



**Πρόγραμμα κατάρτισης σχεδιασμού έργων (PDP) με επίκεντρο τα επαγγελματικά έργα για νέους εκτός εκπαίδευσης, απασχόλησης και κατάρτισης (NEETs)**

Συγχρηματοδοτήθηκε από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Οι απόψεις και γνώμες που εκφράζονται είναι ωστόσο αποκλειστικά των/του συγγραφέα(-ών) και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα τις απόψεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Κοινωνικού Ταμείου. Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε η Αρχή Χορήγησης μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνες γι' αυτές.

**Social  
Innovation   
Initiative**



**Co-funded by  
the European Union**

## Παραδοτέο D003.001

Πρόγραμμα κατάρτισης σχεδιασμού έργων (PDP) με  
επίκεντρο τα επαγγελματικά έργα για νέους εκτός  
εκπαίδευσης, απασχόλησης και κατάρτισης (NEETs)

---

Αναπτύχθηκε από:

GrantXpert Consulting με συνεισφορές και υποστήριξη από το CESIE ETS, European Association for Social Innovation, Institute of Entrepreneurship Development, Incoma, Botevgrad Municipality.

---

## YouthPioneer

Αριθμός έργου: **ESF-SI-2023-SKILLS-01-0018**

Έναρξη του Έργου: 1 Δεκεμβρίου 2024 - Διάρκεια: 24 μήνες



Copyright © 2025 | [Privacy policy](#)

Το Πρόγραμμα κατάρτισης σχεδιασμού έργων (PDP) με επίκεντρο τα επαγγελματικά έργα για νέους εκτός εκπαίδευσης, απασχόλησης και κατάρτισης (NEETs) του YouthPioneer διανέμεται σύμφωνα με τους όρους της [Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License](#), η οποία επιτρέπει την κοινή χρήση και την προσαρμογή για μη εμπορικούς σκοπούς, υπό την προϋπόθεση ότι αναφέρεται η κατάλληλη αναφορά και ότι τυχόν παράγωγα έργα διανέμονται με την ίδια άδεια.



## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Εισαγωγή.....	5
<b>Σε ποιον απευθύνεται αυτό;</b>	<b>5</b>
<b>1 ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ.....</b>	<b>7</b>
<b>1.1 Εισαγωγή στην Διαχείριση Καταστάσεων</b>	<b>7</b>
<b>1.2 Τι είναι η Διαχείριση Κατάστασης;</b>	<b>7</b>
<b>1.3 Εφαρμογή της Ανάλυσης Κατάστασης με την Ομάδα σας</b>	<b>7</b>
<b>1.4 Τι ακολουθεί;</b>	<b>8</b>
<b>1.5 Το Δέντρο Προβλημάτων: Θεωρητική Επισκόπηση</b>	<b>8</b>
<b>1.6 Το Δέντρο Προβλημάτων: Πώς Λειτουργεί</b>	<b>9</b>
<b>1.7 Προσδιορισμός του Βασικού Προβλήματος: Είναι αυτό πράγματι το πρώτο που σας έρχεται στο μυαλό;</b>	<b>10</b>
<b>1.8 Θεωρητική Επισκόπηση της Ανάλυσης SWOT</b>	<b>11</b>
<b>1.9 Σημασία του SWOT στην Ανάλυση Καταστάσεων</b>	<b>12</b>
<b>1.10 Κλείσιμο / Στοχασμός</b>	<b>13</b>
<b>1.11 Προτεινόμενες Τελικές Ερωτήσεις</b>	<b>13</b>
<b>1.12</b>	<b>13</b>
Άσκηση 1: Ας γνωρίσουμε ο ένας τα ονόματα του άλλου.....	13
Άσκηση 2: Αποστολή: Κοινότητα.....	16
Άσκηση 3: Γιατί, γιατί, γιατί, γιατί, γιατί;.....	22
Άσκηση 4: Εμπιστεύσου το Δέντρο.....	26
Άσκηση 5: Η ανάλυση SWOT συμβαίνει!.....	29
Άσκηση 6: Κρατήστε, Πετάξτε, Στρέψτε & Γυρίστε.....	33
<b>1.13 Πρόλογος</b>	<b>37</b>
<b>2</b>	<b>39</b>
<b>2.1 Εισαγωγή στην Ενότητα:</b>	<b>39</b>
<b>2.2 ΧΑΡΤΟΓΡΑΦΗΣΗ ΝΟΥ</b>	<b>39</b>
Τι είναι η νοτική χαρτογράφηση και πώς λειτουργεί;.....	39
<b>2.3 Γιατί η νοτική χαρτογράφηση είναι ωφέλιμη για τους NEETs</b>	<b>39</b>
<b>2.4 Εργαλεία χαρτογράφησης μυαλού στο διαδίκτυο</b>	<b>40</b>
<b>2.5 Δέντρο Λύσεων Ευκαιριών</b>	<b>40</b>
<b>2.6 Πώς λειτουργεί</b>	<b>41</b>
<b>2.7 Έξι καπέλα σκέψης</b>	<b>41</b>



Ένα Εργαλείο για την Επίλυση Ομαδικών Προβλημάτων .....	41
<b>2.8 Πώς να χρησιμοποιήσετε στις ρυθμίσεις ομάδας</b>	<b>42</b>
<b>2.9 Ανάλυση Στόχων</b>	<b>42</b>
<b>2.10 Πώς λειτουργεί</b>	<b>42</b>
<b>2.11 Πρακτικές Ασκήσεις</b>	<b>43</b>
1 Χάρτης του Μέλλοντος Εαυτού μου.....	43
2 Εργαστήριο Δέντρου Λύσεων Ευκαιριών.....	44
3 Αντιστρέψτε το πρόβλημα.....	46
4 Η Άσκηση του Παράδοξου.....	48
5 Έξι Καπέλα Σκέψης.....	50
Ανάλυση 6 Στοιχων – Storyboard.....	52
<b>2.12 Κλείσιμο/Στοχασμός</b>	<b>54</b>
<b>3</b>	<b>57</b>
<b>3.1 Εισαγωγή</b>	<b>56</b>
<b>3.2 Ηγεσία</b>	<b>56</b>
<b>3.3 Εταιρική Κουλτούρα</b>	<b>57</b>
<b>3.4 Εταιρική Κουλτούρα: Σχεδιασμός</b>	<b>58</b>
<b>3.5 Επίλυση Συγκρούσεων</b>	<b>58</b>
<b>3.6 Ποια είναι λοιπόν η επίλυση των συγκρούσεων;</b>	<b>58</b>
<b>3.7 Σχεδιασμός</b>	<b>59</b>
<b>3.8 Σχεδιασμός και Ηγεσία: Από το Όραμα στην Πραγματικότητα</b>	<b>60</b>
<b>3.9 Δόμηση και Οπτική της Ροής Εργασίας: Διάγραμμα Gantt</b>	<b>60</b>
<b>3.10 Πρόβλεψη Προκλήσεων: SWOT και Διαχείριση Κινδύνου</b>	<b>61</b>
<b>3.11 Η τέχνη της εστίασης: Ιεράρχηση προτεραιοτήτων και παρακολούθηση εργασιών</b>	<b>62</b>
<b>3.12 Συμπέρασμα</b>	<b>63</b>
<b>Πρακτικές Ασκήσεις</b>	<b>63</b>
1. 64	
2. 66	
3. 68	
<b>4. ΣΥΜΒΟΥΛΕΣ ΜΕΝΤΟΡΑ .....</b>	<b>71</b>
<b>4.1 Εισαγωγή</b>	<b>71</b>
<b>4.2 Υπόδειξη 1: Συνδυάστε την ευκαιρία με εσάς</b>	<b>71</b>

4.3 Υπόδειξη 2: Ξεκινήστε από τα μικρά, αλλά σκεφτείτε μεγάλα	71
4.4 Υπόδειξη 3: Αναλύστε την ιδέα σας	72
4.5 Υπόδειξη 4: Μην φοβάστε την αποτυχία—Αντιμετωπίστε την ως δεδομένα. Κανονικοποιήστε την αποτυχία και μάθετε από αυτήν.	72
4.6 Υπόδειξη 5: Γνωρίστε τον πελάτη σας καλύτερα από όσο γνωρίζει ο ίδιος τον εαυτό του	73
4.7 Υπόδειξη 6: Δημιουργήστε ένα δίκτυο πριν το κλείσετε	73
4.8 Επιχειρηματική Υπόδειξη 7: Η περιέργεια διατηρεί την επιχείρησή σας ζωντανή	73
4.9 Επιχειρηματική Υπόδειξη 8: Η Καινοτομία Είναι η Ζωντανή Δύναμη της Επιχειρηματικότητας	74
4.10 Επιχειρηματική Υπόδειξη 9: Η Συνεχής Μάθηση Τροφοδοτεί την Ανάπτυξη	75
4.11 Επιχειρηματική Υπόδειξη 10: Το Πάθος είναι η Κινητήρια Δύναμή σας	75
4.12 Επιχειρηματική Υπόδειξη 11: Η ομαδική εργασία προωθεί τη δημιουργικότητα και την ανάπτυξη	76
4.13 Ιστορίες Επιτυχίας: Επιχειρηματικές Εμπειρίες	77
4.14 Έμπνευση από βίντεο: Μάθετε από κορυφαίες φωνές	78
4.15 Συμπέρασμα	78
BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΑ .....	79

## Εισαγωγή

Το Παραδοτέο D003.001 – *Ανάπτυξη Προγράμματος Κατάρτισης Σχεδιασμού Έργων με Επίκεντρο τα Επιχειρηματικά Έργα για NEETs* δημιουργήθηκε στο πλαίσιο του έργου YouthPioneer, το οποίο στοχεύει στην ενίσχυση των επιχειρηματικών δεξιοτήτων και των δεξιοτήτων απασχολησιμότητας των νέων που βρίσκονται εκτός εκπαίδευσης, απασχόλησης ή κατάρτισης (NEETs). Αυτό το παραδοτέο υποστηρίζει τον στόχο του έργου να ενδυναμώσει τους NEETs με τις ικανότητες, την αυτοπεποίθηση και τη νοοτροπία που είναι απαραίτητες για τον σχεδιασμό, τον προγραμματισμό και την υλοποίηση βιώσιμων επαγγελματικών ιδεών που συμβάλλουν στη μακροπρόθεσμη επαγγελματική και προσωπική τους ανάπτυξη.

Η ανάπτυξη του εκπαιδευτικού προγράμματος συντονίστηκε από την **GrantXpert Consulting**, με όλους τους εταίρους της κοινοπραξίας να συνεισφέρουν ισότιμα στη δημιουργία του περιεχομένου και της δομής του. Το πρόγραμμα παρέχει ένα ολοκληρωμένο και πρακτικό πλαίσιο που ενσωματώνει τη θεωρητική καθοδήγηση με πρακτικές δραστηριότητες και καθοδήγηση. Εστιάζει στην ανάπτυξη των επαγγελματικών ικανοτήτων των νέων εκτός εργασίας εκπαίδευσης και κατάρτισης (NEETs) μέσω της ενεργού συμμετοχής, της ανατροφοδότησης και της βιωματικής μάθησης.

Το εκπαιδευτικό πρόγραμμα οργανώνεται σε τέσσερις αλληλένδετες ενότητες: **Διαχείριση Καταστάσεων, Επίλυση Προβλημάτων, Σχεδιασμός και Ηγεσία και Συμβουλές από Μέντορες**. Η ενότητα *Διαχείριση Καταστάσεων* εισάγει τους εκπαιδευτικούς σε βασικά αναλυτικά εργαλεία, όπως τα δέντρα προβλημάτων και τον πίνακα SWOT, για τον εντοπισμό αναγκών, προκλήσεις και ευκαιριών. Η ενότητα *Επίλυσης Προβλημάτων* υποστηρίζει τους συμμετέχοντες στην ανάπτυξη δημιουργικών και εφικτών λύσεων μέσω τεχνικών όπως το δέντρο λύσεων και η νοητική χαρτογράφηση. Η ενότητα *Σχεδιασμού και Ηγεσίας* επικεντρώνεται στη δομή ιδεών, στους καθορισμένους σαφών βημάτων του έργου και στην ενίσχυση των ηγετικών και οργανωτικών δεξιοτήτων. Η τελική ενότητα, *Συμβουλές Μέντορα*, παρουσιάζει πρακτικές, συνοπτικές και παρακινητικές συμβουλές από έμπειρους επιχειρηματίες.

Κάθε ενότητα, συνδυάζει θεωρητική συμβολή με **πρακτικές ασκήσεις**, ενθαρρύνοντάς τους συμμετέχοντες να εφαρμόσουν τις γνώσεις τους σε πραγματικές συνθήκες περιβάλλοντα. Το πρόγραμμα ενθαρρύνει την επίλυση προβλημάτων, την κριτική σκέψη, τη δημιουργικότητα και τον σχεδιασμό - διασφαλίζοντας την ανάπτυξη δεξιοτήτων των νέων εκτός εκπαίδευσης, εκπαίδευσης και κατάρτισης (NEET) και ενισχύοντας τις βελτιώσεις τους για βιώσιμη απασχόληση ή επιχειρηματική σταδιοδρομία.

Σε ποιον απευθύνεται αυτό;

Αυτό το πρόγραμμα έχει σχεδιαστεί ειδικά για εργαζόμενους στον τομέα της νεολαίας, εκπαιδευτές και εκπαιδευτικούς που εργάζονται άμεσα με νέους. Λειτουργεί ως πρακτικός οδηγός που τους βοηθά να υποστηρίξουν τους νέους στην ανάπτυξη των βασικών δεξιοτήτων που απαιτούνται για τη σύλληψη, τον σχεδιασμό και τον προγραμματισμό βιώσιμων επιχειρηματικών έργων. Μέσω των δομημένων δραστηριοτήτων και εργαλείων του, το πρόγραμμα στοχεύει στην ενθάρρυνση της δημιουργικότητας, της πρωτοβουλίας και της ανάπτυξης επιχειρηματικής νοοτροπίας μεταξύ των νέων συμμετεχόντων.





# ΕΝΟΤΗΤΑ ΕΝΑ

## ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ

### ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ



Co-funded by  
the European Union

Social  
Innovation   
Initiative

## 1 ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ

### 1.1 Εισαγωγή στην Διαχείριση Καταστάσεων

Στην αρχή αυτής της ενότητας, συστηθείτε και εξηγήστε στους συμμετέχοντες ότι έμφαση θα δοθεί στην ενίσχυσή τους με εργαλεία για την αποτελεσματική διαχείριση καταστάσεων και τον εντοπισμό προβλημάτων χρησιμοποιώντας το Δέντρο Προβλημάτων και την Ανάλυση SWOT. Δείξτε τους πώς αυτά τα εργαλεία μπορούν να βοηθήσουν στην αποκάλυψη των βαθύτερων αιτιών και στην αξιολόγηση των δυνατών και αδύναμων σημείων, των ευκαιριών και των απειλών σε κάθε κατάσταση, ενισχύοντας τελικά τις δεξιότητές τους στη λήψη αποφάσεων και στον εντοπισμό προβλημάτων.

Μπορείτε να ελέγξετε τι γνωρίζουν ήδη οι συμμετέχοντες κάνοντας ερωτήσεις όπως:

- «Έχετε βρεθεί στην θέση που έπρεπε να αναλύσετε και να βρείτε μια λύση;»
- «Τι σημαίνουν με τους όρους «εντοπισμός προβλήματος» και «ανάλυση κατάστασης»;»
- «Ποιες μεθόδους έχετε χρησιμοποιήσει για να αξιολογήσετε μια κατάσταση ή να εντοπίσετε ένα πρόβλημα;»

Αυτές οι ερωτήσεις θα σας βοηθήσουν να αποφασίσετε εάν χρειάζεται να παραλείψετε ή να προσαρμόσετε κάποιες ασκήσεις ανάλογα με την τρέχουσα κατανόηση της ομάδας.

Το πρώτο μέρος της ενότητας εισάγει τις θεωρητικές αρχές πίσω από τα εργαλεία, επισημαίνοντας τους στόχους τους και τα μαθησιακά αποτελέσματα που θέλετε να πετύχουν οι συμμετέχοντες. Το δεύτερο μέρος σας παρέχει πρακτικές ασκήσεις που θα βοηθήσουν τους συμμετέχοντες να εφαρμόσουν αποτελεσματικά τα εργαλεία σε πραγματικές καταστάσεις, ενθαρρύνοντας την πρακτική μάθηση.

### 1.2 Τι είναι η Διαχείριση Κατάστασης;

Η διαχείριση κατάστασης είναι η διαδικασία κατανόησης και αξιολόγησης μιας συγκεκριμένης κατάστασης για τον εντοπισμό των βασικών προβλημάτων, αναγκών και ευκαιριών της. Περιλαμβάνει την εξέταση όλων των παραγόντων που επηρεάζουν την κατάσταση και την κατανόηση του τρόπου με τον οποίο αλληλεπιδρούν μεταξύ τους. Ο κύριος στόχος είναι να σχηματιστεί μια σαφής και η ακριβής εικόνα της τρέχουσας κατάστασης, προκειμένου να ληφθούν τεκμηριωμένες αποφάσεις και να αναπτυχθούν αποτελεσματικές λύσεις.

Οι βασικοί όροι στην ανάλυση περιλαμβάνουν τον *εντοπισμό προβλήματος*, που είναι η διαδικασία αναγνώρισης των βασικών ζητημάτων σε μια κατάσταση, και η *αξιολόγηση αναγκών*, η οποία περιλαμβάνει τον προσδιορισμό του ποια εργαλεία θα χρησιμοποιηθούν για την επίλυση των ζητημάτων που εντοπίστηκαν. Αυτές οι έννοιες βοηθούν στην ανάλυση σύνθετων καταστάσεων σε πιο διαχειρίσιμα μέρη, επιτρέποντας μια συστηματική προσέγγιση στην εύρεση λύσεων. Η κατανόηση αυτών των εννοιών είναι σημαντική, γιατί μας βοηθούν να σκεφτούμε κριτικά τα προβλήματα που αντιμετωπίζουμε και να βρούμε πρακτικές, εφικτές λύσεις.

### 1.3 Εφαρμογή της Ανάλυσης Κατάστασης με την Ομάδα σας

Θα διαπιστώσετε ότι οι μαθητές κατανοούν τις θεωρητικές έννοιες της Διαχείρισης Καταστάσεων –όπως τον εντοπισμό του βασικού προβλήματος, την ανάλυση των αποτελεσμάτων και την αξιολόγηση των αναγκών– με τον πιο αποτελεσματικό τρόπο μέσω της ενεργού συμμετοχής τους. Με την ενεργή συμμετοχή τους, βοηθάτε τους συμμετέχοντες να:

- ενεργοποιήσουν τις υπάρχουσες γνώσεις και δεξιότητές τους,
- συνεργάζονται μεταξύ τους, και
- μαθαίνουν ο ένας από τις εμπειρίες του άλλου.

Αυτή η προσέγγιση τους επιτρέπει να συνδέουν τις γνώσεις που αποκτούν από άλλα μαθησιακά πλαίσια –είτε τυπικά, είτε μη τυπικά – με τις νέες έννοιες που αποκτούν. Επιπλέον, εφαρμόζοντας την ανάλυση σε πραγματικές καταστάσεις, δίνετε στους μαθητές την ευκαιρία να εντοπίσουν τα δικά τους κενά και ανάγκες. Αυτή η ενότητα έχει σχεδιαστεί για να αντιμετωπίσει αυτές τις ανάγκες, βοηθώντας τους να διευρύνουν τις ικανότητές τους στην ανάλυση καταστάσεων και στη λήψη αποφάσεων σε πραγματικές συνθήκες.

#### 1.4 Τι ακολουθεί;

Μόλις οι συμμετέχοντες ολοκληρώσουν τις προηγούμενες δραστηριότητες και κατανοήσουν τη σημασία της ανάλυσης των καταστάσεων μέσω της πρακτικής εφαρμογής σε ομαδικές συζητήσεις και ομαδικές εργασίες, μπορείτε να προχωρήσετε στην εισαγωγή των δύο βασικών εργαλείων: το Δέντρο Προβλημάτων και την Ανάλυση SWOT. Αυτά τα εργαλεία θα βοηθήσουν τους συμμετέχοντες να εμβαθύνουν την κατανόησή τους για τις αιτίες και τις συνέπειες ενός προβλήματος, καθώς και να διερευνήσουν τρόπους αντιμετώπισης προκλήσεων ή αξιοποίησης ευκαιριών σε μια δεδομένη κατάσταση. Καθοδηγώντας τους μέσω αυτών των εργαλείων, παρέχετε στους συμμετέχοντες πρακτική εμπειρία στην ανάλυση καταστάσεων και στη λήψη αποφάσεων σε πραγματικές συνθήκες σενάρια για σενάρια πραγματικής.

#### 1.5 Το Δέντρο Προβλημάτων: Θεωρητική Επισκόπηση

Το *Δέντρο* είναι ένα οπτικό εργαλείο που μπορείτε να χρησιμοποιήσετε στην ανάλυση καταστάσεων για να βοηθήσετε τους συμμετέχοντες να εντοπίσουν και να κατανοήσουν τις βαθύτερες αιτίες, το κύριο πρόβλημα και τις αξιολογήσεις του. Σας επιτρέπει να αναλύσετε ένα σύνθετο ζήτημα στα διάφορα συστατικά του με σαφή και δομημένο τρόπο. Στο *Δέντρο Προβλημάτων*, ο κεντρικός «κορμός» αντιπροσωπεύει το βασικό πρόβλημα, οι «ρίζες» δείχνουν τις υποκείμενες αιτίες και τα «κλαδιά» απεικονίζουν τις συνέπειες ή τις συνέπειες του προβλήματος.

Αυτό το εργαλείο προσφέρει πολλά για τους συμμετέχοντες. Τους προκαλεί να εμβαθύνουν στο ζήτημα, βοηθώντας τους να διακρίνουν μεταξύ συμπτωμάτων και βαθύτερων αιτιών. Η χαρτογράφηση τόσο των αιτιών όσο και των αποτελεσμάτων παρέχει μια σαφή οπτική αναπαράσταση, διευκολύνοντας την κατανόηση και τη συζήτηση σύνθετων προβλημάτων. Επίσης, ενθαρρύνει την κριτική σκέψη, καθώς οι συμμετέχοντες αναλύουν πώς οι παράγοντες αλληλοσυνδέονται και πώς ένα ζήτημα μπορεί να οδηγήσει σε άλλα. Αυτή η δομημένη προσέγγιση μπορεί να βοηθήσει στον εντοπισμό πιθανών σημείων εισόδου για την αντιμετώπιση του προβλήματος ή τον μετριασμό των επιπτώσεων του.

Ως εκπαιδευτής, ο ρόλος σας είναι να κρατάτε τους συμμετέχοντες επικεντρωμένους στον εντοπισμό ρεαλιστικών και σχετικών αιτιών και αποτελεσμάτων. Ενθαρρύνετε την ισοτιμία

όλων των μελών της ομάδας και παρακολουθείτε την πρόοδο της ομάδας για να διασφαλίσετε ότι η ανάλυση παραμένει σχετική και δεν γίνεται πολύ γενική ή αόριστη. Χρησιμοποιήστε το Δέντρο Προβλημάτων για να αναλύσετε ένα σαφώς καθορισμένο πρόβλημα και καθοδηγήστε τους συμμετέχοντες ώστε να αποφύγουν την εισαγωγή άσχετων ή περιφερειακών ζητημάτων. Επίσης, τους υπενθυμίζουμε ότι το εργαλείο προορίζεται για την κατανόηση του προβλήματος σε βάθος – όχι για την πρόταση λύσεων, οι οποίες θα προκύψουν αργότερα.

## 1.6 Το Δέντρο Προβλημάτων: Πώς Λειτουργεί

Μπορείτε να χρησιμοποιήσετε το Δέντρο Προβλημάτων ως μια οπτική και δομημένη μέθοδο για να αναλύσετε ένα πρόβλημα, αναλύοντας τα βασικά του στοιχεία: αιτίες και αποτελέσματα.

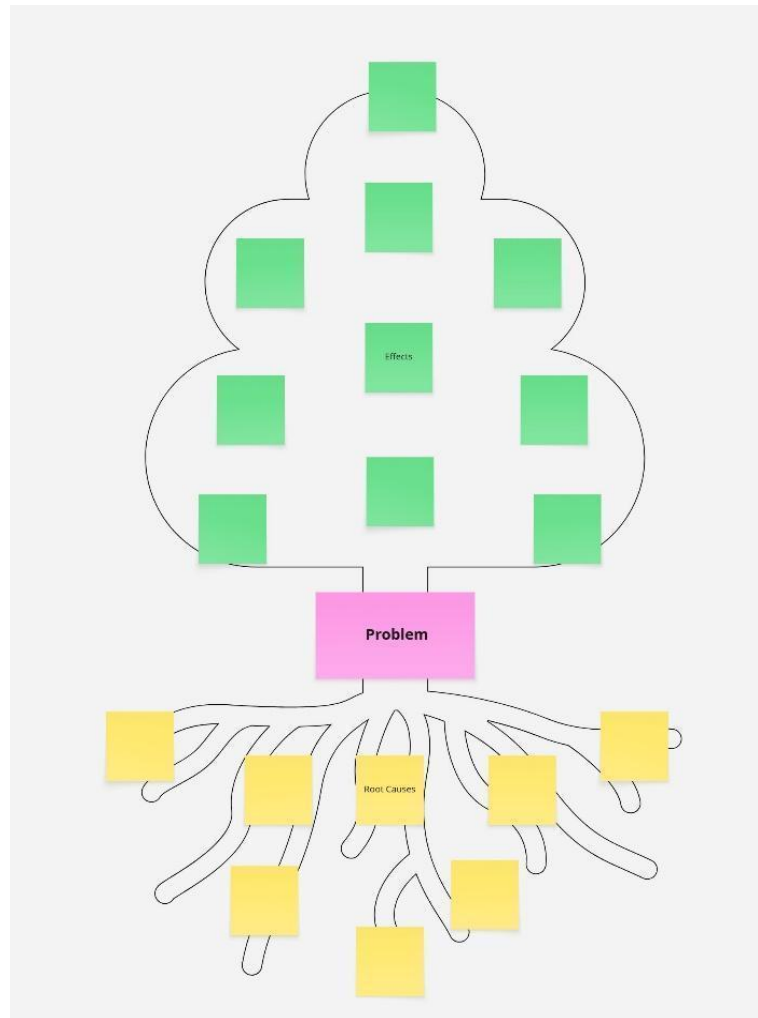
Ξεκινήστε ζητώντας από τους συμμετέχοντες να προσδιορίσουν το κεντρικό πρόβλημα, το οποίο τοποθετούν στον «κορμό» του δέντρου. Αυτό αντιπροσωπεύει το κύριο ζήτημα που πρέπει να κατανοηθεί σε βάθος.

Στη συνέχεια, καθοδηγήστε τους συμμετέχοντες να εντοπίσουν τις βαθύτερες αιτίες—τους παράγοντες που έχουν συμβάλει στο πρόβλημα. Το θέμα τους θα το βάλουν στη βάση του δέντρου κάτω από τον κορμό, για να δουν πώς έχει εξελιχθεί το πρόβλημα με την πάροδο του χρόνου.

Τέλος, ζητήστε από τους συμμετέχοντες να προσδιορίσουν τις συνέπειες ή τα αποτελέσματα, τα οποία απεικονίζονται ως κλαδιά που εκτείνονται από τον κορμό, δείχνοντας πώς το πρόβλημα επηρεάζει διαφορετικές περιοχές ή ομάδες.

Καθώς οι συμμετέχοντες επεξεργάζονται το Δέντρο Προβλημάτων, θα αποκτήσουν μια πιο σαφή εικόνα για το πώς το ζήτημα διασυνδέεται με διάφορους παράγοντες, τόσο εσωτερικούς όσο και εξωτερικούς. Αυτή η άσκηση τους βοηθά επίσης να εκτιμήσουν την πολυπλοκότητα των προβλημάτων και τα πολλαπλά αποτελέσματα στα οποία επηρεάζουν άτομα, ομάδες ή συστήματα. Ενθαρρύνετε τους συμμετέχοντες να σκεφτούν κριτικά τις σχέσεις μεταξύ αιτιών και αποτελεσμάτων, δίνοντάς τους μια ολοκληρωμένη κατανόηση της δομής του προβλήματος.

Να θυμάστε ότι το Δέντρο Προβλημάτων δεν αφορά την παροχή λύσεων. Σκοπός του είναι να εμβαθύνει στην κατανόηση του προβλήματος. Μόλις ολοκληρωθεί η ανάλυση, μπορείτε να προχωρήσετε στην εξερεύνηση πιθανών παρεμβάσεων ή λύσεων.



### Η μορφή Δέντρου Προβλημάτων

Αν χρειάζεστε καλύτερη κατανόηση της μεθόδου του Δέντρου Προβλημάτων, παρακολουθήστε αυτό το βίντεο: [Σχεδιαστική Σκέψη για την Εκπαίδευση, Επεισόδιο #23: Ανάλυση Δέντρου Προβλημάτων](#)

1.7 Προσδιορισμός του Βασικού Προβλήματος: Είναι αυτό πράγματι το πρώτο που σας έρχεται στο μυαλό;

Όταν εφαρμόζετε το Δέντρο Προβλημάτων, είναι απαραίτητο το βασικό πρόβλημα – αυτό που βρίσκεται στον κορμό – να είναι σαφώς καθορισμένο. Αλλά πώς να είστε σίγουροι ότι καταλαβαίνετε πραγματικά ποιο είναι το βασικό πρόβλημα; Φανταστείτε να ξεκινήσετε μια ανάλυση αιτιών και αποτελεσμάτων για ένα πρόβλημα που φαίνεται μονόδρομος αλλά στην πραγματικότητα είναι κάτι διαφορετικό.

Αυτό ακριβώς συνέβη στην Τογوتا, γεγονός που οδήγησε στην ανάπτυξη της τεχνικής «5 Γιατί» για να μειώσει τις πιθανότητες αντιμετώπισης του λάθους προβλήματος. Ιδού η ιστορία:

Η Τογوتا παρατήρησε ότι τα άτομα που εργάζονται σε ένα από τα εργοστάσια της αντιμετωπίζουν προβλήματα ποιότητας συναρμολόγησης, όπως ελαττωματικά εξαρτήματα και κακή εφαρμογή. Οι μηχανικοί εφάρμοσαν τη μέθοδο των 5 «Γιατί» για να εντοπίσουν την αιτία. Η διαδικασία έχει ως εξής:

- **Γιατί υπάρχουν προβλήματα με την ποιότητα της συναρμολόγησης;**  
– Επειδή τα εξαρτήματα δεν έχουν τοποθετηθεί σωστά.
- **Γιατί τα εξαρτήματα δεν τοποθετούνται σωστά;**  
– Επειδή οι εργαζόμενοι δεν ακολουθούν τις προβλεπόμενες διαδικασίες συναρμολόγησης.
- **Γιατί οι εργαζόμενοι δεν ακολουθούν τις διαδικασίες;**  
– Επειδή δεν κατανοούν πλήρως τη διαδικασία συναρμολόγησης και τις αξιολογήσεις ποιότητας.
- **Γιατί οι εργαζόμενοι δεν κατανοούν πλήρως τις διαδικασίες;**  
– Επειδή δεν έλαβαν επαρκή σχετικά με τις διαδικασίες συναρμολόγησης και τις απαιτήσεις ποιότητας.
- **Γιατί δεν υπήρχε επαρκής εκπαίδευση;**  
– Επειδή η διαδικασία κατάρτισης δεν επανασχεδιαστεί ώστε να παρέχει ολοκληρωμένη καθοδήγηση στους εργαζόμενους.

Χρησιμοποιώντας τη μέθοδο των 5 «Γιατί», η Toyota <sup>1</sup>ανακάλυψε ότι το πραγματικό πρόβλημα δεν ήταν απλώς η κακή ποιότητα των εξαρτημάτων ή τα σφάλματα συναρμολόγησης – ήταν η ανεπαρκής εκπαίδευση και η επικοινωνία των διαδικασιών. Αντί να διορθώσουν απλώς προβλήματα σε επίπεδο επιφάνειας, αντιμετώπισαν τη βασική αιτία επανασχεδιάζοντας το πρόγραμμα εκπαίδευσης των εργαζομένων για να διασφαλίσουν την πλήρη κατανόηση των διαδικασιών και των απαιτήσεων ποιότητας, με στόχο τη μείωση των σφαλμάτων και τη βελτίωση της ποιότητας του προϊόντος.

Αυτό το παράδειγμα δείχνει πόσο σημαντικό είναι να εντοπίσετε το πραγματικό πρόβλημα πριν ξεκινήσετε την ανάλυση. Εάν παραλείψετε αυτό το βήμα, οι αιτίες και τα αποτελέσματα μπορούν να μπερδευτούν. Η μέθοδος των 5 Γιατί σας βοηθά να αποκαλύψετε την πραγματική αιτία, προσφέροντας μια πολύ πιο αποτελεσματική λύση από την απλή αντιμετώπιση επιφανειακών συμπτωμάτων.

## 1.8 Θεωρητική Επισκόπηση της Ανάλυσης SWOT

Χρησιμοποιήστε την Ανάλυση SWOT ως στρατηγικό εργαλείο για να καθοδηγήσετε τους συμμετέχοντες στην αξιολόγηση μιας κατάστασης, προσδιορίζοντας τους εσωτερικούς και εξωτερικούς παράγοντες της. Βοηθήστε τους να διερευνήσουν τα δυνατά και αδύνατα σημεία, τις ευκαιρίες και τις απειλές που περιβάλλουν μια δεδομένη κατάσταση. Αυτό που τους δίνει μια ολοκληρωμένη εικόνα τόσο της τρέχουσας όσο και των μελλοντικών προοπτικών, επιτρέποντας τη λήψη πιο τεκμηριωμένων.

- **Δυνατά σημεία :** Ενθαρρύνετε τους συμμετέχοντες να εντοπίσουν τις εσωτερικές δυνατότητες ή τα εργαλεία που τους παρέχουν πλεονέκτημα στην επιλογή των στόχων τους, όπως μια έμπειρη ομάδα, ισχυρή φήμη ή μοναδικά περιουσιακά στοιχεία που διαφοροποιούν το έργο.

<sup>1</sup> Για τεκμηρίωση σχετικά με την προέλευση της μεθόδου των 5 Γιατί από τον Sakichi Toyoda, ιδρυτή της Toyota Industries Corporation, καθώς και για επιπλέον παραδείγματα, μπορείτε να κάνετε τους ακόλουθους ιστότοπους:

- [ToolsHero: Ανάλυση Βασικών Αιτιών 5 Γιατί \(Toyota\)](#)
- [Asp.org: Πέντε Γιατί και Πέντε Πώς](#)

- **Αδυναμίες** : Ζητήστε τους να αναγνωρίσουν εσωτερικούς παράγοντες που θα μπορούσαν να εμποδίσουν την πρόοδο, όπως η έλλειψη δεξιοτήτων, οι περιορισμένοι πόροι ή οι ανεπάρκειες των διαδικασιών. Η κατανόησή τους θα βοηθήσει να εντοπίσουν τομείς που χρήζουν βελτίωσης.
- **Ευκαιρίες** : Καθοδηγήστε τους να εντοπίσουν τους παράγοντες που θα μπορούσαν να αξιοποιηθούν για την επιτυχία, όπως αναδυόμενες αγορές ή νέες τεχνολογίες ή τάσεις που προκαλούν ένα ευνοϊκό περιβάλλον.
- **Απειλές** : Βοηθήστε τους να εξετάσουν εξωτερικές προκλήσεις που ενδέχεται να ενέχουν κινδύνους, όπως ο ανταγωνισμός, οι κανονιστικές αλλαγές ή οι οικονομικές διακυμάνσεις, και να σκεφτούν τρόπους μετριασμού τους.

Υπενθυμίστε τους συμμετέχοντες ότι η εφαρμογή της Ανάλυσης SWOT τους βοηθά να εξετάσουν την κατάσταση, λαμβάνοντας υπόψη τόσο τις εσωτερικές δυναμικές όσο και τους εμπορικούς παράγοντες (ευκαιρίες και απειλές). Αυτή η ολιστική προοπτική είναι απαραίτητη για τον αποτελεσματικό σχεδιασμό και τη λήψη αποφάσεων.

	Θετικός	Αρνητικός
εσωτερικός	<b>ΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ</b>	<b>ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ</b>
εξωτερικός	<b>ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ</b>	<b>ΑΠΕΙΛΕΣ</b>

*Πρότυπο SWOT*

### 1.9 Σημασία του SWOT στην Ανάλυση Καταστάσεων

Όταν καθοδηγείτε τους συμμετέχοντες στη διαδικασία σχεδιασμού του έργου, εξηγήστε ότι η Διαχείριση Κατάστασης χρησιμεύει ως βάση για τον σχεδιασμό και ότι η Ανάλυση SWOT παίζει βασικό ρόλο, παρέχοντάς τους ένα σαφές πλαίσιο για τον εντοπισμό των κρίσιμων παραγόντων που επηρεάζουν το έργο. Τονίστε ότι τους βοηθά να αποφύγουν την παραμέληση πιθανών πλεονεκτημάτων ή κινδύνων και υποστηρίζει τη στρατηγική σκέψη που μπορεί να ενισχύσει τις πιθανότητες επιτυχίας του έργου.

Ενθαρρύνετε τους να κατανοήσουν τους εσωτερικούς και εξωτερικούς παράγοντες που εμπλέκονται, ώστε να μπορούν να αναπτυχθούν στρατηγικές που αξιοποιούν τα δυνατά σημεία, ελαχιστοποιούν τις αδυναμίες, εκμεταλλεύονται τις ευκαιρίες και μετριάζουν τις απειλές. Ενσωματώνοντας την ανάλυση SWOT στην ανάλυση της κατάστασης, βοηθάτε τους συμμετέχοντες να διεξάγουν μια ολοκληρωμένη αξιολόγηση του περιβάλλοντος του έργου και να λαμβάνουν τεκμηριωμένες αποφάσεις, οι οποίες είναι απαραίτητες για τον σχεδιασμό έργων που είναι ρεαλιστικά και στρατηγικά ορθά.



### 1.10 Κλείσιμο / Στοχασμός

Καθ' όλη τη διάρκεια αυτής της ενότητας, καθοδηγήσατε τους συμμετέχοντες να εξερευνήσουν τις βασικές θεωρητικές αρχές και τις πρακτικές εφαρμογές της Ανάλυσης Καταστάσεων. Τους βοηθήσατε να μάθετε πώς να εντοπίζουν και να ορίζουν κεντρικά προβλήματα, να αναλύουν τις αιτίες και να αξιολογούν εσωτερικούς και εξωτερικούς παράγοντες χρησιμοποιώντας το Δέντρο Προβλημάτων και την Ανάλυση SWOT.

Τους ενθαρρύνετε να εφαρμόσετε αυτά τα εργαλεία σε υποομάδες, συμμετέχοντας σε συνεργατικές συζητήσεις, δημιουργικό εντοπισμό προβλημάτων και δομημένο αναστοχασμό. Τους υποστηρίξατε καθώς εξασκούσαν την κριτική σκέψη, τη στρατηγική ανάλυση, την επικοινωνία και την ομαδική εργασία, ενώ παράλληλα εξερευνούσαν σενάρια της πραγματικής ζωής, όπως η ανεργία των νέων ή η χρήση των δεξιοτήτων των νέων στην αγορά.

Τονίστε την αξία της βιωματικής μάθησης, βοηθώντας τους συμμετέχοντες να συνδέσουν τη θεωρία με την πράξη, να αναλογιστούν προσωπικές και επαγγελματικές γνώσεις και να αναπτύξουν πρακτικές στρατηγικές για την ανάλυση και την αντιμετώπιση πολύπλοκων καταστάσεων. Χρησιμοποιήσατε επίσης την Άσκηση 6 (Κράτα, Πέτα, Γύρισε & Γύρισε) για να κλείσετε αποτελεσματικά την ενότητα: λειτούργησε ως εργαλείο ποιοτικής αξιολόγησης, ενισχύοντας παράλληλα τις αρχές της συμμετοχής, της συνεργασίας και της αλληλεπίδρασης που καθοδήγησαν ολόκληρη την ενότητα.

### 1.11 Προτεινόμενες Τελικές Ερωτήσεις

- Ποια ήταν η πιο εκπληκτική γνώση που αποκομίσατε από το Δέντρο Προβλημάτων, την ανάλυση SWOT ή τις ασκήσεις αναστοχασμού;
- Πώς σας βοήθησε η εργασία σε υποομάδες να κατανοήσετε διαφορετικές οπτικές γωνίες για το ίδιο πρόβλημα;
- Ποια δεξιότητα ή προσέγγιση από αυτήν την ενότητα θα εφαρμόσετε πρώτα στο δικό σας πλαίσιο;
- Άλλαξαν οι ασκήσεις του τρόπου που βλέπετε τις αιτίες και τις συγκεκριμένες των προβλημάτων;
- Πώς θα μπορούσατε να προσαρμόσετε τα εργαλεία και τις μεθόδους αυτής της ενότητας σε μελλοντικές προκλήσεις ή έργα;
- Πώς σας βοήθησε ο αναστοχασμός στην Άσκηση 6 να εμπεδώσετε τα μαθησιακά σας και προσωπικά σας συμπεράσματα;

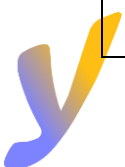
### 1.12 Πρακτικές Ασκήσεις

#### Άσκηση 1: ΑΣ ΓΝΩΡΙΣΟΥΜΕ Ο ΉΝΑΣ ΤΑ ΟΝΟΜΑΤΑ ΤΟΥ ΆΛΛΟΥ



<b>ΜΟΝΑΔΑ ΜΕΤΡΗΣΗΣ</b>	<i>Ανάλυση Κατάστασης</i>
<b>ΟΝΟΜΑ ΑΣΚΗΣΗΣ</b>	Ας γνωρίσουμε ο ένας τα ονόματα του άλλου
<b>ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΣΚΗΣΗΣ</b>	1
<b>ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΗ ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ</b>	<i>Χρειάζεται ένας χώρος χωρίς καρέκλες και τραπέζια, όπου όλα τα μέλη της ομάδας μπορούν να στέκονται σε κύκλο για να διατηρούν οπτική επαφή με όλους.</i>
<b>ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΥΛΙΚΑ</b>	<i>Μια μικρή μαλακή μπάλα</i>
<b>ΧΡΟΝΟΣ ΠΟΥ ΑΠΑΙΤΕΙΤΑΙ ΓΙΑ ΑΣΚΗΣΗ</b>	15-25 λεπτά
<b>ΟΜΑΔΙΚΗ ΑΣΚΗΣΗ</b>	Ναι  Ελάχιστος αριθμός συμμετεχόντων: 5  Μέγιστος αριθμός συμμετεχόντων: 15
<b>ΣΤΟΧΟΙ ΑΣΚΗΣΗΣ</b>	<p>Στόχος είναι όλα τα μέλη της ομάδας να μπορούν να θυμούνται ο ένας τα ονόματα του άλλου σε πολύ σύντομο χρονικό διάστημα, να εκφράσουν έμμεσα ένα προσωπικό χαρακτηριστικό που βοηθά στην αμοιβαία γνωριμία και να σπάσουν τον πάγο μέσα από ένα αστείο παιχνίδι.</p> <p>Οι δεξιότητες που ενεργοποιούνται ή/και αναπτύσσονται περαιτέρω μέσω αυτής της άσκησης είναι:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Δημιουργικότητα</li> <li>· Μνήμη</li> <li>· Συνεργασία</li> <li>· Ανακοίνωση</li> </ul>
<b>ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΑΣΚΗΣΗΣ</b>	Τα μέλη της ομάδας στέκονται σε κύκλο και, ενώ κρατούν τη μικρή μαλακή μπάλα, μοιράζονται το όνομά τους και ένα ζώο (ή αντικείμενο) που ξεκινά με το ίδιο αρχικό γράμμα με το όνομά τους. Η διαδικασία επαναλαμβάνεται αρκετές

	<p>φορές με παραλλαγές μέχρι όλα τα μέλη να γνωρίζουν τα ονόματα των άλλων και να αισθάνονται άνετα.</p>
<p><b>ΟΔΗΓΟΣ ΒΗΜΑ ΠΡΟΣ ΒΗΜΑ</b></p>	<p>Η ομάδα στέκεται σε κύκλο, ώστε όλοι να μπορούν να διατηρούν οπτική επαφή με όλα τα άλλα μέλη. Ζητάμε από κάθε μέλος της ομάδας να σκεφτεί ένα ζώο (ή ένα αντικείμενο, αν θέλουμε να κάνουμε μια παραλλαγή) του οποίου το όνομα ξεκινά με το ίδιο γράμμα με το δικό του όνομα. Για παράδειγμα: Ανδρέας – αλιγάτορας, Τάσος – τίγρης, Κατερίνα – κοάλα, και ούτω καθεξής.</p> <p>Μόλις βεβαιωθούμε ότι κάθε μέλος έχει σκεφτεί ένα ζώο που σχετίζεται με το όνομά του, το πρώτο μέλος - που κρατάει την μπάλα - ξεκινά λέγοντας το όνομά του και το ζώο του και στη συνέχεια πετάει την μπάλα σε ένα άλλο μέλος, το οποίο κάνει το ίδιο. Επαναλαμβάνουμε αυτή τη διαδικασία 3-4 φορές, διασφαλίζοντας ότι η μπάλα περνάει τουλάχιστον δύο φορές σε κάθε μέλος.</p> <p>Στον επόμενο γύρο, η διαδικασία αλλάζει ελαφρώς. Το μέλος που κρατά την μπάλα πρέπει πρώτα να πει το όνομα ή/και το ζώο ενός άλλου μέλους και να του πετάξει την μπάλα. Το μέλος που πιάνει την μπάλα επαναλαμβάνει την ίδια διαδικασία για ένα άλλο μέλος, και ούτω καθεξής, μέχρι να ολοκληρωθούν 3-4 ακόμη γύροι.</p> <p>Στους τελικούς γύρους, είναι καλύτερο να χρησιμοποιήσετε μόνο το όνομα, αφαιρώντας το ζώο.</p> <p><b>Σημαντική σημείωση</b></p> <p>Έχει παρατηρηθεί σε ορισμένες ομάδες ότι η ταύτιση των μελών με ζώα δημιουργεί μια διασκεδαστική ατμόσφαιρα και συχνά τα μέλη της ομάδας συνεχίζουν να αναφέρονται μεταξύ τους με το όνομα του ζώου και όχι με το δικό τους. Εάν αυτό είναι αποδεκτό από όλα τα μέλη της ομάδας, μπορεί να διατηρηθεί.</p> <p>Ωστόσο, η εμπειρία δείχνει ότι ορισμένα μέλη μπορεί να μην θέλουν να ταυτιστούν με τα ζώα που έχουν επιλέξει και μπορεί να νιώσουν άβολα αν κάποιος τους απευθύνεται με το όνομα του ζώου μετά το τέλος του παιχνιδιού.</p>



	<p>Το άτομο που συντονίζει την εκπαίδευση θα πρέπει να δώσει προσοχή σε αυτές τις δυναμικές και να ενεργήσει ανάλογα. Εάν τα μέλη συνεχίσουν να αποκαλούν το ένα το άλλο με ονόματα ζώων και το απολαμβάνουν, θα πρέπει να τους επιτραπεί. Εάν κάποια μέλη αισθάνονται άβολα, θα πρέπει να τους ζητηθεί να το σεβαστούν και να σταματήσουν να χρησιμοποιούν τα ονόματα των ζώων.</p>
<b>ΥΛΙΚΑ ΠΟΥ ΘΑ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΘΟΥΝ</b>	Δ/Ε
<b>ΠΗΓΕΣ</b>	Δ/Ε

#### ΑΣΚΗΣΗ 2: ΑΠΟΣΤΟΛΗ: ΚΟΙΝΟΤΗΤΑ

<b>ΜΟΝΑΔΑ ΜΕΤΡΗΣΗΣ</b>	<i>Ανάλυση Κατάστασης</i>
<b>ΟΝΟΜΑ ΑΣΚΗΣΗΣ</b>	<i>Αποστολή: Κοινότητα</i>
<b>ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΣΚΗΣΗΣ</b>	2
<b>ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΗ ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ</b>	<p><i>Εάν η ομάδα συμμετεχόντων είναι μεγαλύτερη από 5 άτομα, θα πρέπει να χωριστεί σε υποομάδες των 3 ατόμων. Βεβαιωθείτε ότι υπάρχει αρκετός χώρος για να εργαστεί κάθε υποομάδα σχετικά ανεξάρτητα (όχι απαραίτητα σε ξεχωριστά δωμάτια, αλλά όχι τόσο κοντά ώστε να ενοχλούνται από τη συζήτηση της ομάδας δίπλα της).</i></p>
<b>ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΥΛΙΚΑ</b>	<p><i>Φύλλα Α4 για σημειώσεις, στυλό και μαρκαδόρους σε διάφορα χρώματα, πίνακα παρουσιάσεων.</i></p>
<b>ΧΡΟΝΟΣ ΠΟΥ ΑΠΑΙΤΕΙΤΑΙ ΓΙΑ ΑΣΚΗΣΗ</b>	<p><i>45-60 λεπτά</i></p> <p><i>(Για ομάδες άνω των 15 συμμετεχόντων, ο χρόνος μπορεί να παραταθεί)</i></p>

<b>ΟΜΑΔΙΚΗ ΑΣΚΗΣΗ</b>	Ναι  Ελάχιστος αριθμός συμμετεχόντων: 3  Μέγιστος αριθμός συμμετεχόντων: 15
<b>ΣΤΟΧΟΙ ΑΣΚΗΣΗΣ</b>	Μέσω αυτής της άσκησης, οι συμμετέχοντες θα κατανοήσουν πρακτικά τις βασικές θεωρητικές έννοιες της Ανάλυσης Καταστάσεων, θα δοκιμάσουν τις διαθέσιμες δεξιότητές τους, θα συνεργαστούν και έμμεσα θα αξιολογήσουν τις εκπαιδευτικές ανάγκες που καλύπτονται από την Ενότητα.  Οι δεξιότητες που ενεργοποιούνται ή/και αναπτύσσονται περαιτέρω μέσω αυτής της άσκησης είναι: <ul style="list-style-type: none"> <li>· Κριτική Σκέψη</li> <li>· Δημιουργικότητα</li> <li>· Συνεργασία</li> <li>· Ανακοίνωση</li> </ul>
<b>ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΑΣΚΗΣΗΣ</b>	Εάν η ομάδα συμμετεχόντων είναι μεγαλύτερη από 5 άτομα, ο εκπαιδευτής τους χωρίζει σε υποομάδες των 3 συμμετεχόντων (είτε τυχαία είτε με τη λογική της διασφάλισης όσο το δυνατόν μεγαλύτερης ομοιομορφίας). Τα βήματα παρουσιάζονται από τον εκπαιδευτή σταδιακά (όχι όλα μαζί). Οι συμμετέχοντες κρατούν σημειώσεις στις εργασίες τους για κάθε βήμα και, μόλις ολοκληρωθούν τα πρώτα 3 βήματα, κάθε υποομάδα παρουσιάζει τα αποτελέσματά στα υπόλοιπα άτομα.  Σημείωση: Προετοιμάστε κάθε υποομάδα ενημερώνοντάς την ότι θα χρειαστεί να ορίσει ένα μέλος της ομάδας ως παρουσιαστή για να παρουσιάσει τα αποτελέσματα της διαδικασίας στο τέλος. Έχουν την ελευθερία να παρουσιάσουν μαζί (π.χ. ένα μέλος να παρουσιάζει κάθε βήμα), αλλά είναι σημαντικό να είναι καλά προετοιμασμένοι.
<b>ΟΔΗΓΟΣ ΒΗΜΑ ΠΡΟΣ ΒΗΜΑ</b>	Μόλις ο εκπαιδευτής χωρίσει τους συμμετέχοντες σε υποομάδες των τριών ατόμων, παρουσιάζει το σενάριο της άσκησης σε όλες τις ομάδες μαζί και απαντά σε τυχόν ερωτήσεις που μπορεί να προκύψουν.

### Το Σενάριο :

«Στις κεντρικές γειτονιές της πόλης σας, δεν υπάρχουν ανοιχτοί χώροι για αθλητισμό, περπάτημα ή χαλάρωση (π.χ. πάρκα και ανοιχτές εγκαταστάσεις). Θέλετε να οργανώσετε μια δημόσια εκδήλωση με τη συμμετοχή της τοπικής κοινότητας για την ευαισθητοποίηση σχετικά με αυτό το ζήτημα, αλλά από την αρχή αντιμετωπίζετε έλλειψη ενδιαφέροντος για την ίδια την πρωτοβουλία. Εάν αυτό συνεχιστεί, η εκδήλωση ενδέχεται να μην επιτύχει τον στόχο της.»

Μόλις το σενάριο γίνει κατανοητό από όλες τις υποομάδες, δίνεται η πρώτη πρόκληση:

### **Βήμα 1: Εντοπισμός προβλήματος (5 λεπτά)**

Στόχος αυτού του βήματος είναι να βοηθήσει τους συμμετέχοντες να αναγνωρίσουν και να ορίσουν το βασικό πρόβλημα. Σε αυτή τη φάση, κάθε υποομάδα θα συζητήσει και θα προσδιορίσει ποιο πιστεύει ότι είναι το κύριο πρόβλημα ή η πρόκληση. Παραδείγματα τέτοιων προβλημάτων θα μπορούσαν να περιλαμβάνουν «έλλειψη πόρων», «περιορισμένο χρόνο», «άγνωστους διοργανωτές εκδηλώσεων» ή «λανθασμένα κανάλια επικοινωνίας» κ.λπ. Ο κύριος στόχος εδώ είναι να κατανοήσουν οι συμμετέχοντες ότι ο εντοπισμός του σωστού προβλήματος είναι κρίσιμος για την επίλυσή του. Είναι σημαντικό να τονιστεί ότι ο σκοπός δεν είναι να λυθεί το ίδιο το πρόβλημα σε αυτό το στάδιο, αλλά μάλλον να τονιστεί η σημασία του σαφούς ορισμού του προβλήματος.

Θα πρέπει να οριστεί χρονικό όριο 5 λεπτών για αυτό το βήμα, ώστε να διατηρηθεί η εστίαση και να αποφευχθεί η υπερβολική ανάλυση του ζητήματος.

Κάθε υποομάδα πρέπει να κρατά σημειώσεις κατά τη διάρκεια της συζήτησής της, για να παρουσιάσει τα ευρήματά της στην ευρύτερη ομάδα στο τέλος. Αυτές οι σημειώσεις θα πρέπει να καταγράφουν τα βασικά σημεία και τις γνώσεις που προκύπτουν από τη συζήτηση, διασφαλίζοντας ότι η υποομάδα είναι έτοιμη να μοιραστεί την ανάλυσή της για το βασικό πρόβλημα με τους υπόλοιπους συμμετέχοντες.

### **Βήμα 2: Καταιγισμός ιδεών για αιτίες και αποτελέσματα (5 λεπτά)**

Μόλις ολοκληρωθεί η πρώτη φάση, ο εκπαιδευτής ζητά από κάθε υποομάδα, ανάλογα με το κύριο πρόβλημα που έχει εντοπίσει, να καταγράψει τις κύριες αιτίες και τις επιπτώσεις αυτού του προβλήματος και τις διασυνδέσεις τους.

Και πάλι, δίνεται χρονικό όριο 5 λεπτών ώστε τα μέλη κάθε υποομάδας να καταγράψουν αυθόρμητα τις αιτίες και τα αποτελέσματα που τους έρχονται πρώτα στο μυαλό.

### **Βήμα 3: Προσδιορισμός Αναγκών (5 λεπτά)**

Μόλις ολοκληρωθεί η δεύτερη φάση, ο εκπαιδευτής ζητά από κάθε υποομάδα, με βάση το πρόβλημα και τις αιτίες και τις επιπτώσεις που έχουν περιγράψει, να καταγράψουν τις ανάγκες που έχουν εντοπίσει (π.χ. πόροι, δεξιότητες, υποστήριξη, συνεργασίες, τεχνολογικά εργαλεία κ.λπ.). Ο εκπαιδευτής θα πρέπει να καθοδηγήσει την ομάδα ώστε να συζητήσει και να καταγράψει ρεαλιστικές ανάγκες που, εάν ικανοποιηθούν, θα μπορούσαν να βοηθήσουν στην αντιμετώπιση του προβλήματος. Είναι σημαντικό να διευκρινιστεί ότι η υποομάδα δεν αναμένεται να λύσει το πρόβλημα, αλλά να επικεντρωθεί συγκεκριμένα στην εργασία που έχει αναλάβει. Ο περιορισμένος χρόνος (5 λεπτά) έχει σχεδιαστεί για να ωθήσει κάθε υποομάδα να ενεργήσει αυθόρμητα και να καταγράψει τις πρώτες ανάγκες που έρχονται στο μυαλό, χωρίς να υπεραναλύει την κατάσταση. Δεν υπάρχει σωστή ή λάθος απάντηση και η ομάδα δεν θα αξιολογηθεί με βάση το εάν η απάντησή της ήταν σωστή. Στόχος είναι οι συμμετέχοντες να κατανοήσουν τα βασικά στοιχεία της ανάλυσης κατάστασης.

### **Βήμα 4: Παρουσιάσεις στο κοινό και ομαδική συζήτηση (15-20 λεπτά)**

Μόλις ολοκληρωθούν τα τρία πρώτα βήματα, ο εκπαιδευτής συγκεντρώνει όλες τις υποομάδες και ζητά από την καθμία να παρουσιάσει τα αποτελέσματα της συζήτησής της σε ολόκληρη την ομάδα (δεν απαιτούνται περισσότερα από 5 λεπτά ανά υποομάδα). Για την παρουσίαση, συνιστάται η χρήση ενός πίνακα (ή ενός flip chart) και χρωματιστών μαρκαδόρων. Είναι ωφέλιμο κάθε βήμα να παρουσιάζεται

Ξεχωριστά, επιτρέποντας σε ολόκληρη την ομάδα να δει τις συνδέσεις μεταξύ του προβλήματος, των αιτιών και των αποτελεσμάτων, καθώς και των αναγκών που έχουν καταγραφεί από κάθε υποομάδα. Αυτή η προσέγγιση θα βοηθήσει τους συμμετέχοντες να κατανοήσουν καλύτερα πώς κάθε στοιχείο της ανάλυσης κατάστασης σχετίζεται μεταξύ του.

#### **Βήμα 5: Αξιολόγηση των Βασικών Στοιχείων της Ανάλυσης Κατάστασης (15 λεπτά)**

Ο εκπαιδευτής διευκολύνει μια ανοιχτή συζήτηση με όλη την ομάδα, προκειμένου να αξιολογήσει τη διαδικασία και να διασφαλίσει ότι τα βασικά στοιχεία της Ανάλυσης Κατάστασης είναι κατανοητά, χρησιμοποιώντας τις ακόλουθες ερωτήσεις (ή μερικές από αυτές):

- Πώς σας φάνηκε η προηγούμενη διαδικασία;
- Ποια θεωρείτε τα βασικά στοιχεία της Ανάλυσης Καταστάσεων;
- Γιατί είναι σημαντικά;
- Έχετε αντιμετωπίσει ποτέ κάποιο πρόβλημα και δεν καταφέρατε να το λύσετε; Θα θέλατε να το περιγράψετε σύντομα; Γιατί πιστεύετε ότι η λύση δεν προχώρησε; Τι θα κάνατε διαφορετικά μετά τη σημερινή εμπειρία;
- Υπάρχουν πτυχές που εξακολουθούν να σας αφήνουν αβέβαιες ή να σας εγείρουν ερωτήματα;

Συνιστάται στον εκπαιδευτή να καταγράψει τις απαντήσεις των συμμετεχόντων στον πίνακα με κωδικοποιημένο τρόπο και, στο τέλος, να επισημαίνει (υπογραμμίζοντας) τα στοιχεία που αντιπροσωπεύουν τα επιθυμητά μαθησιακά αποτελέσματα της διαδικασίας.

Σε περίπτωση που ο εκπαιδευτής χρησιμοποιήσει την τελευταία ερώτηση ( «Υπάρχουν πτυχές που εξακολουθούν να σας αφήνουν αβέβαιους ή σας εγείρουν ερωτήματα;»), αυτό μπορεί να χρησιμεύσει ως γέφυρα για να προχωρήσουμε στο επόμενο και τελευταίο βήμα της άσκησης.

#### **Βήμα 6: Τι ακολουθεί; (5-10 λεπτά)**

Αφού ολοκληρωθεί η διαδικασία που περιγράφεται παραπάνω, όπου οι συμμετέχοντες έχουν κατανοήσει τη σημασία της ανάλυσης καταστάσεων μέσω της πρακτικής εφαρμογής, ο εκπαιδευτής προχωρά στην εισαγωγή **δύο βασικών εργαλείων** για βαθύτερη ανάλυση:

1. **Το Δέντρο Προβλημάτων**
2. **Ανάλυση SWOT**

Σκοπός αυτών των εργαλείων: Αυτά τα εργαλεία θα βοηθήσουν τους συμμετέχοντες να εξετάσουν περαιτέρω τις αιτίες και τις επιπτώσεις του προβλήματος, καθώς και να διερευνήσουν λύσεις και ευκαιρίες που σχετίζονται με την κατάσταση. Θα παρέχουν έναν δομημένο τρόπο ανάλυσης του προβλήματος και ενημέρωσης της λήψης αποφάσεων για καταστάσεις της πραγματικής ζωής.

***Σημαντική σημείωση για μια συμπεριληπτική προσέγγιση***

**Διασφάλιση ισότιμης συμμετοχής :** Είναι σημαντικό να διασφαλιστεί ότι όλοι έχουν την ευκαιρία να συνεισφέρουν εντός των υποομάδων και κατά τη διάρκεια της ομαδικής συζήτησης.

**Χωρίς σωστό ή λάθος:** Αποφύγετε να κρίνετε τα σημεία που παρουσιάζουν οι ομάδες ως σωστά ή λάθος. Αυτός δεν είναι ο σκοπός της άσκησης. Στην πραγματικότητα, τα λάθη μπορούν επίσης να οδηγήσουν στα επιθυμητά μαθησιακά αποτελέσματα. Όταν οι υποομάδες παρουσιάζουν τα αποτελέσματά τους, προσπαθήστε να ελαχιστοποιήσετε την κριτική από τις άλλες ομάδες και να περιορίσετε όσο το δυνατόν περισσότερο τη διαομαδική συζήτηση. Δεν πρόκειται για διαγωνισμό και δεν θα υπάρχουν νικητές ή ηττημένοι.

**Μην ξεχάσετε να διασκεδάσετε:** σε αυτήν την άσκηση, οι συμμετέχοντες καλούνται να πειραματιστούν με τις ιδέες και τις εμπειρίες τους σε ένα ασφαλές περιβάλλον. Ενθαρρύνετε τη δημιουργικότητα και την απόλαυση. Ο στόχος δεν είναι να βρεθούν λύσεις σε όλα τα προβλήματα του κόσμου σήμερα—και αυτό είναι απολύτως εντάξει.

ΥΛΙΚΑ ΠΟΥ ΘΑ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΘΟΥΝ	Δ/Ε
ΠΗΓΕΣ	Δ/Ε

**Άσκηση 3: ΓΙΑΤΙ, ΓΙΑΤΙ, ΓΙΑΤΙ, ΓΙΑΤΙ, ΓΙΑΤΙ;**

<b>ΜΟΝΑΔΑ ΜΕΤΡΗΣΗΣ</b>	<i>Ανάλυση Κατάστασης</i>
<b>ΟΝΟΜΑ ΑΣΚΗΣΗΣ</b>	Γιατί, γιατί, γιατί, γιατί, γιατί;
<b>ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΣΚΗΣΗΣ</b>	3
<b>ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΗ ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ</b>	<i>Η αίθουσα θα πρέπει να είναι δομημένη με τέτοιο τρόπο ώστε η ομάδα να μπορεί να χωριστεί σε ζεύγη (αν ο συνολικός αριθμός είναι μονός, δημιουργήστε ζεύγη και μία τριάδα) και κάθε ζευγάρι θα πρέπει να μπορεί να βρει έναν χώρο για να συνεργαστεί για περίπου 20 λεπτά. Δεν απαιτούνται επιπλέον δωμάτια.</i>
<b>ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΥΛΙΚΑ</b>	<i>Φύλλα (ή χαρτιά) Α4 για σημειώσεις και στυλό.</i>
<b>ΧΡΟΝΟΣ ΠΟΥ ΑΠΑΙΤΕΙΤΑΙ ΓΙΑ ΑΣΚΗΣΗ</b>	40-60 λεπτά Ανάλογα με τον αριθμό των συμμετεχόντων
<b>ΟΜΑΔΙΚΗ ΑΣΚΗΣΗ</b>	Ναι  Ελάχιστος αριθμός συμμετεχόντων: 3  Μέγιστος αριθμός συμμετεχόντων: 15

<p><b>ΣΤΟΧΟΙ ΑΣΚΗΣΗΣ</b></p>	<p>Η άσκηση στοχεύει να βοηθήσει τους εκπαιδευόμενους να κατανοήσουν τον τρόπο με τον οποίο ορίζουν ένα πρόβλημα.</p> <p>Οι δεξιότητες που ενεργοποιούνται ή/και αναπτύσσονται περαιτέρω μέσω αυτής της άσκησης είναι:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Κριτική Σκέψη</li> <li>· Στρατηγική Σκέψη</li> <li>· Δημιουργικότητα</li> <li>· Συνεργασία</li> <li>· Ανακοίνωση</li> <li>· Ανάλυση Προβλήματος</li> <li>· Διαχείριση Αλλαγών</li> </ul>
<p><b>ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΑΣΚΗΣΗΣ</b></p>	<p>Οι συμμετέχοντες χωρίζονται τυχαία σε ζεύγη (και σε μία τριάδα εάν ο συνολικός αριθμός της ομάδας είναι περιττός) και σε κάθε ζευγάρι δίνεται μια πρόταση (πρόβλημα) την οποία πρέπει να προσπαθήσουν να αναλύσουν χρησιμοποιώντας τη μέθοδο των 5 Γιατί. Στο τέλος, όλα τα ζεύγη παρουσιάζουν την πρόοδο της ανάλυσής τους στην ολομέλεια.</p>
<p><b>ΟΔΗΓΟΣ ΒΗΜΑ ΠΡΟΣ ΒΗΜΑ</b></p>	<p><b>1. Εισαγωγή στην Τεχνική των 5 Γιατί (5 λεπτά)</b></p> <p>Εξηγήστε σύντομα τη μέθοδο των 5 Γιατί: Βοηθά στον εντοπισμό της βασικής αιτίας ενός προβλήματος ρωτώντας επανειλημμένα «Γιατί;» σε κάθε απάντηση. Τονίστε ότι κάθε απάντηση θα πρέπει να βασίζεται στην προηγούμενη.</p> <p><b>Παράδειγμα:</b></p> <p>Πρόβλημα: Ο καφές μου είναι κρύος.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Γιατί είναι κρύος ο καφές μου; Επειδή δεν ζέστανά το νερό όσο θα έπρεπε.</li> <li>2. Γιατί δεν ζέστανά το νερό όσο έπρεπε; Επειδή κάτι άλλο με είχε αποσπάσει και το ξέχασα.</li> <li>3. Γιατί αποσπάστηκα από κάτι άλλο; Επειδή προσπαθούσα να ολοκληρώσω μια εργασία που είχα αναλάβει.</li> <li>4. Γιατί προσπαθούσα να ολοκληρώσω μια εργασία; Επειδή είχα περιορισμένο χρόνο και έπρεπε να την ολοκληρώσω γρήγορα.</li> </ol>



5. Γιατί έχω περιορισμένο χρόνο;  
Επειδή δεν σχεδίασα σωστά την ημέρα μου και άφησα κάποιες εργασίες για την τελευταία στιγμή.

Σύνοψη:

Η βασική αιτία του κρύου καφέ είναι ότι δεν είχα προγραμματίσει σωστά την ημέρα μου, κάτι που με οδήγησε στο να βιάζομαι και να παραβλέπω μικρές αλλά σημαντικές λεπτομέρειες, όπως το σωστό ζέσταμα του νερού.

## 2. Επιλογή προβλήματος (5 λεπτά)

Αναθέστε ένα πρόβλημα από τη λίστα (Έγγραφο: ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ-ΑΣΚΗΣΗ 3-Λίστα προβλημάτων-5 Γιατί) για να εργαστούν τα ζευγάρια, όπως «Η ομάδα δεν κατάφερε να παραδώσει ένα έργο εγκαίρως» ή «Ένας νέος υπάλληλος έφυγε από την εταιρεία μετά από μερικές εβδομάδες».

Εναλλακτικά, οι εκπαιδευόμενοι μπορούν να επιλέξουν τα δικά τους προβλήματα, αν προτιμούν. Δεν υπάρχει σωστό ή λάθος όσον αφορά το περιεχόμενο, αλλά μόνο όσον αφορά τη διαδικασία. Αυτό σημαίνει ότι πρέπει να ακολουθήσουν πιστά τη διαδικασία ανάλυσης του αρχικού προβλήματος εφαρμόζοντας την ακολουθία των πέντε ερωτήσεων. Ωστόσο, το περιεχόμενο της κατάστασης που παρέχεται στο πρόβλημα θα πρέπει να το φανταστούν, πράγμα που σημαίνει ότι θα πρέπει να σκεφτούν δημιουργικά (αν και ρεαλιστικά, π.χ., μια εισβολή εξωγήινων ως λόγος για την απώλεια μιας προθεσμίας θα ήταν καλύτερο να αποφεύγεται).

## 3. Η διαδικασία των 5 Γιατί (15-20 λεπτά)

Κάθε ομάδα αναφέρει το πρόβλημα και ρωτάει «Γιατί;» πέντε φορές για να εμβαθύνει περισσότερο. Ενθαρρύνετε τους συμμετέχοντες να καταγράψουν τις ερωτήσεις και τις απαντήσεις τους, καθώς και το συμπέρασμά τους, στην εργασία τους.

## 4. Ομαδική Ανασκόπηση & Συζήτηση (5-10 λεπτά)

Αφού ολοκληρώσετε τη διαδικασία των 5 Γιατί, ζητήστε από κάθε ομάδα να μοιραστεί τα ευρήματά της. Προωθήστε τον αναστοχασμό με ερωτήσεις όπως:

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ήταν η βασική αιτία δημιουργική;</li> <li>• Πώς μπορεί η αντιμετώπιση της βασικής αιτίας να αλλάξει το αποτέλεσμα;</li> <li>• Πώς μπορείτε να εφαρμόσετε αυτήν τη μέθοδο σε άλλα προβλήματα;</li> </ul> <p><b>5. Σύνοψη &amp; Συμπεράσματα (5 λεπτά)</b> Συνοψίστε πώς η τεχνική των 5 Γιατί βοηθά στον εντοπισμό της βασικής αιτίας, οδηγώντας σε πιο αποτελεσματικές λύσεις. Ενθαρρύνετε τους εκπαιδευόμενους να κάνουν καταϊγισμό ιδεών για πιθανές λύσεις και να προχωρήσουν από τον εντοπισμό προβλημάτων στην επίλυση προβλημάτων.</p>
<b>ΥΛΙΚΑ ΠΟΥ ΘΑ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΘΟΥΝ</b>	ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ-ΑΣΚΗΣΗ 3-Λίστα προβλημάτων-5 Γιατί
<b>ΠΗΓΕΣ</b>	Αυτή η άσκηση είναι μια παραλλαγή της άσκησης που χρησιμοποιείται στο πρόγραμμα Train the Trainer του ευρωπαϊκού έργου Power Up (2023-1-BG01-KA220-ADU-000156540), το οποίο συντονίζει ο εκπαιδευτής του οργανισμού Κέντρο Δημιουργικών και Κοινωνικών Πρακτικών από τη Βουλγαρία.

### Λίστα Προβλημάτων - 5 Γιατί

1. Η κυκλοφορία ενός προϊόντος καθυστέρησε.
2. Η διαφημιστική καμπάνια δεν πέτυχε τους στόχους της.
3. Ένας νέος υπάλληλος δυσκολεύεται να προσαρμοστεί στην ομάδα.
4. Η ομάδα υποστήριξης πελατών είναι κατακλυσμένη από αιτήματα.
5. Οι εκπρόσωποι πωλήσεων δεν επιτυγχάνουν τους στόχους τους.
6. Ένας επανασχεδιασμός ιστοσελίδας οδήγησε σε αύξηση του bounce rate.
7. Οι χρήστες δεν αλληλεπιδρούν με κάποια νέα λειτουργία στην εφαρμογή.
8. Η ομάδα δεν κατάφερε να παραδώσει ένα έργο εγκαίρως.
9. Μια σημαντική διακοπή του συστήματος σημειώθηκε κατά τις ώρες αιχμής.
10. Η ομάδα συνεχώς τις προθεσμίες.
11. Μια νέα ενσωμάτωση λογισμικού προκάλεσε μη αναμενόμενα προβλήματα.
12. Η παραγωγικότητα των εργαζομένων έχει μειωθεί τον τελευταίο μήνα.
13. Τα σχόλια των πελατών για ένα προϊόν ήταν σε μεγάλο βαθμό αρνητικά.
14. Ένας νέος υπάλληλος αποχώρησε από την εταιρεία μετά από μερικές εβδομάδες.
15. Οι πελάτες παραπονιούνται για την ποιότητα της εξυπηρέτησης πελατών.



16. Η αλληλεπίδραση στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης έχει μειωθεί σημαντικά.
17. Οι χρήστες αναφέρουν δυσκολία στην πλοήγηση στον ιστότοπο.
18. Η ομάδα αντιμετωπίζει προβλήματα επικοινωνίας κατά τη διάρκεια των έργων.
19. Το ποσοστό διατήρησης πελατών της εταιρείας έχει μειωθεί.
20. Η εταιρεία αντιμετωπίζει δυσκολίες με την απομακρυσμένη συνεργασία ομάδων.

**Άσκηση 4: Εμπιστεύσου το Δέντρο**

<b>ΜΟΝΑΔΑ ΜΕΤΡΗΣΗΣ</b>	<i>Ανάλυση Κατάστασης</i>
<b>ΟΝΟΜΑ ΑΣΚΗΣΗΣ</b>	Εμπιστεύσου το Δέντρο
<b>ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΣΚΗΣΗΣ</b>	4
<b>ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΗ ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ</b>	<i>Η αίθουσα θα πρέπει να είναι διαμορφωμένη με τέτοιο τρόπο ώστε να επιτρέπει την παράλληλη εργασία 4-5 υποομάδων και την παρουσίαση των αποτελεσμάτων τους στην ολομέλεια.</i>
<b>ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΥΛΙΚΑ</b>	<i>Φύλλα ή χαρτί A4 για σημειώσεις, στυλό, πίνακες παρουσιάσεων ή μεγάλα φύλλα (μέγεθος πίνακα παρουσιάσεων), χρωματιστοί μαρκαδόροι.</i>
<b>ΧΡΟΝΟΣ ΠΟΥ ΑΠΑΙΤΕΙΤΑΙ ΓΙΑ ΑΣΚΗΣΗ</b>	<i>100-120 λεπτά</i>
<b>ΟΜΑΔΙΚΗ ΑΣΚΗΣΗ</b>	<i>Ναι</i>  <i>Ελάχιστος αριθμός συμμετεχόντων: 3</i>  <i>Μέγιστος αριθμός συμμετεχόντων: 15</i>

<p><b>ΣΤΟΧΟΙ ΑΣΚΗΣΗΣ</b></p>	<p>Ο κύριος στόχος της άσκησης «Δέντρο Προβλημάτων» είναι να βοηθήσει τους συμμετέχοντες να αναλύσουν ένα σύνθετο ζήτημα εντοπίζοντας τις βαθύτερες αιτίες και τις συνέπειές του. Μέσω αυτής της διαδικασίας, αναπτύσσουν μια κοινή κατανόηση του πώς οι προσωπικοί, κοινωνικοί και οικονομικοί παράγοντες αλληλοσυνδέονται, προετοιμάζοντας παράλληλα το έδαφος για την εξερεύνηση πιθανών λύσεων με δομημένο τρόπο.</p> <p>Βασικές Δεξιότητες που Ενεργοποιήθηκαν/Αναπτύχθηκαν</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Αναλυτική Σκέψη</li> <li>· Συνεργασία &amp; Ομαδική Εργασία</li> <li>· Ανακοίνωση</li> <li>· Κριτική Σκέψη</li> <li>· Δημιουργικότητα</li> <li>· Ενσυναίσθηση &amp; Κοινωνική Ευαισθητοποίηση</li> <li>· Στρατηγική Σκέψη</li> </ul>
<p><b>ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΑΣΚΗΣΗΣ</b></p>	<p>Οι συμμετέχοντες θα χωριστούν σε υποομάδες των 3 ατόμων και θα τους ζητηθεί, μέσω 5 διαδοχικών σταδίων, να χρησιμοποιήσουν το Δέντρο Προβλημάτων για να αναλύσουν την κατάσταση της ανεργίας των νέων.</p>
<p><b>ΟΔΗΓΟΣ ΒΗΜΑ ΠΡΟΣ ΒΗΜΑ</b></p>	<p><b>Βήμα 1 – Εισαγωγή και Σχηματισμός Υποομάδων (20 λεπτά)</b></p> <p>Ο εκπαιδευτής ξεκινά παρουσιάζοντας τον σκοπό της μεθόδου του Δέντρου Προβλημάτων, εξηγώντας ότι βοηθά στην αποκάλυψη των αιτιών και των συνεπειών ενός κεντρικού προβλήματος, ενώ παράλληλα επισημαίνει τις αλληλεπιδράσεις μεταξύ τους. Ο εκπαιδευτής παρουσιάζει το κεντρικό πρόβλημα, <i>την ανεργία των νέων</i>, και διευκρινίζει ότι αυτό θα χρησιμεύσει ως σημείο εκκίνησης για την εργασία των ομάδων. Στη συνέχεια, ο εκπαιδευτής χωρίζει τους συμμετέχοντες σε υποομάδες των τριών ατόμων η καθεμία και διασφαλίζει ότι κάθε ομάδα έχει τα απαραίτητα υλικά, όπως χαρτί flip-chart ή μεγάλα φύλλα, μαρκαδόρους και αυτοκόλλητα σημειώματα.</p> <p><b>Βήμα 2 – Ορισμός του Προβλήματος (15 λεπτά)</b></p> <p>Ο εκπαιδευτής ζητά από κάθε υποομάδα να γράψει <i>την ανεργία των νέων</i> (ή ένα επαναπροσδιορισμένο πρόβλημα που σχετίζεται με αυτήν) στο κέντρο του φύλλου της. Τα μέλη καλούνται να συζητήσουν τι σημαίνει αυτό το</p>

πρόβλημα για αυτά και να συμφωνήσουν σε έναν κοινό ορισμό που θα πλαισιώνει το δέντρο τους. Σε αυτό το σημείο, ο εκπαιδευτής υπενθυμίζει στους συμμετέχοντες ότι μπορούν επίσης να βασιστούν στην προηγούμενη εμπειρία τους με τη μέθοδο των 5 Γιατί, εάν το επιθυμούν, προκειμένου να εμβαθύνουν στην έννοια του προβλήματος ή ακόμα και να το επαναπροσδιορίσουν πριν συνεχίσουν με την ανάλυση.

### **Βήμα 3 – Εντοπισμός των Αιτιών (15 λεπτά)**

Ο εκπαιδευτής καλεί τους συμμετέχοντες να κάνουν καταγισμό ιδεών και να καταγράψουν πιθανές βασικές αιτίες της *ανεργίας των νέων* (ή του επαναπροσδιορισμένου προβλήματος που σχετίζεται με αυτήν). Ενθαρρύνονται να τις τοποθετήσουν ως τις «ρίζες» κάτω από το κεντρικό πρόβλημα στο δέντρο τους. Ο εκπαιδευτής τους υπενθυμίζει να εμβαθύνουν στο θέμα μέχρι να αποκαλύψουν υποκείμενους παράγοντες, όπως η έλλειψη δεξιοτήτων, οι περιορισμένες ευκαιρίες εργασίας ή η αναντιστοιχία μεταξύ εκπαίδευσης και αγοράς εργασίας.

### **Βήμα 4 – Προσδιορισμός των Επιπτώσεων (15 λεπτά)**

Ο εκπαιδευτής ζητά από κάθε υποομάδα να προσδιορίσει τις συνέπειες της *ανεργίας των νέων* (ή του επαναπροσδιορισμένου προβλήματος που σχετίζεται με αυτήν) και να τις καταγράψει ως «κλάδους» πάνω από το κεντρικό πρόβλημα. Η συζήτηση θα πρέπει να περιλαμβάνει τόσο βραχυπρόθεσμες όσο και μακροπρόθεσμες επιπτώσεις, που κυμαίνονται από προσωπικές και συναισθηματικές συνέπειες έως κοινωνικά, πολιτικά και οικονομικά αποτελέσματα.

### **Βήμα 5 – Εξέταση Αλληλεπιδράσεων (15 λεπτά)**

Ο εκπαιδευτής ενθαρρύνει τις ομάδες να εξετάσουν προσεκτικά τα δέντρα τους και να εξετάσουν πώς οι αιτίες και τα αποτελέσματα αλληλεπιδρούν μεταξύ τους. Οι συμμετέχοντες καλούνται να επισημάνουν αυτές τις σχέσεις σχεδιάζοντας βέλη ή γραμμές μεταξύ των στοιχείων, οπτικοποιώντας έτσι την ανεργία των νέων (ή το επαναπροσδιορισμένο πρόβλημα που σχετίζεται με αυτήν) ως ένα συστημικό ζήτημα με πολλαπλούς αλληλεξαρτώμενους παράγοντες.

### **Βήμα 6 – Παρουσιάσεις στην Ολομέλεια (30 λεπτά)**

Κάθε ομάδα καλείται να επιλέξει έναν εισηγητή για να

	<p>παρουσιάσει το Δέντρο Προβλημάτων της στην ολομέλεια. Κατά τη διάρκεια των παρουσιάσεων, οι εισηγητές καλούνται όχι μόνο να περιγράψουν τις αιτίες και τα αποτελέσματα που εντοπίστηκαν, αλλά και να εξηγήσουν το σκεπτικό πίσω από τις συνδέσεις που έγιναν. Μετά από κάθε παρουσίαση, ο εκπαιδευτής διευκολύνει έναν σύντομο γύρο διευκρινιστικών ερωτήσεων και ενθαρρύνει τις συγκρίσεις μεταξύ των αναλύσεων των διαφόρων ομάδων.</p> <p><b>Ανασκόπηση και Στοχασμός</b></p> <p>Ο εκπαιδευτής ολοκληρώνει το εργαστήριο με μια σύντομη ανασκόπηση. Οι συμμετέχοντες καλούνται να μοιραστούν τις γνώσεις που προέκυψαν από τη διαδικασία, εάν υπήρχαν κοινά μοτίβα ή σημαντικές διαφορές μεταξύ των δέντρων, και πώς αυτή η άσκηση θα μπορούσε να συμβάλει στην ανάλυση καταστάσεων ή/και στον σχεδιασμό πιθανών λύσεων σε μελλοντικές συνεδρίες.</p>
<b>ΥΛΙΚΑ ΠΟΥ ΘΑ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΘΟΥΝ</b>	<p>Είναι προτιμότερο να ενθαρρύνετε τους συμμετέχοντες να σχεδιάσουν το δικό τους Δέντρο Προβλημάτων. Για να τους δώσουμε μια ιδέα για το πώς θα μπορούσε να μοιάζει, παρέχουμε αυτό το παράδειγμα: ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ - ΑΣΚΗΣΗ 4-Το Δέντρο Προβλημάτων</p>
<b>ΠΗΓΕΣ</b>	Δ/Ε

#### ΑΣΚΗΣΗ 5: Η ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT ΣΥΜΒΑΪΝΕΙ!

<b>ΜΟΝΑΔΑ ΜΕΤΡΗΣΗΣ</b>	<i>Ανάλυση Κατάστασης</i>
<b>ΟΝΟΜΑ ΑΣΚΗΣΗΣ</b>	Η SWOT συμβαίνει
<b>ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΣΚΗΣΗΣ</b>	5
<b>ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΗ ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ</b>	<i>Η αίθουσα θα πρέπει να είναι διαμορφωμένη με τέτοιο τρόπο ώστε να επιτρέπει την παράλληλη εργασία 4-5 υποομάδων και την παρουσίαση των αποτελεσμάτων τους στην ολομέλεια.</i>

<b>ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΥΛΙΚΑ</b>	<i>Φύλλα ή χαρτί Α4 για σημειώσεις, στυλό, πίνακες παρουσιάσεων ή μεγάλα φύλλα (μέγεθος πίνακα παρουσιάσεων), χρωματιστοί μαρκαδόροι.</i>
<b>ΧΡΟΝΟΣ ΠΟΥ ΑΠΑΙΤΕΙΤΑΙ ΓΙΑ ΑΣΚΗΣΗ</b>	<i>100-120 λεπτά</i>
<b>ΟΜΑΔΙΚΗ ΑΣΚΗΣΗ</b>	<i>Ναι</i>  <i>Ελάχιστος αριθμός συμμετεχόντων: 3</i>  <i>Μέγιστος αριθμός συμμετεχόντων: 15</i>
<b>ΣΤΟΧΟΙ ΑΣΚΗΣΗΣ</b>	<p>Ο κύριος στόχος της άσκησης Ανάλυσης SWOT είναι να βοηθήσει τους συμμετέχοντες να αξιολογήσουν κριτικά τα δυνατά και αδύνατα σημεία, τις ευκαιρίες και τις απειλές που σχετίζονται με την αξιοποίηση των δεξιοτήτων των νέων στην αγορά εργασίας. Μέσω αυτής της διαδικασίας, αποκτούν μια σαφέστερη κατανόηση τόσο των ατομικών όσο και των συστημικών παραγόντων που επηρεάζουν την απασχολησιμότητα και την ένταξη στο εργατικό δυναμικό, ενώ παράλληλα εντοπίζουν τομείς όπου η στρατηγική δράση και η καινοτομία μπορούν να δημιουργήσουν νέες ευκαιρίες.</p> <p>Δεξιότητες μέσω αυτής της άσκησης ανάλυσης SWOT:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Αναλυτική σκέψη</li> <li>· Στρατηγική σκέψη</li> <li>· Κριτικός στοχασμός</li> <li>· Συνεργασία και ομαδικότητα</li> <li>· Ανακοίνωση</li> <li>· Δημιουργικότητα</li> <li>· Αυτογνωσία και ενδυνάμωση</li> </ul>
<b>ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΑΣΚΗΣΗΣ</b>	<p>Οι συμμετέχοντες θα χωριστούν σε υποομάδες των 3 ατόμων και θα τους ζητηθεί, μέσω 5 διαδοχικών σταδίων, να εφαρμόσουν την Ανάλυση SWOT για να αναλύσουν την κατάσταση «Αξιοποίηση των Δεξιοτήτων των Νέων στην Αγορά Εργασίας».</p>

**ΟΔΗΓΟΣ ΒΗΜΑ ΠΡΟΣ  
ΒΗΜΑ**

**Βήμα 1 – Εισαγωγή και Σχηματισμός Ομάδων (15 λεπτά)**

Ο εκπαιδευτής ξεκινά παρουσιάζοντας τον σκοπό της μεθόδου Ανάλυσης SWOT, εξηγώντας ότι βοηθά στον εντοπισμό εσωτερικών δυνατών και αδύναμων σημείων, καθώς και εξωτερικών ευκαιριών και απειλών, σε σχέση με ένα συγκεκριμένο θέμα. Ο εκπαιδευτής παρουσιάζει το κεντρικό θέμα: *Αξιοποίηση των Δεξιοτήτων των Νέων στην Αγορά Εργασίας* και στη συνέχεια χωρίζει τους συμμετέχοντες σε υποομάδες των τριών ατόμων η καθεμία και διασφαλίζει ότι κάθε ομάδα έχει τα απαραίτητα υλικά, όπως χαρτί flip-chart ή μεγάλα φύλλα, μαρκαδόρους και αυτοκόλλητα σημειώματα.

**Βήμα 2 – Εντοπισμός Δυνατών Σημείων (15 λεπτά)**

Ο εκπαιδευτής ζητά από τις υποομάδες να συζητήσουν τους θετικούς εσωτερικούς παράγοντες που υποστηρίζουν την αποτελεσματική χρήση των δεξιοτήτων των νέων στην αγορά εργασίας. Οι συμμετέχοντες ενθαρρύνονται να καταγράψουν αυτά τα δυνατά σημεία στα φύλλα εργασίας τους, αναλογιζόμενοι τις υπάρχουσες προσωπικές δεξιότητες, τα εκπαιδευτικά επιτεύγματα, τα δίκτυα ή τους πόρους που μπορούν να διευκολύνουν την απασχολησιμότητα.

**Βήμα 3 – Εντοπισμός Αδυναμιών (15 λεπτά)**

Ο εκπαιδευτής καλεί τις ομάδες να εξετάσουν εσωτερικές αδυναμίες που ενδέχεται να εμποδίζουν την αξιοποίηση των δεξιοτήτων των νέων. Οι συμμετέχοντες συζητούν και καταγράφουν περιορισμούς, κενά στις δεξιότητες, έλλειψη εμπειρίας ή άλλους παράγοντες που μειώνουν την απασχολησιμότητα. Ο εκπαιδευτής ενθαρρύνει την κριτική σκέψη διατηρώντας παράλληλα μια εποικοδομητική προσέγγιση, εστιάζοντας στο πώς αυτές οι αδυναμίες θα μπορούσαν ενδεχομένως να αντιμετωπιστούν.

**Βήμα 4 – Εντοπισμός Ευκαιριών (15 λεπτά)**

Ο εκπαιδευτής ζητά από τους συμμετέχοντες να διερευνήσουν εξωτερικές ευκαιρίες που θα μπορούσαν να ενισχύσουν την αξιοποίηση των δεξιοτήτων των νέων. Οι ομάδες εξετάζουν τις τάσεις στην αγορά εργασίας, τους αναδυόμενους τομείς, τα εκπαιδευτικά προγράμματα, την καθοδήγηση, τη δικτύωση ή τις πολιτικές που δημιουργούν

πιθανά πλεονεκτήματα. Αυτές οι ευκαιρίες καταγράφονται στα φύλλα ως μέρος του πλαισίου SWOT.

#### **Βήμα 5 – Εντοπισμός Απειλών (15 λεπτά)**

Ο εκπαιδευτής καθοδηγεί τους συμμετέχοντες να εξετάσουν εξωτερικές απειλές που ενδέχεται να επηρεάσουν αρνητικά την αποτελεσματική χρήση των δεξιοτήτων των νέων στην αγορά εργασίας. Οι συμμετέχοντες συζητούν και καταγράφουν προκλήσεις όπως η οικονομική ύφεση, οι αναντιστοιχίες δεξιοτήτων, ο ανταγωνισμός, οι διακρίσεις ή άλλα εμπόδια που θα μπορούσαν να εμποδίσουν την απασχόληση των νέων.

#### **Βήμα 6 – Ερμηνεία και Χαρτογράφηση Συνδέσεων (10 λεπτά)**

Ο εκπαιδευτής ζητά από τις ομάδες να εξετάσουν τους συμπληρωμένους πίνακες SWOT και να αναλογιστούν τις σχέσεις μεταξύ των στοιχείων. Οι συμμετέχοντες ενθαρρύνονται να εξετάσουν πώς μπορούν να αξιοποιηθούν τα δυνατά σημεία για την αξιοποίηση ευκαιριών, πώς μπορούν να μετριαστούν οι αδυναμίες και πώς μπορούν να αντιμετωπιστούν ή να αποφευχθούν οι απειλές. Μπορούν να χρησιμοποιήσουν βέλη, σημειώσεις ή διαγράμματα για να απεικονίσουν αυτές τις αλληλεπιδράσεις.

#### **Βήμα 7 – Παρουσίαση και Συζήτηση στην Ολομέλεια (20 λεπτά)**

Κάθε ομάδα επιλέγει έναν εισηγητή για να παρουσιάσει την Ανάλυση SWOT στην ολομέλεια. Κατά τη διάρκεια της παρουσίασης, οι συμμετέχοντες εξηγούν το σκεπτικό πίσω από την κατηγοριοποίηση των δυνατών και αδύναμων σημείων, των ευκαιριών και των απειλών και επισημαίνουν τυχόν ενδιαφέρουσες ιδέες ή πιθανές στρατηγικές που προέκυψαν. Ο εκπαιδευτής διευκολύνει την υποβολή ερωτήσεων και συζητήσεων, συγκρίνοντας τα ευρήματα μεταξύ των ομάδων και ενθαρρύνοντας τον προβληματισμό σχετικά με τα εφαρμόσιμα βήματα.

#### **Ανασκόπηση και Στοχασμός**

Ο εκπαιδευτής ολοκληρώνει το εργαστήριο προσκαλώντας τους συμμετέχοντες να αναλογιστούν τη διαδικασία και να μοιραστούν τα βασικά συμπεράσματα. Τα σημεία συζήτησης μπορεί να περιλαμβάνουν γνώσεις που αποκτήθηκαν σχετικά με τις δεξιότητες των νέων, στρατηγικές για τη

	βελτίωση της απασχολησιμότητας και πώς η Ανάλυση SWOT μπορεί να εφαρμοστεί σε άλλα πλαίσια ή προβλήματα.
<b>ΥΛΙΚΑ ΠΟΥ ΘΑ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΘΟΥΝ</b>	Είναι προτιμότερο να ενθαρρύνετε τους συμμετέχοντες να σχεδιάσουν τον δικό τους πίνακα ή φόρμα Ανάλυσης SWOT. Για να τους δώσουμε μια ιδέα για το πώς θα μπορούσε να μοιάζει, παρέχουμε αυτόν τον πίνακα: ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ-ΑΣΚΗΣΗ 5-Πρότυπο SWOT
<b>ΠΗΓΕΣ</b>	Δ/Ε

### Ανάλυση SWOT

		Positive	Negative
		STRENGTHS	WEAKNESSES
internal			
	external	OPPORTUNITIES	THREATS

### ΑΣΚΗΣΗ 6: ΚΡΑΤΗΣΤΕ, ΠΕΤΑΞΤΕ, ΣΤΡΕΨΤΕ & ΓΥΡΙΣΤΕ

<b>ΜΟΝΑΔΑ ΜΕΤΡΗΣΗΣ</b>	<i>Ανάλυση Κατάστασης</i>
------------------------	---------------------------



<b>ΟΝΟΜΑ ΑΣΚΗΣΗΣ</b>	Κρατήστε, Πετάξτε, Στρέψτε & Γυρίστε
<b>ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΣΚΗΣΗΣ</b>	6
<b>ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΗ ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ</b>	<i>Η αίθουσα θα πρέπει να είναι διαμορφωμένη με τέτοιο τρόπο ώστε να επιτρέπει την παράλληλη εργασία 4-5 υποομάδων και την παρουσίαση των αποτελεσμάτων τους στην ολομέλεια.</i>
<b>ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΥΛΙΚΑ</b>	<i>Φύλλα ή χαρτί Α4 για σημειώσεις, στυλό, πίνακες παρουσιάσεων ή μεγάλα φύλλα (μέγεθος πίνακα παρουσιάσεων), χρωματιστοί μαρκαδόροι.</i>
<b>ΧΡΟΝΟΣ ΠΟΥ ΑΠΑΙΤΕΙΤΑΙ ΓΙΑ ΑΣΚΗΣΗ</b>	60-80 λεπτά
<b>ΟΜΑΔΙΚΗ ΑΣΚΗΣΗ</b>	Ναι  Ελάχιστος αριθμός συμμετεχόντων: 3  Μέγιστος αριθμός συμμετεχόντων: 15
<b>ΣΤΟΧΟΙ ΑΣΚΗΣΗΣ</b>	<p>Στόχος της άσκησης είναι να διευκολύνει την ανταλλαγή μεταξύ των συμμετεχόντων βασικών σκέψεων, συναισθημάτων, νέων εμπειριών, γνώσεων, δεξιοτήτων και στάσεων που ανέπτυξαν κατά τη διάρκεια της εκπαίδευσης στην ενότητα Ανάλυσης Καταστάσεων, ενισχύοντας έτσι την απόκτηση μαθησιακών αποτελεσμάτων με βιωματικό τρόπο.</p> <p>Οι δεξιότητες που ενεργοποιούνται ή/και αναπτύσσονται περαιτέρω μέσω αυτής της άσκησης είναι:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Κριτική Σκέψη</li> <li>· Αυτογνωσία</li> <li>· Συνεργασία</li> <li>· Ανακοίνωση</li> <li>· Ενεργητική Ακρόαση</li> <li>· Αντίληψη και Ενσυναίσθηση</li> <li>· Δημιουργικότητα</li> </ul>

<p><b>ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΑΣΚΗΣΗΣ</b></p>	<p>Η ομάδα χωρίζεται σε υποομάδες των 4-5 ατόμων. Σταδιακά, τους ζητείται να συζητήσουν συγκεκριμένα θέματα. Καταγράφουν τις βασικές τους παρατηρήσεις και, στο τέλος, κάνουν μια παρουσίαση σε ένα μεγάλο φύλλο (ή στον πίνακα) στην ολομέλεια.</p>
<p><b>ΟΔΗΓΟΣ ΒΗΜΑ ΠΡΟΣ ΒΗΜΑ</b></p>	<p>Ο εκπαιδευτής χωρίζει τυχαία την ομάδα των εκπαιδευόμενων σε υποομάδες των 4-5 ατόμων η καθεμία. Σε κάθε υποομάδα παρέχονται χαρτί για σημειώσεις, στυλό, ένα μεγάλο φύλλο σε μέγεθος flip chart (ή ένα flip chart, εάν είναι διαθέσιμο για όλες τις υποομάδες) και χρωματιστοί μαρκαδόροι. Επιπλέον, ο εκπαιδευτής ενημερώνει τις ομάδες να ορίσουν ένα ή περισσότερα μέλη ως εισηγητές για να παρουσιάσουν τα αποτελέσματα της διαδικασίας στην ολομέλεια στο τέλος. Μόλις σχηματιστούν οι υποομάδες και εξοπλιστούν με τα απαραίτητα υλικά, ο εκπαιδευτής προχωρά στο πρώτο βήμα της άσκησης.</p> <p><b>Βήμα 1 (10 λεπτά)</b></p> <p>Ο εκπαιδευτής ζητά από τις ομάδες να συζητήσουν εσωτερικά και να απαντήσουν στην ερώτηση <b>«Τι παίρνω μαζί μου από την εκπαίδευση Ανάλυσης Κατάστασης»</b>. Ενθαρρύνουν τα μέλη της ομάδας να εκφράσουν ελεύθερα ό,τι τους έρχεται στο μυαλό χωρίς να το αναλύουν υπερβολικά. Αυτό θα μπορούσε να περιλαμβάνει συναισθήματα, σκέψεις, σχέδια, εκπλήξεις, σχέσεις και φιλίες που σχηματίστηκαν εντός της ομάδας, κάτι που άκουσαν και θυμήθηκαν, μια νέα δεξιότητα, μια νέα νοοτροπία, οτιδήποτε. Τους ζητείται να κρατήσουν σημειώσεις και να δημιουργήσουν μια λίστα που περιλαμβάνει όλα όσα εκφράστηκαν εντός της υποομάδας τους.</p> <p><b>Βήμα 2 (10 λεπτά)</b></p> <p>Όπως και στην προηγούμενη διαδικασία, ο εκπαιδευτής ζητά από τις υποομάδες να έχουν μια δομημένη συζήτηση απαντώντας στην ερώτηση <b>«Τι αφήνω πίσω από την εκπαίδευση Ανάλυσης Κατάστασης»</b>. Αυτό θα μπορούσε να περιλαμβάνει πράγματα που δεν χρειάζομαι, πράγματα που θέλω να ξεχάσω ή οτιδήποτε δεν είναι χρήσιμο στο μέλλον. Και πάλι, αυτό θα μπορούσε να περιλαμβάνει</p>

συναισθήματα, σκέψεις, διαδικασίες, απτά ή άυλα στοιχεία της εκπαίδευσης, χωρίς περιορισμούς.

### **Βήμα 3 (10 λεπτά)**

Ακολουθώντας το ίδιο πνεύμα της διαδικασίας, ο εκπαιδευτής ζητά από τις υποομάδες να συζητήσουν εσωτερικά και να καταγράψουν στις σημειώσεις τους απαντώντας στην ερώτηση **«Τι θα άλλαζα από την εκπαίδευση Ανάλυσης Κατάστασης»**.

### **Βήμα 4 (10 λεπτά)**

Συνεχίζοντας με την ίδια λογική, ο εκπαιδευτής ζητά από τις υποομάδες να απαντήσουν στην ερώτηση **«Τι θα χρησιμοποιήσω από εδώ και στο εξής από την εκπαίδευση Ανάλυσης Καταστάσεων»**.

### **Βήμα 5 (15 λεπτά)**

Αφού ολοκληρώσει το 4ο βήμα, ο εκπαιδευτής ζητά από τις υποομάδες να χρησιμοποιήσουν τα μεγάλα φύλλα (ή τους πίνακες παρουσιάσεων), τους μαρκαδόρους και οποιοδήποτε άλλο υλικό έχουν στη διάθεσή τους για να βρουν έναν δημιουργικό τρόπο παρουσίασης των αποτελεσμάτων των συζητήσεών τους. Αυτό θα μπορούσε να είναι ένα σχέδιο, ένα διάγραμμα, ένα σύντομο θεατρικό έργο, ένας δομημένος διάλογος μεταξύ τους κ.λπ.

### **Βήμα 6 (20 λεπτά)**

Όλες οι υποομάδες παρουσιάζουν τα αποτελέσματά τους στην ολομέλεια με τον τρόπο που έχουν αναπτύξει. Ο εκπαιδευτής διευκολύνει τη συζήτηση μεταξύ των υποομάδων και ενθαρρύνει όλα τα μέλη να μοιραστούν τις εντυπώσεις ή τις σκέψεις τους.

*(Προαιρετικό)* Στο τέλος της συζήτησης, και ενώ η ομάδα είναι σε κύκλο, ο εκπαιδευτής ζητά από κάθε μέλος να εκφράσει το κύριο συναίσθημα ή σκέψη του σχετικά με το πώς ολοκληρώνει την εκπαίδευση σε αυτή τη συγκεκριμένη ενότητα. Είναι σημαντικό να διασφαλιστεί ότι κάθε μέλος εκφράζεται πολύ σύντομα, χρησιμοποιώντας όχι περισσότερες από 2-3 λέξεις ή φράσεις.

ΥΛΙΚΑ ΠΟΥ ΘΑ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΘΟΥΝ	Δ/Ε
ΠΗΓΕΣ	Δ/Ε

### 1.13 ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Αφού καλύψετε τα βασικά συμπεράσματα από την Ανάλυση Κατάσταση, δώστε στους συμμετέχοντες μια σύντομη, άτυπη εισαγωγή 5 λεπτών στην επερχόμενη ενότητα Επίλυσης Προβλημάτων. Χρησιμοποιήστε τη μετάβαση για να τους βοηθήσετε να συνδέσετε τις γνώσεις που αποκόμισαν από τον αναστοχασμό προηγούμενων εμπειριών και προκλήσεων με τα πρακτικά εργαλεία και την τεχνική που θα εξερευνήσετε, όπως η Χαρτογράφηση Νου, το Δέντρο Λύσεων Ευκαιριών και η Ανάλυση Στόχων.

Επισημάνετε πώς αυτά τα εργαλεία μπορούν να βοηθήσουν να αντιμετωπίσουν συστηματικά προσωπικά και επαγγελματικές προκλήσεις και ενημερώστε τους εάν χρειάζεται κάποια προετοιμασία για την επόμενη συνεδρία. Αυτή η σύντομη εισαγωγή θα διασφαλίσει τη συνέχεια, βοηθώντας τους συμμετέχοντες να κάνουν τη σύνδεση μεταξύ της ανάλυσης παρελθοντικών καταστάσεων και της εφαρμογής δομημένων προσεγγίσεων επίλυσης προβλημάτων για να διαμορφώσουν τις μελλοντικές τους ενέργειες.



# ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΥΟ

## ΕΠΙΛΥΣΗ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΩΝ



Co-funded by  
the European Union

Social  
Innovation   
Initiative

## 2 ΕΠΙΛΥΣΗ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΩΝ

### 2.1 Εισαγωγή στην Ενότητα:

Σε αυτήν την ενότητα, οι συμμετέχοντες θα μάθουν την τεχνική επίλυση προβλημάτων για να αντιμετωπίσουν συστηματικά προσωπικές και επαγγελματικές προκλήσεις. Στόχος είναι να βοηθηθούν οι νέοι NEETs να αναλάβουν σύνθετα ζητήματα σε διαχειρίσιμες εργασίες, επιτρέποντάς τους να αναπτύξουν σαφείς, εφαρμογές λύσεις. Θα γνωρίσουν εργαλεία όπως Νοητική Χαρτογράφηση, το Δέντρο Λύσεων, η Ανάλυση Στόχων και τα Έξι Καπέλα Σκέψης.

Κάθε θεωρητικό μέρος συνοδεύεται από πρακτικές ασκήσεις, χωρισμένες τόσο σε ομαδικές όσο και σε ατομικές εργασίες, έτσι ώστε οι συμμετέχοντες να μπορούν να δοκιμάσουν αμέσως τις μεθόδους, να τις εφαρμόσουν σε ρεαλιστικές καταστάσεις και να αναλογιστούν τι λειτουργεί καλύτερα για αυτούς. Η ποικιλία των ασκήσεων διασφαλίζει ότι οι συμμετέχοντες ασχολούνται με την επίλυση προβλημάτων με πολλαπλούς τρόπους, ενισχύοντας τη δημιουργικότητα, την ομαδική εργασία και την ανεξάρτητη σκέψη, ενώ παράλληλα τους προετοιμάζει για ποικίλες προκλήσεις του πραγματικού κόσμου.

### 2.2 ΧΑΡΤΟΓΡΑΦΗΣΗ ΝΟΥ

#### ΤΙ ΕΙΝΑΙ Η ΝΟΗΤΙΚΗ ΧΑΡΤΟΓΡΑΦΗΣΗ ΚΑΙ ΠΩΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΕΙ;

Η νοητική χαρτογράφηση (mind mapping) είναι ένα οπτικό εργαλείο που βοηθά στην οργάνωση ιδεών και στην επίλυση προβλημάτων. Ξεκινά με μια κεντρική ιδέα ή ερώτηση, τοποθετημένη στη μέση της σελίδας. Από εκεί, σχεδιάζετε κλαδιά που αντιπροσωπεύουν κύρια θέματα ή κατηγορίες που σχετίζονται με την κεντρική ιδέα. Κάθε κλαδί μπορεί να έχει μικρότερους υποκλάδους, αναλύοντας αυτά τα θέματα σε πιο συγκεκριμένες λεπτομέρειες ή ενέργειες. Μπορείτε να χρησιμοποιήσετε λέξεις-κλειδί, σύντομες φράσεις ή εικόνες για να βοηθήσετε στην αναπαράσταση ιδεών. Οι κλάδοι συνδέονται με γραμμές, δείχνοντας πώς συνδέονται όλα. Για να δημιουργήσετε έναν νοητικό χάρτη, ακολουθήστε αυτά τα απλά βήματα:

1. Γράψτε την κεντρική σας ιδέα στη μέση της σελίδας.
2. Σχεδιάστε κλαδιά που ξεκινούν από το κέντρο, καθένα από τα οποία αντιπροσωπεύει ένα κύριο θέμα που σχετίζεται με την κεντρική ιδέα.
3. Προσθέστε υποκλάδους για να χωρίσετε αυτά τα θέματα σε μικρότερα μέρη.
4. Χρησιμοποιήστε χρώματα, σύμβολα ή εικόνες για να κάνετε οπτικά ενδιαφέροντα και πιο εύκολα να θυμάστε.
5. Συνδέστε σχετικούς κλάδους με γραμμές για να δείτε πώς συνδέονται οι ιδέες.

Η νοητική χαρτογράφηση βοηθά να δείτε ολόκληρη την εικόνα και να βρείτε νέους τρόπους σκέψης για ένα πρόβλημα ή μια λύση. Είναι ένας εξαιρετικός τρόπος για να κάνετε καταγισμό ιδεών, να σχεδιάσετε και να κατανοήσετε πολύπλοκες ιδέες.

### 2.3 Γιατί η νοητική χαρτογράφηση είναι ωφέλιμη για τους NEETs



Η νοητική χαρτογράφηση είναι ιδιαίτερα ωφέλιμη για τους NEETs επειδή προσφέρει μια σαφή οπτική δομή που βοηθά στην απλοποίηση σύνθετων προβλημάτων. Πολλοί νέοι δυσκολεύονται με την αφηρημένη σκέψη ή αισθάνονται ότι κατακλύζονται από μεγάλες προκλήσεις. Διασπώντας ένα πρόβλημα σε μικρότερα, διασυνδεδεμένα μέρη, η νοητική χαρτογράφηση βοηθά τους NEETs να οργανώσουν τις σκέψεις τους και να δώσουν σαφή βήματα για την εύρεση λύσεων. Αυτή η οπτική μορφή τους διευκολύνει να επεξεργάζονται πληροφορίες, καθώς μπορούν να δουν πώς διαφορετικές πτυχές του προβλήματος σχετίζονται μεταξύ τους. Η νοητική χαρτογράφηση προωθεί επίσης την αποκλίνουσα σκέψη, ενθαρρύνοντάς τους να εξετάσουν πολλαπλές λύσεις αντί να επικεντρωθούν μόνο σε μία. Για τους NEETs, οι οποίοι μπορούν να περιοριστούν στις επιλογές τους, αυτή η δημιουργική διαδικασία τους επιτρέπει να προσεγγίσουν τα προβλήματα με νέες προοπτικές. Επιπλέον, η συνεργατική φύση της χαρτογράφησης μυαλού ενθαρρύνει την ενεργό δράση, επιτρέποντας στα μέλη της ομάδας να συνεισφέρουν τις ιδέες τους και να βασίζονται στις απόψεις του ενός άλλου, ενισχύοντας την αίσθηση της κοινής μάθησης και της ομαδικής συμμετοχής. Τέλος, επειδή η νοητική χαρτογράφηση είναι διαδραστική και ενδιαφέρουσα, κάνει τις πληροφορίες πιο αξιωματικές, βοηθώντας τους NEETs να συγκρατήσουν τις πληροφορίες που έχουν μάθει και βελτιώνοντας τις δεξιότητές τους στην επίλυση προβλημάτων και στη λήψη αποφάσεων.

#### 2.4 Εργαλεία χαρτογράφησης μυαλού στο διαδίκτυο

Υπάρχουν πολλά διαθέσιμα διαδικτυακά εργαλεία που κάνουν τη νοηματική χαρτών πιο εύκολη και πιο διαδραστική. Αυτές οι πλατφόρμες που υπάρχουν στους χρήστες δεν παρουσιάζουν, να μοιράζονται και να συνεργάζονται σε νοητικούς χάρτες σε πραγματικό χρόνο. Ορισμένες δημοφιλείς επιλογές περιλαμβάνουν [τα MindMeister](#), [Coggle](#) και [Lucidchart](#), τα οποία προσφέρουν φιλικά προς το χρήστη περιβάλλοντα εργασίας και διάφορα πρότυπα για καταγραφή ιδεών και επίλυση προβλημάτων. Αυτά τα εργαλεία είναι ιδιαίτερα χρήσιμα τόσο για ατομική όσο και για ομαδική εργασία, παρέχοντας έναν προσιτό τρόπο για την οπτική οργάνωση ιδεών, την εξερεύνηση συνδέσεων και την εργασία σε σύνθετες εργασίες.

#### 2.5 Δέντρο Λύσεων Ευκαιριών

Το Δέντρο Λύσεων Ευκαιριών είναι ένα πρακτικό εργαλείο που έχει σχεδιαστεί για να βοηθήσει τα άτομα να μετατραπούν από τη σκέψη που επικεντρώνεται στο πρόβλημα στη δράση που επικεντρώνεται στη λύση. Αφού εντοπίσει το βασικό πρόβλημα, όπως συζητήθηκε στην προηγούμενη ενότητα χρησιμοποιώντας το Δέντρο Προβλημάτων, το Δέντρο Λύσεων τους ενθαρρύνει τους συμμετέχοντες να εντοπίσουν πιθανές και να τις αναλύσουν σε συγκεκριμένα, εφαρμόσιμα βήματα. Αυτό το εργαλείο βοηθά στην οπτικοποίηση του τρόπου με τον οποίο τα άτομα μπορούν να προχωρήσουν, εστιάζοντας σε ό,τι είναι δυνατό και όχι σε ό,τι τα περιορίζει.

Ο στόχος του Δέντρου Λύσεων Ευκαιριών είναι να αναδιατυπώσει τις προκλήσεις ως ανάπτυξη για ανάπτυξη. Αντί να βλέπει ένα πρόβλημα ως ένα ανυπερβλήτο εμπόδιο, το Δέντρο Λύσεων Ευκαιριών προωθεί μια αλλαγή νοοτροπίας: τι μπορεί να γίνει για να ξεπεραστεί αυτό το πρόβλημα; Για παράδειγμα, εάν το πρόβλημα είναι έλλειψη εργασιακής εμπειρίας, αυτό μπορεί να θεωρηθεί ως ευκαιρία για απόκτηση πρακτικής εμπειρίας μέσω πρακτικής άσκησης, εθελοντισμού ή μαθητείας. Η έμφαση δίνεται στην εύρεση εφικτών λύσεων που μπορούν να μεταφραστούν σε πραγματικές συνθήκες, εφαρμόσιμα βήματα. Αυτή η προσέγγιση βοηθά τους συμμετέχοντες να προχωρήσουν, ακόμη και όταν



αντιμετωπίζουν εμπόδια, δείχνοντας ότι κάθε πρόβλημα έχει τη δυνατότητα για θετικό αποτέλεσμα με τις σωστές ενέργειες.

## 2.6 Πώς λειτουργεί

1. Ξεκινήστε με το Πρόβλημα: Το Δέντρο Λύσεων χρησιμοποιείται συχνά μετά τον εντοπισμό του βασικού προβλήματος μέσω εργαλείων όπως το Δέντρο Προβλημάτων. Ξεκινά με το κεντρικό πρόβλημα (π.χ. έλλειψη δεξιοτήτων, εργασιακή ανασφάλεια) στην κορυφή.
2. Προσδιορισμός Ευκαιριών: Στη συνέχεια, οι αιτίες του προβλήματος μεταφράζονται σε Ευκαιρίες. Για παράδειγμα, εάν το πρόβλημα είναι έλλειψη εργασιακής εμπειρίας, μια ευκαιρία μπορεί να είναι η πρακτική άσκηση, η εθελοντική εργασία ή οι μαθηματικές εργασίες. Αυτές οι λύσεις είναι που θα βοηθήσουν τα άτομα να απελευθερωθούν από το πρόβλημα.
3. Χαρτογράφηση Λύσεων: Για κάθε ευκαιρία, περιγράφονται οι ενέργειες που καθιστούν την ευκαιρία εφαρμογής. Για παράδειγμα, για να αποκτήσετε πρόσβαση σε μια πρακτική άσκηση, τα βήματα δράσης μπορούν να περιλαμβάνουν την έρευνα τοπικών προϊόντων, την ενημέρωση ενός βιογραφικού σημειώματος και την αποστολή αιτήσεων.
4. Δημιουργήστε έναν Οδικό Χάρτη: Το τελευταίο βήμα είναι να αναπτυχθεί μια σαφή πορεία για την ανάληψη δράσης. Το Δέντρο Λύσεων Ευκαιριών βοηθά στη δημιουργία ενός οδικού χάρτη βήμα προς βήμα για το τι πρέπει να γίνει, γεγονός που διευκολύνει την παρακολούθηση των ενεργειών.

## 2.7 Έξι καπέλα σκέψης

### Ένα Εργαλείο για την Επίλυση Ομαδικών Προβλημάτων

Προτείνεται για την αντιμετώπιση σύνθετων προβλημάτων που απαιτούν συμβολή από πολλαπλές οπτικές γωνίες. Τα «Έξι Καπέλα Σκέψης» είναι ένα εξαιρετικό εργαλείο για την επίλυση ομαδικών προβλημάτων που τους βοηθά τους συμμετέχοντες να εξερευνήσουν ζητήματα από διαφορετικές οπτικές γωνίες, διασφαλίζοντας ότι όλες οι πτυχές λαμβάνονται υπόψη πριν καταλήξουν σε ένα συμπέρασμα. Ενθαρρύνουν τη δομημένη σκέψη αναθέτοντας διαφορετικά «καπέλα» στους συμμετέχοντες. Κάθε καπέλο αντιπροσωπεύει έναν συγκεκριμένο τρόπο σκέψης, επιτρέποντας στην ομάδα να προσεγγίσει τα προβλήματα από διαφορετικές οπτικές γωνίες με συστηματικό αλλά και ευέλικτο τρόπο. Αυτή η μέθοδος βοηθά στην απαλλαγή από τις συμβατικές ομαδικές συζητήσεις, δίνοντας σε κάθε μέλος έναν σαφή ρόλο να διαδραματίσει κατά τη διάρκεια της συζήτησης.

- Λευκό Καπέλο: Εστιάζει σε γεγονότα, δεδομένα και πληροφορίες. Τι γνωρίζουμε; Ποιες πληροφορίες λείπουν;
- Κόκκινο Καπέλο: Εστιάζει στα συναισθήματα, τα αισθήματα και τη διαίσθηση. Ποια είναι η διαίσθησή μας σχετικά με αυτό το ζήτημα;
- Μαύρο Καπέλο: Εξετάζει τους κινδύνους και τις αρνητικές πτυχές. Τι θα μπορούσε να πάει στραβά; Ποιες είναι οι προκλήσεις που αντιμετωπίζουμε;
- Κίτρινο Καπέλο: Εστιάζει στα θετικά και τα πάντα. Τι λειτουργεί; Ποιες είναι οι πιθανές ευκαιρίες;
- Πράσινο Καπέλο: Ενθαρρύνει τη δημιουργικότητα και τις νέες ιδέες. Ποιες λύσεις μπορούμε να βρούμε; Τι θα γινόταν αν σκεφτόμασταν έξω από τα συνήθισμένα;



- Μπλε Καπέλο: Διαχειρίζεται τη διαδικασία. Αυτό το καπέλο διατηρεί τη συζήτηση σε καλό δρόμο, διασφαλίζοντας ότι διερευνάται όλες οι οπτικές γωνίες και ότι ακούγεται η φωνή όλων.

## 2.8 Πώς να χρησιμοποιήσετε στις ρυθμίσεις ομάδας

Η μέθοδος των Έξι Καπέλων Σκέψης είναι ένα αποτελεσματικό εργαλείο για την καθοδήγηση ομαδικών συζητήσεων και επίλυση προβλημάτων. Βοηθά στη δομή των οργανωμένων συζητήσεων όπου κάθε συμμετέχων έχει την ευκαιρία να συνεισφέρει και καμία πτυχή του προβλήματος δεν παραβλέπεται. Ενθαρρύνει την ισορροπημένη σκέψη, επιτρέποντας στους συμμετέχοντες να εξισορροπήσουν τόσο το συναίσθημα όσο και τη λογική στη λήψη, κάτι που είναι ιδιαίτερα χρήσιμο για τους NEET που ενδέχεται να αντιμετωπίσουν συναισθηματικές και πρακτικές προκλήσεις. Το Κόκκινο Καπέλο βοηθά στην προώθηση της ενσυναίσθησης ενθαρρύνοντας τους συμμετέχοντες να λαμβάνουν υπόψη τις συναισθηματικές πτυχές των αποφάσεών τους, ενισχύοντας την κατανόηση εντός της ομάδας. Το Πράσινο Καπέλο διεγείρει τη δημιουργική σκέψη, βοηθώντας τους NEET να δημιουργήσουν καινοτόμες λύσεις και να εξερευνήσουν νέες επαγγελματικές διαδρομές. Επιπλέον, η μέθοδος είναι συμπεριληπτική, διασφαλίζοντας ότι όλες οι απόψεις, ανεξαρτήτως του υπόβαθρου ή της εμπειρίας, ακούγονται και γίνονται σεβαστές.

Για να χρησιμοποιήσετε τη μέθοδο, ξεκινήστε παρουσιάζοντας το πρόβλημα που θέλετε να αντιμετωπίσετε (π.χ., εύρεση εργασίας εξ αποστάσεως ή ανάπτυξης επαγγελματικής πορείας). Στη συνέχεια, αναθέστε καθήκοντα στους συμμετέχοντες ή χρησιμοποιήστε τη σειρά τους για να εξερευνήσετε διαφορετικές πτυχές του προβλήματος. Διευκολύνετε τη συζήτηση καθοδηγώντας την ομάδα σε κάθε ζήτημα, ενθαρρύνοντας τους να σκεφτούν κριτικά και να εκφράσουν τις σκέψεις τους. Τέλος, συνοψίστε τις γνώσεις που αποκτήθηκαν και καθοδηγήστε την ομάδα για εφαρμογή βήματα ή αποφάσεις.

## 2.9 Ανάλυση Στόχων

Αφού εντοπίσουν και αναλύσουν το βασικό πρόβλημα (με το Δέντρο Προβλημάτων) και κάνουν καταγιισμό ιδεών για πιθανές λύσεις (χρησιμοποιώντας το Δέντρο Λύσεων), οι NEETs συχνά έχουν πολλαπλές βιώσιμες επιλογές, αλλά δεν είναι σίγουροι για το πώς να προχωρήσουν. Η Ανάλυση Στόχων παρέχει τον ελλείποντα κρίκο μεταξύ αφηρημένων λύσεων και πρακτικής δράσης. Μετατρέποντας τους μεγάλους στόχους σε μικρότερες, πιο διαχειρίσιμες εργασίες, διασφαλίζει ότι οι συμμετέχοντες αισθάνονται σίγουροι και εξοπλισμένοι για να κάνουν το επόμενο βήμα προς τον στόχο τους.

Αντί να διερευνήσει λύσεις, η Ανάλυση Στόχων δημιουργεί συγκεκριμένα σχέδια δράσης, καθορίζοντας σαφείς εργασίες που είναι εύκολο να ακολουθηθούν και να παρακολουθηθούν. Για τους NEET που μπορούν να αισθάνονται καταβεβλημένοι ή αβέβαιοι για το από πού να ξεκινήσουν, αυτό το εργαλείο προσφέρει μια δομημένη προσέγγιση για την πρόοδο που ενισχύει τη σαφήνεια, το κίνητρο και την αυτορρύθμιση.

## 2.10 Πώς λειτουργεί

Η Ανάλυση Στόχων λαμβάνει τις πληροφορίες και τις λύσεις που λειτουργούν από εργαλεία όπως το Δέντρο Λύσεων και τις μετατρέπει σε λεπτομερή, εφαρμογή βήματα. Δείτε πώς λειτουργεί στην πράξη:

1. **ΞΕΚΙΝΗΣΤΕ ΜΕ ΤΗΝ ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΕΝΗ ΛΥΣΗ:**

Αφού ολοκληρώσετε το Δέντρο Λύσεων, το επόμενο βήμα είναι να αποφασίσετε για



την καταλληλότερη λύση. Για παράδειγμα, εάν ένα συνηθισμένο πρόβλημα που εντοπίζεται από έναν NEET είναι η έλλειψη εργασιακής εμπειρίας, η λύση μπορεί να είναι η απόκτηση πρακτικής εμπειρίας μέσω πρακτικής άσκησης ή εθελοντικής εργασίας.

2. **ΔΙΑΧΩΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΛΥΣΗΣ ΣΕ ΕΦΑΡΜΟΣΤΕΕΣ ΕΡΓΑΣΙΕΣ:**

Μόλις εντοπίσει τη λύση, το επόμενο βήμα είναι να αναλυθεί σε σαφείς, πρακτικές ενέργειες που μπορούν να εκτελεστούν για την επίτευξή της. Για παράδειγμα: Εάν η λύση είναι η απόκτηση εργασιακής εμπειρίας μέσω πρακτικής άσκησης, οι εργασίες μπορούν να περιλαμβάνουν:

- Ερευνήστε τοπική πρακτική άσκηση σε εμπορικές ή διαδικτυακές πλατφόρμες
- Ενημέρωση του βιογραφικού σημειώματος ώστε να αντικατοπτρίζει τις σχετικές δεξιότητες και εμπειρίες
- Γράψτε μια συνοδευτική επιστολή προσαρμοσμένη σε κάθε οργανισμό
- Κάντε αίτηση για έναν καθορισμένο αριθμό θέσεων πρακτικής άσκησης κάθε εβδομάδα
- Προετοιμαστείτε για συνεντεύξεις

3. **ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΠΡΟΘΕΣΜΙΩΝ:**

Μόλις προσδιοριστούν οι εργασίες, βοηθήστε τους NEETs να προσδιορίσουν ποιες εργασίες πρέπει να γίνουν πρώτες. Ορισμένες εργασίες μπορεί να είναι πιο επείγουσες ή βασικές. Για, η ενημέρωση του βιογραφικού σημειώματος μπορεί να είναι η πρώτη εργασία, ακολουθούμενη από την έρευνα ευκαιριών πρακτικής άσκησης. Ορίστε ρεαλιστικές προθεσμίες για κάθε εργασία για να διατηρήσετε την πρόοδο σε καλό δρόμο, π.χ.

- Εβδομάδα 1: Ενημέρωση βιογραφικού και έρευνα για 5 προγράμματα πρακτικής άσκησης
- Εβδομάδα 2: Σύνταξη και υποβολή 3 προσαρμοσμένων αιτήσεων
- Συνεχίζεται: Υποβάλετε αίτηση για περισσότερες κάθε εβδομάδα

4. **ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗ ΠΡΟΟΔΟΥ:**

Οι NEETs θα πρέπει να παρακολουθούν τακτικά την πρόοδό τους και να λογίζονται τα βήματα που έχουν ολοκληρωθεί. Αυτό τους βοηθά να παραμένουν συγκεντρωμένοι και παρακινημένοι, ενώ παράλληλα τους επιτρέπουν να προσαρμόσουν το σχέδιό τους, εάν χρειάζεται. Για παράδειγμα, εάν διαπιστώσουν ότι η υποβολή της αίτησης για πρακτική άσκηση διαρκεί περισσότερο από το αναμενόμενο, μπορεί να προσαρμόσει το πρόγραμμα ή να επικεντρωθεί σε λιγότερες, πιο στοχευμένες.

2.11 Πρακτικές Ασκήσεις

1 Χάρτης του Μέλλοντος Εαυτού μου

<b>ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΗ ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ</b>	Προετοιμάστε την τάξη με χώρο για σχέδιο· εξηγήστε σύντομα τον σκοπό της νοητικής χαρτογράφησης με απλό και πρακτικό τρόπο.
<b>ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΥΛΙΚΑ</b>	Μεγάλα φύλλα χαρτιού, χρωματιστοί μαρκαδόροι, αυτοκόλλητα σημειώματα, στυλό/μολύβια



<b>ΧΡΟΝΟΣ ΠΟΥ ΑΠΑΙΤΕΙΤΑΙ ΓΙΑ ΑΣΚΗΣΗ</b>	90 λεπτά
<b>ΟΜΑΔΙΚΗ ΑΣΚΗΣΗ</b>	Όχι
<b>Ελάχιστος αριθμός συμμετεχόντων</b>	3
<b>Μέγιστος αριθμός συμμετεχόντων</b>	20
<b>ΣΤΟΧΟΙ ΑΣΚΗΣΗΣ</b>	<p>Αυτή η άσκηση βοηθά τους συμμετέχοντες να οραματιστούν τον μελλοντικό τους εαυτό με έναν διασκεδαστικό και δημιουργικό τρόπο. Ενθαρρύνει τον αναστοχασμό, τον καθορισμό και τον σχεδιασμό για προσωπική και επαγγελματική ανάπτυξη.</p> <p><u>Καλυπτόμενες ήπιες δεξιότητες</u> : Επίλυση προβλημάτων, Κριτική σκέψη, Δημιουργικότητα</p>
<b>ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΑΣΚΗΣΗΣ</b>	<p>Οι συμμετέχοντες έχουν έναν πολύχρωμο νοητικό χάρτη που αντιπροσωπεύει το «Μελλοντικό Εγώ» τους, συμπεριλαμβανομένων των εμπειριών και προσωπικών ορόσημων. Η έμφαση δίνεται στην παιχνιδιάρικη, οπτική αναπαράσταση, ώστε ο σχεδιασμός να είναι ελκυστικός και εμπνευσμένος και όχι άκαμπτος ή βαρετός.</p>
<b>ΟΔΗΓΟΣ ΜΠΗΜΑ ΠΡΟΣ ΜΠΗΜΑ</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Παρουσιάστε την άσκηση: εξηγήστε ότι ο στόχος είναι να φανταστείτε τον «Μελλοντικό σας Εαυτό» με έναν δημιουργικό, οπτικό τρόπο.</li> <li>2. Σχεδιάστε τον κεντρικό κύκλο: οι συμμετέχοντες γράφουν «Μελλοντικός Εγώ» στο κέντρο του φύλλου.</li> <li>3. Προσδιορίστε τους κύριους τομείς-στόχους: οι συμμετέχοντες επιλέγουν 3-5 σημαντικούς τομείς ζωής (καριέρα, δεξιότητες, εμπειρίες, ανάπτυξη, ευημερία)</li> <li>4. Προσθέστε στόχους και ορόσημα: κατά μήκος κάθε κλάδου, γράψτε συγκεκριμένους στόχους, ορόσημα ή όνειρα.</li> <li>5. Κάντε το παιχνιδιάρικο: ενθαρρύνετε χρώματα, σκίτσα και απλά σύμβολα που να αναπαριστούν στόχους (π.χ. ένα αεροπλάνο για ταξίδι, ένα βιβλίο για μάθηση, ένα αστέρι για μεγάλα ορόσημα).</li> <li>6. Χρησιμοποιήστε αυτοκόλλητες σημειώσεις: προαιρετικά για την προσθήκη ευέλικτων ή εξελισσόμενων ιδεών.</li> <li>7. Στοχασμός: Συζητήστε πώς η άσκηση νοητικής χαρτογράφησης βοηθά τους συμμετέχοντες να εξερευνήσουν τα προσωπικά τους ενδιαφέροντα, τα δυνατά τους σημεία και τις φιλοδοξίες τους, δίνοντάς τους σαφή εικόνα για το τι θέλουν πραγματικά στη ζωή.</li> </ol>

<b>ΥΛΙΚΑ ΠΟΥ ΘΑ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΘΟΥΝ</b>	Μεγάλα φύλλα χαρτιού, χρωματιστοί μαρκαδόροι, στυλό, αυτοκόλλητα σημειώματα
<b>ΠΗΓΕΣ</b>	Δ/Υ

## 2 Εργαστήριο Δέντρου Λύσεων Ευκαιριών

<b>ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΗ ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ</b>	Προετοιμάστε μια απλή εξήγηση της μεθόδου του Δέντρου Λύσεων Ευκαιριών. Εκτυπώστε 5 πιθανά προβλήματα στον χώρο εργασίας (δείτε παραδείγματα παρακάτω). Στήστε τραπέζια για μικρές ομάδες και βεβαιωθείτε ότι υπάρχει χώρος για σχεδίαση σε πίνακες ανακοινώσεων ή μεγάλα φύλλα χαρτιού.
<b>ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΥΛΙΚΑ</b>	Πίνακες σεμιναρίων ή μεγάλα φύλλα χαρτιού, μαρκαδόροι, κολλητικές σημειώσεις σε πολλά χρώματα, στυλ
<b>ΧΡΟΝΟΣ ΠΟΥ ΑΠΑΙΤΕΙΤΑΙ ΓΙΑ ΑΣΚΗΣΗ</b>	120 λεπτά
<b>ΟΜΑΔΙΚΗ ΑΣΚΗΣΗ</b>	Ναι; Ελάχιστος αριθμός συμμετεχόντων: 6; Μέγιστος αριθμός συμμετεχόντων: 20
<b>ΣΤΟΧΟΙ ΑΣΚΗΣΗΣ</b>	Οι συμμετέχοντες θα: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Εντοπίσουν πραγματικά προβλήματα στον χώρο εργασίας.</li> <li>• Αναλύσουν τα προβλήματα σε βήματα εφαρμογής.</li> <li>• Εξασκηθούν στην επίλυση προβλημάτων, την κριτική σκέψη και τη δημιουργικότητα.</li> </ul>
<b>ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΑΣΚΗΣΗΣ</b>	Οι συμμετέχοντες θα χωριστούν σε μικρές ομάδες και θα επιλέξουν ένα από τα 5 πραγματικά προβλήματα στον χώρο εργασίας και θα δημιουργήσουν ένα πλήρες Δέντρο Ευκαιριών Λύσεων. Θα φωτογραφήσουν οπτικά το πρόβλημα, τις λύσεις και τα βήματα εφαρμογής και στη συνέχεια που θα παρουσιάσουν τα δέντρα τους στην. Η άσκηση προωθεί τη δημιουργικότητα, τη συνεργασία και την πρακτική επίλυση προβλημάτων.
<b>ΟΔΗΓΟΣ ΒΗΜΑ ΠΡΟΣ ΒΗΜΑ</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Παρουσιάστε τη Μέθοδο: Εξηγήστε το Δέντρο Λύσεων: πάνω = πρόβλημα, μέση = ανάπτυξη, κάτω = εφαρμογή βήματα. Δείτε ένα απλό παράδειγμα.</li> <li>2. Ομάδες: 2-4 συμμετέχοντες ανά ομάδα.</li> <li>3. Επιλέξτε ένα πρόβλημα: Δώστε 5 παραδείγματα προβλημάτων, όπως:                     <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ένα μικρό μπαρ διαπιστώνει ότι το μενού του δεν προσελκύει νέους πελάτες επειδή βρίσκουν τις επιλογές βαρετές ή πολύ παραδοσιακές.</li> </ul> </li> </ol>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ένα τοπικό αρτοποιείο δυσκολεύεται να διατηρήσει το ψωμί του φρέσκο όλη την ημέρα, γεγονός που οδηγεί σε σπατάλη και χαμηλότερες πωλήσεις.</li> <li>• Ένα κατάστημα χειροτεχνίας διαθέτει υψηλής ποιότητας τοπικά προϊόντα, αλλά λίγοι νεαροί πελάτες τα γνωρίζουν.</li> <li>• Ένα μικρό καφέ ή κατάστημα με σουβενίρ αντιμετωπίζει σημαντική μείωση πελατών εκτός της τουριστικής περιόδου.</li> <li>• Ένα μικρό μίνι μάρκετ ή ένας πάγκος με τρόφιμα αντιμετωπίζει μεγάλες αναμονές κατά τις ώρες αιχμής, προκαλώντας απογοήτευση στους πελάτες και απώλεια πωλήσεων.</li> </ul> <p>4. Σχεδιάστε το Δέντρο:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Γράψτε το κεντρικό πρόβλημα στην κορυφή.</li> <li>b. Σχεδιάστε 2-4 κύριους άλλους κλάδους που θα μπορούσαν να βοηθήσουν στην επίλυση του προβλήματος.</li> </ol> <p>5. Προσδιορίστε καλύτερα: Σκεφτείτε τι μπορεί να γίνει για την αντιμετώπιση του προβλήματος. Γράψτε κάθε ευκαιρία σε ένα κλαδί. Ενθαρρύνετε παιχνιδιάρικες οπτικές λήψεις: βέλη, χρώματα, απλά εικονίδια.</p> <p>6. Καταγράψτε τα βήματα που μπορείτε να εφαρμόσετε: Για κάθε ευκαιρία, γράψτε 2-3 συγκεκριμένες ενέργειες σε αυτοκόλλητα και κολλήστε τα κάτω από το κλαδί. Παράδειγμα: αν η ευκαιρία είναι «προσέλκυση περισσότερων εφήβων», οι ενέργειες θα μπορούσαν να είναι «δημιουργία πρόκλησης στο Instagram», «προσφορά εργαστηρίου τα Σαββατοκύριακα», «συνεργασία με σχολεία».</p> <p>7. Βελτιστοποίηση και Διακόσμηση: Χρησιμοποιήστε χρώματα, απλά σχέδια ή σύμβολα για να κάνετε σαφές και ελκυστικό.</p> <p>8. Παρουσίαση και Συζήτηση: Κάθε ομάδα παρουσιάζει το δέντρο της. Ο εκπαιδευτής τονίζει τη δημιουργικότητα, τη σκοπιμότητα και τις μεταβιβάσεις δεξιότητες.</p> <p>9. Στοχασμός: Συζητήστε πώς η άσκηση συνδέεται με πραγματικά έργα μάθησης και δεξιότητες επίλυσης προβλημάτων.</p>
<b>ΥΛΙΚΑ ΠΟΥ ΘΑ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΘΟΥΝ</b>	Πίνακες σεμιναρίων, μαρκαδόροι, αυτοκόλλητα σημειώματα, στυλό
<b>ΠΗΓΕΣ</b>	Προσαρμοσμένο από <a href="#">το Δέντρο Λύσεων Ευκαιριών της Teresa Torres</a>

### 3 Αντιστρέψτε το πρόβλημα

<b>ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΗ ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ</b>	<p>Προετοιμάστε μια λίστα με κοινά προβλήματα που σχετίζονται με την ομάδα (π.χ. αναζήτηση εργασίας, κίνητρα, διαχείριση χρόνου).</p> <p>Γράψτε αυτά τα προβλήματα σε έναν πίνακα ή σε έναν πίνακα παρουσιάσεων.</p> <p>Ετοιμάστε πίνακες ανακοινώσεων ή αναρτήστε σημειώματα για να γράψουν οι συμμετέχοντες τα προβλήματα και τις λύσεις που έχουν αναποδογυρίσει.</p>
<b>ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΥΛΙΚΑ</b>	<p>Λευκός πίνακας ή πίνακας παρουσιάσεων</p> <p>Σημειώσεις ανάρτησης</p> <p>Δείκτες</p> <p>Χαρτί με flip chart (είναι απαραίτητο για επαγγελματική εργασία)</p> <p>Χρονοδιακόπτης (προαιρετικά)</p>
<b>ΧΡΟΝΟΣ ΠΟΥ ΑΠΑΙΤΕΙΤΑΙ ΓΙΑ ΑΣΚΗΣΗ</b>	<p>60 λεπτά</p>
<b>ΟΜΑΔΙΚΗ ΑΣΚΗΣΗ</b>	<p>Ναι; Ελάχιστος αριθμός συμμετεχόντων: 4 Μέγιστος αριθμός συμμετεχόντων: 15</p>
<b>ΣΤΟΧΟΙ ΑΣΚΗΣΗΣ</b>	<p>Στόχος αυτής της άσκησης είναι να ενθαρρύνει τους συμμετέχοντες να σκέφτονται κριτικά, αντιστρέφοντας ένα πρόβλημα και βλέπουν το από μια εντελώς νέα οπτική γωνία. Αυτή η άσκηση προωθεί την εξωπραγματική σκέψη και βοηθά τους συμμετέχοντες να κατανοήσουν τις βαθύτερες αιτίες ενός προβλήματος, ενώ παράλληλα αντιμετωπίζουν καινοτόμες λύσεις.</p> <p>Καλυπτόμενες ήπιες δεξιότητες:</p> <p>Επίλυση Προβλημάτων: Οι συμμετέχοντες εντοπίζουν δημιουργικές λύσεις σκεπτόμενοι διαφορετικά ένα πρόβλημα.</p> <p>Κριτική Σκέψη: Η άσκηση ενθαρρύνει τους συμμετέχοντες να αναλύσουν ένα πρόβλημα από πολλαπλές οπτικές γωνίες.</p> <p>Δημιουργικότητα: Ανατρέποντας ένα πρόβλημα, οι συμμετέχοντες θα βρουν νέες, καινοτόμες λύσεις που διαφορετικά δεν είχαν σκεφτεί.</p>
<b>ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΑΣΚΗΣΗΣ</b>	<p>Σε αυτήν την άσκηση, οι συμμετέχοντες θα ανατρέψουν ένα δεδομένο πρόβλημα ρωτώντας «Τι θα συνέβαινε αν λύναμε αυτό το πρόβλημα με τον αντίθετο τρόπο;». Αυτή η διαδικασία βοηθά τους συμμετέχοντες να εξετάσουν τις προκλήσεις από απροσδόκητες οπτικές γωνίες, οδηγώντας σε καινοτόμες ιδέες για την επίλυση του αρχικού προβλήματος. Αφού κάνουν καταγισμό ιδεών για ανεστραμμένες λύσεις, οι συμμετέχοντες θα επιστρέψουν στο αρχικό πρόβλημα και θα συζητήσουν πώς οι νέες ιδέες μπορούν να βοηθήσουν στην επίλυσή του.</p>

<p><b>ΟΔΗΓΟΣ ΒΗΜΑ ΠΡΟΣ ΒΗΜΑ</b></p>	<p>1. Εισαγωγή: Εξηγήστε τον σκοπό της άσκησης. Παρουσιάστε ένα πρόβλημα σχετικό με την ομάδα (π.χ., «Πώς μπορούμε να βελτιώσουμε τη συμμετοχή των νέων NEET σε προγράμματα κατάρτισης;»).</p> <p>2. Αντιστροφή του προβλήματος: Ζητήστε από τους συμμετέχοντες να αντιστρέψουν το πρόβλημα ρωτώντας: «Τι θα συνέβαινε αν το κάναμε χειρότερο ή αν το λύναμε με τον αντίθετο τρόπο;» Για παράδειγμα, για τη βελτίωση της εμπλοκής των NEET, ένα πρόβλημα μπορεί να είναι «Μπορούμε να κάνουμε τους NEET να αποσυρθούν πλήρως από τα προγράμματα κατάρτισης;»</p> <p>3. Καταιγισμός ιδεών: Δώστε στους συμμετέχοντες 5 λεπτά για να καταλάβετε πιθανές ιδέες για το πρόβλημα που αντιστράφηκε. Ενθαρρύνετε τις πρωτότυπες, ασυνήθιστες ιδέες. Παράδειγμα για το πρόβλημα που αντιστράφηκε «Πώς μπορούμε να κάνουμε τους νέους NEETs να αποσυρθούν από την εκπαίδευση;» Θα μπορούσε να περιλαμβάνει:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Κάντε τα προγράμματα κατάρτισης αδιάφορα.</li> <li>• Θέστε αδικαιολόγητα υψηλές συμμετοχές.</li> <li>• Αφαιρέστε όλες τις ανταμοιβές ή τα κίνητρα.</li> </ul> <p>4. Αντιστροφή των Ιδεών: Ζητήστε από τους συμμετέχοντες να επαναφέρουν τις αντιστρεπτικές ιδέες σε λύσεις για το αρχικό πρόβλημα. Για παράδειγμα, το «Κάντε τα προγράμματα κατάρτισης αδιάφορα» γίνεται «Δημιουργήστε ελκυστικά, δυναμικά και διαδραστικά προγράμματα κατάρτισης που αιχμαλωτίζουν το ενδιαφέρον των NEETs».</p> <p>5. Ομαδική Κοινή Χρήση και Στοχασμός: Ζητήστε από τους συμμετέχοντες να μοιραστούν τις αντίστροφες λύσεις τους με την ομάδα. Συζητήστε πώς αυτές οι λύσεις θα μπορούσαν πρακτικά να εφαρμοστούν για την επίλυση του αρχικού προβλήματος. Ποιες γνώσεις αποκόμισε η ομάδα από την άσκηση; Πώς προσφέρει νέες ιδέες η ανατροπή του προβλήματος;</p>
<p><b>ΥΛΙΚΑ ΠΟΥ ΘΑ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΘΟΥΝ</b></p>	<p>Λευκός πίνακας ή flip charts (για την καταγραφή προβλημάτων και λύσεων).</p> <p>Post-it (για ατομική ανταλλαγή Post ιδεών).</p> <p>Μαρκαδόροι (για να Γράψτε ιδέες σε flip charts και post-it).</p>
<p><b>ΠΗΓΕΣ</b></p>	<p>Προσαρμοσμένο από το πρόγραμμα InFOCUS (Πανεπιστήμιο Εκπαίδευσης Αυστρίας), όπου χρησιμοποιήθηκε η αντίστροφη επιλογή των ιδεών («αντιστρέψτε το πρόβλημα») με μαθητές και εκπαιδευτικούς για την ανάπτυξη δημιουργικών λύσεων για τις προκλήσεις βιωσιμότητας.</p>

<b>ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΗ ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ</b>	- Προετοιμάστε μια λίστα με παράδοξα (καταστάσεις όπου δύο αντίθετες ιδέες ή δηλώσεις είναι και οι δύο αληθείς). - Γράψτε τα παράδοξα σε έναν πίνακα ή σε έναν πίνακα παρουσιάσεων για εύκολη αναφορά.
<b>ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΥΛΙΚΑ</b>	Λευκός πίνακας ή πίνακας παρουσιάσεων Δείκτες Σημειώσεις Post-it (προαιρετικά, για ομαδική ανταλλαγή ιδεών)
<b>ΧΡΟΝΟΣ ΠΟΥ ΑΠΑΙΤΕΙΤΑΙ ΓΙΑ ΑΣΚΗΣΗ</b>	45-60 λεπτά
<b>ΟΜΑΔΙΚΗ ΑΣΚΗΣΗ</b>	Ναι; Ελάχιστος αριθμός συμμετεχόντων: 4 Μέγιστος αριθμός συμμετεχόντων: 15
<b>ΣΤΟΧΟΙ ΑΣΚΗΣΗΣ</b>	Στόχος αυτής της άσκησης είναι να βοηθήσει τους συμμετέχοντες να πλοηγηθούν και να βρουν λύσεις σε παράδοξες καταστάσεις. Στοχάζοντας πάνω σε αντίθετες ιδέες, οι συμμετέχοντες θα αποκτήσουν νέες γνώσεις και θα βρουν πιο ισορροπημένες, δημιουργικές λύσεις. Καλυπτόμενες ήπιες δεξιότητες: Επίλυση Προβλημάτων: Βοηθά στον εντοπισμό και την προσέγγιση φαινομενικά άλυτων προβλημάτων με δημιουργικότητα. Κριτική Σκέψη: Ενθαρρύνει τους συμμετέχοντες να αναλογιστούν πολύπλοκες και αντιφατικές ιδέες. Δημιουργικότητα: Διεγείρει τη σκέψη ενθαρρύνοντάς τους συμμετέχοντες να βρουν λύσεις σε παράδοξες προκλήσεις.
<b>ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΑΣΚΗΣΗΣ</b>	Σε αυτήν την άσκηση, οι συμμετέχοντες αντιμετωπίζουν μια παράδοξη κατάσταση—δύο δηλώσεις ή ιδέες που φαίνονται αντιφατικές αλλά είναι και οι δύο αληθινές. Τους ανατίθεται η εργασία να βρουν δημιουργικούς τρόπους για να λύσουν το παράδοξο. Η άσκηση τους προκαλεί να σκεφτούν πέρα από τις συμβατικές λύσεις και να εξερευνήσουν καινοτόμες ιδέες για την αντιμετώπιση σύνθετων προβλημάτων.
<b>ΟΔΗΓΟΣ ΜΠΗΜΑ ΠΡΟΣ ΜΠΗΜΑ</b>	1. Εισαγωγή: Εξηγήστε την έννοια του παραδόξου: «Ένα παράδοξο είναι μια κατάσταση όπου δύο αντίθετες ιδέες είναι και οι δύο αληθείς, αλλά συγκρίνονται μεταξύ τους». Δώστε ένα παράδειγμα: «Χρειάζεται εμπειρία για να βρείτε δουλειά, αλλά θέλετε δουλειά για να αποκτήσετε εμπειρία». 2. Παρουσιάστε το Παράδοξο: Παρουσιάστε την παράδοξη κατάσταση στην ομάδα, π.χ., <ul style="list-style-type: none"> <li>• Χρειάζεσαι μια δουλειά για να αποκτήσεις εμπειρία, αλλά χρειάζεσαι εμπειρία για να βρεις δουλειά.</li> <li>• Οι εταιρείες επιθυμούν καινοτόμες ιδέες για έργα από τους νέους, αλλά οι νέοι συχνά αισθάνονται ότι</li> </ul>



	<p>χρειάζονται την έγκριση της εταιρείας προτού μοιράζονται τις ιδέες τους.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Οι εργοδότες εκτιμούν τις δεξιότητες ομαδικής εργασίας, αλλά συχνά χρειάζεται να επιδεικνύετε ατομικά επιτεύγματα για να αναγνωριστείτε.</li> <li>• Χρειάζεστε αυτοπεποίθηση για να έχετε καλή απόδοση στον χώρο εργασίας, αλλά θέλετε και εμπειρία στον χώρο εργασίας για να χτίσετε αυτοπεποίθηση.</li> <li>• Για να μάθετε πώς να λύσετε προβλήματα, χρειάζεστε πραγματικές προκλήσεις, αλλά οι εταιρείες προτιμούν να αποφεύγουν να αναθέτουν σε νεοεισερχόμενους εργασίες υψηλού κινδύνου.</li> <li>• Χρειάζεστε ισχυρές επικοινωνιακές για να έχετε, αλλά θέλετε να κάνετε και άλλες δεξιότητες για να εξασκήσετε και να ενισχύσετε τις επικοινωνιακές σας δεξιότητες.</li> </ul> <p>3. Καταιγισμός ιδεών για πιθανές λύσεις: Ζητήστε από τους συμμετέχοντες να καταλάβετε ιδέες για λύσεις στο παράδοξο. Ενθαρρύνετε τους να σκεφτείτε δημιουργικά πώς να ξεπεράσετε ή να αντιμετωπίσετε την αντίφαση.</p> <p>4. Συζήτηση και εύρεση λύσης: Μετά την ανταλλαγή ιδεών, καθοδηγήστε τους συμμετέχοντες να εντοπίσουν πιθανές λύσεις ή λύσεις που επιλύουν το παράδοξο. Συζητήστε πώς θα μπορούσαν να εφαρμοστούν αυτές οι λύσεις σε σενάρια του πραγματικού κόσμου.</p> <p>5. Ομαδικός Αναστοχασμός: Αναλογιστείτε πώς η παράδοξη σκέψη μπορεί να αντιμετωπιστεί σε καλύτερη επίλυση προβλημάτων και πώς μπορεί να εφαρμοστεί αυτή η τεχνική σε πραγματικές προκλήσεις που μπορεί να αντιμετωπιστούν.</p>
<b>ΥΛΙΚΑ ΠΟΥ ΘΑ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΘΟΥΝ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Λευκός πίνακας ή πίνακας παρουσιάσεων (για την παρουσίαση των παραδόξων και την καταγραφή ιδεών)</li> <li>- Μαρκαδόροι (για καταιγισμό ιδεών και ομαδική εργασία)</li> <li>- Σημειώσεις Δημοσίευση (προαιρετικά για ατομική ανταλλαγή ιδεών)</li> </ul>
<b>ΠΗΓΕΣ</b>	<p><a href="#">πλαισίου διαχείρισης πολικότητας</a> του Barry Johnson (1992)</p>

### 5 Έξι Καπέλα Σκέψης

<b>ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΗ ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ</b>	Προετοιμάστε ένα σενάριο προβλήματος σχετικό με την ομάδα (π.χ., Πώς μπορούν οι NEET να βελτιώσουν τις πιθανότητές τους
---------------------------------	---

	να βρουν δουλειά;). - Εκτυπώστε ή προβάλτε Έξι Καπέλα Σκέψης (με χρώματα και τις σημασίες τους).
<b>ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΥΛΙΚΑ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Λευκός πίνακας ή πίνακας παρουσιάσεων</li> <li>• Δείκτες</li> <li>• Έξι Καπέλα Σκέψης (εκτυπωμένα ή τοποθετημένα στον τοίχο) - Χρονοδιακόπτης (προαιρετικά)</li> </ul>
<b>ΧΡΟΝΟΣ ΠΟΥ ΑΠΑΙΤΕΙΤΑΙ ΓΙΑ ΑΣΚΗΣΗ</b>	90-120 λεπτά
<b>ΟΜΑΔΙΚΗ ΑΣΚΗΣΗ</b>	Ναι, Ελάχιστος αριθμός συμμετεχόντων: 6 Μέγιστος αριθμός συμμετεχόντων: 12
<b>ΣΤΟΧΟΙ ΑΣΚΗΣΗΣ</b>	<p>Στόχος: Ο στόχος αυτής της άσκησης είναι να ενθαρρύνει τους συμμετέχοντες να προσεγγίσουν ένα πρόβλημα από πολλαπλές οπτικές γωνίες, χρησιμοποιώντας τη μέθοδο των Έξι Καπέλων Σκέψης. Ενθαρρύνει την ισορροπημένη σκέψη, ενθαρρύνει τη δημιουργικότητα και βοηθά τους νέους NEETs να κατανοήσουν ότι τα προβλήματα μπορούν να εξεταστούν μέσα από διαφορετικά πρίσματα.</p> <p><u>Καλυπτόμενες ήπιες δεξιότητες :</u></p> <p>Επίλυση Προβλημάτων: Ενθαρρύνει τη δημιουργική επίλυση προβλημάτων από διάφορες οπτικές γωνίες.</p> <p>Κριτική Σκέψη: Βοηθά τους συμμετέχοντες να αξιολογήσουν ένα πρόβλημα από πολλαπλές οπτικές γωνίες.</p> <p>Δημιουργικότητα: Εμπνέει δημιουργικές λύσεις εστιάζοντας σε διαφορετικές πτυχές ενός προβλήματος.</p>
<b>ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΑΣΚΗΣΗΣ</b>	Τα Έξι Καπέλα Σκέψης είναι μια μέθοδος επίλυσης προβλημάτων που ενθαρρύνει τους συμμετέχοντες να προσεγγίσουν μια πρόκληση από έξι διαφορετικές οπτικές γωνίες: γεγονότα, συναισθήματα, κινδύνους, δημιουργικότητα και διαδικασία. Κάθε συμμετέχων θα αναλάβει τον ρόλο ενός από τα «καπέλα» για να διερευνήσει συστηματικά το πρόβλημα. Αυτή η μέθοδος ενθαρρύνει τη δημιουργικότητα και την ισορροπημένη σκέψη, ενώ παράλληλα εξερευνά πολλαπλές πτυχές ενός μόνο ζητήματος.
<b>ΟΔΗΓΟΣ ΜΠΗΜΑ ΠΡΟΣ ΜΠΗΜΑ</b>	<p>1. Εισαγωγή:</p> <p>Παρουσιάστε τη μέθοδο των Έξι Καπέλων Σκέψης: «Αυτή η άσκηση μας βοηθά να προσεγγίσουμε τα προβλήματα από έξι διαφορετικές οπτικές γωνίες, φροντίζοντας να λάβουμε υπόψη όλες τις οπτικές γωνίες πριν βγάλουμε βιαστικά συμπεράσματα».</p> <p>Δείτε τα Έξι Καπέλα Σκέψης και εξηγήστε την λογική τους :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Λευκό Καπέλο: Γεγονότα και δεδομένα (αντικειμενικό)</li> <li>• Red Hat: Συναισθήματα και διαίσθηση (υποκειμενικό)</li> <li>• Μαύρο καπέλο: Κίνδυνοι και αρνητικές πτυχές (κρίσιμες)</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Κίτρινο καπέλο: Θετικά και (αισιόδοξα)</li> <li>• Πράσινο Καπέλο: Δημιουργικότητα και νέες ιδέες (καινοτόμες)</li> <li>• Μπλε Καπέλο: Διαδικασία και οργάνωση (επισκόπηση)</li> </ul> <p>2. Παρουσιάστε το πρόβλημα: Παρουσιάστε ένα πρόβλημα με το οποίο μπορούν να ταυτιστούν οι NEETs (π.χ., «Πώς μπορούν οι NEET να βελτιώσουν τις πιθανές τους χρήστες να βρουν δουλειά;»).</p> <p>3. Ανάθεση καπέλων: Αναθέστε ένα από τα Έξι Καπέλα Σκέψης σε κάθε συμμετέχοντα. Κάθε συμμετέχων πρέπει να προσεγγίσει το πρόβλημα από την οπτική γωνία του καπέλου που έχει ανατεθεί.</p> <p>4. Ομαδική Συζήτηση: Ζητήστε από κάθε συμμετέχοντα να μοιραστείτε τις ιδέες του με βάση το καπέλο που του έχει ανατεθεί. Για παράδειγμα:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Λευκό Καπέλο: Ποια είναι τα δεδομένα για την αγορά εργασίας;</li> <li>• Κόκκινο Καπέλο: Πώς φαίνεται η εύρεση εργασίας;</li> <li>• Μαύριο Καπέλο : Ποιοι είναι οι κίνδυνοι ή οι προκλήσεις σε αυτή τη διαδικασία;</li> <li>• Κίτρινο Καπέλο: Ποιες είναι οι περισσότερες ή οι θετικές πτυχές;</li> <li>• Πράσινο Καπέλο: Ποιες είναι μερικές δημιουργικές λύσεις για τη βελτίωση της διαδικασίας αναζήτησης εργασίας;</li> <li>• Μπλε Καπέλο: Ποιες διαδικασίες μπορούν να εφαρμοστούν για να γίνει η αναζήτηση εργασίας ευκολότερη και πιο αποτελεσματική.</li> </ul> <p>5. Στοχασμός και Συζήτηση: Συζητήστε πώς η εξέταση του προβλήματος από διαφορετικές οπτικές γωνίες βοηθά στην εξερεύνηση των συναισθημάτων, των γεωγραφικών, των κινδύνων και της δημιουργικότητας στη λήψη αποφάσεων. Σκεφτείτε πώς αυτή η άσκηση ενθαρρύνει την ισορροπημένη σκέψη και δημιουργεί μια πληρέστερη κατανόηση του προβλήματος.</p>
<b>ΥΛΙΚΑ ΠΟΥ ΘΑ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΘΟΥΝ</b>	Λευκός πίνακας ή πίνακας παρουσιάσεων (για την παρουσίαση του προβλήματος και την καταγραφή ιδεών). Μαρκαδόροι (για να καταγράφετε πληροφορίες). Εκτυπώσεις ή οπτική απεικόνιση των Έξι Καπέλων Σκέψης.
<b>ΠΗΓΕΣ</b>	Προσαρμοσμένο από τη μέθοδο <a href="#">Έξι Καπέλα Σκέψης (1985) του Edward de Bono</a> , ένα δομημένο εργαλείο για την εξερεύνηση διαφορετικών προοπτικών στην επίλυση προβλημάτων.

### Ανάλυση 6 ΣΤΟΧΩΝ – STORYBOARD

<b>ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΗ ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ</b>	Προετοιμάστε ένα πρότυπο Canva με πλαίσιο για κάθε «σκηνή», συμπεριλαμβανομένων σαφώς επισημασμένων περιοχών με τίτλους Ορόσημο, Βήματα προς Δράση, Χρονοδιάγραμμα και Οπτικό, καθώς και ένα πλαίσιο για πιθανά Εμπόδια και Λύσεις. Βεβαιωθείτε ότι οι συμμετέχοντες έχουν λογαριασμούς Canva και γνωρίζουν βασικές λειτουργίες πλοήγησης (μεταφορά και απόθεση, πλαίσια κειμένου, σχήματα, εικονίδια).
<b>ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΥΛΙΚΑ</b>	Υπολογιστές ή tablet με πρόσβαση στο διαδίκτυο, λογαριασμοί Canva, έτοιμο <a href="#">πρότυπο Canva</a> , μαρκαδόροι ή στυλό (προαιρετικά εάν σχεδιάζετε με το χέρι αντί για Canva).
<b>ΧΡΟΝΟΣ ΠΟΥ ΑΠΑΙΤΕΙΤΑΙ ΓΙΑ ΑΣΚΗΣΗ</b>	120 λεπτά
<b>ΟΜΑΔΙΚΗ ΑΣΚΗΣΗ</b>	Όχι
<b>ΣΤΟΧΟΙ ΑΣΚΗΣΗΣ</b>	Σκοπός αυτής της άσκησης είναι να διδάξει στους συμμετέχοντες πώς να αναλύσουν έναν προσωπικό στόχο σε σαφή ορόσημο, εφαρμόσιμα βήματα και ρεαλιστικά χρονοδιαγράμματα, οπτικοποιώντας παράλληλα την πρόοδο. Οι συμμετέχοντες θα αποκτήσουν πρακτική εμπειρία στην ανάλυση στόχων, τον προγραμματισμό και τη διαχείριση χρόνου, και θα εξοικειωθούν με τα εργαλεία Canva, τα οποία θα διευκολύνουν τη δημιουργία βιογραφικών σημειωμάτων, συνοδευτικών επιστολών και χαρτοφυλακίων στο μέλλον. Επιπλέον, οι συμμετέχοντες θα μάθουν να προβλέπουν πιθανά εμπόδια και να σχεδιάζουν λύσεις, ενισχύοντας την επίλυση προβλημάτων και την ανθεκτικότητα. Καλυπτόμενες ήπιες δεξιότητες: Επίλυση προβλημάτων, Κριτική σκέψη, Δημιουργικότητα.
<b>ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΑΣΚΗΣΗΣ</b>	Οι συμμετέχοντες επιλέγουν έναν προσωπικό στόχο (π.χ., πρακτική άσκηση, εκμάθηση δεξιότητας, εθελοντισμός). Στη συνέχεια, ένα «storyboard» όπου κάθε σκηνή αντιπροσωπεύει ένα ορόσημο. Κάθε σκηνή έχει τέσσερις σαφώς επισημασμένες ενότητες: Ορόσημο, Βήματα προς Δράση, Χρονοδιάγραμμα και Οπτικό. Η πέμπτη και η τελευταία διαφάνεια είναι αφιερωμένη σε Πιθανά Εμπόδια & Λύσεις. Η άσκηση ενθαρρύνει τον προβληματισμό, τον σχεδιασμό και την παιδαγωγική δημιουργικότητα, ενώ παράλληλα καθορίζει τον καθορισμό στόχων από και δομημένο.
<b>ΟΔΗΓΟΣ ΜΠΗΜΑ ΠΡΟΣ ΜΠΗΜΑ</b>	1. Παρουσιάστε την άσκηση: Εξηγήστε την έννοια της ανάλυσης ενός στόχου σε ορόσημο, εφαρμογή βήματα και χρονοδιάγραμμα. Δείτε ένα ολοκληρωμένο παράδειγμα.

	<p>2. Επιλογή στόχου: Κάθε συμμετέχων επιλέγει έναν προσωπικό στόχο που σχετίζεται με τη μαθησιακή ή επαγγελματική του εξέλιξη.</p> <p>3. Ανοίξτε το <a href="#">πρότυπο Canva</a> : Στους συμμετέχοντες δίνεται ένα πρότυπο με προκατασκευασμένα «κουτιά σκηνών» με τις τέσσερις ενότητες: Ορόσημο, Βήματα προς Δράση, Χρονοδιάγραμμα, Οπτικό.</p> <p>4. Ορίστε ορόσημο: Σε κάθε σκηνή, οι συμμετέχοντες γράφουν το ορόσημο για το ταξίδι τους προς τον κύριο στόχο.</p> <p>5. Προσθέστε βήματα εφαρμογής: Κάτω από κάθε ορόσημο, οι συμμετέχοντες απαριθμούν τα συγκεκριμένα βήματα που απαιτούνται για την επίτευξή του.</p> <p>6. Ορίστε χρονικά πλαίσια: Ορίστε ρεαλιστικές προθεσμίες για κάθε ορόσημο και βήμα.</p> <p>7. Οπτικοποιήστε κάθε σκηνή: Χρησιμοποιήστε εικονίδια Canva, σχήματα ή απλές φιγούρες από stick για να αναπαραστήσετε δημιουργικά το ορόσημο.</p> <p>8. Επαναλάβετε για όλα τα ορόσημα: Συμπληρώστε όλες τις σκηνές με χρονολογική σειρά μέχρι να επιτευχθεί ο κύριος στόχος.</p> <p>9. Πιθανά εμπόδια : Γράψτε τις πιθανές προκλήσεις που θα μπορούσαν να επηρεάσουν την επίτευξη του στόχου τους και κάνουν καταγισμό ιδεών για λύσεις. Χρησιμοποιήστε οπτικά μέσα (εικονίδια, βέλη ή απλά σκίτσα) για να δείτε πώς μπορείτε να ξεπεραστείτε τα εμπόδια.</p> <p>10. Αναλογιστείτε : Εξετάστε το σενάριο για να βεβαιωθείτε ότι τα ορόσημα, τα βήματα και τα χρονοδιαγράμματα είναι σαφή και εφικτά.</p>
<b>ΥΛΙΚΑ ΠΟΥ ΘΑ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΘΟΥΝ</b>	<p><a href="#">Πρωτότυπο Canva</a></p> <p>Προαιρετικά: έντυπα φυλλάδια με πρότυπα για όσους προτιμούν να σχεδιάζουν με το χέρι.</p>
<b>ΠΗΓΕΣ</b>	Δ/Υ

## 2.12 Κλείσιμο/Στοχασμός

Στο τέλος αυτής της ενότητας, προσκαλέστε τους συμμετέχοντες να μοιραστούν τα κύρια συμπεράσματά τους από τις τεχνικές επίλυσης προβλημάτων που εφάρμοσαν. Αυτή η σύντομη αναστοχασμός τους βοηθά να εδραιώσουν τη μάθησή τους και να συνδέσουν τα εργαλεία με τις δικές τους εμπειρίες.

## 2.13 Εισαγωγικό μήνυμα για την επόμενη ενότητα



Η επόμενη ενότητα θα επικεντρωθεί στον Σχεδιασμό και την Ηγεσία. Οι συμμετέχοντες θα μάθουν πώς να οργανώσουν τις ιδέες τους, να δομούν και να σχεδιάζουν τα βήματα ενός έργου, καθώς και να αναπτύσσουν ηγέτες δεξιοτήτων. Αυτή η ενότητα θα διαρκέσει **τρεις** συνεδρίες (7 ώρες η καθεμία, 21 ώρες συνολικά) και θα βοηθήσει να μετατρέψουν τις γνώσεις που αποκτούν για την επίλυση προβλημάτων σε εφαρμογή έργων.



# ΤΡΙΤΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

## ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΙ ΗΓΕΣΙΑ



Co-funded by  
the European Union

Social  
Innovation ⊕  
Initiative

## 3 ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΙ ΗΓΕΣΙΑ

### 3.1 Εισαγωγή

Παρουσιάστε σύντομα τον εαυτό σας και τον υπόβαθρό σας. Εξηγήστε ότι σε αυτήν την ενότητα, οι συμμετέχοντες θα εξοικειωθούν με βασικές δεξιότητες που είναι χρήσιμες όταν κάποιος είναι επιχειρηματίας και ηγείται μιας ομάδας.

Εξετάστε τα υποκεφάλαια της ενότητας και συζητήστε τα.

«Κατά τη διάρκεια των επόμενων συνεδρίων θα συνεργαστούμε για το πώς να εμπνεύσετε την ομάδα σας και πώς να επιλύσετε τις συγκρούσεις στην ομάδα σας. Θα αξιολογήσουμε επίσης τι είδους ηγέτης είστε και τι κάνει έναν καλό ηγέτη. Είναι κακόκεφος και απόμακρος ή θερμός και παραμένει ήρεμος κατά τη διάρκεια καταγίδων; Τι είναι η εταιρική κουλτούρα και πώς δημιουργείτε; Το πιο σημαντικό, πώς τη διατηρείτε;»

Κάντε την ακόλουθη ερώτηση:

- Σκεφτείτε τα φοιτητικά σας χρόνια, τα μέλη της οικογένειάς σας, τους καθηγητές σας στο πανεπιστήμιο ή τυχόν διευθυντές ή συναδέλφους που μπορεί να έχετε. Υπήρχε κάποιος που πάντα τραβούσε την προσοχή σας; Που εμπιστευόταν τις αποφάσεις ή τις απόψεις του; Γράψε γιατί.

Ζητήστε από την ομάδα να μοιραστείτε τι έγραψαν και να κρατήσει σημειώσεις σε μια μαυροπίνακα ή σε έναν πίνακα ανακοινώσεων.

Βρείτε τις συνδέσεις μεταξύ αυτών που παρουσιάστηκε η ομάδα και το ακόλουθο θέμα.

### 3.2 Ηγεσία

Ακολουθήστε το παρακάτω κείμενο για να παρουσιάσετε την ηγεσία

Κάθε ομάδα έχει έναν ηγέτη και συχνά θα δείτε ότι όταν ένας ηγέτης φεύγει, εμφανίζεται ένας άλλος. Θα διαπιστώσετε επίσης ότι ο καθένας έχει το δικό του στυλ ηγεσίας. Μερικοί άνθρωποι είναι γεννημένοι ηγέτες. Αυτοί ονομάζονται χαρισματικοί ηγέτες. Τη δεκαετία του 1970, ο Robert House ανέπτυξε τη θεωρία του για τη χαρισματική ηγεσία, η οποία περιγράφει ηγέτες που έχουν ένα φυσικό ηγετικό χάρισμα. Είναι οι γεννημένοι ηγέτες που μπορούν να κινήσουν μάζες. Ο Martin Luther King, ο Bill Clinton, ακόμη και ο Hitler, είχαν όλοι φυσικό χάρισμα στο να κάνουν τους ανθρώπους να ακολουθούν το όραμά τους. Ο House περιέγραψε πώς τα άτομα, «μέσω των προσωπικών τους ικανοτήτων, είναι ικανά να έχουν βαθιές και εξαιρετικές κριτικές στους οπαδούς τους». Ως αποτέλεσμα, προκαλεί «επιβλητική πίστη και αφοσίωση» από τους οπαδούς τους και εμπνέουν τους οπαδούς να αποδίδονται και να εκτελούν τη θέλησή τους χωρίς δισταγμό, αμφισβήτηση ή σεβασμό για το προσωπικό συμφέρον κάποιου.

*Αυτό σημαίνει ότι αν δεν έχεις γεννηθεί χαρισματικός ηγέτης, δεν μπορείς να ηγηθείς μιας ομάδας; Φυσικά και όχι.*

Ευτυχώς, αυτοί οι ηγέτες και τα χαρακτηριστικά τους έχουν μελετηθεί και έχουν αναδυθεί περισσότερα στυλ ηγεσίας, και σήμερα έχουμε πολλά εργαλεία που βοηθούν να προσδιορίσουμε το προσωπικό μας στυλ μας ηγεσίας, καθώς και οι πηγές που μας βοηθούν να βελτιώσουμε ορισμένους τομείς.



Επιλέγετε ένα ή δύο από τα παρακάτω κουίζ και προετοιμάζετε κωδικούς QR. Ζητήστε από τους συμμετέχοντες να κάνουν τα τεστ.

<https://www.verywellmind.com/whats-your-leadership-style-3866929>

<https://www.mindtools.com/azr30oh/whats-your-leadership-style>

<https://www.teamazing.com/leadership-style-quiz/>

*Δώστε στους συμμετέχοντες 10 λεπτά για να συμπληρώσετε το τεστ.*

Κάντε τις ερωτήσεις και ζητήστε τους να μοιραστούν τις απαντήσεις τους

1. Συμφωνείτε με τα αποτελέσματα;
2. Θα περιέγραφε τον εαυτό σου διαφορετικά;
3. Φέρτε στο μυαλό σας ένα ή δύο παραδείγματα όπου επιδεικνύετε ηγετικές ικανότητες ή τα στυλ ηγεσίας σας. Μπορεί να είναι οτιδήποτε, από επαγγελματικό έως προσωπικό.
4. Τώρα, φέρτε στο μυαλό σας ένα παράδειγμα όπου πιστεύετε ότι θα μπορούσατε να χειριστείτε τα πράγματα διαφορετικά. Τι αναγνωρίζετε ότι κάνατε «λάθος». Ποια θα ήταν τα επόμενα βήματά σας, αν κάνατε κάποια;

*Χρησιμοποιήστε το ακόλουθο κείμενο για να εισαγάγετε την Οργανωτική Δομή.*

Φυσικά, το ποιος είσαι ως ηγέτης, αντικατοπτρίζεται στην οργάνωση σου ως εταιρική κουλτούρα. Αν είσαι περισσότερο Αυταρχικό Στυλ, θα νιώσεις την ανάγκη να παρακολουθείς την ομάδα σου πιο στενά, ενώ αν είσαι πιο δημοκρατικός, θα ζητάς συχνά από την ομάδα σου τις προτάσεις και τα σχολεία της.

Ας ξεκινήσουμε όμως με τους ορισμούς: τι ακριβώς είναι η εταιρική κουλτούρα;

### 3.3 Εταιρική Κουλτούρα

Η εταιρική κουλτούρα, με λίγα λόγια, «είναι ο τρόπος που εργαζόμαστε. Είναι ποιοι είμαστε. Είναι ο τρόπος που αντιδρούμε». Είναι σαν την ατμόσφαιρα μιας εταιρείας. Αφορά τις κοινές πεποιθήσεις, συνήθειες και συμπεριφορές των ανθρώπων που εργάζονται εκεί, καθώς και τις αξίες και τους κανόνες που υποστηρίζουν την εταιρεία. Αυτή η «ατμόσφαιρα» φαίνεται στον τρόπο που η εταιρεία αντιμετωπίζει την ομάδα της, στον τρόπο που αντιμετωπίζει τους πελάτες της και στον τρόπο που λειτουργεί. Αυτήν την εταιρική κουλτούρα θα την βρείτε ακόμη και εάν παρατηρήσετε τις διαφημίσεις και τις αναγραφές τους στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, καθώς και στο γενικό προφίλ τους.

Κάντε την ακόλουθη ερώτηση στην ομάδα:

- Αφιερώστε λίγο χρόνο για να σκεφτείτε μερικές εταιρείες (στις οποίες έχετε εργαστεί, είτε έχετε ακούσει για αυτές είτε απλώς έχετε μια αίσθηση της εταιρικής τους κουλτούρας)
- Καταγράψτε αν θα υποβάλλετε αίτηση σε αυτές τις εταιρείες ή όχι.
- Αν ναι, γιατί; Αν όχι, γιατί;

Οι συμμετέχοντες, μοιράζονται τις απαντήσεις τους με την ομάδα.

Ο εκπαιδευτής θέτει την ακόλουθη ερώτηση:

Γιατί πιστεύετε ότι είναι σημαντική η δημιουργία μιας οργανωσιακής κουλτούρας;



### 3.4 Εταιρική Κουλτούρα: Σχεδιασμός

Μπορείτε να αναρτήσετε αυτές τις ερωτήσεις σε σημείο που ο καθένας μπορεί να δει, και να χωρίσετε τους συμμετέχοντες σε 3 ομάδες. Σε κάθε ομάδα θα ανατεθεί μία εταιρεία και θα πρέπει να δημιουργήσει την εταιρική κουλτούρα της εταιρείας. Έχετε 40 λεπτά για να αποφασίσετε και 10 λεπτά για να την παρουσιάσετε.

- Ομάδα 1: Μια περιβαλλοντική ΜΚΟ που θέλει να προωθήσει την ποδηλασία και την ανακύκλωση. (Άτομα που παίρνουν ποδήλατα και καθαρίζουν τους δρόμους/τα χωράφια)
- Ομάδα 2: Ελεγκτική εταιρεία που διαχειρίζεται πολυεκατομμυριούχους πελάτες
- Ομάδα 3: Ένα μπαρ στο κέντρο της πόλης τους, όπου συχνάζουν άτομα έως 30 ετών

#### Αξίες & Πεποιθήσεις

- Τι αντιπροσωπεύει η νεοσύστατη επιχείρησή σας;
- Ποιες 3 λέξεις περιγράφουν καλύτερα τι είναι σημαντικό για εσάς;
- Πώς θέλετε να αισθάνεστε οι πελάτες σας όταν αλληλεπιδρούν με την επιχείρησή σας;

#### Συμπεριφορά & Στάση

- Πώς πρέπει να φέρονται τα μέλη της ομάδας μεταξύ τους;
- Πώς θέλετε να χειριστείτε λάθη ή διαφωνίες;
- Ποιες συμπεριφορές θα πρέπει να αντέξουν (π.χ. ομαδική εργασία, νέες ιδέες, βοήθεια προς άλλους);

#### Επικοινωνία & Στυλ

- Ποια γλώσσα/τόνος θα χρησιμοποιήσει η νεοσύστατη επιχείρησή σας (επίσημη, χαλαρή, διασκεδαστική, υποστηρικτική);
- Πώς θα διασφαλίσετε ότι όλοι θα νιώσουν ότι σας ακούνε;
- Πώς θα επικοινωνήσετε με τους πελάτες—επαγγελματικό email, φιλικές αναρτήσεις, δημιουργικά βίντεο;

#### Περιβάλλον & Παραδόσεις

- Τι είδους ατμόσφαιρα στον χώρο εργασίας θέλετε (χαλαρή, ενεργητική, δομημένη);
  - Θα δημιουργήσετε κάποιες παραδόσεις (όπως εορτασμό νικών, εβδομαδιαία check-in ή δημιουργικές συνεδρίες καταγισμού ιδεών);
  - Πώς θα κάνετε την ομάδα να νιώσει κίνητρο και να συμπεριληφθεί;
- Οι συμμετέχοντες μοιράζονται σχόλια και λένε τι τους ωθεί να εργαστούν για τις εταιρείες που έχουν ήδη δημιουργηθεί ή όχι.

### 3.5 Επίλυση Συγκρούσεων

Χρησιμοποιήστε το παρακάτω κείμενο για να εισαγάγετε την Επίλυση Συγκρούσεων

*Η δημιουργία μιας εταιρικής κουλτούρας δεν σημαίνει ότι δεν προκύπτουν συγκρούσεις. Είναι, άλλωστε, αναπόφευκτο. Πώς επιλύει ένας ηγέτης τις συγκρούσεις εντός της ομάδας; Παίρνει θέση; Προσποιείται ότι είναι Ελβετός;*



Ζητήστε από τους συμμετέχοντες να αφιερώσουν 10 λεπτά για να θυμηθούν ένα περιστατικό όπου παρακολούθησαν κάποιον να επιλύσει μια σύγκρουση. Τι τους έκανε εντύπωση; Οι συμμετέχοντες μοιράζονται το περιστατικό που θυμούνται.

### 3.6 Ποια είναι λοιπόν η επίλυση των συγκρούσεων;

- Αυξάνει την παραγωγικότητα
- Ενισχύει τις σχέσεις
- Επιλύει γρήγορα τις συγκρούσεις
- Βελτιώνει το ηθικό της ομάδας

Ακολουθούν πέντε βασικές δεξιότητες που πρέπει να εξασκήσετε – είτε σε ηγετική θέση είτε όχι, αυτές είναι ζωτικές δεξιότητες που πρέπει να θυμάστε.

1. **Ενεργητική Ακρόαση**  
Ακούστε πραγματικά τι λέει το άλλο άτομο χωρίς να το διακόπτετε. Δείξτε ότι εκτιμάτε την οπτική του, κάνοντας διευκρινιστικές ερωτήσεις και αντανακλώντας τα λόγια του. Αυτό ενισχύει τον σεβασμό και βοηθά και τις δύο πλευρές να αισθάνονται ότι ακούγονται.
2. **Σαφής επικοινωνία**  
Εκφράστε τις σκέψεις και τα συναισθήματά σας ανοιχτά, χωρίς να κλείσετε στον εαυτό σας ή να αποφύγετε το πρόβλημα. Η ανοιχτή επικοινωνία όχι μόνο επιλύει το τρέχον πρόβλημα, αλλά και ενδυναμώνει τις σχέσεις για το μέλλον.
3. **Αποφυγή της ενοχής**  
Το να δείχνεις με το δάχτυλο την ένοχη επιδεινώνει τη σύγκρουση. Αντ' αυτού, επικεντρωθείτε στο ζήτημα, όχι στο άτομο. Δημιουργήστε έναν ασφαλή χώρο όπου όλοι μπορούν να μοιράζονται τις απόψεις τους ισότιμα και να εργαστούν για μια κοινή λύση.
4. **Διατηρώντας την ηρεμία**  
Τα συναισθήματα δεν μπορούν να κλιμακώσουν τις διαφορές. Αφιερώστε χρόνο για να ηρεμήσετε πριν επαναλάβετε το θέμα. Η προσέγγιση της συζήτησης με σταθερό τόνο και καθαρή σκέψη διευκολύνει την επίλυση.
5. **Συνεργασία**  
Η σύγκρουση δεν έχει να κάνει με τη νίκη—έχει να κάνει με την εύρεση κοινού εδάφους. Συνεργαστείτε για να αναπτύξετε λύσεις που ανταποκρίνονται στις ανάγκες όλων. Η συνεργασία χτίζει εμπιστοσύνη και ενθαρρύνει την ομαδική εργασία.

### 3.7 Σχεδιασμός

Η ανάλυση αποκαλύπτει τι πρέπει να γίνει και η επίλυση προβλημάτων φαντάζεται πώς να το κάνει. Αλλά η γέφυρα μεταξύ μιας πολλά υποσχόμενης ιδέας και ενός απτού αποτελέσματος χτίζεται μέσω του σχεδιασμού και της ηγεσίας. Αυτές είναι οι δυνάμεις που μετατρέπουν τη στρατηγική σε εκτέλεση, διασφαλίζοντας ότι οι λύσεις όχι απλώς συλλαμβάνονται αλλά εφαρμόζονται με επιτυχία.

Ο σχεδιασμός παρέχει το απαραίτητο σχέδιο για αυτή τη μετάβαση. Μετατρέπει τις αφηρημένες λύσεις σε μια συγκεκριμένη ακολουθία στόχων, εργασιών, πόρων και προθεσμιών. Χωρίς αυτή τη δομή, ακόμη και οι πιο λαμπρές ιδέες κινδυνεύουν να αποτυγχάνουν ή να μείνουν άγνωστες. Έτσι, ένα σχέδιο είναι απλώς ένα έγγραφο χωρίς το ανθρώπινο στοιχείο για τη δημιουργία. Είναι σημαντικό να έχετε ένα καλό σχέδιο και είναι ζωτικής σημασίας να είστε ρεαλιστές σχετικά με το πώς θα εφαρμοστούν. Εδώ είναι που



ηγασία αποκτά πρωταρχική σημασία. Αν θέλετε να συντονίσετε το δικό σας σχέδιο, πρέπει να γνωρίζετε ότι οι ηγέτες ενεργοποιούν το σχέδιο: κινητοποιούν τους ανθρώπους, ευθυγραμμίζουν τις προσπάθειες και καλλιεργούν ένα περιβάλλον όπου κάθε μέλος της ομάδας αισθάνεται ότι έχει επενδύσει και ότι είναι ενδυναμωμένο να συμβάλει στον κοινό στόχο.

Αυτή η ενότητα ξεπερνά τη θεωρία και προχωρά στην πράξη. Οι συμμετέχοντες θα ασχοληθούν με βασικά εργαλεία για τη δομή και τη διαχείριση έργων: από τη χαρτογράφηση χρονοδιαγραμμάτων με τα διαγράμματα Gantt και την πρόβλεψη εμποδίων με SWOT και πίνακες κινδύνου, έως τον καθορισμό προτεραιοτήτων και την εφαρμογή συστημάτων παρακολούθησης. Το πιο σημαντικό, τονίζουμε τη σημασία της καλλιέργειας της ηγετικής νοοτροπίας που χρειάζεται για την αποτελεσματική χρήση αυτών των εργαλείων. Σας προσκαλούμε να ενεργοποιήσετε τις δεξιότητες συνεργασίας σας, να ενσταλάξετε την υπευθυνότητα και να διαχειριστείτε τις αναπόφευκτες προκλήσεις οποιουδήποτε έργου.

### 3.8 Σχεδιασμός και Ηγεσία: Από το Όραμα στην Πραγματικότητα

Ο σχεδιασμός και η ηγεσία, αν και στενά συνδεδεμένα, εξυπηρετούν διαφορετικούς σκοπούς. Ο σχεδιασμός είναι η διαδικασία καθορισμού σαφών στόχων, εστίασης στα βασικά βήματα και οργάνωσης των πόρων για την αποτελεσματική επίτευξη ενός στόχου. Προσφέρει δομή και προβλεψιμότητα, βοηθώντας μια ομάδα να γνωρίζει τι πρέπει να γίνει και ποτέ. Η ηγεσία, ωστόσο, υπερβαίνει τη δομή, εμπνέοντας τους ανθρώπους, χτίζοντας εμπιστοσύνη και παρακινώντας τους να προχωρήσουν ακόμη και όταν προκύπτουν προκλήσεις. Θα μπορούσε κανείς να πει ότι ο σχεδιασμός παρέχει τον χάρτη και τα εργαλεία, ενώ η ηγεσία, κατευθύνσεις πλοήγησης, οδηγούς για τη χρήση των εργαλείων και την προθυμία να αποδεχτεί κανείς την αλλαγή στην πορεία. Ο σχεδιασμός και η ηγεσία είναι δεξιότητες που, αν και θα συζητήσουμε λεπτομερώς εδώ, τελικά θα εξαρτηθούν από την επιμονή όλων να καλλιεργήσουν. Άλλωστε, αυτές οι ικανότητες που συνοδεύουν την επαγγελματική εξέλιξη και την εμπειρία ζωής, αποτελεσματικοί ηγέτες λειτουργούν ως αρχιτέκτονες δράσης, παρέχοντας το πλαίσιο και τα εργαλεία που χρησιμοποιούν σε μια ομάδα να χτίσει κάτι συγκεκριμένο από ένα αφηρημένο όραμα. Αυτή η διαδικασία βασίζεται σε τρεις βασικές λειτουργίες ηγεσίας : την επιβολή δομής στη ροή εργασίας, την προληπτική διαχείριση του κινδύνου και τη διατήρηση της στρατηγικής εστίασης μέσω της ιεράρχησης προτεραιοτήτων .

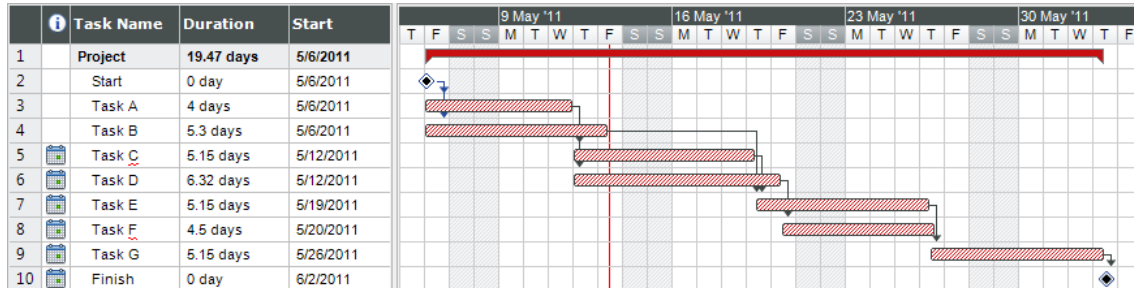
### 3.9 Δόμηση και Οπτική της Ροής Εργασίας: Διάγραμμα Gantt

Ο κύκλος ζωής του έργου προσφέρει ένα ισχυρό πλαίσιο για αυτό, περιγράφοντας πέντε επαναληπτικά στάδια: **Έναρξη** (ορισμός του προβλήματος και των στόχων), **Σχεδιασμός** (χαρτογράφηση εργασιών, πόρων και ανάληψη ευθύνης), **Εκτέλεση** (υλοποίηση δραστηριοτήτων), **Παρακολούθηση και Έλεγχος** (παρακολούθηση της προόδου και προσαρμογή) και **Ολοκλήρωση** (αξιολόγηση αποτελεσμάτων και αποτύπωση διδαγμάτων). Κάθε φάση απαιτεί ξεχωριστές ηγετικές δεξιότητες, από τον εμπνευσμένο καθορισμένο τρόπο λειτουργίας κατά την έναρξη έως την αναλυτική αυστηρότητα στην παρακολούθηση και την αναστοχαστική καθοδήγηση κατά την ολοκλήρωση.

Για να καταστεί η φάση σχεδιασμού απτή, τα οπτικά εργαλεία είναι απαραίτητα. Το διάγραμμα Gantt, ένα απλό ραβδόγραμμα που αντιστοιχίζει εργασίες σε σχέση με ένα χρονοδιάγραμμα, που συχνά περιλαμβάνει διαχείριση προϋπολογισμού, παρέχει μια άμεση επισκόπηση ολόκληρου του έργου (αποκαλύπτοντας διάφορες εργασίες, ακολουθίες και κρίσιμες εξαρτήσεις). Για παράδειγμα, στην περίπτωση της οργάνωσης ενός φεστιβάλ, το διάγραμμα επισημαίνει αμέσως ότι η πρόοδος δεν μπορεί να ξεκινήσει πριν από την



κράτηση του χώρου και την επιβεβαίωση των καλλιτεχνών. Προσβάσιμα ψηφιακά εργαλεία **το Trello, το Asana ή τα Google Sheets** είναι ψηφιακά εργαλεία που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για αυτήν τη συνεργατική διαδικασία. Ο ρόλος του ηγέτη δεν διευκολύνει την κρίσιμη ενημέρωση που ακολουθεί, καθοδηγώντας την ομάδα να αμφισβητήσει τις υποθέσεις του σχεδίου και να διασφαλίσει τη συλλογική ανάληψη ευθύνης.



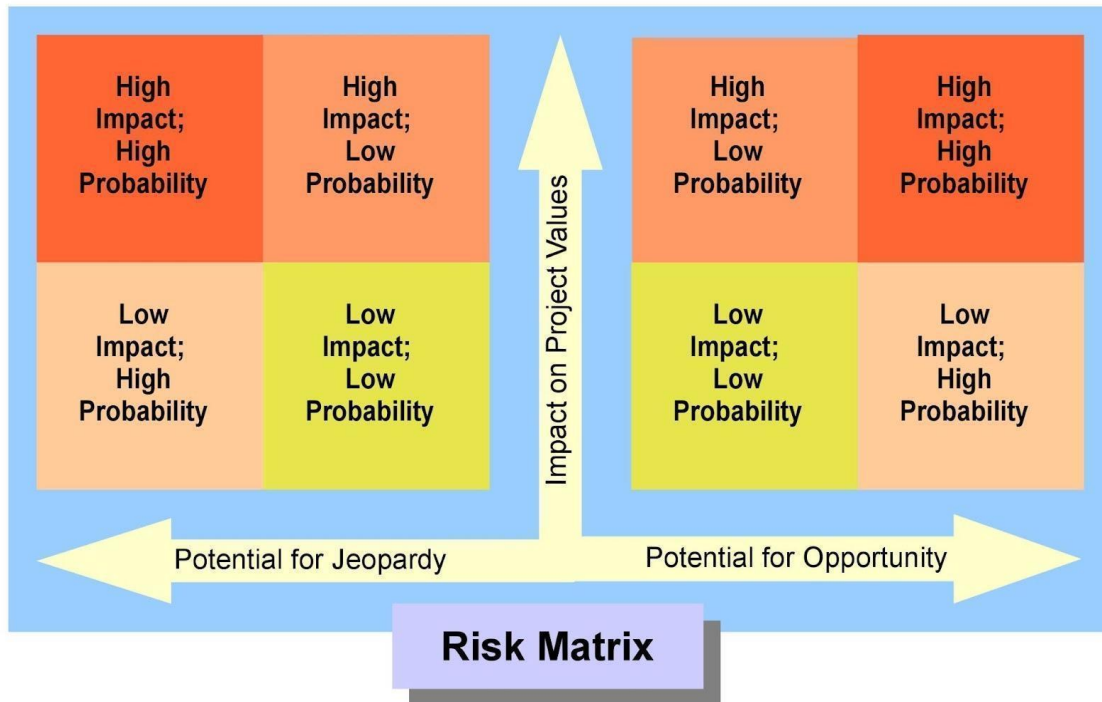
Ένα διάγραμμα Gantt που δημιουργήθηκε χρησιμοποιώντας το MindView Business Edition. Σε αυτό το παράδειγμα, υπάρχουν επτά εργασίες, με τις ετικέτες A έως G. Ορισμένες εργασίες μπορούν να εκτελεστούν ταυτόχρονα (A και B), ενώ άλλες δεν μπορούν να εκτελεστούν μέχρι να ολοκληρωθεί η προηγούμενη εργασία τους (η C δεν μπορεί να ξεκινήσει μέχρι να ολοκληρωθεί η A).

*Vheilman, CC BY-SA 3.0 <<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0>>, μέσω Wikimedia Commons*

### 3.10 Πρόβλεψη Προκλήσεων: SWOT και Διαχείριση Κινδύνου

Ένα τέλειο σχέδιο δεν υπάρχει και τα απρόβλεπτα εμπόδια είναι εγγυημένα. Η διαφορά μεταξύ επιτυχίας και αποτυχίας συχνά δεν έγκειται στο ίδιο το όραμα, αλλά στην ικανότητα μιας ομάδας να προβλέπει και να διαχειρίζεται τις προκλήσεις. Οι ηγέτες πρέπει να ενσωματώσουν αυτήν την **προληπτική νοοτροπία** στη διαδικασία σχεδιασμού. Η ανάλυση **SWOT** είναι ένα θεμελιώδες εργαλείο για αυτό, όπως αναφέρθηκε προηγουμένως σε αυτό το εκπαιδευτικό πρόγραμμα (κεφ. 1, σελ. 6).

Ωστόσο, η αναγνώριση από μόνη της δεν επαρκεί. Η διαχείριση κινδύνου είναι το απαραίτητο επόμενο βήμα. Χρησιμοποιώντας **Πίνακα Κινδύνων**, οι ομάδες σχεδιάζουν τους πιθανούς κινδύνους σε δύο άξονες - **πιθανότητα και αντίκτυπο** - για να τους ιεραρχήσουν αντικειμενικά και να αποφασίσουν αν θα προχωρήσουν με μια ιδέα ή όχι. Αυτό το οπτικό εργαλείο υπαγορεύει τη στρατηγική: οι κίνδυνοι υψηλής πιθανότητας και υψηλού αντίκτυπου απαιτούν προληπτικά σχέδια μετριασμού, ενώ τα γεγονότα υψηλού αντίκτυπου και χαμηλής πιθανότητας απαιτούν σχέδια έκτακτης ανάγκης. Ο ρόλος του ηγέτη είναι να καλλιεργήσει μια κουλτούρα ανθεκτικότητας χρησιμοποιώντας την άσκηση για να ενισχύσει την ευρεία νοοτροπία μιας ομάδας που είναι προετοιμασμένη για αβεβαιότητα. Η ανασκόπηση της άσκησης επικεντρώνεται σε στρατηγικά ερωτήματα όπως: Μπορεί αυτή η αδυναμία να μετατραπεί σε ευκαιρία; ή «Μπορούν τα δυνατά μας σημεία να υπερνικήσουν την αδυναμία μας;» Αυτό μετατρέπει τον σχεδιασμό του κινδύνου από μια αμυντική στρατηγική σε μια ενδυναμωτική άσκηση για τη συλλογική επίλυση προβλημάτων.



RoyHanney, CC BY 3.0 <<https://creativecommons.org/licenses/by/3.0/>>, μέσω Wikimedia Commons

3.11 Η τέχνη της εστίασης: Ιεράρχηση προτεραιοτήτων και παρακολούθηση εργασιών

Με μια καθορισμένη δομή και χαρτογραφημένους κινδύνους, η εστίαση του ηγέτη μετατοπίζεται στη διατήρηση της δράσης και της στρατηγικής εστίασης. Χωρίς σαφείς προτεραιότητες, οι ομάδες κατακλύζονται εύκολα από ατελείωτες λίστες υποχρεώσεων, συχνά μπερδεύοντας το απλό επείγον. και, ως εκ τούτου, αποσπώνται. Εργαλεία όπως ο **Πίνακας Αιζενχάουερ** διαπερνούν αυτόν τον θόρυβο κατηγοριοποιώντας τις εργασίες σε τέσσερις κατηγορίες: **Επείγον/Σημαντικό** (να γίνει αμέσως), **Σημαντικό/Μη Επείγον** (να προγραμματιστεί στρατηγικά), **Επείγον/Μη Σημαντικό** (να ανατεθεί) και **Καμία από τις δύο** (να μην καταργηθεί). Αυτό αποκαλύπτει το συνηθισμένο λάθος της σπατάλης χρόνου σε πειστικές αλλά ασήμαντες εργασίες, παραμελώντας παράλληλα μακροπρόθεσμους στόχους υψηλού αντίκτυπου.

Για το συγκεκριμένο πεδίο του έργου, η μέθοδος **MoSCoW (Must, Should, Could, Won't – Πρέπει, Θα έπρεπε, Θα μπορούσε, Δεν θα γίνει)** επιβάλλει ουσιαστικές συζητήσεις, κατηγοριοποιώντας τις εργασίες ως **Must-haves** (μη διαπραγματεύσιμα), **Us-haves** (σημαντικά), **Might-haves** (επιθυμητά) και **Won't-haves** (εξαιρούνται ρητά). Στην πράξη, αυτό βοηθά την ομάδα να επικεντρωθεί σε αυτό που πραγματικά πρέπει να γίνει πρώτα. Για παράδειγμα, κατά την ανάπτυξη μιας νέας εφαρμογής, τα Must-haves θα μπορούσαν να είναι πράγματα όπως ένα ασφαλές σύστημα σύνδεσης ή μια λειτουργική επιλογή πληρωμής, ενώ χαρακτηριστικά όπως προσαρμόσιμα θέματα ή προηγούμενες αναλύσεις μπορούν να εμπίπτουν στα MVP. Ένα από τα μεγαλύτερα πλεονεκτήματα αυτής της προσέγγισης είναι ότι διευκολύνει πολύ τον ορισμό ενός MVP (Ελάχιστο Βιώσιμο Προϊόν). Αντί να προσπαθεί να κατασκευάσει τα πάντα ταυτόχρονα, η ομάδα μπορεί να παραδώσει μια βασική αλλά



λειτουργική έκδοση του προϊόντος γρήγορα (περίπου από 30 έως 40 τοις εκατό του πλήρους οράματος) και στη συνέχεια να προσθέσει νέες λειτουργίες σε μεταγενέστερες ενημερώσεις. Αυτό μειώνει τους κινδύνους, φέρνει ταχύτερη ανατροφοδότηση από τους χρήστες και βοηθά στην πιο αποτελεσματική κατανομή των πόρων. Ωστόσο, ακόμη και η καλύτερη ιεράρχηση προτεραιοτήτων χάνει αξία χωρίς σταθερή εκτέλεση. Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο οι ηγέτες πρέπει να θέτουν σαφή ορόσημα, μετρήσιμες δεικτών απόδοσης και να διατηρούν τακτικούς ελέγχους. Είτε μέσω ψηφιακών εργαλείων όπως **to Asana** ή **το Trello** (είτε κάτι τόσο απλό όσο ένας φυσικός πίνακας στον τοίχο), η ορατότητα των εργασιών διασφαλίζει την υπευθυνότητα και την ορμή σε όλο το έργο.

Το τελικό και κρίσιμο βήμα όσον αφορά τον σχεδιασμό και τον συντονισμό της υλοποίησης μιας ιδέας είναι η ενημέρωση για την παρακολούθηση, όπου ο ρόλος του ηγέτη είναι να διευκολύνει μια ειλικρινή ανασκόπηση της δίκαιης κατανομής του φόρτου εργασίας, των μεταβαλλόμενων εργασιών προτεραιοτήτων και των απρόβλεπτων εμποδίων, διασφαλίζοντας ότι το σχέδιο παραμένει ένα ζωντανό, ομαδικό έγγραφο και όχι άκαμπτη «επιβολή».

### 3.12 Συμπέρασμα

Τελικά, ο σχεδιασμός δεν είναι απλώς ένα διοικητικό έργο, αλλά και η ίδια η ουσία της ηγεσίας στην πράξη. Είναι η διαδικασία μετατροπής του οράματος σε έναν κοινό οδικό χάρτη, οικοδόμησης της ανθεκτικότητας μιας ομάδας για το ταξίδι που ακολουθεί και η διατήρηση της εστίασης στον προορισμό. Ενώ εργαλεία όπως τα διαγράμματα Gantt, η ανάλυση SWOT και τα πλαίσια άρχισης παρέχουν δομή, η πραγματική τους δύναμη ξεκλειδώνεται από έναν λειτουργό που έχει σε συνεργασία για να ενθαρρύνει τον διάλογο, να οικοδομήσει συλλογική νοημοσύνη και να ενδυναμώσει κάθε μέλος της ομάδας. Επομένως, ο αποτελεσματικός σχεδιασμός κάνει περισσότερα από το να διασφαλίσει την επιτυχία ενός έργου. Δημιούργησε μια πιο ικανή, σίγουρη και συνεκτική ομάδα, έτοιμη να μετατρέψει την επόμενη σπουδαία ιδέα σε πραγματικότητα.

### Πρακτικές Ασκήσεις

#### 1. Είμαι ο Ηγέτης, και αυτό είναι το SWOT μου

<b>ΟΝΟΜΑ ΑΣΚΗΣΗΣ</b>	<b>« Είμαι ο ηγέτης και αυτή είναι η SWOT μου» - Ατομική άσκηση</b>
<b>ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΗ ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ</b>	- Προετοιμασία των μαθητών. - Μπορείτε να επαναλάβετε την έννοια μιας ανάλυσης SWOT και να προετοιμάσετε απλά οπτικά παραδείγματα.
<b>ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΥΛΙΚΑ</b>	- Τουλάχιστον ένα φύλλο χαρτί και στυλό/συμμετέχων (το έγγραφο μπορεί να εκτυπωθεί σε μορφή ανάλυσης SWOT). - Πίνακας παρουσιάσεων ή πίνακας για εξηγήσεις και απολογισμό της ομάδας.



<b>ΧΡΟΝΟΣ ΠΟΥ ΑΠΑΙΤΕΙΤΑΙ ΓΙΑ ΑΣΚΗΣΗ</b>	40-50 (συμπεριλαμβανομένης της ενημέρωσης).
<b>ΟΜΑΔΙΚΗ ΑΣΚΗΣΗ</b>	Όχι
<b>ΣΤΟΧΟΙ ΑΣΚΗΣΗΣ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Να τους συμμετέχοντες να αναλογιστούν τα δικά τους δυνατά και αδύνατα σημεία ως ηγέτες.</li> <li>- Να ενθαρρύνουν την επίγνωση των εξωτερικών ευκαιριών και απειλών που μπορούν να επηρεάσουν την εγγενή τους ανάπτυξη.</li> <li>- Να κάνουν την προσωπική αυτογνωσία με τον σχεδιασμό έργων και την ανάπτυξη ηγεσίας, αναγνωρίζοντας παράλληλα τους εξωτερικούς παράγοντες που συμβάλλουν στην επιτυχία/τον αγώνα τους.</li> </ul>
<b>ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΑΣΚΗΣΗΣ</b>	<p>Πρόκειται για μια ατομική άσκηση αναστοχασμού όπου κάθε συμμετέχων διεξάγει μια μίνι-ανάλυση SWOT του εαυτού του στον ρόλο ενός ηγέτη. Στόχος είναι η καλλιέργεια της αυτογνωσίας και ο εντοπισμός τομέων προσωπικής ανάπτυξης, καθώς και οι στρατηγικοί για την αξιοποίηση των δυνατών σημείων και των ευκαιριών, διαχειριζόμενοι παράλληλα με τις αδυναμίες και τις απειλές ως αντιμέτωπες που πρέπει να αντιμετωπιστούν.</p>
<b>ΟΔΗΓΟΣ ΜΠΗΜΑ ΠΡΟΣ ΜΠΗΜΑ</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Εισαγωγή (5-7 λεπτά) – Θα εξηγήσετε σύντομα την ανάλυση SWOT (Δυνατά σημεία, Αδυναμίες, Ευκαιρίες, Απειλές) και θα δείξετε ένα απλό παράδειγμα προσωπικής ανάλυσης SWOT</li> <li>2. Διανομή Υλικού (3 λεπτά) – Κάθε συμμετέχων λαμβάνει ένα χαρτί και ένα στυλο (προαιρετικά, το χαρτί μπορεί να χωριστεί στα τέσσερα τεταρτημόρια SWOT).</li> <li>3. Ατομική Ανασκόπηση (20 λεπτά) – Οι συμμετέχοντες συμπληρώνουν την προσωπική τους ανάλυση SWOT, απαντώντας σε ερωτήσεις όπως: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Δυνατά σημεία: Ποιες ηγετικές δεξιότητες έχω ήδη;</li> <li>• Αδυναμίες: Σε ποιους τομείς δυσκολεύομαι όταν ηγούμαι άλλων;</li> <li>• Ευκαιρίες: Ποιοι πόροι ή καταστάσεις θα μπορούσαν να υποστηρίξουν την ηγετική μου ανάπτυξη;</li> <li>• Απειλές: Ποιοι εξωτερικοί παράγοντες θα μπορούσαν να προκαλέσουν έναν ηγετικό ρόλο;</li> </ul> </li> </ol> <p>Σημείο Δράσης (5 λεπτά) – Κάθε συμμετέχων γράφει μια πρακτική ενέργεια που μπορεί να κάνει τον επόμενο μήνα για να βελτιώσει την ηγεσία του (π.χ., «Θα εξασκηθώ στην ανάθεση εργασιών σε ομαδική εργασία» ή «Θα παρακολουθήσω ένα εργαστήριο για την επικοινωνία»).</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>4. Κοινοποίηση (10 λεπτά) – Οι συμμετέχοντες μπορούν να μοιραστούν ένα στοιχείο της ανάλυσης SWOT τους με την ομάδα, εάν αισθάνονται άνετα να το κάνουν. Θα τονίσετε ότι</li> </ol>

	<p>αυτό είναι εθελοντικό και ενθαρρύνει ένα ασφαλές, υποστηρικτικό περιβάλλον.</p> <p>5. Ανασκόπηση (5 λεπτά) – Θα συντονίσετε μια συζήτηση σχετικά με το τι ανακάλυψαν οι συμμετέχοντες για τον εαυτό τους και πώς η ανάλυση SWOT μπορεί να αποτελέσει εργαλείο σχεδιασμού τόσο για την προσωπική ανάπτυξη όσο και για την ανάπτυξη του έργου. Η έμφαση μπορεί να δοθεί στην εκτίμηση των συμμετεχόντων για τις ικανότητές τους να αυτοαναλυθούν και να μοιράζονται τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητάς τους.</p>
<b>ΥΛΙΚΑ ΠΟΥ ΘΑ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΘΟΥΝ</b>	Διαφάνεια ή πίνακας παρουσιάσεων PowerPoint με ένα οπτικό παράδειγμα προσωπικής ανάλυσης SWOT (προαιρετικά).

## 2. Το να είσαι ηγέτης – Ένα χρονοδιάγραμμα

<b>ΟΝΟΜΑ ΑΣΚΗΣΗΣ</b>	«Γίνε Ηγέτης – Ένα Χρονολόγιο» - Ατομική Άσκηση
<b>ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΗ ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ</b>	<p>- Θα προετοιμάσετε 2-3 σύντομα παραδείγματα απλών χρονοδιαγραμμάτων έργων (π.χ. οργάνωση ενός μονοήμερου εργαστηρίου, σχεδιασμός σχολικών εκδηλώσεων, ανάπτυξη για κινητά).</p> <p>- Θα εξετάσετε τον κύκλο ζωής του έργου (έναρξη &gt; σχεδιασμός &gt; εκτέλεση &gt; παρακολούθηση &gt; κλείσιμο) για να τον συνδέσετε με την άσκηση.</p>
<b>ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΥΛΙΚΑ</b>	<p>- Φύλλα εργασίας A4 (κενά ή προ-δομημένα με 5 πλαίσια χρονοδιαγράμματος).</p> <p>- Στυλό, μαρκαδόροι, αυτοκόλλητα σημειώματα (προαιρετικά).</p> <p>- Φύλλο εργασίας ή διαφάνειες για την παρουσίαση παραδειγμάτων.</p>
<b>ΧΡΟΝΟΣ ΠΟΥ ΑΠΑΙΤΕΙΤΑΙ ΓΙΑ ΑΣΚΗΣΗ</b>	40-55 λεπτά (συμπεριλαμβανομένης της ενημέρωσης).
<b>ΟΜΑΔΙΚΗ ΑΣΚΗΣΗ</b>	Όχι
<b>ΣΤΟΧΟΙ ΑΣΚΗΣΗΣ</b>	<p>- Να βοηθηθούν οι συμμετέχοντες να εξασκηθούν στην ανάλυση μιας ιδέας σε διαδοχικά βήματα.</p> <p>- Αύξηση της ευαισθητοποίησης σχετικά με τις εγγενείς ευθύνες σε κάθε στάδιο ενός έργου.</p> <p>- Να ενθαρρύνει τον αναστοχασμό σχετικά με τις προσωπικές προκλήσεις σε ηγετικούς ρόλους και τις στρατηγικές για την αντιμετώπισή τους.</p>
<b>ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΑΣΚΗΣΗΣ</b>	Πρόκειται για μια ατομική άσκηση αναστοχασμού όπου οι συμμετέχοντες φαντάζονται τους εαυτούς τους ως ηγέτες ενός μικρού έργου ή πρωτοβουλίας. Πρέπει να προσδιορίσουμε πέντε συγκεκριμένα

	βήματα που ακολουθούσαν για να πετύχουν την επιτυχία και να αναλογιστούν ποιο βήμα ήταν το πιο δύσκολο για αυτούς ως ηγέτες.
<b>ΟΔΗΓΟΣ ΒΗΜΑ ΠΡΟΣ ΒΗΜΑ</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Εισαγωγή (5-7 λεπτά) – Θα εξηγήσετε ότι η ηγεσία δεν αφορά μόνο το όραμα, αλλά και την καθοδήγηση μιας ομάδας σταδίου προς βήμα στο χρονοδιάγραμμα του έργου. Δείτε ένα απλό παράδειγμα πέντε βημάτων του έργου.</li> <li>2. Επιλογή Σεναρίου (10 λεπτά) – Κάθε συμμετέχων επιλέγει ή του δίνεται ένα απλό σενάριο ηγεσίας (π.χ. σχεδιασμός πολιτιστικής εκδήλωσης, οργάνωση εκδρομής, ηγεσία σχολικών καμπανιών, ανάπτυξη για κινητά). Εδώ, μπορείτε να δημιουργήσετε μια διαδικτυακή πλατφόρμα για την τυχαία επιλογή ενός σεναρίου ή ακόμα και ένα καπέλο γεμάτο με διαφορετικά μικρά χαρτάκια με σενάρια. Τέτοια σενάρια μπορούν να είναι:                     <ul style="list-style-type: none"> <li>• Διοργάνωση Μονοήμερου Εργαστηρίου</li> </ul>                     Εβδομάδα 1 → Ορισμός θέματος, στόχων, ομάδας-στόχου                      Εβδομάδα 2 → Κράτηση χώρου, πρόσκληση ομιλητών, προσέλκυση συμμετεχόντων                      Εβδομάδα 3 → Προετοιμασία υλικού (ημερήσια διάταξη, διαφάνειες, φυλλάδια)                      Εβδομάδα 4 → Διεξαγωγή εργαστηρίου (παράδοση + συλλογή σχολίων)                     <ul style="list-style-type: none"> <li>• Σχεδιασμός σχολικής εκδήλωσης</li> </ul>                     Μήνας 1 → Αποφασίστε το θέμα και τους στόχους, σχηματίστε την οργάνωση της ομάδας                      Μήνας 2 → Εξασφαλίστε εγκρίσεις, προϋπολογισμό, χώρο, υλικοτεχνική υποστήριξη                      Μήνας 3 → Προώθηση (αφήσεις, ανακοινώσεις, μέσα κοινωνικής δικτύωσης)                      Ημέρα Εκδήλωσης → Εκτέλεση προγράμματος (δραστηριότητες, παραστάσεις, βραβεία)                      Μετά την Εκδήλωση → Αξιολόγηση, δημοσίευση φωτογραφιών/αναφορά                     <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ανάπτυξη για κινητά</li> </ul>                     Μήνας 1-2 → Σχεδιασμός και MVP (μόνο χαρακτηριστικά)                      Μήνας 3-4 → Ανάπτυξη MVP (βασική λειτουργική έκδοση)                      Μήνας 5 → Κυκλοφορία MVP (περιορισμένη κυκλοφορία, συλλογή σχολίων)                      Μήνας 6-8 → Ενημερώσεις (προσθήκη νέων λειτουργιών, βελτίωσης)                     <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ατομική Εργασία (15 λεπτά) – Οι συμμετέχοντες καταγράφουν πέντε συγκεκριμένα βήματα που ακολουθούσαν ως ηγέτες για την ολοκλήρωση του έργου.</li> </ul> </li> </ol>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Παράδειγμα &gt; Ορισμός στόχων &gt; Ανάθεση ρόλων &gt; Επικοινωνία με την ομάδα &gt; Παρακολούθηση προόδου &gt; Αξιολόγηση αποτελεσμάτων.</li> </ul> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. Στοχασμός (5 λεπτά) (προαιρετικό) – Κάθε συμμετέχων επισημαίνει το βήμα που θα είναι πιο δύσκολο και καταγράφει μια στρατηγική για τη διαχείρισή του (π.χ., «Η παρακολούθηση της προόδου είναι δύσκολη για μένα - που ορίζει εβδομαδιαίες συναντήσεις με την ομάδα»).</li> <li>4. Κοινή χρήση (10-12 λεπτά) – Μερικοί συμμετέχοντες μοιράζονται τα χρονικά διαγράμματα τους με την ομάδα. Θα επισημάνεις την ποικιλομορφία των προσεγγίσεων και θα τονίσεις ότι η ηγεσία χρειάζεται προσαρμοστικότητα,</li> <li>5. Ανασκόπηση (10 λεπτά) – Θα συνοψίσετε ότι η ηγεσία περιλαμβάνει όχι μόνο τον σχεδιασμό βημάτων αλλά και την πρόβλεψη προσωπικών προκλήσεων και την προετοιμασία των στρατηγικών για την αντιμετώπισή τους. Ερωτήσεις σχετικά με τη διαδικασία σκέψης τους μπορούν να βοηθήσουν στην αυτοκριτική και την αξιολόγηση.</li> </ol>
--	---

### 3. Χαρτογράφηση Κοινότητας με τη μέθοδο Moscow

<b>ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΗ ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Θα προετοιμάσετε μια σύντομη εισαγωγή στη Χαρτογράφηση Κοινότητας και τη μέθοδο MoSCoW (Πρέπει να έχει, Θα έπρεπε να έχει, Θα μπορούσε να έχει, Δεν θα έχει).</li> <li>- Θα συγκεντρώσετε απλά παραδείγματα «αναγκών» ή «κενών» σε μια κοινότητα (π.χ. έλλειψη χώρων πρασίνου, περιορισμένες δραστηριότητες νέων, κακές δημόσιες συγκοινωνίες).</li> <li>- Τα flipcharts προετοιμάζονται είτε κενά είτε με ένα απλό περίγραμμα ενός χάρτη της κοινότητας.</li> </ul>
<b>ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΥΛΙΚΑ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Χαρτί για τον πίνακα παρουσιάσεων (μία ανά ομάδα).</li> <li>- Φύλλα χαρτιού A4.</li> <li>-Χρωματιστοί μαρκαδόροι, αυτοκόλλητα σημειώματα.</li> <li>- Ταινία για την παρουσίαση της ομαδικής εργασίας.</li> </ul>
<b>ΧΡΟΝΟΣ ΠΟΥ ΑΠΑΙΤΕΙΤΑΙ ΓΙΑ ΑΣΚΗΣΗ</b>	50-70 λεπτά (συμπεριλαμβανομένων των παρουσιάσεων και απολογισμού).
<b>ΟΜΑΔΙΚΗ ΑΣΚΗΣΗ</b>	Ναι Ελάχιστος αριθμός συμμετεχόντων: 3-4 άτομα για κάθε ομάδα. Μέγιστος αριθμός συμμετεχόντων: 6-7 για μία ομάδα.
<b>ΣΤΟΧΟΙ ΑΣΚΗΣΗΣ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Να ενθαρρύνει τους συμμετέχοντες να σκεφτούν κριτικά σχετικά με τους πόρους και τα κενά στην τοπική τους κοινότητα.</li> <li>- Να εξασκηθείτε στη χρήση της μεθόδου MoSCoW για την ιεράρχηση ιδεών.</li> </ul>



	<p>- Να αναπτύξουν δεξιότητες συνεργατικής ηγεσίας, διευκολύνοντας τις συζητήσεις και λαμβάνοντας ομαδικές αποφάσεις.</p> <p>- Να συνδέσει την ανάλυση της κοινότητας με τον πρακτικό σχεδιασμό έργων.</p>
<b>ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΑΣΚΗΣΗΣ</b>	<p>Οι συμμετέχοντες εργάζονται σε ομάδες για να σχεδιάσουν έναν χάρτη της κοινότητας (μια οπτική αναπαράσταση της τοπικής τους κοινότητας σε ένα φύλλο πίνακα παρουσιάσεων, επισημαίνοντας τους υπάρχοντες πόρους και εντοπίζοντας τι λείπει). Ο χάρτης θα πρέπει να αντιπροσωπεύει έναν πραγματικό τόπο, λαμβάνοντας υπόψη ότι όλοι οι συμμετέχοντες ανήκουν στην ίδια πόλη/νομό. Ο Σκοπός του χάρτη είναι να επισημάνει τις πτυχές που λείπουν από την κοινότητά τους, όπως μια καφετέρια, ένα εστιατόριο, ένα πολιτιστικό κέντρο ή ένα μουσικό σχολείο. Στη συνέχεια, κάνουν καταιγισμό ιδεών για πιθανά έργα για την αντιμετώπιση των αναγκών και τη μέθοδο MoSCoW (σε ένα φύλλο A4) για να ιεραρχήσουν ποιες ιδέες είναι απαραίτητες και ποιες μπορούν να αφεθούν στην άκρη.</p>
<b>ΟΔΗΓΟΣ ΒΗΜΑ ΠΡΟΣ ΒΗΜΑ</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Εισαγωγή (10 λεπτά) – Θα εξηγήσετε τη Χαρτογράφηση Κοινότητας και το πλαίσιο ιεράρχησης προτεραιοτήτων του MoSCoW, χρησιμοποιώντας απλά παραδείγματα που παρέχονται παραπάνω.</li> <li>2. Σχηματισμός Ομάδων (5-7 λεπτά) – Οι συμμετέχοντες χωρίζονται σε μικρές ομάδες των 3-7 ίσων ατόμων.</li> <li>3. Σχεδίαση του Χάρτη (15-20 λεπτά) – Κάθε ομάδα δημιουργεί έναν χάρτη της κοινότητάς της. Σημειώνουν τι υπάρχει ήδη (πόροι, χώροι, θεσμοί, πρωτοβουλίες) και τι λείπει (ανάγκες, προκλήσεις).</li> <li>4. Παραγωγή Ιδεών (15 λεπτά) – βάση τα κενά που με τα έργα, η ομάδα καταγράφει όσο το δυνατόν περισσότερες ιδέες για. Δεν χρειάζεται να είναι επιχειρηματικές ιδέες, φιλανθρωπικές εκδηλώσεις ή δραστηριότητες ΜΚΟ που μπορούν να προσφέρουν μια ευχάριστη ποικιλομορφία στις παρουσιάσεις.</li> <li>5. Ανάλυση και Σχεδιασμός Στρατηγικής MoSCoW (20 λεπτά) – Σε φύλλα A4, οι ομάδες ταξινομούν τις ιδέες τους για έργα που πρέπει να έχουν / Θα έπρεπε να έχουν / Θα μπορούσαν να έχουν / Δεν θα έχουν. Συζητούν και συμφωνούν για την ιεράρχηση προτεραιοτήτων. Στη συνέχεια, ένα σύντομο σχέδιο υλοποίησης της ιδέας τους, με τα ακόλουθα κριτήρια: Όνομα του έργου: Πού θα σχεδιαστεί: Προϋπολογισμός και Χρηματοδότηση: Χρονικό διάστημα: Ομάδα του έργου: Στόχος του έργου</li> <li>6. Ομαδικές παρουσιάσεις και ψηφοφορία (15-20 λεπτά) – Κάθε ομάδα παρουσιάζει τον χάρτη της κοινότητάς της και την ανάλυση της MoSCoW. Θα συγκεντρώσετε κοινά θέματα σε έναν πίνακα παρουσιάσεων για να τα δουν όλοι. Στο τέλος, όλοι θα</li> </ol>

	<p>ψηφίσουν για το έργο που θα δημιουργήσουν, ακόμη περισσότερο την δεξιότητά τους στον καθορισμό των προτεραιοτήτων.</p> <p>7. Ανασκόπηση (10 λεπτά) – Ανοιχτή συζήτηση: Ποια κοινά κενά εμφανίστηκαν; Πώς οι ομάδες ιεράρχησαν διαφορετικά τις προτεραιότητες; Ποιες ηγετικές δεξιότητες χρειάστηκαν κατά τη λήψη απόφασης σε επίπεδο ομάδας;</p>
<b>ΥΛΙΚΑ ΠΟΥ ΘΑ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΘΟΥΝ</b>	Οπτικά παραδείγματα Χαρτογράφησης Κοινότητας και MoSCoW που παρείχατε εσείς.
<b>ΠΗΓΕΣ</b>	Ευρωπαϊκή Ίδρυμα Νεολαίας (2018). Εργαλειοθήκη Χαρτογράφησης Κοινότητας. Στρασβούργο: Συμβούλιο της Ευρώπης.



# ΤΕΤΑΡΤΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

## ΣΥΜΒΟΥΛΕΣ ΑΠΟ

### ΜΕΝΤΟΡΕΣ



Co-funded by  
the European Union

Social  
Innovation   
Initiative

## 4. ΣΥΜΒΟΥΛΕΣ ΜΕΝΤΟΡΑ

### 4.1 Εισαγωγή

Η επιχειρηματικότητα ξεκινά με μια σπίθα: μια ιδέα, μια ανάγκη, μια στιγμή διαύγειας. Η ενότητα ΣΥΜΒΟΥΛΕΣ ΑΠΟ ΜΕΝΤΟΡΑ έχει σχεδιαστεί για να βοηθήσει τους νέους να μετατρέψουν αυτή τη σπίθα σε ένα έργο, αντλώντας από πραγματικές συμβουλές επιχειρηματιών που έχουν βιώσει κάτι τέτοιο. Ένας μέντορας δεν είναι απλώς ένας ειδικός, αλλά ένας οδηγός: κάποιος που μοιράζεται μαθήματα από την επιτυχία, την αποτυχία και τη δημιουργικότητα. Οι ιστορίες και οι συμβουλές σε αυτήν την ενότητα συνδέουν τη θεωρία με την πράξη. Το πιο σημαντικό, δείχνουν ότι η επιχειρηματική είναι προσβάσιμη και ανοιχτή σε όποιον έχει ισχυρό κίνητρο και ένα πραγματικό πρόβλημα να λύσει.

**Συμβουλές και δραστηριότητες**

Βοηθήστε τους νέους να σκέφτονται επιχειρηματικά, να ενεργούν συνειδητά και να συνδέουν τις ιδέες τους με τις ανάγκες του πραγματικού κόσμου. Αυτές οι κατευθυντήριες αρχές είναι χρήσιμες σε όλα τα στάδια του κύκλου του έργου.

### 4.2 Υπόδειξη 1: Συνδυάστε την ευκαιρία με εσάς

« *Να εμπιστεύεστε πάντα το ένστικτό σας. Οι καλύτερες αποφάσεις, σας φαίνονται σωστές.* » Arlette Sarkisians, ιδρύτρια της Arlette Jewelry

Κάντε την ευκαιρία προσωπική και αναρωτηθείτε:

«Είναι μια ευκαιρία για μένα; Τι θέλω προσωπικά να πετύχω; Είναι επίσης προσωπικά εφικτό;» [Πρακτικές συμβουλές για επιχειρήσεις](#)

**Δραστηριότητα:** Καταγράψτε μια ιδέα και κάντε στον εαυτό σας τις ερωτήσεις, για να κατανοήσετε ποιες προσωπικές γνώσεις υποστηρίζουν την ιδέα και αν οι τρέχουσες δεξιότητες και οι πόροι που διαθέτετε την καθιστούν εφικτή.

**Συμβουλές για εκπαιδευτές :** Δημιουργήστε έναν ήσυχο και συγκεντρωμένο χώρο όπου οι συμμετέχοντες μπορούν να αναλογιστούν σε βάθος και να παρέχετε εργαλεία (π.χ. τηλέφωνα, πρότυπα κ.λπ.) για να διευκολύνουν την ανεξάρτητη σκέψη και να καταγράφουν τις προσωπικές τους σκέψεις.

### 4.3 Υπόδειξη 2: Ξεκινήστε από τα μικρά, αλλά σκεφτείτε μεγάλα

« *Κάντε μεγάλα όνειρα. Ξεκινήστε με μικρά πράγματα. Αλλά πάνω απ' όλα, ξεκινήστε.* » Simon Sinek, συγγραφέας και εμπνευστής, ομιλητής για την επιχειρηματική ηγεσία

**Δραστηριότητα:** Προσκαλέστε τους συμμετέχοντες να γράψουν το «μεγάλο τους όνειρο» στη μία πλευρά μιας σελίδας και, στην άλλη πλευρά, να απαριθμήσουν τη μικρότερη ενέργεια που θα μπορούσαν να κάνουν αύριο προς την επίτευξη αυτού του στόχου.

**Συμβουλές για εκπαιδευτές:** Δημιουργήστε έναν κύκλο ομαδικής ανταλλαγής απόψεων όπου κάθε συμμετέχων παρουσιάζει την ιδέα του *πρώτου βήματος* και λαμβάνει εποικοδομητική ανατροφοδότηση.

Παρέχετε πρόσβαση σε εργαλεία καταγίγισμού ιδεών (σημειώσεις με αυτοκόλλητα, πίνακες παρουσιάσεων, εφαρμογές διαδικτυακής χαρτογράφησης μυαλού).

#### 4.4 Υπόδειξη 3: Αναλύστε την ιδέα σας

*« Να είμαι συνεπής και συγκεντρωμένος σε αυτό που κάνω»*

*Να δουλεύω πάνω σε υγιή θεμελιώδη στοιχεία, αυτά φέρνουν μακροπρόθεσμη νίκη»* Miha Jagodic, ιδρυτής του Bloq.it

Ξεκινήστε θέτοντας σαφείς στόχους για να κάνετε την ιδέα του έργου εφικτή. Οι στόχοι SMART είναι ένα ισχυρό εργαλείο για τον σχεδιασμό του έργου, καθώς σας βοηθούν να μετατρέψετε τις αόριστες ιδέες σε έναν δομημένο οδικό χάρτη. Το ακρωνύμιο αντιπροσωπεύει πέντε βασικές πληροφορίες που πρέπει να έχουν οι στόχοι σας: Συγκεκριμένος, Μετρήσιμος, Εφικτός, Σχετικός και Χρονικά δεσμευμένος. Χρησιμοποιώντας τα κριτήρια SMART από την αρχή, αποκτάτε σαφήνεια και παρακολουθείτε την πρόοδο. [Τι είναι ο σχεδιασμός του έργου;](#) | [Τι είναι οι στόχοι SMART;](#)

**Δραστηριότητα:** Πάρτε μια ιδέα έργου και ξαναγράψτε τον στόχο της χρησιμοποιώντας το πλαίσιο SMART.

- Συγκεκριμένος: Εστιάστε σε έναν σαφή στόχο και βεβαιωθείτε ότι είναι προσαρμοσμένος στο συγκεκριμένο έργο σας και όχι σε μια γενική πρόταση.
- Μετρήσιμο: Ορίστε τον τρόπο με τον οποίο θα παρακολουθήσετε την πρόοδο. Χρησιμοποιήστε αριθμούς, προθεσμίες ή δείκτες που δείχνουν τον αντίκτυπο.
- Εφικτός: Κάντε τον στόχο σας απαιτητικό αλλά ρεαλιστικό. Θα πρέπει να είναι φιλόδοξος, παραμένοντας παράλληλα εντός των δυνατοτήτων του έργου σας.
- Σχετικό: Βεβαιωθείτε ότι ο στόχος ταιριάζει στο πλαίσιο του έργου. Θα πρέπει να ευθυγραμμίζεται με τους πόρους και τις προτεραιότητές σας.
- Χρονικά περιορισμένος: Ορίστε μια προθεσμία. Αυτό διατηρεί τον στόχο συγκεντρωμένο και αποτρέπει την ατελείωτη παρέκκλιση.

**Συμβουλές για εκπαιδευτές:** Βοηθήστε τους συμμετέχοντες με οπτική σκέψη (π.χ. πίνακας παρουσιάσεων, αυτοκόλλητα σημειώματα, πρότυπα).

#### 4.5 Υπόδειξη 4: Μην φοβάστε την αποτυχία—Αντιμετωπίστε την ως δεδομένα. Κανονικοποιήστε την αποτυχία και μάθετε από αυτήν.

*«Οι επιχειρηματικές αποτυχίες είναι πολύτιμες. Όταν βιώνετε την αποτυχία ως επιχείρηση, καταβάλετε μια συνειδητή προσπάθεια να κατανοήσετε τα πάντα για το πώς αποτυγχάνετε και πώς απέτυχε η επιχείρηση. Αυτό θα σας βοηθήσει να πετύχετε.»* Hendrith Vanlon Smith Jr., Managing Συνεργάτης της Mayflower-Plymouth Capital ΕΠΕ

Μετατρέψτε την αποτυχία σε εργαλείο μάθησης, καθώς οι αποτυχίες στα έργα μπορούν να είναι πολύτιμα μαθήματα. Για να επωφεληθείτε από αυτές, δείτε τα συναισθήματά σας, παραμείνετε αφοσιωμένοι σε άλλες δραστηριότητες και αντιμετωπίζετε την αποτυχία ως μέρος της διαδικασίας χωρίς να παραβλέψετε την προσπάθεια που έχει ήδη καταβληθεί. [Πρακτικές συμβουλές για επιχειρήσεις](#)

**Δραστηριότητα :** Μοιραστείτε προσωπικές εμπειρίες αποτυχίας, εντοπίζοντας τι μάθατε και τι θα μπορούσε να γίνει διαφορετικά την επόμενη φορά.



Διεξάγετε μια δραστηριότητα «ανταλλαγής αποτυχιών» όπου κάθε συμμετέχων μοιράζεται μια φορά που απέτυχε σε κάτι και τι έμαθε από αυτό.

**Συμβουλές για εκπαιδευτές :** Καθοδηγήστε τους συμμετέχοντες στον αναστοχασμό με ερωτήσεις όπως: Τι δεν πήγε όπως είχε προγραμματιστεί; Τι έμαθα για τον εαυτό μου ή τη διαδικασία; Βοηθήστε να μετατραπούν οι ιστορικές αποτυχίες σε ιστορίες που αναπτύσσονται για να αλλάξει η νοοτροπία.

Χρησιμοποιήστε ένα φύλλο εργασίας με «διδάγματα που πήραν οι συμμετέχοντες» όπου οι συμμετέχοντες θα απαριθμήσουν τι πήγε στραβά σε ένα υποθετικό έργο και θα κάνουν καταγισμό ιδεών για βελτιώσεις.

Να καλλιεργήσουν ένα θετικό και υποστηρικτικό περιβάλλον, ώστε οι συμμετέχοντες να αισθάνονται ασφαλείς όταν μοιράζονται προσωπικές ιστορίες.

#### 4.6 Υπόδειξη 5: Γνωρίστε τον πελάτη σας καλύτερα από όσο γνωρίζει ο ίδιος τον εαυτό του

*« Πρέπει να ξεκινήσετε με την εμπειρία του πελάτη και να εργαστείτε αντίστροφα προς την τεχνολογία. » - Steve Jobs, συνιδρυτής της Apple*

**Δραστηριότητα:** Εκτελέστε μια άσκηση παιχνιδιού ρόλων όπου οι συμμετέχοντες ενεργούν ως πιθανοί πελάτες, ενώ άλλοι εξασκούνται στο να κάνουν ερωτήσεις ανοικτού τύπου για να αποκαλύψουν και σημεία που τους προβληματίζουν.

**Συμβουλές για τους εκπαιδευτές:** Παρέχετε απλά πρότυπα συνεντεύξεων που μπορούν να χρησιμοποιήσουν οι συμμετέχοντες κατά τη διάρκεια του παιχνιδιού ρόλων.

Ενθαρρύνετε την αναστοχασμό μετά την άσκηση: Ποιες ερωτήσεις οδήγησαν στις πιο χρήσιμες γνώσεις; Πώς επηρέασε τις απαντήσεις η γλώσσα του σώματος ή ο τόνος;

#### 4.7 Υπόδειξη 6: Δημιουργήστε ένα δίκτυο πριν το κλείσετε

*« Ποτέ μην τρώτε μόνοι. Δεν μπορείτε να χτίσετε ένα δίκτυο σχέσεων όταν το χρειάζεστε. Ξεκινήστε να χτίζετε το δίκτυό σας αμέσως, πολύ πριν το κλείσετε. » Κιθ Φεράτσι*

**Δραστηριότητα:** Διεξάγετε μια προσομοιωμένη εκδήλωση δικτύωσης όπου οι συμμετέχοντες εξασκούνται στην αυτοπαρουσίαση και στην παρουσίαση των ιδεών τους σε λιγότερο από 60 δευτερόλεπτα.

**Συμβουλές για εκπαιδευτές:** Ενθαρρύνετε τους συμμετέχοντες να συνδέονται με ένα νέο άτομο κάθε εβδομάδα (διαδικτυακά ή αυτοπροσώπως) και να παρακολουθούν την πρόοδό τους σε μια ημερολόγιο δικτύωσης.

Μοιραστείτε έναν σύντομο οδηγό σχετικά με την επαγγελματική χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης (LinkedIn, σχετικές ομάδες) για να τους βοηθήσετε να χτίσουν αποτελεσματικά μια διαδικτυακή παρουσία.

#### 4.8 Επιχειρηματική Υπόδειξη 7: Η περιέργεια διατηρεί την επιχείρησή σας ζωντανή

*« Νομίζω ότι η περιέργεια είναι το πιο σημαντικό πράγμα. Αν είσαι περίεργος για κάτι, θα βρεις έναν τρόπο να κάνεις να συμβεί. » Daniella Pierson, ιδρύτρια του The Newsletter και συνιδρύτρια του Wondermind*



**Η περιέργεια** είναι ένα από τα πιο ζωτικά χαρακτηριστικά για τη βιωσιμότητα μιας επιχείρησης. Οι επιχειρήσεις πρέπει να γνωρίζουν τον κόσμο γύρω τους και να διερευνούν τα πάντα. Από εκεί προέρχονται οι νέες ιδέες. Είναι επίσης σημαντικό να μάθουν να αφήσουν πίσω τους τα παλιά. Όταν αναδύονται νέες τάσεις, ένας επιχειρηματίας πρέπει να είναι μπροστά από το παιχνίδι και να βρει τρόπους για να βελτιώσει τα πράγματα.

**Δραστηριότητα 1:** Ζητήστε από τους συμμετέχοντες να κρατήσουν ένα «ημερολόγιο περιέργειας» όπου θα καταγράφουν καθημερινές ερωτήσεις ή παρατηρήσεις για τον κόσμο γύρω τους.

**Συμβουλές για εκπαιδευτές:**

Προσφέρετε προτροπές όπως: Τι παρατήρησα που οι άλλοι παρέλειψαν;  
Ενθαρρύνετε τους συμμετέχοντες να εξετάσουν τις συμμετοχές τους εβδομαδιαίως για να εντοπίζονται μοτίβα ή επαναλαμβανόμενα θέματα.  
Επισημάνετε πώς η περιέργεια μπορεί να τροφοδοτήσει την καινοτομία συνδέοντας τις παρατηρήσεις με πιθανές πιθανότητες.

**Δραστηριότητα 2:** Διεξάγετε μια δραστηριότητα εντοπισμού τάσεων, όπου μικρές ομάδες ερευνούν τις αναδυόμενες τάσεις σε διαφορετικούς κλάδους και παρουσιάζουν τις αγορές που βλέπουν.

**Συμβουλές για εκπαιδευτές:**

Προτείνετε χρήσιμες πηγές όπως ιστολόγια του κλάδου, ενημερωτικά δελτία ή hashtag κοινωνικών μέσων.  
Ενθαρρύνετε τους συμμετέχοντες να εντοπίσουν τόσο τους κινδύνους όσο και τις επιχειρήσεις που συνδέονται με τις τάσεις.  
Διευκολύνετε την ομαδική συζήτηση σχετικά με το πώς αυτές οι γνώσεις θα μπορούσαν να εφαρμοστούν στα δικά τους έργα ή περιβάλλοντα.

**Δραστηριότητα 3:** Διευκόλυνση μιας συνεδρίας δημιουργικής σκέψης όπου οι συμμετέχοντες θα μπορούν να σκεφτούν τρόπους βελτίωσης των υπάρχοντων προϊόντων ή υπηρεσιών.

**Συμβουλές για εκπαιδευτές:** Χρησιμοποιήστε τεχνικές καταγιγισμού ιδεών όπως το «SCAMPER» (Υποκατάσταση, Συνδυασμός, Προσαρμογή, Τροποποίηση, Χρήση για άλλη χρήση, Εξάλειψη, Αντιστροφή).

Υπενθυμίστε στους συμμετέχοντες ότι καμία ιδέα δεν είναι πολύ παράλογη – η ποσότητα είναι πάνω από την ποιότητα.

Ολοκληρώστε με έναν γύρο ιεράρχησης προτεραιοτήτων όπου οι συμμετέχοντες επιλέγουν τις πιο πολλές υποσχόμενες ιδέες για περαιτέρω βελτίωση.

4.9 Επιχειρηματική Υπόδειξη 8: Η Καινοτομία Είναι η Ζωντανή Δύναμη της Επιχειρηματικότητας

*Πρέπει να είσαι ευκίνητος, πρέπει να είσαι ευέλικτος και πρέπει να είσαι ανοιχτός στην αλλαγή.* Stacey Ferreira, Αμερικανίδα επιχειρηματίας και συν-ιδρύτρια της Forge

**Δραστηριότητα 1:** Οργανώστε μια άσκηση αντίστροφης μηχανικής όπου οι συμμετέχοντες θα πάρουν ένα υπάρχον προϊόν και θα αναλύσουν τα χαρακτηριστικά του για να δουν πώς θα μπορούσε να βελτιωθεί.

**Συμβουλές για εκπαιδευτές:** Παρέχετε ένα απλό προϊόν (φυσικό ή ψηφιακό) που μπορείτε να αναλύσετε. Ενθαρρύνετε τους συμμετέχοντες να ρωτήσουν: Ποιο πρόβλημα λύνει αυτό;



Τι θα μπορούσε να γίνει διαφορετικά; Καθοδηγήστε τη συζήτηση προς πρακτικές βελτιώσεις και όχι απλώς προς κριτική.

**Δραστηριότητα 2: Διεξάγετε** μια πρόκληση δημιουργικότητας όπου οι συμμετέχοντες προτείνουν μια νέα εκδοχή ενός κοινού προϊόντος.

**Συμβουλές για εκπαιδευτές:** Πλαισιώστε την πρόκληση με περιορισμούς (π.χ., «κάντε τη βιώσιμη», «προσαρμόστε την για παιδιά», «σχεδιάστε την για έναν εργαζόμενο εξ αποστάσεως»). Ενθαρρύνετε τις παράξενες, αποκλίνουσες ιδέες προτού περιορίσετε σε εφικτές επιλογές. Ζητήστε από τους συμμετέχοντες να παρουσιάσουν την παραλλαγή τους στην ομάδα για γρήγορη ανατροφοδότηση.

**Δραστηριότητα 3 :** Παροχή μελετών περίπτωσης που προσαρμόστηκαν γρήγορα στην αλλαγή και τη συζήτηση των διδαγμάτων που αντλήθηκαν.

**Συμβουλές για εκπαιδευτές:** Επιλέξτε μελέτες περιπτώσεων που σχετίζονται με τους κλάδους ή τα ενδιαφέροντα των συμμετεχόντων. Διευκολύνετε την ομαδική συζήτηση με καθοδηγητικές ερωτήσεις όπως: Τι πυροδότησε την αλλαγή; Πώς αντέδρασε η επιχείρηση; Τι μπορούμε να εφαρμόσουμε στο δικό μας πλαίσιο; Ενθαρρύνετε τους συμμετέχοντες να εντοπίσουν παραλληλισμούς μεταξύ των περιπτώσεων και των δικών τους προκλήσεων.

#### 4.10 Επιχειρηματική Υπόδειξη 9: Η Συνεχής Μάθηση Τροφοδοτεί την Ανάπτυξη

*Πρέπει να αποδεχτούμε ότι δεν θα παίρνουμε πάντα τις σωστές αποφάσεις, ότι μερικές φορές θα κάνουμε μεγάλα λάθη – κατανοώντας ότι η αποτυχία δεν είναι το αντίθετο της επιτυχίας, είναι μέρος της επιτυχίας, λέει η Arianna Huffington, ιδρύτρια της Huffington Post και Διευθύνουσα Σύμβουλος της Thrive Global.*

**Δραστηριότητα :** Ζητήστε από τους συμμετέχοντες να αναζητήσουν μια εμπνευσμένη επιχείρηση από μια παρεχόμενη λίστα και να παρουσιάσουν τα βασικά συμπεράσματά τους στην ομάδα.

**Συμβουλές για εκπαιδευτές:** Συμπεριλάβετε επιχειρήσεις από διαφορετικούς κλάδους και υπόβαθρα, ώστε οι συμμετέχοντες να μην βρουν κάποιον με τον οποίο να ταυτιστούν. Ενθαρρύνετε τις παρουσιάσεις να επικεντρώνονται στα διδάγματα που αντλήθηκαν και όχι μόνο στις ιστορίες επιτυχίας. Διευκολύνετε τη συζήτηση σχετικά με το πώς αυτά τα συμπεράσματα μπορούν να εφαρμοστούν στα δικά τους των συμμετεχόντων.

#### 4.11 Επιχειρηματική Υπόδειξη 10: Το Πάθος είναι η Κινητήρια Δύναμή σας

*Αν ασχολείσαι μόνο με πράγματα που σου αρέσουν και για να είσαι παθιασμένος, δεν χρειάζεται να έχεις ένα γενικό σχέδιο για το πώς θα εξελιχθείς. Μαρκ Ζούκερμπεργκ, συνιδρυτής των social media υπηρεσία μέσωσ ενημέρωσης Facebook*

**Δραστηριότητα 1 :** Διεξαγωγή μιας άσκησης χαρτογράφησης αξιών και παθών για να βοηθήσετε τους συμμετέχοντες να εντοπίσουν τι τους παρακινεί πραγματικά.

**Συμβουλές για εκπαιδευτές:** Παρέχετε φύλλα εργασίας ή εργαλεία οπτικής χαρτογράφησης για να συνδέσετε αξίες, ενδιαφέροντα και κίνητρα. Ενθαρρύνετε τον αναστοχασμό με καθοδηγητικές ερωτήσεις όπως: Πότε ένιωσα πιο ενεργή από την εργασία μου; Ποιες αξίες θέλω να διατηρήσω στα έργα μου; Επισημάνετε πώς η ευθυγράμμιση των έργων με τις αξιώσεις αυξάνει την ανθεκτικότητα και τη δέσμευση.



**Δραστηριότητα 2:** Διευκολύνετε συνεδρίες αφήγησης ιστοριών όπου οι συμμετέχοντες μοιράζονται προσωπικές εμπειρίες που συνδέονται με τα πάθη τους.

**Συμβουλές για εκπαιδευτές:** Δημιουργήστε ένα υποστηρικτικό περιβάλλον όπου όλοι θα αισθάνονται ασφαλείς να μοιράζονται. Χρησιμοποιήστε προτροπές όπως: Πείτε μας για μια φορά που νιώσατε πολύ περήφανοι για κάτι πάνω στο οποίο εργάζεστε. Ενθαρρύνετε την ενεργητική ακρόαση και βοηθήστε τους συμμετέχοντες να εντοπίσουν κοινά σημεία σε διάφορες ιστορίες.

**Δραστηριότητα 3 :** Ενθαρρύνετε τους συμμετέχοντες να θέσουν στόχους που βασίζονται στο πάθος για τις ιδέες τους για τα έργα.

**Συμβουλές για εκπαιδευτές:** Καθοδηγήστε τους συμμετέχοντες ώστε να μετατρέψουν τα ευρύτερα πάθη τους σε σαφείς, εφαρμοσμένους στόχους. Χρησιμοποιήστε το πλαίσιο SMART (Συγκεκριμένο, Μετρήσιμο, Εφικτό, Σχετικό, Χρονικά δεσμευμένο) για να δομήσετε τους στόχους. Ενισχύεται ότι το πάθος μπορεί να είναι πυξίδα, αλλά οι στόχοι παρέχουν τον οδικό χάρτη.

#### 4.12 Επιχειρηματική Υπόδειξη 11: Η ομαδική εργασία προωθεί τη δημιουργικότητα και την ανάπτυξη

*Μην προσπαθείτε να κάνετε τα πάντα μόνοι σας, αλλά προσπαθήστε να συνδεθείτε με ανθρώπους και πόρους. Δεν έχετε αυτή την πειθαρχία και την επιμονή είναι πραγματικά σημαντικό.* Chieu Cao, συνιδρυτής της Perkbox

**Δραστηριότητα 1 :** Οργανώστε μια ομαδική πρόκληση όπου οι συμμετέχοντες συνεργάζονται για να λύσουν ένα ψεύτικο επιχειρηματικό πρόβλημα.

**Συμβουλές για εκπαιδευτές:** Επιλέξτε ένα ρεαλιστικό σενάριο που απαιτεί ομαδική εργασία και ποικίλες δεξιότητες. Παρατηρήστε τη δυναμική της ομάδας και δώστε ανατροφοδότηση σχετικά με τη συνεργασία, όχι μόνο για τη λύση. Ανακεφαλαίωση ρωτώντας: Τι λειτούργησε καλά στην ομαδική μας εργασία; Τι θα μπορούσαμε να βελτιώσουμε την επόμενη φορά;

**Δραστηριότητα 2:** Διευκολύνετε μια δραστηριότητα χαρτογράφησης δυνατών σημείων όπου τα μέλη της ομάδας προσδιορίζουν τις δεξιότητές τους και πώς αλληλοσυμπληρώνονται.

**Συμβουλές για εκπαιδευτές:** Χρησιμοποιήστε εργαλεία όπως αυτοκόλλητες σημειώσεις, πίνακες δεξιοτήτων ή διαδικτυακούς πίνακες συνεργασίας. Ενθαρρύνετε τους συμμετέχοντες να αναλογιστούν τόσο τα τεχνικά όσο και τα διαπροσωπικά τους πλεονεκτήματα. Συζητήστε πώς να αξιοποιηθούν ποικίλες δεξιότητες για ισχυρότερη απόδοση της ομάδας.

**Δραστηριότητα 3:** Εισαγωγή πολιτικών για αποτελεσματική συνεργασία, συμπεριλαμβανομένων των συλ επικοινωνίας, της επίλυσης συγκρούσεων και της κοινής λήψης αποφάσεων τεχνικών.

**Συμβουλές για εκπαιδευτές:** Παρέχετε σύντομα πλαίσια ή μοντέλα (π.χ., δυναμική έναντι παθητικής επικοινωνίας, μέθοδος οικοδόμησης συναίνεσης). Χρησιμοποιήστε παιχνίδια για να εξασκηθείτε στη διαχείριση συγκρούσεων ή στη λήψη ομαδικών αποφάσεων. Ενισχύστε την ιδέα ότι η ισχυρή συνεργασία απαιτεί επίγνωση, σεβασμό και προσαρμοστικότητα.



#### 4.13 Ιστορίες Επιτυχίας: Επιχειρηματικές Εμπειρίες

Η έμπνευση από επιχειρήσεις που καταφέρνει μπορεί να αποτελέσει ένα ισχυρό και ενθαρρυντικό εργαλείο. Αυτά τα τρία παραδείγματα παρέχουν ιστορίες και συμβουλές για να ενθαρρύνουν νέους επιχειρηματίες να ξεκινήσουν το ταξίδι τους. Χρησιμοποιήστε τα ως αντιπροσωπευτικές περιπτώσεις για να παρακινήσετε τους συμμετέχοντες κατά τη διάρκεια της εκπαίδευσης.

##### **Ralf Wenzel: Ιδρυτής και Διευθύνων Σύμβουλος της JOKR (2021)**

[Ο Ralf Wenzel](#) είναι επιχειρηματίας με πάνω από 20 χρόνια εμπειρίας στην ανάπτυξη εταιρειών. Αγκαλιάζει την τεχνολογία ως ένα πρακτικό εργαλείο για την αλλαγή και την έχει χρησιμοποιήσει για να δημιουργήσει τις νεοσύστατες επιχειρήσεις του, συμπεριλαμβανομένης της [JOKR](#). Στη [συνέντευξή του](#), δίνει πρακτικές συμβουλές σε ιδρυτές και τους ωθεί να δημιουργήσουν θετικό αντίκτυπο στον κόσμο.

##### **Nicola Leggo & Arlette Sarkissians: Συνιδρύτριες του Now You're Clean (2021)**

Η Νικόλα και η Αρλέτ είναι δύο συγγάτοικοι, οι οποίοι είδαν από πρώτο χέρι την έλλειψη υπηρεσίας στη Νέα Υόρκη και αποφάσισαν να ξεκινήσουν τη δική τους startup, [Now You're Clean](#). Στη [συνέντευξή τους](#), εξηγούν πόσο σημαντικό ήταν για αυτούς να βλέπουν μια κοινότητα να χτίζεται γύρω από την επιχείρησή τους, ως το πιο ικανοποιητικό επίτευγμα. Ανάμεσα στις [κορυφαίες συμβουλές τους](#) για κάποιον που θέλει να ξεκινήσει μια επιχείρηση είναι η δημιουργία μιας ομάδας αξιόπιστης και έμπιστης.

##### **Miha Jagodic, Ricardo Carvalho & João Lopes: Συνιδρυτές του Bloq.it (2019)**

Ο Miha, ο Ricardo και ο João είναι τρεις νέοι επιχειρηματίες που εντόπισαν ένα σημαντικό κεφάλαιο στις υποδομές και αποφάσισαν να δημιουργήσουν [την Bloq.it](#), μια ταχέως αναπτυσσόμενη τεχνολογική εταιρεία. Κατάφεραν να επεκταθούν και να δημιουργήσουν σημαντικές συνεργασίες, όπως η DHL και η Vinted, φέρνοντας επανάσταση στο σύστημα logistics παραδόσεων. Όταν [ρωτήθηκε](#), ο Miha εξήγησε ότι οι πιο σημαντικοί πόροι του είναι η εστίαση και η συνέπεια, καθώς και η ομάδα με την οποία επέλεξε να περιβάλλει τον εαυτό του.

##### **Ντανιέλα Πίρσον: Ιδρύτρια των Newsette & Wondermind (2014)**

Η Daniella Pierson είναι μια νεαρή επιχείρηση και καινοτόμος στα μέσα ενημέρωσης που ξεκίνησε [το The Newsetter](#) ενώ ήταν ακόμα στο κολέγιο, εξελίσσεται σε μια επιχείρηση αξίας 40 εκατομμυρίων δολαρίων. Υποστηρίζει ένθερμα την περιέργεια ως κινητήρια δύναμη στην επιχειρηματικότητα, πιστεύοντας ότι η υποβολή ερωτήσεων και η εξερεύνηση ιδεών είναι το κλειδί για την επιχειρηματική επιτυχία. Σε [συνεντεύξεις](#), ενθαρρύνει τους ιδρυτές να επιδιώξουν αυτό που τους γοητεύει, τονίζοντας πώς η περιέργεια τροφοδοτεί την καινοτομία, την ανθεκτικότητα και το θετικό αντίκτυπο.

##### **Στέισι Φέρεϊρα: Συνιδρύτρια της Forge (2013)**

Η Stacey Ferreira είναι Αμερικανίδα Επιχείρηση, η οποία συνίδρυσε την Forge, μια πλατφόρμα που στοχεύει στο να βοηθήσει φοιτητές και νέους επαγγελματίες να αναπτύξουν σταδιοδρομίες στον τομέα της τεχνολογίας. Γνωστή για την προσαρμοστικότητά της και την ανοιχτότητά της στην αλλαγή, τονίζει τη σημασία της ευελιξίας στις επιχειρήσεις. Σε [αυζητήσεις](#) με επίδοξους ιδρυτές, προσφέρει πρακτικές συμβουλές για την αντιμετώπιση των προκλήσεων, τη γρήγορη μάθηση και τη χρήση της περιέργειας για την προώθηση της καινοτομίας και της ανάπτυξης.



#### 4.14 Έμπνευση από βίντεο: Μάθετε από κορυφαίες φωνές

Αυτές οι σύντομες, δυναμικές ομιλίες προσφέρουν πρακτικές συμβουλές και αλλαγές νοοτροπίας σε επίδοξους επιχειρηματίες. Χρησιμοποιήστε τις ως αφορμές για αναστοχασμό ή ως αφετηρία συζήτησης στις εκπαιδευτικές σας συνεδρίες.

##### [6 συμβουλές για να γίνετε μηχανή επιχειρηματίας | Τζον Μάλινς](#)

Ο καθηγητής επιχειρηματικότητας John Mullins μοιράζεται έξι αντισυμβατικές νοοτροπίες που χρησιμοποιούν συχνά οι συσκευές ιδρυτές.

**Βασικά συμπεράσματα** : πείτε να στις νέες προκλήσεις· λύστε τα προβλήματα της πραγματικής ζωής· ξεκινήστε με μια εξειδικευμένη αγορά και αναπτυχθείτε από εκεί· πληρωθείτε εκ των προτέρων· χρησιμοποιήστε τους υπάρχοντες πόρους πριν επενδύσετε σε νέους· ενεργήστε με τόλμη ακόμα και όταν οι κανόνες είναι ασαφείς.

##### [4 απλοί τρόποι για να έχετε μια εξαιρετική ιδέα | Ρίτσαρντ Σεντ Τζον](#)

Ο Ρίτσαρντ Σεντ Τζον αποκαλύπτει πώς οι σπουδαίες ιδέες συχνά προέρχονται από ταπεινές, καθημερινές πράξεις.

**Βασικά συμπεράσματα**: ακούμε ενεργά· κοιτάμε γύρω μας· κάνουμε ερωτήσεις· καταγράφουμε πράγματα.

#### 4.15 Συμπέρασμα

Στις ιστορίες και τις δραστηριότητες αυτής της ενότητας, ξεχωρίζουν συγκεκριμένα μοτίβα: οι σπουδαίες ιδέες συχνά ξεκινούν με προσωπική εμπειρία ή με τον εντοπισμό ενός κενού, και η ισχυρή εκτέλεση εξαρτάται από το να περιβάλλεται από τους κατάλληλους ανθρώπους. Όλοι οι ιδρυτές τόνισαν την αξία της οικοδόμησης αξιόπιστων ομάδων, της διατήρησης της συγκέντρωσης υπό πίεση και της επίλυσης προβλημάτων με σαφήνεια και σκοπό. Είτε στοχεύουν στη δημιουργία μεγάλης κλίμακας αντίκτυπου είτε στην οικοδόμηση μιας αισθήματος κοινότητας σε μικρότερη κλίμακα, οι επιχειρήσεις επιχειρηματίες ενεργούν με πρόθεση και προσαρμόζονται καθώς προχωρούν.

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

### ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ

- ASQ. (v). Πέντε Γιατί και Πέντε Πώς. Πόροι Ποιότητας. Ανακτήθηκε στις 19 Νοεμβρίου 2025, από <https://asq.org/quality-resources/five-whys>
- Κοινοπραξία για τη Δημόσια Εκπαίδευση (28 Αυγούστου 2024). Σχεδιαστική Σκέψη για την Εκπαίδευση Επεισόδιο #23: Ανάλυση Δέντρου Προβλημάτων [Βίντεο]. Youtube. <https://youtu.be/ICQZFWI74fM?si=jlqgRmZljnqNmbNo>
- Mulder, P. (28 Μαρτίου 2025). Ανάλυση 5 Γιατί, Οδού και Αιτίας (Toyota). Toolshero. <https://www.toolshero.com/problem-solving/5-whys-analysis/>

### ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΕΠΙΛΥΣΗ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΩΝ

- Calzone, K. (3 Μαΐου 2024). *Δέντρα Λύσεων Ευκαιριών: Ένα Ισχυρό Εργαλείο για Αποτελεσματική Επίλυση Προβλημάτων*. Το DeFi PM. Ανακτήθηκε από <https://defipm.com/p/opportunity-solution-trees-problem-solving>
- Channell, M. (25 Οκτωβρίου 2024). *Τα Έξι Καπέλα Σκέψης: Πώς να Βελτιώσετε τη Λήψη Αποφάσεων, με Παραδείγματα*. Ιστολόγιο εκπαίδευσης TSW. Ανακτήθηκε από <https://www.tsw.co.uk/blog/leadership-and-management/six-thinking-hats/>
- GeeksforGeeks. (23 Ιουλίου 2025). *Τι είναι ένα Δέντρο Λύσεων Ευκαιριών;* Ανακτήθηκε από <https://www.geeksforgeeks.org/software-engineering/what-is-an-opportunity-solution-tree/>
- Jabade, M. (2024). *Αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας της νοητικής χαρτογράφησης ως στρατηγικής μάθησης: Μια σχεδόν πειραματική μελέτη φοιτητών νοσηλευτικής*. <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC11639541/>
- Marques, MJ, Alves, RF, Dias, S., Torri, E., Paza, A., Dantas, C., & Bertotti, M. (2025). *Μια ρεαλιστική σύνθεση παρεμβάσεων για νέους που βρίσκονται εκτός εκπαίδευσης, απασχόλησης ή κατάρτισης (NEET): Δημιουργία θεωριών προγραμμάτων για αποτελεσματική υποστήριξη*. *Διεθνές Περιοδικό Εφηβείας και Νεολαίας*, 30 (1), Άρθρο 2472022. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/02673843.2025.2472022>
- MeisterLabs. (v). *7 επιστημονικά τεκμηριωμένα της νοητικής χαρτογράφησης - Ποιος χρειάζεται νοητικούς χάρτες*. Ανακτήθηκε από <https://www.meistertask.com/blog/mind-mapping-benefits-who-needs-mind-maps>
- Nelson, J., & O'Donnell, L. (2012). *Προσεγγίσεις για την υποστήριξη νέων που βρίσκονται εκτός εκπαίδευσης, απασχόλησης ή κατάρτισης: Μια ανασκόπηση* (Ερευνητικό Πρόγραμμα NFER: Από την Εκπαίδευση στην Απασχόληση). Σλάου, Ηνωμένο Βασίλειο: Εθνικό Ίδρυμα Εκπαιδευτικής Έρευνας. <https://www.nfer.ac.uk/media/txvhwoo3/rsrn01.pdf>



- Rigby, A. (8 Δεκεμβρίου 2022). *Εξι καπέλα σκέψης: χρησιμοποιήστε παράλληλη για την αντιμετώπιση δυσκολιών σκέψης*. Ατλασιανός. Ανακτήθηκε από <https://www.atlassian.com/blog/productivity/six-thinking-hats>
- SATHEE. (ηδ.). *Κατακτώντας την τέχνη της επίλυσης προβλημάτων για JEE/NEET*. Ανακτήθηκε από [https://sathee.iitk.ac.in/article/engineering/mastering\\_the\\_art\\_of\\_problem-solving\\_for\\_je\\_neet\\_23/](https://sathee.iitk.ac.in/article/engineering/mastering_the_art_of_problem-solving_for_je_neet_23/)
- Therapist Aid LLC. (2018). *Ανάλυση Στοιχών (Φύλλο Εργασίας)*. Ανακτήθηκε από <https://www.therapistaid.com/therapy-worksheet/goal-breakdown>
- Ανθρώπινο Δυναμικό Πανεπιστήμιο. (2025). *Διαδικασία Επίλυσης Προβλημάτων 8 Βημάτων*. Πανεπιστήμιο της Αϊόβα. <https://hr.uiowa.edu/organizational-effectiveness/8-step-problem-solving-process>

### ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΙ ΗΓΕΣΙΑ

- Vheilman, CC BY-SA 3.0 < <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0> >, μέσω Wikimedia Commons [https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Gantt\\_chart\\_example.png](https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Gantt_chart_example.png)
- RoyHanney, CC BY 3.0 < <https://creativecommons.org/licenses/by/3.0> >, μέσω Wikimedia Commons <https://commons.wikimedia.org/wiki/File:RiskMatrix-RH.jpg>
- myosh. (v). *Τι είναι ένας πίνακας αξιολόγησης κινδύνου*; Ιστολόγιο Myosh. <https://www.myosh.com/blog/what-is-a-risk-assessment-matrix-myosh.com>
- Henry, K. (2024, 16 Οκτ). *Σχεδιασμός διαδοχής ηγεσίας: Οδηγός βήμα προς βήμα*. TheOrgChart. <https://theorgchart.com/leadership-succession-planning/>
- Βικιπαίδεια. (2025, 14 Νοεμβρίου). Μέθοδος MoSCoW, Wikipedia. [https://en.wikipedia.org/wiki/MoSCoW\\_method\\_Wikipedia](https://en.wikipedia.org/wiki/MoSCoW_method_Wikipedia)
- Investopedia. (2005, 17 Φεβρουαρίου). Ανάλυση SWOT: Τι είναι, πώς λειτουργεί και πώς να κάνετε μια ανάλυση. <https://www.investopedia.com/terms/s/SWOT.asp> Investopedia

### ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΥΠΟΔΕΙΞΕΙΣ ΓΙΑ ΜΕΝΤΟΡΕΣ

- Απλοί τρόποι για να έχετε μια εξαιρετική ιδέα | Ρίτσαρντ Σεντ Τζον <https://www.youtube.com/watch?v=mtn31hh6kU4>
- Συμβουλές για να γίνετε εξοπλισμός επιχειρήσεων | John Mullins | ΑΠΛΩΝΩ ΧΟΡΤΑ <https://www.youtube.com/watch?v=eHJnEHyyN1Y>
- Τι είναι η δημιουργία ιδεών για έργα; Τα επτά βήματα της και οι συμβουλές των ειδικών, 2025 <https://asana.com/it/resources/project-design>



- Δημιουργήστε πιο αποτελεσματικούς στόχους SMART με αυτές τις συμβουλές και παραδείγματα, 2025 <https://asana.com/it/resources/smart-goals>
- ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ ΙΔΡΥΤΗ: Bloq.it, Filrougecapital, 2024 <https://www.filrougecapital.com/blog-post/founders-interview-bloq-it>
- Μέσα στο πρώτο σπα αυτοεξυπηρέτησης για πλύσιμο σκύλων, Fortune 2022 <https://fortune.com/2022/02/13/startup-year-one-now-youre-clean-dog-wash-spa/>
- Το πρώτο σπα αυτοεξυπηρέτησης για πλύσιμο σκύλων στη Νέα Υόρκη - Now You're Clean, Collabs.io Mag <https://www.collabs.io/mag/now-youre-clean/>
- ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΣΥΜΒΟΥΛΕΣ ΓΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΕΣ, Shepherd, Dean. (2014). [https://www.researchgate.net/publication/264971180\\_PRACTICAL\\_ADVICE\\_FOR\\_ENTREPRENEURS](https://www.researchgate.net/publication/264971180_PRACTICAL_ADVICE_FOR_ENTREPRENEURS)
- Ralf Wenzel για την κατασκευή 3 μονόκερων, την άντληση εκατοντάδων εκατομμυρίων σε χρηματοδότηση και την επανάσταση στο ηλεκτρονικό εμπόριο, Alejandro Cremades <https://alejandrocremades.com/ralf-wenzel/>
- Σχεδιασμός Έργου: Όλα όσα πρέπει να γνωρίζετε, Asana. (v). <https://asana.com/it/resources/project-design>
- Ντανιέλα Πίρσον: Γιατί η αποτυχία είναι το μέτρο της επιτυχίας, Κιμ, Όντρεϊ. (2024). <https://www.gsb.stanford.edu/insights/daniella-pierson-why-failure-measure-success>
- Τι θέλεις να γίνεις όταν μεγαλώσεις;, Ferreira, Stacey. (2018). <https://www.youtube.com/watch?v=EZPJWu78xII>
- 6 Συμβουλές για να Γίνετε Επιτυχημένος Επιχειρηματίας | TED, Mullins, John. (2023). <https://www.youtube.com/watch?v=eHJnEHyyN1Y>
- 4 Απλοί Τρόποι για να Έχετε μια Σπουδαία Ιδέα, St. John, Richard. (2012). <https://www.youtube.com/watch?v=mtn31hh6kU4>
- Το πρώτο σπα αυτοεξυπηρέτησης για πλύσιμο σκύλων στη Νέα Υόρκη – Τώρα είστε καθαροί, Collabs.io. (v). <https://www.collabs.io/mag/now-youre-clean/>
- Ονειρέψου μεγάλα, Ξεκίνα από μικρά, αλλά πάνω απ' όλα Ξεκίνα, Sinek, Simon. (v). <https://quotefancy.com/quote/1415659/Simon-Sinek-Dream-big-Start-small-But-most-of-all-start>
- Συνέντευξη Ιδρυτών: Bloq.It, Fil Rouge Capital. (v). <https://www.filrougecapital.com/blog-post/founders-interview-bloq-it>
- Ένα από τα πιο διάσημα αποφθέγματα του Steve Jobs ισχύει ακόμα, Haden, Jeff. (2023). [https://www.inc.com/jeff-haden/one-of-steve-jobss-most-famous-quotes-still-applies-but-with-a-catch/91180628?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.inc.com/jeff-haden/one-of-steve-jobss-most-famous-quotes-still-applies-but-with-a-catch/91180628?utm_source=chatgpt.com)
- 3-54: Daniella Pierson, Ατρόμητη Δημιουργική Ηγεσία. (v). <https://fearlesscreativeleadership.com/fearless-episodes/3-54-daniella-pierson>



- Η Εξέλιξη της Εργασίας, Ferreira, Stacey. (2018).  
[https://www.ted.com/talks/stacey\\_ferreira\\_the\\_evolution\\_of\\_work](https://www.ted.com/talks/stacey_ferreira_the_evolution_of_work)
- Αποσπάσματα από την Arianna Huffington, BrainyQuote. (v).  
[https://www.brainyquote.com/authors/arianna-huffington-quotes?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.brainyquote.com/authors/arianna-huffington-quotes?utm_source=chatgpt.com)
- Αν απλώς δουλεύεις πάνω σε πράγματα που σου αρέσουν, Goodreads. (v).  
<https://www.goodreads.com/quotes/1432786-if-you-just-work-on-stuff-that-you-like-and>
- Είκοσι πέντε επιχειρηματικά αποφθέγματα, Markuphero. (v).  
[https://markuphero.com/blog/twenty-five-entrepreneur-quotes/?utm\\_source=chatgpt.com](https://markuphero.com/blog/twenty-five-entrepreneur-quotes/?utm_source=chatgpt.com)



Co-funded by  
the European Union

Social  
Innovation   
Initiative

[youthpioneer.eu](http://youthpioneer.eu)

