



# Ενότητα Νο.1: «Μαθαίνοντας πώς να μαθαίνουμε - Συνεχής αυτο-οδηγούμενη δια βίου μάθηση»

Συγγραφέας: Χρήστος Μπαλταδώρος – Επιμελητήριο Λάρισας



**Co-funded by  
the European Union**

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





# Μαθαίνοντας πώς να μαθαίνουμε

- Αναφέρεται στη διαδικασία ανάπτυξης των δεξιοτήτων και των στρατηγικών για την ενίσχυση της ίδιας της μαθησιακής διαδικασίας.
- Περιλαμβάνει την κατανόηση του τρόπου με τον οποίο μαθαίνετε καλύτερα, την επίγνωση της δικής σας σκέψης και των διαδικασιών μάθησης και την εφαρμογή αποτελεσματικών τεχνικών για την απόκτηση και τη διατήρηση της γνώσης.





# Τύποι μάθησης

**Γνωστική Μάθηση:** Αυτός ο τύπος μάθησης περιλαμβάνει την απόκτηση γνώσεων, την κατανόηση εννοιών και την ανάπτυξη δεξιοτήτων επίλυσης προβλημάτων. Επικεντρώνεται σε νοητικές διαδικασίες όπως η αντίληψη, η προσοχή, η μνήμη και ο συλλογισμός. Παράδειγμα αποτελεί η μάθηση μέσω ανάγνωσης, διαλέξεων ή συζητήσεων.

**Συμπεριφοριστική μάθηση:** Η συμπεριφοριστική μάθηση δίνει έμφαση στη σχέση μεταξύ των συμπεριφορών και των συνεπειών τους. Περιλαμβάνει την απόκτηση νέων συμπεριφορών μέσω ενίσχυσης, τιμωρίας ή παρατήρησης.

**Κοινωνική μάθηση:** Η κοινωνική μάθηση δίνει έμφαση στη μάθηση μέσω της παρατήρησης, της μίμησης και της μοντελοποίησης της συμπεριφοράς των άλλων. Αναγνωρίζει ότι τα άτομα μπορούν να αποκτήσουν γνώσεις, στάσεις και δεξιότητες παρατηρώντας και μιμούμενοι ρόλους ή μέσω κοινωνικών αλληλεπιδράσεων και συνεργατικών δραστηριοτήτων.

**Βιωματική μάθηση:** Η βιωματική μάθηση περιλαμβάνει τη μάθηση μέσω άμεσων εμπειριών, προβληματισμού και ενεργούς εμπλοκής. Δίνει έμφαση στις δραστηριότητες πρακτικής άσκησης, στην επίλυση προβλημάτων και στον προβληματισμό σχετικά με αυτές τις εμπειρίες για την απόκτηση γνώσεων και την εφαρμογή της μάθησης σε πραγματικές καταστάσεις. Η βιωματική μάθηση μπορεί να συμβεί μέσω πειραμάτων, προσομοιώσεων, εκδρομών ή πρακτικής εργασίας.



# Τύποι μάθησης

**Επικοινωνιακή Μάθηση:** Η κωνστρουκτιβιστική μάθηση δίνει έμφαση στην ενεργό δόμηση της γνώσης και της κατανόησης από τους μαθητές. Υποστηρίζει ότι τα άτομα εξάγουν νόημα ενσωματώνοντας τις νέες πληροφορίες με τις υπάρχουσες γνώσεις και τις εμπειρίες τους. Η κωνστρουκτιβιστική μάθηση περιλαμβάνει την επίλυση προβλημάτων, κριτική σκέψη και συνεργατικές δραστηριότητες που ενθαρρύνουν τους εκπαιδευόμενους να οικοδομήσουν τη δική τους γνώση.

**Διερευνητική μάθηση:** Η διερευνητική μάθηση εστιάζει στην ενεργό εξερεύνηση, την έρευνα και την αμφισβήτηση για να τονώσει την περιέργεια και να προωθήσει τη βαθιά κατανόηση. Οι εκπαιδευόμενοι που συμμετέχουν στην έρευνα, διατυπώνουν ερωτήσεις και αναζητούν τις απαντήσεις μέσω έρευνας, πειραματισμού και δραστηριοτήτων επίλυσης προβλημάτων.

**Τυπική και άτυπη μάθηση:** Η τυπική μάθηση αναφέρεται στη δομημένη μάθηση που λαμβάνει χώρα σε τυπικά εκπαιδευτικά περιβάλλοντα όπως αίθουσες διδασκαλίας, μαθήματα ή προγράμματα κατάρτισης, όπου καθορίζονται οι μαθησιακοί στόχοι και οι αξιολογήσεις. Αντίθετα, η άτυπη μάθηση, λαμβάνει χώρα εκτός επίσημων πλαισίων και είναι αυτό-κατευθυνόμενη, τυχαία και καθοδηγείται από προσωπικά ενδιαφέροντα και εμπειρίες.

**Διαδίκτυακή και μικτή μάθηση:** Η διαδικτυακή μάθηση περιλαμβάνει τη χρήση ψηφιακών πλατφορμών, πόρων και εργαλείων, με ευέλικτο τρόπο και ακολουθώντας συνήθως ο καθένας τον προσωπικό του ρυθμό. Η μικτή μάθηση συνδυάζει διαδικτυακή και δια ζώσης διδασκαλία, ενσωματώνοντας τόσο εικονικά όσο και παραδοσιακά στοιχεία της τάξης για τη βελτίωση των μαθησιακών εμπειριών.





# Το μοντέλο VARK

Υπάρχουν διαφορετικά στυλ μάθησης που χρησιμοποιεί κάθε άτομο για να κατανοήσει και να μάθει νέες πληροφορίες.

Οι 4 κυρίαρχοι τύποι μάθησης είναι: Οπτικός, Ακουστικός, Ανάγνωση/Γραφή και Κινησθητικός και αποτελούν μέρος του πιο δημοφιλούς τύπου μάθησης που είναι γνωστός ως μοντέλο εκμάθησης VARK.

Το μοντέλο VARK εισήχθη από τον Neil Fleming το 1987 και σχεδιάστηκε για να βοηθήσει τους μαθητές και όχι μόνο, να μάθουν περισσότερα για τις ατομικές τους μαθησιακές προτιμήσεις.



# Το μοντέλο VARK





# Τύποι μάθησης στο χώρο εργασίας

- **Οπτικός** □ Χρήση διαφόρων τύπων γραφημάτων και διαγραμμάτων ροής.
- **Ακουστικός** □ Ανάγνωση εγγράφων, συμμετοχή σε διαλέξεις, συζητήσεις, ακρόαση podcast και ηχογραφήσεων.
- **Διάβασμα / Γραφή** □ κρατώντας σημειώσεις στις συναντήσεις, καταγράφοντας τις εργασίες που πρέπει να ολοκληρωθούν εγκαίρως, διαβάζοντας άρθρα, διαβάζοντας και γράφοντας αναφορές.
- **Κινησθητική** □ χρήση προσομοιώσεων, διαδραστικό εκπαιδευτικό υλικό, παιχνίδι ρόλων συγκεκριμένων σεναρίων στο χώρο εργασίας.

**! Όποιο και αν είναι το μαθησιακό σας στυλ, θα σας βοηθήσει να διαμορφώσετε λύσεις και να διατηρήσετε τη γνώση που αποκτήσατε πρόσφατα. Θα έχει επίσης ως αποτέλεσμα την αναβάθμιση των δεξιοτήτων σας και την επαγγελματική σας εξέλιξη. !**



# Τρόποι για να βελτιώσετε την ικανότητά σας να μαθαίνετε

- **Θέστε σαφείς μαθησιακούς στόχους:** Ξεκινήστε προσδιορίζοντας τους συγκεκριμένους μαθησιακούς σας στόχους. Το να έχετε ξεκάθαρους στόχους σας βοηθά να παραμένετε συγκεντρωμένοι και παρακινημένοι σε όλη τη μαθησιακή διαδικασία.
- **Κατανοήστε το μαθησιακό σας στυλ:** Ανακαλύψτε το στυλ μάθησης που προτιμάτε, είτε είναι οπτικό, ακουστικό ή κιναισθητικό. Η κατανόηση του τρόπου με τον οποίο επεξεργάζεστε και διατηρείτε καλύτερα τις πληροφορίες μπορεί να σας καθοδηγήσει στην επιλογή του κατάλληλου εκπαιδευτικού υλικού και τεχνικών μελέτης.
- **Εξασκηθείτε στην Ενεργητική Μάθηση:** Ασχοληθείτε ενεργά με το εκπαιδευτικό υλικό αντί να το καταναλώνετε παθητικά. Κρατήστε σημειώσεις, συνοψίστε πληροφορίες, κάντε ερωτήσεις και συμμετέχετε σε συζητήσεις. Η ενεργή συμμετοχή βοηθά στην ενίσχυση της κατανόησης και τη συγκράτηση των πληροφοριών.
- **Αναπτύξτε αποτελεσματικές τεχνικές μελέτης:** Πειραματιστείτε με διαφορετικές τεχνικές μελέτης για να βρείτε αυτό που λειτουργεί καλύτερα για εσάς. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει τεχνικές όπως εκπαιδευτικές κάρτες μνήμης (flashcards), χαρτογράφηση μυαλού, σύνοψη, αυτοεξέταση ή διδασκαλία του υλικού σε κάποιον άλλο.
- **Διαχειριστείτε αποτελεσματικά το χρόνο:** Δημιουργήστε ένα πρόγραμμα μελέτης ή προγραμματίστε να διαθέσετε χρόνο για μαθησιακές δραστηριότητες. Χωρίστε τις μαθησιακές σας εργασίες σε μικρότερα, διαχειρίσιμα μέρη και ορίστε ρεαλιστικές προθεσμίες για να αποφύγετε την αναβλητικότητα και να εξασφαλίσετε συνεπή πρόοδο.







# Τρόποι για να βελτιώσετε την ικανότητά σας να μαθαίνετε

- **Αναζητήστε βοήθεια και συνεργαστείτε:** Μη διστάσετε να αναζητήσετε βοήθεια ή να συνεργαστείτε με άλλους. Συμμετέχετε σε συζητήσεις, σχηματίστε ομάδες μελέτης ή αναζητήστε καθοδήγηση από δασκάλους, μέντορες ή συνομηλίκους. Η συνεργατική μάθηση μπορεί να προσφέρει διαφορετικές προοπτικές, να ενισχύσει την κατανόηση και να προωθήσει τη βαθύτερη μάθηση.
- **Χρησιμοποιήστε Τεχνολογίες και Πόρους Μάθησης:** Εκμεταλλευτείτε τα τεχνολογικά εργαλεία και τους ψηφιακούς πόρους που μπορούν να βελτιώσουν την μαθησιακή σας εμπειρία. Τα διαδικτυακά μαθήματα, οι εκπαιδευτικοί ιστότοποι, οι διαδραστικές εφαρμογές και οι διαδικτυακές κοινότητες μπορούν να παρέχουν πρόσβαση σε πλήθος γνώσεων και να διευκολύνουν τη διαδραστική μάθηση.
- **Καλλιεργήστε μια νοοτροπία ανάπτυξης:** Υιοθετήστε μια νοοτροπία ανάπτυξης, πιστεύοντας ότι η ευφυΐα και οι ικανότητες μπορούν να αναπτυχθούν μέσω προσπάθειας και μάθησης. Αγκαλιάστε τις προκλήσεις, επιμείνετε στα εμπόδια και διατηρήστε μια θετική στάση απέναντι στη μάθηση.
- **Εξασκηθείτε στον αυτοστοχασμό:** Αναλογιστείτε τακτικά τη μαθησιακή διαδικασία και την πρόδοό σας. Αξιολογήστε ποιες στρατηγικές είναι αποτελεσματικές και ποιες περιοχές χρειάζονται βελτίωση. Προσαρμόστε ανάλογα την προσέγγισή σας και γιορτάστε τα επιτεύγματά σας.
- **Αγκαλιάστε τα λάθη και μάθετε από τις αποτυχίες:** Αναγνωρίστε ότι τα λάθη και οι αποτυχίες αποτελούν ουσιαστικό μέρος της μαθησιακής διαδικασίας. Δείτε τα ως ευκαιρίες για ανάπτυξη και μάθηση. Αναλύστε τι πήγε στραβά, κάντε προσαρμογές και εφαρμόστε τα διδάγματα που αντλήθηκαν σε μελλοντικές μαθησιακές προσπάθειες.





# Σύνοψη:

Η μάθηση είναι η διαδικασία απόκτησης νέας αντίληψης των πραγμάτων, γνώσεων, συμπεριφορών, δεξιοτήτων, αξιών, στάσεων και προτιμήσεων.

Υπάρχουν 4 βασικές κατηγορίες τύπων μάθησης: οπτικός, ακουστικός, ανάγνωση/γραφή και κιναισθητικός

Βρείτε και εφαρμόστε αποτελεσματικά το μαθησιακό σας στυλ στο χώρο εργασίας και εκμεταλλευτείτε το στο έπακρο





# Ελέγξτε τις γνώσεις σας

**Μάθηση είναι**

...  
σωστό ή  
λάθος;

μια διαρκής διαδικασία.

κάτι που συμβαίνει μόνο μια φορά στη ζωή μας.

ο σύνδεσμός μας για να γίνουμε καλύτεροι στην απόκτηση τεχνογνωσίας.

μια διαδικασία που δεν απαιτεί προσπάθεια αλλά την ελάχιστη δυνατή εργασία.



# Σωστές απαντήσεις

...μια συνεχής διαδικασία και όχι ένα γεγονός

**Ναι, σωστά!** Για να μάθουμε τι σκέφτεται ή τι νιώθει ο άλλος και για να καθορίσουμε τις αντιδράσεις του, πρέπει να ακούσουμε!

... είναι ο σύνδεσμός μας για να γίνουμε καλύτεροι στην απόκτηση τεχνογνωσίας

**Ναι, σωστά!** Το να είμαστε μεθοδικοί, συγκεντρωμένοι, να προσπαθούμε και να εξασκούμε τις νεοαποκτηθείσες γνώσεις, είναι τα βήματα για να γίνουμε καλύτεροι στην απόκτηση τεχνογνωσίας.

... μια διαδικασία που δεν απαιτεί προσπάθεια αλλά την ελάχιστη δυνατή εργασία

**Όχι, αυτό δεν είναι σωστό!** Η μάθηση απαιτεί πολλή δουλειά και επένδυση χρόνου. Βρείτε το στυλ μάθησης που σας ταιριάζει καλύτερα, ορίστε τους μαθησιακούς σας στόχους και παραμείνετε παρακινημένοι για να απολαύσετε το ταξίδι!

Μάθηση είναι...



# Συνεχής δια βίου μάθηση

- Ο όρος «δια βίου μάθηση» αναφέρεται στην ιδέα σύμφωνα με την οποία η εκπαίδευση θεωρείται ως μια μακροπρόθεσμη διαδικασία που ξεκινά από τη γέννηση και συνεχίζεται σε όλη τη διάρκεια της ζωής ενός ατόμου.

Είναι:

- η συνεχής και αυτό-τροφοδοτούμενη αναζήτηση της γνώσης και της προσωπικής ανάπτυξης καθ' όλη τη διάρκεια ζωής του ατόμου.
- η διαδικασία απόκτησης νέων δεξιοτήτων, διεύρυνσης των γνώσεων και απόκτησης γνώσεων πέρα από την επίσημη εκπαίδευση και την επαγγελματική κατάρτιση.
- ο τρόπος για να ενισχύσετε το προφίλ σας, να αποκτήσετε αυτοπεποίθηση και να αλλάξετε την οπτική σας.





# Συνεχής δια βίου μάθηση

Σύμφωνα με τον Ηράκλειτο, «το μόνο που είναι σταθερό είναι η αλλαγή».

Το να παραμένετε περιέργοι και να συνεχίσετε να μαθαίνετε είναι ζωτικής σημασίας για την καθημερινότητά σας αλλά και για την επαγγελματική σας ζωή, καθώς είναι ο μόνος τρόπος να ακολουθήσετε τις πολυάριθμες αλλαγές (τεχνολογικές, προσωπικές, αλλαγές στην κοινότητα, καριέρα...) και σας δίνει τη δυνατότητα να αγκαλιάσετε νέες ευκαιρίες και να παραμείνετε επίκαιροι.





# Συνεχής δια βίου μάθηση – Χαρακτηριστικά

Η δια βίου μάθηση  
είναι:

Αυτοοδηγού-  
μενη

Οι δια βίου εκπαιδευόμενοι αναλαμβάνουν την ευθύνη για τη δική τους μαθησιακή διαδικασία. Θέτουν τους μαθησιακούς τους στόχους, εντοπίζουν τους σχετικούς πόρους και επιλέγουν τις κατάλληλες μεθόδους μάθησης.

Εθελοντική

Κάθε άτομο αναζητά ευκαιρίες μάθησης με βάση τα ενδιαφέροντα και τους στόχους του. Είναι μια διαδικασία που βασικά καθοδηγείται από προσωπικά κίνητρα και τη διάθεση για μάθηση.

Παροχή  
ευκαιριών τυπικής  
και άτυπης  
μάθησης

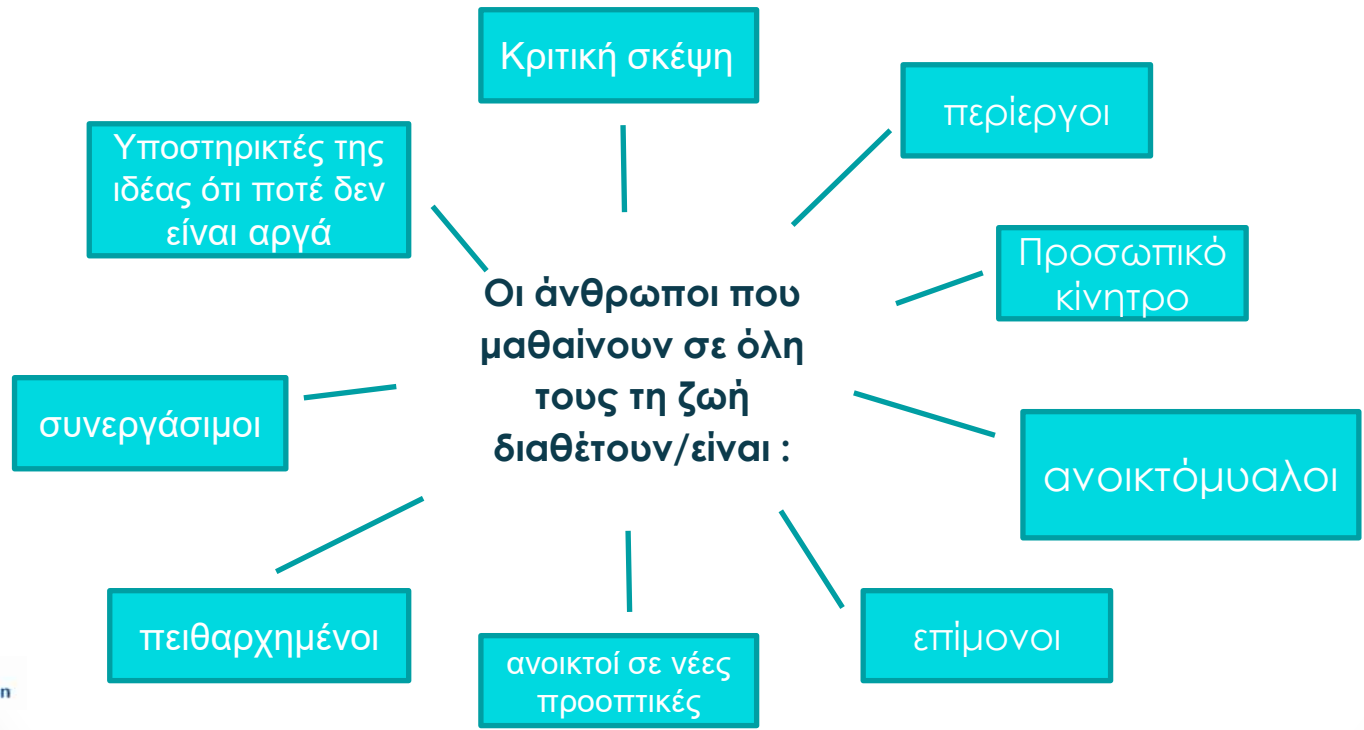
-Ευκαιρίες άτυπης μάθησης όπως διάβασμα, πρακτική εμπειρία και συνομιλίες με φίλους, συναδέλφους κ.λπ.  
-Ευκαιρίες τυπικής μάθησης όπως δομημένα μαθήματα, εργαστήρια, σεμινάρια και άλλα εκπαιδευτικά προγράμματα.

Ευέλικτη και  
προσαρμοστι-  
κή

Η δια βίου μάθηση επιτρέπει την ευελιξία όσον αφορά τον χρόνο, την τοποθεσία και τις μεθόδους μάθησης. Προσαρμόζεται επίσης στις ανάγκες και τις προτιμήσεις των ατόμων οι οποίες αλλάζουν συνεχώς.



# Συνεχής δια βίου μάθηση – Χαρακτηριστικά







# Συνεχής δια βίου μάθηση – Πλεονεκτήματα

Ο αντίκτυπος της δια βίου μάθησης στην επαγγελματική ζωή είναι βαθύς καθώς επηρεάζει θετικά τις ακόλουθες πτυχές:

**1. Επαγγελματική ανέλιξη:** Η δια βίου μάθηση είναι απαραίτητη για την επαγγελματική ανάπτυξη και εξέλιξη. Σας βοηθά να αποκτήσετε νέες δεξιότητες, να ενημερώνεστε για τις τάσεις του κλάδου και να παραμένετε ανταγωνιστικοί στην αγορά εργασίας. Η συνεχής μάθηση ενισχύει την απασχολησιμότητά σας και σας δίνει πρόσβαση σε νέες ευκαιρίες εξέλιξης της σταδιοδρομίας σας.

**2. Προσαρμογή στην αλλαγή:** Οι βιομηχανίες και οι απαιτήσεις της εργασίας εξελίσσονται συνεχώς. Η δια βίου μάθηση σας δίνει τη δυνατότητα να προσαρμοστείτε σε αυτές τις αλλαγές, να αποκτήσετε νέες δεξιότητες και να παραμείνετε σχετικοί στον τομέα σας. Σας καθιστά ως πολύτιμο στοιχείο για τους εργοδότες και αυξάνει τις πιθανότητές σας για επαγγελματική επιτυχία.



# Συνεχής δια βίου μάθηση – Πλεονεκτήματα

**3. Επαγγελματική δικτύωση:** Η ενασχόληση με τη δια βίου μάθηση παρέχει ευκαιρίες για δικτύωση και σύνδεση με επαγγελματίες του κλάδου σας. Αυτή η δικτύωση μπορεί να οδηγήσει σε συνεργασίες, καθοδήγηση, ευκαιρίες εργασίας και πρόσβαση σε πολύτιμους πόρους και γνώσεις.

**4. Καινοτομία και δημιουργικότητα:** Η δια βίου μάθηση τροφοδοτεί την καινοτομία και τη δημιουργικότητα. Παραμένοντας περίεργοι, εξερευνώντας νέες ιδέες και επεκτείνοντας συνεχώς τις γνώσεις σας, μπορείτε να φέρετε νέες προοπτικές και καινοτόμες λύσεις στην εργασία σας.

**5. Ανάπτυξη ηγετικών ικανοτήτων:** Η δια βίου μάθηση είναι απαραίτητη για την ανάπτυξη ηγετικών ικανοτήτων. Ενισχύει την ικανότητά σας να προσαρμόζεστε στην αλλαγή, να εμπνέετε και να παρακινείτε άλλα άτομα και να λαμβάνετε στρατηγικές αποφάσεις με βάση μια ολοκληρωμένη κατανόηση του τομέα σας.

**6. Επαγγελματική ικανοποίηση:** Η συνεχής μάθηση συμβάλλει στην επαγγελματική ικανοποίηση και την ολοκλήρωση. Σας επιτρέπει να αναλάβετε νέες προκλήσεις, να συνεισφέρετε ουσιαστικά στην εργασία σας και να βιώσετε προσωπική ανάπτυξη στο πλαίσιο του επαγγελματικού σας ρόλου.



# Συνεχής δια βίου μάθηση – Εμπόδια

Η δια βίου μάθηση μπορεί να είναι **ακριβή** – συνήθως υπάρχουν δίδακτρα για τα περισσότερα από τα μαθήματα που προορίζονται για την απόκτηση νέων γνώσεων και περισσότερων προσόντων.

Η δια βίου μάθηση μπορεί να είναι **χρονοβόρα** και μπορεί να αποτελέσει εμπόδιο στη διατήρηση της ισορροπίας μεταξύ εργασίας, προσωπικής ζωής και μάθησης.

Η δια βίου μάθηση μπορεί να είναι μια **κουραστική** διαδικασία, καθώς απαιτεί πειθαρχία, κίνητρο και αφοσίωση για να συνεχιστεί η αυτο-οδηγούμενη μάθηση.





# Συνεχής δια βίου μάθηση – Εμπόδια

Μπορεί να υπάρχει  
**περιορισμένη  
διαθεσιμότητα** και  
**πρόσβαση** σε πόρους με  
αποτέλεσμα να προκύπτουν  
δυσκολίες στη μαθησιακή  
διαδικασία.

Η δια βίου μάθηση μπορεί να  
οδηγήσει σε **υπερεξειδίκευση**.  
Αυτό θα μπορούσε να έχει  
αρνητικό αντίκτυπο, καθώς μπορεί  
να είναι πιο δύσκολο να βρεις  
δουλειά ή ακόμα και να πάρεις μια  
προαγωγή ή να αναγνωριστεί ο  
κόπος της δουλειάς σου στον  
χώρο εργασίας.

**Έλλειψη** ενός υποστηρικτικού  
**δικτύου** συμβούλων,  
συναδέλφων ή κοινοτήτων  
μάθησης που μπορεί να  
παρέχει κίνητρα, καθοδήγηση  
και ευκαιρίες για συνεργασία.





# Σύνοψη:

Η δια βίου μάθηση είναι ο βασικός μοχλός προσωπικής και επαγγελματικής ανάπτυξης, προσαρμοστικότητας και επιτυχίας.

Υπάρχουν εμπόδια που πρέπει να ξεπεράσει ένα άτομο για να γίνει αυτό-οδηγούμενος δια βίου μαθητής.

Η δια βίου μάθηση ενισχύει την προσωπική ολοκλήρωση, τις προοπτικές σταδιοδρομίας, τις γνωστικές ικανότητες και τις διαπροσωπικές δεξιότητες.





# Ελέγξτε τις γνώσεις σας

Σωστό ή  
λάθος;

Η μάθηση σταματά στο σχολείο.

Κάποιος θα πρέπει να είναι περίεργος και να έχει προσωπικό κίνητρο για να κυνηγήσει ευκαιρίες μάθησης.

Η δια βίου μάθηση ευνοεί την επαγγελματική ζωή παρά την προσωπική ζωή.

Τα υπερεξειδίκευση μπορεί να είναι ένας περιορισμός για τη μάθηση.



# Σωστές απαντήσεις

## Η μάθηση σταματά στο σχολείο.

**Όχι, αυτό δεν είναι σωστό!** Η μάθηση δεν σταματά ποτέ! Είναι μια συνεχής διαδικασία κατά τη διάρκεια της ζωής ενός ατόμου.

## Κάποιος θα πρέπει να είναι περίεργος και να έχει προσωπικό κίνητρο για να κυνηγήσει ευκαιρίες μάθησης.

**Ναι, σωστά!** Το να προσπαθείς πάντα να μάθεις κάτι νέο και να ρωτάς συνέχεια για να μάθεις είναι το κλειδί για τη δια βίου μάθηση.

## Η δια βίου μάθηση ευνοεί την επαγγελματική ζωή παρά την προσωπική ζωή.

**Όχι, αυτό δεν είναι σωστό!** Η δια βίου μάθηση ενισχύει τόσο την προσωπική όσο και την επαγγελματική ζωή.

## Τα υπερβολικά προσόντα θα μπορούσαν να είναι ένας περιορισμός για τη μάθηση.

**Ναι, σωστά!** Η συνεχής μάθηση θα μπορούσε να οδηγήσει σε απόκτηση υπερβολικών προσόντων, που μπορεί να οδηγήσει σε δυσκολίες στην καριέρα και την επαγγελματική σας εξέλιξη.



# Συνεχής μάθηση στο χώρο εργασίας – Η πλευρά των εργαζομένων

Σύμφωνα με την Έκθεση Workplace Learning Report, που δημοσιεύτηκε από το LinkedIn το 2022, οι τρεις κυριότεροι λόγοι για να μάθουν οι εργαζόμενοι είναι:

1. Αν τους βοηθά να παραμένουν ενημερωμένοι στον τομέα τους.
2. Αν είναι ειδικά σχεδιασμένο για τα ενδιαφέροντά τους και τους επαγγελματικούς τους στόχους.
3. Αν τους βοηθά να βρουν μία άλλη δουλειά στο εσωτερικό της επιχείρησης, να πάρουν προαγωγή ή να έρθουν πιο κοντά στην επίτευξη των επαγγελματικών τους στόχων.







# Συνεχής μάθηση στο χώρο εργασίας – Η πλευρά των εργαζομένων

Σήμερα, η επαγγελματική ανάπτυξη και εξέλιξη ενός εργαζομένου δεν έχει να κάνει μόνο με την προαγωγή και την ανέλιξη. Αφορά επίσης τη μετακίνηση εντός του οργανισμού για την αναζήτηση νέων ευκαιριών.

Πολλοί οργανισμοί επενδύουν στην προώθηση και εφαρμογή προγραμμάτων κατάρτισης που επικεντρώνονται στην **εσωτερική κινητικότητα**.

Αυτό δίνει στους υπαλλήλους τη δυνατότητα να επωφεληθούν από τις ευκαιρίες στην εργασία για μάθηση και ανάπτυξη, ώστε να μπορούν να μετακινηθούν σε νέους ρόλους εντός του οργανισμού που εργάζονται.





# Συνεχής μάθηση στο χώρο εργασίας – Η πλευρά των εργαζομένων

Εκτός από την επαγγελματική ανάπτυξη και εξέλιξη, ορισμένοι από τους λόγους που οι εργαζόμενοι επιλέγουν τη συνεχή μάθηση στο χώρο εργασίας είναι:

## **Αυξημένη απασχολησιμότητα:**

Με την απόκτηση νέων γνώσεων και δεξιοτήτων, οι εργαζόμενοι μπορούν να προσαρμοστούν στις μεταβαλλόμενες απαιτήσεις εργασίας και να παραμείνουν ανταγωνιστικοί στην αγορά εργασίας.

## **Εργασιακή ικανοποίηση:**

Η ικανότητα να αναπτύσσονται και να προοδεύουν μέσα στους ρόλους τους αυξάνει τη δέσμευση και την πίστη προς τον οργανισμό.

## **Οικοδόμηση αυτοπεποίθησης & αυτοαποτελεσματικότητας:**

Καθώς οι εργαζόμενοι αποκτούν νέες δεξιότητες και γνώσεις, αισθάνονται πιο ικανοί και πιο δυνατοί ώστε να ανταποκριθούν στις προκλήσεις και να συνεισφέρουν αποτελεσματικά στους ρόλους τους.

## **Προσωπική επωνυμία:**

Η δια βίου μάθηση τους καθιερώνει ως γνώστες και ειδικευμένους επαγγελματίες στον τομέα τους, κάτι που μπορεί να ανοίξει πόρτες σε νέες ευκαιρίες, συνεργασίες και αναγνώριση.





# Συνεχής μάθηση στο χώρο εργασίας – Η πλευρά των εργαζομένων

Προτεινόμενοι τρόποι μάθησης για χρήση στο χώρο εργασίας:

- ✓ Εγγραφείτε σε τρέχοντα ή επερχόμενα προγράμματα εκμάθησης που εκτελούνται στο χώρο εργασίας σας
- ✓ Ζητήστε από τον διευθυντή σας να σας συστήσει μία λίστα μαθημάτων ή πώς να οργανωθείτε επαγγελματικά
- ✓ Προτείνετε νέες ευκαιρίες μάθησης, όπως για παράδειγμα ένα σεμινάριο σχετικό με το τμήμα σας





# Σύνοψη:

Η δια βίου μάθηση είναι η κύρια κινητήριος δύναμη της προσωπικής και επαγγελματικής ανάπτυξης, προσαρμοστικότητας και επιτυχίας.

Η δια βίου μάθηση ενισχύει την προσωπική ολοκλήρωση, τις προοπτικές σταδιοδρομίας, τις γνωστικές ικανότητες και τις διαπροσωπικές δεξιότητες.

Η συνεχής και ενεργή αναζήτηση ευκαιριών μάθησης δίνει την ευκαιρία στους εργαζόμενους να βελτιώσουν-αυξήσουν τις δεξιότητές τους και να παραμένουν ανταγωνιστικοί.





# Ελέγξτε τις γνώσεις σας

**Η συνεχής  
μάθηση στο  
χώρο εργασίας:**

Σωστό ή  
λάθος;

Αποκλείεται σε περίπτωση που κάποιος υπάλληλος θέλει να συνεχίσει να εργάζεται στην ίδια θέση/τμήμα.

Μπορεί να είναι μια πόρτα για νέες ευκαιρίες εργασίας και ένα ισχυρό επαγγελματικό δίκτυο.

Μπορεί να βοηθήσει τους εργαζόμενους να παραμείνουν ανταγωνιστικοί στην αγορά εργασίας.



# Σωστές απαντήσεις

Η συνεχής  
μάθηση στο  
χώρο  
εργασίας...

...Αποκλείεται σε περίπτωση που κάποιος υπάλληλος θέλει να συνεχίσει να εργάζεται στην ίδια θέση/τμήμα.

**Όχι, αυτό δεν είναι σωστό!** Ακόμα κι αν ο εργαζόμενος δεν είναι πρόθυμος να αλλάξει θέση εργασίας, πρέπει να συνεχίσει να μαθαίνει για να προσαρμοστεί στις μεταβαλλόμενες απαιτήσεις εργασίας.

... Μπορεί να είναι μια πόρτα για νέες ευκαιρίες εργασίας και ένα ισχυρό επαγγελματικό δίκτυο.

**Ναι σωστά!** Η δια βίου μάθηση ενισχύει το προσωπικό branding των εργαζομένων και τους παρέχει ένα ισχυρό επαγγελματικό προφίλ.

...Μπορεί να βοηθήσει τους εργαζόμενους να παραμείνουν ανταγωνιστικοί στην αγορά εργασίας.

**Ναι σωστά!** Η αυξημένη απασχολησιμότητα είναι ένας από τους κύριους λόγους για τους οποίους οι εργαζόμενοι πρέπει να στραφούν σε μαθησιακές δραστηριότητες καθώς αποκτώντας νέες γνώσεις και δεξιότητες, τείνουν περισσότερο να αγκαλιάσουν την αλλαγή και, με αυτόν τον τρόπο, να παραμείνουν ανταγωνιστικοί στην αγορά εργασίας.



# Συνεχής μάθηση στο χώρο εργασίας – Η πλευρά των εργοδοτών

Σύμφωνα με τη McKinsey & Company, το 87% των εταιριών παγκοσμίως, έχουν κενά δεξιοτήτων ή αναμένεται να έχουν εντός των επόμενων πέντε ετών.

Αυτή είναι μια κρίσιμη αδυναμία που πρέπει να αντιμετωπίσουν οι εταιρίες για να τονώσουν και να εξασφαλίσουν την ανάπτυξή τους.

□ Οι εταιρίες θα πρέπει να στραφούν στη δημιουργία ενός ισχυρού και αποτελεσματικού **περιβάλλοντος μαθησιακής κουλτούρας** για να οδηγήσουν την εταιρία στην επιτυχία.





# Συνεχής μάθηση στο χώρο εργασίας – Η πλευρά των εργοδοτών

## Στρατηγικές για τη βελτίωση της κατάρτισης και της ανάπτυξης στο χώρο εργασίας:

- **Αξιολόγηση της ανάγκης για κατάρτιση:** Προσδιορίστε τους τομείς που απαιτούν βελτιώσεις. Αυτό θα μπορούσε να επιτευχθεί μέσω συνεντεύξεων, αξιολόγησης της απόδοσης και ανατροφοδότησης από υπαλλήλους και διευθυντές.
- **Εναρμόνιση της κατάρτισης με τους οργανωτικούς στόχους:** κλειδί για τη συνολική απόδοση της εταιρείας.
- **Παροχή εξατομικευμένης εκπαίδευσης:** Η εξατομίκευση διασφαλίζει ότι η εκπαίδευση είναι σχετική και άμεσα εφαρμόσιμη στους ρόλους και τις ευθύνες των εργαζομένων.





# Συνεχής μάθηση στο χώρο εργασίας – Η πλευρά των εργοδοτών

- **Παροχή καθοδήγησης και συμβουλευτικών υπηρεσιών:**  
Τα προγράμματα καθοδήγησης βοηθούν τους υπαλλήλους να εφαρμόζουν όσα έχουν μάθει σε πραγματικές εργασιακές καταστάσεις και διευκολύνουν τη μεταφορά γνώσης εντός του οργανισμού.
- **Αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας της εκπαίδευσης:**  
Αξιολογήστε τακτικά την αποτελεσματικότητα των προγραμμάτων κατάρτισης μέσω αξιολογήσεων, ερευνών και μηχανισμών ανατροφοδότησης. Συγκεντρώστε δεδομένα σχετικά με τα μαθησιακά αποτελέσματα, την απόκτηση δεξιοτήτων και την εφαρμογή νέων γνώσεων στο χώρο εργασίας. Χρησιμοποιήστε αυτήν την ανατροφοδότηση για να κάνετε τις απαραίτητες βελτιώσεις και προσαρμογές σε μελλοντικές εκπαιδευτικές πρωτοβουλίες.



# Συνεχής μάθηση στο χώρο εργασίας – Η πλευρά των εργοδοτών

- **Υποστήριξη συνεχούς βελτίωσης:** Ενθαρρύνετε τους εκπαιδευτές, τους διευθυντές και τους υπαλλήλους να παρέχουν σχόλια και προτάσεις για τη βελτίωση των προγραμμάτων κατάρτισης. Επανεξετάστε και επικαιροποιήστε το εκπαιδευτικό υλικό ανά τακτά χρονικά διαστήματα, το περιεχόμενο και τις μεθοδολογίες για να διασφαλιστεί η συνάφεια και η αποτελεσματικότητα.
- **Αναγνώριση και επιβράβευση των μαθησιακών επιτευγμάτων:** Γιορτάστε τα ορόσημα, τις πιστοποιήσεις και την επιτυχή εφαρμογή των νεοαποκτηθείσων δεξιοτήτων. Η αναγνώριση ενθαρρύνει τη συνεχή συμμετοχή και παρακινεί τους εργαζόμενους να συμμετέχουν στη συνεχή μάθηση.





# Συνεχής μάθηση στο χώρο εργασίας – Η πλευρά των εργοδοτών

- **Γίνετε παράδειγμα για τους υπαλλήλους σας:** Οι εργαζόμενοι δεν θα πειστούν να επενδύσουν σε προγράμματα κατάρτισης εάν δουν ότι το αφεντικό τους δεν ενδιαφέρεται ο ίδιος για την επαγγελματική του εξέλιξη και δεν πιστεύει σε μεθόδους επανεκπαίδευσης.
- **Ενθαρρύνετε τη Συνεχή Μάθηση:** Προωθήστε μια κουλτούρα συνεχούς μάθησης και επαγγελματικής ανάπτυξης εντός του οργανισμού. Ενθαρρύνετε τους υπαλλήλους να μαθαίνουν συνεχώς και παρέχετε τους πόρους για προσωπική μάθηση, όπως διαδικτυακά μαθήματα, διαδικτυακά σεμινάρια και δημοσιεύσεις στον κλάδο που σας αφορά. Θα πρέπει επίσης να εξετάσετε το ενδεχόμενο να προσκαλέσετε ομιλητές από τον οργανισμό σας αλλά και εκτός αυτού για να μοιραστούν τη γνώση και την τεχνογνωσία τους.



# Μάθηση στη ροή της εργασίας

Μία από τις κορυφαίες προκλήσεις για τη στρατηγική Μάθησης και Ανάπτυξης κάθε εταιρείας είναι ο τρόπος ενσωμάτωσης της μάθησης στον εργασιακό χώρο.

Η μάθηση 'στη ροή' είναι ένας αποτελεσματικός τρόπος παροχής εκπαίδευσης, μειώνοντας παράλληλα την αναστάτωση στην καθημερινή εργασία των εργαζομένων.

Κάνει τη μάθηση ένα φυσικό μέρος της εργάσιμης ημέρας τους και οι εργαζόμενοι δεν χρειάζεται να εγκαταλείψουν τον προσωπικό τους χρόνο για να παρακολουθήσουν, για παράδειγμα, ένα διαδικτυακό σεμινάριο.





# Μάθηση στη ροή της εργασίας

Σύμφωνα με μια έρευνα που έγινε από τον Josh Bersin (το άτομο που επινόησε τη φράση «Μαθαίνοντας στη ροή της εργασίας») και την ομάδα του, η οποία απευθυνόταν σε περισσότερους από 4.000 επαγγελματίες μάθησης και ανάπτυξης και επαγγελματίες επιχειρήσεων, **το να βρουν οι εργαζόμενοι περισσότερο χρόνο για μάθηση ήταν η Νο1 πρόκληση** που ανέφεραν. Μεταξύ των εκπαιδευόμενων που απάντησαν, το 58% ήθελε να μάθει με τον δικό του ρυθμό και το 49% ήθελε να μάθει στη ροή της εργασίας.

Μια άλλη έρευνα που διεξήχθη από τον Josh Bersin και το LinkedIn, επισήμανε ότι οι εργαζόμενοι που αφιερώνουν χρόνο στη δουλειά τους για να μάθουν κάτι καινούργιο, έχουν 47% λιγότερες πιθανότητες να έχουν άγχος, 39% περισσότερες πιθανότητες να αισθάνονται παραγωγικοί και επιτυχημένοι, 23% να αισθάνονται πιο έτοιμοι να αναλάβουν επιπλέον ευθύνες και 21% πιο πιθανό να νιώθουν ευτυχισμένοι και να έχουν αυτοπεποίθηση.



# Συνεχής μάθηση στο χώρο εργασίας – Λόγοι για να στραφούν οι εργαζόμενοι στη δια βίου μάθηση

Οι εταιρείες μπορούν να επωφεληθούν από την επένδυση σε δραστηριότητες δια βίου μάθησης καθώς αποτελεί βασικό εργαλείο για το μέλλον της κάθε εταιρείας.

Όταν μια εταιρεία εστιάζει σε προγράμματα μάθησης και ανάπτυξης (L&D), αυτό την καθιστά αυτόματα ανταγωνιστική σε αναδυόμενα πεδία και θέματα και της δίνει τη δυνατότητα να αντιμετωπίσει μελλοντικές ή ανερχόμενες απαιτήσεις.

Οι εργαζόμενοι που είναι αφοσιωμένοι στη συνεχή μάθηση συμβάλλουν στην ικανότητα του οργανισμού να παραμείνει μπροστά σε μια ταχέως μεταβαλλόμενη αγορά.





# Συνεχής μάθηση στο χώρο εργασίας – Λόγοι για να στραφούν οι εργαζόμενοι στη δια βίου μάθηση

Η ενασχόληση με δραστηριότητες δια βίου μάθησης είναι επίσης οικονομικά αποδοτική για μια εταιρεία, καθώς το κόστος πρόσληψης νέου προσωπικού είναι πολύ υψηλότερο από τη χρήση του ήδη εκπαιδευμένου και αναβαθμισμένου προσωπικού που είναι αρκετά παραγωγικό και καλύπτει τυχόν κενά δεξιοτήτων που μπορεί να υπάρχουν στον οργανισμό.

Κοινός στόχος για όλες τις εταιρείες θα πρέπει να είναι η προσωπική ανάπτυξη των εργαζομένων αφού όσο αυτοί είναι ικανοποιημένοι με το εργασιακό τους περιβάλλον, τόσο περισσότερο θα είναι πρόθυμοι να παραμείνουν σε αυτή τη δουλειά και να μην αναζητούν μία καλύτερη θέση.



# Συνεχής μάθηση στο χώρο εργασίας – Λόγοι για να στραφούν οι εργαζόμενοι στη δια βίου μάθηση

Ένα πρόγραμμα εκμάθησης δεν θα πρέπει να θεωρείται απλά ως λίγες ώρες διδασκαλίας, αλλά θα πρέπει να βασίζεται σε μια ολόκληρη στρατηγική μάθησης που είναι συνεχής και δεν αφήνεται στην άκρη από τους διευθυντές.

Αυτό που είναι επίσης σημαντικό είναι ότι εκτός από τις τεχνικές δεξιότητες, θα πρέπει να καλλιεργούνται και οι βασικές δεξιότητες των εργαζομένων, (επικοινωνία, ομαδική εργασία, επίλυση προβλημάτων, κ.λπ.)

Ενθαρρύνοντας τους υπαλλήλους να συμμετέχουν στη συνεχή μάθηση, οι οργανισμοί διασφαλίζουν ότι το εργατικό τους δυναμικό είναι εξοπλισμένο με τις δεξιότητες που απαιτούνται για να ευδοκιμήσουν στο μέλλον.





# Συνεχής μάθηση στο χώρο εργασίας – Λόγοι για να στραφούν οι εργαζόμενοι στη δια βίου μάθηση

Ένας άλλος λόγος για να επενδύσετε σε δραστηριότητες δια βίου μάθησης είναι ότι ενθαρρύνει την **καινοτομία** και τη **δημιουργικότητα** εντός του οργανισμού. Οι εργαζόμενοι που επιδίδονται σε δραστηριότητες συνεχούς μάθησης είναι πιο πιθανό να έχουν κριτική σκέψη, να εξερευνούν νέες ιδέες και να συνεισφέρουν καινοτόμες λύσεις στις προκλήσεις που αντιμετωπίζει ο οργανισμός.

Οι οργανισμοί που προωθούν τη δια βίου μάθηση γίνονται ελκυστικοί για τα κορυφαία talέντα. Οι υποψήφιοι υπάλληλοι είναι πιο πιθανό να προσελκύνονται από οργανισμούς που προσφέρουν ισχυρές ευκαιρίες μάθησης και ανάπτυξης. Τα προγράμματα δια βίου μάθησης μπορούν να αποτελέσουν ένα σημαντικό παράγοντα διαφοροποίησης για την προσέλκυση και τη διατήρηση ατόμων με υψηλές επιδόσεις.





# Συνεχής μάθηση στο χώρο εργασίας – Λόγοι για να στραφούν οι εργαζόμενοι στη δια βίου μάθηση

Οι διευθυντές σκέφτονται επίσης τη **διαδοχή** της εταιρείας. Επενδύοντας στη δια βίου μάθηση, οι εργοδότες μπορούν να εντοπίσουν και να διαμορφώσουν τους μελλοντικούς ηγέτες μέσα από τον οργανισμό.

Τα προγράμματα συνεχούς μάθησης υποστηρίζουν τις προσπάθειες προγραμματισμού διαδοχής **προετοιμάζοντας τους υπαλλήλους για ηγετικούς ρόλους**. Αυτό μειώνει τον κίνδυνο εμφάνισης κενών στην ηγεσία και διασφαλίζει την ομαλή μετάβαση των ευθυνών όταν οι θέσεις - κλειδιά γίνονται κενές.





# Σύνοψη:

Υπάρχουν πολλοί τρόποι για την εισαγωγή και προώθηση της συνεχούς μάθησης στο χώρο εργασίας.

Οι εργοδότες θα πρέπει να επικεντρωθούν στα προγράμματα κατάρτισης και ανάπτυξης και στην εκπαίδευση στην εργασία ώστε να είναι πιο εύκολο για τους εργαζόμενους να ακολουθήσουν.

Η συνεχής μάθηση στο χώρο εργασίας ενισχύει τη δημιουργικότητα, την καινοτομία και καθιστά την εταιρεία πόλο έλξης για κορυφαία talenta.





# ΕΛΕΓΞΤΕ ΤΙΣ ΓΝΩΣΕΙΣ ΣΑΣ

Σωστό ή  
λάθος;

Οι εργοδότες δεν πρέπει να ασχολούνται με προγράμματα κατάρτισης, εφόσον παρέχουν έναν σεβαστό αριθμό από αυτά.

Οι εργαζόμενοι του σήμερα θα μπορούσαν να είναι οι μελλοντικοί εργοδότες λόγω της συνεχούς μάθησης.



# ΕΛΕΓΞΤΕ ΤΙΣ ΓΝΩΣΕΙΣ ΣΑΣ

Σωστό ή  
λάθος;

**Οι εργοδότες δεν πρέπει να ασχολούνται με προγράμματα κατάρτισης, εφόσον παρέχουν έναν σεβαστό αριθμό από αυτά.**

**Όχι, αυτό δεν είναι σωστό!** Εκτός από την προώθηση της κουλτούρας κατάρτισης στο χώρο εργασίας, οι εργοδότες θα πρέπει επίσης να λαμβάνουν την κατάλληλη ανατροφοδότηση, ώστε να κάνουν προσαρμογές εάν χρειάζεται.

**Οι εργαζόμενοι του σήμερα θα μπορούσαν να είναι οι μελλοντικοί εργοδότες λόγω της συνεχούς μάθησης.**

**Ναι, σωστά!** Επενδύοντας στη δια βίου μάθηση, οι εργοδότες μπορούν να εντοπίσουν και να διαμορφώσουν τους μελλοντικούς ηγέτες μέσα από τον οργανισμό. Το σχέδιο διαδοχής θα μπορούσε να εφαρμοστεί πολύ πιο εύκολα όταν η στρατηγική της εταιρείας βασίζεται στη δημιουργία και την καθιέρωση μιας κουλτούρας μάθησης η οποία με τη σειρά της μειώνει τον κίνδυνο εμφάνισης κενών στην ηγεσία.



# Επόμενο βήμα

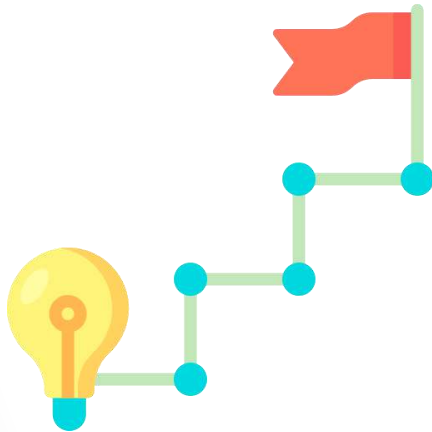
**Συγχαρητήρια! Μόλις αποκτήσατε νέες γνώσεις.**

Για να κάνετε τη μάθηση βιώσιμη, είναι σημαντικό να **εφαρμόσετε** τις γνώσεις που αποκτήσατε πρόσφατα στην **καθημερινή σας (εργασιακή) ζωή**.

Σκεφτείτε τι έχετε μάθει, πού θα εφαρμόσετε τις νέες γνώσεις σας και ποιο είναι το πρώτο βήμα που πρέπει να κάνετε.

Στην επόμενη διαφάνεια θα βρείτε **μια μικρή βοήθεια** για να το κάνετε.

Ελέγξτε το!





## «Μαθαίνοντας πώς να μαθαίνουμε – Συνεχής αυτό-οδηγούμενη δια βίου μάθηση» - Σχέδιο δράσης για την εφαρμογή της νεοαποκτηθείσας γνώσης

Όνομα: \_\_\_\_\_

Ημερομηνία: \_\_\_\_\_

_____	_____	_____
Τι έχω μάθει	Πού εφαρμόζω τις νεοαποκτηθείσες γνώσεις	Το πρώτο βήμα που κάνω (τι και πότε)
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____



# Παρακολουθήστε την πρόοδό σας

Κάθε φορά που μαθαίνουμε κάτι νέο, μπορεί να φαίνεται δύσκολο στην αρχή. Όσο εμβαθύνουμε στη μάθησή όμως, αυτό που φαινόταν σχεδόν **αδύνατο στην αρχή**, γίνεται όλο και πιο **«φυσικό»** και ξεχνάμε να **γιορτάσουμε την επιτυχία μας**.

Ωστόσο, ο εορτασμός και των πιο μικρών βημάτων μπρος τα εμπρός, όχι μόνο μας κάνει να νιώθουμε καλά, αλλά βελτιώνει την αποφασιστικότητά μας να προχωρήσουμε όταν οι καιροί είναι δύσκολοι και αυξάνει το κίνητρό μας να συνεχίσουμε να μαθαίνουμε.

Για να σας βοηθήσουμε να **παρακολουθείτε την πρόοδό σας** και να **γιορτάσετε τα επιτεύγματά σας**, ετοιμάσαμε μια μικρή βοήθεια για να το κάνετε.

Δείτε το στην επόμενη διαφάνεια!





**«Μαθαίνοντας πώς να μαθαίνουμε – Συνεχής αυτό-οδηγούμενη δια βίου μάθηση» -  
Παρακολουθήστε την πρόοδό σας**

**Όνομα:** \_\_\_\_\_

**Ημερομηνία:** \_\_\_\_\_

**Εδώ εφαρμόσα τις  
νεοαποκτηθείσες γνώσεις**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Εδώ είναι ο τρόπος που  
το έκανα πράξη**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Αυτό είναι το αποτέλεσμα  
και αυτό που έμαθα από  
αυτή την εμπειρία**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



# Συγχαρητήρια!

Μόλις ολοκληρώσατε την **ενότητα 1**  
με τίτλο **«Μαθαίνοντας πώς να μαθαίνουμε»**



Μπράβο! Μπορείτε να είστε περήφανοι για τον εαυτό σας!

Αλλά δεν σταματάμε ποτέ να μαθαίνουμε, όπως ξέρετε...

Η επόμενη ενδιαφέρουσα ενότητα σας περιμένει ήδη:

**ενότητα 2** «Χρόνος και Αυτοδιαχείριση»



Co-funded by  
the European Union

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

© 2022-2024. Το έργο αυτό διατίθεται με άδεια [CC BY-NC-SA 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).



# Ενότητα Νο.2 : Χρόνος και αυτοδιαχείριση



**Co-funded by  
the European Union**

Συγγραφέας: Andraž Kovačič - MIITR - International Institute  
for the Implementation of Sustainable Development

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





# Χρόνος και αυτοδιαχείριση

Στον σημερινό ταχέως εξελισσόμενο κόσμο, η αποτελεσματική διαχείριση του χρόνου σας είναι πιο κρίσιμη από ποτέ. Είτε είστε φοιτητής, είτε επαγγελματίας, είτε επιχειρηματίας, είτε νοικοκυρά, η αποτελεσματική διαχείριση του χρόνου μπορεί να σας βοηθήσει να οργανώσετε καλύτερα την ημέρα σας, να επιτύχετε τους στόχους σας και να ισορροπήσετε την προσωπική και επαγγελματική σας ζωή.





# Κατακτώντας τη διαχείριση του χρόνου: Τεχνικές και Εργαλεία

**Η αποτελεσματική διαχείριση του χρόνου** είναι μια κρίσιμη δεξιότητα στον σημερινό ταχέως εξελισσόμενο κόσμο, ανεξάρτητα από τον ρόλο ή το επάγγελμά σας. Όταν χρησιμοποιούνται σωστά, οι τεχνικές διαχείρισης χρόνου μπορούν να οδηγήσουν σε μεγαλύτερη αποδοτικότητα, αυξημένη παραγωγικότητα, λιγότερο άγχος και καλύτερη ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής.

## **Κατανόηση της διαχείρισης χρόνου**

Η διαχείριση του χρόνου είναι η διαδικασία οργάνωσης και σχεδιασμού του τρόπου κατανομής του χρόνου σας μεταξύ συγκεκριμένων δραστηριοτήτων. Η καλή διαχείριση του χρόνου σας επιτρέπει να εργάζεστε πιο έξυπνα - όχι πιο σκληρά - έτσι ώστε να κάνετε περισσότερα πράγματα σε λιγότερο χρόνο, ακόμη και όταν ο χρόνος είναι περιορισμένος και οι πιέσεις υψηλές.



# Τεχνικές διαχείρισης χρόνου

Υπάρχουν διάφορες τεχνικές διαχείρισης χρόνου που μπορείτε να χρησιμοποιήσετε για να διαχειριστείτε το χρόνο σας πιο αποτελεσματικά. Ακολουθούν μερικές κοινές:

- 1. Ο πίνακας Eisenhower:** Αυτή η μέθοδος σας βοηθά να αποφασίσετε και να ιεραρχήσετε τις εργασίες με βάση το επείγον και τη σημασία τους, ξεχωρίζοντας τις λιγότερο επείγουσες και σημαντικές εργασίες, τις οποίες θα πρέπει είτε να αναθέσετε είτε να μην κάνετε καθόλου.
- 2. Η τεχνική Pomodoro:** Αυτή η τεχνική χρησιμοποιεί ένα χρονόμετρο για να χωρίσει την εργασία σε διαστήματα, παραδοσιακά 25 λεπτών, που χωρίζονται από μικρά διαλείμματα. Αυτό βοηθά στη διατήρηση υψηλών επιπέδων παραγωγικότητας, αποφεύγοντας παράλληλα την εξουθένωση.
- 3. Αποκλεισμός χρόνου:** Ο χρονικός αποκλεισμός είναι η πρακτική του να σχεδιάζετε κάθε στιγμή της ημέρας σας εκ των προτέρων και να αφιερώνετε συγκεκριμένα χρονικά "μπλοκ" για συγκεκριμένες εργασίες και ευθύνες.





# Χάσιμο χρόνου

Οι σπατάλες χρόνου είναι δραστηριότητες που δεν συμβάλλουν στην παραγωγικότητά σας ή στην επίτευξη των στόχων σας. Οι συνήθεις σπατάλες χρόνου περιλαμβάνουν την υπερβολική χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης, τις συχνές διακοπές από συναδέλφους ή τη συμμετοχή σε περιττές συσκέψεις. Είναι σημαντικό να εντοπίζετε και να διαχειρίζεστε αυτές τις δραστηριότητες που σπαταλούν χρόνο για να βελτιώσετε την αποδοτικότητά σας.







# Εργαλεία διαχείρισης χρόνου

Υπάρχουν πολλά διαθέσιμα εργαλεία διαχείρισης χρόνου που σας βοηθούν να διαχειρίζεστε τον χρόνο σας πιο αποτελεσματικά. Τα ψηφιακά ημερολόγια, το λογισμικό διαχείρισης έργων, τα χρονόμετρα και οι εφαρμογές παραγωγικότητας μπορούν να βοηθήσουν στην καλύτερη διαχείριση του χρόνου.





# Τι μάθατε εν συντομία

Σε αυτή την ενότητα, συζητήσαμε τη σημασία της διαχείρισης του χρόνου και διερευνήσαμε διάφορες τεχνικές για την αποτελεσματική διαχείριση του χρόνου. Συζητήσαμε επίσης τις συνήθεις σπατάλες χρόνου και εξετάσαμε διάφορα εργαλεία που μπορούν να βοηθήσουν στην καλύτερη διαχείριση του χρόνου.



# Ελέγξτε την γνώση σας

Αληθές ή  
Ψευδές?

Η διαχείριση του χρόνου είναι σημαντική μόνο για τους επαγγελματίες στο χώρο εργασίας.

Ο πίνακας Eisenhower βοηθά στην ιεράρχηση των εργασιών με βάση τον επείγοντα χαρακτήρα και τη σπουδαιότητα.

Το μπλοκάρισμα του χρόνου είναι μια πρακτική που αφήνει το πρόγραμμά σας ανοιχτό και αυθόρμητο.

Οι εφαρμογές παραγωγικότητας και τα χρονόμετρα είναι παραδείγματα εργαλείων διαχείρισης χρόνου.





# Σωστές απαντήσεις

Η διαχείριση του χρόνου είναι σημαντική μόνο για τους επαγγελματίες στο χώρο εργασίας.

**Λάθος!** Η διαχείριση του χρόνου είναι ζωτικής σημασίας για άτομα με διάφορους ρόλους, όπως φοιτητές, επιχειρηματίες, νοικοκυρές και επαγγελματίες. Βοηθά στην οργάνωση των εργασιών, στην επίτευξη των στόχων και στην εξισορρόπηση της προσωπικής και επαγγελματικής ζωής.

Ο πίνακας Eisenhower βοηθά στην ιεράρχηση των καθηκόντων με βάση τον επείγοντα χαρακτήρα και τη σπουδαιότητα.

**Ναι, σωστά!** Ο πίνακας Eisenhower είναι μια τεχνική διαχείρισης χρόνου που κατηγοριοποιεί τις εργασίες σε τέσσερα τεταρτημόρια: επείγον και σημαντικό, σημαντικό αλλά όχι επείγον, επείγον αλλά όχι σημαντικό και ούτε επείγον ούτε σημαντικό. Η μέθοδος αυτή βοηθά στον εντοπισμό των προτεραιοτήτων και στην ανάλογη κατανομή του χρόνου.





# Σωστές απαντήσεις

Το *time blocking* είναι μια πρακτική που αφήνει το πρόγραμμά σας ανοιχτό και αυθόρμητο.

**Λάθος!** Ο χρονικός αποκλεισμός είναι η πρακτική του προγραμματισμού της ημέρας σας εκ των προτέρων με την κατανομή συγκεκριμένων χρονικών αποκλεισμών για διάφορες εργασίες και ευθύνες. Περιλαμβάνει τη δημιουργία ενός δομημένου προγράμματος, το οποίο βοηθά στην ιεράρχηση προτεραιοτήτων και στην αποτελεσματική διαχείριση του χρόνου.

Οι εφαρμογές παραγωγικότητας και τα χρονόμετρα είναι παραδείγματα εργαλείων διαχείρισης χρόνου.

**Ναι, σωστά!** Οι εφαρμογές παραγωγικότητας και τα χρονόμετρα είναι εργαλεία διαχείρισης χρόνου που χρησιμοποιούνται συνήθως. Οι εφαρμογές παραγωγικότητας μπορούν να βοηθήσουν στην οργάνωση εργασιών, στην παρακολούθηση στόχων και στην εξάλειψη των περισπασμών. Τα χρονόμετρα, όπως αυτά που χρησιμοποιούνται στην τεχνική Pomodoro, βοηθούν στην αποτελεσματική διαχείριση των διαστημάτων εργασίας και των διαλειμάτων.





# Καθορισμός στόχων και ιεράρχηση προτεραιοτήτων: Η πορεία σας προς την αποτελεσματικότητα

Ο καθορισμός σαφών, εφικτών στόχων και η ιεράρχηση των εργασιών αποτελούν κρίσιμα στοιχεία της αποτελεσματικής διαχείρισης του χρόνου. Αυτές οι δεξιότητες σας επιτρέπουν να εστιάζετε τις προσπάθειές σας σε ό,τι έχει μεγαλύτερη σημασία, να μειώνετε τα συναισθήματα υπερβολής και να κινείστε πιο αποτελεσματικά προς τα επιθυμητά αποτελέσματα.

## Κατανόηση του καθορισμού στόχων

Ο καθορισμός στόχων περιλαμβάνει τον καθορισμό συγκεκριμένων, μετρήσιμων, εφικτών, σχετικών και χρονικά περιορισμένων στόχων (SMART). Οι SMART στόχοι παρέχουν μια σαφή κατεύθυνση για τις προσπάθειές σας και διευκολύνουν τη μέτρηση της προόδου και των επιτευγμάτων.





# Τεχνικές για τον καθορισμό στόχων

- 1. SMART Στόχοι:** Οι συγκεκριμένοι, μετρήσιμοι, επιτεύξιμοι, σχετικοί, χρονικά δεσμευμένοι στόχοι προσφέρουν μια σαφή, συνοπτική κατεύθυνση και διευκολύνουν την παρακολούθηση της προόδου και τη διατήρηση των κινήτρων.
- 2. Πίνακες οράματος:** Ο πίνακας οράματος είναι μια οπτική αναπαράσταση των στόχων σας. Χρησιμεύει ως μια συνεχής υπενθύμιση για το προς τι εργάζεστε.
- 3. Ημερολόγιο:** Η τακτική συγγραφή των στόχων σας μπορεί να σας βοηθήσει να ξεκαθαρίσετε τις σκέψεις σας, να εμβαθύνετε την κατανόησή σας και να ενισχύσετε τη δέσμευσή σας.





# Κατανόηση της ιεράρχησης εργασιών

Η ιεράρχηση εργασιών περιλαμβάνει την ταξινόμηση των εργασιών σας με βάση τη σχετική τους σημασία και τον επείγοντα χαρακτήρα τους. Η αποτελεσματική ιεράρχηση εξασφαλίζει ότι εστιάζετε σε δραστηριότητες υψηλής αξίας που ευθυγραμμίζονται με τους στόχους σας.







# Τεχνικές για τον καθορισμό στόχων

- 1. Matrix Eisenhower:** Ο πίνακας Eisenhower, γνωστός και ως πίνακας επείγοντος-σημαντικού, σας βοηθά να αποφασίσετε και να ιεραρχήσετε τις εργασίες με βάση τον επείγοντα χαρακτήρα και τη σημασία τους.
- 2. Μέθοδος ABC:** Η τεχνική αυτή περιλαμβάνει την κατηγοριοποίηση των εργασιών σε τρεις ομάδες (A, B, Γ) με βάση τη σημασία τους. Οι εργασίες "A" είναι οι πιο σημαντικές, οι εργασίες "B" είναι σημαντικές αλλά όχι τόσο όσο οι εργασίες "A" και οι εργασίες "Γ" είναι οι λιγότερο σημαντικές.
- 3. Η μέθοδος Ivy Lee:** Στο τέλος κάθε εργάσιμης ημέρας, γράψτε τα έξι πιο σημαντικά πράγματα που πρέπει να ολοκληρώσετε αύριο. Κατατάξτε τα σε σειρά με βάση την πραγματική τους σπουδαιότητα.



# Τι έχετε μάθει εν συντομία

Σε αυτή την ενότητα, διερευνήσαμε τη σημασία του καθορισμού στόχων και της ιεράρχησης εργασιών στη διαχείριση του χρόνου. Συζητήσαμε διάφορες τεχνικές για τον καθορισμό στόχων SMART και την αποτελεσματική ιεράρχηση εργασιών.





# Ελέγξτε την γνώση σας

Αληθές ή  
Ψευδές?

Οι στόχοι SMART είναι ένας αποτελεσματικός τρόπος για να θέσετε σαφείς και μετρήσιμους στόχους.

Οι πίνακες οράματος είναι φυσικοί πίνακες που χρησιμοποιούνται για την οργάνωση και την ιεράρχηση των εργασιών.

Η μέθοδος ABC προτείνει την κατηγοριοποίηση των εργασιών με βάση την αλφαβητική τους σειρά.

Η μέθοδος Ivy Lee συνιστά να καταγράψετε έξι σημαντικές εργασίες που πρέπει να εκτελέσετε την επόμενη ημέρα.





# Σωστές απαντήσεις

Οι στόχοι SMART είναι ένας αποτελεσματικός τρόπος για τον καθορισμό σαφών και μετρήσιμων στόχων.

**Ναι, σωστά!** Οι στόχοι SMART είναι συγκεκριμένοι, μετρήσιμοι, εφικτοί, σχετικοί και χρονικά περιορισμένοι στόχοι που παρέχουν σαφήνεια και επιτρέπουν την καλύτερη παρακολούθηση της προόδου και της επιτυχίας.

Οι πίνακες οράματος είναι φυσικοί πίνακες που χρησιμοποιούνται για την οργάνωση και την ιεράρχηση των εργασιών.

**Λάθος!** Οι πίνακες οράματος είναι οπτικές αναπαραστάσεις των στόχων, που συνήθως δημιουργούνται με τη χρήση εικόνων, λέξεων και άλλων οπτικών στοιχείων. Χρησιμοποιούν ως μια συνεχή υπενθύμιση για το προς τι εργάζεστε, βοηθώντας στην ενίσχυση των κινήτρων και της εστίασης.





# Σωστές απαντήσεις

Η μέθοδος ABC προτείνει την κατηγοριοποίηση των εργασιών με βάση την αλφαβητική τους σειρά.

**Λάθος!** Η μέθοδος ABC περιλαμβάνει την κατηγοριοποίηση των εργασιών σε τρεις ομάδες: Οι εργασίες της κατηγορίας A είναι οι πιο σημαντικές, οι εργασίες της κατηγορίας B είναι σημαντικές αλλά όχι τόσο κρίσιμες όσο οι εργασίες της κατηγορίας A και οι εργασίες της κατηγορίας Γ είναι οι λιγότερο σημαντικές. Η μέθοδος αυτή βοηθά στην αποτελεσματική ιεράρχηση των εργασιών.

Η μέθοδος Ivy Lee συνιστά την καταγραφή έξι σημαντικών καθηκόντων που πρέπει να εκτελέσετε την επόμενη ημέρα.

**Ναι, σωστά!** Η μέθοδος Ivy Lee προτείνει την επιλογή και την κατάταξη των έξι πιο σημαντικών εργασιών που πρέπει να ολοκληρωθούν την επόμενη ημέρα. Εστιάζοντας σε έναν περιορισμένο αριθμό βασικών εργασιών, η μέθοδος αυτή βοηθά στην ιεράρχηση προτεραιοτήτων και στη διατήρηση της παραγωγικότητας.



# Διαχείριση περισπασμών και διακοπών: Αποσυντονισμός: Παραμένοντας συγκεντρωμένοι σε έναν πολυάσχολο κόσμο

Στον σημερινό κόσμο, οι περισπασμοί και οι διακοπές είναι παντού, γεγονός που δυσκολεύει τη συγκέντρωση και την παραγωγικότητα. Ωστόσο, με τις σωστές στρατηγικές, μπορείτε να διαχειριστείτε αυτά τα πιθανά εμπόδια και να διατηρήσετε υψηλό επίπεδο αποτελεσματικότητας.





# Κατανόηση των περισπασμών και των διακοπών

Οι περισπασμοί και οι διακοπές μπορεί να έχουν πολλές μορφές, από τηλεφωνικές ειδοποιήσεις και μηνύματα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου μέχρι αυθόρμητες συναντήσεις ή θορυβώδη περιβάλλοντα. Αυτά μπορούν να διαταράξουν τη ροή εργασίας σας, να μειώσουν την παραγωγικότητά σας και να αυξήσουν τα επίπεδα άγχους.





# Στρατηγικές για τη διαχείριση περισπασμών και διακοπών

- 1. Τεχνική Pomodoro:** Αυτή η τεχνική σας ενθαρρύνει να εργάζεστε για ένα καθορισμένο χρονικό διάστημα (συνήθως 25 λεπτά) και στη συνέχεια να κάνετε ένα σύντομο διάλειμμα (5 λεπτά). Αυτός ο κύκλος βοηθά στη διατήρηση της συγκέντρωσης και στην πρόληψη της εξουθένωσης.
- 2. Κανόνας 80/20 (Αρχή Παρέτο):** Αυτή η αρχή υποδηλώνει ότι το 80% των αποτελεσμάτων προέρχεται από το 20% των προσπαθειών. Ο εντοπισμός και η εστίαση σε εργασίες υψηλού αντίκτυπου μπορεί να βοηθήσει στη διαχείριση των περισπασμών και στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας.
- 3. Αποκλεισμός χρόνου:** Αφιερώστε συγκεκριμένα χρονικά διαστήματα για συγκεκριμένες δραστηριότητες ή εργασίες. Κατά τη διάρκεια αυτών των μπλοκ, εστιάζετε μόνο στην εργασία που σας έχει ανατεθεί, γεγονός που συμβάλλει στην ελαχιστοποίηση των περισπασμών.
- 4. Ψηφιακή αποτοξίνωση:** Η μείωση της χρήσης ψηφιακών συσκευών, ιδίως κατά τις ώρες εργασίας, μπορεί να μειώσει σημαντικά τους περισπασμούς.





# Τι έχετε μάθει εν συντομία

Σε αυτή την ενότητα, διερευνήσαμε τον αντίκτυπο των περισπασμών και των διακοπών στην παραγωγικότητα και τη συγκέντρωση. Συζητήσαμε διάφορες στρατηγικές για την αποτελεσματική διαχείριση αυτών των διαταραχών και τη διατήρηση μιας παραγωγικής ροής εργασίας.



# Ελέγξτε την γνώση σας

Αληθές ή  
Ψευδές?

Οι περισπασμοί και οι διακοπές δεν επηρεάζουν την παραγωγικότητα και τα επίπεδα άγχους.

Ο χρονικός αποκλεισμός περιλαμβάνει την αφιέρωση συγκεκριμένων χρονικών διαστημάτων για διάφορες εργασίες και δραστηριότητες.

Η ενασχόληση με την ψηφιακή αποτοξίνωση μπορεί να βοηθήσει στη μείωση των περισπασμών περιορίζοντας τη χρήση ψηφιακών συσκευών.

Η τεχνική Pomodoro περιλαμβάνει την εργασία για ένα καθορισμένο χρονικό διάστημα που ακολουθείται από ένα μεγάλο διάλειμμα.



# Σωστές απαντήσεις

Οι περισπασμοί και οι διακοπές δεν επηρεάζουν την παραγωγικότητα και τα επίπεδα άγχους.

**Λάθος!** Οι περισπασμοί και οι διακοπές μπορούν να διαταράξουν σημαντικά τη ροή εργασίας, να μειώσουν την παραγωγικότητα και να αυξήσουν τα επίπεδα άγχους, καθιστώντας σημαντική την αποτελεσματική διαχείρισή τους.

Ο χρονικός αποκλεισμός περιλαμβάνει την αφιέρωση συγκεκριμένων χρονοθυρίδων για διάφορες εργασίες και δραστηριότητες.

**Ναι, σωστά!** Ο χρονικός αποκλεισμός είναι μια στρατηγική κατά την οποία κατανέμετε αφιερωμένα χρονικά διαστήματα για συγκεκριμένες εργασίες ή δραστηριότητες. Κατά τη διάρκεια αυτών των μπλοκ, εστιάζετε αποκλειστικά στην εργασία που σας έχει ανατεθεί, ελαχιστοποιώντας τους περισπασμούς και αυξάνοντας την παραγωγικότητα.



# Σωστές απαντήσεις

Η ψηφιακή αποτοξίνωση μπορεί να βοηθήσει στη μείωση των περισπασμών, περιορίζοντας τη χρήση ψηφιακών συσκευών.

**Ναι, σωστά!** Η ψηφιακή αποτοξίνωση περιλαμβάνει τη μείωση της χρήσης ψηφιακών συσκευών, ιδίως κατά τις ώρες εργασίας, ώστε να ελαχιστοποιούνται οι περισπασμοί. Αυτή η πρακτική μπορεί να βελτιώσει σημαντικά την εστίαση και την παραγωγικότητα.

Η τεχνική Pomodoro περιλαμβάνει την εργασία για ένα καθορισμένο χρονικό διάστημα που ακολουθείται από ένα μεγάλο διάλειμμα.

**Λάθος!** Η τεχνική Pomodoro περιλαμβάνει την εργασία για ένα συγκεκριμένο χρονικό διάστημα, συνήθως 25 λεπτά, ακολουθούμενο από ένα σύντομο διάλειμμα 5 λεπτών. Αυτός ο κύκλος επαναλαμβάνεται για τη διατήρηση της συγκέντρωσης και την αποφυγή της εξουθένωσης.



# Παραγωγικότητα και οργάνωση: Μεγιστοποίηση της αποδοτικότητας

Η οργάνωση και η διατήρηση υψηλών επιπέδων παραγωγικότητας συμβαδίζουν. Ένα οργανωμένο περιβάλλον εργασίας μειώνει το χρόνο που σπαταλιέται για την αναζήτηση πόρων, αποτρέπει την επανάληψη εργασιών και δημιουργεί μια ευνοϊκή ατμόσφαιρα για αυξημένη παραγωγικότητα.





# Κατανόηση της παραγωγικότητας και της οργάνωσης

Η παραγωγικότητα αφορά την επίτευξη περισσότερων στόχων σε λιγότερο χρόνο. Δεν έχει να κάνει μόνο με το να είσαι απασχολημένος- έχει να κάνει με το να είσαι απασχολημένος με σκοπό. Η οργάνωση, από την άλλη πλευρά, έχει να κάνει με τη διατήρηση της τάξης και της δομής στο εργασιακό σας περιβάλλον, το πρόγραμμα και τα καθήκοντά σας.





# Συμβουλές για οργάνωση και παραγωγικότητα

**1. Μέθοδος Getting Things Done (GTD):** Η μέθοδος GTD περιλαμβάνει την καταγραφή όλων των εργασιών και των ιδεών σε ένα μέρος, την αποσαφήνιση και την οργάνωσή τους, την τακτική επανεξέτασή τους και την ανάληψη της επόμενης δράσης.

**2. Κανόνας των δύο λεπτών:** Εάν μια εργασία απαιτεί δύο λεπτά ή λιγότερο για να ολοκληρωθεί, κάντε την αμέσως και μην την αναβάλλετε. Αυτός ο κανόνας, που αποτελεί μέρος της μεθόδου GTD, βοηθά στην αποφυγή της αναβλητικότητας και στη διατήρηση της διαχειρίσιμης λίστας εργασιών σας.

**3. Eisenhower Box:** Αυτό είναι ένα ισχυρό εργαλείο για την ιεράρχηση των εργασιών με βάση τη σημασία και τον επείγοντα χαρακτήρα τους. Βοηθά στην απόφαση για το ποιες εργασίες απαιτούν άμεση προσοχή, ποιες εργασίες να προγραμματιστούν για αργότερα, ποιες εργασίες να ανατεθούν και ποιες εργασίες να εξαλειφθούν.



# Τι έχετε μάθει εν συντομία

Σε αυτή την ενότητα, διερευνήσαμε τη συσχέτιση μεταξύ παραγωγικότητας και οργάνωσης. Συζητήσαμε επίσης διάφορες στρατηγικές για να αυξήσετε την παραγωγικότητα και να παραμείνετε οργανωμένοι.







# Ελέγξτε την γνώση σας

Αληθές ή  
Ψευδές?

Η παραγωγικότητα έχει να κάνει αποκλειστικά με το να είσαι απασχολημένος, ανεξάρτητα από τον σκοπό ή το αποτέλεσμα των εργασιών.

Το πλαίσιο Eisenhower είναι ένα εργαλείο που χρησιμοποιείται για την ιεράρχηση των εργασιών με βάση τη σημασία και τον επείγοντα χαρακτήρα τους.

Η μέθοδος GTD δίνει έμφαση στην καταγραφή, αποσαφήνιση, οργάνωση και τακτική επανεξέταση των εργασιών και των ιδεών.

Ο κανόνας των δύο λεπτών προτείνει ότι οι εργασίες που διαρκούν δύο λεπτά ή λιγότερο πρέπει να αναβάλλονται για να ολοκληρωθούν αργότερα.





# Σωστές απαντήσεις

Η παραγωγικότητα έγκειται αποκλειστικά στο να είσαι απασχολημένος, ανεξάρτητα από τον σκοπό ή το αποτέλεσμα των εργασιών.

**Λάθος!** Η παραγωγικότητα δεν σημαίνει απλώς να είσαι απασχολημένος- σημαίνει να ολοκληρώνεις αποτελεσματικά σημαντικές εργασίες. Περιλαμβάνει την εστίαση σε εργασίες που συμβάλλουν στην επίτευξη στόχων και σκοπών και όχι το να είσαι απασχολημένος για χάρη του.

Το πλαίσιο Eisenhower είναι ένα εργαλείο που χρησιμοποιείται για την ιεράρχηση των εργασιών με βάση τη σημασία και τον επείγοντα χαρακτήρα τους.

**Ναι, σωστά!** Το Eisenhower Box είναι ένα εργαλείο διαχείρισης χρόνου που κατηγοριοποιεί τις εργασίες σε τέσσερα τεταρτημόρια με βάση τον επείγοντα χαρακτήρα και τη σημασία τους. Βοηθά στην ιεράρχηση των εργασιών, στον προσδιορισμό των εργασιών που απαιτούν άμεση προσοχή, των εργασιών που πρέπει να προγραμματιστούν, να ανατεθούν ή να εξαιρεθούν.





# Σωστές απαντήσεις

Η μέθοδος GTD δίνει έμφαση στην καταγραφή, αποσαφήνιση, οργάνωση και επανεξέταση των εργασιών και των ιδεών σε τακτά χρονικά διαστήματα.

**Ναι, σωστά!** Η μέθοδος GTD περιλαμβάνει την καταγραφή όλων των εργασιών και των ιδεών σε ένα μέρος, την αποσαφήνιση και την οργάνωσή τους και την τακτική επανεξέτασή τους για τον καθορισμό των επόμενων ενεργειών. Η μέθοδος αυτή συμβάλλει στη βελτίωση της οργάνωσης και της παραγωγικότητας.

Ο κανόνας των δύο λεπτών υποδεικνύει ότι οι εργασίες που διαρκούν δύο λεπτά ή λιγότερο θα πρέπει να αναβάλλονται για να ολοκληρωθούν αργότερα.

**Λάθος!** Ο κανόνας των δύο λεπτών υποδηλώνει ότι οι εργασίες που διαρκούν δύο λεπτά ή λιγότερο πρέπει να ολοκληρώνονται αμέσως και όχι να αναβάλλονται. Ο κανόνας αυτός βοηθά στην αποφυγή της αναβλητικότητας και στη διατήρηση του διαχειρίσιμου καταλόγου εργασιών.



# Αυτογνωσία και αυτορρύθμιση: Ο πυρήνας της Συναισθηματικής Νοημοσύνης

Η κατανόηση και η διαχείριση των συναισθημάτων μας είναι ζωτικής σημασίας για την επιτυχία σε κάθε πτυχή της ζωής. Η αυτογνωσία και η αυτορρύθμιση, δύο βασικές συνιστώσες της συναισθηματικής νοημοσύνης, μας εφοδιάζουν με τις δεξιότητες να διαχειριζόμαστε αποτελεσματικά τα συναισθήματά μας και να ανταποκρινόμαστε κατάλληλα σε διάφορες καταστάσεις.





# Κατανόηση της αυτογνωσίας και της αυτορρύθμισης

Η αυτογνωσία είναι η ικανότητα να αναγνωρίζουμε και να κατανοούμε τις διαθέσεις, τα συναισθήματα και τις ορμές μας, καθώς και την επίδρασή τους στους άλλους. Η αυτορρύθμιση, από την άλλη πλευρά, αφορά τη διαχείριση των διαταραγμένων συναισθημάτων και παρορμήσεων και την προσαρμογή στις μεταβαλλόμενες συνθήκες.





# Οφέλη της αυτογνωσίας και της αυτορρύθμισης

- 1. Συναισθηματική νοημοσύνη:** Η υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη μας επιτρέπει να κατανοούμε και να διαχειριζόμαστε καλύτερα τα συναισθήματά μας, οδηγώντας σε βελτιωμένες σχέσεις, επιδόσεις και συνολική ευημερία.
- 2. Mindfulness:** Μας βοηθάει να ανταποκρινόμαστε πιο προσεκτικά στις καταστάσεις αντί να αντιδρούμε παρορμητικά.
- 3. Αυτοαναστοχασμός:** Ο τακτικός αυτο-αναστοχασμός μας βοηθά να κατανοήσουμε τα δυνατά μας σημεία, τις αδυναμίες μας και τους τομείς που χρήζουν βελτίωσης, γεγονός που βοηθά στην προσωπική και επαγγελματική ανάπτυξη.





# Τι έχετε μάθει εν συντομία

Σε αυτή την ενότητα, ασχοληθήκαμε με την έννοια της αυτογνωσίας και της αυτορρύθμισης και το ρόλο τους στη συναισθηματική νοημοσύνη. Συζητήσαμε επίσης τα οφέλη του να αποκτά κανείς μεγαλύτερη αυτογνωσία και αυτορρύθμιση.



# Ελέγξτε την γνώση σας

Αληθές ή  
Ψευδές?

Η αυτοκριτική δεν είναι ωφέλιμη για την προσωπική και επαγγελματική ανάπτυξη.

Η ενσυνειδητότητα περιλαμβάνει την παρουσία και την επίγνωση των σκέψεων, των συναισθημάτων και των πράξεών μας χωρίς κριτική.

Η αυτορρύθμιση περιλαμβάνει τη διαχείριση των διαταραγμένων συναισθημάτων και παρορμήσεων και την προσαρμογή στις μεταβαλλόμενες συνθήκες.

Ο αυτοστοχασμός δεν είναι ωφέλιμος για την προσωπική και επαγγελματική ανάπτυξη.







# Σωστές απαντήσεις

Η αυτοκριτική δεν είναι ωφέλιμη για την προσωπική και επαγγελματική ανάπτυξη.

**Λάθος!** Η αυτογνωσία δεν περιλαμβάνει μόνο την αναγνώριση και κατανόηση των δικών μας συναισθημάτων, αλλά και την κατανόηση του τρόπου με τον οποίο τα συναισθήματά μας επηρεάζουν τους άλλους. Παίζει καθοριστικό ρόλο στις αποτελεσματικές διαπροσωπικές αλληλεπιδράσεις.

Η ενσυνειδητότητα περιλαμβάνει την παρουσία και την επίγνωση των σκέψεων, των συναισθημάτων και των πράξεών μας χωρίς να κρίνουμε.

**Ναι, σωστά!** Η ενσυνειδητότητα είναι η πρακτική της πλήρους παρουσίας στην τρέχουσα στιγμή, παρατηρώντας τις σκέψεις, τα συναισθήματα και τις πράξεις χωρίς κριτική. Προωθεί μια στοχαστική αντίδραση αντί για παρορμητικές αντιδράσεις.



# Σωστές απαντήσεις

Η αυτορρύθμιση περιλαμβάνει τη διαχείριση διαταραγμένων συναισθημάτων και παρορμήσεων και την προσαρμογή στις μεταβαλλόμενες συνθήκες.

**Ναι, σωστά!** Η αυτορρύθμιση είναι η διαδικασία διαχείρισης και ελέγχου των συναισθημάτων, των παρορμήσεων και των αντιδράσεών μας, που μας επιτρέπει να προσαρμοζόμαστε αποτελεσματικότερα σε διάφορες καταστάσεις.

Η αυτοκριτική δεν είναι ωφέλιμη για την προσωπική και επαγγελματική ανάπτυξη.

**Λάθος!** Ο τακτικός αυτο-αναστοχασμός είναι ιδιαίτερα ωφέλιμος για την προσωπική και επαγγελματική ανάπτυξη. Μας βοηθά να αποκτήσουμε γνώσεις σχετικά με τα δυνατά μας σημεία, τις αδυναμίες και τους τομείς που χρήζουν βελτίωσης, διευκολύνοντας τη συνεχή ανάπτυξη.



# Αυτογνωσία και αυτορρύθμιση: Ο πυρήνας της Συναισθηματικής Νοημοσύνης

Η κατανόηση και η διαχείριση των συναισθημάτων μας είναι ζωτικής σημασίας για την επιτυχία σε κάθε πτυχή της ζωής. Η αυτογνωσία και η αυτορρύθμιση, δύο βασικές συνιστώσες της συναισθηματικής νοημοσύνης, μας εφοδιάζουν με τις δεξιότητες να διαχειριζόμαστε αποτελεσματικά τα συναισθήματά μας και να ανταποκρινόμαστε κατάλληλα σε διάφορες καταστάσεις.





# Κατανόηση της αυτογνωσίας και της αυτορρύθμισης

Η αυτογνωσία είναι η ικανότητα να αναγνωρίζουμε και να κατανοούμε τις διαθέσεις, τα συναισθήματα και τις ορμές μας, καθώς και την επίδρασή τους στους άλλους. Η αυτορρύθμιση, από την άλλη πλευρά, αφορά τη διαχείριση των διαταραγμένων συναισθημάτων και παρορμήσεων και την προσαρμογή στις μεταβαλλόμενες συνθήκες.





# Οφέλη της αυτογνωσίας και της αυτορρύθμισης

- 1. Συναισθηματική νοημοσύνη:** Η υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη μας επιτρέπει να κατανοούμε και να διαχειριζόμαστε καλύτερα τα συναισθήματά μας, οδηγώντας σε βελτιωμένες σχέσεις, επιδόσεις και συνολική ευημερία.
- 2. Mindfulness:** Μας βοηθάει να ανταποκρινόμαστε πιο προσεκτικά στις καταστάσεις αντί να αντιδρούμε παρορμητικά.
- 3. Αυτοαναστοχασμός:** Ο τακτικός αυτο-αναστοχασμός μας βοηθά να κατανοήσουμε τα δυνατά μας σημεία, τις αδυναμίες μας και τους τομείς που χρήζουν βελτίωσης, γεγονός που βοηθά στην προσωπική και επαγγελματική ανάπτυξη.



# Τι μάθατε με λίγα λόγια

Σε αυτή την ενότητα, ασχοληθήκαμε με την έννοια της αυτογνωσίας και της αυτορρύθμισης και το ρόλο τους στη συναισθηματική νοημοσύνη. Συζητήσαμε επίσης τα οφέλη του να αποκτά κανείς μεγαλύτερη αυτογνωσία και αυτορρύθμιση.



# Ελέγξτε την γνώση σας

Αληθές ή  
Ψευδές?

Η αυτοκριτική δεν είναι ωφέλιμη για την προσωπική και επαγγελματική ανάπτυξη.

Η ενσυνειδητότητα περιλαμβάνει την παρουσία και την επίγνωση των σκέψεων, των συναισθημάτων και των πράξεών μας χωρίς κριτική.

Η αυτορρύθμιση περιλαμβάνει τη διαχείριση των διαταραγμένων συναισθημάτων και παρορμήσεων και την προσαρμογή στις μεταβαλλόμενες συνθήκες.

Ο αυτοστοχασμός δεν είναι ωφέλιμος για την προσωπική και επαγγελματική ανάπτυξη.





# Σωστές απαντήσεις

Η αυτοκριτική δεν είναι ωφέλιμη για την προσωπική και επαγγελματική ανάπτυξη.

**Λάθος!** Η αυτογνωσία δεν περιλαμβάνει μόνο την αναγνώριση και κατανόηση των δικών μας συναισθημάτων, αλλά και την κατανόηση του τρόπου με τον οποίο τα συναισθήματά μας επηρεάζουν τους άλλους. Παιζει καθοριστικό ρόλο στις αποτελεσματικές διαπροσωπικές αλληλεπιδράσεις.

Η ενσυνειδητότητα περιλαμβάνει την παρουσία και την επίγνωση των σκέψεων, των συναισθημάτων και των πράξεών μας χωρίς να κρίνουμε.

**Ναι, σωστά!** Η ενσυνειδητότητα είναι η πρακτική της πλήρους παρουσίας στην τρέχουσα στιγμή, παρατηρώντας τις σκέψεις, τα συναισθήματα και τις πράξεις χωρίς κριτική. Προωθεί μια στοχαστική αντίδραση αντί για παρορμητικές αντιδράσεις.







# Σωστές απαντήσεις

Η αυτορρύθμιση περιλαμβάνει τη διαχείριση διαταραγμένων συναισθημάτων και παρορμηήσεων και την προσαρμογή στις μεταβαλλόμενες συνθήκες.

**Ναι, σωστά!** Η αυτορρύθμιση είναι η διαδικασία διαχείρισης και ελέγχου των συναισθημάτων, των παρορμηήσεων και των αντιδράσεών μας, που μας επιτρέπει να προσαρμοζόμαστε αποτελεσματικότερα σε διάφορες καταστάσεις.

Η αυτοκριτική δεν είναι ωφέλιμη για την προσωπική και επαγγελματική ανάπτυξη.

**Λάθος!** Ο τακτικός αυτο-αναστοχασμός είναι ιδιαίτερα ωφέλιμος για την προσωπική και επαγγελματική ανάπτυξη. Μας βοηθά να αποκτήσουμε γνώσεις σχετικά με τα δυνατά μας σημεία, τις αδυναμίες και τους τομείς που χρήζουν βελτίωσης, διευκολύνοντας τη συνεχή ανάπτυξη.





# Άγχος και ισορροπία εργασίας- ζωής: Αρμονία στη ζωή σας: Διατήρηση της αρμονίας στη ζωή σας

Η εξισορρόπηση των επαγγελματικών υποχρεώσεων με την προσωπική ζωή είναι μια πρόκληση που πολλοί αντιμετωπίζουν. Η εξεύρεση αυτής της ισορροπίας, με ταυτόχρονη αποτελεσματική διαχείριση του άγχους, μπορεί να βελτιώσει σημαντικά τη συνολική ποιότητα ζωής και την παραγωγικότητά σας.





# Κατανόηση του άγχους και της ισορροπίας εργασίας-ζωής

Το άγχος είναι ένα φυσιολογικό μέρος της ζωής, αλλά όταν γίνεται χρόνιο, μπορεί να επηρεάσει την υγεία, την ευτυχία και την παραγωγικότητά σας. Η ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής, από την άλλη πλευρά, είναι η κατάσταση ισορροπίας όπου οι απαιτήσεις της εργασίας και της προσωπικής ζωής είναι λογικά ίσες.





# Πώς να διαχειριστείτε το άγχος και να διατηρήσετε την ισορροπία εργασίας-ζωής

**1. Τεχνικές διαχείρισης του άγχους:** Η τακτική άσκηση, η υγιεινή διατροφή, ο επαρκής ύπνος, η ενσυνειδητότητα και οι τεχνικές χαλάρωσης μπορούν να βοηθήσουν στην αποτελεσματική διαχείριση του στρες.

**2. Σημασία των διαλειμμάτων:** Τα τακτικά διαλείμματα συμβάλλουν στην πρόληψη της επαγγελματικής εξουθένωσης, στη βελτίωση της συγκέντρωσης και στην αύξηση της παραγωγικότητας.

**3. Ενσωμάτωση εργασίας-ζωής:** Η έννοια αυτή ενθαρρύνει την ανάμειξη της επαγγελματικής και της προσωπικής ζωής με τρόπο που να ταιριάζει στις ανάγκες σας, με αποτέλεσμα έναν πιο ευέλικτο και λιγότερο κατακερματισμένο τρόπο ζωής.





# Τι έχετε μάθει εν συντομία

Σε αυτή την ενότητα, εξετάσαμε τις έννοιες του άγχους και της ισορροπίας μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής. Εξετάσαμε επίσης διάφορες στρατηγικές για τη διαχείριση του άγχους και την επίτευξη μιας ισορροπημένης ένταξης εργασίας-προσωπικής ζωής.





# Ελέγξτε την γνώση σας

Αληθές ή  
Ψευδές?

Το χρόνιο στρες μπορεί να επηρεάσει αρνητικά την υγεία, την ευτυχία και την παραγωγικότητά σας.

Τα τακτικά διαλείμματα είναι απαραίτητα για την πρόληψη της επαγγελματικής εξουθένωσης, τη βελτίωση της συγκέντρωσης και την αύξηση της παραγωγικότητας.

Η ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής αναφέρεται στην ύπαρξη ίσου χρόνου αφιερωμένου στην εργασία και την προσωπική ζωή.





# Σωστές απαντήσεις

Το χρόνιο στρες μπορεί να επηρεάσει αρνητικά την υγεία, την ευτυχία και την παραγωγικότητά σας.

**Ναι, σωστά!** Το χρόνιο άγχος, όταν υφίσταται για παρατεταμένη περίοδο, μπορεί να έχει επιζήμιες επιπτώσεις στη σωματική και ψυχική υγεία, στη συνολική ευτυχία και στην παραγωγικότητα της εργασίας.

Τα τακτικά διαλείμματα είναι απαραίτητα για την πρόληψη της επαγγελματικής εξουθένωσης, τη βελτίωση της συγκέντρωσης και την αύξηση της παραγωγικότητας.

**Ναι, σωστά!** Η πραγματοποίηση τακτικών διαλειμμάτων κατά τη διάρκεια της εργάσιμης ημέρας συμβάλλει στην πρόληψη της επαγγελματικής εξουθένωσης, ενισχύει την εστίαση και τη συγκέντρωση και τελικά οδηγεί σε αυξημένη παραγωγικότητα.





# Σωστές απαντήσεις

Η ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής αναφέρεται στην ύπαρξη ίσου χρόνου αφιερωμένου στην εργασία και την προσωπική ζωή.

**Λάθος!** Η ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής αναφέρεται στην εύρεση μιας λογικής ισορροπίας μεταξύ των επαγγελματικών υποχρεώσεων και της προσωπικής ζωής. Δεν σημαίνει απαραίτητα ίση κατανομή του χρόνου, αλλά μάλλον μια κατάσταση όπου και στους δύο τομείς δίνεται η δέουσα προσοχή.







## Επόμενο βήμα

Συγχαρητήρια! Μόλις αποκτήσατε νέες γνώσεις. Για να γίνει η μάθηση βιώσιμη, είναι σημαντικό να εφαρμόσετε τις νεοαποκτηθείσες γνώσεις στην καθημερινή σας (εργασιακή) ζωή.

Παρακαλώ σκεφτείτε τι έχετε μάθει, πού πρόκειται να εφαρμόσετε τις νέες γνώσεις σας και ποιο είναι το πρώτο βήμα που θα κάνετε για να το κάνετε.

Στην επόμενη διαφάνεια θα βρείτε μια μικρή στρατηγική βοήθεια για να το κάνετε αυτό. Ελέγξτε το!



## Χρόνος και αυτοδιαχείριση - Σχέδιο δράσης για την εφαρμογή της νεοαποκτηθείσας γνώσης μου

Όνοματεπώνυμο:

Ημερομηνία:

<i>Τι έχετε μάθει</i>	<i>Που εφαρμόζεται η νέα γνώση</i>	<i>Το πρώτο βήμα που έγινε (που και πότε)</i>



# Παρακολούθηση της εξέλιξης

Κάθε φορά που μαθαίνουμε κάτι καινούργιο, μπορεί να φαίνεται δύσκολο στην αρχή. Όσο περισσότερο εμβαθύνουμε στη μάθησή μας, αυτό που στην αρχή φαινόταν σχεδόν αδύνατο, γίνεται όλο και πιο "φυσικό" και ξεχνάμε να γιορτάζουμε την επιτυχία μας.

Ωστόσο, το να γιορτάζουμε ακόμα και μικρά βήματα προς τα εμπρός, όχι μόνο μας κάνει να νιώθουμε καλά, αλλά βελτιώνει την αποφασιστικότητά μας να συνεχίσουμε όταν οι καιροί δυσκολεύουν και αυξάνει το κίνητρό μας να συνεχίσουμε να μαθαίνουμε.

Για να σας βοηθήσουμε να παρακολουθείτε την πρόοδό σας και να γιορτάζετε τα επιτεύγματά σας, ετοιμάσαμε μια μικρή βοήθεια για να το κάνετε.

Δείτε το στην επόμενη διαφάνεια!





## Ανατροφοδότηση - Παρακολουθήστε την πρόδοό σας

Όνοματεπώνυμο:

Ημερομηνία:

*Εδώ θα χρησιμοποιήσουμε την  
νέα γνώση*

*Αυτά είναι που έκανα*

*Αυτά είναι τα αποτελέσματα και η  
γνώση που αποκτήθηκε*





# Συγχαρητήρια!

Μόλις ολοκληρώσατε την ενότητα 2, σχετικά με τον χρόνο και την αυτοδιαχείριση.

Μπράβο σας! Μπορείτε να είστε περήφανοι για τον εαυτό σας!

Αλλά δεν σταματάμε ποτέ να μαθαίνουμε, όπως ξέρετε...

Η επόμενη ενδιαφέρουσα ενότητα σας περιμένει ήδη:

Η ενότητα αριθ. 3 αφορά τον γραμματισμό στους υπολογιστές και τις εκτεταμένες τεχνικές δεξιότητες.



Co-funded by  
the European Union

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



# Ενότητα Νο.3: Γνώση υπολογιστών και εκτεταμένες τεχνικές δεξιότητες



**Co-funded by  
the European Union**

Author: Andraž Kovačič - MIITR - International Institute for the Implementation of Sustainable Development

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





# Γνώση υπολογιστών και εκτεταμένες τεχνικές δεξιότητες

Στην ταχέως εξελισσόμενη ψηφιακή εποχή μας, η γνώση των υπολογιστών και οι τεχνικές δεξιότητες δεν είναι απλώς προαιρετικές, αλλά ζωτικής σημασίας για την πλοήγηση και την επιτυχία στον επαγγελματικό κόσμο. Αυτή η ενότητα έχει σχεδιαστεί προσεκτικά ώστε να παρέχει μια ολοκληρωμένη κατανόηση των βασικών και προχωρημένων δεξιοτήτων χρήσης υπολογιστών, μαζί με το συγκεκριμένο λογισμικό και τα εργαλεία που απαιτούνται στους σημερινούς χώρους εργασίας.







# Γνώση χειρισμού υπολογιστών: Αγκαλιάζοντας τον ψηφιακό κόσμο

Ζούμε σε έναν ολοένα και περισσότερο ψηφιακό κόσμο. Αυτό καθιστά τον γραμματισμό στους υπολογιστές όχι πλέον μια προαιρετική δεξιότητα, αλλά μια θεμελιώδη αναγκαιότητα. Εδώ, διερευνούμε τη σημασία της γνώσης των υπολογιστών στον εργασιακό χώρο και παραθέτουμε τις βασικές και προηγμένες δεξιότητες που θα χρειαστείτε για να ευδοκιμήσετε.





# Κατανόηση του αλφαριθμητισμού στον υπολογιστή

Η γνώση των υπολογιστών είναι η ικανότητα αποτελεσματικής χρήσης των υπολογιστών και της σχετικής τεχνολογίας. Περιλαμβάνει την κατανόηση των λειτουργικών συστημάτων, των εφαρμογών και των λειτουργιών του διαδικτύου.





# Σημασία του αλφαριθμητισμού στους υπολογιστές στον εργασιακό χώρο

Στο σύγχρονο εργασιακό περιβάλλον, σχεδόν κάθε θέση εργασίας απαιτεί κάποιο επίπεδο γνώσης υπολογιστών. Από την επικοινωνία και την έρευνα έως τη διαχείριση δεδομένων και τη δημιουργία εγγράφων, η γνώση των υπολογιστών βοηθά σε πολλές πτυχές της εργασίας. Επιπλέον, μπορεί να αυξήσει την εμπορευσιμότητά σας ως υποψηφίου, να ενισχύσει την αποδοτικότητά σας και να ανοίξει πόρτες σε περισσότερες ευκαιρίες απασχόλησης.





# Βασικές δεξιότητες υπολογιστών

Οι βασικές δεξιότητες πληροφορικής περιλαμβάνουν, μεταξύ άλλων, τα εξής:

- 1. Γνώση λειτουργικών συστημάτων** (Windows, macOS, Linux).
- 2. Γνώση των λογισμικών γραφείου** (επεξεργαστές κειμένου, λογιστικά φύλλα, λογισμικό παρουσιάσεων).
- 3. Περιήγηση στο Διαδίκτυο και διαχείριση ηλεκτρονικού ταχυδρομείου.**
- 4. Βασική αντιμετώπιση προβλημάτων.**



# Προχωρημένες δεξιότητες υπολογιστών

Καθώς θα εμβαθύνετε στον κόσμο των υπολογιστών, θα συναντήσετε μια σειρά από προηγμένες δεξιότητες, όπως:

- 1. Ανάλυση και διαχείριση δεδομένων.**
- 2. Προηγμένες λειτουργίες λογιστικών φύλλων.**
- 3. Ανάπτυξη λογισμικού και εφαρμογών.**
- 4. Διαχείριση δικτύου και συστήματος.**



# Τι έχετε μάθει εν συντομία

Σε αυτή την ενότητα, συζητήσαμε τη θεμελιώδη σημασία της γνώσης των ηλεκτρονικών υπολογιστών στο χώρο εργασίας και περιγράψαμε το φάσμα των δεξιοτήτων από τις βασικές έως τις προχωρημένες.



# Ελέγξτε την γνώση σας

Αληθές ή  
Ψευδές?

Η γνώση των υπολογιστών θεωρείται πλέον θεμελιώδης ανάγκη στον σημερινό ψηφιακό κόσμο.

Σχεδόν κάθε θέση εργασίας στο σύγχρονο εργασιακό περιβάλλον απαιτεί προηγμένες δεξιότητες χρήσης υπολογιστών.

Η γνώση υπολογιστών περιλαμβάνει την ικανότητα αποτελεσματικής χρήσης υπολογιστών, λειτουργικών συστημάτων, εφαρμογών και λειτουργιών του διαδικτύου.





# Σωστές απαντήσεις

Η γνώση των υπολογιστών θεωρείται πλέον θεμελιώδης ανάγκη στον σημερινό ψηφιακό κόσμο.

**Ναι, σωστά!** Στο σημερινό ολοένα και πιο ψηφιακό κόσμο, η γνώση των υπολογιστών δεν είναι πλέον προαιρετική, αλλά έχει γίνει θεμελιώδης ανάγκη για τα άτομα να περιηγηθούν και να ευδοκιμήσουν σε διάφορες πτυχές της ζωής.

Σχεδόν κάθε θέση εργασίας στο σύγχρονο εργασιακό περιβάλλον απαιτεί προηγμένες δεξιότητες πληροφορικής.

**Λάθος!** Αν και πολλές θέσεις εργασίας απαιτούν κάποιο επίπεδο γνώσης υπολογιστών, δεν απαιτούν όλες οι θέσεις εργασίας προηγμένες δεξιότητες υπολογιστών.







# Σωστές απαντήσεις

Ο ηλεκτρονικός γραμματισμός περιλαμβάνει την ικανότητα αποτελεσματικής χρήσης των υπολογιστών, των λειτουργικών συστημάτων, των εφαρμογών και των λειτουργιών του διαδικτύου.

**Ναι, σωστά!** Ο ηλεκτρονικός γραμματισμός περιλαμβάνει τις δεξιότητες και τις γνώσεις που απαιτούνται για την αποτελεσματική χρήση των υπολογιστών, συμπεριλαμβανομένων των λειτουργικών συστημάτων, των εφαρμογών και των λειτουργιών του διαδικτύου.





# Λογισμικό επεξεργασίας κειμένου και λογιστικών φύλλων: Office

Η γνώση του λογισμικού επεξεργασίας κειμένου και λογιστικών φύλλων είναι ζωτικής σημασίας για την επιτυχία στο σημερινό ψηφιακό εργασιακό περιβάλλον. Τα εργαλεία αυτά σας επιτρέπουν να δημιουργείτε, να επεξεργάζεστε, να μορφοποιείτε και να μοιράζεστε έγγραφα και δεδομένα, ενισχύοντας έτσι την παραγωγικότητα και την αποδοτικότητα.





# Λογισμικό επεξεργασίας κειμένου

Το λογισμικό επεξεργασίας κειμένου, όπως το Microsoft Word και το Google Docs, επιτρέπει στους χρήστες να δημιουργούν, να μορφοποιούν και να επεξεργάζονται έγγραφα κειμένου. Οι δεξιότητες που θα χρειαστείτε περιλαμβάνουν:

- 1. Δημιουργία, αποθήκευση και εκτύπωση εγγράφων.**
- 2. Μορφοποίηση κειμένου και παραγράφων** (ευθυγράμμιση, εσοχή, κουκκίδες και αρίθμηση).
- 3. Προσθήκη εικόνων, σχημάτων και πινάκων.**
- 4. Έλεγχος ορθογραφίας και γραμματικής.**
- 5. Παρακολούθηση αλλαγών και υποβολή σχολίων.**



# Λογισμικό υπολογιστικών φύλλων

Το λογισμικό λογιστικών φύλλων, όπως το Microsoft Excel και το Google Sheets, χρησιμοποιείται για την αποθήκευση, την οργάνωση και τον χειρισμό δεδομένων. Οι βασικές δεξιότητες περιλαμβάνουν:

- 1. Δημιουργία, αποθήκευση και μορφοποίηση φύλλων εργασίας.**
- 2. Χρήση βασικών τύπων και συναρτήσεων.**
- 3. Ταξινόμηση και φιλτράρισμα δεδομένων.**
- 4. Δημιουργία διαγραμμάτων και γραφικών παραστάσεων.**
- 5. Χρήση πινάκων pivot.**



# Λογισμικό παρουσίασης

Το λογισμικό παρουσιάσεων, όπως το Microsoft PowerPoint και το Google Slides, είναι το κλειδί για την αποτελεσματική μετάδοση πληροφοριών σε συσκέψεις ή συνέδρια. Θα θέλετε να ξέρετε πώς να:

- 1. Δημιουργία και μορφοποίηση διαφανειών.**
- 2. Προσθήκη και χειρισμός κειμένου, εικόνων, σχημάτων και διαγραμμάτων.**
- 3. Εφαρμόστε μεταβάσεις και κινούμενα σχέδια.**
- 4. Ενσωματώστε πολυμέσα, όπως αρχεία ήχου και βίντεο.**
- 5. Παραδώστε μια παρουσίαση διαφανειών.**



# Τι έχετε μάθει εν συντομία

Σε αυτή την ενότητα, καλύψαμε τα βασικά εργαλεία λογισμικού επεξεργασίας κειμένου, υπολογιστικών φύλλων και παρουσιάσεων. Αυτά είναι θεμελιώδη για τις καθημερινές σας εργασίες στον εργασιακό χώρο, επιτρέποντάς σας να δημιουργείτε έγγραφα, να διαχειρίζεστε δεδομένα και να πραγματοποιείτε εντυπωσιακές παρουσιάσεις.





# Ελέγξτε την γνώση σας

Αληθές ή  
Ψευδές?

Το λογισμικό επεξεργασίας κειμένου επιτρέπει στους χρήστες να δημιουργούν, να μορφοποιούν και να επεξεργάζονται έγγραφα κειμένου.

Το λογισμικό υπολογιστικών φύλλων χρησιμοποιείται κυρίως για τη δημιουργία και την παρουσίαση παρουσιάσεων.

Το λογισμικό παρουσιάσεων χρησιμοποιείται για τη δημιουργία, μορφοποίηση και επεξεργασία εγγράφων κειμένου.

Το λογισμικό υπολογιστικών φύλλων επιτρέπει στους χρήστες να χρησιμοποιούν βασικούς τύπους και λειτουργίες, να ταξινομούν και να φιλτράρουν δεδομένα και να δημιουργούν διαγράμματα και γραφήματα.





# Σωστές απαντήσεις

Το λογισμικό επεξεργασίας κειμένου επιτρέπει στους χρήστες να δημιουργούν, να μορφοποιούν και να επεξεργάζονται έγγραφα κειμένου.

**Ναι, σωστά!** Το λογισμικό επεξεργασίας κειμένου, όπως το Microsoft Word και το Google Docs, επιτρέπει στους χρήστες να δημιουργούν, να μορφοποιούν και να επεξεργάζονται έγγραφα κειμένου.

Το λογισμικό λογιστικών φύλλων χρησιμοποιείται κυρίως για τη δημιουργία και την παρουσίαση παρουσιάσεων.

**Λάθος!** Το λογισμικό λογιστικών φύλλων, όπως το Microsoft Excel και το Google Sheets, χρησιμοποιείται για την αποθήκευση, οργάνωση και επεξεργασία δεδομένων.





# Σωστές απαντήσεις

Το λογισμικό παρουσιάσεων χρησιμοποιείται για τη δημιουργία, τη μορφοποίηση και την επεξεργασία εγγράφων κειμένου.

**Λάθος!** Το λογισμικό παρουσιάσεων, όπως το Microsoft PowerPoint και το Google Slides, έχει σχεδιαστεί ειδικά για την αποτελεσματική μετάδοση πληροφοριών σε συναντήσεις ή συνέδρια.

Το λογισμικό υπολογιστικών φύλλων επιτρέπει στους χρήστες να χρησιμοποιούν βασικούς τύπους και λειτουργίες, να ταξινομούν και να φιλτράρουν δεδομένα και να δημιουργούν διαγράμματα και γραφικές παραστάσεις.

**Ναι, σωστά!** Το λογισμικό υπολογιστικών φύλλων παρέχει λειτουργίες για τη χρήση τύπων και συναρτήσεων, την ταξινόμηση και το φιλτράρισμα δεδομένων και τη δημιουργία διαγραμμάτων και γραφικών παραστάσεων.





# Ανάλυση και οπτικοποίηση δεδομένων: Ερμηνεία της γλώσσας των δεδομένων

Τα δεδομένα είναι η νέα γλώσσα της ψηφιακής εποχής. Η γνώση του τρόπου ανάλυσης και οπτικοποίησης δεδομένων είναι μια κρίσιμη δεξιότητα, που σας επιτρέπει να αποκαλύπτετε ιδέες, να οδηγείτε στη λήψη αποφάσεων και να επικοινωνείτε πολύπλοκες πληροφορίες με προσιτό τρόπο.





# Κατανόηση της ανάλυσης και οπτικοποίησης δεδομένων

Η ανάλυση δεδομένων περιλαμβάνει την επιθεώρηση, τον καθαρισμό, τον μετασχηματισμό και τη μοντελοποίηση δεδομένων για την ανακάλυψη χρήσιμων πληροφοριών, την ενημέρωση για συμπεράσματα και την υποστήριξη της λήψης αποφάσεων. Η οπτικοποίηση δεδομένων, από την άλλη πλευρά, είναι η γραφική αναπαράσταση των δεδομένων, καθιστώντας τα πολύπλοκα δεδομένα πιο κατανοητά και εύχρηστα.





# Λογισμικό ανάλυσης δεδομένων και γλώσσες προγραμματισμού

Υπάρχουν διαθέσιμα διάφορα λογισμικά ανάλυσης δεδομένων και γλώσσες προγραμματισμού.

1. Η **\*R\*** είναι μια γλώσσα προγραμματισμού για στατιστικούς υπολογισμούς και γραφικά, ιδανική για χειρισμό δεδομένων, στατιστική μοντελοποίηση και γραφικά.
2. Η **\*Python\*** είναι μια γλώσσα προγραμματισμού γενικού σκοπού, η οποία χρησιμοποιείται ευρέως στην επιστήμη των δεδομένων λόγω της αναγνωσιμότητάς της και του ευρέος φάσματος βιβλιοθηκών ανάλυσης δεδομένων.
3. Το **\*SAS\*** είναι μια σουίτα λογισμικού που χρησιμοποιείται για προηγμένες αναλύσεις, επιχειρηματική ευφυΐα και διαχείριση δεδομένων.





# Εργαλεία οπτικοποίησης δεδομένων

Τα εργαλεία οπτικοποίησης δεδομένων βοηθούν στην κατανόηση τεράστιων όγκων δεδομένων, στον εντοπισμό μοτίβων και στην αποτελεσματική επικοινωνία των συμπερασμάτων.

**1. Το \*Tableau\*** είναι ένα ισχυρό εργαλείο για τη δημιουργία διαδραστικών απεικονίσεων δεδομένων.

**2. Το \*Power BI\*** είναι ένα εργαλείο επιχειρηματικής ανάλυσης της Microsoft, το οποίο προσφέρει διαδραστικές απεικονίσεις με δυνατότητες αυτοεξυπηρέτησης επιχειρηματικής ευφυΐας.

**3. Το \*Looker\*** είναι μια εφαρμογή ανακάλυψης δεδομένων που παρέχει στις ομάδες δεδομένων τη δυνατότητα να εξερευνούν και να μοιράζονται επιχειρηματικές πληροφορίες σε πραγματικό χρόνο.





# Τι έχετε μάθει εν συντομία

Σε αυτή την ενότητα, παρουσιάσαμε τις βασικές αρχές της ανάλυσης και της οπτικοποίησης δεδομένων. Εξερευνήσαμε επίσης ορισμένα δημοφιλή λογισμικά και γλώσσες προγραμματισμού που χρησιμοποιούνται για τους σκοπούς αυτούς.



# Ελέγξτε την γνώση σας

Αληθές ή  
Ψευδές?

Η R, η Python και η SAS αποτελούν παραδείγματα λογισμικού ανάλυσης δεδομένων και γλωσσών προγραμματισμού.

Το Tableau είναι μια γλώσσα προγραμματισμού που χρησιμοποιείται συνήθως για ανάλυση και οπτικοποίηση δεδομένων.

Η ανάλυση δεδομένων περιλαμβάνει την επιθεώρηση, τον καθαρισμό, τον μετασχηματισμό και τη μοντελοποίηση δεδομένων για την ανακάλυψη χρήσιμων πληροφοριών.



# Σωστές απαντήσεις

Η R, η Python και η SAS αποτελούν παραδείγματα λογισμικού ανάλυσης δεδομένων και γλωσσών προγραμματισμού.

**Ναι, σωστά!** Η R, η Python και η SAS είναι ευρέως χρησιμοποιούμενα λογισμικά ανάλυσης δεδομένων και γλώσσες προγραμματισμού, η καθεμία με τα δικά της πλεονεκτήματα και εφαρμογές.

Το Tableau είναι μια γλώσσα προγραμματισμού που χρησιμοποιείται συνήθως για την ανάλυση και οπτικοποίηση δεδομένων.

**Λάθος!** Το Tableau είναι ένα ισχυρό εργαλείο απεικόνισης δεδομένων και όχι μια γλώσσα προγραμματισμού, που επιτρέπει στους χρήστες να δημιουργούν διαδραστικές απεικονίσεις.







# Σωστές απαντήσεις

Η ανάλυση δεδομένων περιλαμβάνει την επιθεώρηση, τον καθαρισμό, τον μετασχηματισμό και τη μοντελοποίηση δεδομένων για την ανακάλυψη χρήσιμων πληροφοριών.

**Ναι, σωστά!** Η ανάλυση δεδομένων περιλαμβάνει διάφορες διαδικασίες, όπως η επιθεώρηση, ο καθαρισμός, ο μετασχηματισμός και η μοντελοποίηση δεδομένων για την αποκάλυψη πολύτιμων πληροφοριών.





# Εργαλεία διαχείρισης έργων και συνεργασίας: Ενισχύοντας την παραγωγικότητα και την ομαδική εργασία

Ο τρόπος με τον οποίο εργαζόμαστε αλλάζει, και με περισσότερες ομάδες να εργάζονται εξ αποστάσεως ή με ευέλικτο ωράριο, τα εργαλεία διαχείρισης έργων και συνεργασίας έχουν γίνει αναγκαία. Αυτά τα εργαλεία όχι μόνο μας βοηθούν να διαχειριστούμε τα καθήκοντά μας, αλλά και να βελτιώσουμε την επικοινωνία και τη συνεργασία εντός των ομάδων.



# Λογισμικό διαχείρισης έργων

Το λογισμικό διαχείρισης έργων σας βοηθά να διαχειρίζεστε αποτελεσματικά έργα, να παρακολουθείτε τις εργασίες και να συντονίζετε τις προσπάθειες της ομάδας. Οι δημοφιλείς επιλογές περιλαμβάνουν:

- 1. \*Asana:\*** Αυτή η πλατφόρμα βοηθά τις ομάδες να οργανώνουν και να διαχειρίζονται εργασίες και έργα. Προσφέρει λειτουργίες όπως λίστες εργασιών, παρακολούθηση χρόνου και εργαλεία συνεργασίας.
- 2. \*Trello:\*** Το Trello χρησιμοποιεί ένα σύστημα βασισμένο σε κάρτες για την οργάνωση και ιεράρχηση έργων. Είναι ευέλικτο, εύχρηστο και ιδανικό για τη διαχείριση πιο απλών ή προσωπικών έργων.
- 3. \*Jira:\*** Σχεδιασμένο για ευέλικτες ομάδες, το Jira προσφέρει ισχυρά εργαλεία για την παρακολούθηση ζητημάτων, την ανάθεση εργασιών και τη διαχείριση της προόδου του έργου.



# Εργαλεία συνεργασίας και επικοινωνίας

Τα εργαλεία συνεργασίας και επικοινωνίας βοηθούν τις ομάδες να συνδέονται και να συνεργάζονται σε πραγματικό χρόνο, ανεξαρτήτως τοποθεσίας. Τα βασικά εργαλεία περιλαμβάνουν:

- 1. \*Slack:\*** Μια πλατφόρμα επικοινωνίας που επιτρέπει την άμεση ανταλλαγή μηνυμάτων, την κοινή χρήση αρχείων και την ενσωμάτωση με άλλα εργαλεία παραγωγικότητας.
- 2. \*Microsoft Teams:\*** Μέρος της σουίτας Office 365, το Teams επιτρέπει συνομιλίες, βιντεο-συναντήσεις και κοινή χρήση αρχείων εντός του οργανισμού σας.
- 3. \*Zoom:\*** Κατά κύριο λόγο ένα εργαλείο τηλεδιάσκεψης, το Zoom επιτρέπει επίσης την κοινή χρήση οθόνης, σχόλια σε πραγματικό χρόνο και αίθουσες διαλείμματος.





# Τι έχετε μάθει εν συντομία

Σε αυτό το θέμα, διερευνήσαμε βασικά εργαλεία διαχείρισης έργων και συνεργασίας, τα οποία μπορούν να βελτιώσουν τις διαδικασίες εργασίας σας, να ενισχύσουν τη συνεργασία της ομάδας και να βελτιώσουν την παραγωγικότητα.



# Ελέγξτε την γνώση σας

Αληθές ή  
Ψευδές?

Τα Asana, Trello και Jira είναι όλα παραδείγματα εργαλείων συνεργασίας και επικοινωνίας.

Το Zoom είναι κυρίως ένα εργαλείο συνεργασίας εγγράφων που επιτρέπει σχολιασμούς σε πραγματικό χρόνο και αίθουσες διαλείμματος.

Το λογισμικό διαχείρισης έργων βοηθά τις ομάδες να οργανώνουν και να διαχειρίζονται εργασίες, να παρακολουθούν την πρόοδο και να συντονίζουν τις προσπάθειες.





# Σωστές απαντήσεις

Τα Asana, Trello και Jira αποτελούν παραδείγματα εργαλείων συνεργασίας και επικοινωνίας.

**Λάθος!** Το Asana και το Trello είναι λογισμικά διαχείρισης έργων, ενώ το Jira είναι ένα εργαλείο διαχείρισης έργων σχεδιασμένο για ευέλικτες ομάδες.

Το Zoom είναι πρωτίστως ένα εργαλείο συνεργασίας εγγράφων που επιτρέπει σχολιασμούς σε πραγματικό χρόνο και αίθουσες διαλείμματος.

**Λάθος!** Το Zoom είναι πρωτίστως ένα εργαλείο τηλεδιάσκεψης που επιτρέπει συνεδριάσεις βίντεο, κοινή χρήση οθόνης και αίθουσες διαλείμματος, αλλά δεν επικεντρώνεται στη συνεργασία εγγράφων.





# Σωστές απαντήσεις

Project management software helps teams organize and manage tasks, track progress, and coordinate efforts.

**Ναι, σωστά!** Το λογισμικό διαχείρισης έργων έχει σχεδιαστεί για να βοηθά τις ομάδες να οργανώνουν αποτελεσματικά τις εργασίες, να παρακολουθούν την πρόοδο και να συντονίζουν τις προσπάθειες στο πλαίσιο των έργων.







# Λογισμικό διαχείρισης χώρου εργασίας: Βελτίωση της εργασιακής εμπειρίας

Καθώς οι εταιρείες αναπτύσσονται και οι χώροι γραφείων τους γίνονται πιο πολύπλοκοι, το λογισμικό διαχείρισης χώρων εργασίας έχει καταστεί ζωτικής σημασίας για τη βελτιστοποίηση των χώρων γραφείων, των εγκαταστάσεων και των υπηρεσιών. Τα εργαλεία αυτά βοηθούν τις εταιρείες να διαχειρίζονται αποτελεσματικά τους πόρους, να βελτιώνουν την εμπειρία των εργαζομένων και να λαμβάνουν αποφάσεις βάσει δεδομένων.



# Κατανόηση του λογισμικού διαχείρισης χώρου εργασίας

Το λογισμικό διαχείρισης χώρων εργασίας υποστηρίζει το συντονισμό όλων των εγκαταστάσεων και υπηρεσιών που υποστηρίζουν μια επιχείρηση. Αυτό περιλαμβάνει το σχεδιασμό χώρων, τη συντήρηση υποδομών, τη διαχείριση χαρτοφυλακίου ακινήτων και πολλά άλλα.





# Βασικό λογισμικό διαχείρισης χώρου εργασίας

Ακολουθούν ορισμένες αξιοσημείωτες επιλογές λογισμικού που χρησιμοποιούνται για τη διαχείριση του χώρου εργασίας:

## 1. **\*Ολοκληρωμένα συστήματα διαχείρισης χώρων εργασίας (IWMS):\***

Χρησιμοποιούνται για τη διαχείριση χαρτοφυλακίων κτιρίων, εγκαταστάσεων και υποδομών και δραστηριοτήτων ακίνητης περιουσίας. Τα IWMS μπορούν να σας βοηθήσουν να προγραμματίσετε τη χρήση χώρων, να διαχειριστείτε εργασίες συντήρησης εγκαταστάσεων και να ελέγξετε τα περιουσιακά στοιχεία ακινήτων.

**2. \*Smart Space:\*** Πρόκειται για μια ψηφιακή πλατφόρμα που βοηθά στη διαχείριση ευέλικτων χώρων εργασίας, αιθουσών συνεδριάσεων και περιουσιακών στοιχείων ακινήτων. Παρέχει δεδομένα σε πραγματικό χρόνο σχετικά με τη χρήση των χώρων, την πληρότητα και τους πόρους.

**3. \*Workspace ONE:\*** Μια πλατφόρμα ψηφιακού χώρου εργασίας της VMware, το Workspace ONE ενσωματώνει τη διαχείριση συσκευών, την παροχή εφαρμογών και τη διαχείριση ταυτότητας. Βοηθά τις επιχειρήσεις να διαχειρίζονται και να διασφαλίζουν τους υπολογιστικούς πόρους των τελικών χρηστών.



# Τι έχετε μάθει εν συντομία

Σε αυτή την ενότητα, εξετάσαμε το λογισμικό διαχείρισης χώρων εργασίας και τη σημασία του στη διαχείριση των εγκαταστάσεων και τη βελτίωση της εργασιακής εμπειρίας. Έχουμε επίσης διερευνήσει μερικές δημοφιλείς επιλογές λογισμικού.



# Ελέγξτε την γνώση σας

Αληθές ή  
Ψευδές?

Το λογισμικό διαχείρισης χώρων εργασίας βοηθά τις εταιρείες να βελτιστοποιούν τους χώρους γραφείων, να διαχειρίζονται αποτελεσματικά τους πόρους και να λαμβάνουν αποφάσεις βάσει δεδομένων.

Το Smart Space είναι μια ψηφιακή πλατφόρμα που παρέχει δεδομένα σε πραγματικό χρόνο σχετικά με τη χρήση του χώρου, την πληρότητα και τους πόρους σε ευέλικτους χώρους εργασίας και αίθουσες συσκέψεων.

Το λογισμικό διαχείρισης χώρων εργασίας χρησιμοποιείται κυρίως για τη βελτίωση της εμπειρίας των εργαζομένων και την υποστήριξη του συντονισμού των εγκαταστάσεων και των υπηρεσιών.





# Σωστές απαντήσεις

Workplace management software helps companies optimize office spaces, manage resources efficiently, and make data-driven decisions.

**Ναι, σωστά!** Το λογισμικό διαχείρισης χώρων εργασίας έχει σχεδιαστεί για να βοηθά τις εταιρείες να βελτιστοποιούν τους χώρους γραφείων, να διαχειρίζονται αποτελεσματικά πόρους όπως εγκαταστάσεις και υποδομές και να λαμβάνουν τεκμηριωμένες αποφάσεις βάσει δεδομένων.

Το Smart Space είναι μια ψηφιακή πλατφόρμα που παρέχει δεδομένα σε πραγματικό χρόνο σχετικά με τη χρήση του χώρου, την πληρότητα και τους πόρους σε ευέλικτους χώρους εργασίας και αίθουσες συσκέψεων.

**Ναι, σωστά!** Το Smart Space είναι μια ψηφιακή πλατφόρμα που έχει σχεδιαστεί για τη διαχείριση ευέλικτων χώρων εργασίας, αιθουσών συνεδριάσεων και περιουσιακών στοιχείων ακινήτων. Παρέχει δεδομένα σε πραγματικό χρόνο σχετικά με τη χρήση των χώρων, την πληρότητα και τη διαθεσιμότητα των πόρων.



# Σωστές απαντήσεις

Το λογισμικό διαχείρισης χώρων εργασίας χρησιμοποιείται κυρίως για τη βελτίωση της εμπειρίας των εργαζομένων και την υποστήριξη του συντονισμού των εγκαταστάσεων και των υπηρεσιών.

**Ναι, σωστά!** Το λογισμικό διαχείρισης χώρων εργασίας διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στη βελτίωση της εμπειρίας των εργαζομένων με τον εξορθολογισμό των λειτουργιών των εγκαταστάσεων και την υποστήριξη του συντονισμού των διαφόρων εγκαταστάσεων και υπηρεσιών που συμβάλλουν στην ομαλή λειτουργία του χώρου εργασίας.





# Εργαλεία επιχειρηματικής ευφυΐας και ανάλυσης: Απελευθερώνοντας τη δύναμη των δεδομένων

Τα δεδομένα βρίσκονται στο επίκεντρο της λήψης αποφάσεων στο σύγχρονο εργασιακό περιβάλλον. Τα εργαλεία Business Intelligence (BI) και Analytics μας επιτρέπουν να συλλέγουμε, να αναλύουμε και να οπτικοποιούμε δεδομένα για να παρέχουμε πληροφορίες, να εντοπίζουμε τάσεις και να υποστηρίζουμε αποφάσεις με βάση τα δεδομένα που σχετίζονται με την καινοτομία στο χώρο εργασίας.





# Εργαλεία επιχειρηματικής ευφυΐας και ανάλυσης

Τα εργαλεία επιχειρηματικής ευφυΐας και ανάλυσης μετατρέπουν τα ακατέργαστα δεδομένα σε σημαντικές, αξιοποιήσιμες πληροφορίες. Χρησιμοποιούνται για την παρακολούθηση των KPIs, την οπτικοποίηση δεδομένων, τη δημιουργία αναφορών και την υποβοήθηση των διαδικασιών λήψης αποφάσεων.





# Σημαντικά εργαλεία επιχειρηματικής ευφυΐας και ανάλυσης

Ακολουθούν ορισμένα εργαλεία που χρησιμοποιούνται ευρέως στον τομέα της επιχειρηματικής ευφυΐας και της ανάλυσης:

- 1. \*Tableau:\*** Αυτό το εργαλείο επιτρέπει στους χρήστες να δημιουργούν και να μοιράζονται διαδραστικές απεικονίσεις και πίνακες οργάνων. Είναι φιλικό προς το χρήστη και δεν απαιτεί ισχυρό υπόβαθρο στον προγραμματισμό.
- 2. \*Power BI:\*** Το Power BI της Microsoft παρέχει διαδραστικές απεικονίσεις με μια διεπαφή αρκετά απλή ώστε οι τελικοί χρήστες να μπορούν να δημιουργήσουν τις δικές τους αναφορές και πίνακες οργάνων.
- 3. \*Looker:\*** Το Looker είναι ένα εργαλείο εξερεύνησης δεδομένων που διευκολύνει τη δημιουργία, εξερεύνηση και κοινή χρήση επιχειρηματικών αναλύσεων σε πραγματικό χρόνο.





# Τι μάθατε εν συντομία

Σε αυτή την ενότητα, διερευνήσαμε τη σημασία των εργαλείων επιχειρηματικής ευφυΐας και ανάλυσης στη λήψη αποφάσεων βάσει δεδομένων. Παρουσιάσαμε επίσης βασικά εργαλεία, όπως το Tableau, το Power BI και το Looker, τα οποία μπορείτε να αξιοποιήσετε στο χώρο εργασίας σας.



# Ελέγξτε την γνώση σας

Αληθές ή  
Ψευδές?

Τα εργαλεία επιχειρηματικής ευφυΐας και ανάλυσης μετατρέπουν τα ακατέργαστα δεδομένα σε σημαντικές πληροφορίες, βοηθούν στη λήψη αποφάσεων και υποστηρίζουν την παρακολούθηση των βασικών δεικτών απόδοσης (KPI).

Το Looker είναι ένα ευρέως χρησιμοποιούμενο εργαλείο στον τομέα της επιχειρηματικής ευφυΐας και της ανάλυσης, γνωστό για τη δημιουργία και την κοινή χρήση διαδραστικών οπτικοποιήσεων και ταμπλό.

Τα εργαλεία επιχειρηματικής ευφυΐας και ανάλυσης επικεντρώνονται κυρίως στη συλλογή και αποθήκευση δεδομένων και όχι στην ανάλυση και οπτικοποίησή τους.





# Σωστές απαντήσεις

Τα εργαλεία επιχειρηματικής ευφυΐας και ανάλυσης μετατρέπουν τα ακατέργαστα δεδομένα σε σημαντικές πληροφορίες, βοηθούν στη λήψη αποφάσεων και υποστηρίζουν την παρακολούθηση των βασικών δεικτών απόδοσης (KPI).

**Ναι, σωστά!** Τα εργαλεία επιχειρηματικής ευφυΐας και ανάλυσης έχουν σχεδιαστεί για να μετατρέπουν τα ακατέργαστα δεδομένα σε σημαντικές πληροφορίες, να βοηθούν στη λήψη τεκμηριωμένων αποφάσεων και να διευκολύνουν την παρακολούθηση των βασικών δεικτών απόδοσης (KPI).

Το Looker είναι ένα ευρέως χρησιμοποιούμενο εργαλείο στον τομέα της επιχειρηματικής ευφυΐας και της ανάλυσης, γνωστό για τη δημιουργία και την κοινή χρήση διαδραστικών οπτικοποιήσεων και πινάκων ελέγχου.

**Λάθος!** Το Looker είναι το εργαλείο εξερεύνησης δεδομένων που απλοποιεί τη δημιουργία, την εξερεύνηση και την κοινή χρήση επιχειρηματικών αναλύσεων σε πραγματικό χρόνο. Το Power BI, από την άλλη πλευρά, είναι ένα εργαλείο της Microsoft που παρέχει διαδραστικές απεικονίσεις και επιτρέπει στους τελικούς χρήστες να δημιουργούν τις δικές τους αναφορές και πίνακες οργάνων.



# Σωστές απαντήσεις

Τα εργαλεία επιχειρηματικής ευφυΐας και ανάλυσης επικεντρώνονται κυρίως στη συλλογή και αποθήκευση δεδομένων και όχι στην ανάλυση και οπτικοποίησή τους.

**Λάθος!** Τα εργαλεία επιχειρηματικής ευφυΐας και ανάλυσης είναι ειδικά σχεδιασμένα για τη συλλογή, ανάλυση και οπτικοποίηση δεδομένων. Αν και μπορεί να περιλαμβάνουν αποθήκευση δεδομένων, ο κύριος σκοπός τους είναι να εξαγάγουν πληροφορίες, να εντοπίζουν τάσεις και να παρέχουν υποστήριξη αποφάσεων βάσει δεδομένων.



## Επόμενο βήμα

Συγχαρητήρια! Μόλις αποκτήσατε νέες γνώσεις. Για να γίνει η μάθηση βιώσιμη, είναι σημαντικό να εφαρμόσετε τις νεοαποκτηθείσες γνώσεις στην καθημερινή σας (εργασιακή) ζωή.

Παρακαλώ σκεφτείτε τι έχετε μάθει, πού πρόκειται να εφαρμόσετε τις νέες γνώσεις σας και ποιο είναι το πρώτο βήμα που θα κάνετε για να το κάνετε.

Στην επόμενη διαφάνεια θα βρείτε μια μικρή στρατηγική βοήθεια για να το κάνετε αυτό. Ελέγξτε το!



## Γνώση Η/Υ και εκτεταμένες τεχνικές δεξιότητες - Σχέδιο δράσης για την εφαρμογή των νέων γνώσεων που απέκτησα

**Όνομα:**

**Ημερομηνία:**

<i>Τι έχετε μάθει</i>	<i>Που εφαρμόζω την νέα γνώση</i>	<i>Το πρώτο βήμα που θα κάνω και (τι και πότε)</i>
<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>







# Παρακολουθήστε την πρόοδό σας

Κάθε φορά που μαθαίνουμε κάτι καινούργιο, μπορεί να φαίνεται δύσκολο στην αρχή. Όσο περισσότερο εμβαθύνουμε στη μάθησή μας, αυτό που στην αρχή φαινόταν σχεδόν αδύνατο, γίνεται όλο και πιο "φυσικό" και ξεχνάμε να γιορτάζουμε την επιτυχία μας.

Ωστόσο, το να γιορτάζουμε ακόμα και μικρά βήματα προς τα εμπρός, όχι μόνο μας κάνει να νιώθουμε καλά, αλλά βελτιώνει την αποφασιστικότητά μας να συνεχίσουμε όταν οι καιροί δυσκολεύουν και αυξάνει το κίνητρό μας να συνεχίσουμε να μαθαίνουμε.

Για να σας βοηθήσουμε να παρακολουθείτε την πρόοδό σας και να γιορτάζετε τα επιτεύγματά σας, ετοιμάσαμε μια μικρή βοήθεια για να το κάνετε.

Δείτε το στην επόμενη διαφάνεια!



## Ανατροφοδότηση- Παρακολουθήστε την προόδο σας

**Όνομα :**

**Ημερομηνία:**

*Εδώ εφαρμόσα τις νέες γνώσεις  
μου*

*Αυτό είναι ότι έκανα*

*Αυτό είναι το αποτέλεσμα και τι  
έμαθα από αυτήν την εμπειρία*





# Συγχαρητήρια!

Μόλις ολοκληρώσατε την ενότητα 3, σχετικά με τον γραμματισμό σε ηλεκτρονικούς υπολογιστές και τις εκτέταμένες τεχνικές δεξιότητες.

Μπράβο σας! Μπορείτε να είστε περήφανοι για τον εαυτό σας!

Αλλά δεν σταματάμε ποτέ να μαθαίνουμε, όπως γνωρίζετε...

Η επόμενη ενδιαφέρουσα ενότητα σας περιμένει ήδη:

Ενότητα 4 για το ?



Co-funded by  
the European Union

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

© 2022-2024. Το έργο αυτό διατίθεται με άδεια [CC BY-NC-SA 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).



# Ενότητα Νο.4: Πώς να παραμένετε ενημερωμένοι για τις διαθέσιμες καινοτομίες στο χώρο εργασίας

Συγγραφέας: Tjaša Korušar - Βιομηχανικό και Εμπορικό Επιμελητήριο Savinjska-Šaleška (Σλοβενία)

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



Co-funded by  
the European Union





# Ευρετήριο

1. Πώς να παραμείνετε ενημερωμένοι για τις διαθέσιμες καινοτομίες στο χώρο εργασίας
2. Πώς να συμβαδίζετε με τις τάσεις
3. Πώς να αναγνωρίσετε την ευκαιρία για βελτίωση
4. Πώς να προετοιμάσετε μια στρατηγική για την εφαρμογή μιας καινοτομίας
5. Η σημασία της συνεργασίας και της ανταλλαγής καλών πρακτικών
6. Πώς να βεβαιωθείτε ότι η υλοποίηση είναι επιτυχής

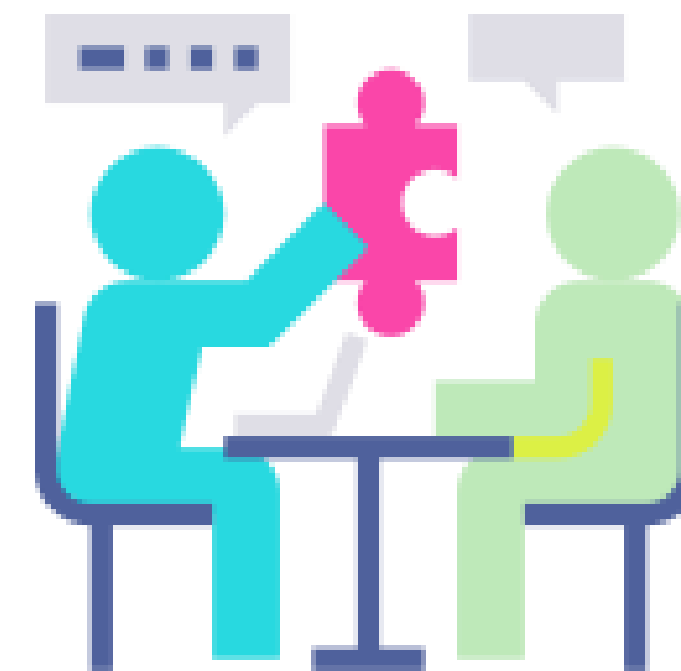




# 1. Πώς να παραμείνετε ενημερωμένοι για τις διαθέσιμες καινοτομίες στο χώρο εργασίας

Η συνεχής ενημέρωση για τις διαθέσιμες καινοτομίες στο χώρο εργασίας είναι ζωτικής σημασίας για τους επαγγελματίες που θέλουν να παραμείνουν ανταγωνιστικοί και να βελτιώσουν τις δεξιότητές τους.

Η παραγωγικότητα είναι αυτό που μετράει περισσότερο σε μία επιχείρηση. Έρευνες δείχνουν ότι **οι άνθρωποι που είναι ευτυχισμένοι είναι πολύ πιο αξιόπιστοι και παραγωγικοί.**





**Η δημιουργικότητα** και η παραγωγή ιδεών δεν είναι δυνατή, ή τουλάχιστον υπάρχουν πολλά εμπόδια στην ύπαρξη αυτών, εάν δεν είμαστε σε θέση να ακούσουμε ενεργά το συνομιλητή μας και τις ιδέες του.



**Η διαχείριση της αλλαγής** αφορά επίσης την αντιμετώπιση της αντίστασης και της αλληλεπίδρασης με ανθρώπους που μπορεί να μην είναι πάντα ευχαριστημένοι με όλες τις αλλαγές.

Αυτό δεν είναι δυνατό χωρίς ενεργητική ακρόαση και ουσιαστική, εποικοδομητική ανατροφοδότηση.





## 2. Πώς να συμβαδίζετε με τις τάσεις



- Παραμείνετε ανταγωνιστικοί, αυξήστε την παραγωγικότητα και προσαρμοστείτε στις μεταβαλλόμενες δυναμικές της αγοράς.
- Βασικές προκλήσεις: Γρήγορες τεχνολογικές εξελίξεις και εξελισσόμενες απαιτήσεις των πελατών.

**Στρατηγικές για να συμβαδίζετε με τις τάσεις:** Συνεχής μάθηση, συνεργασία και διαλειτουργικές ομάδες, υιοθέτηση της νέας τεχνολογίας, έρευνα αγοράς και σχόλια πελατών, δικτύωση και εκδηλώσεις του κλάδου.

## Παραδείγματα για το πού μπορείτε να βρείτε και να παρακολουθείτε τις τάσεις

- Πλατφόρμες μάθησης στο Διαδίκτυο: Udemy, Coursera, LinkedIn Learning.
- Εργαστήρια και κοιτίδες καινοτομίας: Διευκόλυνση του πειραματισμού και της παραγωγής ιδεών.
- Λογισμικό Διαχείρισης Καινοτομιών: IdeaScale, Spigit, JIRA.
- Εργαλεία συνεργασίας και επικοινωνίας: Slack, Microsoft Teams, Google Workspace.
- Τεχνολογική έρευνα και νέα: Ακολουθήστε δημοσιεύσεις, ιστότοπους και ιστολόγια που εστιάζουν στην τεχνολογία.
- Επαγγελματικά δίκτυα: Γίνετε μέλος σε ενώσεις του κλάδου και διαδικτυακές κοινότητες.

**Σημείωση:** Αυτές είναι απλώς γενικές οδηγίες και προτάσεις. Τα συγκεκριμένα εργαλεία και οι πόροι για την καινοτομία στο χώρο εργασίας μπορεί να διαφέρουν ανάλογα με τον κλάδο, τους οργανωτικούς στόχους και τους διαθέσιμους πόρους.





# Σύνοψη:

Η καινοτομία στο χώρο εργασίας είναι ζωτικής σημασίας για τους οργανισμούς, ώστε να παραμείνουν ανταγωνιστικοί και να προσαρμόζονται στις αλλαγές της αγοράς.

Η χρήση εργαλείων και πόρων όπως διαδικτυακές πλατφόρμες μάθησης, εργαστήρια καινοτομίας και εργαλεία συνεργασίας μπορούν να υποστηρίξουν άτομα και οργανισμούς στην επιδίωξη της καινοτομίας στο χώρο εργασίας.

Στρατηγικές όπως η συνεχής μάθηση, η συνεργασία και η υιοθέτηση των νέων τεχνολογιών είναι το κλειδί για να συμβαδίζει κανείς με την καινοτομία στο χώρο εργασίας.





# ΕΛΕΓΞΤΕ ΤΙΣ ΓΝΩΣΕΙΣ ΣΑΣ

**Οι προτάσεις  
είναι...**

**Σωστό ή λάθος;**

Η καινοτομία στο χώρο εργασίας βοηθά τους οργανισμούς να παραμείνουν ανταγωνιστικοί και να προσαρμόζονται στις μεταβαλλόμενες δυναμικές της αγοράς.

Η έρευνα αγοράς και τα σχόλια των πελατών δεν παίζουν κανένα ρόλο στον εντοπισμό των αναδυόμενων τάσεων σχετικά με την καινοτομία στο χώρο εργασίας.

Τα εργαλεία συνεργασίας και επικοινωνίας όπως το Slack, το Microsoft Teams και το Google Workspace δεν παίζουν κανένα ρόλο στην καινοτομία στο χώρο εργασίας.





# Σωστές απαντήσεις

## Οι προτάσεις είναι...

Η καινοτομία στο χώρο εργασίας βοηθά τους οργανισμούς να παραμείνουν ανταγωνιστικοί και να προσαρμόζονται στις μεταβαλλόμενες δυναμικές της αγοράς.

**Ναι, σωστό.**

Η έρευνα αγοράς και τα σχόλια των πελατών δεν παίζουν κανένα ρόλο στον εντοπισμό των αναδυόμενων τάσεων σχετικά με την καινοτομία στο χώρο εργασίας.

**Όχι, αυτό δεν είναι σωστό. Η έρευνα αγοράς και τα σχόλια των πελατών παίζουν μεγάλο ρόλο στον εντοπισμό των αναδυόμενων τάσεων σχετικά με την καινοτομία στο χώρο εργασίας.**

Τα εργαλεία συνεργασίας και επικοινωνίας όπως το Slack, το Microsoft Teams και το Google Workspace δεν παίζουν κανένα ρόλο στην καινοτομία στο χώρο εργασίας.

**Όχι, αυτό δεν είναι σωστό. Τα εργαλεία συνεργασίας και επικοινωνίας όπως το Slack, το Microsoft Teams και το Google Workspace συστήνονται για την καινοτομία στο χώρο εργασίας.**



# 3. Πώς να αναγνωρίσετε την ευκαιρία για βελτίωση

Η αναγνώριση των ευκαιριών βελτίωσης είναι ζωτικής σημασίας για τους οργανισμούς για την ενίσχυση της αποδοτικότητας, της παραγωγικότητας και της συνολικής απόδοσης.



- Συζητήστε τεχνικές για τον εντοπισμό περιοχών που θα μπορούσαν να ωφεληθούν από την καινοτομία, όπως η διεξαγωγή τακτικών ελέγχων, η ανάλυση μετρήσεων απόδοσης και η αναζήτηση σχολίων από τους υπαλλήλους και τους πελάτες.
- Δώστε παραδείγματα οργανισμών που έχουν αναγνωρίσει και αξιοποιήσει ευκαιρίες βελτίωσης.



## • Στρατηγικές για τον εντοπισμό ευκαιριών βελτίωσης

- 1. Κουλτούρα συνεχούς βελτίωσης:** Καλλιεργήστε μια κουλτούρα που ενθαρρύνει όλους τους εργαζόμενους να είναι προνοητικοί στον εντοπισμό ευκαιριών βελτίωσης και στην επιβράβευση καινοτόμων ιδεών.
- 2. Διαλειτουργικές ομάδες και συνεργασία:** Σχηματίστε διαλειτουργικές ομάδες για να συνεργαστείτε και αξιολογήσετε τις διαδικασίες από διαφορετικές οπτικές, επιτρέποντας τον εντοπισμό ευκαιριών βελτίωσης.
- 3. Εξωτερική τεχνογνωσία:** Αναζητήστε εξωτερική τεχνογνωσία μέσω συμβούλων, ειδικών του κλάδου ή συνεργασιών για να αποκτήσετε νέες προοπτικές και να εντοπίσετε ευκαιρίες βελτίωσης.
- 4. Τακτικές επισκοπήσεις και αξιολογήσεις:** Διεξάγετε περιοδικές επισκοπήσεις και αξιολογήσεις των οργανωτικών διαδικασιών, των συστημάτων και των επιδόσεων για τον εντοπισμό ευκαιριών βελτίωσης και την ιεράρχησή τους.





## • Βασικοί Δείκτες Ευκαιριών Βελτίωσης

1. **Σχόλια και παράπονα εργαζομένων:** Δώστε προσοχή στα σχόλια, τα παράπονα και τις προτάσεις των εργαζομένων, καθώς μπορούν να αποκαλύψουν τομείς οι οποίοι χρειάζονται βελτιώσεις.
2. **Εμπόδια διεργασιών:** Προσδιορίστε τα σημεία εμπλοκής ή αναποτελεσματικότητας των υφιστάμενων διαδικασιών που εμποδίζουν τη ροή εργασίας και την παραγωγικότητα.
3. **Προτάσεις εργαζομένων:** Ενθαρρύνετε τους υπαλλήλους να μοιραστούν τις ιδέες και τις προτάσεις τους για βελτίωση, καθώς είναι συχνά στην πρώτη γραμμή και μπορούν να παρέχουν πολύτιμες ιδέες.
4. **Τάσεις του κλάδου και συγκριτική αξιολόγηση:** Μείνετε ενημερωμένοι σχετικά με τις εξελίξεις του κλάδου και συγκριθείτε με τους ανταγωνιστές για να εντοπίσετε τους τομείς στους οποίους μπορούν να γίνουν βελτιώσεις.
5. **Ανάλυση δεδομένων:** Αναλύστε τα σχετικά δεδομένα, όπως μετρήσεις απόδοσης, βαθμολογίες ικανοποίησης πελατών και σχόλια εργαζομένων, για τον εντοπισμό μοτίβων και περιοχών προς βελτίωση.





# ΕΛΕΓΞΤΕ ΤΙΣ ΓΝΩΣΕΙΣ ΣΑΣ

Πώς να  
αναγνωρίσετε  
την ευκαιρία για  
βελτίωση  
  
σωστό ή  
λάθος;

Η αναγνώριση ευκαιριών βελτίωσης είναι μια προσέγγιση που ταιριάζει σε όλους, που εφαρμόζεται εξίσου σε όλους τους κλάδους.

Οι προτάσεις των εργαζομένων δεν χρησιμεύουν στον εντοπισμό ευκαιριών βελτίωσης.

Η αναγνώριση ευκαιριών βελτίωσης συχνά περιλαμβάνει την ανάλυση δεδομένων και μετρήσεων για τον εντοπισμό μοτίβων και περιοχών για βελτίωση.

Η αναγνώριση ευκαιριών βελτίωσης είναι μια εφάπαξ διαδικασία που δεν απαιτεί συνεχή αξιολόγηση.



# ΕΛΕΓΞΤΕ ΤΙΣ ΓΝΩΣΕΙΣ ΣΑΣ

Η αναγνώριση ευκαιριών βελτίωσης είναι μια προσέγγιση που ταιριάζει σε όλους, που εφαρμόζεται εξίσου σε όλους τους κλάδους.

**Όχι, αυτό δεν είναι σωστό.** Κάθε κλάδος και χώρος εργασίας έχει τις δικές του ανάγκες και απαιτήσεις, επομένως πρέπει να γνωρίζετε την εταιρεία και τις αξίες της.

Οι προτάσεις των εργαζομένων δεν χρησιμεύουν στον εντοπισμό ευκαιριών βελτίωσης.

**Όχι, αυτό δεν είναι σωστό.** Οι προτάσεις των εργαζομένων είναι σημαντικές για τον εντοπισμό ευκαιριών βελτίωσης.

Η αναγνώριση ευκαιριών βελτίωσης συχνά περιλαμβάνει την ανάλυση δεδομένων και μετρήσεων για τον εντοπισμό μοτίβων και περιοχών για βελτίωση.

**Ναι, σωστό.**

Η αναγνώριση ευκαιριών βελτίωσης είναι μια εφάπαξ διαδικασία που δεν απαιτεί συνεχή αξιολόγηση.

**Ναι, σωστό.**

Οι προτάσεις  
είναι...





# Σύνοψη:

Ενθαρρύνετε μια κουλτούρα ανατροφοδότησης πληροφοριών και ανοιχτής επικοινωνίας για να αναζητήσετε εισηγήσεις και ιδέες από τους υπαλλήλους σε όλα τα επίπεδα της εταιρείας.

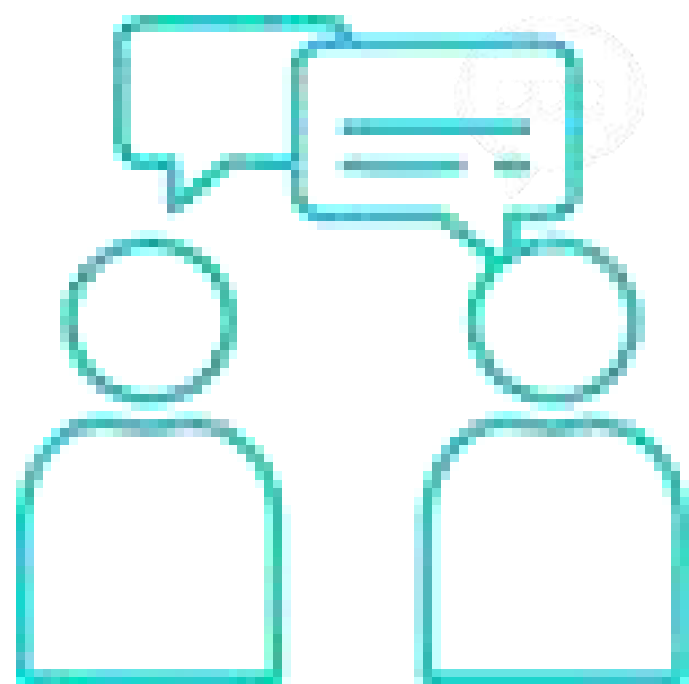
Υιοθετήστε μια νοοτροπία συνεχούς μάθησης και προβείτε σε προληπτική αμφισβήτηση των υφιστάμενων διαδικασιών και κανόνων για την ανάδειξη ευκαιριών βελτίωσης.

Συνεχής ανάλυση δεδομένων και μετρήσεων για τον εντοπισμό μοτίβων, τάσεων και περιοχών όπου μπορούν να γίνουν βελτιώσεις.





## 4. Πώς να προετοιμάσετε μια στρατηγική για την εφαρμογή μιας καινοτομίας



Συζητήστε τα βήματα που περιλαμβάνονται στην προετοιμασία μιας στρατηγικής για την εφαρμογή καινοτομιών στο χώρο εργασίας.

Καθοδηγήστε τους συμμετέχοντες σχετικά με τον τρόπο διεξαγωγής αξιολόγησης μιας μελέτης σκοπιμότητας, καθορίστε στόχους, θέστε στόχους SMART, κατανείμειτε πόρους και δημιουργήστε ένα χρονοδιάγραμμα υλοποίησης.



1. **Αξιολογήστε την ετοιμότητα της εταιρείας:** Αξιολογήστε τις δυνατότητες, τους πόρους και την κουλτούρα της εταιρείας μας για να προσδιορίσετε την ετοιμότητα αυτής για την υιοθέτηση καινοτομιών.

2. **Καθορίστε σαφείς στόχους:** Καθορίστε με σαφήνεια τους στόχους και τα αναμενόμενα αποτελέσματα της εφαρμογής της καινοτομίας εντός του συγκεκριμένου οργανωτικού πλαισίου.



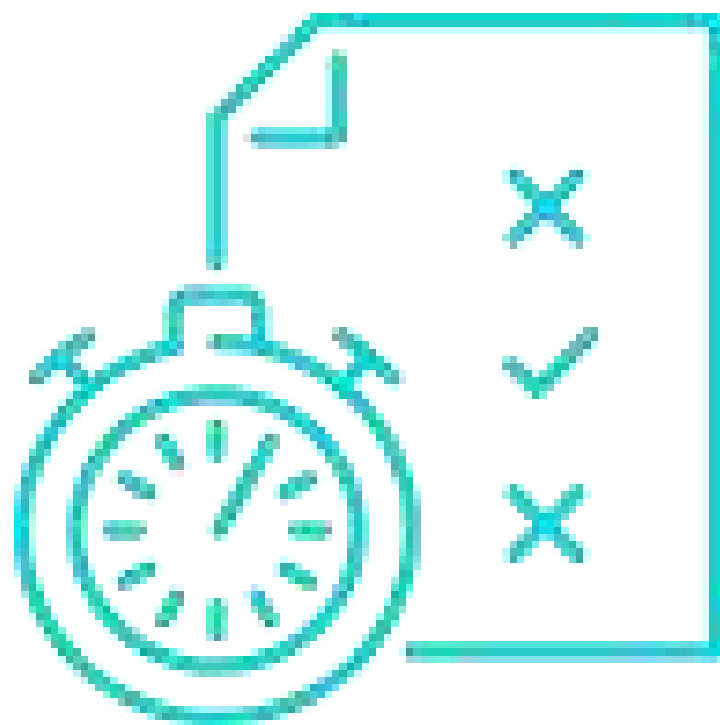
3. **Διεξαγωγή έρευνας αγοράς:** Διεξάγετε ενδελεχή έρευνα αγοράς για να κατανοήσετε την αγορά-στόχο, τις προτιμήσεις των πελατών και τους πιθανούς ανταγωνιστές που σχετίζονται με την καινοτομία.

4. **Αναπτύξτε ένα σχέδιο δράσης:** Δημιουργήστε ένα λεπτομερές σχέδιο δράσης που περιγράφει τα συγκεκριμένα βήματα, το χρονοδιάγραμμα, τα αρμόδια μέρη και τους απαιτούμενους πόρους για την εφαρμογή καινοτόμων ιδεών σε μία εταιρεία.



1. **Αποτελεσματική επικοινωνία:** Δημιουργήστε σαφείς και διαφανείς διαύλους επικοινωνίας για τη διάδοση πληροφοριών σχετικά με το σκοπό, τα οφέλη και την πρόοδο της καινοτομίας σε ολόκληρο τον οργανισμό/εταιρεία.

2. **Εκπαίδευση και ανάπτυξη:** Παροχή προγραμμάτων κατάρτισης και ανάπτυξης για να εφοδιάσουμε τους υπαλλήλους μας με τις απαραίτητες δεξιότητες και γνώσεις, ώστε να αγκαλιάσουν και να αξιοποιήσουν αποτελεσματικά την καινοτομία.



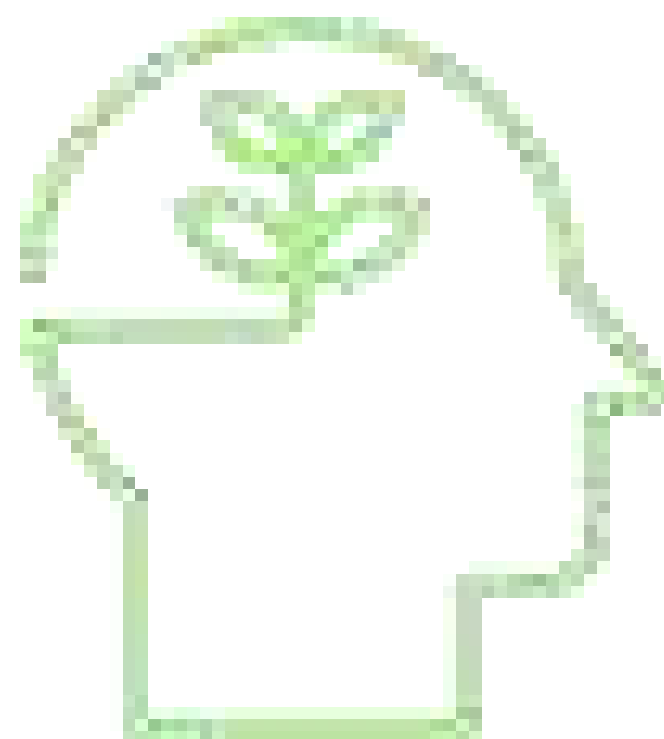
3. **Πιλοτική δοκιμή και επαναλαμβανόμενη εφαρμογή:** Εξετάστε το ενδεχόμενο πιλοτικής εφαρμογής της καινοτομίας σε ένα συγκεκριμένο τμήμα ή τομέα της εταιρείας για να συγκεντρώσετε σχόλια, να εντοπίσετε τις προκλήσεις και να κάνετε τις απαραίτητες προσαρμογές πριν από την εφαρμογή σε πλήρη κλίμακα.

4. **Παρακολούθηση και αξιολόγηση:** Καθιέρωση μηχανισμών παρακολούθησης και αξιολόγησης για την παρακολούθηση της προόδου, τη μέτρηση του αντίκτυπου της καινοτομίας και τη λήψη αποφάσεων βάσει δεδομένων για συνεχή βελτίωση.



5. **Διαχείριση αλλαγών:** Εφαρμογή πρακτικών διαχείρισης αλλαγών για την αντιμετώπιση πιθανής αντίστασης, την προώθηση της δέσμευσης των εργαζομένων και τη δημιουργία ενός θετικού περιβάλλοντος για την υιοθέτηση της καινοτομίας.

6. **Συνεχής μάθηση και προσαρμογή:** Ενθάρρυνση μιας κουλτούρας συνεχούς μάθησης, καινοτομίας και προσαρμοστικότητας για την προώθηση της συνεχούς βελτίωσης και βελτιστοποίησης της εφαρμογής της καινοτομίας στην εταιρεία.





# Σύνοψη:

Σημασία μιας καλά προετοιμασμένης στρατηγικής για την επιτυχή εφαρμογή μιας καινοτομίας στην επιχείρησή σας.

Οι αποτελεσματικές στρατηγικές περιλαμβάνουν διαφανή επικοινωνία, εκπαίδευση των εργαζομένων και επαναλαμβανόμενη βελτίωση μέσω πιλοτικών δοκιμών και συνεχούς μάθησης.

Τα βασικά βήματα περιλαμβάνουν την αξιολόγηση της ετοιμότητας της εταιρείας, τον καθορισμό σαφών στόχων και την εξασφάλιση υποστήριξης από τα ενδιαφερόμενα μέρη.





# ΕΛΕΓΞΤΕ ΤΙΣ ΓΝΩΣΕΙΣ ΣΑΣ

**Οι προτάσεις  
είναι...**

**Σωστό ή λάθος;**

Η εφαρμογή μιας καινοτομίας δεν απαιτεί την ευθυγράμμισή της με τους γενικούς στόχους ενός οργανισμού/εταιρείας.

Ο καθορισμός στόχων SMART είναι απαραίτητος για τον καθορισμό σαφών στόχων και τη διασφάλιση της αποτελεσματικής εφαρμογής καινοτόμων ιδεών. .

Η δημιουργία ενός χρονοδιαγράμματος για την εφαρμογή καινοτόμων ιδεών συμβάλλει στη διασφάλιση της έγκαιρης διάδοσης της καινοτομίας.





# Σωστές απαντήσεις

## Οι προτάσεις είναι...

Η εφαρμογή μιας καινοτομίας δεν απαιτεί την ευθυγράμμισή της με τους γενικούς στόχους ενός οργανισμού/εταιρείας.

**Όχι, αυτό δεν είναι σωστό.** Η ευθυγράμμιση της καινοτομίας με τους στόχους ενός οργανισμού είναι κρίσιμη για να διασφαλιστεί ότι η καινοτομία συμβάλλει στη συνολική στρατηγική κατεύθυνση.

Ο καθορισμός στόχων SMART είναι απαραίτητος για τον καθορισμό σαφών στόχων και τη διασφάλιση της αποτελεσματικής εφαρμογής καινοτόμων ιδεών. .

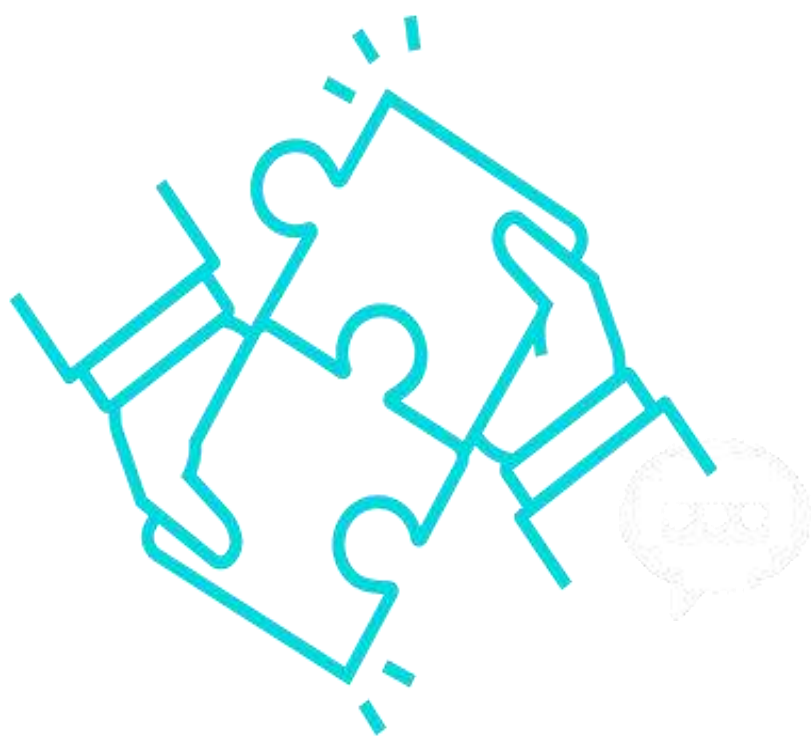
**Ναι, σωστό!**

Η δημιουργία ενός χρονοδιαγράμματος για την εφαρμογή καινοτόμων ιδεών συμβάλλει στη διασφάλιση της έγκαιρης διάδοσης της καινοτομίας.

**Ναι, σωστό!**



## 5. Η σημασία της συνεργασίας και της ανταλλαγής καλών πρακτικών



Η συνεργασία μεταξύ των εργαζομένων **προάγει μια κουλτούρα καινοτομίας**, επιτρέποντας την ανταλλαγή ιδεών, τις διαφορετικές προοπτικές και τη συλλογική επίλυση προβλημάτων.

### **Οφέλη από την κοινή χρήση καλών πρακτικών:**

**1. Αποδοτικότητα και Αποτελεσματικότητα:** Με την κοινή χρήση επιτυχημένων πρακτικών, οι ομάδες μπορούν να αξιοποιήσουν αποδεδειγμένες μεθόδους, εργαλεία και στρατηγικές για τη βελτίωση της αποδοτικότητας, την ενίσχυση της παραγωγικότητας και την επίτευξη καλύτερων αποτελεσμάτων.



**1. Ενθάρρυνση της ανοιχτής επικοινωνίας:** Προωθήστε ένα περιβάλλον που προωθεί την ανοιχτή επικοινωνία και ενθαρρύνει τους εργαζόμενους να μοιραστούν τις ιδέες τους, τις εμπειρίες τους και επιτυχημένες πρακτικές.

**2. Δημιουργία πλατφορμών διαμοιρασμού γνώσης:** Εφαρμογή ψηφιακών πλατφορμών ή συστημάτων που διευκολύνουν την ανταλλαγή καλών πρακτικών, διδαγμάτων και βέλτιστων πρακτικών μεταξύ ομάδων και τμημάτων.

**3. Αναγνώριση και επιβράβευση:** Αναγνώριση και επιβράβευση των υπαλλήλων που συμβάλλουν ενεργά στη συνεργασία και την ανταλλαγή καλών πρακτικών, ενθαρρύνοντας τους άλλους να ακολουθήσουν το παράδειγμά τους.

**4. Διαλειτουργική συνεργασία:** Ενθαρρύνετε τη διαλειτουργική συνεργασία και την ενσωμάτωση της ομάδας για να διευκολύνετε την ανταλλαγή ιδεών, εμπειριών και καλών πρακτικών σε διάφορους τομείς της εταιρείας.

**5. Πρωτοβουλίες Μάθησης και Ανάπτυξης:** Παροχή ευκαιριών μάθησης και ανάπτυξης, όπως εργαστήρια, εκπαιδευτικές συνεδρίες ή προγράμματα καθοδήγησης, για την ενίσχυση των δεξιοτήτων συνεργασίας και την προώθηση της ανταλλαγής καλών πρακτικών.





# Σύνοψη

Η συνεργασία οδηγεί την καινοτομία, προάγει μια κουλτούρα συλλογικής επίλυσης προβλημάτων και ενθαρρύνει την ανταλλαγή διαφορετικών ιδεών και προοπτικών.

Οι στρατηγικές για τη διευκόλυνση της συνεργασίας και της ανταλλαγής καλών πρακτικών περιλαμβάνουν την προώθηση της ανοιχτής επικοινωνίας, τη δημιουργία πλατφορμών ανταλλαγής γνώσεων και την αναγνώριση και επιβράβευση των εργαζομένων που συμβάλλουν ενεργά στις προσπάθειες συνεργασίας.

Η ανταλλαγή καλών πρακτικών προωθεί τη μεταφορά γνώσης, ενισχύει την αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητα και υποστηρίζει τη συνεχή βελτίωση εντός της εταιρείας.





# ΕΛΕΓΞΤΕ ΤΙΣ ΓΝΩΣΕΙΣ ΣΑΣ

**Οι προτάσεις  
είναι...**

σωστό ή  
λάθος;

Τα συνεργατικά περιβάλλοντα προωθούν τη δέσμευση και την ικανοποίηση των εργαζομένων, οδηγώντας σε υψηλότερα επίπεδα παραγωγικότητας και διατήρησής τους.

Η συνεργασία και η ανταλλαγή καλών πρακτικών δεν συμβάλλουν στην ικανοποίηση και τη δέσμευση των εργαζομένων.

Ο διαμοιρασμός καλών πρακτικών δημιουργεί μια κουλτούρα συνεχούς μάθησης και βελτίωσης μέσα σε έναν οργανισμό.



# Σωστές απαντήσεις

## Οι προτάσεις είναι...

Τα συνεργατικά περιβάλλοντα προωθούν τη δέσμευση και την ικανοποίηση των εργαζομένων, οδηγώντας σε υψηλότερα επίπεδα παραγωγικότητας και διατήρησής τους.

**Ναι, σωστό.**

Η συνεργασία και η ανταλλαγή καλών πρακτικών δεν συμβάλλουν στην ικανοποίηση και τη δέσμευση των εργαζομένων.

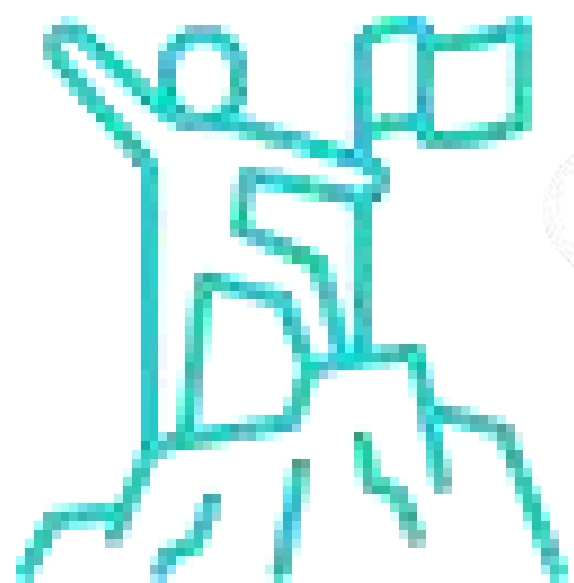
**Όχι, δεν είναι σωστό.** Η συνεργασία και η ανταλλαγή καλών πρακτικών συμβάλλουν στην ικανοποίηση και τη δέσμευση των εργαζομένων.

Ο διαμοιρασμός καλών πρακτικών δημιουργεί μια κουλτούρα συνεχούς μάθησης και βελτίωσης μέσα σε έναν οργανισμό.

**Ναι, σωστό.**



## 6. Πώς να βεβαιωθείτε ότι η υλοποίηση είναι επιτυχής



Καθορίστε ένα σαφές όραμα και συγκεκριμένους στόχους για την υλοποίηση ώστε να δοθεί μία κατεύθυνση και να γίνει συντονισμός των προσπαθειών.

### **Αποτελεσματικός προγραμματισμός και κατανομή πόρων:**

- Αναπτύξτε ένα ολοκληρωμένο σχέδιο υλοποίησης που περιλαμβάνει βασικά ορόσημα, χρονοδιαγράμματα και διατιθέμενους πόρους.
- Βεβαιωθείτε ότι διατίθενται επαρκείς πόροι, συμπεριλαμβανομένου του προσωπικού, του προϋπολογισμού και της τεχνολογίας, για την υποστήριξη της διαδικασίας υλοποίησης.
- Δημιουργήστε αποτελεσματικούς διαύλους επικοινωνίας για την ενημέρωση των ενδιαφερομένων, την αντιμετώπιση των ανησυχιών και τον εορτασμό των ορόσημων.







### 1. Ισχυρή ηγεσία και διαχείριση αλλαγής:

- Παρέχετε ισχυρή ηγεσία για την καθοδήγηση της υλοποίησης, γίνεται το καλό παράδειγμα και διαχειριστείτε την αντίσταση στην αλλαγή.
- Εφαρμόστε στρατηγικές διαχείρισης των αλλαγών για την υποστήριξη των εργαζομένων κατά τη μετάβαση, να αντιμετωπίσουν τις ανησυχίες τους και να καλλιεργήσουν μια κουλτούρα αποδοχής.

### 3. Εκπαίδευση και υποστήριξη εργαζομένων:

- Παροχή ολοκληρωμένων προγραμμάτων κατάρτισης ώστε να εξοπλίσετε τους εργαζόμενους με τις απαραίτητες δεξιότητες και γνώσεις για την επιτυχή εφαρμογή.
- Προσφέρετε συνεχή υποστήριξη και πόρους για την αντιμετώπιση τυχόν προκλήσεων ή ερωτημάτων που μπορεί να προκύψουν κατά τη διαδικασία υλοποίησης.

### 2. Συνεχής Παρακολούθηση και Αξιολόγηση:

- Παρακολουθήστε τακτικά την πρόοδο της υλοποίησης σε σχέση με καθορισμένα ορόσημα και στόχους.
- Συλλέξτε και αναλύστε δεδομένα για την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας της υλοποίησης και την πραγματοποίηση των απαραίτητων προσαρμογών.



# Σύνοψη

Καθορίστε ένα σαφές όραμα και τους στόχους και αναπτύξτε ένα ολοκληρωμένο σχέδιο εφαρμογής με τους διατιθέμενους πόρους.

Παρέχετε ισχυρή ηγεσία, εφαρμόστε στρατηγικές διαχείρισης των αλλαγών, παρακολουθήστε την πρόοδο και προσφέρετε εκπαίδευση και συνεχή υποστήριξη στους εργαζόμενους.

Συμμετοχή των ενδιαφερομένων, δημιουργία αποτελεσματικών διαύλων επικοινωνίας και αντιμετώπιση των ανησυχιών σε όλη τη διαδικασία υλοποίησης.





# Ελέγξτε τις γνώσεις σας

**Οι προτάσεις  
είναι...**

**Σωστό ή λάθος;**

Οι στρατηγικές διαχείρισης αλλαγών είναι απαραίτητες μόνο για εφαρμογές μεγάλης κλίμακας και όχι για μικρότερες καινοτομίες.

Η διεξοδική αξιολόγηση των αποτελεσμάτων υλοποίησης βοηθά στον εντοπισμό τομέων επιτυχίας και περιοχών προς βελτίωση, οδηγώντας σε βελτιωμένες μελλοντικές υλοποιήσεις.

Η εκπαίδευση και η υποστήριξη των εργαζομένων είναι περιττές, καθώς οι εργαζόμενοι θα προσαρμοστούν με φυσικό τρόπο στην καινοτομία από μόνοι τους.





# Σωστές απαντήσεις

## Οι προτάσεις είναι...

Οι στρατηγικές διαχείρισης αλλαγών είναι απαραίτητες μόνο για εφαρμογές μεγάλης κλίμακας και όχι για μικρότερες καινοτομίες.

**Όχι, αυτό δεν είναι σωστό.** Η συνεργασία και η ανταλλαγή καλών πρακτικών συμβάλλει στην ικανοποίηση και τη δέσμευση των εργαζομένων.

Η διεξοδική αξιολόγηση των αποτελεσμάτων υλοποίησης βοηθά στον εντοπισμό τομέων επιτυχίας και περιοχών προς βελτίωση, οδηγώντας σε βελτιωμένες μελλοντικές υλοποιήσεις.

**Ναι, σωστό.**

Η εκπαίδευση και η υποστήριξη των εργαζομένων είναι περιττές, καθώς οι εργαζόμενοι θα προσαρμοστούν με φυσικό τρόπο στην καινοτομία από μόνοι τους.

**Όχι, αυτό δεν είναι σωστό.** Η παροχή κατάλληλης εκπαίδευσης και υποστήριξης στους εργαζόμενους κατά τη φάση υλοποίησης αυξάνει την εμπιστοσύνη, την ικανότητα και την αποδοχή της καινοτομίας, οδηγώντας σε πιο ομαλή υιοθέτηση και εφαρμογή.



**Συμπέρασμα:** Η συνεχής ενημέρωση σχετικά με την καινοτομία στο χώρο εργασίας είναι απαραίτητη για τους οργανισμούς και τους επαγγελματίες που αναζητούν **συνεχή βελτίωση και ανταγωνιστικό πλεονέκτημα**. Αξιοποιώντας αξιόπιστες πηγές, αναγνωρίζοντας ευκαιρίες βελτίωσης, καταρτίζοντας ισχυρές στρατηγικές υλοποίησης, προωθώντας τη συνεργασία και χρησιμοποιώντας αποτελεσματικές τεχνικές υλοποίησης, οι συμμετέχοντες μπορούν να συμβάλουν στη δημιουργία ενός επιτυχημένου και παραγωγικού περιβάλλοντος εργασίας. Η εφαρμογή των αρχών και των στρατηγικών που διδάχθηκαν σε αυτήν την ενότητα θα δώσει στους συμμετέχοντες τη δυνατότητα να παραμείνουν στην πρώτη γραμμή των τάσεων του κλάδου, να εφαρμόσουν καινοτομίες και να καλλιεργήσουν μια κουλτούρα καινοτομίας και συνεχούς βελτίωσης στους χώρους εργασίας τους.



# Επόμενο βήμα

## QUIZ-ΕΞΕΤΑΣΗ

Ελέγξτε τις γνώσεις που  
έχετε αποκτήσει  
απαντώντας σε ερωτήσεις  
πολλαπλής επιλογής





1. Ποια είναι η σημασία του να παραμένετε ενημερωμένοι για τις καινοτομίες στο χώρο εργασίας;

α) Σας βοηθά να γίνετε δημοφιλής στις πλατφόρμες μέσω κοινωνικής δικτύωσης.

β) Σας επιτρέπει να εντυπωσιάσετε τους συναδέλφους σας με τις γνώσεις σας.

γ) Βοηθά τους οργανισμούς να παραμείνουν ανταγωνιστικοί και να βελτιώνονται συνεχώς.

δ) Αποτελεί ένα ενδιαφέρον θέμα προς συζήτηση στα μεσημεριανά διαλείμματα.



## 2. Πού παρακολουθείτε τις τάσεις;

- α) Στις πλατφόρμες μέσω κοινωνικής δικτύωσης
- β) Σε συνέδρια και εκδηλώσεις του κλάδου
- γ) Σε ενημερωτικά δελτία και εκδόσεις του κλάδου
- δ) Σε όλα τα παραπάνω





3. Ποια από τα παρακάτω μπορούν να θεωρηθούν ως βασικές πηγές για την ενημέρωση σχετικά με τις τάσεις στον κλάδο σας;

α) Σας βοηθά να γίνετε δημοφιλής στις πλατφόρμες μέσω κοινωνικής δικτύωσης.

β) Σας επιτρέπει να εντυπωσιάσετε τους συναδέλφους σας με τις γνώσεις σας.

γ) Βοηθά τους οργανισμούς να παραμείνουν ανταγωνιστικοί και να βελτιώνονται συνεχώς.

δ) Αποτελεί ένα ενδιαφέρον θέμα προς συζήτηση στα μεσημεριανά διαλείμματα.



4. Πώς μπορείτε να αναγνωρίσετε ευκαιρίες για βελτίωση στον εργασιακό χώρο;

α) Με τη διενέργεια τακτικών ελέγχων και την ανάλυση μετρήσεων απόδοσης.

β) Αντιγράφοντας αυτό που κάνουν οι ανταγωνιστές σας.

γ) Αγνοώντας τα σχόλια των εργαζομένων και των πελατών.

δ) Αποφεύγοντας τυχόν αλλαγές και εμμένοντας στο status quo.



5. Ποια βήματα περιλαμβάνει η προετοιμασία μιας στρατηγικής για την εφαρμογή καινοτομιών στο χώρο εργασίας;

α) Εκτίμηση σκοπιμότητας, καθορισμός στόχου, κατανομή πόρων και δημιουργία χρονοδιαγράμματος.

β) Αναζήτηση έμπνευσης στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, ο καθορισμός μη ρεαλιστικών στόχων και η αγνόηση πιθανών προκλήσεων.

γ) Αντιγραφή στρατηγικών από επιτυχημένες εταιρείες χωρίς καμία τροποποίηση.

δ) Η ανάθεση όλου του προγραμματισμού στο τμήμα ανθρώπινου δυναμικού-HR.



6. Ποια στρατηγική περιλαμβάνει τη διεξαγωγή μιας δοκιμής μικρής κλίμακας της καινοτομίας πριν από την πλήρη εφαρμογή;

α) Η μέθοδος Lean startup (λιτή επιχειρηματική εκκίνηση)

β) Πιλοτική δοκιμή

γ) Ευέλικτη ανάπτυξη

δ) Η μέθοδος Scrum (μεθοδολογία διαχείρισης έργων ανάπτυξης λογισμικού και προϊόντων)



7. Ποιο από τα παρακάτω ΔΕΝ είναι τρόπος αναγνώρισης της ευκαιρίας για βελτίωση σε μια εταιρεία;

α) Αναζήτηση ανατροφοδότησης από τους εργαζόμενους

β) Ανάλυση ιστορικών δεδομένων και μετρήσεων

γ) Αγνόηση των τάσεων της αγοράς και των εξελίξεων του κλάδου

δ) Διεξαγωγή έρευνας αγοράς



8. Ποια από τις ακόλουθες στρατηγικές χρησιμοποιείται συνήθως για τη διασφάλιση της συμμετοχής των εργαζομένων και της δέσμευσης αυτών κατά την εφαρμογή μιας καινοτομίας;

α) Προσέγγιση από πάνω προς τα κάτω

β) Προσέγγιση από κάτω προς τα πάνω

γ) Αποκλεισμός της συμβολής των εργαζομένων

δ) Συγκεντρωτική λήψη αποφάσεων



9. Ποιο από τα παρακάτω ΔΕΝ είναι βασικός παράγοντας για τη διασφάλιση της επιτυχίας της συνεργασίας και της ανταλλαγής καλών πρακτικών σε μια εταιρεία;

- α) Ξεκάθαροι δίαυλοι και πλατφόρμες επικοινωνίας
- β) Υποστηρικτική οργανωτική κουλτούρα και ηγεσία
- γ) Περιορισμένη πρόσβαση σε πληροφορίες και ανταλλαγή γνώσεων
- δ) Συστήματα αναγνώρισης και ανταμοιβής της συνεργασίας



10. Ποιος είναι ο όρος που χρησιμοποιείται για να περιγράψει τη διαδικασία εντοπισμού και αντιμετώπισης πιθανών κινδύνων και εμποδίων στην εφαρμογή μιας καινοτομίας;

α) Μετριάσμός κινδύνου

β) Εκτίμηση κινδύνου

γ) Αποστροφή κινδύνου

δ) Ανοχή κινδύνου





Συγχαρητήρια για την ολοκλήρωση του τεστ!  
Τώρα, ας ελέγξουμε τις απαντήσεις σας:



### Απαντήσεις:



1. γ

6. γ

2. δ

7. δ

3. γ

8. γ

4. α

9. α

5. α

10. α



# Επόμενο βήμα

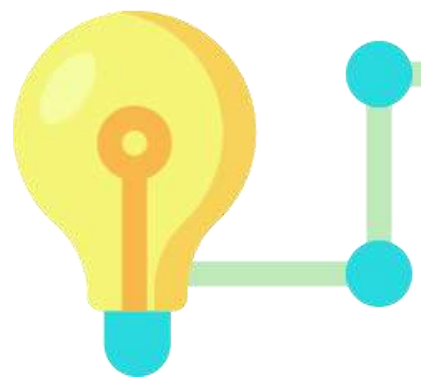
**Συγχαρητήρια! Μόλις αποκτήσατε νέες γνώσεις.**

Για να κάνετε τη μάθηση βιώσιμη, είναι σημαντικό να **εφαρμόζετε** τις γνώσεις που αποκτήσατε πρόσφατα στην **καθημερινή σας (εργασιακή) ζωή.**

Σκεφτείτε τι έχετε μάθει, πού θα εφαρμόσετε τις νέες γνώσεις σας και ποιο είναι το πρώτο βήμα που πρέπει να κάνετε.

Στην επόμενη διαφάνεια θα βρείτε **μια μικρή βοήθεια** για να το κάνετε.

Ελέγξτε το!





# «Πώς να παραμένετε ενημερωμένοι για τις διαθέσιμες καινοτομίες στο χώρο εργασίας»

## Σχέδιο δράσης για την εφαρμογή της νεοαποκτηθείσας γνώσης

Όνομα: \_\_\_\_\_

Ημερομηνία: \_\_\_\_\_

Τι έχω μάθει

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Πού εφαρμόζω τις  
νεοαποκτηθείσες γνώσεις

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Το πρώτο βήμα που κάνω  
(τι και πότε)

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---





# Παρακολουθήστε την πρόοδό σας

Κάθε φορά που μαθαίνουμε κάτι νέο, μπορεί να φαίνεται δύσκολο στην αρχή. Όσο εμβαθύνουμε στη μάθησή όμως, αυτό που φαινόταν σχεδόν **αδύνατο στην αρχή**, γίνεται όλο και πιο **«φυσικό»** και ξεχνάμε να **γιορτάσουμε την επιτυχία μας**.

Ωστόσο, ο εορτασμός και των πιο μικρών βημάτων μπρος τα εμπρός, όχι μόνο μας κάνει να νιώθουμε καλά, αλλά βελτιώνει την αποφασιστικότητά μας να προχωρήσουμε όταν οι καιροί είναι δύσκολοι και αυξάνει το κίνητρό μας να συνεχίσουμε να μαθαίνουμε.

Για να σας βοηθήσουμε να **παρακολουθείτε την πρόοδό σας** και να **γιορτάσετε τα επιτεύγματά σας**, ετοιμάσαμε μια μικρή βοήθεια για να το κάνετε.

Δείτε το στην επόμενη διαφάνεια!





# «Πώς να παραμένετε ενημερωμένοι για τις διαθέσιμες καινοτομίες στο χώρο εργασίας» -

## Παρακολουθήστε την πρόοδό σας

Όνομα: \_\_\_\_\_

Ημερομηνία: \_\_\_\_\_

**Εδώ εφαρμόσα τις  
νεοαποκτηθείσες γνώσεις**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Εδώ είναι ο τρόπος που το  
έκανα πράξη**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Αυτό είναι το αποτέλεσμα  
και αυτό που έμαθα από  
αυτή την εμπειρία**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



# Συγχαρητήρια!



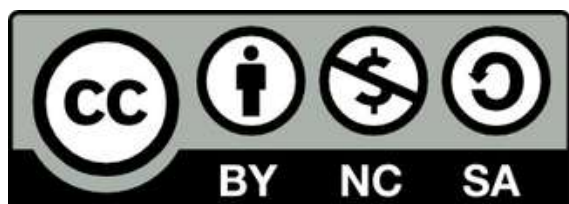
Μόλις ολοκληρώσατε την **ενότητα 4**  
με τίτλο **«Πώς να παραμένετε ενημερωμένοι για τις διαθέσιμες  
καινοτομίες στο χώρο εργασίας»**

Μπράβο! Μπορείτε να είστε περήφανοι για τον εαυτό σας!

Αλλά δεν σταματάμε ποτέ να μαθαίνουμε, όπως ξέρετε...

Η επόμενη ενδιαφέρουσα ενότητα σας περιμένει ήδη:

**ενότητα 5** «Πράσινες προσεγγίσεις στο χώρο εργασίας»



**Co-funded by  
the European Union**

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





# Ενότητα Νο.5: «Πράσινες προσεγγίσεις στο χώρο εργασίας»

Συγγραφέας: Yordan Nikolov - PM – Balkan Bridge

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







# Ευρετήριο

1. Τι θεωρείται πράσινος χώρος εργασίας;
2. Εισαγωγή βιώσιμων πρακτικών στον καθημερινά περιβάλλοντα εργασίας
3. Πώς να αναπτύξετε στρατηγικές ενεργειακής απόδοσης στο χώρο εργασίας
4. Οικολογικές απαιτήσεις και στόχοι για τις ευρωπαϊκές μικρομεσαίες επιχειρήσεις (ΜμΕ)
5. Έξυπνες τεχνολογίες που οδηγούν στον πράσινο χώρο εργασίας



# Τι είναι ο Πράσινος Χώρος Εργασίας;

Ο **πράσινος χώρος εργασίας** αναφέρεται σε ένα εργασιακό περιβάλλον που προωθεί τη **βιωσιμότητα** και τις φιλικές προς το περιβάλλον πρακτικές. Περιλαμβάνει την εφαρμογή μέτρων για τη μείωση των **περιβαλλοντικών επιπτώσεων** του χώρου εργασίας, όπως η μείωση της κατανάλωσης ενέργειας, η εξοικονόμηση νερού, η ελαχιστοποίηση της παραγωγής αποβλήτων, η προώθηση της βιώσιμης κινητικότητας και η χρήση φιλικών προς το περιβάλλον προϊόντων και υλικών.





# Τι είναι ο Πράσινος Χώρος Εργασίας;

Η προώθηση της **βιώσιμης κινητικότητας** είναι επίσης μια πράσινη προσέγγιση στο χώρο εργασίας που περιλαμβάνει την ενθάρρυνση των εργαζομένων να επιλέγουν **φιλικές προς το περιβάλλον επιλογές μέσω μεταφοράς** για τις καθημερινές τους μετακινήσεις, όπως το περπάτημα, το ποδήλατο, ο συνεπιβατισμός, η χρήση μέσων μαζικής μεταφοράς ή χρήση ηλεκτρικών οχημάτων. Προωθώντας πρακτικές βιώσιμης κινητικότητας, οι χώροι εργασίας μπορούν να μειώσουν τις εκπομπές διοξειδίου του άνθρακα, να αμβλύνουν την κυκλοφοριακή συμφόρηση, να βελτιώσουν την ποιότητα του αέρα και να συμβάλουν σε ένα **πιο πράσινο και πιο βιώσιμο μέλλον**.



# Τι είναι ο Πράσινος Χώρος Εργασίας;

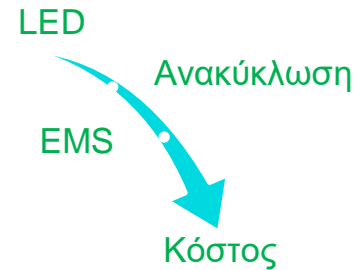
Ένας **πράσινος χώρος εργασίας** μπορεί επίσης να περιλαμβάνει τη δημιουργία μιας κουλτούρας περιβαλλοντικής ευαισθητοποίησης μεταξύ των εργαζομένων, ενθαρρύνοντάς τους να υιοθετήσουν βιώσιμες πρακτικές τόσο στην εργασία όσο και στην προσωπική τους ζωή. Προάγοντας τη βιωσιμότητα στο χώρο εργασίας, οι εταιρείες μπορούν να μειώσουν τις περιβαλλοντικές τους επιπτώσεις και το λειτουργικό τους κόστος και να συμβάλουν σε ένα πιο υγιές και βιώσιμο μέλλον για όλους.



# Τι είναι ο Πράσινος Χώρος Εργασίας;

**Ένας πράσινος χώρος εργασίας μπορεί να μειώσει το κόστος** με διάφορους τρόπους. Ορισμένοι από αυτούς θα μπορούσαν να είναι η εφαρμογή ενεργειακά αποδοτικών πρακτικών και τεχνολογιών, όπως ο ενεργειακά αποδοτικός φωτισμός, η βελτιστοποίηση των συστημάτων θέρμανσης και ψύξης και οι στρατηγικές διαχείρισης της ενέργειας.

Επιπλέον, με την προώθηση της ανακύκλωσης, την επαναχρησιμοποίηση υλικών και την εφαρμογή αποτελεσματικών πρακτικών διαχείρισης των αποβλήτων, οι επιχειρήσεις μπορούν να μειώσουν τις δαπάνες που σχετίζονται με τα απόβλητα.





# Σύνοψη

Ένας πράσινος χώρος εργασίας είναι ένα εργασιακό περιβάλλον που προωθεί τη βιωσιμότητα και τις φιλικές προς το περιβάλλον πρακτικές.

Ο πράσινος χώρος εργασίας βοηθάει στη δημιουργία μιας κουλτούρας περιβαλλοντικής ευαισθητοποίησης και συμβάλει σε ένα πιο υγιές και βιώσιμο μέλλον.

Ο πράσινος χώρος εργασίας ωφελεί τις εταιρείες μέσω της μείωσης του κόστους.





# Ελέγξτε τις γνώσεις σας

## Πράσινος χώρος εργασίας...

Σωστό ή λάθος;

Η προώθηση βιώσιμης κινητικότητας είναι μια σημαντική πτυχή που σχετίζεται με τον πράσινο χώρο εργασίας.

Οι πράσινες προσεγγίσεις στο χώρο εργασίας επικεντρώνονται αυστηρά στο εργασιακό περιβάλλον.

Η προώθηση της βιωσιμότητας στον εργασιακό χώρο βοηθά στη μείωση του λειτουργικού κόστους.



# Σωστές απαντήσεις

Σωστό  
ή  
λάθος;

Η προώθηση βιώσιμης κινητικότητας είναι μια σημαντική πτυχή που σχετίζεται με τον πράσινο χώρο εργασίας.

**Σωστό!** Περιλαμβάνει την ενθάρρυνση των εργαζομένων να επιλέγουν βιώσιμους τρόπους μετακίνησης όπως το περπάτημα, το ποδήλατο, ο συνεπιβατισμός, η χρήση μέσων μαζικής μεταφοράς ή η χρήση ηλεκτρικών οχημάτων.

Οι πράσινες προσεγγίσεις στο χώρο εργασίας επικεντρώνονται αυστηρά στο εργασιακό περιβάλλον.

**Λάθος!** Οι πράσινες προσεγγίσεις στον εργασιακό χώρο στοχεύουν στη δημιουργία μιας κουλτούρας περιβαλλοντικής ευαισθητοποίησης μεταξύ των εργαζομένων, ενθαρρύνοντάς τους να υιοθετήσουν βιώσιμες πρακτικές τόσο στην εργασία όσο και στην προσωπική τους ζωή.

Η προώθηση της βιωσιμότητας στον εργασιακό χώρο βοηθά στη μείωση του λειτουργικού κόστους.

**Σωστό!** Υιοθετώντας βιώσιμες πρακτικές, οι επιχειρήσεις μπορούν να μειώσουν το λειτουργικό τους κόστος, να βελτιώσουν την αποτελεσματικότητα και να συμβάλουν σε ένα πιο βιώσιμο μέλλον.





# Εισαγωγή βιώσιμων πρακτικών στο καθημερινό εργασιακό περιβάλλον

**Ανακύκλωση και μείωση απορριμμάτων:** Η εφαρμογή ενός προγράμματος ανακύκλωσης και η ενθάρρυνση των εργαζομένων να μειώσουν τα απόβλητα χρησιμοποιώντας επαναχρησιμοποιούμενα κύπελλα και δοχεία, εκτυπώνοντας τα αρχεία σε διπλή όψη και ελαχιστοποιώντας τη χρήση χαρτιού μπορεί να μειώσει τα απόβλητα των χωματερών και να διατηρήσει τους φυσικούς πόρους.





# Εισαγωγή βιώσιμων πρακτικών στο καθημερινό εργασιακό περιβάλλον

**Πράσινες αγορές:** Γνωστές και ως βιώσιμες προμήθειες, είναι μια πράσινη προσέγγιση στον εργασιακό χώρο που περιλαμβάνει περιβαλλοντικά συνειδητές επιλογές κατά την προμήθεια αγαθών και υπηρεσιών για τον χώρο εργασίας. Περιλαμβάνει την εξέταση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων των προϊόντων καθ'όλη τη διάρκεια του κύκλου ζωής τους, **από την παραγωγή έως τη διάθεση**. Δίνοντας προτεραιότητα στους βιώσιμους και κοινωνικά υπεύθυνους προμηθευτές, εφαρμόζοντας πράσινα κριτήρια στις πολιτικές προμηθειών και ενισχύοντας τη διαφάνεια και τη λογοδοσία, οι πράσινες αγορές μπορούν να συμβάλουν σε έναν πιο βιώσιμο χώρο εργασίας και **να υποστηρίξουν την ανάπτυξη φιλικών προς το περιβάλλον βιομηχανιών**.



# Εισαγωγή βιώσιμων πρακτικών στο καθημερινό εργασιακό περιβάλλον

**Τηλεργασία και εικονικές συσκέψεις:** Η τηλεργασία και οι εικονικές συσκέψεις, ως πράσινη προσέγγιση του εργασιακού χώρου, χρησιμοποιούν την τεχνολογία για να μειώσουν τις μετακινήσεις και την ανάγκη για φυσικές συναντήσεις. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα τις **μειωμένες εκπομπές διοξειδίου του άνθρακα**, την εξοικονόμηση ενέργειας, την επικοινωνία χωρίς χαρτί και την αποδοτικότητα των πόρων. Επίσης, ενισχύει την ευελιξία, την **παγκόσμια συνεργασία και τις τεχνολογικές εξελίξεις** για τη δημιουργία ενός πιο βιώσιμου εργασιακού περιβάλλοντος.



# Εισαγωγή βιώσιμων πρακτικών στο καθημερινό εργασιακό περιβάλλον

**Πράσινος εξωραϊσμός:** Περιλαμβάνει τη χρήση βιώσιμων και φιλικών προς το περιβάλλον πρακτικών στο σχεδιασμό και τη συντήρηση των εξωτερικών χώρων σε ένα περιβάλλον εργασίας. Επικεντρώνεται στην ενσωμάτωση των στοιχείων που προάγουν τη βιωσιμότητα, εξοικονομούν πόρους και **υποστηρίζουν τη συνολική ευημερία των εργαζομένων και του περιβάλλοντος**. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει χαρακτηριστικά όπως φυτεύσεις, συστήματα άρδευσης με αποδοτική χρήση νερού, διαπερατές επιφάνειες και φιλικές προς το περιβάλλον τεχνικές συντήρησης. Ο πράσινος εξωραϊσμός δημιουργεί ένα **αρμονικό και φιλικό υπαίθριο περιβάλλον**, ενισχύοντας την αίσθηση σύνδεσης με τη φύση και προάγοντας έναν πιο υγιή και πιο βιώσιμο χώρο εργασίας.



# Σύνοψη

Ο όρος πράσινες αγορές αναφέρεται στο να κάνετε περιβαλλοντικά συνειδητές επιλογές κατά την προμήθεια αγαθών και υπηρεσιών για τον χώρο εργασίας.

Οι εικονικές τηλεπικοινωνίες χρησιμοποιούν τεχνολογία για να μειώσουν τις μετακινήσεις και την ανάγκη για φυσικές συναντήσεις.

Ο πράσινος εξωραϊσμός εστιάζει στην ενσωμάτωση βιώσιμων στοιχείων για την υποστήριξη της συνολικής ευημερίας των εργαζομένων και του περιβάλλοντος.



# ΕΛΕΓΞΤΕ ΤΙΣ ΓΝΩΣΕΙΣ ΣΑΣ

**Βιωσιμότητα  
στον χώρο  
εργασίας...**

Σωστό ή  
λάθος;

Η πράσινη αγορά εξετάζει τον αντίκτυπο των προϊόντων από την παραγωγή έως τη διάθεση.

Η επικοινωνία χωρίς χαρτί αποτελεί θεμελιώδες μέρος των πράσινων τηλεπικοινωνιών.

Ο πράσινος εξωραϊσμός δεν επηρεάζει τη βελτίωση της αισθητικής των εξωτερικών χώρων σε ένα περιβάλλον εργασίας.



# Σωστές απαντήσεις

Σωστό  
ή  
λάθος;

Η πράσινη αγορά εξετάζει τον αντίκτυπο των προϊόντων από την παραγωγή έως τη διάθεση.

**Σωστό!** Λαμβάνει υπόψη τον περιβαλλοντικό αντίκτυπο των προϊόντων καθ' όλη τη διάρκεια του κύκλου ζωής τους.

Η επικοινωνία χωρίς χαρτί αποτελεί θεμελιώδες μέρος των πράσινων τηλεπικοινωνιών.

**Σωστό!** Ενισχύει την παγκόσμια συνεργασία και τις τεχνολογικές εξελίξεις δημιουργώντας παράλληλα ένα πιο βιώσιμο εργασιακό περιβάλλον.

Ο πράσινος εξωραϊσμός δεν επηρεάζει τη βελτίωση της αισθητικής ελκυστικότητας των εξωτερικών χώρων σε ένα περιβάλλον εργασίας.

**Λάθος!** Ο πράσινος εξωραϊσμός δημιουργεί ένα αρμονικό και φιλικό προς το περιβάλλον υπαίθριο χώρο, ενισχύοντας την αίσθηση σύνδεσης με τη φύση.



# Πώς να αναπτύξετε στρατηγικές ενεργειακής απόδοσης στο χώρο εργασίας

## Βήμα 1: Διεξαγωγή ενεργειακού ελέγχου

Το πρώτο βήμα για την ανάπτυξη στρατηγικών ενεργειακής απόδοσης είναι η διεξαγωγή ενεργειακού ελέγχου. Η διεξαγωγή ενός ενεργειακού ελέγχου είναι μια συστηματική διαδικασία αξιολόγησης και ανάλυσης της χρήσης ενέργειας σε έναν οργανισμό για τον εντοπισμό περιοχών αναποτελεσματικότητας και πιθανών ευκαιριών εξοικονόμησης ενέργειας.







# Πώς να αναπτύξετε στρατηγικές ενεργειακής απόδοσης στο χώρο εργασίας

## Βήμα 2: Ορισμός στόχων μείωσης ενέργειας

Μόλις καθοριστεί η βασική γραμμή, μπορούν να τεθούν στόχοι βάσει των ποσοστών μείωσης ή των συγκεκριμένων μετρήσεων ενεργειακής έντασης. Αυτοί οι στόχοι πρέπει να είναι **φιλόδοξοι αλλά και εφικτοί**, λαμβάνοντας υπόψη παράγοντες όπως τα βιομηχανικά πρότυπα, οι ευκαιρίες ενεργειακής απόδοσης και η οικονομική σκοπιμότητα. Στη συνέχεια θα πρέπει να αναπτυχθεί ένα σχέδιο δράσης, το οποίο θα περιγράφει συγκεκριμένα μέτρα και στρατηγικές για την επίτευξη των στόχων, όπως η **εφαρμογή τεχνολογιών ενεργειακής απόδοσης, η βελτιστοποίηση του εξοπλισμού, η εκπαίδευση των εργαζομένων και η παρακολούθηση της προόδου** μέσω τακτικών ενεργειακών ελέγχων.



# Πώς να αναπτύξετε στρατηγικές ενεργειακής απόδοσης στο χώρο εργασίας

## **Βήμα 3: Ενθαρρύνετε τη δέσμευση των εργαζομένων**

Ενθαρρύνετε τους εργαζομένους να συμμετέχουν στις προσπάθειες ενεργειακής απόδοσης εκπαιδεύοντάς τους για τα οφέλη της εξοικονόμησης ενέργειας και παρέχοντας κατάρτιση σε πρακτικές εξοικονόμησης ενέργειας. Αυτό μπορεί να συμβάλει στη δημιουργία μιας **κουλτούρας ενεργειακής απόδοσης** στο χώρο εργασίας και να ενδυναμώσει τους εργαζόμενους να συμβάλουν στις προσπάθειες μείωσης της ενέργειας.



# Πώς να αναπτύξετε στρατηγικές ενεργειακής απόδοσης στο χώρο εργασίας

## **Βήμα 4: Εφαρμογή ενεργειακά αποδοτικών τεχνολογιών**

Οι ενεργειακά αποδοτικές τεχνολογίες αναφέρονται σε τεχνολογίες και συστήματα που έχουν σχεδιαστεί για τη μείωση της κατανάλωσης ενέργειας και τη βελτίωση της ενεργειακής απόδοσης. Οι τεχνολογίες αυτές στοχεύουν στην **ελαχιστοποίηση της ενεργειακής σπατάλης** και στη **μεγιστοποίηση της χρήσης των ενεργειακών πόρων**.

Με την υιοθέτηση ενεργειακά αποδοτικών τεχνολογιών, οι χώροι εργασίας μπορούν να μειώσουν σημαντικά την κατανάλωση ενέργειας, να μειώσουν το λειτουργικό κόστος και να συμβάλουν στην περιβαλλοντική βιωσιμότητα μειώνοντας τις εκπομπές αερίων του θερμοκηπίου και την εξάρτηση από ορυκτά καύσιμα.

Περισσότερα για τις τεχνολογίες ενεργειακής απόδοσης στο τελευταίο κεφάλαιο...



# Σύνοψη

Ο ενεργειακός έλεγχος είναι μια συστηματική διαδικασία αξιολόγησης και ανάλυσης της χρήσης ενέργειας.

Οι στόχοι για τη μείωση της ενέργειας θα πρέπει να είναι φιλόδοξοι αλλά εφικτοί, λαμβάνοντας υπόψη παράγοντες που σχετίζονται με τη βιομηχανία.

Η ενθάρρυνση των εργαζομένων να συμμετέχουν στις προσπάθειες ενεργειακής απόδοσης είναι σημαντική για την εφαρμογή πράσινων στρατηγικών στο χώρο εργασίας.



# ΕΛΕΓΞΤΕ ΤΙΣ ΓΝΩΣΕΙΣ ΣΑΣ

## Στρατηγικές ενεργειακής απόδοσης...

Σωστό ή λάθος;

Η διεξαγωγή ενεργειακής επιθεώρησης είναι η βάση για την ανάπτυξη στρατηγικών ενεργειακής απόδοσης στο χώρο εργασίας.

Ο καθορισμός στόχων μείωσης της ενέργειας πρέπει να γίνεται με βάση εξωτερικούς δείκτες.

Η δέσμευση των εργαζομένων είναι ζωτικής σημασίας για την ύπαρξη ενός ενεργειακά αποδοτικού χώρου εργασίας.



# Σωστές απαντήσεις

Σωστό  
ή  
λάθος;

Η διεξαγωγή ενεργειακής επιθεώρησης είναι η βάση για την ανάπτυξη στρατηγικών ενεργειακής απόδοσης στο χώρο εργασίας.

**Σωστό!** Ο ενεργειακός έλεγχος βοηθά στον εντοπισμό των αναποτελεσματικών περιοχών που πρέπει να αποτελέσουν στόχο στο Βήμα 2!

Ο καθορισμός στόχων μείωσης της ενέργειας πρέπει να γίνεται με βάση εξωτερικούς δείκτες.

**Λάθος!** Οι στόχοι μείωσης της ενέργειας θα πρέπει να ευθυγραμμιστούν με τα βιομηχανικά πρότυπα, τις ευκαιρίες ενεργειακής απόδοσης και την οικονομική σκοπιμότητα της συγκεκριμένη εταιρείας/οργανισμού.

Η δέσμευση των εργαζομένων είναι ζωτικής σημασίας για την ύπαρξη ενός ενεργειακά αποδοτικού χώρου εργασίας.

**Σωστό!** Με την εκπαίδευση των εργαζομένων, θα μπορούσε να δημιουργηθεί μια κουλτούρα ενεργειακής απόδοσης στο χώρο εργασίας, συμβάλλοντας στις συνολικές προσπάθειες μείωσης της ενέργειας.



# Οικολογικές απαιτήσεις και στόχοι για τις ευρωπαϊκές μικρομεσαίες επιχειρήσεις

**Η Πράσινη Συμφωνία της ΕΕ:** Η Πράσινη Συμφωνία της ΕΕ είναι ένα σύνολο πολιτικών πρωτοβουλιών που στοχεύουν στον μετασχηματισμό της ΕΕ μειώνοντας τις εκπομπές αερίων του θερμοκηπίου κατά τουλάχιστον **55% έως το 2030**, σε σύγκριση με τα επίπεδα του 1990, και **έως το 2050** να είναι **πλήρως κλιματικά ουδέτερη** και βιώσιμη οικονομία. Περιλαμβάνει μια σειρά μέτρων για τη μείωση των εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου, την προώθηση της ενεργειακής απόδοσης και τη μετάβαση σε ανανεώσιμες πηγές ενέργειας.



# Οικολογικές απαιτήσεις και στόχοι για τις ευρωπαϊκές μικρομεσαίες επιχειρήσεις

- **Οδηγία περί ενεργειακής απόδοσης (Οδηγία 2012/27/ΕΕ)**

Η παρούσα οδηγία θεσπίζει μέτρα για την προώθηση της ενεργειακής απόδοσης και της εξοικονόμησης ενέργειας σε διάφορους τομείς, συμπεριλαμβανομένων των μικρομεσαίων επιχειρήσεων. Θέτει δεσμευτικούς στόχους εξοικονόμησης ενέργειας, ενθαρρύνει τους ενεργειακούς ελέγχους και προωθεί συστήματα ενεργειακής διαχείρισης για τη βελτίωση της ενεργειακής απόδοσης στις δραστηριότητες των μικρομεσαίων επιχειρήσεων.





# Οικολογικές απαιτήσεις και στόχοι για τις ευρωπαϊκές μικρομεσαίες επιχειρήσεις

- **Οδηγία-πλαίσιο διαχείρισης αποβλήτων (Οδηγία 2008/98/ΕΚ)**

Η οδηγία αυτή ορίζει το πλαίσιο για τη διαχείριση των αποβλήτων στην ΕΕ, συμπεριλαμβανομένης της αποφυγής αποβλήτων, της ανακύκλωσης και της αποδοτικότητας των πόρων. Προωθεί την προσέγγιση της κυκλικής οικονομίας και ενθαρρύνει τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις να υιοθετήσουν πρακτικές μείωσης των αποβλήτων και πρακτικές ανακύκλωσης.



# Οικολογικές απαιτήσεις και στόχοι για τις ευρωπαϊκές μικρομεσαίες επιχειρήσεις

- **Οδηγία για την Περιβαλλοντική Ευθύνη (Οδηγία 2004/35/ΕΚ)**

Η Οδηγία για την Περιβαλλοντική Ευθύνη απαιτεί από τις επιχειρήσεις να προλαμβάνουν και να **αποκαθιστούν τις περιβαλλοντικές ζημιές** που μπορεί να προκαλέσουν και να **πληρώνουν το κόστος αυτών των ζημιών**.

Στοχεύει στην προώθηση της προστασίας του περιβάλλοντος και στην αποθάρρυνση δραστηριοτήτων που προκαλούν περιβαλλοντική ζημιά. Ενώ εφαρμόζεται σε όλες τις επιχειρήσεις, συμπεριλαμβανομένων των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, η εφαρμογή και η επιβολή της ενδέχεται να **διαφέρει μεταξύ των κρατών μελών της ΕΕ**.



# Οικολογικές απαιτήσεις και στόχοι για τις ευρωπαϊκές μικρομεσαίες επιχειρήσεις

- **Μέτρα για την Κυκλική Οικονομία**

Το πακέτο μέτρων για την κυκλική οικονομία αποτελείται από διάφορες οδηγίες και κανονισμούς που αποσκοπούν στην προώθηση της κυκλικής οικονομίας, της αποδοτικότητας των πόρων και της μείωσης των αποβλήτων. Ενθαρρύνει τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις να υιοθετήσουν αρχές κυκλικής οικονομίας, όπως ο σχεδιασμός προϊόντων με γνώμονα την ανθεκτικότητα και την ανακυκλωσιμότητα και την υποστήριξη της ανάπτυξης οικολογικά καινοτόμων επιχειρηματικών μοντέλων.



# Οικολογικές απαιτήσεις και στόχοι για τις ευρωπαϊκές μικρομεσαίες επιχειρήσεις

Οι αρχές της κυκλικής οικονομίας ενθαρρύνουν την καινοτομία, τη δημιουργία θέσεων εργασίας και την ανάπτυξη νέων επιχειρηματικών μοντέλων που μπορούν να δημιουργήσουν οικονομικές ευκαιρίες. Το πακέτο μέτρων κυκλικής οικονομίας επιδιώκει να δημιουργήσει μια πιο βιώσιμη και ανθεκτική οικονομία που θα ωφελεί τόσο τις επιχειρήσεις όσο και το περιβάλλον.



# Οικολογικές απαιτήσεις και στόχοι για τις ευρωπαϊκές μικρομεσαίες επιχειρήσεις

- **Οδηγία οικολογικού σχεδιασμού (Οδηγία 2009/125/ΕΚ)**

Η οδηγία αυτή καθορίζει τις απαιτήσεις για προϊόντα που σχετίζονται με την ενέργεια και διατίθενται στην αγορά της ΕΕ, συμπεριλαμβανομένου του ενεργειακά αποδοτικού σχεδιασμού και της σήμανσης. Στοχεύει στη βελτίωση της ενεργειακής απόδοσης και της περιβαλλοντικής απόδοσης των προϊόντων, γεγονός που μπορεί να ωφελήσει τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην κατασκευή ή την πώληση προϊόντων που σχετίζονται με την ενέργεια.



# Σύνοψη

Οι οδηγίες της Ευρωπαϊκής Επιτροπής προωθούν την ενεργειακή απόδοση και την εξοικονόμηση της ενέργειας σε διάφορους τομείς.

Το γενικό πλαίσιο της Πράσινης Συμφωνίας της ΕΕ στοχεύει στοχεύει σε μία Ευρώπη πλήρως κλιματικά ουδέτερη και βιώσιμη οικονομικά έως το 2050.

Το πακέτο μέτρων για την κυκλική οικονομία στοχεύει στην προώθηση της κυκλικής οικονομίας, της αποδοτικότητας των πόρων και της μείωσης των αποβλήτων.



# Ελέγξτε τις γνώσεις σας

**Ευρωπαϊκές  
οδηγίες...**

Σωστό ή  
λάθος;

Η οδηγία-πλαίσιο για τα απόβλητα ορίζει ένα πλαίσιο για τη διαχείριση των αποβλήτων στην ΕΕ.

Η οδηγία για την περιβαλλοντική ευθύνη ισχύει μόνο για τις μεγάλες εταιρείες.

Η εφαρμογή μέτρων για την κυκλική οικονομία εμποδίζει την οικονομική ανάπτυξη και την ανταγωνιστικότητα.



# Σωστές απαντήσεις

Σωστό  
ή  
λάθος;

**Η οδηγία-πλαίσιο για τα απόβλητα ορίζει ένα πλαίσιο για τη διαχείριση των αποβλήτων στην ΕΕ.**

**Σωστό!** Ενθαρρύνει τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις να υιοθετήσουν τις πρακτικές μείωσης και ανακύκλωσης των αποβλήτων.

**Η οδηγία για την περιβαλλοντική ευθύνη ισχύει μόνο για τις μεγάλες εταιρείες.**

**Λάθος!** Η οδηγία για την περιβαλλοντική ευθύνη ισχύει για όλες τις επιχειρήσεις, συμπεριλαμβανομένων των μικρών και των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, που προκαλούν περιβαλλοντική ζημιά εντός του πεδίου εφαρμογής της οδηγίας.

**Η εφαρμογή μέτρων για την κυκλική οικονομία εμποδίζει την οικονομική ανάπτυξη και την ανταγωνιστικότητα.**

**Λάθος!** Οι αρχές της κυκλικής οικονομίας ενθαρρύνουν την καινοτομία, τη δημιουργία θέσεων εργασίας και την ανάπτυξη νέων επιχειρηματικών μοντέλων που μπορούν να δημιουργήσουν οικονομικές ευκαιρίες.





# Οι έξυπνες τεχνολογίες ωθούν τον πράσινο χώρο εργασίας

## Οφέλη

Αξιοποιώντας τις έξυπνες τεχνολογίες, οι επιχειρήσεις μπορούν να βελτιώσουν την ενεργειακή απόδοση, να βελτιστοποιήσουν τη χρήση των πόρων, να μειώσουν τις εκπομπές διοξειδίου του άνθρακα και να βελτιώσουν τη συνολική απόδοση βιωσιμότητας. Η ενσωμάτωση αυτών των τεχνολογιών όχι μόνο συμβάλλει στον πράσινο χώρο εργασίας, αλλά και στην εξοικονόμηση κόστους, στη λειτουργική απόδοση και στο θετικό περιβαλλοντικό αντίκτυπο.



# Οι έξυπνες τεχνολογίες ωθούν τον πράσινο χώρο εργασίας

## Έξυπνος φωτισμός

Τα συστήματα έξυπνου φωτισμού χρησιμοποιούν αισθητήρες και αυτοματισμό για να **προσαρμόζουν τα επίπεδα φωτισμού** και να σβήνουν τα φώτα όταν αυτά δεν χρειάζονται. Αυτό μπορεί να βοηθήσει στη **μείωση της κατανάλωσης ενέργειας** και του κόστους, ενώ παράλληλα θα προωθήσει ένα πιο άνετο και παραγωγικό εργασιακό περιβάλλον.





# Οι έξυπνες τεχνολογίες ωθούν τον πράσινο χώρο εργασίας

## Συστήματα Διαχείρισης Ενέργειας (EMS)

Το λογισμικό EMS συλλέγει και αναλύει δεδομένα ενέργειας από διάφορες πηγές για να εντοπίσει ευκαιρίες εξοικονόμησης ενέργειας και να επιτρέψει τον καλύτερο έλεγχο της κατανάλωσης ενέργειας. Προσφέρει λειτουργίες όπως παρακολούθηση ενέργειας, συγκριτική αξιολόγηση και αναφορά για την υποστήριξη των προσπαθειών διαχείρισης ενέργειας.





# Οι έξυπνες τεχνολογίες ωθούν τον πράσινο χώρο εργασίας

Κατά την εξέταση μοντέλων σύγκρισης EMS, είναι σημαντικό για τις επιχειρήσεις να αξιολογήσουν τις **συγκεκριμένες απαιτήσεις και τις προτεραιότητές τους**. Αυτό θα τις βοηθήσει να ευθυγραμμίσουν τα χαρακτηριστικά και τις δυνατότητες των διαφόρων λύσεων EMS με τις ιδιαίτερες ανάγκες τους και να λάβουν μια τεκμηριωμένη απόφαση που να ταιριάζει καλύτερα στους στόχους τους για τη διαχείριση της ενέργειας.



# Οι έξυπνες τεχνολογίες ωθούν τον πράσινο χώρο εργασίας

## Έξυπνα συστήματα HVAC

Τα έξυπνα συστήματα θέρμανσης, εξαερισμού και κλιματισμού (HVAC) χρησιμοποιούν αισθητήρες και αυτοματισμούς για τη βελτιστοποίηση της θερμοκρασίας και της ποιότητας του αέρα στα κτίρια. Αυτό μπορεί να συμβάλει στη μείωση της κατανάλωσης ενέργειας και του κόστους, ενώ παράλληλα βελτιώνει την άνεση και την ποιότητα του εσωτερικού αέρα για τους εργαζόμενους.



# Οι έξυπνες τεχνολογίες ωθούν τον πράσινο χώρο εργασίας

## Εφαρμογές για κινητά και πίνακες ελέγχου

Οι εφαρμογές για κινητά και οι έξυπνοι πίνακες ελέγχου είναι φιλικά προς τον χρήστη εργαλεία που παρέχουν στους υπαλλήλους και τους διαχειριστές των εγκαταστάσεων πρόσβαση σε δεδομένα κατανάλωσης ενέργειας σε πραγματικό χρόνο, συμβουλές βιωσιμότητας και εξατομικευμένες συστάσεις για τη μείωση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων.





# Σύνοψη

Η ενσωμάτωση των έξυπνων πράσινων τεχνολογιών συμβάλλει όχι μόνο στον πράσινο χώρο εργασίας αλλά και στη σημαντική εξοικονόμηση κόστους.

Οι έξυπνες πράσινες εφαρμογές παρέχουν δεδομένα κατανάλωσης ενέργειας σε πραγματικό χρόνο με συμβουλές και εξατομικευμένες προτάσεις για τη μείωση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων.

Το λογισμικό EMS προσφέρει λειτουργίες όπως η ενεργειακή παρακολούθηση, η συγκριτική αξιολόγηση και η σύνταξη αναφορών για την υποστήριξη των προσπαθειών διαχείρισης της ενέργειας.





# ΕΛΕΓΞΤΕ ΤΙΣ ΓΝΩΣΕΙΣ ΣΑΣ

## Έξυπνες Πράσινες Τεχνολογίες...

Σωστό ή  
λάθος;

Οι έξυπνες πράσινες τεχνολογίες βελτιώνουν τη συνολική απόδοση βιωσιμότητας αλλά επιβαρύνουν τον προϋπολογισμό της εταιρείας.

Τα Συστήματα Διαχείρισης Ενέργειας προσφέρουν ένα ευρύ φάσμα λύσεων για τις ειδικές ανάγκες των μικρομεσαίων επιχειρήσεων.

Οι έξυπνες πράσινες εφαρμογές δίνουν τη δυνατότητα σε άτομα και οργανισμούς να λάβουν τεκμηριωμένες βιώσιμες αποφάσεις.





# Σωστές απαντήσεις

Σωστό  
ή  
λάθος;

**Οι έξυπνες πράσινες τεχνολογίες βελτιώνουν τη συνολική απόδοση βιωσιμότητας αλλά επιβαρύνουν τον προϋπολογισμό της εταιρείας.**

**Λάθος!** Η εφαρμογή έξυπνων πράσινων τεχνολογιών είναι μια μακροπρόθεσμη επένδυση που μπορεί να οδηγήσει σε σημαντική εξοικονόμηση κόστους στο εγγύς μέλλον.

**Τα Συστήματα Διαχείρισης Ενέργειας προσφέρουν ένα ευρύ φάσμα λύσεων για τις ειδικές ανάγκες των μικρομεσαίων επιχειρήσεων.**

**Σωστό!** Το EMS προσφέρει λύσεις προσαρμοσμένες στις μοναδικές απαιτήσεις και τους πόρους των μικρομεσαίων επιχειρήσεων.

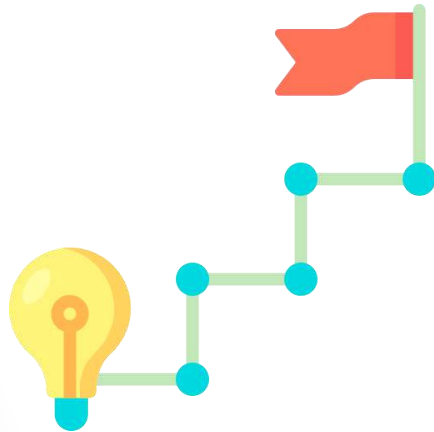
**Οι έξυπνες πράσινες εφαρμογές δίνουν τη δυνατότητα σε άτομα και οργανισμούς να λάβουν τεκμηριωμένες βιώσιμες αποφάσεις.**

**Σωστό!** Οι έξυπνες πράσινες εφαρμογές για κινητά και οι πίνακες ελέγχου είναι φιλικές προς το χρήστη εφαρμογές που παρέχουν πρόσβαση σε δεδομένα ενέργειας και μετρήσεις βιωσιμότητας σε πραγματικό χρόνο, δίνοντας έμπνευση για πιο οικολογικές αποφάσεις στο χώρο εργασίας.



# Επόμενο βήμα

**Συγχαρητήρια! Μόλις αποκτήσατε νέες γνώσεις.**



Για να κάνετε τη μάθηση βιώσιμη, είναι σημαντικό να **εφαρμόσετε** τις γνώσεις που αποκτήσατε πρόσφατα στην **καθημερινή σας (εργασιακή) ζωή**.

Σκεφτείτε τι έχετε μάθει, πού θα εφαρμόσετε τις νέες γνώσεις σας και ποιο είναι το πρώτο βήμα που πρέπει να κάνετε.

Στην επόμενη διαφάνεια θα βρείτε **μια μικρή βοήθεια** για να το κάνετε.

Ελέγξτε το!



## «Πράσινες προσεγγίσεις στο χώρο εργασίας» - Σχέδιο δράσης για την εφαρμογή της νεοαποκτηθείσας γνώσης

Όνομα: \_\_\_\_\_

Ημερομηνία: \_\_\_\_\_

Τι έχω μάθει	Πού εφαρμόζω τις νεοαποκτηθείσες γνώσεις	Το πρώτο βήμα που κάνω (τι και πότε)
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____



# Παρακολουθήστε την πρόοδό σας

Κάθε φορά που μαθαίνουμε κάτι νέο, μπορεί να φαίνεται δύσκολο στην αρχή. Όσο εμβαθύνουμε στη μάθησή όμως, αυτό που φαινόταν σχεδόν **αδύνατο στην αρχή**, γίνεται όλο και πιο **«φυσικό»** και ξεχνάμε να **γιορτάσουμε την επιτυχία μας**.

Ωστόσο, ο εορτασμός και των πιο μικρών βημάτων μπρος τα εμπρός, όχι μόνο μας κάνει να νιώθουμε καλά, αλλά βελτιώνει την αποφασιστικότητά μας να προχωρήσουμε όταν οι καιροί είναι δύσκολοι και αυξάνει το κίνητρό μας να συνεχίσουμε να μαθαίνουμε.

Για να σας βοηθήσουμε να **παρακολουθείτε την πρόοδό σας** και να **γιορτάσετε τα επιτεύγματά σας**, ετοιμάσαμε μια μικρή βοήθεια για να το κάνετε.

Δείτε το στην επόμενη διαφάνεια!



## «Πράσινες προσεγγίσεις στο χώρο εργασίας» - Παρακολουθήστε την πρόοδό σας

Όνομα: \_\_\_\_\_

Ημερομηνία: \_\_\_\_\_

Εδώ εφαρμόσα τις  
νεοαποκτηθείσες γνώσεις

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Εδώ είναι ο τρόπος που  
το έκανα πράξη

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Αυτό είναι το αποτέλεσμα  
και αυτό που έμαθα από  
αυτή την εμπειρία

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



# Συγχαρητήρια!

Μόλις ολοκληρώσατε την **ενότητα 5**

με τίτλο **«Πράσινες προσεγγίσεις στο χώρο εργασίας»**



Μπράβο! Μπορείτε να είστε περήφανοι για τον εαυτό σας!

Αλλά δεν σταματάμε ποτέ να μαθαίνουμε, όπως ξέρετε...

Η επόμενη ενδιαφέρουσα ενότητα σας περιμένει ήδη:

**Ενότητα 6** «Επικοινωνία και επικοινωνία με σεβασμό»



**Co-funded by  
the European Union**

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



# Ενότητα Νο.6: «Επικοινωνία και επικοινωνία βασισόμενη στον σεβασμό»

Συγγραφέας: Χρήστος Μπαλταδώρος – Εμπορικό και Βιομηχανικό Επιμελητήριο Λάρισας

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



Co-funded by  
the European Union







# ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ

Σύμφωνα με το λεξικό του Cambridge:

Η επικοινωνία είναι η διαδικασία με την οποία τα μηνύματα ή οι πληροφορίες αποστέλλονται από ένα μέρος ή άτομο στο άλλο. Θα μπορούσε να είναι το ίδιο το μήνυμα.

Είναι επίσης η ανταλλαγή πληροφοριών και η έκφραση συναισθήματος που μπορεί να οδηγήσει στην κατανόηση.



# Επικοινωνία στην καθημερινή ζωή

Η επικοινωνία διαδραματίζει ζωτικό ρόλο στην καθημερινότητά μας. Χωρίς αυτήν, δεν θα μπορούσαμε να ανταλλάξουμε κάθε είδους πληροφορία και να εκφράσουμε αυτά που νιώθουμε και αυτά που θέλουμε να πούμε στους άλλους. Μας βοηθά να χτίζουμε σχέσεις και να μένουμε σε επαφή με όλους όσους μας περιβάλλουν.

Υπάρχουν πολλοί τρόποι επικοινωνίας εκτός από την τυπική ομιλία. Η γλώσσα του σώματος, οι χειρονομίες, οι εκφράσεις του προσώπου, η χρήση των χεριών για να δείξουμε κάτι, η οπτική επαφή αλλά και τα email, τα άμεσα μηνύματα, τα κείμενα, οι διαδικτυακές συναντήσεις, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης κ.λπ., θεωρούνται επίσης εργαλεία επικοινωνίας.



# Η διαδικασία της επικοινωνίας

Η διαδικασία της επικοινωνίας αποτελείται από 5 βήματα-στάδια:

**1) Σχηματισμός ιδέας:** σχηματισμός της ιδέας ή επιλογή του μηνύματος που θα κοινοποιηθεί. Ξεκινά με το τι θέλουμε να πούμε στους άλλους (μια γνώμη, ένα συναίσθημα, μια πρόταση) και πώς θέλουμε αυτό να μεταδοθεί.

**2) Κωδικοποίηση μηνύματος:** αναφέρεται στον τρόπο με τον οποίο θέλουμε να μεταφέρουμε το μήνυμα. Περιλαμβάνει την επιλογή και τη χρήση των σωστών λέξεων, χειρονομιών και τη χρήση του σωστού τόνου της φωνής μας ώστε να είμαστε κατανοητοί και να μην μην παρεξηγηθούμε.

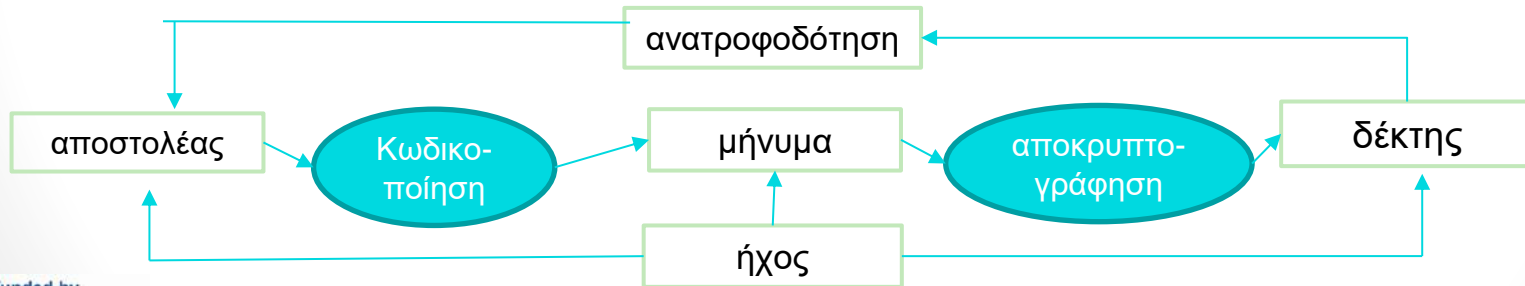
**3) Επιλογή καναλιού:** αρκετά σημαντική για μια επιτυχημένη επικοινωνιακή πολιτική. Θα πρέπει να επιλέγουμε προσεκτικά το κανάλι επικοινωνίας (λεκτικό, μη λεκτικό, γραπτό ή οπτικό) λαμβάνοντας κυρίως υπόψη το κοινό-στόχο και τα δυνατά και αδύνατα σημεία κάθε καναλιού επικοινωνίας.



# Η διαδικασία της επικοινωνίας

**4) Αποκωδικοποίηση:** είναι η σειρά του παραλήπτη να ερμηνεύσει το μήνυμα από τον αποστολέα όπως προοριζόταν να ληφθεί και να κατανοηθεί. Μια επιτυχημένη αποκωδικοποίηση είναι μια δεξιότητα.

**5) Ανατροφοδότηση:** Ένα άλλο κρίσιμο στάδιο στη διαδικασία επικοινωνίας, καθώς βοηθά να διασφαλιστεί ότι και οι δύο πλευρές βρίσκονται στην ίδια σελίδα και ότι το μήνυμα – πληροφορίες είναι σαφείς και κατανοητές. Χωρίς ανατροφοδότηση, η επικοινωνία δεν είναι τίποτα άλλο από ενημέρωση.





# Η διαδικασία της επικοινωνίας

Το μήνυμα, το κανάλι επικοινωνίας και ο δέκτης μπορεί να επηρεαστούν από θόρυβο και να οδηγήσουν σε κακή επικοινωνία.

○ **Θόρυβος επικοινωνίας** είναι κάθε είδους διακοπή που οδηγεί σε αναποτελεσματική διαδικασία επικοινωνίας. Μπορεί να εκφραστεί με διάφορες μορφές. Μπορεί να είναι:

- φυσικός: οτιδήποτε ενοχλητικό που προκύπτει από εξωτερικούς θορύβους
- φυσιολογικός: όταν πεινάμε για παράδειγμα, δεν μπορούμε να δώσουμε πλήρη προσοχή σε κάποιον που μας μιλάει.
- ψυχολογικός: η τρέχουσα ψυχολογική κατάσταση μπορεί να επηρεάσει την ικανότητά μας να ακούμε προσεκτικά και να λαμβάνουμε το σωστό μήνυμα.
- πολιτισμικός: το μήνυμα μπορεί να μην ληφθεί ορθά λόγω πολιτισμικών διαφορών, ηθικής κ.λπ.
- σημασιολογικός: κακό αποτέλεσμα επικοινωνίας λόγω λανθασμένης επιλογής της γλώσσας που χρησιμοποιείται.
- τεχνικός: τεχνικά ζητήματα όπως προβλήματα με την κάμερα ή το μικρόφωνο, αργή σύνδεση στο διαδίκτυο, διακομιστής εκτός λειτουργίας κ.λπ.





# Σύνοψη

Η επικοινωνία είναι ζωτικής σημασίας μέρος της καθημερινότητάς μας τόσο όσον αφορά την προσωπική όσο και την επαγγελματική μας ζωή.

Η διαδικασία της επικοινωνίας αποτελείται από 5 βήματα: ιδέα, κωδικοποίηση μηνύματος, επιλογή καναλιού επικοινωνίας, αποκωδικοποίηση και ανατροφοδότηση.

Ο θόρυβος επικοινωνίας μπορεί να επηρεάσει την όλη διαδικασία με αποτέλεσμα να προκύψουν σφάλματα στην παράδοση του μηνύματος.





# Ελέγξτε τις γνώσεις σας

Σωστό ή λάθος;

Ο αποστολέας μπορεί να είναι σίγουρος ότι το μήνυμά του θα παραδοθεί σωστά εάν επιλέξει το σωστό κανάλι επικοινωνίας.

Η γλώσσα του σώματος μπορεί να θεωρηθεί ως εργαλείο επικοινωνίας.



# Σωστές απαντήσεις

**Ο αποστολέας μπορεί να είναι σίγουρος ότι το μήνυμά του θα παραδοθεί σωστά εάν επιλέξει το σωστό κανάλι επικοινωνίας.**

**Λάθος!** Ακόμα κι αν το κανάλι επικοινωνίας είναι σωστό, ο αποστολέας δεν μπορεί να είναι σίγουρος ότι το μήνυμά του θα παραδοθεί με επιτυχία λόγω πιθανού θορύβου επικοινωνίας και παρερμηνείας από τον παραλήπτη.

**Η γλώσσα του σώματος μπορεί να θεωρηθεί ως εργαλείο επικοινωνίας.**

**Σωστό!** Η γλώσσα του σώματος, οι χειρονομίες, οι εκφράσεις του προσώπου, η οπτική επαφή, ο τόνος της φωνής και πολλά άλλα μη λεκτικά σημάδια θεωρούνται εργαλεία επικοινωνίας.





# Αρχές της επικοινωνίας

Υπάρχουν ορισμένες συγκεκριμένες αρχές - κατευθυντήριες γραμμές για μια αποτελεσματική και αποδοτική επικοινωνία:

## **Σαφήνεια:**

Η επικοινωνία πρέπει να είναι σαφής και κατανοητή. Το μήνυμα πρέπει να είναι συνοπτικό, καλά οργανωμένο και απαλλαγμένο από ασάφειες, ορολογία ή τεχνική γλώσσα που μπορεί να προκαλέσει σύγχυση στον παραλήπτη.

## **Συνοχή:**

Η συνοχή βοηθά στην αποφυγή υπερφόρτωσης πληροφοριών και αυξάνει την πιθανότητα να διατηρηθεί και να γίνει κατανοητό το μήνυμα. Αποφύγετε άσκοπες ή περιττές λεπτομέρειες.

## **Ακρόαση:**

Οι καλές δεξιότητες ακρόασης συμβάλλουν στην καλύτερη κατανόηση και στον ουσιαστικό διάλογο. Δώστε προσοχή στον ομιλητή, κατανοήστε τη σπτική του και παρέχετε σχόλια ή κάντε ερωτήσεις όταν χρειάζεται.





# Αρχές της επικοινωνίας

## **Ανατροφοδότηση:**

Η ανατροφοδότηση επιτρέπει τις διευκρινήσεις, την επιβεβαίωση και την αντιμετώπιση τυχόν παρεξηγήσεων. Αποδεικνύει επίσης ότι το μήνυμα έχει ληφθεί και κατανοηθεί.

## **Μη λεκτική επικοινωνία:**

Οι εκφράσεις του προσώπου, η γλώσσα του σώματος, ο τόνος της φωνής και οι χειρονομίες παίζουν σημαντικό ρόλο στην επικοινωνία. Η επίγνωση και η κατάλληλη χρήση των μη λεκτικών σημάτων μπορεί να ενισχύσει το νόημα και τον συναισθηματικό αντίκτυπο του μηνύματος.

## **Ενσυναίσθηση:**

Η αποτελεσματική επικοινωνία περιλαμβάνει την κατανόηση και την ενσυναίσθηση με τις διαφορετικές οπτικές, τα συναισθήματα και τις εμπειρίες των άλλων. Δείχνοντας ενσυναίσθηση, μπορεί κανείς να δημιουργήσει ένα υποστηρικτικό και ανοιχτό περιβάλλον επικοινωνίας, ενισχύοντας την εμπιστοσύνη και την αμοιβαία κατανόηση.

## **Συγχρονισμός:**

Η παράδοση ενός μηνύματος την κατάλληλη στιγμή αυξάνει τη συνάφειά του και τις πιθανότητες να ληφθεί και να επεξεργαστεί από τον παραλήπτη αποτελεσματικά.





# Αρχές της επικοινωνίας

## Συνέπεια:

Η συνέπεια στην επικοινωνία είναι ζωτικής σημασίας για την αποφυγή της σύγχυσης και τη διατήρηση της αξιοπιστίας. Το μήνυμα που μεταφέρεται θα πρέπει να ευθυγραμμίζεται με προηγούμενες επικοινωνίες και ενέργειες, διασφαλίζοντας την αξιοπιστία και τη φερεγγυότητα.

## Επιλογή μέσου:

Διαφορετικές καταστάσεις μπορεί να απαιτούν τη χρήση διαφορετικών καναλιών (συνομιλίες πρόσωπο με πρόσωπο, τηλεφωνικές κλήσεις, email ή άλλες μορφές γραπτής επικοινωνίας). Η επιλογή του σωστού μέσου συμβάλλει στη διασφάλιση ότι το μήνυμα φτάνει αποτελεσματικά στο επιδιωκόμενο κοινό.

## Πολιτιστική Επίγνωση:

Οι πολιτισμικές διαφορές μπορούν να επηρεάσουν σημαντικά την επικοινωνία. Η επίγνωση των πολιτιστικών κανόνων, αξιών και εθίμων βοηθά στην αποφυγή παρεξηγήσεων και προωθεί την επικοινωνία με σεβασμό και χωρίς αποκλεισμούς ανάμεσα σε διαφορετικά υπόβαθρα.





# Σύνοψη

Υπάρχουν στρατηγικές επικοινωνίας που πρέπει να λάβουμε υπόψη για να είμαστε αποτελεσματικοί στις αλληλεπιδράσεις μας με τους άλλους.

Να είστε σαφείς, περιεκτικοί, ευθείς, επιλέξτε τη σωστή ώρα και το μέσο επικοινωνίας, δείξτε ενσυναίσθηση και δώστε σχόλια.

Μην ξεχνάτε να ακούτε πραγματικά τους άλλους. Είναι πολύ σημαντικό για να κατανοήσετε πραγματικά τις πτυχές και τα συναισθήματά τους.





# Ελέγξτε τις γνώσεις σας

Η καλή επικοινωνία μπορεί να επιτευχθεί όταν δίνετε μια λεπτομερή περιγραφή, ώστε το άλλο μέρος να κατανοεί τα πάντα με σαφήνεια.

Σωστό ή λάθος;

Η παροχή σχολίων είναι περιττή σε όλες τις αλληλεπιδράσεις επικοινωνίας.

Το να είσαι καλός και ενεργός ακροατής είναι βασικό στοιχείο για μια αποτελεσματική επικοινωνία με τους άλλους.



# Σωστές απαντήσεις

**Η καλή επικοινωνία μπορεί να επιτευχθεί όταν δίνετε μια λεπτομερή περιγραφή, ώστε το άλλο μέρος να κατανοεί τα πάντα με σαφήνεια.**

**Λάθος!** Θα πρέπει να αποφεύγουμε άσκοπες ή περιττές λεπτομέρειες, ώστε να μην υπάρχει υπερφόρτωση πληροφοριών και χαθεί το βασικό μήνυμα.

**Η παροχή σχολίων είναι περιττή σε όλες τις αλληλεπιδράσεις επικοινωνίας.**

**Λάθος!** Η παροχή σχολίων είναι πολύ σημαντική, καθώς μέσω αυτών μπορεί να λυθεί η όποια παρεξήγηση και να φέρει τα άτομα στο ίδιο μήκος κύματος. Απαιτείται ανατροφοδότηση ακόμα και αν το μήνυμα έχει παραδοθεί με επιτυχία.

**Το να είσαι καλός και ενεργός ακροατής είναι βασικό στοιχείο για μια αποτελεσματική επικοινωνία με τους άλλους.**

**Σωστό!** Οι καλές δεξιότητες ακρόασης έχουν ως αποτέλεσμα την καλύτερη κατανόηση και επομένως την καλύτερη αλληλεπίδραση με τους άλλους.

# Είδη επικοινωνίας



Τείνουμε να θεωρούμε τη λεκτική επικοινωνία ως το μόνο είδος επικοινωνίας, αλλά υπάρχουν περισσότερες πτυχές της επικοινωνίας που αναδύονται στην προσπάθειά μας να μοιραστούμε ιδέες και συναισθήματα με τους άλλους ανθρώπους.

Στην πραγματικότητα, έρευνες έχουν δείξει ότι τα μη λεκτικά σημάδια και η γλώσσα του σώματος, οι εκφράσεις του προσώπου και ο τόνος της φωνής αντιπροσωπεύουν σχεδόν το 55% του συνόλου της επικοινωνίας.



# Είδη επικοινωνίας

Υπάρχουν πέντε κύριοι τύποι επικοινωνίας:

- **Προφορικός:** Η επικοινωνία διεξάγεται προφορικά. Είναι πιο γρήγορος και ακριβής. Μερικά από τα χαρακτηριστικά είναι ο τόνος της φωνής, η ταχύτητα της ομιλίας, οι παύσεις και η σωστή επιλογή λέξεων.
- **Μη λεκτική επικοινωνία:** γλώσσα σώματος, εκφράσεις προσώπου, χειρονομίες, οπτική επαφή
- **Γραπτός:** κείμενο, άμεσα μηνύματα, email
- **Οπτικός:** χρήση φωτογραφιών, εικόνων, βίντεο, emoticons
- **Ακρόαση:** Η ενεργητική ακρόαση είναι σημαντική, καθώς εάν δεν δίνουμε πλήρη προσοχή στους άλλους και σε αυτά που θέλουν να μας πουν, δεν πρόκειται να τους καταλάβουμε και να δείξουμε την οπτική μας για το θέμα.





# ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΚΕΣ ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ

Για να επικοινωνήσετε αποτελεσματικά, απαιτούνται ισχυρές επικοινωνιακές δεξιότητες. Μερικές από αυτές είναι:

**Αυτοπεποίθηση:** Μιλώντας με αυτοπεποίθηση, διατηρώντας οπτική επαφή και χρησιμοποιώντας δυναμική αλλά με σεβασμό γλώσσα, συμβάλλετε στην αποτελεσματική επικοινωνία και στην ικανότητα να μεταφέρετε το μήνυμά σας αποτελεσματικά.

**Λεκτική επικοινωνία:** Περιλαμβάνει την καθαρή ομιλία, τη χρήση κατάλληλης γλώσσας και τόνου και την οργάνωση των σκέψεών σας με συνοχή. Περιλαμβάνει επίσης το να είστε ενεργός ακροατής και να απαντάτε κατάλληλα στους άλλους.

**Προσαρμοστικότητα:** Σας επιτρέπει να προσαρμόσετε την προσέγγισή σας με βάση τις ανάγκες και τις προτιμήσεις του κοινού σας. Η προσαρμογή του τόνου, της γλώσσας και του στυλ ώστε να ταιριάζει με την περίπτωση και τα άτομα με τα οποία επικοινωνείτε, ενισχύει την κατανόηση και προωθεί την αποτελεσματική επικοινωνία.





# ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΚΕΣ ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ

**Επίλυση συγκρούσεων:** Οι αποτελεσματικές επικοινωνιακές δεξιότητες είναι ζωτικής σημασίας για την επίλυση των συγκρούσεων και των διαφωνιών. Το να μπορείτε να εκφράζετε τις απόψεις σας ήρεμα, να ακούτε ενεργά τις απόψεις των άλλων και να βρίσκετε κοινό έδαφος, συμβάλλουν στην επιτυχή επίλυση των συγκρούσεων.

**Πειθώ και διαπραγμάτευση:** Μάθετε τεχνικές για να πείσετε τους άλλους και να διαπραγματευτείτε για αμοιβαία επωφελή αποτελέσματα. Κατανοήστε τις ανάγκες και τα ενδιαφέροντα όλων των εμπλεκόμενων μερών, επικοινωνήστε τις απόψεις σας με πειστικό τρόπο και βρείτε κοινό έδαφος για συμφωνία.

**Φιλικότητα:** Το να είστε προσιτοί, ευγενικοί σε κάθε αλληλεπίδραση με τους άλλους χρησιμοποιώντας φιλικό τόνο, χαμογελώντας, δείχνοντας ενδιαφέρον για το ίδιο το άτομο κάνοντας για παράδειγμα μια προσωπική ερώτηση κ.λπ., είναι μερικές από τις τεχνικές που θα ενθαρρύνουν τους άλλους να συμμετάσχουν μαζί σας σε έναν ενδιαφέρων και γόνιμο διάλογο και όχι να προσπαθούν να σας αποφύγουν.

**Να είστε ανοιχτόμυαλοι και να δείχνετε σεβασμό:** Βασικές δεξιότητες για μια αποτελεσματική επικοινωνία καθώς το να είστε ανοιχτοί σε απόψεις διαφορετικές από τις δικές σας και να δείχνετε σεβασμό ακόμα και όταν διαφωνείτε είναι απαραίτητο.





# ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΚΕΣ ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ – ΤΡΟΠΟΙ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ

Μερικές από τις στρατηγικές για να βελτιώσετε τις επικοινωνιακές σας ικανότητες είναι:

**Να είστε ενεργός ακροατής:** Προσπαθήστε να ακούτε πραγματικά τι σας λένε οι άλλοι. Μην αποσπάτε την προσοχή σας προσπαθώντας να επικοινωνήσετε κάτι άλλο, όπως για παράδειγμα να γράψετε ένα email ή να διαβάσετε κάτι άσχετο με το θέμα της συζήτησης.

**Εξασκηθείτε στη δημόσια ομιλία:** Συμμετέχετε σε ευκαιρίες όπου θα μιλήσετε δημόσια, όπως η παρουσίαση μπροστά σε μικρές ομάδες. Η εξάσκηση βοηθά στην οικοδόμηση αυτοπεποίθησης και βελτιώνει την ικανότητά σας να διατυπώνετε αποτελεσματικά τις ιδέες σας.

**Εξασκηθείτε στην εποικοδομητική ανατροφοδότηση:** Παρέχετε σχόλια με εποικοδομητικό τρόπο και σεβασμό. Εστιάστε σε συγκεκριμένες συμπεριφορές ή ενέργειες και δώστε προτάσεις για βελτίωση. Ομοίως, να είστε ανοιχτοί στη λήψη σχολίων τα οποία να τα δείτε ως ευκαιρία για ανάπτυξη.

**Να είστε σύντομοι και περιεκτικοί:** Όταν περιγράφετε μια κατάσταση, να είστε συγκεκριμένοι και σύντομοι, ώστε να παρέχετε αρκετές πληροφορίες με λίγες λέξεις.





# Σύνοψη

Υπάρχουν 5 τύποι  
επικοινωνίας: λεκτικός,  
μη λεκτικός, γραπτός,  
οπτικός και  
ακουστικός.

Απαιτούνται ισχυρές  
επικοινωνιακές  
δεξιότητες όπως  
αυτοπεποίθηση,  
προσαρμοστικότητα  
και ανοιχτό μυαλό.

Υπάρχουν τρόποι για να  
βελτιώσετε τις  
επικοινωνιακές σας  
δεξιότητες που θα σας  
διευκολύνουν στην  
καθημερινή και στην  
επαγγελματική σας ζωή





# Ελέγξτε τις γνώσεις σας

Σωστό ή λάθος;

Το να κρατάς σωματική απόσταση από το συνομιλητή σου είναι ένα παράδειγμα μη λεκτικού στυλ επικοινωνίας.

Οι ισχυρές επικοινωνιακές δεξιότητες σας επιτρέπουν να αντιμετωπίζετε εύκολα τις συγκρούσεις και να εξαλείφετε τις ανισότητες.

Μπορείτε να βελτιώσετε τις επικοινωνιακές σας δεξιότητες κάνοντας εξάσκηση μόνοι σας.



# Σωστές απαντήσεις

**Το να κρατάς σωματική απόσταση από το συνομιλητή σου είναι ένα παράδειγμα μη λεκτικού στυλ επικοινωνίας.**

**Σωστό!** Ο καθένας αναζητά φυσικό χώρο, αν και αυτή η ανάγκη διαφέρει ανάλογα με την κουλτούρα, την περίσταση και το είδος της σχέσης με το άλλο μέρος.

**Οι ισχυρές επικοινωνιακές δεξιότητες σας επιτρέπουν να αντιμετωπίζετε εύκολα τις συγκρούσεις και να εξαλείψετε τις ανισότητες.**

**Σωστό!** Εκφράζοντας τις απόψεις σας ήρεμα, ακούγοντας ενεργά τις απόψεις των άλλων και βρίσκοντας κοινό έδαφος ακόμα κι αν διαφωνείτε, βοηθά στην επιτυχή επίλυση των συγκρούσεων.

**Μπορείτε να βελτιώσετε τις επικοινωνιακές σας δεξιότητες κάνοντας εξάσκηση μόνοι σας.**

**Λάθος!** Είναι πολύ καλύτερο όταν εξασκείστε μπροστά σε άλλους, καθώς ενισχύει την αυτοπεποίθησή σας και βελτιώνει την ικανότητά σας να παρουσιάζετε και να υποστηρίζετε τις ιδέες σας.



# ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΣΤΟ ΧΩΡΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Η επικοινωνία στο χώρο εργασίας είναι **απαραίτητη** για την ενίσχυση ενός θετικού και παραγωγικού περιβάλλοντος.

Η αποτελεσματική επικοινωνία στο χώρο εργασίας βοηθά στη **δημιουργία ισχυρών σχέσεων, προωθεί τη συνεργασία, εξασφαλίζει σαφήνεια στα καθήκοντα και τις προσδοκίες και συμβάλλει στη συνολική οργανωτική επιτυχία.**





# ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΣΤΟ ΧΩΡΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Οι στατιστικές δείχνουν ότι το 86% των εργαζομένων και των διευθυντών πιστεύουν ότι η κακή επικοινωνία στο χώρο εργασίας και η έλλειψη αποτελεσματικής συνεργασίας είναι οι δύο κύριες αποτυχίες στο χώρο εργασίας.

Έρευνα που πραγματοποιήθηκε από την McKinsey δείχνει ότι οι καλά συνδεδεμένες ομάδες μπορούν να **αυξήσουν** την **παραγωγικότητά** τους κατά 20-25%.

Περαιτέρω έρευνα πραγματοποιήθηκε από το Think Talent και το CMS Wire και τα αποτελέσματα έδειξαν ότι σε καθημερινή βάση, το 97% των εργαζομένων πιστεύει ότι η επικοινωνία έχει αντίκτυπο στην αποτελεσματικότητα των εργασιών τους.







# ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΣΤΟ ΧΩΡΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ- Στρατηγικές

Εκτός από τις αρχές επικοινωνίας που αναφέρθηκαν στην προηγούμενη ενότητα, υπάρχουν επίσης ορισμένες άλλες στρατηγικές για την επιτυχή επικοινωνία στο χώρο εργασίας:

## Επαγγελματική γραπτή επικοινωνία:

Αναπτύξτε ισχυρές δεξιότητες γραπτής επικοινωνίας για μηνύματα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, σημειώσεις, αναφορές και άλλη γραπτή αλληλογραφία. Χρησιμοποιήστε σωστή γραμματική, ορθογραφία και μορφοποίηση κειμένου. Να είστε συνοπτικοί, σαφείς και επαγγελματίες στη γραπτή σας επικοινωνία.

## Χρήση οπτικών βοηθημάτων:

Όταν χρειάζεται, χρησιμοποιήστε οπτικά βοηθήματα όπως γραφήματα, διαγράμματα ή διαφάνειες για να ενισχύσετε την κατανόηση και τη συμμετοχή κατά τη διάρκεια παρουσιάσεων ή συζητήσεων.

## Συνεργασία και ομαδική επικοινωνία:

Ενθαρρύνετε την αποτελεσματική ομαδική επικοινωνία προωθώντας τη συνεργασία και την ανταλλαγή γνώσεων. Χρησιμοποιήστε εργαλεία και πλατφόρμες επικοινωνίας που προωθούν τη συνεργασία, όπως το λογισμικό διαχείρισης έργου ή τα κοινόχρηστα έγγραφα.





# Επικοινωνία στο χώρο εργασίας- Στρατηγικές

## Επιλέξτε τα κατάλληλα μέσα επικοινωνίας:

Χρησιμοποιήστε τα σωστά μέσα επικοινωνίας για τους διαφορετικούς τύπους μηνυμάτων. Οι συνομιλίες πρόσωπο με πρόσωπο, τα emails, οι τηλεφωνικές κλήσεις, η ανταλλαγή άμεσων μηνυμάτων και τα εργαλεία συνεργασίας έχουν όλα το ρόλο τους. Επιλέξτε το πιο αποτελεσματικό μέσο για τη κάθε περίπτωση.

## Δεξιότητες παρουσίασης:

Η πραγματοποίηση αποτελεσματικών παρουσιάσεων είναι ζωτικής σημασίας για τη μετάδοση πληροφοριών και ιδεών σε συναδέλφους και πελάτες. Προετοιμαστείτε καλά, χρησιμοποιήστε αποτελεσματικά οπτικά βοηθήματα και προσελκύστε το κοινό σας για να διασφαλίσετε ότι το μήνυμά σας είναι σαφές και επιδραστικό.

## Ενεργή συμμετοχή σε συναντήσεις:

Συμμετέχετε ενεργά στις συναντήσεις συνεισφέροντας ιδέες, κάνοντας ερωτήσεις και ακούγοντας με προσοχή τους άλλους. Να είστε προετοιμασμένοι, οργανωμένοι και να σέβεστε τον χρόνο των άλλων.





# ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΣΤΟ ΧΩΡΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

- Οι εταιρείες θα πρέπει να καλλιεργούν μια θετική κουλτούρα επικοινωνίας που βασίζεται σε μια σταθερή στρατηγική επικοινωνίας στο χώρο εργασίας.
- Οι εταιρείες θα πρέπει επίσης να ενθαρρύνουν την επικοινωνία με σεβασμό και χωρίς αποκλεισμούς, όπου εκτιμώνται οι απόψεις όλων.
- Οι διευθυντές θα πρέπει να κοινοποιούν ξεκάθαρα τις προσδοκίες για τα καθήκοντα, τις προθεσμίες και τα πρότυπα απόδοσης. Αυτό βοηθά στην αποφυγή παρεξηγήσεων και διασφαλίζει ότι όλοι βρίσκονται στην ίδια σελίδα.
- Οι οργανισμοί θα πρέπει να προωθούν σαφείς και ανοιχτούς διαύλους επικοινωνίας και να παρέχουν εκπαίδευση σε επικοινωνιακές δεξιότητες, ώστε να μετριάσουν τις αρνητικές επιπτώσεις της κακής επικοινωνίας και να δημιουργήσουν ένα πιο παραγωγικό και θετικό εργασιακό περιβάλλον.





# Σύνοψη

Η επικοινωνία στο χώρο εργασίας είναι απαραίτητη για τη δημιουργία ενός θετικού και παραγωγικού περιβάλλοντος.

Η βελτίωση των επικοινωνιακών δεξιοτήτων είναι μια συνεχής διαδικασία. Η τακτική εξάσκηση, ο αυτοστοχασμός και η αναζήτηση ευκαιριών για την εφαρμογή αυτών των στρατηγικών θα σας βοηθήσει να γίνετε πιο αποτελεσματικοί και με μεγαλύτερη αυτοπεποίθηση στο κομμάτι της επικοινωνίας.

Όλα τα μέλη μιας εταιρείας μπορούν να συμβάλουν σε ένα αποτελεσματικό και αποδοτικό περιβάλλον εργασίας εφαρμόζοντας τις διάφορες στρατηγικές.





# Ελέγξτε τις γνώσεις σας

Σωστό  
ή  
λάθος;

Η αποτελεσματική επικοινωνία στο χώρο εργασίας έχει ως αποτέλεσμα την αυξημένη παραγωγικότητα και την αφοσίωση των εργαζομένων.

Δεν χρειάζεται να είστε αρκετά δυνατοί στις γραπτές επικοινωνιακές δεξιότητες εάν είστε δυνατοί σε άλλους τύπους επικοινωνίας.

Οι εταιρείες θα πρέπει να επενδύουν στην ανάπτυξη και στη συνεχή εξέλιξη της επικοινωνιακής τους στρατηγικής.



# Σωστές απαντήσεις

**Η αποτελεσματική επικοινωνία στο χώρο εργασίας έχει ως αποτέλεσμα την αυξημένη παραγωγικότητα και την αφοσίωση των εργαζομένων.**

**Σωστό!** Η επικοινωνία είναι το κλειδί για την αποτελεσματική λειτουργία μιας επιχείρησης και όταν γίνεται σωστά, οι εργαζόμενοι αποδίδουν καλύτερα.

**Δεν χρειάζεται να είστε αρκετά δυνατοί στις γραπτές επικοινωνιακές δεξιότητες εάν είστε δυνατοί σε άλλους τύπους επικοινωνίας.**

**Λάθος!** Οι ισχυρές γραπτές επικοινωνιακές δεξιότητες είναι αρκετά χρήσιμες στον τρόπο σύνταξης ενός email, στη χρήση των σωστών λέξεων και της γραμματικής και σας βοηθούν να είστε ακριβείς και επαγγελματίες με το δίκτυο συνεργατών σας.

**Οι εταιρείες θα πρέπει να επενδύουν στην ανάπτυξη και στη συνεχή εξέλιξη της επικοινωνιακής τους στρατηγικής.**

**Σωστό!** Η ενθάρρυνση του ανοιχτού διαλόγου, η παροχή εκπαίδευσης σχετικά με την αποτελεσματική επικοινωνία, η προώθηση της ενεργούς ακρόασης και ενός εργασιακού περιβάλλοντος χωρίς αποκλεισμούς και με σεβασμό, μπορούν να ενισχύσουν την αποτελεσματικότητα της επικοινωνίας μιας εταιρείας.



# Αποτελεσματική επικοινωνία στο χώρο εργασίας

**Κίνητρο**

**Αυξημένη παραγωγικότητα**

**Ικανοποίηση**

είναι μερικές από τις πιο σημαντικές συνέπειες της αποτελεσματικής επικοινωνίας στον εργασιακό χώρο που μπορούν να οδηγήσουν τόσο στην εταιρική όσο και στην προσωπική επιτυχία.





# Αποτελεσματική επικοινωνία στο χώρο εργασίας

...αλλά υπάρχουν και άλλες:

Αυξάνει τη **φήμη** και την **επωνυμία** της εταιρείας

Βελτιώνει τη **δέσμευση των εργαζομένων**

Βελτιώνει την **ποιότητα των ιδεών**

Μειώνει το **άγχος στον χώρο εργασίας**

Ενισχύει τη **δημιουργικότητα** και τον **συντονισμό**

Ενισχύει τη **συνεργασία** και την **ομαδική εργασία**

Μπορεί να φέρει την **καινοτομία** και την **ανάπτυξη**

Οδηγεί σε αποτελεσματική **επίλυση συγκρούσεων**

Διευκολύνει τη **διαχείριση των εργαζομένων**

Βελτιώνει τις **σχέσεις με τους πελάτες**





# Κακή επικοινωνία στο χώρο εργασίας

Από την άλλη πλευρά, η κακή επικοινωνία στο χώρο εργασίας είναι επίσης παρούσα λόγω πολλών παραγόντων.

Η εσφαλμένη επικοινωνία αναφέρεται στις περιπτώσεις όπου οι πληροφορίες δεν μεταδίδονται ή λαμβάνονται αποτελεσματικά, οδηγώντας σε παρεξηγήσεις, λάθη και αρνητικές συνέπειες.

Μπορεί να προκύψει ως αποτέλεσμα της υπερφόρτωσης πληροφοριών όπου οι υπερβολικές πληροφορίες, τα emails ή οι συναντήσεις μπορούν να κατακλύσουν τους υπαλλήλους, καθιστώντας δύσκολη την απορρόφηση και επεξεργασία των απαραίτητων πληροφοριών με ακρίβεια.





# Κακή επικοινωνία στο χώρο εργασίας

Η κακή επικοινωνία προκαλεί έλλειψη προβλεψιμότητας και σταθερότητας εντός του εργασιακού χώρου, οδηγώντας σε ένα δυσάρεστο περιβάλλον εργασίας για τους εργαζόμενους.

Η συνεργασία και η επικοινωνία πάνε χέρι-χέρι. Εάν οι εργαζόμενοι δεν μπορούν να επικοινωνήσουν αποτελεσματικά, είναι πολύ πιθανό η συνεργασία να είναι επίσης αναποτελεσματική.

Η λανθασμένη επικοινωνία, οι παρεξηγήσεις και οι ελλείψεις πληροφορίες μπορούν να οδηγήσουν σε καθυστερήσεις, λάθη και επανάληψη εργασιών, μειώνοντας τη συνολική παραγωγικότητα και αποτελεσματικότητα.



# Κακή επικοινωνία στο χώρο εργασίας

Η κακή επικοινωνία μπορεί να εμποδίσει τις αποτελεσματικές διαδικασίες λήψης αποφάσεων. Όταν οι πληροφορίες δεν κοινοποιούνται ή δεν λαμβάνονται υπόψη διαφορετικές προοπτικές, οι αποφάσεις μπορεί να λαμβάνονται βάση ελλειπών ή μεροληπτικών πληροφοριών.

Ένα άλλο αποτέλεσμα είναι ότι η κακή επικοινωνία στο εσωτερικό της επιχείρησης μπορεί να επεκταθεί στις εξωτερικές αλληλεπιδράσεις με τους πελάτες. Οι ανακριβείς ή ασυνεπείς πληροφορίες που παρέχονται στους πελάτες μπορεί να οδηγήσουν σε δυσαρέσκεια, απώλεια εμπιστοσύνης και ζημιά στη φήμη του οργανισμού.



# Κακή επικοινωνία στο χώρο εργασίας

Για να ελαχιστοποιηθεί η κακή επικοινωνία στο χώρο εργασίας, είναι σημαντική η προώθηση μιας κουλτούρας σαφούς και ανοιχτής επικοινωνίας.

Η ενθάρρυνση της ενεργητικής ακρόασης, η παροχή ξεκάθαρων οδηγιών, η αναζήτηση διευκρινίσεων όπου αυτό είναι απαραίτητο, η προώθηση ενός περιβάλλοντος χωρίς αποκλεισμούς και με σεβασμό και η χρήση πολλαπλών καναλιών επικοινωνίας μπορούν να συμβάλουν στον μετριασμό του κινδύνου εμφάνισης κακής επικοινωνίας.

Επιπλέον, η προώθηση αποτελεσματικών επικοινωνιακών δεξιοτήτων μέσω της εκπαίδευσης και η παροχή ευκαιριών για ανατροφοδότηση και διευκρινίσεις, μπορούν να ενισχύσουν περαιτέρω την επικοινωνία στο χώρο εργασίας και να μειώσουν την πιθανότητα παρεξηγήσεων.



# Αποτελεσματική επικοινωνία στο χώρο εργασίας - Εμπόδια

- Τα πιο συνηθισμένα εμπόδια στην επικοινωνία στο χώρο εργασίας είναι:
- **Φυσικά εμπόδια:** το εργασιακό περιβάλλον, οι θόρυβοι, οι περισπασμοί
- **Γεωγραφικά εμπόδια**
- **Πολιτισμικά εμπόδια και εμπόδια λόγω διαφορετικότητας:** ειδικά σε μια διεθνή ομάδα, που περιλαμβάνει πολιτισμικούς κανόνες, πεποιθήσεις, αξίες και στερεότυπα σχετικά με τους άλλους πολιτισμούς
- **Γλωσσικά εμπόδια:** διαφορετικές μητρικές γλώσσες, λανθασμένη προφορά, μη εξοικείωση με ιδιωματικές εκφράσεις



# Αποτελεσματική επικοινωνία στο χώρο εργασίας - Εμπόδια

- **Εμπόδια γενεών:** ηλικιακή διαφορά μεταξύ του προσωπικού
- **Ιεραρχικά εμπόδια**
- **Συναισθηματικά/ψυχολογικά εμπόδια:** θυμός, υπερηφάνεια, κοινωνικό άγχος κ.λπ.
- **Αντίληψη και υποθέσεις:** Οι άνθρωποι συχνά κάνουν υποθέσεις σχετικά με το τι εννοούν ή περιμένουν οι άλλοι, κάτι που μπορεί να οδηγήσει σε ασυνεννοησία.
- **Χρονικοί περιορισμοί:** Το γεμάτο πρόγραμμα και η πίεση του χρόνου μπορεί να περιορίσουν την ευκαιρία για ενδελεχή και προσεκτική επικοινωνία.





# Σύνοψη

Η αποτελεσματική επικοινωνία στο χώρο εργασίας έχει πολλά πλεονεκτήματα τόσο για το προσωπικό όσο και για την ίδια την εταιρεία.

Τα εμπόδια επικοινωνίας στο χώρο εργασίας εμποδίζουν την αποτελεσματική επικοινωνία μεταξύ των ατόμων ή των ομάδων, γεγονός που μπορεί να οδηγήσει σε ένα αρνητικό εργασιακό περιβάλλον.

Η κακή επικοινωνία μπορεί να οδηγήσει σε καθυστερήσεις, λάθη και επανάληψη εργασιών, μειώνοντας έτσι τη συνολική παραγωγικότητα και αποτελεσματικότητα.





# Ελέγξτε τις γνώσεις σας

Η αποτελεσματική επικοινωνία μπορεί να οδηγήσει σε βελτίωση της δέσμευσης των εργαζομένων.

Σωστό ή λάθος;

Οι πελάτες δεν επηρεάζονται από την πολιτική επικοινωνίας της εταιρείας.

Δεν υπάρχουν ιεραρχικά εμπόδια εντός του εργασιακού περιβάλλοντος.





# Σωστές απαντήσεις

**Η αποτελεσματική επικοινωνία μπορεί να οδηγήσει σε βελτίωση της δέσμευσης των εργαζομένων.**

**Σωστό!** Η αποτελεσματική επικοινωνία προάγει τη δέσμευση των εργαζομένων κρατώντας τους υπαλλήλους ενήμερους και εμπλεκόμενους σε οργανωτικές δραστηριότητες. Όταν οι εργαζόμενοι αισθάνονται ότι έχουν αξία και είναι καλά ενημερωμένοι, είναι πιο πιθανό να έχουν κίνητρα και να είναι αφοσιωμένοι και πιστοί στον οργανισμό.

**Οι πελάτες δεν επηρεάζονται από την πολιτική επικοινωνίας της εταιρείας.**

**Λάθος!** Η κακή επικοινωνία με τους πελάτες μπορεί να οδηγήσει σε παρεξηγήσεις, ανεκπλήρωτες προσδοκίες και δυσαρέσκεια. Οι αρνητικές εμπειρίες πελατών μπορούν να βλάψουν τη φήμη της επιχείρησης και να οδηγήσουν σε χαμένες ευκαιρίες.

**Δεν υπάρχουν ιεραρχικά εμπόδια εντός του εργασιακού περιβάλλοντος.**

**Λάθος!** Οι οργανωτικές ιεραρχίες και η δυναμική της εξουσίας μπορούν να δημιουργήσουν εμπόδια στην αποτελεσματική επικοινωνία. Οι εργαζόμενοι μπορεί να διστάσουν να μοιραστούν πληροφορίες ή να εκφράσουν τις απόψεις τους λόγω φόβου τιμωρίας ή επιπτώσεων.



# ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ με σεβασμό

Ο σεβασμός είναι πολύ περισσότερο από το να πούμε απλώς «παρακαλώ» και «ευχαριστώ».

Η επικοινωνία με σεβασμό είναι ευθύνη όλων, σε όλα τα επίπεδα, σε όλες τις αλληλεπιδράσεις. Όταν επικοινωνούμε, θα πρέπει να είμαστε ευγενικοί και να δείχνουμε σεβασμό στους άλλους ακόμα κι αν οι απόψεις τους είναι διαφορετικές από τις δικές μας.

Η επικοινωνία με σεβασμό δημιουργεί ένα θετικό και χωρίς αποκλεισμούς περιβάλλον όπου τα άτομα αισθάνονται ότι εκτιμώνται, ακούγονται και γίνονται σεβαστά.

*«Μιλώ σε όλους με τον ίδιο τρόπο, είτε είναι σκουπιδιάρης είτε ο πρόεδρος ενός πανεπιστημίου. - Albert Einstein*





# Επικοινωνία με σεβασμό στο χώρο εργασίας

Η επικοινωνία με σεβασμό στο χώρο εργασίας είναι απαραίτητη για τη διατήρηση ενός θετικού και χωρίς αποκλεισμούς περιβάλλοντος.

Περιλαμβάνει τη μεταχείριση των συναδέλφων και των μελών της ομάδας με αξιοπρέπεια, εκτιμώντας τις οπτικές τους και προωθώντας την αμοιβαία κατανόηση.

Η επικοινωνία με σεβασμό είναι μια αμφίδρομη διαδικασία. Απαιτείται τόσο να δίνεις όσο και να λαμβάνεις σεβασμό. Εξασκώντας τις αρχές της επικοινωνίας με συνέπεια, ο καθένας μπορεί να συμβάλει σε μια θετική και με σεβασμό κουλτούρα στο χώρο εργασίας που προάγει τη συνεργασία, την εμπιστοσύνη και την παραγωγικότητα.





# Επικοινωνία με σεβασμό στο χώρο εργασίας

**R** (recognize) - Αναγνωρίστε τη δουλειά των συναδέλφων σας.

**E** – (encourage) - Ενθαρρύνετε την ανοιχτή επικοινωνία και ακούστε τους συναδέλφους σας.

**S** – (speak) - Μιλήστε με τους συναδέλφους σας, όχι για αυτούς.

**P** – (practice) - Εξασκήστε την καλοσύνη και την ευγένεια.

**E** – (earn) - Κερδίστε τον σεβασμό των άλλων.

**C** – (consider) - Λάβετε υπόψη και τις αντίθετες απόψεις.

**T** – (treat) - Συμπεριφερθείτε σε όλους δίκαια και ισότιμα.



# Επικοινωνία με σεβασμό στο χώρο εργασίας – αποτελεσματικές στρατηγικές

Η δημιουργία ενός περιβάλλοντος με σεβασμό στο χώρο εργασίας απαιτεί συλλογική προσπάθεια από όλους τους εμπλεκόμενους. Μερικές στρατηγικές που συμβάλλουν προς αυτή την κατεύθυνση είναι:

1) **Ηγηθείτε με το παράδειγμά σας:** Δώστε ένα θετικό παράδειγμα επιδεικνύοντας μια συμπεριφορά με σεβασμό στις αλληλεπιδράσεις σας με συναδέλφους και προϊσταμένους. Αντιμετωπίστε τους άλλους με καλοσύνη, ενσυναίσθηση και επαγγελματισμό, και είναι πιθανό να ακολουθήσουν και οι άλλοι.

2) Αναγνωρίστε και εκτιμήστε τις προσπάθειες και τα επιτεύγματα των συναδέλφων σας ακόμα κι αν αυτά είναι μικρά. **Δείξτε εκτίμηση** με λόγια ενθάρρυνσης, ευγνωμοσύνης ή ανταμοιβής.



# Επικοινωνία με σεβασμό στο χώρο εργασίας – αποτελεσματικές στρατηγικές

3) Προωθήστε μια υγιή ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής, **σεβόμενοι τα προσωπικά όρια** και ενθαρρύνοντας τους υπαλλήλους να κάνουν διαλείμματα, να αξιοποιούν το χρόνο των διακοπών τους και να διατηρούν ένα βιώσιμο φόρτο εργασίας. Αναγνωρίστε τη σημασία της ευεξίας και την ανάγκη για ξεκούραση και αναζωογόνηση.

4) **Αντιμετωπίστε την αγενή συμπεριφορά:** Αντιμετωπίστε άμεσα οποιαδήποτε περίπτωση ασεβούς συμπεριφοράς στο χώρο εργασίας. Ενθαρρύνετε τα άτομα να αναφέρουν περιστατικά και λάβετε δράση για τη διερεύνηση και την αντιμετώπιση της κατάστασης. Βεβαιωθείτε ότι οι συνέπειες εφαρμόζονται με συνέπεια.



# Είδη επικοινωνίας στο χώρο εργασίας

Οι συνάδελφοι στο χώρο εργασίας συμμετέχουν σε διάφορους τύπους επικοινωνίας για να συνεργαστούν, να μοιραστούν πληροφορίες και να συντονίσουν τη δουλειά τους.

Οι τύποι επικοινωνίας που χρησιμοποιούνται μεταξύ των συναδέλφων μπορεί να διαφέρουν ανάλογα με την κουλτούρα του εργασιακού χώρου, τη φύση της εργασίας και τις προτιμήσεις των ατόμων και των ομάδων.



# Είδη επικοινωνίας στο χώρο εργασίας

Οι πιο συνηθισμένοι τύποι επικοινωνίας μεταξύ συναδέλφων είναι:







# Είδη επικοινωνίας στο χώρο εργασίας

Η **επικοινωνία ηγεσίας** είναι συχνά μονόδρομη επικοινωνία από τους ηγέτες προς τις ομάδες τους. Στόχος είναι να εμπνεύσει, να πείσει ή να ενθαρρύνει την ομάδα κυρίως μέσω ιστοριών και όχι μέσω δεδομένων.

Η **επικοινωνία προς τα πάνω** είναι η διαδικασία με την οποία οι εργαζόμενοι επικοινωνούν και μοιράζονται τις σκέψεις και τα σχόλιά τους με άτομα που βρίσκονται σε υψηλότερα επίπεδα ιεραρχίας.

Στη συνέχεια, υπάρχουν οι **ενημερώσεις**. Είναι σύντομες και περιγράφουν την τρέχουσα κατάσταση. Δεν είναι ένα ισχυρό εργαλείο επικοινωνίας.

Οι **παρουσιάσεις** είναι ένας τρόπος για να επικοινωνήσετε επίσημα ένα μήνυμα σε ένα μεγαλύτερο κοινό.



# Είδη επικοινωνίας στο χώρο εργασίας

Ο πιο γνωστός τρόπος επικοινωνίας στον εργασιακό χώρο είναι οι **συναντήσεις**. Οι συναντήσεις θα πρέπει να είναι άκρως συνεργατικές ως κύριο μέρος της εσωτερικής στρατηγικής επικοινωνίας μίας εταιρείας. Οι τακτικές συναντήσεις της ομάδας είναι μια κοινή μορφή επικοινωνίας όπου οι συνάδελφοι συγκεντρώνονται για να συζητήσουν την πρόοδο των εργασιών, να μοιραστούν ενημερώσεις, να συζητήσουν ιδέες και να λάβουν αποφάσεις.

Η **επικοινωνία με τους πελάτες** έχει να κάνει με τις ανάγκες των πελατών και τη φήμη της εταιρείας και του προϊόντος ή της υπηρεσίας που αυτή πουλάει.

Τέλος, οι **ανεπίσημες αλληλεπιδράσεις** περιλαμβάνουν κάθε είδους καθημερινής επικοινωνίας μεταξύ των μελών της ομάδας, όπως τηλεφωνικές κλήσεις, προσωπικές συζητήσεις, συζητήσεις στα διαλείμματα ή κατά το μεσημεριανό γεύμα.



# Σύνοψη

Η επικοινωνία με σεβασμό στο χώρο εργασίας είναι απαραίτητη για την προώθηση ενός θετικού και χωρίς αποκλεισμούς εργασιακού περιβάλλοντος. Περιλαμβάνει τη μεταχείριση των συναδέλφων, των προϊσταμένων και των υφισταμένων με αξιοπρέπεια, ενσυναίσθηση και επαγγελματισμό.

Η επικοινωνία με σεβαστό τρόπο στον εργασιακό χώρο οδηγεί σε βελτιωμένες σχέσεις, αυξημένη συνεργασία, υψηλότερη παραγωγικότητα και σε ένα θετικό εργασιακό περιβάλλον.

Στο χώρο εργασίας, χρησιμοποιούνται διάφοροι τύποι επικοινωνίας για τη μετάδοση πληροφοριών, ιδεών και μηνυμάτων μεταξύ των εργαζομένων και των ενδιαφερόμενων μελών.





# Ελέγξτε τις γνώσεις σας

Σωστό ή  
λάθος;

Σε μια εταιρεία, ο σεβασμός πρέπει να επιδεικνύεται από τις χαμηλότερες προς τις υψηλότερες ιεραρχικές θέσεις.

Ένας τρόπος για να εξαλειφθούν οι ασεβείς συμπεριφορές είναι να κάνετε τους εργαζόμενους να αισθάνονται ελεύθεροι να αναφέρουν τέτοια περιστατικά.

Η επικοινωνία στο χώρο εργασίας περιλαμβάνει κυρίως το επίσημο ύφος επικοινωνίας μεταξύ των συναδέλφων.



# Σωστές απαντήσεις

**Σε μια εταιρεία, ο σεβασμός πρέπει να επιδεικνύεται από τις χαμηλότερες προς τις υψηλότερες ιεραρχικές θέσεις.**

**Λάθος!** Δεν υπάρχει διάκριση σχετικά με το ποιος πρέπει να δείξει σεβασμό σε ποιον. Είναι μια αρχή που πρέπει να εφαρμόζεται από όλους, είτε είναι υπάλληλοι είτε προϊστάμενοι.

**Ένας τρόπος για να εξαλειφθούν οι ασεβείς συμπεριφορές είναι να κάνετε τους εργαζόμενους να αισθάνονται ελεύθεροι να αναφέρουν τέτοια περιστατικά.**

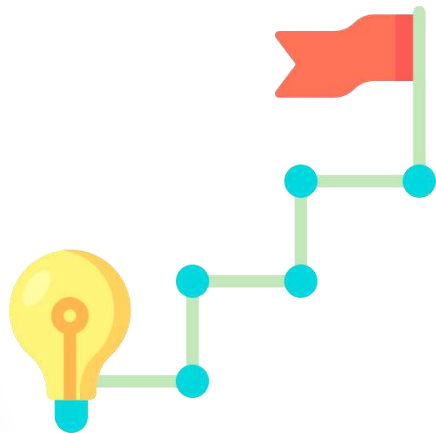
**Σωστό!** Η καθιέρωση σαφών διαύλων αναφοράς και η διασφάλιση της εμπιστευτικότητας για την προώθηση της εμπιστοσύνης και της διαφάνειας είναι το κλειδί για την αντιμετώπιση τέτοιων συμπεριφορών το συντομότερο δυνατό ώστε να αποφευχθεί η κλιμάκωση ή η επανάληψη του προβλήματος.

**Η επικοινωνία στο χώρο εργασίας περιλαμβάνει κυρίως επίσημο στυλ επικοινωνίας μεταξύ των συναδέλφων.**

**Λάθος!** Η χρήση ενός συνδυασμού λεκτικών, γραπτών, μη λεκτικών, τυπικών και άτυπων μεθόδων επικοινωνίας μπορεί να βοηθήσει στη διασφάλιση της σαφούς και αποτελεσματικής επικοινωνίας στο χώρο εργασίας.

# Επόμενο βήμα

Συγχαρητήρια! Μόλις αποκτήσατε νέες γνώσεις.



Για να κάνετε τη μάθηση βιώσιμη, είναι σημαντικό να **εφαρμόσετε** τις γνώσεις που αποκτήσατε πρόσφατα στην **καθημερινή σας (εργασιακή) ζωή**.

Σκεφτείτε τι έχετε μάθει, πού θα εφαρμόσετε τις νέες γνώσεις σας και ποιο είναι το πρώτο βήμα που πρέπει να κάνετε.

Στην επόμενη διαφάνεια θα βρείτε **μια μικρή βοήθεια** για να το κάνετε.

Ελέγξτε το!



# «Επικοινωνία και επικοινωνία με σεβασμό» - Σχέδιο Δράσης για την Εφαρμογή της Νεοαποκτηθείσας Γνώσης

Όνομα : \_\_\_\_\_

Ημερομηνία: \_\_\_\_\_

Τι έχω μάθει	Πού εφαρμόζω τις νεοαποκτηθείσες γνώσεις	Το πρώτο βήμα που κάνω (τι και πότε)
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____



# Παρακολουθήστε την πρόοδό σας

Κάθε φορά που μαθαίνουμε κάτι νέο, μπορεί να φαίνεται δύσκολο στην αρχή. Όσο εμβαθύνουμε στη μάθησή όμως, αυτό που φαινόταν σχεδόν **αδύνατο στην αρχή**, γίνεται όλο και πιο **«φυσικό»** και ξεχνάμε να **γιορτάσουμε την επιτυχία μας**.

Ωστόσο, ο εορτασμός και των πιο μικρών βημάτων μπρος τα εμπρός, όχι μόνο μας κάνει να νιώθουμε καλά, αλλά βελτιώνει την αποφασιστικότητά μας να προχωρήσουμε όταν οι καιροί είναι δύσκολοι και αυξάνει το κίνητρό μας να συνεχίσουμε να μαθαίνουμε.

Για να σας βοηθήσουμε να **παρακολουθείτε την πρόοδό σας** και να **γιορτάσετε τα επιτεύγματά σας**, ετοιμάσαμε μια μικρή βοήθεια για να το κάνετε.

Δείτε το στην επόμενη διαφάνεια!







## «Επικοινωνία και επικοινωνία με σεβασμό» - Παρακολουθήστε την πρόδοό σας

Όνομα: \_\_\_\_\_

Ημερομηνία: \_\_\_\_\_

Εδώ εφαρμόσα τις  
νεοαποκτηθείσες γνώσεις

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Εδώ είναι ο τρόπος που  
το έκανα πράξη

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Αυτό είναι το αποτέλεσμα  
και αυτό που έμαθα από  
αυτή την εμπειρία

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



# Συγχαρητήρια!



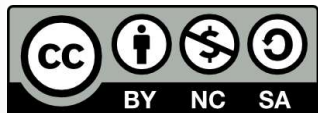
Μόλις ολοκληρώσατε την **ενότητα 6**  
«Επικοινωνία και επικοινωνία με σεβασμό»

Μπράβο! Μπορείτε να είστε περήφανοι για τον εαυτό σας!

Αλλά δεν σταματάμε ποτέ να μαθαίνουμε, όπως ξέρετε...

Η επόμενη ενδιαφέρουσα ενότητα σας περιμένει ήδη:

**Ενότητα 7** «Ενεργή ακρόαση και ανατροφοδότηση»



Co-funded by  
the European Union

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



# Ενότητα Νο.7: «Ενεργή ακρόαση και ανατροφοδότηση»

Συγγραφέας: Sylvie Schoch - IP-International GmbH - Creative Corporate Training



**Co-funded by  
the European Union**

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





# Ευρετήριο

1. Ακούγοντας – Σκεφτείτε την αξία της ακρόασης
2. Μάθετε τη διαδικασία της ακρόασης
3. Ανοίξτε όλους τους διαύλους επικοινωνίας: Η ακρόαση πραγματοποιείται σε όλα τα επίπεδα
4. Κατανοήστε τη γλώσσα του σώματος
5. Η γλώσσα του σώματος λέει πολλά
6. Παρακολουθήστε τη γλώσσα του σώματος
7. Γίνε καλύτερος ακροατής
8. Ακούστε με σεβασμό
9. Ξεπεράστε τους εξωτερικούς και εσωτερικούς περισπασμούς
10. Ενεργητική ακρόαση
11. Τα οφέλη της ενεργητικής ακρόασης
12. Πώς να ακούτε ενεργά
13. Ανατροφοδότηση – Αναλογιστείτε την αξία και τον σκοπό της ανατροφοδότησης
14. Η αξία της ανατροφοδότησης στην επικοινωνία
15. Η αξία του να δίνεις, να λαμβάνεις και να ζητάς ανατροφοδότηση
16. Επικοινωνιακή και σεβαστή ανατροφοδότηση - Βασικοί κανόνες
17. Πώς να παρέχετε επικοινωνιακή και σεβαστή ανατροφοδότηση
18. Πώς να λαμβάνετε σχόλια
19. Πώς να ζητάτε ανατροφοδότηση



# Ακρόαση και ανατροφοδότηση

Η ακρόαση και η ανατροφοδότηση αποτελούν ουσιαστικό μέρος κάθε επικοινωνίας.

Ωστόσο, η σημασία της ακρόασης και της ανατροφοδότησης υπερβαίνει την πράξη της επικοινωνίας.

Διαμορφώνει την **οργανωσιακή κουλτούρα**.

Βοηθά στη δημιουργία και την εφαρμογή **καινοτόμων διαδικασιών**.

Αποτελεί σημαντικό στοιχείο των ηγετών και των διευθυντών.





# Ακρόαση και ανατροφοδότηση

Η **δημιουργικότητα** και η δημιουργία ιδεών δεν είναι δυνατές, ή τουλάχιστον υπάρχουν πολλά εμπόδια για την ύπαρξή τους, εάν δεν είμαστε σε θέση να ακούσουμε ενεργά τον συνάδελφό μας και τις ιδέες του.

Η **διαχείριση της αλλαγής** αφορά επίσης την αντιμετώπιση των αντιστάσεων και την αλληλεπίδραση με ανθρώπους που μπορεί να μην είναι πάντα ευχαριστημένοι με όλες τις αλλαγές.

Αυτό δεν είναι εφικτό χωρίς την ενεργητική ακρόαση και την ουσιαστική, εποικοδομητική ανατροφοδότηση.



# Λάβετε υπόψη τη σημασία της ακρόασης



Ωστόσο, όπως λέει και η παροιμία, έχουμε δύο αυτιά για να ακούμε, αλλά μόνο ένα στόμα για να μιλάμε. Επομένως, λαμβάνοντας υπόψη την αξία της ακρόασης, θα ξεκινήσουμε με τις **δεξιότητες ακρόασης**, πριν μιλήσουμε για το πώς να παρέχουμε ανατροφοδότηση.

Όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, η ακρόαση είναι ουσιαστικό κομμάτι της κάθε επικοινωνίας.

Σε κάθε επιτυχημένη επικοινωνία, ο **ομιλητής** και ο **ακροατής** έχουν την ευκαιρία να παίξουν και τους **δύο ρόλους**.

Οι αποτελεσματικές δεξιότητες ακρόασης μας δίνουν τη δυνατότητα να προσεγγίσουμε το άλλο άτομο και να καθορίσουμε τις αντιδράσεις του στο μήνυμά μας.





# Τι μάθατε με λίγα λόγια

Το να ακούμε είναι  
ουσιαστικό μέρος  
της κάθε  
επικοινωνίας.

Ο ομιλητής και ο  
ακροατής χρειάζεται  
να παίξουν και τους  
δύο ρόλους.

Για να προσεγγίσουμε  
το άλλο άτομο και να  
καθορίσουμε τις  
αντιδράσεις του στο  
μήνυμά μας,  
χρειάζεται να ακούμε.



# Ελέγξτε τις γνώσεις σας

**Η ακρόαση  
είναι...**

Σωστό ή  
λάθος;

ουσιαστικό μέρος της κάθε επικοινωνίας

απαραίτητη για να φτάσει το μήνυμα στο  
άλλο άτομο

μέρος του ρόλου του ομιλητή

μέρος του ρόλου του ακροατή



# Σωστές απαντήσεις

...αποτελεί ουσιαστικό μέρος της κάθε επικοινωνίας

**Σωστό!** Δεν υπάρχει επικοινωνία χωρίς ακρόαση!

...είναι απαραίτητη για να φτάσει το μήνυμα στο άλλο άτομο

**Σωστό!** Για να μάθουμε τι σκέφτεται ή τι νιώθει ο άλλος και για να καθορίσουμε τις αντιδράσεις του, πρέπει να ακούσουμε τι έχει να μας πει!

... είναι μέρος του ρόλου του ακροατή  
... είναι μέρος του ρόλου του ομιλητή

**Σωστό!** Όταν είστε στο ρόλο του ακροατή, υποτίθεται ότι ακούτε, αλλά η ακρόαση είναι επίσης μέρος του ρόλου του ομιλητή. Τόσο ο ομιλητής όσο και ο ακροατής χρειάζεται να αναλάβουν και τους δύο ρόλους.

## Η ακρόαση...



# Μάθετε τη διαδικασία της ακρόασης

Οι **ανθρώπινοι ήχοι** μας βομβαρδίζουν από κάθε κατεύθυνση: συναντήσεις, μηνύματα στον τηλεφωνητή, παρακολούθηση τηλεόρασης και η λήψη πληροφοριών μέσω του διαδικτύου, είναι μερικοί από αυτούς.

Ακούμε τους ήχους, αλλά δεν τους προσέχουμε πάντα.

Η **ακρόαση** περιλαμβάνει την **επεξεργασία των ήχων** μέσω του **εγκεφάλου** μας.



Πρώτον, το μήνυμα που ακούμε πρέπει να μας **ενδιαφέρει**. Διαφορετικά, απλώς αγνοούμε αυτά που λέγονται. Πολλά από όσα συμβαίνουν στις συναντήσεις για παράδειγμα, εμπίπτουν σε αυτήν την κατηγορία.

Δεύτερον, πρέπει να αρχίσουμε να **επεξεργαζόμαστε** αυτά τα μηνύματα, το οποίο σημαίνει να οπτικοποιούμε τι σημαίνουν, να τα εξηγήουμε με δικά μας λόγια και να τα σκεφτόμαστε.



# Μάθετε τη διαδικασία της ακρόασης

Στη συνέχεια, αρχίζουμε να **συνδέουμε** τα νέα μηνύματα με άλλες πληροφορίες που έχουμε ακούσει στο παρελθόν ή έχουμε δει ή διαβάσει σχετικά σε διάφορες πηγές, όπως για παράδειγμα σε αναφορές της εταιρίας, εφημερίδες, τηλεόραση, συνομιλίες με συναδέλφους, επίσημες παρουσιάσεις και ούτω καθεξής.





# Μάθετε τη διαδικασία της ακρόασης

Με τη γνώση του παρελθόντος και τη μοναδική μας εμπειρία, βάζουμε τη δική μας πινελιά στο υλικό που λαμβάνουμε.

Υποθέστε ότι παρακολουθείτε μια παρουσίαση και ο ομιλητής μόλις έκανε μια σημαντική δήλωση σχετικά με την καινοτομία στο χώρο εργασίας. Μπορείτε να χρησιμοποιήσετε αυτήν τη νέα ιδέα για να:

- **Αλλάξετε την οπτική σας ή να ενισχύσετε την τρέχουσα.**
- **Αποφασίσετε να κάνετε κάποια έρευνα για να βρείτε περισσότερες πληροφορίες.**
- **Απαντήσετε σε αυτό που ακούσατε λέγοντας κάτι στον ομιλητή.**



# Τι μάθατε με λίγα λόγια

Πάντα  
βομβαρδιζόμαστε με  
ήχους, αλλά αυτό δεν  
σημαίνει ότι τους  
ακούμε.

Για να ακούσουμε,  
το μήνυμα που  
λαμβάνουμε πρέπει  
να μας ενδιαφέρει.

Πρέπει να  
επεξεργαστούμε το  
μήνυμα για να βγάλουμε  
νόημα από αυτό και να  
μπορέσουμε να  
αλλάξουμε οπτική  
γωνία, να  
αποφασίσουμε να  
κάνουμε κάποια έρευνα  
ή να απαντήσουμε στον  
συνομιλητή μας.



# Ελέγξτε τις γνώσεις σας

## Η διαδικασία της ακρόασης...

Σωστό ή  
λάθος;

Η διαδικασία της ακρόασης αποτελείται από ήχους που μας βομβαρδίζουν αλλά το να ακούμε απλά τους ήχους δεν σημαίνει ότι παίρνουμε και το αντίστοιχο μήνυμα. Για να γίνει αυτό, πρέπει να το επεξεργαστούμε.

Δεν μπορούμε να μην ακούσουμε το μήνυμα, ακόμα κι αν αυτό δεν μας ενδιαφέρει.

Είναι οι γνώσεις του παρελθόντος η μοναδική μας εμπειρία, που μας βοηθά να βάλουμε τη δική μας πινελιά στο υλικό που λαμβάνουμε.

Το να επεξεργαζόμαστε ενεργά το μήνυμα που λαμβάνουμε μάς βοηθάει: -να ενισχύσουμε την τρέχουσα άποψή μας και να αποδείξουμε στο άλλο άτομο ότι κάνει λάθος  
-να αποφασίσουμε να κάνουμε κάποια έρευνα για να αποκτήσουμε περισσότερες πληροφορίες.  
-να απαντήσουμε σε αυτό που ακούσαμε λέγοντας κάτι στον συνομιλητή μας.





# Σωστές απαντήσεις

## Η διαδικασία της ακρόασης

Η διαδικασία της ακρόασης αποτελείται από ήχους που μας βομβαρδίζουν αλλά το να ακούμε απλά τους ήχους δεν σημαίνει ότι παίρνουμε και το αντίστοιχο μήνυμα. Για να γίνει αυτό, πρέπει να το επεξεργαστούμε.

**Σωστό!** Για να λάβουμε το μήνυμα και να αποκωδικοποιήσουμε το νόημά του, πρέπει να το επεξεργαστούμε, πράγμα το οποίο σημαίνει να οπτικοποιήσουμε το τι σημαίνει, να το εκφράσουμε με δικά μας λόγια και να το σκεφτούμε.

Δεν μπορούμε να μην ακούσουμε το μήνυμα, ακόμα κι αν αυτό δεν μας ενδιαφέρει.

**Λάθος!** Το μήνυμα πρέπει να έχει κάποιο ενδιαφέρον για εμάς. Διαφορετικά, απλώς το αγνοούμε.



# Σωστές απαντήσεις

## Η διαδικασία της ακρόασης

Είναι οι γνώσεις του παρελθόντος η μοναδική μας εμπειρία, που μας βοηθά να βάλουμε τη δική μας πινελιά στο υλικό που λαμβάνουμε.

**Σωστό!** Τα παραπάνω είναι χρήσιμα προκειμένου να συνδέσετε τα νέα μηνύματα με άλλες ουσιώδεις πληροφορίες που έχετε ακούσει στο παρελθόν, ή έχετε δει, ή έχετε διαβάσει σε διάφορες πηγές.

Το να επεξεργαζόμαστε ενεργά το μήνυμα που λαμβάνουμε μάς βοηθάει: -να ενισχύσουμε την τρέχουσα άποψή μας και να αποδείξουμε στο άλλο άτομο ότι κάνει λάθος  
-να αποφασίσουμε να κάνουμε κάποια έρευνα για να αποκτήσουμε περισσότερες πληροφορίες.  
-να απαντήσουμε σε αυτό που ακούσαμε λέγοντας κάτι στον συνομιλητή μας.

**Λάθος!** Το να επεξεργαζόμαστε ενεργά το μήνυμα που λαμβάνουμε όντως μας βοηθά να ενισχύσουμε την τρέχουσα άποψή μας, αλλά μπορεί επίσης να μας βοηθήσει να την αλλάξουμε και να λάβουμε υπόψη αυτή του άλλου ατόμου, ακόμα κι αν δεν συμεριζόμαστε τη γνώμη του.



# Διαβάστε τη γλώσσα του σώματος

## Η γλώσσα του σώματος λέει πολλά

Όταν οι άνθρωποι μιλούν, η γλώσσα του σώματός τους συχνά λέει πολλά, πολύ περισσότερα από όσα μπορούν να πουν τα λόγια τους.

Πάρτε το παράδειγμα ενός συναδέλφου σας που διηγείται ένα φαινομενικά ασήμαντο περιστατικό που συνέβη στο παρελθόν.

Το **στόμα** του μπορεί να αρχίσει να στραβώνει, τα **μάτια** του μπορεί να μεγαλώσουν, και μπορεί να αρχίσει να στρίβει το δαχτυλίδι στο δάχτυλό του.

Η **γλώσσα του σώματος** μπορεί να σας πει ότι το γεγονός αυτό είναι ακόμα πολύ νωπό στη ζωή του και ότι εξακολουθεί να παραμένει βαριά σκιά στη ζωή του.





# Διαβάστε τη γλώσσα του σώματος

## Παρακολουθήστε τη γλώσσα του σώματος

Παρακολουθήστε τη γλώσσα του σώματος των συνομιλητών σας όταν συνομιλείτε.

Καθώς οι άνθρωποι μιλούν, τι παρατηρείτε στο πρόσωπό τους;

Μερικές φορές οι **εκφράσεις του προσώπου** τους μπορεί να αποκαλύπτουν ότι ένα οργανωτικό πρόβλημα ή ένα ζήτημα, γενικά μιλώντας, είναι πολύ πιο σοβαρό από ό,τι αποκαλύπτουν τα λόγια τους ή από ό,τι θα μπορούσατε ποτέ να φανταστείτε.

Εστιάστε την προσοχή σας στον ομιλητή και **παρατηρήστε με τα μάτια αλλά και με τα αυτιά σας** και θα λάβετε όχι μόνο ένα μέρος, αλλά όλο το μήνυμα που θέλει να σας μεταδώσει.



# Διαβάστε τη γλώσσα του σώματος

## Παρακολουθήστε τη γλώσσα του σώματος

Η ανάγνωση της γλώσσας του σώματος των συνομιλητών σας μπορεί επίσης να σας πει **πώς αντιδρούν στο μήνυμά σας.**

- Ο ακροατής χαμογελάει και κουνάει το κεφάλι του/της;
- Ο ακροατής - ενδεχομένως κατά τη διάρκεια μιας παρουσίασης - κρατά επιμελώς σημειώσεις καθώς μιλάτε;
- Μήπως ένας βασικός υπεύθυνος λήψης αποφάσεων απάντησε στο τελευταίο σας σχόλιο κοιτώντας σας με εκτίμηση;

Αν ναι, τότε το μήνυμά σας έχει θετικό αντίκτυπο στους ακροατές σας.



# Τι μάθατε με λίγα λόγια

Όταν οι άνθρωποι μιλούν, η γλώσσα του σώματός τους λέει περισσότερα από όσα μπορούν να πουν οι λέξεις.

Είναι σημαντικό να εστιάσετε την προσοχή σας στον ομιλητή και να παρατηρήσετε με τα μάτια αλλά και με τα αυτιά σας ώστε να λάβετε όλο το μήνυμα.

Η ανάγνωση της γλώσσας του σώματος των συνομιλητών σας μπορεί επίσης να σας πει τι είδους αντίκτυπο έχει το μήνυμά σας.



# Ελέγξτε τις γνώσεις σας

**Διαβάστε τη  
γλώσσα του  
σώματος...**

**Σωστό ή  
λάθος;**

Όταν οι άνθρωποι μιλούν, είναι σημαντικό να εστιάζετε κυρίως στα λόγια τους για να λάβετε ολόκληρο το μήνυμα, και όχι μόνο σε ένα μέρος από αυτό.

Η έκφραση του προσώπου του συνομιλητή σας μπορεί να αποκαλύψει εάν υπάρχει κάποιο πρόβλημα ή το πώς αντιδρά στο μήνυμά σας.

Εάν ένας βασικός υπεύθυνος λήψης αποφάσεων απαντήσει στο τελευταίο σας σχόλιο κοιτώντας σας με ένα βλέμμα εκτίμησης, είναι πολύ πιθανό το μήνυμά σας να έχει θετικό αντίκτυπο στον ακροατή.



## Διαβάστε τη γλώσσα του σώματος

# Σωστές απαντήσεις

Όταν οι άνθρωποι μιλούν, είναι σημαντικό να εστιάζετε κυρίως στα λόγια τους για να λάβετε ολόκληρο το μήνυμα, και όχι μόνο σε ένα μέρος από αυτό.

**Λάθος!** Για να λάβετε όλο το μήνυμα και όχι μόνο ένα μέρος του, είναι σημαντικό να εστιάσετε την προσοχή σας στον ομιλητή και να παρατηρήσετε τι σας λέει τόσο με τα μάτια όσο και με τα αυτιά σας.

Η έκφραση του προσώπου του συνομιλητή σας μπορεί να αποκαλύψει εάν υπάρχει κάποιο πρόβλημα ή το πώς αντιδρά στο μήνυμά σας.

**Σωστό!** Οι εκφράσεις του προσώπου αποκαλύπτουν πολλές πληροφορίες: αν υπάρχει κάποιο πρόβλημα, αν ενδιαφέρονται οι ακροατές, αν εκτιμούν ή αν αμφιβάλλουν, και αυτές είναι μόνο μερικές.

Εάν ένας βασικός υπεύθυνος λήψης αποφάσεων απαντήσει στο τελευταίο σας σχόλιο κοιτώντας σας με ένα βλέμμα εκτίμησης, είναι πολύ πιθανό το μήνυμά σας να έχει θετικό αντίκτυπο στον ακροατή.

**Σωστό!** Μια ματιά που δείχνει εκτίμηση αποκαλύπτει ότι ο συνομιλητής σας εκτιμά το μήνυμά σας.





# Γίνετε καλύτερος ακροατής

## Ακούστε με σεβασμό

Η καλή ακρόαση ξεκινά **όταν μπαίνεις στη θέση κάποιου άλλου**. Πόσες φορές έχετε πιάσει τον εαυτό σας να γίνεται ανυπόμονος ενώ κάποιος αφηγείται μια εμπειρία ή κάνει μια ερώτηση; Θέλετε να βιαστεί και να τελειώσει. Προσπαθήστε να φανταστείτε ότι είστε εσείς αυτό το άτομο. Πώς θα θέλατε να σας συμπεριφερθούν; Απαντήστε σε αυτό το άτομο με τον ίδιο τρόπο.

### Συμβουλή:

Οι περισσότεροι άνθρωποι μιλάνε λέγοντας 160 λέξεις το λεπτό. Μπορείτε όμως να ακούσετε με ρυθμό που είναι τρεις φορές πιο γρήγορος. Κατά τη διάρκεια ενός διαλόγου ή μιας συνεδρίας ερωτήσεων και απαντήσεων, **περιμένετε να τελειώσει το άτομο που μιλάει**. Καταπολεμήστε την τάση που έχετε να σταματήσετε να ακούτε, να διακόψετε το άτομο που μιλάει ή να δείξετε μία έκφραση ανυπομονησίας.



# Γίνετε καλύτερος ακροατής

## Ακούστε με σεβασμό

Έχετε ποτέ διαπιστώσει ότι έχετε προκαταβάλει την αντίδρασή σας απέναντι στους ανθρώπους βάσει της εξωτερικής τους εμφάνισης; Βάσει του τρόπου με τον οποίο είναι ντυμένοι; Βάσει του τόνου της φωνής τους; Όλοι μας πιθανότατα έχουμε αισθανθεί ενοχές που το κάνουμε κατά καιρούς.

Δυστυχώς, **η τάση για βιαστικά συμπεράσματα** μπορεί να υπονομεύσει την ποιότητα της ακρόασής μας. Είναι πολύ εύκολο να μην εκτιμάμε ορισμένους ανθρώπους επειδή διαφέρουν από εμάς και να μην τους δίνουμε την πλήρη προσοχή μας όταν εκείνοι κάνουν ερωτήσεις.

Δώστε σε κάθε ακροατή το ίδιο πράγμα που θα περιμένατε κι εσείς: το απόλυτο ενδιαφέρον σας για αυτά που λέει.



# Γίνετε καλύτερος ακροατής

## Αντιμετωπίστε τους περισπασμούς

Η αποτελεσματική ακρόαση μπορεί να πραγματοποιηθεί μόνο απουσία περισπασμών.

Οι περισπασμοί μπορεί να είναι εξωτερικοί ή εσωτερικοί.

Η ακρόαση είναι  
ένα κρίσιμο  
συστατικό  
κάθε  
επιτυχημένης  
συζήτησης

### Εξωτερικοί περισπασμοί

Εξωτερικός περισπασμός είναι όταν οι άνθρωποι στο κοινό μιλούν μεταξύ τους ενώ κάποιος άλλος κάνει μια ερώτηση. Ένας τρόπος για να αντιμετωπίσετε το πρόβλημα είναι να τοποθετηθείτε έτσι ώστε να μπορείτε να τους κοιτάξετε καθώς η οπτική επαφή με έναν από αυτούς μπορεί να είναι αρκετή για να σταματήσει η συζήτηση. Αν όχι, μπορείτε επίσης να πείτε: *"Με συγχωρείτε, δεν μπορώ να ακούσω ακριβώς την ερώτηση."*

Αυτά είναι συνήθως αρκετά για να χειριστείτε το πρόβλημα.



# Γίνετε καλύτερος ακροατής

## Αντιμετωπίστε τους περισπασμούς

### Εσωτερικοί περισπασμοί

Η  
εντατικοποίηση  
είναι ένα κρίσιμο  
συστατικό κάθε  
επιτυχημένης  
συζήτησης

Ορισμένοι περισπασμοί μπορεί να είναι εσωτερικοί. Καθώς ένας ακροατής κάνει μια ερώτηση, μπορεί να σκέφτεστε κάτι άλλο. Κατά συνέπεια, μπορεί να μην ακούσετε την ερώτηση και να δώσετε μια απάντηση που είναι ελλιπής ή ακόμα και εντελώς άσχετη. Αυτό θα σας επηρεάσει αρνητικά. Θυμηθείτε, συχνά η παρουσίασή σας δεν τελειώνει μέχρι να απαντήσετε όλες τις ερωτήσεις του κοινού σας. Διώξτε λοιπόν τους περισπασμούς και μην αρχίζετε να σκέφτεστε την επόμενη συνάντησή σας πριν ολοκληρώσετε την τρέχουσα.





# Τι μάθατε με λίγα λόγια

Η καλή ακρόαση ξεκινά όταν μπαίνεις στη θέση κάποιου άλλου. Απαντήστε σε αυτό το άτομο με τον ίδιο τρόπο που θα θέλατε να σας απαντήσουν.

Είναι σημαντικό να μην βιάζεστε να βγάλετε συμπεράσματα και να διαγράφετε ανθρώπους λόγω του τρόπου με τον οποίο είναι ντυμένοι ή της χροιάς της φωνή τους ή απλώς επειδή είναι διαφορετικοί από εσάς. Αυτό μπορεί να υπονομεύσει την ποιότητα της ακρόασης σας.

Είναι σημαντικό να ξεπεράσετε τους εξωτερικούς και εσωτερικούς περισπασμούς, γιατί η αποτελεσματική ακρόαση μπορεί να πραγματοποιηθεί μόνο απουσία περισπασμών.



# Ελέγξτε τις γνώσεις σας

**Γίνετε  
καλύτερος  
ακροατής**

Σωστό ή  
λάθος;

Μπορείτε να ακούσετε με ρυθμό που είναι τρεις φορές πιο γρήγορος από ό,τι μιλούν οι περισσότεροι άνθρωποι. Είναι σημαντικό να μπειτε στη θέση των άλλων χωρίς να είστε ανυπόμονοι.

Ο τρόπος με τον οποίο ντύνεται και μιλάει ένα άτομο σας λέει με την πρώτη ματιά με ποιον έχετε να κάνετε.

Η αποτελεσματική ακρόαση μπορεί να πραγματοποιηθεί μόνο εάν δεν υπάρχουν εξωτερικοί περισπασμοί, όπως θόρυβος ή άλλα άτομα που μιλάνε.



# Σωστές απαντήσεις

## Γίνετε καλύτερος ακροατής

Μπορείτε να ακούσετε με ρυθμό που είναι τρεις φορές πιο γρήγορος από ό,τι μιλούν οι περισσότεροι άνθρωποι. Είναι σημαντικό ωστόσο να μείπετε στη θέση των άλλων χωρίς να είστε ανυπόμονοι.

**Σωστό!** Οι περισσότεροι άνθρωποι μιλούν με 160 λέξεις το λεπτό, αλλά επειδή μπορείτε να ακούτε τρεις φορές πιο γρήγορα, είναι σημαντικό να αποφύγετε να διακόπτετε το άλλο άτομο ή να γίνετε ανυπόμονοι.

Ο τρόπος με τον οποίο ντύνεται και μιλάει ένα άτομο σας λέει με την πρώτη ματιά με ποιον έχετε να κάνετε.

**Λάθος!** Είναι πολύ εύκολο να κρίνουμε τους ανθρώπους από την εξωτερική τους εμφάνιση. Ωστόσο, η βιαστική εξαγωγή συμπερασμάτων μπορεί να υπονομεύσει την αποτελεσματική ακρόαση. Είναι σημαντικό να δείχνουμε το απόλυτο ενδιαφέρον μας όταν μιλούν οι άνθρωποι γύρω μας, ανεξάρτητα από το πώς είναι ντυμένοι ή με τι είδους προφορά μιλάνε.

Η αποτελεσματική ακρόαση μπορεί να πραγματοποιηθεί μόνο εάν δεν υπάρχουν εξωτερικοί περισπασμοί, όπως θόρυβος ή άλλα άτομα που μιλάνε.

**Λάθος!** Είναι αλήθεια ότι η αποτελεσματική ακρόαση μπορεί να πραγματοποιηθεί εάν δεν υπάρχουν περισπασμοί, είτε εξωτερικοί είτε εσωτερικοί.



# ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΗ ακρόαση

## Τα οφέλη της ενεργητικής ακρόασης

Οι ικανότητες ενεργητικής ακρόασης προάγουν τη ζεστή και ειλικρινή επικοινωνία.

Αλλά ακόμα πιο σημαντικό είναι ότι **βοηθούν στην εξάλειψη των επιφανειακών επιπέδων επικοινωνίας** ενθαρρύνοντας το άλλο άτομο να μιλήσει για τις εμπειρίες ή τις απόψεις του και τα βαθύτερα προσωπικά νοήματα που συχνά τις συνοδεύουν.

Η ενεργητική ακρόαση δείχνει στον συνομιλητή ότι το άλλο άτομο δείχνει έντονο ενδιαφέρον σε αυτά που λέγονται.





# ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΗ ακρόαση

## Τα οφέλη της ενεργητικής ακρόασης

Η ενεργητική ακρόαση δείχνει ότι όχι μόνο έχουν ακουστεί τα λεγόμενα του άλλου ατόμου αλλά έχουν γίνει και κατανοητά.

*«Αν σας ακούω σωστά, θα θέλατε να βελτιώσετε τον εργασιακό σας χώρο, εκμεταλλευόμενοι τις νέες τεχνολογίες για να κάνετε την εργασία σας ευκολότερη και ταυτόχρονα πιο αποτελεσματική».*

Η ενεργητική ακρόαση παρέχει την ευκαιρία στο άτομο που κάνει ερωτήσεις να ανακαλύψει και να διορθώσει **τυχόν παρεξηγήσεις ή ανακριβείς ερμηνείες** που μπορεί να προκύψουν κατά τη διάρκεια της συνομιλίας.

*«Αν καταλαβαίνω καλά, σας αρέσει η εταιρεία, αλλά θα εκτιμούσατε να γίνουν ορισμένες αλλαγές για να βελτιώσετε τον εργασιακό σας χώρο, σωστά;»*

Η ενεργητική ακρόαση επικοινωνεί την αποδοχή στο άλλο άτομο, γεγονός που ενθαρρύνει την περαιτέρω διερεύνηση.

*«Αισθάνεσαι ότι υπάρχουν περιθώρια βελτίωσης εδώ μέσα».*



# ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΗ ακρόαση

## Τα οφέλη της ενεργητικής ακρόασης

Παρέχει την ευκαιρία να ανακαλύψετε και να διορθώσετε **τυχόν παρεξηγήσεις ή ανακριβείς ερμηνείες** που μπορεί να προκύψουν κατά τη διάρκεια της συνομιλίας.

*«Αν καταλαβαίνω καλά, σου αρέσει η δουλειά σου, αλλά αντιπαθείς μερικούς από τους ανθρώπους της ομάδας σου, σωστά;»*



# ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΗ ακρόαση

## Τα οφέλη της ενεργητικής ακρόασης

Επικοινωνεί την άνευ όρων **αποδοχή** στο άλλο άτομο, η οποία μπορεί να ενθαρρύνει την περαιτέρω διερεύνηση, και διατηρεί την προσοχή εκεί που πρέπει – στο συνομιλητή.

*«Αισθάνεσαι ότι οι προτάσεις σου δεν ακούγονται, σωστά;»*



# ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΗ ακρόαση

## Τα οφέλη της ενεργητικής ακρόασης

Ενθαρρύνει **βαθύτερα επίπεδα επικοινωνίας** και μια ανοιχτή και ειλικρινή επικοινωνία:

*«Αισθάνεσαι ότι οι προτάσεις σου δεν ακούγονται. Πες μου για τα πράγματα που θα ήθελες να αλλάξεις ή να κάνεις. Τι σου αρέσει, τι δε σου αρέσει ή αν υπάρχει κάτι που απεχθάνεσαι ή σε κάνει να αγανακτείς.»*



# Τι μάθατε με λίγα λόγια

Η ενεργητική ακρόαση δείχνει στον συνομιλητή ότι το άλλο άτομο δείχνει έντονο ενδιαφέρον στα όσα λέγονται. Οι ικανότητες ενεργητικής ακρόασης προάγουν τη ζεστή και ειλικρινή επικοινωνία.

Η ενεργητική ακρόαση διασφαλίζει ότι το άλλο άτομο όχι μόνο έχει ακουστεί, αλλά έχει γίνει και κατανοητό. Παρέχει την ευκαιρία να ανακαλύψετε και να διορθώσετε τυχόν παρεξηγήσεις ή ανακρίβειες ερμηνείας που μπορεί να προκύψουν κατά τη διάρκεια της συνομιλίας.

Επικοινωνεί την άνευ όρων αποδοχή στο άλλο άτομο, η οποία μπορεί να ενθαρρύνει την περαιτέρω εξερεύνηση και διατηρεί την προσοχή εκεί που πρέπει – στον συνομιλητή.



# Ελέγξτε τις γνώσεις σας

## Η ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΗ ακρόαση

Σωστό ή  
λάθος;

Η ενεργητική ακρόαση παρέχει την ευκαιρία να ανακαλύψετε και να διορθώσετε ανακρίβειες ερμηνείας που μπορεί να προκύψουν κατά τη διάρκεια της συνομιλίας.

Η ενεργητική ακρόαση περιορίζει την περαιτέρω διερεύνηση καθώς είναι πολύ χρονοβόρα.

Ενθαρρύνει μια ανοιχτή και ειλικρινή επικοινωνία.





# Σωστές απαντήσεις

## Η ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΗ ακρόαση

Η ενεργητική ακρόαση παρέχει την ευκαιρία να ανακαλύψετε και να διορθώσετε ανακρίβειες ερμηνείας που μπορεί να προκύψουν κατά τη διάρκεια της συνομιλίας.

**Σωστό!** Δείχνει ότι το άλλο άτομο όχι μόνο έχει ακουστεί, αλλά έχει γίνει και κατανοητό. Επιπλέον, η ενεργητική ακρόαση παρέχει την ευκαιρία στο άτομο να ανακαλύψει και να διορθώσει παρεξηγήσεις ή ανακρίβειες ερμηνείας.

Η ενεργητική ακρόαση περιορίζει την περαιτέρω διερεύνηση καθώς είναι πολύ χρονοβόρα.

**Λάθος!** Εάν ακούτε ενεργά, μεταδίδετε την αποδοχή στο άλλο άτομο, κάτι που ενθαρρύνει την περαιτέρω διερεύνηση και καθιστά ευκολότερη την αμοιβαία κατανόηση.

Ενθαρρύνει μια ανοιχτή και ειλικρινή επικοινωνία.

**Σωστό!** Ενθαρρύνει βαθύτερα επίπεδα επικοινωνίας και επομένως προωθεί μια ανοιχτή και ειλικρινή επικοινωνία.



# Πώς να ακούτε ενεργά

## Ενεργητική ακρόαση

Η ενεργητική ακρόαση, όπως υποδηλώνει ο όρος, απαιτεί **ενεργή συμμετοχή** από την πλευρά του ακροατή.

**Ο ακροατής κάνει περισσότερα από το να ακούει μόνο!**

Καλεί τον ακροατή να συμμετέχει ενεργά στη διαδικασία της επικοινωνίας επιβεβαιώνοντας περιοδικά την κατανόηση των όσων λέγονται από τον ομιλητή.

Η ανάπτυξη δεξιοτήτων ενεργητικής ακρόασης απαιτεί **εξάσκηση**.





# Πώς να ακούτε ενεργά

Μια σύνθεση των πιο σημαντικών σημείων που πρέπει να θυμάστε:

**1. Να είστε πραγματικά περιεργοί** για το τι λέει ο άλλος, ακόμα κι αν μπειτε στον πειρασμό να μην μιλήσετε επειδή έχετε ακούσει τη συγκεκριμένη ερώτηση και τη συνηθισμένη απάντηση 100 φορές. Αναγκάστε τον εαυτό σας να είναι περιεργός για το τι λέει το άλλο άτομο.

**2. Μην είστε επικριτικοί.** Όταν ο άλλος κάνει δηλώσεις με τις οποίες διαφωνείτε, μην εκφράσετε τη διαφωνία σας. Θυμηθείτε ότι αυτή είναι η ευκαιρία του άλλου ατόμου να εκφράσει τη γνώμη του. Κρατήστε την κρίση σας για μια άλλη φάση της διαδικασίας, μην βιαστείτε να βγάλετε γρήγορα συμπεράσματα. Όταν ακούτε ενεργά, συγκεντρωθείτε μόνο στο να βεβαιωθείτε ότι καταλαβαίνετε ακριβώς τι λέει ο συνομιλητής σας.

**3. Καταβάλλετε συνειδητή προσπάθεια για να αντισταθείτε σε περισπασμούς,** είτε εσωτερικούς είτε εξωτερικούς. Η ενεργητική ακρόαση απαιτεί απόλυτη συγκέντρωση στα όσα λέγονται. Ελέγξτε τους περισπασμούς που είναι εφικτό να ελεγχθούν, ώστε η συγκέντρωση όλων των συμμετεχόντων στη διαδικασία της επικοινωνίας να παραμένει αδιάσπαστη.

**4. Αντικατοπτρίστε τα περιεχόμενα πίσω στο άτομο.** Όταν λέτε στο άλλο άτομο αυτό που νομίζετε ότι λέει, το ενθαρρύνετε να συνεχίσει να μιλάει, δείχνετε ειλικρινές ενδιαφέρον για τις παρουσιάσεις του και εκδηλώνετε ενδιαφέρον για την ακρίβεια του μηνύματος που μεταφέρει.





# Πώς να ακούτε ενεργά

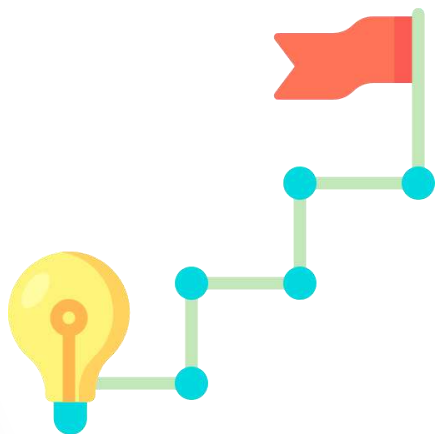
**5. Ακούστε τα συναισθήματα πίσω από τα λόγια του άλλου.** Τα συναισθήματα αυτά μπορεί να περιλαμβάνουν ευτυχία, λύπη, φόβο, απογοήτευση, αγανάκτηση, άγχος ή οποιοδήποτε άλλο συναίσθημα. Όταν ακούτε το άτομο να μιλάει με συναισθηματικούς όρους, μάθετε περισσότερα για το γιατί υπάρχει συναισθηματική αντίδραση λέγοντας για παράδειγμα: "Ακούγεσαι απογοητευμένος. Τι είναι αυτό που σε απογοητεύει περισσότερο;"

**6. Μην διακόπτετε το άλλο άτομο θέτοντας μια ερώτηση.** Μερικές φορές, ενώ ακούτε ενεργά ένα άτομο, μπορεί να σκεφτείτε ξαφνικά μια σημαντική ερώτηση την οποία πρέπει απλά να κάνετε. Εάν συμβεί αυτό, σημειώστε την ερώτηση που θέλετε να κάνετε για να την ρωτήσετε αργότερα. Διακόπτοντας το άτομο που προσπαθεί να σου εξηγήσει κάτι ή να απαντήσει σε μια συγκεκριμένη ερώτηση είναι λίγο σαν να ρίχνεις κρύο νερό στη φωτιά.

**7. Όσον αφορά το θέμα των σημειώσεων, όποτε είναι δυνατόν, φροντίστε να κρατάτε πολλές σημειώσεις σχετικά με αυτά που λέει ο ομιλητής.** Η τήρηση σημειώσεων όχι μόνο καταδεικνύει τη σημασία των όσων λέγονται, αλλά αποδεικνύεται επίσης ανεκτίμητη όταν έρθει η ώρα να αξιολογήσετε τι έχει πει ή έχει προτείνει το άλλο άτομο.

# Το επόμενο βήμα

**Συγχαρητήρια! Μόλις αποκτήσατε νέες γνώσεις.**



Για να κάνετε τη μάθηση βιώσιμη, είναι σημαντικό να εφαρμόζετε τις γνώσεις που αποκτήσατε πρόσφατα στην καθημερινή σας (εργασιακή) ζωή.

Σκεφτείτε τι έχετε μάθει, πού θα εφαρμόσετε τις νέες γνώσεις σας και ποιο είναι το πρώτο βήμα που πρέπει να κάνετε.

Στην επόμενη διαφάνεια θα βρείτε μια μικρή βοήθεια για να το κάνετε.

Τσέκαρέ το!

## «Ενεργή ακρόαση» - Σχέδιο δράσης για την εφαρμογή της νεοαποκτηθείσας γνώσης μου

Όνομα: \_\_\_\_\_

Ημερομηνία: \_\_\_\_\_

Τι έχω μάθει

Πού εφαρμόζω τις  
νεοαποκτηθείσες γνώσεις

Το πρώτο βήμα που κάνω  
(τι και πότε)

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

# Παρακολουθήστε την πρόοδό σας

Κάθε φορά που μαθαίνουμε κάτι νέο, μπορεί να φαίνεται δύσκολο στην αρχή. Όσο εμβαθύνουμε στη μάθησή όμως, αυτό που φαινόταν σχεδόν **αδύνατο στην αρχή**, γίνεται όλο και πιο **«φυσικό»** και ξεχνάμε να **γιορτάσουμε την επιτυχία μας**.

Ωστόσο, ο εορτασμός και των πιο μικρών βημάτων μπρος τα εμπρός, όχι μόνο μας κάνει να νιώθουμε καλά, αλλά βελτιώνει την αποφασιστικότητά μας να προχωρήσουμε όταν οι καιροί είναι δύσκολοι και αυξάνει το κίνητρό μας να συνεχίσουμε να μαθαίνουμε.

Για να σας βοηθήσουμε να **παρακολουθείτε την πρόοδό σας** και να **γιορτάσετε τα επιτεύγματά σας**, ετοιμάσαμε μια μικρή βοήθεια για να το κάνετε.

Δείτε το στην επόμενη διαφάνεια!

## «Ενεργή ακρόαση» - Παρακολουθήστε την πρόδοό σας

Όνομα: \_\_\_\_\_

Ημερομηνία: \_\_\_\_\_

Εδώ εφαρμόσα τις  
νεοαποκτηθείσες γνώσεις

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Εδώ είναι ο τρόπος που  
το έκανα πράξη

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Αυτό είναι το αποτέλεσμα  
και αυτό που έμαθα από  
αυτή την εμπειρία

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



# Ανατροφοδότηση - Feedback

Η δύναμη της ανατροφοδότησης.  
Πώς να δίνετε, να λαμβάνετε και να ζητάτε ανατροφοδότηση.



# Η δύναμη της ανατροφοδότησης

## Σκεφτείτε την αξία και τον σκοπό της ανατροφοδότησης

Η ανατροφοδότηση είναι ένα από τα πιο ισχυρά εργαλεία για την καθοδήγηση της ανθρώπινης συμπεριφοράς και μια από τις ισχυρότερες επιρροές στη μάθηση και την επίδοση.

Ωστόσο, ο αντίκτυπος της ανατροφοδότησης μπορεί να είναι είτε θετικός είτε αρνητικός.

## Τι είναι όμως η ανατροφοδότηση;





# Η αξία της ανατροφοδότησης στην ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ



είναι ένα θεμελιώδες εργαλείο για την  
καθοδήγηση της ανθρώπινης  
συμπεριφοράς

Οι άνθρωποι τείνουν να υιοθετούν συμπεριφορές που παράγουν **ΘΕΤΙΚΗ** ανατροφοδότηση και να αποφεύγουν τις συμπεριφορές που παράγουν **ΑΡΝΗΤΙΚΗ** ανατροφοδότηση.

**Ωστόσο, μπορεί να είναι δύσκολο να δίνετε και να λαμβάνετε ανατροφοδότηση.**



# Η αξία της ανατροφοδότησης στην ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ

Η ανατροφοδότηση δεν είναι ούτε συμβουλή, ούτε έπαινος, ούτε αξιολόγηση.

**Η ανατροφοδότηση είναι πληροφορίες** σχετικά με το πώς τα καταφέρνει κάποιος στην προσπάθειά του να πετύχει έναν στόχο.

Υπάρχουν **τρεις τύποι ανατροφοδότησης**:

-να δίνετε

-να λαμβάνετε

-να ζητάτε ανατροφοδότηση

Και οι τρεις δεν είναι και οι πιο εύκολες!

Είναι σημαντικό να κατανοήσετε πώς να παρέχετε ανατροφοδότηση, να λαμβάνετε σχόλια και να τα ζητάτε, αλλά είναι ακόμη πιο σημαντικό όταν κατέχετε ηγετικό ρόλο.

Η ανατροφοδότηση μπορεί να έχει **διαφορετικές πτυχές**. Μπορεί να είναι:

-**Γραπτά** σχόλια

-**Ηλεκτρονικά** σχόλια

-**Συναντήσεις** με άτομα

-**Προτάσεις** από συναδέλφους



# Τι μάθατε με λίγα λόγια

Η ανατροφοδότηση είναι ένα από τα πιο ισχυρά εργαλεία για την καθοδήγηση της ανθρώπινης συμπεριφοράς.

Οι άνθρωποι τείνουν να υιοθετούν συμπεριφορές που παράγουν ΘΕΤΙΚΗ ανατροφοδότηση και να αποφεύγουν τις συμπεριφορές που παράγουν ΑΡΝΗΤΙΚΗ ανατροφοδότηση.

Η ανατροφοδότηση δεν είναι ούτε συμβουλή, ούτε έπαινος, ούτε αξιολόγηση. Είναι πληροφορίες για το πώς καταφέρνει κάποιος να πετύχει έναν στόχο του.



# Η αξία του να δίνεις, να λαμβάνεις και να ζητάς ανατροφοδότηση

Η αποτελεσματική ανατροφοδότηση:

- δίνεται σε μια περίοδο **μάθησης** όταν υπάρχει ακόμη χρόνος για αλλαγή ή βελτίωση.
- χρησιμοποιείται για την παροχή **εποικοδομητικής κριτικής** ή για τη λήψη **θετικών προτάσεων** για να βελτιώσει κανείς τον εαυτό του, την ομάδα έναν οργανισμό.

Εάν τα σχόλια δίνονται με σωστό και εποικοδομητικό τρόπο, μπορούν να γίνουν βελτιώσεις από τις πληροφορίες που είτε παρέχονται είτε λαμβάνονται.

**Τα άτομα μπορούν να εξελιχθούν από τις πληροφορίες**, είτε μέσω θετικής ενίσχυσης είτε μέσω διόρθωσης των αρνητικών συμπεριφορών.

**Απλά θυμηθείτε:**

- Η ανατροφοδότηση πρέπει πάντα να δίνεται με τρόπο **που να μην επιτίθεται ή να κρίνει το άτομο**, αλλά να επικεντρώνεται στην (ανεπιθύμητη) συμπεριφορά.
- Είναι σημαντικό να θυμάστε ότι η ανατροφοδότηση **δεν είναι πάντα εποικοδομητική** και ότι μπορεί να είναι θετική ή/και αρνητική.



# Ελέγξτε τις γνώσεις σας

## Η αξία της ανατροφοδό- τησης στην επικοινωνία

Σωστό ή  
λάθος;

Οι άνθρωποι συμπεριφέρονται πάντα με τον τρόπο που θέλουν, ό,τι κι αν τους πεις. Η ανατροφοδότηση δεν μπορεί να επηρεάσει την ανθρώπινη συμπεριφορά.

Η ανατροφοδότηση δεν είναι ούτε συμβουλή ούτε έπαινος.

Η αποτελεσματική ανατροφοδότηση δίνεται σε μια περίοδο μάθησης όταν υπάρχει ακόμη χρόνος για αλλαγή ή βελτίωση.



# Σωστές απαντήσεις

## Η αξία της ανατροφοδό- τησης στην επικοινωνία

Οι άνθρωποι συμπεριφέρονται πάντα με τον τρόπο που θέλουν, ό,τι κι αν τους πεις. Η ανατροφοδότηση δεν μπορεί να επηρεάσει την ανθρώπινη συμπεριφορά.

**Λάθος!** Οι άνθρωποι τείνουν να υιοθετούν συμπεριφορές που παράγουν ΘΕΤΙΚΗ ανατροφοδότηση και να αποφεύγουν τις συμπεριφορές που παράγουν ΑΡΝΗΤΙΚΗ ανατροφοδότηση.

Η ανατροφοδότηση δεν είναι ούτε συμβουλή ούτε έπαινος.

**Σωστό!** Η ανατροφοδότηση είναι πληροφορίες σχετικά με το πώς τα καταφέρνει κάποιος στην προσπάθειά του να πετύχει ένα στόχο.

Η αποτελεσματική ανατροφοδότηση δίνεται σε μια περίοδο μάθησης όταν υπάρχει ακόμη χρόνος για αλλαγή ή βελτίωση.

**Σωστό!** Τα σχόλια πρέπει να δίνονται έγκαιρα!



# Εποικοδομητική και με σεβασμό ανατροφοδότηση – Βασικοί κανόνες

Ανεξάρτητα από το αν δίνετε, λαμβάνετε ή ζητάτε σχόλια, αποφύγετε:

- να κρίνετε ή να προσβάλλετε τον άλλο
- την ακατάλληλη μη λεκτική γλώσσα του σώματος
- να ακούγεστε κατηγορητικός
- τη χρήση του “εσύ” και να ξεκινάτε πάντα με το “εγώ”
- να δίνετε ή να ζητάτε σχόλια με λάθος τρόπο
- να αγνοείτε το άτομο που μιλάει
- να είστε στενόμυαλοι



# Πώς να παρέχετε επικοινωνιακή και με σεβασμό ανατροφοδότηση

Η ανατροφοδότηση είναι ένα ισχυρό εργαλείο για την καθοδήγηση της ανθρώπινης συμπεριφοράς, αλλά είναι επίσης και η τέχνη του να παρέχεις, να λαμβάνεις και να ζητάς επικοινωνιακή και σεβαστή ανατροφοδότηση.



**Ξεκινήστε με τον εαυτό σας, παρέχοντας την ανατροφοδότηση που θα θέλατε να λάβετε.**





# Πώς να παρέχετε επικοινωνητική και με σεβασμό ανατροφοδότηση

- **Ξεκινήστε με το «εγώ» αντί για το «εσύ».**

→ Ξεκινώντας με το εγώ, είναι πιο πιθανό ο ομολογός σας να σας ακούσει και να δεχθεί τις συμβουλές σας.

- **Τοποθετήστε την ανατροφοδότηση χρονικά κοντά στο γεγονός και μιλήστε για το θέμα και όχι για το άτομο.**

→ Μπορούμε να ζητήσουμε από ένα άτομο να αλλάξει τη συμπεριφορά του, όχι όμως τον τρόπο ζωής του.

- **Καθορίστε ξεκάθαρα το θέμα** για το οποίο θα θέλατε να μιλήσετε και εξηγήστε το συνοπτικά στο άλλο άτομο χωρίς την προϋπόθεση να παρέχει προτάσεις, απαντήστε σε ερωτήσεις και προσφέρετε στο άτομο συγκεκριμένες πληροφορίες σχετικά με το τι θα μπορούσε να γίνει καλύτερα, και πώς.

→ Η εφάπαξ ανατροφοδότηση δεν σας λέει τι κάνατε καλά και σε ποιούς τομείς μπορείτε να βελτιωθείτε ούτε σας λέει τι θέλω εγώ να κάνεις συγκεκριμένα.





# Πώς να παρέχετε εποικοδομητική και με σεβασμό ανατροφοδότηση

- **Ρωτήστε "αν θα μπορούσατε να γυρίσετε το χρόνο πίσω, θα το κάνατε με τον ίδιο τρόπο ή διαφορετικά;"** Στη συνέχεια επεκταθείτε εάν είναι απαραίτητο με περαιτέρω επεξήγηση.  
→ Αν ανακαλύψουμε μόνοι μας πού κάναμε λάθος, είναι πιο πιθανό να διορθώσουμε το λάθος.
- **Παρέχετε ανατροφοδότηση τόσο με εποικοδομητικές όσο και θετικές προτάσεις** για να εκφράσετε ξεκάθαρα τι περιμένετε να κάνει ή να βελτιώσει το άλλο άτομο. Καταγράψτε πρώτα όλα τα θετικά και στη συνέχεια τα αρνητικά.  
→ Η λήψη μόνο αρνητικών σχολίων μειώνει την προθυμία να προχωρήσουμε.





# Τι μάθατε με λίγα λόγια

Κάθε φορά που δίνετε ή ζητάτε ανατροφοδότηση, αποφύγετε κάθε είδους κριτική ή προσβολές ή να ακούγεστε κατηγορητικοί, συμπεριλαμβανομένης της γλώσσας του σώματος.

Όταν παρέχετε σχόλια, είναι σημαντικό να αρχίσετε χρησιμοποιώντας το «εγώ» και να αποφεύγετε απολύτως τη χρήση του «εσύ».

Παρέχετε ανατροφοδότηση με εποικοδομητικές και θετικές προτάσεις για να εκφράσετε ξεκάθαρα τι περιμένετε να κάνει ή να βελτιώσει το άλλο άτομο. Καταγράψτε πρώτα όλα τα θετικά και μετά τα αρνητικά.



# Ελέγξτε τις γνώσεις σας

**Πώς να  
παρέχετε  
εποικοδομητική  
και με σεβασμό  
ανατροφοδό-  
τηση**

Σωστό ή  
λάθος;

Όταν πρέπει να παρέχετε σχόλια, ξεκινήστε με το «εσύ» για να βεβαιωθείτε ότι το άλλο άτομο καταλαβαίνει ότι μιλάτε γι' αυτόν/αυτή.

Κάθε φορά που δίνετε ή ζητάτε ανατροφοδότηση, αποφύγετε κάθε είδους κριτική ή προσβολές ή να ακούγεστε κατηγορητικοί, συμπεριλαμβανομένης της γλώσσας του σώματος.

Παρέχετε ανατροφοδότηση τόσο με εποικοδομητικές όσο και θετικές προτάσεις για να εκφράσετε ξεκάθαρα τι περιμένετε να κάνει ή να βελτιώσει το άλλο άτομο.





# Σωστές απαντήσεις

## Η αξία της ανατροφοδότησης στην επικοινωνία

Όταν πρέπει να παρέχετε σχόλια, ξεκινήστε με το «εσύ» για να βεβαιωθείτε ότι το άλλο άτομο καταλαβαίνει ότι μιλάτε γι' αυτόν/αυτή.

**Λάθος!** Όταν παρέχετε σχόλια, είναι σημαντικό να αρχίσετε χρησιμοποιώντας το «εγώ» και να αποφεύγετε οπωσδήποτε τη χρήση του «εσύ».

Κάθε φορά που δίνετε ή ζητάτε ανατροφοδότηση, αποφύγετε κάθε είδους κριτική ή προσβολές ή να ακούγεστε κατηγορητικοί, συμπεριλαμβανομένης της γλώσσας του σώματος.

**Σωστό!** Οι κριτικές, οι προσβολές ή οι κατηγορίες, ακόμη και εκείνες που εκφράζονται μέσω της γλώσσας του σώματος, δημιουργούν ένα εμπόδιο και μία αμυντική συμπεριφορά αντί να είστε ανοικτοί σε αυτό που περιμένετε να κάνει το άλλο άτομο.

Δώστε ανατροφοδότηση με εποικοδομητικές και θετικές προτάσεις για να εκφράσετε ξεκάθαρα τι περιμένετε να κάνει ή να βελτιώσει το άλλο άτομο.

**Σωστό!** Η γενική ανατροφοδότηση δεν είναι αρκετά καλή. Είναι πολύ σημαντικό όχι μόνο να κάνετε εποικοδομητικά σχόλια, αλλά να κάνετε θετικές, πρακτικές προτάσεις για το τι θέλετε να κάνει το άλλο άτομο.



# Πώς να λαμβάνετε ανατροφodότηση αποτελεσματικά

Κάθε άτομο θέλει να λαμβάνει ανατροφodότηση. Είναι απλά ο τρόπος με τον οποίο τη λαμβάνουμε που μπορεί να μην εκτιμούμε.

Ωστόσο, ακόμα κι αν η ανατροφodότηση δεν παρέχεται με τον τρόπο που θα θέλαμε, μας παρέχει πάντα χρήσιμες πληροφορίες για τον συνομιλητή μας μαζί με μια **διαφορετική οπτική ή γνώμη**.

Είναι σημαντικό να γνωρίζετε πώς να λαμβάνετε ανατροφodότηση αποτελεσματικά.



# Πώς να λαμβάνετε ανατροφοδότηση αποτελεσματικά

- **Ακούστε ενεργά** τι έχει να σας πει ο συνομιλητής σας, χρησιμοποιώντας όλους τους διαύλους και διατηρήστε την ψυχραιμία σας, ακόμη και σε περίπτωση αρνητικών σχολίων ή κριτικής.
- **Επαναλάβετε τις κρίσιμες δηλώσεις** με δικά σας λόγια και κάντε ερωτήσεις για να δείτε αν έχετε καταλάβει σωστά.
- Αναγνωρίστε ότι η **ανατροφοδότηση δεν χρειάζεται πάντα να είναι επίσημη.**
- **Ζητήστε σχόλια** από άλλους για να αποκτήσετε περισσότερες οπτικές.
- Το να ξέρει κανείς **να ακούει ακόμη και την αρνητική κριτική** χωρίς να αντιδρά αμέσως, τον κάνει πιο δυνατό και μπορεί να του προσφέρει πολύτιμες πληροφορίες.



# Πώς να λαμβάνετε ανατροφοδότηση αποτελεσματικά

- Μερικές φορές παρεξηγούμε ή παρερμηνεύουμε το μήνυμα που λαμβάνουμε. Το να **ζητάτε περισσότερες διευκρινίσεις** βοηθά στην κατανόηση και συχνά στο να το θέσετε σε προοπτική. Ρωτήστε τι περιμένει ο άλλος από εσάς, πρακτικά.
- Η ανατροφοδότηση παρέχει πάντα ενδιαφέρουσες και σημαντικές πληροφορίες σχετικά με την **οπτική ή τη γνώμη των άλλων**, ανεξάρτητα από το αν είναι επίσημη ή όχι.
- Αυτό είναι σημαντικό για να συγκεντρωθούν περισσότερες απόψεις και γνώμες.





# Τι μάθατε με λίγα λόγια

Κάθε άτομο θέλει να λαμβάνει σχόλια. Είναι απλά ο τρόπος με τον οποίο τα λαμβάνουμε που μπορεί να μην εκτιμούμε.

Διατηρήστε την ψυχραιμία σας, ακούστε ενεργά, χρησιμοποιήστε όλους σας τους διαύλους στο τι θέλει να σας πει ο συνομιλητής σας ακόμη και σε περίπτωση αρνητικών σχολίων ή κριτικής.

Επαναλάβετε τις κρίσιμες δηλώσεις με δικά σας λόγια και κάντε ερωτήσεις για να δείτε αν έχετε καταλάβει σωστά.



# Ελέγξτε τις γνώσεις σας

**Πώς να παρέχετε  
επικοινωνητική  
και με σεβασμό  
ανατροφοδότηση**

Σωστό ή λάθος;

Όλοι θέλουν να λαμβάνου σχόλια. Είναι απλά ο τρόπος με τον οποίο τα λαμβάνουμε που μπορεί να μην εκτιμούμε.

Σε περίπτωση αρνητικών σχολίων ή κριτικής, απλώς απομακρυνθείτε ειρηνικά! Είναι σημαντικό να δώσετε χρόνο στον άλλον να αφήσει την κακή διάθεση να περάσει και να το ξανασκεφτεί.

Επαναλάβετε με δικά σας λόγια τις κρίσιμες δηλώσεις που λαμβάνετε και κάντε ερωτήσεις για να δείτε αν έχετε καταλάβει σωστά.



# Σωστές απαντήσεις

## Η αξία της ανατροφοδότησης στην επικοινωνία

Όλοι θέλουν να λαμβάνου σχόλια. Είναι απλά ο τρόπος με τον οποίο τα λαμβάνουμε που μπορεί να μην εκτιμούμε.

**Σωστό!** Το 72% των εργαζομένων δηλώνει ότι η απόδοσή τους θα βελτιωνόταν εάν οι διευθυντές τους παρείχαν εποικοδομητική ανατροφοδότηση. (Interact/ Harris Poll).

Σε περίπτωση αρνητικών σχολίων ή κριτικής, απλώς απομακρυνθείτε ειρηνικά! Είναι σημαντικό να δώσετε χρόνο στον άλλον να αφήσει την κακή διάθεση να περάσει και να το ξανασκεφτεί.

**Λάθος!** Αντίθετα, είναι σημαντικό να ακούτε ενεργά τι έχει να σας πει ο συνομιλητής σας, ακόμα και σε περίπτωση αρνητικής ανατροφοδότησης ή κριτικής. Να είστε πάντα ήρεμοι και να ακούτε.

Επαναλάβετε με δικά σας λόγια τις κρίσιμες δηλώσεις που λαμβάνετε και κάντε ερωτήσεις για να δείτε αν έχετε καταλάβει σωστά.

**Σωστό!** Μπορεί κάλλιστα να μην έχουμε καταλάβει σωστά τι προσπαθεί να μας πει ο άλλος. Η επανάληψη όσων καταλάβαμε με δικά μας λόγια βοηθά στην αποσαφήνιση τυχόν παρεξηγήσεων και, εάν είναι απαραίτητο, στην απόκτηση περαιτέρω συγκεκριμένων πληροφοριών.





# Πώς να ζητήσετε ανατροφοδότηση

Η ανατροφοδότηση είναι ένα σημαντικό εργαλείο για τη συλλογή πληροφοριών σχετικά με το πώς αντιλαμβάνεται ο συνομιλητής μας την απόδοσή μας ή/και τη συμπεριφορά μας.

Ωστόσο, **η παροχή ανατροφοδότησης είναι πάντα επικίνδυνη.** Θα μπορούσε για παράδειγμα, να βλάψει τη σχέση ή/και να χαλάσει μία συνεργασία. Έτσι, συχνά οι άνθρωποι αποφεύγουν να δίνουν σχόλια.

Μπορεί να είναι πολύ χρήσιμο **να είστε προνοητικοί και να ζητάτε ανατροφοδότηση,** ακολουθώντας κάποιους απλούς κανόνες.



# Πώς να ζητήσετε ανατροφοδότηση

Καθορίστε με σαφήνεια για τι θέλετε να μιλήσετε και κάνετε συγκεκριμένες ερωτήσεις

Τοποθετήστε το αίτημα για ανατροφοδότηση όσο το δυνατόν πιο κοντά στη συμπεριφορά, το συμβάν κ.λπ. για το οποίο θέλετε να μιλήσετε.

Ζητήστε μια εξήγηση για την ανατροφοδότηση

Ζητήστε προτάσεις και συγκεκριμένες πληροφορίες σχετικά με το τι θα μπορούσατε να είχατε κάνει καλύτερα και πώς.

Αν ρωτήσετε: «Καταλαβαίνεις;», οι περισσότεροι θα απαντήσουν ναι. Ζητήστε από το άτομο να σας πει τι ακριβώς κατάλαβε.

Να είστε έγκαιροι. Εάν περάσει πολύς χρόνος, οι άνθρωποι μπορεί να μην θυμούνται πλέον και είναι πιθανό να αξιολογήσουν διαφορετικά την πληροφορία.

Μόνο η σκόπιμη ανατροφοδότηση σας βοηθά να κατανοήσετε και να βελτιωθείτε με τρόπο προσανατολισμένο στον στόχο και τη δράση.



# Τι μάθατε με λίγα λόγια

Όλοι θέλουν ανατροφοδότηση. Ωστόσο, η παροχή σχολίων είναι πάντα επικίνδυνη. Θα μπορούσε να βλάψει τη σχέση ή/και να χαλάσει τη συνεργασία.

Όταν ζητάτε σχόλια, ορίστε με σαφήνεια για τι θέλετε να μιλήσετε και κάντε συγκεκριμένες ερωτήσεις.

Ζητήστε προτάσεις, εξηγήσεις και συγκεκριμένες πληροφορίες σχετικά με το τι θα μπορούσατε να είχατε κάνει καλύτερα, και πώς.



# Ελέγξτε τις γνώσεις σας

**Πώς να  
ζητήσετε  
σχόλια**

**Σωστό ή  
λάθος;**

Το να δίνεις σχόλια είναι πάντα επικίνδυνο. Θα μπορούσε να χαλάσει τη σχέση και να βλάψει τη συνεργασία. Αυτός είναι ο λόγος που κανείς δεν θέλει να λαμβάνει σχόλια.

Όταν ζητάτε ανατροφοδότηση, να είστε όσο το δυνατόν πιο γενικοί ώστε να βεβαιωθείτε ότι το άλλο άτομο δεν θα βρεθεί σε δύσκολη θέση.

Ζητήστε προτάσεις, εξηγήσεις και συγκεκριμένες πληροφορίες σχετικά με το τι θα μπορούσατε να είχατε κάνει καλύτερα, και πώς.



# Σωστές απαντήσεις

## Πώς να ζητήσετε σχόλια

Το να δίνεις σχόλια είναι πάντα επικίνδυνο. Θα μπορούσε να χαλάσει μία σχέση και να βλάψει μία συνεργασία. Αυτός είναι ο λόγος που κανείς δεν θέλει να λαμβάνει σχόλια.

**Λάθος!** Όλοι θέλουν να λαμβάνουν ανατροφοδότηση. Απλώς είναι πάντα επικίνδυνο να παρέχεις ανατροφοδότηση. Έτσι, συχνά οι άνθρωποι δεν παρέχουν σχόλια και πρέπει εσείς να ζητήσετε ρητά από τους άλλους να σας δώσουν.

Όταν ζητάτε ανατροφοδότηση, να είστε όσο το δυνατόν πιο γενικοί ώστε να βεβαιωθείτε ότι το άλλο άτομο δεν θα βρεθεί σε δύσκολη θέση.

**Λάθος!** Πάντα να ορίζετε με σαφήνεια για τι θέλετε να μιλήσετε και να κάνετε συγκεκριμένες ερωτήσεις, όταν ζητάτε ανατροφοδότηση. Η γενική ανατροφοδότηση δεν προσθέτει αξία και δεν σας λέει ο συνομιλητής τι θέλει να κάνετε ή να βελτιώσετε.

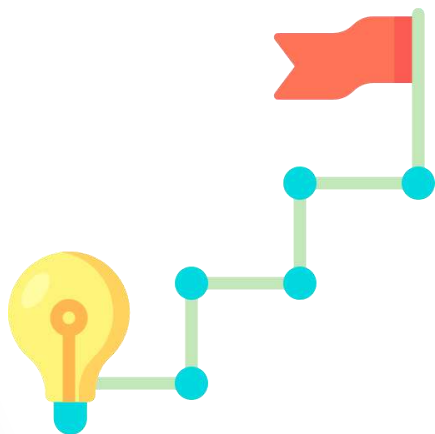
Ζητήστε προτάσεις, εξηγήσεις και συγκεκριμένες πληροφορίες σχετικά με το τι θα μπορούσατε να είχατε κάνει καλύτερα, και πώς.

**Σωστό!** Είναι πάντα σημαντικό να είστε συγκεκριμένοι, είτε όταν παρέχετε είτε όταν ζητάτε ανατροφοδότηση.



# Το επόμενο βήμα

**Συγχαρητήρια! Μόλις αποκτήσατε νέες γνώσεις.**



Για να κάνετε τη μάθηση βιώσιμη, είναι σημαντικό να εφαρμόζετε τις γνώσεις που αποκτήσατε πρόσφατα στην καθημερινή σας (εργασιακή) ζωή.

Σκεφτείτε τι έχετε μάθει, πού θα εφαρμόσετε τις νέες γνώσεις σας και ποιο είναι το πρώτο βήμα που πρέπει να κάνετε.

Στην επόμενη διαφάνεια θα βρείτε μια μικρή βοήθεια για να το κάνετε.

Τσέκαρέ το!



# Παρακολουθήστε την πρόοδό σας

Κάθε φορά που μαθαίνουμε κάτι νέο, μπορεί να φαίνεται δύσκολο στην αρχή. Όσο εμβαθύνουμε στη μάθησή όμως, αυτό που φαινόταν σχεδόν **αδύνατο στην αρχή**, γίνεται όλο και πιο **«φυσικό»** και ξεχνάμε να **γιορτάσουμε την επιτυχία μας**.

Ωστόσο, ο εορτασμός και των πιο μικρών βημάτων μπρος τα εμπρός, όχι μόνο μας κάνει να νιώθουμε καλά, αλλά βελτιώνει την αποφασιστικότητά μας να προχωρήσουμε όταν οι καιροί είναι δύσκολοι και αυξάνει το κίνητρό μας να συνεχίσουμε να μαθαίνουμε.

Για να σας βοηθήσουμε να **παρακολουθείτε την πρόοδό σας** και να **γιορτάσετε τα επιτεύγματά σας**, ετοιμάσαμε μια μικρή βοήθεια για να το κάνετε.

Δείτε το στην επόμενη διαφάνεια!

## «Ενεργή ακρόαση και ανατροφοδότηση» - Παρακολουθήστε την πρόδοό σας

Όνομα: \_\_\_\_\_

Ημερομηνία: \_\_\_\_\_

Εδώ εφαρμόσα τις  
νεοαποκτηθείσες γνώσεις

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Εδώ είναι ο τρόπος που  
το έκανα πράξη

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Αυτό είναι το αποτέλεσμα  
και αυτό που έμαθα από  
αυτή την εμπειρία

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

# Συγχαρητήρια!



Μόλις ολοκληρώσατε την **ενότητα 7**  
«Ενεργή ακρόαση και ανατροφοδότηση»

Μπράβο! Μπορείτε να είστε περήφανοι για τον εαυτό σας!

Αλλά δεν σταματάμε ποτέ να μαθαίνουμε, όπως ξέρετε...

Η επόμενη ενδιαφέρουσα ενότητα σας περιμένει ήδη:

**Ενότητα 8** «Μετασχηματισμός συγκρούσεων»



Co-funded by  
the European Union

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



Ενότητα Νο.8:

“Μετασχηματισμός  
συγκρούσεων”



Co-funded by  
the European Union

Συγγραφέας: Italienische Handelskammer München-Stuttgart

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



ITALCAM

CAMERA DI COMMERCIO ITALO - TEDESCA  
ITALIENISCHE HANDELSKAMMER MÜNCHEN - STUTTGART



# Περιεχόμενα

- Μετασχηματισμός συγκρούσεων
- Η φύση της σύγκρουσης στον εργασιακό χώρο
- Τύποι συγκρούσεων στο χώρο εργασίας
- Ο αντίκτυπος της σύγκρουσης στο χώρο εργασίας
- Τα οφέλη του μετασχηματισμού των συγκρούσεων
- Αγκαλιάζοντας τη Σύγκρουση Μετασχηματισμός
- Στυλ επίλυσης συγκρούσεων
- Στρατηγικές διαχείρισης συγκρούσεων
- Δημιουργία μιας κουλτούρας με επίγνωση των συγκρούσεων
- Καινότητα στο χώρο εργασίας και μετασχηματισμός συγκρούσεων



Co-funded by  
the European Union





# Μετασχηματισμός συγκρούσεων

Κάθε εργασιακός χώρος θα αντιμετωπίσει αναπόφευκτα συγκρούσεις, αλλά με τις κατάλληλες προσεγγίσεις, αυτές **μπορούν να μετατραπούν σε μια ευκαιρία για ανάπτυξη και εποικοδομητική αλλαγή.**

Ως εκ τούτου, είναι σημαντικό να μάθουμε πρακτικές τακτικές και τρόπους για τη δημιουργία ενός αρμονικού εργασιακού περιβάλλοντος, **όπου οι**

**συγκρούσεις αντιμετωπίζονται και επιλύονται αποτελεσματικά** για τη

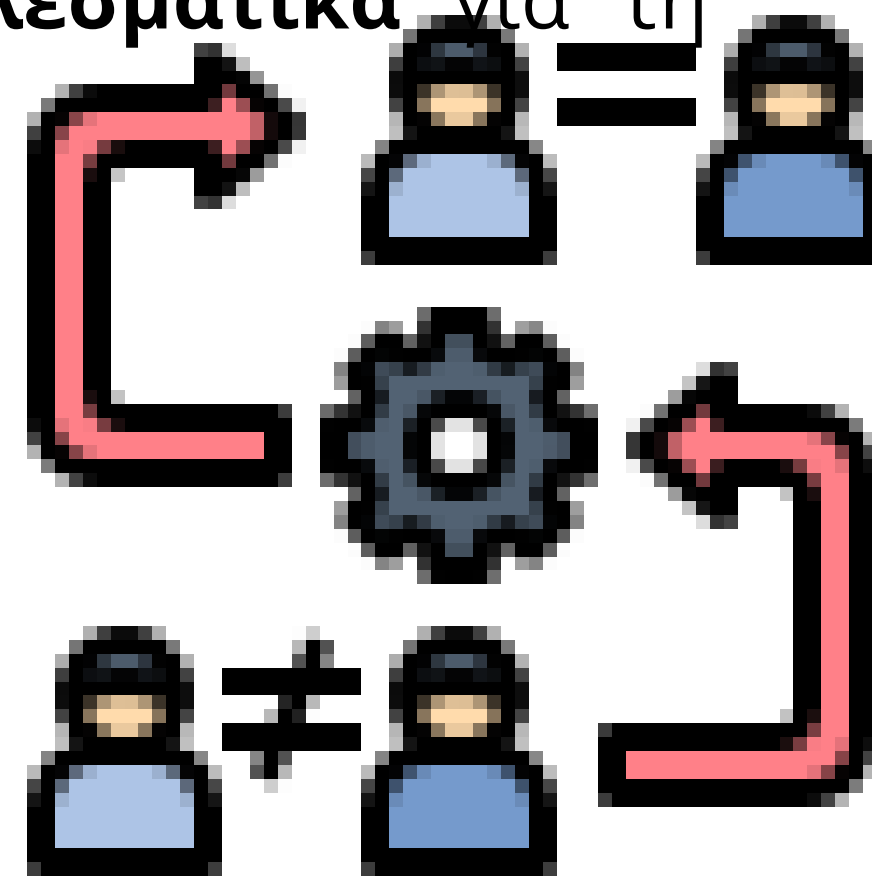
δημιουργία ενός ισορροπημένου εργασιακού περιβάλλοντος. Θα πρέπει να υπάρχει ένα εργασιακό περιβάλλον που να προωθεί

**ΕΥΤΥΧΙΑ ΤΩΝ**

**ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ, ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑ**

**ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ**

εφαρμόζοντας ορισμένες τεχνικές στην πράξη.





# Φύση της σύγκρουσης στο χώρο εργασίας

## ΚΑΤΑΝΟΗΣΗ ΤΗΣ ΠΡΟΕΛΕΥΣΗΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΔΥΝΑΜΙΚΗΣ ΤΗΣ

Οι συγκρούσεις αποτελούν αναπόφευκτο μέρος της ανθρώπινης αλληλεπίδρασης, και ο χώρος εργασίας δεν αποτελεί εξαίρεση.

**Η κατανόηση της φύσης των συγκρούσεων στο χώρο εργασίας είναι ζωτικής σημασίας για την αποτελεσματική διαχείριση και επίλυσή τους.**

Οι συγκρούσεις αυτές προκύπτουν **από διάφορους παράγοντες και μπορούν να λάβουν διαφορετικές μορφές** εντός του οργανωτικού

πλαisiou.



Co-funded by  
the European Union



# Φύση της σύγκρουσης στο χώρο εργασίας

Μια βασική πτυχή των συγκρούσεων στο χώρο εργασίας είναι οι διαφορετικές προοπτικές, τα ενδιαφέροντα και οι προσωπικότητες των ατόμων εντός του οργανισμού.

Κάθε εργαζόμενος φέρνει στο χώρο εργασίας **το μοναδικό του υπόβαθρο, τις εμπειρίες και τις πεποιθήσεις του, γεγονός που μπορεί να οδηγήσει σε συγκρούσεις και διαφορές απόψεων.**

Αυτές οι διαφορετικές απόψεις μπορεί να οδηγήσουν σε **παρεξηγήσεις, διαφυσνίες**, και τελικά, σε **συγκρούσεις.**



Co-funded by  
the European Union



# Φύση της σύγκρουσης στον χώρο εργασίας

Εκτός από τις διαφορετικές προοπτικές, οι συγκρούσεις μπορεί να προέρχονται από

**ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΕΙΣ ΣΤΑ ΣΤΥΛ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ.**

**Οι άνθρωποι έχουν ξεχωριστούς τρόπους να εκφράζονται, να ερμηνεύουν τις πληροφορίες και να μεταφέρουν τις ιδέες τους.**

**Όταν τα στυλ επικοινωνίας συγκρούονται, αυτό μπορεί να οδηγήσει σε παρεξηγήσεις, απογοήτευση και συγκρούσεις μέσα σε ομάδες ή μεταξύ ατόμων.**



Co-funded by  
the European Union



# Φύση της σύγκρουσης στο χώρο εργασίας

Οι συγκρούσεις στο χώρο εργασίας μπορούν επίσης να προκύψουν από

**ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΣΤΙΣ ΜΕΘΟΔΟΥΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΚΑΙ ΣΤΙΣ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΕΙΣ.**

Οι εργαζόμενοι **μπορεί να έχουν διαφορετικούς τρόπους** για την εκτέλεση των καθηκόντων, τη διαχείριση έργων ή την ιεράρχηση των προτεραιοτήτων.

Αυτές οι διαφορές **μπορεί να δημιουργήσουν εντάσεις**, καθώς τα άτομα μπορεί να αισθάνονται ότι οι δικές τους μέθοδοι είναι ανώτερες ή ότι οι άλλοι δεν ανταποκρίνονται στις προσδοκίες.

Αυτό μπορεί **να οδηγήσει σε συγκρούσεις** σχετικά με τις προτιμώμενες εργασιακές πρακτικές και τον καλύτερο τρόπο για την επίτευξη των οργανωτικών στόχων.



Co-funded by  
the European Union



# Φύση της σύγκρουσης στον χώρο εργασίας

Οι συγκρούσεις μπορούν επίσης να προκύψουν από

**ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΣΤΟΥΣ ΣΤΟΧΟΥΣ ΚΑΙ ΤΙΣ ΑΞΙΕΣ**

Κάθε εργαζόμενος μπορεί να έχει τους **δικούς του στόχους και προσωπικές φιλοδοξίες στο χώρο εργασίας.**

Όταν οι στόχοι αυτοί έρχονται σε σύγκρουση με τους στόχους των άλλων ή τους συνολικούς οργανωτικούς στόχους, μπορεί να οδηγήσει σε συγκρούσεις και συγκρούσεις συμφερόντων.

**ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΣΤΙΣ ΑΞΙΕΣ, ΟΠΩΣ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ Ή ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ**

μπορούν επίσης να συμβάλουν σε συγκρούσεις εάν δεν αντιμετωπιστούν

και δεν διαχειριστούν σωστά.



# Φύση της σύγκρουσης στον χώρο εργασίας

ΚΑΤΑΝΟΗΣΗ ΤΗΣ ΦΥΣΗΣ ΤΩΝ ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΩΝ ΣΤΟ ΧΩΡΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ...

Η κατανόηση της φύσης των συγκρούσεων στο χώρο εργασίας βοηθά στην  
ΝΑ ΑΝΑΠΤΥΣΣΟΥΝ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΛΥΣΗ ΚΑΙ ΤΗΝ ΠΡΟΛΗΨΗ ΤΩΝ  
ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΩΝ.

Οι οργανισμοί μπορούν να δημιουργήσουν ένα περιβάλλον όπου οι

συγκρούσεις διαχειρίζονται εποικοδομητικά με  
ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗ ΚΑΙ ΣΕΒΑΣΜΟΣ ΤΩΝ ΔΙΑΦΟΡΕΤΙΚΩΝ ΠΡΟΟΠΤΙΚΩΝ, ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΤΗΣ  
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΚΑΙ ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΜΙΑΣ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑΣ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ

Ανοιχτός διάλογος, ενεργή ακρόαση και προθυμία να βρεθεί κοινός τόπος  
είναι απαραίτητες για την αντιμετώπιση των συγκρούσεων και την  
προώθηση ενός αρμονικού εργασιακού περιβάλλοντος.



# Τύποι συγκρούσεων στο χώρο εργασίας

Οι συγκρούσεις στο χώρο εργασίας μπορούν επίσης να εκδηλωθούν σε διάφορα επίπεδα εντός του οργανισμού.

Εντοπίζουμε καθημερινά τέσσερα διαφορετικά επίπεδα:

**ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗ ΣΥΓΚΡΟΥΣΗ**

**ΟΜΑΔΙΚΗ ΣΥΓΚΡΟΥΣΗ**

**ΔΙΑΠΡΟΣΩΠΙΚΕΣ ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΙΣ**

**ΠΡΟΣΩΠΙΚΕΣ ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΙΣ**







# Τύποι συγκρούσεων στο χώρο εργασίας

## ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗ ΣΥΓΚΡΟΥΣΗ

Οι συγκρούσεις εντός ενός οργανισμού μπορεί να προκύψουν μεταξύ διαφόρων τμημάτων, τμημάτων ή επιπέδων της ιεραρχίας.

Αυτές οι διαφωνίες συχνά προκύπτουν **από αντίθετες προτεραιότητες, έλλειψη πόρων ή αποκλίνουσες τακτικές.**

Οι οργανωτικές συγκρούσεις μπορούν επίσης να πυροδοτηθούν **από αγώνες εξουσίας, εδαφικές διαμάχες ή διαφορές στις οργανωτικές κουλτούρες.**

**Η ισχυρή ηγεσία, η αποτελεσματική επικοινωνία και η λήψη ομαδικών αποφάσεων** είναι απαραίτητες για την επίλυση οργανωτικών συγκρούσεων.





# Τύποι συγκρούσεων στο χώρο εργασίας

## ΟΜΑΔΙΚΗ ΣΥΓΚΡΟΥΣΗ

Οι ομαδικές διαφορές συμβαίνουν όταν τα μέλη μιας ομάδας ή ομάδας συνεργάζονται για την επίτευξη ενός κοινού στόχου.

Οι διαφωνίες αυτές μπορεί να οφείλονται **σε αντίθετες εργασιακές συνήθειες, σε διαφορετικά οράματα για το μέλλον ή σε διαφορετικές προσεγγίσεις για την επίτευξη των στόχων.**

Οι ομαδικές συγκρούσεις μπορεί να οφείλονται **σε ασαφείς ρόλους και καθήκοντα, σε κακή επικοινωνία ή σε αναντιστοιχία προσδοκιών.**

Για να ξεπεραστούν αυτά τα εμπόδια, οι αποτελεσματικές τεχνικές ομαδικής εργασίας και επίλυσης συγκρούσεων είναι ζωτικής σημασίας.



Co-funded by  
the European Union



# Τύποι συγκρούσεων στο χώρο εργασίας

## ΔΙΑΠΡΟΣΩΠΙΚΕΣ ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΙΣ

Οι διαπροσωπικές συγκρούσεις συμβαίνουν μεταξύ ατόμων εντός του οργανισμού.

Οι συγκρούσεις αυτές μπορεί να **προέρχονται από διαφωνίες, συγκρούσεις προσωπικότητας ή συγκρούσεις συμφερόντων.**

Οι εντάσεις και οι συγκρούσεις μπορεί να **οφείλονται σε διαφορές στο στυλ επικοινωνίας, στις μεθόδους εργασίας ή στις αξίες.**

Για να διατηρηθεί ένας παραγωγικός χώρος εργασίας, είναι ζωτικής σημασίας η **γρήγορη επίλυση των διαπροσωπικών διαφορών.**





# Τύποι συγκρούσεων στο χώρο εργασίας

## ΠΡΟΣΩΠΙΚΕΣ ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΙΣ

Οι προσωπικές συγκρούσεις είναι συγκρούσεις που μεταφέρονται στον εργασιακό χώρο από προσωπικά ζητήματα εκτός εργασίας.

Τα προσωπικά προβλήματα, οι ανεπίλυτες συγκρούσεις ή οι συναισθηματικές αποσκευές **μπορούν να επηρεάσουν τις εργασιακές σχέσεις και την παραγωγικότητα.**

Αυτές οι συγκρούσεις μπορούν **να διαταράξουν την ομαδική εργασία, την επικοινωνία και τη συνολική ευημερία των εργαζομένων.**

Η ενθάρρυνση ενός υποστηρικτικού εργασιακού περιβάλλοντος και η **παροχή πόρων για προσωπική ανάπτυξη και επίλυση συγκρούσεων μπορεί να συμβάλει στον μετριασμό των προσωπικών συγκρούσεων.**



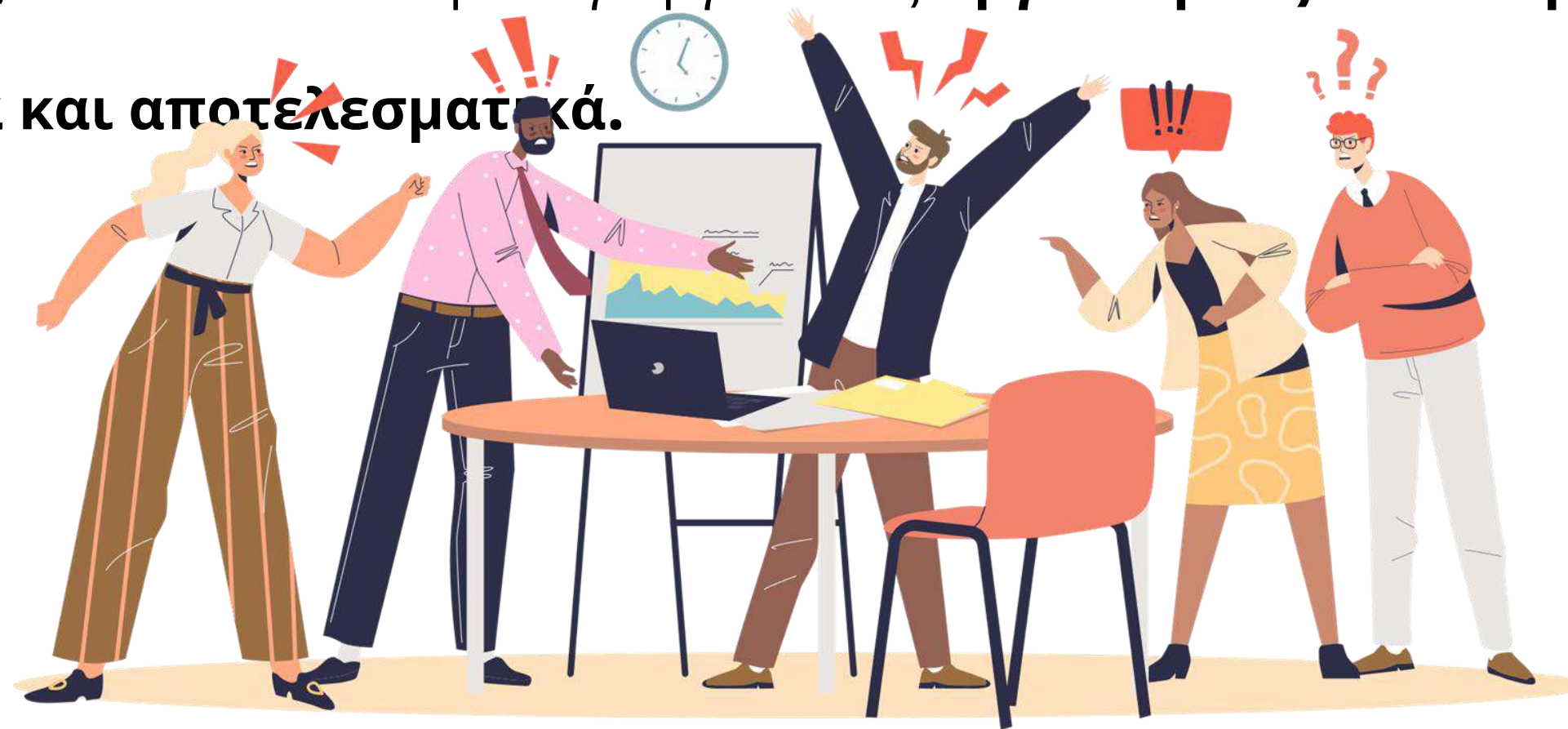
Co-funded by  
the European Union



# Ο αντίκτυπος της σύγκρουσης στο χώρο εργασίας

Η σύγκρουση είναι σαν μια καταιγίδα που διαταράσσει την ηρεμία κάθε εργασιακού χώρου.

**Παρεμποδίζει την επικοινωνία, τη συνεργασία και τη συνολική παραγωγικότητα.** Οι εργαζόμενοι μπορεί να βιώσουν **άγχος, απογοήτευση και δυσαρέσκεια**, οδηγώντας σε μειωμένα κίνητρα και δέσμευση. Σε ακραίες περιπτώσεις, οι συγκρούσεις μπορεί να κλιμακωθούν σε τέτοιο βαθμό ώστε ταλαντούχα άτομα να επιλέξουν να εγκαταλείψουν τον οργανισμό. Συνεπώς, είναι επιτακτική ανάγκη για τους **οργανισμούς να αντιμετωπίζουν τις συγκρούσεις άμεσα και αποτελεσματικά.**



Co-funded by  
the European Union



# Ο αντίκτυπος της σύγκρουσης στον χώρο εργασίας

ΑΝΤΙΚΤΥΠΟ ΣΤΗΝ ΕΥΗΜΕΡΙΑ ΚΑΙ ΤΗΝ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ

ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

**ΜΕΙΩΜΕΝΗ**

**ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑ:**

Οι ανεπίλυτες συγκρούσεις διαταράσσουν την ροή εργασίας, την συνεργασία και την επικοινωνία, εμποδίζοντας τη λήψη αποφάσεων και την επίλυση προβλημάτων.

**ΑΡΝΗΤΙΚΟ**

**ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ**

**ΕΡΓΑΣΙΑΣ:**

Οι παρατεταμένες συγκρούσεις ενισχύουν ένα τοξικό εργασιακό περιβάλλον, οδηγώντας σε αυξημένο κύκλο εργασιών, απουσίες και μειωμένη αφοσίωση των εργαζομένων.

**ΕΥΗΜΕΡΙΑ**

**ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ:**

Οι συγκρούσεις δημιουργούν στρες, ένταση και άγχος, επηρεάζοντας την ικανοποίηση από την εργασία και την ψυχική υγεία.



Co-funded by  
the European Union



# Ο αντίκτυπος της σύγκρουσης στον χώρο εργασίας

## ΕΥΗΜΕΡΙΑ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ:

Οι συγκρούσεις στον χώρο εργασίας **δημιουργούν μια αγχωτική και τεταμένη ατμόσφαιρα** που μπορεί να έχει επιζήμιες επιπτώσεις στην ευημερία των εργαζομένων. **Η συνεχής έκθεση σε συγκρούσεις οδηγεί σε αυξημένα επίπεδα στρες, άγχους και εργασιακής δυσαρέσκειας.** Μπορεί επίσης να συμβάλει σε θέματα ψυχικής υγείας, όπως η κατάθλιψη ή η επαγγελματική εξουθένωση.

Όταν οι εργαζόμενοι βιώνουν συγκρούσεις, **η συνολική ικανοποίηση από την εργασία και τα κίνητρά τους επηρεάζονται σημαντικά,** οδηγώντας σε μειωμένη παραγωγικότητα και δέσμευση.



# Ο αντίκτυπος της σύγκρουσης στον χώρο εργασίας **ΜΕΙΩΜΕΝΗ**

## **ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑ:**

Οι ανεπίλυτες συγκρούσεις **διαταράσσουν τη ροή εργασίας και δημιουργούν εμπόδια στην αποτελεσματική συνεργασία και επικοινωνία.**

Καθώς οι συγκρούσεις κλιμακώνονται ή παραμένουν, οι εργαζόμενοι μπορεί να αφιερώνουν περισσότερο χρόνο στην αντιμετώπιση διαπροσωπικών ζητημάτων αντί να επικεντρώνονται στα καθήκοντα και τις ευθύνες τους.

Αυτό παρεμποδίζει την παραγωγικότητα επιβραδύνοντας τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων, **εμποδίζοντας την επίλυση προβλημάτων και θέτοντας σε κίνδυνο την ποιότητα της εργασίας.**

Επιπλέον, οι συγκρούσεις συχνά **οδηγούν σε κατάρρευση της ομαδικής εργασίας και του συντονισμού, μειώνοντας περαιτέρω τη συνολική παραγωγικότητα.**







# Ο αντίκτυπος της σύγκρουσης στον χώρο εργασίας

## ΑΡΝΗΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ:

**Όταν οι συγκρούσεις επιμένουν και παραμένουν άλυτες, συμβάλλουν σε ένα τοξικό εργασιακό περιβάλλον.**

**Οι παρατεταμένες συγκρούσεις μπορούν να δημιουργήσουν μια κουλτούρα εχθρότητας, δυσπιστίας και αρνητικότητας μεταξύ των εργαζομένων. Αυτό το τοξικό περιβάλλον επηρεάζει όχι μόνο εκείνους που εμπλέκονται άμεσα στη σύγκρουση αλλά και άλλα μέλη της ομάδας που γίνονται μάρτυρες ή επηρεάζονται έμμεσα από αυτήν.**

**Σε ένα τέτοιο περιβάλλον, οι εργαζόμενοι μπορεί να αισθάνονται αποσυντονισμένοι, ανήσυχoi και μη αφοσιωμένοι, οδηγώντας σε αυξημένα ποσοστά κύκλου εργασιών, υψηλότερα επίπεδα απουσιών και μειωμένη αφοσίωση στον οργανισμό.**





# Τι μάθατε εν συντομία

## ΦΥΣΗ ΤΗΣ ΣΥΓΚΡΟΥΣΗΣ ΣΕ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Οι διαφορετικές προοπτικές, μέθοδοι εργασίας και αξίες συμβάλλουν στις συγκρούσεις στον εργασιακό χώρο. Τα στυλ επικοινωνίας, οι στόχοι και οι συγκρούσεις των προσωπικοτήτων παίζουν

## ΤΥΠΟΙ ΣΥΓΚΡΟΥΣΗΣ

Οι διαπροσωπικές, ομαδικές, οργανωτικές και προσωπικές συγκρούσεις είναι συχνές στον εργασιακό χώρο και προκύπτουν από διαφωνίες, αντικρουόμενους στόχους και ιεραρχικές διαφορές

## ΑΝΤΙΚΤΥΠΟ ΤΗΣ ΣΥΓΚΡΟΥΣΗΣ

Οι συγκρούσεις δημιουργούν άγχος, μειώνουν την παραγωγικότητα και ενισχύουν ένα αρνητικό εργασιακό περιβάλλον. Επηρεάζουν την ευημερία των εργαζομένων, την ικανοποίηση από την εργασία, την επικοινωνία, τη συνεργασία και μπορεί να οδηγήσουν σε υψηλά ποσοστά κυκλικής εργασίας.





# Ελέξτε την γνώση σας

## Μετασχηματισμός Συγκρούσεων...

Αληθές ή Ψευδής?

Ο μετασχηματισμός των συγκρούσεων επικεντρώνεται στην επίλυση των συγκρούσεων όταν αυτές προκύπτουν και όχι στην προληπτική μείωση των επιπέδων των συγκρούσεων.

Οι συγκρούσεις στον εργασιακό χώρο μπορούν να οδηγήσουν σε μείωση των κινήτρων και της δέσμευσης των εργαζομένων.

Ο Μετασχηματισμός Συγκρούσεων συμβάλλει στη δημιουργία ενός εργασιακού περιβάλλοντος που αποφεύγει εντελώς τις συγκρούσεις

Ο μετασχηματισμός των συγκρούσεων ενισχύει την απόδοση στο χώρο εργασίας και μπορεί να οδηγήσει σε αυξημένο κύκλο εργασιών των εργαζομένων.





# Σωστές απαντήσεις

Ο μετασχηματισμός των συγκρούσεων επικεντρώνεται στην επίλυση των συγκρούσεων όταν αυτές προκύπτουν και όχι στην προληπτική μείωση

των επιπέδων των συγκρούσεων.

**Όχι, αυτό δεν είναι σωστό!** Η δήλωση υποδηλώνει εσφαλμένα ότι ο μετασχηματισμός συγκρούσεων επικεντρώνεται στην επίλυση των συγκρούσεων όταν αυτές προκύπτουν. Στην πραγματικότητα, ο μετασχηματισμός συγκρούσεων δίνει έμφαση στην προληπτική μείωση των επιπέδων των συγκρούσεων και στη

μετατροπή των αρνητικών δυναμικών σε θετικά αποτελέσματα, αντί να αντιμετωπίζει απλώς τις συγκρούσεις όταν αυτές εμφανίζονται.

Οι συγκρούσεις στον εργασιακό χώρο μπορούν να οδηγήσουν σε μείωση των κινήτρων και της δέσμευσης των εργαζομένων.

**Ναι, σωστά!** Οι συγκρούσεις στον εργασιακό χώρο μπορεί να οδηγήσουν σε μείωση των κινήτρων και της δέσμευσης των εργαζομένων. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι οι συγκρούσεις μπορούν να δημιουργήσουν άγχος, απογοήτευση και δυσαρέσκεια, τα οποία επηρεάζουν αρνητικά το ηθικό των εργαζομένων και τη συνολική δέσμευση.

**Μετασχηματισμός  
Συγκρούσεων...**

**Αληθές ή  
Ψευδές?**



Co-funded by  
the European Union



# Σωστές απαντήσεις

Ο Μετασχηματισμός Συγκρούσεων συμβάλλει στη δημιουργία ενός

εργασιακού περιβάλλοντος που αποφεύγει εντελώς τις συγκρούσεις

Ο μετασχηματισμός των συγκρούσεων στοχεύει στη δημιουργία ενός εργασιακού περιβάλλοντος που αποφεύγει εντελώς τις συγκρούσεις. Ωστόσο, ο μετασχηματισμός των συγκρούσεων επικεντρώνεται στην αποτελεσματική αντιμετώπιση των συγκρούσεων και στον μετασχηματισμό των αρνητικών δυναμικών και όχι στην πλήρη αποφυγή των συγκρούσεων. Ενθαρρύνει τον ανοιχτό διάλογο, την κατανόηση και την επικοδομητική επίλυση προβλημάτων για τη δημιουργία ενός θετικού εργασιακού περιβάλλοντος.

Η εστίαση στην ψυχική υγεία είναι αντιπαραγωγική για τον εργασιακό χώρο.

**Όχι, αυτό δεν είναι σωστό!** Στην πραγματικότητα, η αποτελεσματική διαχείριση και ο μετασχηματισμός των συγκρούσεων μπορεί να συμβάλει σε υψηλότερα ποσοστά διατήρησης των εργαζομένων. Όταν οι συγκρούσεις διαχειρίζονται προληπτικά και οι εργαζόμενοι αισθάνονται ότι υποστηρίζονται, εκτιμώνται και ακούγονται, είναι πιο πιθανό να παραμείνουν αφοσιωμένοι και πιστοί στον οργανισμό.

**Μετασχηματισμός  
Συγκρούσεων...**

**Αληθές ή  
Ψευδές?**



# Κατανόηση του μετασχηματισμού συγκρούσεων

Ο μετασχηματισμός των συγκρούσεων υπερβαίνει την επίλυση ή τη διαχείριση των συγκρούσεων.

Δίνει έμφαση **στην προληπτική μείωση των επιπέδων σύγκρουσης και στη μετατροπή των αρνητικών δυναμικών σε θετικά αποτελέσματα.**

Αντί να επιτρέπουν στις συγκρούσεις να φουντώνουν και να κλιμακώνονται, οι οργανισμοί επικεντρώνονται στη δημιουργία ενός περιβάλλοντος που προωθεί τον ανοιχτό διάλογο, την κατανόηση και την επικοινωνιακή επίλυση προβλημάτων.

Με την αντιμετώπιση των συγκρούσεων στον πυρήνα τους, οι οργανισμοί μπορούν να καλλιεργήσουν **μια**

**κουλτούρα αμοιβαίου σεβασμού, εμπιστοσύνης και συνεργασίας.**





# Οφέλη του μετασηχματισμού συγκρούσεων

Με την ενεργή αντιμετώπιση των συγκρούσεων, οι οργανισμοί μπορούν να **ενισχύσουν** το ηθικό των εργαζομένων και την ικανοποίηση από την εργασία τους. Όταν οι συγκρούσεις διαχειρίζονται αποτελεσματικά, **οι εργαζόμενοι αισθάνονται ότι ακούγονται και εκτιμώνται**, γεγονός που οδηγεί σε βελτιωμένη απόδοση και αυξημένη παραγωγικότητα. **Οι ομάδες μπορούν να εργάζονται συνεργατικά για την επίτευξη κοινών στόχων, αξιοποιώντας τις διαφορετικές προοπτικές και δεξιότητές τους.**

Ο μετασηχματισμός των συγκρούσεων προάγει **ένα υποστηρικτικό και χωρίς αποκλεισμούς εργασιακό περιβάλλον**. Αντί να αποφεύγουν τις συγκρούσεις ή να καταφεύγουν σε καταστροφικές συμπεριφορές, **οι εργαζόμενοι μαθαίνουν να αντιμετωπίζουν τα ζητήματα με αυτοπεποίθηση και σεβασμό**. Η προσέγγιση αυτή ενθαρρύνει την ανοιχτή επικοινωνία, την οικοδόμηση εμπιστοσύνης και την ομαδική εργασία, δημιουργώντας μια θετική ατμόσφαιρα όπου **όλοι αισθάνονται ότι έχουν τη δυνατότητα να συνεισφέρουν τον καλύτερο εαυτό τους.**

**ΕΝΙΣΧΥΣΗ  
ΧΩΡΟΣ  
ΕΡΓΑΣΙΑΣ  
ΑΠΟΔΟΣΗ**

**ΘΕΤΙΚΟ  
ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ  
ΕΡΓΑΣΙΑΣ:**



Co-funded by  
the European Union



# Οφέλη του μετασχηματισμού συγκρούσεων

Ο μετασχηματισμός των συγκρούσεων εξοπλίζει τους μάνατζερ και τους ηγέτες με βασικές δεξιότητες για την πλοήγηση και την επίλυση των συγκρούσεων. Αποκτούν την ικανότητα να εντοπίζουν τα εναύσματα συγκρούσεων, να διαμεσολαβούν σε διαφορές και να διευκολύνουν επικοινωνητικές συζητήσεις. Η αποτελεσματική διαχείριση των συγκρούσεων ενισχύει την ηγετική τους ικανότητα και τους καθιερώνει ως αξιόπιστους οδηγούς που μπορούν να κατευθύνουν τις ομάδες τους προς την επιτυχία.

Όταν οι συγκρούσεις διαχειρίζονται προληπτικά, οι εργαζόμενοι αισθάνονται ότι υποστηρίζονται και εκτιμώνται μέσα στον οργανισμό. Είναι πιο πιθανό να παραμείνουν αφοσιωμένοι και πιστοί, μειώνοντας τα ποσοστά κύκλου εργασιών. Με τη δημιουργία ενός περιβάλλοντος ευαίσθητου στις συγκρούσεις, οι οργανισμοί μπορούν να διατηρήσουν κορυφαία ταλέντα, προωθώντας τη μακροπρόθεσμη ανάπτυξη και επιτυχία.

**ΔΥΝΑΤΟΤΕ-  
ΡΗ ΗΓΕΣΙΑ  
ΚΑΙ  
ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ:**

**ΔΙΑΤΗΡΗΣΗ  
ΤΟΥ  
ΤΑΛΕΝΤΟΥ:**





# Αγκαλιάζοντας τον μετασχηματισμό των συγκρούσεων

Για να αγκαλιάσουν τον μετασχηματισμό των συγκρούσεων, οι οργανισμοί μπορούν να παρέχουν στους εργαζόμενους

**ΕΞΙΔΕΙΚΕΥΜΕΝΗ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ ΚΑΙ ΠΟΡΟΙ.**

Αυτές οι πρωτοβουλίες μπορούν να ενισχύσουν τις δεξιότητες επίλυσης συγκρούσεων, να προωθήσουν αποτελεσματικές τεχνικές επικοινωνίας και να καλλιεργήσουν μια κουλτούρα ενσυναίσθησης και κατανόησης.

Επενδύοντας στον μετασχηματισμό των συγκρούσεων, οι οργανισμοί θέτουν τα θεμέλια για μια

**ΥΓΙΕΣΤΕΡΟ ΚΑΙ ΠΙΟ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ.**



Co-funded by  
the European Union



# Τι μάθατε εν συντομία

## ΟΦΕΛΗ ΤΟΥ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΥ ΣΥΓΚΡΟΥΣΗΣ

Με την προληπτική αντιμετώπιση των συγκρούσεων, οι οργανισμοί μειώνουν τις αρνητικές επιπτώσεις τους στους εργαζόμενους, τις ομάδες και ολόκληρο τον οργανισμό. Εξοπλίζει τους ηγέτες και τους εργαζόμενους με δεξιότητες για την αντιμετώπιση των διαφορών, την ενίσχυση ισχυρότερων σχέσεων και την προώθηση μιας θετικής εργασιακής κουλτούρας.

Η υιοθέτηση του μετασχηματισμού των συγκρούσεων ελαχιστοποιεί τον αντίκτυπο των συγκρούσεων στους εργαζόμενους και τις ομάδες. Ενδυναμώνει τους ηγέτες και τους εργαζόμενους με τις απαραίτητες δεξιότητες για την αποτελεσματική διαχείριση των διαφορών, οδηγώντας σε βελτιωμένες σχέσεις και ένα πιο θετικό εργασιακό περιβάλλον.

Ο μετασχηματισμός των συγκρούσεων μετατρέπει τις συγκρούσεις σε ευκαιρίες για ανάπτυξη, συνεργασία και επιτυχία στον εργασιακό χώρο. Με την υιοθέτηση προληπτικών προσεγγίσεων και την οικοδόμηση ισχυρότερων σχέσεων, οι οργανισμοί μπορούν να μετατρέψουν τις συγκρούσεις σε καταλύτες για θετικές αλλαγές και να επιτύχουν μακροπρόθεσμη επιτυχία.





# Ελέξτε την γνώση σας

## Συγκρούσεις στον εργασιακό χώρο...

## Αληθές ή Ψευδές?

Οι συγκρούσεις στο χώρο εργασίας μπορεί να προκύψουν από διαφορές στον τρόπο επικοινωνίας, στις μεθόδους εργασίας και στις αξίες.

Οι συγκρούσεις στον εργασιακό χώρο προκαλούνται αποκλειστικά από συγκρούσεις προσωπικότητας.

Οι διαπροσωπικές συγκρούσεις μπορούν να προκύψουν μεταξύ ατόμων μέσα σε μια ομάδα.

Οι οργανωτικές συγκρούσεις προκύπτουν μόνο μεταξύ διαφορετικών ιεραρχικών επιπέδων.

Οι συγκρούσεις στον εργασιακό χώρο δεν έχουν καμία επίπτωση στην ευημερία των εργαζομένων.

Οι ανεπίλυτες συγκρούσεις δεν επηρεάζουν την παραγωγικότητα και την ομαδική εργασία.



# Σωστές απαντήσεις

Οι συγκρούσεις στο χώρο εργασίας μπορεί να προκύψουν από διαφορές στον τρόπο επικοινωνίας, στις μεθόδους εργασίας και στις αξίες.

**Ναι, σωστά!** Οι διαφορές στον τρόπο επικοινωνίας, στις μεθόδους εργασίας και στις αξίες συμβάλλουν στις συγκρούσεις στον εργασιακό χώρο. Όταν τα άτομα έχουν διαφορετικές προοπτικές και προσεγγίσεις στην εργασία, μπορεί να προκύψουν συγκρούσεις λόγω κακής επικοινωνίας, παρεξηγήσεων ή αντικρουόμενων προσδοκιών.

Οι συγκρούσεις στον εργασιακό χώρο οφείλονται αποκλειστικά σε συγκρούσεις προσωπικότητας.

**Όχι, αυτό δεν είναι σωστό!** Ενώ οι συγκρούσεις προσωπικότητας μπορεί να είναι ένας παράγοντας που συμβάλλει στις συγκρούσεις στον χώρο εργασίας, δεν είναι η μοναδική αιτία. Οι συγκρούσεις μπορεί επίσης να οφείλονται σε διαφορές στο στυλ εργασίας, στους στόχους, στις αξίες ή στις οργανωτικές δομές. Είναι σημαντικό να αναγνωρίσουμε ότι οι συγκρούσεις μπορεί να έχουν πολλαπλές υποκείμενες αιτίες.

Μετασηματισμός  
συγκρούσεων...

Αληθές ή  
Ψευδές?



Co-funded by  
the European Union



# Σωστές απαντήσεις

Οι διαπροσωπικές συγκρούσεις μπορεί να προκύψουν μεταξύ ατόμων μέσα σε μια ομάδα.

**Ναι, σωστά!** Οι διαπροσωπικές συγκρούσεις μπορούν όντως να συμβούν μεταξύ ατόμων μέσα σε μια ομάδα. Διαφωνίες, διαφορές απόψεων ή συγκρούσεις συμφερόντων μπορούν να οδηγήσουν σε εντάσεις και συγκρούσεις μεταξύ των μελών της ομάδας, επηρεάζοντας τη συνεργασία και τη δυναμική της ομάδας.

Οργανωτικές συγκρούσεις προκύπτουν μόνο μεταξύ διαφορετικών ιεραρχικών επιπέδων.

**Όχι, αυτό δεν είναι σωστό!** Οργανωτικές συγκρούσεις μπορεί να προκύψουν μεταξύ διαφορετικών τμημάτων, τμημάτων ή ιεραρχικών επιπέδων σε έναν οργανισμό. Οι συγκρούσεις αυτές μπορεί να σχετίζονται με την κατανομή των πόρων, τις διαμάχες για την εξουσία, τη μη ευθυγράμμιση των στόχων ή τις διαφορετικές προτεραιότητες. Δεν περιορίζονται μόνο σε συγκρούσεις μεταξύ ιεραρχικών επιπέδων.

**Μετασηματισμός συγκρούσεων...**

**Αληθές ή Ψευδές?**



# Σωστές απαντήσεις

Οι συγκρούσεις στον εργασιακό χώρο δεν έχουν αντίκτυπο στην ευημερία των εργαζομένων.

**Ναι, σωστά!** Οι συγκρούσεις στον χώρο εργασίας δημιουργούν άγχος, ένταση και ανησυχία, τα οποία μπορεί να έχουν αρνητικό αντίκτυπο στην ευημερία των εργαζομένων. Μπορούν να επηρεάσουν την ικανοποίηση από την εργασία, να αυξήσουν τη συναισθηματική εξάντληση και να οδηγήσουν ακόμη και σε προβλήματα ψυχικής υγείας, αν αφεθούν άλυτες.

Οι ανεπίλυτες συγκρούσεις δεν επηρεάζουν την παραγωγικότητα και την ομαδική εργασία.

**Όχι, αυτό δεν είναι σωστό!** Οι ανεπίλυτες συγκρούσεις μπορούν να επηρεάσουν σημαντικά την παραγωγικότητα και την ομαδική εργασία. Μπορούν να διαταράξουν τη ροή εργασίας, να εμποδίσουν την αποτελεσματική επικοινωνία, να δημιουργήσουν εμπόδια στη συνεργασία και να παρεμποδίσουν τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων. Τα μέλη της ομάδας μπορεί να αποσυνδεθούν και, ως αποτέλεσμα, η συνολική παραγωγικότητα της ομάδας ή του οργανισμού μπορεί να υποφέρει.

**Μετασηματισμός συγκρούσεων...**

**Αληθές ή Ψευδές?**



# Στυλ επίλυσης συγκρούσεων

ΚΑΤΑΝΟΗΣΗ ΤΩΝ ΕΠΙΠΤΩΣΕΩΝ ΤΟΥΣ ΣΤΗ ΔΥΝΑΜΙΚΗ ΤΟΥ ΧΩΡΟΥ

ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Οι συγκρούσεις είναι ένα φυσικό μέρος της ανθρώπινης αλληλεπίδρασης και ο τρόπος επίλυσης των συγκρούσεων **επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό τη δυναμική και τις σχέσεις στο χώρο εργασίας.**

Ο προσδιορισμός των διαφορετικών στυλ επίλυσης συγκρούσεων είναι το κλειδί για την αποτελεσματική διαχείριση των συγκρούσεων και την προώθηση ενός θετικού εργασιακού περιβάλλοντος. Κάθε στυλ **έχει τις δικές του δυνάμεις και επιπτώσεις**, οι οποίες μπορούν να **επηρεάσουν τα αποτελέσματα και τη μακροπρόθεσμη δυναμική στο χώρο εργασίας.**



Co-funded by  
the European Union



# Στυλ επίλυσης συγκρούσεων

## ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΟ ΣΤΥΛ

Εδώ, τα άτομα επιδιώκουν ενδιάμεσες λύσεις μέσω παραχωρήσεων από κάθε μέρος. Αυτό το στυλ στοχεύει στην εξεύρεση μιας δίκαιης και αποδεκτής λύσης για όλους τους εμπλεκόμενους. Προωθεί την αίσθηση της δικαιοσύνης και διατηρεί τις σχέσεις, καθιστώντας το χρήσιμο όταν η διατήρηση της αρμονίας είναι σημαντική.

Ωστόσο, ο συμβιβασμός μπορεί να οδηγήσει σε μη βέλτιστες λύσεις και ανεπίλυτα υποκείμενα ζητήματα.

## ΣΥΜΒΙΒΑΣΤΙΚΟ ΣΤΥΛ

δίνει έμφαση στην ανοικτή επικοινωνία, την ενεργή ακρόαση και την αναζήτηση λύσεων που θα είναι αμοιβαία επωφελείς. Ενθαρρύνει τα άτομα να συνεργάζονται, να εξετάζουν πολλαπλές προοπτικές και να βρίσκουν αμοιβαία επωφελή αποτελέσματα. Προωθεί τη συνεργασία, τη δημιουργικότητα και την οικοδόμηση μακροπρόθεσμων σχέσεων.

Ωστόσο, η προσέγγιση αυτή μπορεί να απαιτεί περισσότερο χρόνο και προσπάθεια για την επίτευξη συναίνεσης,

καθιστώντας την λιγότερο κατάλληλη για καταστάσεις ευαίσθητες στον χρόνο ή επείγουσες.





# Στυλ επιλύσης συγκρούσεων

## ΔΙΑΛΛΑΚΤΙΚΟ ΣΤΥΛ

Περιλαμβάνει την ιεράρχηση των αναγκών και των επιθυμιών των άλλων έναντι των προσωπικών συμφερόντων. Τα άτομα που χρησιμοποιούν αυτό το στυλ τείνουν να είναι συνεργάσιμα και ανιδιοτελή, με στόχο τη διατήρηση των σχέσεων και την ελαχιστοποίηση των εντάσεων. Αυτή η προσέγγιση μπορεί να είναι επωφελής σε καταστάσεις όπου η διατήρηση της αρμονίας και της καλής θέλησης είναι ζωτικής σημασίας. Ωστόσο, η υπερβολική προσαρμογή μπορεί να οδηγήσει σε προσωπική δυσαρέσκεια και σε καταπίεση των ατομικών αναγκών και ανησυχιών.

## ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΣΤΥΛ

Χαρακτηρίζεται από διεκδικητικότητα και επιδίωξη των δικών του συμφερόντων σε βάρος των άλλων. Αυτό το στυλ περιλαμβάνει συχνά αγώνες εξουσίας, αντιπαραθέσεις και νοοτροπία του νικητή και του χαμένου. Μπορεί να είναι αποτελεσματικό σε ορισμένες καταστάσεις που απαιτούν γρήγορη λήψη αποφάσεων ή όταν υπερασπίζεται σημαντικές αρχές. Ωστόσο, το ανταγωνιστικό στυλ μπορεί να δημιουργήσει ένα εχθρικό εργασιακό περιβάλλον, να βλάψει τις σχέσεις και να εμποδίσει τη μακροπρόθεσμη συνεργασία.



# Στυλ επίλυσης συγκρούσεων

## ΑΠΟΦΥΓΟΥΜΕΝΟ ΣΤΥΛ

Το στυλ της αποφυγής επίλυσης συγκρούσεων περιλαμβάνει την αποφυγή ή την αγνόηση των συγκρούσεων συνολικά. Τα άτομα μπορεί να επιλέξουν να αποσυρθούν, να αλλάξουν θέμα ή να καθυστερήσουν την αντιμετώπιση του ζητήματος. Ενώ αυτό το στυλ μπορεί να μειώσει προσωρινά την ένταση και να διατηρήσει την αίσθηση της αρμονίας, μπορεί επίσης να διαιωνίσει τις ανεπίλυτες συγκρούσεις, οδηγώντας σε δυσαρέσκεια και περαιτέρω επιπλοκές.





# Στρατηγικές διαχείρισης συγκρούσεων

## ΠΡΟΛΗΠΤΙΚΕΣ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΡΟΛΗΨΗ ΚΑΙ ΤΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΩΝ ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΩΝ

Οι συγκρούσεις αποτελούν αναπόφευκτο μέρος κάθε εργασιακού χώρου, αλλά ο τρόπος με τον οποίο οι οργανισμοί προσεγγίζουν και διαχειρίζονται τις συγκρούσεις μπορεί να επηρεάσει σημαντικά τη συνολική παραγωγικότητα και την ευημερία των εργαζομένων.

**Με την υιοθέτηση προληπτικών στρατηγικών διαχείρισης συγκρούσεων, οι οργανισμοί μπορούν να αποτρέψουν την κλιμάκωση των συγκρούσεων και να τις μετατρέψουν σε ευκαιρίες ανάπτυξης και συνεργασίας.**

Ας εξερευνήσουμε ορισμένες βασικές στρατηγικές για τον μετασχηματισμό και την επίλυση των συγκρούσεων.

**ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ- ΠΛΑΙΣΙΑ ΑΣΚΗΣΕΙΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ  
ΤΙΚΕΣ ΕΠΙΛΥΣΗΣ ΟΜΑΔΙΚΟΤΗΤΑΣ ΠΡΟΛΗΨΗΣ  
ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΩΝ ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΩΝ  
ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ**



Co-funded by  
the European Union



# Στρατηγικές διαχείρισης συγκρούσεων ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΕΣ ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ

Η σαφής και ανοιχτή επικοινωνία είναι ζωτικής σημασίας για την πρόληψη και τη διαχείριση των συγκρούσεων.

Η ενθάρρυνση της ενεργητικής ακρόασης, η προώθηση του διαλόγου και η καλλιέργεια μιας κουλτούρας διαφάνειας μπορούν να βοηθήσουν στην αντιμετώπιση των ζητημάτων πριν αυτά κλιμακωθούν.

Οι οργανισμοί πρέπει να παρέχουν

**ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΚΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ**

σε εργαζομένους, δίνοντας έμφαση

**ΣΤΗΝ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΜΕ ΣΕΒΑΣΜΟ ΚΑΙ  
ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑ**



Co-funded by the European Union για την πρόληψη παρεξηγήσεων και την ειρηνική επίλυση συγκρούσεων.



# Στρατηγικές διαχείρισης

## συγκρούσεων

# ΠΛΑΙΣΙΑ ΕΠΙΛΥΣΗΣ ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΩΝ

Η εφαρμογή δομημένων πλαισίων επίλυσης συγκρούσεων μπορεί να προσφέρει μια συστηματική προσέγγιση για τη διαχείριση των συγκρούσεων.

Τεχνικές **όπως η διαπραγμάτευση, η διαμεσολάβηση και η διαιτησία** προσφέρουν αποτελεσματικούς τρόπους για την εξεύρεση αμοιβαία επωφελών λύσεων και τη διευκόλυνση συμβιβασμών

Τα πλαίσια αυτά επιτρέπουν στα μέρη που εμπλέκονται σε συγκρούσεις να

**ΝΑ ΕΚΦΡΑΣΟΥΝ ΤΙΣ ΑΝΗΣΥΧΙΕΣ ΤΟΥΣ, ΝΑ ΚΑΤΑΝΟΗΣΟΥΝ ΤΙΣ ΔΙΑΦΟΡΕΤΙΚΕΣ ΟΠΤΙΚΕΣ ΓΩΝΙΕΣ ΚΑΙ ΝΑ ΕΡΓΑΣΤΟΥΝ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΛΥΣΗ ΤΩΝ ΥΠΟΚΕΙΜΕΝΩΝ ΖΗΤΗΜΑΤΩΝ.**





# Στρατηγικές διαχείρισης συγκρούσεων

## ΑΚΗΣΕΙΣ ΟΜΑΔΙΚΟΤΗΤΑΣ

Η οικοδόμηση ισχυρών και συνεκτικών ομάδων μπορεί να συμβάλει στην πρόληψη των συγκρούσεων με την καλλιέργεια

θετικών σχέσεων και την προώθηση της αμοιβαίας κατανόησης. Ασκήσεις ομαδικής οικοδόμησης, όπως

**ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΟΙΚΟΔΟΜΗΣΗΣ ΕΜΠΙΣΤΟΣΥΝΗΣ, ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΑ ΕΠΙΛΥΣΗΣ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΩΝ**

**ΚΑΙ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΑ ΕΡΓΑ**

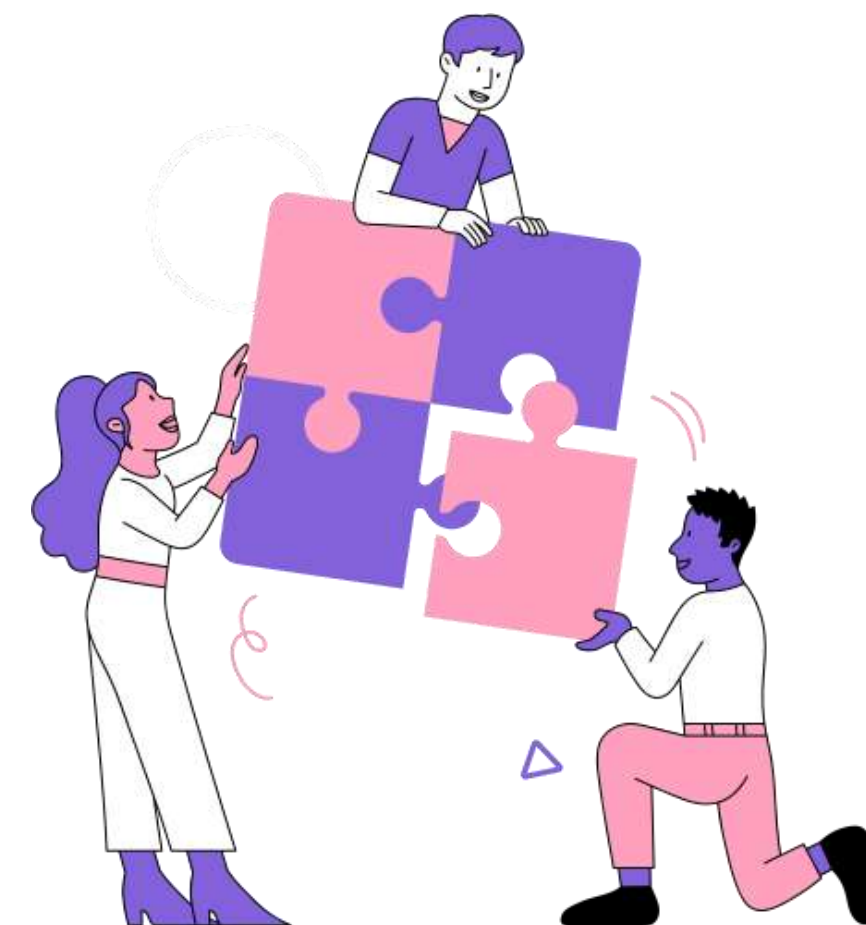
ενθαρρύνουν τους εργαζόμενους να συνεργάζονται, να εκτιμούν τη διαφορετικότητα και να αναπτύσσουν αποτελεσματικές

δεξιότητες επικοινωνίας και επίλυσης συγκρούσεων.

Καλλιεργώντας την αίσθηση της συντροφικότητας και των κοινών

στόχων, οι ομάδες αποκτούν καλύτερα εφόδια για την αντιμετώπιση

των συγκρούσεων όταν αυτές προκύπτουν.



Co-funded by  
the European Union



# Στρατηγικές διαχείρισης συγκρούσεων ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΠΡΟΛΗΨΗΣ ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΩΝ

Η πρόληψη των συγκρούσεων πριν από την εκδήλωσή τους είναι εξίσου σημαντική. Οι οργανισμοί μπορούν να θεσπίσουν σαφείς πολιτικές, διαδικασίες και κατευθυντήριες γραμμές για την αντιμετώπιση πιθανών πηγών συγκρούσεων, όπως η ασάφεια ρόλων, η κατανομή πόρων και η μη ευθυγράμμιση στόχων.

ΤΑΚΤΙΚΕΣ ΟΜΑΔΙΚΕΣ ΣΥΝΑΝΤΗΣΕΙΣ, ΣΥΝΕΔΡΙΕΣ  
ΑΝΑΤΡΟΦΟΔΟΤΗΣΗΣ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΕΙΣ ΕΠΙΔΟΣΕΩΝ

παρέχουν ευκαιρίες για τον εντοπισμό και την αντιμετώπιση των υποκείμενων ζητημάτων και την προώθηση μιας προληπτικής προσέγγισης για την πρόληψη των συγκρούσεων.



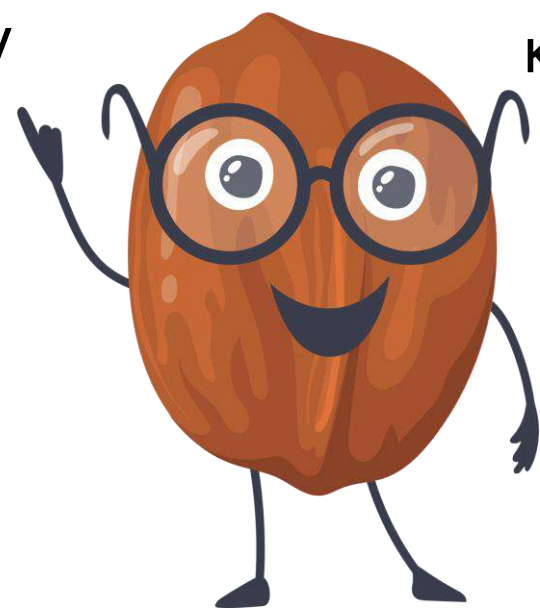


# Τι μάθατε εν συντομία ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΩΝ

Υιοθετήστε στρατηγικές διαχείρισης συγκρούσεων για να θεωρείτε τις συγκρούσεις ως ευκαιρίες ανάπτυξης. Δώστε έμφαση στην αποτελεσματική επικοινωνία, στα δομημένα πλαίσια επίλυσης και στην πρόληψη των συγκρούσεων για την ενίσχυση της συνεργασίας και της παραγωγικότητας.

Χρησιμοποιήστε στρατηγικές διαχείρισης συγκρούσεων για να μετατρέψετε τις συγκρούσεις σε καταλύτες για θετική αλλαγή. Επενδύστε σε ασκήσεις ομαδικής ανάπτυξης και προωθήστε την ανοιχτή επικοινωνία για να ενισχύσετε τη συνεργασία και την ικανοποίηση των εργαζομένων.

Εφαρμόστε στρατηγικές διαχείρισης συγκρούσεων για την αύξηση της παραγωγικότητας και της συνολικής επιτυχίας. Υιοθετήστε δομημένα πλαίσια επίλυσης, αποτελεσματική επικοινωνία και πρόληψη συγκρούσεων για ένα θετικό εργασιακό περιβάλλον και ικανοποίηση των εργαζομένων.







# Ελέξτε τις γνώσεις σας

## Στρατηγικές διαχείρισης συγκρούσεων

Αληθές ή  
Ψευδές?

Οι στρατηγικές επίλυσης συγκρούσεων δίνουν έμφαση στην εξεύρεση αμοιβαία επωφελών λύσεων στις συγκρούσεις.

Η πλήρης αποφυγή των συγκρούσεων είναι μια αποτελεσματική στρατηγική για τη διαχείριση των διαφορών στο χώρο εργασίας.

Η αποτελεσματική διαχείριση των συγκρούσεων μπορεί να συμβάλει στη βελτίωση της ομαδικής εργασίας και της συνεργασίας.

Η αγνόηση των συγκρούσεων και η ελπίδα ότι θα επιλυθούν μόνες τους αποτελεί μια προληπτική προσέγγιση στη διαχείριση των συγκρούσεων.



Co-funded by  
the European Union



# Σωστές απαντήσεις

## Δημιουργία ευχάριστου εργασιακού περιβάλλον

## Αληθές ή Ψευδής?

Οι στρατηγικές επίλυσης συγκρούσεων δίνουν έμφαση στην εξεύρεση αμοιβαία επωφελών λύσεων στις συγκρούσεις.

**Ναι, σωστά!** Οι στρατηγικές επίλυσης συγκρούσεων αποσκοπούν στην εξεύρεση αμοιβαία επωφελών λύσεων μέσω της ενεργού αντιμετώπισης και επίλυσης των συγκρούσεων. Οι στρατηγικές αυτές επικεντρώνονται στην ανοιχτή επικοινωνία, τη διαπραγμάτευση, τον συμβιβασμό και την εξεύρεση αποτελεσμάτων που ικανοποιούν τις ανάγκες όλων των εμπλεκόμενων μερών.

Η πλήρης αποφυγή των συγκρούσεων είναι μια αποτελεσματική στρατηγική για τη διαχείριση των διαφορών στο χώρο εργασίας.

**Όχι, αυτό δεν είναι σωστό!** Η πλήρης αποφυγή των συγκρούσεων δεν αποτελεί αποτελεσματική στρατηγική για τη διαχείριση των διαφορών στο χώρο εργασίας. Η αγνόηση ή η καταπίεση των συγκρούσεων μπορεί να οδηγήσει σε άλυτα ζητήματα, αυξημένη ένταση και πιθανή κλιμάκωση των συγκρούσεων με την πάροδο του χρόνου. Είναι σημαντικό να αντιμετωπίζετε τις συγκρούσεις προληπτικά αντί να τις αποφεύγετε.



# Σωστές απαντήσεις

Η αποτελεσματική διαχείριση των συγκρούσεων μπορεί να συμβάλει στη βελτίωση της ομαδικής εργασίας και της συνεργασίας.

**Ναι, σωστά!** Οι αποτελεσματικές στρατηγικές διαχείρισης συγκρούσεων προωθούν την ανοιχτή επικοινωνία, την ενεργή ακρόαση και τη συνεργασία. Με την εποικοδομητική αντιμετώπιση των συγκρούσεων, οι ομάδες μπορούν να βελτιώσουν την κατανόησή τους, να επιλύσουν τις διαφορές τους και να προωθήσουν ένα θετικό εργασιακό περιβάλλον που ενθαρρύνει την ομαδική εργασία και τη συνεργασία.

Η αγνόηση των συγκρούσεων και η ελπίδα ότι θα επιλυθούν από μόνες

τους είναι μια προληπτική προσέγγιση στη διαχείριση των συγκρούσεων. **Όχι, αυτό δεν είναι σωστό!** Το να αγνοείτε τις συγκρούσεις και να ελπίζετε ότι θα επιλυθούν μόνες τους δεν αποτελεί προληπτική προσέγγιση στη διαχείριση των συγκρούσεων. Οι ανεπίλυτες συγκρούσεις μπορεί να έχουν αρνητικές επιπτώσεις στις σχέσεις, τη δυναμική της ομάδας και τη συνολική παραγωγικότητα. Είναι σημαντικό να αντιμετωπίζετε τις συγκρούσεις προληπτικά, παρέχοντας μια πλατφόρμα για ανοιχτό διάλογο και επιδιώκοντας την έγκαιρη επίλυση.

Δημιουργία  
ευχάριστου  
εργασιακού  
περιβάλλον

Αληθές ή  
Ψευδές?



# Δημιουργία μιας κουλτούρας με

## επίγνωση των συγκρούσεων

ΠΡΩΘΗΣΗ ΤΗΣ ΑΝΟΙΚΤΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ, ΤΗΣ ΕΝΣΥΝΑΙΣΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΤΗΣ

ΕΠΟΙΚΟΔΟΜΗΤΙΚΗΣ ΑΝΑΤΡΟΦΟΔΟΤΗΣΗΣ

Σε έναν υγιή και ακμάζοντα εργασιακό χώρο, οι συγκρούσεις δεν αντιμετωπίζονται ως αποδιοργανωτικά εμπόδια, αλλά ως ευκαιρίες για ανάπτυξη και συνεργασία. Η καλλιέργεια μιας κουλτούρας με επίγνωση των συγκρούσεων είναι ζωτικής σημασίας για τη δημιουργία ενός περιβάλλοντος όπου εκτιμάται η ανοιχτή επικοινωνία, η ενσυναίσθηση και η εποικοδομητική ανατροφοδότηση. Ακολουθούν ορισμένες βασικές πτυχές που πρέπει να ληφθούν υπόψη κατά την

καλλιέργεια μιας τέτοιας κουλτούρας:

**ΠΑΡΟΧΗ  
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΓΙΑ  
ΤΗΝ ΕΠΙΛΥΣΗ  
ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΩΝ**

**ΕΜΦΑΣΗ  
ΣΤΗΝ  
ΕΠΙΚΟΙΔΟΜΗ  
-ΤΙΚΗ  
ΑΝΑΤΡΟΦΟ-  
ΔΟΤΗΣΗΣ**

**ΕΞΑΣΚΗΣΗ  
ΤΗΣ  
ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΗΣ  
ΑΚΡΟΑΣΗΣ**

**ΕΝΘΑΡΡΥΝΣΗ  
ΤΗΣ ΑΝΟΙΧΤΗΣ  
ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ**

**PROMOTING  
EMPATHY AND  
UNDERSTANDING**

**ΗΓΕΣΙΑ ΚΑΤΑ  
ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ**



Co-funded by  
the European Union



# Δημιουργία κουλτούρας μη-συγκρούσεων

## ΠΑΡΕΧΟΝΤΑΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΑΠΟΦΥΓΗΣ ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΩΝ

Επενδύστε σε εκπαίδευση για την επίλυση συγκρούσεων για τους εργαζόμενους σε όλα τα επίπεδα του οργανισμού.

Εξοπλίστε τους με τις απαραίτητες δεξιότητες, τεχνικές και πλαίσια για την αποτελεσματική διαχείριση των

συγκρούσεων.

Τα εκπαιδευτικά προγράμματα καλύπτουν

**ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΣΗΣ,**

**ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΔΙΑΜΕΣΟΛΑΒΗΣΗΣ ΚΑΙ**

**ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗΣ ΕΠΙΛΥΣΗΣ**

**ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΩΝ**

ενδυνάμωση των ατόμων ώστε να διαχειρίζονται

τις συγκρούσεις με αυτοπεποίθηση.



So funded by  
the European Union





# Δημιουργία μιας κουλτούρας με επίγνωση

## των συγκρούσεων **ΕΞΑΣΚΩΣΤΑΣ ΤΗΝ ΕΝΕΡΓΗ ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗ**

Η ενεργητική ακρόαση διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο σε πολιτισμούς με επίγνωση των συγκρούσεων. Ενθαρρύνετε τους εργαζόμενους **ΝΑ ΑΚΟΥΝΕ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΑ** ο ένας τον άλλον,

**επιδιώκοντας να κατανοήσουν τις διαφορετικές οπτικές γωνίες.**

Ακούγοντας ενεργά, κάποιος μπορεί να αναπτύξει

**ΕΝΣΥΝΑΙΣΘΗΣΗ, ΚΑΤΑΝΟΗΣΗ ΤΩΝ  
ΥΠΟΚΕΙΜΕΝΩΝ ΖΗΤΗΜΑΤΩΝ ΚΑΙ  
ΕΞΕΥΡΕΣΗ ΚΟΙΝΟΥ ΕΔΑΦΟΥΣ ΓΙΑ ΤΗΝ  
ΕΠΙΛΥΣΗ ΤΟΥΣ**



Co-funded by  
the European Union



# Δημιουργία μιας κουλτούρας με επίγνωση των συγκρούσεων

## ΠΡΩΘΗΣΗ ΤΗΣ ΕΝΣΥΝΑΙΣΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΚΑΤΑΝΟΗΣΗΣ

**Η ΕΜΠΑΘΕΙΑ** αποτελεί βασικό συστατικό για την επίλυση των συγκρούσεων. Ενθαρρύνετε τους

εργαζόμενους να μπαίνουν στη θέση των άλλων, **κατανοώντας τις απόψεις και τα**

**συναισθήματά τους**. Προωθήστε την ενσυναίσθηση μέσω εκπαιδευτικών προγραμμάτων,

εργαστηρίων και δραστηριοτήτων **ομαδικής** ανάπτυξης που βοηθούν τα άτομα **ΝΑ**

**ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΟΥΝΕ ΚΑΙ ΝΑ ΕΚΤΙΜΗΣΟΥΝ ΤΙΣ ΔΙΑΦΟΡΕΤΙΚΕΣ ΟΠΤΙΚΕΣ** εντός του οργανισμού.



Co-funded by  
the European Union



# Δημιουργία μιας κουλτούρας με επίγνωση των συγκρούσεων **ΕΜΦΑΣΗ ΣΤΗΝ ΕΠΟΙΚΟΔΟΜΗΤΙΚΗ ΑΝΑΤΡΟΦΟΔΟΤΗΣΗ**

Κατασκευάζοντας ανατροφοδότηση είναι σημαντικό για **ΠΡΟΣΩΠΙΚΗ ΚΑΙ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ  
ΑΝΑΠΤΥΞΗ**

Ενθάρρυνση των εργαζομένων **ΝΑ ΔΙΝΟΥΝ ΜΙΑ ΑΞΙΟΣΕΒΑΣΤΗ ΑΝΑΤΡΟΦΟΔΟΤΗΣΗ.**

Καθιέρωση μηχανισμών ανατροφοδότησης που εστιάζουν

σε **ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΕΣ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΕΣ,  
ΤΟΝΙΖΟΥΝ ΤΑ ΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ ΚΑΙ  
ΠΡΟΤΕΙΝΟΥΝ ΤΟΜΕΙΣ ΓΙΑ ΒΕΛΤΙΩΣΗ.**

Με την καλλιέργεια μιας κουλτούρας ανατροφοδότησης, οι  
συγκρούσεις μπορούν να αντιμετωπιστούν εποικοδομητικά

και να αναδειχθούν ευκαιρίες για ανάπτυξη.







# Δημιουργία μιας κουλτούρας με επίγνωση των συγκρούσεων **ΠΡΟΩΘΩΝΤΑΣ ΤΗΝ ΑΝΟΙΧΤΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ**

Καθιερώνοντας μια κουλτούρα με μια **ΑΝΟΙΧΤΗ ΚΑΙ ΜΕΤΑΒΑΤΙΚΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ.**

Ενθαρρύνοντας τους εργαζομένους **ΝΑ ΕΚΦΡΑΖΟΥΝ ΤΙΣ ΑΠΟΨΕΙΣ , ΤΙΣ ΑΝΗΧΥΣΙΕΣ ΚΑΙ ΤΙΣ  
ΙΔΕΕΣ ΤΟΥΣ ΕΛΕΥΘΕΡΑ,**

την καλλιέργεια ενός περιβάλλοντος όπου ο καθένας αισθάνεται ότι ακούγεται και εκτιμάται.

**ΚΑΝΑΛΙΑ ΑΝΟΙΧΤΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ**

επιτρέπουν την προληπτική αντιμετώπιση

των συγκρούσεων και την επίλυσή τους

πριν από την κλιμάκωσή τους.



Co-funded by  
the European Union



# Δημιουργία μιας κουλτούρας με επίγνωση των συγκρούσεων **ΗΓΕΣΙΑ ΚΑΤΑ ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ**

**ΟΙ ΗΓΕΤΕΣ ΔΙΑΔΡΑΜΑΤΙΖΟΥΝ ΖΩΤΙΚΟ ΡΟΛΟ ΣΤΗ ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΤΗΣ  
ΚΟΥΛΤΟΥΡΑΣ ΕΝΟΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ.**

Demonstrate conflict-aware behavior by embracing

**ΑΝΟΙΚΤΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ, ΕΝΕΡΓΗ ΑΚΡΟΑΣΗ, ΕΠΙΔΕΙΞΗ ΕΝΣΥΝΑΙΣΘΗΣΗΣ ΚΑΙ  
ΠΑΡΟΧΗ ΕΠΟΙΚΟΔΟΜΗΤΙΚΗΣ ΑΝΑΤΡΟΦΟΔΟΤΗΣΗΣ**

Όταν οι ηγέτες δίνουν το παράδειγμα, οι εργαζόμενοι  
είναι πιο πιθανό να ακολουθήσουν το παράδειγμά  
τους, δημιουργώντας μια κουλτούρα που εκτιμά την  
επίλυση συγκρούσεων και τη συνεργασία.



Co-funded by  
the European Union



# Καινοτομία στο χώρο εργασίας και μετασχηματισμός συγκρούσεων

Με την πρώτη ματιά, η καινοτομία στο χώρο εργασίας και ο μετασχηματισμός των συγκρούσεων μπορεί να φαίνονται αντιφατικά. Ωστόσο, είναι αλληλένδετες και μπορούν να αλληλοενισχύονται με διάφορους τρόπους:

**ΕΝΘΑΡΡΥΝΟΝΤΑΣ ΤΗΝ ΑΝΟΙΧΤΗ  
ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ**

**ΕΠΙΛΥΟΝΤΑΣ ΤΙΣ ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΚΑ**

**ΧΤΙΖΟΝΤΑΣ ΕΜΠΙΣΤΟΣΥΝΗ ΚΑΙ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ**

**ΕΝΙΣΧΥΣΗ ΤΗΣ ΘΕΤΙΚΗΣ ΑΛΛΑΓΗΣ ΚΑΙ ΤΗΣ  
ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ**



# Καινοτομία στο χώρο εργασίας και

## μετασχηματισμός συγκρούσεων

### ΕΝΘΑΡΡΥΝΟΝΤΑΣ ΤΗΝ ΑΝΟΙΧΤΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ

Η καινοτομία στο χώρο εργασίας προωθεί την ανοιχτή επικοινωνία και ενθαρρύνει τους εργαζόμενους να μοιράζονται τις ιδέες και τις απόψεις τους.

**Αυτή η διαφάνεια και η συμμετοχικότητα** δημιουργούν ένα περιβάλλον όπου οι συγκρούσεις μπορούν να έρθουν στην επιφάνεια και να αντιμετωπιστούν εποικοδομητικά μέσω τεχνικών μετασχηματισμού συγκρούσεων.

### ΕΠΙΛΥΟΝΤΑΣ ΤΙΣ ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΚΑ

Οι τεχνικές μετασχηματισμού των συγκρούσεων, όπως **ο καταιγισμός ιδεών και η συνεργασία**, ευθυγραμμίζονται με τις αρχές της καινοτομίας στο χώρο εργασίας.

Αξιοποιώντας τις διαφορετικές προοπτικές και δεξιότητες των μελών της ομάδας, **οι συγκρούσεις μπορούν να επιλυθούν με καινοτόμους τρόπους**, οδηγώντας σε δημιουργικές λύσεις που προωθούν

την οργανωτική πρόοδο.



Co-funded by  
the European Union



# Καινοτομία στο χώρο εργασίας και μετασχηματισμός συγκρούσεων

## ΧΤΙΖΟΝΤΑΣ ΕΜΠΙΣΤΟΣΥΝΗ ΚΑΙ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ

Ο μετασχηματισμός των συγκρούσεων προάγει την εμπιστοσύνη, τον σεβασμό και την κατανόηση μεταξύ των εργαζομένων. Αυτό το θεμέλιο της εμπιστοσύνης είναι ζωτικής σημασίας για την επιτυχή καινοτομία στο χώρο εργασίας, καθώς ενθαρρύνει την **ανάληψη κινδύνων, την ανταλλαγή ιδεών και τη συνεργασία**. Αντίθετα, οι πρωτοβουλίες καινοτομίας στο χώρο εργασίας **που δίνουν προτεραιότητα στην ομαδική εργασία και τη συνεργασία** μπορούν να συμβάλουν στον μετριασμό των συγκρούσεων, προωθώντας μια κοινή αίσθηση σκοπού και κοινών στόχων.

## ΕΝΙΣΧΥΣΗ ΤΗΣ ΘΕΤΙΚΗΣ ΑΛΛΑΓΗΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ

Με την ενσωμάτωση του μετασχηματισμού των συγκρούσεων και της καινοτομίας στο χώρο εργασίας, οι οργανισμοί μπορούν **να ενισχύσουν τη θετική αλλαγή και να οδηγήσουν σε μακροπρόθεσμη επιτυχία**. Όταν οι συγκρούσεις αντιμετωπίζονται **μέσω τεχνικών μετασχηματισμού, οι καινοτόμες ιδέες μπορούν να ανθίσουν χωρίς να παρεμποδίζονται από άλυτες εντάσεις**. Ομοίως, οι πρωτοβουλίες καινοτομίας στον χώρο εργασίας μπορούν να συμβάλουν στην πρόληψη των συγκρούσεων με τη δημιουργία ενός περιβάλλοντος **εργασίας χωρίς αποκλεισμούς και συνεργασίας που εκτιμά και σέβεται τις διαφορετικές προοπτικές**.

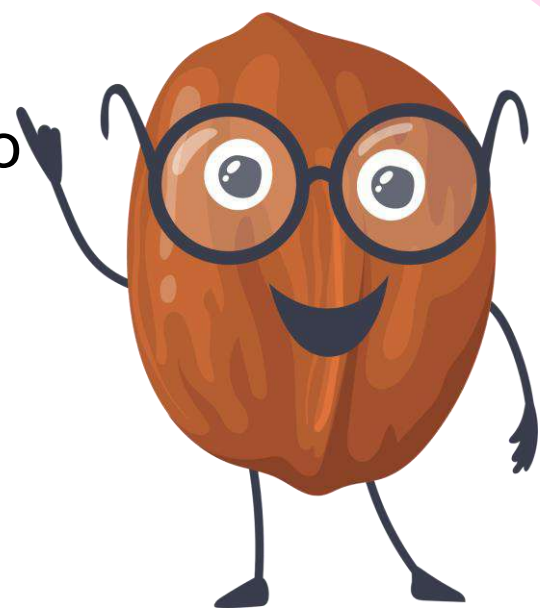


# Τι έχετε μάθει εν συντομία ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΔΙΑΜΑΧΙΚΗΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Η δημιουργία ενός θετικού εργασιακού περιβάλλοντος είναι ζωτικής σημασίας για τη δέσμευση, τα κίνητρα και την ικανοποίηση των εργαζομένων. Η αποτελεσματική επικοινωνία αποτρέπει την κλιμάκωση των συγκρούσεων, καλλιεργώντας μια αρμονική κουλτούρα στο χώρο εργασίας.

Η αναγνώριση των συνεισφορών των εργαζομένων και η προώθηση της εκτίμησης μειώνουν τις συγκρούσεις. Η υποστήριξη της ισορροπίας μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής και η προσφορά ευκαιριών ανάπτυξης ενισχύουν τα κίνητρα και την ικανοποίηση.

Η καθοδήγηση με το παράδειγμα και η καθιέρωση σαφών πολιτικών και διαδικασιών δημιουργούν ένα θετικό εργασιακό περιβάλλον. Ενισχύει τη συνεργασία, αποτρέπει τις συγκρούσεις και συμβάλλει στην οργανωτική επιτυχία.





# Ελέξτε την γνώση σας

**Δημιουργώντας  
ένα θετικό  
περιβάλλον  
εργασίας**

**Αληθής ή  
Ψευδής?**

Η αποτελεσματική επικοινωνία αποτελεί βασική στρατηγική για τη δημιουργία θετικού εργασιακού περιβάλλοντος και την πρόληψη των συγκρούσεων.

Η αναγνώριση της συνεισφοράς των εργαζομένων και η παροχή ευκαιριών ανάπτυξης μπορεί να μειώσει τα κίνητρα και την ικανοποίηση.

Η καθοδήγηση με το παράδειγμα δεν έχει αντίκτυπο στην προώθηση ενός θετικού εργασιακού περιβάλλοντος ή στην πρόληψη των συγκρούσεων.

Οι σαφείς πολιτικές και διαδικασίες παίζουν ρόλο στη δημιουργία σταθερότητας και δικαιοσύνης στο χώρο εργασίας, μειώνοντας την πιθανότητα συγκρούσεων.



# Σωστές απαντήσεις

**Δημιουργώντας  
ένα θετικό  
περιβάλλον  
εργασίας**

**Αληθής ή  
Ψευδής?**

Η αποτελεσματική επικοινωνία αποτελεί βασική στρατηγική για τη δημιουργία θετικού εργασιακού περιβάλλοντος και την πρόληψη των συγκρούσεων.

**Ναι, σωστά!** Η αποτελεσματική επικοινωνία είναι ζωτικής σημασίας για τη δημιουργία ενός θετικού εργασιακού περιβάλλοντος και την πρόληψη των συγκρούσεων. Η ανοιχτή και διαφανής επικοινωνία επιτρέπει στους εργαζόμενους να εκφράζουν τις ιδέες, τις ανησυχίες και τα σχόλιά τους, μειώνοντας τις παρεξηγήσεις και επιλύοντας τις συγκρούσεις σε πρώιμο στάδιο.

Η αναγνώριση των συνεισφορών των εργαζομένων και η παροχή ευκαιριών ανάπτυξης μπορεί να μειώσει τα κίνητρα και την ικανοποίηση

**Όχι, αυτό δεν είναι σωστό!** Η αναγνώριση της συνεισφοράς των εργαζομένων και η παροχή ευκαιριών ανάπτυξης συνήθως αυξάνουν τα κίνητρα και την ικανοποίηση. Όταν οι εργαζόμενοι αισθάνονται ότι τους εκτιμούν και έχουν ευκαιρίες ανάπτυξης, είναι πιο πιθανό να παραμείνουν αφοσιωμένοι και δεσμευμένοι στην εργασία τους.



Co-funded by  
the European Union





# Σωστές απαντήσεις

**Δημιουργώντας  
ένα θετικό  
περιβάλλον  
εργασίας**

**Αληθής ή  
Ψευδής?**

Η καθοδήγηση με το παράδειγμα δεν έχει αντίκτυπο στην προώθηση ενός θετικού εργασιακού περιβάλλοντος ή στην πρόληψη των συγκρούσεων.

**Όχι, αυτό δεν είναι σωστό!** Η ηγεσία με το παράδειγμα έχει σημαντικό αντίκτυπο στην προώθηση ενός θετικού εργασιακού περιβάλλοντος και στην πρόληψη των συγκρούσεων. Όταν οι ηγέτες επιδεικνύουν θετικές συμπεριφορές, αποτελεσματική επικοινωνία και δεξιότητες επίλυσης συγκρούσεων, δίνουν έναν τόνο σεβασμού, συνεργασίας και συμμετοχικότητας που μπορεί να επηρεάσει θετικά ολόκληρο τον οργανισμό.

Η αναγνώριση των συνεισφορών των εργαζομένων και η παροχή ευκαιριών ανάπτυξης μπορεί να μειώσει τα κίνητρα και την ικανοποίηση.

**Ναι, σωστά!** Οι σαφείς πολιτικές και διαδικασίες δημιουργούν σταθερότητα και δικαιοσύνη στο χώρο εργασίας. Παρέχουν κατευθυντήριες γραμμές για την επίλυση συγκρούσεων, δίνοντας έμφαση στην ανοιχτή επικοινωνία, τη διαμεσολάβηση και την εξεύρεση αμοιβαία επωφελών λύσεων. Έχοντας σαφείς προσδοκίες και διαδικασίες, οι συγκρούσεις μπορούν να αντιμετωπιστούν και να επιλυθούν με εποικοδομητικό τρόπο.



# Επόμενο βήμα

## CONGRATULATIONS

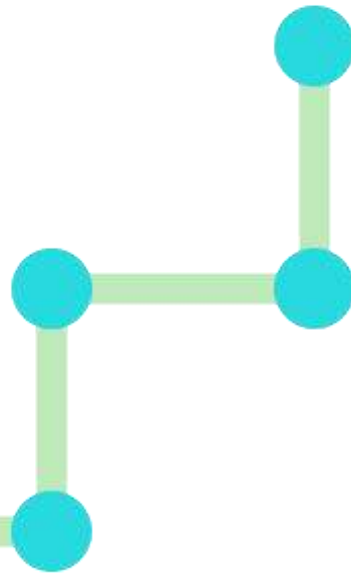
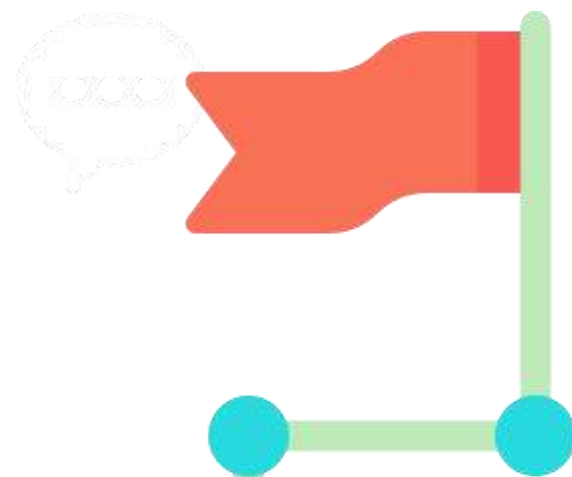
Μόλις κέρδισες νέες γνώσεις.

Για να καταστεί η μάθηση βιώσιμη, είναι σημαντικό να **εφαρμόζετε** τις νεοαποκτηθείσες γνώσεις στην **καθημερινή σας ζωή (εργασία)**.

Παρακαλώ σκεφτείτε τι έχετε μάθει, πού θα εφαρμόσετε τις νέες γνώσεις σας και ποιο είναι το πρώτο βήμα που θα κάνετε για να το κάνετε.

Στην επόμενη διαφάνεια θα **βρείτε μια μικρή στρατηγική βοήθεια** για να το κάνετε αυτό.

Ελέγξτε το!



Co-funded by  
the European Union



# Ενεργητική ακρόαση - Σχέδιο δράσης για την εφαρμογή της νεοαποκτηθείσας γνώσης μου

Όνομα: \_\_\_\_\_

Ημερομηνία: \_\_\_\_\_

Τι έμαθα	Που εφάρμοσα τις νέες γνώσεις	Το πρώτο βήμα που έκανα και (τί και πότε)
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____



# Παρακολουθήσε την εξέλιξη σου

Κάθε φορά που μαθαίνουμε κάτι καινούργιο, μπορεί να φαίνεται δύσκολο στην αρχή. Όσο περισσότερο εμβαθύνουμε στη μάθησή μας, αυτό που στην αρχή φαινόταν σχεδόν αδύνατο, γίνεται όλο και πιο **"φυσικό"** και **ξεχνάμε να γιορτάζουμε την επιτυχία μας.**

Ωστόσο, το να γιορτάζουμε ακόμα και μικρά βήματα προς τα εμπρός, όχι μόνο μας κάνει να νιώθουμε καλά, αλλά **βελτιώνει την αποφασιστικότητά μας** να συνεχίσουμε όταν οι καιροί δυσκολεύουν και αυξάνει το κίνητρό μας να συνεχίσουμε να μαθαίνουμε.

Για να σας βοηθήσουμε να παρακολουθείτε την πρόοδό σας και να γιορτάζετε τα επιτεύγματά σας, ετοιμάσαμε μια μικρή βοήθεια για να το κάνετε.



Co-funded by  
the European Union

Ίτε το στην επόμενη διαφάνεια!



# Παρακολούθησε την εξέλιξη

## ΣΟΥ

Όνομα: \_\_\_\_\_

Ημερομηνία: \_\_\_\_\_

Εδώ εφρμόστηκε η νέα  
εφαρμοσμένη γνώση

Αυτό έκανα

Αυτό είναι το αποτέλεσμα και τι  
έμαθα από αυτην την εμπειρία



Co-funded by  
the European Union



# Συγχαρητηρία!

Μόλις τελείωσες

**Ενότητα N° 8 on Μετασχηματισμός συγκρούσεων**

**WELL  
DONE**

**Πρέπει να είσαι**

**περήφανος για σένα!**

Αλλά ποτέ δεν σταματάμε να μαθαίνουμε, όπως ξέρετε...

Η επόμενη ενδιαφέρουσα ενότητα σας περιμένει ήδη:

**Πώς να παρακινήσετε και να πείσετε**



Co-funded by  
the European Union



**Co-funded by  
the European Union**

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



# Ενότητα Νο.9: «Πώς να παρακινήσετε και να πείσετε»

Συγγραφέας: Φένια Καλαντζή - Innovation Hive

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



Co-funded by  
the European Union



Innovation Hive





# Ευρετήριο

1. Η έννοια της παρακίνησης
2. Γιατί είναι σημαντική η παρακίνηση στο εργασιακό περιβάλλον
3. Πώς να παρακινήσετε την ομάδα σας ως διευθυντής
4. Η σημασία της πειθούς
5. Τομείς που χρησιμοποιείται η πειθώ στις επιχειρήσεις
6. Συμβουλές πειθούς
7. Η τέχνη της πειθούς - Περιπτωσιολογική μελέτη
8. Μερικές επιπλέον συμβουλές πειθούς
9. Άσκηση πειθούς
10. Χαρακτηριστικά ενός καλού ηγέτη – Περιπτωσιολογική μελέτη



# Ο ορισμός του κινήτρου

Το **κίνητρο** είναι η κινητήριος δύναμη που ενεργοποιεί, κατευθύνει και υποστηρίζει τη συμπεριφορά ενός ατόμου προς την επίτευξη ενός στόχου.

Στο πλαίσιο των **εταιρειών**, τα κίνητρα διαδραματίζουν κρίσιμο ρόλο στον επηρεασμό των **στάσεων** και της **απόδοσης** των εργαζομένων και της συνολικής **ικανοποίησης** αυτών **από την εργασία τους**. Όταν οι εργαζόμενοι έχουν κίνητρα, είναι πιο πιθανό να είναι νιώθουν δέσμευση, να είναι παραγωγικοί και αφοσιωμένοι στη δουλειά τους.





# Γιατί είναι σημαντικό το κίνητρο στην αγορά εργασίας;

## **Αυξημένη παραγωγικότητα:**

Οι εργαζόμενοι με κίνητρα είναι πιο πιθανό να είναι παραγωγικοί και να αποδίδουν το καλύτερο δυνατό. Όταν οι εργαζόμενοι έχουν κίνητρα, έχουν υψηλότερο επίπεδο δέσμευσης, συγκέντρωσης και ενέργειας, γεγονός που οδηγεί σε βελτιωμένα επίπεδα παραγωγικότητας. Οι εργαζόμενοι με κίνητρα είναι πρόθυμοι να κάνουν το επιπλέον βήμα, να αναλάβουν πρωτοβουλίες και να αναζητήσουν ενεργά ευκαιρίες για να συνεισφέρουν στους στόχους της εταιρείας.

## **Αυξημένη εργασιακή ικανοποίηση και διατήρηση:**

Το κίνητρο συνδέεται στενά με την εργασιακή ικανοποίηση. Όταν οι εργαζόμενοι αισθάνονται παρακινημένοι, βιώνουν ένα αίσθημα ικανοποίησης και ολοκλήρωσης στη δουλειά τους. Αυτό, με τη σειρά του, οδηγεί σε υψηλότερα επίπεδα ικανοποίησης από την εργασία και αυξάνει την πιθανότητα παραμονής των εργαζομένων στην εταιρεία μακροπρόθεσμα. Οι παρακινημένοι εργαζόμενοι είναι λιγότερο πιθανό να αναζητήσουν εργασία κάπου αλλού, μειώνοντας τα ποσοστά του κύκλου εργασιών και του σχετικού κόστους.





# Γιατί είναι σημαντικό το κίνητρο στην αγορά εργασίας;

## **Βελτιωμένη ποιότητα εργασίας:**

Το κίνητρο έχει θετικό αντίκτυπο στην ποιότητα της παραγόμενης εργασίας. Όταν οι εργαζόμενοι έχουν κίνητρα, είναι πιο πιθανό να υπερηφανεύονται για τη δουλειά τους και να αγωνίζονται για την τελειότητα. Οι παρακινημένοι εργαζόμενοι ωθούνται να προσφέρουν αποτελέσματα υψηλής ποιότητας, να ανταποκρίνονται ή να υπερβαίνουν τις προσδοκίες και να βελτιώνουν συνεχώς τις δεξιότητες και την απόδοσή τους.

## **Αυξημένη δημιουργικότητα και καινοτομία:**

Οι παρακινημένοι εργαζόμενοι είναι πιο πιθανό να σκέφτονται δημιουργικά, να παράγουν νέες ιδέες και να συμβάλλουν στην καινοτομία εντός της εταιρείας. Όταν οι εργαζόμενοι παρακινούνται, αισθάνονται ότι μπορούν να εκφράσουν τις ιδέες τους, να αναλάβουν ρίσκο και να εξερευνήσουν καινοτόμες λύσεις για την αντιμετώπιση των προκλήσεων. Αυτό μπορεί να οδηγήσει σε βελτιωμένες διαδικασίες, προϊόντα και υπηρεσίες, δίνοντας στην εταιρεία ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.





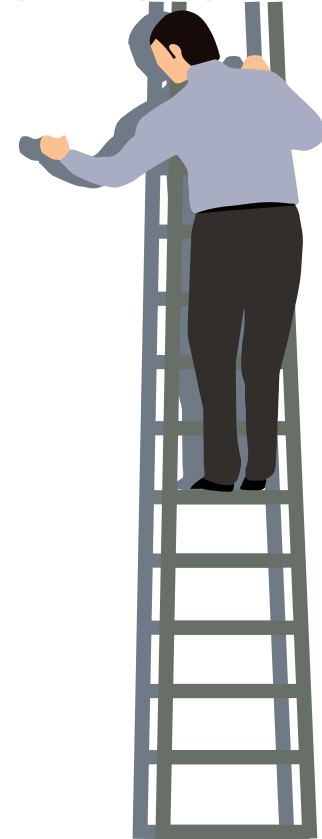
# Γιατί είναι σημαντικό το κίνητρο στην αγορά εργασίας;

## **Αφοσίωση και υποστήριξη των εργαζομένων:**

Οι παρακινημένοι εργαζόμενοι γίνονται πιστοί πρεσβευτές της εταιρείας. Είναι πιο πιθανό να μιλήσουν θετικά για τον εργασιακό τους χώρο, να συστήσουν την εταιρεία ως εργοδότη και να προωθήσουν τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες της. Οι εργαζόμενοι με κίνητρα μπορούν να γίνουν υπέρμαχοι της επωνυμίας της εταιρίας, επηρεάζοντας θετικά τη φήμη της εταιρείας και προσελκύοντας κορυφαία talenta.

## **Προσαρμοστικότητα και ανθεκτικότητα:**

Σε ένα δυναμικό και συνεχώς μεταβαλλόμενο επιχειρηματικό περιβάλλον, οι παρακινημένοι εργαζόμενοι είναι πιο προσαρμοστικοί και ανθεκτικοί. Είναι πρόθυμοι να αγκαλιάσουν την αλλαγή, να μάθουν νέες δεξιότητες και να αντιμετωπίσουν τις προκλήσεις με θετική στάση. Οι εργαζόμενοι με κίνητρα μπορούν να βοηθήσουν την εταιρεία να παραμείνει ευέλικτη και να ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις της αγοράς, καθιστώντας τους πολύτιμα στοιχεία σε περιόδους αβεβαιότητας.





# Πώς να παρακινήσετε την ομάδα ως διευθυντής/μάννατζερ;

Το κίνητρο των εργαζομένων συμβάλλει σε ένα θετικό εργασιακό περιβάλλον, ενισχύει τις σχέσεις εργαζομένων-διευθυντών και προωθεί μια θετική οργανωσιακή κουλτούρα.

Ως διευθυντής, η επένδυση στα κίνητρα των εργαζομένων είναι απαραίτητη για την επίτευξη της ατομικής και της ομαδικής επιτυχίας, καθώς επίσης και για τη συνολική ανάπτυξη και ευημερία της εταιρείας.

Ας δούμε τρόπους με τους οποίους οι διευθυντές θα μπορούσαν να κρατήσουν τους συναδέλφους τους παρακινημένους!



# Πώς να παρακινήσετε την ομάδα ως διευθυντής / μάνατζερ;

## Καθορισμός στόχου



- ✓ Ο καθορισμός σαφών και απαιτητικών στόχων μπορεί να παρακινήσει τους εργαζόμενους παρέχοντάς τους μια αίσθηση κατεύθυνσης και σκοπού.
- ✓ Οι στόχοι πρέπει να είναι συγκεκριμένοι, μετρήσιμοι, εφικτοί, σχετικοί και χρονικά περιορισμένοι (SMART)
- ✓ Όταν οι εργαζόμενοι έχουν ξεκάθαρους στόχους προς επίτευξη, τους βοηθά να εστιάσουν τις προσπάθειές τους και να παραμείνουν παρακινημένοι.

## Αναγνώριση και επιβράβευση



- Εφαρμογή συστημάτων επιβράβευσης όπως για παράδειγμα
- ✓ μπόνους βάσει απόδοσης,
  - ✓ προωθήσεις,
  - ✓ δημόσια αναγνώριση,
  - ✓ μη οικονομικές ανταμοιβές όπως προγράμματα για τον υπάλληλο του μήνα

Αυτά τα κίνητρα παρέχουν στους εργαζόμενους μια αίσθηση ολοκλήρωσης και ενισχύουν τις επιθυμητές συμπεριφορές.

## Ανατροφοδότηση απόδοσης



- ✓ Η ανατροφοδότηση βοηθά τους εργαζόμενους να κατανοήσουν τα δυνατά τους σημεία και τους τομείς που χρήζουν βελτίωσης, δίνοντάς τους τη δυνατότητα να κάνουν τις απαραίτητες προσαρμογές και να εξελιχθούν επαγγελματικά.
- ✓ Η ανατροφοδότηση πρέπει να είναι συγκεκριμένη, έγκαιρη και ισορροπημένη, εστιάζοντας τόσο σε θετικές πτυχές όσο και σε τομείς που χρειάζονται ανάπτυξη.

## Ισορροπία επαγγελματικής και προσωπικής ζωής



- ✓ Η υποστήριξη της ισορροπίας μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής μπορεί να συμβάλει στην παρακίνηση των εργαζομένων. Οι εταιρείες που δίνουν προτεραιότητα στην ευημερία των εργαζομένων, προσφέροντας ευέλικτο ωράριο εργασίας, πολιτική αδειών και προάγοντας μια υγιή ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής, δείχνουν ότι εκτιμούν την προσωπική ζωή των εργαζομένων τους.

# Πώς να παρακινήσετε την ομάδα ως διευθυντής / μάνατζερ;

## Εξέλιξη των εργαζομένων



- ✓ Η προσφορά ευκαιριών για ανάπτυξη και εξέλιξη μπορεί να παρακινήσει τους εργαζόμενους να αποδώσουν στο μέγιστο. Οι εταιρείες μπορούν να παρέχουν
- ✓ προγράμματα κατάρτισης, ευκαιρίες καθοδήγησης και μονοπάτια επαγγελματικής ανέλιξης για να βοηθήσουν τους εργαζόμενους να βελτιώσουν τις δεξιότητες, τις γνώσεις και την εξειδίκευσή τους.

## Συμμετοχή και ενδυνάμωση των εργαζομένων



- ✓ Επιτρέποντας στους υπαλλήλους να συμμετέχουν στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων, δίνοντάς τους αυτονομία και δίνοντάς τους τη δυνατότητα να αναλάβουν την ευθύνη για την εργασία τους, μπορεί να τονώσει την παρακίνηση. Όταν οι εργαζόμενοι αισθάνονται ότι τους εκτιμούν, τους σέβονται και ότι συμμετέχουν, αποκτούν μεγαλύτερο κίνητρο να συνεισφέρουν τις ιδέες και τις προσπάθειές τους στην επιτυχία της εταιρείας.

## Θετικό περιβάλλον εργασίας



- ✓ Η δημιουργία ενός θετικού εργασιακού περιβάλλοντος είναι ζωτικής σημασίας για την ενίσχυση της παρακίνησης. Αυτό περιλαμβάνει την προώθηση μιας κουλτούρας ανοιχτής επικοινωνίας, ομαδικής εργασίας και συνεργασίας, καθώς και την παροχή μιας υποστηρικτικής και χωρίς αμύδια ατμόσφαιρας.





# Τι μάθατε με λίγα λόγια

Τι σημαίνει κίνητρο

Ενας καλός διευθυντής  
θα πρέπει να είναι σε  
θέση να παρακινεί  
τους υπαλλήλους  
μέσω της χρήσης  
διαφόρων τεχνικών

Η παρακίνηση είναι  
ζωτικής σημασίας σε  
πολλές πτυχές και  
τομείς μιας  
επιχείρησης.





# Ελέγξτε τις γνώσεις σας

**Η παρακίνηση  
είναι...**

σωστό ή  
λάθος;

Απαραίτητη στον εργασιακό τομέα

Δεν είναι σημαντική αξία του κάθε ανθρώπου

Κάτι που μπορεί να αποκτηθεί μόνο με  
προσωπική προσπάθεια.

Μία δύναμη που κατευθύνει τη συμπεριφορά  
ενός ατόμου προς την επίτευξη ενός στόχου.





# Σωστές απαντήσεις

**Η παρακίνηση  
είναι...**

Απαραίτητη στον εργασιακό τομέα

**Σωστό!** Όπως αναφέραμε προηγουμένως είναι ζωτικής σημασίας να εμπνεύετε και να παρακινήτε τους υπαλλήλους σας ώστε να αυξηθεί η παραγωγικότητα της εταιρείας.

Δεν είναι σημαντική αξία του κάθε ανθρώπου

**Λάθος!** Αρχικά, η παρακίνηση δεν είναι αξία. Η προσωπική παρακίνηση όμως είναι μια ικανότητα. Ωστόσο, η παρακίνηση είναι σημαντική και μπορεί να ενεργοποιηθεί και από έναν εξειδικευμένο μάνατζερ.





# Σωστές απαντήσεις

## Η παρακίνηση είναι...

Κάτι που μπορεί να αποκτηθεί μόνο με προσωπική προσπάθεια.

**Λάθος!** Η παρακίνηση μπορεί να ενεργοποιηθεί μέσω της προσωπικής μας οπτικής αλλά επίσης και από έναν μάνατζερ/διευθυντή που θέλει να μας βοηθήσει στην πρόοδο.

Μία δύναμη που κατευθύνει τη συμπεριφορά ενός ατόμου προς την επίτευξη ενός στόχου.

**Σωστό!** Στην πρώτη σελίδα αναφέραμε ότι «Η παρακίνηση είναι η κινητήριος δύναμη που ενεργοποιεί, κατευθύνει και συντηρεί τη συμπεριφορά ενός ατόμου προς την επίτευξη ενός στόχου» και αυτό ακριβώς είναι.





# Η έννοια της πειθούς

Η **πειθώ** είναι η πράξη του να επηρεάζεις ή να πείθεις τους άλλους να υιοθετήσουν μια συγκεκριμένη πεποίθηση, στάση ή συμπεριφορά.

Στο πλαίσιο των **εταιρειών**, οι τεχνικές πειθούς χρησιμοποιούνται για να **επικοινωνούνται** αποτελεσματικά τα μηνύματα, να **επηρεάσουν** τις αποφάσεις και να **παρακινήσουν** τα άτομα ή τις ομάδες να προβούν στις επιθυμητές ενέργειες.

Η πειθώ μπορεί να χρησιμοποιηθεί σε διάφορες πτυχές των λειτουργιών μιας εταιρείας, συμπεριλαμβανομένων του μάρκετινγκ, των πωλήσεων, των διαπραγματεύσεων και της ηγεσίας.





# Τομείς στους οποίους χρησιμοποιείται η πειθώ στις εταιρείες

## Μάρκετινγκ και διαφήμιση:



Οι τεχνικές πειθούς χρησιμοποιούνται ευρέως στο μάρκετινγκ και τη διαφήμιση για να επηρεάσουν τη συμπεριφορά των καταναλωτών. Οι εταιρείες χρησιμοποιούν στρατηγικές όπως πειστικά μηνύματα, συναισθηματικές εκκλήσεις, κοινωνικές αποδείξεις (π.χ. μαρτυρίες, κριτικές) και σπανιότητα (δημιουργώντας μια αίσθηση περιορισμένης διαθεσιμότητας) για να πείσουν τους καταναλωτές να αγοράσουν τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες τους.

## Πωλήσεις και διαπραγματεύσεις :



Η πειθώ είναι βασικό συστατικό των επιτυχημένων πωλήσεων και διαπραγματεύσεων. Οι επαγγελματίες πωλήσεων εφαρμόζουν τακτικές πειθούς όπως η οικοδόμηση σχέσεων, ο εντοπισμός των αναγκών των πελατών, η επισήμανση των πλεονεκτημάτων του προϊόντος και η αντιμετώπιση αντιρρήσεων για να πείσουν τους πιθανούς πελάτες να κάνουν μια αγορά. Στις διαπραγματεύσεις, χρησιμοποιούνται τεχνικές πειθούς όπως η εύρεση κοινού εδάφους, η παρουσίαση πειστικών επιχειρημάτων και η χρήση πειστικής γλώσσας για την επίτευξη αμοιβαία επωφελών συμφωνιών.



# Τομείς στους οποίους χρησιμοποιείται η πειθώ στις εταιρείες

## Ηγεσία και διοίκηση:



Η πειθώ είναι μια βασική ικανότητα για τους ηγέτες και τους διευθυντές ώστε να μπορούν να επηρεάσουν τις ομάδες τους, να κερδίσουν την υποστήριξή τους για την ανάληψη πρωτοβουλιών και να προβούν σε οργανωσιακές αλλαγές. Οι αποτελεσματικοί ηγέτες χρησιμοποιούν τεχνικές πειθούς όπως η αφήγηση, η παροχή ενός δυνατού οράματος, η προσφορά κινήτρων και η οικοδόμηση εμπιστοσύνης για να εμπνεύσουν και να παρακινήσουν τους εργαζόμενους, η ενθάρρυνση της συνεργασίας και η επίτευξη των οργανωσιακών στόχων.

## Εσωτερικές επικοινωνίες:



Η πειθώ χρησιμοποιείται στις εσωτερικές επικοινωνίες για να κερδίσει τη συμμετοχή των εργαζομένων, να συγκεντρώσει την υποστήριξη για πρωτοβουλίες και να ενθαρρύνει την αλλαγή συμπεριφοράς. Οι εταιρείες μπορούν να χρησιμοποιούν τεχνικές πειθούς όπως τα σαφή και πειστικά μηνύματα, η έμφαση στα οφέλη των νέων πολιτικών ή διαδικασιών, η παροχή στοιχείων και δεδομένων και η εμπλοκή των εργαζομένων στη διαδικασία λήψης αποφάσεων ώστε να πείσουν τους υπαλλήλους να υιοθετήσουν νέες συμπεριφορές και να αγκαλιάσουν τις οργανωσιακές αλλαγές.





# Τομείς στους οποίους χρησιμοποιείται η πειθώ στις εταιρείες

## Δημόσιες σχέσεις και διαχείριση κρίσεων:



Η πειθώ παίζει ρόλο στις δημόσιες σχέσεις και στις καταστάσεις διαχείρισης κρίσεων. Οι εταιρείες στοχεύουν στο να επηρεάσουν την κοινή γνώμη, να χτίσουν εμπιστοσύνη και να διαμορφώσουν την ιστορία που περιβάλλει το εμπορικό σήμα ή τα προϊόντα τους. Χρησιμοποιούνται στρατηγικές πειστικής επικοινωνίας για την αντιμετώπιση και διαχείριση των ανησυχιών του κοινού, τον μετριασμό της ζημιάς στη φήμη και την παρουσίαση της άποψης της εταιρείας με ευνοϊκό τρόπο.

## Δέσμευση και παρακίνηση εργαζομένων:




Οι τεχνικές πειθούς χρησιμοποιούνται για τη δέσμευση και την παρακίνηση των εργαζομένων εντός του οργανισμού. Οι εταιρείες μπορούν να χρησιμοποιούν τακτικές πειθούς, όπως η διαμόρφωση των εργασιών ως ουσιαστικές, η σύνδεση της εργασίας με ένα μεγαλύτερο σκοπό, η προσφορά κινήτρων ή ανταμοιβών και η παροχή αναγνώρισης ώστε να ενθαρρύνουν έτσι τη δέσμευση των εργαζομένων, την παραγωγικότητα και μια θετική στάση απέναντι στην εργασία τους.





# Τομείς στους οποίους χρησιμοποιείται η πειθώ στις εταιρείες

 Ωστόσο.....Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι ενώ η πειθώ μπορεί να είναι ένα ισχυρό εργαλείο, θα πρέπει να χρησιμοποιείται ηθικά και υπεύθυνα.

Οι εταιρείες θα πρέπει να δίνουν προτεραιότητα στη διαφάνεια, την ειλικρίνεια και τον σεβασμό της αυτονομίας των ατόμων όταν χρησιμοποιούν τεχνικές πειθούς. Η οικοδόμηση εμπιστοσύνης και η καλλιέργεια γνήσιων σχέσεων είναι το κλειδί για τη διατήρηση της αξιοπιστίας και τη μακροπρόθεσμη επιτυχία στις προσπάθειες πειθούς.





# Τι μάθατε με λίγα λόγια

Τι σημαίνει πειθώ

Η ηθική είναι μια σημαντική πτυχή που πρέπει να λαμβάνεται υπόψη κατά την εφαρμογή των τεχνικών πειθούς.

Υπάρχουν πολλοί τομείς σε μια εταιρεία όπου μπορούν να εφαρμοστούν τεχνικές πειθούς.





# Ελέγξτε τις γνώσεις σας

**Η πειθώ είναι...**

σωστό ή  
λάθος;

η πράξη του εξαναγκασμού κάποιου να κάνει κάτι ενάντια στη θέλησή του.

μόνο για τη χειραγώγηση των άλλων με σκοπό το προσωπικό όφελος.

αποτελεσματική όταν βασίζεται αποκλειστικά σε λογικούς συλλογισμούς και γεγονότα.

άσχετη με την κατανόηση των αναγκών και των κινήτρων του κοινού.





# Σωστές απαντήσεις

**Η πειθώ  
είναι...**

**η πράξη του εξαναγκασμού κάποιου να κάνει κάτι παρά τη θέλησή του.**

**Λάθος!** Η πειθώ δεν είναι το να εξαναγκάσεις κάποιον να προβεί σε μία ενέργεια παρά τη θέλησή του. Περιλαμβάνει το να επηρεάζεις και το να πείθεις τους άλλους πρόθυμα.

**μόνο για τη χειραγώγηση των άλλων με σκοπό το προσωπικό όφελος.**

**Λάθος!** Η πειθώ μπορεί να χρησιμοποιηθεί τόσο για προσωπικό όφελος όσο και για αμοιβαίο όφελος. Δεν περιορίζεται στη χειραγώγηση.





# Σωστές απαντήσεις

Η πειθώ  
είναι ...

αποτελεσματική όταν βασίζεται αποκλειστικά σε λογικούς συλλογισμούς και γεγονότα.

**Λάθος!** Ενώ ο λογικός συλλογισμός και τα γεγονότα είναι σημαντικά, η αποτελεσματική πειθώ λαμβάνει επίσης υπόψη τις συναισθηματικές εκκλήσεις και άλλους παράγοντες επιρροής.

άσχετη με την κατανόηση των αναγκών και των κινήτρων του κοινού.

**Λάθος!** Η κατανόηση των αναγκών και των κινήτρων του κοινού είναι απαραίτητη για την προσαρμογή των πειστικών μηνυμάτων και την αύξηση των πιθανοτήτων επιτυχίας.





# Συμβουλές πειθούς

Οι δεξιότητες αποτελεσματικής πειθούς είναι απαραίτητες για τους **διευθυντές/μάνατζερ**, ώστε να επηρεάσουν και να εμπνεύσουν τις ομάδες τους. Καλλιεργώντας αυτές τις **δεξιότητες πειθούς**, οι διευθυντές/μάνατζερ μπορούν να επικοινωνήσουν αποτελεσματικά το όραμά τους, να εμπνεύσουν τις ομάδες τους και να επιτύχουν τα επιθυμητά αποτελέσματα μέσω της επιρροής και της συνεργασίας.

Ας εξετάσουμε ορισμένα πράγματα που πρέπει να λάβετε υπόψη ως διαχειριστής για να χρησιμοποιείτε αποτελεσματικά τις δεξιότητες πειθούς.





# Συμβουλές πειθούς

## Αναζητήστε λύσεις win-win

Δείξτε πώς η πρόταση ή η ιδέα σας μπορεί να οφελήσει τον οργανισμό αλλά και τα εμπλεκόμενα άτομα. Δώστε έμφαση στους κοινούς στόχους, τη συνεργασία και τη δυνατότητα για θετικά αποτελέσματα για όλα τα μέρη.

## Χτίστε την αξιοπιστία

Οι άνθρωποι είναι πιο πιθανό να πειστούν από αυτούς που εμπιστεύονται και τους αντιλαμβάνονται ως γνώστες. Δείξτε εμπειρογνωμοσύνη, μοιραστείτε σχετικές εμπειρίες και παρέχετε στοιχεία ή δεδομένα για να υποστηρίξετε τα επιχειρήματά σας.

## Κατανοήστε το κοινό σας

Προσαρμόστε το μήνυμά σας ώστε να έχει απήχηση στα ενδιαφέροντα και τις αξίες του. Λάβετε υπόψη το υπόβαθρό τους, τις προτιμήσεις και τυχόν εμπόδια ως προς την αποδοχή.



## Έκκληση στα συναισθήματα

Πλαισιώστε το μήνυμά σας για να προκαλέσετε θετικά συναισθήματα όπως ο ενθουσιασμός, η ελπίδα ή η περηφάνια ή αντιμετωπίστε τα αρνητικά συναισθήματα όπως ο φόβος ή η απογοήτευση που μπορεί να παρακινήσουν τη δράση.

## Παρέχετε στοιχεία και λογικούς συλλογισμούς

Υποστηρίξτε τα επιχειρήματά σας με λογικούς συλλογισμούς και αποδείξεις για να ενισχύσετε τις ενέργειες πειθούς σας. Χρησιμοποιήστε γεγονότα, στατιστικά στοιχεία, ευρήματα έρευνας ή πραγματικά παραδείγματα για να υποστηρίξετε τους ισχυρισμούς σας.

## Ακολουθήστε και προσαρμοστείτε

Παρακολουθείστε το κοινό σας, αντιμετωπίστε τυχόν παρατεταμένες ανησυχίες και παρέχετε πρόσθετες πληροφορίες εάν χρειάζεται. Να είστε ανοιχτοί σε σχόλια και να προσαρμόσετε την προσέγγισή σας εάν αυτή δεν αποφέρει τα επιθυμητά αποτελέσματα. Η συνεχής βελτίωση και προσαρμογή μπορεί να ενισχύσει τις δεξιότητες πειθούς με την πάροδο του χρόνου.



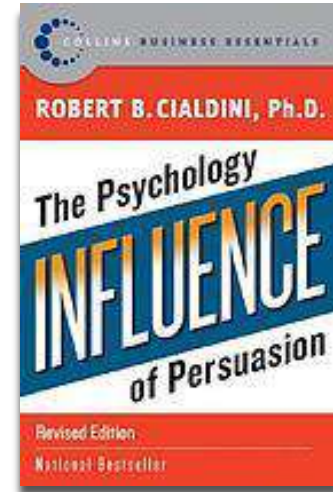


# Η τέχνη της πειθούς



Οι 6 αρχές της επιστήμης του Cialdini για την πειθώ και την επιρροή

Ο Δρ. Robert B. Cialdini, πρωτοπόρος στη μελέτη της επιρροής και της πειθούς, αποκαλύπτει την ψυχολογία πίσω από το γιατί οι άνθρωποι συμφωνούν με αυτό το πολύ εγκωμιαστικό μπεστ σέλερ των New York Times. Δείχνει επίσης πώς να χρησιμοποιείτε αυτές τις ιδέες υπεύθυνα σε επαγγελματικά και καθημερινά περιβάλλοντα.



[Πηγή](#)





# Η τέχνη της πειθούς

Μελέτη περίπτωσης - Οι 6 αρχές της επιστήμης του Cialdini για την πειθώ και την επιρροή

Αμοιβαιότητα

Ξεκινώντας μια θετική ενέργεια ή παρέχοντας αξία στους άλλους, μπορείτε να αυξήσετε την πιθανότητα να λάβετε μια θετική απάντηση ή συμμόρφωση σε

Συνοχή

Η επισήμανση κοινών αξιών ή η έμφαση σε προηγούμενες δεσμεύσεις μπορεί να ενισχύσει τη συνέπεια.

Κοινωνική απόδειξη

Η αρχή της κοινωνικής απόδειξης υποδηλώνει ότι τα άτομα είναι πιο πιθανό να πειστούν εάν βλέπουν ότι άλλα άτομα, και συγκεκριμένα παρόμοια άτομα, έχουν ήδη υιοθετήσει μια συγκεκριμένη συμπεριφορά ή ιδέα.

Εξουσία

Καθιερώνοντας και επιδεικνύοντας την τεχνογνωσία και την αξιοπιστία σας, μπορείτε να ενισχύσετε τον αντίκτυπο της πειθούς σας.

Σπανιότητα

Υπογραμμίζοντας τη σπανιότητα ή την αποκλειστικότητα ενός προϊόντος, μιας υπηρεσίας ή μιας ευκαιρίας, μπορείτε να δημιουργήσετε μια αίσθηση του επειγόντος και να αυξήσετε την επιθυμία για συμμόρφωση ή γρήγορη δράση.

Αρέσκεια

Οι άνθρωποι πείθονται πιο εύκολα από αυτούς που τους αρέσουν και νιώθουν μαζί τους μια σύνδεση. Η αρχή της συμπάθειας τονίζει τη σημασία της οικοδόμησης σχέσεων, της δημιουργίας κοινού εδάφους και της εύρεσης ομοιοτήτων με τους άλλους.

αντάλλαγμα.

Co-funded by  
the European Union





# Η τέχνη της πειθούς

Μελέτη περίπτωσης - Οι 6 αρχές της επιστήμης του Cialdini για την πειθώ και την επιρροή

**Δείτε το παρακάτω βίντεο για μια επισκόπηση των έξι αρχών της πειθούς**





# Επιπλέον συμβουλές πειθούς

Μελέτη περίπτωσης - Οι 6 αρχές της επιστήμης του Cialdini για την πειθώ και την επιρροή

## Συνδυασμένη Επιρροή

Ενώ κάθε αρχή μπορεί να είναι αποτελεσματική από μόνη της, η ισχύς της μπορεί να ενισχυθεί όταν χρησιμοποιείται σε συνδυασμό. Για παράδειγμα, ενσωματώνοντας την **κοινωνική απόδειξη** και την **εξουσία**, μπορείτε να εκμεταλλευτείτε την αξιοπιστία των ειδικών και να παρουσιάσετε πώς οι άλλοι έχουν ωφεληθεί από ένα συγκεκριμένο προϊόν ή υπηρεσία.



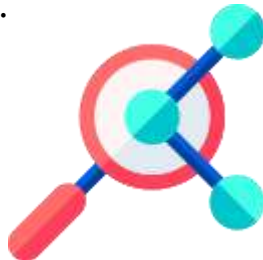


# Επιπλέον συμβουλές πειθούς

*Μελέτη περίπτωσης - Οι 6 αρχές της επιστήμης του Cialdini για την πειθώ και την επιρροή*

## **Το γενικό πλαίσιο έχει σημασία**

Η αποτελεσματικότητα των αρχών μπορεί να ποικίλλει ανάλογα με τις συνθήκες και τα άτομα που εμπλέκονται. Πολιτιστικοί, κοινωνικοί και περιστασιακοί παράγοντες μπορούν να επηρεάσουν τον τρόπο με τον οποίο οι άνθρωποι ανταποκρίνονται στις προσπάθειες πειθούς. Είναι σημαντικό να λάβετε υπόψη το συγκεκριμένο πλαίσιο και να προσαρμόσετε τις στρατηγικές πειθούς σας ανάλογα.





# Επιπλέον συμβουλές πειθούς

Μελέτη περίπτωσης - Οι 6 αρχές της επιστήμης του Cialdini για την πειθώ και την επιρροή

## Δεοντολογικά ζητήματα

Ενώ οι αρχές μπορούν να είναι ισχυρά εργαλεία, οι ηθικοί προβληματισμοί θα πρέπει πάντα να βρίσκονται στο προσκήνιο. Η πειθώ πρέπει να χρησιμοποιείται υπεύθυνα και να σέβεται την αυτονομία και την ευημερία των άλλων. Αποφύγετε τακτικές χειραγώγησης που εκμεταλλεύονται τα τρωτά σημεία ή εξαπατούν τα άτομα.





# Άσκηση πειθούς



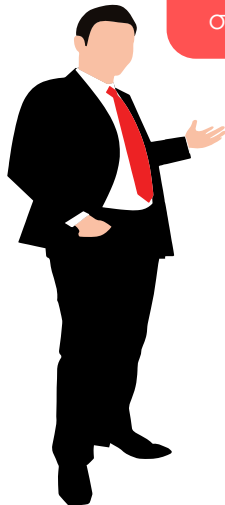
*Σενάριο άσκησης πειθούς μέσω ενός παιχνιδιού ρόλων*

Ας συμμετέχουμε σε ένα παιχνίδι ρόλων για να εξασκηθούμε στην τεχνική της πειθούς. Φανταστείτε ένα σενάριο όπου προσπαθείτε να πείσετε έναν συνάδελφό σας να συμμετάσχει σε ένα νέο έργο που πιστεύετε ότι θα ωφελήσει τόσο την εταιρεία όσο και το ίδιο το άτομο. Ακολουθεί ο τρόπος με τον οποίο το παιχνίδι ρόλων θα μπορούσε να εξελιχθεί:



# Άσκηση πειθούς

Σενάριο άσκησης πειθούς μέσω ενός παιχνιδιού ρόλων



Σίγουρα, είμαι  
περιέργος να μάθω  
περισσότερα. Με τι  
σχετίζεται το έργο;

Γεια σου Πέτρο. Ελπίζω να είσαι  
καλά. Ήθελα να σου μιλήσω για  
μια ευκαιρία ενός νέου έργου που  
πιστεύω ότι θα ταιριαζε πολύ στις  
δεξιότητες και την εμπειρία σου.

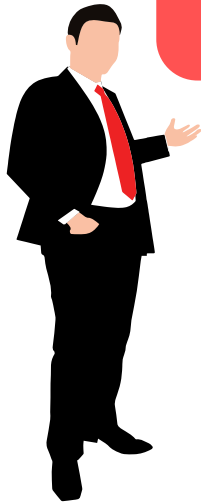
Μπορούμε να έχουμε  
λίγα λεπτά για να το  
συζητήσουμε;





# Άσκηση πειθούς

Σενάριο άσκησης πειθούς μέσω ενός παιχνιδιού ρόλων



Ακούγεται ενδιαφέρον, αλλά είμαι ήδη αρκετά απασχολημένος με τις τρέχουσες ευθύνες μου. Δεν είμαι σίγουρος αν μπορώ να αναλάβω επιπλέον δουλειά.

Το έργο περιλαμβάνει την ανάπτυξη μιας νέας εφαρμογής λογισμικού που συμβαδίζει απόλυτα με τους στρατηγικούς στόχους της εταιρείας μας.

Είναι μια συναρπαστική ευκαιρία να εργαστείς στην τεχνολογία αιχμής και να συμβάλεις σημαντικά στον αντίκτυπο. Η εμπειρία σου με την κωδικοποίηση και το σχεδιασμό διεπαφής χρήστη θα ήταν εξαιρετικά πολύτιμη για την υλοποίηση αυτού του έργου.

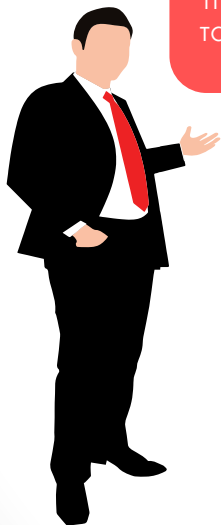






# Άσκηση πειθούς

Σενάριο άσκησης πειθούς μέσω ενός παιχνιδιού ρόλων



Βλέπω τα πιθανά οφέλη, αλλά με ανησυχεί ο φόρτος εργασίας και οι πιθανές συγκρούσεις με τα έργα που είναι ήδη σε εξέλιξη.

Καταλαβαίνω απόλυτα ότι έχεις άλλες δεσμεύσεις και ότι η δουλειά σου είναι σημαντική. Ωστόσο, το έργο αυτό σου προσφέρει μια μοναδική ευκαιρία να επιδείξεις τις δεξιότητές και τη δημιουργικότητά σου σε μια πρωτοβουλία υψηλού προφίλ.

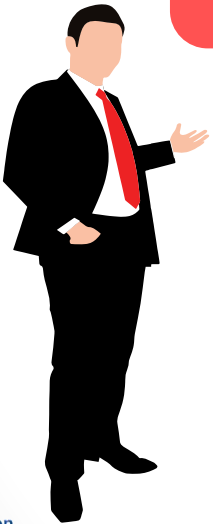
Η συμμετοχή σου όχι μόνο θα συμβάλει στην επιτυχία του έργου αλλά θα σου παρέχει επίσης την ευκαιρία να επεκτείνεις το επαγγελματικό σου χαρτοφυλάκιο και να ενισχύσεις τη φήμη σου εντός της εταιρείας.





# Άσκηση πειθούς

Σενάριο άσκησης πειθούς μέσω ενός παιχνιδιού ρόλων



Λοιπόν, αυτό ακούγεται δελεαστικό. Υποθέτω ότι ανησυχώ για την πρόσθετη πίεση και την τήρηση των προθεσμιών.

Εκτιμώ τις ανησυχίες σου και πιστεύω ότι μπορούμε να βρούμε έναν τρόπο να διαχειριστούμε αποτελεσματικά τον φόρτο εργασίας σου. Μπορούμε να συνεργαστούμε στενά ώστε να διασφαλίσουμε μια ομαλή μετάβαση και να ελαχιστοποιήσουμε τυχόν προβλήματα.

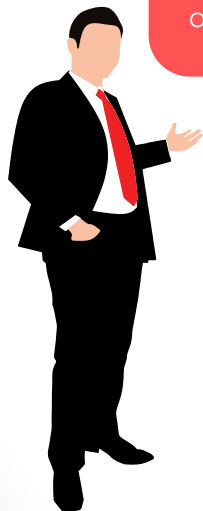
Επιπλέον, το έργο αυτό προσφέρει μια ευκαιρία για διατμηματική συνεργασία, που σου επιτρέπει να συνεργαστείς με ειδικούς από διάφορες ομάδες και να διευρύνεις το δίκτυό σου εντός του οργανισμού.





# Άσκηση πειθούς

Σενάριο άσκησης πειθούς μέσω ενός παιχνιδιού ρόλων



Εντάξει, είμαι πρόθυμος να το προσπαθήσω. Ας συζητήσουμε τις λεπτομέρειες και το πώς μπορούμε να διαχειριστούμε αποτελεσματικά τον τρέχοντα φόρτο εργασίας μου.

Κατανοώ την πίεση της τήρησης των προθεσμιών και θα δουλέψουμε μαζί για να δημιουργήσουμε ένα ρεαλιστικό χρονοδιάγραμμα που να καλύπτει τις υπάρχουσες δεσμεύσεις σου. Θα διασφαλίσουμε ότι είναι διαθέσιμοι οι κατάλληλοι πόροι και υπάρχει η αντίστοιχη υποστήριξη που θα σε βοηθήσουν να πετύχεις.

Στην πραγματικότητα, η επιτυχής ολοκλήρωση αυτού του έργου θα αναδείξει την ικανότητά σου να χειρίζεσαι δύσκολες καταστάσεις και να παράγεις αποτελέσματα υπό πίεση, κάτι που θα ενισχύσει περαιτέρω την επαγγελματική σου ανάπτυξη και θα ανοίξει τις πόρτες για μελλοντικές ευκαιρίες.

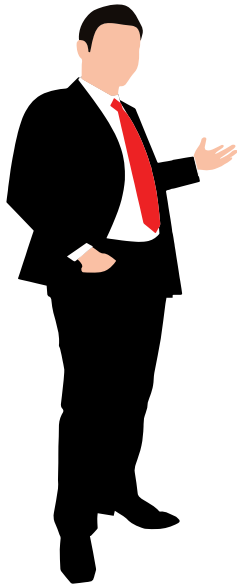




# Άσκηση πειθούς

Σενάριο άσκησης πειθούς μέσω  
ενός παιχνιδιού ρόλων

Αυτό είναι φανταστικό! Εκτιμώ την ειλικρίνεια και την προθυμία σου να εξετάσεις αυτήν την ευκαιρία. Ας προγραμματίσουμε μια δεύτερη συνάντηση όπου θα μπορέσουμε να εμβαθύνουμε στις λεπτομέρειες του έργου, να αντιμετωπίσουμε τις ανησυχίες σου και να καταρτίσουμε ένα σχέδιο για την απρόσκοπτη ενσωμάτωση αυτού του έργου στον ήδη υπάρχων φόρτο εργασίας σου.





# Άσκηση πειθούς

## Σενάριο άσκησης πειθούς μέσω ενός παιχνιδιού ρόλων

Σε αυτή την άσκηση πειθούς, παρουσιάσατε:

- ✓ τα οφέλη του έργου,
- ✓ αναγνωρίσατε τις ανησυχίες του συναδέλφου σας
- ✓ και τις αντιμετώπισατε δίνοντας έμφαση στην αξία που προσφέρει αυτό το νέο έργο στην επαγγελματική του ανάπτυξη, τη φήμη και τη δικτύωσή του εντός της εταιρείας.

Επιδεικνύοντας κατανόηση και παρέχοντας διαβεβαιώσεις, πείσατε επιτυχώς τον συνάδελφό σας να εξετάσει το ενδεχόμενο συμμετοχής στο έργο. Να θυμάστε, η αποτελεσματική πειθώ περιλαμβάνει ενεργό ακρόαση, ενσυναίσθηση και προσαρμογή του μηνύματός σας ώστε να ανταποκρίνεται στις συγκεκριμένες ανάγκες και τα ενδιαφέροντα του ατόμου που προσπαθείτε να πείσετε.





# Τι μάθατε με λίγα λόγια

6 σημαντικές  
συμβουλές για την  
πειθώ και 6 αρχές  
από έναν ειδικό

Η πειθώ είναι μια  
μορφή τέχνης.  
Τρόποι με τους  
οποίους μπορείτε να  
συνδυάσετε τις  
αποκτηθείσες  
γνώσεις.

Παράδειγμα  
παιχνιδιού ρόλων  
μιας καθημερινής  
κατάστασης στον  
χώρο εργασίας που  
δείχνει τη σημασία  
των δεξιοτήτων  
πειθούς.



# Ελέγξτε τις γνώσεις σας

Σωστό  
ή  
λάθος;

Το συναίσθημα δεν παίζει κανέναν ρόλο στη διαδικασία πειθούς.

Οι τεχνικές πειθούς είναι από τη φύση τους ανήθικες και χειριστικές.

Η ενεργητική ακρόαση είναι μια σημαντική δεξιότητα στην πειστική επικοινωνία.

Η οικοδόμηση εμπιστοσύνης και αξιοπιστίας είναι σημαντική στη διαδικασία της πειθούς.





# Σωστές απαντήσεις

**Το συναίσθημα δεν παίζει κανέναν ρόλο στη διαδικασία πειθούς.**

**Λάθος!** Το συναίσθημα παίζει σημαντικό ρόλο στην πειθώ, καθώς μπορεί να προκαλέσει ενσυναίσθηση και να δημιουργήσει μια σύνδεση με το κοινό.

**Οι τεχνικές πειθούς είναι από τη φύση τους ανήθικες και χειριστικές.**

**Λάθος!** Οι τεχνικές πειθούς μπορεί να είναι ηθικές και να βασίζονται στο αμοιβαίο όφελος, εστιάζοντας στη δημιουργία κερδοφόρων καταστάσεων







# Σωστές απαντήσεις

**Η ενεργητική ακρόαση είναι μια σημαντική δεξιότητα στην πειστική επικοινωνία.**

**Σωστό!** Η ενεργητική ακρόαση βοηθά στην κατανόηση των ανησυχιών, των αντιρρήσεων και των απόψεων του κοινού, επιτρέποντας μια καλύτερη προσαρμογή των πειστικών στρατηγικών.

**Η οικοδόμηση εμπιστοσύνης και αξιοπιστίας είναι σημαντική στη διαδικασία της πειθούς**

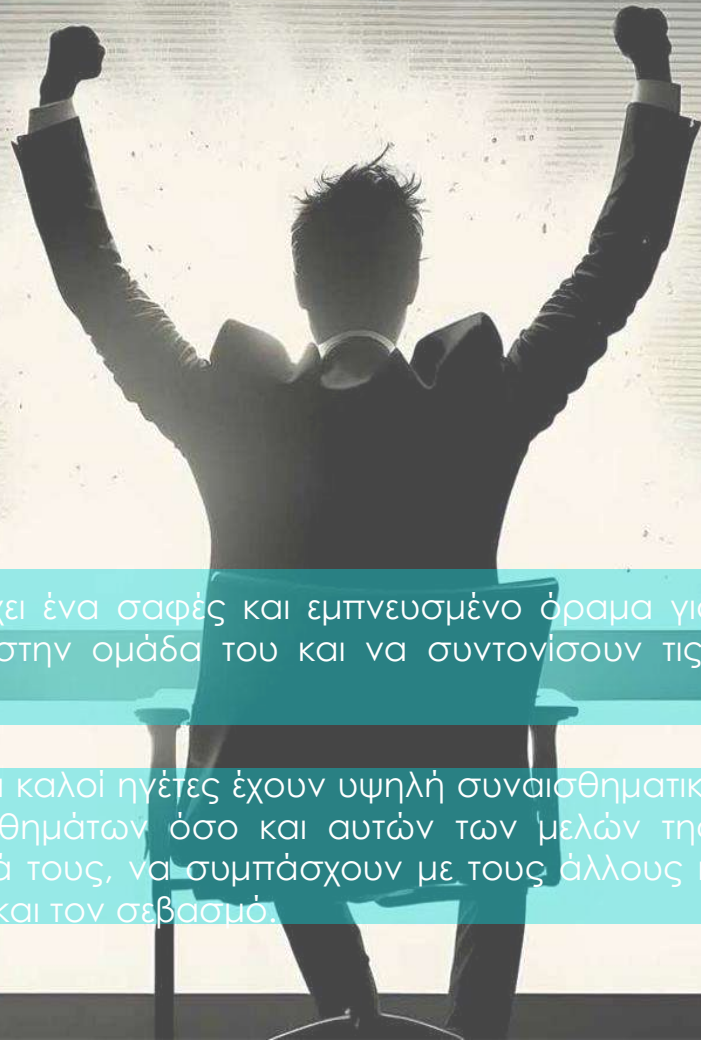
**Σωστό!** Η οικοδόμηση εμπιστοσύνης και αξιοπιστίας είναι ζωτικής σημασίας στο να πείσετε τους άλλους να πιστέψουν και να αποδεχτούν το μήνυμά σας.





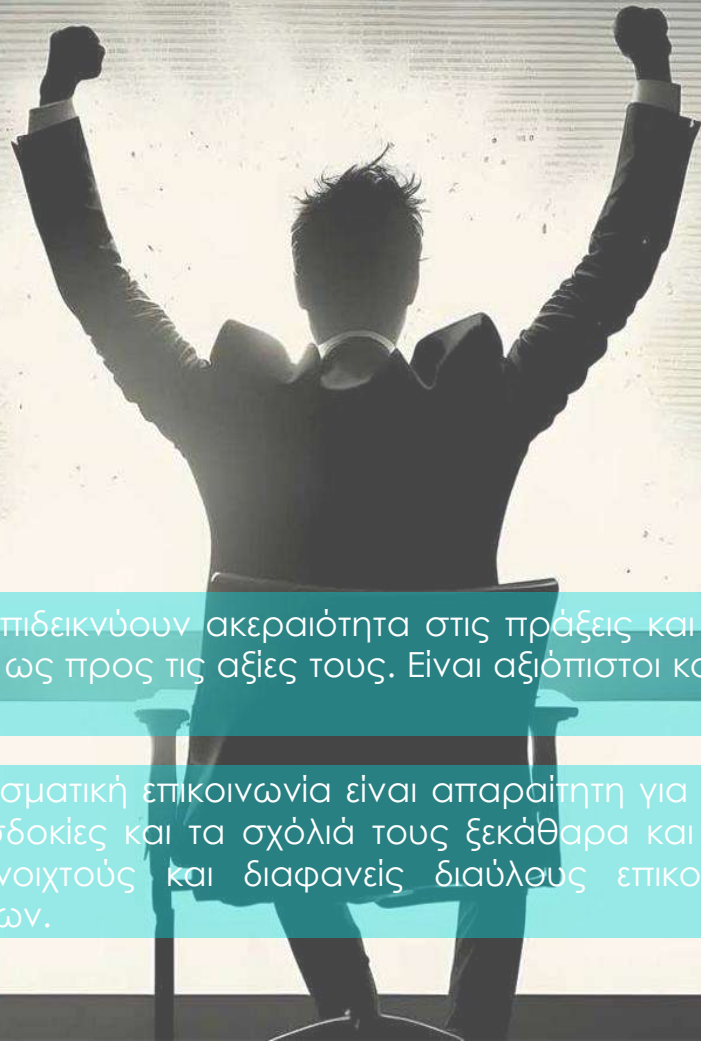
# Χαρακτηριστικά ενός καλού ηγέτη

Η **παρακίνηση** και η **πειθώ** είναι απαραίτητες δεξιότητες για έναν ηγέτη, ωστόσο οι καλοί ηγέτες διαθέτουν μια σειρά από χαρακτηριστικά που τους επιτρέπουν να ηγούνται αποτελεσματικά και να εμπνέουν τις ομάδες τους. Ακολουθούν ορισμένα βασικά χαρακτηριστικά ενός καλού ηγέτη:



**Όραμα:** Ένας καλός ηγέτης έχει ένα σαφές και εμπνευσμένο όραμα για το μέλλον. Είναι σε θέση να μεταφέρουν αυτό το όραμα στην ομάδα του και να συντονίσουν τις προσπάθειές τους προς την επίτευξη κοινών στόχων.

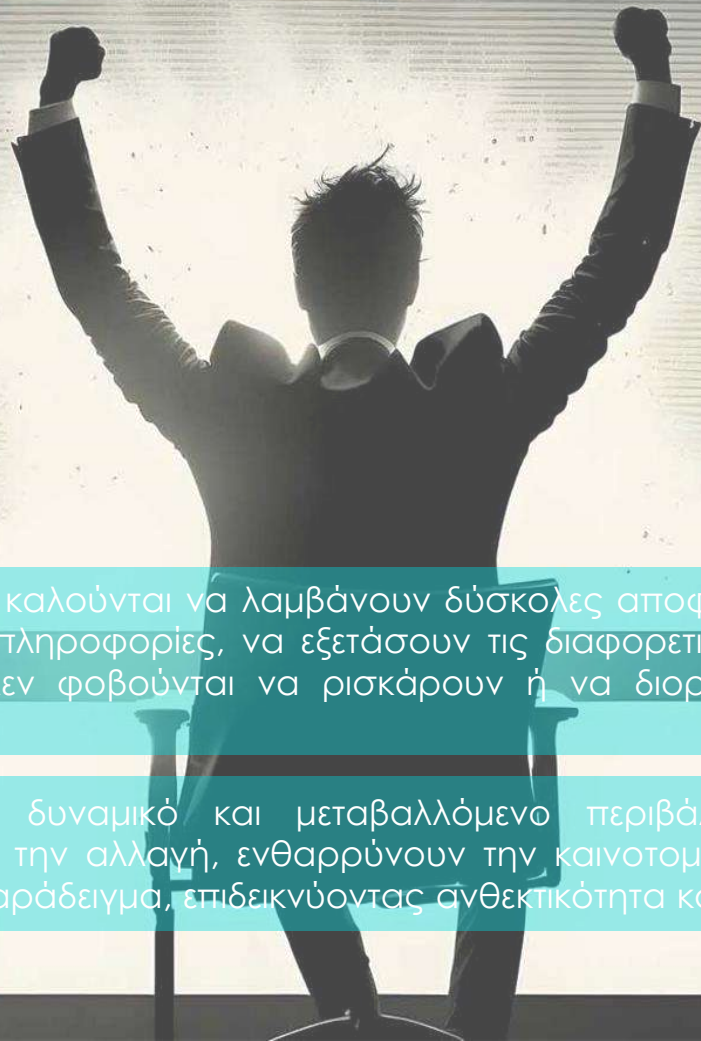
**Συναισθηματική νοημοσύνη:** Οι καλοί ηγέτες έχουν υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη. Έχουν επίγνωση τόσο των δικών τους συναισθημάτων όσο και αυτών των μελών της ομάδας τους. Μπορούν να διαχειριστούν τα συναισθήματά τους, να συμπάσχουν με τους άλλους και να χτίσουν ισχυρές σχέσεις βασισμένες στην εμπιστοσύνη και τον σεβασμό.



**Ακεραιότητα:** Οι καλοί ηγέτες επιδεικνύουν ακεραιότητα στις πράξεις και τις αποφάσεις τους. Ενεργούν ηθικά, ειλικρινά και με συνέπεια ως προς τις αξίες τους. Είναι αξιόπιστοι και εμπνέουν εμπιστοσύνη στους άλλους.

**Ισχυρή επικοινωνία:** Η αποτελεσματική επικοινωνία είναι απαραίτητη για έναν καλό ηγέτη. Μπορούν να μεταφέρουν τις ιδέες, τις προσδοκίες και τα σχόλιά τους ξεκάθαρα και να ακούν ενεργά τα μέλη της ομάδας τους. Προωθούν ανοιχτούς και διαφανείς διαύλους επικοινωνίας, εξασφαλίζοντας την ενημέρωση και τη δέσμευση όλων.

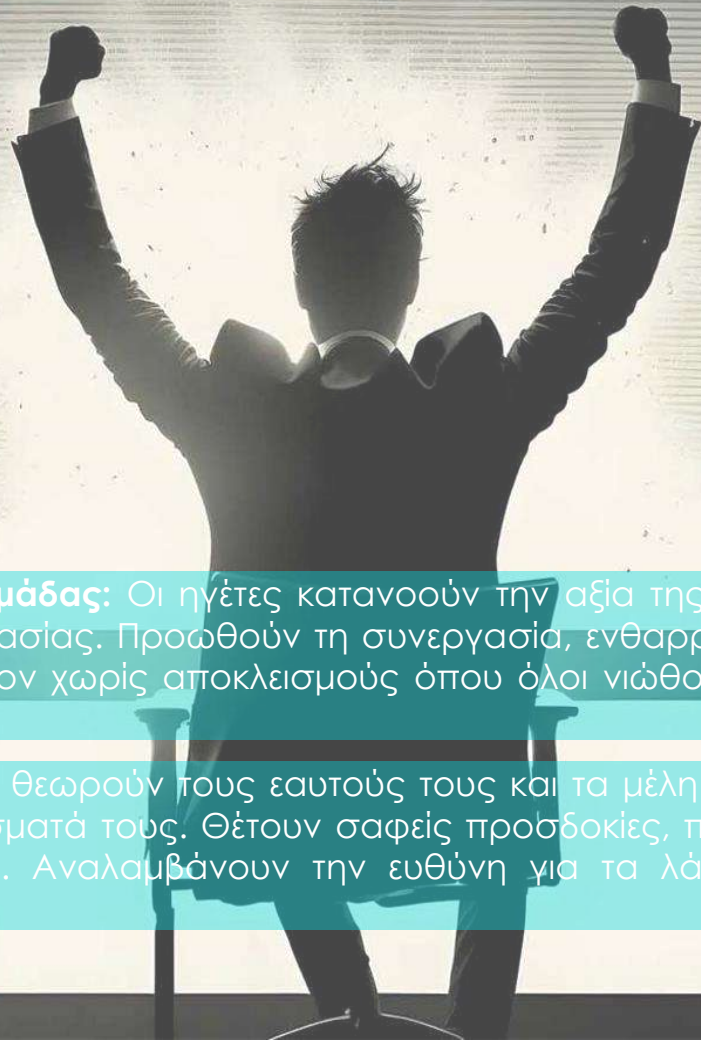




**Αποφασιστικότητα:** Οι ηγέτες καλούνται να λαμβάνουν δύσκολες αποφάσεις έγκαιρα. Οι καλοί ηγέτες μπορούν να αναλύσουν τις πληροφορίες, να εξετάσουν τις διαφορετικές προοπτικές και να λάβουν τεκμηριωμένες αποφάσεις. Δεν φοβούνται να ρισκάρουν ή να διορθώσουν την πορεία τους αν χρειαστεί.

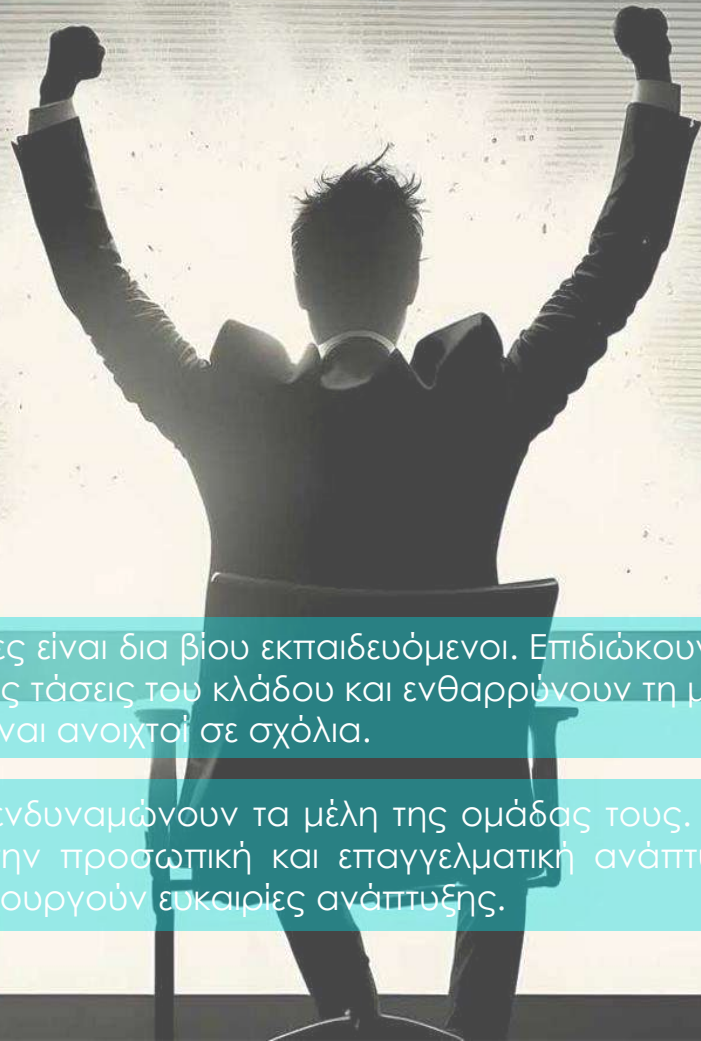
**Προσαρμοστικότητα:** Σε ένα δυναμικό και μεταβαλλόμενο περιβάλλον, οι καλοί ηγέτες είναι προσαρμοστικοί. Αγκαλιάζουν την αλλαγή, ενθαρρύνουν την καινοτομία και μπορούν να ελίσσονται στην αβεβαιότητα. Δίνουν το παράδειγμα, επιδεικνύοντας ανθεκτικότητα και νοοτροπία ανάπτυξης.





**Συνεργασία και οικοδόμηση ομάδας:** Οι ηγέτες κατανοούν την αξία της συνεργασίας και καλλιεργούν την αίσθηση της ομαδικής εργασίας. Προωθούν τη συνεργασία, ενθαρρύνουν τις διαφορετικές οπτικές και δημιουργούν ένα περιβάλλον χωρίς αποκλεισμούς όπου όλοι νιώθουν ότι έχουν αξία και ότι έχουν κίνητρα.

**Υπευθυνότητα:** Οι καλοί ηγέτες θεωρούν τους εαυτούς τους και τα μέλη της ομάδας τους υπεύθυνους για τις πράξεις και τα αποτελέσματά τους. Θέτουν σαφείς προσδοκίες, παρέχουν ανατροφοδότηση και αναγνωρίζουν τα επιτεύγματα. Αναλαμβάνουν την ευθύνη για τα λάθη και τα χρησιμοποιούν ως ευκαιρίες μάθησης.



**Συνεχής μάθηση:** Οι καλοί ηγέτες είναι δια βίου εκπαιδευόμενοι. Επιδιώκουν προσωπική και επαγγελματική ανάπτυξη, ενημερώνονται για τις τάσεις του κλάδου και ενθαρρύνουν τη μάθηση εντός της ομάδας τους. Αγκαλιάζουν τις νέες ιδέες και είναι ανοιχτοί σε σχόλια.

**Ενδυνάμωση:** Οι καλοί ηγέτες ενδυναμώνουν τα μέλη της ομάδας τους. Αναθέτουν ευθύνες, παρέχουν αυτονομία και ενθαρρύνουν την προσωπική και επαγγελματική ανάπτυξη. Υποστηρίζουν την ομάδα τους, παρέχουν σχόλια και δημιουργούν ευκαιρίες ανάπτυξης.



# Χαρακτηριστικά ενός καλού ηγέτη



## *Η Microsoft υπό την ηγεσία του Satya Nadella*

Ο Satya Nadella ανέλαβε τη θέση του Διευθύνοντος Συμβούλου της Microsoft το 2014 και η ηγεσία του έχει ευρέως θεωρηθεί ως μετασχηματιστική για την εταιρεία.

Τα αποτελέσματα της ηγεσίας του Nadella ήταν αξιοσημείωτα. Η εμπορική αξία της Microsoft έχει υπερτριπλασιαστεί από τότε που ανέλαβε Διευθύνων Σύμβουλος και η εταιρεία έχει ανακτήσει τη θέση της ως ηγέτης στον κλάδο της τεχνολογίας. Το στρατηγικό όραμα του Nadella, ο πολιτισμικός μετασχηματισμός, η εστίαση στην καινοτομία και η πελατοκεντρική προσέγγιση συνέβαλαν καθοριστικά στην επιτυχία της Microsoft.







# Χαρακτηριστικά ενός καλού ηγέτη

## Μελέτη περίπτωσης- Η Microsoft υπό την ηγεσία του Satya Nadella

Ακολουθούν ορισμένες βασικές πτυχές που επιδεικνύουν την αποτελεσματική του ηγεσία:

### Οραματική ηγεσία:

Ο Nadella έφερε ένα σαφές όραμα στη Microsoft, δίνοντας έμφαση στη στρατηγική “mobile first, cloud first”. Αναγνώρισε την ανάγκη προσαρμογής της Microsoft στο μεταβαλλόμενο τεχνολογικό τοπίο και τοποθέτησε την εταιρεία ως ηγέτη στο υπολογιστικό νέφος (cloud computing) και την τεχνητή νοημοσύνη.





# Χαρακτηριστικά ενός καλού ηγέτη

*Μελέτη περίπτωσης- Η Microsoft υπό την ηγεσία του Satya Nadella*

Ακολουθούν ορισμένες βασικές πτυχές που επιδεικνύουν την αποτελεσματική του ηγεσία:

## **Πολιτιστικός μετασχηματισμός:**

Ο Nadella ηγήθηκε μιας σημαντικής πολιτιστικής αλλαγής στη Microsoft. Προώθησε μια νοοτροπία ανάπτυξης, ενθαρρύνοντας τους εργαζόμενους να αγκαλιάσουν τη μάθηση και την καινοτομία. Έδωσε έμφαση στη συνεργασία και την ομαδική εργασία, γκρεμίζοντας τα στεγανά και προωθώντας ένα εργασιακό περιβάλλον χωρίς αποκλεισμούς και με μεγαλύτερη ποικιλομορφία.





# Χαρακτηριστικά ενός καλού ηγέτη

*Μελέτη περίπτωσης- Η Microsoft υπό την ηγεσία του Satya Nadella*

Ακολουθούν ορισμένες βασικές πτυχές που επιδεικνύουν την αποτελεσματική του ηγεσία:

## **Εστίαση στον πελάτη:**

Ο Nadella ενστάλαξε μια ισχυρή πελατοκεντρική προσέγγιση στη Microsoft. Τόνισε τη σημασία της κατανόησης και της ικανοποίησης των αναγκών των πελατών. Αυτή η αλλαγή στην εστίαση οδήγησε στην ανάπτυξη προϊόντων και υπηρεσιών που είχαν απήχηση στους πελάτες και βελτίωσαν την ικανοποίηση των πελατών.





# Χαρακτηριστικά ενός καλού ηγέτη

## Μελέτη περίπτωσης- Η Microsoft υπό την ηγεσία του Satya Nadella

Ακολουθούν ορισμένες βασικές πτυχές που επιδεικνύουν την αποτελεσματική του ηγεσία:

### Στρατηγικές εξαγορές:

Υπό την ηγεσία του Nadella, η Microsoft πραγματοποίησε αρκετές στρατηγικές εξαγορές για να ενισχύσει τη θέση της σε αγορές κλειδιά. Στις αξιοσημείωτες εξαγορές συγκαταλέγεται το LinkedIn και το GitHub, οι οποίες διέυρναν την εμβέλεια και τις δυνατότητες της Microsoft στην επαγγελματική δικτύωση και ανάπτυξη λογισμικού.





# Χαρακτηριστικά ενός καλού ηγέτη

*Μελέτη περίπτωσης- Η Microsoft υπό την ηγεσία του Satya Nadella*

Ακολουθούν ορισμένες βασικές πτυχές που επιδεικνύουν την αποτελεσματική του ηγεσία:

## **Ηθική ηγεσία:**

Ο Nadella έχει τονίσει τη σημασία της ηθικής ηγεσίας και της υπεύθυνης ανάπτυξης τεχνητής νοημοσύνης στη Microsoft. Έχει υποστηρίξει την προστασία της ιδιωτικής ζωής και τις διαφανείς πρακτικές, κερδίζοντας την εμπιστοσύνη των πελατών και των ενδιαφερομένων μερών.





# Τι μάθατε με λίγα λόγια

Η ηγεσία παίζει καθοριστικό ρόλο στην παρακίνηση των εργαζομένων, γεγονός που οδηγεί σε αυξημένη παραγωγικότητα και αποτελεσματικότητα.

Ένα πραγματικό παράδειγμα μιας επιτυχημένης ηγεσίας

Η αποτελεσματική ηγεσία προάγει την καινοτομία και τη δημιουργικότητα στο χώρο εργασίας.





# Ελέγξτε τις γνώσεις σας

**Η  
αποτελεσματική  
ηγεσία...**

σωστό ή  
λάθος;

δεν συμβάλλει στην καινοτομία και τη δημιουργικότητα στο χώρο εργασίας.

Δεν επηρεάζει τη διατήρηση των εργαζομένων.

Δεν επηρεάζει την οργανωσιακή κουλτούρα μιας εταιρίας.

Και το όραμα του ηγέτη και η στρατηγική κατεύθυνση δεν επηρεάζουν την απόδοση των εργαζομένων και τις δεξιότητες επίλυσης προβλημάτων.





# Σωστές απαντήσεις

## Η αποτελεσματική ηγεσία...

**Δεν συμβάλλει στην καινοτομία και τη δημιουργικότητα στο χώρο εργασίας.**

**Λάθος!** Η αποτελεσματική ηγεσία προωθεί ένα περιβάλλον που ενθαρρύνει την καινοτομία και τη δημιουργικότητα μεταξύ των εργαζομένων.

**Δεν επηρεάζει τη διατήρηση των εργαζομένων.**

**Λάθος!** Η αποτελεσματική ηγεσία συμβάλλει στη διατήρηση των εργαζομένων παρέχοντας καθοδήγηση, υποστήριξη και ενθάρρυνση της αίσθησης του ανήκειν.







# Σωστές απαντήσεις

δεν επηρεάζει την οργανωσιακή κουλτούρα μιας εταιρείας.

**Λάθος!** Η αποτελεσματική ηγεσία επηρεάζει την οργανωσιακή κουλτούρα μιας εταιρείας, θέτοντας τον τόνο, τις αξίες και τους κανόνες που διαμορφώνουν το συνολικό εργασιακό περιβάλλον.

Και το όραμα του ηγέτη και η στρατηγική κατεύθυνση ενός ηγέτη δεν επηρεάζουν την απόδοση των εργαζομένων και τις δεξιότητες επίλυσης προβλημάτων.

**Λάθος!** Το όραμα του ηγέτη και η στρατηγική κατεύθυνση μπορούν να επηρεάσουν σε μεγάλο βαθμό την απόδοση των εργαζομένων και τις δεξιότητες επίλυσης προβλημάτων.

Η αποτελεσματική  
ηγεσία...





# Το επόμενο βήμα

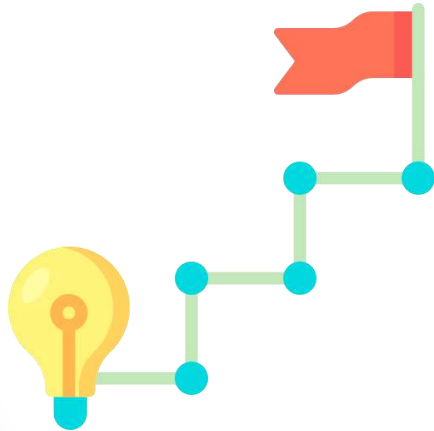
**Συγχαρητήρια! Μόλις αποκτήσατε νέες γνώσεις.**

Για να κάνετε τη μάθηση βιώσιμη, είναι σημαντικό να εφαρμόζετε τις γνώσεις που αποκτήσατε πρόσφατα στην καθημερινή σας (εργασιακή) ζωή.

Σκεφτείτε τι έχετε μάθει, πού θα εφαρμόσετε τις νέες γνώσεις σας και ποιο είναι το πρώτο βήμα που πρέπει να κάνετε.

Στην επόμενη διαφάνεια θα βρείτε μια μικρή βοήθεια για να το κάνετε.

Τσέκαρέ το!





## «Πώς να παρακινήσετε και να πείσετε» - Σχέδιο δράσης για την εφαρμογή της νεοαποκτηθείσας γνώσης μου

Όνομα: \_\_\_\_\_

Ημερομηνία: \_\_\_\_\_

Τι έχω μάθει	Πού εφαρμόζω τις νεοαποκτηθείσες γνώσεις	Το πρώτο βήμα που κάνω (τι και πότε)
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____



# Παρακολουθήστε την πρόοδό σας

Κάθε φορά που μαθαίνουμε κάτι νέο, μπορεί να φαίνεται δύσκολο στην αρχή. Όσο εμβαθύνουμε στη μάθησή όμως, αυτό που φαινόταν σχεδόν **αδύνατο στην αρχή**, γίνεται όλο και πιο **«φυσικό»** και ξεχνάμε να **γιορτάσουμε την επιτυχία μας**.

Ωστόσο, ο εορτασμός και των πιο μικρών βημάτων μπρος τα εμπρός, όχι μόνο μας κάνει να νιώθουμε καλά, αλλά βελτιώνει την αποφασιστικότητά μας να προχωρήσουμε όταν οι καιροί είναι δύσκολοι και αυξάνει το κίνητρό μας να συνεχίσουμε να μαθαίνουμε.

Για να σας βοηθήσουμε να **παρακολουθείτε την πρόοδό σας** και να **γιορτάσετε τα επιτεύγματά σας**, ετοιμάσαμε μια μικρή βοήθεια για να το κάνετε.

Δείτε το στην επόμενη διαφάνεια!





## «Πώς να παρακινήσετε και να πείσετε» - Παρακολουθήστε την πρόοδό σας

Όνομα: \_\_\_\_\_

Ημερομηνία: \_\_\_\_\_

Εδώ εφαρμόσα τις  
νεοαποκτηθείσες γνώσεις

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Εδώ είναι ο τρόπος που  
το έκανα πράξη

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Αυτό είναι το αποτέλεσμα  
και αυτό που έμαθα από  
αυτή την εμπειρία

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



# Συγχαρητήρια!



Μόλις ολοκληρώσατε την **ενότητα 9**  
«Πώς να παρακινήσετε και να πείσετε»

Μπράβο! Μπορείτε να είστε περήφανοι για τον εαυτό σας!

Αλλά δεν σταματάμε ποτέ να μαθαίνουμε, όπως ξέρετε...

Η επόμενη ενδιαφέρουσα ενότητα σας περιμένει ήδη:

**Ενότητα 10** «Πώς να οδηγείτε με το παράδειγμα και να δημιουργείτε σχέσεις εμπιστοσύνης»



Co-funded by  
the European Union

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



# Ενότητα Νο.10: “Πώς να οδηγείτε με το παράδειγμα και να δημιουργείτε σχέσεις εμπιστοσύνης”



Co-funded by  
the European Union

Συγγραφέας: Tjaša Korušar - Savinjsko-šaleška chamber of Commerce and Industry  
Με τη χρηματοδότηση της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Οι απόψεις και οι γνώμες που διατυπώνονται εκφράζουν αποκλειστικά τις απόψεις των συντακτών και δεν αντιπροσωπεύουν κατ' ανάγκη τις απόψεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Η Ευρωπαϊκή Ένωση και ο EACEA δεν μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για τις εκφραζόμενες απόψεις.

 **SŠGZ**  
SAVINJSKO-ŠALEŠKA GOSPODARSKA ZBORNICA





# Ευρετήριο

- Εισαγωγή στο πώς να οδηγείτε με το παράδειγμα
- Οφέλη από τη δημιουργία σχέσεων εμπιστοσύνης στην εργασία
- Οδηγώντας με το παράδειγμα
- Τι σημαίνει να οδηγούμε με το παράδειγμα;
- Η σημασία της ηγεσίας με το παράδειγμα
- Ποια μέτρα πρέπει να λάβουν οι διευθυντές για να δώσουν το παράδειγμα;
- Ανάπτυξη των ιδιοτήτων που θέλετε να βλέπετε στους υπαλλήλους σας
- Κατανοείτε και ζείτε τις αξίες της εταιρείας
- Πώς να διαμορφώνετε τη συμπεριφορά που περιμένετε από την ομάδα σας
- Πώς να είστε διαφανείς με τους συναδέλφους σας.
- Να είστε ανοιχτοί στην ανατροφοδότηση και να είστε πρόθυμοι να μάθετε από τα λάθη σας
- Τι πρέπει να αποφύγετε αφού οι διευθυντές θέσουν τους εαυτούς τους ως παραδείγματα;





# Εισαγωγή στο πώς να ηγείστε με το παράδειγμα και να δημιουργείτε σχέσεις εμπιστοσύνης

Η ηγεσία με το παράδειγμα και η δημιουργία σχέσεων εμπιστοσύνης είναι βασικές πτυχές της **αποτελεσματικής ηγεσίας**. Αυτή η ενότητα μάθησης θα σας καθοδηγήσει μέσα από τα βήματα για να ηγηθείτε με το παράδειγμα και να δημιουργήσετε σχέσεις εμπιστοσύνης στον εργασιακό χώρο. Κατανοώντας τα οφέλη, ορίζοντας τις αρχές της ηγεσίας, αναπτύσσοντας τις επιθυμητές ιδιότητες, αγκαλιάζοντας την ομαδική εργασία και αποφεύγοντας τις συνήθεις παγίδες, μπορείτε να καθιερωθείτε ως αξιόπιστος ηγέτης και να προωθήσετε θετικές σχέσεις στον οργανισμό σας.





# Οφέλη από τη δημιουργία σχέσεων εμπιστοσύνης στην εργασία

Η εμπιστοσύνη είναι το θεμέλιο των επιτυχημένων σχέσεων στον εργασιακό χώρο.

Συζητήστε τα **πλεονεκτήματα** των σχέσεων εμπιστοσύνης στον εργασιακό χώρο, όπως η βελτιωμένη συνεργασία, η αυξημένη παραγωγικότητα και η αυξημένη δέσμευση των εργαζομένων.

Η οικοδόμηση εμπιστοσύνης μεταξύ συναδέλφων και ομάδων αποφέρει πολλά οφέλη τόσο για τα άτομα όσο και για τον οργανισμό





## Τα οφέλη από τη δημιουργία σχέσεων εμπιστοσύνης στην εργασία περιλαμβάνουν:

### Βελτιωμένη ομαδική εργασία:

- Η εμπιστοσύνη προάγει τη συνεργασία και τη συνεννόηση μεταξύ των μελών της ομάδας.
- Ενθαρρύνει την ανταλλαγή ιδεών, την υποστήριξη και την προσπάθεια για την επίτευξη κοινών στόχων.

### Αυξημένη παραγωγικότητα:

- Η εμπιστοσύνη στο χώρο εργασίας εξαλείφει τα εμπόδια και ενθαρρύνει την ανοιχτή επικοινωνία.
- Οι εργαζόμενοι αισθάνονται άνετα να εκφράζουν τις απόψεις τους, οδηγώντας σε καινοτόμες λύσεις και βελτιωμένη παραγωγικότητα.

### Ενισχυμένη δέσμευση των εργαζομένων:

- Η εμπιστοσύνη δημιουργεί ένα θετικό εργασιακό περιβάλλον όπου οι εργαζόμενοι αισθάνονται ότι εκτιμώνται και γίνονται σεβαστοί.

- Αυξάνει τα κίνητρα, την ικανοποίηση από την εργασία και τη συνολική δέσμευση στην εργασία.





## Καλύτερη επίλυση συγκρούσεων:

- Η εμπιστοσύνη επιτρέπει την αποτελεσματική επίλυση συγκρούσεων.
- Θέτει τα θεμέλια της κατανόησης και του σεβασμού, οδηγώντας σε εποικοδομητική επίλυση και διατήρηση θετικών σχέσεων.

## Θετική οργανωσιακή κουλτούρα:

- Η εμπιστοσύνη αποτελεί βασικό στοιχείο μιας υγιούς οργανωτικής κουλτούρας.
- Δημιουργεί θετική ατμόσφαιρα, υψηλότερο ηθικό και συνολική οργανωτική επιτυχία.

## Βελτιωμένη διατήρηση και αφοσίωση:

- Η εμπιστοσύνη ενισχύει την αίσθηση του ανήκειν και της αφοσίωσης μεταξύ των εργαζομένων.
- Μειώνει τα ποσοστά κύκλου εργασιών, διατηρεί πολύτιμα talέντα.



# ΕΛΕΓΞΤΕ ΤΙΣ ΓΝΩΣΕΙΣ ΣΑΣ

**Οι Statments  
είναι...**

Αλήθεια ή  
ψέμα;

Η δημιουργία σχέσεων εμπιστοσύνης στην εργασία είναι αποκλειστική ευθύνη των εργαζομένων και όχι του οργανισμού ή των ηγετών του.

Οι σχέσεις εμπιστοσύνης δεν επηρεάζουν τη διατήρηση και την αφοσίωση των εργαζομένων.

Η δημιουργία ενός χρονοδιαγράμματος για την εφαρμογή βοηθά να διασφαλιστεί ότι η καινοτομία θα κυκλοφορήσει εγκαίρως.





# Σωστές απαντήσεις

Η δημιουργία σχέσεων εμπιστοσύνης στην εργασία είναι αποκλειστική ευθύνη των εργαζομένων και όχι του οργανισμού ή των ηγετών του.

**Όχι, αυτό δεν είναι σωστό.** Η δημιουργία σχέσεων εμπιστοσύνης αποτελεί κοινή ευθύνη μεταξύ των εργαζομένων και των ηγετών του οργανισμού, καθώς οι ηγέτες διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στην καλλιέργεια μιας κουλτούρας εμπιστοσύνης και στην παροχή ενός υποστηρικτικού περιβάλλοντος.

Οι σχέσεις εμπιστοσύνης δεν επηρεάζουν τη διατήρηση και την αφοσίωση των εργαζομένων.

**Όχι, αυτό δεν είναι σωστό.** Οι σχέσεις εμπιστοσύνης συμβάλλουν σε υψηλότερα ποσοστά διατήρησης των εργαζομένων και ενισχύουν την αφοσίωση, καθώς οι εργαζόμενοι αισθάνονται ότι εκτιμώνται, υποστηρίζονται και είναι πιο πιθανό να παραμείνουν σε έναν οργανισμό.

Οι σχέσεις εμπιστοσύνης βασίζονται αποκλειστικά στην προσωπική συμπάθεια και δεν έχουν καμία σχέση με την επαγγελματική επάρκεια.

**Όχι, αυτό δεν είναι σωστό.** Οι σχέσεις εμπιστοσύνης οικοδομούνται σε έναν συνδυασμό προσωπικής συμπάθειας και επαγγελματικής επάρκειας, καθώς οι εργαζόμενοι εμπιστεύονται άτομα που επιδεικνύουν τόσο ακεραιότητα όσο και εξειδίκευση στην εργασία τους.

Οι δηλώσεις  
είναι...



# Οδηγώντας με το παράδειγμα

Η ηγεσία με το παράδειγμα είναι μια **ισχυρή προσέγγιση ηγεσίας** που εμπνέει, δημιουργεί εμπιστοσύνη, διαμορφώνει την οργανωτική κουλτούρα, προωθεί τη λογοδοσία, διευκολύνει την ανάπτυξη δεξιοτήτων, οδηγεί στην αλλαγή και ενισχύει τη δέσμευση και την ικανοποίηση των εργαζομένων. Ενσαρκώνοντας τις επιθυμητές συμπεριφορές και αξίες, οι ηγέτες μπορούν να δημιουργήσουν θετικό αντίκτυπο στις ομάδες τους και στη **συνολική επιτυχία του οργανισμού.**







## Οφέλη από την καθοδήγηση μέσω παραδείγματος

- **Θετική οργανωσιακή κουλτούρα:** Διαμορφώνει μια θετική εργασιακή κουλτούρα, προωθώντας ένα υποστηρικτικό και παραγωγικό περιβάλλον.
- **Λογοδοσία και υπευθυνότητα:** Καθιερώνει πρότυπα λογοδοσίας, ενθαρρύνοντας την ιδιοκτησία και την υπευθυνότητα.
- **Ανάπτυξη δεξιοτήτων:** Παρουσιάζει τις επιθυμητές δεξιότητες, εμπνέοντας τους εργαζόμενους να αναπτύξουν τις δικές τους ικανότητες.
- **Καταλύτης αλλαγής:** Οδηγεί την οργανωτική αλλαγή αγκαλιάζοντας και διαμορφώνοντάς την.
- **Δέσμευση και ικανοποίηση των εργαζομένων:** Ενισχύει τη δέσμευση και την ικανοποίηση δημιουργώντας ένα θετικό εργασιακό περιβάλλον.





# Τι μάθατε με λίγα λόγια

Λειτουργεί ως καταλύτης για την αλλαγή, ενισχύει τη δέσμευση και την ικανοποίηση των εργαζομένων και συμβάλλει στη συνολική επιτυχία του οργανισμού.

Η καθοδήγηση με το παράδειγμα είναι μια ισχυρή προσέγγιση ηγεσίας που διαμορφώνει την οργανωτική κουλτούρα, θεσπίζει πρότυπα λογοδοσίας και οδηγεί στην ανάπτυξη δεξιοτήτων μεταξύ των εργαζομένων.

Ενσαρκώνοντας τις επιθυμητές συμπεριφορές και αξίες, οι ηγέτες μπορούν να δημιουργήσουν ένα θετικό εργασιακό περιβάλλον, να εμπνεύσουν τις ομάδες τους και να προωθήσουν μια κουλτούρα συνεχούς βελτίωσης.





# ΕΛΕΓΞΤΕ ΤΙΣ ΓΝΩΣΕΙΣ ΣΑΣ

**Οι Statmens  
είναι...**

Αλήθεια ή  
ψέμα;

Η καθοδήγηση με το παράδειγμα συμβάλλει στην καθιέρωση προτύπων λογοδοσίας, ενθαρρύνοντας τους εργαζόμενους να αναλάβουν την ευθύνη για τις πράξεις τους.

Δημιουργεί ένα θετικό εργασιακό περιβάλλον όπου οι εργαζόμενοι αισθάνονται κίνητρα και υποστήριξη, οδηγώντας σε υψηλότερα επίπεδα δέσμευσης και ικανοποίησης από την εργασία.

Η καθοδήγηση με το παράδειγμα δεν έχει αντίκτυπο στην ανάπτυξη δεξιοτήτων μεταξύ των εργαζομένων.





# Σωστές απαντήσεις

## Οι Statmens είναι...

Η καθοδήγηση με το παράδειγμα συμβάλλει στην καθιέρωση προτύπων λογοδοσίας, ενθαρρύνοντας τους εργαζόμενους να αναλάβουν την ευθύνη για τις πράξεις τους.

### **Ναι, σωστά!**

Δημιουργεί ένα θετικό εργασιακό περιβάλλον όπου οι εργαζόμενοι αισθάνονται κίνητρα και υποστήριξη, οδηγώντας σε υψηλότερα επίπεδα δέσμευσης και ικανοποίησης από την εργασία.

### **Ναι, σωστά!**

Η καθοδήγηση με το παράδειγμα δεν έχει αντίκτυπο στην ανάπτυξη δεξιοτήτων μεταξύ των εργαζομένων.

**Όχι, αυτό δεν είναι σωστό.** Η καθοδήγηση με το παράδειγμα αναδεικνύει τις επιθυμητές δεξιότητες, εμπνέοντας τους εργαζόμενους να αναπτύξουν τις δικές τους ικανότητες και να βελτιώσουν την απόδοσή τους.



# Τι σημαίνει να ηγείσαι με το παράδειγμα;

Το να ηγείσαι με το παράδειγμα σημαίνει να **ενεργείς ως πρότυπο**, επιδεικνύοντας με συνέπεια τις επιθυμητές συμπεριφορές, το εργασιακό ήθος και τις αξίες.

Περιλαμβάνει την ενσάρκωση των αρχών της ακεραιότητας, της υπευθυνότητας, του επαγγελματισμού και της συνεργασίας για να εμπνεύσει και να παρακινήσει τους άλλους να ακολουθήσουν το παράδειγμά

του.





Το 2018, ο Satya Nadella, Διευθύνων Σύμβουλος της Microsoft, απέδειξε τη δύναμη της ηγεσίας με το παράδειγμα.

Όταν ο Nadella ανέλαβε το τιμόνι, μεταμόρφωσε την κουλτούρα της εταιρείας προωθώντας την ενσυναίσθηση, την ταπεινότητα και τη νοοτροπία ανάπτυξης. Ενστερνιζόμενος ο ίδιος αυτές τις αξίες, ο Nadella προώθησε μια κουλτούρα συνεργασίας και καινοτομίας, οδηγώντας τη Microsoft σε νέα ύψη.

Η ηγεσία του Nadella αποτελεί παράδειγμα του αντίκτυπου της ηγεσίας μέσω του παραδείγματος και της σημασίας της ευθυγράμμισης των προσωπικών ενεργειών με τις οργανωτικές αξίες για την έμπνευση θετικών αλλαγών.



## ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ Ηγεσίας με Παράδειγμα

Τι σημαίνει να ηγείσαι με το

Παράδειγμα;



# Η σημασία της ηγεσίας με το παράδειγμα

- Υπογραμμίζοντας τη σημασία της ηγεσίας με το παράδειγμα για την **οικοδόμηση εμπιστοσύνης, αξιοπιστίας και σεβασμού** μεταξύ των μελών της ομάδας.
- Η ηγεσία με το παράδειγμα **προάγει μια θετική εργασιακή κουλτούρα**, ενθαρρύνει τη δεοντολογική συμπεριφορά και προωθεί τη λογοδοσία.





# Τι μάθατε με λίγα λόγια

Η ηγεσία με το παράδειγμα είναι ζωτικής σημασίας για την ηγεσία, καθώς επηρεάζει τις ομάδες, δημιουργεί εμπιστοσύνη και δίνει θετικό τόνο, επηρεάζοντας τελικά τα κίνητρα, το ηθικό και την απόδοση των εργαζομένων.

Το να ηγείσαι με το παράδειγμα σημαίνει να ευθυγραμμίζεις τις πράξεις με τα λόγια, να αποτελεις πρότυπο για τις επιθυμητές συμπεριφορές και να επιδεικνύεις συγκεκριμένες συμπεριφορές και ενέργειες που εμπνέουν τους άλλους να ακολουθήσουν το παράδειγμά σου.







# Ελέγξτε τις γνώσεις σας

**Οι Statmens  
είναι...**

Αλήθεια ή  
ψέμα;

Η ηγεσία με το παράδειγμα περιλαμβάνει τη συνεπή επίδειξη των επιθυμητών συμπεριφορών και αξιών.

Το παράδειγμα ενθαρρύνει την ανήθικη συμπεριφορά στον εργασιακό χώρο.

Το παράδειγμα μπορεί να εμπνεύσει και να παρακινήσει τους άλλους να ακολουθήσουν το παράδειγμά σας.



Co-funded by  
the European Union



# Σωστές απαντήσεις

## Η Statmens είναι...

Η ηγεσία με το παράδειγμα περιλαμβάνει τη συνεπή επίδειξη των επιθυμητών συμπεριφορών και αξιών.

**Ναι, σωστά!**

Το παράδειγμα ενθαρρύνει την ανήθικη συμπεριφορά στον εργασιακό χώρο.

**Όχι, αυτό δεν είναι σωστό.** Το παράδειγμα προάγει την ηθική συμπεριφορά στον εργασιακό χώρο

Το παράδειγμα μπορεί να εμπνεύσει και να παρακινήσει τους άλλους να ακολουθήσουν το παράδειγμά σας.

**Ναι, σωστά!**



# Ποια βήματα πρέπει να κάνουν οι διευθυντές για να ηγηθούν με

- Βήμα προς βήμα οδηγός για τους διευθυντές ώστε να ηγηθούν με το παράδειγμά τους:



## ΤΟ ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ;

### 1. Εκπλήρωση υποσχέσεων για εμπιστοσύνη και δέσμευση

Αυτό δείχνει στην ομάδα το επίπεδο δέσμευσής σας και τη βοηθά να σας εμπιστευτεί ως ηγέτη. Μπορεί να διαπιστώσετε ότι είναι πιο πρόθυμοι να κάνουν ερωτήσεις, να αναλάβουν επιπλέον ευθύνες και να είναι πιο αφοσιωμένα μέλη της ομάδας.

### 2. Ελάτε στη δουλειά με ενέργεια

Αν θέλετε να δώσετε το παράδειγμα, ελάτε στη δουλειά σας με θετική στάση και παραγωγική ενέργεια που μεταφράζεται σε αυξημένη δυναμική και κίνητρα κατά τη διεκπεραίωση των καθημερινών σας καθηκόντων. Η ομάδα σας θα αντιληφθεί τη στάση σας και φυσικά θα την αντανακλά, με αποτέλεσμα μια παραγωγική, υποστηρικτική ομάδα που θα επιδεικνύει μια εξαιρετική προσέγγιση για να γίνει η δουλειά.



### 3. Εμπιστευτείτε την ομάδα σας .

Να θυμάστε ότι κάθε εργαζόμενος προσλαμβάνεται για κάποιο λόγο και ο καθένας φέρνει ένα συγκεκριμένο σύνολο δεξιοτήτων και εμπειριών στο ρόλο του. Αν εμπιστευέστε την ομάδα σας να κάνει καλά τη δουλειά της, όχι μόνο θα κερδίσετε τον σεβασμό τους αλλά και θα αποτελέσετε έμπνευση για άλλους ηγέτες στον εργασιακό χώρο.



### 6. Εργαστείτε μαζί με την ομάδα σας

Όσο περισσότερο εργάζεστε μαζί τους, τόσο περισσότερο θα κατανοείτε τις δεξιότητες, τα καθήκοντα και τα έργα τους Αυτό θα σας βοηθήσει να ηγηθείτε καλύτερα, να απαντήσετε στις ερωτήσεις τους και να τους καθοδηγήσετε στην επιτυχία. Θα οικοδομήσετε εμπιστοσύνη και θα τονώσετε το ηθικό της ομάδας. Ένα άλλο πλεονέκτημα του να εργάζεστε μαζί με την ομάδα σας είναι ότι θα έχετε μια πιο στενή γνώση των όποιων αγώνων. Στη συνέχεια, μπορείτε να εργαστείτε πάνω σε λύσεις για να κάνετε τη δουλειά τους καλύτερη.

### 5. Ακούστε τους άλλους

το να ακούτε την ομάδα σας δείχνει ότι τις σέβεστε ως ανθρώπους και για τη δουλειά που κάνουν και ότι θέλετε να μάθετε περισσότερα γι' αυτές, ώστε να μπορείτε να ηγηθείτε αποτελεσματικά.

### 4. Ακολουθήστε τους κανόνες

Αν θέλετε η ομάδα σας να λειτουργεί με τον καλύτερο δυνατό τρόπο και να είναι ένα μέρος όπου όλοι είναι υπόλογοι για τη δουλειά τους, σκεφτείτε τη θέσπιση κανόνων. Οι κανόνες δεν χρειάζεται να είναι αρνητικοί - μπορούν να βοηθήσουν στην αποσαφήνιση των προσδοκιών και των ευθυνών.



### 7. Προσέξτε τι λέτε και τι κάνετε

Οι ηγέτες που ασκούν επιρροή γνωρίζουν ότι τα λόγια και οι πράξεις τους επιδέχονται ερμηνείες. Αν ηγείστε με το παράδειγμα, να γνωρίζετε πώς η ομάδα σας μπορεί να ερμηνεύσει αυτά που λέτε και κάνετε. Ακόμη και σε αγχωτικές καταστάσεις εργασίας, προσπαθήστε να παραμείνετε υποστηρικτικοί προς την ομάδα σας και να προσφέρετε λόγια ενθάρρυνσης.

Ποια βήματα πρέπει να κάνουν οι

διευθυντές για να ηγηθούν με το

παράδειγμα.



Co-funded by  
the European Union



# Τι μάθατε με λίγα λόγια

Το να ηγείσαι με το παράδειγμα σημαίνει να ευθυγραμμίζεις τις πράξεις με τα λόγια, να αποτελεις πρότυπο για τις επιθυμητές συμπεριφορές και να επιδεικνύεις συγκεκριμένες συμπεριφορές και ενέργειες που εμπνέουν τους άλλους να ακολουθήσουν το παράδειγμά σου.

Φέρτε θετική στάση και ενέργεια στην εργασία, δίνοντας τον τόνο για μια παραγωγική και υποστηρικτική ομάδα που προσεγγίζει τα καθήκοντα με κίνητρα και δυναμική.

Εκπληρώστε τις υποσχέσεις σας για να οικοδομήσετε εμπιστοσύνη και δέσμευση, ενθαρρύνοντας την ομάδα σας να κάνει ερωτήσεις, να αναλάβει ευθύνες και να είναι πιο αφοσιωμένη.





# ΕΛΕΓΞΤΕ ΤΙΣ ΓΝΩΣΕΙΣ ΣΑΣ

**Οι Statmens  
είναι...**

Αλήθεια ή  
ψέμα;

Η παρακολούθηση σεμιναρίων και εκπαιδεύσεων είναι περιττή για τους ηγέτες.

Έρχεστε στη δουλειά με θετική στάση και δίνετε έναν παραγωγικό τόνο στην ομάδα.

Η θέσπιση κανόνων στον εργασιακό χώρο εμποδίζει τη συνοχή και τη λογοδοσία της ομάδας.





# Σωστές απαντήσεις

## Οι Statmens είναι...

Η ηγεσία με το παράδειγμα περιλαμβάνει τη συνεπή επίδειξη των επιθυμητών συμπεριφορών και αξιών.

**Όχι, αυτό δεν είναι σωστό.** Η παρακολούθηση εργαστηρίων και κατάρτισης δείχνει δέσμευση για ανάπτυξη και εμπνέει τους άλλους.

Έρχεστε στη δουλειά με θετική στάση και δίνετε έναν παραγωγικό τόνο στην ομάδα.

**Ναι, σωστά!**

Η θέσπιση κανόνων στον εργασιακό χώρο εμποδίζει τη συνοχή και τη λογοδοσία της ομάδας.

**Όχι, αυτό δεν είναι σωστό.** Η θέσπιση κανόνων βοηθά στην αποσαφήνιση των προσδοκιών και των ευθυνών.



# Αναπτύσσοντας τις ιδιότητες που θέλετε να βλέπετε στους

## υπαλλήλους σας

**Αξιολογήστε τους εργαζόμενους:** Αξιολογήστε τα δυνατά τους σημεία και τους τομείς που χρήζουν βελτίωσης σε σχέση με τις επιθυμητές ιδιότητες.

**Ορίστε τις ιδιότητες:** Καθορίστε με σαφήνεια τις επιθυμητές δεξιότητες, στάσεις και συμπεριφορές που ευθυγραμμίζονται με τις αξίες και τους στόχους του οργανισμού σας.

**Παροχή κατάρτισης:** Προσφέρετε ευκαιρίες ανάπτυξης, όπως εργαστήρια ή καθοδήγηση για την ενίσχυση των δεξιοτήτων.





## **Ορίστε τις προσδοκίες.**

Επικοινωνήστε με σαφήνεια τις προσδοκίες, τονίζοντας τη σημασία αυτών των ιδιοτήτων.



## **Προώθηση μιας κουλτούρας μάθησης:**

Ενθαρρύνετε τη συνεχή μάθηση, παρέχετε πόρους και γιορτάζετε την ανάπτυξη.

## **Ενθαρρύνετε την αυτοκριτική:**

Υποστήριξη των εργαζομένων στον καθορισμό στόχων προσωπικής ανάπτυξης και παροχή πόρων

**Δώστε το παράδειγμα:** Επιδείξτε τις επιθυμητές ιδιότητες μέσω των δικών σας ενεργειών και συμπεριφοράς.





# Τι μάθατε με λίγα λόγια

Οι διευθυντές μπορούν να αναπτύξουν τις ιδιότητες που θέλουν να βλέπουν στους υπαλλήλους τους, επιδεικνύοντας οι ίδιοι αυτές τις ιδιότητες και λειτουργώντας ως πρότυπα.

Οι διευθυντές θα πρέπει να αναζητούν και να προσλαμβάνουν ενεργά υποψηφίους που επιδεικνύουν τις επιθυμητές συμπεριφορές και αξίες κατά τη διάρκεια της διαδικασίας πρόσληψης, εξασφαλίζοντας καλύτερη προσαρμογή στον οργανισμό.

Ο προσδιορισμός και η καλλιέργεια συγκεκριμένων συμπεριφορών που συνδέονται με τις βασικές αξίες μπορεί να καθοδηγήσει τους εργαζόμενους και να τους βοηθήσει να ευθυγραμμίσουν τις ενέργειές τους με τις επιθυμητές ιδιότητες της εταιρείας.





# ΕΛΕΓΞΤΕ ΤΙΣ ΓΝΩΣΕΙΣ ΣΑΣ

**Οι Statmens  
είναι...**

Αλήθεια ή  
ψέμα;

Η αξιολόγηση των εργαζομένων βοηθά στον εντοπισμό των δυνατών σημείων και των τομέων βελτίωσης που σχετίζονται με τις επιθυμητές

ιδιότητες.  
Οι ασαφείς προσδοκίες έχουν θετικό αντίκτυπο στις επιθυμητές ιδιότητες.

Η αποθάρρυνση του αυτο-αναστοχασμού βελτιώνει την απόδοση των εργαζομένων.





## Η Statmens είναι...

# Σωστές απαντήσεις

Η αξιολόγηση των εργαζομένων βοηθά στον εντοπισμό των δυνατών σημείων και των τομέων βελτίωσης που σχετίζονται με τις επιθυμητές ιδιότητες.

**Ναι, σωστά.**

Οι ασαφείς προσδοκίες έχουν θετικό αντίκτυπο στις επιθυμητές ιδιότητες.

**Όχι, δεν είναι σωστό.** Οι σαφείς προσδοκίες τονίζουν τη σημασία των επιθυμητών ιδιοτήτων

Οι σαφείς ορισμοί ευθυγραμμίζουν τις επιθυμητές ιδιότητες με τις οργανωτικές αξίες.

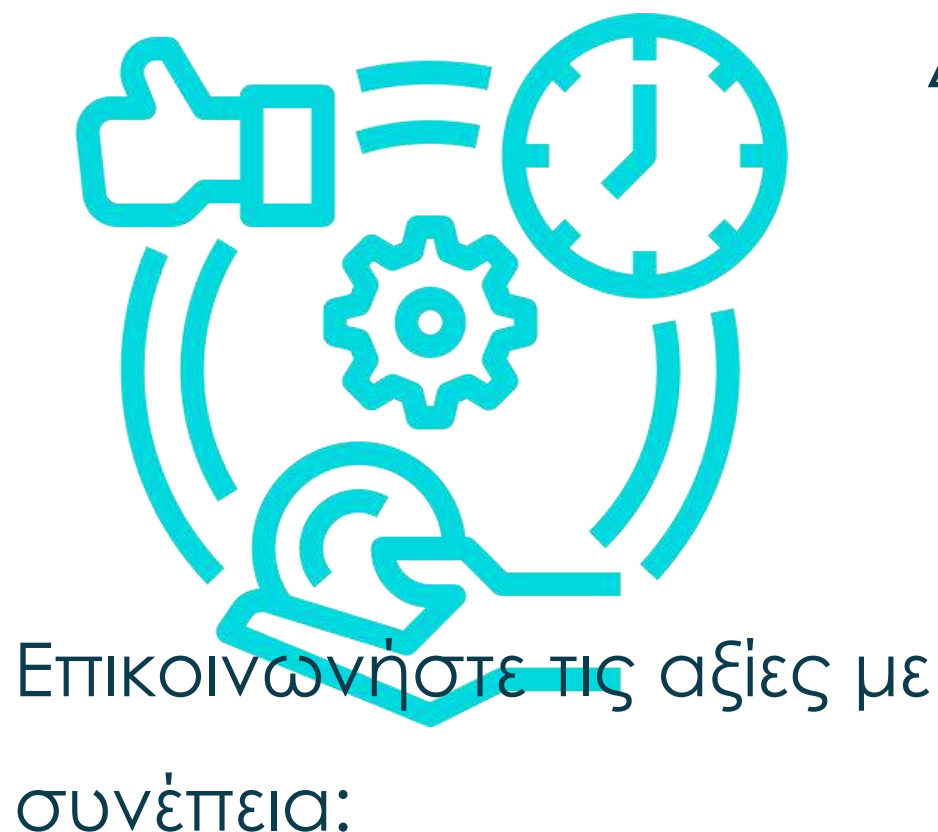
**Όχι, δεν είναι σωστό.** Η ενθάρρυνση της αυτοκριτικής δίνει τη δυνατότητα στους εργαζόμενους να θέτουν στόχους προσωπικής ανάπτυξης.



# Κατανόηση και βίωση των αξιών της εταιρείας

Καθορίστε τις αξίες στην πράξη:

- Συνδέστε **συγκεκριμένες συμπεριφορές με κάθε βασική αξία.**
- Παρέχετε καθοδήγηση στην ομάδα σας, κάνοντας τις αξίες απτές.
- Βοηθά τους απομακρυσμένους εργαζόμενους να πλοηγούνται ανεξάρτητα στις αποφάσεις.



Δώστε το παράδειγμα:

- **Ενσαρκώστε τις βασικές αξίες που** θέλετε να βλέπετε στους υπαλλήλους.
- Επίδειξη διαφάνειας, λογοδοσίας και συνεργασίας.
- Εμπνεύστε τους υπαλλήλους κατά τη διάρκεια δύσκολων καταστάσεων.

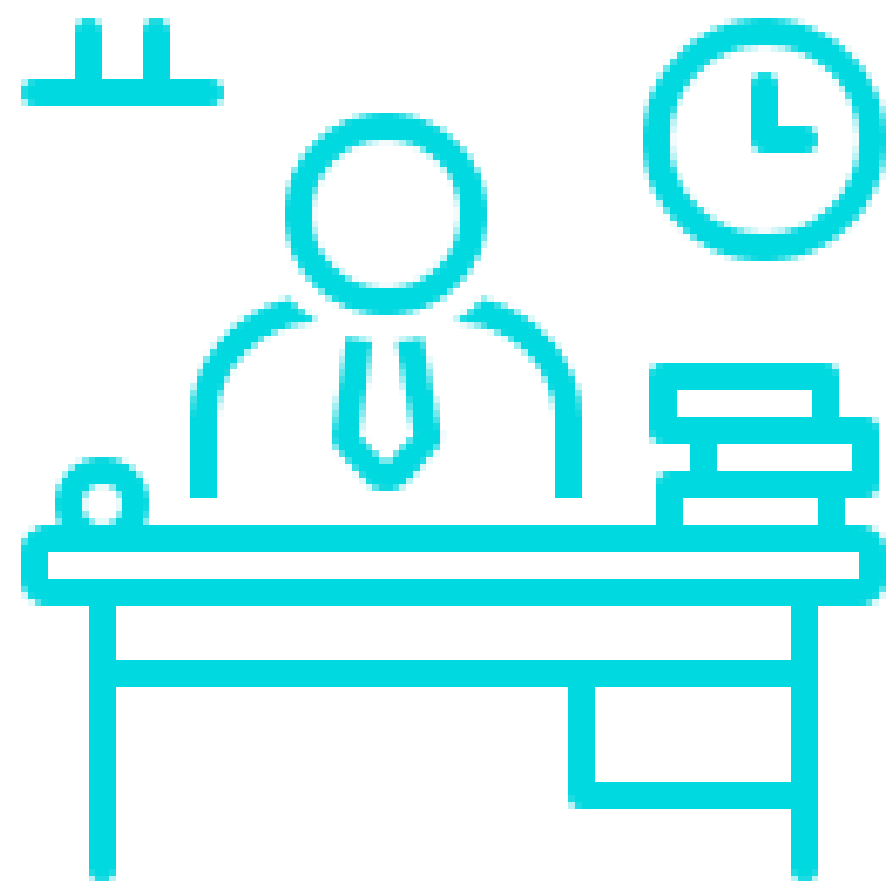
- Κάντε τις αξίες γνωστές και ορατές.
- **Ενσωματώστε** τις αξίες στη διακόσμηση του γραφείου, στα μηνύματα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου ή στο intranet.
- Προσαρμογή για απομακρυσμένες ομάδες (π.χ. φόντα Zoom).





Ενσωματώστε τις αξίες στην εργασία και το παιχνίδι:

- Εφαρμόστε σταθερά τις αξίες σε όλες τις πτυχές του οργανισμού.
- Ευθυγραμμίστε τους εορτασμούς και τις εκδηλώσεις με τις εταιρικές αξίες.
- Το παράδειγμα της Airbnb: "Be the Host" στην πράξη.



Αναγνωρίστε και ενισχύστε τις συμπεριφορές που συνάδουν με τις αξίες:

- Αναγνωρίστε και επιβραβεύστε τους εργαζόμενους για τις δράσεις που συνάδουν με τις αξίες.
- **Επίσημη αναγνώριση** μέσω αξιολογήσεων απόδοσης.
- **Η άτυπη αναγνώριση** προάγει μια κουλτούρα που βασίζεται στις αξίες.



# Τι μάθατε με λίγα λόγια

Η κατανόηση και η βίωση των αξιών της εταιρείας είναι ζωτικής σημασίας για την ευθυγράμμιση των συμπεριφορών και των αποφάσεων με τις αρχές του οργανισμού.

Με τον καθορισμό συγκεκριμένων συμπεριφορών που συνδέονται με κάθε βασική αξία, οι εργαζόμενοι καθοδηγούνται στις καθημερινές τους ενέργειες, αντανakλώντας την ταυτότητα της εταιρείας.

Η συνεπής επικοινωνία των αξιών, η ενσωμάτωσή τους σε διάφορες πτυχές της εργασίας και η αναγνώριση συμπεριφορών που συνάδουν με τις αξίες συμβάλλουν στην οικοδόμηση μιας ισχυρής κουλτούρας και στην προώθηση της οργανωτικής επιτυχίας.





# ΕΛΕΓΞΤΕ ΤΙΣ ΓΝΩΣΕΙΣ ΣΑΣ

**Οι Statments  
είναι...**

Αλήθεια ή  
ψέμα;

Ο καθορισμός συγκεκριμένων συμπεριφορών που συνδέονται με κάθε βασική αξία καθιστά τις αξίες απτές και παρέχει καθοδήγηση στην ομάδα.

Η συνεπής επικοινωνία των αξιών, είτε μέσω της διακόσμησης του γραφείου, είτε μέσω emails, είτε μέσω του intranet, εξασφαλίζει την ορατότητα και την ευαισθητοποίησή τους.

Η ενσωμάτωση των αξιών σε όλες τις πτυχές του οργανισμού, συμπεριλαμβανομένων των εορτασμών και των εκδηλώσεων, διασφαλίζει τη συνεπή εφαρμογή και ενίσχυση.







## Οι Statmens είναι...

# Σωστές απαντήσεις

Ο καθορισμός συγκεκριμένων συμπεριφορών που συνδέονται με κάθε βασική αξία καθιστά τις αξίες απτές και παρέχει καθοδήγηση στην ομάδα.

**Ναι, σωστά!**

Η συνεπής επικοινωνία των αξιών, είτε μέσω της διακόσμησης του γραφείου, είτε μέσω emails, είτε μέσω του intranet, εξασφαλίζει την ορατότητα και την ευαισθητοποίησή τους.

**Ναι, σωστά!**

Η ενσωμάτωση των αξιών σε όλες τις πτυχές του οργανισμού, συμπεριλαμβανομένων των εορτασμών και των εκδηλώσεων, διασφαλίζει τη συνεπή εφαρμογή και ενίσχυση.

**Ναι, σωστά!**



# Πώς να διαμορφώνετε τη συμπεριφορά που περιμένετε από την ομάδα σας

## Επίδειξη εργασιών

- Αντί απλώς να λέτε στους υπαλλήλους πώς να κάνουν τα πράγματα που πρέπει να κάνουν ή να τους παρέχετε έναν οδηγό οδηγιών, **αφιερώστε χρόνο για να εκτελέσετε εσείς οι ίδιοι την εργασία** μπροστά τους ή να τους αναθέσετε την εργασία σε έμπειρους υπαλλήλους. Η μοντελοποίηση της συμπεριφοράς με αυτόν τον τρόπο επιτρέπει στους υπαλλήλους να κάνουν ερωτήσεις και να αποκτήσουν γνώσεις από εκείνους που έχουν εμπειρία από πρώτο χέρι.



## Βελτιώστε το στυλ επικοινωνίας σας

- Το στυλ επικοινωνίας των διευθυντών συχνά διαμορφώνεται από τους υφισταμένους τους, δημιουργώντας άλλη μια ευκαιρία να επηρεάσουν στρατηγικά την εταιρική κουλτούρα. **Όταν οι διευθυντές μιλούν ευγενικά και επαγγελματικά ανά πάσα στιγμή, ιδίως σε καταστάσεις σύγκρουσης, οι εργαζόμενοι είναι πιο πιθανό να διαμορφώσουν αυτή τη συμπεριφορά, αντιμετωπίζοντας τους πελάτες και ο ένας τον άλλον με σεβασμό ανά πάσα στιγμή.**





## Να είστε ειλικρινείς με τους άλλους

- Η δέσμευση των διευθυντών για ειλικρίνεια στον εργασιακό χώρο αποτελεί πρότυπο συμπεριφοράς για όλους τους εργαζόμενους. Εάν οι πράξεις των διευθυντών και των στελεχών είναι πάντα σύμφωνες **με τα λόγια τους**, ακολουθώντας τις ηθικές κατευθυντήριες γραμμές, εκπληρώνοντας τις υποσχέσεις που δίνουν στους υπαλλήλους, **παραδεχόμενοι τα λάθη τους** και ζητώντας τη συμβουλή άλλων όταν τη χρειάζονται, οι υπάλληλοι είναι πιο πιθανό να κάνουν το ίδιο ως απάντηση.



## Αρνηθείτε να παίξετε πολιτική γραφείου

- Η πολιτική στο χώρο εργασίας επηρεάζεται σε μεγάλο βαθμό από τη θεωρία της κοινωνικής μάθησης, **δίνοντας στους εργαζόμενους ενδείξεις** για το τι πρέπει να κάνουν για να ενταχθούν στην κοινωνική ιεραρχία της εταιρείας. Οι διευθυντές που **επιδεικνύουν σταθερή δέσμευση για ισότητα** και αρνούνται να παίξουν πολιτική γραφείου μπορούν να εμπνεύσουν τους άλλους εργαζόμενους να επικεντρωθούν στον επαγγελματισμό και την απόδοση και όχι στους πολιτικούς ελιγμούς στο γραφείο.





# Τι μάθατε με λίγα λόγια

Η εργασιακή ηθική των διευθυντών επηρεάζει την κουλτούρα της εταιρείας και οι εργαζόμενοι διαμορφώνουν τη συμπεριφορά τους με βάση τις εργασιακές συνήθειες και την αφοσίωση των διευθυντών.

Οι διευθυντές που δίνουν προτεραιότητα στην ειλικρίνεια, τη δεοντολογική συμπεριφορά και αρνούνται να εμπλακούν στην πολιτική του γραφείου εμπνέουν τους υπαλλήλους να ακολουθήσουν το παράδειγμά τους, εστιάζοντας στην απόδοση και όχι στους ελιγμούς για προσωπικό όφελος.

Τα αποτελεσματικά συστήματα επικοινωνίας που επιδεικνύουν οι διευθυντές μπορούν να διαμορφώσουν την κουλτούρα επικοινωνίας εντός του οργανισμού, προωθώντας τον σεβασμό και τον επαγγελματισμό.





# Ελέγξτε τις γνώσεις σας

**Οι προτάσεις  
είναι...**

Αλήθεια ή  
ψέμα;

Η εμπλοκή στην πολιτική του γραφείου δεν επηρεάζει τη συμπεριφορά και την εστίαση των άλλων εργαζομένων.

Οι διευθυντές που επικοινωνούν ευγενικά και επαγγελματικά λειτουργούν ως πρότυπα συμπεριφοράς για τους υπαλλήλους, ενθαρρύνοντας την επικοινωνία με σεβασμό εντός του οργανισμού.

Οι εργαζόμενοι δεν επηρεάζονται από τη συμπεριφορά και την κοινωνική ιεραρχία εντός της εταιρείας.





## Η Statmens είναι...

# Σωστές απαντήσεις

Η εμπλοκή στην πολιτική του γραφείου δεν επηρεάζει τη συμπεριφορά και την εστίαση των άλλων εργαζομένων.

**Όχι, αυτό δεν είναι σωστό.** Η ενασχόληση με την πολιτική του γραφείου επηρεάζει τη συμπεριφορά και την εστίαση των άλλων εργαζομένων.

Οι διευθυντές που επικοινωνούν ευγενικά και επαγγελματικά λειτουργούν ως πρότυπα συμπεριφοράς για τους υπαλλήλους, ενθαρρύνοντας την επικοινωνία με σεβασμό εντός του οργανισμού.

**Ναι, σωστά!**

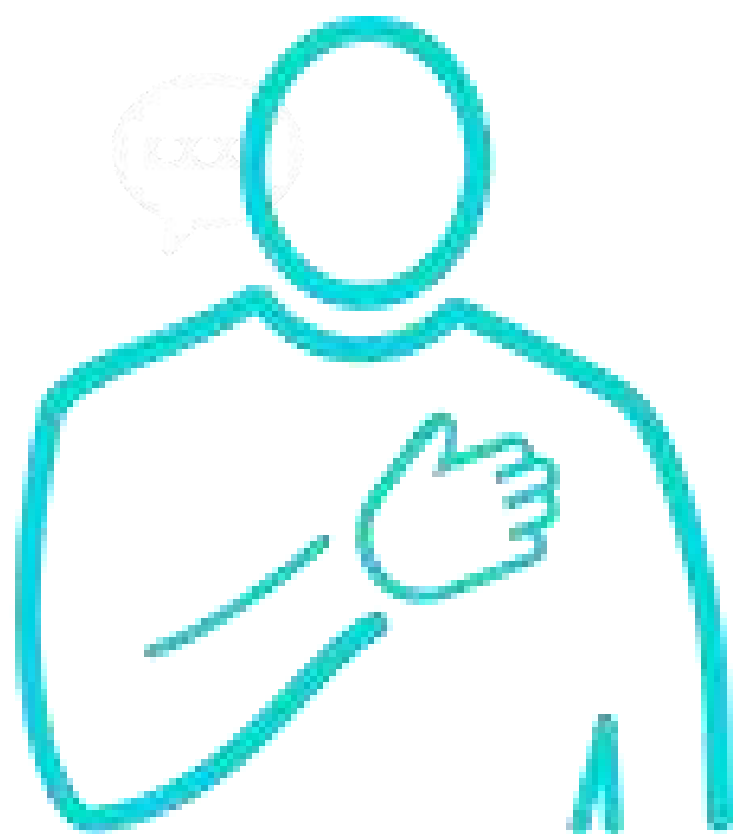
Οι εργαζόμενοι δεν επηρεάζονται από τη συμπεριφορά και την κοινωνική ιεραρχία εντός της εταιρείας.

**Όχι, αυτό δεν είναι σωστό.** Οι εργαζόμενοι επηρεάζονται από τη συμπεριφορά και την κοινωνική ιεραρχία εντός της εταιρείας.



# Πώς να είστε διαφανείς με τους συναδέλφους σας

Διαφάνεια σημαίνει να **μοιράζεστε τις σκέψεις και τις απόψεις σας με ειλικρίνεια και σεβασμό**. Η διαφάνεια είναι μια προσέγγιση στην επικοινωνία και τη διαμόρφωση σχέσεων που δίνει έμφαση στο να είστε άμεσοι με τους ανθρώπους στον εργασιακό σας χώρο. Όσο περισσότερη διαφάνεια υπάρχει στον εργασιακό χώρο, τόσο περισσότερες ειλικρινείς συζητήσεις γίνονται μεταξύ των εργαζομένων και των ηγετών της εταιρείας.



Η διαφάνεια είναι ιδιαίτερα χρήσιμη για την αύξηση της παραγωγικότητας και τη βελτίωση της συνολικής απόδοσης της εταιρείας, διότι αποφεύγει τη σύγχυση και προωθεί την ειλικρινή





## Μιλήστε με ειλικρίνεια:

Όταν είστε ειλικρινείς, ειδικά όταν χρειάζεστε βοήθεια, οι άλλοι μπορούν να σας δώσουν λύσεις. Διαφορετικά, οι εργαζόμενοι δεν θα ξέρουν τι συμβαίνει ή πώς να σας βοηθήσουν.

## Κάντε ερωτήσεις:

Το να κάνετε ερωτήσεις δείχνει μια αίσθηση ταπεινότητας και διαφάνειας, επειδή αναγνωρίζετε την ανάγκη σας να βελτιωθείτε και να μάθετε.

## Να είστε ρεαλιστές

Όταν είστε ρεαλιστές, αναγνωρίζετε τι έχετε να προσφέρετε εσείς και η εταιρεία σας και μοιράζεστε τις σκέψεις σας άμεσα με τους εργαζομένους.

## Αποκάλυψη πληροφοριών:

Αποκάλυψη πληροφοριών σημαίνει να μην αποκρύπτεις συγκεκριμένες λεπτομέρειες όταν μιλάς σε κάποιον. Σημαίνει επίσης να γνωστοποιείτε στους υπαλλήλους τι εννοείτε στον μέγιστο βαθμό. Μερικοί τρόποι για να αποκαλύψετε πληροφορίες πιο εύκολα είναι να ορίσετε μια ώρα συνάντησης με έναν

## Μείνετε επαγγελματίες

Η διατήρηση του επαγγελματισμού είναι μέρος της διαφάνειας. Αν και η διαφάνεια σημαίνει ότι μοιράζεστε αληθινές πληροφορίες, δεν απαιτεί να αποκαλύπτετε απολύτως τα πάντα για τον εαυτό σας ή να μπαίνετε σε μεγάλες λεπτομέρειες για την προσωπική σας ζωή.

## Μερίδιο επιχειρηματικών επιδόσεων

εξετάστε το ενδεχόμενο να μοιραστείτε τις επιδόσεις της επιχείρησής σας με άλλους υπαλλήλους. Όταν μοιράζεστε τις επιδόσεις της επιχείρησης, δείχνετε στατιστικά στοιχεία και αναλύσεις για το πώς τα πάει η εταιρεία, ανεξαρτητα από το πόσο καλά ή άσχημα





# Τι μάθατε με λίγα λόγια

Μιλήστε ειλικρινά και ανοιχτά, εκφράζοντας τα αληθινά συναισθήματα και τις σκέψεις σας για να προωθήσετε ένα διαφανές εργασιακό περιβάλλον, όπου οι άλλοι μπορούν να προσφέρουν βοήθεια και υποστήριξη.

Μοιραστείτε συγκεκριμένες λεπτομέρειες και αποκαλύψτε πλήρως τις πληροφορίες για να διασφαλίσετε σαφήνεια και κατανόηση στην επικοινωνία, ενθαρρύνοντας τον ανοιχτό διάλογο και την αποτελεσματική συνεργασία.

Κάντε ερωτήσεις για να επιδείξετε ταπεινότητα, να προωθήσετε την ανταλλαγή γνώσεων και να αντιμετωπίσετε τυχόν κενά γνώσεων, δημιουργώντας μια κουλτούρα συνεχούς μάθησης και βελτίωσης.





# ΕΛΕΓΞΤΕ ΤΙΣ ΓΝΩΣΕΙΣ ΣΑΣ

**Οι Statments  
είναι...**

Αλήθεια ή  
ψέμα;

Ο ρεαλισμός και ο καθορισμός πρακτικών στόχων ενισχύει τη διαφάνεια, αναγνωρίζοντας τόσο τα δυνατά σημεία όσο και τους τομείς που χρήζουν βελτίωσης εντός της εταιρείας.

Η διατήρηση του επαγγελματισμού δεν έχει καμία σχέση με τη διαφάνεια και τα προσωπικά στοιχεία πρέπει πάντα να κοινοποιούνται στον χώρο εργασίας.

Η αποκάλυψη πληροφοριών είναι περιττή και δεν συμβάλλει στη διαφάνεια της επικοινωνίας.





## Οι Statments είναι...

# Σωστές απαντήσεις

Ο ρεαλισμός και ο καθορισμός πρακτικών στόχων ενισχύει τη διαφάνεια, αναγνωρίζοντας τόσο τα δυνατά σημεία όσο και τους τομείς που χρήζουν βελτίωσης εντός της εταιρείας.

**Ναι, σωστά!**

Η διατήρηση του επαγγελματισμού δεν έχει καμία σχέση με τη διαφάνεια και τα προσωπικά στοιχεία πρέπει πάντα να κοινοποιούνται στον χώρο εργασίας.

**Όχι, αυτό δεν είναι σωστό.** Το να παραμένετε επαγγελματίες και ταυτόχρονα διαφανείς περιλαμβάνει την ανταλλαγή αληθινών πληροφοριών χωρίς να αποκαλύπτετε προσωπικές λεπτομέρειες και το σεβασμό της ιδιωτικής ζωής των εργαζομένων.

Η αποκάλυψη πληροφοριών είναι περιττή και δεν συμβάλλει στη διαφάνεια της επικοινωνίας.

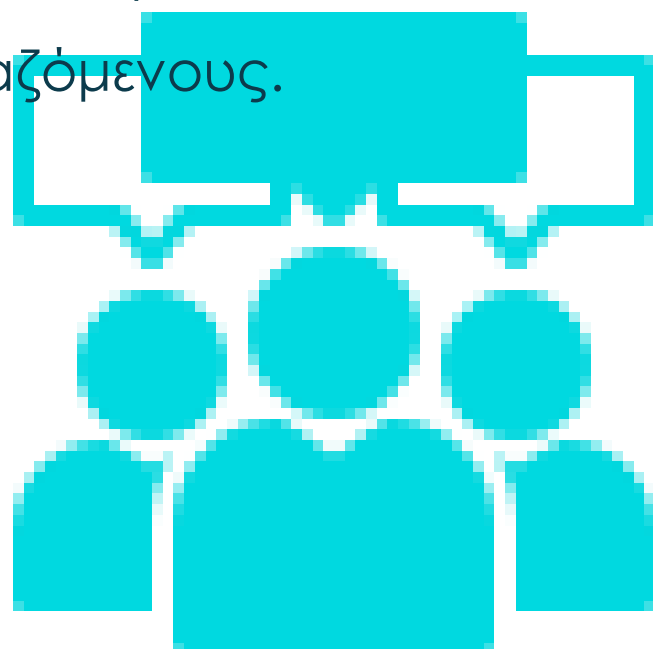
**Όχι, αυτό δεν είναι σωστό.** Η αποκάλυψη πληροφοριών χωρίς να αποκρύπτετε λεπτομέρειες συμβάλλει στη δημιουργία διαφάνειας και διασφαλίζει ότι οι άλλοι έχουν σαφή αντίληψη του τι εννοείτε.



# Να είστε ανοιχτοί στην ανατροφοδότηση και να είστε πρόθυμοι να μάθετε από τα λάθη σας

## Αναγνωρίστε τα λάθη σας,

απολογηθείτε, αν χρειαστεί, και χρησιμοποιήστε τα ως ευκαιρίες ανάπτυξης και βελτίωσης, επιδεικνύοντας σεβασμό και υπευθυνότητα απέναντι στους επηρεαζόμενους.



## Αναλύστε τα λάθη σας

να εντοπίσετε τα αίτιά τους, να αξιολογήσετε την αντίδρασή σας και να αντλήσετε πολύτιμα διδάγματα για την πρόληψη της επανάληψής τους και την εξεύρεση αποτελεσματικών λύσεων στο μέλλον.



**Για παράδειγμα,** αν ξεχάσατε να στείλετε ένα σημαντικό μήνυμα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, θα μπορούσατε να διαπιστώσετε ότι κάνατε αυτό το λάθος επειδή δεν προσθέσατε την αποστολή του μηνύματος στη λίστα των εργασιών σας. Στη συνέχεια, θα μπορούσατε να γράψετε όλες τις επερχόμενες εργασίες σας στο πρόγραμμα προγραμματισμού σας.



## Λάβετε ανατροφοδότηση από τους προϊσταμένους,

συναδέλφους και μέντορες για να αποκτήσουν ιδέες σχετικά με τους τομείς βελτίωσης και να ζητήσουν συμβουλές για τον νειρισμό λαθών και δύσκολων καταστάσεων.

### Κάντε ένα σχέδιο

να εφαρμόσετε τα διδάγματα που αποκομίσατε από τα λάθη σας, συμπεριλαμβανομένης της καθιέρωσης αποτελεσματικών συνηθειών, ρουτινών και συστημάτων για την πρόληψη επαναλαμβανόμενων σφαλμάτων και να κοινοποιήσετε το σχέδιό σας στους προϊσταμένους σας για λογοδοσία.

### Αναλογιστείτε την πρόοδό σας

αξιολογώντας τον τρόπο με τον οποίο εφαρμόσατε τα μαθήματα, αξιολογώντας την προσήλωσή σας στις νέες συνήθειες και εντοπίζοντας τους τομείς στους οποίους χρειάζεται περαιτέρω βελτίωση, είτε μέσω ημερολογίου είτε συζητώντας με ένα άτομο εμπιστοσύνης.

## Βρείτε μαθήματα

στα λάθη σας για να αποκαλύψετε νέες γνώσεις, να εντοπίσετε τομείς για βελτίωση των δεξιοτήτων σας και να χρησιμοποιήσετε αυτά τα μαθήματα για να ενισχύσετε την προσωπική και επαγγελματική σας ανάπτυξη.

### Διδάξτε άλλους

τα διδάγματα που πήρατε από τα λάθη σας για να προωθήσετε μια κουλτούρα μάθησης, να βελτιώσετε την αποδοτικότητα του χώρου εργασίας και να εδραιώσετε τη δική σας κατανόηση και μνήμη αυτών των μαθημάτων.

### Δώστε το παράδειγμα:

Διατηρήστε μια νοοτροπία μάθησης που αγκαλιάζει τα λάθη ως ευκαιρίες ανάπτυξης, θεωρώντας τα ως θετικές εμπειρίες που συμβάλλουν στη συνεχή μάθηση και βελτίωση.

Να είστε ανοιχτοί στην

ανατροφοδότηση και να είστε

πρόθυμοι να μάθετε από τα λάθη σας



Co-funded by  
the European Union



# Τι μάθατε με λίγα λόγια

Αναγνωρίστε τα λάθη και ζητήστε συγγνώμη όταν είναι απαραίτητο.

Ζητήστε ανατροφοδότηση, δημιουργήστε ένα σχέδιο και διδάξτε τους άλλους για να αποφύγετε μελλοντικά λάθη.

Αναλύστε τα λάθη για κατανόηση και βελτίωση.





# ΕΛΕΓΞΤΕ ΤΙΣ ΓΝΩΣΕΙΣ ΣΑΣ

**Οι προτάσεις  
είναι...**

Αλήθεια ή  
ψέμα;

Η αναζήτηση ανατροφοδότησης από τους προϊσταμένους, τους συναδέλφους και τους μέντορες είναι άσχετη και δεν παρέχει πολύτιμες γνώσεις.

Η κατάρτιση ενός σχεδίου για την εφαρμογή των διδαγμάτων που αποκομίσατε βοηθά στην αποφυγή επανάληψης των ίδιων λαθών και μπορεί να περιλαμβάνει τη δημιουργία νέων συνηθειών ή ρουτινών.

Η διατήρηση μιας νοοτροπίας μάθησης προάγει μια θετική προοπτική για τα λάθη, θεωρώντας τα ως εμπειρίες μάθησης και ευκαιρίες για προσωπική ανάπτυξη.



Co-funded by  
the European Union



## Οι Statmens είναι...

# Σωστές απαντήσεις

Η αναζήτηση ανατροφοδότησης από τους προϊσταμένους, τους συναδέλφους και τους μέντορες είναι άσχετη και δεν παρέχει πολύτιμες γνώσεις.

**Όχι, αυτό δεν είναι σωστό.** Η αναζήτηση ανατροφοδότησης από τους προϊσταμένους, τους συναδέλφους και τους μέντορες παρέχει πολύτιμες γνώσεις και καθοδήγηση για την αντιμετώπιση των λαθών και τη βελτίωση της απόδοσης στην εργασία.

Η κατάρτιση ενός σχεδίου για την εφαρμογή των διδαγμάτων που αποκομίσατε βοηθά στην αποφυγή επανάληψης των ίδιων λαθών και μπορεί να περιλαμβάνει τη δημιουργία νέων συνηθειών ή ρουτινών.

**Ναι, σωστά!**

Η διατήρηση μιας νοοτροπίας μάθησης προάγει μια θετική προοπτική για τα λάθη, θεωρώντας τα ως εμπειρίες μάθησης και ευκαιρίες για προσωπική ανάπτυξη.

**Ναι, σωστά!**

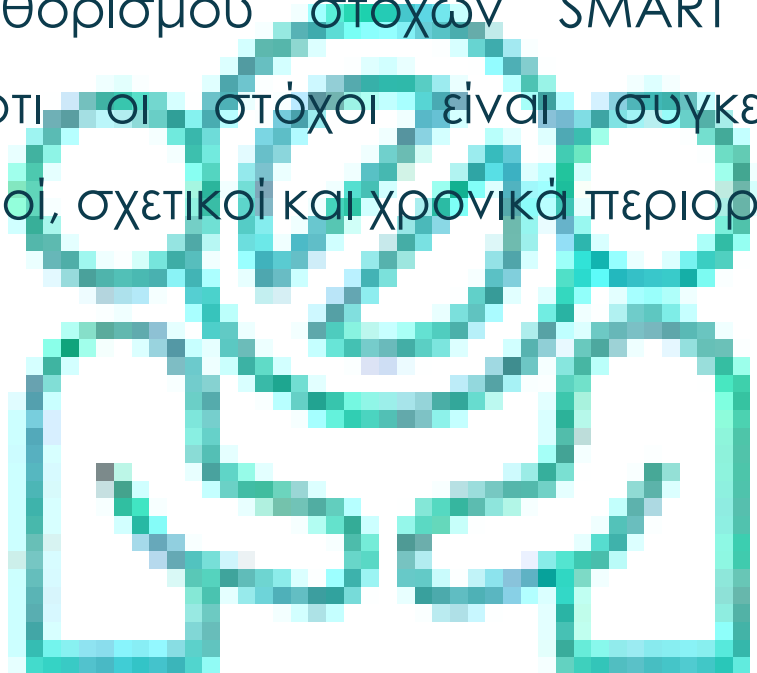




# Τι να αποφύγετε αφού δώσετε το δικό σας παράδειγμα

## Μη ρεαλιστικοί στόχοι Όταν θέτετε στόχους

Απελευθερώστε τις φιλοδοξίες σας και κάντε μεγάλα όνειρα, αλλά βεβαιωθείτε ότι είναι ρεαλιστικά και εφικτά εντός του χρονοδιαγράμματος που έχετε θέσει. Για παράδειγμα, αν ο στόχος σας είναι να τρέξετε έναν μαραθώνιο, το να δηλώσετε συμμετοχή σε έναν μαραθώνιο τον επόμενο μήνα χωρίς κατάλληλη προπόνηση είναι μη ρεαλιστικό. Χρησιμοποιήστε τις στρατηγικές καθορισμού στόχων SMART για να διασφαλίσετε ότι οι στόχοι είναι συγκεκριμένοι, μετρήσιμοι, εφικτοί, σχετικοί και χρονικά περιορισμένοι.



## Παραμέληση της προσωπικής χαράς στους στόχους

Όταν θέτετε στόχους, είναι σημαντικό να εξετάζετε όχι μόνο τις επαγγελματικές φιλοδοξίες αλλά και τις δραστηριότητες που σας προσφέρουν χαρά και ικανοποίηση σε άλλους τομείς της ζωής. Η ισορροπία είναι το κλειδί, και το εργαλείο Wheel of Life μπορεί να σας βοηθήσει να εντοπίσετε ποιοι τομείς χρειάζονται μεγαλύτερη εστίαση. Μην παραβλέπετε στόχους όπως η συγγραφή ενός βιβλίου, η συμμετοχή σε αγώνες περιπέτειας ή η καλλιέργεια ενός κήπου στο σπίτι, καθώς συμβάλλουν στην ευτυχία και την ευημερία.

## Υποεκτίμηση του χρόνου ολοκλήρωσης

Η υποεκτίμηση του χρόνου που απαιτείται για την εκπλήρωση καθηκόντων και στόχων μπορεί να οδηγήσει σε αποθάρρυνση και στον κίνδυνο να τα παρατήσετε. Αποφύγετε αυτό με τη χρήση προγραμμάτων δράσης και αποτελεσματικών στρατηγικών προγραμματισμού και φροντίστε να διαθέτετε επιπλέον χρόνο για καθυστερήσεις και αναποδιές. Γεμίζοντας τα χρονοδιαγράμματά σας, μπορείτε να μειώσετε την πίεση και να διατηρήσετε έναν ρεαλιστικό ρυθμό προς τους στόχους σας.





## Παραμέληση της αναθεώρησης προόδου

Αξιολογείτε τακτικά τα επιτεύγματά σας, ακόμη και αν η πρόοδος φαίνεται αργή, θέτοντας μικρότερους επιμέρους στόχους και αναγνωρίζοντας τα επιτεύγματά σας. Αναλύστε τα επόμενα βήματά σας για να διατηρήσετε τη δυναμική σας και εξετάστε το ενδεχόμενο να ενημερώσετε τους στόχους σας με βάση τις νέες γνώσεις. Να θυμάστε ότι οι στόχοι είναι ευέλικτοι και μπορούν να προσαρμόζονται ώστε να ευθυγραμμίζονται με τις εξελισσόμενες προτεραιότητες και να κατανέμετε το χρόνο αναλόγως.

## Υπερφόρτωση στόχων

Η ταυτόχρονη επιδίωξη πολυάριθμων στόχων μπορεί να διασκορπίσει το χρόνο και την ενέργειά σας, εμποδίζοντάς σας να δώσετε σε κάθε στόχο την απαραίτητη προσοχή. Δώστε προτεραιότητα και επιλέξτε μερικούς βασικούς στόχους χρησιμοποιώντας την προσέγγιση "ποιότητα, όχι ποσότητα". Επικεντρώνοντας σε έναν περιορισμένο αριθμό στόχων, μπορείτε να κατανείμετε αποτελεσματικά τους πόρους σας και να επιτύχετε μεγαλύτερη επιτυχία στις προσπάθειές σας.

## Αποτυχία να εκτιμήσουμε την αποτυχία

Η αποτυχία είναι αναπόφευκτη και κρύβει πολύτιμα μαθήματα για την προσωπική ανάπτυξη. Αγκαλιάστε τις αποτυχίες ως ευκαιρίες για την ανάπτυξη του χαρακτήρα και τη μεταμόρφωση. Αντί να αποθαρρύνεστε, μάθετε από τα λάθη σας, εντοπίστε τομείς για βελτίωση και εφαρμόστε αυτή τη γνώση στη μελλοντική επιδίωξη των στόχων σας.

## Αρνητικός καθορισμός στόχων

Ο τρόπος με τον οποίο διαμορφώνετε τους στόχους σας επηρεάζει τη νοοτροπία σας και την πιθανότητα επίτευξης. Αντί να εστιάζετε σε αρνητικές πτυχές, διαμορφώστε τους στόχους με θετικό τρόπο. Για παράδειγμα, μετατοπιστείτε από το "να χάσετε βάρος" στο "να γίνετε υγιείς" ή από το "να σταματήσετε να δουλεύετε αργά" στο "να περνάτε περισσότερο χρόνο με την οικογένεια". Οι θετικοί στόχοι είναι πιο ελκυστικοί συναισθηματικά και ενισχύουν τα κίνητρα.





# Τι μάθατε με λίγα λόγια

Ο καθορισμός ρεαλιστικών στόχων που ευθυγραμμίζονται με τις ικανότητές σας και τα χρονοδιαγράμματα είναι απαραίτητος για την επιτυχία και τη διατήρηση των κινήτρων.

Η εξισορρόπηση των στόχων σε διάφορους τομείς της ζωής, συμπεριλαμβανομένης της προσωπικής ευτυχίας και ευημερίας, είναι ζωτικής σημασίας για μια ικανοποιητική και ισορροπημένη ζωή.

Αγκαλιάστε την αποτυχία ως ευκαιρία μάθησης, διεκδικήστε τους δικούς σας στόχους και επανεξετάζετε και ενημερώνετε τακτικά την πρόοδό σας.





# ΕΛΕΓΞΤΕ ΤΙΣ ΓΝΩΣΕΙΣ ΣΑΣ

**Οι Statmens  
είναι...**

Αλήθεια ή  
ψέμα;

Ο καθορισμός ρεαλιστικών στόχων είναι απαραίτητος για να διασφαλιστεί ότι είναι εφικτοί εντός του καθορισμένου χρονοδιαγράμματος.

Το παράδειγμα ενθαρρύνει την ανήθικη συμπεριφορά στον εργασιακό χώρο.

Ο καθορισμός στόχων με βάση τις προσωπικές φιλοδοξίες και όχι αποκλειστικά επηρεασμένος από τους άλλους είναι σημαντικός για τη διατήρηση της ατομικότητας και της προσωπικής ολοκλήρωσης.





## Η Statmens είναι...

# Σωστές απαντήσεις

Ο καθορισμός ρεαλιστικών στόχων είναι απαραίτητος για να διασφαλιστεί ότι είναι εφικτοί εντός του καθορισμένου χρονοδιαγράμματος.

**Ναι, σωστά!**

Το παράδειγμα ενθαρρύνει την ανήθικη συμπεριφορά στον εργασιακό χώρο.

**Όχι, αυτό δεν είναι σωστό.** Το παράδειγμα προάγει την ηθική συμπεριφορά στον εργασιακό χώρο.

Ο καθορισμός στόχων με βάση τις προσωπικές φιλοδοξίες και όχι αποκλειστικά επηρεασμένος από τους άλλους είναι σημαντικός για τη διατήρηση της ατομικότητας και της προσωπικής ολοκλήρωσης.

**Ναι, σωστά!**



**Συμπέρασμα:** Η ηγεσία με το παράδειγμα και η δημιουργία σχέσεων εμπιστοσύνης είναι θεμελιώδεις για την αποτελεσματική ηγεσία και ένα θετικό εργασιακό περιβάλλον.

Κατανοώντας τα οφέλη της εμπιστοσύνης, δίνοντας το παράδειγμα, αναπτύσσοντας τις επιθυμητές ιδιότητες και προωθώντας την ανοιχτή επικοινωνία, μπορείτε να εμπνεύσετε την ομάδα σας και να οδηγήσετε στην επιτυχία. Εφαρμόζοντας τις αρχές και τις στρατηγικές που μαθαίνετε σε αυτή την ενότητα, θα μπορέσετε να δημιουργήσετε μια κουλτούρα εμπιστοσύνης, συνεργασίας και συνεχούς βελτίωσης στο χώρο εργασίας σας.





# Επόμενο βήμα

ΚΟΥΙΖ ΓΙΑ ΤΟΝ ΕΑΥΤΟ ΣΑΣ

Ελέγξτε τις γνώσεις που  
αποκτήσατε σε ερωτήσεις  
πολλαπλής επιλογής.





- Ποια είναι η σημασία της δημιουργίας σχέσεων εμπιστοσύνης στην εργασία;
  - a. Βελτιώνει την ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής.
  - b. Ενισχύει την παραγωγικότητα και τη δέσμευση των εργαζομένων.
  - c. Μειώνει την ανάγκη για αξιολογήσεις απόδοσης.
  - d. Αυξάνει τον ανταγωνισμό μεταξύ των μελών της ομάδας.





2. Τι σημαίνει να ηγείσαι με το παράδειγμα; α. Ηγείσαι με εξουσία και έλεγχο

α. Ηγεσία με εξουσία και έλεγχο.

β. Δίνοντας το θετικό παράδειγμα με πράξεις και συμπεριφορές.

γ. Παροχή σαφών οδηγιών στους εργαζομένους.

δ. Επικέντρωση αποκλειστικά στην επίτευξη προσωπικών στόχων.





3. Γιατί είναι σημαντικό να δίνετε το παράδειγμα στο χώρο εργασίας;

a. Βοηθά τους διευθυντές να διατηρήσουν την εξουσία τους.

b. Προωθεί την ομαδική εργασία και τη συνεργασία.

c. Εξαλείφει την ανάγκη για αξιολογήσεις απόδοσης.

d. Αυξάνει τον ανταγωνισμό μεταξύ των μελών της ομάδας.



4. Ποια μέτρα πρέπει να λάβουν οι διευθυντές για να δώσουν το παράδειγμα;

a. Αγνοήστε τα σχόλια και τις προτάσεις των εργαζομένων.

b. Να επιδεικνύει ακεραιότητα και επαγγελματισμό.

c. Ενθαρρύνει την ευνοιοκρατία και την προκατάληψη.

d. Περιορίστε την επικοινωνία με τα μέλη της ομάδας.



5. Πώς μπορούν οι μάνατζερ να αναπτύξουν τις ιδιότητες που θέλουν να βλέπουν στους υπαλλήλους τους;

- a. Εκθέτοντας τις αντίθετες συμπεριφορές ως παράδειγμα.
- b. Θέτοντας μη ρεαλιστικές προσδοκίες για τους εργαζόμενους.
- c. Με συνεχή προσωπική ανάπτυξη.
- d. Παρέχοντας περιορισμένες ευκαιρίες ανάπτυξης.



6. Ποιος είναι ο ρόλος της βίωσης των αξιών της εταιρείας στη δημιουργία σχέσεων εμπιστοσύνης;

- a. Είναι άσχετο με την οικοδόμηση εμπιστοσύνης στην εργασία.
- b. Βοηθά τα στελέχη να κερδίσουν προσωπική αναγνώριση.
- c. Ευθυγραμμίζει τις προσωπικές και ομαδικές συμπεριφορές με τις οργανωτικές αξίες.
- d. Δημιουργεί ανταγωνιστικό περιβάλλον μεταξύ των εργαζομένων.



7. Πώς μπορούν οι μάνατζερ να διαμορφώσουν τη συμπεριφορά που περιμένουν από την ομάδα τους;

a. Αποφεύγοντας τη διαφάνεια και τη λογοδοσία.

b. Επιδεικνύοντας δικαιοσύνη και συνέπεια.

c. Δίνοντας προτεραιότητα στους προσωπικούς στόχους έναντι των στόχων της ομάδας.

d. Αποθαρρύνοντας την ανοιχτή επικοινωνία.



8. Τι σημαίνει να είσαι διαφανής με τους συναδέλφους σου;

a. Ανταλλαγή προσωπικών πληροφοριών με συναδέλφους.

b. Διατήρηση του απορρήτου και της εμπιστευτικότητας.

c. Ανοιχτή και ειλικρινής επικοινωνία.

d. Αγνοώντας τα σχόλια και τις προτάσεις των συναδέλφων.



9. Γιατί είναι σημαντικό για τους ηγέτες να είναι ανοιχτοί στην ανατροφοδότηση και να μαθαίνουν από τα λάθη τους;

a. Τους αποτρέπει από το να κάνουν περαιτέρω λάθη.

b. Τους βοηθά να διατηρούν την εξουσία και τον έλεγχο.

c. Προωθεί την προσωπική ανάπτυξη και εξέλιξη.

d. Εξαλείφει την ανάγκη για αυτοκριτική.





10. Τι πρέπει να αποφεύγουν οι μάνατζερ αφού παραδειγματιστούν;

a. Υποκρισία, ευνοιοκρατία και ασυνέπεια.

b. Ενθάρρυνση της ανοικτής επικοινωνίας και της διαφάνειας.

c. Δείχνοντας ενσυναίσθηση και κατανόηση.

d. Αναζήτηση ανατροφοδότησης και μάθηση από τα λάθη.



## Απαντήσεις:

Οι απαντήσεις έχουν ως εξής:



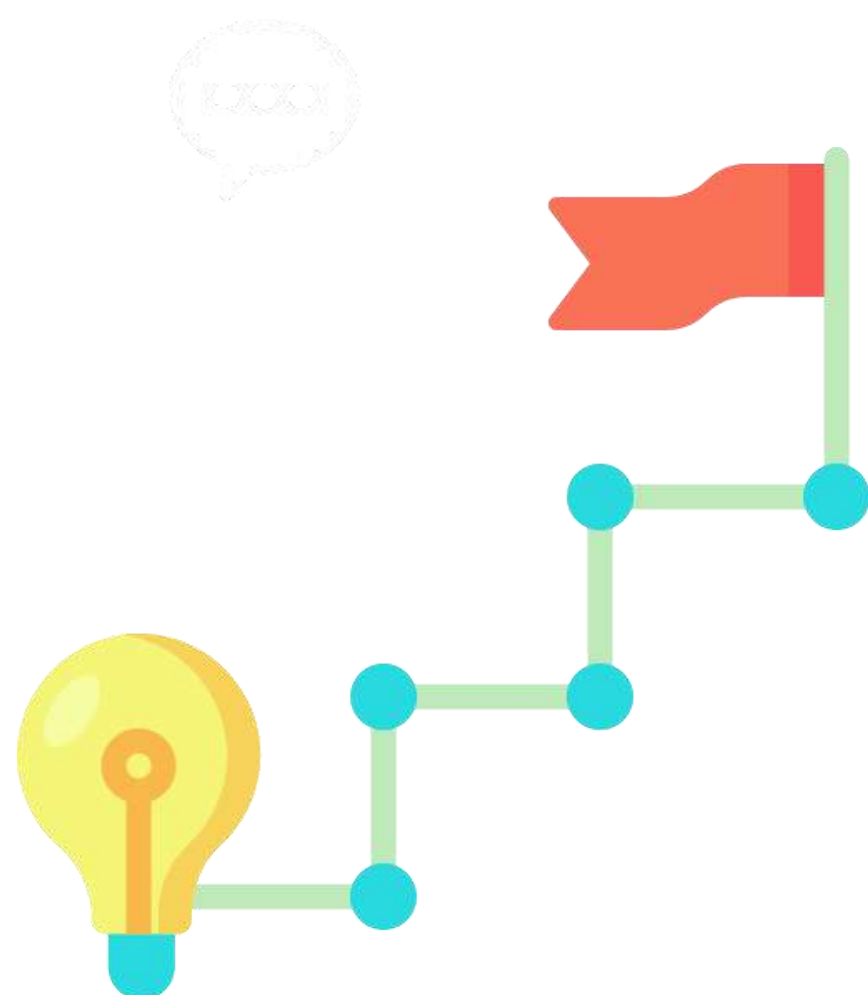
- 1. b,
- 2. b,
- 3. b,
- 4. b,
- 5. c,
- 6. c,
- 7. b,
- 8. c,
- 9. c,
- 10. a.





# Επόμενο βήμα

Συγχαρητήρια! Μόλις αποκτήσατε νέες γνώσεις.



Για να καταστεί η μάθηση βιώσιμη, είναι σημαντικό να **εφαρμόζετε** τις νεοαποκτηθείσες γνώσεις στην **καθημερινή** σας **ζωή (εργασία)**.

Σκεφτείτε τι έχετε μάθει, πού θα εφαρμόσετε τις νέες γνώσεις σας και ποιο είναι το πρώτο βήμα που θα κάνετε για να το κάνετε.

Στην επόμενη διαφάνεια θα βρείτε μια **μικρή στρατηγική βοήθεια** για να το κάνετε αυτό.

Ελέγξτε το!





# Σχέδιο δράσης για την εφαρμογή της νεοαποκτηθείσας γνώσης μου

Όνομα: \_\_\_\_\_

Ημερομηνία: \_\_\_\_\_

Τι έμαθα

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Πού εφαρμόζω τις  
νεοαποκτηθείσες γνώσεις

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Το πρώτο βήμα που κάνω  
και (τι και πότε)

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---





# Παρακολουθήστε την πρόοδό

Κάθε φορά που μαθαίνουμε κάτι **καινούριο**, μπορεί να φαίνεται δύσκολο στην αρχή. Όσο περισσότερο **εμβαθύνουμε** στη μάθησή μας, αυτό που στην αρχή φαινόταν σχεδόν **αδύνατο**, γίνεται όλο και πιο "**φυσικό**" και ξεχνάμε να **γιορτάζουμε την επιτυχία μας**.

Ωστόσο, το να γιορτάζουμε ακόμη και μικρά βήματα προς τα εμπρός, όχι μόνο μας κάνει να νιώθουμε καλά, αλλά βελτιώνει την αποφασιστικότητά μας να προχωρήσουμε όταν οι καιροί είναι δύσκολοι και αυξάνει τα κίνητρά μας να συνεχίσουμε να μαθαίνουμε.

Για να σας βοηθήσουμε να **παρακολουθείτε την πρόοδό σας** και να **γιορτάζετε τα επιτεύγματά σας**, ετοιμάσαμε μια μικρή βοήθεια για να το κάνετε.

Δείτε το στην επόμενη διαφάνεια!



Co-funded by  
the European Union



# Πώς να ηγούμαι με το παράδειγμα και να δημιουργώ σχέσεις εμπιστοσύνης - Σχέδιο δράσης για την εφαρμογή της νεοαποκτηθείσας γνώσης μου

Όνομα: \_\_\_\_\_

Ημερομηνία: \_\_\_\_\_

Τι έμαθα

Πού εφαρμόζω τις  
νεοαποκτηθείσες γνώσεις

Αυτό είναι το αποτέλεσμα  
και τι έμαθα από αυτή την  
εμπειρία

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



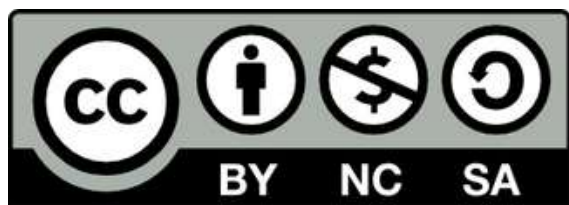
# Συγχαρητήρια!

Μόλις ολοκληρώσατε την ενότητα 10. με θέμα Πώς να οδηγείτε με το παράδειγμα και να δημιουργείτε σχέσεις εμπιστοσύνης.  
Μπράβο! Μπορείτε να είστε περήφανοι για τον εαυτό σας!

Αλλά δεν σταματάμε ποτέ να μαθαίνουμε, όπως ξέρετε...

Η επόμενη ενότητα ενδιαφέρουσα ενότητα σας περιμένει ήδη:





**Co-funded by  
the European Union**

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





# Ενότητα Νο.11: «Συγκρότηση ομάδας και ομαδική εργασία»



**Co-funded by  
the European Union**

Συγγραφέας: Φένια Καλαντζή - Innovation Hive

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





# Ευρετήριο

1. Έννοια της συγκρότησης ομάδας & της ομαδικής εργασίας
2. Γιατί είναι σημαντικό το ομαδικό πνεύμα στον χώρο εργασίας
3. Εθιμοτυπία μεταξύ μιας ομάδας στο χώρο εργασίας
4. Υγιή ανταγωνισμός μεταξύ των ομάδων σε μια εταιρεία
5. Επιδιώξτε την ομαδική εργασία εντός της εταιρείας ως διευθυντής
6. Ιδέες - δραστηριότητες για την προώθηση της ομαδικής εργασίας εντός της ομάδας σας



# Έννοια της συγκρότησης ομάδας & της ομαδικής εργασίας

Η εισαγωγή της **συγκρότηση ομάδας** και η προώθηση μιας κουλτούρας **ομαδικής εργασίας** σε μια εταιρεία είναι απαραίτητη για την προώθηση της **συνεργασίας** και της **επικοινωνίας** και της **συνέργειας** μεταξύ των εργαζομένων.

Περιλαμβάνει τη δημιουργία ενός περιβάλλοντος όπου τα άτομα εργάζονται μαζί για την επίτευξη **κοινών στόχων**, αξιοποιώντας τις διάφορες **δεξιότητες** και τα **δυνατά τους σημεία**.





# Έννοια της συγκρότησης ομάδας & της ομαδικής εργασίας

Ορισμοί	
Συγκρότηση ομάδας	Ομαδική εργασία
<p>Είναι η διαδικασία ανάπτυξης και ενίσχυσης των σχέσεων, της επικοινωνίας και της συνεργασίας μέσα σε μια ομάδα. Περιλαμβάνει δραστηριότητες και πρωτοβουλίες που έχουν σχεδιαστεί έτσι ώστε να βελτιώσουν τη δυναμική της ομάδας, την εμπιστοσύνη και τη συνεργασία.</p>	<p>Από την άλλη, η ομαδική εργασία αναφέρεται στη συλλογική προσπάθεια και συνεργασία των ατόμων για την επίτευξη κοινών στόχων.</p>



# Γιατί είναι σημαντική η ομαδική εργασία στο χώρο εργασίας;

Η εφαρμογή της **δημιουργίας ομάδας** και η προώθηση της **ομαδικής εργασίας** σε μια εταιρεία, προσφέρει πολλά πλεονεκτήματα.

Ενθαρρύνει την ανοιχτή επικοινωνία, ενισχύει τις σχέσεις και αναπτύσσει εμπιστοσύνη μεταξύ των μελών της ομάδας.

Ενισχύει τις ικανότητες επίλυσης προβλημάτων, τη δημιουργικότητα και την καινοτομία εντός της ομάδας.

Αυξάνει επίσης το ηθικό, την παρακίνηση και την εργασιακή ικανοποίηση μεταξύ των εργαζομένων, οδηγώντας σε βελτιωμένη παραγωγικότητα και απόδοση.





# Γιατί είναι σημαντική η ομαδική εργασία στο χώρο εργασίας;

Ως τελευταίο βήμα, ας δούμε ένα ενδιαφέρον βίντεο σχετικά με τη σημασία της ομαδικής εργασίας!

**5 λόγοι για τους οποίους η αποτελεσματική ομαδική εργασία είναι σημαντική για όλους τους οργανισμούς**





# Γιατί είναι σημαντική η ομαδική εργασία στο χώρο εργασίας;

Αφού παρακολουθήσαμε το προηγούμενο βίντεο, συγκεντρώσαμε για σας τους 5 λόγους σε ένα διασκεδαστικό γράφημα για να σας βοηθήσουμε!

5 λόγοι για τους οποίους η αποτελεσματική ομαδική εργασία είναι σημαντική για όλους τους οργανισμούς

An infographic on a blue background with a white "WIN" logo at the top. It lists five reasons why teamwork is important, each with an illustration and a brief description.

- BETTER STRUCTURE**: Teamwork creates a smoother and looser structure. Illustration: Two people working with puzzle pieces.
- PROBLEM SOLVING**: Teamwork enhances problem solving. Illustration: Three people standing together, one pointing upwards.
- PRODUCTIVITY**: Teamwork promotes productivity. Illustration: Two people looking at a large document on a wall.
- MOTIVATION**: Teamwork motivates the workforce. Illustration: Two people pointing at a line graph on a screen.
- FLEXIBILITY**: Teamwork encourages flexibility. Illustration: Three people sitting around a table, one holding a yellow bar.

Co-funded by the European Union FOLLOW US



# Εθιμοτυπία μεταξύ μιας ομάδας στο χώρο εργασίας

Η εθιμοτυπία μιας ομάδας στο χώρο εργασίας αναφέρεται στο σύνολο των **κατευθυντήρων γραμμών** και των **κανόνων συμπεριφοράς** που προάγουν τον επαγγελματισμό, το σεβασμό, τη συνεργασία και την αποτελεσματική επικοινωνία μεταξύ των μελών της ομάδας.

Εξασφαλίζει ένα **αρμονικό** περιβάλλον εργασίας και ενισχύει την παραγωγικότητα. Ακολουθούν ορισμένες βασικές αρχές εθιμοτυπίας για μια ομάδα στο χώρο εργασίας.







# Εθιμοτυπία μεταξύ μιας ομάδας στο χώρο εργασίας

## Σεβασμός και ευγένεια

Να αντιμετωπίζετε τα μέλη της ομάδας με σεβασμό, ευγένεια και επαγγελματισμό. Εκτιμήστε τις απόψεις, την οπτική και τις συνεισφορές τους. Χρησιμοποιήστε ευγενική γλώσσα, ακούστε ενεργά και δείξτε εκτίμηση για τις ιδέες και τις προσπάθειές τους.

## Ενεργή επικοινωνία

Εξασκήστε μια ανοιχτή, σαφή και έγκαιρη επικοινωνία μέσα στην ομάδα. Μοιραστείτε πληροφορίες, ενημερώσεις και σχόλια ανοιχτά και με διαφάνεια. Να ανταποκρίνεστε στα emails, τα μηνύματα και τα αιτήματα από μέλη της ομάδας.

## Συνεργασία και συνεργατικότητα

Προωθήστε μια ατμόσφαιρα συνεργασίας και συνεργατικότητας όπου τα μέλη της ομάδας εργάζονται μαζί για την επίτευξη κοινών στόχων. Ενθαρρύνετε την ανταλλαγή γνώσεων, δεξιοτήτων και πόρων. Υποστηρίξτε και βοηθήστε τους συναδέλφους όταν χρειάζεται.

## Ακρίβεια και αξιοπιστία

Να είστε ακριβείς στις συναντήσεις της ομάδας, τις προθεσμίες και τις δεσμεύσεις. Σεβαστείτε τον χρόνο των άλλων με το να είστε προετοιμασμένοι και έτοιμοι να συνεισφέρετε. Εκπληρώστε τις ευθύνες σας και τηρήστε τις υποσχέσεις σας.



# Εθιμοτυπία μεταξύ μιας ομάδας στο χώρο εργασίας

## Επίλυση διαφορών

Αντιμετωπίστε τις συγκρούσεις ή τις διαφωνίες με επικοινωνιακό τρόπο και με σεβασμό. Αναζητήστε κατανόηση, βρείτε κοινό έδαφος και εργαστείτε για αμοιβαία επωφελείς λύσεις. Αποφύγετε τις προσωπικές επιθέσεις ή τα κουσσομπολιά.

## Επαγγελματισμός

Διατηρήστε μια επαγγελματική συμπεριφορά και εμφάνιση στο χώρο εργασίας. Ακολουθήστε τις πολιτικές της εταιρίας, τις κατευθυντήριες οδηγίες και τον κώδικα δεοντολογίας αυτής. Αποφύγετε την ακατάλληλη γλώσσα, συμπεριφορά ή ενέργειες που θα μπορούσαν να υπονομεύσουν τη δυναμική της ομάδας

## Εμπιστευτικότητα και εμπιστοσύνη

Σεβαστείτε την εμπιστευτικότητα όταν πρόκειται για ευαίσθητες πληροφορίες ή συζητήσεις εντός της ομάδας. Αναπτύξτε εμπιστοσύνη τηρώντας τις δεσμεύσεις, το απόρρητο και επιδεικνύοντας ακεραιότητα.

## Ανατροφοδότηση και αναγνώριση

Παρέχετε επικοινωνιακή ανατροφοδότηση στα μέλη της ομάδας όταν χρειάζεται, εστιάζοντας στη βελτίωση και την ανάπτυξη. Αναγνωρίστε και εκτιμήστε τα επιτεύγματα, τη συνεισφορά και τις προσπάθειές τους. Γιορτάστε μαζί τις επιτυχίες της ομάδας.



# Εθιμοτυπία μεταξύ μιας ομάδας στο χώρο εργασίας

## Προσαρμοστικότητα και ευελιξία

Αγκαλιάστε την αλλαγή και δείξτε προσαρμοστικότητα απέναντι στις εξελισσόμενες συνθήκες ή προκλήσεις. Να είστε ανοιχτοί σε διαφορετικές οπτικές και ιδέες. Προσαρμόστε πρόθυμα τα σχέδια ή τις προσεγγίσεις σας όταν είναι απαραίτητο.

## Θετική στάση

Διατηρήστε μια θετική και αισιόδοξη στάση εντός της ομάδας. Ενθαρρύνετε ένα υποστηρικτικό και ανεβαστικό περιβάλλον εργασίας. Πορτάστε τη διαφορετικότητα, δείξτε ενσυναίσθηση και ενθαρρύνετε τους συναδέλφους.



# Τι μάθατε με λίγα λόγια

Η αποτελεσματική επικοινωνία, η εμπιστοσύνη και ο σεβασμός είναι βασικά στοιχεία της επιτυχημένης ομαδικής εργασίας.

Η αποδοχή της διαφορετικότητας και της ενσωμάτωσης στις ομάδες προάγει τη δημιουργικότητα και την καινοτομία.

Η εθιμοτυπία στο χώρο εργασίας παίζει ρόλο στη δημιουργία μιας θετικής εργασιακής κουλτούρας και θα πρέπει να περιλαμβάνει την ενεργητική ακρόαση.



# Ελέγξτε τις γνώσεις σας

## Η ομαδική εργασία...

σωστό ή  
λάθος;

είναι απαραίτητη για την ενίσχυση της παραγωγικότητας και την επίτευξη καλύτερων αποτελεσμάτων στον εργασιακό χώρο.

δεν επηρεάζει τη δέσμευση των εργαζομένων και την εργασιακή ικανοποίηση.

και η εθιμοτυπία στο χώρο εργασίας παίζει ρόλο στη δημιουργία μιας θετικής εργασιακής κουλτούρας.

και η ενεργητική ακρόαση δεν αποτελούν σημαντική πτυχή της εθιμοτυπίας στο χώρο εργασίας.



# Σωστές απαντήσεις

## Η ομαδική εργασία...

είναι απαραίτητη για την ενίσχυση της παραγωγικότητας και την επίτευξη καλύτερων αποτελεσμάτων στον εργασιακό χώρο.

**Σωστό!** Φυσικά η ομαδική εργασία είναι απαραίτητη για την ενίσχυση της παραγωγικότητας, για ποιο πράγμα μιλούσαμε;

δεν επηρεάζει τη δέσμευση των εργαζομένων και την εργασιακή ικανοποίηση.

**Λάθος!** Η ομαδική εργασία κάνει τα μέλη της ομάδας να αισθάνονται ικανοποιημένα και ενσωματωμένα.



# Σωστές απαντήσεις

## Η ομαδική εργασία...

και η εθιμοτυπία στο χώρο εργασίας παίζει ρόλο στη δημιουργία μιας θετικής εργασιακής κουλτούρας.

**Σωστό!** Η συμπεριφορά παίζει σημαντικό ρόλο στο χώρο εργασίας και στην ομαδική εργασία.

και η ενεργητική ακρόαση δεν αποτελούν σημαντική πτυχή της εθιμοτυπίας στο χώρο εργασίας.

**Λάθος!** Η ενεργητική ακρόαση είναι μια σημαντική πτυχή, που δείχνει ενδιαφέρον και σεβασμό.



# Υγιούς ανταγωνισμός μεταξύ των ομάδων σε μια εταιρεία

Ο υγιούς ανταγωνισμός μεταξύ των ομάδων σε μια εταιρεία μπορεί να αποτελέσει πολύτιμη κινητήρια δύναμη για την παρακίνηση, την καινοτομία και την απόδοση.

Ενθαρρύνει τα άτομα και τις ομάδες να αγωνίζονται για την αριστεία, να ξεπερνούν τα όριά τους και να βελτιώνονται συνεχώς.

Ας δούμε μερικά βασικά σημεία για την προώθηση του υγιούς ανταγωνισμού μεταξύ των ομάδων ως διευθυντής.







# Υγιής ανταγωνισμός μεταξύ των ομάδων σε μια εταιρεία

## Σαφώς καθορισμένοι στόχοι

Θέστε σαφείς και συγκεκριμένους στόχους για κάθε ομάδα, οι οποίοι είναι εναρμονισμένοι με τους γενικότερους στόχους της εταιρείας. Καθορίστε μέτρα και σημεία αναφοράς για τη μέτρηση της πρόοδου και της επιτυχίας. Αυτό παρέχει στις ομάδες μία αίσθηση κατεύθυνσης και σκοπού ώστε να ανταγωνίζονται για αυτό το σκοπό.

## Επικεντρωθείτε στην αυτοβελτίωση

Ενθαρρύνετε τις ομάδες να επικεντρωθούν στη δική τους πρόοδο και ανάπτυξη αντί να συγκρίνουν τον εαυτό τους αποκλειστικά με άλλους. Δώστε έμφαση στην προσωπική ανάπτυξη, τη βελτίωση των δεξιοτήτων και τις ευκαιρίες μάθησης. Γιορτάστε ατομικά και ομαδικά επιτεύγματα, ανεξάρτητα από το αποτέλεσμα του διαγωνισμού.





# Υγιούς ανταγωνισμός μεταξύ των ομάδων σε μια εταιρεία

## Συνεργασία στο πλαίσιο του ανταγωνισμού

Προωθήστε τη συνεργασία και την ανταλλαγή γνώσεων μεταξύ των ομάδων. Ενθαρρύνετε τους να ανταλλάξουν ιδέες, βέλτιστες πρακτικές και διδάγματα.

Προωθήστε ένα περιβάλλον όπου οι ομάδες υποστηρίζουν η μία την επιτυχία της άλλης, ακόμη και όταν ανταγωνίζονται.

## Δικαιοσύνη και διαφάνεια

Βεβαιωθείτε ότι ο ανταγωνισμός είναι δίκαιος, διαφανής και βασίζεται σε αντικειμενικά κριτήρια. Καθιερώστε σαφείς κανόνες και κατευθυντήριες γραμμές που επικοινωνούνται σε όλες τις ομάδες. Αποφύγετε την επίδειξη ευμείνειας ή προκατάληψης. Παρέχετε ίσες ευκαιρίες και πόρους σε όλες τις συμμετέχουσες ομάδες.





# Υγιής ανταγωνισμός μεταξύ των ομάδων σε μια εταιρεία

## Αναγνωρίστε την προσπάθεια και τη βελτίωση

Αναγνωρίστε και εκτιμήστε τις προσπάθειες και την πρόοδο όλων των ομάδων, όχι μόνο των νικητών.

Αναγνωρίστε στα άτομα και τις ομάδες τη σκληρή τους δουλειά, τη δέσμευση και τις καινοτόμες προσεγγίσεις. Αυτό προάγει μια θετική και χωρίς αποκλεισμούς κουλτούρα ανταγωνισμού.

## Ενθαρρύνετε τον υγιή ανταγωνισμό

Καλλιεργήστε ένα υγιές πνεύμα ανταγωνισμού που ενθαρρύνει τις ομάδες να προκαλούν και να εμπνέουν η μία την άλλη. Δημιουργήστε φιλικές αντιπαλότητες που ωθούν τις ομάδες να διακρίνονται χωρίς να δημιουργούν εχθρότητα ή αρνητική συμπεριφορά. Ενθαρρύνετε την εποικοδομητική και με σεβασμό ανατροφοδότηση μεταξύ των ομάδων.



Co-funded by  
the European Union





# Υγιής ανταγωνισμός μεταξύ των ομάδων σε μια εταιρεία

## Μάθετε από τον ανταγωνισμό

Ενθαρρύνετε τις ομάδες να μάθουν από τα δυνατά σημεία και τις στρατηγικές των ανταγωνιστών τους.  
Αναλύστε τις επιτυχημένες προσεγγίσεις και ενσωματώστε τις στις πρακτικές των ομάδων. Δώστε έμφαση στη συνεχή βελτίωση και στη νοοτροπία ανάπτυξης.

## Δώστε έμφαση στη συνολική επιτυχία της εταιρείας

Ενισχύστε την ιδέα ότι ο υγιής ανταγωνισμός μεταξύ των ομάδων συμβάλλει τελικά στη συνολική επιτυχία της εταιρείας. Υπενθυμίστε στις ομάδες ότι τα επιτεύγματά τους συμβάλλουν συλλογικά στην ανάπτυξη και την ευημερία της εταιρείας.





# Τι μάθατε με λίγα λόγια

Ο υγιής ανταγωνισμός προάγει τη δικαιοσύνη, την ακεραιότητα και την ηθική συμπεριφορά, αποθαρρύνοντας ανήθικες πρακτικές ή δολιοφθορές.

Συνολικά, ο υγιής ανταγωνισμός μπορεί να αποτελέσει κινητήρια δύναμη στο χώρο εργασίας, ωθώντας τα άτομα να υπερέχουν διατηρώντας παράλληλα ένα υποστηρικτικό εργασιακό περιβάλλον.

Ο υγιής ανταγωνισμός ενθαρρύνει τη μάθηση από τους συναδέλφους και γιορτάζει τα συλλογικά επιτεύγματα.



# Ελέγξτε τις γνώσεις σας

**Ο υγιής  
ανταγωνισμός**

...

σωστό ή  
λάθος;

στο χώρο εργασίας μπορεί να οδηγήσει τα άτομα να βελτιώσουν την απόδοσή τους και να επιτύχουν καλύτερα αποτελέσματα.

προωθεί ένα ανταγωνιστικό εργασιακό περιβάλλον με έλλειψη συνεργασίας και ομαδικής εργασίας.

μπορεί να οδηγήσει σε αυξημένο άγχος και υπερκόπωση μεταξύ των εργαζομένων.

ενθαρρύνει τα άτομα να συμμετάσχουν σε ανήθικες πρακτικές και να σαμποτάρουν τους συναδέλφους τους ώστε να αποκτήσουν πλεονέκτημα.



## Ο υγιής ανταγωνισμός...

# Σωστές απαντήσεις

**στο χώρο εργασίας μπορεί να οδηγήσει τα άτομα να βελτιώσουν την απόδοσή τους και να επιτύχουν καλύτερα αποτελέσματα.**

**Ναι, σωστό!** Ο υγιής ανταγωνισμός μπορεί να λειτουργήσει ως κίνητρο για τα άτομα να ξεπεράσουν τα όριά τους, να θέτουν υψηλότερους στόχους και να βελτιώνουν συνεχώς την απόδοσή τους. Ενθαρρύνει την επιδίωξη για αριστεία και μπορεί να οδηγήσει σε αυξημένη παραγωγικότητα.

**προωθεί ένα ανταγωνιστικό εργασιακό περιβάλλον με έλλειψη συνεργασίας και ομαδικής εργασίας.**

**Λάθος!** Ο υγιής ανταγωνισμός δεν πρέπει να υπονομεύει τη συνεργασία και την ομαδική εργασία. Θα πρέπει να ενθαρρύνει τα άτομα να εργάζονται μαζί, να μοιράζονται γνώσεις και να υποστηρίζει ο ένας την ανάπτυξη του άλλου. Πρόκειται για την προσπάθεια για προσωπική βελτίωση διατηρώντας παράλληλα μια ατμόσφαιρα συνεργασίας.



# Σωστές απαντήσεις

## Ο υγιής ανταγωνισμός...

**μπορεί να οδηγήσει σε αυξημένο άγχος και υπερκόπωση μεταξύ των εργαζομένων.**

**Λάθος!** Ο υγιής ανταγωνισμός, εξ ορισμού, συνεπάγεται μια ισορροπημένη προσέγγιση που αποφεύγει την υπερβολική πίεση και το άγχος. Θα πρέπει να συνοδεύεται από επαρκή συστήματα υποστήριξης, αναγνώριση της προσπάθειας και ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής για την πρόληψη της εξουθένωσης και τη διατήρηση της ευημερίας των εργαζομένων.

**ενθαρρύνει τα άτομα να συμμετάσχουν σε ανήθικες πρακτικές και να σαμποτάρουν τους συναδέλφους τους για να αποκτήσουν πλεονέκτημα.**

**Λάθος!** Ο υγιής ανταγωνισμός βασίζεται στη δικαιοσύνη, την ακεραιότητα και την ηθική συμπεριφορά. Αποθαρρύνει τις ανήθικες πρακτικές όπως η δολιοφθορά σε συναδέλφους ή η εμπλοκή σε ανέντιμη συμπεριφορά. Επικεντρώνεται στην προσωπική ανάπτυξη και στην υπέρβαση των ορίων του καθενός παρά στην υπονόμευση των άλλων.





# Επιδιώξτε την ομαδική εργασία εντός της εταιρείας ως διευθυντής

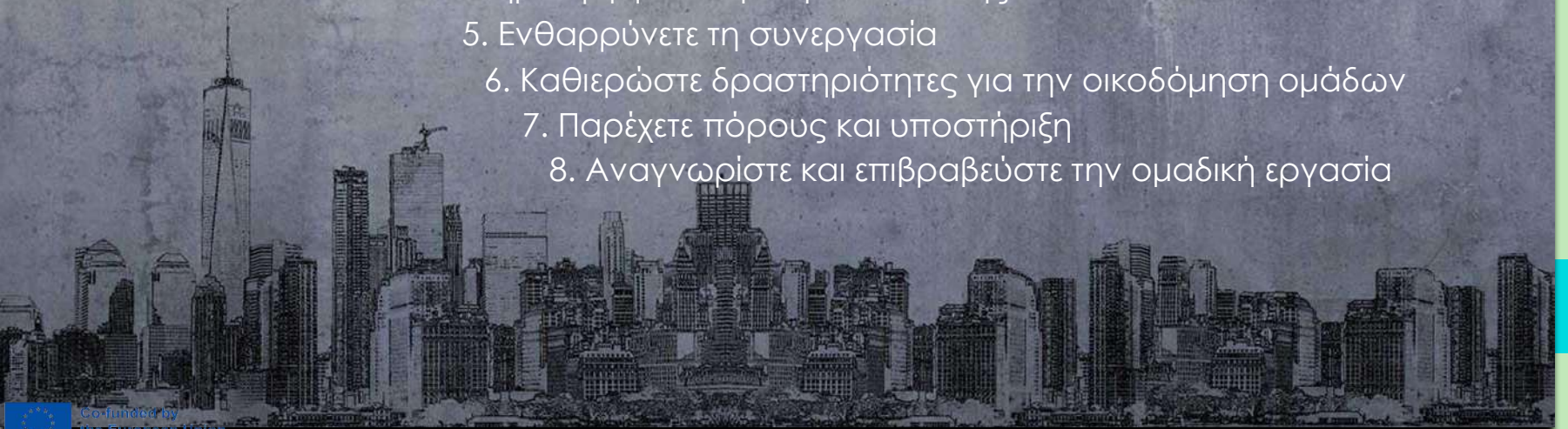
Ως διευθυντής, υπάρχουν διάφοροι τρόποι με τους οποίους μπορείτε να επιδιώξετε και να προωθήσετε την ομαδική εργασία εντός της εταιρείας ή του οργανισμού σας. Ακολουθούν ορισμένες στρατηγικές που μπορείτε να εφαρμόσετε





# Επιδιώξτε την ομαδική εργασία εντός της εταιρείας ως διευθυντής

1. Να δίνετε το παράδειγμα
2. Να θέτετε ξεκάθαρους στόχους
3. Να ενθαρρύνετε την ανοιχτή επικοινωνία
4. Δημιουργήστε κλίμα εμπιστοσύνης
5. Ενθαρρύνετε τη συνεργασία
6. Καθιερώστε δραστηριότητες για την οικοδόμηση ομάδων
7. Παρέχετε πόρους και υποστήριξη
8. Αναγνωρίστε και επιβραβεύστε την ομαδική εργασία





# Επιδιώξτε την ομαδική εργασία εντός της εταιρείας ως διευθυντής



Ένα ενδιαφέρον παράδειγμα μιας εταιρείας που προωθεί την ομαδική εργασία είναι η πολυεθνική εταιρεία τεχνολογίας Cisco Systems. Η Cisco είναι γνωστή για την έντονη έμφαση που δίνει στη συνεργασία και την ομαδική εργασία και έχει υλοποιήσει διάφορες πρωτοβουλίες για την προώθηση ενός συνεργατικού εργασιακού περιβάλλοντος. Μια αξιοσημείωτη πρωτοβουλία είναι το πρόγραμμα Συνεργατικής Ηγεσίας της Cisco. Ακολουθεί μια επισκόπηση του τρόπου με τον οποίο η Cisco προωθεί την ομαδική εργασία μέσω αυτού του προγράμματος.



# ΕΠΙΔΙΩΞΤΕ ΤΗΝ ΟΜΑΔΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ ΕΝΤΟΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ ΩΣ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ

## Εκπαίδευση συνεργατικής ηγεσίας:

Η Cisco προσφέρει ολοκληρωμένα προγράμματα κατάρτισης που επικεντρώνονται στις συνεργατικές ηγετικές δεξιότητες. Αυτά τα προγράμματα στοχεύουν στην ανάπτυξη ηγετών που μπορούν να ηγηθούν αποτελεσματικά των διαλειτουργικών ομάδων, να προωθήσουν τη συνεργασία και να οδηγήσουν τη συλλογική επιτυχία.



## Αξιολόγηση απόδοσης βάσει ομάδας:

Η Cisco χρησιμοποιεί ένα σύστημα αξιολόγησης απόδοσης που βασίζεται στην ομάδα, όπου οι εργαζόμενοι αξιολογούνται όχι μόνο με βάση την ατομική τους συνεισφορά αλλά και με βάση την ικανότητά τους να εργάζονται συνεργατικά στο πλαίσιο ομάδων. Η προσέγγιση αυτή ενισχύει τη σημασία της ομαδικής εργασίας και ενθαρρύνει τα άτομα να συμβάλλουν ενεργά στην επιτυχία της ομάδας.



## Εργαλεία εικονικής συνεργασίας:

Η Cisco αξιοποιεί την τεχνολογία για να διευκολύνει την εικονική συνεργασία μεταξύ των γεωγραφικά διασκορπισμένων ομάδων της. Η εταιρεία παρέχει διάφορα εργαλεία συνεργασίας, όπως τηλεδιάσκεψη, ανταλλαγή άμεσων μηνυμάτων και πλατφόρμες κοινής χρήσης αρχείων, επιτρέποντας στις ομάδες να επικοινωνούν και να συνεργάζονται απρόσκοπτα.





# Επιδιώξτε την ομαδική εργασία εντός της εταιρείας ως διευθυντής

## Διαλειτουργικά έργα:

Η Cisco ενθαρρύνει υπαλλήλους από διαφορετικά τμήματα και υπόβαθρα να εργαστούν μαζί σε διαλειτουργικά έργα. Αυτά τα έργα επιτρέπουν στα άτομα να μοιραστούν την τεχνογνωσία τους, να μάθει ο ένας από τον άλλο και να αναπτύξουν μια βαθύτερη κατανόηση των λειτουργιών της εταιρείας.



## Αναγνώριση και επιβράβευση:

Η Cisco αναγνωρίζει και επιβραβεύει τις ομάδες και τα άτομα που επιδεικνύουν εξαιρετική ομαδική εργασία και συνεργασία. Η αναγνώριση αυτή δε γιορτάζει μόνο τα επιτεύγματά τους αλλά ενισχύει και τη σημασία της συνεργασίας και ενθαρρύνει τους άλλους να ακολουθήσουν το παράδειγμά τους.



## Κοινότητα Πρακτικής:

Η Cisco δημιουργεί κοινότητες πρακτικής, οι οποίες είναι ομάδες εργαζομένων με κοινά ενδιαφέροντα ή τεχνογνωσία. Οι κοινότητες αυτές παρέχουν μια πλατφόρμα για να συνδέονται οι εργαζόμενοι, να συνεργάζονται και να μοιράζονται γνώσεις, ενισχύοντας μια κουλτούρα συνεχούς μάθησης και συνεργασίας.





# Επιδιώξτε την ομαδική εργασία εντός της εταιρείας ως διευθυντής

## Τι μάθαμε από αυτό το παράδειγμα

Το πρόγραμμα συνεργατικής ηγεσίας της Cisco και οι σχετικές πρωτοβουλίες έχουν διαδραματίσει σημαντικό ρόλο στη δημιουργία μιας κουλτούρας ομαδικής εργασίας και συνεργασίας εντός της εταιρείας. Δίνοντας έμφαση στις δεξιότητες συνεργατικής ηγεσίας, παρέχοντας εργαλεία για εικονική συνεργασία και ενισχύοντας τα διαλειτουργικά έργα, η Cisco προωθεί ένα εργασιακό περιβάλλον που εκτιμά και ενθαρρύνει την ομαδική εργασία. Αυτή η προσέγγιση συνέβαλε στην επιτυχία της εταιρείας στην προώθηση της καινοτομίας, στην παροχή προϊόντων και υπηρεσιών υψηλής ποιότητας και στην επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων.





# Τι μάθατε με λίγα λόγια

Ένας διευθυντής διαδραματίζει κρίσιμο ρόλο στον καθορισμό ενός σαφούς οράματος και κοινών στόχων ώστε να εμπνεύσει την ομαδική εργασία μεταξύ των εργαζομένων.

Οδηγώντας με το παράδειγμα και επιδεικνύοντας ως διευθυντής συμπεριφορά ομαδικής εργασίας είναι ζωτικής σημασίας για την εμπνευση και την ενίσχυση της ομαδικής εργασίας μεταξύ των εργαζομένων.

Η ομαδική εργασία είναι μια συνεχής διαδικασία που απαιτεί συνεχή φροντίδα, ενίσχυση από τον διευθυντή για τη δημιουργία μιας κουλτούρας συνεργασίας εντός της εταιρείας.



# Ελέγξτε τις γνώσεις σας

σωστό  
ή  
λάθος;

Η ενθάρρυνση της ανοιχτής και διάφανης ανατροφοδότησης μπορεί να εμποδίσει την ομαδική εργασία δημιουργώντας περιττές συγκρούσεις.

Η αναγνώριση και ο εορτασμός των ατομικών επιτευγμάτων είναι πιο σημαντικά από την αναγνώριση των επιτευγμάτων της ομάδας.

Η προώθηση μιας κουλτούρας συνεργασίας είναι περιττή καθώς τα άτομα έλκονται από τη φύση τους προς την ομαδική εργασία.

Η ενδυνάμωση των εργαζομένων με αρμοδιότητες λήψης αποφάσεων και αυτονομία μπορεί να εμποδίσει την ομαδική εργασία δημιουργώντας συγκρούσεις και μάχες εξουσίας.





# Σωστές απαντήσεις

Η ενθάρρυνση της ανοιχτής και διάφανης ανατροφοδότησης μπορεί να εμποδίσει την ομαδική εργασία δημιουργώντας περιττές συγκρούσεις.

**Λάθος!** Η ενθάρρυνση της ανοιχτής και διάφανης ανατροφοδότησης ενισχύει στην πραγματικότητα την ομαδική εργασία προωθώντας την ειλικρινή επικοινωνία, την αντιμετώπιση προβλημάτων και τη διευκόλυνση της ανάπτυξης. Καλλιεργεί μια κουλτούρα εμπιστοσύνης και συνεχούς βελτίωσης.

Η αναγνώριση και ο εορτασμός των ατομικών επιτευγμάτων είναι πιο σημαντικά από την αναγνώριση των επιτευγμάτων της ομάδας.

**Λάθος!** Ενώ η αναγνώριση των ατομικών επιτευγμάτων είναι σημαντική, η αναγνώριση των επιτευγμάτων της ομάδας είναι εξίσου σημαντική. Ενισχύει την αξία της συνεργασίας, τονώνει το ηθικό της ομάδας και ενθαρρύνει μια συλλογική νοοτροπία.



# Σωστές απαντήσεις

Η προώθηση μιας κουλτούρας συνεργασίας και συνεργασίας είναι περιττή καθώς τα άτομα έλκονται από τη φύση τους προς την ομαδική εργασία.

**Λάθος!** Ενώ ορισμένα άτομα μπορεί να κλίνουν φυσικά προς την ομαδική εργασία, η προώθηση μιας κουλτούρας συνεργασίας είναι απαραίτητη για τη δημιουργία ενός περιβάλλοντος όπου η ομαδική εργασία εκτιμάται, ενθαρρύνεται και καλλιεργείται.

Η ενδυνάμωση των εργαζομένων με αρμοδιότητες λήψης αποφάσεων και αυτονομία μπορεί να εμποδίσει την ομαδική εργασία δημιουργώντας συγκρούσεις και μάχες εξουσίας.

**Λάθος!** Η ενδυνάμωση των εργαζομένων με αρμοδιότητες λήψης αποφάσεων και αυτονομία ενισχύει στην πραγματικότητα την ομαδική εργασία. Δείχνει εμπιστοσύνη στις ικανότητές τους, ενθαρρύνει την ιδιοκτησία και προάγει το αίσθημα ευθύνης.



# Ιδέες - δραστηριότητες για την προώθηση της ομαδικής εργασίας εντός της ομάδας σας

Επενδύοντας χρόνο και προσπάθεια σε δραστηριότητες που συνδέουν την ομάδα, οι εταιρείες μπορούν να δημιουργήσουν ένα θετικό και συνεκτικό ομαδικό περιβάλλον, που οδηγεί σε υψηλότερη ικανοποίηση των εργαζομένων, βελτιωμένη ομαδική εργασία και βελτιωμένη συνολική απόδοση.

Μπορείτε να βρείτε παρακάτω μερικές προτάσεις σχετικά με δραστηριότητες που μπορείτε να εφαρμόσετε στην εταιρεία σας για να πετύχετε το δέσιμο μεταξύ των μελών της ομάδας.





# Ιδέες - δραστηριότητες για την προώθηση της ομαδικής εργασίας εντός της ομάδας σας

## Εικονικό κυνήγι θησαυρού:



Οργανώστε ένα εικονικό κυνήγι θησαυρού, όπου τα μέλη της ομάδας αναζητούν συγκεκριμένα αντικείμενα ή ολοκληρώνουν εργασίες μέσα στο σπίτι ή στο χώρο εργασίας τους. Αυτή η δραστηριότητα προωθεί την ομαδική εργασία, τη δημιουργικότητα και την επίλυση προβλημάτων.

## Διαδικτυακή ημέρα γνώσεων:



Διοργανώστε μια διαδικτυακή ημέρα γνώσεων όπου τα μέλη της ομάδας μπορούν να δοκιμάσουν τις γνώσεις τους και να διαγωνιστούν σε ομάδες. Αυτή η δραστηριότητα ενθαρρύνει τον φιλικό ανταγωνισμό, την ομαδική συνεργασία και δημιουργεί μια διασκεδαστική και ελκυστική ατμόσφαιρα.

## Δραστηριότητες εθελοντισμού ή ανταπόδοσης:



Σχεδιάστε δραστηριότητες εθελοντισμού όπου μπορεί να συμμετέχει όλη η ομάδα για να υποστηρίξει έναν σκοπό ή να συνεισφέρει σε μια φιλανθρωπία. Αυτό όχι μόνο προάγει την ομαδική εργασία, αλλά ενισχύει επίσης την αίσθηση του σκοπού και της κοινωνικής ευθύνης.



# Ιδέες για δραστηριότητες για την προώθηση της ομαδικής εργασίας εντός της ομάδα σας

## Απομακρυσμένα παιχνίδια συγκρότησης ομάδας:



Συμμετέχετε σε διαδικτυακά παιχνίδια δημιουργίας ομάδας ειδικά σχεδιασμένα για εικονικά περιβάλλοντα. Αυτά τα παιχνίδια μπορεί να περιλαμβάνουν εικονικά δωμάτια απόδρασης, διαδικτυακούς γρίφους ή διαδραστικά κουίζ που απαιτούν ομαδική εργασία και συνεργασία.

## Εικονική ομάδα Ολυμπιακών αγώνων:



Οργανώστε μια σειρά από διασκεδαστικές και ανταγωνιστικές προκλήσεις στις οποίες μπορούν να συμμετέχουν τα μέλη της ομάδας από το μέρος όπου βρίσκονται. Αυτές οι προκλήσεις μπορεί να περιλαμβάνουν σωματικές δραστηριότητες, γρίφους ή δημιουργικές εργασίες που προάγουν την ομαδική εργασία και το ομαδικό πνεύμα.

## Ομαδική Λέσχη Βιβλίου:



Ξεκινήστε μια λέσχη βιβλίου όπου τα μέλη της ομάδας διαβάζουν συλλογικά ένα βιβλίο που σχετίζεται με τον κλάδο ή την προσωπική τους ανάπτυξη. Προγραμματίστε συζητήσεις για να μοιραστείτε ιδέες, προβληματισμούς και να συμμετάσχετε σε ουσιαστικές συζητήσεις.



# Το επόμενο βήμα

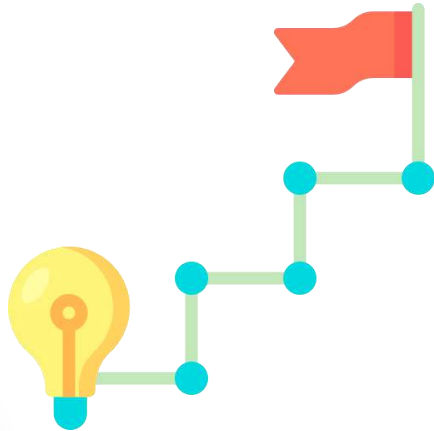
**Συγχαρητήρια! Μόλις αποκτήσατε νέες γνώσεις.**

Για να κάνετε τη μάθηση βιώσιμη, είναι σημαντικό να εφαρμόζετε τις γνώσεις που αποκτήσατε πρόσφατα στην καθημερινή σας (εργασιακή) ζωή.

Σκεφτείτε τι έχετε μάθει, πού θα εφαρμόσετε τις νέες γνώσεις σας και ποιο είναι το πρώτο βήμα που πρέπει να κάνετε.

Στην επόμενη διαφάνεια θα βρείτε μια μικρή βοήθεια για να το κάνετε.

Τσέκαρέ το!





## «Συγκρότηση ομάδας και ομαδική εργασία» - Σχέδιο δράσης για την εφαρμογή της νεοαποκτηθείσας γνώσης μου

Όνομα: \_\_\_\_\_

Ημερομηνία: \_\_\_\_\_

Τι έχω μάθει	Πού εφαρμόζω τις νεοαποκτηθείσες γνώσεις	Το πρώτο βήμα που κάνω (τι και πότε)
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____



# Παρακολουθήστε την πρόοδό σας

Κάθε φορά που μαθαίνουμε κάτι νέο, μπορεί να φαίνεται δύσκολο στην αρχή. Όσο εμβαθύνουμε στη μάθησή όμως, αυτό που φαινόταν σχεδόν **αδύνατο στην αρχή**, γίνεται όλο και πιο **«φυσικό»** και ξεχνάμε να **γιορτάσουμε την επιτυχία μας**.

Ωστόσο, ο εορτασμός και των πιο μικρών βημάτων μπρος τα εμπρός, όχι μόνο μας κάνει να νιώθουμε καλά, αλλά βελτιώνει την αποφασιστικότητά μας να προχωρήσουμε όταν οι καιροί είναι δύσκολοι και αυξάνει το κίνητρό μας να συνεχίσουμε να μαθαίνουμε.

Για να σας βοηθήσουμε να **παρακολουθείτε την πρόοδό σας** και να **γιορτάσετε τα επιτεύγματά σας**, ετοιμάσαμε μια μικρή βοήθεια για να το κάνετε.

Δείτε το στην επόμενη διαφάνεια!







## «Συγκρότηση ομάδας και ομαδική εργασία» - Παρακολουθήστε την πρόοδό σας

Όνομα: \_\_\_\_\_

Ημερομηνία: \_\_\_\_\_

Εδώ εφαρμόσα τις  
νεοαποκτηθείσες γνώσεις

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Εδώ είναι ο τρόπος που  
το έκανα πράξη

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Αυτό είναι το αποτέλεσμα  
και αυτό που έμαθα από  
αυτή την εμπειρία

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



# Συγχαρητήρια!



Μόλις ολοκληρώσατε την **ενότητα 11**  
«Συγκρότηση ομάδας και ομαδική εργασία»

Μπράβο! Μπορείτε να είστε περήφανοι για τον εαυτό σας!

Αλλά δεν σταματάμε ποτέ να μαθαίνουμε, όπως ξέρετε...

Η επόμενη ενδιαφέρουσα ενότητα σας περιμένει ήδη:

**Ενότητα 12** «Διαπολιτισμικές δεξιότητες και διαφορετικότητα»



Co-funded by  
the European Union

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



# Ενότητα Νο.12: “Διαπολιτισμικές ικανότητες και ποικιλομορφία”



Co-funded by  
the European Union

Συγγραφέας: Italienische Handelskammer München-Stuttgart

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



ITALCAM

CAMERA DI COMMERCIO ITALO - TEDESCA  
ITALIENISCHE HANDELSKAMMER MÜNCHEN - STUTTGART



# Περιεχόμενα

- Διαφορετικότητα στο χώρο εργασίας
- Διαπολιτισμικές ικανότητες
- Προώθηση της ένταξης και της ποικιλομορφίας
- Γενναίοι διάλογοι
- Παράγοντες επιτυχίας για γενναίους διαλόγους





# Διαφορετικότητα στον χώρο εργασίας

**Οι ίσες ευκαιρίες** για όλους τους εργαζόμενους δεν είναι μόνο νομικά δεσμευτικές στις περισσότερες χώρες, αλλά και κοινωνικά δίκαιες και οικονομικά επωφελείς. Αυτή η γνώση και η κοινωνική προσέγγιση θεωρούνται σήμερα παγκόσμια αλήθεια. Ωστόσο, είναι επίσης γνωστό ότι η θεωρία δεν ακολουθεί πάντα την πράξη



Για την περαιτέρω κατανόηση του θέματος της **πολιτισμικής ποικιλομορφίας** πρέπει πρώτα να τονιστεί ότι υπάρχουν **διαφορετικοί τύποι ποικιλομορφίας** στον εργασιακό χώρο.

Φυσικά υπάρχουν πολύ περισσότεροι τύποι από αυτούς που επισημαίνονται εδώ, αλλά από την άποψη της ανθρώπινου δυναμικού, υπάρχουν μερικοί **βασικοί τύποι χαρακτηριστικών ποικιλομορφίας** που πρέπει να εξεταστούν.



# Διαφορετικότητα στον χώρο εργασίας

## ΦΥΛΟ:

Οι γυναίκες αντιπροσωπεύουν ένα μεγάλο ποσοστό του εργατικού δυναμικού. Ωστόσο, εξακολουθεί να υπάρχει χάσμα όσον αφορά τη δίκαιη αμοιβή και το ποσοστό των γυναικών σε διοικητικές θέσεις.

## ΦΥΛΗ ΚΑΙ ΕΘΝΙΚΟΤΗΤΑ:

Είναι ένας άλλος τομέας όπου εξακολουθούν να υπάρχουν πολλές προκαταλήψεις, στερεότυπα, έλλειψη ίσων ευκαιριών και μισθολογικό χάσμα.

## ΛΟΑΤΚΙΑ+ :

Η κοινότητα ΛΟΑΤΚΙΑ+ περιλαμβάνει ένα πολύπλοκο φάσμα ανθρώπων όσον αφορά το υπόβαθρο, τις εμπειρίες και τις προκλήσεις, όπου εξακολουθούν επίσης να υπάρχουν πολλές προκαταλήψεις, στερεότυπα και έλλειψη ίσων ευκαιριών, καθώς και χάσμα δίκαιης αμοιβής.

## ΥΛΙΚΙΑ:

Τόσο οι νεότεροι όσο και οι μεγαλύτεροι σε ηλικία εργαζόμενοι μπορούν επίσης να πέσουν θύματα λανθασμένης μεταχείρισης, προκαταλήψεων ή στερεοτύπων στο χώρο εργασίας.





# Διαφορετικότητα στον χώρο εργασίας

## ΕΡΓΑΤΕΣ ΜΕ ΑΝΑΠΗΡΙΕΣ:

Οι αναπηρίες μπορεί να περιλαμβάνουν πολλές διαφορές, από την ικανότητα συμμετοχής σε κοινωνικές σχέσεις έως τις σωματικές αναπηρίες.

Η αναγνώριση των νευρολογικών διαφορών, όπως η δυσλεξία, ο αυτισμός ή το σύνδρομο Tourette, και η παροχή ενός υποστηρικτικού περιβάλλοντος, βοηθά τους οργανισμούς να αγκαλιάσουν τις διαφορές και τα οφέλη που μπορούν να προσφέρουν οι άνθρωποι σε καλά προσαρμοσμένους ρόλους. Ένα πρόγραμμα νευροδιαφορετικότητας μπορεί επίσης να συμβάλει στην αντιμετώπιση των αρνητικών αντιλήψεων.

## ΝΕΥΡΟΔΙΑΦΟΡΕ- ΤΙΚΟΤΗΤΑ:

## ΨΥΧΙΚΗ ΥΓΕΙΑ:

Η εστίαση στην ψυχική υγεία παράλληλα με την υποστήριξη της ευημερίας στο χώρο εργασίας μπορεί να αντιμετωπίσει μια σειρά θεμάτων, από απουσίες έως προβλήματα συμπεριφοράς.

## ΣΚΕΠΤΙΣΤΙΚΟ ΣΤΥΛ:

Διαφορετικές προσωπικότητες και στυλ σκέψης μπορούν να ενισχύσουν τη δημιουργικότητα, εάν το άτομο και η εργασία ταιριάζουν καλά. Αντίθετα, μπορούν να προκαλέσουν άγχος αν δεν ταιριάζουν καλά.



Co-funded by  
the European Union





# Διαφορετικότητα στον χώρο εργασίας

Η ποικιλομορφία στον εργασιακό χώρο αφορά τη διασφάλιση ίσων ευκαιριών για όλους τους ανθρώπους, αγκαλιάζοντας τις διαφορές.



Co-funded by  
the European Union



# Ελέξτε την γνώση σας

## Διαφορετικότητα -τα στον χώρο εργασίας...

Αληθές ή  
Ψευδές?

Οι ηλικιωμένοι εργαζόμενοι δεν είναι συνήθως θύματα προκαταλήψεων ή στερεοτύπων στην εργασία.

Συνιστάται ανεπιφύλακτα ένα πρόγραμμα νευροδιαφορετικότητας για την αντιμετώπιση των στερεοτύπων.

Η ύπαρξη διαφορετικών προσωπικοτήτων και στυλ σκέψης μπορεί να ενισχύσει τη δημιουργικότητα στον χώρο εργασίας.

Η εστίαση στην ψυχική υγεία είναι αντιπαραγωγική για τον εργασιακό χώρο.



Co-funded by  
the European Union



# Σωστές απαντήσεις

## Διαφορετικότητα -τα στον χώρο εργασίας...

## Αληθές ή Ψευδές?

Οι ηλικιωμένοι εργαζόμενοι δεν είναι συνήθως θύματα προκαταλήψεων ή στερεοτύπων στην εργασία τους.

**Όχι, αυτό δεν είναι σωστό!** Τόσο οι νεότεροι όσο και οι μεγαλύτεροι σε ηλικία εργαζόμενοι μπορούν επίσης να πέσουν θύματα λανθασμένης μεταχείρισης,

προκαταλήψεων ή στερεοτύπων στο χώρο εργασίας.

Συνιστάται ανεπιφύλακτα ένα πρόγραμμα νευροδιαφορετικότητας για την

αντιμέτωπιση των στερεοτύπων.

**Ναι, σωστά!** Οι οργανισμοί μπορούν να αγκαλιάσουν την ποικιλομορφία και τα πλεονεκτήματα που μπορούν να προσφέρουν οι άνθρωποι σε ρόλους που ταιριάζουν στις ικανότητές τους, αναγνωρίζοντας τις νευρολογικές διαφορές, όπως η δυσλεξία, ο αυτισμός ή το σύνδρομο Tourette, και δημιουργώντας ένα υποστηρικτικό εργασιακό περιβάλλον.

Οι αρνητικές εντυπώσεις μπορούν επίσης να αντιμετωπιστούν με τη βοήθεια ενός προγράμματος νευροδιαφορετικότητας.



Co-funded by  
the European Union



# Σωστές απαντήσεις

## Διαφορετικότητα στον χώρο εργασίας...

### Αληθές ή Ψευδές?

Η ύπαρξη διαφορετικών προσωπικοτήτων και στυλ σκέψης μπορεί να ενισχύσει τη δημιουργικότητα στο χώρο εργασίας.

**Ναι, σωστά!** Όταν το άτομο και η εργασία ταιριάζουν, οι διαφορετικές προσωπικότητες και τα διαφορετικά στυλ σκέψης μπορούν να αυξήσουν τη δημιουργικότητα. Εάν δεν ταιριάζουν, από την άλλη πλευρά, μπορεί να οδηγήσουν σε ένταση.

Η εστίαση στην ψυχική υγεία είναι αντιπαραγωγική για τον εργασιακό χώρο.

**Όχι, αυτό δεν είναι σωστό!** Η επένδυση στην ψυχική υγεία με ταυτόχρονη προώθηση της ευημερίας στον χώρο εργασίας μπορεί να επιλύσει μια σειρά από δυσκολίες, από απουσίες έως προβλήματα συμπεριφοράς.



# Διαπολιτισμικές ικανότητες

Με τις σημαντικές  
δημογραφικές αλλαγές στις  
πολυπολιτισμικές κοινωνίες  
μας

**CROSS-CULTURAL COMPETENCIES**

έχουν καταστεί όχι μόνο  
κρίσιμο ζήτημα για τις  
επιχειρήσεις αλλά και **βασικό  
στοιχείο για την περαιτέρω  
ανάπτυξη των τομέων  
εμπειρογνωμοσύνης και των  
υπηρεσιών τους.**



Co-funded by  
the European Union



# Διαπολιτισμικές ικανότητες

Για το λόγο αυτό, οι εταιρείες έχουν αρχίσει να εφαρμόζουν πρωτοβουλίες για τη **διαχείριση των σχέσεων** μεταξύ των **διαφορετικών ομάδων** εργαζομένων τους, καθώς και να προσαρμόζουν τις **στρατηγικές πρόσληψης και επιλογής**, καθώς και τις **εξειδικευμένες εκπαιδεύσεις**.



Co-funded by  
the European Union

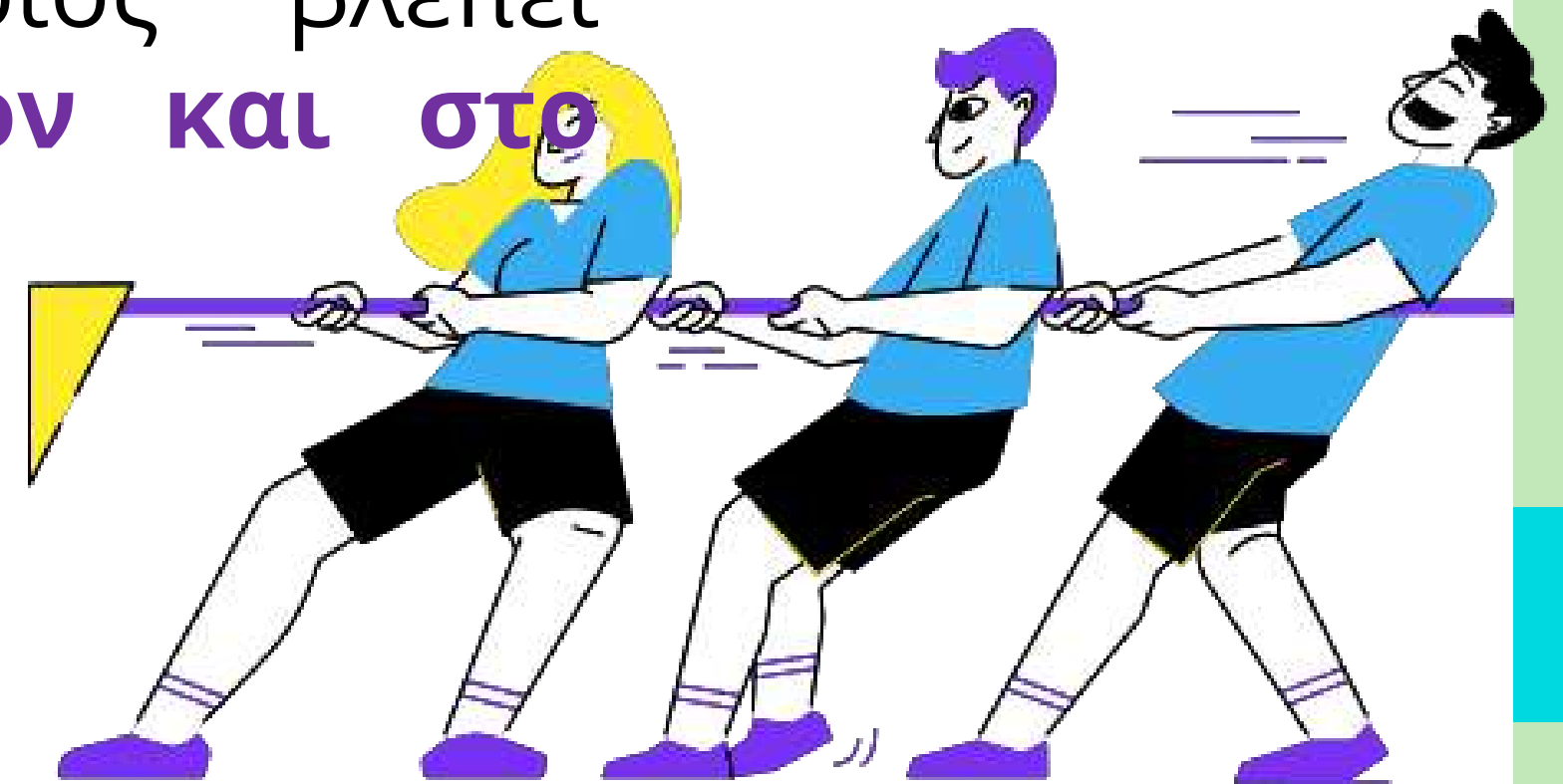


# Διαπολιτισμικές ικανότητες

Ο αντίκτυπος των διαπολιτισμικών ικανοτήτων δεν είναι μόνο στην

**παραγωγικότητα** αλλά τελικά και στην **οργανωτική κερδοφορία**.

Επομένως, η **προώθηση της ένταξης** και της πολυμορφίας θα πρέπει να αποτελεί αναπόσπαστο μέρος κάθε οργανισμού, ο οποίος βλέπει **προοπτικές ανάπτυξης στο παρόν και στο μέλλον**.





# Διαπολιτισμικές ικανότητες

Σημαίνει ότι διαθέτει τις **απαραίτητες γνώσεις και δεξιότητες**

για να εργάζεται με άτομα

Μπορούν να βρεθούν τρεις σχετικές διαστάσεις:

**διαφορετικές εθνικότητες, εθνοτικές κοινότητες, γλώσσες και**

**ΕΥΑΙΣΘΗΣΙΑ** <sup>θηρσκείες.</sup> **ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ**

**ΣΥΝΕΙΔΗΣΗ**





# Διαπολιτισμικές ικανότητες

## ΕΥΑΙΣΘΗΣΙΑ

Αναφέρεται στην **ικανότητα ενός ατόμου να κατανοεί και να εκτιμά τις πολιτισμικές διαφορές.**

Η ευαισθητοποίηση συνδέεται με την **ικανότητα κατανόησης του τρόπου με τον οποίο ο πολιτισμός επηρεάζει τη σκέψη, τη συμπεριφορά και τις αλληλεπιδράσεις.**

## ΣΥΝΕΙΔΗΣΗ

## ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ

Οι δεξιότητες **αντικατοπτρίζονται στην αποτελεσματική επικοινωνία και στις διαπολιτισμικές αλληλεπιδράσεις.**



# Διαπολιτισμικές ικανότητες

Αν ένα άτομο, ένα σχολείο ή ένας οργανισμός είναι πολιτισμικά ικανός, αυτό σημαίνει ότι κατανοεί, εκτιμά και μπορεί να εργαστεί αποτελεσματικά με ανθρώπους με διαφορετική καταγωγή, παραδόσεις, πεποιθήσεις, έθιμα κ.λπ.

Η βασική υπόθεση είναι ότι η αυξημένη διαπολιτισμική εμπειρία οδηγεί στην **ανάπτυξη των προσωπικών δεξιοτήτων και ικανοτήτων.**

Ως εκ τούτου, οι διαπολιτισμικές ικανότητες μπορούν να διδαχθούν και να εκπαιδευτούν, και οι δεξιότητες που είναι απαραίτητες **για να βοηθήσουν τους εργαζόμενους να αλληλεπιδράσουν με ανθρώπους από διαφορετικές κουλτούρες συχνά περιλαμβάνουν:**

**ΕΝΕΡΓΗ  
ΑΚΡΟΑΣΗ**

**ΣΥΝΑΙΣΘΗ-  
ΜΑΤΙΚΗ  
ΕΚΜΑΘΗΣΗ**

**ΑΝΘΡΩΠΙΝΕΣ  
ΔΙΑΠΡΟΣΩΠΙΚΕ  
Σ ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ**



# Τι έχετε μάθει εν συντομία

## Διαπολιτισμικές ικανότητες

Οι διαπολιτισμικές ικανότητες επηρεάζουν μακροπρόθεσμα την οργανωτική κερδοφορία, εκτός από την παραγωγικότητα. Κάθε οργανισμός που οραματίζεται δυνατότητες προόδου στο παρόν και στο μέλλον θα πρέπει να προωθεί ενεργά την ένταξη και την ποικιλομορφία.

Διαπολιτισμικές ικανότητες σημαίνει να έχεις τις γνώσεις και τις ικανότητες που απαιτούνται για την αλληλεπίδραση με άτομα διαφορετικών εθνών, υπόβαθρων, εθνοτικών κοινοτήτων, γλωσσών και θρησκειών.

Η αυξημένη διαπολιτισμική έκθεση οδηγεί στην ανάπτυξη ατομικών ταλέντων και ικανοτήτων. Οι δεξιότητες που είναι απαραίτητες για να βοηθήσουν τους εργαζόμενους να αλληλεπιδράσουν με ανθρώπους από διαφορετικές κουλτούρες περιλαμβάνουν Ικανότητες ενεργητικής ακρόασης, δεξιότητες αλληλεπίδρασης με τους ανθρώπους και συναισθηματική νοημοσύνη.





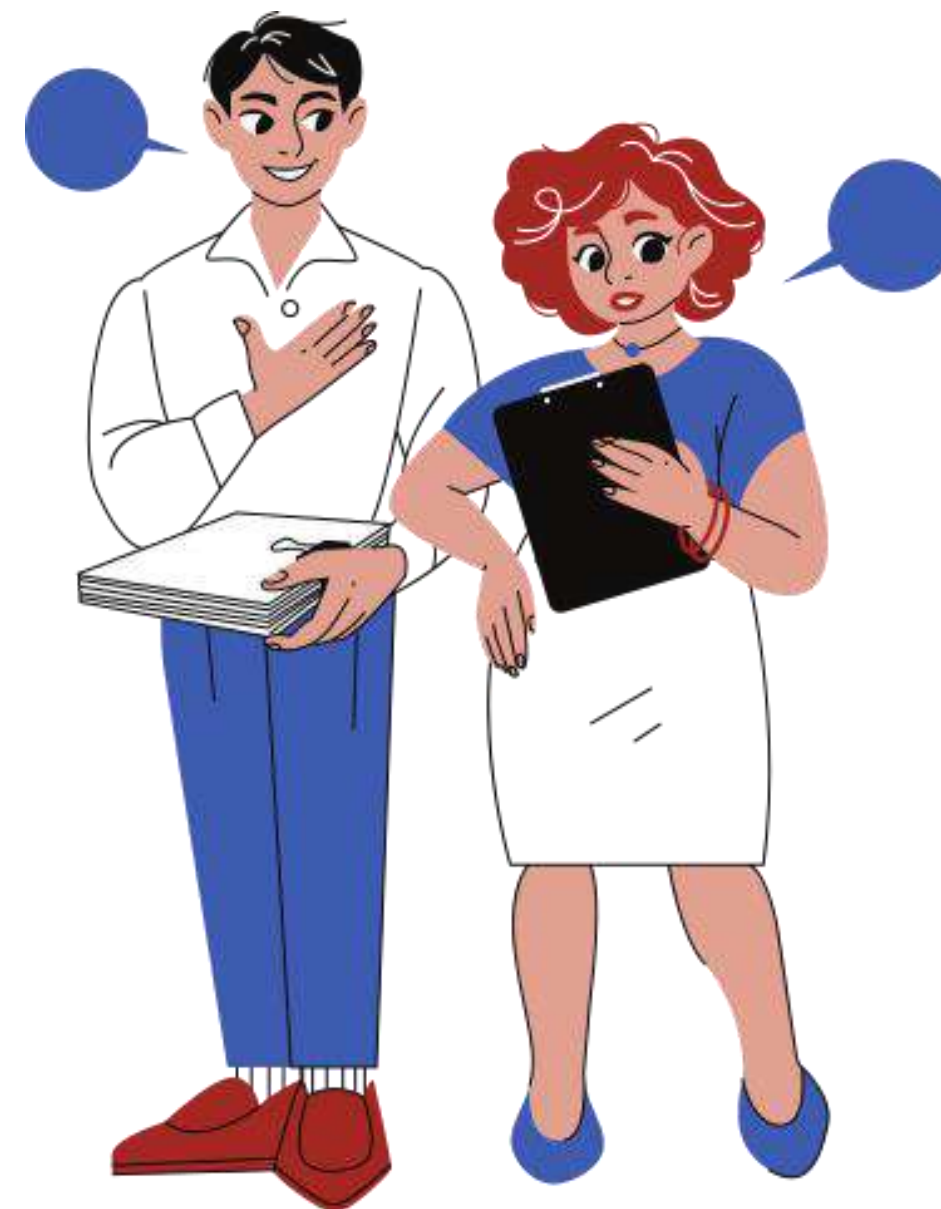
# Ενεργή ακρόαση

**Η ΑΚΡΟΑΣΗ** αποτελεί αναπόσπαστο στοιχείο της επιχειρηματικής επικοινωνίας.

**Η ΑΚΡΟΑΣΗ** περιλαμβάνει την **κατανόηση** της πρόθεσης αυτού που προσπαθεί να πει ο άλλος.

**Η ΑΚΡΟΑΣΗ** περιλαμβάνει την εκτίμηση της κατάστασης και των υποκείμενων συνθηκών, ακόμη και την εκτίμηση του τι δεν είναι σε θέση να πει ένα άτομο, εξετάζοντας τη **γλώσσα του σώματός του**.

**Ένας καλός ακροατής έχει επίγνωση του θέματος και δεν υποθέτει γεγονότα.**





# Ενεργή ακρόαση

Μπορείτε να καλλιεργήσετε και **να βελτιώσετε τις ικανότητές σας** στην ακρόαση με συνεχή εξάσκηση και προσπάθεια.

**ΠΡΩΤΟΝ**, ελαχιστοποιήστε τους περισπασμούς ενώ ακούτε τον άλλον.

**ΔΕΥΤΕΡΟΝ**, προσπαθήστε να μην διακόπτετε τη συζήτηση ακόμη και αν συμφωνείτε με την άποψη του άλλου ατόμου. Διατηρήστε καθαρό μυαλό και μην αντιδράτε στη συμπεριφορά του άλλου ατόμου.

**ΤΡΙΤΟΝ**, κατανοήστε την πρόθεση και σημειώστε τα σημαντικά σημεία.

**ΤΕΛΟΣ**, κάντε ερωτήσεις την κατάλληλη στιγμή για να λάβετε τις κατάλληλες απαντήσεις και να δείξετε ότι ενδιαφέρεστε πραγματικά για όσα έχει να πει το άλλο άτομο.



# ΑΝΙΡΩΠΙΝΕΣ διαπροσωπικές δεξιότητες

Οι διαπροσωπικές δεξιότητες είναι **η ικανότητα των ανθρώπων να αλληλεπιδρούν και να επικοινωνούν σε έναν οργανισμό.**

Οι άνθρωποι αναπτύσσουν αυτές τις δεξιότητες μέσω της κοινωνικοποίησης σε διαφορετικά περιβάλλοντα και με διαφορετικούς ανθρώπους με την πάροδο του χρόνου.

Οι διαπροσωπικές δεξιότητες αποτελούν τη βάση των **καλών επαγγελματικών και κοινωνικών σχέσεων.**

Περιλαμβάνουν ένα ευρύ φάσμα ικανοτήτων, όπως:

**ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ ΛΕΚΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΜΗ ΛΕΚΤΙΚΗΣ**

**ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ**

Ομαδική εργασία

Διαμεσολάβηση και επίλυση

Λήψη αποφάσεων



Co-funded by  
the European Union

Chen, G. M., & Starosta, W. J. (2000). The development and validation of the Intercultural Sensitivity Scale. *Human Communication*, 3, 1-15.



# Συναισθηματική εκμάθηση

Η συναισθηματική νοημοσύνη αφορά την ικανότητά μας **να κατανοούμε και να διαχειριζόμαστε τα συναισθήματά μας** σε όλες τις περιστάσεις και τον τρόπο με τον οποίο αλληλεπιδρούμε με τους άλλους.

Περιλαμβάνει την ικανότητα **ενσυναίσθησης με τους άλλους**.

Σε ένα επιχειρηματικό περιβάλλον, η συναισθηματική νοημοσύνη συμβάλλει σε μεγάλο βαθμό στην επιτυχή

ΣΧΕΣΕΙΣ

ΟΜΑΔΙΚΗ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ

ΥΨΗΛΗ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑ

ΚΑΛΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ



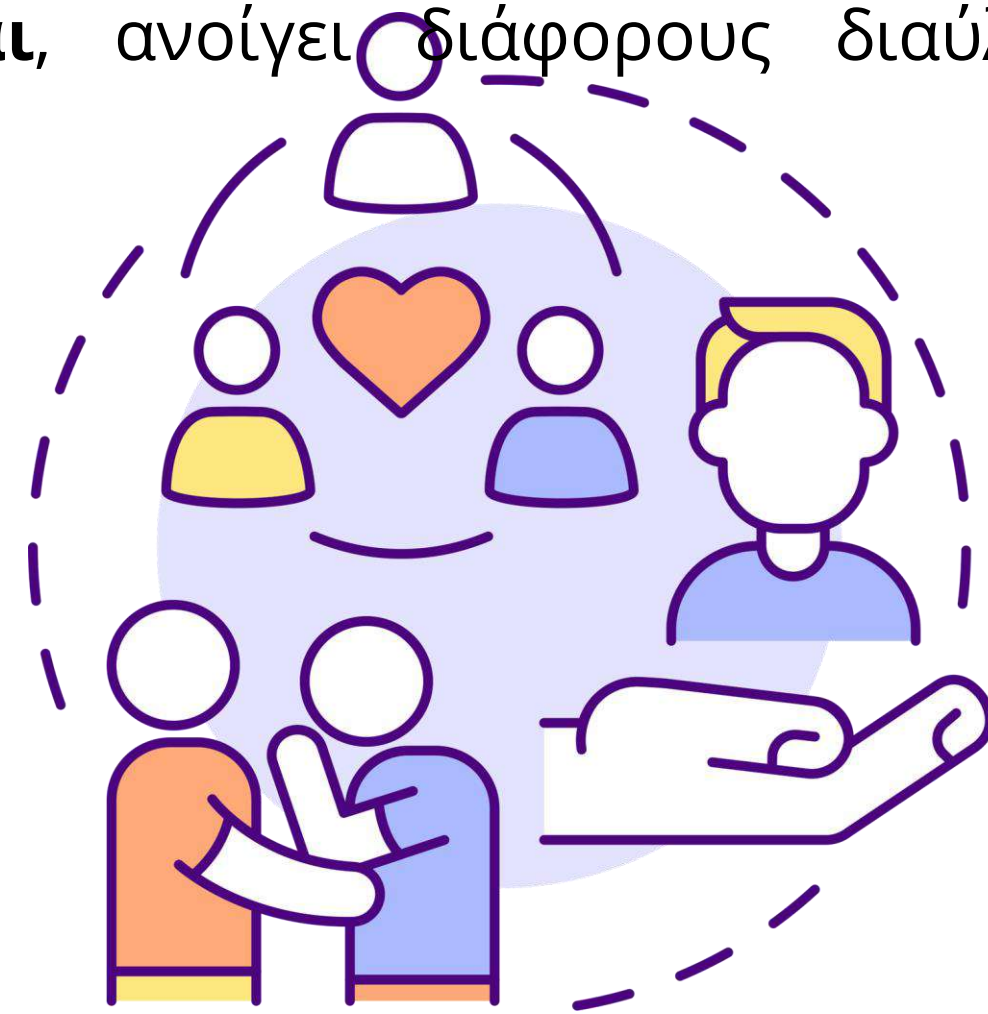


# ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗ ΕΚΜΑΘΗΣΗ

Επιπλέον, οι ηγέτες με υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη **επικοινωνούν αποτελεσματικά** με το προσωπικό τους και καλλιεργούν ένα **περιβάλλον αμοιβαίας εμπιστοσύνης και σεβασμού**.

Όταν ένας μάνατζερ είναι σε θέση να **ενσυναισθάνεται**, ανοίγει **διάφορους διαύλους** επικοινωνίας.

Ο άλλος εκτιμά επίσης την ενσυναίσθηση και τελικά **διαμορφώνονται** από κοινού **νέες ιδέες και λύσεις**, οι οποίες τελικά **οδηγούν στην επιτυχία του οργανισμού**.







# Τι έχετε μάθει εν συντομία

## ΕΝΕΡΓΟ ΑΚΟΥΣΤΙΚΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ

Η ενίσχυση της ενεργητικής ακρόασης είναι ζωτικής σημασίας για την αποτελεσματική επιχειρηματική επικοινωνία. Περιλαμβάνει την κατανόηση των προθέσεων, την εκτίμηση των μη λεκτικών ενδείξεων και την αποφυγή υποθέσεων.

Για να βελτιωθείτε, ελαχιστοποιήστε τους περισπασμούς, αποφύγετε να διακόπτετε, παραμείνετε ψύχραιμοι, σημειώστε τα βασικά σημεία και κάντε σχετικές ερωτήσεις.

Αυτές οι πρακτικές προάγουν την κατανόηση και αποδεικνύουν γνήσιο ενδιαφέρον.

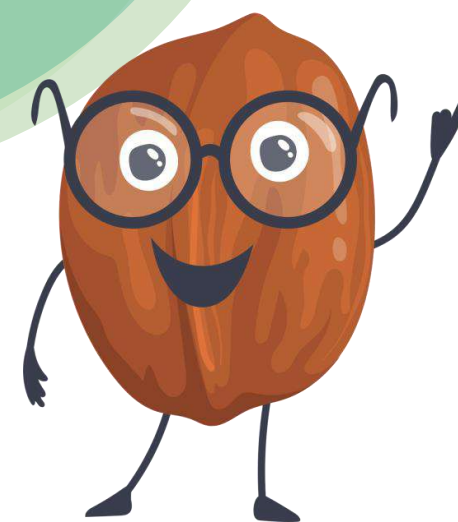
## PEOPLE INTERACTION SKILLS

Οι διαπροσωπικές δεξιότητες είναι ζωτικής σημασίας για την αποτελεσματική επικοινωνία στους οργανισμούς, οι οποίες αναπτύσσονται μέσω της συναναστροφής με διαφορετικά άτομα. Περιλαμβάνουν τη λεκτική και μη λεκτική επικοινωνία, την ομαδική εργασία, την επίλυση συγκρούσεων και τη λήψη αποφάσεων, αποτελώντας το θεμέλιο για θετικές σχέσεις.

## EMOTIONAL INTELLIGENCE

Η συναισθηματική νοημοσύνη περιλαμβάνει την κατανόηση, τη διαχείριση των συναισθημάτων και την ενσυναίσθηση με τους άλλους.

Στις επιχειρήσεις, προάγει τις επιτυχημένες σχέσεις, την ομαδική εργασία, την παραγωγικότητα και τα αποτελέσματα. Οι ηγέτες με υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη επικοινωνούν αποτελεσματικά, καλλιεργώντας την εμπιστοσύνη, ανοίγοντας διαύλους συνεργασίας και οδηγώντας στην οργανωτική επιτυχία.





# Ελέξτε τις γνώσεις σας

**Διαπολιτισμικές  
ικανότητες...**

**Αληθές ή  
Ψευδές?**

Οι διαπολιτισμικές ικανότητες δεν έχουν αντίκτυπο στην οργανωτική κερδοφορία.

Η ευαισθησία είναι η ικανότητα αποτελεσματικής επικοινωνίας και αλληλεπίδρασης με ανθρώπους από διαφορετικές κουλτούρες ή υπόβαθρα.

Οι διαπροσωπικές δεξιότητες είναι πολύ σημαντικές για τις επαγγελματικές σχέσεις σε έναν οργανισμό.

Η συναισθηματική νοημοσύνη δεν έχει καμία επίδραση στις επιτυχημένες σχέσεις και την ομαδική εργασία



# Σωστές απαντήσεις

Οι διαπολιτισμικές ικανότητες δεν έχουν αντίκτυπο στην οργανωτική κερδοφορία.

**Όχι, λάθος!** Οι διαπολιτισμικές ικανότητες έχουν καταστεί κρίσιμο ζήτημα για τις επιχειρήσεις και μπορούν να επηρεάσουν την οργανωτική κερδοφορία. Ορισμένες καινοτόμες εταιρείες έχουν αρχίσει να εφαρμόζουν πρωτοβουλίες για τη διαχείριση διαφορετικών ομάδων εργαζομένων και να προσαρμόζουν τις στρατηγικές πρόσληψης, υποδεικνύοντας τη σημασία των διαπολιτισμικών ικανοτήτων για την οργανωτική επιτυχία.

Η ευαισθησία είναι η ικανότητα αποτελεσματικής επικοινωνίας και αλληλεπίδρασης με ανθρώπους από διαφορετικές κουλτούρες ή υπόβαθρα.

**Όχι, αυτό δεν είναι σωστό!** Ως ευαισθησία νοείται η ικανότητα ενός ατόμου να κατανοεί και να εκτιμά τις πολιτισμικές διαφορές. Είναι μία από τις διαστάσεις της διαπολιτισμικής ικανότητας, μαζί με την ευαισθητοποίηση και τις δεξιότητες. Επομένως, η ευαισθησία συνδέεται πράγματι με την αποτελεσματική επικοινωνία και αλληλεπίδραση με ανθρώπους από διαφορετικούς πολιτισμούς.

Διαπολιτισμικές  
ικανότητες...

Αληθές ή  
Ψευδές?



# Σωστές απαντήσεις

Οι διαπροσωπικές δεξιότητες είναι πολύ σημαντικές για τις επαγγελματικές σχέσεις σε έναν οργανισμό.

**Διαπολιτισμικές  
ικανότητες...**

**Ναι, σωστά!** Οι διαπροσωπικές δεξιότητες αποτελούν τη βάση των καλών επαγγελματικών και κοινωνικών σχέσεων εντός ενός οργανισμού. Οι δεξιότητες αυτές περιλαμβάνουν τη λεκτική και μη λεκτική επικοινωνία, την ομαδική εργασία, τη διαμεσολάβηση, την επίλυση και τη λήψη αποφάσεων. Συνεπώς, οι διαπροσωπικές δεξιότητες είναι ζωτικής σημασίας για την προώθηση θετικών σχέσεων και συνεργασίας σε ένα επαγγελματικό περιβάλλον.

**Η συναισθηματική νοημοσύνη δεν επηρεάζει τις επιτυχημένες σχέσεις και την ομαδική εργασία**

**Αληθές ή  
Ψευδές?**

**Όχι, αυτό δεν είναι σωστό!** Υπάρχει σημαντική συμβολή της συναισθηματικής νοημοσύνης στις επιτυχημένες σχέσεις, στην ομαδική εργασία και στη συνολική παραγωγικότητα των επιχειρήσεων. Οι ηγέτες με υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη επικοινωνούν αποτελεσματικά, καλλιεργούν την εμπιστοσύνη και δημιουργούν ένα περιβάλλον αμοιβαίου σεβασμού. Η ενσυναίσθηση είναι επίσης ζωτικής σημασίας για το άνοιγμα διαύλων επικοινωνίας και τη διαμόρφωση καινοτόμων λύσεων από κοινού. Ως εκ τούτου, η συναισθηματική νοημοσύνη είναι απαραίτητη για την επιτυχία ενός οργανισμού.



# Προώθηση της ένταξης και της ποικιλομορφίας

Λαμβάνοντας υπόψη τα σύγχρονα κοινωνικά κινήματα και τις αλλαγές, η έρευνα και η βιβλιογραφία σχετικά με την ποικιλομορφία στον εργασιακό χώρο κατηγοριοποιείται σήμερα σε δύο τύπους

## Εγγενής ποικιλομορφία

καταγωγή, σεξουαλικός προσανατολισμός,  
φύλο, ηλικία, φυλή, θρησκευτικό  
υπόβαθρο, κοινωνικοοικονομικό  
υπόβαθρο, αναπηρία και εθνικότητα ή

πολιτισμικό υπόβαθρο.

## Απαιτούμενη διαφορετικότητα

περιλαμβάνει διαφορετικές προοπτικές  
που προέρχονται από διαφορετικές  
προσωπικότητες, οριζόντιες γνώσεις ή

εμπειρίες.



Co-funded by  
the European Union



# Πρώθηση της ένταξης και της ποικιλομορφίας

Οι πολιτισμικές διαφορές στις αξίες, τις στάσεις, τις αντιλήψεις ή τις προσεγγίσεις μπορούν να **παρεμβληθούν στο έργο μιας ομάδας και να υπονομεύσουν τις δυνατότητές της**, γι' αυτό είναι πολύ σημαντικό τα άτομα να είναι σε θέση να γεφυρώσουν το χάσμα και να βρουν συνέργειες.

Ωστόσο, την ίδια στιγμή, οι διαφορές αυτές είναι επίσης ακριβώς οι λόγοι για τους οποίους οι **ποικιλόμορφες ομάδες μπορούν να υπερτερούν κατά πολύ έναντι των ομοιογενών ομάδων.**

**Διότι για να δημιουργηθούν ομάδες υψηλής απόδοσης, δημιουργικές και καινοτόμες, η ποικιλομορφία είναι απαραίτητη.**

Η ύπαρξη **διαφορετικών προοπτικών, η σκέψη έξω από το κουτί και η αμφισβήτηση της υφιστάμενης κατάστασης** είναι ανεκτίμητη για τη σύνδεση με τους ολοένα και πιο διαφορετικούς πελάτες ή συνεργάτες και αυτό βοηθά να ανταποκριθούμε καλύτερα και να προσαρμοστούμε στις

ανάγκες τους.



# Πρώθηση της ένταξης και της ποικιλομορφίας

Για τους λόγους αυτούς, η ενσωμάτωση είναι θεμελιώδης για την ανάδειξη του καλύτερου δυνατού στα ατομικά χαρακτηριστικά του καθενός.

Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία, ένας χώρος εργασίας χωρίς αποκλεισμούς...

"παρέχει μια φιλόξενη κουλτούρα όπου κάθε άτομο αισθάνεται ότι εκτιμάται- λαμβάνει ίση μεταχείριση σε συνδυασμό με τον σεβασμό και την αξιοπρέπεια που του αξίζει"

## ΕΝΤΑΞΗ

... είναι μια κουλτούρα όπου οι άνθρωποι μπορούν να έρχονται στη δουλειά τους, να αισθάνονται άνετα, να εκτιμώνται και να έχουν αυτοπεποίθηση, να εργάζονται με τρόπο που να τους ταιριάζει και να ανταποκρίνεται στις ανάγκες της επιχείρησης.



# Τι έχετε μάθετε εν συντομία

Η ποικιλομορφία στον εργασιακό χώρο περιλαμβάνει την έμφυτη και την επίκτητη ποικιλομορφία. Η εγγενής ποικιλομορφία περιλαμβάνει χαρακτηριστικά όπως το φύλο, η ηλικία, η φυλή, η θρησκεία και άλλα. Η επίκτητη ποικιλομορφία περιλαμβάνει διαφορετικές προοπτικές που προέρχονται από προσωπικότητες, γνώσεις ή εμπειρίες.

Οι πολιτισμικές διαφορές μπορούν τόσο να εμποδίσουν όσο και να ενισχύσουν την απόδοση της ομάδας. Η γεφύρωση του χάσματος και η εξεύρεση συνεργειών είναι ζωτικής σημασίας. Διαφορετικές ομάδες με ποικίλες προοπτικές, δημιουργικότητα και καινοτομία μπορούν να υπερέχουν των ομοιογενών ομάδων, οδηγώντας σε καλύτερες συνδέσεις με διαφορετικούς πελάτες και προσαρμοστικότητα στις ανάγκες τους.

Η ένταξη είναι απαραίτητη για την αξιοποίηση των ατομικών δυνατοτήτων. Ένας χώρος εργασίας χωρίς αποκλεισμούς εκτιμά κάθε άτομο, παρέχει ίση μεταχείριση, σεβασμό και αξιοπρέπεια. Καλλιεργεί μια φιλόξενη κουλτούρα όπου οι άνθρωποι αισθάνονται άνετα, έχουν αυτοπεποίθηση και μπορούν να εργάζονται με τρόπο που τους ταιριάζει, ενώ παράλληλα ανταποκρίνονται στις ανάγκες της επιχείρησης. Στρατηγικές όπως ο γενναίος διάλογος μπορούν να βοηθήσουν στη δημιουργία ενός εργασιακού χώρου χωρίς αποκλεισμούς.







# Γενναίοι διάλογοι

Υπάρχουν διάφορες έννοιες και θεωρίες σχετικά με τον τρόπο προώθησης της πολυμορφίας και της ένταξης στους οργανισμούς.

Πρωθείται η ιδέα της δημιουργίας μιας κοινής αντίληψης στην οποία οι εργαζόμενοι **ενθαρρύνονται να αντιμετωπίσουν τις διαφορές τους για την προώθηση της ατομικής και οργανωσιακής μάθησης.**

Ο στόχος δεν είναι να μειωθεί η σύγκρουση που ενυπάρχει στην ποικιλομορφία, αλλά να την αγκαλιάσουμε. Όταν συμβαίνει αυτό, η ποικιλομορφία γίνεται ένας ισχυρός πόρος.

Για να το κάνουν αυτό αποτελεσματικά, οι διευθυντές πρέπει να δημιουργήσουν **ένα κλίμα όπου οι εργαζόμενοι θα αισθάνονται ψυχολογικά ασφαλείς:**

**ΑΣΦΑΛΕΣ ΝΑ ΔΙΑΦΩΝΗΣΟΥΜΕ**

**ΝΑ ΑΜΦΙΣΒΗΤΕΙΣ ΥΠΟΘΕΣΕΙΣ**

**ΝΑ ΕΊΝΑΙ ΕΥΑΛΩΤΟΙ**

**ΝΑ ΚΑΝΕΙΣ ΛΑΘΗ**



Co-funded by  
the European Union

Marques, J. and Dhiman, S. (eds.), (2022). Leading With Diversity, Equity and Inclusion, Future of Business and Finance. Springer Nature Switzerland AG



# Γενναίοι διάλογοι

Έχουν τη λειτουργία του

**ΑΠΟΔΟΜΗΣΗ ΤΩΝ ΠΡΟΥΠΟΘΕΣΕΩΝ**

Αυτή η αλληλεπίδραση απαιτεί θάρρος και ευαλωτότητα, καθώς και προθυμία διόρθωσης και τροποποίησης λανθασμένων παραδοχών.

Αυτή η μαθησιακή πρακτική βοηθά τους ανθρώπους να αποσαφηνίσουν τις υποκείμενες

**Παραδοχές και πεποιθήσεις**

που οδηγούν σε αποδεκτές αλλά ανώνυμες νόρμες, οι οποίες μπορούν να προκαλέσουν διακριτικά αβεβαιότητα για τα μέλη στιγματισμένων ομάδων.



Co-funded by  
the European Union

Marques, J. and Dhiman, S. (eds.), (2022). Leading With Diversity, Equity and Inclusion, Future of Business and Finance. Springer Nature Switzerland AG



# Γενναίοι διάλογοι

Όταν και τα δύο μέρη, ο εκκινητής του γενναίου διαλόγου και ο δέκτης, είναι σε θέση να **εκφράσουν τις αντιλήψεις τους για την αλληλεπίδραση**, θα μπορέσουν να δημιουργήσουν ένα κοινό νόημα.

Αυτό δεν σημαίνει απαραίτητα ότι **θα συμφωνήσουν ή ότι οι εντάσεις θα διαλυθούν**.

Αντίθετα, ο καθένας θα έχει την **ευκαιρία να ακούσει την εμπειρία του άλλου για την ίδια κατάσταση και να κατονομάσει τις παραδοχές που επηρέασαν τη συμπεριφορά του**.

Όταν είναι επιτυχής, και τα δύο μέρη **αποκτούν κοινή μάθηση**.

Εδώ, υπάρχουν τρεις παράγοντες επιτυχίας που πρέπει **να ληφθούν υπόψη κατά την καθιέρωση ενός γενναίου διαλόγου**:

Επίγνωση της  
δυναμικής ισχύος

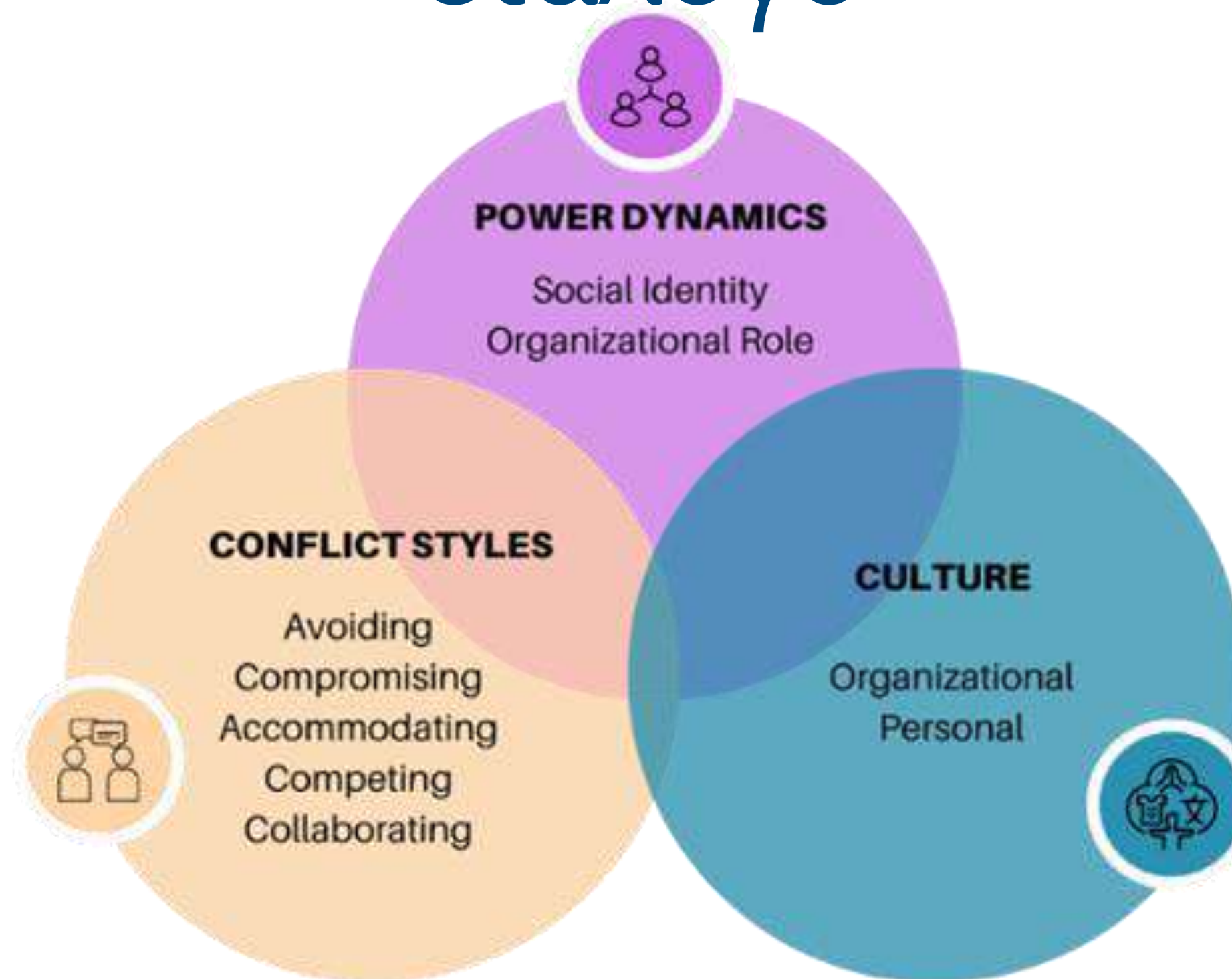
Επίγνωση του στυλ  
συγκρούσεων

Κατανόηση της  
κουλτούρας





# Παράγοντες επιτυχίας για γενναίο διάλογο





# ΕΠΙΓΝΩΣΗ ΤΗΣ ΔΥΝΑΜΙΚΗΣ ΙΣΧΥΟΣ

Ο πρώτος παράγοντας επιτυχίας για έναν γενναίο διάλογο είναι μια

**ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΩΝ ΣΙΩΠΗΡΩΝ ΚΑΙ ΡΗΤΩΝ  
ΔΥΝΑΜΙΚΩΝ ΕΞΟΥΣΙΑΣ**

που σχετίζονται με τις κοινωνικές και οργανωτικές ταυτότητες, οι οποίες μπορεί να αναδυθούν κατά τη διάρκεια της συζήτησης.



Co-funded by  
the European Union

Marques, J. and Dhiman, S. (eds.), (2022). Leading With Diversity, Equity and Inclusion, Future of Business and Finance. Springer Nature Switzerland AG



# ΕΠΙΓΝΩΣΗ ΤΗΣ ΣΥΝΑΜΙΚΗΣ ΙΣΧΥΟΣ

**P** αναφέρεται στη δυνατότητα ενός ατόμου (ή  
**O**  
**W** μιας ομάδας)  
**E**  
**R** να ασκήσει **επιρροή** σε ένα άλλο άτομο ή  
Μπορεί να προέρχεται **σιωπηρά** μέσω των χαρακτηριστικών ενός  
**ομάδα**  
**ατόμου**

(π.χ. χαρακτηριστικά κοινωνικής ταυτότητας)

ή ρητά μέσω του ρόλου ή της ιεραρχικής θέσης που κατέχει ένα

συγκεκριμένο άτομο στον οργανισμό.



Co-funded by  
the European Union

Marques, J. and Dhiman, S. (eds.), (2022). Leading With Diversity, Equity and Inclusion, Future of Business and Finance. Springer Nature Switzerland AG



# ΕΠΙΓΝΩΣΗ ΤΗΣ ΔΥΝΑΜΙΚΗΣ ΙΣΧΥΟΣ

Με τη σειρά της, η επιρροή είναι η άσκηση εξουσίας για την αλλαγή της συμπεριφοράς, των στάσεων και των αξιών ενός ατόμου ή μιας ομάδας.

Οι οργανισμοί και τα άτομα βασίζονται σε αυτές τις σιωπηρές και ρητές πηγές εξουσίας για να διανέμουν ή να διατηρούν ανταμοιβές, όπως προαγωγές, πρόσβαση σε ευκαιρίες και άλλα οργανωτικά νομίσματα.





# ΕΠΙΓΝΩΣΗ ΤΗΣ ΔΥΝΑΜΙΚΗΣ ΙΣΧΥΟΣ

Η ανάλυση της **δύναμης και της επιρροής** σημαίνει ότι ο εμπνευστής προσπαθεί να

**ΕΞΙΣΟΡΡΟΠΗΣΗ ΔΥΝΑΜΙΚΗΣ .**

Όταν ξεκινάτε έναν γενναίο διάλογο, **προσπαθείτε να ασκήσετε τη δύναμή σας** για να επηρεάσετε το άλλο άτομο να δει την εμπειρία από τη δική σας οπτική γωνία με στόχο να

δημιουργήσετε  
**ΚΟΙΝΗ ΣΗΜΑΣΙΑ.**



Co-funded by  
the European Union

Marques, J. and Dhiman, S. (eds.), (2022). Leading With Diversity, Equity and Inclusion, Future of Business and Finance. Springer Nature Switzerland AG





# ΕΠΙΓΝΩΣΗ ΤΗΣ ΔΥΝΑΜΙΚΗΣ ΙΣΧΥΟΣ

Ο στόχος είναι να εμπλακεί ο δέκτης σε έναν **ανοιχτό διάλογο** σχετικά με τις αδιευκρίνιστες παραδοχές που **διέπουν την αλληλεπίδραση** και να **κατανοηθούν** καλύτερα οι **υποκείμενες πεποιθήσεις και των δύο μερών**. Με τη διερεύνηση των εμπειριών και των δύο πλευρών, **ένας γενναίος διάλογος οικοδομεί ένα βαθύτερο αίσθημα εμπιστοσύνης** και δημιουργεί ένα κλίμα μάθησης στο οποίο οι εμπλεκόμενοι μπορούν να **αντιμετωπίσουν ανοιχτά** τις προκαταλήψεις τους και να **δουλέψουν πάνω σε**





# ΕΠΙΓΝΩΣΗ ΤΗΣ ΔΥΝΑΜΙΚΗΣ ΙΣΧΥΟΣ

## SUMMARY

Η δυναμική της εξουσίας, τόσο η σιωπηρή όσο και η ρητή, διαδραματίζει κρίσιμο ρόλο στις κοινωνικές και οργανωτικές αλληλεπιδράσεις.

Η ισχύς αναφέρεται στην ικανότητα επηρεασμού των άλλων, η οποία μπορεί να απορρέει από τα χαρακτηριστικά της κοινωνικής ταυτότητας ή από ιεραρχικές θέσεις.

Σε έναν Γενναίο Διάλογο, η κατανόηση της δυναμικής της εξουσίας βοηθά στη δημιουργία κοινού νοήματος και εμπιστοσύνης, καθώς οι συμμετέχοντες αντιμετωπίζουν ανοιχτά τις προκαταλήψεις και εργάζονται προς την κατεύθυνση της αμοιβαίας κατανόησης.





# ΕΠΙΓΝΩΣΗ ΤΟΥ ΣΤΥΛ ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΩΝ

Ένας άλλος παράγοντας που πρέπει να λάβετε υπόψη όταν συμμετέχετε σε θαρραλέο διάλογο είναι ο τρόπος με τον οποίο κάθε άτομο αντιμετωπίζει τις **συγκρούσεις**.

Μερικές φορές ο φόβος της σύγκρουσης, ειδικά όταν πρόκειται για βαθιά ριζωμένες πεποιθήσεις που εκδηλώνονται με ασυνείδητες προκαταλήψεις, **μπορεί να οδηγήσει τους εργαζόμενους να συνδέουν τη διαφωνία με διαπροσωπικές επιθέσεις.**

Το εργαλείο αναδεικνύει **πέντε στυλ σύγκρουσης**:

ΑΠΟΦΥΓΗ

COMPROMISING

ΣΥΜΦΩΝΗΤΙΚΗ

ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ

ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ



# ΕΠΙΓΝΩΣΗ ΤΟΥ ΣΤΥΛ ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΩΝ

## Αποφυγές

Ένα στυλ αποφυγής επιδιώκει να **αποφύγει τη σύγκρουση**- αυτό είναι ωφέλιμο όταν είναι απαραίτητο να **δημιουργηθεί χώρος** λόγω έντασης.

Κατά τη διάρκεια ενός **γενναίου διαλόγου**, ένα άτομο με αποφευκτικό στυλ μπορεί να συντομεύσει τη συζήτηση, να **κάνει συχνότερα παύσεις ή να ζητήσει να συνεχιστεί αργότερα.**





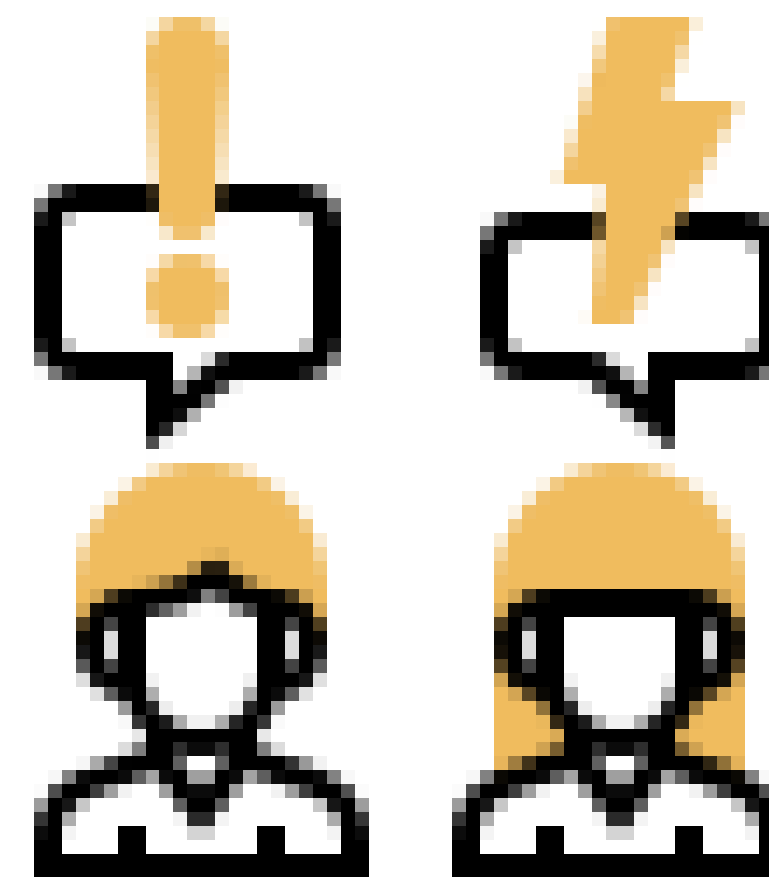
# ΕΠΙΓΝΩΣΗ ΤΟΥ ΣΤΥΛ ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΩΝ

## Συμβιβασμός

Συμβαίνει όταν το ένα άτομο θέλει να **καταλήξει σε συμφωνία με το άλλο.**

Κατά τη διάρκεια ενός γενναίου διαλόγου, κάποιος με συμβιβαστικό ύφος μπορεί να προτείνει να **"συμφωνήσουμε να διαφωνήσουμε"**.

Η υπερβολική εξάρτηση από τον **συμβιβασμό** μπορεί να είναι μια εύκολη διέξοδος από μια δυσάρεστη και αναγκαία συζήτηση, αλλά χάνει την ευκαιρία να εξεταστεί η ρίζα της προκατειλημμένης συμπεριφοράς, **η οποία θα έδινε την ευκαιρία να ενισχυθεί η εμπιστοσύνη και να ελαχιστοποιηθεί η πιθανότητα επανάληψης.**





# ΕΠΙΓΝΩΣΗ ΤΟΥ ΣΤΥΛ ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΩΝ

## Προσαρμογή

συμβαίνει όταν το ένα **μέρος υποχωρεί στις επιθυμίες του άλλου.**

Σε έναν γενναίο διάλογο, ένα άτομο με **προσαρμοστικό στυλ** μπορεί να ζητήσει συγγνώμη πριν μοιραστεί τη δική του εμπειρία, **περιορίζοντας και πάλι την ευκαιρία για κοινή μάθηση.**





# ΕΠΙΓΝΩΣΗ ΤΟΥ ΣΤΥΛ ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΩΝ

## Διαγωνισμός

Είναι όταν κάποιος **υπερασπίζεται σθεναρά την άποψή του.**

Ένα άτομο με **ανταγωνιστικό στυλ** μπορεί να δυσκολευτεί να ακούσει κατά τη διάρκεια ενός θαρραλέου διαλόγου και να προσφέρει αντεπιχειρήματα πριν ο εμπνευστής **ολοκληρώσει την περιγραφή της κατάστασης.**





# ΕΠΙΓΝΩΣΗ ΤΟΥ ΣΤΥΛ ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΩΝ

## Συνεργασία

Είναι όταν και τα δύο μέρη **μοιράζονται τις απόψεις τους και συνεργάζονται** για να αναπτύξουν μια λύση που ανταποκρίνεται στους στόχους τους.

**Η συνεργατική προσέγγιση** εμφανίζεται όταν και τα δύο μέρη **επαναπροσδιορίζουν την πρόκληση**, διερευνούν τα **βαθύτερα αίτια** και τις **παραδοχές** και **δημιουργούν μια ευρύτερη αφήγηση** που περιλαμβάνει τις **εμπειρίες τόσο του εμπνευστή όσο και του αποδέκτη.**







# ΕΠΙΓΝΩΣΗ ΤΟΥ ΣΤΥΛ ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΩΝ

## Συνεργασία

Η συνεργατική προσέγγιση έχει αποδειχθεί ότι είναι **η πιο αποτελεσματική κατά τη συμμετοχή σε έναν γενναίο διάλογο και θα πρέπει να ενθαρρύνεται σε έναν οργανισμό χωρίς αποκλεισμούς.**

Η μέθοδος αυτή απαιτεί **υψηλό βαθμό εμπιστοσύνης**, ο οποίος οικοδομείται σταδιακά σε πολλαπλούς **Brave Dialogues**.

Επομένως, είναι σημαντικό να τονιστεί ότι πρόκειται για μια **αναπτυσσόμενη πρακτική και όχι για έναν τρόπο δημιουργίας μιας οριστικής λύσης.**

Είναι ζωτικής σημασίας να συνεχίσουμε να συμμετέχουμε σε τέτοιους διαλόγους για **να δημιουργήσουμε μια κουλτούρα θάρρους και δέσμευσης για την αντιμετώπιση λεπτών προκαταλήψεων όταν αυτές έρχονται στην επιφάνεια.**



Co-funded by  
the European Union

Marques, J. and Dhiman, S. (eds.), (2022). Leading With Diversity, Equity and Inclusion, Future of Business and Finance. Springer Nature Switzerland AG



# ΕΠΙΓΝΩΣΗ ΤΟΥ ΣΤΥΛ ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΩΝ

## SUMMARY

Τα στυλ σύγκρουσης επηρεάζουν τον τρόπο με τον οποίο **τα άτομα χειρίζονται τις διαφωνίες κατά τη διάρκεια γενναίων διαλόγων**. Τα πέντε στυλ σύγκρουσης είναι **η αποφυγή, ο συμβιβασμός, η προσαρμογή, ο ανταγωνισμός και η συνεργασία**. Ενώ ορισμένα στυλ μπορεί να περιορίσουν την **κοινή μάθηση και την οικοδόμηση εμπιστοσύνης**, η συνεργασία -όπου και τα δύο μέρη μοιράζονται τις απόψεις τους και εργάζονται προς την κατεύθυνση της λύσης- αποδεικνύεται ότι είναι η πιο αποτελεσματική προσέγγιση. **Η ενθάρρυνση της συνεργασίας προάγει ένα περιβάλλον χωρίς αποκλεισμούς για την αντιμετώπιση των προκαταλήψεων.**



Co-funded by  
the European Union



# ΚΑΤΑΝΟΗΣΗ ΤΗΣ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑΣ

Όταν συμμετέχετε σε έναν γενναίο διάλογο, είναι σημαντικό να έχετε ειλικρινή επίγνωση των τρόπων με τους οποίους **οι πολιτισμικές αξίες, τόσο οι οργανωτικές όσο και οι προσωπικές, καθοδηγούν τις προσωπικές αντιλήψεις.**

Η κουλτούρα ενός οργανισμού παίζει το **ρόλο της θέσπισης ή της καθοδήγησης των σιωπηρών κανόνων που καθορίζουν την (μη) αποδεκτή συμπεριφορά σε ένα καθορισμένο κοινωνικό σύστημα.**

Οι πολιτισμικές νόρμες απορρέουν από τη συμφωνία (ή την έλλειψή της) μεταξύ των αξιών που πρεσβεύει ένας οργανισμός και των αξιών που εφαρμόζει στην πράξη.





# ΚΑΤΑΝΟΗΣΗ ΤΗΣ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑΣ

EXAMPLE

Ένας οργανισμός μπορεί να **προωθεί ρητά μια υγιή ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και**  
**προσωπικής ζωής**

**ΥΠΟΣΤΗΡΙΖΟΜΕΝΗ ΑΞΙΑ**

**ΑΛΛΑ ΤΟΤΕ...**

"Οι διευθυντές στέλνουν μηνύματα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου σε υπαλλήλους εκτός ωραρίου εργασίας και περιμένουν άμεση απάντηση."

**Η ΑΞΙΑ ΤΗΣ ΕΞΑΣΚΗΣΗΣ**

**Η υποτιθέμενη συμπεριφορά που συνεπάγεται η εφαρμογή των πολιτισμικών κανόνων είναι αυτή που καθορίζει την ουσία της συνολικής κουλτούρας του οργανισμού.**



Co-funded by  
the European Union

Marques, J. and Dhiman, S. (eds.), (2022). Leading With Diversity, Equity and Inclusion, Future of Business and Finance. Springer Nature Switzerland AG



# ΚΑΤΑΝΟΗΣΗ ΤΗΣ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑΣ

Επιπλέον, οι εργαζόμενοι φέρνουν στο χώρο εργασίας **τις δικές τους προσωπικές πολιτισμικές αξίες**, οι οποίες μπορεί να συμπίπτουν ή να μην συμπίπτουν με εκείνες του οργανισμού.

Δεδομένου ότι **τόσο οι οργανωσιακές όσο και οι προσωπικές πολιτισμικές αξίες λειτουργούν έξω από τη συνείδησή μας**, είναι σημαντικό να κρατάμε τις αντιλήψεις μας επιπόλαιες και να είμαστε πρόθυμοι να εξετάσουμε πώς οι αξίες επηρεάζουν την ερμηνεία μας για κάθε δεδομένη στιγμή ή κατάσταση.

Με τον τρόπο αυτό, φέρνουμε **πολιτισμική ταπεινότητα** στον Γενναίο Διάλογο. Έτσι, επιδιδόμενοι στην πολιτισμική ταπεινότητα, αναγνωρίζουμε ότι **η ατομική μας "αλήθεια" γεννιέται από οργανωσιακές και προσωπικές πολιτισμικές αξίες και επομένως δεν είναι η μόνη "αλήθεια"**.

Για το λόγο αυτό, οι άνθρωποι πρέπει να παραμένουν ανοιχτοί στην κατανόηση των **ατομικών "αληθειών" των άλλων**.



# ΚΑΤΑΝΟΗΣΗ ΤΗΣ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑΣ

## SUMMARY

Οι πολιτισμικές αξίες, τόσο **οι οργανωτικές όσο και οι προσωπικές, διαμορφώνουν αντιλήψεις και συμπεριφορές.** Η οργανωσιακή κουλτούρα θεσπίζει σιωπηρές νόρμες για αποδεκτή συμπεριφορά, ενώ **οι προσωπικές πολιτισμικές αξίες ποικίλλουν μεταξύ των εργαζομένων.** Η αναγνώριση και η εξέταση των πολιτισμικών επιρροών με πολιτισμική ταπεινότητα είναι ζωτικής σημασίας στους Γενναίους Διαλόγους. **Πρωθεί την κατανόηση των διαφορετικών προοπτικών και αμφισβητεί την παραδοχή** ότι η δική μας αλήθεια είναι η μόνη αλήθεια. **Αγκαλιάζοντας τις πολιτισμικές διαφορές,** οι οργανισμοί **προωθούν την ένταξη και ενθαρρύνουν τον ανοιχτό διάλογο.**





# ΓΕΝΝΑΙΟΙ ΔΙΑΛΟΓΟΙ

Καθένας από τους τρεις παράγοντες επιτυχίας μπορεί **να προωθήσει και να αυξήσει την ένταξη στον εργασιακό χώρο**, κατανέμοντας την ευθύνη για την ενεργό (απο)μάθηση στη διαδικασία ενός γενναίου διαλόγου.

**Ένας γενναίος διάλογος** δεν είναι πιθανό να είναι ομαλός και τακτοποιημένος- συχνά θα υπάρχει **έλλειψη κλεισίματος και κάποια αβεβαιότητα όταν ολοκληρώνεται**. Δεν είναι ασυνήθιστο να πρέπει να ξανασυγκεντρωθούμε για έναν επόμενο διάλογο. Μερικές φορές μπορεί να συμμετάσχουμε αρκετές φορές και να φτάσουμε σε ένα σημείο όπου αναγνωρίζουμε ότι κάναμε και είπαμε ό,τι μπορούσαμε.

Οι γενναίοι διάλογοι **προσφέρουν μια μαθησιακή πρακτική που μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να διαταράξει τη διακριτικά προκατειλημμένη συμπεριφορά**. Προσφέρουν στους εργαζόμενους **έναν ανεπίσημο τρόπο επικοινωνίας, αποσαφήνισης της ασάφειας και δοκιμής των υποθέσεων**





# ΓΕΝΝΑΙΟΙ ΔΙΑΛΟΓΟΙ

Όταν καθιερώνεται μια πρακτική γενναίων διαλόγων, ο οργανισμός υποδεικνύει

κάτι καίριο:

**ΟΛΑ ΤΑ ΜΕΛΗ**

**ΕΚΤΙΜΩΝΤΑΙ ΚΑΙ**

**ΕΝΘΑΡΡΥΝΟΝΤΑΙ να**

**είναι ανοιχτά απέναντι**



**στις διαφορές τους.**







# Τι μάθατε εν συντομία

Η δυναμική της εξουσίας επηρεάζει τις αλληλεπιδράσεις. Η κατανόηση των σιωπηρών και ρητών πηγών της εξουσίας προάγει την εμπιστοσύνη και αντιμετωπίζει τις προκαταλήψεις στους γενναίους διαλόγους.

Τα στυλ σύγκρουσης επηρεάζουν τους θαρραλέους διαλόγους. Η συνεργασία, όπου και τα δύο μέρη μοιράζονται τις απόψεις τους και αναπτύσσουν λύσεις, είναι η πιο αποτελεσματική προσέγγιση για την αντιμετώπιση των προκαταλήψεων και την προώθηση της ένταξης.

Οι πολιτισμικές αξίες διαμορφώνουν τις αντιλήψεις. Η υιοθέτηση της πολιτισμικής ταπεινότητας στους γενναίους διαλόγους προάγει την κατανόηση και τη συμμετοχικότητα αναγνωρίζοντας τις διαφορετικές προοπτικές και αμφισβητώντας τις παραδοχές.





# Ελέξτε τις γνώσεις σας

## Γενναίοι διάλογοι...

## Αληθές ή Ψευδές?

Οι γενναίοι διάλογοι στοχεύουν στη μείωση των συγκρούσεων που είναι εγγενείς στη διαφορετικότητα.

Ένα θετικό περιβάλλον που προωθεί τους Γενναίους Διαλόγους προκύπτει αυτόματα χωρίς καμία προσπάθεια.

Οι γενναίοι διάλογοι βοηθούν στην αποσαφήνιση των υποκείμενων παραδοχών και πεποιθήσεων που οδηγούν σε αποδεκτές αλλά ανώνυμες νόρμες.

Σε έναν Γενναίο Διάλογο, και τα δύο μέρη πρέπει να συμφωνήσουν και οι εντάσεις θα διαλυθούν.



# Σωστές απαντήσεις

Οι γενναίοι διάλογοι αποσκοπούν στη μείωση των συγκρούσεων που

ενυπάρχουν στη διαφορετικότητα.

**Όχι, αυτό δεν είναι σωστό!** Ο στόχος των Γενναίων Διαλόγων δεν είναι να μειωθεί η σύγκρουση που ενυπάρχει στη διαφορετικότητα, αλλά να την αγκαλιάσουμε.

Οι διάλογοι ενθαρρύνουν την αντιμετώπιση των διαφορών και την προώθηση της ατομικής και οργανωτικής μάθησης, αντί να επιδιώκουν την εξάλειψη των συγκρούσεων.

Ένα θετικό περιβάλλον που προωθεί τους γενναίους διαλόγους

δημιουργείται αυτόματα χωρίς καμία προσπάθεια.

**Όχι, αυτό δεν είναι σωστό!** Η δημιουργία ενός θετικού περιβάλλοντος που προωθεί τους γενναίους διαλόγους δεν γίνεται αυτόματα.

Απαιτεί την καθιέρωση και τη συνεχή διατήρηση συγκεκριμένων μαθησιακών διαδικασιών και σαφώς καθορισμένων πρακτικών. Αυτό δείχνει ότι για την καλλιέργεια ενός τέτοιου περιβάλλοντος απαιτείται προσπάθεια και σκόπιμη δράση.

**Διαπολιτισμικές  
ικανότητες...**

**Αληθές ή  
Ψευδές?**



Co-funded by  
the European Union



# Σωστές απαντήσεις

Οι γενναίοι διάλογοι βοηθούν στην αποσαφήνιση των υποκείμενων παραδοχών και πεποιθήσεων που οδηγούν σε αποδεκτές αλλά ανώνυμες νόρμες.

**Διαπολιτισμι  
-κές  
ικανότητες...**

**Ναι, σωστά!** Οι γενναίοι διάλογοι αποδομούν τις προϋποθέσεις και παρέχουν την ευκαιρία να αποσαφηνιστούν οι υποκείμενες υποθέσεις και πεποιθήσεις που οδηγούν σε αποδεκτές αλλά ανώνυμες νόρμες.

Αυτοί οι διάλογοι έχουν ως στόχο να αποκαλύψουν και να αντιμετωπίσουν προκαταλήψεις και ασυνείδητες συμπεριφορές.

Σε έναν Γενναίο Διάλογο, και τα δύο μέρη πρέπει να συμφωνήσουν και οι εντάσεις θα διαλυθούν.

**Όχι, λάθος!** Σε έναν γενναίο διάλογο, και τα δύο μέρη έχουν την ευκαιρία να ακούσουν τις εμπειρίες του άλλου και να κατονομάσουν τις υποθέσεις που επηρέασαν τη συμπεριφορά τους.

Δεν σημαίνει ότι και τα δύο μέρη θα συμφωνήσουν ή ότι οι εντάσεις θα διαλυθούν. Η εστίαση είναι στη δημιουργία κοινής μάθησης και κατανόησης, όχι απαραίτητα στην επίλυση όλων των συγκρούσεων ή στην επίτευξη πλήρους συμφωνίας.

**Αληθές ή  
Ψευδές?**



# Ελέξτε τις γνώσεις σας

Η δυναμική της εξουσίας σε έναν γενναίο διάλογο μπορεί να πηγάζει σιωπηρά μέσω των χαρακτηριστικών ενός ατόμου ή ρητά μέσω της ιεραρχικής του θέσης στον οργανισμό.

## Γενναίοι διάλογοι...

Ο στόχος της έναρξης ενός Γενναίου Διαλόγου είναι να ασκήσετε εξουσία και να επηρεάσετε το άλλο άτομο να δει την εμπειρία από τη δική σας οπτική γωνία.

## Αληθές ή Ψευδές?

Ο συμβιβασμός είναι το πιο αποτελεσματικό στυλ σύγκρουσης σε έναν Γενναίο Διάλογο.

Η οικοδόμηση μιας κουλτούρας θάρρους και δέσμευσης για την αντιμετώπιση λεπτών προκαταλήψεων μπορεί να επιτευχθεί μέσω ενός και μόνο Γενναίου Διαλόγου.



Co-funded by  
the European Union



# Σωστές απαντήσεις

Η δυναμική της εξουσίας σε έναν γενναίο διάλογο μπορεί να πηγάζει

σιωπηρά μέσω των χαρακτηριστικών ενός ατόμου ή ρητά μέσω της ιεραρχικής του θέσης στον οργανισμό.

**Διαπολιτισμι  
-κές  
ικανότητες...**

**Ναι, σωστά!** Η δυναμική της εξουσίας σε έναν γενναίο διάλογο μπορεί να προέρχεται έμμεσα από τα χαρακτηριστικά ενός ατόμου (χαρακτηριστικά κοινωνικής ταυτότητας) ή ρητά από το ρόλο ή την ιεραρχική του θέση στον οργανισμό.

Ο στόχος της έναρξης ενός γενναίου διαλόγου είναι να ασκήσετε δύναμη και να επηρεάσετε το άλλο άτομο να δει την εμπειρία από τη δική σας

**Αληθές ή  
Ψευδές?**

**οπτική γωνία. Λάθος**  
**Όχι, αυτό δεν είναι σωστό!** Ενώ η έναρξη ενός Γενναίου Διαλόγου περιλαμβάνει την αναγνώριση της δυναμικής της εξουσίας, ο στόχος δεν είναι να ασκήσετε εξουσία και να επηρεάσετε το άλλο άτομο να δει την εμπειρία από τη δική σας οπτική γωνία. Αντίθετα, ο στόχος είναι να εμπλακείτε σε έναν ανοιχτό διάλογο, να κατανοήσετε καλύτερα τις υποκείμενες πεποιθήσεις και των δύο μερών και να δημιουργήσετε κοινό νόημα.



# Σωστές απαντήσεις

Ο συμβιβασμός είναι το πιο αποτελεσματικό στυλ σύγκρουσης σε έναν γενναίο διάλογο.

**Διαπολιτισμικές  
ικανότητες...**

**Όχι, αυτό δεν είναι σωστό!** Η συνεργατική προσέγγιση είναι το πιο αποτελεσματικό στυλ σύγκρουσης σε έναν Γενναίο Διάλογο, όπου και τα δύο μέρη μοιράζονται τις απόψεις τους και εργάζονται από κοινού για την ανάπτυξη μιας λύσης. Ο συμβιβασμός, αν και αναφέρεται, θεωρείται υπερβολική εξάρτηση που χάνει την ευκαιρία να εξετάσει τη ρίζα της προκατειλημμένης συμπεριφοράς και να ενισχύσει την εμπιστοσύνη.

Η οικοδόμηση μιας κουλτούρας θάρρους και δέσμευσης για την αντιμετώπιση λεπτών προκαταλήψεων μπορεί να επιτευχθεί μέσω ενός και μόνο γενναίου διαλόγου.

**Αληθές ή  
Ψευδές?**

**Όχι, αυτό δεν είναι σωστό!** Η οικοδόμηση μιας κουλτούρας θάρρους και δέσμευσης για την αντιμετώπιση λεπτών προκαταλήψεων μέσω γενναίων διαλόγων είναι μια αναπτυσσόμενη πρακτική. Απαιτεί πολλαπλούς διαλόγους με την πάροδο του χρόνου για την οικοδόμηση εμπιστοσύνης και τη δημιουργία ενός περιβάλλοντος χωρίς αποκλεισμούς. Η συμμετοχή σε συνεχείς διαλόγους είναι ζωτικής σημασίας για την καλλιέργεια της επιθυμητής κουλτούρας.





# Επόμενα βήματα

## CONGRATULATIONS

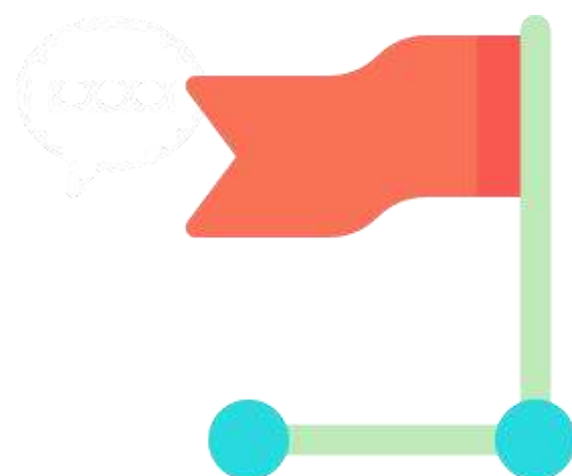
Έχετε αποκτήσει νέες γνώσεις.

Για να καταστεί η μάθηση βιώσιμη, είναι σημαντικό **να εφαρμόζετε** τις νεοαποκτηθείσες γνώσεις στην **καθημερινή σας ζωή (εργασία)**.

Παρακαλώ σκεφτείτε τι έχετε μάθει, πού θα εφαρμόσετε τις νέες γνώσεις σας και ποιο είναι το πρώτο βήμα που θα κάνετε για να το κάνετε.

Στην επόμενη διαφάνεια θα βρείτε μια μικρή **στρατηγική βοήθεια** για να το κάνετε αυτό.

Ελέγξτε το!







# Ενεργητική ακρόαση - Σχέδιο δράσης για την εφαρμογή της νεοαποκτηθείσας γνώσης μου

Όνομα: \_\_\_\_\_

Ημερομηνία: \_\_\_\_\_

Τι έμαθα	Που εφάρμοσα τις νέες γνώσεις	Το πρώτο βήμα που έκανα και (τί και πότε)
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____



# Παρακολούθηση της εξέλιξής σας

Κάθε φορά που μαθαίνουμε κάτι καινούργιο, μπορεί να φαίνεται δύσκολο στην αρχή. Όσο περισσότερο εμβαθύνουμε στη μάθησή μας, **αυτό που στην αρχή φαινόταν σχεδόν αδύνατο**, γίνεται όλο και πιο "**φυσικό**" και ξεχνάμε να γιορτάζουμε την επιτυχία μας.

Ωστόσο, το να γιορτάζουμε ακόμα και μικρά βήματα προς τα εμπρός, όχι μόνο μας κάνει να νιώθουμε καλά, **αλλά βελτιώνει την αποφασιστικότητά μας** να συνεχίσουμε όταν οι καιροί δυσκολεύουν και αυξάνει το κίνητρό μας να συνεχίσουμε να μαθαίνουμε.

Για να σας βοηθήσουμε **να παρακολουθείτε την πρόοδό σας και να γιορτάζετε τα επιτεύγματά σας**, ετοιμάσαμε μια μικρή βοήθεια για να το κάνετε.

Δείτε το στην επόμενη διαφάνεια!





# Παρακολούθηση της εξέλιξης σας

Όνομα: \_\_\_\_\_

Ημερομηνία: \_\_\_\_\_

Εδώ θα χρησιμοποιήσω τις  
νέες μου γνώσεις

Αυτό είναι που έκανα

Αυτό είναι το αποτέλεσμα και η  
εμπειρία που απέκτησα





# Συγχαρητήρια!

Μόλις τελείωσες

Ενότητα αρ°12 για τις διαπολιτισμικές ικανότητες και τη

**WELL  
Done**

διαφορετικότητα

**Μπορείς να είσαι**

**περήφανος για τον εαυτό**

**σας!**

Αλλά ποτέ δεν σταματάμε να μαθαίνουμε, όπως ξέρετε...  
Η επόμενη ενδιαφέρουσα ενότητα σας περιμένει ήδη:  
μεθοδολογίες κριτικής σκέψης και επίλυσης  
προβλημάτων.



Co-funded by  
the European Union



**Co-funded by  
the European Union**

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



# Ενότητα Νο.13: «Κριτική σκέψη και μεθοδολογία επίλυσης προβλημάτων»

Συγγραφέας: Yordan Nikolov - PM – Balkan Bridge

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





# Ευρετήριο

1. Κριτική σκέψη και μεθοδολογία επίλυσης προβλημάτων
2. Τα πλεονεκτήματα και οι παγίδες στη διαδικασία λήψης αποφάσεων τόσο σε ατομικό επίπεδο όσο και σε επίπεδο ομάδας
3. Αναγνωρίζοντας τη γρήγορη λήψη αποφάσεων και τα λάθη που συνοδεύουν κακές αποφάσεις
4. Εργαλεία λήψης αποφάσεων: ανάλυση SWOT
5. Εργαλεία λήψης αποφάσεων: τετράγωνο Ντεκάρτ (Descartes Square)
6. Εργαλεία επίλυσης προβλημάτων: τα 6 καπέλα της σκέψης
7. Εργαλεία επίλυσης προβλημάτων: ανάλυση PESTLE
8. Βασικές τεχνικές κριτικής σκέψης
9. Μέθοδοι ανάλυσης της αιτιότητας μεταξύ αποφάσεων και συνεπειών



# Κριτική σκέψη και μεθοδολογία επίλυσης προβλημάτων

Η **κριτική σκέψη** είναι μια γνωστική διαδικασία που περιλαμβάνει την ανάλυση και την αξιολόγηση πληροφοριών, ιδεών και επιχειρημάτων με σκοπό τη λήψη τεκμηριωμένων αποφάσεων και την επίλυση προβλημάτων. Περιλαμβάνει την αμφισβήτηση των υποθέσεων, την εξέταση διαφορετικών οπτικών και τη χρήση αποδεικτικών στοιχείων και λογικών συλλογισμών για την εξαγωγή συμπερασμάτων.





# Κριτική σκέψη και μεθοδολογία επίλυσης προβλημάτων

Η **επίλυση προβλημάτων**, από την άλλη πλευρά, είναι μια διαδικασία εύρεσης λύσεων σε προβλήματα ή προκλήσεις. Περιλαμβάνει τον εντοπισμό και τον ορισμό του προβλήματος, τη συλλογή πληροφοριών, τη δημιουργία πιθανών λύσεων, την αξιολόγηση αυτών των λύσεων και την επιλογή και εφαρμογή της πιο αποτελεσματικής λύσης.



# Κριτική σκέψη και μεθοδολογία επίλυσης προβλημάτων

Οι μεθοδολογίες και οι τεχνικές που χρησιμοποιούνται στην **κριτική σκέψη** και την **επίλυση προβλημάτων** είναι ποικίλες και μπορούν να διαφέρουν ανάλογα με το πλαίσιο και το πρόβλημα. Ωστόσο, γενικά περιλαμβάνουν διαδικασίες και τεχνικές για τη συλλογή και ανάλυση πληροφοριών, την αξιολόγηση των αποδείξεων, τη δημιουργία και αξιολόγηση πιθανών λύσεων και τη λήψη τεκμηριωμένων αποφάσεων. Οι μεθοδολογίες αυτές μπορούν να εφαρμοστούν σε ένα ευρύ φάσμα πλαισίων, συμπεριλαμβανομένων των επιχειρήσεων, της εκπαίδευσης, της υγειονομικής περίθαλψης και της λήψης προσωπικών αποφάσεων.



# Σύνοψη

Η κριτική σκέψη και η επίλυση προβλημάτων είναι πρακτικές δεξιότητες.

Βοηθούν στη συλλογή σημαντικών δεδομένων και στην παροχή αποτελεσματικών λύσεων.

Οι μεθοδολογίες αυτές εφαρμόζονται σε ένα ευρύ φάσμα πλαισίων.



# Ελέγξτε τις γνώσεις σας

Τι ισχύει τόσο για  
την κριτική σκέψη  
όσο και για την  
επίλυση  
προβλημάτων;

Σωστό ή λάθος...

Είναι κυρίως θεωρητικές

Συνδυάζουν τη συλλογή δεδομένων και την περαιτέρω δημιουργία μοντέλων για την εφαρμογή τους

Χρησιμοποιούνται αποκλειστικά στην οικονομική διαχείριση



# Σωστές απαντήσεις

## Είναι κυρίως θεωρητικές

**Λάθος!** Η κριτική σκέψη και η επίλυση προβλημάτων αποτελούνται από τεχνικές και γνώσεις σχετικά με τη συλλογή και ανάλυση πληροφοριών σε πρακτικό επίπεδο.

## Συνδυάζουν τη συλλογή δεδομένων και την περαιτέρω παραγωγή μοντέλων για την εφαρμογή του

**Σωστό!** Η κριτική σκέψη επιτρέπει την ανάπτυξη μεθοδολογιών επίλυσης προβλημάτων.

## Χρησιμοποιούνται αποκλειστικά στην οικονομική διαχείριση

**Λάθος!** Οι μεθοδολογίες μπορούν να εφαρμοστούν σε ένα ευρύ φάσμα πλαισίων, συμπεριλαμβανομένων των επιχειρήσεων, της εκπαίδευσης, της υγειονομικής περίθαλψης και της λήψης προσωπικών αποφάσεων.



# Πλεονεκτήματα και παγίδες στη λήψη αποφάσεων, τόσο σε ατομικό επίπεδο όσο και σε επίπεδο ομάδας

## Πλεονεκτήματα της ατομικής λήψης αποφάσεων:

- Αποτελεσματικότητα: Οι αποφάσεις μπορούν να ληφθούν πιο γρήγορα όταν εμπλέκεται μόνο ένας υπεύθυνος λήψης αποφάσεων.
- Σαφήνεια ευθύνης: Το άτομο που λαμβάνει την απόφαση είναι αποκλειστικά υπεύθυνο για το αποτέλεσμα, το οποίο μπορεί να παρέχει ένα σαφές αίσθημα λογοδοσίας.
- Αυτονομία: Η ατομική λήψη αποφάσεων μπορεί να προσφέρει μια αίσθηση ανεξαρτησίας και ελέγχου της διαδικασίας λήψης αποφάσεων.



# Πλεονεκτήματα και παγίδες στη λήψη αποφάσεων, τόσο σε ατομικό επίπεδο όσο και σε επίπεδο ομάδας

## Παγίδες στην ατομική λήψη αποφάσεων

- Περιορισμένες οπτικές: Ο υπεύθυνος λήψης αποφάσεων μπορεί να έχει περιορισμένες οπτικές και μπορεί να παραβλέπει σημαντικές πληροφορίες ή εναλλακτικές απόψεις.
- Προκαταλήψεις: Το άτομο μπορεί να επηρεαστεί από γνωστικές προκαταλήψεις, όπως μεροληψία επιβεβαίωσης, που μπορεί να οδηγήσει σε λανθασμένη λήψη αποφάσεων.
- Έλλειψη υποστήριξης: Το άτομο μπορεί να στερείται υποστήριξης ή συμβολής από άλλους, κάτι που μπορεί να οδηγήσει σε αποφάσεις που είναι λιγότερο καλά τεκμηριωμένες ή αποτελεσματικές.



# Πλεονεκτήματα και παγίδες στη λήψη αποφάσεων, τόσο σε ατομικό επίπεδο όσο και σε επίπεδο ομάδας

## Πλεονεκτήματα της ομαδικής λήψης αποφάσεων:

- Διαφορετικές οπτικές: Η ομαδική λήψη αποφάσεων μπορεί να προσφέρει ένα ευρύτερο φάσμα οπτικών και ιδεών, που μπορεί να οδηγήσει σε πιο δημιουργικές και αποτελεσματικές λύσεις.
- Συνεργασία: Η λήψη ομαδικών αποφάσεων μπορεί να ενισχύσει τη συνεργασία, γεγονός που δύναται να βελτιώσει το ηθικό και να αναπτύξει δεσμούς εμπιστοσύνης μεταξύ των μελών της ομάδας.
- Κοινή ευθύνη: Η ομαδική λήψη αποφάσεων μπορεί να βοηθήσει στην κατανομή της ευθύνης για την απόφαση και το αποτέλεσμα της, το οποίο μπορεί να δημιουργήσει μια αίσθηση κοινής ιδιοκτησίας και υπευθυνότητας.





# Πλεονεκτήματα και παγίδες στη λήψη αποφάσεων, τόσο σε ατομικό επίπεδο όσο και σε επίπεδο ομάδας

## Παγίδες της ομαδικής λήψης αποφάσεων:

- Ομαδική σκέψη: Σε ορισμένες περιπτώσεις, η ομαδική λήψη αποφάσεων μπορεί να οδηγήσει σε ομαδική σκέψη, όπου τα μέλη της ομάδας ακολουθούν την κυρίαρχη γνώμη και δεν εξετάζουν εναλλακτικές απόψεις.
- Σύγκρουση: Η ομαδική λήψη αποφάσεων μπορεί μερικές φορές να οδηγήσει σε σύγκρουση ή διαφωνίες ανάμεσα στα μέλη της ομάδας, γεγονός που μπορεί να επιβραδύνει τη διαδικασία λήψης αποφάσεων ή να οδηγήσει σε αναποτελεσματικά αποτελέσματα.
- Παράλυση αποφάσεων: Η ομαδική λήψη αποφάσεων μπορεί μερικές φορές να οδηγήσει σε έλλειψη σαφούς κατεύθυνσης ή συναίνεσης, το οποίο μπορεί να οδηγήσει σε παράλυση και καθυστερήσεις στη λήψη αποφάσεων.



# Σύνοψη

Η λήψη αποφάσεων μπορεί να είναι αποτελεσματική τόσο σε ατομικό επίπεδο όσο και σε επίπεδο ομάδας.

Η λήψη αποφάσεων απαιτεί ευέλικτη σκέψη.

Η λήψη αποφάσεων μπορεί να αναπτύξει την αυτονομία του ατόμου αλλά θα μπορούσε επίσης να εγείρει σύγκρουση.





# Ελέγξτε τις γνώσεις σας

Ποιο από τα παρακάτω μπορεί να θεωρηθεί ως **παγίδα** και ποιο ως **όφελος** στην ομαδική λήψη αποφάσεων;

Αποφάσεις βασισμένες σε προκαταλήψεις

Διαφορετικές οπτικές

Σύγκρουση μεταξύ των μερών

Η αίσθηση της αυτονομίας όταν οι αποφάσεις λαμβάνονται ανεξάρτητα



# Σωστές απαντήσεις

## Αποφάσεις βασισμένες σε προκαταλήψεις

**Παγίδα!** Το άτομο μπορεί να επηρεαστεί από γνωστικές προκαταλήψεις, όπως η τάση επιβεβαίωσης, το οποίο μπορεί να οδηγήσει σε εσφαλμένη λήψη αποφάσεων.

## Διαφορετικές οπτικές

**Όφελος!** Η ομαδική λήψη αποφάσεων μπορεί να προσφέρει ένα ευρύτερο φάσμα οπτικών και ιδεών και κατ'επέκταση σε πιο δημιουργικές και αποτελεσματικές λύσεις.

## Σύγκρουση μεταξύ των μερών

**Παγίδα!** Οι συγκρούσεις μερικές φορές οδηγούν σε επιβράδυνση της διαδικασίας λήψης αποφάσεων και στα μη επιθυμητά αποτελέσματα.

## Η αίσθηση της αυτονομίας όταν οι αποφάσεις λαμβάνονται ανεξάρτητα

**Όφελος!** Η ατομική λήψη αποφάσεων μπορεί να προσφέρει μία αίσθηση ανεξαρτησίας και ελέγχου της διαδικασίας λήψης αποφάσεων.

Παγίδα  
ή  
όφελος;





# Αναγνωρίζοντας τη γρήγορη λήψη αποφάσεων και τα λάθη που συνοδεύουν κακές αποφάσεις

- **Προκατάληψη υπερβολικής σιγουριάς:** Είναι η τάση να υπερεκτιμούμε την ακρίβεια των κρίσεων μας και την αποτελεσματικότητα των αποφάσεών μας. Η υπερβολική αυτοπεποίθηση μπορεί να οδηγήσει στην αποτυχία εξέτασης εναλλακτικών απόψεων, στην υποτίμηση των κινδύνων ή των αβεβαιοτήτων που εμπεριέχονται σε μια απόφαση και στην υπερβολική πίστη στη διαίσθηση ή την προσωπική εμπειρία.
- **Προκατάληψη επιβεβαίωσης:** Είναι η τάση να αναζητούμε πληροφορίες που επιβεβαιώνουν τις υπάρχουσες πεποιθήσεις μας ή υποθέσεις, ενώ αγνοούμε ή απορρίπτουμε πληροφορίες που έρχονται σε αντίθεση με αυτές. Η προκατάληψη επιβεβαίωσης περιλαμβάνει την αποτυχία αναζήτησης διαφορετικών οπτικών ή εναλλακτικών απόψεων, την απόρριψη στοιχείων που έρχονται σε αντίθεση με τις πεποιθήσεις μας και την επιλεκτική ερμηνεία πληροφοριών ώστε να ταιριάζουν στις προκαταλήψεις μας.



# Αναγνωρίζοντας τη γρήγορη λήψη αποφάσεων και τα λάθη που συνοδεύουν κακές αποφάσεις

- **Προκατάληψη της αγκύρωσης:** Είναι η τάση να βασιζόμαστε υπερβολικά πολύ στην πρώτη πληροφορία που λαμβάνουμε όταν παίρνουμε μια απόφαση, η οποία μπορεί να αλλοιώσει τις επακόλουθες κρίσεις και αποφάσεις μας. Σημάδια προκατάληψης αγκύρωσης αποτελούν η προσκόλληση σε μια μόνο πληροφορία ή σημείο δεδομένων, μη λαμβάνοντας υπόψη εναλλακτικές πληροφορίες και η υποτίμηση του ρόλου της τύχης ή της αβεβαιότητας σε μια απόφαση.
- **Εκ των υστέρων μεροληψία:** Είναι η τάση να πιστεύουμε ότι θα μπορούσαμε να είχαμε προβλέψει το αποτέλεσμα μιας απόφασης εκ των υστέρων, ακόμη κι αν δεν είχαμε πρόσβαση σε όλες τις πληροφορίες ή τους παράγοντες που εμπλέκονται στην απόφαση εκείνη τη στιγμή. Τα σημάδια της εκ των υστέρων προκατάληψης περιλαμβάνουν την υπερεκτίμηση της ακρίβειας των προηγούμενων προβλέψεων ή κρίσεων μας και την αποτυχία να μάθουμε από τα λάθη του παρελθόντος ή τις λανθασμένες εκτιμήσεις.



# Αναγνωρίζοντας τη γρήγορη λήψη αποφάσεων και τα λάθη που συνοδεύουν κακές αποφάσεις

- **Ομαδική σκέψη:** Είναι η τάση της ομαδικής λήψης αποφάσεων να επηρεάζεται από την κοινωνική πίεση, τη συμμόρφωση και την επιθυμία για ομοφωνία, η οποία μπορεί να οδηγήσει σε λανθασμένες αποφάσεις. Σημάδι ομαδικής σκέψης αποτελεί η έλλειψη κριτικής αξιολόγησης εναλλακτικών απόψεων ή επιλογών, η αποτυχία αναζήτησης διαφορετικών απόψεων και η τάση να δίνεται προτεραιότητα στην κοινωνική αρμονία έναντι της αποτελεσματικής λήψης αποφάσεων.



# Τι μάθατε με λίγα λόγια

5 είδη προκαταλήψεων που θα μπορούσαν να επηρεάσουν αρνητικά τις αποφάσεις μας

Ορισμένες προκαταλήψεις θα μπορούσαν να μας κάνουν να αποτύχουμε στην αναζήτηση διαφορετικών οπτικών ή εναλλακτικών απόψεων

Η ομαδική σκέψη είναι η τάση του να επηρεάζεται η ομαδική λήψη αποφάσεων από την κοινωνική πίεση







# Ελέγξτε τις γνώσεις σας

Πώς μπορείτε να **κατηγοριοποιήσετε** τα ακόλουθα παραδείγματα βάσει των **5 τύπων προκαταλήψεων** που παρουσιάστηκαν;

1. Ο διευθυντής καθορίζει μια βραχυπρόθεσμη στρατηγική χωρίς να λαμβάνει υπόψη τις προειδοποιήσεις και τις ανησυχίες των εργαζομένων.

2. Ο νεοπροσλαμβανόμενος εργαζόμενος λαμβάνει γρήγορα αποφάσεις υποτιμώντας τον ρόλο της τύχης ή της αβεβαιότητας σε μια απόφαση.

3. Ο εργαζόμενος λαμβάνει αποφάσεις βάσει εμπειρίας υπερεκτιμώντας την ακρίβεια των προηγούμενων προβλέψεων ή κρίσεων του/της.



# Ελέγξτε τις γνώσεις σας

Πώς μπορείτε να **κατηγοριοποιήσετε** τα ακόλουθα παραδείγματα βάσει των **5 τύπων προκαταλήψεων** που παρουσιάστηκαν;

4. Όλοι οι εργαζόμενοι συμφωνούν σε μια κοινή λύση που βασίζεται στη συμμόρφωση.

5. Ο διευθυντής διστάζει να εφαρμόσει μια νέα στρατηγική εργασίας, αλλά προτιμά την ήδη αποδεδειγμένη στρατηγική η οποία λειτουργεί.



# Σωστές Απαντήσεις

1 - Προκατάληψη υπερβολικής σιγουριάς

2 – Προκατάληψη αγκύρωσης

3 - Εκ των υστέρων προκατάληψη

4 - Ομαδική σκέψη

5 – Προκατάληψη επιβεβαίωσης



# Εργαλεία λήψης αποφάσεων: Ανάλυση SWOT

Η **ανάλυση SWOT** περιλαμβάνει τον εντοπισμό των δυνατών σημείων (Strengths), των αδυναμιών (Weaknesses), των ευκαιριών (Opportunities) και των απειλών (Threats) μιας συγκεκριμένης απόφασης ή κατάστασης. Αυτό επιτρέπει στα άτομα ή τις ομάδες να αξιολογήσουν τόσο τις θετικές όσο και τις αρνητικές πτυχές μιας απόφασης και να εντοπίσουν τους πιθανούς κινδύνους και τις ευκαιρίες που μπορεί να επηρεάσουν την επιτυχία της απόφασης αυτής. Λαμβάνοντας υπόψη τόσο τους εσωτερικούς όσο και τους εξωτερικούς παράγοντες, μια ανάλυση SWOT μπορεί να βοηθήσει τους υπεύθυνους λήψης αποφάσεων να αναπτύξουν μια πιο ολοκληρωμένη κατανόηση της παρούσας απόφασης και να κάνουν πιο τεκμηριωμένες επιλογές με βάση ένα πλήρες φάσμα διαθέσιμων πληροφοριών.





# Εργαλεία λήψης αποφάσεων: Παράδειγμα ανάλυσης SWOT

<b>S</b> <b>STRENGTHS</b>	<b>W</b> <b>WEAKNESSES</b>	<b>O</b> <b>OPPORTUNITIES</b>	<b>T</b> <b>THREATS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Things your company does well</li><li>• Qualities that separate you from your competitors</li><li>• Internal resources such as skilled, knowledgeable staff</li><li>• Tangible assets such as intellectual property, capital, proprietary technologies etc.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Things your company lacks</li><li>• Things your competitors do better than you</li><li>• Resource limitations</li><li>• Unclear unique selling proposition</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Underserved markets for specific products</li><li>• Few competitors in your area</li><li>• Emerging need for your products or services</li><li>• Press/media coverage of your company</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Emerging competitors</li><li>• Changing regulatory environment</li><li>• Negative press/media coverage</li><li>• Changing customer attitudes toward your company</li></ul>



# Εργαλεία λήψης αποφάσεων: Τετράγωνο Ντεκάρτ (Descartes Square)

**Το τετράγωνο Ντεκάρτ** είναι ένα εργαλείο λήψης αποφάσεων που περιλαμβάνει τη στάθμιση των πλεονεκτημάτων και των μειονεκτημάτων μιας απόφασης σε τέσσερις βασικές διαστάσεις: **στρατηγική, επιχειρησιακή, οικονομική και ηθική**. Λαμβάνοντας υπόψη καθεμία από αυτές τις διαστάσεις και σταθμίζοντας τη σχετική σημασία της καθεμιάς, τα άτομα ή οι ομάδες μπορούν να αποκτήσουν μια πιο λεπτή κατανόηση των πιθανών πλεονεκτημάτων και μειονεκτημάτων μιας απόφασης και μπορούν να αξιολογήσουν την απόφαση με έναν πιο ολοκληρωμένο και ολιστικό τρόπο.



# Τι έχετε μάθει με λίγα λόγια

Μια ανάλυση **SWOT** περιλαμβάνει τον εντοπισμό των δυνατών σημείων, των αδυναμιών, των ευκαιριών και των απειλών μιας συγκεκριμένης απόφασης ή κατάστασης

**Το τετράγωνο Ντεκάρτ** είναι ένα εργαλείο λήψης αποφάσεων που λαμβάνει υπόψη τέσσερις βασικές διαστάσεις:  
**στρατηγική,  
επιχειρησιακή,  
οικονομική και ηθική**

Η ανάλυση SWOT και το τετράγωνο Ντεκάρτ εφαρμόζονται τόσο στην **ομαδική όσο και στην ατομική λήψη αποφάσεων**



# ΕΛΕΓΞΤΕ ΤΙΣ ΓΝΩΣΕΙΣ ΣΑΣ

Η ανάλυση  
SWOT και το  
τετράγωνο  
Ντεκάρτ είναι...

σωστό ή  
λάθος;

..δημοφιλή εργαλεία λήψης αποφάσεων που επιτρέπουν τη στάθμιση των υπέρ και των κατά.

...χρήσιμα για την απόκτηση μιας λεπτομερούς κατανόησης των πιθανών πλεονεκτημάτων και μειονεκτημάτων μιας απόφασης.

...δεν εφαρμόζονται στις συνεδρίες ομαδικής λήψης αποφάσεων.





# Σωστές Απαντήσεις

Σωστό  
ή  
Λάθος;

...δημοφιλή εργαλεία λήψης αποφάσεων που επιτρέπουν τη στάθμιση των υπέρ και των κατά

**Σωστό!** Επιτρέπουν στα άτομα ή τις ομάδες να αξιολογήσουν τόσο τις θετικές όσο και αρνητικές πτυχές μιας απόφασης.

...χρήσιμα για την απόκτηση μιας λεπτομερούς κατανόησης των πιθανών πλεονεκτημάτων και μειονεκτημάτων μιας απόφασης

**Σωστό!** Είναι εργαλεία που βοηθούν στην αξιολόγηση της απόφασης με έναν περισσότερο κατανοητό και ολιστικό τρόπο.

...δεν εφαρμόζονται στις συνεδρίες ομαδικής λήψης αποφάσεων

**Λάθος!** Εφαρμόζονται εξίσου στη λήψη αποφάσεων τόσο σε ατομικό όσο και σε επίπεδο ομάδας.



# Εργαλεία επίλυσης προβλημάτων: Τα έξι καπέλα της σκέψης

**Τα έξι καπέλα της σκέψης** είναι μια τεχνική επίλυσης προβλημάτων που αναπτύχθηκε από τον Edward de Bono. Η τεχνική αυτή περιλαμβάνει την ανάθεση διαφορετικών «καπέλων σκέψης» στα μέλη της ομάδας με στόχο να τα ενθαρρύνουν να προσεγγίσουν ένα πρόβλημα από διαφορετικές οπτικές γωνίες. Κάθε καπέλο αντιπροσωπεύει έναν διαφορετικό τρόπο σκέψης:



# Εργαλεία επίλυσης προβλημάτων: Τα έξι καπέλα της σκέψης

1. **Λευκό Καπέλο:** Το καπέλο αυτό αντιπροσωπεύει την αντικειμενική σκέψη. Περιλαμβάνει τη συλλογή και την ανάλυση πληροφοριών και δεδομένων.
2. **Κόκκινο καπέλο:** Το καπέλο αυτό αντιπροσωπεύει τη συναισθηματική, υποκειμενική σκέψη. Περιλαμβάνει την εξέταση των συναισθημάτων και της διαίσθησης.
3. **Μαύρο καπέλο:** Το καπέλο αυτό αντιπροσωπεύει την κριτική, αρνητική σκέψη. Περιλαμβάνει τον εντοπισμό πιθανών προβλημάτων και κινδύνων.



# Εργαλεία επίλυσης προβλημάτων: Τα έξι καπέλα της σκέψης

4. **Κίτρινο καπέλο**: Το καπέλο αυτό αντιπροσωπεύει τη θετική, αισιόδοξη σκέψη. Περιλαμβάνει τον εντοπισμό των πιθανών πλεονεκτημάτων και ευκαιριών.

5. **Πράσινο καπέλο**: Το καπέλο αυτό αντιπροσωπεύει τη δημιουργική, ευφάνταστη σκέψη. Περιλαμβάνει τη δημιουργία νέων ιδεών και λύσεων.

6. **Μπλε καπέλο**: Το καπέλο αυτό αντιπροσωπεύει τη στρατηγική, μεγάλης κλίμακας σκέψη. Περιλαμβάνει την οργάνωση και τη σύνοψη πληροφοριών και την εξέταση των γενικών σκοπών και στόχων της διαδικασίας επίλυσης προβλημάτων.



# Εργαλεία επίλυσης προβλημάτων: Ανάλυση PESTLE

**Η ανάλυση PESTLE** περιγράφει τα συστήματα και τις δομές που περιβάλλουν μια εταιρία και συγκεκριμένα αναλύει:

Πολιτικό περιβάλλον (Political): Παράγοντες που σχετίζονται με τις κυβερνητικές πολιτικές, τους κανονισμούς και την πολιτική σταθερότητα.

Οικονομικό περιβάλλον (Economic): Παράγοντες που σχετίζονται με το οικονομικό περιβάλλον, όπως ο πληθωρισμός, τα επιτόκια και η οικονομική ανάπτυξη.

Κοινωνικοπολιτισμικό περιβάλλον (Socioculture): Παράγοντες που σχετίζονται με το κοινωνικό και πολιτιστικό περιβάλλον, όπως τα δημογραφικά στοιχεία, οι τάσεις στον τρόπο ζωής και η συμπεριφορά των καταναλωτών.



# Εργαλεία επίλυσης προβλημάτων: Ανάλυση PESTLE

Τεχνολογικό περιβάλλον (Technological): Παράγοντες που σχετίζονται με την τεχνολογία, όπως οι καινοτομίες, οι εξελίξεις και η διαθεσιμότητα της τεχνολογίας.

Νομικό περιβάλλον (Legal): Παράγοντες που σχετίζονται με τους νόμους και τους κανονισμούς που επηρεάζουν την επιχείρηση, όπως η εργατική νομοθεσία, οι περιβαλλοντικοί κανονισμοί και οι νόμοι για την προστασία των καταναλωτών.

Φυσικό περιβάλλον (Environmental): Παράγοντες που σχετίζονται με το φυσικό περιβάλλον, όπως η κλιματική αλλαγή, οι φυσικές καταστροφές και η έλλειψη πόρων.



# Τι μάθατε με λίγα λόγια

Η τεχνική επίλυσης προβλημάτων των 6 καπέλων σκέψης εκχωρεί διαφορετικούς τρόπους σκέψης, ενθαρρύνοντας μια προσέγγιση από διαφορετικές οπτικές γωνίες

Η ανάλυση PESTLE & το Six Thinking Hats είναι αποτελεσματικά εργαλεία επίλυσης προβλημάτων

Η συντομογραφία PESTLE αντιστοιχεί στην ανάλυση του πολιτικού, οικονομικού, κοινωνικοπολιτισμικού, τεχνολογικού, νομικού και φυσικού περιβάλλοντος μιας εταιρίας



# ΕΛΕΓΞΤΕ ΤΙΣ ΓΝΩΣΕΙΣ ΣΑΣ

Τι είδους οπτική αντιπροσωπεύει το **μπλε καπέλο** στο πλαίσιο των «**Έξι καπέλων σκέψης**»;

- A. Θετική σκέψη
- B. Αρνητική σκέψη
- Γ. Δημιουργική σκέψη

Τι σημαίνει το "**L**" στη συντομογραφία **PESTLE**;

- A. Linguistic - Γλωσσικό
- B. Legal - Νομικό
- Γ. Listening - Ακουστικό





# Σωστές απαντήσεις

Τι είδους οπτική αντιπροσωπεύει το **μπλε καπέλο** στο πλαίσιο των «Έξι καπέλων σκέψης»;

Σωστή απάντηση  
Γ. Δημιουργική σκέψη

Το πράσινο καπέλο αντιπροσωπεύει τη δημιουργική, ευφάνταστη σκέψη. Περιλαμβάνει τη δημιουργία νέων ιδεών και λύσεων.

Τι σημαίνει το "**L**" στη συντομογραφία **PESTLE**;

Σωστή απάντηση  
B. Νομικό

Νομικοί παράγοντες που σχετίζονται με τους νόμους και τους κανονισμούς που επηρεάζουν την επιχείρηση, όπως η εργατική νομοθεσία, οι περιβαλλοντικοί κανονισμοί και οι νόμοι για την προστασία των καταναλωτών.





# Βασικές τεχνικές κριτικής σκέψης

- 1. Ανοιχτό πνεύμα:** Το να διαθέτει κάποιος ανοιχτό πνεύμα περιλαμβάνει το να είναι δεκτικός σε νέες ιδέες και προοπτικές και να αποφεύγει τις προκαταλήψεις. Αυτό επιτρέπει στα άτομα να εξετάζουν ένα εύρος δυνατοτήτων και επιλογών, αντί να περιορίζονται από τις δικές τους οπτικές ή υποθέσεις.
- 1. Επαρκή αποδεικτικά στοιχεία και συλλογισμός:** Η κριτική σκέψη περιλαμβάνει αποφάσεις και κρίσεις που βασίζονται σε στοιχεία και σε λογικούς συλλογισμούς, αντί σε συναισθήματα ή προσωπικές προκαταλήψεις. Αυτό απαιτεί τα άτομα να αξιολογούν αντικειμενικά τις πληροφορίες και να λαμβάνουν υπόψη μια σειρά απόψεων και πηγών.



# Βασικές τεχνικές κριτικής σκέψης

- 3. Γνωστική ευελιξία:** Η γνωστική ευελιξία αναφέρεται στην ικανότητα εναλλαγής μεταξύ διαφορετικών τρόπων σκέψης και στην εξέταση πολλαπλών οπτικών ενός συγκεκριμένου ζητήματος. Αυτό επιτρέπει στα άτομα να δουν τα προβλήματα από διαφορετικές οπτικές γωνίες και να εξετάσουν ένα εύρος πιθανών λύσεων.
- 3. Οπτική “τρίτης θέσης”:** Αναφέρεται στην ικανότητα να απομακρύνεστε από μια κατάσταση και να την παρακολουθείτε από μια ουδέτερη πλευρά, σαν να την παρατηρείτε από την οπτική γωνία ενός τρίτου ατόμου. Αυτό μπορεί να βοηθήσει τα άτομα να αποδεσμευτούν από τις δικές τους προκαταλήψεις και συναισθήματα και να λάβουν πιο αντικειμενικές και τεκμηριωμένες αποφάσεις.



# Βασικές τεχνικές κριτικής σκέψης

- 5. Σαφήνεια και ακρίβεια:** Η κριτική σκέψη περιλαμβάνει τη σαφήνεια και την ακρίβεια στην επικοινωνία και στη λήψη αποφάσεων. Αυτό απαιτεί από τα άτομα να είναι ακριβείς στη γλώσσα που χρησιμοποιούν και να αποφεύγουν τις ασαφείς ή διφορούμενες δηλώσεις, οι οποίες μπορεί να οδηγήσουν σε σύγχυση και παρεξηγήσεις. Η σαφής και ακριβής επικοινωνία επιτρέπει μια πιο αποτελεσματική συνεργασία και επίλυση προβλημάτων.



# Τι μάθατε με λίγα λόγια

Το να διαθέτουμε **ανοιχτό πνεύμα** περιλαμβάνει το να είμαστε δεκτικοί σε νέες ιδέες και προοπτικές και να αποφεύγουμε τις προκαταλήψεις.

Η **οπτική της «τρίτης θέσης»** μπορεί να βοηθήσει τα άτομα να αποδεσμευθούν από τις προκαταλήψεις και τα συναισθήματα παίρνοντας πιο αντικειμενικές και τεκμηριωμένες αποφάσεις

Η **γνωστική** ευελιξία επιτρέπει την εξέταση πολλαπλών οπτικών για ένα συγκεκριμένο ζήτημα και κάνει τα άτομα να βλέπουν τα προβλήματα από διαφορετικές οπτικές γωνίες με μια σειρά από πιθανές λύσεις.



# ΕΛΕΓΞΤΕ ΤΙΣ ΓΝΩΣΕΙΣ ΣΑΣ

Σωστό  
ή  
λάθος;

Το ανοιχτό πνεύμα επιτρέπει στα άτομα να εξετάζουν μια σειρά από δυνατότητες και επιλογές, αντί να περιορίζονται από τις δικές τους οπτικές ή υποθέσεις

Η οπτική της «τρίτης θέσης» αναφέρεται στην ικανότητα να απομακρυνθείτε από μια κατάσταση και να την παρατηρήσετε από μια ουδέτερη θέση

Η γνωστική ευελιξία αναφέρεται στην ικανότητα εναλλαγής μεταξύ διαφορετικών τρόπων σκέψης



# Σωστές απαντήσεις

Η ανοιχτή σκέψη επιτρέπει στα άτομα να εξετάζουν μια σειρά από δυνατότητες και επιλογές, αντί να περιορίζονται από τις δικές τους προοπτικές ή υποθέσεις

Σωστό!

“Η προοπτική τρίτης θέσης αναφέρεται στην ικανότητα να απομακρυνθεί κανείς από μια κατάσταση και να την δει από μια ουδέτερη θέση

Σωστό!

Η γνωστική ευελιξία αναφέρεται στην ικανότητα εναλλαγής μεταξύ διαφορετικών τρόπων σκέψης

Σωστό!



# Μέθοδοι ανάλυσης της αιτιότητας μεταξύ αποφάσεων και συνεπειών

- **Ανάλυση της βασικής αιτίας:** Η μέθοδος αυτή περιλαμβάνει τη διερεύνηση των βαθύτερων αιτιών ενός προβλήματος ή ζητήματος για τον προσδιορισμό της βασικής αιτίας του προβλήματος αυτού. Κατανοώντας τη βασική αιτία, οι οργανισμοί μπορούν να κάνουν αλλαγές ώστε να αποτρέψουν την επανάληψη παρόμοιων προβλημάτων – ζητημάτων στο μέλλον.





# Μέθοδοι ανάλυσης της αιτιότητας μεταξύ αποφάσεων και συνεπειών

- **Ανάλυση αποφάσεων:** Η ανάλυση των αποφάσεων περιλαμβάνει τον διαίρεση μιας απόφασης στα συστατικά της μέρη και την ανάλυση των πιθανών αποτελεσμάτων της κάθε απόφασης. Κατανοώντας τα πιθανά αποτελέσματα μιας απόφασης, οι οργανισμοί μπορούν να λάβουν πιο τεκμηριωμένες αποφάσεις και να αποφύγουν την επανάληψη των λαθών του παρελθόντος.



# Μέθοδοι ανάλυσης της αιτιότητας μεταξύ αποφάσεων και συνεπειών

- **Σχεδιασμός σεναρίων:** Ο σχεδιασμός σεναρίων περιλαμβάνει τη δημιουργία μιας σειράς σεναρίων που αντιπροσωπεύουν πιθανά αποτελέσματα, τα οποία βασίζονται σε διαφορετικές αποφάσεις. Εξετάζοντας τα διαφορετικά σενάρια, οι οργανισμοί μπορούν να εντοπίσουν πιθανούς κινδύνους και να λάβουν αποφάσεις που είναι λιγότερο πιθανό να έχουν αρνητικές συνέπειες.



# Τι μάθατε με λίγα λόγια

Η ανάλυση της βασικής αιτίας επιτρέπει στους οργανισμούς να κάνουν αλλαγές ώστε να αποτρέψουν την επανάληψη προβλημάτων στο μέλλον.

Η ανάλυση αποφάσεων περιλαμβάνει τη διαίρεση μιας απόφασης στα συστατικά της μέρη και την ανάλυση των πιθανών αποτελεσμάτων.

Ο σχεδιασμός σεναρίων περιλαμβάνει τη δημιουργία μιας σειράς σεναρίων που αντιπροσωπεύουν πιθανά αποτελέσματα, τα οποία βασίζονται σε διαφορετικές αποφάσεις.



# ΕΛΕΓΞΤΕ ΤΙΣ ΓΝΩΣΕΙΣ ΣΑΣ

Σωστό  
ή  
λάθος;

Η ανάλυση της βασικής αιτίας είναι μια μέθοδος που διερευνά τις βαθύτερες αιτίες ενός προβλήματος ή ζητήματος προκειμένου να προσδιοριστεί η βασική αιτία

Η ανάλυση αποφάσεων επιτρέπει την κατανόηση των πιθανών αποτελεσμάτων μιας απόφασης

Ο σχεδιασμός σεναρίων στοχεύει στην ανάπτυξη του πιο θετικού σεναρίου που πρέπει να ακολουθηθεί



# Σωστές απαντήσεις

Η ανάλυση της βασικής αιτίας είναι μια μέθοδος που διερευνά τις βαθύτερες αιτίες ενός προβλήματος ή ζητήματος προκειμένου να προσδιοριστεί η βασική αιτία

Σωστό!

Η ανάλυση αποφάσεων επιτρέπει την κατανόηση των πιθανών αποτελεσμάτων μιας απόφασης

Σωστό!

Ο σχεδιασμός σεναρίων στοχεύει στην ανάπτυξη του πιο θετικού σεναρίου που πρέπει να ακολουθηθεί

Λάθος!

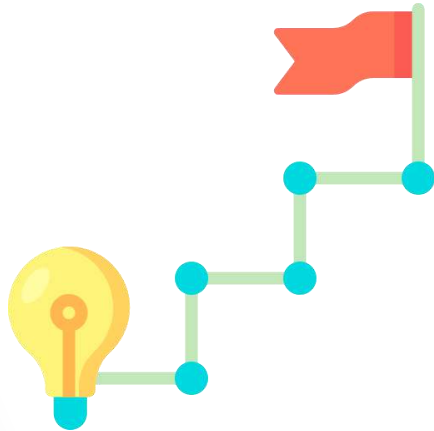
Ο σχεδιασμός σεναρίων δημιουργεί ένα ευρύ φάσμα σεναρίων που αντιπροσωπεύουν πιθανά αποτελέσματα, **τόσο θετικά όσο και αρνητικά**





# Το επόμενο βήμα

**Συγχαρητήρια! Μόλις αποκτήσατε νέες γνώσεις.**



Για να κάνετε τη μάθηση βιώσιμη, είναι σημαντικό να εφαρμόζετε τις γνώσεις που αποκτήσατε πρόσφατα στην καθημερινή σας (εργασιακή) ζωή.

Σκεφτείτε τι έχετε μάθει, πού θα εφαρμόσετε τις νέες γνώσεις σας και ποιο είναι το πρώτο βήμα που πρέπει να κάνετε.

Στην επόμενη διαφάνεια θα βρείτε μια μικρή βοήθεια για να το κάνετε.

Τσέκαρέ το!



## «Κριτική σκέψη και μεθοδολογία επίλυσης προβλημάτων» - Σχέδιο δράσης για την εφαρμογή της νεοαποκτηθείσας γνώσης μου

Όνομα: \_\_\_\_\_

Ημερομηνία: \_\_\_\_\_

Τι έχω μάθει	Πού εφαρμόζω τις νεοαποκτηθείσες γνώσεις	Το πρώτο βήμα που κάνω (τι και πότε)
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____



# Παρακολουθήστε την πρόοδό σας

Κάθε φορά που μαθαίνουμε κάτι νέο, μπορεί να φαίνεται δύσκολο στην αρχή. Όσο εμβαθύνουμε στη μάθησή όμως, αυτό που φαινόταν σχεδόν **αδύνατο στην αρχή**, γίνεται όλο και πιο **«φυσικό»** και ξεχνάμε να **γιορτάσουμε την επιτυχία μας**.

Ωστόσο, ο εορτασμός και των πιο μικρών βημάτων μπρος τα εμπρός, όχι μόνο μας κάνει να νιώθουμε καλά, αλλά βελτιώνει την αποφασιστικότητά μας να προχωρήσουμε όταν οι καιροί είναι δύσκολοι και αυξάνει το κίνητρό μας να συνεχίσουμε να μαθαίνουμε.

Για να σας βοηθήσουμε να **παρακολουθείτε την πρόοδό σας** και να **γιορτάσετε τα επιτεύγματά σας**, ετοιμάσαμε μια μικρή βοήθεια για να το κάνετε.

Δείτε το στην επόμενη διαφάνεια!





## «Κριτική σκέψη και μεθοδολογία επίλυσης προβλημάτων» - Παρακολουθήστε την πρόδοό σας

Όνομα: \_\_\_\_\_

Ημερομηνία: \_\_\_\_\_

Εδώ εφαρμόσα τις  
νεοαποκτηθείσες γνώσεις

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Εδώ είναι ο τρόπος που  
το έκανα πράξη

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Αυτό είναι το αποτέλεσμα  
και αυτό που έμαθα από  
αυτή την εμπειρία

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



# Συγχαρητήρια!



Μόλις ολοκληρώσατε την **ενότητα 13**  
«Κριτική σκέψη και μεθοδολογία επίλυσης προβλημάτων»

Μπράβο! Μπορείτε να είστε περήφανοι για τον εαυτό σας!

Αλλά δεν σταματάμε ποτέ να μαθαίνουμε, όπως ξέρετε...

Η επόμενη ενδιαφέρουσα ενότητα σας περιμένει ήδη:

**Ενότητα 14** «Πώς να παρέχετε κατάρτιση, καθοδήγηση και συμβουλευτικές υπηρεσίες»



Co-funded by  
the European Union

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



Co-funded by  
the European Union

© 2022-2024. Το έργο αυτό διατίθεται με άδεια [CC BY-NC-SA 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).



# Ενότητα Νο.14: “Πώς να παρέχετε κατάρτιση, καθοδήγηση και συμβουλευτική”



**Co-funded by  
the European Union**

Συγγραφέας: IP-International GmbH - Δημιουργική Εταιρική Εκπαίδευση

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





# Ευρετήριο

1. Εκπαίδευση, καθοδήγηση και καθοδήγηση: Μια επισκόπηση των διαφόρων μεθοδολογιών.
2. Εκπαίδευση, καθοδήγηση ή καθοδήγηση; Τι είναι καλύτερο για τις δικές σας ανάγκες; Πώς να επιλέξετε τη μεθοδολογία που ανταποκρίνεται καλύτερα στις απαιτήσεις σας.
3. Τι χρειάζεται για να κάνετε εξαιρετική δουλειά ως εκπαιδευτής, προπονητής ή μέντορας.
4. Οι βασικές επαγγελματικές απαιτήσεις που πρέπει να πληροί ένας εκπαιδευτής, προπονητής ή μέντορας για να κάνει εξαιρετική δουλειά.
5. Πώς να προετοιμάσετε μια συνεδρία κατάρτισης, καθοδήγησης ή καθοδήγησης.
6. Απλά βήματα για τον βασικό σχεδιασμό της εκπαίδευσης.
7. Βασικοί κανόνες κατά την παροχή κατάρτισης, καθοδήγησης ή καθοδήγησης.
8. Πώς να αξιολογήσετε την κατάρτιση, την καθοδήγηση ή την καθοδήγηση.



# Εκπαίδευση, καθοδήγηση, καθοδήγηση

Η κατάρτιση, η καθοδήγηση και η καθοδήγηση αποτελούν σημαντικά εργαλεία για τη **διαχείριση της αλλαγής** και την εφαρμογή και αξιολόγηση νέων **προσεγγίσεων, στρατηγικών ή τεχνολογιών**, προκειμένου να βελτιώνεται συνεχώς η ανταγωνιστικότητα του οργανισμού, αφενός, και η ποιότητα και η ελκυστικότητα του χώρου εργασίας, αφετέρου.

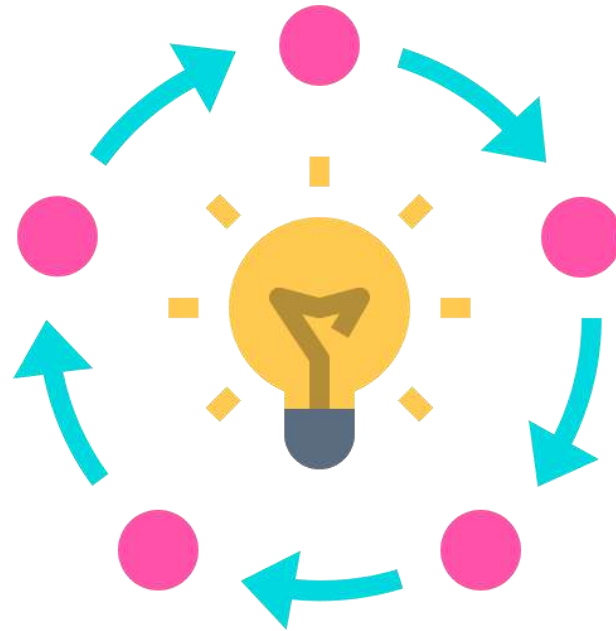
Η κατάρτιση, η καθοδήγηση και η καθοδήγηση συμβάλλουν επίσης στην **κουλτούρα μιας εταιρείας** και βοηθούν τον οργανισμό να γίνει ένας **οργανισμός μάθησης**.





# Εκπαίδευση, καθοδήγηση, καθοδήγηση

Επισκόπηση των διαφόρων μεθοδολογιών



Co-funded by  
the European Union



# Εκπαίδευση

Η προσφορά στον τομέα της κατάρτισης κυμαίνεται από σεμινάρια, μαθήματα κατάρτισης έως εργαστήρια και περιλαμβάνει όλες τις δραστηριότητες κατά τις οποίες **μεταδίδονται γνώσεις**.

Ισχύει:

- Η αρχή της **μεταφοράς γνώσεων**
- Το μαθησιακό υλικό **διδάσκεται, καθοδηγείται ή εξετάζεται** μέσω ασκήσεων ή παιχνιδιού ρόλων.
- Το παρεχόμενο περιεχόμενο παρέχεται από **τρίτους** και δεν προέρχεται από τις γνώσεις των ίδιων των συμμετεχόντων ή των εκπαιδευομένων.
- Η διδαχθείσα γνώση και τα αποδεδειγμένα, εξασκημένα πρότυπα συμπεριφοράς είναι διαθέσιμα μόνο σε **γνωστικό επίπεδο**.
- **Δεν εδράζονται στη** φύση ή στην κοσμοθεωρία των μαθητών. Αυτό καθιστά δύσκολη την πρόσβασή τους στο πλαίσιο της ενεργοποίησης των πόρων.





# Προπόνηση

Η καθοδήγηση **δεν μεταδίδει γνώσεις** και δεν παρέχει οδηγίες για την αλλαγή συμπεριφοράς.  
Coaching:

- Παρέχει **νέες προοπτικές** για καταστάσεις, προβλήματα και αποφάσεις
- Επιτρέπει την **αυτογνωσία** και τη διορατικότητα
- Επικεντρώνεται πάντα στον **ατομικό και προσωπικό στόχο** του προπονούμενου.
- **Οι αλλαγές στη συμπεριφορά** οφείλονται στη διορατικότητα του καθοδηγούμενου ατόμου, στην ατομική διορατικότητα και στην ανεξάρτητη απόφαση. Δεν υπάρχουν κατευθυντήριες γραμμές για την επιθυμητή ή ανεπιθύμητη συμπεριφορά
- Η **οπτικοποίηση** και η **στοχευμένη ενεργοποίηση των** πόρων, συνειδητών και ασυνείδητων
- Η ανάληψη **ευθύνης** από τον καθοδηγούμενο
- Περιορισμός σε ένα **προηγούμενως καθορισμένο χρονικό πλαίσιο** (βραχυπρόθεσμο έως μέγιστο μεσοπρόθεσμο)
- Μια **σχέση** ένας προς έναν μεταξύ μέντορα και καθοδηγούμενου, που βασίζεται στην αμοιβαία εμπιστοσύνη (ό,τι μοιράζεται στο δωμάτιο, παραμένει στο δωμάτιο).
- Με βάση το αυθεντικό **ενδιαφέρον για το** πρόσωπο του μαθητευόμενου
- Παρέχεται μέσω συναντήσεων σε **προστατευμένο περιβάλλον** (προπονητής και προπονούμενος συναντώνται σε τακτική βάση για μικρό έως μεσαίο χρονικό διάστημα).



# Mentoring

Η καθοδήγηση είναι μια μικτή μορφή των παραπάνω εννοιών της κατάρτισης και της καθοδήγησης, κατά την οποία ένα έμπειρο άτομο (μέντορας) υποστηρίζει ένα (ακόμη ή εν μέρει) άπειρο άτομο στην προσωπική ή/και επαγγελματική του ανάπτυξη.

- Ημιδομημένη **καθοδήγηση**
- **Παρακίνηση** και **ενδυνάμωση** του άλλου ατόμου να προσδιορίσει τα δικά του ζητήματα και στόχους
- Υποστήριξη των διαδικασιών **αυτογνωσίας**
- **Μεταφορά γνώσεων/απονομή** γνώσεων
- Παροχή **εμπειρικής γνώσης** και προσωπικής εμπειρίας
- Εάν είναι απαραίτητο, παροχή χρήσιμων **επαφών**
- Ενεργοποίηση **υφιστάμενων πόρων**
- Συνήθως **μεσοπρόθεσμη έως μακροπρόθεσμη** διαδικασία
- **Εθελοντική**
- Μια **σχέση** ένας προς έναν μεταξύ μέντορα και καθοδηγούμενου και βασίζεται στην αμοιβαία εμπιστοσύνη (ό,τι μοιράζεται στο δωμάτιο, παραμένει στο δωμάτιο).
- Με βάση το αυθεντικό **ενδιαφέρον για το** πρόσωπο του μαθητευόμενου
- Παρέχεται μέσω συναντήσεων σε **προστατευμένο περιβάλλον** (ο μέντορας και ο καθοδηγούμενος συναντώνται σε τακτική βάση για ένα μεσαίο ή μεγάλο χρονικό διάστημα).





# Τι μάθατε με λίγα λόγια

Εκπαίδευση σημαίνει ότι υπάρχει ένας δάσκαλος που παρέχει πληροφορίες, μεταδίδει γνώσεις και δεξιότητες. Οι εκπαιδευόμενοι λαμβάνουν συγκεκριμένες πληροφορίες σχετικά με το περιεχόμενο και τη συμπεριφορά. Το περιεχόμενο καθορίζεται εκ των προτέρων. Είναι περισσότερο πρακτική παρά θεωρητική.

Η καθοδήγηση είναι μια μικτή μορφή των παραπάνω εννοιών της κατάρτισης και της καθοδήγησης, κατά την οποία ένα έμπειρο άτομο (μέντορας) υποστηρίζει ένα (ακόμη ή εν μέρει) άπειρο άτομο στην προσωπική ή/και επαγγελματική του ανάπτυξη.

Ο καθοδηγούμενος είναι το άτομο που αναλαμβάνει την ευθύνη και παίρνει τις αποφάσεις. Ο προπονητής παρέχει νέες προοπτικές για καταστάσεις, προβλήματα και αποφάσεις: Επιτρέπει την αύξηση της ευαισθητοποίησης και της διορατικότητας, αλλά δεν παραδίδει μαθήματα.





# Ελέγξτε τις γνώσεις σας

## Εκπαίδευση, καθοδήγηση και καθοδήγηση

Σωστό ή  
λάθος;

Η κατάρτιση βασίζεται στην αρχή της μεταφοράς γνώσεων.  
Η γνώση μεταδίδεται από έναν δάσκαλο.

Η καθοδήγηση είναι όταν ένα έμπειρο άτομο υποστηρίζει ένα άπειρο άτομο στην προσωπική ή/και επαγγελματική του ανάπτυξη.

Το coaching εστιάζει πάντα στον ατομικό και προσωπικό στόχο του μαθητή.





# Σωστές απαντήσεις

## Εκπαίδευση, καθοδήγηση και καθοδήγηση

Η κατάρτιση βασίζεται στην αρχή της μεταφοράς γνώσεων.  
Η γνώση μεταδίδεται από έναν δάσκαλο.

στην αλλαγή προοπτικής, στις νέες ιδέες και στην αύξηση της επίγνωσης, η εκπαίδευση βασίζεται στη μεταφορά συγκεκριμένων γνώσεων.

Η καθοδήγηση είναι όταν ένα έμπειρο άτομο υποστηρίζει ένα άπειρο άτομο στην προσωπική ή/και επαγγελματική του ανάπτυξη.

**Ναι, σωστά!** Η καθοδήγηση είναι μια μικτή μορφή εκπαίδευσης και καθοδήγησης όπου ένα έμπειρο άτομο υποστηρίζει ένα μη έμπειρο άτομο.

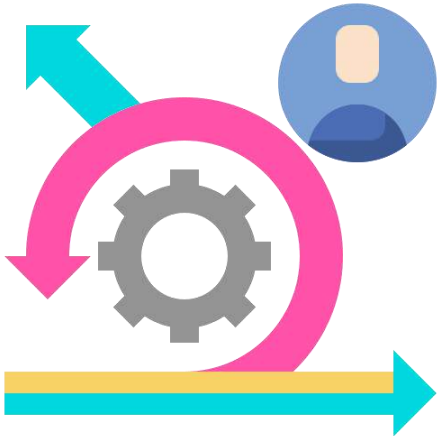
Το coaching εστιάζει πάντα στον ατομικό και προσωπικό στόχο του μαθητή.

**Ναι, σωστά!** Σε αντίθεση με την εκπαίδευση που επικεντρώνεται σε συγκεκριμένο μαθησιακό περιεχόμενο, το coaching εστιάζει στον ατομικό και προσωπικό στόχο του καθοδηγούμενου.





# Εκπαίδευση, καθοδήγηση ή καθοδήγηση;



Ποιο είναι το καλύτερο για τις δικές σας ανάγκες;

Πώς να επιλέξετε τη μεθοδολογία που ανταποκρίνεται καλύτερα στις απαιτήσεις σας.





# Εκπαίδευση

Η κατάρτιση, δηλαδή η μεταφορά γνώσεων, είναι κατάλληλη στις ακόλουθες περιπτώσεις:

- Γενικά για την αύξηση των **επαγγελματικών ικανοτήτων** (ειδικά τεχνικά θέματα και τομείς, γλώσσες, λογιστική, συμπεριφορά κ.λπ.)
- Κατά την εισαγωγή **νέων τεχνολογιών** (πληροφορική, λογισμικό κ.λπ.)
- Κατά τη μετατροπή σε **νέες διαδικασίες παραγωγής**
- Να εξασκηθείτε σε **νέα πρότυπα συμπεριφοράς** (πωλήσεις, τεχνικές επικοινωνίας, διαπολιτισμικές δεξιότητες κ.λπ.).





# Προπόνηση

Η προπόνηση λαμβάνει χώρα στις ακόλουθες περιπτώσεις:

- **Προσωπική τοποθέτηση:** π.χ. Πού βρίσκομαι στη ζωή μου αυτή τη στιγμή; Ποιους στόχους θέλω να πετύχω;
- **Προσωπική ή επαγγελματική ανάπτυξη:** Τι θέλω να πετύχω; Ποια επαγγελματική θέση φιλοδοξώ να καταλάβω; Ταυτίζομαι με το επάγγελμά μου;
- **Εντάσεις και συγκρούσεις στην** ιδιωτική σφαίρα ή στην εργασία
- **Αλλαγές και καταστάσεις κρίσης,** π.χ. προαγωγή, μετεγκατάσταση κ.λπ.
- **Υλοποίηση σχεδίων αλλαγής,** π.χ. σχεδιασμός σταδιοδρομίας
- **Συγκεκριμένες καταστάσεις,** π.χ. συνέντευξη για δουλειά, ομιλία/παρουσίαση κ.λπ.







# Mentoring

Η καθοδήγηση χρησιμοποιείται στις ακόλουθες περιπτώσεις:

- Να στηρίζει τους **"νεοεισερχόμενους"** σε μια θέση ή εργασία, παρέχοντας καθοδήγηση, συμβουλές, πληροφορίες και γνώσεις
- Να στηρίζει τους **διαδόχους** ή τα άτομα νεαρής ηλικίας που επιτυγχάνουν στην επιχείρηση.





# Τι μάθατε με λίγα λόγια

Η κατάρτιση ενδείκνυται για την αύξηση της επαγγελματικής επάρκειας σε συγκεκριμένα θέματα και τομείς και για την εξάσκηση σε νέα πρότυπα συμπεριφοράς.

Το Coaching χρησιμοποιείται για να στηρίξει τα άτομα στην προσωπική τους τοποθέτηση και στον καθορισμό του τι θέλουν να επιτύχουν σε προσωπικό ή/και επαγγελματικό επίπεδο, καθώς και σε δύσκολες καταστάσεις όπως συγκρούσεις ή μεταβάσεις.

Η καθοδήγηση βοηθά στη διατήρηση των "νεοεισερχομένων" σε μια θέση ή εργασία, παρέχοντας καθοδήγηση, συμβουλές, πληροφορίες και γνώσεις ή/και διαδόχους ή άτομα νεαρής ηλικίας που πετυχαίνουν στην επιχείρηση.





# Ελέγξτε τις γνώσεις σας

**Πώς να  
επιλέξετε τη  
μεθοδολογία  
που ταιριάζει  
στις εκάστοτε  
ανάγκες**

Σωστό ή  
λάθος;

Η κατάρτιση είναι κατάλληλη για την αύξηση των επαγγελματικών ικανοτήτων σε συγκεκριμένα θέματα.

Η προπόνηση είναι λίγο-πολύ το ίδιο με την εκπαίδευση. Η διαφορά είναι ότι ο προπονητής εκπαιδεύει μόνο έναν προπονούμενο.

Η καθοδήγηση χρησιμοποιείται για να στηρίξει τους διαδόχους ή τα άτομα νεαρής ηλικίας που πετυχαίνουν στην επιχείρηση.





# Σωστές απαντήσεις

**Πώς να  
επιλέξετε τη  
μεθοδολογία  
που ταιριάζει  
στις εκάστοτε  
ανάγκες**

Η κατάρτιση είναι κατάλληλη για την αύξηση των επαγγελματικών ικανοτήτων σε συγκεκριμένα θέματα.

**Ναι, σωστά!** Η κατάρτιση δεν είναι κατάλληλη μόνο για την αύξηση των επαγγελματικών ικανοτήτων σε συγκεκριμένα θέματα, αλλά και κατά την εισαγωγή νέων τεχνολογιών ή κατά τη μετατροπή σε νέες διαδικασίες παραγωγής.

Η προπόνηση είναι λίγο-πολύ το ίδιο με την εκπαίδευση. Η διαφορά είναι ότι ο προπονητής εκπαιδεύει μόνο έναν προπονούμενο.

**Όχι, αυτό δεν είναι σωστό!** Η προπόνηση δεν έχει να κάνει με τη διδασκαλία. Το coaching χρησιμοποιείται για να στηρίξει τα άτομα στην προσωπική τους τοποθέτηση και στον καθορισμό του τι θέλουν να επιτύχουν, ή/και για να τα στηρίξει σε δύσκολες καταστάσεις, όπως συγκρούσεις ή μεταβάσεις.

Η καθοδήγηση χρησιμοποιείται για να στηρίξει τους διαδόχους ή τα άτομα νεαρής ηλικίας που πετυχαίνουν στην επιχείρηση.

**Ναι, σωστά!** Η καθοδήγηση χρησιμοποιείται για να στηρίξει τους "νεοεισερχόμενους" σε μια θέση ή εργασία, παρέχοντας καθοδήγηση, συμβουλές, πληροφορίες και γνώσεις. Αυτό περιλαμβάνει επίσης διαδόχους ή άτομα νεαρής ηλικίας που επιτυγχάνουν στην επιχείρηση.



# Τι χρειάζεται για να κάνετε εξαιρετική δουλειά ως εκπαιδευτής, προπονητής ή μέντορας

## Εκπαιδευτής

Ένας καλός εκπαιδευτής είναι ένας αποτελεσματικός διαμεσολαβητής, ένας εξαιρετικός επικοινωνιολόγος, με σεβασμό και υπομονή, παθιασμένος με τη διδασκαλία, συναισθηματικά ώριμος και πάντα έτοιμος για το απροσδόκητο.

## Προπονητής

Ένας καλός προπονητής είναι εστιασμένος, υποστηρικτικός, παρακινητικός, παθιασμένος, σαφής επικοινωνιακός, άριστος ακροατής, προσανατολισμένος στους στόχους και ικανός να προσφέρει υποστηρικτική ανατροφοδότηση.

## Μέντορας

Ένας καλός μέντορας είναι γνώστης, επιτυχημένος στην καριέρα του, , ικανός να δίνει εποικοδομητική ανατροφοδότηση, ικανός να δικτυωθεί και να βρει πόρους, μη επικριτικός και πρόθυμος/ικανός να αφιερώσει χρόνο στην ανάπτυξη άλλων.





Οι βασικές  
επαγγελματικές  
απαιτήσεις που πρέπει  
να πληροί ένας  
εκπαιδευτής,  
προπονητής ή  
μέντορας για να κάνει  
εξαιρετική δουλειά.



# Εκπαίδευση: Απαιτήσεις για όσους παρέχουν

Κατά την παροχή εκπαιδεύσεων χρειάζεστε:

- Να γνωρίζουν πώς **μαθαίνουν οι ενήλικες**
- Να γνωρίζουν πώς να **αξιολογούν τις ανάγκες κατάρτισης**
- Πώς να αξιολογήσετε τα **χαρακτηριστικά της ομάδας-στόχου** - των εκπαιδευομένων
- Να γνωρίζετε πώς να **σχεδιάζετε και να παρέχετε** την κατάρτιση
- Να έχετε **εξειδικευμένη γνώση** του περιεχομένου που μεταδίδεται (ή να συνεργάζεστε με έναν εμπειρογνώμονα, ο οποίος μπορεί να μην έχει εκπαιδευτικές δεξιότητες).
- Πώς να **επικοινωνείτε** αποτελεσματικά
- "**Ανθρώπινες δεξιότητες**" (σεβασμός προς τους ανθρώπους, γνώση του πώς να δίνεις ανατροφοδότηση και πώς να ακούς, κ.λπ.).





# Coaching: Απαιτήσεις για όσους παρέχουν

Προπονητές:

- Γνώση των **μεθοδολογιών coaching**
- Δεξιότητες **ακρόασης** (ενεργητική και ενσυναισθητική ακρόαση)
- Δεξιότητες **επικοινωνίας**
- "**Ανθρώπινες δεξιότητες**" (σεβασμός προς τους ανθρώπους, γνώση του πώς να δίνεις ανατροφοδότηση και πώς να ακούς, κ.λπ.).







# Καθοδήγηση: Μέντορα: Απαιτήσεις για όσους παρέχουν

- Περισσότερη **εμπειρία** ή περισσότερες **γνώσεις** στον συγκεκριμένο τομέα.
- Ικανότητα παροχής **καθοδήγησης σε** άτομα με λιγότερες γνώσεις ή λιγότερη εμπειρία.
- **Εμπειρογνωμοσύνη** στον τομέα του.
- Δεξιότητες **επικοινωνίας**
- "**Ανθρώπινες δεξιότητες**" (σεβασμός προς τους ανθρώπους, γνώση του πώς να δίνεις ανατροφοδότηση και πώς να ακούς, κ.λπ.).





# Τι μάθατε με λίγα λόγια

Κατά την παροχή κατάρτισης πρέπει να γνωρίζετε πώς μαθαίνουν οι ενήλικες, πώς να αξιολογείτε τις ανάγκες κατάρτισης και τα χαρακτηριστικά της ομάδας-στόχου και πώς να σχεδιάζετε και να παρέχετε την κατάρτιση. Χρειάζεστε επίσης εξειδικευμένες γνώσεις και να έχετε καλές επικοινωνιακές και ανθρώπινες δεξιότητες.

Ως μέντορας είναι σημαντικό να έχετε μεγαλύτερη εμπειρία ή/και περισσότερες γνώσεις και εξειδίκευση στον συγκεκριμένο τομέα από τον καθοδηγούμενό σας. Είναι σημαντικό να έχετε την ικανότητα να προσφέρετε καθοδήγηση σε ένα λιγότερο έμπειρο άτομο. Απαιτούνται επίσης καλές επικοινωνιακές και κοινωνικές δεξιότητες.

Όταν παρέχετε coaching πρέπει να έχετε καλή επικοινωνία και κοινωνικές δεξιότητες. Πρέπει να είστε πολύ καλός ακροατής και να έχετε γνώσεις σχετικά με τις μεθοδολογίες coaching.





# Ελέγξτε τις γνώσεις σας

## Απαιτήσεις για κατάρτιση, καθοδήγηση και καθοδήγηση

Σωστό ή  
λάθος;

Όταν παρέχετε εκπαίδευση, το πιο σημαντικό είναι να είστε ειδικός στον τομέα σας. Όλα τα άλλα δεν είναι τόσο σημαντικά.

Ένας προπονητής, μεταξύ άλλων, πρέπει να είναι πολύ καλός ακροατής και να έχει γνώσεις σχετικά με τις μεθοδολογίες coaching.

Ο μέντορας πρέπει να είναι ειδικός στον τομέα του και να έχει μεγαλύτερη εμπειρία από τον καθοδηγούμενο. Είναι σημαντικό να γνωρίζει πώς να παρέχει καθοδήγηση.





# Σωστές απαντήσεις

## Απαιτήσεις για κατάρτιση, καθοδήγηση και καθοδήγηση

Όταν παρέχετε εκπαίδευση, το πιο σημαντικό είναι να είστε ειδικός στον τομέα σας. Όλα τα άλλα δεν είναι τόσο σημαντικά.

**Όχι, αυτό δεν είναι σωστό!** Είναι αλήθεια ότι χρειάζεστε εξειδικευμένες γνώσεις, αλλά δεν είναι μόνο αυτό. Χρειάζεται επίσης να γνωρίζετε τα χαρακτηριστικά της ομάδας-στόχου, πώς να σχεδιάζετε και να παρέχετε κατάρτιση και πώς μαθαίνουν οι ενήλικες, εκτός από το να έχετε καλή επικοινωνία και κοινωνικές δεξιότητες.

Ένας προπονητής, μεταξύ άλλων, πρέπει να είναι πολύ καλός ακροατής και να έχει γνώσεις σχετικά με τις μεθοδολογίες coaching.

**Ναι, σωστά!** Για έναν προπονητή η ακρόαση είναι μια βασική δεξιότητα. Οι ανθρώπινες δεξιότητες, η γνώση των μεθοδολογιών coaching καθώς και οι επικοινωνιακές δεξιότητες είναι επίσης σημαντικές.

Ο μέντορας πρέπει να είναι ειδικός στον τομέα του και να έχει μεγαλύτερη εμπειρία από τον καθοδηγούμενο. Είναι σημαντικό να γνωρίζει πώς να παρέχει καθοδήγηση.

**Ναι, σωστά!** Εκτός από την εμπειρία και την ικανότητα να καθοδηγεί ένα λιγότερο έμπειρο άτομο, ένας μέντορας πρέπει επίσης να διαθέτει καλές επικοινωνιακές και κοινωνικές δεξιότητες.





# Πώς να προετοιμάσετε μια συνεδρία κατάρτισης, καθοδήγησης ή καθοδήγησης

Ξεκινάτε πάντα με μια **αξιολόγηση των αναγκών**.

Αυτό σας βοηθά επίσης να αποφασίσετε τι είναι καλύτερο για την εκάστοτε κατάσταση:

- Εκπαίδευση
- Coaching, ή
- Καθοδήγηση.





# Διεξαγωγή αξιολόγησης αναγκών

Ο στόχος είναι να προσδιοριστεί η τρέχουσα και η επιθυμητή απόδοση.

Η διαφορά του χάσματος μεταξύ των δύο είναι η μάθηση και/ή η προσωπική ανάπτυξη που πρέπει να συμβεί.





# Γιατί να διενεργήσετε αξιολόγηση αναγκών

- Καθορισμός των βαθύτερων **αιτιών** ενός κακού επιπέδου απόδοσης
- Καθορισμός των επιθυμητών επιδόσεων (**αποτελεσμάτων**)
- Καθορίστε αν υπάρχει **απαιτήση** κατάρτισης, καθοδήγησης ή καθοδήγησης.
- Προσδιορισμός της βέλτιστης **μεθοδολογίας**, του **πεδίου εφαρμογής** και του **περιεχομένου**
- Να αποκτήσετε την **υποστήριξη των** συμμετεχόντων και των οργανισμών (αν υπάρχει συμμετοχή από την αρχή, είναι πιο εύκολο να πείσετε τους ανθρώπους να συμμετάσχουν).



# Αξιολόγηση αναγκών για να σας βοηθήσει να κάνετε τις σωστές επιλογές

- Η κατάρτιση μπορεί να είναι υποχρεωτική
- Η προπόνηση εμπιστοσύνης δεν πρέπει να είναι υποχρεωτική - μία προς μία σχέση
- Η καθοδήγηση πρέπει να είναι εθελοντική.







# Τροφή για σκέψη: Τι θα προσφέρατε εσείς;

1. Έχει το άτομο τις **ικανότητες** για να κάνει τη δουλειά;
  2. Έχει το άτομο τη **θέληση** να κάνει τη δουλειά;
  3. **Επιτρέπεται στο** άτομο να κάνει τη δουλειά του;
- Εάν η απάντηση στο 1. είναι αρνητική, η **εκπαίδευση** μπορεί να είναι μια λύση, αλλά όχι απαραίτητα.
- Εάν η απάντηση σε όλες τις ερωτήσεις είναι "ναι", **ΔΕΝ** πρόκειται για **λύση κατάρτισης**.





# Τροφή για σκέψη: Τι θα προσφέρατε εσείς;

1. Έχει το άτομο τις **ικανότητες** για να κάνει τη δουλειά;
2. Έχει το άτομο τη **θέληση** να κάνει τη δουλειά;
3. **Επιτρέπεται στο** άτομο να κάνει τη δουλειά του;

- Αν η απάντηση στη δεύτερη ερώτηση είναι "όχι", ίσως έχετε **πρόβλημα κινήτρων**. Η εκπαίδευση στην καθαρή της μορφή δεν λύνει αυτό το πρόβλημα, η προπόνηση μπορεί να είναι ένας τρόπος να βοηθήσετε το άτομο να βρει τα δικά του κίνητρα.
- Ένα "όχι" στην τρίτη ερώτηση σημαίνει ότι πιθανόν υπάρχει **πρόβλημα διαδικασίας ή** πολιτικής- η εκπαίδευση δεν το λύνει, ούτε η καθοδήγηση ή η καθοδήγηση.
- Ένα "ναι" και στις τρεις ερωτήσεις θα μπορούσε να σημαίνει ότι υπάρχει **πρόβλημα εξοπλισμού** που εμποδίζει τους ανθρώπους να παράγουν ποιότητα στην ώρα τους.

Μερικές φορές τα άτομα μπορεί να μην έχουν λάβει ανατροφοδότηση και να μην γνωρίζουν καν ότι κάνουν κάτι λάθος.





# Τι μάθατε με λίγα λόγια

Η αξιολόγηση των αναγκών είναι θεμελιώδης για την προετοιμασία της κατάρτισης, της καθοδήγησης ή της καθοδήγησης. Ο στόχος είναι να προσδιοριστεί η τρέχουσα και η επιθυμητή απόδοση. Η διαφορά του χάσματος μεταξύ των δύο είναι η μάθηση ή/και η προσωπική ανάπτυξη που πρέπει να λάβει χώρα.

Προκειμένου να επιτευχθεί το επιθυμητό αποτέλεσμα, είναι σημαντικό να προσδιοριστεί αν υπάρχει απαίτηση κατάρτισης, καθοδήγησης ή καθοδήγησης και να προσδιοριστεί η βέλτιστη μεθοδολογία, το πεδίο εφαρμογής και το περιεχόμενο.

Είναι σημαντικό να προσδιοριστούν τα βαθύτερα αίτια των κακών επιδόσεων και να υπάρχει σαφές όραμα για τις επιθυμητές επιδόσεις. Είναι επίσης σημαντικό να κερδηθεί η υποστήριξη των συμμετεχόντων και του οργανισμού.





# Ελέγξτε τις γνώσεις σας

**Πώς να  
προετοιμάσετε  
για συνεδρία  
κατάρτισης,  
προπόνησης ή  
καθοδήγησης  
Σωστό ή  
λάθος;**

Στόχος της αξιολόγησης των αναγκών είναι να προσδιοριστούν οι τρέχουσες και οι επιθυμητές επιδόσεις και η μάθηση ή η προσωπική ανάπτυξη που πρέπει να γίνει.

Είναι σημαντικό να έχετε ένα σαφές όραμα για την επιθυμητή απόδοση. Τα αίτια της κακής απόδοσης μπορούν να παραμεληθούν για εξοικονόμηση χρόνου.

Είναι σημαντικό να προσδιοριστεί το πεδίο εφαρμογής και το περιεχόμενο του προγράμματος κατάρτισης, καθοδήγησης ή καθοδήγησης.





# Σωστές απαντήσεις

## Πώς να προετοιμάσετε για συνεδρία κατάρτισης, προπόνησης ή καθοδήγησης

Στόχος της αξιολόγησης των αναγκών είναι να προσδιοριστούν οι τρέχουσες και οι επιθυμητές επιδόσεις και η μάθηση ή η προσωπική ανάπτυξη που πρέπει να γίνει.

**Ναι, σωστά!** Μόνο αν διενεργήσετε μια κατάλληλη αξιολόγηση αναγκών είναι δυνατόν να προσδιορίσετε το χάσμα που πρέπει να γεφυρωθεί μεταξύ της τρέχουσας και της επιθυμητής απόδοσης.

Είναι σημαντικό να έχετε ένα σαφές όραμα για την επιθυμητή απόδοση. Τα αίτια της κακής απόδοσης μπορούν να παραμεληθούν για εξοικονόμηση χρόνου.

**Όχι, αυτό δεν είναι σωστό!** Είναι σημαντικό να προσδιοριστούν τα βαθύτερα αίτια της κακής απόδοσης, προκειμένου να γίνει η σωστή επιλογή όσον αφορά το τι πρέπει να παρασχεθεί για να επιτευχθεί η επιθυμητή απόδοση.

Είναι σημαντικό να προσδιορίσετε το πεδίο εφαρμογής και το περιεχόμενο του προγράμματος κατάρτισης, καθοδήγησης ή καθοδήγησης.

**Ναι, σωστά!** Εάν δεν προσδιορίσετε την καλύτερη μεθοδολογία, καθώς και το πεδίο εφαρμογής και το περιεχόμενο, είναι δύσκολο να επιτύχετε τους μαθησιακούς στόχους και την επιθυμητή απόδοση.

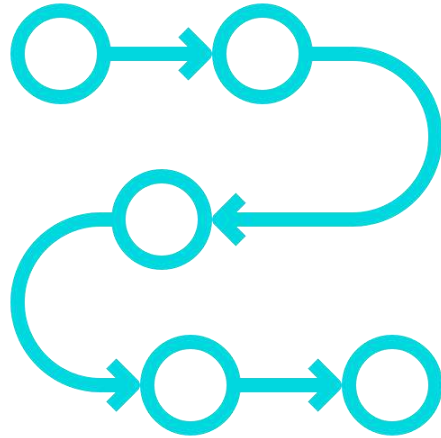




# ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ: Πως να προετοιμασθείτε για την Εκπαίδευση

Η κατάρτιση είναι μια διαδικασία που αποτελείται από διάφορες συναφείς δραστηριότητες:

- **αξιολόγηση,**
- **κίνητρο,**
- **σχεδιασμός,**
- **παράδοση, και**
- **αξιολόγηση.**





# Πρώτη δραστηριότητα στη διαδικασία κατάρτισης: Εκπαίδευση: Εκτίμηση αναγκών

**Πότε ξεκινάτε την αξιολόγηση των αναγκών για μια κατάρτιση;  
Το συντομότερο δυνατόν!**

Θέλετε όσο το δυνατόν περισσότερο χρόνο για να **σχεδιάσετε και να αναπτύξετε** την εκπαίδευση.

Ανεξάρτητα από το πόσο εκτεταμένη και ολοκληρωμένη είναι η αξιολόγηση και η ανάλυσή σας, να κάνετε πάντα μια **μίνι αξιολόγηση των αναγκών** στην αρχή κάθε συνεδρίας (ζητήστε τις προσδοκίες των συμμετεχόντων). Θα το μάθετε:

- ✓ Αν ο σχεδιασμός σας είναι σωστός
- ✓ Τι περιμένουν οι συμμετέχοντες (και έχουν την ευκαιρία να το εκφράσουν)
- ✓ Είναι ένας πολύ καλός τρόπος για να αρχίσουν οι άνθρωποι να συμμετέχουν από νωρίς, χρησιμοποιώντας το θέμα του θέματος.



# Ορισμένες ερωτήσεις

- Ποιο κενό επιδόσεων πρέπει να αντιμετωπιστεί;
- Είναι η εκπαίδευση η καλύτερη λύση;
- Τι είδους εκπαίδευση απαιτείται;
- Ποιες άλλες λύσεις έχουν εξεταστεί;
- Πώς επηρεάζουν οι επιδόσεις τον οργανισμό;
- Ποιες γνώσεις ή δεξιότητες πρέπει να εξεταστούν;
- Ποιες είναι οι συγκεκριμένες απαιτήσεις εργασίας;
- Ποια όργανα, υλικά και εξοπλισμός χρησιμοποιούνται από τους εργαζόμενους;
- Ποιος χρειάζεται αυτές τις γνώσεις ή δεξιότητες;
- Ποιο είναι το επίπεδο δεξιοτήτων αυτών των ατόμων; (Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει έναν κατάλογο συγκεκριμένων δεξιοτήτων)
- Ποιο υλικό πρέπει να περιλαμβάνεται στις οδηγίες κατάρτισης;
- Πώς αισθάνονται αυτά τα άτομα (εργαζόμενοι, συμμετέχοντες) για την απόδοσή τους;
- Πώς αντιλαμβάνονται τα άτομα αυτά μια επικείμενη εκπαίδευση; Τι αξία έχει γι' αυτούς;
- Πόσο υποστηρικτικοί είναι οι άμεσοι προϊστάμενοι των συμμετεχόντων; Άλλες διευθυντικές θέσεις;
- Ποιοι πόροι είναι διαθέσιμοι για την κατάρτιση;







# ΕΚΠΑΙΔΕΥΟΜΕΝΟΙ

## Ιστορικό



- Γιατί σας ζητείται να τους εκπαιδεύσετε;
- Έχουν εκπαιδευτεί για το ίδιο θέμα;
- Τι γνωρίζουν και τι πρέπει να γνωρίζουν για εσάς;
- Πόσοι από τους συμμετέχοντες σας γνωρίζουν προσωπικά;
- Γνωρίζουν το επίπεδο της εμπειρογνωμοσύνης που προσφέρετε στην κατάσταση;
- Ποιοι είναι οι βασικοί παράγοντες στο τμήμα και τον οργανισμό τους;





# ΕΚΠΑΙΔΕΥΟΜΕΝΟΙ

## Δημογραφικά στοιχεία



- Πόσοι θα παρακολουθήσουν τη συνεδρία σας;
- Είναι η συμμετοχή τους εθελοντική; Υποχρεωτική; Ζητείται; Προσκεκλημένη;
- Ποια είναι η δημογραφική σύνθεση των συμμετεχόντων; Ηλικία; Φύλο; Άλλοι περιγραφικοί παράγοντες;
- Από ποιες πηγές πληροφόρησης εξαρτώνται; Περιοδικά; ΤΗΛΕΟΡΑΣΗ; Βιβλία; Εφημερίδες; Διαδίκτυο;





# ΕΚΠΑΙΔΕΥΟΜΕΝΟΙ

## Επίπεδο εμπειρογνωμοσύνης



- Πόσο εξοικειωμένοι είναι με το θέμα;
- Τι θέλουν να μάθουν;
- Είναι όλα τα άτομα στο ίδιο επίπεδο δεξιοτήτων και γνώσεων σχετικά με το θέμα αυτό;
- Ποιοι είναι οι εμπειρογνώμονες στην ομάδα;
- Ποιο είναι το επίπεδο ευθύνης ή εξουσίας τους;
- Πώς συγκρίνεται το επίπεδό τους με το δικό σας; Καθορίζει το επίπεδο του θέματος ή το ύψος της διδασκαλίας;





# ΕΚΠΑΙΔΕΥΟΜΕΝΟΙ

## Στάσεις



- Ενδιαφέρονται για το θέμα; Θα έπρεπε να ενδιαφέρονται;
- Ποιες επιτυχίες και ποια προβλήματα αντιμετώπισαν;
- Ποιες είναι οι στάσεις και οι πεποιθήσεις τους σχετικά με το θέμα;
- Γνωρίζουν γιατί έρχονται στην εκπαίδευση;
- Μήπως έχουν ήδη αποφασίσει;
- Ποιες είναι οι απόψεις τους για εσάς;
- Θα είναι φιλικοί; Εχθρικά;





# ΕΚΠΑΙΔΕΥΟΜΕΝΟΙ

## Σκέψεις σχεδιασμού



- Θα κάνουν πολλές ερωτήσεις;
- Περιμένετε να προβάλουν αντιρρήσεις;
- Βοήθησαν οι συμμετέχοντες και οι διευθυντές τους στον προσδιορισμό των στόχων της κατάρτισης;
- Γνωρίζετε κάτι που μπορεί να τους ανταγωνιστεί; Καυτά κουμπιά; Λέξεις ή θέματα ταμπού; Χειρονομίες; Προηγούμενες εμπειρίες;
- Τι το ιδιαίτερο έχουν αυτοί οι συμμετέχοντες;
- Υπάρχει κάτι ιδιαίτερο σχετικά με την τοποθεσία όπου θα παρουσιάσετε;
- Υπάρχει κάτι ασυνήθιστο σχετικά με την ημερομηνία ή το χρονοδιάγραμμα της εκπαίδευσής σας, για παράδειγμα, διακοπές, πρόσφατες αξιολογήσεις απόδοσης, προσπάθεια μείωσης προσωπικού;



# ΕΚΠΑΙΔΕΥΟΜΕΝΟΙ

## Αναμενόμενα αποτελέσματα



- Πώς μπορείτε να ικανοποιήσετε τις ανάγκες τους;
- Πώς ωφελεί τους συμμετέχοντες αυτή η κατάρτιση;
- Μπορεί να υπάρξουν μειονεκτήματα για τους συμμετέχοντες;
- Ποιες αλλαγές αναμένουν οι προϊστάμενοί τους ως αποτέλεσμα της κατάρτισης;
- Η κουλτούρα του οργανισμού ενθαρρύνει τους συμμετέχοντες να χρησιμοποιούν όσα μαθαίνουν στην εκπαίδευση; Τι μπορεί να εμποδίσει τους εκπαιδευόμενους να εφαρμόσουν τις νέες τους γνώσεις ή δεξιότητες;





# Τι μάθατε με λίγα λόγια

Η κατάρτιση είναι μια διαδικασία που αποτελείται από διάφορες συναφείς δραστηριότητες, όπως η αξιολόγηση, η παρακίνηση, ο σχεδιασμός, η παροχή και η αξιολόγηση.

Η πρώτη δραστηριότητα συνίσταται σε μια σχολαστική αξιολόγηση των αναγκών: το κενό επιδόσεων που πρέπει να αντιμετωπιστεί, η μεθοδολογία που πρέπει να χρησιμοποιηθεί, οι γνώσεις και οι δεξιότητες που πρέπει να αντιμετωπιστούν προκειμένου να εκπληρωθούν οι απαιτήσεις της εργασίας, καθώς και τα υλικά, οι τεχνολογίες και ο εξοπλισμός που πρέπει να χρησιμοποιηθούν.

Η γνώση των χαρακτηριστικών της ομάδας-στόχου είναι υψίστης σημασίας για την επιτυχία του εκπαιδευτικού προγράμματος: το επίπεδο γνώσης, η δημογραφική τους σύνθεση, τα ενδιαφέροντά τους, η στάση τους, τα οφέλη που μπορούν να αποκομίσουν από την κατάρτιση κ.λπ.





# Ελέγξτε τις γνώσεις σας

## Πώς να προετοιμαστείτε ε για την εκπαίδευση

Σωστό ή  
λάθος;

Η κατάρτιση συνίσταται κυρίως στην παράδοση ενός κύκλου μαθημάτων κατάρτισης.

Η αξιολόγηση των αναγκών δεν περιλαμβάνει μόνο το κενό επιδόσεων που πρέπει να αντιμετωπιστεί, αλλά και τη σωστή επιλογή της μεθοδολογίας που πρέπει να χρησιμοποιηθεί και των δεξιοτήτων που πρέπει να αντιμετωπιστούν.

Η γνώση των χαρακτηριστικών της ομάδας-στόχου είναι πολύ σημαντική για το αποτέλεσμα του προγράμματος κατάρτισης.







# Σωστές απαντήσεις

## Πώς να προετοιμαστεί ε για την εκπαίδευση

Η κατάρτιση συνίσταται κυρίως στην παράδοση ενός κύκλου μαθημάτων κατάρτισης.

**Όχι, αυτό δεν είναι σωστό!** Η κατάρτιση είναι μια διαδικασία που αποτελείται από διάφορες συναφείς δραστηριότητες. Η παράδοση είναι μόνο μία από τις 5 δραστηριότητες: αξιολόγηση, παρακίνηση, σχεδιασμός, παράδοση και αξιολόγηση.

Η αξιολόγηση των αναγκών δεν περιλαμβάνει μόνο το κενό επιδόσεων που πρέπει να αντιμετωπιστεί, αλλά και τη σωστή επιλογή της μεθοδολογίας που πρέπει να χρησιμοποιηθεί και των δεξιοτήτων που πρέπει να αντιμετωπιστούν.

**Ναι, σωστά!** Είναι σημαντικό να εστιάζουμε σε διάφορες πτυχές, οι οποίες περιλαμβάνουν επίσης τη μεθοδολογία, τις απαιτήσεις εργασίας, τις δεξιότητες που πρέπει να αντιμετωπιστούν, καθώς και τα υλικά, τις τεχνολογίες και τον εξοπλισμό που πρέπει να χρησιμοποιηθούν.

Η γνώση των χαρακτηριστικών της ομάδας-στόχου είναι πολύ σημαντική για το αποτέλεσμα του προγράμματος κατάρτισης.

**Ναι, σωστά!** Το επίπεδο τεχνογνωσίας, η δημογραφική σύνθεση, τα ενδιαφέροντα, καθώς και η στάση και τα οφέλη που μπορούν να αποκομίσουν οι συμμετέχοντες από το πρόγραμμα κατάρτισης είναι σημαντικές πτυχές που πρέπει να λαμβάνονται υπόψη κατά την προετοιμασία ενός προγράμματος κατάρτισης.





# Coaching: Πώς να προετοιμαστείτε για το Coaching

Το **επίκεντρο είναι πάντα ο Coachee**, τα θέματα που θέλει να αντιμετωπίσει, το κίνητρο και το επιθυμητό αποτέλεσμα.

Ένας προπονητής μπορεί να βοηθήσει μόνο όταν λαμβάνει πληροφορίες για την κατάσταση του προπονούμενου.

Ο προπονητής πρέπει να είναι σε θέση να διατυπώσει τις σκέψεις του/της σχετικά με το πρόβλημα που αντιμετωπίζει, την πορεία της προόδου του/της και το σημείο στο οποίο θα ήθελε να τον/την στηρίξει ο προπονητής.

Έχετε κατά νου ότι ο προπονητής θα πρέπει να εγγράφεται σε **εθελοντική** βάση και ότι η ευθύνη είναι πάντα στην πλευρά του προπονητή.





# Ο προπονητής: Μερικές ερωτήσεις που πρέπει να κάνετε

- Γιατί αναλαμβάνετε συνεδρίες coaching; Ποιο είναι το θέμα που πρέπει να αντιμετωπιστεί;
- Έχετε κάποια εμπειρία στην προπόνηση;
- Τι περιμένετε να κερδίσετε από τις συνεδρίες coaching;
- Πώς θα ξέρετε πότε θα βλέπετε αποτελέσματα από τις συνεδρίες coaching;
- Μέχρι στιγμής στη ζωή σας, ποια θεωρείτε ότι είναι τα μεγαλύτερα επιτεύγματά σας μέχρι σήμερα;
- Ποια πράγματα σας αγχώνουν περισσότερο;
- Ποιες είναι οι τρεις μεγαλύτερες αλλαγές που θα θέλατε να κάνετε στο εγγύς μέλλον;
- Σε μια κλίμακα από το 1 έως το 10, πόσο κίνητρο έχετε για να κάνετε με επιτυχία αυτές τις αλλαγές;
- Πότε θα θέλατε να ξεκινήσουν οι συνεδρίες coaching και πότε θα είστε διαθέσιμοι;
- Ποια είναι η συχνότητα και η διάρκεια των συνεδριών coaching που θα προτιμούσατε;



# The Coachee - Απαιτήσεις

Ο Coachee πρέπει να είναι σε θέση:

- να **διατυπώσει τις σκέψεις** του/της για το θέμα που αντιμετωπίζει
- να **προβληματιστούν σχετικά με το θέμα**, τόσο πριν όσο και μετά τη συζήτηση προπόνησης. Θα πρέπει να έχουν μια σαφή εικόνα του ζητήματος πριν από το coaching και πώς αυτό άλλαξε μετά τη συνεδρία coaching.
- να καθορίσουν ποια είναι τα **πραγματικά ζητήματα** και ποια αποτελέσματα θέλουν
- να **ακούει ενεργά** και να **θυμάται τα βασικά σημεία** που συζητήθηκαν κατά τη διάρκεια της προπονητικής συζήτησης
- να είστε ανοιχτοί όσον αφορά τα **λογικά** και τα **συναισθηματικά στοιχεία** του προβλήματος
- να συνάπτει και να διατηρεί **υγιή σχέση** με τον προπονητή
- να συμμετέχει σε **προληπτική** και **αυτό-οδηγούμενη μάθηση**





# Τι μάθατε με λίγα λόγια

Το επίκεντρο είναι πάντα ο Coachee. Θα πρέπει να εγγράφεται σε εθελοντική βάση σε ένα πρόγραμμα προπόνησης και η ευθύνη θα πρέπει πάντα να είναι στην πλευρά του Coachee.

Ο Coachee πρέπει να είναι σε θέση να διατυπώνει τις σκέψεις του και να προβληματίζεται σχετικά με το συγκεκριμένο θέμα. Είναι σημαντικό να είναι ανοιχτός σχετικά με τα λογικά και τα συναισθηματικά στοιχεία του προβλήματος. Μια υγιής σχέση με τον προπονητή είναι εξίσου σημαντική με την ικανότητα του Coachee να συμμετέχει σε προληπτική μάθηση.

Ο Coach πρέπει να αξιολογήσει τους λόγους του coaching, τα θέματα που πρέπει να αντιμετωπιστούν, καθώς και το επιθυμητό αποτέλεσμα, μαζί με τα κίνητρα του Coachee.





# Ελέγξτε τις γνώσεις σας

## Πώς να προετοιμαστείτε για coaching

Σωστό ή λάθος;

Η ευθύνη θα πρέπει πάντα να είναι στην πλευρά του Coachee.

Είναι σημαντικό ο Coach να γνωρίζει τους λόγους του Coaching και τα θέματα που πρέπει να αντιμετωπιστούν.

Εναπόκειται στον Coach να διατυπώσει τις σκέψεις του Coachee και να βεβαιωθεί ότι είναι ανοιχτός σχετικά με τα λογικά και συναισθηματικά στοιχεία του προβλήματος.





# Σωστές απαντήσεις

## Πώς να προετοιμαστείτε για coaching

Η ευθύνη θα πρέπει πάντα να είναι στην πλευρά του Coachee.

**Ναι, σωστά!** Είναι σημαντικό ότι ο Coachee εγγράφεται σε εθελοντική βάση. Ο Coachee θα πρέπει να συμμετέχει σε προληπτική και αυτοκατευθυνόμενη μάθηση.

Είναι σημαντικό ο Coach να γνωρίζει τους λόγους του Coaching και τα θέματα που πρέπει να αντιμετωπιστούν.

**Ναι, σωστά!** Ο Προπονητής δεν πρέπει μόνο να γνωρίζει τα θέματα που πρέπει να αντιμετωπιστούν και τα κίνητρα του Προπονούμενου, αλλά πρέπει επίσης να γνωρίζει το επιθυμητό αποτέλεσμα.

Εναπόκειται στον Coach να διατυπώσει τις σκέψεις του Coachee και να βεβαιωθεί ότι είναι ανοιχτός σχετικά με τα λογικά και συναισθηματικά στοιχεία του προβλήματος.

**Όχι, αυτό δεν είναι σωστό!** Ο Coachee είναι αυτός που πρέπει να είναι σε θέση να εκφράσει τις σκέψεις του και να είναι ανοιχτός όσον αφορά τα λογικά και συναισθηματικά στοιχεία του προβλήματος. Εναπόκειται επίσης στον Coachee να συμμετάσχει σε προληπτική μάθηση και να αναλάβει την ευθύνη για την ανάπτυξή του.





# Καθοδήγηση: Πώς να προετοιμασείτε για το Mentoring



Το επίκεντρο είναι πάντα ο  
μαθητευόμενος





# Ο Mentee

Για να διασφαλιστεί η επιτυχία της διαδικασίας καθοδήγησης, είναι σημαντικό ο μέντορας να εστιάζει στα ακόλουθα χαρακτηριστικά του καθοδηγούμενου.

Ο Mentee θα πρέπει:

- να συμμετάσχουν στο πρόγραμμα καθοδήγησης σε **εθελοντική** βάση
- απολογισμός του δικού του **ιστορικού** και των διαθέσιμων **πόρων** (το σημείο εκκίνησης της διαδικασίας καθοδήγησης)
- να γνωρίζει ότι πρέπει να αποκτήσει μια ιδέα για το **αποτέλεσμα** της διαδικασίας, δηλαδή πώς θα είναι ως επαγγελματίας και πώς θα είναι το πλαίσιο μετά τη μαθησιακή διαδικασία
- να έχει χρόνο να **σκεφτεί** και να **εμπεδώσει** το νέο όραμα και να **προσαρμόσει** ανάλογα τη συμπεριφορά του
- είναι πάντοτε ο **υπεύθυνος λήψης αποφάσεων**, και κατά συνέπεια είναι υπεύθυνος για τις αποφάσεις που λαμβάνονται
- να αναπτύσσουν **στρατηγικές** για την αντιμετώπιση του άγχους που κατά καιρούς εμφανίζεται με τις αλλαγές.



# Ο Mentee

## Αξιολογήστε το ιστορικό και τους πόρους του Mentee

- Επίπεδο εκπαίδευσης
- Εκπαίδευση
- Εργασιακή εμπειρία
- Ειδικές δεξιότητες
- Προσωπικά χαρακτηριστικά
- Πιστοποιητικά
- Σωματικές ικανότητες
- Μέλη σε ενώσεις και δίκτυα
- Χόμπι.





# Τι μάθατε με λίγα λόγια

Είναι εξαιρετικά σημαντικό ο Μέντορας να εστιάζει στα χαρακτηριστικά του Μεντόρου.

Ο καθοδηγούμενος θα πρέπει να συμμετέχει στο πρόγραμμα καθοδήγησης σε εθελοντική βάση, να είναι σε θέση να κάνει απολογισμό του δικού του ιστορικού και των διαθέσιμων πόρων και να γνωρίζει το αποτέλεσμα της διαδικασίας.

Η αξιολόγηση του υπόβαθρου και των πόρων των υποψηφίων περιλαμβάνει το μορφωτικό τους επίπεδο, την εργασιακή τους εμπειρία, τις ειδικές δεξιότητες και τα προσωπικά τους χαρακτηριστικά, καθώς και τη συμμετοχή τους σε ενώσεις και δίκτυα.





# Ελέγξτε τις γνώσεις σας

## Πώς να προετοιμαστείτε για mentoring

Σωστό ή  
λάθος;

Δεδομένου ότι ο Μέντορας έχει πολύ μεγαλύτερη εμπειρία από τον Μεντέτο, είναι αυτός που παίρνει τις αποφάσεις.

Είναι σημαντικό η προσοχή του Μέντορα να είναι πάντα στραμμένη στον Μεντέτο.

Ο καθοδηγούμενος θα πρέπει να γνωρίζει τους πόρους του και να είναι ενήμερος για το αποτέλεσμα της διαδικασίας καθοδήγησης.





# Σωστές απαντήσεις

## Πώς να προετοιμαστείτε για mentoring

Δεδομένου ότι ο Μέντορας έχει πολύ μεγαλύτερη εμπειρία από τον Μεντέτο, είναι αυτός που παίρνει τις αποφάσεις.

**Όχι, αυτό δεν είναι σωστό!** Ο Mentee θα πρέπει να συμμετέχει στο πρόγραμμα mentoring σε εθελοντική βάση και θα πρέπει πάντα να είναι αυτός που λαμβάνει τις αποφάσεις.

Είναι σημαντικό η προσοχή του Μέντορα να είναι πάντα στραμμένη στον Μεντέτο.

**Ναι, σωστά!** Για να διασφαλιστεί η επιτυχία της διαδικασίας mentoring, είναι σημαντικό ο μέντορας να εστιάζει στα χαρακτηριστικά του Mentee, από την αρχή.

Ο καθοδηγούμενος θα πρέπει να γνωρίζει τους πόρους του και να είναι ενήμερος για το αποτέλεσμα της διαδικασίας καθοδήγησης.

**Ναι, σωστά!** Όλα αφορούν τον καθοδηγούμενο και πρέπει να έχει ενεργό ρόλο σε όλη τη διαδικασία καθοδήγησης.





# Απλά βήματα για τον βασικό σχεδιασμό της κατάρτισης

Ο σχεδιασμός της κατάρτισης είναι **το πλαίσιο που υποστηρίζει τις μαθησιακές εμπειρίες**. Αναφέρεται στις επιλογές σχετικά με:

- τι,
- όταν,
- όπου, και
- πώς

για την παροχή κατάρτισης.

Πρέπει να ληφθούν αποφάσεις σχετικά με το **περιεχόμενο**, τη **δομή**, το **χρονοδιάγραμμα**, τις παιδαγωγικές **στρατηγικές**, την αλληλουχία των μαθησιακών **δραστηριοτήτων**, τον τύπο και τη συχνότητα της **αξιολόγησης**, καθώς και τη φύση της **τεχνολογίας** που χρησιμοποιείται για την υποστήριξη της μάθησης.





# Απλά βήματα για βασικό σχεδιασμό κατάρτισης

1 Καθορισμός των επιθυμητών αποτελεσμάτων της κατάρτισης

2 Σχεδιασμός της δομής του εκπαιδευτικού προγράμματος

3 Χρόνος και διάρκεια

4 Χρόνος και συχνότητα αξιολόγησης

5 Ορισμός λεπτομερών μαθησιακών στόχων

6 Επιλογή των παιδαγωγικών στρατηγικών

7 Σχεδιασμός κάθε μαθησιακής μονάδας

8 Επιλογή τεχνολογιών και εκπαιδευτικού υλικού





# Απλά βήματα για βασικό σχεδιασμό κατάρτισης: Χρήσιμες ερωτήσεις

Ποια είναι τα  
επιθυμητά  
μαθησιακά  
αποτελέσματα  
και οι ειδικοί  
μαθησιακοί  
στόχοι;

Πόσες συνεδρίες  
κατάρτισης  
πρέπει να  
παρέχω, ποια  
είναι η  
συχνότητα των  
συνεδριών και η  
διάρκεια κάθε  
συνεδρίας;

Ποιες  
στρατηγικές είναι  
οι καλύτερες για  
τους μαθητές;  
Εκπαίδευση στην  
τάξη ή σε  
απευθείας  
σύνδεση;  
Μετωπική  
διδασκαλία ή  
βιωματική  
μάθηση,  
παιχνίδια ρόλων,  
μάθηση με βάση  
το παιχνίδι κ.λπ.

Τι είδους  
τεχνολογίες  
ταιριάζουν στις  
ομάδες-στόχους  
και στις ανάγκες  
κατάρτισης; Τι  
είδους  
εκπαιδευτικό και  
μαθησιακό υλικό  
πρέπει να  
παρέχω;







# Βασικοί κανόνες κατά την παροχή κατάρτισης

- Ξεκινήστε την εκπαιδευτική σας συνεδρία εξασφαλίζοντας ότι οι συμμετέχοντες γνωρίζουν τι μπορούν να περιμένουν από την ημέρα. Είναι σημαντικό οι εκπαιδευόμενοι να γνωρίζουν **ποια σημεία θα καλυφθούν στο πλαίσιο της συνεδρίας** και τι μπορούν να περιμένουν από την εκπαιδευτική συνεδρία.
- Ο καθένας έχει τον δικό του τρόπο μάθησης. Χρησιμοποιήστε λοιπόν όλες τις αισθήσεις και προσπαθήστε να ενσωματώσετε όσο το δυνατόν περισσότερα **διαφορετικά στυλ μάθησης στη** συνεδρία σας.
- Κάντε την εκπαίδευση πρακτική, εμπλέκοντας τους εκπαιδευόμενους σε **πρακτικές επιδείξεις ή δραστηριότητες, ώστε να** βεβαιωθείτε ότι είναι πιο πιθανό να θυμούνται τα βασικά σημεία σας και να κατανοήσουν καλύτερα το μαθησιακό περιεχόμενο.
- Ενσωματώστε **σύντομα τεστ και κουίζ στην** εκπαιδευτική σας συνεδρία για να διασφαλίσετε ότι οι εκπαιδευόμενοι σας θα δώσουν ιδιαίτερη προσοχή στο υλικό.





# Βασικοί κανόνες κατά την παροχή κατάρτισης

- Κατά τη διάρκεια της συνεδρίας, ζητήστε από τους εκπαιδευόμενους να **μοιραστούν τις εμπειρίες τους** σχετικά με το θέμα της κατάρτισης. Οι εκπαιδευόμενοι σας μπορεί να έχουν πολύτιμες πληροφορίες να συνεισφέρουν και είναι πιθανό να αποκομίσουν περισσότερα από τη συνεδρία ακούγοντας για τις εμπειρίες των συναδέλφων τους.
- **Αξιολογήστε τη δική σας συνεδρία** και αναζητήστε τι λειτουργεί καλύτερα: αν ανακαλύψετε μια νέα τεχνική ή μέθοδο που κάνει κλικ στην ομάδα, ίσως θελήσετε να την ενσωματώσετε σε μελλοντικές συνεδρίες.
- Περιλάβετε **διαλείμματα** για να δώσετε στους μαθητές μια παύση. Μπορεί να είναι δύσκολο για τους περισσότερους ανθρώπους να συγκεντρωθούν για μεγάλο χρονικό διάστημα και τα τακτικά διαλείμματα συμβάλλουν στη βελτίωση της συγκέντρωσης.
- Μην ξεχνάτε να **ζητάτε από τους εκπαιδευόμενους σας ανατροφοδότηση** σχετικά με την εκπαιδευτική συνεδρία. Πώς τους φάνηκε συνολικά; Ποια ήταν τα σημαντικότερα σημεία; Υπήρξε κάτι που τους ξέφυγε ή που δεν βρήκαν αποτελεσματικό;



# Τι μάθατε με λίγα λόγια

Ο σχεδιασμός της κατάρτισης είναι το πλαίσιο που υποστηρίζει τις μαθησιακές εμπειρίες.

Κατά την παροχή κατάρτισης είναι σημαντικό να διασφαλίζεται ότι οι συμμετέχοντες συμμετέχουν σε πρακτικές επιδείξεις ή δραστηριότητες και ότι έχουν τη δυνατότητα να μοιράζονται τις εμπειρίες τους, οι οποίες περιλαμβάνουν τα σχόλιά τους σχετικά με τις συνεδρίες κατάρτισης.

Ο επιτυχής σχεδιασμός της κατάρτισης περιλαμβάνει τον καθορισμό του επιθυμητού αποτελέσματος της κατάρτισης, τη δομή και τη διάρκεια, τις μεθοδολογίες και την αξιολόγηση των αποτελεσμάτων.





# Ελέγξτε τις γνώσεις σας

**Απλά βήματα  
για το  
σχεδιασμό της  
βασικής  
κατάρτισης και  
βασικοί  
κανόνες κατά  
την παροχή  
κατάρτισης**

Σωστό ή  
λάθος;

Ο σχεδιασμός της κατάρτισης περιλαμβάνει διάφορα στάδια και ξεκινά με τον καθορισμό των επιθυμητών αποτελεσμάτων της κατάρτισης.

Για να σχεδιάσετε μια επιτυχημένη κατάρτιση πρέπει να καθορίσετε τη δομή του μαθήματος, τη διάρκεια, τις παιδαγωγικές στρατηγικές καθώς και τις τεχνολογίες που θα χρησιμοποιηθούν.

Κατά την παροχή ενός κύκλου μαθημάτων κατάρτισης, είναι σημαντικό να δοθεί έμφαση στον εκπαιδευτή, διότι αυτός έχει τις γνώσεις που πρέπει να μεταδοθούν και μεγαλύτερη εμπειρία από τους συμμετέχοντες.





# Σωστές απαντήσεις

## Απλά βήματα για το σχεδιασμό της βασικής κατάρτισης και βασικοί κανόνες κατά την παροχή κατάρτισης

Ο σχεδιασμός της κατάρτισης περιλαμβάνει διάφορα στάδια και ξεκινά με τον καθορισμό των επιθυμητών αποτελεσμάτων της κατάρτισης.

**Ναι, σωστά!** Είναι σημαντικό να προσδιοριστούν τα μαθησιακά αποτελέσματα και να αξιολογηθεί εάν έχουν επιτευχθεί.

Για να σχεδιάσετε μια επιτυχημένη κατάρτιση πρέπει να καθορίσετε τη δομή του μαθήματος, τη διάρκεια, τις παιδαγωγικές στρατηγικές καθώς και τις τεχνολογίες που θα χρησιμοποιηθούν.

**Ναι, σωστά!** Σε καμία περίπτωση δεν πρέπει να αφήσετε το μάθημα κατάρτισης στην τύχη. Πρέπει να καθοριστεί από την αρχή πόσο θα διαρκέσει το μάθημα, πόσες ενότητες θα περιλαμβάνει, τότε θα πραγματοποιηθεί και ποιες τεχνολογίες θα χρησιμοποιηθούν.

Κατά την παροχή ενός κύκλου μαθημάτων κατάρτισης, είναι σημαντικό να δοθεί έμφαση στον εκπαιδευτή, διότι αυτός έχει τις γνώσεις που πρέπει να μεταδοθούν και μεγαλύτερη εμπειρία από τους συμμετέχοντες.

**Όχι, αυτό δεν είναι σωστό!** Παρόλο που ο εκπαιδευτής έχει τις γνώσεις και την εμπειρία, είναι εξαιρετικά σημαντικό να εστιάζει και να εμπλέκει ενεργά τους συμμετέχοντες για να επιτύχει τη δέσμευση και την επιτυχία της μάθησης.





# Βασικοί κανόνες κατά την παροχή Coaching

## 1. Επιβραβεύστε τα επιτεύγματα και την ανάπτυξη

Όταν ξεκινάτε τη σχέση σας με τον Coachee, ξεκινήστε συγχαίροντας τον για τις **προηγούμενες επιτυχίες του** και τονίζοντας τα **δυνατά του σημεία**. Οι άνθρωποι τείνουν να είναι πιο δεκτικοί στο να λάβουν εποικοδομητική ανατροφοδότηση εάν έχουν αναγνωριστεί και τα επιτεύγματά τους. Η παροχή θετικής ανατροφοδότησης τους διαβεβαιώνει ότι έχετε εμπιστοσύνη στις ικανότητές τους να επιτύχουν και να επιτύχουν τους στόχους που έχουν τεθεί.

## 2. Βοηθήστε τον Coachee να εντοπίσει τυχόν προβλήματα (απόδοσης) που αντιμετωπίζει

Όταν κάνετε coaching, φροντίστε να τους βοηθήσετε να εντοπίσουν και να περιγράψουν τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν καθώς και τα αναμενόμενα αποτελέσματα και βοηθήστε τους να **ανακαλύψουν συγκεκριμένα σημάδια και συμπεριφορές** που σχετίζονται με παράγοντες όπως η κακή συμπεριφορά, τα προβλήματα κινήτρων ή παραγωγικότητας. Φροντίστε επίσης να παραμείνετε αντικειμενικοί και να τονίσετε την εμπιστοσύνη σας στην ικανότητά τους να βελτιωθούν.

## 3. Να ρωτάτε πάντα τον Coachee για τη δική του οπτική γωνία και το γιατί του.

Βάλτε τον Coachee όσο το δυνατόν πιο ενεργό στη διαδικασία του coaching, ζητώντας του να **εξηγήσει τα προβλήματα που** έχει παρατηρήσει στη δική του απόδοση ή τους στόχους που θέλει να επιτύχει (στον εργασιακό χώρο). Επίσης, μπορεί να είναι χρήσιμο να τους βοηθήσετε να προσδιορίσουν τις **πιθανές ανταμοιβές της επιτυχίας**. Μιλώντας επαγγελματικά, αυτό μπορεί να περιλαμβάνει αυξήσεις και προαγωγές. Βοηθώντας τον Coachee να προσδιορίσει τα οφέλη που μπορεί να αποκομίσει από μια επιτυχημένη εμπειρία coaching μπορεί να αυξήσει περαιτέρω τα κίνητρά του και να τονίσει τη σημασία του να δώσει τον καλύτερό του εαυτό.





# Βασικοί κανόνες κατά την παροχή Coaching

## 4. Προσδιορισμός των εμποδίων στη βελτίωση

Υπάρχουν διάφορα πιθανά εμπόδια που αντιμετωπίζουν οι καθοδηγούμενοι που εμποδίζουν τη βελτίωση ή/και την απόδοσή τους.

→ **Χρόνος:** Συζητήστε αν ο Coachee μπορεί να αφιερώσει τον απαιτούμενο χρόνο για να επιτύχει τον στόχο που έχει τεθεί και να βελτιωθεί ή να αποκτήσει την εμπειρία που χρειάζεται για να συνεχίσει να εξελίσσεται.

→ **Ιδιοσυγκρασία:** Ρωτήστε τον Coachee για το τι τον παρακινεί και πώς αυτό επηρεάζει την καθημερινή του εργασία και ζωή. Στη συνέχεια, συζητήστε πώς να ξεπεράσετε αυτές τις προκλήσεις, βρίσκοντας νέους παράγοντες παρακίνησης ή παρέχοντας καλύτερη πρόσβαση σε πρόσθετα κίνητρα.

→ **Εκπαίδευση:** Προσδιορίστε αν ο Coachee χρειάζεται να αποκτήσει νέες γνώσεις και δεξιότητες και συζητήστε τη δυνατότητα κατάρτισης όπου χρειάζεται (δεν περιλαμβάνεται στη διαδικασία coaching).

## 5. Συνεργασία σε λύσεις

Συνεργαστείτε με τον Coachee για να εντοπίσετε τα εμπόδια και τα ζητήματα (απόδοσης) που χρειάζεται ή θέλει να επεξεργαστεί. Ρωτήστε τους ποια εμπόδια είναι τα **πιο δύσκολα ή επείγοντα** γι' αυτούς και συνεργαστείτε για την εξεύρεση λύσεων για την υπέρβασή τους. Είναι εξαιρετικά σημαντικό να εμπλακεί ο Coachee ενεργά στο σχέδιο δράσης, ώστε να εμπλακεί πλήρως στη διαδικασία. Όσο περισσότερο εμπλέκονται, τόσο περισσότερο είναι πιθανό να επενδύσουν στην επιτυχία.



# Βασικοί κανόνες κατά την παροχή Coaching

## 6. Βοηθήστε τον Coachee να θέσει SMART στόχους

Αφού εντοπίσετε τις πιθανές λύσεις που θα τους βοηθήσουν να ξεπεράσουν τα εμπόδιά τους, βοηθήστε τους να θέσουν στόχους SMART.

→ **Συγκεκριμένοι:** Αποσαφηνίστε ποια εμπόδια ο Coachee σκοπεύει να αντιμετωπίσει και ζητήστε του να περιγράψει τα βήματα που πρόκειται να κάνει για να το πετύχει.

→ **Μετρήσιμοι:** Προσδιορίστε βασικούς δείκτες απόδοσης (KPIs) που εσείς και ο Coachee μπορείτε να χρησιμοποιήσετε για να προσδιορίσετε την πρόοδο και την επιτυχία τους για τα εμπόδια και τις προκλήσεις που σχεδιάζουν να ξεπεράσουν.

→ **Εφικτό:** Βεβαιωθείτε ότι οι προσδοκίες που θέτετε από κοινού έχουν νόημα για το καθορισμένο χρονικό πλαίσιο και το εύρος των βημάτων του σχεδίου δράσης. Εάν ο Coachee έχει πολλούς στόχους για να εργαστεί, ίσως είναι καλή ιδέα να επικεντρωθείτε σε μικρότερα βήματα που οδηγούν σε αυτούς τους μεγαλύτερους στόχους, γεγονός που μπορεί να βοηθήσει να γίνει το σχέδιο δράσης πιο ρεαλιστικό.

→ **Σχετικό:** Βεβαιωθείτε ότι ο Coachee έχει πλήρη συνείδηση για το πώς αυτά τα βήματα μπορούν να τον βοηθήσουν να ξεπεράσει τα εμπόδια και πώς η επιτυχία του τον βοηθά να βελτιωθεί ή να εξελιχθεί.

→ **Βασισμένο στο χρόνο:** Μαζί με τον Coachee ορίστε μια συγκεκριμένη προθεσμία για κάθε επιμέρους καθορισμένο KPI. Συνεργαστείτε με τον Coachee για να βεβαιωθείτε ότι οι προθεσμίες είναι ρεαλιστικές.

Ο καθορισμός στόχων SMART βοηθά τον Coachee και τον Coach να παρακολουθούν τι πρέπει να επιτύχουν, μέχρι πότε, πώς σκοπεύουν να το κάνουν και πώς μοιάζει η επιτυχία.





# Βασικοί κανόνες κατά την παροχή Coaching

## 7. Γράψτε το σχέδιο δράσης

Συμπεριλάβετε κάθε μέρος του **στόχου SMART**, συμπεριλαμβανομένων **των KPI** και των **προθεσμιών**, σε ένα έγγραφο. Το να έχετε ένα φυσικό αντίγραφο αυτών των στόχων βοηθά να διατηρήσετε το κίνητρο σε υψηλά επίπεδα και να ενθαρρύνετε τον Coachee και να τον κρατήσετε συγκεντρωμένο. Μπορείτε να εξετάσετε το ενδεχόμενο να βάλετε τον Coachee να υπογράψει το σχέδιο δράσης για να ενισχύσετε τη δέσμευση. Μπορείτε να το υπογράψετε και εσείς, για να δείξετε ότι τόσο εσείς όσο και ο Coachee καταλαβαίνετε και συμφωνείτε με τις προσδοκίες.

## 8. Παρακολούθηση

Ορίστε πάντα μια ημερομηνία για να **επανεξετάσετε το σχέδιο δράσης και τους στόχους SMART** καθώς ο Coachee φτάνει στην προθεσμία του ή αμέσως μετά την επίτευξη της προθεσμίας. Η παρακολούθησή σας επιτρέπει να συζητήσετε τι λειτούργησε, τι δεν λειτούργησε, τι πέτυχαν και τι πρέπει να δουλέψουν ακόμα. Μπορεί να είναι πολύ χρήσιμο να ορίσετε αυτή την παρακολούθηση όταν ορίζετε τις προθεσμίες των στόχων SMART και γράφετε το σχέδιο δράσης, ώστε να είναι προγραμματισμένο από την αρχή της διαδικασίας coaching.

## 9. Αναθεώρηση των στόχων και του σχεδίου

Κατά τη διάρκεια της παρακολούθησης, **επανεξετάστε πόσο καλά τα κατάφερε ο Coachee στην επίτευξη των στόχων** και των ΚΔΑ. Εάν ο Coachee τα καταφέρει, ίσως θελήσετε να του ζητήσετε να θέσει τους δικούς του νέους στόχους για περαιτέρω βελτίωση ή να συνεργαστείτε ξανά για τον καθορισμό νέων στόχων. Εάν ο Coachee δεν ανταποκρίθηκε στις προσδοκίες του SMART στόχου και του σχεδίου δράσης, συζητήστε ποιες προκλήσεις και εμπόδια είχε και στη συνέχεια βοηθήστε τον να αναθεωρήσει το σχέδιο ώστε να γίνει πιο ρεαλιστικό και διαχειρίσιμο για το επόμενο στάδιο του coaching.





# Τι μάθατε με λίγα λόγια

Μπορεί να έχει πολύ θετικό αποτέλεσμα εάν η διαδικασία coaching ξεκινά με την αξιολόγηση των προηγούμενων επιτυχιών και των δυνατών σημείων του Coachee πριν ασχοληθεί με τα θέματα που αντιμετωπίζει.

Δεν αρκεί να θέσετε στόχους SMART. Για να τους επιτύχετε, είναι σημαντικό να γράψετε το σχέδιο δράσης, να συμπεριλάβετε KPIs και προθεσμίες για την παρακολούθηση και τον έλεγχο της προόδου. Εάν είναι απαραίτητο, αναθεωρήστε τους στόχους και το σχέδιο μαζί με τον Coachee.

Η εστίαση είναι πάντα στην οπτική γωνία του Coachee, στους λόγους του, καθώς και στα πιθανά εμπόδια βελτίωσης που αντιμετωπίζει. Εναπόκειται στον Coachee να θέσει τους SMART στόχους του. Από τον Coach εξαρτάται η διατήρησή τους.





# Ελέγξτε τις γνώσεις σας

## Βασικοί κανόνες κατά την παροχή καθοδήγησης

Σωστό ή λάθος;

Εναπόκειται στον Coachee να θέσει τους δικούς του SMART στόχους. Ο ρόλος του Coach είναι να τους υποστηρίξει.

Μόλις ο Coachee θέσει τους SMART στόχους του, η διαδικασία coaching έχει εκπληρώσει το έργο της. Εφόσον ο coachee είναι υπεύθυνος, είναι επίσης δική του/της ευθύνη να επιτύχει τους στόχους.

Η αξιολόγηση των προηγούμενων επιτυχιών του Coachee στην αρχή και κατά τη διάρκεια της διαδικασίας coaching μπορεί να είναι πολύ χρήσιμη για την επίτευξη των στόχων.





# Σωστές απαντήσεις

## Βασικοί κανόνες κατά την παροχή καθοδήγησης

Εναπόκειται στον Coachee να θέσει τους δικούς του SMART στόχους. Ο ρόλος του Coach είναι να τους υποστηρίξει.

**Ναι, σωστά!** Ο Coachee είναι αυτός που παίρνει τις αποφάσεις και είναι υπεύθυνος. Κατά συνέπεια, είναι σημαντικό ο ίδιος ο Coachee να θέτει τους δικούς του στόχους. Εναπόκειται στον Προπονητή να τους στηρίξει.

Μόλις ο Coachee θέσει τους SMART στόχους του, η διαδικασία coaching έχει εκπληρώσει το έργο της. Εφόσον ο Coachee είναι υπεύθυνος, είναι επίσης δική του/της ευθύνη να επιτύχει τους στόχους.

**Όχι, αυτό δεν είναι σωστό!** Είναι σωστό, ότι ο Coachee είναι υπεύθυνος. Ωστόσο, είναι ουσιαστικό μέρος της διαδικασίας coaching να βοηθήσετε τον Coachee να δημιουργήσει ένα σχέδιο δράσης και να παρακολουθεί την πρόοδο.

Η αξιολόγηση των προηγούμενων επιτυχιών του Coachee στην αρχή και κατά τη διάρκεια της διαδικασίας coaching μπορεί να είναι πολύ χρήσιμη για την επίτευξη των στόχων.

**Ναι, σωστά!** Η εστίαση στη δύναμη αντί της εστίασης στο έλλειμμα είναι πολύ ενθαρρυντική και χρήσιμη για την αύξηση της αυτοπεποίθησης και των κινήτρων.





# Βασικοί κανόνες κατά την παροχή καθοδήγησης

- Συζητήστε τις **επαγγελματικές απαιτήσεις** με τον Mentee, λαμβάνοντας υπόψη την τρέχουσα κατάσταση στις βιομηχανίες, στον συγκεκριμένο τομέα, στις αγορές κ.λπ.
- Υποστήριξη του Mentee με την **ανάλυση της κατάστασης** και την **αξιολόγηση των αναγκών** και των απαιτήσεων.
- Βοηθήστε τον Mentee να καθορίσει **βραχυπρόθεσμους και μακροπρόθεσμους στόχους SMART**
- Βοηθήστε τον Mentee να αναπτύξει **ιδέες** και βιώσιμες **στρατηγικές** για την επίτευξη των στόχων που έχουν τεθεί στο πλαίσιο της καθοδήγησης.
- Υποστήριξη του Mentee στη σύνταξη ενός **σχεδίου δράσης**
- Υποστήριξη του Mentee κατά τη διάρκεια της **υλοποίησης**
- Βοηθήστε τον/την Mentee να αποδείξει τις ικανότητές του/της μέσα από **απαιτητικές εργασίες**.
- Δώστε στον Mentee εποικοδομητική **ανατροφοδότηση**, προσανατολισμένη στη δράση.
- Παρέχετε χρήσιμες επαφές στο δικό σας **δίκτυο** στον Mentee.



# Τι μάθατε με λίγα λόγια

Κατά την καθοδήγηση, είναι σημαντικό ο Μέντορας να εξηγήσει την τρέχουσα κατάσταση του συγκεκριμένου τομέα και κλάδου, καθώς και την κατάσταση της αγοράς, και να τη συζητά με τον Μέντορα πριν από τον καθορισμό των επαγγελματικών απαιτήσεων.

Ο Mentee είναι υπεύθυνος για τον καθορισμό των δικών του στόχων, αλλά εναπόκειται στον Μέντορα να τον βοηθήσει να καθορίσει τους βραχυπρόθεσμους και μακροπρόθεσμους στόχους SMART και να τον υποστηρίξει στη σύνταξη ενός σχεδίου δράσης και κατά τη διάρκεια της υλοποίησής του.

Ο μέντορας όχι μόνο βοηθά τον καθοδηγούμενο να αποδείξει τις ικανότητές του μέσω της πρόκλησης και της παροχής ανατροφοδότησης, αλλά παρέχει επίσης επαφές στο δικό του δίκτυο.





# Ελέγξτε τις γνώσεις σας

## Βασικοί κανόνες κατά την παροχή καθοδήγησης

Σωστό ή λάθος;

Οι επαγγελματικές απαιτήσεις εξαρτώνται από την τρέχουσα κατάσταση του συγκεκριμένου τομέα της βιομηχανίας και της αγοράς.

Ο μέντορας είναι ειδικός στον τομέα του και έχει μεγαλύτερη εμπειρία από τον καθοδηγούμενο, αλλά εναπόκειται στον καθοδηγούμενο να λάβει τις δικές του αποφάσεις και να θέσει τους δικούς του στόχους.

Ο μέντορας βοηθά τον καθοδηγούμενο να αποδείξει τις δεξιότητές του μέσω απαιτητικών καθηκόντων και παρέχει επαφές στο δικό του δίκτυο.





# Σωστές απαντήσεις

## Βασικοί κανόνες κατά την παροχή καθοδήγησης

Σωστό ή λάθος;

Οι επαγγελματικές απαιτήσεις εξαρτώνται από την τρέχουσα κατάσταση του συγκεκριμένου τομέα της βιομηχανίας και της αγοράς.

**Ναι, σωστά!** Επομένως, είναι σημαντικό να συζητήσουν ο Μέντορας και ο Μαθητευόμενος την κατάσταση στον κλάδο και την αγορά πριν καθορίσουν τις επαγγελματικές απαιτήσεις.

Ο μέντορας είναι ειδικός στον τομέα του και έχει μεγαλύτερη εμπειρία από τον καθοδηγούμενο, αλλά εναπόκειται στον καθοδηγούμενο να λάβει τις δικές του αποφάσεις και να θέσει τους δικούς του στόχους.

**Ναι, σωστά!** Το mentoring βασίζεται στην εθελοντική συμμετοχή του Mentee και αφορά την επαγγελματική του ζωή και το μέλλον του. Εναπόκειται στον Μέντορα να στηρίξει τον Mentee, αλλά ο Mentee είναι αυτός που λαμβάνει τις αποφάσεις.

Ο μέντορας βοηθά τον καθοδηγούμενο να αποδείξει τις δεξιότητές του μέσα από απαιτητικά καθήκοντα και παρέχει επαφές στο δικό του δίκτυο.

**Ναι, σωστά!** Είναι σημαντικό ο Mentee να έχει την ευκαιρία να αποδείξει τις δεξιότητές του με μια "πρακτική" προσέγγιση. Το δίκτυο του μέντορα μπορεί να έχει μεγάλη σημασία για τον Mentee.







# Πώς να αξιολογήσετε την κατάρτιση, το Coaching ή το Mentoring

Η αξιολόγηση είναι ένα πολύ σημαντικό σημείο ελέγχου για να διασφαλιστεί ότι η παρεχόμενη κατάρτιση, καθοδήγηση ή καθοδήγηση είναι σε θέση να ανταποκριθεί στις εκτιμώμενες ανάγκες ή/και να καλύψει τα κενά ικανοτήτων εντός του οργανισμού με οικονομικά αποδοτικό τρόπο.

Υπάρχουν **διαφορετικές μεθοδολογίες** για την αξιολόγηση της κατάρτισης, της καθοδήγησης και της καθοδήγησης.

Ωστόσο, η **ταξινόμια Kirkpatrick** είναι μια από τις πιο συχνά χρησιμοποιούμενες μεθοδολογίες για την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των εταιρικών προγραμμάτων κατάρτισης, καθοδήγησης και καθοδήγησης.





# Πώς να αξιολογήσετε την κατάρτιση, την καθοδήγηση και το mentoring

Το πλαίσιο που ανέπτυξε και σχεδίασε ο Don Kirkpatrick προσφέρει μια προσέγγιση τεσσάρων επιπέδων για την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας κάθε προγράμματος κατάρτισης, καθοδήγησης ή coaching.

## Επίπεδο 1: Αντίδραση

Πώς ανταποκρίθηκαν οι συμμετέχοντες στην κατάρτιση, την καθοδήγηση ή την καθοδήγηση που τους παρασχέθηκε;

Για να είναι δυνατή η αξιολόγηση των συνθηκών μάθησης ή της αντιλαμβανόμενης βελτίωσης, μια σύντομη **έρευνα ή φόρμες ανατροφοδότησης** που συμπληρώνουν οι συμμετέχοντες μπορούν να παράσχουν χρήσιμες πληροφορίες σχετικά με τις αντιδράσεις τους για το πρόγραμμα στο οποίο συμμετείχαν.

## Επίπεδο 2: Μάθηση

Τι έμαθαν οι συμμετέχοντες από το πρόγραμμα κατάρτισης, καθοδήγησης ή καθοδήγησης; Για την αξιολόγηση αυτή είναι χρήσιμα τα **πρακτικά τεστ ή τα σύντομα κουίζ ή τα ερωτηματολόγια** πριν και μετά το πρόγραμμα κατάρτισης, καθοδήγησης ή καθοδήγησης.



# Πώς να αξιολογήσετε την κατάρτιση, την καθοδήγηση και το mentoring

## Επίπεδο 3: Συμπεριφορά

Έχουν οι συμμετέχοντες εφαρμόσει στην πράξη αυτά που έμαθαν στην εργασία τους; Αυτό μπορεί να αξιολογηθεί λίγο καιρό μετά το πρόγραμμα κατάρτισης, καθοδήγησης ή καθοδήγησης, είτε ζητώντας από τους συμμετέχοντες να συμπληρώσουν **αυτοαξιολογήσεις** είτε ζητώντας από τον προϊστάμενό τους να τους αξιολογήσει επίσημα.

## Επίπεδο 4: Αποτελέσματα

Έχει ανταποκριθεί το παρεχόμενο πρόγραμμα κατάρτισης, καθοδήγησης ή καθοδήγησης στις προσδοκίες των ενδιαφερομένων μερών, προσδιορίζοντας την απόδοση των προσδοκιών, γνωστή και ως ROE; Τα αποτελέσματα είναι η μέτρηση του πόσο επιτυχώς το παρεχόμενο πρόγραμμα έχει επιτύχει τους στόχους του, συνήθως με βάση τις **αλλαγές στα κίνητρα και την απόδοση των εργαζομένων** μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος κατάρτισης, του coaching ή του προγράμματος καθοδήγησης.



# Τι μάθατε με λίγα λόγια

Η αξιολόγηση είναι ένα πολύ σημαντικό σημείο ελέγχου για να διασφαλιστεί ότι η παρεχόμενη κατάρτιση, καθοδήγηση ή καθοδήγηση είναι σε θέση να ανταποκριθεί στις εκτιμώμενες ανάγκες ή/και να καλύψει τα κενά ικανοτήτων εντός του οργανισμού με οικονομικά αποδοτικό τρόπο.

Αξιολογώντας την αντίδραση των συμμετεχόντων, τη μάθηση, τη συμπεριφορά και τα αποτελέσματα, μπορείτε να έχετε μια καλή εικόνα της αποτελεσματικότητας της εκπαίδευσης, της καθοδήγησης ή της καθοδήγησης που παρέχεται.

Η ταξινόμια Kirkpatrick είναι μια από τις πιο συχνά χρησιμοποιούμενες μεθοδολογίες και μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των εταιρικών προγραμμάτων κατάρτισης, καθοδήγησης και καθοδήγησης.





# Ελέγξτε τις γνώσεις σας

**Πώς να  
αξιολογείτε την  
κατάρτιση, την  
καθοδήγηση  
και την  
καθοδήγηση**

Σωστό ή  
λάθος;

Η αξιολόγηση είναι ένα πολύ σημαντικό σημείο ελέγχου για να διασφαλιστεί ότι η παρεχόμενη κατάρτιση, καθοδήγηση ή καθοδήγηση είναι σε θέση να ανταποκριθεί στις εκτιμώμενες ανάγκες και να καλύψει τα κενά ικανοτήτων.

Η αξιολόγηση της αντίδρασης, της μάθησης, της συμπεριφοράς των συμμετεχόντων και των αποτελεσμάτων σας δίνει μια καλή εικόνα της επιτυχίας του προγράμματος κατάρτισης, προπόνησης ή καθοδήγησης.

Είναι αδύνατο να αξιολογηθούν τα αποτελέσματα της κατάρτισης, της καθοδήγησης και της καθοδήγησης.





# Σωστές απαντήσεις

## Πώς να αξιολογείτε την κατάρτιση, την καθοδήγηση και την καθοδήγηση

Η αξιολόγηση είναι ένα πολύ σημαντικό σημείο ελέγχου για να διασφαλιστεί ότι η παρεχόμενη κατάρτιση, καθοδήγηση ή καθοδήγηση είναι σε θέση να ανταποκριθεί στις εκτιμώμενες ανάγκες και να καλύψει τα κενά ικανοτήτων.

**Ναι, σωστά!** Χωρίς αξιολόγηση δεν υπάρχει καμία απόδειξη ότι ό,τι παρέχεται, κατάρτιση, προπόνηση ή καθοδήγηση, καλύπτει τα κενά ικανοτήτων εντός του οργανισμού με οικονομικά αποδοτικό τρόπο.

Η αξιολόγηση της αντίδρασης, της μάθησης, της συμπεριφοράς των συμμετεχόντων και των αποτελεσμάτων σας δίνει μια καλή εικόνα της επιτυχίας του προγράμματος κατάρτισης, προπόνησης ή καθοδήγησης.

**Ναι, σωστά!** Η προσέγγιση τεσσάρων επιπέδων του Kirkpatrick για την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας κάθε προγράμματος κατάρτισης, καθοδήγησης ή coaching

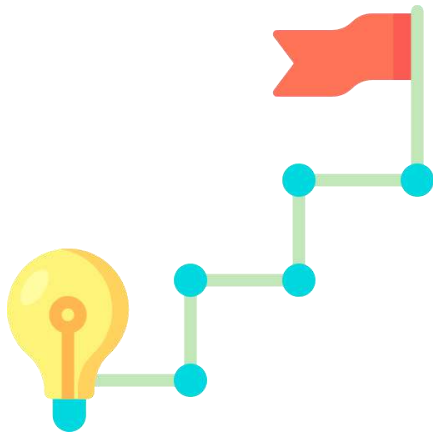
Είναι αδύνατο να αξιολογηθούν τα αποτελέσματα της κατάρτισης, της καθοδήγησης και της καθοδήγησης.

**Όχι, αυτό δεν είναι σωστό!** Παρόλο που μπορεί να φαίνεται δύσκολο μερικές φορές να αξιολογούνται τα αποτελέσματα, υπάρχουν διαφορετικές μεθοδολογίες για να γίνει αυτό. Η προτεινόμενη ταξινόμια Kirkpatrick είναι μία από τις πλέον χρησιμοποιούμενες και μπορεί να εφαρμοστεί στην εκπαίδευση, την καθοδήγηση και την καθοδήγηση.



# Επόμενο βήμα

**Συγχαρητήρια! Μόλις αποκτήσατε νέες γνώσεις.**



Για να καταστεί η μάθηση βιώσιμη, είναι σημαντικό να **εφαρμόζετε** τις νεοαποκτηθείσες γνώσεις στην **καθημερινή** σας **ζωή (εργασία)**.

Σκεφτείτε τι έχετε μάθει, πού θα εφαρμόσετε τις νέες γνώσεις σας και ποιο είναι το πρώτο βήμα που θα κάνετε για να το κάνετε.

Στην επόμενη διαφάνεια θα βρείτε μια **μικρή στρατηγική βοήθεια** για να το κάνετε αυτό.

Ελέγξτε το!



## Εκπαίδευση, καθοδήγηση και καθοδήγηση - Σχέδιο δράσης για την εφαρμογή της νεοαποκτηθείσας γνώσης μου

Όνομα: \_\_\_\_\_

Ημερομηνία: \_\_\_\_\_

Τι έμαθα	Πού εφαρμόζω τις νεοαποκτηθείσες γνώσεις	Το πρώτο βήμα που κάνω και (τι και πότε)
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____





# Παρακολουθήστε την πρόοδό σας

Κάθε φορά που μαθαίνουμε κάτι καινούργιο, μπορεί να φαίνεται δύσκολο στην αρχή. Όσο περισσότερο εμβαθύνουμε στη μάθησή μας, αυτό που στην αρχή φαινόταν σχεδόν **αδύνατο**, γίνεται όλο και πιο "**φυσικό**" και ξεχνάμε να **γιορτάζουμε την επιτυχία μας**.

Ωστόσο, το να γιορτάζουμε ακόμη και μικρά βήματα προς τα εμπρός, όχι μόνο μας κάνει να νιώθουμε καλά, αλλά βελτιώνει την αποφασιστικότητά μας να προχωρήσουμε όταν οι καιροί είναι δύσκολοι και αυξάνει τα κίνητρά μας να συνεχίσουμε να μαθαίνουμε.

Για να σας βοηθήσουμε να **παρακολουθείτε την πρόοδό σας** και να **γιορτάζετε τα επιτεύγματά σας**, ετοιμάσαμε μια μικρή βοήθεια για να το κάνετε.

Δείτε το στην επόμενη διαφάνεια!





# Συγχαρητήρια!

Μόλις **τελειώσατε την ενότητα Νο. 14**

**“Πώς να παρέχετε εκπαίδευση, καθοδήγηση και συμβουλευτική”**

Μπράβο! Μπορείτε να είστε περήφανοι για τον εαυτό σας!

Αλλά ποτέ δεν σταματάμε να μαθαίνουμε, όπως ξέρετε...



Η **επόμενη ενδιαφέρουσα ενότητα** σας περιμένει ήδη:

**ενότητα Νο. 15 σχετικά με τον τρόπο αξιολόγησης των  
επιδόσεων.**



Co-funded by  
the European Union

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

© 2022-2024. Το έργο αυτό διατίθεται με άδεια [CC BY-NC-SA 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).



# Ενότητα Νο.15: «Πώς να αξιολογείτε τις επιδόσεις»

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



# Ευρετήριο

1. Εισαγωγή: Γιατί είναι σημαντικό να αξιολογείται η απόδοση στο χώρο εργασίας
2. Συνήθεις τύποι προσεγγίσεων αξιολόγησης
3. Γνώσεις & δεξιότητες για τη διεξαγωγή αξιολόγησης απόδοσης
4. Τι είναι η ρουμπρικά αξιολόγησης απόδοσης;
5. Τρόποι για τον καθορισμό και τη δημιουργία αναπτυξιακών ρουμπρικών
6. Κύρια δομικά στοιχεία μιας ρουμπρικής βαθμολόγησης



# Εισαγωγή: Γιατί είναι σημαντικό να αξιολογείται η απόδοση στο χώρο εργασίας;

Οφέλη για  
τους  
εργαζόμενους

Η αξιολόγηση της απόδοσης στο χώρο εργασίας είναι ζωτικής σημασίας για την παραγωγική ροή εργασίας των εταιρειών. Παρέχει πολύτιμη ανατροφοδότηση στους υπαλλήλους, βοηθώντας τους να κατανοήσουν τα δυνατά τους σημεία και τους τομείς όπου χρειάζονται βελτίωση. Αυτή η ανατροφοδότηση δίνει τη δυνατότητα στους υπαλλήλους να βελτιώσουν τις δεξιότητές τους, να αυξήσουν την παραγωγικότητα και να επιτύχουν καλύτερα αποτελέσματα.



# Εισαγωγή: Γιατί είναι σημαντικό να αξιολογείται η απόδοση στο χώρο εργασίας;

Οφέλη για  
τους  
εργαζόμενους

Η αξιολόγηση της απόδοσης δίνει τη δυνατότητα στους οργανισμούς να εντοπίζουν άτομα και ομάδες με υψηλές επιδόσεις, να αναγνωρίζουν τη συνεισφορά τους και να τους επιβραβεύουν ανάλογα. Οι αξιολογήσεις απόδοσης επηρεάζουν τις αποφάσεις που σχετίζονται με τις προαγωγές, τις ανάγκες για κατάρτιση και την εξέλιξη της σταδιοδρομίας, διασφαλίζοντας ότι οι πόροι κατανέμονται αποτελεσματικά. Συνολικά, η αξιολόγηση της απόδοσης στο χώρο εργασίας προωθεί τη συνεχή βελτίωση, οδηγεί στην επιτυχία του οργανισμού και προωθεί μια κουλτούρα αριστείας και ανάπτυξης.





# Τι μάθατε με λίγα λόγια

Η αξιολόγηση της απόδοσης στο χώρο εργασίας είναι ζωτικής σημασίας για την παραγωγική ροή εργασίας των εταιρειών.

Οι αξιολογήσεις απόδοσης επηρεάζουν τις αποφάσεις που σχετίζονται με τις προαγωγές, τις ανάγκες κατάρτισης και την εξέλιξη της σταδιοδρομίας

Η αξιολόγηση της απόδοσης δίνει τη δυνατότητα στους οργανισμούς να εντοπίζουν άτομα και ομάδες με υψηλές επιδόσεις



# Ελέγξτε τις γνώσεις σας

## Αξιολόγηση επιδόσεων

...

Σωστό ή  
λάθος;

Η αξιολόγηση των επιδόσεων στο χώρο εργασίας βοηθά μόνο τους οργανισμούς που την εφαρμόζουν

Η αξιολόγηση της απόδοσης παρέχει πολύτιμη ανατροφοδότηση στους εργαζόμενους

Τα αποτελέσματα της αξιολόγησης της απόδοσης μπορούν να διασφαλίσουν ότι οι πόροι κατανέμονται αποτελεσματικά



# Σωστές απαντήσεις

Σωστό  
ή  
λάθος;

**Η αξιολόγηση των επιδόσεων στο χώρο εργασίας βοηθά μόνο τους οργανισμούς που την εφαρμόζουν**

**Λάθος!** Η αξιολόγηση της απόδοσης των εργαζομένων στο χώρο εργασίας μπορεί να ωφελήσει τόσο τον οργανισμό που διεξάγει τις αξιολογήσεις όσο και τους ίδιους τους εργαζομένους.

**Η αξιολόγηση της απόδοσης παρέχει πολύτιμη ανατροφοδότηση στους εργαζόμενους**

**Σωστό!** Η αξιολόγηση της απόδοσης βοηθά τους εργαζόμενους να κατανοήσουν τα δυνατά τους σημεία και τους τομείς που χρειάζονται βελτίωση, δίνοντάς τους τη δυνατότητα να ενισχύσουν τις δεξιότητές τους.

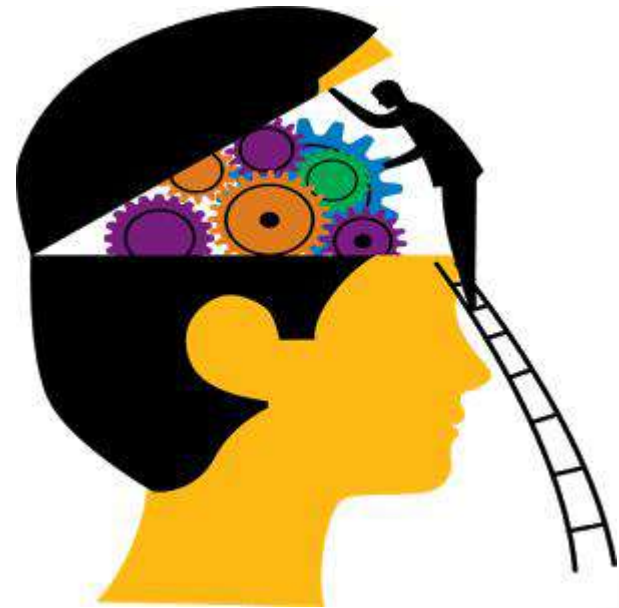
**Τα αποτελέσματα της αξιολόγησης της απόδοσης μπορούν να διασφαλίσουν ότι οι πόροι κατανέμονται αποτελεσματικά**

**Σωστό!** Η αξιολόγηση της απόδοσης βοηθά τις εταιρείες να εντοπίσουν τις υψηλές επιδόσεις των εργαζομένων και να αντιμετωπίσουν τα κενά κατά τον σχεδιασμό της στρατηγικής στο χώρο εργασίας.



# Συνήθεις τύποι προσεγγίσεων της αξιολόγησης

**Διαγνωστικές αξιολογήσεις:** Σε ένα επιχειρηματικό περιβάλλον, οι διαγνωστικές αξιολογήσεις μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την αξιολόγηση των υφιστάμενων γνώσεων, δεξιοτήτων και ικανοτήτων των εργαζομένων. Βοηθούν στον εντοπισμό των κενών δεξιοτήτων και των αναγκών κατάρτισης, επιτρέποντας στους οργανισμούς να παρέχουν στοχευμένα προγράμματα ανάπτυξης για τη βελτίωση της απόδοσης των εργαζομένων.





# Συνήθεις τύποι προσεγγίσεων της αξιολόγησης

**Ενδιάμεσες αξιολογήσεις:** Αναφέρονται επίσης ως διαμορφωτικές αξιολογήσεις και μπορούν να χρησιμοποιηθούν για τον υπολογισμό της προόδου και της απόδοσης των εργαζομένων σε όλες τις εργασίες, τις αναθέσεις ή τα προγράμματα κατάρτισης. Οι αξιολογήσεις αυτές παρέχουν συνεχή ανατροφοδότηση στους εργαζόμενους και τη διοίκηση, επιτρέποντας τις έγκαιρες προσαρμογές και βελτιώσεις των εργασιακών διαδικασιών ή την ανάπτυξη δεξιοτήτων.





# Συνήθεις τύποι προσεγγίσεων της αξιολόγησης

**Αθροιστικές αξιολογήσεις:** Ενώ οι αθροιστικές αξιολογήσεις συνδέονται συνήθως με την εκπαιδευτική αξιολόγηση, μπορούν επίσης να εφαρμοστούν σε ένα επιχειρηματικό πλαίσιο.

Για παράδειγμα, στο τέλος ενός προγράμματος κατάρτισης ή έργου, μπορούν να χρησιμοποιηθούν οι αθροιστικές αξιολογήσεις για την αξιολόγηση της συνολικής επίδοσης, των ικανοτήτων ή της αποτελεσματικότητας των εργαζομένων ή των ομάδων.





# Συνήθεις τύποι προσεγγίσεων της αξιολόγησης

## Αξιολογήσεις χωρίς αναφορά:



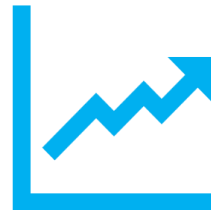
Γνωστές και ως αξιολογήσεις βάσει κριτηρίων. Οι αξιολογήσεις μπορεί να είναι πολύτιμες σε ένα επιχειρηματικό περιβάλλον για τη σύγκριση των επιδόσεων των εργαζομένων βάσει των καθορισμένων σημείων αναφοράς ή τα πρότυπα του κλάδου. Αυτός ο τύπος αξιολόγησης μπορεί να βοηθήσει στον εντοπισμό ατόμων ή ομάδων με υψηλές επιδόσεις, αναγνωρίζοντας την αριστεία και διευκολύνοντας την αξιολόγηση των επιδόσεων ή των προαγωγών.



# Συνήθεις τύποι προσεγγίσεων της αξιολόγησης

## Ατομικές αξιολογήσεις:

Οι ατομικές αξιολογήσεις είναι ένας τύπος αξιολόγησης που συγκρίνει την απόδοση ή τα χαρακτηριστικά ενός ατόμου με τα αντίστοιχα που διέθετε στο παρελθόν, αντί να τα συγκρίνει με ένα εξωτερικό πρότυπο ή με την απόδοση άλλων ατόμων. Στις ατομικές αξιολογήσεις, η έμφαση δίνεται στη μέτρηση της προόδου ή των αλλαγών ενός ατόμου με την πάροδο του χρόνου και όχι στη σύγκριση με άλλους.







# Συνήθεις τύποι προσεγγίσεων της αξιολόγησης

## **Αξιολογήσεις βάσει νόρμας:**

Σε αντίθεση με τις ατομικές αξιολογήσεις και τις αξιολογήσεις βάσει κριτηρίων, οι αξιολογήσεις βάσει νόρμας συγκρίνουν την απόδοση ενός ατόμου με την απόδοση μιας ομάδας ατόμων που έχουν λάβει την ίδια αξιολόγηση. Ο σκοπός είναι να προσδιοριστεί πώς η απόδοση ενός ατόμου κατατάσσεται ή συγκρίνεται με την απόδοση άλλων ατόμων της ίδιας ομάδας.

Στις αξιολογήσεις βάσει νόρμας, δημιουργείται μια ομάδα προτύπων ή μια ομάδα αναφοράς, συνήθως μέσω ενός μεγάλου δείγματος ατόμων που έχουν ήδη συμμετάσχει στην αξιολόγηση. Η απόδοση του ατόμου που αξιολογείται συγκρίνεται στη συνέχεια με την απόδοση αυτής της ομάδας αναφοράς.



# Τι μάθατε με λίγα λόγια

Οι αθροιστικές αξιολογήσεις χρησιμοποιούνται για την αξιολόγηση της συνολικής επίδοσης, των ικανοτήτων και της αποτελεσματικότητας των εργαζομένων ή των ομάδων

Οι ενδιάμεσες αξιολογήσεις παρέχουν συνεχή ανατροφοδότηση στους εργαζόμενους και τη διοίκηση, επιτρέποντας τις έγκαιρες προσαρμογές και βελτιώσεις

Οι ατομικές αξιολογήσεις συγκρίνουν την απόδοση ή τα χαρακτηριστικά ενός ατόμου σε σχέση με τα δικά του προηγούμενα επιτεύγματα





# Ελέγξτε τις γνώσεις σας

Προσεγγίσεις  
αξιολόγησης

...

Σωστό ή  
λάθος;

Οι αθροιστικές αξιολογήσεις είναι δημοφιλείς για τη μέτρηση της συνολικής επίδοσης ενός ατόμου ή μιας ομάδας

Οι ατομικές αξιολογήσεις συγκρίνουν την απόδοση ενός ατόμου με την απόδοση των άλλων

Οι αξιολογήσεις βάσει κριτηρίων συγκρίνουν την απόδοση των εργαζομένων βάσει καθορισμένων σημείων αναφοράς ή προτύπων του κλάδου

Οι ενδιάμεσες αξιολογήσεις είναι χρήσιμες για τη μέτρηση της προόδου και της απόδοσης κατά τη διάρκεια όλου του κύκλου ζωής ενός έργου



# Σωστές απαντήσεις

Σωστό  
ή  
λάθος;

**Οι αθροιστικές αξιολογήσεις είναι δημοφιλείς για τη μέτρηση της συνολικής επίδοσης ενός ατόμου ή μιας ομάδας**

**Σωστό!** Οι αθροιστικές αξιολογήσεις χρησιμοποιούνται συνήθως για τη μέτρηση της συνολικής επίδοσης ή των μαθησιακών αποτελεσμάτων των ατόμων ή των ομάδων στο τέλος μιας εκπαιδευτικής περιόδου, ενός μαθήματος ή ενός έργου. Οι αξιολογήσεις αυτές συνήθως υλοποιούνται μετά από μια περίοδο διδασκαλίας ή μια συγκεκριμένη μαθησιακή εμπειρία για να αξιολογηθεί ο βαθμός στον οποίο έχουν επιτευχθεί τα επιθυμητά μαθησιακά αποτελέσματα.

**Οι ατομικές αξιολογήσεις συγκρίνουν την απόδοση ενός ατόμου με την απόδοση των άλλων**

**Λάθος!** Οι ατομικές αξιολογήσεις συγκρίνουν τις επιδόσεις ή τα χαρακτηριστικά ενός ατόμου με τα δικά του προηγούμενα επιτεύγματα, ενώ οι αξιολογήσεις με αναφορά σε νόρμες - πρότυπα συγκρίνουν τις επιδόσεις ενός ατόμου με τις επιδόσεις μιας ομάδας ατόμων που έχουν λάβει μέρος στην ίδια αξιολόγηση.





# Σωστές απαντήσεις

Σωστό  
ή  
λάθος;

**Οι αξιολογήσεις βάσει κριτηρίων συγκρίνουν την απόδοση των εργαζομένων βάσει καθορισμένων σημείων αναφοράς ή προτύπων του κλάδου**

**Σωστό!** Οι αξιολογήσεις βάσει κριτηρίων αξιολογούν την απόδοση ενός ατόμου με βάση ένα προκαθορισμένο σύνολο κριτηρίων ή προτύπων. Επιτρέπουν την αξιολόγηση του πόσο καλά ένα άτομο έχει κατακτήσει ένα συγκεκριμένο σύνολο δεξιοτήτων ή γνώσεων.

**Οι ενδιάμεσες αξιολογήσεις είναι χρήσιμες για τη μέτρηση της προόδου και της απόδοσης κατά τη διάρκεια όλου του κύκλου ζωής ενός έργου**

**Λάθος!** Οι ενδιάμεσες αξιολογήσεις παρέχουν πολύτιμη ανατροφοδότηση σχετικά με το πόσο καλά τα άτομα ή οι ομάδες αποδίδουν και βαδίζουν προς τους στόχους του έργου ή τους μαθησιακούς στόχους. Οι αξιολογήσεις αυτές μπορούν να βοηθήσουν στον εντοπισμό των δυνατών σημείων και των αδυναμιών, στην αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των στρατηγικών κ.λπ.



# Γνώσεις & δεξιότητες για τη διεξαγωγή αξιολόγησης απόδοσης

Γιατί είναι σημαντικό να τα έχουμε;

Επιτρέπουν τη δίκαιη και ακριβή αξιολόγηση της απόδοσης των εργαζομένων, διευκολύνουν την αποτελεσματική επικοινωνία των παρεχόμενων σχολίων, υποστηρίζουν τον καθορισμό στόχων και τη βελτίωση της απόδοσης και συμβάλλουν σε ένα θετικό και παραγωγικό εργασιακό περιβάλλον. Διασφαλίζουν ότι οι αξιολογήσεις είναι αμερόληπτες, εποικοδομητικές και εναρμονισμένες με τους οργανωσιακούς στόχους, οδηγώντας σε αυξημένη δέσμευση των εργαζομένων, ανάπτυξη και συνολική οργανωσιακή επιτυχία.



# Γνώσεις & δεξιότητες για τη διεξαγωγή αξιολόγησης απόδοσης

## **Αντικειμενικότητα:**

Η ικανότητα αξιολόγησης της απόδοσης με αντικειμενικό τρόπο, χωρίς προσωπικές προκαταλήψεις ή ευνοιοκρατία, είναι απαραίτητη. Η δεξιότητα αυτή περιλαμβάνει την αξιολόγηση της απόδοσης βάσει προκαθορισμένων κριτηρίων και εμφανών αποδεικτικών στοιχείων και όχι υποκειμενικές απόψεις ή υποθέσεις.



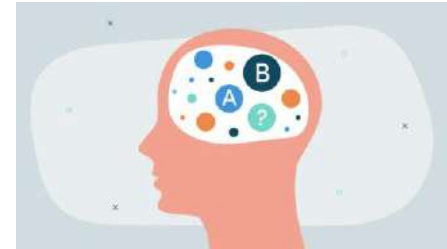
**Επικοινωνία:** Οι ισχυρές επικοινωνιακές δεξιότητες είναι ζωτικής σημασίας για την παροχή σαφούς και εποικοδομητικής ανατροφοδότησης στους υπαλλήλους. Αυτό περιλαμβάνει την ικανότητα παροχής σχολίων με σεβασμό και διακριτικότητα, τονίζοντας τόσο τα δυνατά σημεία όσο και τους τομείς που χρήζουν βελτίωσης, και τη συμμετοχή σε αποτελεσματικό διάλογο για να διασφαλιστεί η κατανόηση.





# Γνώσεις & δεξιότητες για τη διεξαγωγή αξιολόγησης απόδοσης

**Αναλυτική σκέψη:** Η αξιολόγηση της απόδοσης περιλαμβάνει την ανάλυση δεδομένων, την παρατήρηση συμπεριφορών και τον εντοπισμό μοτίβων. Η ικανότητα της αναλυτικής σκέψης επιτρέπει στους αξιολογητές να ερμηνεύουν τις πληροφορίες, να προσδιορίζουν τις τάσεις ή τους τομείς ενδιαφέροντος και να κάνουν τεκμηριωμένες κριτικές σχετικά με τα επίπεδα απόδοσης.



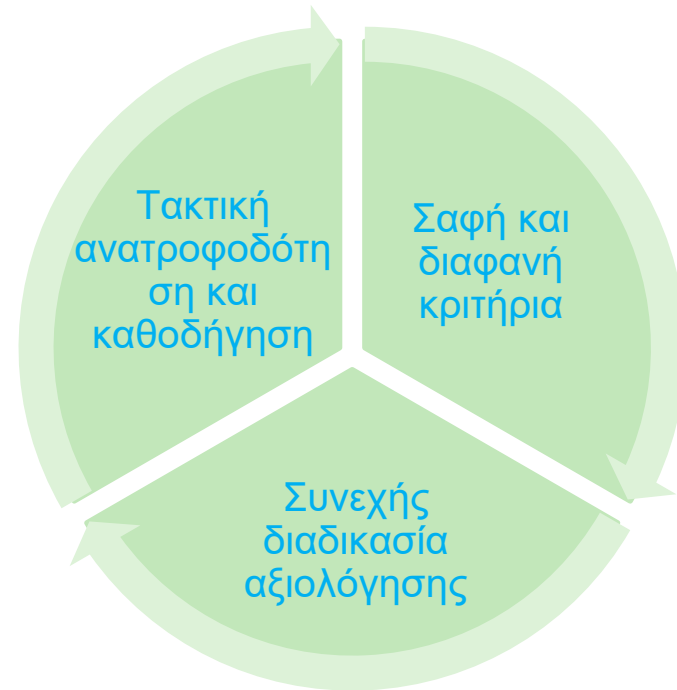
**Ενεργητική ακρόαση:** Η ενεργητική ακρόαση είναι σημαντική για την πραγματική κατανόηση της οπτικής του υπαλλήλου, των προκλήσεων και των επιτευγμάτων. Περιλαμβάνει την παροχή αμέριστης προσοχής, την υποβολή σχετικών ερωτήσεων και την ενσυναίσθηση αναφορικά με την άποψη του εργαζομένου κατά τη διάρκεια των συζητήσεων απόδοσης.





# Γνώσεις & δεξιότητες για τη διεξαγωγή αξιολόγησης απόδοσης

**Δικαιοσύνη και ισότητα:** Η διατήρηση της δικαιοσύνης και της ισότητας στις αξιολογήσεις απόδοσης είναι ζωτικής σημασίας. Αυτό περιλαμβάνει την ίση μεταχείριση όλων των εργαζομένων, την εφαρμογή συνεκτικών κριτηρίων αξιολόγησης και την αποφυγή κάθε μορφής διακρίσεων ή αθέμιτων πρακτικών.





# Γνώσεις & δεξιότητες για τη διεξαγωγή αξιολόγησης απόδοσης

**Ανάλυση δεδομένων και τήρηση αρχείων:** Η γνωστική επάρκεια στην ανάλυση δεδομένων και την τήρηση αρχείων επιτρέπει στους αξιολογητές να παρακολουθούν και να τεκμηριώνουν με ακρίβεια τις πληροφορίες που σχετίζονται με την απόδοση. Η ικανότητα αυτή διασφαλίζει ότι τα αποτελέσματα της αξιολόγησης είναι καλά τεκμηριωμένα, παρέχοντας μια αξιόπιστη βάση για λήψη αποφάσεων και μελλοντική αναφορά.

1. Θα πρέπει να διασφαλίζεται το **ιδιωτικό απόρρητο** και η **ασφάλεια των δεδομένων** για την προστασία των ευαίσθητων πληροφοριών των εργαζομένων. 2. **Τακτική ανασκόπηση** των δεδομένων απόδοσης που προσδιορίζουν τις τάσεις, τα μοτίβα και τους τομείς προς βελτίωση. 3. **Ακρίβεια και λεπτομερής καταγραφή** των αξιολογήσεων απόδοσης, συμπεριλαμβανομένων των εντύπων αξιολόγησης, της παροχής σχολίων και οποιασδήποτε τεκμηρίωσης σχετική με την απόδοση. 4. **Σαφείς οδηγίες και πρωτόκολλα** για την τήρηση αρχείων, διασφαλίζοντας τη συνέπεια και τη συμμόρφωση με τους ισχύοντες κανονισμούς.





# Γνώσεις & δεξιότητες για τη διεξαγωγή αξιολόγησης απόδοσης

**Γνώση των εργασιακών ρόλων και των προσδοκιών:** Η πλήρης κατανόηση των συγκεκριμένων εργασιακών ρόλων, των ευθυνών και των προσδοκιών απόδοσης, είναι απαραίτητη για την ακριβή αξιολόγηση της απόδοσης. Η δεξιότητα αυτή βοηθά τους αξιολογητές να εκτιμήσουν εάν οι εργαζόμενοι πληρούν τις απαιτήσεις της θέσης εργασίας και αποδίδουν σύμφωνα με τους οργανωσιακούς στόχους.

**Καθορισμός στόχων και διαχείριση απόδοσης:** Η ικανότητα να θέτει κανείς σαφείς και μετρήσιμους στόχους απόδοσης και να διαχειρίζεται αποτελεσματικά την απόδοση καθ' όλη την περίοδο της αξιολόγησης, είναι ουσιαστική. Η ικανότητα αυτή διασφαλίζει ότι οι προσδοκίες κοινοποιούνται, η πρόοδος παρακολουθείται και η ανατροφοδότηση παρέχεται τακτικά.



# Τι μάθατε με λίγα λόγια

Οι ισχυρές  
επικοινωνιακές  
δεξιότητες είναι  
ζωτικής σημασίας για  
την παροχή σαφούς  
και εποικοδομητικής  
ανατροφοδότησης  
στους εργαζόμενους

Η πλήρης κατανόηση  
των εργασιακών  
ρόλων, των ευθυνών  
και των προσδοκιών  
απόδοσης είναι  
απαραίτητη για την  
ακριβή αξιολόγηση  
της απόδοσης

Η αξιολόγηση της  
απόδοσης  
περιλαμβάνει την  
ανάλυση δεδομένων,  
την παρατήρηση  
συμπεριφορών και τον  
εντοπισμό μοτίβων



# Ελέγξτε τις γνώσεις σας

Ικανότητες  
για τη  
διεξαγωγή  
αξιολόγησης

...  
Σωστό ή  
λάθος

Η κριτική σκέψη είναι ζωτικής σημασίας για τη διαδικασία αξιολόγησης της απόδοσης

Οι ισχυρές επικοινωνιακές δεξιότητες είναι ζωτικής σημασίας για την παροχή σαφούς και εποικοδομητικής ανατροφοδότησης στους εργαζόμενους.

Η ακριβής αξιολόγηση της απόδοσης μπορεί να γίνεται με βάση την παρατήρηση και την προσωπική κρίση

Η ανάλυση δεδομένων και η τήρηση αρχείων ως διοικητικά καθήκοντα δεν επαρκούν για την αξιολόγηση της απόδοσης των εργαζομένων



# Σωστές απαντήσεις

Σωστό  
ή  
λάθος;

**Η κριτική σκέψη είναι ζωτικής σημασίας για τη διαδικασία αξιολόγησης της απόδοσης**

**Σωστό!** Η ικανότητα της αναλυτικής σκέψης δίνει τη δυνατότητα στους αξιολογητές να ερμηνεύουν τις πληροφορίες, να εντοπίζουν τις τάσεις ή τους προβληματικούς τομείς και να κάνουν τεκμηριωμένες κριτικές σχετικά με τα επίπεδα απόδοσης.

**Οι ισχυρές επικοινωνιακές δεξιότητες είναι σημαντικές για την παροχή σαφούς και εποικοδομητικής ανατροφοδότησης στους εργαζόμενους.**

**Σωστό!** Βοηθά στην παροχή σχολίων με σεβασμό και διακριτικότητα, τονίζοντας τόσο τα δυνατά σημεία όσο και τους τομείς που χρήζουν βελτίωσης και τη συμμετοχή σε αποτελεσματικό διάλογο.



# Σωστές απαντήσεις

Σωστό  
ή  
λάθος;

**Η ακριβής αξιολόγηση της απόδοσης μπορεί να γίνεται αποκλειστικά με βάση την παρατήρηση και την προσωπική κρίση**

**Λάθος!** Η δίκαιη αξιολόγηση της απόδοσης περιλαμβάνει την ίση μεταχείριση όλων των εργαζομένων, την εφαρμογή συνεκτικών κριτηρίων αξιολόγησης και την αποφυγή οποιασδήποτε μορφής διακρίσεων ή αθέμιτων πρακτικών.

**Η ανάλυση δεδομένων και η τήρηση αρχείων ως διοικητικά καθήκοντα δεν επαρκούν για την αξιολόγηση της απόδοσης των εργαζομένων**

**Λάθος!** Η γνωστική επάρκεια στην ανάλυση δεδομένων και την τήρηση αρχείων επιτρέπει στους αξιολογητές να παρακολουθούν και να τεκμηριώνουν με ακρίβεια τις πληροφορίες που σχετίζονται με την απόδοση και να παρέχουν μια αξιόπιστη βάση για λήψη αποφάσεων και για μελλοντικές αναφορές.





# Τι είναι η ρουμπρίκα αξιολόγησης της απόδοσης;

Η **ρουμπρίκα αξιολόγησης** στον εργασιακό χώρο είναι ένα εργαλείο που χρησιμοποιείται για την αξιολόγηση και εκτίμηση της απόδοσης των εργαζομένων βάσει **προκαθορισμένων κριτηρίων** και δεικτών απόδοσης. Παρέχει **ένα δομημένο πλαίσιο** για την αντικειμενική μέτρηση και τεκμηρίωση των επιτευγμάτων, των δεξιοτήτων, των ικανοτήτων ή των συμπεριφορών των εργαζομένων που σχετίζονται με τους εργασιακούς τους ρόλους.










# Τι είναι η ρουμπρίκα αξιολόγησης της απόδοσης;

Η ρουμπρίκα αποτελείται συνήθως από συγκεκριμένα κριτήρια, επίπεδα απόδοσης και περιγραφικούς παράγοντες που **περιγράφουν τα αναμενόμενα επίπεδα απόδοσης**. Βοηθά στη διασφάλιση της συνέπειας, της δικαιοσύνης και της αντικειμενικότητας στη διαδικασία αξιολόγησης παρέχοντας σαφείς κατευθυντήριες γραμμές και δείκτες για την αξιολόγηση της απόδοσης των εργαζομένων. Η ρουμπρίκα αξιολόγησης διευκολύνει την αποτελεσματική επικοινωνία των σχολίων, υποστηρίζει συζητήσεις σχετικά με την απόδοση και βοηθά στον εντοπισμό των περιοχών προς βελτίωση και ανάπτυξη. Συνολικά, χρησιμεύει ως πολύτιμο εργαλείο για την αξιολόγηση, την τεκμηρίωση και τη βελτίωση της απόδοσης των εργαζομένων στον εργασιακό χώρο.





# Τρόποι για τον καθορισμό και τη δημιουργία αναπτυξιακών ρουμπρικών

**Γιατί είναι σημαντικό να τις έχουμε;**

Υπάρχουν διάφοροι τρόποι για τη θέσπιση **σαφών κριτηρίων, τον καθορισμό των επιπέδων απόδοσης και την παροχή περιγραφικής ανατροφοδότησης** στο πλαίσιο της αξιολόγησης της εργασιακής απόδοσης και της επαγγελματικής εξέλιξης των εργαζομένων. Το κλειδί είναι **η ρουμπρίκα να συμβαδίζει με τους συγκεκριμένους στόχους της αξιολόγησης των εργαζομένων**, όπως η αξιολόγηση δεξιοτήτων που αφορούν συγκεκριμένες θέσεις εργασίας, ικανοτήτων ή συμπεριφορών που σχετίζονται με τον ρόλο τους στον οργανισμό. Η προσέγγιση αυτή βοηθά στη διασφάλιση της συνέπειας, της δικαιοσύνης και της σαφήνειας στην αξιολόγηση της απόδοσης των εργαζομένων και στην παροχή εποικοδομητικής ανατροφοδότησης για την ανάπτυξη και την εξέλιξή τους.





# Τρόποι για τον καθορισμό και τη δημιουργία αναπτυξιακών ρουμπρικών

1

## **Αποσαφηνίστε τους στόχους αξιολόγησης**

Ξεκινήστε καθορίζοντας με σαφήνεια τους στόχους της αξιολόγησης. Ποιες συγκεκριμένες γνώσεις, δεξιότητες ή ικανότητες σκοπεύετε να αξιολογήσετε; Διατυπώστε ξεκάθαρα τα επιθυμητά μαθησιακά αποτελέσματα και τις προσδοκίες απόδοσης που θα καθοδηγήσουν τη διαδικασία δημιουργίας της ρουμπρικής.

2

## **Προσδιορίστε βασικά κριτήρια**

Αναλύστε τους στόχους αξιολόγησης με βάση συγκεκριμένα κριτήρια ή διαστάσεις που αντικατοπτρίζουν τα βασικά στοιχεία της απόδοσης. Τα κριτήρια αυτά θα πρέπει να συνάδουν με τα μαθησιακά αποτελέσματα και να παρέχουν σαφείς δείκτες των διαφορετικών επιπέδων επάρκειας ή επιτευγμάτων.





# Τρόποι για τον καθορισμό και τη δημιουργία αναπτυξιακών ρουμπρικών

3

## Προσδιορίστε τα επίπεδα απόδοσης

Καθορίστε ένα σύνολο επιπέδων απόδοσης ή περιγραφικών παραγόντων που αντιπροσωπεύουν διαφορετικά επίπεδα επίτευξης ή επάρκειας για κάθε κριτήριο. Τα επίπεδα αυτά μπορούν να οριστούν χρησιμοποιώντας ποιοτικούς ή ποσοτικούς δείκτες, όπως συγκεκριμένες συμπεριφορές, ποιότητα εργασίας ή αποδεδειγμένη γνώση.

4

## Καθορίστε τα στοιχεία της ρουμπρικής

Διαρθρώστε τη ρουμπρική οργανώνοντας τα κριτήρια και τα επίπεδα απόδοσης σε μια σαφή και συνεκτική μορφή. Σκεφτείτε να χρησιμοποιήσετε ένα πλέγμα ή πίνακα με σειρές που αντιπροσωπεύουν τα κριτήρια και στήλες που αντιπροσωπεύουν τα επίπεδα απόδοσης. Βεβαιωθείτε ότι η ρουμπρική είναι φιλική προς το χρήστη και εύκολα κατανοητή.





# Τρόποι για τον καθορισμό και τη δημιουργία αναπτυξιακών ρουμπρικών

5

## Επανελέγχος και βελτιώσεις

Αναζητήστε μια δεύτερη γνώμη από τους συναδέλφους, τους ειδικούς ή από άτομα που θα χρησιμοποιήσουν τη ρουμπρίκα. Επανεξετάστε και βελτιώστε τη ρουμπρίκα βάσει των σχολίων τους ώστε να διασφαλίσετε τη σαφήνεια, την εγκυρότητα και τη σχετικότητα της με τον επιδιωκόμενο σκοπό. Η ανατροφοδότηση που έχετε συλλέξει θα διασφαλίσει την αποτελεσματικότητα στην καταγραφή των επιθυμητών πληροφοριών και την προώθηση της ουσιαστικής αξιολόγησης.

6

## Ολοκλήρωση και διανομή

Κάντε τις τελικές προσαρμογές βάσει των σχολίων της πιλοτικής δοκιμής και οριστικοποιήστε τη ρουμπρίκα. Βεβαιωθείτε ότι είναι φιλική προς το χρήστη, προσβάσιμη και εναρμονισμένη με το επιδιωκόμενο πλαίσιο αξιολόγησης.



# Τρόποι για τον καθορισμό και τη δημιουργία αναπτυξιακών ρουμπρικών

7

## Καθοδήγηση και εκπαίδευση

Προσφέρετε καθοδήγηση και εκπαίδευση σχετικά με τον αποτελεσματικό τρόπο χρήσης της ρουμπρίκας. Παρέχετε σαφείς οδηγίες σχετικά με το σκοπό, την ερμηνεία και την εφαρμογή της. Εκπαιδεύστε τους χρήστες ώστε να διασφαλιστεί η συνέπεια και η αξιοπιστία στη βαθμολόγηση ή την αξιολόγηση της απόδοσης.

8

## Παρέχετε περιγραφική ανατροφοδότηση

Για κάθε επίπεδο απόδοσης και συνδυασμό κριτηρίων, παρέχετε σαφείς και συγκεκριμένες περιγραφές ή παραδείγματα για το τι συνιστά κάθε επίπεδο απόδοσης. Αυτό βοηθά τους αξιολογητές και τους εκπαιδευόμενους να κατανοήσουν τις προσδοκίες και παρέχει μια βάση για εποικοδομητική ανατροφοδότηση και βελτίωση.



# Τρόποι για τον καθορισμό και τη δημιουργία αναπτυξιακών ρουμπρικών

9

## Συνεχής επανέλεγχος και βελτιώσεις

Να ελέγχετε και να βελτιώνετε τακτικά τη ρουμπρίκα βάσει των σχολίων των χρηστών και των αποτελεσμάτων αξιολόγησης. Να παρακολουθείτε συνεχώς την αποτελεσματικότητα της και να προβαίνετε στις απαραίτητες επικαιροποιήσεις ώστε να διασφαλιστεί η συνάφεια και η σχετικότητα της με τους επιδιωκόμενους μαθησιακούς στόχους. Ακολουθούν μερικά σημαντικά βήματα παρακολούθησης:





# Τι μάθατε με λίγα λόγια

Η ρουμπρίκα αξιολόγησης του χώρου εργασίας είναι ένα εργαλείο που χρησιμοποιείται για την εκτίμηση και αξιολόγηση της απόδοσης των εργαζομένων βάσει προκαθορισμένων κριτηρίων και δεικτών απόδοσης

Η θέσπιση επιπέδων απόδοσης ορίζει περιγραφικά στοιχεία που αντιπροσωπεύουν διαφορετικά επίπεδα επίτευξης ή επάρκειας για κάθε κριτήριο

Συνεχής παρακολούθηση και τακτικός επανέλεγχος για την τελειοποίηση της ρουμπρίκας βάσει της ανατροφοδότησης των χρηστών και των αποτελεσμάτων αξιολόγησης.







# Ελέγξτε τις γνώσεις σας

Τρόποι για τη  
δημιουργία  
ρουμπρίκας...

Σωστό ή  
λάθος;

Μια ρουμπρίκα αξιολόγησης παρέχει ένα σαφές και δομημένο πλαίσιο για την αξιολόγηση των επιδόσεων στο χώρο εργασίας

Μια ρουμπρίκα αξιολόγησης του χώρου εργασίας λειτουργεί με κριτήρια που έχουν αναπτυχθεί σε όλη τη διαδικασία αξιολόγησης

Η διανομή και η συλλογή ρουμπρικών αξιολόγησης είναι τα τελευταία βήματα της διαδικασίας αξιολόγησης απόδοσης



# Σωστές απαντήσεις

Σωστό  
ή  
λάθος;

**Μια ρουμπρίκα αξιολόγησης παρέχει ένα σαφές και δομημένο πλαίσιο για την αξιολόγηση των επιδόσεων στο χώρο εργασίας**

**Σωστό!** Το δομημένο πλαίσιο αποτελείται από την αντικειμενική μέτρηση και τεκμηρίωση των επιτευγμάτων, των δεξιοτήτων, των ικανοτήτων ή των συμπεριφορών των εργαζομένων που σχετίζονται με τους εργασιακούς τους ρόλους.

**Μια ρουμπρίκα αξιολόγησης του χώρου εργασίας λειτουργεί με κριτήρια που έχουν αναπτυχθεί σε όλη τη διαδικασία αξιολόγησης**

**Λάθος!** Μια καλά σχεδιασμένη ρουμπρίκα αξιολόγησης απόδοσης θα πρέπει να έχει σαφή και προκαθορισμένα κριτήρια που καθορίζονται πριν από την έναρξη της διαδικασίας αξιολόγησης.

**Η διανομή και συλλογή ρουμπρικών αξιολόγησης είναι τα τελευταία βήματα της διαδικασίας αξιολόγησης απόδοσης**

**Λάθος!** Η παρακολούθηση της αξιολόγησης της απόδοσης είναι σημαντικό μέρος της όλης διαδικασίας. Η συνεχής αναθεώρηση και βελτίωση των ρουμπρικών θα πρέπει να δρομολογηθεί στη συνέχεια.





# Κύρια δομικά στοιχεία μιας ρουμπρίκας βαθμολόγησης

**Κριτήρια που σχετίζονται με την εργασία:** Τα κριτήρια αυτά σχετίζονται άμεσα με τις συγκεκριμένες αρμοδιότητες της θέσης εργασίας, τις δεξιότητες, τις ικανότητες ή τις συμπεριφορές που είναι σημαντικές για την επιτυχή απόδοση στο ρόλο του εργαζομένου.





# Κύρια δομικά στοιχεία μιας ρουμπρίκας βαθμολόγησης

**Επίπεδα απόδοσης:** Η ρουμπρίκα θα πρέπει να περιγράφει τα διαφορετικά επίπεδα απόδοσης που αντικατοπτρίζουν διαφορετικούς βαθμούς επάρκειας ή επίτευξης. Τα επίπεδα αυτά μπορεί να κυμαίνονται από **"Κάτω των προσδοκιών"** έως **"Ικανοποιεί τις προσδοκίες"** και **"Υπερβαίνει τις προσδοκίες"** ή μπορούν να προσαρμοστούν ώστε να ταιριάζουν στην κλίμακα αξιολόγησης απόδοσης του οργανισμού.

Ένα άλλο παράδειγμα: αριθμητικές βαθμολογίες όπως **1-3** ή **1-5**.





# Κύρια δομικά στοιχεία μιας ρουμπρίκας βαθμολόγησης

**Περιγραφικοί δείκτες:** Κάθε επίπεδο απόδοσης θα πρέπει να συνοδεύεται από σαφείς και περιγραφικούς δείκτες που περιγράφουν τα χαρακτηριστικά ή τις συμπεριφορές που σχετίζονται με αυτό το επίπεδο απόδοσης. Οι δείκτες αυτοί βοηθούν τους αξιολογητές να αξιολογήσουν και να διακρίνουν μεταξύ των διαφορετικών επιπέδων απόδοσης.





# Κύρια δομικά στοιχεία μιας ρουμπρίκας βαθμολόγησης

## Παραδείγματα περιγραφικών δεικτών: Αξιολόγηση επικοινωνίας

### Επίπεδο 3: Επαρκής

Επικοινωνεί αποτελεσματικά, προσαρμόζοντας το μήνυμα στις ανάγκες και τις προτιμήσεις του κοινού.

Ακούει προσεκτικά και απαντά στοχαστικά, αναζητώντας διευκρινίσεις όταν χρειάζεται.

Παρουσιάζει τις πληροφορίες με σαφή και οργανωμένο τρόπο, προσελκύοντας το ακροατήριο μέσω αποτελεσματικής λεκτικής και μη λεκτικής επικοινωνίας.

### Επίπεδο 2: Αναπτυσ- σόμενη

Επικοινωνεί ικανοποιητικά, αλλά μπορεί περιστασιακά να χρησιμοποιεί γλώσσα που είναι ασαφής ή απαιτεί διευκρινήσεις.

Επιδεικνύει ορισμένες δεξιότητες ενεργητικής ακρόασης, αλλά μπορεί να χρειαστεί βελτίωση στην αναζήτηση σχολίων ή στην υποβολή σχετικών ερωτήσεων.

Παρουσιάζει πληροφορίες με κάποια δομή, αλλά μπορεί να απαιτεί πρόσθετη εξάσκηση στην οργάνωση των σκέψεων και τη διατήρηση της αφοσίωσης του κοινού.

### Επίπεδο 1: Περιορισμένη

Αγωνίζεται να επικοινωνήσει τις ιδέες με σαφήνεια, χρησιμοποιώντας συχνά διφορούμενη ή μπερδεμένη γλώσσα.

Εμφανίζει περιορισμένες δεξιότητες ακρόασης, αποτυγχάνοντας να συμμετέχει ενεργά σε συνομιλίες ή να παρέχει τις κατάλληλες απαντήσεις.

Παρουσιάζει τις πληροφορίες με αποδιοργανωμένο τρόπο, στερείται δομής και αποτυγχάνει να προσελκύσει αποτελεσματικά το ακροατήριο.





# Κύρια δομικά στοιχεία μιας ρουμπρίκας βαθμολόγησης

**Κλίμακα βαθμολόγησης:** Η ρουμπρίκα πρέπει να περιλαμβάνει μια κλίμακα βαθμολόγησης ή αριθμητικές τιμές που να συνάδουν με τα επίπεδα απόδοσης. Αυτό επιτρέπει στους αξιολογητές να αποδώσουν μια αριθμητική βαθμολογία ή αξιολόγηση βάσει του επιπέδου απόδοσης που επιδεικνύει ο εργαζόμενος.

Μια κλίμακα βαθμολογίας μπορεί να κυμαίνεται από 1-5, με το 1 να είναι το χαμηλότερο επίπεδο απόδοσης και το 5 να είναι το υψηλότερο. Η ρουμπρίκα αποδίδει μια αριθμητική βαθμολογία βάσει του επιπέδου που επιδεικνύει ο εργαζόμενος.



# Κύρια δομικά στοιχεία μιας ρουμπρίκας βαθμολόγησης

**Στάθμιση ή σημασία:** Η ρουμπρίκα μπορεί να αποδίδει διαφορετική βαρύτητα ή σημασία σε συγκεκριμένα κριτήρια ώστε να αντικατοπτρίζει τη σχετική σημασία τους στη συνολική αξιολόγηση. Αυτό βοηθά στην ιεράρχηση ορισμένων πτυχών της απόδοσης που είναι ιδιαίτερα κρίσιμες για την επιτυχία του ρόλου του εργαζομένου.

**Παράδειγμα:** Εάν η «Ομαδική συνεργασία» κριθεί πιο σημαντική από άλλα κριτήρια, μπορεί να της αποδοθεί μεγαλύτερη βαρύτητα, όπως ένα 40%, ενώ άλλα κριτήρια μπορεί να έχουν συντελεστή βαρύτητας 20% το καθένα.





# Κύρια συστατικά μιας ρουμπρίκας βαθμολόγησης

**Γενικά σχόλια ή ανατροφοδότηση:** Η ρουμπρίκα μπορεί να περιλαμβάνει μια ενότητα για γενικά σχόλια ή ανατροφοδότηση για την παροχή πρόσθετης ποιοτικής ανατροφοδότησης σχετικά με την απόδοση του εργαζομένου, τα δυνατά σημεία, τους τομείς προς βελτίωση και τις προτάσεις ανάπτυξης.

**Παράδειγμα:** Αυτή η ενότητα θα παρέχει ποιοτική ανατροφοδότηση, όπως "Περιοχές για βελτίωση σε ..." ή "Υπερβαίνει σταθερά τις προσδοκίες σε ..."



# Τι μάθατε με λίγα λόγια

**Τα κριτήρια που σχετίζονται με την εργασία** βρίσκονται στη βάση της ρουμπρίκας και είναι εναρμονισμένα με τις συγκεκριμένες ευθύνες, δεξιότητες, ικανότητες ή συμπεριφορές

**Τα επίπεδα απόδοσης** πρέπει να περιγράφουν τα διαφορετικά επίπεδα απόδοσης που αντικατοπτρίζουν διαφορετικούς βαθμούς επάρκειας ή επίτευξης

Κάθε επίπεδο απόδοσης έχει σαφείς και **περιγραφικούς δείκτες** που περιγράφουν τα χαρακτηριστικά ή τις συμπεριφορές που σχετίζονται με αυτό το επίπεδο απόδοσης.



# Ελέγξτε τις γνώσεις σας

Δομικά  
στοιχεία μιας  
ρουμπρίκας...

Σωστό ή  
λάθος;

Τα επίπεδα απόδοσης πρέπει να περιγράφουν τα διαφορετικά επίπεδα απόδοσης

Τα κριτήρια στη βάση της ρουμπρίκας αξιολόγησης είναι ένα σταθερό σχήμα που δεν αλλάζει ποτέ

Η ρουμπρίκα αποδίδει πάντα την ίδια σημασία σε κάθε πτυχή της απόδοσης

Οι περιγραφικοί δείκτες βοηθούν στην αποσαφήνιση των προσδοκιών για κάθε επίπεδο απόδοσης



# Σωστές απαντήσεις

**Τα επίπεδα απόδοσης πρέπει να περιγράφουν τα διαφορετικά επίπεδα απόδοσης**

**Σωστό!** Ο σκοπός των επιπέδων απόδοσης είναι ο σαφής καθορισμός και η διαφοροποίηση μεταξύ των διάφορων βαθμών επίτευξης ή επάρκειας των υπό αξιολόγηση κριτηρίων. Περιγράφοντας τα διαφορετικά επίπεδα απόδοσης, η ρουμπρίκα επιτρέπει στους αξιολογητές να αποδώσουν βαθμολογίες ή αξιολογήσεις σχετικές με το επίπεδο απόδοσης που επιδεικνύουν τα άτομα ή οι ομάδες.

**Τα κριτήρια στη βάση της ρουμπρίκας αξιολόγησης είναι ένα σταθερό σχήμα που δεν αλλάζει ποτέ**

**Λάθος!** Τα κριτήρια σε μια ρουμπρίκα αξιολόγησης θα πρέπει να αναθεωρούνται ή να επικαιροποιούνται βάσει των αλλαγών στους μαθησιακούς στόχους, στα πρότυπα απόδοσης ή τις απαιτήσεις της εργασίας. Τα κριτήρια σε μια ρουμπρίκα αξιολόγησης θα πρέπει να εναρμονίζονται με τους στόχους και τους σκοπούς της αξιολόγησης και να αντικατοπτρίζουν με ακρίβεια τις επιθυμητές δεξιότητες, γνώσεις ή ικανότητες που αξιολογούνται.

Σωστό  
ή  
λάθος;



# Σωστές απαντήσεις

Σωστό  
ή  
λάθος;

**Η ρουμπρίκα αποδίδει πάντα την ίδια σημασία σε κάθε πτυχή της απόδοσης**

**Λάθος!** Η ρουμπρίκα μπορεί να αποδώσει διαφορετική βαρύτητα ή σημασία βάσει συγκεκριμένων κριτηρίων που αντικατοπτρίζουν τη σχετική σημασία τους στη συνολική αξιολόγηση. Αυτό βοηθά στην ιεράρχηση ορισμένων πτυχών της απόδοσης που είναι ιδιαίτερα κρίσιμες για την επιτυχία του ρόλου του εργαζομένου.

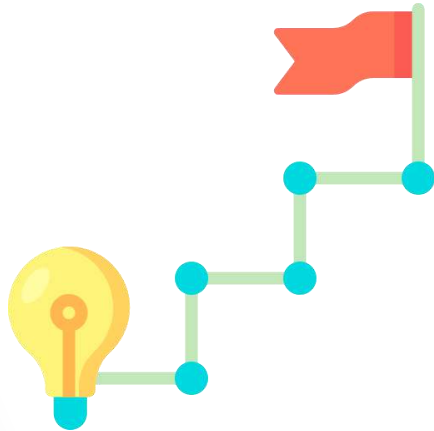
**Οι περιγραφικοί δείκτες βοηθούν στην αποσαφήνιση των προσδοκιών για κάθε επίπεδο απόδοσης**

**Σωστό!** Κάθε επίπεδο απόδοσης θα πρέπει να συνοδεύεται από σαφείς και περιγραφικούς δείκτες που περιγράφουν τα χαρακτηριστικά ή τις συμπεριφορές που σχετίζονται με αυτό το επίπεδο απόδοσης. Οι δείκτες αυτοί βοηθούν τους αξιολογητές να αξιολογήσουν και να διακρίνουν μεταξύ των διαφορετικών επιπέδων απόδοσης.



# Το επόμενο βήμα

**Συγχαρητήρια! Μόλις αποκτήσατε νέες γνώσεις.**



Για να κάνετε τη μάθηση βιώσιμη, είναι σημαντικό να εφαρμόζετε τις γνώσεις που αποκτήσατε πρόσφατα στην καθημερινή σας (εργασιακή) ζωή.

Σκεφτείτε τι έχετε μάθει, πού θα εφαρμόσετε τις νέες γνώσεις σας και ποιο είναι το πρώτο βήμα που πρέπει να κάνετε.

Στην επόμενη διαφάνεια θα βρείτε μια μικρή βοήθεια για να το κάνετε.

Τσέκαρέ το!



## «Πώς να αξιολογείτε τις επιδόσεις» - Σχέδιο δράσης για την εφαρμογή της νεοαποκτηθείσας γνώσης μου

Όνομα: \_\_\_\_\_

Ημερομηνία: \_\_\_\_\_

Τι έχω μάθει

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Πού εφαρμόζω τις νεοαποκτηθείσες γνώσεις

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Το πρώτο βήμα που κάνω (τι και πότε)

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



# Παρακολουθήστε την πρόοδό σας

Κάθε φορά που μαθαίνουμε κάτι νέο, μπορεί να φαίνεται δύσκολο στην αρχή. Όσο εμβαθύνουμε στη μάθησή όμως, αυτό που φαινόταν σχεδόν **αδύνατο στην αρχή**, γίνεται όλο και πιο **«φυσικό»** και ξεχνάμε να **γιορτάσουμε την επιτυχία μας**.

Ωστόσο, ο εορτασμός και των πιο μικρών βημάτων μπρος τα εμπρός, όχι μόνο μας κάνει να νιώθουμε καλά, αλλά βελτιώνει την αποφασιστικότητά μας να προχωρήσουμε όταν οι καιροί είναι δύσκολοι και αυξάνει το κίνητρό μας να συνεχίσουμε να μαθαίνουμε.

Για να σας βοηθήσουμε να **παρακολουθείτε την πρόοδό σας** και να **γιορτάσετε τα επιτεύγματά σας**, ετοιμάσαμε μια μικρή βοήθεια για να το κάνετε.

Δείτε το στην επόμενη διαφάνεια!





## «Πώς να αξιολογήσετε τις επιδόσεις» - Παρακολουθήστε την πρόοδό σας

Όνομα: \_\_\_\_\_

Ημερομηνία: \_\_\_\_\_

Εδώ εφαρμόσα τις  
νεοαποκτηθείσες γνώσεις

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Εδώ είναι ο τρόπος που  
το έκανα πράξη

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Αυτό είναι το αποτέλεσμα  
και αυτό που έμαθα από  
αυτή την εμπειρία

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



# Συγχαρητήρια!

Μόλις ολοκληρώσατε την Ενότητα Νο.15  
για τον τρόπο αξιολόγησης των  
επιδόσεων.

**Τώρα έχετε ολοκληρώσει όλες τις  
εκπαιδευτικές ενότητες του WIN!**

Μπράβο! Μπορείτε να είστε περήφανοι για  
τον εαυτό σας!





Co-funded by  
the European Union

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



# Οδηγίες για τους εκπαιδευτές που παρέχουν την κατάρτιση WIN



**Co-funded by  
the European Union**

Συγγραφέας: Sylvie Schoch - IP-International GmbH - Creative Corporate Training

The European Commission's support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents, which reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.





# Περιεχόμενα

1. Βασικά στοιχεία κατά την παροχή της κατάρτισης WIN.
2. Διεξαγωγή εκτίμησης αναγκών
3. Ορισμένες ερωτήσεις που πρέπει να κάνετε
4. Οι εκπαιδευόμενοι
5. Βασικοί κανόνες για την παροχή της κατάρτισης WIN
6. Βασικά εργαλεία για την παροχή της κατάρτισης WIN
7. Πώς να ολοκληρώσετε τη συνεδρία κατάρτισης WIN
8. Πώς να βοηθήσετε τους συμμετέχοντες να παρακολουθούν την πρόοδο της μάθησής τους
9. Πώς να αξιολογείτε την κατάρτιση WIN



# Βασικά στοιχεία κατά την παροχή της κατάρτισης WIN

Είναι σημαντικό:

- να έχουμε κατά νου **πώς μαθαίνουν οι ενήλικες**
- να εκτιμηθούν τα **χαρακτηριστικά της ομάδας-στόχου** - των εκπαιδευομένων
- να **αξιολογούνται οι ειδικές ανάγκες της ομάδας-στόχου σύμφωνα με τα χαρακτηριστικά τους, εκτός από τις ανάγκες για καινοτομία στο χώρο εργασίας**
- να **σχεδιάσετε την παράδοση των μεμονωμένων εκπαιδευτικών συνεδριών και να τις παρέχετε αναλόγως**
- να είναι **εξοικειωμένοι** με το περιεχόμενο της WIN που μεταφέρεται (ή να συνεργάζονται με έναν εμπειρογνώμονα, ο οποίος ενδέχεται να μην έχει εκπαιδευτικές δεξιότητες)
- να **επικοινωνεί αποτελεσματικά** να δείχνει σεβασμό προς τους ανθρώπους,
- να παρέχει επικοινωνιακή ανατροφοδότηση και να ακούει ενεργά



# Διεξαγωγή εκτίμησης αναγκών

Ο στόχος είναι να προσδιοριστεί η τρέχουσα και η επιθυμητή κατάσταση και απόδοση όσον αφορά την καινοτομία στο χώρο εργασίας.

Το χάσμα μεταξύ των δύο είναι η ανάπτυξη και/ή η μάθηση που πρέπει να λάβει χώρα.





# Ορισμένες ερωτήσεις που πρέπει να ΚΑΝΕΤΕ



- Ποιες γνώσεις ή δεξιότητες χρειάζονται ιδιαίτερη προσοχή;
- Ποιες είναι οι ειδικές απαιτήσεις της εργασίας και πώς αυτές σχετίζονται με το πρόγραμμα σπουδών WIN;
- Ποια όργανα, υλικά και εξοπλισμός χρησιμοποιούνται από τους εργαζόμενους;
- Ποιο είναι το επίπεδο δεξιοτήτων για τα άτομα αυτά; (Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει έναν κατάλογο συγκεκριμένων δεξιοτήτων που αναφέρονται στο προφίλ WIN) Ποιο υλικό εκτός από το εκπαιδευτικό υλικό WIN θα πρέπει να συμπεριληφθεί στην εκπαιδευτική οδηγία;
- Πώς αισθάνονται αυτά τα άτομα (εργαζόμενοι, συμμετέχοντες) για τον εργασιακό τους χώρο ως έχει;
- Πώς αντιλαμβάνονται τα άτομα αυτά μια επικείμενη κατάρτιση; Ποιες είναι οι αξίες της γι' αυτούς;
- Πόσο υποστηρικτικοί είναι οι άμεσοι προϊστάμενοι των συμμετεχόντων όσον αφορά την εκπαίδευση για την καινοτομία στον χώρο εργασίας; Άλλα στελέχη;
- Ποιοι πόροι είναι διαθέσιμοι για την κατάρτιση;





# ΟΙ ΕΚΠΑΙΔΕΥΟΜΕΝΟΙ

## Ιστορικό



- Γιατί σας ζητείται να τους παρέχετε την εκπαίδευση WIN;
- Έχουν ήδη εκπαιδευτεί για το ίδιο ή παρόμοιο θέμα;
- Τι γνωρίζουν και τι πρέπει να γνωρίζουν για εσάς ως εκπαιδευτή;
- Πόσοι από τους συμμετέχοντες σας γνωρίζουν προσωπικά;
- Γνωρίζουν το επίπεδο της τεχνογνωσίας σας σε θέματα καινοτομίας στο χώρο εργασίας που προσφέρετε;
- Ποιοι είναι οι βασικοί παράγοντες στο τμήμα και τον οργανισμό τους;





# Οι εκπαιδευόμενοι

## Δημογραφικά στοιχεία



- ❑ Πόσοι θα παρακολουθήσουν τη συνεδρία σας;
- ❑ Είναι η συμμετοχή τους εθελοντική; Υποχρεωτική; Ζητείται απλά; Είναι προσκεκλημένοι;
- ❑ Ποια είναι η δημογραφική σύνθεση των συμμετεχόντων; Ηλικία; Φύλο; Άλλοι περιγραφικοί παράγοντες;
- ❑ Από ποιες πηγές πληροφόρησης εξαρτώνται; Περιοδικά; TV; Βιβλία; Εφημερίδες; Διαδίκτυο;



# ΟΙ ΕΚΠΑΙΔΕΥΟΜΕΝΟΙ

## Επίπεδο ειδικευσης



- ❑ Πόσο εξοικειωμένοι είναι με τα θέματα των ενοτήτων WIN;
- ❑ Τι θέλουν να μάθουν για την καινοτομία στο χώρο εργασίας;
- ❑ Βρίσκονται όλα τα άτομα στο ίδιο επίπεδο δεξιοτήτων και γνώσεων σχετικά με τα θέματα καινοτομίας στο χώρο εργασίας που πρόκειται να διεξαχθούν;
- ❑ Υπάρχουν εμπειρογνώμονες στην ομάδα; Εάν ναι, πόσοι και ποιοι είναι οι εμπειρογνώμονες; Ποιο είναι το επίπεδο ευθύνης ή εξουσίας τους; Θα είναι σε θέση να εφαρμόσουν στρατηγικές καινοτομίας στον χώρο εργασίας;
- ❑ Πώς συγκρίνεται το επίπεδό τους με το δικό σας; Καθορίζει το επίπεδο του θέματος ή το στυλ παράδοσης;



# Οι εκπαιδευόμενοι

## Συμπεριφορές



- Πόσο ενδιαφέρονται για την καινοτομία στο χώρο εργασίας; Θα έπρεπε να ενδιαφέρονται; Αν ναι, τι τους συμφέρει;
- Ποιες επιτυχίες και προβλήματα έχουν αντιμετωπίσει σε σχέση με την καινοτομία στον χώρο εργασίας;
- Ποιες είναι οι στάσεις και οι πεποιθήσεις τους σχετικά με τα θέματα WIN;
- Γνωρίζουν γιατί έρχονται στην κατάρτιση;
- Μπορεί να έχουν ήδη αποφασίσει;
- Ποιες είναι οι απόψεις τους για εσάς;
- Θα είναι φιλικοί; Εχθρικές;



# Οι εκπαιδευόμενοι

## Παράδοση και σχεδιασμός



- Θα κάνουν πολλές ερωτήσεις;
- Περιμένετε να προβάλουν αντιρρήσεις; Αν ναι, ποιες αντιρρήσεις και πώς μπορείτε να τις αντιμετωπίσετε;
- Βοήθησαν οι συμμετέχοντες και οι διευθυντές τους στον προσδιορισμό των συγκεκριμένων στόχων της εταιρείας για την εκπαίδευση WIN;
- Έχετε υπόψη σας οτιδήποτε που μπορεί να τους προκαλέσει; Λέξεις ή θέματα ταμπού; Χειρονομίες; Προηγούμενες εμπειρίες;
- Τι είναι ιδιαίτερο σε αυτούς τους συμμετέχοντες;
- Υπάρχει κάτι ιδιαίτερο σχετικά με την τοποθεσία όπου θα παρουσιάσετε;
- Υπάρχει κάτι ασυνήθιστο σχετικά με την ημερομηνία ή το χρονοδιάγραμμα της εκπαίδευσής σας, για παράδειγμα, διακοπές, πρόσφατες αξιολογήσεις απόδοσης, προσπάθεια συρρίκνωσης;



# Οι εκπαιδευόμενοι

## Προσδοκώμενα αποτελέσματα



- ❑ Πώς μπορείτε να ικανοποιήσετε τις συγκεκριμένες ανάγκες τους και όσον αφορά τη διαχείριση της καινοτομίας στο χώρο εργασίας;
- ❑ Πώς ωφελεί τους συμμετέχοντες αυτή η κατάρτιση;
- ❑ Μπορεί να υπάρξουν (αντιληπτά) μειονεκτήματα για τους συμμετέχοντες;
- ❑ Ποιες αλλαγές αναμένουν οι προϊστάμενοί τους ως αποτέλεσμα της κατάρτισης WIN;
- ❑ Ενθαρρύνει η κουλτούρα του οργανισμού τους συμμετέχοντες να χρησιμοποιούν όσα μαθαίνουν στην κατάρτιση; Τι μπορεί να εμποδίσει τους εκπαιδευόμενους να εφαρμόσουν τις νέες τους γνώσεις ή δεξιότητες;



# Βασικοί κανόνες για την παροχή της κατάρτισης WIN

- Ξεκινήστε την εκπαιδευτική σας συνεδρία εξασφαλίζοντας ότι οι συμμετέχοντες γνωρίζουν τι μπορούν να περιμένουν από την ημέρα. Είναι σημαντικό οι εκπαιδευόμενοι να γνωρίζουν **ποια σημεία του προγράμματος σπουδών της κατάρτισης WIN** θα καλυφθούν στο πλαίσιο της συνεδρίας και τι μπορούν να περιμένουν από την εκπαιδευτική συνεδρία.
- Ο καθένας έχει τον δικό του τρόπο μάθησης. Χρησιμοποιήστε λοιπόν όλες τις αισθήσεις και προσπαθήστε να ενσωματώσετε όσο το δυνατόν **περισσότερα διαφορετικά στυλ μάθησης** στη συνεδρία σας.
- Κάντε την εκπαίδευση πρακτική, εμπλέκοντας τους εκπαιδευόμενους σε **πρακτικές επιδείξεις ή δραστηριότητες**, ώστε να διασφαλίσετε ότι είναι πιο πιθανό να θυμούνται τα βασικά σημεία σας και να κατανοήσουν καλύτερα το περιεχόμενο της μάθησης.
- Ενσωματώστε τις **σύντομες εξετάσεις και τα κουίζ που παρέχονται στις εκπαιδευτικές ενότητες, καθώς και τις ερωτήσεις της τελικής αξιολόγησης** στην εκπαιδευτική σας συνεδρία, ώστε να διασφαλίσετε ότι οι εκπαιδευόμενοι σας δίνουν ιδιαίτερη προσοχή στο υλικό και είναι καλά προετοιμασμένοι για την τελική αξιολόγηση και πιστοποίηση.



# Βασικοί κανόνες για την παροχή της κατάρτισης WIN

- Κατά τη διάρκεια της συνεδρίας, ζητήστε από τους εκπαιδευόμενους να **μοιραστούν τις εμπειρίες τους** με τα θέματα της κατάρτισης WIN. Οι εκπαιδευόμενοι σας μπορεί να έχουν πολύτιμες πληροφορίες να συνεισφέρουν και είναι πιθανό να αποκομίσουν περισσότερα από τη συνεδρία ακούγοντας για τις εμπειρίες των συναδέλφων τους.
- **Αξιολογήστε τη δική σας συνεδρία** και αναζητήστε τι λειτουργεί καλύτερα: αν ανακαλύψετε μια νέα τεχνική ή μέθοδο που κάνει κλικ στην ομάδα, ίσως θελήσετε να την ενσωματώσετε σε μελλοντικές συνεδρίες.
- Συμπεριλάβετε **διαλείμματα** για να δώσετε στους εκπαιδευόμενους μια παύση. Μπορεί να είναι δύσκολο για τους περισσότερους ανθρώπους να συγκεντρωθούν για μεγάλο χρονικό διάστημα και τα τακτικά διαλείμματα βοηθούν στη βελτίωση της συγκέντρωσης.
- Μην ξεχνάτε να ζητάτε από τους εκπαιδευόμενους σας **ανατροφοδότηση** σχετικά με την εκπαιδευτική συνεδρία WIN. Πώς τους φάνηκε συνολικά; Ποια ήταν τα σημαντικότερα σημεία; Υπήρξε κάτι που τους ξέφυγε ή που δεν βρήκαν αποτελεσματικό;





# Βασικά εργαλεία για την παροχή της κατάρτισης WIN

## Δημιουργήστε ένα χρονοδιάγραμμα για την Εκπαίδευση WIN!

Είναι σημαντικό να σχεδιάζετε την εκπαίδευση με τέτοιο τρόπο ώστε να είναι ενδιαφέρουσα για τον συγκεκριμένο στόχο και οι συμμετέχοντες να είναι πραγματικά σε θέση να ακούσουν και να συμμετάσχουν ενεργά.

- Το πρώι, οι συμμετέχοντες (και ο εκπαιδευτής!) έχουν ακόμα ορμή και δεκτικότητα, οπότε μπορούν εύκολα να κάνουν μιάμιση ώρα σε ένα κομμάτι.
- Ωστόσο, προγραμματίστε ένα διάλειμμα για καφέ διάρκειας περίπου 10 ή 15 λεπτών στην πρωινή συνεδρία.
- Το μεσημεριανό διάλειμμα εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τις τοπικές συνθήκες. Ορισμένες ομάδες συμμετεχόντων έχουν συνηθίσει να γευματίζουν νωρίτερα επειδή ξεκινούν τη δουλειά τους στις 7 π.μ., για παράδειγμα, οπότε οι 12 μ.μ. θα ήταν μάλλον πολύ αργά. Το απόγευμα, τα μπλοκ διάρκειας μιάμισης ώρας αποτελούν πραγματική πρόκληση. Μετά από λίγο λιγότερο από μία ώρα, είναι καλή ιδέα να προγραμματίσετε ένα μίνι διάλειμμα, κατά προτίμηση με σύντομο αερισμό των αιθουσών εκπαίδευσης.
- Η έναρξη της κατάρτισης πρέπει να σχεδιάζεται σύμφωνα με τις ανάγκες όλων των ενδιαφερομένων, Ωστόσο, πολύ σπάνια οι εκπαιδευτικές συνεδρίες ξεκινούν ήδη από τις 8 η ώρα. Αυτό είναι ενοχλητικό, διότι τουλάχιστον την πρώτη ημέρα, χρειάζεστε εύκολα μισή ώρα έως τρία τέταρτα της ώρας για να προετοιμαστείτε. Κατά τη διάρκεια αυτού του χρόνου, εξοικειώνεστε με την τεχνολογία, εκκινείτε τους υπολογιστές, φορτώνετε δειγματικά δεδομένα, ελέγχετε τον προβολέα ή απλώς αναζητάτε το κουζινάκι.
- Συχνά η εκπαίδευση τελειώνει στις 5 μ.μ., αλλά και αυτό εξαρτάται από την κατάσταση και τις συγκεκριμένες ανάγκες των συμμετεχόντων. Μπορείτε επίσης να προγραμματίσετε το τέλος της κατάρτισης λίγο νωρίτερα από την επίσημη λήξη. Τότε έχετε χρόνο για ατομικές ερωτήσεις των συμμετεχόντων και ανατροφοδότηση.



# Βασικά εργαλεία για την παροχή της κατάρτισης WIN

## Παράδειγμα χρονοδιαγράμματος για την κατάρτιση WIN

Ώρα	Πρόγραμμα
9.00 – 9.30	Παρουσίαση του προγράμματος, του εκπαιδευτή, παρουσίαση των συμμετεχόντων και των προσδοκιών
9.30 – 11.00	Πρώτο μπλοκ θεμάτων (περιεχόμενο των παρεχόμενων μαθησιακών ενοτήτων)
11.00 – 11.15	Σύντομο διάλειμμα για καφέ
11.15 – 12.45	Δεύτερο μπλοκ θεμάτων (περιεχόμενο παρεχόμενων μαθησιακών ενοτήτων)
12.45 – 13.45	Διάλειμμα για μεσημεριανό γεύμα
13.45 – 14.30	Τρίτο μπλοκ θεμάτων (περιεχόμενο παρεχόμενων μαθησιακών ενοτήτων)
14.30 – 14.45	Σύντομο διάλειμμα
14.45 – 15.30	Τρίτο μπλοκ θεμάτων (περιεχόμενο παρεχόμενων μαθησιακών ενοτήτων)
15.30 – 15.45	Σύντομο διάλειμμα για καφέ
15.45 – 16.30	Τέταρτο μπλοκ θεμάτων (περιεχόμενο των παρεχόμενων μαθησιακών ενοτήτων)
16.30 – 17.00	Πού θα εφαρμόσουν οι συμμετέχοντες τις νεοαποκτηθείσες γνώσεις, Ερωτήσεις και απαντήσεις και Ανατροφοδότηση



# Πώς να ολοκληρώσετε την εκπαιδευτική συνεδρία WIN

Ζητήστε από τους συμμετέχοντες να συνοψίσουν τι έμαθαν και πού θα εφαρμόσουν τις νεοαποκτηθείσες γνώσεις. Αυτό βοηθά τον εκπαιδευτή να αποκτήσει βαθύτερη γνώση για τους συμμετέχοντες, τα κύρια ενδιαφέροντά τους, και επίσης για τον τρόπο με τον οποίο ο εκπαιδευτής παρείχε την κατάρτιση και πώς αυτή έγινε αντιληπτή από τους εκπαιδευόμενους.

Αυτό ενισχύει επίσης τη μάθηση και βοηθά τους συμμετέχοντες να δημιουργήσουν ένα σχέδιο δράσης σχετικά με το πώς θα εφαρμόσουν αυτά που μόλις έμαθαν στο χώρο εργασίας τους.

Ο ακόλουθος πίνακας είναι ένα εργαλείο που μπορεί να μοιράσει ο εκπαιδευτής στο τέλος της εκπαιδευτικής συνεδρίας και μπορεί να συζητηθεί όταν οι εκπαιδευόμενοι ολοκληρώσουν τη συμπλήρωσή του.



# Σχέδιο δράσης για τους συμμετέχοντες που θα τους βοηθήσει να εφαρμόσουν τις νεοαποκτηθείσες γνώσεις

Όνοματεπώνυμο:

---

---

Ημερομηνία:

Εδώ εφαρμόσα τη  
νεοαποκτηθείσα γνώση

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Αυτό είναι που έκανα

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Το πρώτο βήμα που κάνω  
και (τι και πότε)

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



# Πώς να βοηθήσετε τους συμμετέχοντες να παρακολουθούν την πρόοδο της μάθησής τους

Κάθε φορά που μαθαίνουμε κάτι καινούργιο, μπορεί να φαίνεται **δύσκολο στην αρχή**. Όσο περισσότερο εμβαθύνουμε στη μάθησή μας, αυτό που στην αρχή φαινόταν σχεδόν αδύνατο, γίνεται όλο και πιο "**φυσικό**" και ξεχνάμε να **γιορτάζουμε την επιτυχία μας**.

Ωστόσο, το να γιορτάζουμε έστω και μικρά βήματα προς τα εμπρός, όχι μόνο μας κάνει να αισθανόμαστε καλά, αλλά βελτιώνει την αποφασιστικότητά μας να προχωρήσουμε όταν οι καιροί είναι δύσκολοι και αυξάνει το κίνητρό μας να συνεχίσουμε να μαθαίνουμε.

Για να βοηθηθούν οι συμμετέχοντες να **παρακολουθούν την πρόοδό τους και να γιορτάζουν τα επιτεύγματά τους**, υπάρχει μια μικρή βοήθεια για να το κάνουν: Μια επισκόπηση της προόδου τους με τη μορφή πίνακα, που μπορεί να μοιραστεί στους εκπαιδευόμενους στο τέλος της εκπαιδευτικής συνεδρίας.



## Παρακολούθηση της προόδου μάθησης

Όνοματεπώνυμο: \_\_\_\_\_

Ημερομηνία: \_\_\_\_\_

Εδώ εφαρμόσα τη  
νεοαποκτηθείσα γνώση

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Αυτό είναι που έκανα

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Αυτό είναι το αποτέλεσμα  
και τι έμαθα από αυτή την  
εμπειρία

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



# Πώς να αξιολογείτε την κατάρτιση WIN

Η αξιολόγηση είναι ένα πολύ σημαντικό σημείο ελέγχου για να διασφαλιστεί ότι η κατάρτιση WIN είναι σε θέση να ανταποκριθεί στις εκτιμώμενες ανάγκες ή/και να καλύψει τα κενά ικανοτήτων όσον αφορά την καινοτομία στο χώρο εργασίας εντός του οργανισμού με οικονομικά αποδοτικό τρόπο.

Η ταξινόμια Kirkpatrick είναι μία από τις πλέον χρησιμοποιούμενες μεθοδολογίες για την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των εταιρικών εκπαιδευτικών προγραμμάτων και μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας του εκπαιδευτικού προγράμματος WIN.



# Πώς να αξιολογείτε την κατάρτιση WIN

Το πλαίσιο που αναπτύχθηκε και σχεδιάστηκε από τον Don Kirkpatrick προσφέρει μια προσέγγιση τεσσάρων επιπέδων για την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας οποιουδήποτε προγράμματος κατάρτισης, όπως ακριβώς και το WIN-training.

## Level 1: Reaction

Πώς ανταποκρίθηκαν οι συμμετέχοντες στην παρεχόμενη εκπαίδευση WIN;

Για να είναι δυνατή η αξιολόγηση των συνθηκών μάθησης ή της αντιλαμβανόμενης βελτίωσης, μια σύντομη **έρευνα ή φόρμες ανατροφοδότησης** που συμπληρώνουν οι συμμετέχοντες μπορούν να παράσχουν χρήσιμες πληροφορίες σχετικά με τις αντιδράσεις τους στο πρόγραμμα WIN.

## Level 2: Εκμάθηση

Τι έμαθαν οι συμμετέχοντες από το πρόγραμμα κατάρτισης WIN; Για την αξιολόγηση αυτή είναι χρήσιμα τα **πρακτικά τεστ ή τα σύντομα κουίζ ή τα ερωτηματολόγια** πριν και μετά το πρόγραμμα κατάρτισης, συμπεριλαμβανομένων των ερωτήσεων της τελικής αξιολόγησης για την πιστοποίηση.





# Πώς να αξιολογείτε την κατάρτιση WIN

## Level 3: Συμπεριφορά

Έχουν οι συμμετέχοντες εφαρμόσει στην πράξη αυτά που έμαθαν στην εργασία τους; Αυτό μπορεί να αξιολογηθεί λίγο καιρό μετά το πρόγραμμα κατάρτισης WIN, είτε ζητώντας από τους συμμετέχοντες να συμπληρώσουν **αυτοαξιολογήσεις** είτε ζητώντας από τον προϊστάμενό τους να τους αξιολογήσει επίσημα.

## Level 4: Αποτελέσματα

Έχει ανταποκριθεί το πρόγραμμα κατάρτισης WIN στις προσδοκίες των ενδιαφερομένων μερών προσδιορίζοντας την απόδοση των προσδοκιών, γνωστή και ως ROE; Τα αποτελέσματα είναι η μέτρηση του πόσο επιτυχώς το παρεχόμενο πρόγραμμα πέτυχε τους στόχους του, συνήθως με βάση τις **αλλαγές στα κίνητρα και τις επιδόσεις** των εργαζομένων μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος κατάρτισης WIN.



**Co-funded by  
the European Union**

*Co-funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.*

© 2022-2024. This work is licensed under a [CC BY-NC-SA 4.0 license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).