιών της αγοράς.
2. **Η καινοτομία στη γενική κυβέρνηση** αποτελείται από θεσμικές μονάδες με πολιτικές και ρυθμιστικές αρμοδιότητες. Αναδιανέμουν το εισόδημα και τον πλούτο, καθώς και ορισμένες υπηρεσίες και αγαθά, για ατομική και συλλογική κατανάλωση, συνήθως σε μη αγοραίο πλαίσιο.
3. **Τα νοικοκυριά** είναι θεσμικές μονάδες που αποτελούνται από ένα ή περισσότερα άτομα. Ο κύριος σκοπός τους είναι να παρέχουν εργασία, να αναλαμβάνουν την τελική κατανάλωση και τελικά, ως επιχειρηματίες, να παράγουν επίσης αγαθά και υπηρεσίες.
4. **Οι ΜΚΟ που εξυπηρετούν νοικοκυριά** είναι νομικές οντότητες που ασχολούνται κυρίως με την παραγωγή μη αγοραίων υπηρεσιών για τα νοικοκυριά ή την κοινότητα. Οι πόροι και το ανθρώπινο δυναμικό τους είναι αποτέλεσμα εθελοντικών συνεισφορών.

Τύποι καινοτομίας

Υπάρχουν διάφορα είδη καινοτομίας σύμφωνα με το πιο πρόσφατο εγχειρίδιο του Όσλο (2018):

1. Οργανωτική καινοτομία

²⁵ Πηγή: <https://digintent.com/what-is-innovation>

Η οργανωτική καινοτομία αναφέρεται στην ανάπτυξη μιας νέας οργανωτικής στρατηγικής που θα αλλάξει με κάποιο τρόπο τις επιχειρηματικές πρακτικές μιας εταιρείας, καθώς και τον τρόπο οργάνωσης της εργασίας της και τη σχέση της με τα εξωτερικά ενδιαφερόμενα μέρη.

Παραδείγματα οργανωτικών καινοτομιών:

- ◆ Οι πρώτες εταιρείες υιοθέτησαν ένα τετραήμερο εβδομαδιαίο πρόγραμμα εργασίας με μόνο 4 ημέρες την εβδομάδα
- ◆ Οι πρώτες εταιρείες που άρχισαν να χρησιμοποιούν τη δύναμη της ψηφιακής τεχνολογίας και να επιτρέπουν στους υπαλλήλους να μην έχουν φυσική παρουσία στο γραφείο και να εργάζονται από το σπίτι (ανάλογα με τον ρόλο)

2. Καινοτομία διαδικασίας

Η καινοτομία διαδικασίας αφορά την εφαρμογή μιας νέας ή βελτιωμένης προσέγγισης παραγωγής ή παράδοσης, συμπεριλαμβανομένων των αλλαγών στις επιχειρησιακές μεθόδους, τις χρησιμοποιούμενες τεχνικές και τον εξοπλισμό ή το λογισμικό.

Παραδείγματα καινοτομιών διαδικασίας:

- ◆ Οι πρώτες επιχειρήσεις που πόνταραν στην τεχνολογία SaaS (λογισμικό ως υπηρεσία) και χρησιμοποίησαν, για παράδειγμα, τα κέντρα επικοινωνίας cloud της Talkdesk, άλλαξαν τον τρόπο με τον οποίο οργανώνονταν οι διαδικασίες υποστήριξης πελατών τους.
- ◆ Τα πρώτα ξενοδοχεία που αποφάσισαν να λάβουν αποφάσεις με βάση τα μεγάλα δεδομένα, χρησιμοποιώντας, για παράδειγμα, τις πληροφορίες από το Climbler Hotel, έκαναν αλλαγές στην προσέγγιση λήψης αποφάσεων.

3. Καινοτομία προϊόντος

Καινοτομία προϊόντος είναι η εισαγωγή ενός νέου ή βελτιωμένου αγαθού ή υπηρεσίας. Αυτές οι εφευρέσεις ή αλλαγές μπορεί να έχουν να κάνουν με τη βελτίωση των τεχνικών προδιαγραφών, των υλικών ή του λογισμικού που χρησιμοποιείται ή ακόμη και με την εξέλιξη της UX (εμπειρία χρήση). Ωστόσο, οι καινοτομίες προϊόντων δεν χρειάζεται να βελτιώνουν όλες τις λειτουργίες ή τις προδιαγραφές απόδοσης. Η βελτίωση ή η προσθήκη μιας νέας λειτουργίας μπορεί επίσης να συγχωνευθεί με την απώλεια άλλων λειτουργιών ή την υποβάθμιση κάποιων άλλων προδιαγραφών.

Επιπλέον, μια καινοτομία προϊόντος πρέπει να προσθέτει διαθέσιμη στους δυνητικούς χρήστες, αλλά δεν χρειάζεται απαραίτητα να δημιουργεί πωλήσεις. Διότι αν το έκανε, τότε θα αποκλείονταν καινοτομίες με χαμηλή ζήτηση ή, για παράδειγμα, ψηφιακά προϊόντα όπως οι εφαρμογές που είναι δωρεάν. Παράλληλα, οι αλλαγές ρουτίνας ή οι ενημερώσεις δεν θεωρούνται καινοτομίες προϊόντος, καθώς πρόκειται μόνο για διόρθωση λαθών ή για κάποιες εποχικές αλλαγές.

Παραδείγματα καινοτομιών προϊόντων:

- ◆ Η Lego αλλάζει τα υλικά των διάσημων τούβλων της σε βιοδιασπώμενα πλαστικά με βάση το πετρέλαιο
- ◆ Τα πρώτα ηλεκτρικά οχήματα που εισήχθησαν στην αγορά αυτοκινήτων ήταν επίσης καινοτομία, και οι νέες μπαταρίες με μεγαλύτερη εμβέλεια που συνεχίζουν να κυκλοφορούν είναι επίσης παράδειγμα καινοτομίας.

4. Καινοτομία μάρκετινγκ

Καινοτομία στο μάρκετινγκ σημαίνει ανάπτυξη μιας νέας στρατηγικής μάρκετινγκ που επιφέρει αλλαγές, για παράδειγμα, στον τρόπο σχεδιασμού ή συσκευασίας ενός προϊόντος ή ακόμη και σε άλλες αποφάσεις σχετικά με την τιμή ή την προώθηση.

Παράδειγμα καινοτομίας μάρκετινγκ:

- ◆ Το νέο δοχείο χωρίς απορρίμματα της Haagen Dazs

Παραδείγματα διάσημων καινοτομιών

- ◆ Ο Steve Jobs άρχισε να αναπτύσσει τον κόσμο των smartphones με το iPad
- ◆ Η Μαρί Κιουρί έκανε σπουδαία έρευνα για τη ραδιενέργεια
- ◆ Ο Elon Musk έχει σημειώσει μεγάλη πρόοδο στα πολυτελή ηλεκτρικά αυτοκίνητα
- ◆ Η Ann Kiessling έκανε πολλά ευρήματα στον τομέα της βιολογίας
- ◆ Ο Νίκολα Τέσλα ασχολήθηκε με την παραγωγή, τη μετάδοση και την εφαρμογή της ηλεκτρικής ενέργειας
- ◆ Η Amanda Jones ήταν η εφευρέτρια της μεθόδου κονσερβοποίησης υπό κενό
- ◆ Ο Τόμας Έντισον εφηύρε τον ηλεκτρικό λαμπτήρα πυρακτώσεως
- ◆ Η Γκρέις Χόπερ επινόησε τον πρώτο μεταγλωττιστή για γλώσσα προγραμματισμού υπολογιστών.
- ◆ Ο Λεονάρντο Νταβίντσι, μεταξύ πολλών άλλων, εφηύρε το αλεξίπτωτο.
- ◆ Η Josephine Cochrane εφηύρε το πρώτο μηχανικό πλυντήριο πιάτων
- ◆ Ο Αλεξάντερ Γκράχαμ Μπελ εφηύρε το πρώτο τηλέφωνο

Γιατί η καινοτομία είναι σημαντική για τις επιχειρήσεις;

Οι οργανισμοί έχουν διάφορες επιλογές για να αυξήσουν την ανταγωνιστικότητά τους: μπορούν να επιδιώξουν την ηγετική θέση στις τιμές ή να αναπτύξουν μια στρατηγική διαφοροποίησης. Και στις δύο περιπτώσεις, η καινοτομία είναι απαραίτητη.

- ◆ Οι εταιρείες που επιλέγουν την πρωτοπορία στις τιμές πρέπει να διασφαλίσουν τη μακροπρόθεσμη ανταγωνιστικότητά τους αναπτύσσοντας καινοτόμες, ιδιαίτερα αποδοτικές διαδικασίες. Η βελτιστοποίηση των διαδικασιών και η συνεχής βελτίωση όσον αφορά το κόστος είναι σημαντικές γι' αυτές.
- ◆ Οι εταιρείες που επιδιώκουν μια στρατηγική διαφοροποίησης χρειάζονται καινοτομία για να αναπτύξουν μοναδικά διακριτικά χαρακτηριστικά από τους ανταγωνιστές τους.
- ◆ Πολλές νεοσύστατες επιχειρήσεις ξεκινούν τις δραστηριότητές τους αναπτύσσοντας ένα καινοτόμο προϊόν ή υπηρεσία.

Συνεπώς, η συνεχής καινοτομία είναι ζωτικής σημασίας για όλες τις εταιρείες. Η κύρια διαφορά έγκειται στην εστίαση της στρατηγικής καινοτομίας, η οποία διαφέρει σημαντικά από εταιρεία σε εταιρεία.

Μια στρατηγική καινοτομίας είναι ένα σαφώς καθορισμένο σχέδιο δομημένων βημάτων που πρέπει να εκτελέσει ένα άτομο ή μια ομάδα για να επιτύχει τους στόχους ανάπτυξης και μελλοντικής βιωσιμότητας ενός οργανισμού.

Το νικητήριο λαχείο

Επιχειρηματική ικανότητα: Προγραμματισμός και Διαχείριση (Να είναι σε θέση να θέτει σαφείς και ρεαλιστικούς στόχους).

Διάρκεια: 30 λεπτά

Κατηγορία: Εκπαιδευτική συνεδρία

Στόχοι:

- ◆ Να μάθουν πώς να περιορίζουν τις βασικές τους αξίες και προτεραιότητες. Αυτό μεταφράζεται στον εργασιακό χώρο, όπου η επίτευξη των στόχων απαιτεί τον προσδιορισμό των πιο σημαντικών αξιών της επιχείρησής σας και την εξεύρεση τρόπου εφαρμογής τους.
- ◆ Σε μια προθέρμανση για το εκπαιδευτικό πακέτο σχεδιασμού της ζωής, ως ένας τρόπος για να παρουσιάσουμε τι έχει σημασία στη ζωή και πώς να σχεδιάζουμε αναλόγως.

Σκηνικό:

- ◆ Χαρτί
- ◆ Στυλό/Μολύβι

Η δραστηριότητα αυτή περιλαμβάνει τα τρία ακόλουθα βήματα:

1. Πείτε στους συμμετέχοντες ότι μόλις κέρδισαν 20 εκατομμύρια δολάρια και ρωτήστε τους τι θα κάνουν στη συνέχεια. Για παράδειγμα, θα μπορούσατε να τους ρωτήσετε αν θα επιλέξουν να ξοδέψουν ή να εξοικονομήσουν τα χρήματα και τι θα βάλουν σε προτεραιότητα.
2. Μετά από πέντε λεπτά, πείτε στους συμμετέχοντες ότι τώρα έχουν κερδίσει μόνο 10 εκατομμύρια δολάρια. Ζητήστε τους να γράψουν ποιες αλλαγές θα έκαναν στα αρχικά τους σχέδια και τι θα έδιναν τώρα προτεραιότητα.
3. Μετά από άλλα 5 λεπτά, πείτε στους συμμετέχοντες ότι τώρα έχουν κερδίσει μόνο 5 εκατομμύρια δολάρια. Ζητήστε τους να αναθεωρήσουν περαιτέρω τα σχέδια και τις προτεραιότητές τους.

Ο συντονιστής θα μπορούσε να κλείσει τη συνεδρία με κάποιες ερωτήσεις:

- ◆ Αισθανθήκατε πίεση όταν το ποσό άρχισε να μειώνεται σταδιακά;
- ◆ Κάτω από την πίεση του χρόνου, καταφέρατε να έχετε μια σαφέστερη εικόνα των αναγκών και των προτεραιοτήτων σας;

[ΕΠΙΣΤΡΟΦΗ ΠΙΣΩ >>>](#)

Δημιουργία επισκόπησης

Επιχειρηματική ικανότητα: Προγραμματισμός και Διαχείριση (Να είναι σε θέση να θέσει ένα σχέδιο και να το διαχειρίζονται καλύτερα).

Διάρκεια: 45 λεπτά

Κατηγορία: Εκπαιδευτική συνεδρία

Στόχοι:

- ◆ Να μάθετε πώς να είστε δημιουργικοί σε καταστάσεις όπου πρέπει να δράσετε γρήγορα και αποτελεσματικά
- ◆ Να προγραμματίζετε το χρόνο σας εκ των προτέρων, ώστε να μπορείτε να έχετε καλύτερο έλεγχο του προγράμματός σας και επίγνωση των καθηκόντων σας

Σκηνικό:

- ◆ Χαρτί
- ◆ Στυλό/Μολύβι
- ◆ Πίνακας/Διαφάνεια
- ◆ Κινητό/Υπολογιστής/Laptop

Η δραστηριότητα περιλαμβάνει τέσσερα βήματα ως εξής:

1. Αναθέστε τους συμμετέχοντες σε ομάδες των 2-5 ατόμων, αποφασίστε ποιος θα είναι ο συντονιστής και δώστε τους ένα έργο σχετικά με τον προγραμματισμό μιας εκδήλωσης. Αρχικά, θα χρειαστείτε χαρτί και στυλό. Η αποτύπωση των σκέψεων σε χαρτί μπορεί να τις κάνει να φανούν πιο απτές. Αφού αποφασίσετε ένα σαφές όραμα για την ιδέα σας, είναι σημαντικό να καταγράψετε όλα τα σημαντικά βήματα. Στη συνέχεια, δώστε τους λίγο χρόνο να κάνουν μια γρήγορη αναζήτηση στο Google για να βρουν περισσότερες ιδέες για την εκδήλωσή τους.
2. Δώστε τους 20 λεπτά για να σχεδιάσουν την εκδήλωση και να συζητήσουν τα αποτελέσματα. Σίγουρα, σε αυτό το σημείο, θα δείτε σπουδαία αποτελέσματα σε σχέση με τον χρόνο που σας δόθηκε.
3. Γράψτε τα αποτελέσματά σας στον πίνακα ή, αν υπάρχει αρκετός χρόνος, ετοιμάστε μερικές διαφάνειες για να παρουσιάσετε την εκδήλωσή σας στους υπόλοιπους συμμετέχοντες.
4. Τώρα βάλτε τους να σχεδιάσουν ένα διαφορετικό είδος εκδήλωσης σε 10 λεπτά, χωρίς πρόσβαση στο διαδίκτυο και επαναλάβετε τη διαδικασία. Συζητήστε τα αποτελέσματα.

Για να ολοκληρωθεί η συνεδρία, ο συντονιστής θα μπορούσε να θέσει στους συμμετέχοντες κάποιες ερωτήσεις όπως:

- ◆ Σας άρεσε η συνεργασία με τα άλλα μέλη της ομάδας;

- ♦ Πώς αισθανθήκατε όταν ο συντονιστής σας είπε ότι έχετε λιγότερο χρόνο και δεν έχετε πρόσβαση στο διαδίκτυο;

[ΕΠΙΣΤΡΟΦΗ ΠΙΣΩ >>>](#)

Βιώσιμη στρατηγική

Επιχειρηματική ικανότητα: Προγραμματισμός και Διαχείριση (Ανάπτυξη σχεδίου για την επίτευξη στόχων που δημιουργούν οικονομική, κοινωνική και περιβαλλοντική βιωσιμότητα).

Διάρκεια: 8 ώρες

Κατηγορία: Συνάντηση

Στόχοι:

- ♦ Να κατανοεί τους περιβαλλοντικούς και κοινωνικούς περιορισμούς και να αντανakλά τις απαιτήσεις και τις απαιτήσεις της κοινωνίας.
- ♦ Εξασφαλίζει ότι ο αντίκτυπός της στο περιβάλλον και την κοινωνία είναι είτε ουδέτερος είτε θετικός.

Σκηνικό:

- ♦ Χαρτί
- ♦ Στυλό/Μολύβι

Η δραστηριότητα περιλαμβάνει εννέα βήματα:

1. Αποφασίστε ποιος θα είναι ο συντονιστής και δώστε στους συμμετέχοντες ένα παράδειγμα έτοιμου επιχειρηματικού σχεδίου.
2. Προσδιορισμός και συμφωνία σχετικά με τα ουσιώδη ζητήματα (προτεραιότητας), τα οποία αποτελούν στρατηγικές απειλές και ευκαιρίες για την εταιρεία.
3. Προσδιορίστε τις εταιρικές φιλοδοξίες, που σχεδιάζει η εταιρεία να κάνει, να είναι στην κλίμακα της εταιρικής εξέλιξης.
4. Κατανοήστε τον τρόπο με τον οποίο αναπτύσσεται ήδη η στρατηγική στη δική σας εταιρεία και εκτιμήστε κατά πόσο τα θέματα βιωσιμότητας εξετάζονται σήμερα ως μέρος του στρατηγικού σχεδιασμού και της ανάπτυξης προϊόντων.
5. Καθορίστε ποιες διαδικασίες χρησιμοποιούνται στη δική σας εταιρεία για τη διαχείριση των στρατηγικών αλλαγών. Προσδιορίστε τι λειτουργεί, τι δεν λειτουργεί και γιατί.
6. Διασφαλίστε ότι οι στρατηγικές ευκαιρίες και απειλές που θέτουν τα ζητήματα βιωσιμότητας περιλαμβάνονται παράλληλα με άλλα στρατηγικά επιχειρηματικά ζητήματα που επηρεάζουν τη στρατηγική.
7. Διασφάλιση της δέσμευσης με τους βασικούς εξωτερικούς ενδιαφερόμενους φορείς για την επίτευξη ευρύτερης συναίνεσης σχετικά με το τι είναι σημαντικό για ποιον και γιατί.

8. Ανάπτυξη απαντήσεων σε όλα τα ουσιώδη στρατηγικά ζητήματα, τα οποία υποστηρίζουν την ανταγωνιστική τοποθέτηση της εταιρείας σας.
9. Ανάπτυξη ενός σαφούς συνολικού στρατηγικού οράματος που θα ενσωματώνει κοινωνικές, περιβαλλοντικές και οικονομικές διαστάσεις.

ΕΠΙΣΤΡΟΦΗ ΠΙΣΩ >>>

Καθορίστε τις προτεραιότητές σας

Επιχειρηματική ικανότητα: Προγραμματισμός και Διαχείριση (Καθορισμός προτεραιοτήτων)

Διάρκεια: 1 ώρα

Κατηγορία: Συνάντηση

Στόχοι:

- ◆ Να προβληματιστούν προσωπικά για το πώς οι συμμετέχοντες ξόδεψαν το χρόνο τους κατά τη διάρκεια μιας εβδομάδας ή ενός μήνα

Σκηνικό:

Πίνακας

Η δραστηριότητα περιλαμβάνει τέσσερα βήματα:

1. Συγκεντρώστε την ομάδα και αρχίστε να τους βάζετε να ξεδιπλώνουν όλα όσα τους έρχονται καθημερινά στο μυαλό, τα οποία καταλαμβάνουν το χρόνο τους. Γράψτε τα πάντα στον πίνακα. Μόλις καταγραφεί κάθε εργασία, όσο ασήμαντη κι αν είναι, προχωρήστε στο επόμενο βήμα.
2. Στη συνέχεια, βάλτε την ομάδα (όχι εσάς τον συντονιστή) να ιεραρχήσει κάθε στοιχείο με μια κατηγοριοποίηση. Α = Σημαντικό και επείγον, Β = Σημαντικό και όχι επείγον, Γ = Όχι σημαντικό και επείγον, Δ = Όχι σημαντικό και όχι επείγον. Κάθε στοιχείο παίρνει ένα γράμμα!
3. Τώρα βάλτε σε σειρά τα στοιχεία/καθήκοντα κάθε γράμματος. Για παράδειγμα, ποιο είναι το #1 πιο σημαντικό στοιχείο Α στον πίνακα; Στη συνέχεια, πηγαίετε στο Νο2, κ.ο.κ., μέχρι να ολοκληρώσετε τα στοιχεία Δ.
4. Πάρτε το περιεχόμενο από τον πίνακα και δημιουργήστε ένα έγγραφο για την ομάδα σας με τα στοιχεία που παρατίθενται με σειρά προτεραιότητας, από Α1 έως Δ.

[**ΕΠΙΣΤΡΟΦΗ ΠΙΣΩ >>>**](#)

Μια καλά λαδωμένη μηχανή

Επιχειρηματική ικανότητα: Προγραμματισμός και Διαχείριση (Παρακολουθήστε την πρόοδο σας)

Διάρκεια: 1 ώρα

Κατηγορία: Συνάντηση

Στόχοι:

- ◆ Η γνωριμία με το εσωτερικό της εταιρείας σας σας βοηθά να εντοπίσετε πιθανές αδυναμίες ή ευκαιρίες.
- ◆ Για να βελτιστοποιήσετε τη ροή εργασιών σας και να λειτουργήσετε την επιχείρησή σας ομαλά και κερδοφόρα.
- ◆ Να διαθέτετε ένα σύστημα παρακολούθησης που θα σας παρέχει τα στοιχεία και τα στατιστικά στοιχεία για να παρακολουθείτε τις επιχειρηματικές σας διαδικασίες.

Σκηνικό:

- ◆ Δεν απαιτείται συγκεκριμένο σκηνικό

Η δραστηριότητα περιλαμβάνει πέντε βασικά βήματα:

1. Παρακολούθηση χρόνου

Τιμολογήστε τον ακριβή χρόνο που εργαστήκατε στο έργο του πελάτη σας χωρίς να χρειάζεται να μαντέψετε ή να υποτιμήσετε τον εαυτό σας. Αναζητήστε τρόπους να βελτιώσετε την κερδοφορία σας, π.χ. βρίσκοντας τρόπους να μειώσετε τον χρόνο που ξοδεύετε σε μη τιμολογούμενες εργασίες, όπως η διαχείριση ή η τιμολόγηση. Υπολογίστε τις ιδανικές τιμές για να επιτύχετε τους οικονομικούς σας στόχους. Απελευθερώστε σημαντικούς πόρους στην ομάδα σας, αναθέτοντας σε εξωτερικούς συνεργάτες, αναθέτοντας ή αυτοματοποιώντας διαδικασίες. Βελτιώστε τις ροές εργασίας σας και γίνετε πιο παραγωγικοί.

2. Λογιστικά

Διατηρήστε υγιείς τις ταμειακές σας ροές με τακτικές εκθέσεις και προβλέψεις. Επιβλέπετε τα έξοδα και διασφαλίζετε ότι παραμένετε εντός του προϋπολογισμού. Ελέγξτε ότι είστε εντός των οικονομικών στόχων και προσαρμόστε το μάρκετινγκ σας αναλόγως. Μεγιστοποιήστε το κέρδος ελαχιστοποιώντας τα περιττά γενικά έξοδα ή το κόστος παραγωγής. Προσδιορίστε κεφάλαια για να τα επενδύσετε εκ νέου στην επιχείρησή.

3. Διαχείριση χρόνου

Προγραμματίστε το χρόνο και τους πόρους σας και αντιδράστε εγκαίρως σε σημεία συμφόρησης και ελλείψεις. Βάλτε τα έργα σε τροχιά και συντονίστε ακόμη και ομάδες που εργάζονται από απόσταση χωρίς κόπο. Επιτύχετε μια υγιή ισορροπία μεταξύ εργασίας και προσωπικής ζωής για εσάς και την ομάδα σας. Να είστε ευέλικτοι και να προσαρμόζετε τις εργασίες ανάλογα με τις ανάγκες άμεσα. Μην ξεχάσετε ποτέ ξανά τίποτα!

4. Παρακολούθηση μάρκετινγκ

Μάθετε αν οι εκστρατείες μάρκετινγκ σας είναι οικονομικά βιώσιμες. Παρακολουθήστε τους στόχους σας και ελέγξτε αν είστε εντός στόχου με το μάρκετινγκ σας. Προσδιορίστε τις περιόδους με μεγάλη και μικρή επισκεψιμότητα για την επιχείρησή σας και προγραμματίστε τις δραστηριότητες και τους πόρους αναλόγως. Μάθετε από πού προέρχονται οι πελάτες σας και γιατί. Χρησιμοποιήστε τα αναλυτικά στοιχεία για γρήγορες δοκιμές και ενισχύστε τις αργές καμπάνιες πριν επιβαρύνουν τον προϋπολογισμό σας.

5. Συστήματα κρατήσεων

Σχεδιάστε και βελτιώστε το χαρτοφυλάκιο των προϊόντων σας εντοπίζοντας τι είναι δημοφιλές και τι όχι. Αναλύστε τη συμπεριφορά των πελατών σας και χρησιμοποιήστε τις γνώσεις σας για να βελτιώσετε το προϊόν, το μάρκετινγκ και την εξυπηρέτηση πελατών σας. Επικοινωνήστε με τους υπάρχοντες πελάτες για να βελτιώσετε την επαναλαμβανόμενη δραστηριότητα, τις συστάσεις και την αφοσίωση. Προβλέψτε τις περιόδους αιχμής και σχεδιάστε την παραγωγή και την αποθήκευση.

[**ΕΠΙΣΤΡΟΦΗ ΠΙΣΩ >>>**](#)

Προσαρμογή στην αλλαγή

Επιχειρηματική ικανότητα: Προγραμματισμός και Διαχείριση (Να είστε ευέλικτοι και να προσαρμόζεστε στις αλλαγές)

Διάρκεια: 1 ώρα

Κατηγορία: Συνάντηση

Στόχοι:

- ◆ Να επιτύχουν υψηλότερα επίπεδα συναισθηματικής νοημοσύνης και συναισθηματικής ανθεκτικότητας και να είναι σε θέση να προσαρμόζονται σε καινούργιες και μεταβαλλόμενες καταστάσεις
- ◆ Να μάθουν πώς να επικοινωνούν με άλλους ανθρώπους και πώς να αντιμετωπίζουν διαφορετικές απόψεις

Σκηνικό:

- ◆ Δεν απαιτείται

Η δραστηριότητα περιλαμβάνει το ακόλουθο βήμα:

1. Δημιουργήστε δύο ομάδες. Η πρώτη θα είναι οι διευθυντές και η δεύτερη θα είναι οι εργαζόμενοι. Οι ομάδες δεν πρέπει να ακούνε η μία την άλλη, οπότε αν είναι δυνατόν να τις τοποθετήσετε σε διαφορετικά δωμάτια. Εάν η δραστηριότητα διεξάγεται διαδικτυακά, μπορείτε να χρησιμοποιήσετε τα break-out rooms (δωμάτια συσκέψεων) Zoom. Συζητήστε τις ακόλουθες ερωτήσεις και μοιραστείτε με όλη την ομάδα τις διαφορές μεταξύ των απόψεών τους.
 - ◆ Πώς μπορούμε να εφαρμόσουμε πλαίσια που βασίζονται στην κλίμακα ή τη θέση, όταν μπορούμε να γίνουμε από ηγέτης της αγοράς τη μια χρονιά, και ακόλουθος την επόμενη;
 - ◆ Όταν δεν είναι σαφές πού τελειώνει ο ένας κλάδος και πού αρχίζει ο άλλος, πώς μετράμε τη θέση;
 - ◆ Όταν το περιβάλλον είναι τόσο απρόβλεπτο, πώς μπορούμε να εφαρμόσουμε τις παραδοσιακές προβλέψεις και αναλύσεις που βρίσκονται στο επίκεντρο του στρατηγικού σχεδιασμού;
 - ◆ Όταν κατακλυζόμαστε από μεταβαλλόμενες πληροφορίες, πώς μπορούν τα στελέχη μας να λαμβάνουν τα σωστά σήματα για να κατανοήσουν και να αξιοποιήσουν την αλλαγή;
 - ◆ Όταν οι αλλαγές είναι τόσο ραγδαίες, πώς μπορεί ένας μονοετής ή, ακόμη χειρότερα, πενταετής κύκλος σχεδιασμού να παραμείνει επίκαιρος;

[**ΕΠΙΣΤΡΟΦΗ ΠΙΣΩ >>>**](#)

Ενημέρωση της ομάδας

Επιχειρηματική ικανότητα: Επιχειρηματική ικανότητα: Συνεργασία με άλλους (Team up)

Διάρκεια: 1 ώρα έως 1 ώρα & 30 λεπτά

Κατηγορία: Συνάντηση

Στόχοι:

- ◆ Να ωθήσετε την ομάδα σας να μοιράζεται τις γνώσεις και τις ενημερώσεις μεταξύ τους
- ◆ Να χρησιμοποιήσετε χρόνο για διαζώσης ή διαδικτυακές συναντήσεις ώστε να δημιουργήσετε σημαντικά αποτελέσματα
- ◆ Να κατανοήσει η ομάδα σας ότι εργάζεται ως σύνολο και ότι τα καθήκοντα ενός μέλους συνδέονται ή επηρεάζουν το ρόλο ενός άλλου.
- ◆ Να προωθήσετε τη μάθηση (που δημιουργείτε) μεταξύ των μελών στην ομάδα σας
- ◆ Να αφιερώσετε λίγο χρόνο για συζητήσεις, διαφωνίες και καταιγισμό ιδεών

Σκηνικό:

- ◆ Ατζέντα, παρουσιάσεις (pptx), βιντεοπροβολέας, post-it, ατομικό σημειωματάριο, υπολογιστής, ZOOM ή άλλη πλατφόρμα (online)

Αναφορές:

- ◆ Hamilton, P. (2016). *Το βιβλίο του εργαστηρίου*. Εκδόθηκε από την Pearson

Ο διευθυντής, ενεργώντας ως συντονιστής, θα πρέπει να λάβει υπόψη του τις ακόλουθες πτυχές και βήματα:

1. **Δημιουργήστε μια ατζέντα:** Σε περίπτωση που πρέπει να προετοιμάσουν κάτι πριν από τη συνάντηση.
2. **Προγραμματίστε μια συγκεκριμένη διάρκεια και συχνότητα:** Όχι περισσότερο από μία ή μιάμιση ώρα. Οι άνθρωποι μπορεί να βαρεθούν ή να κουραστούν και να υποχωρήσουν για να ελέγξουν τα emails. Μία ή δύο φορές την εβδομάδα είναι αρκετό για να ενημερωθείτε για τις καθημερινές εργασίες, την πρόοδο και τις προθεσμίες και για να καταλήξετε στις νέες ευθύνες.
3. **Χρησιμοποιήστε κάποια παρουσίαση μαζί με συζήτηση και καταιγισμό ιδεών:** Αν υπάρχει μόνο παρουσίαση και παθητική ακρόαση, οι άνθρωποι θα βαρεθούν.
4. **Ζητήστε απαντήσεις:** Για παράδειγμα: "Έχετε κάποιες συγκεκριμένες ερωτήσεις που θα θέλατε να διευκρινιστούν κατά τη διάρκεια της ημέρας;"
5. **Διαρθρώστε την ανταλλαγή:** Αφιερώστε μόνο τη μισή ημέρα για να ενημερώνετε ο ένας τον άλλον και, στη συνέχεια, αφιερώστε την άλλη μισή ημέρα για να συνδέεστε και να δημιουργείτε.

6. **Ορίστε ένα χρονικό όριο:** Ο χρόνος είναι σημαντικός! Έτσι, ενημερώστε την ομάδα σας ότι έχει μόνο 5-10 λεπτά για να παρουσιάσει τις ενημερώσεις της. Στην περίπτωση των παρουσιάσεων ppt, ορίστε επίσης ένα όριο διαφανειών.
7. **Ερωτήσεις στο τέλος:** Ένας άλλος τρόπος εξοικονόμησης χρόνου είναι να περιορίσετε τις ερωτήσεις και τις συζητήσεις μέχρι ένα συγκεκριμένο σημείο της ημέρας. Ζητήστε οι ερωτήσεις και τα σημεία συζήτησης να γίνονται στο τέλος των παρουσιάσεων, ώστε να μην διακόπτεται κανείς.
8. **Ηγηθείτε της ομάδας σας:** Θα πρέπει να διευκολύνετε τη συνάντηση, να παρεμβαίνετε όταν είναι απαραίτητο και να εμπλέκετε όλα τα μέλη της ομάδας σας ώστε να αισθάνονται ισότιμα.
9. **Κάντε μια περίληψη:** Συγκεντρώστε σε ένα post-it ή σε ένα σημειωματάριο τις ιδέες, τις ερωτήσεις ή τις απόψεις τους. Απαντήστε σε όσες μπορείτε εκείνη την ημέρα και κρατήστε τις υπόλοιπες για να τις συζητήσετε στην επόμενη συνάντηση. Συνοψίστε τα κύρια σημεία και φτύστε νέα καθήκοντα και ρόλους.

Στο τέλος της συνάντησης μπορείτε να κάνετε στην ομάδα σας τις παρακάτω ερωτήσεις για να αναδείξετε το βασικό σημείο της συζήτησης:

- ◆ Υπάρχουν σχόλια πριν το κλείσιμο της συνεδρίασης;
- ◆ Ποιο ήταν το πιο ενδιαφέρον μέρος της ενημέρωσης που θα θέλατε να συζητήσετε περισσότερο στη συνάντηση;
- ◆ Υπάρχει κάτι που θα θέλατε να συζητήσουμε στην επόμενη συνεδρίαση;

Μπορείτε επίσης να ρωτήσετε τον εαυτό σας στο τέλος:

- ◆ Πώς μπορούμε να διατηρήσουμε τα επίπεδα ενέργειας υψηλά καθ' όλη τη διάρκεια;
- ◆ Πώς μπορούμε να αφήσουμε χώρο στην ατζέντα ώστε να χρησιμοποιηθεί για να δημιουργηθούν καινούργιες ιδέες;

[ΕΠΙΣΤΡΟΦΗ ΠΙΣΩ >>>](#)

Ηγεσία ενός εργαστηρίου ομαδικής ανάπτυξης

Επιχειρηματική ικανότητα: Συνεργασία με άλλους (Ομαδική εργασία)

Διάρκεια: 2 ώρες

Κατηγορία: Πρακτική

Στόχοι:

- ◆ Για να βοηθήσετε την ομάδα σας να μάθει περισσότερα ο ένας για τον άλλον, δουλεύοντας συνεργατικά
- ◆ Βελτίωση των σχέσεων μεταξύ των διαφόρων τμημάτων
- ◆ Να μαθαίνουμε ο ένας από τον άλλον
- ◆ Να συμμετέχετε ενεργά σε μια δραστηριότητα ομαδικού δεσμού

Σκηνικό:

- ◆ Ερωτηματολόγια πριν από τη συνάντηση (βλέπε φύλλο εργασίας 1)
- ◆ Slido ή kahoot,
- ◆ Ένα άνετο δωμάτιο
- ◆ Τηλέφωνα, φορητός υπολογιστής, βιντεοπροβολέας
- ◆ Φύλλο εργασίας 1. Ερωτηματολόγιο για τους συμμετέχοντες

Αναφορές:

- ◆ Hamilton, P. (2016). *Το βιβλίο του εργαστηρίου*. Εκδόθηκε από την Pearson.
- ▲ <https://www.slido.com/>

Η πρακτική αυτή περιλαμβάνει δύο κύριες φάσεις *(α) μια προπαρασκευαστική φάση* πριν από την παράδοση του παιχνιδιού και *(β) την υλοποίησή* του ως εξής:

Προπαρασκευαστική φάση

1. **Ετοιμάστε ένα ερωτηματολόγιο (μπορείτε να χρησιμοποιήσετε το φύλλο εργασίας που παρέχεται εδώ):** Ζητήστε από τους ανθρώπους να απαντήσουν σε ερωτήσεις που επικεντρώνονται σε προσωπικές πληροφορίες, όπως:
 - Ποια είναι τα ταλέντα σας; Σε τι είστε καλός;
 - Ποιο είναι ένα επίτευγμά σας;
 - Ποια θα ήταν η ιδανική δουλειά και με τι θα ήθελαν να περνούν το χρόνο τους (εκτός από τις τρέχουσες δουλειές τους, φυσικά!)
 - Πού θα θέλατε να ταξιδέψετε;
 - Ποιες είναι οι διατροφικές σας συνήθειες; Αγαπημένο φαγητό;
 - Ποια είναι η αγαπημένη σας φράση;
 - Αν έχετε τη δύναμη, ποια "αρνητική πτυχή" θα αλλάζατε στον κόσμο;
2. **Διανείμετε τα ερωτηματολόγια στην ομάδα σας:** Ορίστε μια προθεσμία για την παράδοσή τους σε εσάς. Ζητήστε τους να είναι διαφανείς και να μην συζητήσουν την απάντηση μεταξύ τους πριν από το εργαστήριο.
3. **Κουίζ Slido:** Χρησιμοποιήστε αυτές τις ερωτήσεις για να προετοιμάσετε ένα κουίζ slido. Για κάθε ερώτηση βάλτε τα ονόματα 4-5 ατόμων ως πιθανές σωστές απαντήσεις, π.χ. "Ποιανού είναι το αγαπημένο μέρος για να ταξιδέψετε στη Νέα

Υόρκη; (α) Mike, (β) Leo, (γ) Katia, (δ) Mary. Και ελέγξτε τη σωστή απάντηση. Δώστε 20-25 δευτερόλεπτα για την απάντηση κάθε ερώτησης. Στο τέλος του κουίζ θα έχετε έναν νικητή, ενώ η ομάδα σας θα γνωρίζεται τώρα καλύτερα μεταξύ της!

4. **Προσκαλέστε την ομάδα σας:** Ξεκινήστε καλώντας τους όλους να έρθουν σε μια συγκεκριμένη αίθουσα, μια συγκεκριμένη ώρα και ενημερώστε τους για το αντικείμενο του εργαστηρίου.

Φάση υλοποίησης

5. **Στην αρχή του εργαστηρίου:** Καλωσορίστε την ομάδα σας, παρουσιάστε τους στόχους και εξηγήστε το σχέδιό σας.
6. **Κατά τη διάρκεια του εργαστηρίου:** Οι άνθρωποι θα πρέπει να συνδεθούν στο slido μέσω των τηλεφώνων τους γράφοντας έναν μοναδικό κωδικό για αυτό το κουίζ. Είχατε ήδη ορίσει αυτόν τον κωδικό όταν δημιουργήσατε το κουίζ slido (π.χ. Workshop01).
7. **Παίξτε το παιχνίδι!**
8. **Υποδείξτε τον νικητή αυτού του παιχνιδιού!**
9. Επιτρέψτε στην ομάδα σας να κάνει **συζητήσεις** μεταξύ τους. Λειτουργήστε ως συντονιστής για να ενισχύσετε τις συζητήσεις. Έμαθαν κάτι νέο και ενδιαφέρον για τους συναδέλφους τους;
10. **Ζητήστε ανατροφοδότηση:** Ρωτήστε τους αν διασκεδάζουν; Ποιες ήταν οι προσδοκίες και οι προκλήσεις τους; Πώς αισθάνονται;

Στο τέλος της συνάντησης μπορείτε να κάνετε στην ομάδα σας τις παρακάτω ερωτήσεις για να αναδείξετε το βασικό σημείο της συζήτησης:

- ◆ Τι πήγε καλά;
- ◆ Τι θα μπορούσε να είχε γίνει καλύτερα;

Συμβουλές: Φροντίστε να αναμιγνύετε τις ομάδες, ώστε οι άνθρωποι να εργάζονται με διαφορετικούς συναδέλφους από αυτούς που συνήθως εργάζονται.

[**ΕΠΙΣΤΡΟΦΗ ΠΙΣΩ >>>**](#)

Φύλλο εργασίας 1. Ερωτηματολόγιο για τους συμμετέχοντες

Παρακαλώ, απαντήστε σε όλες τις ακόλουθες ερωτήσεις συμπληρώνοντας τον πίνακα που σας δίνεται. Η απάντηση θα χρησιμοποιηθεί κατά τη διάρκεια της εκπαιδευτικής συνεδρίας στην οποία καλείστε να συμμετάσχετε.

Το όνομά σας:

Εκπαίδευση:	
Ταλέντα (τι μπορείτε να κάνετε καλά):	
Εξωτερικά χαρακτηριστικά (μάτια, μαλλιά, ύψος κ.λπ.)	
Εσωτερικά χαρακτηριστικά (έως 3): π.χ. έξυπνος, περίεργος, ηγέτης	
Επιτεύγματα:	
Εργασία/επάγγελμα (που θα θέλατε να κάνετε/όχι αυτό που κάνετε τώρα):	
Αγαπημένα χρώματα:	
Ένα μέρος που θα ήθελε να ζήσει:	
Ταξίδια (μέρη που θα θέλατε να επισκεφθείτε ή να ζήσετε):	
Διατροφικές συνήθειες και αγαπημένο φαγητό:	
Ελεύθερος χρόνος / χόμπι:	
Επιδιώξεις:	
Ενδιαφέροντα:	
Αγαπημένη εποχή και γιατί:	
Στόχοι:	
Αγαπημένο συναίσθημα:	
Αγαπημένη φράση:	
Αν έχετε τη δύναμη, ποια "αρνητική πτυχή" θα αλλάζατε στον κόσμο:	
Προσθέστε εδώ ό,τι θέλετε:	

Καλύτερη συνεργασία

Επιχειρηματική ικανότητα: Συνεργασία (Ανάπτυξη συναισθηματικής νοημοσύνης-συνεργασία)

Διάρκεια: 2 έως 3 ώρες

κατηγορία: Κατηγορίες: Εκπαιδευτικές συνεδρίες

Στόχοι:

- ◆ Να αλλάξετε τον τρόπο με τον οποίο λειτουργεί μια ομάδα προς το καλύτερο
- ◆ Να βοηθήσουμε τους ανθρώπους να δημιουργήσουν ιδέες που θα αλλάξουν τον τρόπο εργασίας τους προς το καλύτερο
- ◆ Αναγνώριση των τομέων που χρειάζονται βελτίωση
- ◆ Για να εμπλέξετε την ομάδα σας στη λήψη αποφάσεων

Σκηνικό:

- ◆ Δωμάτιο, μεγάλα χαρτιά, post-it, στυλό
- ◆ Φύλλο εργασίας 1. Τα τέσσερα flipcharts: Αδυναμίες, Ευκαιρίες και Απειλές.
- ◆ Φύλλο εργασίας 2. Βρείτε πέντε (5) νέες ιδέες

Τα επτά βήματα που πρέπει να ακολουθηθούν για αυτό το εργαστήριο είναι τα εξής:

1. **Τοποθετήστε σε έναν τοίχο ή σε ένα μεγάλο τραπέζι τα τέσσερα flipchart** με τις ενδείξεις Δυνατά σημεία, Αδυναμίες, Ευκαιρίες και Απειλές (βλέπε φύλλο εργασίας 1).
2. **Προετοιμάστε μερικές ερωτήσεις** σε κάθε πλαίσιο για να διασφαλίσετε ότι η ομάδα σας θα απαντήσει σύμφωνα με τον στόχο του εργαστηρίου (να εξετάσετε πώς λειτουργεί σήμερα η ομάδα).
3. **Μερικά παραδείγματα ερωτήσεων θα μπορούσαν να είναι:**
 - ◆ Ποια είναι τα δυνατά σημεία του τρόπου με τον οποίο εργαζόμαστε σήμερα;
 - ◆ Ποιες είναι οι αδυναμίες του τρόπου με τον οποίο εργαζόμαστε σήμερα;
 - ◆ Ποιες είναι οι ευκαιρίες που θα μπορούσαμε να δημιουργήσουμε αν αλλάζαμε τον τρόπο εργασίας μας προς το καλύτερο;
 - ◆ Ποιες είναι οι απειλές για την ομάδα μας αν δεν αλλάξουμε τον τρόπο εργασίας μας προς το καλύτερο;
4. **Συμβολή της ομάδας:** Ζητήστε από κάθε μέλος να γράψει και να κολλήσει ένα post-it κάτω από κάθε ένα από τα τέσσερα κουτάκια. Μπορείτε επίσης να χωρίσετε την ομάδα σε τέσσερις (4) υποομάδες και να τους ζητήσετε να εργαστούν μόνο σε ένα από τα πλαίσια (βλ. φύλλο εργασίας 1). Στη συνέχεια, ζητήστε από κάθε ομάδα να διαβάσει όλα τα post-it στο τεταρτημόριό της και να τα θέσει σε θέματα, επισημαίνοντας κάθε θέμα και παρουσιάζοντας τα.

5. **Αναγνώριση των σημαντικότερων ζητημάτων:** Για παράδειγμα, εάν 10 άτομα έχουν συνεισφέρει σημειώσεις σχετικά με την απόκτηση ενός νέου συστήματος υπολογιστών στο τμήμα ευκαιριών, και μόνο ένα άτομο έχει ζητήσει φρούτα στη δουλειά, το σύστημα υπολογιστών είναι πιθανώς ένα πιο σημαντικό θέμα. Με την επισήμανση των θεμάτων, κάθε ομάδα θα ανακαλύψει ποια είναι τα βασικά ζητήματα και τα βασικά χαρακτηριστικά του τρόπου με τον οποίο λειτουργεί ως ομάδα.
6. **Επεξεργασία λύσεων και νέων ιδεών:** Χωρίστε ξανά την ομάδα σας σε νέες 4 υποομάδες και ζητήστε από κάθε ομάδα να σκεφτεί πέντε (5) νέες ιδέες για τη βελτίωση του τρόπου εργασίας της, με βάση τα ευρήματα της ανάλυσης SWOT (βλ. φύλλο εργασίας 2).
7. **Εργαστήριο λήξης:** Δώστε χώρο για συζήτηση και ανατροφοδότηση σχετικά με τη διαδικασία. Καθορίστε τι πρέπει να γίνει για την καλύτερη λειτουργικότητα της ομάδας.

Αυτή η εκπαιδευτική συνεδρία θα πρέπει να καταλήξει σε λύσεις για τα προβλήματα. Έτσι, ως συντονιστής, μπορείτε να κάνετε κάποιες ερωτήσεις κλεισίματος για να συγκεντρώσετε τα βασικά σημεία:

- ◆ Ποια είναι τα διδάγματα από το σημερινό μας εργαστήριο;
- ◆ Ποιο ήταν το πιο ενδιαφέρον πράγμα;
- ◆ Πώς μπορεί να μας ωφελήσει αυτή η εκπαίδευση στο μέλλον;

[**ΕΠΙΣΤΡΟΦΗ ΠΙΣΩ >>>**](#)

Φύλλο εργασίας 1. Τα τέσσερα flipcharts: Αδυναμίες, Ευκαιρίες και Απειλές.

Κάθε μία από τις τέσσερις (4) ομάδες θα πρέπει να επεξεργαστεί ένα από τα 4 διαφανή διαγράμματα απαντώντας στις ακόλουθες ερωτήσεις. Κολλήστε έως και 8 post-it για κάθε κατηγορία.

Δυνατά σημεία

- ♦ Ποια είναι τα δυνατά σημεία του τρόπου με τον οποίο εργαζόμαστε σήμερα;

Αδυναμίες

- ◆ Ποιες είναι οι αδυναμίες του τρόπου με τον οποίο εργαζόμαστε σήμερα;

Ευκαιρίες

- ◆ Ποιες είναι οι ευκαιρίες που θα μπορούσαμε να δημιουργήσουμε αν αλλάζαμε τον τρόπο εργασίας μας προς το καλύτερο;

Απειλές

- ◆ Ποιες είναι οι απειλές για την ομάδα μας αν δεν αλλάξουμε τον τρόπο εργασίας μας προς το καλύτερο;

Φύλλο εργασίας 2. Βρείτε πέντε (5) νέες ιδέες

Με βάση τα ευρήματα της ανάλυσης SWOT που πραγματοποιήθηκε νωρίτερα, παρακαλώ, γράψτε 5 νέες ιδέες για τη βελτίωση του τρόπου με τον οποίο εργαζόμαστε ως ομάδα. Οι ιδέες θα πρέπει να παρουσιαστούν με σειρά - από τις πιο σημαντικές προς τις λιγότερο σημαντικές. Οι ιδέες θα πρέπει να είναι εφικτές, ρεαλιστικές, συγκεκριμένες και μετρήσιμες.

Αρ.	Πέντε νέες ιδέες για τη βελτίωση του τρόπου εργασίας μας
1	
2	
3	
4	
5	

Παρελθόν, παρόν, μελλοντικά εργαλεία για καλύτερη συνεργασία

Επιχειρηματική ικανότητα: Συνεργασία (ομαδική εργασία, ενεργή ακρόαση)

Διάρκεια: 2 έως 3 ώρες

Κατηγορία: Εκπαιδευτικές συνεδρίες

Στόχοι:

- ◆ Να κατανοήσουν καλύτερα τους τομείς βελτίωσης που σχετίζονται με την ομαδική εργασία
- ◆ Να βοηθηθούν οι εργαζόμενοι ώστε να δημιουργήσουν ιδέες που θα αλλάξουν τον τρόπο εργασίας τους προς το καλύτερο
- ◆ Να δημιουργηθούν πολλές ιδέες για το πώς μπορούν να βελτιωθούν οι αρνητικοί τομείς
- ◆ Να αναγνωρίσετε την αλλαγή που χρειάζεται και να δημιουργήσετε κάποιους πιθανούς τρόπους για να γίνει αυτή η αλλαγή.
- ◆ Να εξασκηθείτε στο να ακούτε ο ένας τον άλλον αποτελεσματικά και να σέβεστε τις ιδέες και τις απόψεις των άλλων για το πώς θα βελτιωθείτε ως ομάδα.

Σκηνικό:

- ◆ Δωμάτιο, μεγάλα χαρτιά, post-it, στυλό, τραπέζι ή τοίχος,
- ◆ Φύλλο εργασίας 1. 3 στήλες: Περιστατικό, Παρόν, Μέλλον
- ◆ Φύλλο εργασίας 2. Βρείτε πέντε (5) νέες ιδέες
- ◆ Εάν είναι σε απευθείας σύνδεση (φορητοί υπολογιστές, μια πλατφόρμα για τη συνάντηση, π.χ. ZOOM, ένας κοινός χώρος, π.χ. Miro, διαδίκτυο, μια εφαρμογή συνομιλίας, π.χ. Teams/Slack για την επικοινωνία μεταξύ των μελών της ίδιας ομάδας).

Αναφορές:

- ◆ Hamilton, P. (2016). *Το βιβλίο του εργαστηρίου*. Εκδόθηκε από την Pearson

Τα μέτρα που πρέπει να ληφθούν είναι τα εξής:

1. **Στην αρχή:** Καλωσόρισμα και εξήγηση των στόχων αυτού του εργαστηρίου.
2. **Δημιουργήστε ένα υπόδειγμα στο** οποίο θα παρατίθενται το παρελθόν, το παρόν και το μέλλον σε τρεις στήλες (βλ. το φύλλο εργασίας 1 που παρέχεται εδώ).
3. **Δώστε κατευθυντήριες γραμμές:** Παρουσιάστε το εργαλείο για το παρελθόν, το παρόν και το μέλλον και ζητήστε από κάθε ομάδα να το συμπληρώσει.
4. **Χωρίστε την ομάδα σας σε 3-4 υποομάδες:** Κάθε υποομάδα θα εργαστεί σε ένα φύλλο (x3 ή x4 φύλλα).

5. **Ζητήστε τους να συμπληρώσουν τις στήλες:** ξεκινώντας με προτάσεις όπως "ο παλιός τρόπος που γινόταν τα πράγματα ήταν...", "ο τρόπος που γίνονταν τα πράγματα ήταν...", κ.λπ. Μόλις ολοκληρωθεί η πρώτη στήλη ζητήστε τους να προχωρήσουν στην τρίτη στήλη που αφορά το μέλλον, χρησιμοποιώντας προτάσεις όπως "ο τρόπος που θα είμαστε είναι...", "το μέλλον είναι διαφορετικό γιατί...". Στη συνέχεια, ζητήστε από τις ομάδες να συμπληρώσουν το παρόν, ως γέφυρα μεταξύ του παρελθόντος και του μέλλοντος, απαντώντας στην ερώτηση: "Τι θα κάνουμε σήμερα για να πραγματοποιηθεί το μέλλον;". (βλέπε φύλλο εργασίας 1).
6. **Συζήτηση:** Ζητήστε από κάθε ομάδα να παρουσιάσει τους **5 τρόπους** κάθε στήλης και αφιερώστε λίγο χρόνο για συζήτηση. Συγχωνεύστε τις διαφορετικές απαντήσεις που δόθηκαν από τις υποομάδες σε ένα κοινό έγγραφο.
7. **Χρησιμοποιήστε το εργαλείο ως έμπνευση** για να δημιουργήσετε τουλάχιστον πέντε (5) νέες ιδέες για το πώς θα συνεργαστείτε καλύτερα. Η στήλη "παρόν" θα πρέπει να περιλαμβάνει αυτές τις νέες ιδέες ως έμπνευση για νέους τρόπους άμεσης συνεργασίας (βλ. φύλλο εργασίας 2).
8. **Σχόλια κλεισίματος:** Ζητήστε ανατροφοδότηση.
9. **Ρωτήστε τον εαυτό σας:** "Πώς μπορούμε να εντοπίσουμε τα κύρια πράγματα που πρέπει να βελτιώσουμε ως ομάδα;" "Πώς μπορούμε να χρησιμοποιήσουμε τις ιδέες της ομάδας για να την κάνουμε να δεσμευτεί περισσότερο στην αλλαγή;"

Αυτή η εκπαιδευτική συνεδρία θα πρέπει να καταλήξει σε λύσεις για τα προβλήματα. Έτσι, ως συντονιστής, μπορείτε να κάνετε κάποιες ερωτήσεις κλεισίματος για να συγκεντρώσετε τα βασικά σημεία:

- ◆ Ποια είναι τα διδάγματα από το σημερινό μας εργαστήριο;
- ◆ Ποιο ήταν το πιο ενδιαφέρον πράγμα;
- ◆ Πώς μπορεί να μας ωφελήσει αυτή η εκπαίδευση στο μέλλον;

[ΕΠΙΣΤΡΟΦΗ ΠΙΣΩ >>>](#)

Φύλλο εργασίας 1. 3 στήλες: Περιστατικό, Παρόν, Μέλλον

Συμπληρώστε τις τρεις στήλες σύμφωνα με τις οδηγίες του συντονιστή. Θυμηθείτε να ξεκινήσετε με τη στήλη 1 "Παρελθόν", στη συνέχεια να προχωρήσετε στη στήλη 3 "Μέλλον" και να αφήσετε τελευταία τη στήλη 2 "Παρόν".

	Στήλη 1. Παρελθόν	Στήλη 2. Παρόν	Στήλη 3. Μέλλον
Αρ.	Πέντε κύριοι τρόποι εργασίας που ανήκουν στο παρελθόν	Πέντε ιδέες που θα εμπνεύσουν νέους τρόπους εργασίας άμεσα	Πέντε φιλόδοξες αλλαγές σε κάθε στοιχείο του παρελθόντος για το μέλλον
1			
2			

3			
4			
5			

Φύλλο εργασίας 2. Βρείτε πέντε (5) νέες ιδέες

Με βάση τα ευρήματα των αναλύσεων του παρελθόντος, του παρόντος και του μέλλοντος που πραγματοποιήθηκαν νωρίτερα, παρακαλώ, γράψτε 5 νέες ιδέες για τη βελτίωση του τρόπου με τον οποίο εργαζόμαστε ως ομάδα. Οι ιδέες θα πρέπει να παρουσιαστούν με σειρά - από τις πιο σημαντικές προς τις λιγότερο σημαντικές. Οι ιδέες θα πρέπει να είναι εφικτές, ρεαλιστικές, συγκεκριμένες και μετρήσιμες.

Αρ.	Πέντε νέες ιδέες για τη βελτίωση του τρόπου εργασίας μας
1	
2	
3	
4	
5	

Να είσαι παρείσακτος!

Επιχειρηματική ικανότητα: Συνεργασία (Αποδοχή της ποικιλομορφίας (των διαφορών των ανθρώπων))

Διάρκεια: 30 λεπτά

Κατηγορία: Πρακτική

Στόχοι:

- ◆ Να ενδυναμώσει τους συμμετέχοντες να αντιληφθούν την ποικιλομορφία των ανθρώπων με τους οποίους εργάζονται μαζί.
- ◆ Να κατανοήσουν σε βάθος τις συνέπειες ενός εργασιακού περιβάλλοντος που επιτρέπει τους αποκλεισμούς και που επιτρέπει τις διακρίσεις.
- ◆ Προώθηση της ανοχής, της αποδοχής και της ενσωμάτωσης όλων των μελών της ομάδας σε μια εταιρεία.
- ◆ Να δείχνουν σεβασμό, κατανόηση και εκτίμηση στους συναδέλφους τους, ακόμη και αν υπάρχουν διαφορές μεταξύ τους (διαφορετικές εθνικές, εθνοτικές, θρησκευτικές, γλωσσικές και άλλες μειονότητες και κοινότητες).

Σκηηνικό:

- ◆ Ένα δωμάτιο

Αναφορές:

Συμβούλιο της Ευρώπης (2003). *T-Kit on Social Inclusion*. Προσβάσιμο στη διεύθυνση <https://pjp-eu.coe.int/en/web/youth-partnership/t-kit-8-social-inclusion?desktop=true>

Για την εκτέλεση αυτής της δραστηριότητας θα πρέπει να εφαρμοστούν τα ακόλουθα τρία βήματα:

1. Προσκαλέστε τουλάχιστον 10 άτομα και συγκεντρώστε τα σε ένα δωμάτιο. Ζητήστε από έναν από αυτούς να φύγει οικειοθελώς από το δωμάτιο για 5 λεπτά. Χωρίστε τους υπόλοιπους σε δύο ή τρεις διαφορετικές ομάδες ακολουθώντας κάποια συγκεκριμένα κριτήρια επιλογής- όπως το χτένισμα, το χρώμα των ματιών, το είδος του ρουχισμού, το ύψος, τα προσωπικά ενδιαφέροντα ή τις απόψεις για ένα συγκεκριμένο θέμα.
2. Καλέστε τον εθελοντή που έφυγε από την αίθουσα πριν επιστρέψει. Ρωτήστε τον/την σε ποια ομάδα ανήκει. Πρέπει να εξηγήσει γιατί πιστεύει ότι ανήκει στην ομάδα που επιλέχθηκε αιτιολογώντας την επιλογή του. Εάν ο λόγος δεν είναι ο σωστός, δεν μπορεί να ενταχθεί. Ακόμη και αν επέλεξε τη σωστή ομάδα, πρέπει να παραμείνει ως "ο παρείσακτος".
3. Μπορείτε να συνεχίσετε με έναν νέο εθελοντή, ανασυντάσσοντας την ομάδα με διαφορετικά κριτήρια επιλογής αυτή τη φορά. Μπορείτε να επαναλάβετε αυτή τη

διαδικασία δίνοντας σε όσο το δυνατόν περισσότερους συμμετέχοντες την ευκαιρία να βγουν από την αίθουσα.

Μετά την ολοκλήρωση αυτής της διαδραστικής άσκησης, διευκολύνετε τη συζήτηση και τον προβληματισμό της ομάδας σας, κάνοντας τις ακόλουθες ερωτήσεις:

- ◆ Πώς αντιδρούμε όταν ανήκουμε σε μια ομάδα; Ποια είναι τα συναισθήματά μας;
- ◆ Πώς αισθανόμαστε όταν δεν ανήκουμε σε μια ομάδα ή όταν μας απορρίπτουν;
- ◆ Είναι εύκολο να απορρίψετε τον παρείσακτο;
- ◆ Συμπάσχετε με τον παρείσακτο;

[**ΕΠΙΣΤΡΟΦΗ ΠΙΣΩ >>>**](#)

Εργαστήρια ρίσκου

Επιχειρηματική ικανότητα: Αντιμετώπιση της αβεβαιότητας, της ασάφειας και του κινδύνου (Υπολογισμός του κινδύνου- διαχείριση του κινδύνου).

Διάρκεια: 2 ώρες

Κατηγορία: Εκπαιδευτική συνεδρία

Στόχοι:

- ◆ Να έχετε επίγνωση της ανάγκης εντοπισμού και αντιμετώπισης του κινδύνου
- ◆ Εντοπισμός ευκαιριών σε κίνδυνο
- ◆ Μείωση της αβεβαιότητας
- ◆ Πρόβλεψη του κινδύνου
- ◆ Απόκτηση στοιχείων άμυνας τη στιγμή που αποφασίζεται η ανάληψη του κινδύνου

Σκηνικό:

- ◆ Flipchart, σχολικός πίνακας & βιντεοπροβολέας, παρουσιάσεις (pptxs), χαρτάκια post it με διαφορετικά χρώματα, στυλό
- ◆ Φύλλο εργασίας 1. Πίνακας επιπέδων κινδύνου

Η δραστηριότητα περιλαμβάνει επτά βήματα:

1. Καλωσορίστε και εξηγήστε στην ομάδα ότι πρόκειται για μια δράση που αποσκοπεί στην αντιμετώπιση του κινδύνου, της αβεβαιότητας και της ασάφειας.
2. Όλοι οι συμμετέχοντες θα πρέπει να συνεισφέρουν μέσα από σκέψεις για το προτεινόμενο θέμα.
3. Παρουσιάστε το θέμα και εξηγήστε την επιλογή σας.
4. Παρουσιάστε και εξηγήστε τον πίνακα κινδύνου (βλ. φύλλο εργασίας 1).

Λαμβάνοντας υπόψη το επιλεγμένο θέμα κινδύνου, όλοι οι συμμετέχοντες θα πρέπει να τοποθετήσουν ένα post-it στον πίνακα στο αντίστοιχο επίπεδο, για παράδειγμα, αν θεωρούν χαμηλή, μεσαία ή υψηλή την πιθανότητα να συμβεί και αν θεωρούν ότι, ο αντίκτυπος στις επιδόσεις της εταιρείας είναι χαμηλός, μεσαίος ή υψηλός. Όλοι οι συμμετέχοντες θα πρέπει να εξηγήσουν το επίπεδο που επέλεξαν στον πίνακα. Όλοι οι συμμετέχοντες θα πρέπει να αναφέρουν τρία διαφορετικά σενάρια ευκαιριών βραχυπρόθεσμα, μεσοπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα.

(Για παράδειγμα, υποθέτοντας ότι η εταιρεία είναι ένα μίνι μάρκετ που εγκαταστάθηκε πριν από 20 χρόνια σε μια περιοχή στα περίχωρα της πόλης. Η ζώνη αυτή θα έχει ένα σουπερ - μάρκετ.

Στον πίνακα κινδύνου, μπορούμε να θεωρήσουμε ότι η πιθανότητα να κατασκευαστεί ένα σουπερ - μάρκετ δίπλα στο μίνι μάρκετ είναι υψηλή και ότι οι επιπτώσεις θα είναι επίσης υψηλές. Επομένως, ο κίνδυνος είναι κρίσιμος. Σε αυτή την κρίσιμη κατάσταση κινδύνου,

θα πρέπει να υποδείξουμε τρεις ευκαιρίες, μία βραχυπρόθεσμη, μία μεσοπρόθεσμη και μία μακροπρόθεσμη.

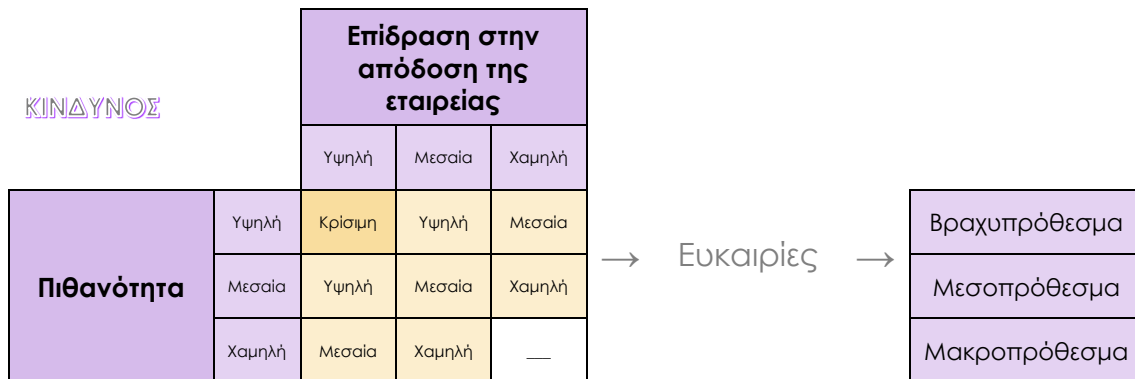
Καθώς πρόκειται για μια περιοχή που κατοικείται από έναν ηλικιωμένο πληθυσμό που προτιμά την εξατομικευμένη εξυπηρέτηση:

- ♦ δημιουργία εξατομικευμένης υπηρεσίας παράδοσης κατ' οίκον - βραχυπρόθεσμα
 - ♦ επιλογή προϊόντων που είναι λιγότερο γενικά και περισσότερο κατάλληλα για τον πληθυσμό - μεσοπρόθεσμα
 - ♦ επέκταση του φάσματος υπηρεσιών και προϊόντων, όπως μαγειρεμένα στο σπίτι γεύματα, ψώνια κατά παραγγελία από το φαρμακείο, βόλτα με τα κατοικίδια ζώα - μακροπρόθεσμα)
5. Ο Διευθυντής πρέπει να προγραμματίσει μια περίοδο για να συζητήσει τις διάφορες συνεισφορές που πρέπει να οδηγήσουν σε ένα αποτέλεσμα, δηλαδή οι εργαζόμενοι πρέπει να επιλέξουν μια βραχυπρόθεσμη, μια μεσοπρόθεσμη και μια μακροπρόθεσμη ευκαιρία.
6. Η συζήτηση για το τι είναι θετικό στους κινδύνους συμβάλλει στη δημιουργία της αντίληψης ότι ο κίνδυνος μπορεί να οδηγήσει σε θετικές καταστάσεις.
7. Τα ευρήματα μπορούν να χρησιμεύσουν στις κατευθυντήριες γραμμές της εταιρείας σε παρόμοιες μελλοντικές καταστάσεις.

Συμβουλές: Για τη δράση αυτή, ο Διευθυντής λαμβάνοντας υπόψη τρέχοντα ζητήματα που μπορεί να αποτελέσουν κίνδυνο για τη δραστηριότητα της εταιρείας ή επιλέγοντας έναν πιθανό κίνδυνο που αισθάνεται η ίδια η εταιρεία θα πρέπει να επιλέξει το θέμα της Ημερίδας. Κατά την επιλογή των θεμάτων, ο Διευθυντής θα πρέπει να εξετάσει τους κινδύνους που είναι απίθανοι και λιγότερο συνηθισμένοι, εκτός από τους προφανείς

[**ΕΠΙΣΤΡΟΦΗ ΠΙΣΩ >>>**](#)

Φύλλο εργασίας 1. Πίνακας επιπέδων κινδύνου



Συνεδρίες καθοδήγησης

Επιχειρηματική ικανότητα: Αντιμετώπιση της αβεβαιότητας, της ασάφειας και του κινδύνου (Αντιμετώπιση της αβεβαιότητας, της ασάφειας)

Διάρκεια: 7 συνεδρίες από 4 ώρες για κάθε εργαζόμενο - μεμονωμένες συνεδρίες

Κατηγορία: Καθοδήγηση

Στόχοι:

- ◆ Καθημερινή εξάσκηση στην αβεβαιότητα χωρίς αυτή να μειώνεται
- ◆ Να έχετε επίγνωση του συναισθήματος που προκαλεί μια καθημερινή συνύπαρξη με την αβεβαιότητα
- ◆ Αυτογνωσία, γνώση των ορίων του ατόμου
- ◆ Να είστε σε θέση να λαμβάνετε αποφάσεις σε περιβάλλον VUCA
- ◆ Να διατηρείτε την αυτοπεποίθησή σας και να προσαρμόζεστε γρήγορα στις αλλαγές

Σκηνικό:

- ◆ Αίθουσα συνεδριάσεων, υπολογιστής, σημειωματάριο, στυλό

Αυτό το πρόγραμμα καθοδήγησης θα πρέπει να εξελιχθεί ως εξής:

1. Ο μέντορας θα πρέπει να είναι άτομο μεγαλύτερης ηλικίας με μεγαλύτερη εμπειρία στην αντιμετώπιση της αβεβαιότητας, της ασάφειας και του κινδύνου.
2. Στην πρώτη συνεδρία, ο Μέντορας θα:
 - ◆ Προσδιορίσει το πλαίσιο των συνεδριών καθοδήγησης
 - ◆ Διαγνώσει τις μαθησιακές ανάγκες του εργαζομένου
 - ◆ Διατυπώσει τους στόχους και τα αποτελέσματα που πρέπει να επιτευχθούν
 - ◆ Επιλέξει την καταλληλότερη στρατηγική για τον εργαζόμενο για την επίτευξη των στόχων
3. Από τη δεύτερη έως την έκτη συνεδρία, ο Μέντορας θα:
 - ◆ Εργαστεί πάνω στο το κίνητρο του εργαζομένου για μάθηση
 - ◆ Ενθαρρύνει τον εργαζόμενο στην επιδίωξη της επαγγελματικής ανάπτυξης και της αυτογνωσίας χρησιμοποιώντας τη δική του εμπειρία και γνώση
 - ◆ Βοηθήσει τους εργαζόμενους να υιοθετήσουν μια πιο στρατηγική προοπτική, να αναπτύξουν συγκεκριμένες τεχνικές και να ενισχύσουν τις κοινωνικές δεξιότητες, όπως η ανθεκτικότητα, για την αντιμετώπιση της αβεβαιότητας, της ασάφειας και του κινδύνου.
4. Στην έβδομη και τελευταία συνεδρία, ο Μέντορας θα:
 - ◆ Βοηθήσει τον εργαζόμενο να συστηματοποιήσει τις ιδέες και τα συμπεράσματά του

[ΕΠΙΣΤΡΟΦΉ ΠΙΣΩ >>>](#)

Μάθετε να προσαρμόζεστε

Επιχειρηματική ικανότητα: Αντιμετώπιση της αβεβαιότητας, της ασάφειας και του κινδύνου: (Διαχείριση του κινδύνου)

Διάρκεια: 1 ώρα και 20 λεπτά, δύο φορές το χρόνο (4 προκλήσεις x 20 λεπτά, η κάθε μια)

Κατηγορία: Εκπαιδευτική συνεδρία

Στόχοι:

- ◆ Εξασκηθείτε στη δεξιότητα του να ενεργείτε πάντα
- ◆ Εξασκηθείτε στη γρήγορη και ευέλικτη σκέψη
- ◆ Εξασκήστε την ικανότητα να βρίσκετε πάντα απαντήσεις στα προβλήματα

Σκηνικό:

- ◆ 4 αίθουσες συνεδριάσεων, flipchart και στυλό

Ο συντονιστής θα πρέπει να λάβει υπόψη του τα ακόλουθα βήματα που προηγούνται της δραστηριότητας:

1. Προσδιορισμός των εργαζομένων που θα υποβληθούν στην άσκηση
2. Δημιουργία των θεματικών και των προκλήσεις των 4 δωματίων
3. Προσδιορισμός του ποιος θα είναι υπεύθυνος για την κάθε αίθουσα
4. Κράτηση των 4 αιθουσών συνεδριάσεων και επιβεβαίωση ότι σε όλες υπάρχει ένα flipchart με άφθονο χαρτί. Οι αίθουσες συνεδριάσεων πρέπει να βρίσκονται κοντά η μία στην άλλη.

Κατά τη διάρκεια της δραστηριότητας, ο συντονιστής θα πρέπει να λάβει υπόψη του τα ακόλουθα βήματα:

5. Ο εργαζόμενος εισέρχεται στο δωμάτιο και ο υπεύθυνος του δωματίου τον ενημερώνει για το "πρόβλημα" με το οποίο θα πρέπει να ασχοληθεί
6. Ο εργαζόμενος έχει στη διάθεσή του 20 λεπτά για να σκεφτεί 2 εναλλακτικές διαδρομές, να αναφέρει τους κινδύνους που ενέχουν αυτές οι 2 διαδρομές και να πει πώς θα τους αντιμετωπίσει.
7. Ο εργαζόμενος πρέπει να γράψει τα συμπεράσματά του στο flipchart.
8. Η διαδικασία αυτή θα πρέπει να επαναληφθεί στα 4 δωμάτια και για τους 3 εργαζόμενους που εισέρχονται στο δωμάτιο ένας κάθε φορά.
9. Αφού οι 3 εργαζόμενοι ολοκληρώσουν τις προκλήσεις των 4 δωματίων, θα συγκεντρωθούν όλοι μαζί και θα μοιραστούν τις δυσκολίες και τα συμπεράσματα που αποκόμισαν μέσα από αυτή την άσκηση.

[ΕΠΙΣΤΡΟΦΗ ΠΙΣΩ >>>](#)

Οικοδόμηση ανθεκτικότητας και ψυχολογικής ασφάλειας

Επιχειρηματική ικανότητα: Αντιμετώπιση της αβεβαιότητας και της ασάφειας και του κινδύνου (Αντιμετώπιση της αβεβαιότητας και της ασάφειας).

Διάρκεια: 4 συνεδρίες ανά έτος, κάθε μία από τις οποίες διαρκεί 2 ώρες

Κατηγορία: Ατομικές συνεδρίες με επαγγελματία, πρόσωπο με πρόσωπο ή διαδικτυακές

Στόχοι:

- ♦ Αυξήστε τις γνώσεις σας σχετικά με το άγχος σας και ενισχύστε την ανθεκτικότητά σας για να αντιμετωπίζετε καθημερινά επίπεδα αβεβαιότητας.
- ♦ Να έχετε το θάρρος να ρισκάρετε, να ζησετε νέες εμπειρίες, να ζησετε σε μόνιμη ευαλωτότητα χωρίς να επηρεάζεται η προσωπική σας ευημερία

Σκηνικό:

- ♦ Γραφείο γιατρού

Η δραστηριότητα περιλαμβάνει τα ακόλουθα τρία βήματα:

1. Το πρώτο ιατρικό ραντεβού είναι το ιατρικό ραντεβού που σπάει τον πάγο- ο γιατρός παρουσιάζεται στον συντονιστή. Κατά τη διάρκεια αυτού του πρώτου ιατρικού ραντεβού, ο συντονιστής θα πρέπει να κάνει αυτοπροσωπογραφία και αυτοαξιολόγηση.
2. Κατά τη διάρκεια του δεύτερου ιατρικού ραντεβού, ο γιατρός θα πρέπει να αξιολογήσει την προσωπικότητα του συντονιστή μέσω ερωτήσεων άμεσης απάντησης.
3. Το τρίτο και το τέταρτο ιατρικό ραντεβού αποσκοπεί στην ενδυνάμωση του συντονιστή με συμπεριφορές όπως η ανθεκτικότητα, το υψηλό ποσοστό δέσμευσης, η διατήρηση της δημιουργικότητας παρά τη συνεχή πίεση. Επιπλέον, θα του διδάξει να αποδέχεται την ύπαρξη φόβων και ορίων καθώς είναι απαραίτητη για την τόνωση του θάρρους.

[**ΕΠΙΣΤΡΟΦΗ ΠΙΣΩ >>>**](#)

Το παράθυρο Johari

Επιχειρηματική ικανότητα: Αυτογνωσία και αυτοαποτελεσματικότητα (Πίστεψε στις ικανότητές σου).

Διάρκεια: από 2 έως 3 ώρες

Κατηγορία: Καθοδήγηση

Στόχοι:

- ◆ Να αυξήσετε την αυτογνωσία και την ομαδική συνείδηση των υπαλλήλων σας
- ◆ Να αποκαλύψετε τα τυφλά σημεία και να προωθήσετε την αυτογνωσία και την προσωπική ανάπτυξη
- ◆ Να προωθήσετε την ανατροφοδότηση που κερδίζει η ομάδα σας προκειμένου να κατανοήσετε πώς βλέπουν τον εαυτό τους και πώς βλέπουν ο ένας τον άλλον
- ◆ Να βοηθήσετε την ομάδα σας να δει τον εαυτό της με σαφήνεια, οικοδομώντας αυτοπεποίθηση και αυτοαποτελεσματικότητα

Σκηνικό:

- ◆ Ένα δωμάτιο, χαρτιά, στυλό, φωτοτυπίες με τον κατάλογο των επιθέτων και το παράθυρο Johari.
- ◆ Φύλλο εργασίας 1. Σύντομη εισαγωγή στα παράθυρα Johari
- ◆ Φύλλο εργασίας 2. Κατάλογος επιθέτων
- ◆ Φύλλο εργασίας 3. Συμπλήρωση του παραθύρου Johari

Αναφορές:

Razzetti, G. (2019, Απρίλιος). Η άσκηση Johari Window - Αύξηση της αυτογνωσίας και της ευαισθητοποίησης της ομάδας,

<https://www.fearlessculture.design/blog-posts/the-johari-window>

Για να διευκολύνετε μια άσκηση του Johari Window, θα πρέπει να ακολουθήσετε τα εξής δέκα βήματα:

1. **Προσκαλέστε την ομάδα σας:** Προγραμματίστε αυτή την άσκηση ως συνάντηση σε μια χαλαρή αίθουσα της εταιρείας. Μπορείτε επίσης να την πραγματοποιήσετε διαδικτυακά. Επιλέξτε μια μικρή ομάδα, έως 5-6 άτομα.
2. **Διανείμετε** στην ομάδα σας **τον κατάλογο των επιθέτων** και ένα **φύλλο με τον πίνακα του παραθύρου Johari** (βλέπε φύλλα εργασίας 1 και 2).
3. **Ζητήστε τους να επιλέξουν 5 επίθετα** που περιγράφουν καλύτερα τον εαυτό τους. Ζητήστε τους να είναι αντικειμενικοί και ειλικρινείς και δώστε τους μόνο 1-2 λεπτά για την εργασία αυτή.
4. Στη συνέχεια, μόλις η ομάδα ολοκληρώσει την αυτοαξιολόγηση, όλοι θα πρέπει να αξιολογήσουν τα υπόλοιπα μέλη της ομάδας. Και πάλι, θα πρέπει να επιλέξουν μόνο 5 επίθετα για κάθε μέλος.
5. **Συμπλήρωση του παραθύρου Johari:** ζητήστε τους να συμπληρώσουν τον πίνακα για τον εαυτό τους σύμφωνα με τις οδηγίες σας:

- **Τεταρτημόριο Αρένα [ΓΝΩΣΤΟΣ ΕΑΥΤΟΣ]** = Τοποθετήστε εκεί τα επίθετα που εμφανίζονται και στις δύο λίστες (αυτοαξιολόγηση & αξιολόγηση από τους συναδέλφους),
 - **Τεταρτημόριο μάσκας [ΚΡΥΜΜΕΝΟΣ ΕΑΥΤΟΣ]** = Γράψτε τα επίθετα που εμφανίζονται στη λίστα του ατόμου, αλλά όχι στη λίστα της ομάδας,
 - **Τεταρτημόριο τυφλών σημείων [ΤΥΦΛΟΣ ΕΑΥΤΟΣ]** = Τοποθετήστε τα επίθετα που εμφανίζονται στη λίστα της ομάδας, αλλά όχι στη λίστα του ατόμου,
 - **Ασυνείδητο τεταρτημόριο [ΑΓΝΩΣΤΟΣ ΕΑΥΤΟΣ]** = Οποιοδήποτε επίθετο που δεν εμφανίστηκε σε καμία από τις δύο λίστες δεν μπορεί να μπει στο ασυνείδητο τεταρτημόριο.
6. **Δώστε λίγο χρόνο για αυτοσυγκέντρωση:** Μόλις τα μέλη της ομάδας τελειώσουν, δώστε τους λίγο χρόνο για να επανεξετάσουν και να σκεφτούν τα αποτελέσματά τους.
 7. **Ενθαρρύνετε τη συζήτηση:** Ζητήστε τους να παρουσιάσουν και να συζητήσουν ανοιχτά με όλη την ομάδα τα αποτελέσματά τους.
 8. **Κάντε ερωτήσεις:** "Γιατί επιλέγετε αυτά τα επίθετα για εσάς;", "Γιατί πιστεύετε ότι η ομάδα επιλέγει αυτά τα επίθετα για εσάς;", "Υπάρχει κάτι που σας εκπλήσσει;", "Θα θέλατε να αλλάξετε ή να βελτιώσετε κάτι;", "Μάθατε κάτι καινούργιο για τον εαυτό σας;"
 9. **Πρώθηση του προβληματισμού:** "Πόσο εύκολο ή δύσκολο ήταν να επιλέξετε τα επίθετα για να περιγράψετε τον εαυτό σας; Γιατί;", "Πόσο εύκολο ή δύσκολο ήταν να επιλέξετε τα επίθετα για να περιγράψετε τα μέλη της ομάδας σας; Γιατί;"
 10. **Κλείσιμο:** Ζητήστε ανατροφοδότηση.

Στο τέλος αυτής της δραστηριότητας, μπορείτε να συζητήσετε τα βασικά σημεία μάθησης με την ομάδα σας, θέτοντας ορισμένα βασικά ερωτήματα:

- ◆ Ποιο ήταν το πιο αξιοσημείωτο γεγονός σήμερα;
- ◆ Ποια συναισθήματα βιώσατε κατά τη διάρκεια της δραστηριότητας; Τι τα προκάλεσε;
- ◆ Τι θέλετε να αποκομίσετε από αυτή τη δραστηριότητα;

Συμβουλές: Ως συντονιστής, μπορείτε να αφιερώσετε λίγο χρόνο στην αρχή της συνεδρίασης με μια δραστηριότητα icebreaker (για να «σπάσει» ο πάγος), προκειμένου να κάνετε την ομάδα να νιώσει άνετα μεταξύ της. Στη συνέχεια, θυμηθείτε να ξεκινήσετε με την παρουσίαση της τεχνικής Johari Window. Μια σύντομη παρουσίαση που θα προετοιμάσετε εσείς θα ήταν πολύ χρήσιμη.

[**ΕΠΙΣΤΡΟΦΗ ΠΙΣΩ >>>**](#)

Φύλλο εργασίας 1. Μια σύντομη εισαγωγή στα παράθυρα Johari

Για να διευκολύνετε αυτή τη δραστηριότητα, θα πρέπει να γνωρίζετε τι είναι το παράθυρο Johari.

Το παράθυρο Johari είναι μια τεχνική που βοηθά τους ανθρώπους να κατανοήσουν καλύτερα τη σχέση τους με τον εαυτό τους και τους άλλους. Δημιουργήθηκε από τους ψυχολόγους Joseph Luft (1916-2014) και Harrington Ingham (1916-1995) το 1955 και χρησιμοποιείται κυρίως σε ομάδες αυτοβοήθειας και σε εταιρικά περιβάλλοντα ως πειραματική άσκηση. Οι Luft και Ingham ονόμασαν το μοντέλο τους "Johari" χρησιμοποιώντας έναν συνδυασμό των μικρών τους ονομάτων.²⁶

Υπάρχουν τέσσερα τεταρτημόρια σε αυτή την άσκηση²⁷:

1. ΑΡΕΝΑ (Ανοιχτός εαυτός): Χαρακτηριστικά και συμπεριφορές που γνωρίζετε τόσο εσείς όσο και οι άλλοι. Περιλαμβάνει οτιδήποτε για τον εαυτό σας που είστε πρόθυμοι να μοιραστείτε. Αυτός ο τομέας οδηγεί στη σαφήνεια και χτίζει εμπιστοσύνη.

2. ΜΑΣΚΑ (Τυφλός εαυτός): Πτυχές του εαυτού σας που γνωρίζετε, αλλά ίσως δεν θέλετε να γνωρίζουν οι άλλοι. Μπορεί επίσης να περιλαμβάνει χαρακτηριστικά που δεν μοιράζεστε με τους άλλους χωρίς να το γνωρίζετε. Αυτό που δείχνετε στους άλλους είναι μια μάσκα που κρύβει τον αυθεντικό εαυτό σας.

3. ΤΥΦΛΑ ΣΗΜΕΙΑ (Κρυφός εαυτός): Αυτό που οι άλλοι αντιλαμβάνονται, αλλά εσείς όχι.

Σημαντικό: το να μην εκτιμάτε τα δυνατά σας σημεία μπορεί επίσης να είναι ένα τυφλό σημείο. Η ανατροφοδότηση από τους άλλους μπορεί να σας κάνει να συνειδητοποιήσετε καλύτερα τα αρνητικά σας χαρακτηριστικά αλλά και τα θετικά που δεν εκτιμάτε.

4. ΑΣΥΝΕΙΔΗΤΟ (Άγνωστος εαυτός): Αυτό που είναι άγνωστο τόσο σε εσάς όσο και σε οποιονδήποτε άλλον.

	Γνωστά σε εμένα	Άγνωστα σε εμένα
Γνωστά σε άλλους	<p>ΑΡΕΝΑ</p> <p>Δημόσιο: τι γνωρίζετε εσείς και οι άλλοι</p>	<p>ΤΥΦΛΑ ΣΗΜΕΙΑ</p> <p>Τυφλός εαυτός: αυτό που οι άλλοι ξέρουν για σένα, αλλά εσείς δεν τα βλέπετε</p>
Άγνωστα σε άλλους	<p>ΜΑΣΚΑ</p> <p>Ιδιωτικό: αυτό που μοιράζεστε ή κρύβετε.</p>	<p>ΑΣΥΝΕΙΔΗΤΟ</p> <p>Άγνωστο: ούτε εσείς ούτε οι άλλοι γνωρίζουν</p>

²⁶ https://en.wikipedia.org/wiki/Johari_window

²⁷ <https://www.fearlessculture.design/blog-posts/the-johari-window>

Θα χρειαστείτε επίσης έναν κατάλογο επιθέτων:

Able	Extroverted	Mature	Self-assertive
Accepting	Friendly	Modest	Self-conscious
Adaptable	Giving	Nervous	Sensible
Bold	Happy	Observant	Sentimental
Brave	Helpful	Organized	Shy
Calm	Idealistic	Patient	Silly
Caring	Independent	Powerful	Smart
Cheerful	Ingenious	Proud	Spontaneous
Clever	Intelligent	Quiet	Sympathetic
Complex	Introverted	Reflective	Tense
Confident	Kind	Relaxed	Trustworthy
Dependable	Knowledgeable	Religious	Warm
Dignified	Logical	Responsive	Wise
Energetic	Loving	Searching	Witty

Φύλλο εργασίας 2. Κατάλογος επιθέτων

Από τον παρακάτω κατάλογο, επιλέξτε 5 επίθετα που περιγράφουν καλύτερα τον εαυτό σας. Να είστε αντικειμενικοί και ειλικρινείς και να αφιερώσετε μόνο 1-2 λεπτά για την εργασία αυτή. Μόλις τελειώσετε πρώτοι εσείς, στη συνέχεια, ζητήστε από 5-6 συναδέλφους σας να επιλέξουν 5 επίθετα που πιστεύουν ότι σας περιγράφουν καλύτερα.

Επίθετα	Εγώ	1η	2η	3η	4η	5η
Ικανός/η	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Αποδεκτός/η	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Προσαρμοστικός/η	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Τολμηρός/η	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Γενναίος/α	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ήρεμος/η	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Φροντιστικός/η	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Χαρούμενος/η	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Έξυπνος/η	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Σύνθετος/η	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Σίγουρος/η	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Αξιόπιστος/η	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Αξιοπρεπής	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ενεργητικός/η	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Εξωστρεφής	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Φιλικός/η	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Δοτικός/η	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ευτυχισμένος/η	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Χρήσιμος/η	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ιδεαλιστής/τρια	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ανεξάρτητος/η	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ιδιοφυής	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ευφυής	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Εσωστρεφής	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Απλός/η	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ευγενικός/η	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Γνώστης	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Λογικός/η	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Αγαπητός/η	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ώριμος/η	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Μετριοπαθής	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Νευρικός/η	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Παρατηρητικός	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Οργανωμένος/η	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ασθενής	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ισχυρός/η	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Περήφανος/η	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ήσυχος/η	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Αναστοχαστικός/η	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Χαλαρός/η	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Θρησκευόμενος/η	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ερευνητικός/η	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Με Αυτοπεποίθηση	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Συνειδητός/η	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Λογικός/η	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Συναισθηματικός/η	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ντροπαλός	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ανόητος/η	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ευρηματικός/η	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Αυθόρμητος/η	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Συμπαθητικός/η	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Με Ένταση	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Αξιόπιστος/η	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ζεστός/η	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Σοφός/η	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Πνευματώδης	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Μπορείτε να συγκεντρώσετε τα επίθετα που επιλέξατε εσείς και οι συνάδελφοί σας στον παρακάτω πίνακα, ώστε να τα έχετε συγκεντρωμένα και να σας βοηθήσουν κατά την αναθεώρησή τους στο επόμενο βήμα. Μπορείτε επίσης να χρησιμοποιήσετε πολύχρωμους μαρκαδόρους για να σημειώσετε τα ίδια επίθετα με ένα χρώμα.

Αρ.	Οι επιλογές μου	1η	2η	3η	4η	5η
1						
2						
3						
4						
5						

Φύλλο εργασίας 3. Συμπλήρωση του παραθύρου Johari

Αφού ολοκληρώσετε την επιλογή των επιθέτων, θα συμπληρώσετε τον πίνακα σύμφωνα με τις οδηγίες που σας δίνονται:

ARENA

- ♦ **Γνωστός εαυτός:** Τι γνωρίζετε εσείς και οι άλλοι

ΤΥΦΛΑ ΣΗΜΕΙΑ

- ♦ **Τυφλός εαυτός:** Όσα οι άλλοι ξέρουν για σένα, αλλά εσύ δεν βλέπεις.

ΜΑΣΚΑ

- ♦ **Κρυμμένος εαυτός:** Όσα κρύβεις και δεν μοιράζεσαι

ΑΣΥΝΕΙΔΗΤΟ

- ♦ **Άγνωστος εαυτός:** Όσα ούτε εσύ ούτε οι άλλοι ξέρουν

Τεστ τύπου προσωπικότητας

Επιχειρηματική ικανότητα: Αυτογνωσία και αυτοαποτελεσματικότητα (Προσδιορίστε τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία σας).

Διάρκεια: 1 ώρα

Κατηγορία: Ψυχομετρικά τεστ

Στόχοι:

- ◆ Να βοηθήσετε τους εργαζόμενους να γνωρίσουν και να κατανοήσουν τον τύπο προσωπικότητάς τους
- ◆ Να βοηθήσετε την ομάδα σας να διαχειρίζεται καλύτερα την ενέργειά της και να αναγνωρίζει τα συναισθήματά της
- ◆ Να τους εξοπλίσετε καλύτερα ώστε να βλέπουν τους άλλους ανθρώπους ως διαφορετικούς και όχι ως λάθος

Σκηνικό:

- ◆ Ένα ψυχομετρικό εργαλείο

Η δραστηριότητα περιλαμβάνει πέντε βήματα ως εξής:

1. Μπορείτε να προτείνετε στις ομάδες σας να χρησιμοποιήσουν κάποιο διαδικτυακό δωρεάν ψυχομετρικά τεστ:
 - ◆ 16 Προσωπικότητες [εδώ](#)
 - ◆ Jung Typology Test™ [εδώ](#)
 - ◆ Δοκιμή Δυνατών Χαρακτήρων [εδώ](#)
 - ◆ Δοκιμασία επιχειρηματικής ικανότητας (E.A.T) [εδώ](#)
 - ◆ Online ψυχομετρικές δοκιμές [εδώ](#)
2. Μπορείτε επίσης να τους ζητήσετε να συμμετάσχουν στο εργαλείο αυτοαξιολόγησης Growing για επιχειρηματικές δεξιότητες!
3. Τέλος, μπορείτε να κλείσετε ένα ραντεβού με τον καθένα από αυτούς για να συζητήσετε τα αποτελέσματα των εξετάσεων.

Υπενθυμίστε ότι οι εργαζόμενοι με αυτογνωσία δεν χρειάζονται επίβλεψη- είναι πιο θετικοί και αυτοπαρακινούμενοι!

Μετά την ολοκλήρωση αυτής της δραστηριότητας, μπορείτε να θέσετε στα μέλη της ομάδας σας τις ακόλουθες ερωτήσεις για να εντοπίσετε τα βασικά διδάγματα που αποκομίσαν από αυτή τη διαδικασία:

- ◆ Πώς θα παρουσιάζατε τον εαυτό σας αφού δείτε τα αποτελέσματα του ψυχομετρικού εργαλείου;
- ◆ Υπάρχει κάτι που σας έχει εντυπωσιάσει;
- ◆ Υπάρχει κάτι που θα θέλατε να αλλάξετε πάνω σας;

[ΕΠΙΣΤΡΟΦΗ ΠΙΣΩ >>>](#)

Το διάγραμμα ελευθερίας

Επιχειρηματική ικανότητα: Αυτογνωσία και αυτοαποτελεσματικότητα
(Ακολουθήστε τις φιλοδοξίες σας, διαμορφώστε το μέλλον σας)

Διάρκεια: 2 ώρες

Κατηγορία: Καθοδήγηση

Στόχοι:

- ◆ Να βοηθήσετε τους υπαλλήλους σας να αυξήσουν την αυτογνωσία τους
- ◆ Να τους βοηθήσετε να αυτοαξιολογήσουν την τρέχουσα συμπεριφορά τους και να συνδεθούν με τη δική τους μοναδική ταυτότητα
- ◆ Να τους βοηθήσετε να βρουν νέους τρόπους να ερμηνεύουν τις σκέψεις, τις πράξεις, τα συναισθήματά τους και τις συζητήσεις που έχουν με άλλους ανθρώπους στον εργασιακό χώρο

Σκηνικό:

- ◆ Φύλλο εργασίας 1. Το διάγραμμα της ελευθερίας: τρεις ομόκεντροι κύκλοι
- ◆ Χαρτιά, μαρκαδόροι, ένα άνετο δωμάτιο

Αναφορές:

<https://bit.ly/3AFyFD2>

<https://canvas.iastate.edu/courses/77362/modules/items/3275669>

Εάν επιλέξετε να το εφαρμόσετε **μεμονωμένα**, χρησιμοποιήστε το φύλλο εργασίας που παρέχεται σε αυτή τη δραστηριότητα και μοιραστείτε το με τον εργαζόμενο σας. Ζητήστε του/της να το συμπληρώσει και αν αισθάνεται άνετα να επανέλθει για να το συζητήσει μαζί σας.

Αν επιλέξετε να το εφαρμόσετε **σε μια ομάδα**, καλέστε έως και οκτώ άτομα και ακολουθήστε τα επόμενα οκτώ βήματα:

1. **Καλέστε την ομάδα σας και παρουσιάστε το στόχο** αυτής της συνάντησης.
2. **Συζητήστε τον ορισμό της αυτοπεποίθησης** και της αυτοαποτελεσματικότητας και ζητήστε από την ομάδα σας να κάνει καταιγισμό ιδεών. Διευκολύνετε τη συζήτηση για 10-15 λεπτά.
3. **Μοιράστε το φύλλο εργασίας** στα μέλη της ομάδας.
4. Δώστε τους κάποιες κατευθυντήριες γραμμές: Στον κύκλο του ταλέντου, θα πρέπει να απαντήσουν "Τι είναι αυτό που από τη φύση σου λάμπει;", στον κύκλο της διασκέδασης "Τι σου αρέσει να κάνεις;" και στη ζήτηση "Με τι μπορείς να βγάλεις χρήματα;".
5. Δώστε τους 5 λεπτά για να αυτο-αναστοχαστούν και να συμπληρώσουν τους κύκλους του φύλλου εργασίας.
6. Ζητήστε τους να συμπληρώσουν ξανά το φύλλο εργασίας. Τα σημεία στα οποία δύο κύκλοι εφάπτονται μεταξύ τους, γράψτε τις κοινές δεξιότητες (αν υπάρχουν). Δώστε τους 2 λεπτά.

7. Στη συνέχεια, ζητήστε τους να συμπληρώσουν τις **κοινές δεξιότητες (αν υπάρχουν)** στο κέντρο, όπου και οι τρεις κύκλοι εφάπτονται. Δώστε τους 2 λεπτά.
8. Τέλος, ρωτήστε τους: "Τι παρατηρείτε;", "Υπάρχουν κοινές δεξιότητες; Υπάρχει κάποια δεξιότητα που να ταιριάζει σε αυτά τα τρία κριτήρια;".

Με τη δημιουργία αυτού του διαγράμματος, θα τους βοηθήσετε να αποφασίσουν σε ποια δεξιότητα θα πρέπει να επικεντρωθούν, ώστε να έχουν περισσότερες πιθανότητες επιτυχίας.

Μετά το τέλος αυτής της δραστηριότητας, μπορείτε να θέσετε την ακόλουθη ερώτηση στην ομάδα σας για να ανακεφαλαιώσετε και να επανεξετάσετε τα βασικά σημεία μάθησης:

- ◆ Ανακαλύψατε κάτι καινούργιο για τον εαυτό σας;
- ◆ Τι θα σταματήσετε/ξεκινήσετε/συνεχίσετε να κάνετε;

[**ΕΠΙΣΤΡΟΦΗ ΠΙΣΩ >>>**](#)

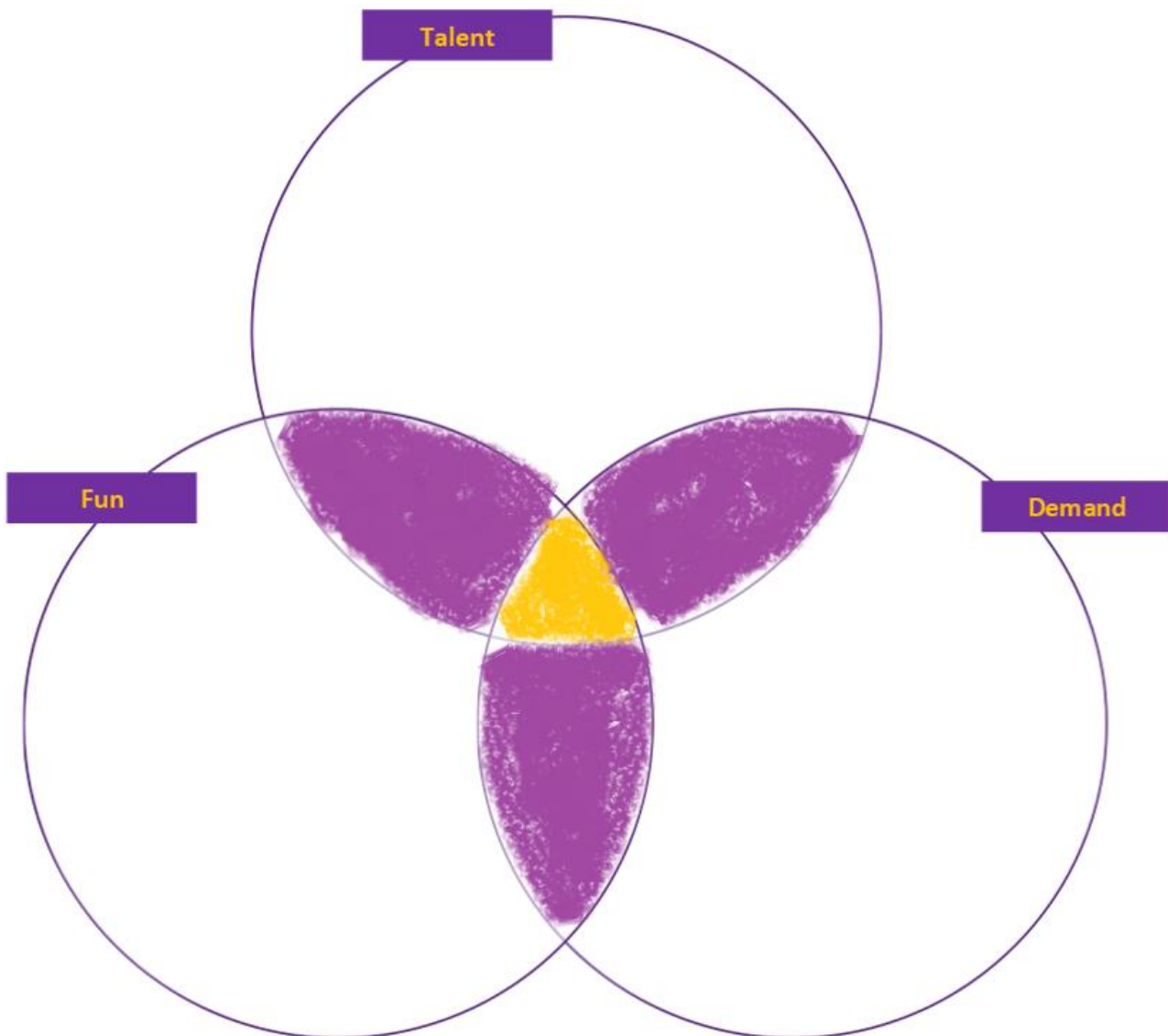
Φύλλο εργασίας 1. Το διάγραμμα της ελευθερίας: τρεις ομόκεντροι κύκλοι

Πολλοί άνθρωποι υποθέτουν ότι η αυτογνωσία έρχεται εύκολα και φυσικά, αλλά αυτή η αίσθηση αυξημένης επίγνωσης μπορεί να είναι δύσκολο να επιτευχθεί. Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο υπάρχουν διάφορα εργαλεία που βοηθούν τους ανθρώπους να εξασκήσουν αυτή τη δεξιότητα. Το **διάγραμμα ελευθερίας** είναι μία από τις διασκεδαστικές δραστηριότητες αυτογνωσίας. Είναι ένας σύντομος και πρακτικός οδηγός που βοηθά να καταλάβουν οι άνθρωποι πού πρέπει να χρησιμοποιούν την ενέργειά τους.

Το διάγραμμα Freedom αποτελείται από τρία βασικά στοιχεία:

- ♦ **Ταλέντο:** Αναφέρεται σε αυτό στο οποίο κάποιος τυχαίνει να είναι καλός.
- ♦ **Διασκέδαση:** Είναι αυτό που κάποιος θα ήθελε να κάνει όλη την ώρα, ακόμη και αν δεν πληρωνόταν για να το κάνει.
- ♦ **Ζήτηση:** Είναι αυτό που οι άνθρωποι στον κόσμο χρειάζονται ή θέλουν και θα πληρώσουν γι' αυτό.

Συμπληρώστε τους τρεις ομόκεντρους κύκλους του ακόλουθου διαγράμματος. Η δημιουργία αυτού του οδηγού για εσάς θα σας βοηθήσει να ακολουθήσετε τις φιλοδοξίες σας και να αποφασίσετε ποιες δεξιότητες θα πρέπει να εστιάσετε στην ανάπτυξη, ώστε να έχετε περισσότερες πιθανότητες επιτυχίας.



Δουλέψτε με την επιλογή των λέξεών σας

Επιχειρηματική ικανότητα: Αυτογνωσία και αυτοαποτελεσματικότητα (πίστεψε στις ικανότητες σου).

Διάρκεια: Συνεχόμενη

Κατηγορία: Πρακτική

Στόχοι:

- ◆ Να ενισχύσετε την αυτογνωσία και την αυτοαποτελεσματικότητα της ομάδας σας
- ◆ Να τους κάνετε να αισθάνονται ικανοί να υλοποιήσουν τα καθήκοντά τους με επιτυχία
- ◆ Να τους υποστηρίξετε να επιτύχουν ατομικούς και συλλογικούς στόχους έχοντας αυτοεκτίμηση
- ◆ Να τους κάνετε να πιστέψουν στις ικανότητες και τις δεξιότητές τους

Σκηνικό:

- ◆ Δεν απαιτείται

Αναφορές:

<https://hbr.org/2018/01/what-self-awareness-really-is-and-how-to-cultivate-it>

Ως συντονιστής ή επικεφαλής ομάδας, πρέπει να αυξήσετε την παραγωγική αυτογνωσία των μελών της ομάδας σας και να μειώσετε την αντιπαραγωγική φλυαρία. Υπάρχουν ορισμένες λέξεις που θα πρέπει να επιλέγετε να χρησιμοποιείτε συχνά, ενώ θα πρέπει να αποφεύγετε κάποιες άλλες φράσεις.

Για παράδειγμα, αυτό που πρέπει να λέτε πιο συχνά είναι:

- ✓ Πες μου περισσότερα γι' αυτό!
- ✓ Σας ευχαριστώ!
- ✓ Να γιατί.
- ✓ Τι προτείνετε;
- ✓ Ποια είναι η γνώμη σας;
- ✓ Πιστεύω ότι είσαι καλός σε αυτό.
- ✓ Πιστεύω ότι μπορείτε να ολοκληρώσετε αυτό το έργο.
- ✓ Αυτή είναι η δύναμη σας.
- ✓ Θα ήθελα να δω πώς τα καταφέρνετε μόνοι σας εδώ.
- ✓ Θα ήθελα να αναλάβω αυτό το έργο.

Αυτό που πρέπει να αποφύγετε να πείτε είναι:

- ✗ Δεν έχω χρόνο να ασχοληθώ με αυτό.
- ✗ Μην με ενοχλείτε.
- ✗ Εμείς δεν κάνουμε τέτοια πράγματα.

Μια άλλη χρήσιμη συμβουλή κατά την επιλογή λέξεων είναι να προτιμάτε **να ρωτάτε "τι" αντί για "γιατί"**. Οι ερωτήσεις "τι" σας βοηθούν να παραμείνετε αντικειμενικοί και προσανατολισμένοι στο μέλλον. Οι ερωτήσεις "γιατί" κρύβουν πιο επικριτικές συμπεριφορές και αντιδράσεις.

Για παράδειγμα, θεωρήστε ότι ένας εργαζόμενός σας καθυστερεί συνεχώς να συμμετάσχει στις εβδομαδιαίες ενημερωτικές συναντήσεις σας. Αυτή η συμπεριφορά σας ενοχλεί, καθώς φαίνεται να μην σέβεται την υπόλοιπη ομάδα και πρέπει να επαναλαμβάνετε αυτά που έχετε ήδη πει στην αρχή των συναντήσεών σας. Ωστόσο, πρόκειται για έναν καλό και αξιόπιστο υπάλληλο. Αντί να ρωτήσετε "Γιατί φτάνει πάντα καθυστερημένα στις συσκέψεις;", μπορείτε να ρωτήσετε "Ποιες είναι οι καταστάσεις που σας κάνουν να φτάνετε καθυστερημένα;".

[**ΕΠΙΣΤΡΟΦΗ ΠΙΣΩ >>>**](#)

Συναισθήματα στο φάκελο

Επιχειρηματική ικανότητα: Παρακίνηση και επιμονή (Διατήρηση του κινήτρου)

Διάρκεια: 2 ώρες

Κατηγορία: Εργαστήριο

Στόχοι:

- ◆ Να βοηθήσετε τους εργαζόμενους να παραμένουν κινητοποιημένοι και να έχουν κίνητρα στην εργασία τους
- ◆ Να ενθαρρύνετε τους εργαζόμενους να σκέφτονται τους διαφορετικούς τρόπους για να παραμένουν κινητοποιημένοι
- ◆ Να βοηθήσετε τους εργαζόμενους να ανακαλύψουν πώς να αυξήσουν τη συχνότητα και την ένταση πέντε βασικών θετικών συναισθημάτων.

Σκηνικό:

- ◆ Ένα δωμάτιο
- ◆ 5 φάκελοι με θετικά συναισθήματα γραμμένα σε κάθε φάκελο (ελπιδοφόρος, χαρούμενος, ειρηνικός, παιχνιδιάρης, ευγνώμων), κάρτες ή σημειώσεις post-it, χρονόμετρο και σφυρίχτρα.

Αναφορές:

SessionLab "5 φάκελοι", URL: <https://www.sessionlab.com/methods/five-ful->

Για να βοηθήσετε τα μέλη της ομάδας να υλοποιήσουν αυτή τη δραστηριότητα, θα πρέπει να ακολουθήσετε τα εξής βήματα:

1. Προσκαλέστε την ομάδα σας: Προγραμματίστε αυτή την άσκηση ως συνάντηση σε μια χαλαρή αίθουσα της εταιρείας.
2. Χωρίστε τους συμμετέχοντες σε πέντε ομάδες των τουλάχιστον δύο και το πολύ οκτώ μελών, ανάλογα με το μέγεθος της ομάδας. Οι ομάδες θα πρέπει να έχουν περίπου το ίδιο μέγεθος.
3. Παρουσιάστε τα 5 κύρια συναισθήματα και διευκρινίστε καθένα από αυτά ζητώντας από τους συμμετέχοντες να δώσουν συνώνυμα και παραδείγματα για κάθε συναίσθημα. Ακολουθούν ορισμένες προτάσεις:

ΕΛΠΙΔΟΦΟΡΟΣ

Συνώνυμα: σίγουρος, αισιόδοξος, με αυτοπεποίθηση, ενθαρρυντικός, υποσχόμενος,.

Παραδείγματα: Μόλις συμμετείχατε σε μια αξιολόγηση απόδοσης και είστε σίγουροι ότι ο διευθυντής σας θα σας προάγει σε μια θέση με υψηλότερες αποδοχές.

ΧΑΡΟΥΜΕΝΟΣ

Συνώνυμα: ευτυχισμένος, χαρούμενος, ευτυχισμένος, εκστατικός, ενθουσιασμένος,

Παράδειγμα: Οι συνάδελφοί σας σας έκαναν ένα μεγάλο πάρτι-έκπληξη για τα γενέθλιά σας.

ΕΙΡΗΝΙΚΟΣ

Συνώνυμα: ήρεμος, συγκεντρωμένος, ικανοποιημένος, γαλήνιος, ήρεμος, ήσυχος.

Παραδείγματα: Κλείνετε τον φορητό υπολογιστή μετά από μια εργάσιμη ημέρα γνωρίζοντας ότι έχετε ολοκληρώσει όλες τις εργασίες.

ΠΑΙΓΝΙΩΔΗΣ

Συνώνυμα: διασκεδαστικός, αστειός, κωμικός, παιχνιδιάρης, αστειευόμενος, ανέμελος

Παραδείγματα: Μοιράζεστε αστεία με τον συνάδελφό σας ή έναν πελάτη.

ΕΥΓΝΩΜΩΝ

Συνώνυμα: ευγνώμων, υπόχρεος.

Παραδείγματα: Το αφεντικό σας σας δίνει επιπλέον ρεπό αφού ακούσει ότι το παιδί σας είναι άρρωστο.

Ένας προϊστάμενος ακούει τις ανάγκες σας και λαμβάνετε έναν νέο ταχύτερο υπολογιστή.

4. Μοιράστε τους φακέλους και τις κάρτες/post-it σε κάθε ομάδα (ένας φάκελος ανά ομάδα). Παρουσιάστε ένα έργο στις ομάδες - εξηγήστε ότι η δραστηριότητα απαιτεί από τις ομάδες να κάνουν καταγίγισμό ιδεών για την αύξηση τόσο της συχνότητας όσο και της έντασης καθενός από αυτά τα θετικά συναισθήματα. Οι ιδέες αυτές θα πρέπει να εφαρμόζονται σε καθημερινές δραστηριότητες στη δουλειά και στο σπίτι.
5. Ζητήστε από τις ομάδες να συζητήσουν το θετικό συναίσθημα που αναγράφεται στο φάκελο και να δημιουργήσουν ιδέες για να βιώνουν αυτό το συναίσθημα πιο συχνά και πιο έντονα. Πείτε στα μέλη των ομάδων να γράψουν σύντομες προτάσεις που εξηγούν εύκολα εφαρμόσιμες προτάσεις σε μία κάρτα ευρητηρίου/post-it note. Μην ξεχάσετε να ορίσετε το χρονικό όριο για αυτή την εργασία, συνήθως είναι 5 λεπτά ανά γύρο. Εξηγήστε ότι οι κάρτες απαντήσεων των ομάδων θα αξιολογηθούν τόσο ως προς τον αριθμό όσο και ως προς την ποιότητα των προτάσεων.
6. Αφού περάσει η καθορισμένη περίοδος, σφυρίξτε και ανακοινώστε το τέλος του πρώτου γύρου. Ζητήστε από κάθε ομάδα να τοποθετήσει την κάρτα απάντησής της (την καρτέλα/το σημείωμα με τις προτάσεις) μέσα στο φάκελο και δώστε το φάκελο, ξεσφραγισμένο, στην επόμενη ομάδα. Προειδοποιήστε τις ομάδες να μην ανοίξουν τον φάκελο που λαμβάνουν.
7. Ζητήστε από τις ομάδες να επανεξετάσουν τα θετικά συναισθήματα στον φάκελο που έλαβαν, αλλά να μην εξετάσουν τις προτάσεις στην κάρτα απάντησης που βρίσκεται μέσα. Πείτε στις ομάδες να επαναλάβουν την προηγούμενη διαδικασία και να καταγράψουν προτάσεις σε μια νέα κάρτα απάντησης για την επίτευξη αυτού του θετικού συναισθήματος πιο συχνά και πιο έντονα. Μετά το καθορισμένο χρονικό διάστημα, σφυρίξτε ξανά και ζητήστε από τις ομάδες να τοποθετήσουν την κάρτα απάντησης μέσα στο φάκελο και να τη δώσουν στην επόμενη ομάδα. Διεξάγετε δύο ακόμη γύρους του παιχνιδιού με την ίδια διαδικασία.
8. Στον τελευταίο (5ο) γύρο, όταν οι ομάδες ανταλλάσσουν τους φακέλους, ζητήστε από τις ομάδες να ανοίξουν τους φακέλους και να επιλέξουν τις πέντε καλύτερες προτάσεις από τις κάρτες απαντήσεων που βρίσκονται μέσα στο φάκελο, αντί να γράψουν τις προτάσεις τους. Η αξιολόγηση και η επιλογή μπορεί να γίνει με την εξέταση των επιμέρους προτάσεων σε κάθε κάρτα απάντησης και την επιλογή εκείνων που μπορούν εύκολα να εφαρμοστούν και να παράγουν σημαντικά αποτελέσματα. Δεν έχει σημασία αν ορισμένες από αυτές τις προτάσεις βρίσκονται σε περισσότερες από μία κάρτες. Φροντίστε να ορίσετε το χρονικό όριο για την εργασία αυτή.
9. Μόλις οι ομάδες αξιολογήσουν και επιλέξουν τις 5 καλύτερες ιδέες, ζητήστε από κάθε ομάδα να παρουσιάσει την επιλογή της στην υπόλοιπη ομάδα.

Εάν εφαρμοστεί διαδικτυακά. Εάν η δραστηριότητα πραγματοποιείται διαδικτυακά, η ομάδα μπορεί να χωριστεί σε 5 ομάδες χρησιμοποιώντας αίθουσες διαχωρισμού (break-

out rooms) και κάθε ομάδα θα πρέπει να εργαστεί σε 1 συναίσθημα. Τα μέλη της ομάδας θα πρέπει να γράψουν τις ιδέες τους στο προετοιμασμένο διαδικτυακό πρότυπο, σε πλατφόρμες όπως miro.com, padlet.com κ.λπ. Όταν περάσει ο χρόνος, ζητήστε από τις ομάδες να επανεξετάσουν ένα άλλο συναίσθημα. Επαναλάβετε έως ότου όλες οι ομάδες επανεξετάσουν όλα τα συναισθήματα. Στη συνέχεια, ζητήστε από κάθε ομάδα να παρουσιάσει τις προτάσεις της στους υπόλοιπους. Μετά τις παρουσιάσεις, ζητήστε από τα μέλη των ομάδων να επιλέξουν τις 5 καλύτερες ιδέες για κάθε συναίσθημα.

Διεξάγετε μια συζήτηση απολογισμού. Ακολουθούν ορισμένες προτεινόμενες ερωτήσεις:

- ♦ Ποια είναι τα ενδιαφέροντα μοτίβα μεταξύ διαφορετικών συνόλων προτάσεων;
- ♦ Μπορείτε να βρείτε ομοιότητες μεταξύ των προτάσεων για την αύξηση διαφορετικών θετικών συναισθημάτων;
- ♦ Ποιο θετικό συναίσθημα ήταν το πιο δύσκολο για εσάς να βρείτε προτάσεις; Ποιο ήταν το πιο εύκολο; Γιατί;
- ♦ Σκεφτείτε το εργασιακό σας περιβάλλον. Ποιες προτάσεις θα μπορούσατε να εφαρμόσετε άμεσα;

Συμβουλές: Η άσκηση θα πρέπει ιδανικά να γίνει με τουλάχιστον 10 υπαλλήλους (χωρισμένους σε 5 ομάδες).

Αν δεν έχετε πολλούς συμμετέχοντες, μπορείτε να εφαρμόσετε αυτή τη δραστηριότητα ως ατομικό παιχνίδι: Δώστε έναν φάκελο σε κάθε συμμετέχοντα και ζητήστε του να γράψει προτάσεις στην κάρτα απάντησης και να επεξεργαστεί όλα τα βήματα.

Ο διαμεσολαβητής μπορεί να είναι εκπρόσωπος των ανθρώπινων πόρων, διευθυντής, εσωτερικός ή εξωτερικός εκπαιδευτής κ.λπ.

[ΕΠΙΣΤΡΟΦΗ ΠΙΣΩ >>>](#)

Κυνήγι θησαυρού σε εξωτερικούς χώρους

Επιχειρηματική ικανότητα: Παρακίνηση και Επιμονή (Να είστε αποφασισμένοι)

Διάρκεια: 2 ώρες

Κατηγορία Υπαιθρια δραστηριότητα

Στόχοι:

- ◆ Βελτίωση της ικανότητας των εργαζομένων να αναγνωρίζουν τις προκλήσεις
- ◆ Βελτίωση της ομαδικότητας και της συνεργασίας των εργαζομένων
- ◆ Βελτίωση των κινήτρων των εργαζομένων για να ξεπεράσουν τις προκλήσεις και να παραμείνουν προσηλωμένοι στους στόχους τους
- ◆ Να δείξει στους εργαζόμενους πώς μπορεί να χρησιμοποιηθεί η δραστηριότητα του κυνηγιού θησαυρού για τη βελτίωση των κινήτρων και των δεξιοτήτων αυτοπροσδιορισμού στην εργασία και την προσωπική ζωή
- ◆ Για να βοηθήσετε τους εργαζόμενους να παραμείνουν κινητοποιημένοι και να έχουν κίνητρα στην εργασία τους

Σκηνικό:

- ◆ Φύλλο εργασίας 1. Φυλλάδιο για το κυνήγι θησαυρού

Αναφορές:

Παράδειγμα πιθανών δραστηριοτήτων και τύπων κυνηγιού θησαυρού:

<https://loquiz.com/2016/01/19/funny-scamper-hunt-ideas-list/>

<https://www.scavify.com/blog/scavenger-hunt>

Για να βοηθήσετε τα μέλη της ομάδας να υλοποιήσουν αυτή τη δραστηριότητα, θα πρέπει να ακολουθήσετε τα εξής έξι βήματα:

1. Προσκαλέστε την ομάδα σας: Προγραμματίστε αυτή τη δραστηριότητα ως υπαιθρια άσκηση. Ζητήστε από τα μέλη της ομάδας να φορέσουν άνετα ρούχα, να πάρουν ένα καπέλο για τον ήλιο (αν χρειάζεται) και νερό.
2. Συγκεντρώστε τους όλους σε ένα σημείο - κατά προτίμηση σε μια αίθουσα συσκέψεων. Χωρίστε τα μέλη της ομάδας σε ομάδες. Παρουσιάστε στα μέλη της ομάδας το ίδιο το παιχνίδι, το ιστορικό και τα παραδείγματα αυτού του παιχνιδιού. Συνεχίστε με την εξήγηση της άσκησης, διευκρινίστε τους κανόνες και δώστε τους φυλλάδια με την εργασία. Οι κανόνες περιλαμβάνουν τα εξής:
 - ◆ Χρονικά όρια
 - ◆ Δεν μπορεί μια ομάδα να σαμποτάρει άλλη ομάδα
 - ◆ Τα μέλη της ομάδας δεν μπορούν να χωριστούν, όλες οι εργασίες/στόχοι πρέπει να γίνουν από κοινού.
 - ◆ Ενθαρρύνεται η δημιουργικότητα και η ομαδική εργασία
 - ◆ Δεν μπορεί να χρησιμοποιήσει τα μέσα μεταφοράς, όπως αυτοκίνητα, λεωφορεία κ.λπ. (προαιρετικά)
 - ◆ Εάν η δραστηριότητα απαιτεί συλλογή αντικειμένων - δεν μπορούν να αγοραστούν αντικείμενα. Οι συμμετέχοντες πρέπει να χρησιμοποιήσουν δημιουργικότητα για να τα αποκτήσουν.
 - ◆ Μόλις η ομάδα ολοκληρώσει όλες τις εργασίες, πρέπει να επιστρέψει στον αρχικό τόπο συνάντησης.

3. Απαντήστε στις ερωτήσεις των ομάδων, αν υπάρχουν. Κάθε ομάδα πρέπει να βρει έναν τρόπο να συνεργαστεί για να ολοκληρώσει αυτές τις εργασίες. Ένα άτομο σε κάθε ομάδα θα πρέπει να είναι υπεύθυνο για τη συμπλήρωση των φυλλαδίων - σημειώνοντας την εργασία ως τελειωμένη (βλ. φύλλο 1 εργασίας).
4. Ξεκινήστε τη δραστηριότητα - αφήστε τις ομάδες να ξεκινήσουν και να υλοποιήσουν τις εργασίες/τους στόχους.
5. Αφού περάσει ο καθορισμένος χρόνος και όλες οι ομάδες επιστρέψουν στον αρχικό χώρο συγκέντρωσης, ζητήστε από κάθε ομάδα να παρουσιάσει τις εργασίες που ολοκλήρωσε/τα αντικείμενα που συγκέντρωσε.
6. Αναγνωρίστε τη νικήτρια ομάδα και απονεμίστε βραβεία. Δώστε συγχαρητήρια σε όλους τους συμμετέχοντες για την επιτυχία και την καλή τους απόδοση.
Η νικήτρια ομάδα είναι αυτή που είτε ολοκλήρωσε όλες τις εργασίες/στόχους είτε, αν όλες οι ομάδες ολοκλήρωσαν τις εργασίες/στόχους, νικήτρια είναι η ομάδα που χρειάστηκε το συντομότερο χρόνο για να το κάνει.

Ανακεφαλαιώστε τη δραστηριότητα προωθώντας τη συζήτηση χρησιμοποιώντας τις παρακάτω ερωτήσεις:

- ◆ Ζητήστε από κάθε ομάδα να περιγράψει τη μέθοδό της: πώς προχώρησε η ομάδα αυτή στην εκτέλεση της εργασίας;
- ◆ Αν το καλοσκεφτείτε, η μέθοδος αυτή λειτούργησε καλά;
- ◆ Συζητήστε την εφαρμογή των όσων έμαθαν.
- ◆ Τι σας έχει δείξει αυτό το παιχνίδι; Πώς τα διδάγματα από το παιχνίδι μπορούν να εφαρμοστούν σε ένα επαγγελματικό περιβάλλον κατά την επίτευξη εργασιακών στόχων;

Συμβουλές: Οι εργασίες σας θα πρέπει να είναι προσαρμοσμένες στην ομάδα και στον τομέα στον οποίο εργάζονται (εκπαίδευση, τουρισμός, τεχνολογίες κ.λπ.).

Οι εργασίες μπορούν επίσης να προσαρμόζονται ανάλογα με το συγκεκριμένο έργο ή τις εργασίες στις οποίες εργάζονται οι εργαζόμενοι.

Η δραστηριότητα γίνεται συνήθως σε εξωτερικό χώρο/μέρος της πόλης, αλλά μπορεί επίσης να προσαρμοστεί ώστε να γίνεται στο κτίριο μιας εταιρείας, συμπεριλαμβανομένων των γύρω περιοχών, όπως ο χώρος στάθμευσης. Η δραστηριότητα μπορεί επίσης να προσαρμοστεί ώστε να γίνει εικονικά, ωστόσο θα έχει διαφορετικό αντίκτυπο από εκείνη που γίνεται πρόσωπο με πρόσωπο.

Ο διαμεσολαβητής μπορεί να είναι εκπρόσωπος των ανθρώπινων πόρων, διευθυντής, εσωτερικός ή εξωτερικός εκπαιδευτής κ.λπ.

[**ΕΠΙΣΤΡΟΦΗ ΠΙΣΩ >>>**](#)

Φύλλο εργασίας 1. Φυλλάδιο για το κυνήγι θησαυρού

Το κυνήγι θησαυρού είναι ένα παιχνίδι, το οποίο συνήθως παίζεται σε μια εκτεταμένη εξωτερική περιοχή, στο οποίο οι συμμετέχοντες πρέπει να συλλέξουν διάφορα αντικείμενα, να βγάλουν φωτογραφίες ή να εκτελέσουν διάφορες εργασίες μέσα σε μια καθορισμένη προθεσμία. Συνήθως, οι συμμετέχοντες εργάζονται σε μικρές ομάδες, αν και οι κανόνες μπορεί να επιτρέπουν τη συμμετοχή υπαλλήλων ατομικά.

Πιστεύεται ότι η αρθρογράφος κοσμικών Elsa Maxwell δημιούργησε το κυνήγι θησαυρού ως ένα διασκεδαστικό γεγονός για πάρτι τη δεκαετία του 1930. Από τότε, έχουν γίνει μια τρελή παράδοση που πολλοί άνθρωποι απολαμβάνουν.

Τα πιο διάσημα παραδείγματα παιχνιδιών κυνηγιού θησαυρού:

- ♦ Το Geocaching είναι ένα υπαίθριο παιχνίδι κυνηγιού θησαυρού στο οποίο οι συμμετέχοντες χρησιμοποιούν ένα δέκτη παγκόσμιου συστήματος εντοπισμού θέσης (GPS) ή άλλες τεχνικές πλοήγησης για να κρύψουν και να αναζητήσουν δοχεία (που ονομάζονται "geocaches" ή "caches").
- ♦ Ένα συνηθισμένο παιχνίδι το Πάσχα είναι το κυνήγι αυγών, όπου οι παίκτες αναζητούν κρυμμένα αυγά. Τα αποκριάτικα κυνήγια θησαυρού έχουν αντικαταστήσει σε μέτριο βαθμό το trick-or-treat (δηλαδή κόλπο ή κέρασμα, όπως είθιστε σε τέτοιες περιπτώσεις).

Όνομα ομάδας:.....

Μέλη της ομάδας:

Οδηγίες:

Εργαστείτε ως ομάδα για να ολοκληρώσετε όσο το δυνατόν περισσότερες εργασίες/στόχους σε αυτόν τον κατάλογο. Ένα βραβείο θα δοθεί στην ομάδα (στις ομάδες) που θα βρει τα περισσότερα αντικείμενα πιο γρήγορα.

Χρονικό όριο:

ΧΧ λεπτά. Θα σας δοθεί η ακριβής ώρα που θα πρέπει να επιστρέψετε στην κύρια αίθουσα συνεδριάσεων.

Βασικοί κανόνες:

- Δεν μπορείτε να αγοράσετε τα αντικείμενα του καταλόγου ή να χρησιμοποιήσετε τις εικόνες από το διαδίκτυο.
- Δεν μπορείτε να χρησιμοποιήσετε τα μέσα μεταφοράς, όπως αυτοκίνητα, λεωφορεία κ.λπ. (προαιρετικά)
- Δεν μπορείτε να επηρεάσετε αρνητικά ή να επηρεάσετε το έργο οποιασδήποτε άλλης ομάδας.
- Ενθαρρύνεται η δημιουργικότητα και η ομαδική εργασία.

Η λίστα:

<input type="checkbox"/>	Στόχος 1
<input type="checkbox"/>	Στόχος 2

<input type="checkbox"/>	Στόχος 3
<input type="checkbox"/>	Στόχος 4
<input type="checkbox"/>	Στόχος 5
<input type="checkbox"/>	Στόχος 6
<input type="checkbox"/>	Στόχος 7
<input type="checkbox"/>	Στόχος 8
<input type="checkbox"/>	Στόχος 9
<input type="checkbox"/>	Στόχος 10

Φωτογραφίες/βίντεο:

- Καλή όρεξη! - τραβήξτε μια φωτογραφία ολόκληρης της ομάδας σας να μοιράζεται το χαρακτηριστικό στοιχείο στο αγαπημένο σας μέρος για μεσημεριανό γεύμα.
- Ζωντανή τέχνη - βγάλτε μια φωτογραφία ενός μέλους της ομάδας σας δίπλα σας και μιμηθείτε το αγαπημένο σας άγαλμα από όλη την πόλη.
- Πώς είναι αυτή η εμφάνιση; - να πάτε σε ένα κατάστημα ρούχων και να φωτογραφίσετε ένα μέλος της ομάδας που άλλαξε ένα μη κολακευτικό ρούχο.
- Διαβασμένοι - βρείτε μια βιβλιοθήκη ή ένα βιβλιοπωλείο και καταγράψτε τα μέλη της ομάδας σας να διαβάζουν μια σκηνή από ένα έργο του Σαίξπηρ.
- Πείτε μου την ιστορία σας - βρείτε έναν άγνωστο στο δρόμο και ζητήστε του να σας πει το αγαπημένο του μέρος στην πόλη (καταγράψτε το).
- Αγαπώ τη δουλειά μου - καταγράψτε τον εαυτό σας να απαγγέλλει τη δήλωση αποστολής της εταιρείας.
- Φτιάξτε ένα βίντεο με την ομάδα σε έναν καναπέ να τραγουδάει το τραγούδι της τηλεοπτικής εκπομπής "Friends".
- Βρείτε δύο μιμίδια που περιγράφουν την τρέχουσα διάθεσή σας και τα συναισθήματά σας για τη ζωή γενικά.
- Τραβήξτε ένα βίντεο πέντε δευτερολέπτων κάνοντας το πιο γελοίο πράγμα που μπορείτε να σκεφτείτε.
- Φωτογραφίστε την πιο αστεία πινακίδα δρόμου ή επιχείρησης στην πόλη σας.

Λύνοντας γρίφους και φωτογραφίζοντας τις απαντήσεις:

- Μερικές φορές είμαι σκληρός, μερικές φορές είμαι μαλακός. Μπορώ να έρθω από το κατάστημα ή ακόμα και από ένα μεγάλο χαρτόκουτο. (Στρώμα/κρεβάτι)
- Ξανά, ξανά, ξανά, αυτό είναι το μόνο που κάνω. Δεν μιλάω για σχέσεις, σας φωτίζω το δρόμο. (Λάμπα)
- Αν σκοπεύετε να βγείτε έξω, πάρτε με μαζί σας. Θα προστατεύσω το κεφάλι σας από τα χειρότερα. (Καπέλο/κουκούλα)
- Γύρω-γύρω και γύρω-γύρω. Σωρός και κουρέλια και κάλτσες που έχουν μαζευτεί, και αν δεν είμαι ισορροπημένος, θα κάνω μια βόλτα. (Πλυντήριο ρούχων)

- Μπορεί να είναι ένας κωδικός ή μια κάρτα, ή ακόμη και από μέταλλο και να τοποθετείται σε δαχτυλίδι. Χωρίς εμένα, δεν θα μπείτε μέσα, αυτό είναι σίγουρο! (Κλειδί)
- Δουλειά, δουλειά, δουλειά, δουλειά, χωρίς χρόνο για παιχνίδι. Φωτογραφίστε την οθόνη στην οποία περνάτε το μεγαλύτερο μέρος της ημέρας σας. (Υπολογιστής)
- Πάντα τρέχω και μερικές φορές σε βρίσκω να τρέχεις πίσω μου. Έχω τα χέρια μου στο πρόσωπό μου και δεν έχω τίποτα άλλο εκτός από το χρόνο. (Ένα ρολόι)
- Καλημέρα σε όλους και καληνύχτα σε όλους. Τώρα μπείτε στο διαδίκτυο και βρείτε την αγαπημένη ιστοσελίδα του Άγιου Βασίλη. (Μοιραστείτε την αγαπημένη σας διαδικτυακή πλατφόρμα αγορών)
- Δεν είμαι στην μπανιέρα, αλλά μου αρέσει να πλατσουρίζω. Σε μια λεκάνη ή σε ένα δοχείο για σνακ μπορεί να με βρει κανείς. (Χρυσόψαρο - ζώο 'Η σνακ κράκερ!)
- οιπάστε μέσα και έξω και παντού, δεν υπάρχει, αλλά παντού μπορεί να με βρει κανείς. (σκιά)

Οραματίζετε τους στόχους σας

Επιχειρηματική ικανότητα: Παρακίνηση και Επιμονή (Επικεντρωθείτε στο τι σας κρατάει σε κίνητρα)

Διάρκεια: 2 ώρες

Κατηγορία: Εργαστήριο

Στόχοι:

- ◆ Εισαγωγή της έννοιας των εσωτερικών και εξωτερικών κινήτρων
- ◆ Να βοηθήσετε τους εργαζόμενους να κατανοήσουν τη σημασία της διατήρησης των κινήτρων τους - εύρεση των σωστών παραγόντων παρακίνησης
- ◆ Να δείξετε στους εργαζόμενους πώς μπορούν να χρησιμοποιηθούν οι πίνακες οράματος για τον καθορισμό στόχων και να διατηρούν τα κίνητρα για την επίτευξή τους
- ◆ Να βοηθήσετε τους εργαζόμενους να παραμένουν κινητοποιημένοι και να έχουν κίνητρα στην εργασία τους

Σκηνικό:

- ◆ Μια αίθουσα, βιντεοπροβολέας, flipchart ή πίνακας, σκληρό χαρτί ή πίνακας αφίσας, πολύχρωμα στυλό και μαρκαδόροι, περιοδικά, άλλες εικόνες και κείμενα από έργα τέχνης, παλιά βιβλία, εκτυπώσεις από υπολογιστή κ.λπ. εμπνευσμένα αποφθέγματα, αυτοκόλλητα, ψαλίδια, κόλλες κ.λπ.
- ◆ Φύλλο εργασίας 1. Τι είναι το κίνητρο;
- ◆ Φύλλο εργασίας 2. Τι είναι ο πίνακας οράματος;

Αναφορές:

Kendra Cherry "Τι είναι κίνητρο", URL: <https://www.verywellmind.com/what-is-motivation-2795378>

"Παραδείγματα εξωγενών και ενδογενών κινήτρων - Ποια είναι η διαφορά;", URL: <https://sprigghr.com/blog/hr-professionals/extrinsic-intrinsic-motivation-examples-whats-the-difference/>

Ramela Li, MS, MBA "Ενδογενή και εξωγενή κίνητρα - διαφορές και παραδείγματα", URL: <https://www.parentingforbrain.com/difference-between-intrinsic-and-extrinsic-motivation/>

Για να βοηθήσετε τα μέλη της ομάδας να υλοποιήσουν αυτή τη δραστηριότητα, θα πρέπει να ακολουθήσετε τα εξής βήματα:

1. Προσκαλέστε την ομάδα σας: Προγραμματίστε αυτή την άσκηση ως συνάντηση σε μια χαλαρή αίθουσα της εταιρείας.
2. Παρουσιάστε στα μέλη της ομάδας το θέμα των κινήτρων και τα διάφορα είδη κινήτρων (βλ. φύλλο εργασίας 1). Διευκολύνετε τη συζήτηση μεταξύ των μελών της

ομάδας για το ποια εξωγενή και ποια ενδογενή κίνητρα είναι καλύτερα, ποιο είδος κινήτρων χρησιμοποιούν στην εργασία τους και ποιο είδος παραγόντων παρακίνησης (ίσως ένα μείγμα) θα πρέπει να χρησιμοποιείται στην εργασία; Υπάρχει ή θα έπρεπε να υπάρχει διαφορά μεταξύ των παραγόντων παρακίνησης που χρησιμοποιούνται για τους ανώτερους και τους νέους εργαζόμενους;

3. Παρουσιάστε την τεχνική του πίνακα οράματος και τη σημασία του να οραματιζόμαστε τους στόχους μας. Συνεχίστε με την πρόσκληση των μελών της ομάδας να δημιουργήσουν τον πίνακα οράματός τους ακολουθώντας τέσσερα απλά βήματα (βλ. φύλλο εργασίας 2).
4. Μόλις τα μέλη της ομάδας τελειώσουν, ζητήστε από τους εθελοντές να παρουσιάσουν τους πίνακες οράματός τους στην υπόλοιπη ομάδα.
5. Ζητήστε από τους συμμετέχοντες να τοποθετήσουν τους πίνακες οράματός τους σε εμφανές σημείο, ώστε να μπορούν να τους βλέπουν κάθε μέρα και να τους υπενθυμίζουν γιατί θέλουν να επιτύχουν αυτόν τον στόχο, διατηρώντας έτσι το κίνητρό τους.

Συνοψίστε τις πληροφορίες που παρουσιάστηκαν, καθώς και τα σχόλια και τις ιδέες που προέκυψαν κατά τη διάρκεια της συζήτησης. Προκαλέστε τα μέλη της ομάδας να σκεφτούν σε ποιους άλλους τομείς της ζωής τους θα μπορούσαν να χρησιμοποιήσουν τους πίνακες οραματισμού.

Συμβουλές: Αυτό θα βοηθήσει τα μέλη της ομάδας να μην επαναλαμβάνουν τις ίδιες απαντήσεις και θα είναι ευκολότερο να συνοψίσουν τα όσα ειπώθηκαν. Για τους πίνακες οραματισμού, φέρτε διάφορα υλικά χειροτεχνίας, ώστε τα μέλη της ομάδας να είναι όσο το δυνατόν πιο δημιουργικά με τους πίνακες τους. Θα ήταν υπέροχο να δείξετε τον προσωπικό σας πίνακα οραματισμού ως παράδειγμα όταν εξηγείτε πώς να φτιάξετε έναν τέτοιο πίνακα. Παιξτε χαλαρωτική μουσική στο παρασκήνιο καθώς τα μέλη της ομάδας δημιουργούν τους δικούς τους πίνακες οραματισμού. Μπορεί να μην αισθάνονται όλοι άνετα να μοιραστούν τους πίνακες τους, οπότε ρωτήστε ποιος θα ήθελε να προσφερθεί εθελοντικά και παρουσιάστε τον στους υπόλοιπους αντί να ορίσετε ένα άτομο. Ο διαμεσολαβητής μπορεί να είναι εκπρόσωπος των ανθρώπινων πόρων, διευθυντής, εσωτερικός ή εξωτερικός εκπαιδευτής κ.λπ.

Φύλλο εργασίας 1. Τι είναι το κίνητρο;

Η παρακίνηση είναι η διαδικασία που ξεκινά, καθοδηγεί και διατηρεί συμπεριφορές προσανατολισμένες σε στόχους. Είναι αυτό που σας αναγκάζει να ενεργήσετε, είτε πρόκειται για να πιείτε ένα ποτήρι νερό για να μειώσετε τη δίψα είτε για να διαβάσετε ένα βιβλίο για να αποκτήσετε γνώσεις.

Τα κίνητρα περιλαμβάνουν τις βιολογικές, συναισθηματικές, κοινωνικές και γνωστικές δυνάμεις που ενεργοποιούν τη συμπεριφορά. Με απλά λόγια, ο όρος "κίνητρο" χρησιμοποιείται συχνά για να περιγράψει γιατί ένα άτομο κάνει κάτι. Είναι η κινητήρια δύναμη πίσω από τις ανθρώπινες ενέργειες.

Υπάρχουν πολλές διαφορετικές χρήσεις των κινήτρων. Χρησιμοποιείται ως κατευθυντήρια δύναμη για κάθε ανθρώπινη συμπεριφορά, αλλά η κατανόηση του τρόπου λειτουργίας της και των παραγόντων που μπορεί να την επηρεάσουν μπορεί να είναι σημαντική με ορισμένους τρόπους. Η κατανόηση των κινήτρων μπορεί να:

- Βοηθήσει στη βελτίωση της αποδοτικότητας των ανθρώπων καθώς εργάζονται για την επίτευξη των στόχων τους
- Βοηθήσει τους ανθρώπους να αναλάβουν δράση
- Βοηθήσει τους ανθρώπους να αποφύγουν ανθυγιεινές συμπεριφορές όπως η ανάληψη κινδύνων και ο εθισμός
- Βοηθήσει τους ανθρώπους να αισθάνονται ότι έχουν περισσότερο τον έλεγχο της ζωής τους
- Βελτιώσει της συνολικής ευημερίας και ευτυχίας

Εξωγενή και ενδογενή κίνητρα

Με την πάροδο των ετών, οι ψυχολόγοι έχουν προτείνει διαφορετικούς τρόπους σκέψης σχετικά με τα κίνητρα. Ένας από τους τρόπους είναι να εξετάζεται αν τα κίνητρα προέρχονται από το εξωτερικό (εξωγενή) ή το εσωτερικό (ενδογενή) ενός ατόμου.

Εξωγενή κίνητρα

Με απλά λόγια, η εξωγενής παρακίνηση αναφέρεται στη συμπεριφορά των εργαζομένων να εκτελούν καθήκοντα και να μαθαίνουν νέες δεξιότητες λόγω εξωτερικών ανταμοιβών ή αποφυγής τιμωρίας. Στην περίπτωση αυτή, συμμετέχετε σε μια συμπεριφορά όχι επειδή σας αρέσει ή επειδή τη βρίσκετε ελκυστική ή ικανοποιητική, αλλά για να αποκτήσετε κάτι πολύτιμο σε αντάλλαγμα ή να αποφύγετε κάτι δυσάρεστο - για παράδειγμα τρόπαια, χρήματα, κοινωνική αναγνώριση ή έπαινο κ.λπ. Ακολουθούν ορισμένα παραδείγματα εξωγενών κινήτρων:

- Πηγαίνετε στη δουλειά επειδή θέλετε να κερδίσετε χρήματα
- Μελετάτε επειδή θέλετε να πάρετε καλό βαθμό
- Βοηθάτε τους άλλους επειδή ελπίζετε σε έπαινο
- Κάνετε εθελοντισμό επειδή θα είναι ένα θετικό στοιχείο στο βιογραφικό σας σημείωμα
- Πηγαίνετε στο ίδιο κατάστημα επειδή επωφελείστε από προγράμματα επιβράβευσης
- Καθαρίζετε το διαμέρισμά σας επειδή δεν θέλετε να θυμώσει ο σύντροφός σας
- Πηγαίνετε σε νέα μέρη επειδή θέλετε να το δημοσιεύσετε στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης
- Πληρώνετε φόρους επειδή θέλετε να αποφύγετε ένα πρόστιμο

- Επιδιώκετε ένα συγκεκριμένο πτυχίο επειδή θέλεις να κάνετε τους γονείς σας περήφανους
- Πηγαίνετε σε επαγγελματικό ταξίδι επειδή σας διέταξε το αφεντικό σας να το κάνετε

Εσωτερικά κίνητρα

Η εσωτερική παρακίνηση αναφέρεται στην πράξη του να κάνεις κάτι που δεν έχει προφανείς εξωτερικές ανταμοιβές. Το κάνετε επειδή είναι ευχάριστο και ενδιαφέρον για εσάς, όχι λόγω οποιουδήποτε εξωτερικού κινήτρου ή πίεσης, όπως οι ανταμοιβές ή οι προθεσμίες. Εν ολίγοις, τα εσωτερικά κίνητρα αφορούν περισσότερο την προσωπική ανάπτυξη, την αίσθηση του καθήκοντος και την αναγνώριση του σκοπού, ενώ τα εξωτερικά κίνητρα αφορούν περισσότερο τα οικονομικά κίνητρα, το κύρος και τη δημόσια αναγνώριση. Ακολουθούν ορισμένα παραδείγματα εσωτερικής παρακίνησης:

- Παραμένετε περισσότερο στην εργασία σας επειδή πιστεύετε στη δουλειά σας
- Χρησιμοποιήστε θετικές επιβεβαιώσεις επειδή θέλετε να αλλάξετε θετικά τη νοοτροπία σας
- Επενδύετε χρήματα επειδή θέλετε να γίνετε οικονομικά ανεξάρτητοι
- Ταξιδεύετε επειδή θέλετε να εξερευνήσετε διαφορετικούς πολιτισμούς
- Εργάζεστε σε μια ομάδα επειδή σας αρέσει η συνεργασία
- Μαθαίνετε για την προσωπική ανάπτυξη επειδή θέλετε να βελτιώσετε τον εαυτό σας
- Πηγαίνετε στην παιδική χαρά με τα παιδιά σας γιατί σας κάνει ευτυχισμένους
- Μελετάτε επειδή είστε περίεργοι για διάφορα θέματα
- Προσπαθείτε να γίνετε καλοί ηγέτες επειδή θέλετε να εμπνεύσετε

Διάφοροι παράγοντες προάγουν τα εσωτερικά κίνητρα. Οι παράγοντες αυτοί περιλαμβάνουν:

- Περιέργεια. Η περιέργεια μας ωθεί να εξερευνούμε και να μαθαίνουμε μόνο και μόνο για την ευχαρίστηση της μάθησης και της κατάκτησης.
- Πρόκληση. Η πρόκληση βοηθάει, εργαζόμαστε σε ένα συνεχώς βέλτιστο επίπεδο εργασίας για την επίτευξη ουσιαστικών στόχων.
- Έλεγχος. Αυτό προέρχεται από τη βασική μας επιθυμία να ελέγχουμε τι συμβαίνει και να παίρνουμε αποφάσεις που επηρεάζουν το αποτέλεσμα.
- Αναγνώριση. Έχουμε μια έμφυτη ανάγκη να εκτιμούμε και να ικανοποιούμαστε όταν οι προσπάθειές μας αναγνωρίζονται και εκτιμώνται από τους άλλους.
- Συνεργασία. Η συνεργασία με τους άλλους ικανοποιεί την ανάγκη μας για ένταξη. Νιώθουμε επίσης προσωπική ικανοποίηση όταν βοηθάμε τους άλλους και συνεργαζόμαστε για την επίτευξη ενός κοινού στόχου.
- Ανταγωνισμός. Ο ανταγωνισμός αποτελεί πρόκληση και αυξάνει τη σημασία που δίνουμε στο να τα πάμε καλά.
- Φαντασία. Η φαντασία περιλαμβάνει τη χρήση νοητικών εικόνων για την τόνωση της συμπεριφοράς σας. Ένα παράδειγμα είναι ένα εικονικό παιχνίδι που απαιτεί από εσάς να απαντήσετε σε μια ερώτηση ή να λύσετε ένα πρόβλημα για να προχωρήσετε στο επόμενο επίπεδο. Ορισμένες εφαρμογές παρακίνησης χρησιμοποιούν μια παρόμοια προσέγγιση.

Συνοψίζοντας:

Εσωτερικά κίνητρα:

- Παρακινείστε να κάνετε τη δραστηριότητα επειδή είναι μια εσωτερική ανταμειβή. Επιλέγετε να την κάνετε επειδή είναι διασκεδαστική, ευχάριστη και ικανοποιητική.

- Ο στόχος σας προέρχεται από μέσα σας και τα αποτελέσματα του στόχου σας ικανοποιούν τις βασικές ψυχολογικές σας ανάγκες για αυτονομία, ικανότητα και σχέση.

Εξωγενή κίνητρα:

- Παρακινείστε να κάνετε τη δραστηριότητα για να κερδίσετε μια εξωτερική ανταμοιβή σε αντάλλαγμα.
- Ο στόχος σας επικεντρώνεται σε ένα αποτέλεσμα και δεν ικανοποιεί τις βασικές ψυχολογικές σας ανάγκες. Αντίθετα, περιλαμβάνει εξωτερικά οφέλη, όπως χρήματα, φήμη, δύναμη και αποφυγή συνεπειών.

Καθ' όλη τη διάρκεια της ζωής, ο καθένας βιώνει και τους δύο τύπους κινήτρων και συχνά, ο στόχος των κινήτρων σας μπορεί να παραμείνει ο ίδιος, ανεξάρτητα από το αν το αποτέλεσμα είναι κάτι εσωτερικό ή εξωτερικό. Αυτά τα παραδείγματα εξωγενών και ενδογενών κινήτρων απεικονίζουν αυτή την ιδέα:

Ενδογενή

Συμμετέχετε σε ένα άθλημα επειδή είναι διασκεδαστικό και το απολαμβάνετε.

Μαθαίνετε μια νέα γλώσσα επειδή σας αρέσει να βιώνετε νέα πράγματα.

Να περνάτε χρόνο με κάποιον επειδή απολαμβάνετε την παρέα του.

Καθαρίζετε επειδή σας αρέσει ένας τακτοποιημένος χώρος.

Παίζετε χαρτιά επειδή σας αρέσουν οι προκλήσεις.

Ασκείστε επειδή σας αρέσει να προκαλείτε σωματικά το σώμα σας.

Κάνετε εθελοντισμό επειδή σας κάνει να αισθάνεστε ικανοποιημένοι.

Πηγαίνετε για τρέξιμο επειδή το βρίσκετε χαλαρωτικό ή επειδή προσπαθείτε να καταρρίψετε ένα προσωπικό ρεκόρ.

Ζωγραφίζετε γιατί σας κάνει να αισθάνεστε ήρεμοι και ευτυχισμένοι.

Αναλαμβάνετε περισσότερες ευθύνες στη δουλειά σας επειδή σας αρέσει να σας προκαλούν και να αισθάνεστε επιτυχημένοι.

Εξωγενή

Συμμετοχή σε ένα άθλημα προκειμένου να κερδίσετε μια ανταμοιβή ή να αποκτήσετε φυσική κατάσταση.

Εκμάθηση μιας νέας γλώσσας επειδή το απαιτεί η δουλειά σας.

Να περνάτε χρόνο με κάποιον επειδή μπορεί να προωθήσει την κοινωνική σας καταξίωση.

Καθαρίζετε για να αποφύγετε να θυμώσετε τον σύντροφό σας.

Παίζετε χαρτιά για να κερδίσετε χρήματα.

Γυμνάζεστε επειδή θέλετε να χάσετε βάρος ή να ταιριάξετε σε ένα ρούχο.

Εθελοντισμός για την εκπλήρωση μιας σχολικής ή εργασιακής υποχρέωσης.

Πηγαίνετε για τρέξιμο για να αυξήσετε τις πιθανότητές σας να κερδίσετε έναν διαγωνισμό.

Ζωγραφίζετε ώστε να μπορείτε να πουλήσετε την τέχνη σας για να βγάλετε χρήματα.

Αναλαμβάνετε περισσότερες ευθύνες στη δουλειά προκειμένου να λάβετε αύξηση ή προαγωγή.

Πηγή: <https://sprigghr.com/>

Εξωγενή έναντι ενδογενών κινήτρων: ποιο από τα δύο είναι καλύτερο;

Κάθε άνθρωπος είναι διαφορετικός, και έτσι τα κίνητρά μας και οι προοπτικές των ανταμοιβών είναι επίσης διαφορετικές. Κάποιοι έχουν εγγενώς πιο εσωτερικά κίνητρα από

τις εργασίες, ενώ άλλοι βλέπουν τις ίδιες δραστηριότητες εξωγενώς. Ενώ και οι δύο τύποι παρακίνησης μπορεί να είναι αποτελεσματικοί, οι περισσότεροι συμφωνούν με την ιδέα ότι οι εξωγενείς ανταμοιβές θα πρέπει να χρησιμοποιούνται λιγότερο για να ελαχιστοποιούνται τα αποτελέσματα της υπερδικαιολόγησης. Το φαινόμενο αυτό αναφέρεται στα ευρήματα ότι η προσφορά υπερβολικών εξωτερικών κινήτρων.

Οι ερευνητές διαπιστώνουν ότι όταν οι άνθρωποι έχουν εσωτερικά κίνητρα, η ποιότητα των πράξεών τους είναι καλύτερη και οδηγεί σε καλύτερες επιδόσεις, ιδίως μακροπρόθεσμα. Είναι πιο παθιασμένοι και έχουν ισχυρότερη αίσθηση προσωπικής δέσμευσης. Είναι πιο επίμονοι όταν αντιμετωπίζουν δυσκολίες. Αυτοί οι άνθρωποι είναι επίσης πιο δημιουργικοί και είναι πιο πιθανό να βρουν νέες ιδέες και λύσεις.

Ωστόσο, είναι σημαντικό να τονιστεί ότι το να έχεις εξωγενή κίνητρα δεν σημαίνει κάτι κακό - τα εξωγενή κίνητρα είναι απλώς η φύση του να είσαι άνθρωπος μερικές φορές. Έτσι, και οι δύο τύποι κινήτρων είναι καλοί. Το κλειδί είναι να καταλάβετε γιατί εσείς και τα μέλη της ομάδας σας παρακινείστε να κάνετε πράγματα και να ενθαρρύνετε και τους δύο τύπους παρακίνησης.

Φύλλο εργασίας 2. Τι είναι ο πίνακας οραματισμού;

Ο πίνακας οραματισμού είναι ένα εργαλείο οπτικοποίησης, το οποίο αναφέρεται σε έναν πίνακα οποιουδήποτε είδους που χρησιμοποιείται για τη δημιουργία ενός κολάζ λέξεων και εικόνων που αντιπροσωπεύουν τους στόχους και τα όνειρά σας.

Ο σκοπός της δημιουργίας ενός πίνακα οραματισμού μπορεί να είναι ένας καλός τρόπος για να βρείτε έμπνευση, να εντοπίσετε και να διαμορφώσετε τα όνειρά σας και να παραμείνετε συγκεντρωμένοι και παρακινημένοι. Δεν αποτελεί εγγύηση για συγκεκριμένα αποτελέσματα, αλλά μάλλον έναν τρόπο να κατευθύνετε τις προσπάθειές σας προς τους στόχους σας.

Ακολουθούν ορισμένοι λόγοι για τους οποίους οι εταιρείες πρέπει να ενθαρρύνουν τους υπαλλήλους τους να δημιουργούν πίνακες οραματισμού:

- Οι στόχοι ενισχύουν τα κίνητρα και την παραγωγικότητα
- Οι πίνακες οραματισμού χρησιμεύουν ως καθημερινή υπενθύμιση και κρατούν τους εργαζόμενους παρακινημένους και σε καλό δρόμο
- Οι πίνακες οραματισμού είναι προσωπικοί και δίνουν στους εργαζόμενους την ευκαιρία να ζωντανέψουν τους προσωπικούς εργασιακούς τους στόχους.
- Η δημιουργία πινάκων οραματισμού είναι διασκεδαστική και αποτελεί μια εξαιρετική δραστηριότητα ομαδικής οικοδόμησης

Πώς να φτιάξετε έναν πίνακα οραματισμού;

Ακολουθούν εύκολα βήματα που μπορείτε να ακολουθήσετε για να φτιάξετε έναν πίνακα οράματος:

1. *Συγκεντρώστε όλες τις προμήθειες.* Βεβαιωθείτε ότι έχετε όλα τα απαραίτητα υλικά - ψαλίδια, κόλλα, περιοδικά, τυπωμένες φωτογραφίες, αποσπάσματα έμπνευσης, αυτοκόλλητα κ.λπ.
2. *Καθορίστε τον στόχο σας.* Για να μπορέσετε να οραματιστείτε τους στόχους σας, πρέπει πρώτα να ξέρετε ποιοι είναι αυτοί. Αφιερώστε λίγο χρόνο για να ξεκαθαρίσετε τι ακριβώς θέλετε να πετύχετε τους επόμενους 6 μήνες - ιδανικά, επιλέξτε έναν κύριο στόχο ανά πίνακα οραματισμού.
3. *Επιλέξτε οπτικό υλικό.* Μόλις αποφασίσετε για έναν στόχο, βρείτε φωτογραφίες ή λέξεις που αντιπροσωπεύουν το λόγο για τον οποίο θέλετε να επιτύχετε αυτόν τον στόχο - τόσο εξωγενείς όσο και ενδογενείς παράγοντες παρακίνησης. Για παράδειγμα, αν θέλετε να αρχίσετε να πηγαίνετε στη δουλειά σας με ποδήλατο αντί για αυτοκίνητο, αναζητήστε εικόνες που να αντιπροσωπεύουν το πώς θα νιώσετε μόλις το κάνετε, καθώς και όλες τις ευκαιρίες που θα είναι διαθέσιμες σε εσάς - μπορεί να προσθέσετε μια εικόνα του νέου ποδηλάτου που αντιπροσωπεύει πιο υγιεινές επιλογές, χρήματα (που εξοικονομούνται από τα έξοδα για βενζίνη ή τα μέσα μαζικής μεταφοράς), νέους φίλους που μπορεί να κάνετε μετά την ανάληψη του νέου χόμπι με το ποδήλατο κ.λπ. Μπορείτε επίσης να προσθέσετε παρακινητικά αποφθέγματα και "λέξεις επιβεβαίωσης" που αντιπροσωπεύουν το πώς θέλετε να αισθάνεστε.
4. *Δημιουργήστε τον πίνακα οραματισμού σας.* Αφού έχετε όλα τα εφόδια και τις εικόνες/λέξεις επιβεβαίωσης/έμπνευσμένα αποσπάσματα κ.λπ. τόσο του γενικού σας στόχου όσο και των παραγόντων παρακίνησης, είναι ώρα να δημιουργήσετε τον πίνακα οραματισμού σας σε ένα ήρεμο περιβάλλον. Εκτός από τις επιλεγμένες εικόνες, τα εισαγωγικά παρακίνησης κ.λπ. μπορείτε επίσης να προσθέσετε τα δικά σας λόγια, μουτζούρες ή σκίτσα.

5. Τοποθετήστε τον πίνακα οραματισμού σας σε οθόνη. Εάν έχετε δημιουργήσει τον πίνακα οραματισμού σας με το χέρι, τοποθετήστε τον σε ένα μέρος που θα βλέπετε καθημερινά για να σας θυμίζει τον στόχο σας και να σας παρακινεί να εργάζεστε προς την κατεύθυνση αυτή, για παράδειγμα, στο γραφείο εργασίας. Αφιερώστε λίγα λεπτά για να συλλογίζεστε τον πίνακα οραματισμού σας κάθε μέρα.

Το σχέδιο ανθεκτικότητάς μου

Επιχειρηματική ικανότητα: Παρακίνηση και Επιμονή (Να είστε ανθεκτικοί).

Διάρκεια: 2 ώρες & 30 λεπτά έως 3 ώρες

Κατηγορία: Εργαστήριο και συνάντηση παρακολούθησης

Στόχοι:

- ◆ Να εισαγάγει την έννοια και τη σημασία της ανθεκτικότητας, καθώς και τις δεξιότητες και τα δυνατά σημεία που σχετίζονται με την ανθεκτικότητα.
- ◆ Να δείξει στους εργαζόμενους πώς η ανάπτυξη δεξιοτήτων ανθεκτικότητας μπορεί να βοηθήσει στην αντιμετώπιση του εργασιακού στρες
- ◆ Να δείξει στους εργαζόμενους πώς η ανάπτυξη δεξιοτήτων ανθεκτικότητας μπορεί να τους βοηθήσει να αντιμετωπίσουν απροσδόκητες αλλαγές/αναποδιές/αποτυχίες και να τις ξεπεράσουν
- ◆ Βελτίωση της ικανότητας των εργαζομένων να επιμένουν μπροστά σε αναποδιές και εμπόδια
- ◆ Να δείξει στους εργαζόμενους πώς να αναπτύξουν το δικό τους προσωπικό σχέδιο ανθεκτικότητας με βάση τους υπάρχοντες πόρους
- ◆ Ανάπτυξη των δεξιοτήτων επαγγελματικής ανθεκτικότητας των εργαζομένων
- ◆ Για να βοηθήσετε τους εργαζόμενους να παραμένουν κινητοποιημένοι και να έχουν κίνητρα στην εργασία τους

Σκηνικό:

- ◆ Αίθουσα, βιντεοπροβολέας, flipchart ή λευκός πίνακας, στυλό.
- ◆ Φύλλο εργασίας 1. Τι είναι η ανθεκτικότητα;
- ◆ Φύλλο εργασίας 2. Σχέδιο ανθεκτικότητας

Αναφορές:

Shonna Waters, PhD "Γιατί η οικοδόμηση ανθεκτικότητας είναι μια κορυφαία δεξιότητα για τον εργασιακό χώρο", <https://www.betterup.com/blog/how-to-build-resilience-why-resilience-is-a-top-skill-for-the-workplace>

Liz Burton "Ανθεκτικότητα στον εργασιακό χώρο: Ποια είναι τα οφέλη και πώς μπορούν οι επιχειρήσεις να την αναπτύξουν;", <https://www.highspeedtraining.co.uk/hub/resilience-in-the-workplace/>.

Dr Lucinda Poole και Dr Hugo Alberts "Ασκήσεις οικοδόμησης ανθεκτικότητας"

Για να βοηθήσετε τα μέλη της ομάδας να υλοποιήσουν αυτή τη δραστηριότητα, θα πρέπει να ακολουθήσετε τα εξής οκτώ βήματα:

1. Προσκαλέστε την ομάδα σας: Προγραμματίστε αυτή την άσκηση ως συνάντηση σε μια χαλαρή αίθουσα της εταιρείας.

2. Εξηγήστε στα μέλη της ομάδας την επισκόπηση του εργαστηρίου - ότι σε αυτό το εργαστήριο θα εξερευνήσουν την έννοια της ανθεκτικότητας - τι είναι, γιατί είναι σημαντική και πώς μπορούν να την αναπτύξουν.
3. Ρωτήστε αν κάποιος γνωρίζει την έννοια της λέξης ανθεκτικότητα. Ζητήστε από τα μέλη της ομάδας να γράψουν τις ιδέες τους στις κάρτες post-it και να τις τοποθετήσουν στον τοίχο/πίνακα. Συζητήστε μαζί τις ιδέες που έγραψαν τα μέλη της ομάδας.
4. Παρουσιάστε την έννοια της ανθεκτικότητας, τις δεξιότητες που διαθέτουν οι ανθεκτικοί άνθρωποι, τα οφέλη ενός ανθεκτικού εργατικού δυναμικού καθώς και την ανθεκτικότητα στην προσωπική ζωή (βλ. Παράρτημα 1). Ζητήστε από ένα μέλος της ομάδας να συμμετάσχει σε ένα σύντομο κουίζ αυτοαξιολόγησης (<https://resiliencyquiz.com/index.shtml>) για να διαπιστώσει πόσο ανθεκτικό είναι. Συζητήστε τα αποτελέσματα του τεστ - ήταν έκπληξη, περίμεναν τα μέλη της ομάδας τέτοια αποτελέσματα κ.λπ.
5. Συνεχίστε με την παρουσίαση του σχεδίου ανθεκτικότητας στα μέλη της ομάδας και εξηγήστε πώς πρέπει να συμπληρωθεί (βλ. φύλλο εργασίας 2). Δώστε αρκετό χρόνο στα μέλη της ομάδας για να προετοιμάσουν το σχέδιο ανθεκτικότητας.
6. Βάλτε τα μέλη της ομάδας σε ζευγάρια και ζητήστε τους να παρουσιάσουν το σχέδιό τους ο ένας στον άλλο, παρέχοντας ο καθένας ανατροφοδότηση από την εμπειρία του. Εάν χρειάζεται, με βάση την υπόδειξη, τα μέλη της ομάδας μπορούν να επικαιροποιήσουν τα σχέδια ανθεκτικότητάς τους.
7. Ζητήστε από τους συμμετέχοντες να θέσουν σε εφαρμογή το σχέδιο ανθεκτικότητάς τους όταν φύγουν από αυτό το εργαστήριο - να εφαρμόσουν τους "πόρους" που αναφέρονται στο σχέδιο μέχρι να ξεπεράσουν την πρόκληση.
8. Οργανώστε μια συνάντηση παρακολούθησης για να μπορέσουν τα μέλη της ομάδας να αξιολογήσουν τα σχέδια ανθεκτικότητας. Κατά τη διάρκεια της συνάντησης συζητήστε:
 - ♦ Πώς σας φάνηκε η υλοποίηση του σχεδίου ανθεκτικότητάς σας; Σας βοήθησε να ξεπεράσετε την πρόκληση/δυσκολία;
 - ♦ Ποιοι πόροι (υποστηρικτικοί άνθρωποι/στρατηγικές/συμπεριφορές/λέξεις σοφίας) σας βοήθησαν περισσότερο και λιγότερο; Γιατί;
 - ♦ Υπάρχει κάτι που θα θέλατε να αλλάξετε στο σχέδιο ανθεκτικότητάς σας;
 - ♦ Σε ποιους άλλους τομείς της ζωής σας θα μπορούσατε να χρησιμοποιήσετε το σχέδιο ανθεκτικότητάς σας; Πώς θα μπορούσαν να βελτιωθούν τα πράγματα για εσάς;

Συμβουλές: Πριν από τη διεξαγωγή αυτής της δραστηριότητας με τα μέλη της ομάδας, συνιστάται να τη δοκιμάσετε στον εαυτό σας, σκεπτόμενοι μια περίπτωση κατά την οποία δοκιμάστηκε η ανθεκτικότητά σας και τους διάφορους τρόπους με τους οποίους την ξεπεράσατε. Είναι πάντα προτιμότερο να δίνετε παραδείγματα στα μέλη της ομάδας από τη δική σας εμπειρία για να κάνετε το θέμα πιο σχετικό.

Ο συντονιστής μπορεί να είναι εκπρόσωπος των ανθρώπινων πόρων, διευθυντής, εσωτερικός ή εξωτερικός εκπαιδευτής κ.λπ.

[ΕΠΙΣΤΡΟΦΗ ΠΙΣΩ >>>](#)

Φύλλο εργασίας 1. Τι είναι η ανθεκτικότητα;

Στον κόσμο της θετικής ψυχολογίας, η *ανθεκτικότητα είναι η ικανότητα να ανακάμπτεις και να προσαρμόζεσαι γρήγορα από ένα τραυματικό γεγονός ή στρεσογόνο παράγοντα*. Με άλλα λόγια, είναι ένα είδος εσωτερικής δύναμης.

Οι άνθρωποι θεωρούν τους άλλους ανθεκτικούς όταν:

- Να έχουν σταθερά θετικές προοπτικές
- Αντιμετωπίζουν με ευκολία κάθε δύσκολη κατάσταση που προκύπτει
- Δεν εκφράζουν υπερβολικά αρνητικά συναισθήματα σε δύσκολες στιγμές
- Η ανθεκτικότητα στον εργασιακό χώρο μπορεί να βοηθήσει τους ανθρώπους να ανακάμψουν από δύσκολες εμπειρίες. Μπορεί επίσης να βοηθήσει την ανάπτυξη και την εξέλιξή τους.

Γιατί είναι σημαντική η ανθεκτικότητα;

Δεδομένων των εξελισσόμενων αναγκών των οργανισμών, η αύξηση της ανθεκτικότητας αποτελεί βασική στρατηγική προτεραιότητα. Οι άνθρωποι θα αποδίδουν καλύτερα αν δεν κρατούν απλώς το κεφάλι τους πάνω από το νερό. Αντίθετα, οι ευκαιρίες για ανάπτυξη και αυτομάθηση που συνοδεύουν την αλλαγή θα τους ενεργοποιήσουν.

Για παράδειγμα: Φανταστείτε ότι βρίσκεστε σε έναν μεσαίο διοικητικό ρόλο, όπως ένας διευθυντής πωλήσεων. Η ομάδα σας δεν έχει πολύ καλές επιδόσεις αυτό το τρίμηνο. Αυτό γίνεται πρόκληση για την ψυχική σας υγεία, την παραγωγικότητα και τη γενική σας ευεξία. Εάν έχετε χαμηλή ανθεκτικότητα στον εργασιακό σας χώρο, είναι πιο πιθανό να καταρρεύσετε υπό πίεση σε αυτή την κατάσταση. Αυτό θα έχει αρνητικό αντίκτυπο στην κουλτούρα του χώρου εργασίας και στη δέσμευση των εργαζομένων. Μπορεί ακόμη και να επηρεάσει περαιτέρω την απόδοση της ομάδας σας - η έλλειψη προσωπικής ανθεκτικότητας του διευθυντή πιθανότατα επηρεάζει την ανθεκτικότητα της ομάδας.

Ένας διευθυντής πωλήσεων με υψηλό βαθμό ψυχολογικής ανθεκτικότητας πιθανότατα θα ξεπεράσει μια τέτοια πρόκληση με ευκολία.

Θα προστατεύουν την ομάδα τους από τις πιέσεις (όπου χρειάζεται). Θα φέρουν επίσης περαιτέρω εκπαίδευση στο χώρο εργασίας ή διαδικαστικές προσπάθειες για να φέρουν την ομάδα τους πιο κοντά στις προσδοκίες.

Τα οφέλη της ανθεκτικότητας στον εργασιακό χώρο

Η ύπαρξη ενός ανθεκτικού εργατικού δυναμικού ωφελεί τις επιχειρήσεις με πολλούς τρόπους, και όχι μόνο με το να κάνει τους ανθρώπους πιο κινητοποιημένους, ικανούς να αντιμετωπίζουν τις αλλαγές και λιγότερο επιρρεπείς στην εξουθένωση.

Ακολουθούν εννέα οφέλη που προσφέρει η ανθεκτικότητα στον εργασιακό χώρο.

1. Καλύτερος χειρισμός των προκλήσεων

Η ανθεκτικότητα μπορεί να αποτρέψει τα αρνητικά συναισθήματα και σκέψεις από το να θολώνουν την κρίση, πράγμα που σημαίνει ότι οι εργαζόμενοι μπορούν να αντιμετωπίζουν τα ζητήματα στον εργασιακό χώρο πιο ήρεμα και λογικά. Όταν οι άνθρωποι επικεντρώνονται στην επίλυση του προβλήματος αντί να αναζητούν ευθύνες, μπορούν να καταλήξουν σε κοινό έδαφος και σε μια εποικοδομητική λύση.

2. Βελτιωμένη επικοινωνία

Όσοι έχουν καλή ανθεκτικότητα έχουν συχνά καλύτερη αυτοπεποίθηση και περισσότερη σιγουριά. Είναι πιο πιθανό να μιλήσουν με ενεργό τρόπο και να συνεισφέρουν και

μπορούν να εκφραστούν πιο καθαρά και επικοινωνιακά. Η ανταλλαγή ιδεών σε μια επιχείρηση είναι ζωτικής σημασίας για τη διερεύνηση όλων των επιλογών και την ενθάρρυνση της δημιουργικότητας.

3. Μειωμένη επαγγελματική εξουθένωση και παρουσιασμός

Οι άνθρωποι εξαντλούνται όταν χάνουν αυτό το κινητήριο πάθος για τη δουλειά τους. Αυτό συνδέεται συχνά με την κακή ανθεκτικότητα. Η επαγγελματική εξουθένωση μπορεί στη συνέχεια να οδηγήσει σε "παρουσιασμό" γνωστό ως presenteeism, δηλαδή όταν το μυαλό ενός εργαζομένου δεν είναι πλήρως ενεργοποιημένο στην εργασία. Η ανθεκτικότητα μπορεί να βοηθήσει τους ανθρώπους να διατηρήσουν αυτή τη σπίθα για τη δουλειά τους και να βάλουν όλο τους τον εαυτό σε αυτήν.

4. Δημιουργία μιας ανταγωνιστικής επιχείρησης

Οι επιχειρήσεις που μπορούν να αντεπεξέλθουν αποτελεσματικά σε περιόδους αλλαγών και που έχουν εργαζόμενους που συνεργάζονται καλά, είναι αυτές που θα αντέξουν τις δύσκολες στιγμές στον κλάδο τους. Επίσης, οι ανθεκτικοί εργαζόμενοι είναι πιο πιθανό να παραμείνουν κατά τη διάρκεια και μετά τις αλλαγές. Η διατήρηση ανθρώπων που γνωρίζουν την επιχείρηση εκ των έσω και μπορούν να ανεχθούν τις απαραίτητες αλλαγές είναι σημαντική για τη μακροζωία του οργανισμού σας.

5. Ορισμός ρεαλιστικών προσδοκιών

Οι αντικρουόμενες προσδοκίες συχνά οφείλονται στην έλλειψη σαφούς επικοινωνίας και καθορισμού ορίων. Η ανθεκτικότητα επιτρέπει στους ανθρώπους να κατανοούν καλύτερα τις δικές τους ανάγκες και τις ανάγκες των άλλων, ώστε οι προσδοκίες να μην υπερβαίνουν τις δυνατότητες των ανθρώπων. Αυτό με τη σειρά του επιτρέπει σε όλους να εργάζονται πιο αποτελεσματικά και φιλικά.

6. Καλύτερες σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων

Μια βασική πτυχή της ανθεκτικότητας είναι η οικοδόμηση ισχυρών σχέσεων με τους άλλους, συμπεριλαμβανομένων των συναδέλφων, η οποία επιτρέπει την καλύτερη ομαδική εργασία. Η ανθεκτικότητα μπορεί επίσης να αποτρέψει τις τριβές μεταξύ των συναδέλφων, καθώς σας βοηθά να παίρνετε τα πράγματα λιγότερο προσωπικά.

7. Ανοιχτό στην επιμόρφωση και την ανάπτυξη

Η ανθεκτικότητα προάγει μια νοοτροπία ανάπτυξης, όπου το άτομο θα αναζητά ενεργά και ανοιχτά ευκαιρίες ανάπτυξης. Η ύπαρξη εργαζομένων στην ομάδα σας που είναι πρόθυμοι να αναπτυχθούν ωθεί με τη σειρά της την εταιρεία να αναπτυχθεί.

8. Καλή οργάνωση και διαχείριση του χρόνου

Όλοι οι χώροι εργασίας επωφελούνται από την ύπαρξη οργανωμένου προσωπικού, καθώς μπορούν να διαχειρίζονται αποτελεσματικά τον φόρτο εργασίας τους και να συντονίζονται με άλλους. Η ανθεκτικότητα μπορεί να καλλιεργήσει μια νοοτροπία που εστιάζει στο μέλλον και τους επιτρέπει να σχεδιάζουν ρεαλιστικά, γεγονός που προάγει την παραγωγικότητα.

9. Προθυμία παροχής και λήψης υποστήριξης

Η νοοτροπία ανάπτυξης επιτρέπει το άνοιγμα στην ανατροφοδότηση, τόσο όσον αφορά την παροχή όσο και τη λήψη ανατροφοδότησης. Οι ανθεκτικοί εργαζόμενοι βλέπουν την

αξία του να απευθύνονται σε άλλους, καθώς κανείς δεν είναι μονομανής. Αυτό μπορεί να τους βοηθήσει να ξεπεράσουν τις προκλήσεις και να λάβουν πολύτιμη υποστήριξη κατά τη διάρκεια προσωπικών δυσκολιών, οι οποίες διαφορετικά μπορεί να έχουν αντίκτυπο στην εργασία.

Σύνολο δεξιοτήτων που διαθέτουν οι ανθεκτικοί άνθρωποι

Μια μελέτη του 2003 με τίτλο "Development of a new resilience scale: the Connor-Davidson Resilience Scale" (Ανάπτυξη μιας νέας κλίμακας ανθεκτικότητας: η κλίμακα ανθεκτικότητας Connor-Davidson) υπογραμμίζει ορισμένα χαρακτηριστικά που ενσαρκώνουν οι ανθεκτικοί άνθρωποι. Σε αυτά περιλαμβάνονται τα εξής:

- Να έχει κανείς μια ρεαλιστική αίσθηση ελέγχου των επιλογών του
- Κατανόηση των περιορισμών αυτού του ελέγχου
- Να βλέπει την αλλαγή ως ευκαιρία ή πρόκληση (και όχι ως οπισθοδρόμηση)
- Ασφαείς δεσμοί με τους άλλους και η ικανότητα δέσμευσης της υποστήρισής τους
- Προσωπικοί στόχοι
- Ισχυρή αίσθηση του χιούμορ
- Υπομονή
- Υψηλή ανοχή στην αρνητική επίδραση
- Αισιόδοξες προοπτικές
- Υψηλό επίπεδο προσαρμοστικότητας



Πηγή: [betterup.com](https://www.betterup.com)

Οι έρευνες δείχνουν ότι οι ανθεκτικοί εργαζόμενοι επιδεικνύουν τρεις συγκεκριμένες συμπεριφορές. Αυτές τους βοηθούν να παραμένουν συγκεντρωμένοι και αισιόδοξοι παρά τις αναποδιές ή την αβεβαιότητα:

1. Συναισθηματική ρύθμιση

Αυτή η δεξιότητα περιλαμβάνει την ικανότητα να παρακολουθούμε, να αναγνωρίζουμε και να ανταποκρινόμαστε αποτελεσματικά στα συναισθήματά μας, ώστε να μην εμποδίζουν τη λειτουργία μας. Η ανάπτυξη ισχυρών δεξιοτήτων συναισθηματικής ρύθμισης συμβάλλει

στη δημιουργία ανθεκτικότητας. Μας επιτρέπει να συνεχίσουμε να λειτουργούμε μέσα από μια μεγάλη ποικιλία εσωτερικών εμπειριών, συμπεριλαμβανομένων και εκείνων που είναι δύσκολες.

Για παράδειγμα, το να έχετε την ικανότητα να παρατηρείτε όταν κάτι που λέει ένας συνάδελφος σας ενοχλεί, σας επιτρέπει να κάνετε μια παύση και να αποφασίσετε πώς να αντιδράσετε. Το να πάρετε μερικές βαθιές ανάσες και στη συνέχεια να αντιμετωπίσετε το θέμα με ηρεμία και λογική είναι γενικά καλύτερο από το να βγείτε ορμητικά από το δωμάτιο.

2. Αυτοσυμπόνια

Αυτή η συμπεριφορά επικεντρώνεται στο να εστιάσουμε την προσοχή μας στην εμπειρία μας με ευγένεια και συγχώρεση. Στοχεύει στη μείωση της σκληρής αυτοκριτικής. Μπορεί να βοηθήσει στην υποστήριξη της ανθεκτικότητας, επειδή μας βοηθά να καταπραΰνουμε τα δύσκολα συναισθήματα και να βρίσκουμε πηγές κινήτρων.

Για παράδειγμα, σκεφτείτε την αντίδραση που μπορεί να έχετε αν σας αρνηθούν μια εσωτερική μετάθεση σε έναν φιλόδοξο ρόλο.

Η αυτοσυμπόνια μας επιτρέπει να αναγνωρίσουμε την απογοήτευση, τη θλίψη και την ανασφάλεια μας ως φυσιολογικές καταστάσεις. Επιτρέπουμε στον εαυτό μας να τα νιώθει αντί να κατηγορούμε τον εαυτό μας τόσο για την αποτυχία όσο και για το ότι δεν το ξεπεράσαμε την επόμενη μέρα. Αυτό δεν σημαίνει ότι θα διαλυθούμε, αλλά αναγνωρίζουμε και τιμούμε την ανθρώπινη πλευρά μας με τρόπο που τελικά μας ενισχύει.

3. Γνωστική ευελιξία

Αυτή η δεξιότητα περιλαμβάνει την αναγνώριση του πότε η σκέψη μας για μια κατάσταση έχει αρνητικά αποτελέσματα. Στη συνέχεια, αλλάζουμε τον τρόπο που σκεφτόμαστε γι' αυτήν με τρόπο που να μας ωφελεί. Βοηθά στην υποστήριξη της ανθεκτικότητας, επειδή μας επιτρέπει να συνεχίσουμε να λειτουργούμε ανεξάρτητα από την κατάσταση.

Για παράδειγμα, σκεφτείτε μια κατάσταση όπου το αφεντικό σας λαμβάνει μια μεγάλη απόφαση για το τμήμα σας με την οποία διαφωνείτε. Ίσως δεν σας συμβουλευτήκε πρώτα, ενώ εσείς πιστεύετε ότι θα έπρεπε να το είχε κάνει. Μπορεί να αισθάνεστε ότι δεν σας σεβάστηκαν ή ότι ο προϊστάμενός σας σας άφησε σκόπιμα έξω από την εξίσωση για να πετύχει το δικό του τρόπο.

Η γνωστική ευελιξία μας επιτρέπει να εξετάζουμε όλες τις πιθανές πτυχές της κατάστασης. Ίσως πρέπει να αποφασίσουν άμεσα, ή ίσως δεν πιστεύουν ότι είναι ένα θέμα που σας αφορά και έχετε αναντιστοιχία προσδοκιών. Αυτού του είδους η ευελιξία θα σας δώσει την ικανότητα να συζητάτε τέτοια θέματα με ευπρέπεια και με άνοιγμα στην άποψη του άλλου ατόμου.

Φύλλο εργασίας 2. Σχέδιο ανθεκτικότητας

Με απλά λόγια, το να είσαι ανθεκτικός είναι η ικανότητα να αντέχεις τις αντιξοότητες και να ανακάμπτεις από δύσκολα γεγονότα της ζωής σου, είτε αυτά συμβαίνουν στην προσωπική είτε στην επαγγελματική σου ζωή.

Αυτή η άσκηση θα σας βοηθήσει να αξιοποιήσετε τους πόρους ανθεκτικότητας που διαθέτετε για να δημιουργήσετε ένα προσωπικό σχέδιο ανθεκτικότητας, το οποίο μπορείτε να χρησιμοποιήσετε για να σας βοηθήσει να αντιμετωπίσετε τυχόν μελλοντικές προκλήσεις. Η άσκηση αποτελείται από 2 κύρια μέρη: στο πρώτο μέρος, θα σας ζητηθεί να εντοπίσετε τους υποστηρικτικούς ανθρώπους, τις στρατηγικές και τις συμπεριφορές που σας βοηθούν να ξεπεράσετε μια πρόκληση στη ζωή σας- ενώ στο δεύτερο μέρος θα σας ζητηθεί να σκεφτείτε μια τρέχουσα πρόκληση και να φτιάξετε μια στρατηγική για το πώς θα την ξεπεράσετε με βάση την εμπειρία σας. Ας ξεκινήσουμε.

ΜΕΡΟΣ 1:

ΒΗΜΑ 1. ΑΝΑΚΑΛΕΣΤΕ ΕΝΑ ΠΡΟΣΦΑΤΟ ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΑΝΘΕΚΤΙΚΟΤΗΤΑΣ.

Σκεφτείτε μια πρόσφατη στιγμή που ξεπεράσατε μια πρόκληση ή μια αναποδιά στην επαγγελματική σας ζωή. Για παράδειγμα, λάβατε αρνητικά σχόλια στη δουλειά, δεν πήρατε την προαγωγή ή είχατε μια διαφωνία με έναν συνάδελφο. Περιγράψτε εν συντομία αυτή την πρόκληση παρακάτω.

ΒΗΜΑ 2: ΕΝΤΟΠΙΣΤΕ ΑΤΟΜΑ ΠΟΥ ΣΑΣ ΥΠΟΣΤΗΡΙΖΟΥΝ

Ποιοι "υποστηρικτικοί άνθρωποι" στη ζωή σας σας στήριξαν σε αυτή την πρόκληση. Για παράδειγμα, καλέσατε έναν παλιό φίλο, έναν μέντορα, έναν άλλο συνάδελφο ή ένα μέλος της οικογένειας; Γράψτε αυτούς τους ανθρώπους στο παρακάτω γράφημα.

ΒΗΜΑ 3: ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ

Ποιες "στρατηγικές" χρησιμοποιήσατε για να βοηθήσετε τον εαυτό σας να αντιμετωπίσει τυχόν αρνητικές σκέψεις και συναισθήματα που εμφανίστηκαν ως απάντηση στη δυσκολία; Για παράδειγμα, ακούσατε την αγαπημένη σας μουσική, πήρατε το κέικ που σας αρέσει, διαλογιστήκατε, πήγατε μια βόλτα ή κάνατε μασάζ για να απελευθερώσετε την ένταση. Γράψτε αυτές τις στρατηγικές στο παρακάτω γράφημα.





ΒΗΜΑ 4: ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΤΕ ΤΗ "ΣΟΦΙΑ"

Ποια "λόγια σοφίας" σας βοήθησαν να ξεπεράσετε αυτή την πρόκληση. Μπορεί να προέρχονται από στίχους τραγουδιών, μυθιστορήματα, ποίηση, αποσπάσματα από διάσημους ανθρώπους ή να μαθαίνετε από τη δική σας εμπειρία κ.λπ. Γράψτε αυτές τις λέξεις σοφίας στο παρακάτω γράφημα.

ΒΗΜΑ 5: ΕΝΤΟΠΙΣΜΟΣ "ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΩΝ ΑΝΑΖΗΤΗΣΗΣ ΛΥΣΕΩΝ"

Ποιες συμπεριφορές αναζήτησης λύσεων επιδείξατε για να σας βοηθήσουν να λύσετε το πρόβλημα να ξεπεράσετε την πρόκληση; Για παράδειγμα, αναζητήσατε νέες πληροφορίες, αρχίσατε να σχεδιάζετε, εκφράσατε τη γνώμη σας, χρησιμοποιήσατε τις διαπραγματευτικές σας ικανότητες ή ζητήσατε βοήθεια από άλλους. Γράψτε αυτές τις συμπεριφορές αναζήτησης λύσης στα παρακάτω γραφήματα.

ΜΕΡΟΣ 1: Προηγούμενες πηγές ανθεκτικότητας

 ΥΠΟΣΤΗΡΙΚΤΙΚΟΙ ΑΝΘΡΩΠΟΙ	 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ
 ΛΟΓΙΑ ΣΟΦΙΑΣ	 ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΑΝΑΖΗΤΗΣΗΣ ΛΥΣΕΩΝ

ΜΕΡΟΣ 2:

ΒΗΜΑ 6: ΤΡΕΧΟΥΣΑ ΠΡΟΚΛΗΣΗ

Περιγράψτε μια τρέχουσα δυσκολία ή πρόκληση που αντιμετωπίζετε.



ΒΗΜΑ 7: ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ ΑΝΘΕΚΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΣΤΗΝ ΤΡΕΧΟΥΣΑ ΠΡΟΚΛΗΣΗ

Ρίξτε μια ματιά στους ανθρώπους που σας στήριξαν, στις στρατηγικές, στα σοφά λόγια και στις συμπεριφορές αναζήτησης λύσεων που σας βοήθησαν την τελευταία φορά. Σκεφτείτε πώς μπορείτε να χρησιμοποιήσετε τους ίδιους ή παρόμοιους πόρους για να σας βοηθήσουν στην τρέχουσα πρόκληση που αντιμετωπίζετε.

Μην ξεχνάτε να είστε ευέλικτοι - ο ίδιος τύπος πόρων που χρησιμοποιήθηκε το προηγούμενο διάστημα θα μπορούσε να τροποποιηθεί ανάλογα με την τρέχουσα κατάστασή σας, π.χ. να απευθυνθείτε στον προϊστάμενό σας αντί για έναν φίλο για υποστήριξη όταν αντιμετωπίζετε ένα πρόβλημα που σχετίζεται με την εργασία σας.

ΜΕΡΟΣ 2: Σημερινές πηγές ανθεκτικότητας

 ΥΠΟΣΤΗΡΙΚΤΙΚΟΙ ΑΝΘΡΩΠΟΙ	 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ

 ΛΟΓΙΑ ΣΟΦΙΑΣ	 ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΑΝΑΖΗΤΗΣΗΣ ΛΥΣΕΩΝ

Ξεριζώνοντας τη μη χρήσιμη σκέψη

Επιχειρηματική ικανότητα: Παρακίνηση και επιμονή (Μην τα παρατάτε).

Διάρκεια: 2 ώρες & 30 λεπτά έως 3 ώρες

Κατηγορία: Εργαστήριο και επαναληπτική συνάντηση (follow up)

Στόχοι:

- ♦ Εισαγωγή της έννοιας της μη χρήσιμης σκέψης
- ♦ Να κατανοήσουν οι εργαζόμενοι τη βασική αλληλεπίδραση μεταξύ σκέψεων, συναισθημάτων και συμπεριφοράς.
- ♦ Να βοηθήσετε τους εργαζόμενους να αναγνωρίσουν πώς ορισμένα πρότυπα σκέψης δεν είναι χρήσιμα και οδηγούν σε συναισθήματα και ενέργειες που δεν είναι προς το συμφέρον τους
- ♦ Να δείξετε στους εργαζόμενους στρατηγικές/εργαλεία για το πώς να ξεπερνούν τις μη χρήσιμες σκέψεις και να παραμένουν συγκεντρωμένοι στα καθήκοντα
- ♦ Να δείξετε στους εργαζόμενους πώς η αλλαγή του τρόπου σκέψης τους μπορεί να τους βοηθήσει να αντιμετωπίσουν απροσδόκητες αναποδιές και εμπόδια και να παραμείνουν επίμονοι
- ♦ Ανάπτυξη των δεξιοτήτων επαγγελματικής ανθεκτικότητας των εργαζομένων
- ♦ Να βοηθήσετε τους εργαζόμενους να παραμείνουν κινητοποιημένοι και να έχουν κίνητρα στην εργασία τους

Σκηνικό:

- ♦ Αίθουσα, βιντεοπροβολέας, flipchart ή λευκός πίνακας, φορητός υπολογιστής και ηχεία, χαρτί, στυλό.
- ♦ Φύλλο εργασίας 1. Τι είναι η μη χρήσιμη σκέψη;
- ♦ Φύλλο εργασίας 2. Ξεπερνώντας τις μη χρήσιμες σκέψεις

Αναφορές:

FSEAP Resilient "Εργαλειοθήκη ανθεκτικότητας για εργαζόμενους", 2021

Κέντρο κλινικών παρεμβάσεων "Ανεπιθύμητοι τρόποι σκέψης", 2004

Αποκτήστε αυτοβοήθεια "Ανεπιθύμητες συνήθειες σκέψης", URL:

<https://www.getselfhelp.co.uk/unhelpful-thinking-habits/> και

<https://www.getselfhelp.co.uk/media/djbmtdfj/thoughtrecordsheet.pdf>

Για να βοηθήσετε τα μέλη της ομάδας να υλοποιήσουν αυτή τη δραστηριότητα, θα πρέπει να ακολουθήσετε τα εξής τέσσερα βήματα:

1. Προσκαλέστε την ομάδα σας: Προγραμματίστε αυτή την άσκηση ως συνάντηση σε μια χαλαρή αίθουσα της εταιρείας.
2. Παρουσιάστε την έννοια της μη χρήσιμης σκέψης και τους διάφορους τύπους της. Τονίστε πώς η μη βοηθητική σκέψη έχει μεγάλο αντίκτυπο στη ζωή μας - πώς επηρεάζει αρνητικά την εργασία μας καθώς και την προσωπική μας ζωή (βλ. φύλλο εργασίας 1).

3. Παρουσιάστε την έννοια της πρόκλησης ανθυγιεινών συμπεριφορών και τους τρόπους με τους οποίους μπορούμε να το κάνουμε αυτό. Μοιράστε τα φύλλα άσκησης (βλ. φύλλο εργασίας 2) και ζητήστε από τα μέλη της ομάδας να κάνουν την εργασία. Συμβουλευψτε τους ατομικά αν χρειαστεί.
4. Αφού οι συμμετέχοντες ολοκληρώσουν την άσκηση, ρωτήστε αν υπάρχουν εθελοντές να την παρουσιάσουν στην υπόλοιπη ομάδα. Τονίστε ότι δεν υπάρχει καμία πίεση να το μοιραστούν με τους υπόλοιπους.

Συνοψίστε τις πληροφορίες σχετικά με τις μη βοηθητικές σκέψεις και πώς μπορούμε να αλλάξουμε τον τρόπο που σκεφτόμαστε. Θέστε στους συμμετέχοντες τις εξής ερωτήσεις:

- ♦ Πώς σας φάνηκε η εκτέλεση αυτής της άσκησης; Σας βοήθησε να κατανοήσετε και να εντοπίσετε τις μη χρήσιμες σκέψεις σας;
- ♦ Μήπως η αμφισβήτηση της μη βοηθητικής σας σκέψης σας επέτρεψε να δείτε την κατάσταση από διαφορετική οπτική γωνία; Μήπως άλλαξε τον τρόπο με τον οποίο το σκεφτόσασταν;
- ♦ Σε ποιους άλλους τομείς της ζωής σας θα μπορούσατε να χρησιμοποιήσετε αυτή την άσκηση/εργαλείο; Πώς θα μπορούσαν να βελτιωθούν τα πράγματα για εσάς;

Συμβουλές: Θα πρέπει να έχετε κάποιες γνώσεις ανθρώπινης ψυχολογίας.

Πριν από τη διεξαγωγή αυτής της δραστηριότητας με τα μέλη της ομάδας, συνιστάται να τη δοκιμάσετε στον εαυτό σας. Είναι πάντα προτιμότερο να δίνετε παραδείγματα στα μέλη της ομάδας από τη δική σας εμπειρία για να κάνετε το θέμα πιο σχετικό.

Κατά την εκτέλεση της άσκησης (φύλλο εργασίας 2) μπορείτε να παίζετε χαλαρωτική μουσική στο παρασκήνιο.

Μπορείτε είτε να κάνετε τη "γενική άσκηση" στο φυλλάδιο (φύλλο εργασίας 2) είτε να επικεντρωθείτε σε ένα ή δύο συγκεκριμένα μη χρήσιμα στυλ σκέψης που κυριαρχούν στη συγκεκριμένη ομάδα.

Μπορείτε να οργανώσετε επακόλουθες συναντήσεις με τα μέλη της ομάδας, εάν είναι απαραίτητο και το ζητήσουν.

Η δραστηριότητα μπορεί να προσαρμοστεί ώστε να γίνει διαδικτυακά.

Ο συντονιστής μπορεί να είναι εκπρόσωπος των ανθρώπινων πόρων, διευθυντής, εσωτερικός ή εξωτερικός εκπαιδευτής κ.λπ.

[ΕΠΙΣΤΡΟΦΗ ΠΙΣΩ >>>](#)

Φύλλο εργασίας 1. Τι είναι η μη χρήσιμη σκέψη;

Όταν είμαστε αναστατωμένοι, ειδικά όταν βιώνουμε αναποδιές ή απροσδόκητα εμπόδια, η σκέψη μας μπορεί να μας εμποδίσει να συνεχίσουμε να είμαστε επίμονοι και να συνεχίσουμε αυτό που έχουμε ξεκινήσει. Τα συναισθήματά μας μπορούν να επηρεάσουν τη σκέψη μας και μπορεί να γίνει στρεβλή ή ανισόρροπη, κάνοντάς μας να νιώθουμε ακόμα χειρότερα.

Όταν ένα άτομο βιώνει ένα μη βοηθητικό συναίσθημα, όπως άγχος, θλίψη, απογοήτευση κ.λπ., συνήθως προηγούνται διάφορες μη βοηθητικές αυτο-δηλώσεις και σκέψεις. Αυτό είναι που ονομάζουμε "μη βοηθητική σκέψη". Συχνά υπάρχει ένα μοτίβο σε αυτές τις σκέψεις και τις ονομάζουμε, "μη βοηθητικά στυλ σκέψης". Σε πολλές περιπτώσεις, οι άνθρωποι χρησιμοποιούν τα μη βοηθητικά στυλ σκέψης ως αυτόματη συνήθεια - είναι κάτι που συχνά δεν το γνωρίζουμε.

Αυτά είναι μερικά από τα πιο συνηθισμένα μη βοηθητικά στυλ σκέψης:

1. **Διανοητικό φίλτρο.** Αυτό το στυλ σκέψης περιλαμβάνει μια διαδικασία "φιλτραρίσματος μέσα" και "φιλτραρίσματος έξω" - ένα είδος "όρασης τούνελ", που εστιάζει μόνο σε ένα μέρος μιας κατάστασης και αγνοεί τα υπόλοιπα. Παρατηρούμε μόνο ό,τι μας επιτρέπει το φίλτρο να παρατηρήσουμε και απορρίπτουμε οτιδήποτε δεν "ταιριάζει". Συνήθως, αυτό σημαίνει ότι κοιτάμε τα αρνητικά μέρη μιας κατάστασης και ξεχνάμε τα θετικά μέρη, και η συνολική εικόνα χρωματίζεται από μια και μόνο αρνητική λεπτομέρεια.
2. **Βιαστικά συμπεράσματα.** Βγάζουμε βιαστικά συμπεράσματα όταν υποθέτουμε ότι ξέρουμε τι σκέφτεται κάποιος άλλος (ανάγνωση της σκέψης) και όταν κάνουμε προβλέψεις για το τι πρόκειται να συμβεί στο μέλλον (προγνωστική σκέψη).
3. **Εξατομίκευση/Κριτικός εαυτός.** Αυτό συνεπάγεται ότι κατηγορείτε τον εαυτό σας για όλα όσα πάνε στραβά ή θα μπορούσαν να πάνε στραβά, ακόμη και όταν μπορεί να είστε μόνο εν μέρει υπεύθυνοι ή να μην είστε καθόλου υπεύθυνοι. Μπορεί να αναλαμβάνετε 100% την ευθύνη για την εμφάνιση εξωτερικών γεγονότων.
4. **Καταστροφολογία.** Η καταστροφολογία συμβαίνει όταν "μεγαλοποιούμε τα πράγματα" και θεωρούμε την κατάσταση τρομερή, απάισια, και φρικτή, παρόλο που η πραγματικότητα είναι ότι το ίδιο το πρόβλημα είναι αρκετά μικρό.
5. **Μαύρη και άσπρη σκέψη.** Αυτό το στυλ σκέψης περιλαμβάνει τη θεώρηση μόνο του ενός ή του άλλου άκρου. Είστε είτε λάθος είτε σωστοί, καλοί ή κακοί και ούτω καθεξής. Δεν υπάρχουν ενδιάμεσα ή αποχρώσεις του γκρι.
6. **"Θα έπρεπε" και "Πρέπει".** Μερικές φορές λέγοντας "θα έπρεπε..." ή "πρέπει..." μπορεί να θέσετε παράλογες απαιτήσεις ή πίεση στον εαυτό σας και στους άλλους. Αν και αυτές οι δηλώσεις δεν είναι πάντα μη χρήσιμες (π.χ. "θα πρέπει να προσπαθήσεις να τηρήσεις τις προθεσμίες"), μερικές φορές μπορεί να δημιουργήσουν μη ρεαλιστικές προσδοκίες.
7. **Υπερβολική γενίκευση.** Όταν γενικεύουμε υπερβολικά, παίρνουμε μια περίπτωση στο παρελθόν ή στο παρόν και την επιβάλλουμε σε όλες τις τρέχουσες ή μελλοντικές καταστάσεις. Αν λέμε: "Πάντα..." ή "Όλοι..." ή "Εγώ ποτέ...", τότε μάλλον υπεργενικεύουμε.
8. **Συγκρίνετε και απελπιστείτε.** Να βλέπουμε μόνο τις καλές και θετικές πλευρές στους άλλους και να αναστατωνόμαστε όταν συγκρίνουμε τον εαυτό μας αρνητικά με αυτούς.
9. **Συναισθηματική λογική.** Αυτό το στυλ σκέψης περιλαμβάνει τη θεώρηση των καταστάσεων ή του εαυτού σας με βάση τον τρόπο που αισθάνεστε. Για

παράδειγμα, η μόνη απόδειξη ότι κάτι κακό πρόκειται να συμβεί είναι ότι αισθάνεστε ότι κάτι κακό πρόκειται να συμβεί.

- 10. Μεγέθυνση και ελαχιστοποίηση.** Σε αυτό το στυλ σκέψης, μεγεθύνετε τα θετικά χαρακτηριστικά των άλλων ανθρώπων και ελαχιστοποιείτε τα δικά σας θετικά χαρακτηριστικά. Είναι σαν να αγνοείτε τα θετικά σας χαρακτηριστικά ή σαν να βλέπετε τα επιτεύγματα σας ως μη σημαντικά.

Φύλλο εργασίας 2. Ξεπερνώντας τις μη χρήσιμες σκέψεις

Μόλις μπορέσετε να εντοπίσετε τα μη βοηθητικά στυλ σκέψης σας, μπορείτε να αρχίσετε να τα παρατηρείτε περισσότερο - πολύ συχνά εμφανίζονται ακριβώς πριν και κατά τη διάρκεια δυσάρεστων καταστάσεων. Ο εντοπισμός και η επίγνωση των μη βοηθητικών συνηθειών σκέψης είναι το πρώτο βήμα για να αμφισβητήσετε ή να απομακρυνθείτε από αυτές τις σκέψεις - βλέποντας την κατάσταση διαφορετικά και πιο βοηθητικά. Το να είστε σε θέση να αλλάξετε τον τρόπο που σκέφτεστε θα σας επιτρέψει να είστε πιο ανθεκτικοί, συγκεντρωμένοι και επίμονοι στην επαγγελματική και προσωπική σας ζωή.

Άσκηση: Πώς να εντοπίζετε τις μη χρήσιμες σκέψεις και να τις αμφισβητείτε;

Βήμα 1: Προσδιορίστε τον τύπο της μη χρήσιμης σκέψης

Σκεφτείτε τη συγκεκριμένη κατάσταση από την εργασία σας, όταν αντιμετωπίσατε κάποιες αναποδιές/προκλήσεις και δεν θέλατε ή δεν συνεχίσατε τη δραστηριότητα. Ίσως βιώνετε μια τέτοια κατάσταση τώρα;

Σκεφτείτε αυτή την κατάσταση, τα συναισθήματά σας και τις σκέψεις που βιώνετε/έχετε βιώσει; Ποιο είδος μη βοηθητικής σκέψης είναι αυτό;

Περιγράψτε την κατάσταση, τις σκέψεις και τα συναισθήματα παρακάτω:

Κατάσταση	Συναίσθημα	Μη χρήσιμες σκέψεις
<p>Τι συνέβη; Πού; Πότε; Με ποιον; Πώς;</p>	<p>Τι συναίσθημα ένιωσα εκείνη τη στιγμή;</p>	<p>Τι πέρασε από το μυαλό μου; Τι είδους μη βοηθητική(-ές) σκέψη(-ες) είναι;</p>

Βήμα 2: Αμφισβητήστε τη σκέψη σας.

Είναι σημαντικό να αμφισβητείτε τις σκέψεις σας, διότι δεν είναι όλες οι σκέψεις μας αληθινές. Καθώς εργάζεστε για να αλλάξετε τη σκέψη σας για να βελτιώσετε το πώς αισθάνεστε, επικεντρωθείτε στη δημιουργία μιας ισορροπημένης σκέψης.

Μια ισορροπημένη σκέψη είναι μια σκέψη ή πεποίθηση που λαμβάνει υπόψη της όλα τα γεγονότα, τις αντικειμενικές πληροφορίες, τα στοιχεία (καλά, κακά και ουδέτερα) και τις απόψεις.

Ακολουθούν ορισμένες χρήσιμες ερωτήσεις-οδηγούς για να θέσετε στον εαυτό σας όταν αμφισβητείτε διάφορους τύπους μη χρήσιμων σκέψεων:

1. Διανοητικό φίλτρο.

*Παρατηρώ μόνο τα κακά πράγματα;
Φιλτράρω τα θετικά;
Λαμβάνω υπόψη όλες τις πληροφορίες;
Τι άλλο συμβαίνει που αγνωώ;
Τι θα ήταν πιο ρεαλιστικό;*

2. Βιαστικά συμπεράσματα.

*Πώς το ξέρω αυτό;
Σκέφτομαι ότι μπορώ να προβλέψω το μέλλον/να ξέρω τι σκέφτεται κάποιος;
Ποιες είναι εναλλακτικές εξηγήσεις για αυτό;
Αν αισθανόμουν διαφορετικά, θα εξακολουθούσα να σκέφτομαι έτσι;*

3. Εξατομίκευση/Κριτικός εαυτός.

*Είναι κάτι για το οποίο είμαι υπεύθυνος;
Ποιοι άλλοι παράγοντες μπορεί να επηρέασαν το αποτέλεσμα;*

4. Καταστροφολογία.

*Ποια είναι τα πιθανά αποτελέσματα - τα καλύτερα, τα χειρότερα, τα πιο πιθανά;
Μήπως προτρέχω του εαυτού μου;
Πόσο σημαντικό είναι αυτό στο σύστημα των πραγμάτων;*

5. Μαύρη και άσπρη σκέψη.

*Τα πράγματα δεν είναι είτε άσπρα είτε μαύρα - υπάρχουν αποχρώσεις του γκρι.
Είμαι ακραίος ή άκαμπτος;
Υπάρχει ένα ενδιάμεσο σημείο όπου τα πράγματα δεν είναι τέλεια αλλά δεν είναι καταστροφή;*

6. "Θα έπρεπε" και "Πρέπει".

*Μήπως ασκώ μεγαλύτερη πίεση στον εαυτό μου, θέτοντας προσδοκίες από τον εαυτό μου που είναι σχεδόν αδύνατες;
Τι θα ήταν πιο ρεαλιστικό;
Μπορώ να το αντικαταστήσω αυτό με ένα "θα μπορούσα" ή "θα ήθελα";*

7. Υπερβολική γενίκευση.

*Ισχύει αυτό για όλες τις καταστάσεις ή μήπως γενικεύω υπερβολικά;
Ποια είναι τα γεγονότα και ποιες οι ερμηνείες μου;*

8. Συγκρίνετε και απελπιστείτε.

Κάνω αυτό το πράγμα της "σύγκρισης και της απόγνωσης"; Ποιος θα ήταν ένας πιο ισορροπημένος και χρήσιμος τρόπος να το δω;

9. Συναισθηματική λογική.

Μήπως υποβαθμίζω ή αγνοώ κάποια από τα στοιχεία;

Ποια είναι τα καλά πράγματα σε αυτή την κατάσταση;

10. Μεγέθυνση και ελαχιστοποίηση.

Μήπως υπερβάλλω στα άσχημα πράγματα;

Πώς θα το έβλεπε κάποιος άλλος;

Ποια είναι η ευρύτερη εικόνα;

Εναλλακτικές / ρεαλιστικές / ισορροπημένες σκέψεις	Τι έκανα / Τι θα μπορούσα να κάνω;
<p>Αυτό είναι γεγονός ή άποψη; Τι θα έλεγε κάποιος άλλος για αυτή την κατάσταση; Ποια είναι η ευρύτερη εικόνα; Υπάρχει άλλος τρόπος να το δεις; Είναι η αντίδρασή μου ανάλογη του πραγματικού γεγονότος; Είναι τόσο σημαντικό όσο φαίνεται;</p>	<p>Τι θα μπορούσα να κάνω διαφορετικά; Τι θα ήταν πιο αποτελεσματικό; Τι θα είναι πιο χρήσιμο για μένα ή για την κατάσταση; Ποιες θα είναι οι συνέπειες;</p>

Βήμα 3: Δείξτε συμπόνια στον εαυτό σας

Συχνά είμαστε εξαιρετικά σκληροί με τους εαυτούς μας. Η αυτο-ομιλία μας μπορεί μερικές φορές να είναι σκληρή και αρνητική. Όταν σκέφτεστε πώς θα μιλούσατε σε έναν καλό φίλο, το πιθανότερο είναι ότι δεν θα λέγατε ποτέ τα πράγματα που λέτε στον εαυτό σας στον φίλο σας.

Λαμβάνοντας υπόψη την κατάσταση που περιγράψατε παραπάνω, γράψτε πώς θα αντιδρούσατε αν η κατάσταση συνέβαινε σε έναν καλό σας φίλο. Στη συνέχεια, εξασκηθείτε στο να χρησιμοποιείτε αυτή την πιο συμπνετική αυτο-ομιλία με τον εαυτό σας.

Βοηθώντας έναν φίλο
<p>Τι συμβουλή θα έδινα στον καλό μου φίλο;</p>

Δεξαμενή γραφείου

Επιχειρηματική ικανότητα: Κινητοποίηση Πόρων (Διαχείριση πόρων (υλικών και άυλων))

Διάρκεια: 2 ώρες

Κατηγορία: Πρακτική

Στόχοι:

- ◆ Να αξιολογήσει τον τρόπο με τον οποίο οι συμμετέχοντες αναζητούν λύσεις όταν αντιμετωπίζουν περιορισμένους (συνήθεις) πόρους.
- ◆ Να κατανοήσουν πώς οι συμμετέχοντες είναι σε θέση να υλοποιήσουν τις ιδέες τους σε δράση

Σκηνικό:

- ◆ Ένα δωμάτιο
- ◆ Υλικό γραφείου (στυλό, χαρτί, post-it, ταινία...)
- ◆ "Αξιωματικοί" (άτομα από την εταιρεία που εργάζονται ως επενδυτές)

Αναφορές:

Ιστοσελίδα της εκπομπής Shark Tank: <https://abc.com/shows/shark-tank>

Η δραστηριότητα περιλαμβάνει έξι βήματα ως εξής:

1. Ο συντονιστής χωρίζει τους συμμετέχοντες σε ομάδες των 3-4 ατόμων και εξηγεί τους κανόνες της πρόκλησης.
2. Κάθε ομάδα έχει στη διάθεσή της 30 λεπτά για να δημιουργήσει ένα πρωτότυπο προϊόν με τους πόρους που θα βρει στο γραφείο.
3. Ο συντονιστής προειδοποιεί όταν απομένουν 15, 5 και 1 λεπτό.
4. Όταν σταματήσει ο χρόνος, κάθε ομάδα έχει 10 λεπτά για να προετοιμάσει ένα δίλεπτο μήνυμα που θα παρουσιάσει στους "αξιωματούχους".
5. Οι ομάδες παρουσιάζουν την ιδέα στους "αξιωματούχους" και αυτοί θα πρέπει να επενδύσουν ή όχι στην ιδέα. Οι "αξιωματούχοι" μπορούν να κάνουν τις ερωτήσεις που θεωρούν απαραίτητες για την απόφασή τους. Η νικήτρια ομάδα είναι εκείνη που μπορεί να πάρει περισσότερες επενδύσεις από τους "αξιωματούχους".
6. Ο συντονιστής ενθαρρύνει τους συμμετέχοντες να προβληματιστούν σχετικά με τη δραστηριότητα, ώστε να μπορούν να παρέχουν ανατροφοδότηση για μελλοντική βελτίωση.

Στο τέλος της δραστηριότητας, ο συντονιστής μπορεί να συζητήσει στην ομάδα τη σημασία και τον αντίκτυπο της δραστηριότητας στους συμμετέχοντες, θέτοντας ορισμένα βασικά ερωτήματα:

- ◆ Τι πιστεύετε για αυτή τη δραστηριότητα;
- ◆ Μάθατε κάτι καινούργιο με τη δραστηριότητα;
- ◆ Ποια ήταν η μεγαλύτερη δυσκολία που αντιμετωπίσατε; (Περιορισμένοι πόροι; Λίγος χρόνος; Μετατροπή της ιδέας σας σε συγκεκριμένο αποτέλεσμα; Άλλη;)
- ◆ Έχετε κάποια σχόλια για τη βελτίωση της δραστηριότητας στο μέλλον;

Συμβουλές: Οι συμμετέχοντες μπορούν να περιηγηθούν στο γραφείο, αναζητώντας πόρους που μπορούν να χρησιμοποιηθούν στα πρωτότυπά τους. Οι ομάδες αποτελούνται από 3-4 στοιχεία μιας συγκεκριμένης μονάδας.

[ΕΠΙΣΤΡΟΦΗ ΠΙΣΩ >>>](#)

Πιο πράσινο αύριο!

Επιχειρηματική ικανότητα: Κινητοποίηση Πόρων (Χρήση πόρων με υπευθυνότητα)

Διάρκεια: 1 ώρα

Κατηγορία: Συνάντηση

Στόχοι:

- ◆ Προώθηση πρακτικών αειφορίας στο χώρο εργασίας.
- ◆ Εντοπισμός του πού μπορεί η εταιρεία να ενισχύσει τις "πράσινες" πρακτικές της.
- ◆ Προβληματισμός των εργαζόμενων σχετικά με τις συνήθειές τους στον εργασιακό χώρο

Σκηνικό:

- ◆ Δωμάτιο
- ◆ Λευκός πίνακας
- ◆ Δείκτες
- ◆ Φύλλο εργασίας 1. Πιο πράσινο αύριο

Η δραστηριότητα περιλαμβάνει τρία στάδια ως εξής:

1. Ο συντονιστής ξεκινά καλωσορίζοντας τους συμμετέχοντες στο εργαστήριο και εξηγώντας τον στόχο του. Δίνει επίσης μια σύντομη εξήγηση σχετικά με το τι είναι οι "πράσινες πρακτικές".
2. Ο συντονιστής ενθαρρύνει τους συμμετέχοντες να μοιραστούν τις σκέψεις τους σχετικά με τις πράσινες πρακτικές που πιστεύουν ότι υιοθετεί ή θα έπρεπε να υιοθετήσει η εταιρεία. Αυτό θα κάνει τον καθένα να προβληματιστεί σχετικά με τις πρακτικές που εφαρμόζει στον χώρο εργασίας του. Ο συντονιστής θα καταγράψει τις συνεισφορές των συμμετεχόντων σε έναν πίνακα.
3. Στο τέλος της δραστηριότητας, ο συντονιστής κάνει ένα συμπέρασμα για τα αποτελέσματα της δραστηριότητας και εξηγεί ορισμένες βασικές ιδέες σχετικά με τις "πράσινες πρακτικές στον εργασιακό χώρο", μοιράζοντας το φύλλο εργασίας - Πιο πράσινο αύριο - με τους συμμετέχοντες.

Όταν η δραστηριότητα ολοκληρωθεί, ο συντονιστής μπορεί να συζητήσει στην ομάδα τη σημασία και τον αντίκτυπο που είχε στους συμμετέχοντες, θέτοντας ορισμένα βασικά ερωτήματα:

- ◆ Τι πιστεύετε για αυτή τη δραστηριότητα;
- ◆ Θα εισαγάγετε αλλαγές στην καθημερινή σας εργασία/ημέρα;
- ◆ Βλέπετε κάποια αξία στην υιοθέτηση πράσινων πρακτικών;
- ◆ (Για τα διευθυντικά στελέχη) Χρειάζεστε κάποια βοήθεια/υποστήριξη για να εφαρμόσετε πράσινες πρακτικές στον οργανισμό σας;

Συμβουλές: Θα πρέπει να προβάλλεται στον πίνακα ή να αποστέλλεται μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (ή άλλης διαδικτυακής υπηρεσίας), ώστε να μειωθεί η χρήση χαρτιού.

[ΕΠΙΣΤΡΟΦΗ ΠΙΣΩ >>>](#)

Φύλλο εργασίας 1. Πιο πράσινο αύριο!

Πιο πράσινοι αύριο



Μείωση του κόστους

Οι εταιρείες μειώνουν την κατανάλωση ενέργειας, νερού, χαρτιού και άλλων γενικών υλικών γραφείου, μειώνοντας τις συνολικές δαπάνες τους.



Ιαύξηση της παραγωγικότητας

Η παραγωγικότητα αυξάνεται υπό την έννοια ότι, για παράδειγμα, είναι πολύ πιο εύκολο να βρείτε έγγραφα στο διαδίκτυο από το να ψάχνετε σε ένα ντουλάπι αρχειοθέτησης.



Προσέλκυση πελατών

Οι πελάτες αναζητούν όλο και περισσότερο βιώσιμα προϊόντα/υπηρεσίες και είναι διατεθειμένοι να πληρώσουν περισσότερα γι' αυτά, οπότε οι πιο "πράσινες" εταιρείες έχουν μεγαλύτερη ευκολία στην προσέλκυση νέων πελατών.



https://www.canva.com/design/DAEq0RkSLGs/gxfC-v1wcG9dbOIT_9sFTQ/view?utm_content=DAEq0RkSLGs&utm_campaign=designshare&utm_medium=link&utm_source=sharebutton

Κιρκάδιος ρυθμός

Επιχειρηματική ικανότητα: Κινητοποίηση πόρων (Αξιοποιήστε στο έπακρο το χρόνο σας)

Διάρκεια: Μια μιση μέρα

Κατηγορία: Πρακτική

Στόχοι:

- ◆ Να συγχρονίσετε τις δραστηριότητες των εργαζομένων με το ρολόι του σώματός τους
- ◆ Να καταλάβετε ποια είναι τα πιο ενεργά και τα πιο αφηρημένα μέρη της ημέρας.
- ◆ Να καταλάβετε αν υπάρχουν παρόμοιοι ρυθμοί εργασίας μεταξύ των μελών της ομάδας
- ◆ Να συνδέσετε τα ωριαία μπλοκ των εταιρειών με τη διαχείριση του χρόνου στο χώρο εργασίας

Σκηνικό:

- ◆ Φύλλο εργασίας 1. Λεξικό κιρκάδιου ρυθμού
- ◆ Φύλλο εργασίας 2. "Το ρολόι του σώματός μου"
- ◆ Λευκός πίνακας και μαρκαδόροι

Η δραστηριότητα περιλαμβάνει τέσσερα βήματα ως εξής:

1. Ο συντονιστής ζητά από κάθε μέλος της ομάδας να καταγράψει την καθημερινή του ρουτίνα στο φύλλο εργασίας "Το ρολόι του σώματός μου", ξεκινώντας από το ξύπνημα μέχρι τον ύπνο.
2. Οι εργαζόμενοι πρέπει να επισημαίνουν τα ωριαία μπλοκ με τα ακόλουθα χαρακτηριστικά: "φλεγόμενος", "ζωηρός", "όλα υπό έλεγχο", "στο 70%", "αφηρημένος", "με επιβραδυνόμενους ρυθμούς", "κουρασμένος", "πεινασμένος", "νυσταγμένος" για να δηλώσουν πώς αισθάνονται κατά τη διάρκεια ορισμένων περιόδων της ημέρας.
3. Την επόμενη ημέρα, ο συντονιστής ζητά από τους εργαζόμενους να αναθέσουν ωριαία μπλοκ στη διαχείριση του χρόνου.
4. Στη συνέχεια, ο συντονιστής προτείνει τα ακόλουθα σημεία προς συζήτηση:
 - Ποιο είναι το πιο ενεργό μέρος της ημέρας σας, το μέρος το οποίο είστε "στη φωτιά";
 - Ποιο είναι το πιο "αφηρημένο" μέρος της ημέρας;
 - Κατά τη διάρκεια ποιου μέρους της ημέρας είναι προτιμότερο να ολοκληρώνετε τις πιο δύσκολες/ πιο εύκολα διαχειρίσιμες εργασίες;
 - Πότε είναι καλύτερο διάστημα για να κάνετε ένα διάλειμμα;
 - Ποιος έχει παρόμοιους ρυθμούς εργασίας/χαλάρωσης στην ομάδα σας;

Μπορεί να γίνει με όλη τη μονάδα ή με ομάδες (1-20 συμμετέχοντες), online ή offline.

Στο τέλος της δραστηριότητας, ο συντονιστής μπορεί να συζητήσει σε μια μεγάλη ομάδα τη σημασία και τον αντίκτυπο της δραστηριότητας στους συμμετέχοντες, θέτοντας ορισμένα βασικά ερωτήματα:

- ◆ Σας βοήθησε αυτή η δραστηριότητα να γνωρίσετε καλύτερα εσάς και την ομάδα σας;

- ♦ Θα χρησιμοποιήσετε αυτές τις γνώσεις για να γίνετε πιο παραγωγικοί στον εργασιακό χώρο;

Η άσκηση διαχείρισης του κικλάδιου χρόνου βοηθά επίσης αποτελεσματικά τους ανθρώπους να προσδιορίσουν πότε βρίσκονται στο ιδανικό επίπεδο ενέργειας. Με αυτόν τον τρόπο, μπορούν να προγραμματίσουν σωστά το χρόνο τους και να ολοκληρώσουν πρώτα το πιο σημαντικό πράγμα. Είναι επίσης μια εξαιρετική ευκαιρία να γνωρίσουν καλύτερα τους συμπαίκτες τους και ταυτόχρονα να ενισχύσουν τις επικοινωνιακές τους δεξιότητες.

[ΕΠΙΣΤΡΟΦΗ ΠΙΣΩ >>>](#)

Φύλλο εργασίας 1. Λεξικό κirkάδιου ρυθμού

Ετικέτα	Ορισμός
Στη φωτιά	Όταν είστε ο πιο παραγωγικός
Ζωηρός	Όταν θέλετε να κάνετε τα πάντα ταυτόχρονα
Υπό έλεγχο	Όταν κάνετε πράγματα χωρίς να τα σκέφτεστε
Στο 70%	Όταν έχετε καλό ρυθμό αλλά δεν είστε στο μέγιστο δυνατό επίπεδο
Αποσπασμένη προσοχή	Όταν δεν μπορείτε να επικεντρωθείτε στη δουλειά σας
Επιβράδυνση	Όταν νιώθετε την παραγωγικότητά σας να μειώνεται
Κούραση	Όταν θέλετε να ξεκουραστείτε
Πείνα	Όταν θέλετε να φάτε
Νύστα	Όταν θέλετε να κοιμηθείτε

Φύλλο εργασίας 2. Το ρολόι του σώματός μου

Παρακαλείστε να επισημάνετε τα ωριαία μπλοκ με τα ακόλουθα χαρακτηριστικά: "για να υποδείξετε πώς αισθάνονται κατά τη διάρκεια συγκεκριμένων περιόδων της ημέρας.



Πρωί



Απόγευμα

6:30		13:00	
7:00		13:30	
7:30		14:00	
8:00		14:30	
8:30		15:00	
9:00		15:30	
9:30		16:00	
10:00		16:30	
10:30		17:00	
11:00		17:30	
11:30		18:30	
12:00		18:30	
12:30		19:00	
		19:30	
		20:00	
		20:30	
		21:00	

Στρογγυλό τραπέζι έκτακτης ανάγκης

Επιχειρηματική ικανότητα: Κινητοποίηση πόρων (Αποκτήστε υποστήριξη)

Διάρκεια: 1 ώρα

Κατηγορία: Πρακτική

Στόχοι:

- ♦ Να μπορείτε να ζητάτε βοήθεια και υποστήριξη από τους συναδέλφους ή τον επικεφαλής της ομάδας.
- ♦ Να γνωρίζουν πού να αναζητήσουν υπηρεσίες, ψηφιακές λύσεις ή άλλες εναλλακτικές λύσεις που θα τους βοηθήσουν να δημιουργήσουν αξία.

Σκηνικό:

- ♦ Πίνακας και μαρκαδόροι

Η δραστηριότητα περιλαμβάνει τέσσερα βήματα ως εξής:

1. Ο συντονιστής συγκεντρώνει την ομάδα σε ένα μεγάλο δωμάτιο/ανοιχτό χώρο και μπαίνει κατευθείαν στο θέμα παρουσιάζοντας το πρόβλημα που πρέπει να συζητηθεί.
2. Έχοντας ένα ξεκάθαρο θέμα οι εργαζόμενοι θα έχουν μια πιο παραγωγική συζήτηση σε ένα στρογγυλό τραπέζι, με καταιγισμό ιδεών, πιθανές λύσεις (υπηρεσίες, εργαλεία, ψηφιακές λύσεις...) ώστε να μπορέσουν να ξεπεράσουν το πρόβλημα και να υποστηρίξουν τον συνάδελφο που χρειάζεται βοήθεια.
3. Ο διαμεσολαβητής ως συντονιστής της στρογγυλής τράπεζας θα πρέπει να τους παρακινήσει να συμμετάσχουν στη συζήτηση και να κρατήσει σημειώσεις των πιθανών λύσεων στον πίνακα.
4. Στο τέλος, μαζί θα πρέπει να καταλήξουν σε μία ή περισσότερες πιθανές λύσεις για την υποστήριξη του εργαζομένου.

Στο τέλος της δραστηριότητας, ο συντονιστής μπορεί να συζητήσει σε μια μεγάλη ομάδα τη σημασία και τον αντίκτυπο της δραστηριότητας στους συμμετέχοντες, θέτοντας ορισμένα βασικά ερωτήματα:

- ♦ Ήταν χρήσιμη αυτή η δραστηριότητα;
- ♦ Θα ξεπεράσετε το πρόβλημα;
- ♦ Λάβατε την υποστήριξη που χρειάζοσασταν σε αυτή τη δραστηριότητα;
- ♦ Θα χρησιμοποιήσετε αυτές τις γνώσεις για να γίνετε πιο παραγωγικοί στον εργασιακό χώρο;

[ΕΠΙΣΤΡΟΦΗ ΠΙΣΩ >>>](#)

Ο ενθουσιασμός είναι μια μηχανή!

Επιχειρηματική ικανότητα: Κινητοποίηση άλλων (Εμπνεύσου και εμπνεύσου)

Διάρκεια: 1 ώρα & 30 λεπτά

Κατηγορία: Εκπαιδευτική συνεδρία

Στόχοι:

- ◆ Να κατανοήσουν τη σημασία του ενθουσιασμού για τις επιχειρήσεις και τους εργαζομένους τους
- ◆ Αύξηση της αυτογνωσίας και της ικανότητας αξιολόγησης του επιπέδου ενθουσιασμού
- ◆ Να συμβάλει στην ενίσχυση του ενθουσιασμού της ομάδας

Σκηνικό:

- ◆ Λευκός πίνακας και μαρκαδόροι
- ◆ Φύλλο εργασίας 1. Είμαι ενθουσιώδης στη δουλειά μου;
- ◆ Φύλλο εργασίας 2. Χτίζοντας μια ενθουσιώδη ομάδα!
- ◆ Φύλλο εργασίας 3. Ενθουσιασμός στο χώρο εργασίας

Η δραστηριότητα περιλαμβάνει τρία βήματα ως εξής:

1. Ο συντονιστής διερευνά ορισμένα ερωτήματα σχετικά με τον ενθουσιασμό στο χώρο εργασίας σε μια μεγάλη ομάδα και με όλους τους συμμετέχοντες:
 - Σε ποιο βαθμό ο ενθουσιασμός είναι σημαντικός για την εργασία, την ομάδα και την εταιρεία μας;
 - Από τη δική σας οπτική γωνία, είναι η ομάδα σας γενικά ενθουσιώδης;
 - Από τη δική σας σκοπιά, τι μπορεί να συμβάλει στην αύξηση του ενθουσιασμού της ομάδας σας;
2. Κάθε συμμετέχων αντανάκλα τον ενθουσιασμό του απαντώντας σε μια σειρά ερωτήσεων που του παρέχει ο συντονιστής (βλ. φύλλο εργασίας 1). Πρόκειται για ατομική δραστηριότητα και οι συμμετέχοντες δεν χρειάζεται να μοιραστούν τις απαντήσεις τους.
3. Ο συντονιστής επιστρέφει στη μεγάλη ομάδα και μαζί οι συμμετέχοντες συζητούν για την προώθηση του ενθουσιασμού στην ομάδα τους (βλ. φύλλο εργασίας 2). Ο συντονιστής θα καταγράψει τις συνεισφορές των συμμετεχόντων σε έναν πίνακα.

Στο τέλος της δραστηριότητας, ο συντονιστής καταλήγει στα αποτελέσματα της δραστηριότητας και εξηγεί ορισμένες βασικές ιδέες σχετικά με τον "ενθουσιασμό στο χώρο εργασίας" (βλ. φύλλο εργασίας 3).

Στο τέλος της δραστηριότητας, ο συντονιστής μπορεί να συζητήσει σε μια μεγάλη ομάδα τη σημασία και τον αντίκτυπο της δραστηριότητας στους συμμετέχοντες, θέτοντας ορισμένα βασικά ερωτήματα:

- ◆ Τι πιστεύετε για αυτή τη δραστηριότητα;
- ◆ Μάθατε κάτι καινούργιο με τη δραστηριότητα;
- ◆ Θα εισαγάγετε αλλαγές στην καθημερινή σας εργασία/ημέρα;

[ΕΠΙΣΤΡΟΦΗ ΠΙΣΩ >>>](#)

Φύλλο εργασίας 1. Είμαι ενθουσιώδης στη δουλειά μου;

Πρόκειται για μια ατομική δραστηριότητα, για αυτο-αναστοχασμό και δεν θα χρειαστεί να μοιραστείτε την απάντησή σας με άλλους συμμετέχοντες. Λαμβάνοντας υπόψη αυτό, σκεφτείτε τις ερωτήσεις που παρουσιάζονται παρακάτω και γράψτε την απάντησή σας.

1. Θεωρείτε τον εαυτό σας ενθουσιώδη άνθρωπο μέσα και γύρω από τη δουλειά σας; Παρακαλούμε προσδιορίστε μια κατάσταση για να δικαιολογήσετε την απάντησή σας.

2. Τι χρειάζεστε για να είστε ενθουσιώδεις και για την εργασία;

3. Χρειάζεται να περιβάλλεστε από ενθουσιώδεις συναδέλφους για να είστε ενθουσιώδεις στο χώρο εργασίας; Γιατί;

4. Πιστεύετε ότι συνήθως ενθουσιάζετε τους συναδέλφους σας σε διαφορετικά πλαίσια και καταστάσεις; Παρακαλούμε προσδιορίστε μια κατάσταση για να δικαιολογήσετε την απάντησή σας.

Φύλλο εργασίας 2. Χτίζοντας μια ενθουσιώδη ομάδα!

Σκεφτείτε πώς η ομάδα σας μπορεί να είναι πιο ενθουσιώδης, προσδιορίζοντας το ρόλο, τις στρατηγικές και τις πρωτοβουλίες που η εταιρεία, ο επικεφαλής της ομάδας, εσείς και οι συνάδελφοί σας έχετε ή μπορείτε να εφαρμόσετε για να συμβάλλετε στην αύξηση του ενθουσιασμού της ομάδας σας.

ΕΤΑΙΡΕΙΑ ◆	ΗΓΕΤΗΣ ΟΜΑΔΑΣ ◆
	ΟΙ ΣΥΝΕΡΓΑΤΕΣ ΜΟΥ ◆
ΕΓΩ ◆	

Φύλλο εργασίας 3. Ενθουσιασμός στο χώρο εργασίας

Ενθουσιασμός στο χώρο εργασίας



Ενθουσιασμός

Να είστε ενεργός στις διάφορες διαστάσεις της ζωής και να αλληλεπιδράτε με τον κόσμο και τους άλλους με θετικό, ενεργητικό και καταφατικό τρόπο. Να αισθάνεστε ενθουσιασμένοι με τις καθημερινές δραστηριότητες και τους ανθρώπους γύρω σας, κινητοποιώντας την ενέργεια που απαιτείται για την εκτέλεση των δραστηριοτήτων και την αλληλεπίδραση με τους άλλους.



Προσωπικός Αντίκτυπος

Ιαυξημένη αυτοπεποίθηση, μεγαλύτερη παραγωγικότητα, αύξηση της ψυχικής ηρεμίας στο τέλος της ημέρας, περισσότερη ενέργεια και συγκέντρωση στα καθημερινά καθήκοντα, πιο θετικό περιβάλλον και αλληλεπίδραση με τους άλλους.



Επιπτώσεις στην Επικοινωνία και την Ομάδα

Ενισχύει τη δημιουργία θετικού περιβάλλοντος και επιχειρηματικών αλληλεπιδράσεων, προάγει τον ενθουσιασμό των άλλων, ενισχύει το ομαδικό πνεύμα για την αντιμετώπιση των προκλήσεων και των εμποδίων, ωθεί την απόδοση των εργαζομένων και των εταιρειών.

Συζητήσεις Kaizen

Επιχειρηματική ικανότητα: Κινητοποίηση των άλλων (Πειθώ)

Διάρκεια: Συνεχόμενη

Κατηγορία: Πρακτική

Στόχοι:

- ◆ Καθιέρωση μιας πρακτικής προώθησης συζητήσεων μεταξύ των εργαζομένων για τη συζήτηση θεμάτων που σχετίζονται με την εταιρεία και τον εργασιακό χώρο
- ◆ Δώστε φωνή στους εργαζόμενους που είναι παρόντες και παρουσιάστε μια σειρά θεμάτων που σχετίζονται με την εταιρεία και τον εργασιακό χώρο και θα συζητηθούν εσωτερικά
- ◆ Ενίσχυση της ικανότητας των εργαζομένων να πείθουν και να θέτουν άλλους σε δράση

Σκηνικό:

- ◆ Χώρος για τις συζητήσεις
- ◆ Φύλλο εργασίας 1. Σχεδιασμός των συζητήσεων Kaizen Πρακτική
- ◆ Φύλλο εργασίας 2. Πίνακας συζητήσεων Kaizen
- ◆ Φύλλο εργασίας 3. Κανόνες συζητήσεων Kaizen
- ◆ Φύλλο εργασίας 4. Σχέδιο δράσης της εταιρείας

Αναφορές:

Ιστοσελίδα του Ινστιτούτου Kaizen: <https://www.kaizen.com/>

Η δραστηριότητα περιλαμβάνει επτά βήματα ως εξής:

1. Η ομάδα του τμήματος Ανθρώπινου Δυναμικού (ή παρόμοια) συνεδριάζει για να σχεδιάσει και να προετοιμάσει την πρωτοβουλία (βλ. φύλλο εργασίας 1). Βεβαιωθείτε ότι οι διευθυντές και οι διευθύνοντες σύμβουλοι είναι ευθυγραμμισμένοι με το σχέδιο και πρόθυμοι να εμπλακούν επίσης.
2. Γνωστοποίηση της πρωτοβουλίας σε όλους τους υπαλλήλους της εταιρείας μέσω εσωτερικού ενημερωτικού δελτίου, ενημέρωσης ή συναντήσεων. Αποσαφηνίστε τις προσδοκίες σχετικά με:
 - Δέσμευση των εργαζομένων (π.χ., Θα συμμετέχουν όλοι, θα επιλέξετε κάποιους, οι εργαζόμενοι πρέπει να συμμετέχουν εθελοντικά, ...)
 - Πώς να βρείτε περισσότερες πληροφορίες και να επικοινωνήσετε με την ομάδα
 - Πώς μπορούν να συμβάλουν στην πρωτοβουλία
 - Διαδικασία υλοποίησης και παρακολούθησης της πρωτοβουλίας
 - Αναμενόμενα αποτελέσματα
3. Παρέχετε ένα κουτί ή έναν πίνακα σε δημόσιο χώρο (στο φυσικό χώρο της εταιρείας, στο διαδίκτυο ή και στα δύο), προσβάσιμο σε όλους, όπου οι εργαζόμενοι μπορούν να μοιράζονται τις ιδέες τους. Επικοινωνήστε την ύπαρξη του κουτιού και του πίνακα, προκαλώντας τους εργαζόμενους να μοιραστούν τις ιδέες/προτάσεις τους.

4. Αναλύστε το πλαίσιο/τον πίνακα ιδεών, επιλέγοντας τα προτεινόμενα θέματα που είναι ευθυγραμμισμένα με τις αξίες και τους στόχους των εταιρειών. Παρουσιάστε τις προτάσεις στον "Πίνακα συζητήσεων Kaizen" (βλ. φύλλο εργασίας 2), ο οποίος θα χρησιμοποιηθεί από την ομάδα σας για την επικοινωνία των αποτελεσμάτων της πρωτοβουλίας με όλες τις ομάδες. Ο πίνακας αυτός μπορεί να αναρτηθεί φυσικά στην εταιρεία, διαδικτυακά ή και τα δύο.
5. Προχωρήστε στην προετοιμασία της συζήτησης, όπως ορίζεται στο φύλλο εργασίας "Σχεδιασμός της πρακτικής Kaizen Debates". Είναι σημαντικό να δώσετε χρόνο και ευκαιρία στους εργαζόμενους να ψάξουν και να προετοιμαστούν για τη συζήτηση. Οι ομάδες των συζητήσεων θα πρέπει να έχουν από 10 έως 20 συμμετέχοντες η καθεμία.
6. Ξεκινήστε τη συζήτηση με την αποσαφήνιση των κανόνων (βλ. φύλλο εργασίας 3) και τη διαχείρισή τους, λαμβάνοντας τις σημαντικότερες σημειώσεις και αποτελέσματα. Στο τέλος, βεβαιωθείτε για: - το γεγονός ότι η συζήτηση δεν έχει τελειώσει:
 - Σύνοψη των κύριων συμπερασμάτων στη μεγάλη ομάδα
 - Πάρτε κάποια σχόλια σχετικά με την πρωτοβουλία και τις μελλοντικές προσδοκίες
 - Παρουσιάστε το θέμα της επόμενης συζήτησης, υπενθυμίζοντας την ημερομηνία και αναφέροντας τους πιθανούς συμμετέχοντες
7. Αναλύστε με την ομάδα σας τα αποτελέσματα, καθορίζοντας δράσεις που πρέπει να εφαρμοστούν στην εταιρεία ή στο χώρο εργασίας (βλ. φύλλο εργασίας 4). Παρακολουθήστε και εξασφαλίστε την αξιολόγηση της εφαρμογής των προωθούμενων δράσεων.

Στο τέλος της δραστηριότητας, ο συντονιστής δίνει σε κάθε συμμετέχοντα post-it τριών χρωμάτων, κάθε χρώμα αντιστοιχεί σε μία από τις ακόλουθες ερωτήσεις:

- ◆ Συνοψίστε με τρεις λέξεις τι πιστεύετε για αυτή τη συζήτηση.
- ◆ Ποιες ενέργειες προβλέπετε να εφαρμοστούν στην εταιρεία/στο χώρο εργασίας λόγω αυτής της συζήτησης;
- ◆ Έχετε προτάσεις για τη βελτίωση αυτής της πρωτοβουλίας;

Συμβουλές: Η συζήτηση μπορεί να γίνει διαδικτυακά, σε μια πλατφόρμα όπως το Zoom, το Microsoft Teams ή κάποια άλλη παρόμοια. Ο "πίνακας" με τις προτάσεις θα μπορούσε να γίνει στο Miro, ώστε όλοι να έχουν πρόσβαση σε αυτόν και να μπορούν να συνεισφέρουν με τις απόψεις τους.

[ΕΠΙΣΤΡΟΦΗ ΠΙΣΩ >>>](#)

Φύλλο εργασίας 1. Σχεδιασμός των συζητήσεων Kaizen Πρακτική

Ομάδα:

Αρχηγός
ομάδας:

Ημερομηνία
έναρξης:

Προθεσμία:

ΣΕ ΕΤΑΙΡΕΙΑ

ONLINE

Η συνολική
οργάνωση των
συζητήσεων

Έναρξη της
πρωτοβουλίας

Προετοιμασία
των συζητήσεων

Διαχείριση των
συζητήσεων

- Ορίστε μια ημέρα
- Ρύθμιση της διάρκειας
- Αποφασίστε τα γενικά θέματα που θα εξεταστούν
- Καθορισμός της διαδικασίας και του σχεδίου επικοινωνίας (τι, πώς, ποιος και πότε)
- Προσδιορισμός των ρόλων και των αρμοδιοτήτων
- Εξηγήστε πώς θα καταγραφούν, θα συζητηθούν ή/και θα εφαρμοστούν τα αποτελέσματα.
- Καθορίστε τα μέσα και τις στιγμές δέσμευσης των εργαζομένων
- Καθορίστε τον τρόπο με τον οποίο θα αναλυθούν οι συνεισφορές και θα διαβιβαστεί η ανατροφοδότηση.
- Προσδιορισμός ρόλων και αρμοδιοτήτων
- Καθορισμός της διαδικασίας και του σχεδίου επικοινωνίας (τι, πώς, ποιος και πότε)
- Καθορισμός του θέματος και των ερωτήσεων που θα αναλυθούν
- Αποστολή της κλήσης σε όλους τους υπαλλήλους (ή σε επιλεγμένους υπαλλήλους)
- Καθορίστε τον συντονιστή & συζητήστε τις ομάδες
- Προετοιμάστε το χώρο και τους πόρους
- Προσδιορισμός ρόλων και αρμοδιοτήτων
- Καθορισμός & επικοινωνία των κανόνων

Παρακολούθηση
του αντίκτυπου
στην
εταιρεία/στο
χώρο εργασίας

- & των αναμενόμενων αποτελεσμάτων
- Παρακολούθηση και προώθηση της καταχώρισης των σημειώσεων
 - Σύνταξη των συμπερασμάτων των συζητήσεων
 - Κοινοποιήστε τα επόμενα βήματα και τις αποφάσεις
 - Επιλογή των δράσεων που θα προκύψουν από τις συζητήσεις και θα υλοποιηθούν
 - Ρύθμιση της διαδικασίας παρακολούθησης
 - Καθορίστε & επικοινωνήστε πώς οι εργαζόμενοι θα ενημερωθούν για την εφαρμογή

Φύλλο εργασίας 2. Πίνακας συζητήσεων Kaizen

Είναι σημαντικό να υπάρχει ένας πίνακας όπου μπορείτε να κοινοποιείτε τις προτάσεις των εργαζομένων, καθώς και τις ενέργειες που προκύπτουν από τις συζητήσεις. Με την πάροδο του χρόνου μπορείτε να ενημερώνετε τον πίνακα με πληροφορίες σχετικά με την υλοποίηση και την ολοκλήρωση των δράσεων που έχουν καθοριστεί.



Φύλλο εργασίας 3. Κανόνες συζητήσεων Kaizen

Η προετοιμασία της συζήτησης πρέπει να συμμορφώνεται με ορισμένα σημεία, συγκεκριμένα:

- Τα θέματα που θα συζητηθούν πρέπει να έχουν προηγουμένως καθοριστεί με ευρύ και απεριόριστο τρόπο.
- Οι ομάδες πρέπει να είναι οργανωμένες
- Πρέπει να καθοριστούν οι κανόνες συμμετοχής, συμπεριλαμβανομένου του χρόνου έκθεσης που θα έχει στη διάθεσή της κάθε ομάδα.
- Πρέπει να καθοριστεί ο χρόνος που θα έχουν οι ομάδες για να συζητήσουν το θέμα και να οικοδομήσουν ένα λογικό επιχειρήμα.
- Οι ομάδες μπορούν και πρέπει να συγκεντρώσουν στοιχεία και παραδείγματα για να υποστηρίξουν την επιχειρηματολογία τους.
- Θα πρέπει επίσης να προετοιμάζονται αντεπιχειρήματα ώστε να μπορούν να διατηρήσουν τη συζήτηση
- Οι ομάδες πρέπει να οργανώσουν μια σειρά λόγου μεταξύ των μελών τους

Φύλλο εργασίας 4. Σχέδιο δράσης της εταιρείας

Ομάδα:		Αρχηγός ομάδας:		Ημερομηνία έναρξης:		Προθεσμία:	
--------	--	-----------------	--	---------------------	--	------------	--

#	ΔΡΑΣΗ	ΠΟΙΟΣ/ΑΤΟΜΟ	ΠΟΤΕ	ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ

Πρωινές συναντήσεις

Επιχειρηματική ικανότητα: Κινητοποίηση άλλων (αποτελεσματική επικοινωνία)

Διάρκεια: 15 λεπτά

Κατηγορία: Πρακτική

Στόχοι:

- ◆ Προώθηση της αποτελεσματικής επικοινωνίας μεταξύ των συμμετεχόντων
- ◆ Ευαισθητοποίηση για τη σημασία της ακρόασης των άλλων
- ◆ Να ενθαρρύνει τους συμμετέχοντες να είναι αντικειμενικοί
- ◆ Μείωση των εργασιακών προβλημάτων

Σκηνικό:

- ◆ Δεν απαιτείται σκηνικό

Η δραστηριότητα περιλαμβάνει δύο στάδια ως εξής:

1. Ο προϊστάμενος ορίζει μια μικρή ομάδα που πρέπει να τον ενημερώνει κάθε πρωί για την τρέχουσα κατάσταση του έργου/της παραγωγικής διαδικασίας. Η ομάδα θα πρέπει να αποτελείται από 4-5 άτομα, το καθένα από μια συγκεκριμένη μονάδα/τομέα/τμήμα... (π.χ., ο προϊστάμενος της μονάδας συναντάται με τους διευθυντές των περιοχών για να κατανοήσει την κατάσταση των κύριων έργων).
2. Οι συνεδριάσεις θα πρέπει να είναι σύντομες (3-5 λεπτά ανά άτομο) και αντικειμενικές, ώστε να είναι όσο το δυνατόν πιο αποτελεσματικές.

Συμβουλές: Οι συναντήσεις μπορούν να είναι είτε πρόσωπο με πρόσωπο είτε σε απευθείας σύνδεση. Καθώς οι συναντήσεις θα είναι σύντομες, ο συντονιστής (επόπτης) θα πρέπει να ενθαρρύνει τους συμμετέχοντες να είναι όσο το δυνατόν πιο αντικειμενικοί και να μπαίνουν κατευθείαν στο θέμα. Είναι επίσης σημαντικό να ακούει προσεκτικά όλους, ώστε να αποφεύγονται ή να επιλύονται εύκολα τα προβλήματα.

[ΕΠΙΣΤΡΟΦΗ ΠΙΣΩ >>>](#)

Ο φίλος μου στα μέσα ενημέρωσης

Επιχειρηματική ικανότητα: Κινητοποίηση των άλλων (Χρήση των μέσων ενημέρωσης αποτελεσματικά)

Διάρκεια: Συνεχόμενη

Κατηγορία: Καθοδήγηση

Στόχοι:

- ◆ Εμπλουτισμός της τεχνογνωσίας των συμμετεχόντων σχετικά με τα διαθέσιμα εργαλεία/διαύλους
- ◆ Να διευκολύνει τους συμμετέχοντες να επιλέξουν το καταλληλότερο εργαλείο για τη διάδοση των ιδεών και των πρωτοβουλιών τους.

Σκηνικό:

- ◆ Τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού
- ◆ Έρευνα "My Media Buddy"
- ◆ Αίθουσα για τις συνεδρίες καθοδήγησης

Η δραστηριότητα περιλαμβάνει τρία στάδια ως εξής:

1. Το τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού στέλνει έρευνα σε όλους τους υπαλλήλους του οργανισμού για να καταλάβει ποιοι θέλουν να συμμετάσχουν στο πρόγραμμα "My Media Buddy" και ποια εργαλεία είναι διατεθειμένοι να διδάξουν/ επιθυμούν να μάθουν.
2. Το τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού φροντίζει για την αντιστοίχιση μεταξύ της προθυμίας των συμμετεχόντων να διδάξουν (μέντορες) και της επιθυμίας τους να μάθουν (εκπαιδευόμενοι).
3. Το τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού προετοιμάζει ένα χώρο/αίθουσα, όπου θα πραγματοποιηθεί η συνεδρία καθοδήγησης. Είναι επίσης υπεύθυνο για την υποστήριξη του καθορισμού του χρονοδιαγράμματος.

Η καθοδήγηση μπορεί να γίνει πρόσωπο με πρόσωπο ή μέσω διαδικτύου, όπως οι συμμετέχοντες αισθάνονται πιο άνετα με αυτό.

[**ΕΠΙΣΤΡΟΦΗ ΠΙΣΩ >>>**](#)

Φύλλο εργασίας 1. Πρωτότυπο έρευνας

Ο φίλος μου στα μέσα ενημέρωσης

Ο φίλος μου στα μέσα ενημέρωσης είναι μια πρωτοβουλία που προωθείται από το τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού, προκειμένου να βοηθήσει τους υπαλλήλους να αναπτύξουν τις ψηφιακές τους δεξιότητες, ώστε να μπορούν να επιλέγουν και να χρησιμοποιούν καλύτερα τα κατάλληλα κανάλια και εργαλεία για την επικοινωνία και τη διάδοση των ιδεών ή των πρωτοβουλιών τους. Αντιστοιχεί σε ένα πρόγραμμα καθοδήγησης μεταξύ ενός μέντορα (το άτομο που είναι πρόθυμο να διδάξει) και ενός mentee (το άτομο που επιθυμεί να μάθει), όπου οι εργαζόμενοι μπορούν να μάθουν αμοιβαία και να βελτιώσουν τις δεξιότητές τους. Το τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού θα προεισώσει αντιστοιχία μεταξύ μέντορων και καθοδηγούμενων, θα διαβάσει μια αίτηση αφιερωμένη στο πρόγραμμα καθοδήγησης, καθώς και θα υποστηρίξει στον καθορισμό του προγράμματος.

projects@ied.eu (not shared) [Switch account](#)

* Required

Όνομα *

Your answer

Τμήμα *

Οικονομικό

Ανθρώπινων Πόρων

Μάρκετινγκ

Λειτουργιών

Other: _____

Ψηφιακά εργαλεία

Ποια ψηφιακά εργαλεία είστε πρόθυμοι να διδάξετε; *

Microsoft Word

Microsoft PowerPoint

Microsoft Excel

Microsoft Teams

Canva

WordPress

Zoom

OneDrive

Other: _____

Ποια ψηφιακά εργαλεία θέλετε να μάθετε; *

Microsoft Word

Microsoft PowerPoint

Microsoft Excel

Microsoft Teams

Canva

WordPress

Zoom

OneDrive

<https://forms.gle/yhEgPPgYkVb9uZgC9>

Εργαστήρια οικονομικών

Επιχειρηματική ικανότητα: Οικονομικός και χρηματοοικονομικός αλφαριθμητισμός (κατανόηση οικονομικών και χρηματοοικονομικών εννοιών- προϋπολογισμός)

Διάρκεια: (6 μαθήματα των 4 ωρών το καθένα)

Εργαστήριο 2 - 56 ώρες (14 μαθήματα των 4 ωρών το καθένα)

Εργαστήριο 3 - 40 ώρες (10 μαθήματα των 4 ωρών το καθένα)

Τελική παρουσίαση: 16 ώρες (4 μαθήματα των 4 ωρών το καθένα)

Κατηγορία: Μαθήματα

Στόχοι:

- ◆ Να διδάξει τις οικονομικές και χρηματοοικονομικές έννοιες
- ◆ Να επιτρέψει την καλύτερη ερμηνεία της οικονομικής κατάστασης της χώρας και του κόσμου
- ◆ Ενίσχυση των δεξιοτήτων που θα επιτρέψουν την επανεξέταση των επιχειρηματικών μοντέλων
- ◆ Ενίσχυση των δεξιοτήτων που θα επιτρέψουν τη δημιουργία χρηματοδοτικών λύσεων για τη μόχλευση ορισμένων καινοτόμων έργων της εταιρείας.
- ◆ Εδραίωση των γνώσεων

Σκηνικό:

- ◆ Αίθουσες συνεδριάσεων, σχολικός πίνακας και βιντεοπροβολέας, παρουσιάσεις (pptx), σημειωματάρια και στυλό

Ο εμπειρογνώμονας σε οικονομικές και δημοσιονομικές υποθέσεις θα πρέπει να εξετάσει τα ακόλουθα βήματα:

Εργαστήριο 1 - Βασικές οικονομικές έννοιες (6 μαθήματα των 4 ωρών το καθένα):

1. Δημιουργήστε ένα πρόγραμμα 5 μαθημάτων αφιερωμένο στη μετάδοση γνώσεων οικονομικών και χρηματοοικονομικών εννοιών (οικονομική ανάλυση της εταιρείας, οικονομικές καταστάσεις, χρηματοοικονομικά μέσα).
2. Αφιερώστε μια περίοδο ερωτήσεων και απαντήσεων
3. Στο έκτο μάθημα, ζητήστε από τους εργαζόμενους να προετοιμάσουν μια τελική εργασία με θέμα "Συμπεράσματα της οικονομικής και χρηματοοικονομικής ανάλυσης".

Εργαστήριο 2 - Απαραίτητα στοιχεία για τη σύνταξη επιχειρηματικού σχεδίου (14 μαθήματα των 4 ωρών το καθένα):

1. Δημιουργήστε ένα πρόγραμμα 14 μαθημάτων αφιερωμένο στη διδασκαλία των:
 - ◆ Έννοια, διάσταση και δομημένο επιχειρηματικό σχέδιο
 - ◆ Αξιολόγηση ευκαιριών και κινδύνων
 - ◆ Επιλογή εταιρών
 - ◆ Μέσα χρηματοδότησης
 - ◆ Πνευματική ιδιοκτησία
 - ◆ Προσαρμογή σε καινοτόμα έργα που σχετίζονται, για παράδειγμα, με την κυκλική οικονομία
2. Αφιερώστε μια περίοδο ερωτήσεων και απαντήσεων

Εργαστήριο 3 - Νέες οικονομικές προσεγγίσεις, όπως "Κυκλική οικονομία", "Οικονομικές προκλήσεις με την κλιματική αλλαγή, τα απόβλητα...", "Θεωρίες κοινωνικής προσέγγισης" (14 μαθήματα των 4 ωρών το καθένα) :

1. Δημιουργήστε ένα πρόγραμμα 10 μαθημάτων αφιερωμένο στη διδασκαλία των εξής εννοιών:
 - ♦ Οι κύριες έννοιες που συνδέονται με την κυκλική οικονομία
 - ♦ Κατευθυντήριες γραμμές για την εφαρμογή ενός συστήματος διαχείρισης της κυκλικής οικονομίας
 - ♦ Το εργαλείο αυτοαξιολόγησης του βαθμού οργανωτικής ωριμότητας σχετικά με την κυκλική οικονομία
 - ♦ Διάφορα επιχειρηματικά μοντέλα κυκλικής οικονομίας
2. Αφιερώστε μια περίοδο ερωτήσεων και απαντήσεων

Τελική παρουσίαση (4 μαθήματα των 4 ωρών το καθένα):

1. Κατά τη διάρκεια των τελευταίων 4 μαθημάτων ζητήστε από τους εργαζόμενους να δημιουργήσουν το δικό τους Επιχειρηματικό Σχέδιο με βάση μια καινοτόμο ιδέα που σχετίζεται με την κυκλική οικονομία.

Συμβουλές: Οι εργαζόμενοι θα πρέπει, καθημερινά, να διαβάζουν εφημερίδες, να παρακολουθούν τηλεοπτικές ειδήσεις και εκπομπές για οικονομικά θέματα.

[**ΕΠΙΣΤΡΟΦΗ ΠΙΣΩ >>>**](#)

Επισκεφθείτε τις κορυφαίες εταιρείες

Επιχειρηματική ικανότητα: Χρηματοοικονομικός και οικονομικός αλφαριθμητισμός (Εύρεση χρηματοδότησης)

Διάρκεια: 2 ετήσιες επισκέψεις ανά έτος από 3 έως 5 ημέρες η καθεμία

Κατηγορία: Ετήσιες επισκέψεις

Στόχοι:

- ◆ Να επιτρέψει τη στρατηγική ανάλυση των βέλτιστων χρηματοοικονομικών πρακτικών που χρησιμοποιούν οι εταιρείες αναφοράς.
- ◆ Βελτίωση των διαδικασιών χρηματοδότησης
- ◆ Να μαθαίνουν από τα λάθη και τις επιτυχίες των συναδέλφων τους

Σκηνικό:

- ◆ Ατζέντα, κράτηση διαμονής, κράτηση επίσκεψης, σημειωματάριο
- ◆ Φύλλο ενοράσις 1. Παράδειγμα ημερήσιας διάταξης για την επίσκεψη

Ο προϊστάμενος του τμήματος θα πρέπει να εξετάσει τα ακόλουθα πέντε βήματα:

1. Οργάνωση ομάδων για τις επισκέψεις
2. Προγραμματίστε τις επισκέψεις με τις εταιρείες αναφοράς και με τις ομάδες (βλ. φύλλο εργασίας 1).
3. Κάντε κράτηση διαμονής
4. Κλείστε πτήσεις εάν είναι απαραίτητο
5. Σκεφτείτε εκ των προτέρων μαζί με την ομάδα τις ερωτήσεις που θα τεθούν κατά τη διάρκεια της επίσκεψης.

Συμβουλές: Κάντε μια προηγούμενη μελέτη της εταιρείας που πρόκειται να επισκεφθείτε. Προετοιμάστε την επίσκεψη ώστε να είναι όσο το δυνατόν πιο παραγωγική.

[ΕΠΙΣΤΡΟΦΗ ΠΙΣΩ >>>](#)

Φύλλο εργασίας 1. Παράδειγμα ημερήσιας διάταξης για την επίσκεψη

Πρώτη ημέρα της επίσκεψης

Πρωί

Συνάντηση με τον Διευθύνοντα Σύμβουλο της εταιρείας για να αποκτήσετε μια γενική εικόνα της εταιρείας

Μπορείτε να θέσετε ερωτήσεις όπως:

- ♦ Ποιες είναι οι καινοτόμες πτυχές της εταιρείας;
- ♦ Πώς προκύπτει η έκκληση για καινοτομία;
- ♦ Πού είναι το εμπορικό σήμα που τη διακρίνει από άλλες εταιρείες;

Απόγευμα

Ξενάγηση στην εταιρεία

- ♦ Προβολή φυσικών χώρων όπως αλληλεπιδρούν μεταξύ τους
- ♦ Κατανόηση της δυναμικής της εταιρείας σε επίπεδο ανθρώπινου δυναμικού

Τη δεύτερη ημέρα της επίσκεψης

Πρωί

Συνάντηση με τον επικεφαλής του Οικονομικού Τμήματος, για την κατανόηση ορισμένων θεμάτων όπως:

- ♦ Το μοντέλο που εφαρμόζεται στην εταιρεία
- ♦ Πώς έγινε μια ανταγωνιστική εταιρεία που ποντάρει στην καινοτομία
- ♦ Οι παράγοντες καινοτομίας που εμπλέκονται οι πόροι
- ♦ Ο οικονομικός μετασχηματισμός μέσω της καινοτομίας για την επίτευξη καλύτερων αποτελεσμάτων δεν μπορεί να γίνει μεμονωμένα, οπότε θα πρέπει να τεθεί το ερώτημα, πώς έχουν επιτύχει τον λειτουργικό μετασχηματισμό;

Απόγευμα

Προετοιμασία της έκθεσης επίσκεψης

Νέα σχετικά με... φορολογικούς κανόνες

Επιχειρηματική ικανότητα: Οικονομικός και χρηματοοικονομικός αλφαριθμητισμός (κατανόηση της φορολογίας)

Διάρκεια: 2 διαλέξεις ανά έτος, διάρκειας 4 ωρών η καθεμία

Κατηγορία: Ετήσιες επισκέψεις

Στόχοι:

- ◆ Να είναι σε θέση να κατανοήσουν τις βασικές αρχές της φορολογίας
- ◆ Να είναι σε θέση να εφαρμόζουν τους φορολογικούς κανόνες
- ◆ Να ενημερώνονται και να εγγυώνται τη συμμόρφωση με τους κανόνες και τη νομοθεσία

Σκηνικό:

- ◆ Αίθουσα συνεδριάσεων, Φορητοί υπολογιστές, Βιντεοπροβολέας

Ο ειδικός σε φορολογικά θέματα (θα πρέπει να είναι Δικηγόρος) θα πρέπει να ακολουθήσει τα επόμενα δύο βήματα:

1. Προετοιμάστε τις 2 διαλέξεις ανά έτος λαμβάνοντας υπόψη τα θέματα:
 - ◆ Διαφορά μεταξύ φορολογικού και οικονομικού δικαίου
 - ◆ Φορολογικό ή οικονομικό δίκαιο: εξήγηση, αρχές και κανόνες
 - ◆ Μάθετε να σκέφτεστε τη δημοσιονομική. Αναφέρετε τις καλύτερες εγχώριες και διεθνείς πηγές
 - ◆ Ταξινόμηση των διαφόρων φόρων
 - ◆ Φοροδιαφυγή και απάτη
 - ◆ Καινοτομίες και αλλαγές σε φορολογικές ρυθμίσεις
2. Αφιερώστε μια περίοδο ερωτήσεων και απαντήσεων

Συμβουλές: Θα πρέπει να γνωρίζει τις αλλαγές στους φορολογικούς κανόνες και να χρησιμοποιεί πραγματικές υποθέσεις και νέες φορολογικές ειδήσεις.

[ΕΠΙΣΤΡΟΦΗ ΠΙΣΩ >>>](#)

Ξεκινήστε με το γιατί

Επιχειρηματική ικανότητα: Χρηματοοικονομικός και οικονομικός αλφαριθμητισμός (Εύρεση χρηματοδότησης)

Διάρκεια: 2 ώρες

Κατηγορία: Συνάντηση

Στόχοι:

- ♦ Ανάπτυξη των δεξιοτήτων των εργαζομένων για την εξεύρεση χρηματοδότησης
- ♦ Να διδάξετε στους υπαλλήλους να κάνουν ομιλίες με ασανσέρ

Σκηνικό:

- ♦ Αίθουσα συνεδριάσεων, Φορητοί υπολογιστές, Βιντεοπροβολέας
- ♦ Φύλλο εργασίας 1. Σύντομη εισαγωγή στην παρουσίαση του σύντομου & περιεκτικού λόγου (elevator pitch)

Αναφορές:

Πώς να δημιουργήσετε ένα Elevator Pitch με παραδείγματα:
<https://www.thebalancecareers.com/elevator-speech-examples-and-writing-tips-2061976>

Ξεκινήστε με το γιατί: πώς οι μεγάλοι ηγέτες εμπνέουν τη δράση - Simon Sinek:
https://www.youtube.com/watch?v=u4ZoJKF_VuA

Η δραστηριότητα περιλαμβάνει τέσσερα βήματα ως εξής:

1. Οργανώστε μια συνάντηση με μια μικρή ομάδα εργαζομένων
2. Συζητήστε το (βλ. φύλλο εργασίας 1):
 - ♦ Ορισμός και σημασία του elevator pitch (Σύντομη εισαγωγή στην παρουσίαση του σύντομου & περιεκτικού λόγου)
 - ♦ Βήματα για να δημιουργήσετε ένα elevator pitch (Σύντομη εισαγωγή στην παρουσίαση του σύντομου & περιεκτικού λόγου)
 - ♦ Παραδείγματα elevator pitch (Σύντομη εισαγωγή στην παρουσίαση του σύντομου & περιεκτικού λόγου)
3. Διευκρινίστε κάθε αμφιβολία που μπορεί να έχουν οι εργαζόμενοι
4. Δώστε στους εργαζόμενους 20 λεπτά για να προετοιμάσουν μια παρουσίαση (διάρκειας 1 έως 2 λεπτών), παρουσιάζοντας ένα προϊόν/υπηρεσία (πραγματική ή φανταστική).

Φύλλο εργασίας 1. Σύντομη εισαγωγή στο elevator pitches

Το elevator pitch είναι μια σύντομη σύνοψη του ιστορικού και της εμπειρίας σας. Ο λόγος για τον οποίο ονομάζεται "elevator pitch" είναι ότι θα πρέπει να είναι αρκετά σύντομη ώστε να μπορεί να παρουσιαστεί κατά τη διάρκεια μιας σύντομης διαδρομής με το ασανσέρ.

Εάν αναζητάτε εργασία, μπορείτε να χρησιμοποιήσετε το elevator pitch σας σε εκθέσεις εργασίας, εκθέσεις καριέρας και στο διαδίκτυο, για παράδειγμα, στην περιήληψη του LinkedIn ή στο βιογραφικό σας στο Twitter. Το elevator pitch είναι ένας πολύ καλός τρόπος για να αποκτήσετε αυτοπεποίθηση στην παρουσίαση του εαυτού σας σε διευθυντές προσλήψεων και εκπροσώπους εταιρειών.

Μπορείτε επίσης να χρησιμοποιήσετε το elevator pitch σας για να συστηθείτε σε εκδηλώσεις δικτύωσης. Αν παρακολουθείτε προγράμματα και δραστηριότητες επαγγελματικών ενώσεων ή σποριοδηγόπου άλλου είδους συγκέντρωση, να έχετε έτοιμο το λόγο σας για να τον μοιραστείτε με όσους συναντάτε.

Το elevator pitch σας μπορεί να χρησιμοποιηθεί κατά τη διάρκεια συνεντεύξεων για εργασία, ειδικά όταν σας ρωτούν για τον εαυτό σας. Οι συνεντευκτές συχνά ξεκινούν με την ερώτηση "Πείτε μου για τον εαυτό σας" - σκεφτείτε το elevator pitch σας ως μια εξαιρετικά συμπυκνωμένη εκδοχή της απάντησής σας σε αυτό το αίτημα.

Βήματα για τη δημιουργία μιας σύντομης ομιλίας (elevator pitch):

1. Παρουσιάστε τον εαυτό σας

Όλες οι καλές παρουσιάσεις ξεκινούν με μια σύντομη εισαγωγή. Θα μπορούσε να είναι τόσο απλή όσο η αναφορά του ονόματός σας και του εργοδότη σας, αν ισχύουν αυτές οι λεπτομέρειες. Ωστόσο, όσο πιο προσωπική μπορείτε να την κάνετε, τόσο πιο φυσική θα φαίνεται η ομιλία σας. Η γλώσσα του σώματος είναι επίσης σημαντικό μέρος μιας σταθερής εισαγωγής, όπως και η οπτική επαφή. Ακολουθούν μερικές συμβουλές που πρέπει να έχετε κατά νου όταν συστήνεστε σε μια νέα προοπτική.

2. Παρουσιάστε το πρόβλημα

Όλες οι λύσεις ξεκινούν από ένα πρόβλημα. Ό,τι κι αν προσπαθείτε να λύσετε εσείς ή η επιχείρησή σας, είναι σημαντικό να καταλάβετε το θέμα από νωρίς στην σύντομη ομιλία σας για να θέσετε το θέμα για την υπόλοιπη ομιλία σας. Αν είναι δυνατόν, συσχετίστε το πρόβλημα με το ακροατήριό σας χρησιμοποιώντας παραδείγματα από τον πραγματικό κόσμο. Αυτό θα σας βοηθήσει να κάνετε το πρόβλημα πιο σχετικό και να τραβήξετε την προσοχή του ακροατηρίου σας. Αν το πρόβλημά σας δεν είναι εύκολο να εξηγηθεί, δοκιμάστε να χρησιμοποιήσετε περισσότερα από ένα παραδείγματα για να σχηματίσετε μια εικόνα για το ακροατήριό σας.

3. Προσφέρετε τη λύση

Αν το πρόβλημα είναι αυτό που προσελκύει το κοινό, τότε η λύση είναι αυτό που το αγκιστρώνει. Αυτή είναι η ώρα να τους δείξετε γιατί χρειάζονται τη βοήθειά σας. Σύμφωνα με τον Simon Sinek, όλοι οι μεγάλοι ηγέτες ακολουθούν μια απλή φόρμουλα: τον χρυσό κύκλο. Ο χρυσός κύκλος υπερασπίζεται την ιδέα ότι πρέπει πάντα να ξεκινάτε τις παρουσιάσεις σας με το γιατί. Όλοι ξέρουν **τι** κάνουν, κάποιιοι ξέρουν **πώς** το κάνουν, αλλά μόνο λίγοι ξέρουν **γιατί** το κάνουν. Το γιατί πρέπει να είναι ένας σκοπός,

The Golden Circle

WHAT

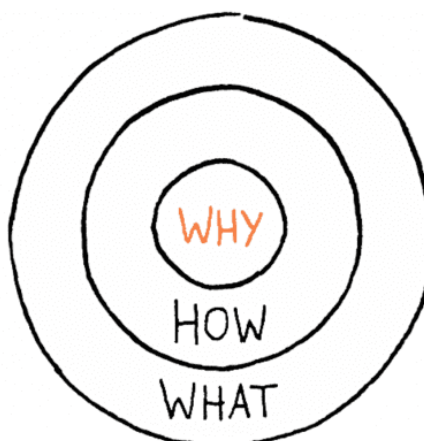
Every organization on the planet knows WHAT they do. These are products they sell or the services

HOW

Some organizations know HOW they do it. These are the things that make them special or set them apart from their competition.

WHY

Very few organizations know WHY they do what they do. WHY is not about making money. That's a result. WHY is a purpose, cause or belief. It's the very reason your organization exists.



μια αιτία ή μια πεποίθηση. Ο λόγος για τον οποίο υπάρχει ο οργανισμός. Ξεκινώντας με την παρουσίαση του προβλήματος, οι άνθρωποι είναι πιο πιθανό να αγοράσουν τη λύση που έχετε να προσφέρετε. Οι άνθρωποι δεν αγοράζουν αυτό που κάνετε, αγοράζουν το γιατί το κάνετε! Δείτε το βίντεο ([εδώ](#)) για να μάθετε περισσότερα για το θέμα αυτό.

4. Εξηγήστε την πρόταση αξίας σας

Τώρα που έχετε κεντρίσει την προσοχή του κοινού σας, ήρθε η ώρα να σφραγίσετε τη συμφωνία εξηγώντας γιατί η λύση σας είναι καλύτερη από οποιονδήποτε άλλον. Η πρόταση αξίας διαφέρει από τη λύση εστιάζοντας στο γιατί το κοινό σας θα πρέπει να χρησιμοποιήσει τη δική σας λύση έναντι της λύσης ενός ανταγωνιστή. Αν δεν έχετε ακόμη αυτή την απάντηση, πραγματοποιήστε μια ανάλυση ανταγωνισμού για να συγκρίνετε τις προσφορές σας ή ανατρέξτε στη σύνοψη της πρότασής σας. Εάν η αγορά σας είναι εξαιρετικά εξειδικευμένη και δεν έχετε σαφές διαφοροποιητικό στοιχείο ή σημαντικό ανταγωνισμό, εξετάστε τις δυνατότητες επικοινωνίας και διεπαφής. Σκεφτείτε γιατί η ιδέα ή η λύση σας είναι αρκετά πρωτότυπη ώστε κάποιος να θέλει να τη χρησιμοποιήσει.

5. Ενεργοποιήστε το κοινό

Ενώ το μεγαλύτερο μέρος της σκληρής δουλειάς έχει ήδη γίνει, είναι σημαντικό να δεσμεύσετε το κοινό σας με ένα κομπλιμέντο ή μια ερώτηση πριν χωρίσετε τους δρόμους σας. Πάντα να προτιμάτε να είστε γνήσιοι παρά να αποχαιρετάτε με ένα σενάριο.

Δεν υπάρχει σωστός ή λάθος τρόπος για να εμπλέξετε το κοινό σας. Ενώ το τέλος με μια ερώτηση μπορεί να δημιουργήσει ένα διάλογο μεταξύ εσάς και του κοινού σας, ένα γνήσιο κομπλιμέντο μπορεί να κάνει πολλά. Σκεφτείτε τι σας έκανε να θέλετε να τους μιλήσετε αρχικά και χρησιμοποιήστε το για να κλείσετε τη συζήτηση. Τέλος, μην ξεχάσετε να ανταλλάξετε στοιχεία επικοινωνίας, όπως μια επαγγελματική κάρτα, αν δεν τα έχετε ήδη.

Γενικό υπόδειγμα σύντομης ομιλίας (elevator pitch)

Χρησιμοποιήστε το υπόδειγμα της ομιλίας μας για να αρχίσετε να κατασκευάζετε την ομιλία σας προσθέτοντας στατιστικά στοιχεία και εξατομικευμένους χαιρετισμούς όπου χρειάζεται. Αυτό το

πρότυπο ενσωματώνει τα τέσσερα μέρη που εξηγήθηκαν παραπάνω για να πετύχει όλες τις σημαντικές λεπτομέρειες μιας καλής σύντομης ομιλίας.

- ♦ **Εισαγωγή:** "[όνομα], [τίτλος θέσης] στην [όνομα εταιρείας]. Χαίρομαι που σας γνωρίζω!"
- ♦ **Πρόβλημα:** "Αφού εργάζεστε με [όνομα εταιρείας ή κλάδου], σκέφτηκα ότι θα σας ενδιέφερε να μάθετε ότι [πρόβλημα + ενδιαφέρουσα στατιστική]".
- ♦ **Λύση:** "είναι ότι καταφέραμε να λύσουμε ακριβώς αυτό το πρόβλημα με [λύση]."
- ♦ **Πρόταση αξίας:** "Στην πραγματικότητα, είμαστε η μόνη εταιρεία που προσφέρει [πρόταση αξίας]".
- ♦ **Πρόσκληση για δράση:** "Νομίζω ότι η λύση μας θα μπορούσε να σας βοηθήσει. Είστε διαθέσιμος αυτή την εβδομάδα για να μιλήσουμε περαιτέρω γι' αυτό;"

Παράδειγμα:

[Αισθάνεστε ποτέ ότι ξοδεύετε πολύ χρόνο στη δουλειά για τη δουλειά; Έχω μιλήσει με τόσους πολλούς ανθρώπους που μοιράζονται τις ίδιες απογοητεύσεις. Συνήθιζα να εργάζομαι πολλές ώρες κάθε μέρα προσπαθώντας να προλάβω. Αλλά ξέρετε κάτι; Από τότε που αρχίσαμε να χρησιμοποιούμε λογισμικό διαχείρισης έργων, έχω καταφέρει να κάνω πολύ περισσότερη δουλειά. Έχετε δοκιμάσει κάτι παρόμοιο στο παρελθόν;]



ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ

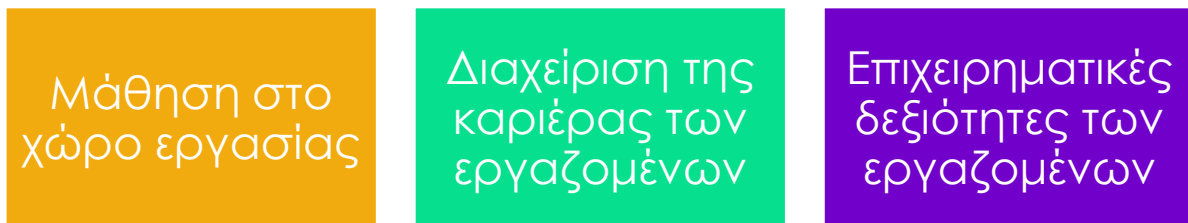
Ενεργοποίηση και κινητοποίηση μέσω προκλήσεων και ανταγωνισμού!

Growing

Πώς να σχεδιάσετε και να υλοποιήσετε τις προκλήσεις

Περιγραφή

Οι **Επιχειρηματικές Προκλήσεις** είναι εσωτερικοί διαγωνισμοί που ξεκινούν σε Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις (ΜΜΕ), στους οποίους οι εργαζόμενοι καλούνται να εντοπίσουν ή να βρουν λύση σε ένα πρόβλημα ή μια πτυχή που πρέπει να βελτιωθεί στην εταιρεία. Η ιδέα είναι να εντοπιστεί τουλάχιστον μία πρόκληση/βελτίωση που οι εκπρόσωποι της εταιρείας θα ήθελαν να ξεπεράσουν/αλλάξουν και να την παρουσιάσουν σε όλους τους εργαζόμενους, οι οποίοι, σε ομάδες των 3-5 ατόμων, θα παρουσιαστούν και θα παρουσιάσουν μία πιθανή λύση/βελτίωση. Η πρόκληση/βελτίωση πρέπει να σχετίζεται με ένα από τα τρία θέματα του έργου GrowInG, ως εξής (Εικόνα 28):



Σχήμα 28 - Θέματα που πρέπει να προσεγγιστούν στις επιχειρηματικές προκλήσεις.

Ο διοργανωτής και ο Juri

Οι εταιρείες πρέπει να ορίσουν έναν διοργανωτή του διαγωνισμού, υπεύθυνο για την παρουσίασή του στην εταιρεία και την υποστήριξη/καθοδήγηση των ομάδων που θα συμμετάσχουν στον διαγωνισμό. Θα πρέπει επίσης να οριστεί μια κριτική επιτροπή υπεύθυνη για την αξιολόγηση της λύσης/βελτίωσης, η οποία θα πρέπει να περιλαμβάνει τουλάχιστον 3 μέλη:

- ☺ Τον διευθυντή/υπεύθυνο
- ☺ Τον εκπρόσωπο του τμήματος ανθρώπινου δυναμικού ή κατάρτισης
- ☺ Τον εκπρόσωπο των εργαζομένων

Η ομάδα

Κάθε ομάδα αποτελείται από 3 έως 5 υπαλλήλους και ένα από τα στοιχεία αναλαμβάνει την ηγεσία, συμπεριλαμβανομένης της επικοινωνίας με τον διοργανωτή της πρόκλησης. Οι ομάδες είναι ελεύθερες να σχεδιάσουν τις εργασίες συνεργασίας και να παρουσιάσουν μια λύση/βελτίωση όπως επιθυμούν.

Ο διαγωνισμός

Η διαδικασία για την έναρξη του εσωτερικού διαγωνισμού στην εταιρεία έχει ως εξής:

1. Η εταιρεία εντοπίζει μια πρόκληση ή μια δυνατότητα βελτίωσης, περιγράφοντας εν συντομία τον στόχο της. Σε αυτό το στάδιο, η εταιρεία πρέπει επίσης να προσδιορίσει τον διοργανωτή του διαγωνισμού και την κριτική επιτροπή που θα αναλύσει και θα επιλέξει την ιδέα.

2. Ο διοργανωτής του διαγωνισμού προκηρύσσει τον διαγωνισμό σε όλες τις εταιρείες, παρουσιάζοντας τους στόχους του διαγωνισμού, την πρόκληση, το χρονοδιάγραμμα²⁸, τους τρόπους συμμετοχής²⁹, τα μέλη της κριτικής επιτροπής και τη διαδικασία συνεργασίας μεταξύ των μελών των ομάδων³⁰.
3. Οι ομάδες θα πρέπει να έχουν τουλάχιστον 3 εβδομάδες για να προσδιορίσουν μια πιθανή λύση/βελτίωση και μπορούν επίσης να ζητήσουν υποστήριξη από τον διοργανωτή του διαγωνισμού κατά τη διάρκεια αυτής της περιόδου.
4. Η κριτική επιτροπή θα αναλύσει τις λύσεις/βελτιώσεις, επιλέγοντας την καλύτερη.
5. Η εταιρεία θα διοργανώσει την Ημέρα Επιχειρηματικότητας, μια εκδήλωση όπου κάθε ομάδα θα έχει την ευκαιρία να παρουσιάσει την ιδέα της σε έως και 5 λεπτά και να λάβει ανατροφοδότηση από την κριτική επιτροπή. Στο τέλος αυτής της εκδήλωσης, όλες οι εταιρείες θα γνωρίζουν τη νικήτρια ομάδα.
6. Οι νικήτριες ιδέες θα παρουσιαστούν στο επιχειρηματικό συνέδριο και θα ενσωματωθούν στον κατάλογο των νικητήριων επιχειρηματικών ιδεών.

Σημαντικές στιγμές

Εργασία	Πορτογαλική επιχειρηματική πρόκληση	Ελληνική επιχειρηματική πρόκληση	Κυπριακή επιχειρηματική πρόκληση
Έναρξη του διαγωνισμού	TBD	TBD	TBD
Εγγραφή ομάδων	TBD	TBD	TBD
Μερίδιο της λύσης/βελτίωσης	TBD	TBD	TBD
Αξιολόγηση	TBD	TBD	TBD
Ημέρα επιχειρηματικότητας	TBD	TBD	TBD
Επιχειρηματικό συνέδριο	TBD	TBD	TBD

Σχήμα 29 - Βασικές στιγμές των επιχειρηματικών προκλήσεων σε κάθε χώρα

Ανάλυση και αξιολόγηση

Η κριτική επιτροπή θα αναλύσει και θα επιλέξει τη νικήτρια λύση/βελτίωση σύμφωνα με τα ακόλουθα κριτήρια (βλ. Σχήμα 30):

ΚΡΙΤΗΡΙΑ	Σημεία
Η λύση/βελτίωση απαντά στη λύση/βελτίωση που παρουσιάστηκε.	1- Καθόλου 2- Μέχρι ένα σημείο 3- Απόλυτα
Η λύση/βελτίωση είναι καινοτόμος και δεν υπάρχει στην εταιρεία.	1- Καθόλου 2- Μέχρι ένα σημείο 3- Απόλυτα
Η λύση/βελτίωση είναι κατάλληλη να εφαρμοστεί στην εταιρεία.	1- Καθόλου 2- Μέχρι ένα σημείο 3- Απόλυτα
Η λύση/βελτίωση ωφελεί όλες τις εταιρείες.	1- Καθόλου 2- Μέχρι ένα σημείο 3- Απόλυτα

Σχήμα 30 - Κριτήρια για την υποστήριξη της ανάλυσης και της αξιολόγησης της λύσης/βελτίωσης.

²⁸ Το χρονοδιάγραμμα πρέπει να ευθυγραμμιστεί με τις πιλοτικές δοκιμές που θα γίνουν στις εταιρείες που θα καθοριστούν αργότερα.

²⁹ Η εταιρεία πρέπει να αποφασίσει πώς μπορούν να συμμετέχουν οι εργαζόμενοι. Μερικά παραδείγματα είναι τα εξής: 2) οι ομάδες μπορούν να στείλουν ένα μήνυμα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου παρουσιάζοντας τις ιδέες τους. 3) οι ομάδες μπορούν να κάνουν ένα σύντομο βίντεο παρουσιάζοντας την ιδέα, μεταξύ άλλων ιδεών.

³⁰ Οι ομάδες πρέπει να έχουν χώρο και χρόνο για να σκεφτούν, να δομήσουν και να προετοιμάσουν την παρουσίαση της ιδέας.

Μοιραστείτε και κάντε τα αποτελέσματα ορατά για όλους

Κάθε εταιρεία είναι υπεύθυνη για την προετοιμασία και την προώθηση μιας **επιχειρηματικής ημέρας που** επικεντρώνεται στην παρουσίαση των λύσεων/βελτιώσεων που έχουν καθοριστεί από τις ομάδες και για την επιλογή της νικήτριας ιδέας. Η ημέρα, η ώρα και η ατζέντα της εκδήλωσης μπορούν να καθοριστούν από κάθε εταιρεία, ενώ είναι σημαντικό να εξασφαλιστεί η ενσωμάτωση των ακόλουθων θεμάτων:

1. **Επιχειρηματική πρόκληση:** Σύντομη παρουσίαση του/των προβλήματος/ων ή της/των πρόκλησης/ων που προσεγγίστηκαν
2. **Επιχειρηματικά pitches:** Κάθε ομάδα θα έχει 5 λεπτά για να παρουσιάσει τη λύση/βελτίωση που έχει προετοιμάσει
3. **Επιχειρηματικός νικητής:** Ο εκπρόσωπος της κριτικής επιτροπής θα αναδείξει τον νικητή του διαγωνισμού.

Οι νικητήριες ιδέες κάθε εταιρείας από κάθε χώρα θα ενσωματωθούν σε έναν **Κατάλογο Επιχειρηματικών Νικητήριων Ιδεών**, μια ηλεκτρονική υποστήριξη που θα παρουσιάζει τα αποτελέσματα που επιτεύχθηκαν στους διαγωνισμούς και θα μπορεί να εμπνεύσει και άλλες εταιρείες.

Επιπλέον, οι νικητές από κάθε εταιρεία θα έχουν την ευκαιρία να συμμετάσχουν στο Entrepreneurial International Challenge, μια εκδήλωση που εντάσσεται στο τελικό συνέδριο του έργου και θα πραγματοποιηθεί στο Πόρτο της Πορτογαλίας και διαδικτυακά. Η Entrepreneurial International Challenge θα έχει τα ακόλουθα θέματα:

1. **Επιχειρηματικές Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις:** Εισαγωγή στις εταιρείες που συμμετέχουν στην πιλοτική δοκιμή.
2. **Επιχειρηματική πρόκληση:** Σύντομη παρουσίαση του προβλήματος (των προβλημάτων) ή της πρόκλησης (των προκλήσεων) που αντιμετωπίζει κάθε εταιρεία.
3. **Επιχειρηματικά pitches:** Κάθε ομάδα θα έχει 5 λεπτά για να παρουσιάσει τη λύση/βελτίωση που έχει προετοιμάσει
4. **Επιχειρηματικός κατάλογος:** Διάδοση του Καταλόγου Επιχειρηματικών Νικητήριων Ιδεών.



ΓΛΩΣΣΑΡΙΟ

Growing

Επιχειρηματικότητα - Η ικανότητα να ενεργεί κανείς βάσει ευκαιριών και ιδεών για τη δημιουργία κοινωνικής, πολιτιστικής ή οικονομικής αξίας για τους άλλους. Πρόκειται για μια ικανότητα για όλη τη ζωή, η οποία έχει σχέση με την προσωπική ανάπτυξη, την επαγγελματική εξέλιξη ή την ανάπτυξη νέων επιχειρηματικών ιδεών.

Μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις - Επιχειρήσεις που απασχολούν λιγότερα από 250 άτομα και οι οποίες έχουν ετήσιο κύκλο εργασιών που δεν υπερβαίνει τα 50 εκατ. ευρώ ή/και ετήσιο σύνολο ισολογισμού που δεν υπερβαίνει τα 43 εκατ. ευρώ.

Οργανισμός που μαθαίνει - Οργανισμός ικανός να δημιουργεί, να αποκτά και να μεταφέρει γνώση και να τροποποιεί τη συμπεριφορά του ώστε να αντανακλά τις νέες γνώσεις και ιδέες.³¹

Εκπαίδευση ενηλίκων στο χώρο εργασίας - φάσμα τυπικών και άτυπων μαθησιακών δραστηριοτήτων, τόσο γενικής όσο και επαγγελματικής φύσεως, που αναλαμβάνουν οι ενήλικες μετά την αποχώρησή τους από την αρχική εκπαίδευση και κατάρτιση³²

³¹ Garvin, D. A. (1993). Οικοδόμηση ενός οργανισμού μάθησης. 18/11/2021. <https://hbr.org/1993/07/building-a-learning-organization>.

³² Επίσημος ορισμός από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή. Διαθέσιμος στο διαδίκτυο [εδώ](#).



ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Growing

Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2021). Το Ευρωπαϊκό Πλαίσιο Επιχειρηματικών Ικανοτήτων (EntreComp). Πρόσβαση στις 3rd Νοεμβρίου 2021, στη διεύθυνση: <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1317&langId=en>.

Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2003). 2003/361/ΕΚ. ΣΥΣΤΑΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΤΡΟΠΗΣ της 6ης Μαΐου 2003 σχετικά με τον ορισμό των πολύ μικρών, μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων. Επίσημη Εφημερίδα της Ευρωπαϊκής Ένωσης, L 124. Λουξεμβούργο. 20 Μαΐου 2003.

Garvin, D. A. (1993). Οικοδόμηση ενός οργανισμού μάθησης. 18/11/2021. <https://hbr.org/1993/07/building-a-learning-organization>.

Τελική έκθεση της ομάδας εργασίας 2016 - 2018 της ΕΤ 2020 για την Εκπαίδευση Ενηλίκων "Προώθηση της εκπαίδευσης ενηλίκων στον χώρο εργασίας" 2018. Διαθέσιμη στο διαδίκτυο [εδώ](#).

Senge, P. (1990). Η πέμπτη πειθαρχία: The Art & Practice of The Learning Organization (Η Τέχνη και η Πρακτική του Μαθησιακού Οργανισμού). Διατίθεται από την ELM Learning στο <https://elmllearning.com/what-is-a-learning-organization/>.

Γενική Διεύθυνση Έρευνας και Καινοτομίας της Ευρωπαϊκής Επιτροπής (2021). Βιομηχανία 5.0 - Προς μια βιώσιμη, ανθρωποκεντρική και ανθεκτική ευρωπαϊκή βιομηχανία. Πρόσβαση στις 3 Νοεμβρίου 2021, στη διεύθυνση: https://msu.euramet.org/current_calls/documents/EC_Industry5.0.pdf.

Growing εταιρική σχέση. (2020). Επαγγελματικός προσανατολισμός και μάθηση στις ΜΜΕ. Διαθέσιμο στο διαδίκτυο [εδώ](#).

Growing εταιρική σχέση. (2021). Πλαίσιο για τη μάθηση στο χώρο εργασίας. Διαθέσιμο στο διαδίκτυο [εδώ](#).

Growing εταιρική σχέση. (2021). Διαδικτυακό εργαλείο αξιολόγησης επιχειρηματικών δεξιοτήτων. Διαθέσιμο [εδώ](#).

Growing



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Η υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για την παραγωγή της παρούσας δημοσίευσης δεν συνιστά έγκριση του περιεχομένου, το οποίο αντικατοπτρίζει τις απόψεις μόνο των συγγραφέων, και η Επιτροπή δεν μπορεί να θεωρηθεί υπεύθυνη για οποιαδήποτε χρήση των πληροφοριών που περιέχονται σε αυτήν.

(Αριθμός έργου: 612865-EPP-1-2019-1-PT-EPPKA3-PI-FORWARD).