

3.1 Ανάλυση πρωτοβουλίας

MMC Management Centre

Διάρκεια: Διάρκεια: 5 ώρες



**Co-funded by
the European Union**

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

Κοινοπραξία έργου

Συντονιστής:



Εταίροι:



Jordan Youth Innovation Forum
الملتقى الأردني للإبداع الشبابي

Βασικά Στοιχεία

Τίτλος: "Κοινή ανάπτυξη, πιλοτική εφαρμογή και επικύρωση προγραμμάτων σπουδών και εκπαιδευτικού υλικού επιχειρηματικής νοοτροπίας και βασικών δεξιοτήτων για τρίτες χώρες"

Ακρωνύμιο: EMSA (Επιχειρηματική νοοτροπία και δεξιότητες για όλους)

Αριθμός συμφωνίας: 101092477 - EMSA - ERASMUS-EDU-2022-CB-VET

Πρόγραμμα: Επαγγελματική Εκπαίδευση και Κατάρτιση (EEK)

Πρόσκληση υποβολής προτάσεων: ERASMUS-EDU-2022-CB-VET

Ημερομηνία έναρξης: 01.01.2023

Ημερομηνία λήξης: 31.12.2025

3.1 Ανάλυση πρωτοβουλίας

Στόχος εκπαίδευσης

Αυτό το εργαστήριο στοχεύει στην ενδυνάμωση των μαθητών με τις βασικές ιδιότητες της επιχειρηματικής νοοτροπίας, ώστε να τους βοηθήσει να κατανοήσουν σε βάθος τις ιδιότητες που απαιτούνται για την ανάληψη πρωτοβουλιών. Αυτό θα επιτευχθεί με την κατανόηση της διαδικασίας καθορισμού στόχων, την εξοικείωση με τα μοντέλα σχεδιαστικής σκέψης και διαχείρισης αλλαγών 8 βημάτων του Kotter και την εκμάθηση της διαδικασίας ποσοτικοποίησης και ενορχήστρωσης της καινοτομίας. Οι εκπαιδευόμενοι θα ενισχύσουν τις δεξιότητές τους στον καθορισμό φιλόδοξων αλλά εφικτών στόχων, στη διάκριση μεταξύ καινοτομίας και ιδεοληψίας και στην εφαρμογή τεχνικών διαχείρισης της αλλαγής και δημιουργικής επίλυσης προβλημάτων, ιδεοληψίας με τη χρήση του SCAMPER. Τέλος, θα γίνουν ικανοί να αναλάβουν την ευθύνη για πρωτοβουλίες, ενσωματώνοντας τη στοχοθεσία, την επίλυση προβλημάτων, τη διαχείριση αλλαγών και την ιδεολογία για να προωθήσουν μια προληπτική και υπεύθυνη προσέγγιση σε προσωπικό και επαγγελματικό επίπεδο.



3.1 Ανάλυση πρωτοβουλίας Μάθηση Αποτελέσματα

Όσον αφορά τις γνώσεις:

- ✓ Αναφέρετε τις βασικές ιδιότητες που χαρακτηρίζουν κάποιον με επιχειρηματική νοοτροπία.
- ✓ Αναφέρετε τα 5 στοιχεία του μοντέλου σχεδιαστικής σκέψης.
- ✓ Εξηγήστε καθένα από τα οκτώ βήματα του μοντέλου διαχείρισης αλλαγών του Kotter.
- ✓ Καθορισμός του σκοπού και της μεθοδολογίας της ποσοτικοποίησης και της ενορχήστρωσης στο πλαίσιο των διαδικασιών καινοτομίας.

Όσον αφορά τις δεξιότητες:

- ✓ Να εφαρμόζουν τη θεωρία της στοχοθεσίας για να καθορίζουν ανεξάρτητα προσωπικούς και επαγγελματικούς στόχους.
- ✓ Να διακρίνεται την καινοτομία και την ιδεολογία ως βασικά στοιχεία της ανάληψης πρωτοβουλιών και να εξετάζετε τον τρόπο με τον οποίο αλληλεπιδρούν.
- ✓ Χρησιμοποιήστε την τεχνική SCAMPER για να δημιουργήσετε δημιουργικές λύσεις σε διάφορα θέματα.

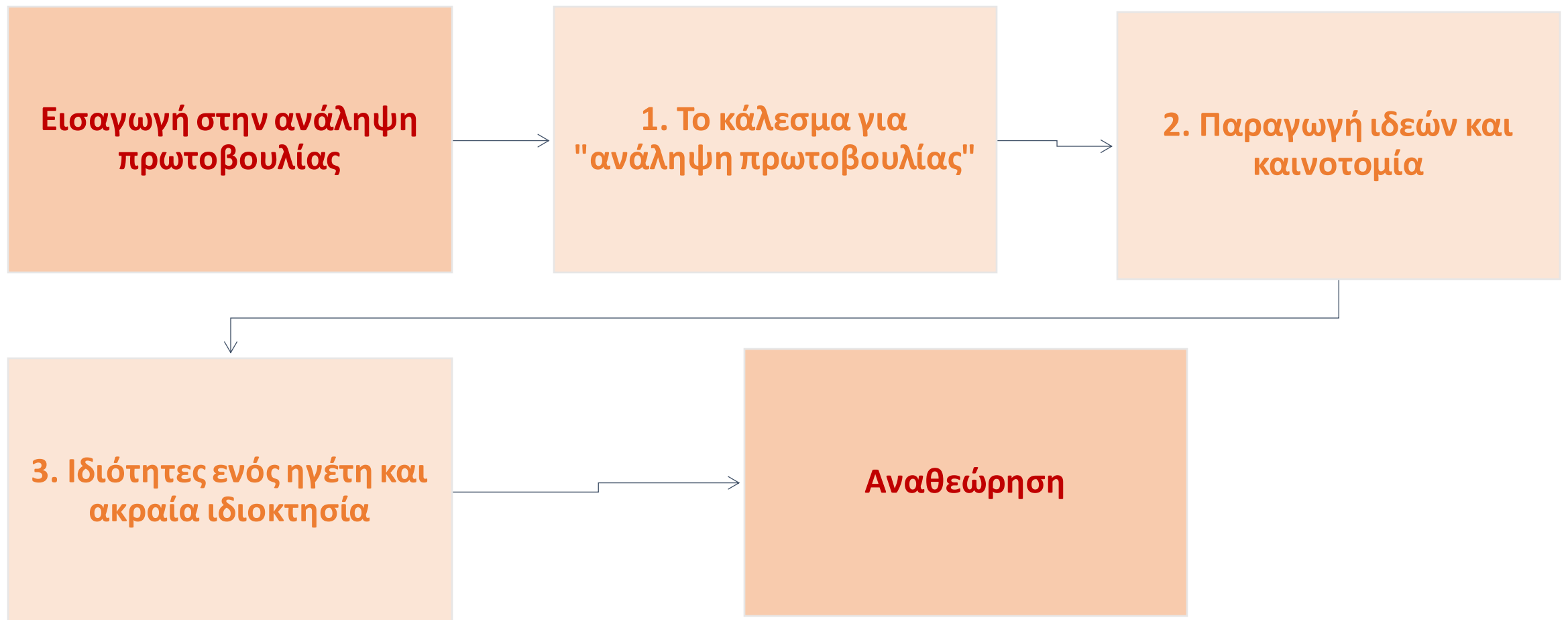
Όσον αφορά τις ικανότητες:

- ✓ Αναλάβετε πρωτοβουλίες ενσωματώνοντας μια νοοτροπία "ακραίας ιδιοκτησίας", εστιάζοντας στη σημασία της ανάληψης ευθύνης και της λογοδοσίας για τις πράξεις σας.
- ✓ Ενσωματώστε τις τεχνικές καθορισμού στόχων, επίλυσης προβλημάτων, διαχείρισης αλλαγών και ιδεοληψίας στις προσπάθειές σας για έναρξη.



Ποια είναι η
αρμοδιότητα του
ENTRECOMP στην
εκπαίδευσή μας;

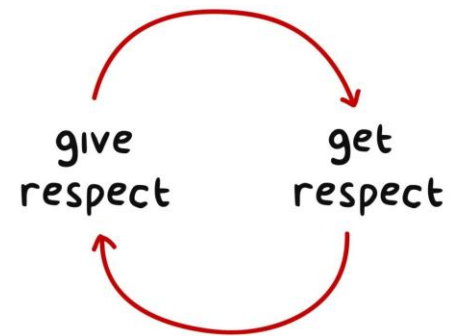
Χάρτης διαδρομής εκπαίδευσης



Κανόνες εκπαίδευσης



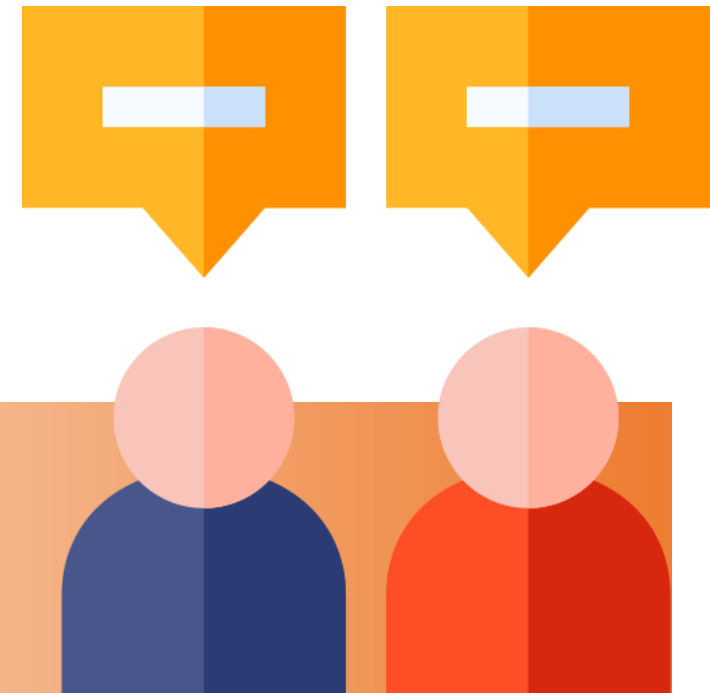
Συμμετοχή



**YOUR
OPINION
MATTERS**



Δύο αλήθειες και ένα ψέμα!



Εισαγωγές

Ας γνωριστούμε μεταξύ μας!

Εισαγωγή στην ανάληψη πρωτοβουλίας

EntreComp: Ενσωμάτωση μιας νοοτροπίας "ανάληψης"

- Το EntreComp, το Ευρωπαϊκό Πλαίσιο Επιχειρηματικών Ικανοτήτων, είναι ένα ολοκληρωμένο πλαίσιο που έχει σχεδιαστεί για την ενίσχυση των επιχειρηματικών δεξιοτήτων και της επιχειρηματικής νοοτροπίας.
- Περιλαμβάνει ένα ευρύ φάσμα ικανοτήτων ζωτικής σημασίας για την προσωπική ανάπτυξη, την ενεργό συμμετοχή των πολιτών, την κοινωνική ένταξη και την απασχολησιμότητα.
- Μεταξύ αυτών των ικανοτήτων, η **"Ανάληψη πρωτοβουλιών"** ξεχωρίζει ως βασικό στοιχείο για την επιχειρηματική επιτυχία και την προσωπική ανάπτυξη.
- Ενσαρκώνει το πνεύμα της ενεργητικότητας, της καινοτομίας και της ικανότητας να μετατρέπονται οι ιδέες σε δράση.
- Είναι κάτι περισσότερο από μια απλή δεξιότητα - είναι μια αναγκαιότητα για την προσαρμογή, την καινοτομία και την ηγεσία τόσο στον επαγγελματικό όσο και στον προσωπικό τομέα.

Τι είναι η ανάληψη πρωτοβουλίας;

- Να ξεκινάει μόνος του και να εκτελεί ενεργά δράσεις για την επίτευξη των στόχων που έχουν τεθεί.
- Να αναγνωρίζει τις ευκαιρίες, να είσαι έτοιμος να ξεκινήσεις νέα εγχειρήματα και να έχεις το θάρρος να κάνεις το πρώτο βήμα σε πολλούς τομείς της ζωής.
- Απαραίτητο για τους επιχειρηματίες που πρέπει να περιηγηθούν στα αβέβαια νερά της δημιουργίας μιας επιχείρησης.
- Ζωτικής σημασίας σε ήδη καθιερωμένους οργανισμούς, όπου η ανάληψη πρωτοβουλιών οδηγεί σε καινοτομία, επίλυση προβλημάτων και συνεχή ανάπτυξη.





AREA

INTO ACTION

COMPETENCE

TAKING THE INITIATIVE

HINT AND DESCRIPTOR

Go for it.

Initiate processes that create value. Take up challenges. Act and work independently to achieve goals, stick to intentions and carry out planned tasks.

THREAD	FOUNDATION		INTERMEDIATE		ADVANCED		EXPERT
TAKE RESPONSIBILITY	I can carry out the tasks I am given responsibly.	I am comfortable in taking responsibility in shared activities.	I can take individual and group responsibility to carry out simple tasks in value-creating activities.	I can take individual and group responsibility in value-creating activities.	I can delegate responsibility appropriately.	I can encourage others to take responsibility in value-creating activities.	I take responsibility in complex value-creating activities. I can take responsibility in seizing new opportunities and when facing unprecedented challenges in value-creating activities.
WORK INDEPENDENTLY	I show some independence in carrying out tasks I am given.	I can work independently in simple value-creating activities.	I can initiate simple value-creating activities.	I am driven by the possibility of being able to initiate value-creating activities independently.	I can initiate value-creating activities alone and with others.	I can help others work independently.	I praise initiative taken by others and reward it appropriately within my team and organisation. →
TAKE ACTION	I can have a go at solving problems that affect my surroundings.	I show initiative in dealing with problems that affect my community.	I actively face challenges, solve problems and seize opportunities to create value.		I take action on new ideas and opportunities, which will add value to a new or existing value-creating venture.	I value others taking the initiative in solving problems and creating value.	I can encourage others to take the initiative in solving problems and creating value within my team and organisation. →

Όχι μόνο για επιχειρήσεις

- Η ανάληψη πρωτοβουλίας αποτελεί ουσία για την αλλαγή, η οποία δεν οδηγεί απλώς στην επιχειρηματική επιτυχία, αλλά και σε κοινωνικές και περιβαλλοντικές καινοτομίες.
- Δίνει τη δυνατότητα στα άτομα να γίνουν φορείς αλλαγής, να αντιμετωπίσουν τις παγκόσμιες προκλήσεις και να συμβάλουν θετικά στην κοινωνία μας.

Αλληλεπίδραση με άλλες αρμοδιότητες

- Η ικανότητα ανάληψης πρωτοβουλιών συνεργάζεται με άλλες ικανότητες της EntreComp, όπως η δημιουργικότητα, το όραμα, η εκτίμηση ιδεών, η ανίχνευση ευκαιριών.
- Μαζί, όλες αυτές οι δεξιότητες αποτελούν τα θεμέλια για την επιχειρηματική επιτυχία και την προσωπική ανάπτυξη.

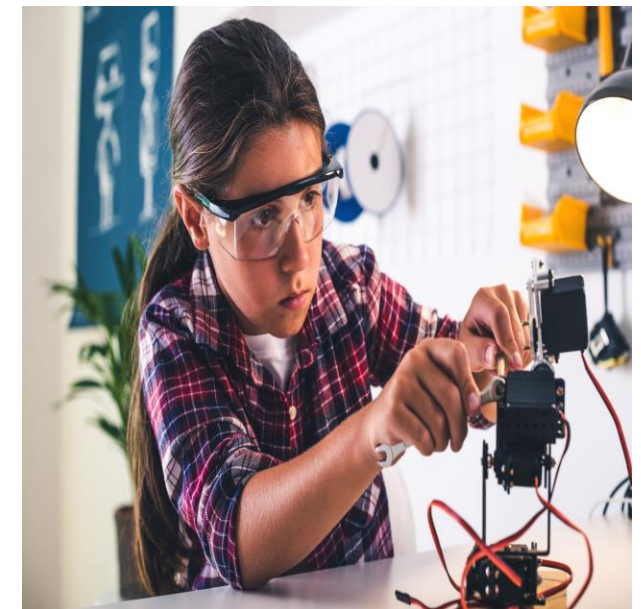
1. Το κάλεσμα για "ανάληψη πρωτοβουλίας"

*"Ιδιότητες ανάληψης πρωτοβουλίας
Βασικές ενέργειες για την προώθηση των ιδιοτήτων του επιχειρηματία
Εξισορρόπηση των αντίθετων ικανοτήτων*

"Ιδιότητες ανάληψης πρωτοβουλιών



- 1. Όραμα:** Η ικανότητα να προβλέπεις ένα μέλλον που οι άλλοι δεν έχουν συνειδητοποιήσει και να χαράζεις μια πορεία για την επίτευξή του.
- 2. Ηγεσία και συνηγορία:** Έμπνευση και καθοδήγηση άλλων προς έναν κοινό στόχο. Υποστηρίζουν με πάθος τις ιδέες τους, την ομάδα και τους στόχους τους.
- 3. Ανθεκτικότητα:** Το επιχειρηματικό ταξίδι είναι γεμάτο προκλήσεις. Η ανθεκτικότητα έχει να κάνει με την επιμονή στις αναποδιές και τη διατήρηση της εστίασης στους μακροπρόθεσμους στόχους.
- 4. Καινοτομία:** Δημιουργία νέων ιδεών, επινόηση μοναδικών στρατηγικών και εφαρμογή δημιουργικών λύσεων.
- 5. Πρωτοβουλία:** Να κάνετε το πρώτο βήμα, να αρπάζετε τις ευκαιρίες και να οδηγείτε την πρόοδο με αυτοπαρακίνηση και φιλοδοξία.
- 6. Ανάληψη κινδύνου:** Η ανάληψη υπολογισμένου ρίσκου είναι συχνά απαραίτητη για την επανάσταση. Οι επιχειρηματίες αξιολογούν και αποδέχονται τους κινδύνους που συνοδεύουν τις πιθανές υψηλές ανταμοιβές.
- 7. Επιπτώσεις και κοινωνική αλλαγή:** Στόχος είναι να πετύχουμε κάτι περισσότερο από απλό κέρδος. Επιρροή στην κοινωνία, μέσω οικονομικής, κοινωνικής ή περιβαλλοντικής αλλαγής.



Επιχειρηματική νοοτροπία έναντι της νοοτροπίας των εργαζομένων

Επιχειρηματικότητα - "Νοοτροπία ανάληψης πρωτοβουλιών"

1. Επικεντρώνεται σε μεμονωμένες εργασίες, εξασφαλίζοντας ποιότητα και παραγωγικότητα.
2. Αντιμετωπίζει τις αποτυχίες ως εμπειρίες μάθησης και προχωρά γρήγορα μπροστά.
3. Επικεντρώνεται στο να εργάζεται πιο έξυπνα, όχι απλώς πιο σκληρά.
4. Κατανοεί την ανάγκη ανάληψης καλά μελετημένων κινδύνων.
5. Αγκαλιάστε την παρουσία έξυπνων/πιο ικανών ανθρώπων για μάθηση και ανάπτυξη.
6. Αναλαμβάνει πλήρως την ευθύνη για τις επιτυχίες και τις αποτυχίες.

Εργαζόμενος - Νοοτροπία "μη ανάληψης πρωτοβουλιών"

1. Διαχειρίζεται πολλαπλές εργασίες, με αποτέλεσμα μειωμένη συγκέντρωση και χαμηλής ποιότητας αποτελέσματα.
2. Επιμένει στις αποτυχίες, γεγονός που επηρεάζει την αυτοπεποίθησή του και το συνολικό του αποτέλεσμα.
3. Καταβάλλει την ίδια προσπάθεια σε όλα τα καθήκοντα χωρίς ιεράρχηση.
4. Αποφεύγει τους κινδύνους, δίνοντας προτεραιότητα στη σταθερότητα και την ασφάλεια.
5. Νιώθει ανασφάλεια κοντά σε όσους είναι πιο ικανοί, φοβούμενος τον ανταγωνισμό.
6. Αποφεύγει να λογοδοτήσει για τις πράξεις του, ιδίως όταν αποτυγχάνει.

"Νοοτροπία ανάληψης πρωτοβουλιών"

- Η επιχειρηματικότητα συνδέεται συνήθως με την έναρξη και τη λειτουργία μιας επιχείρησης και την επίτευξη κέρδους.
- **ΑΛΛΑ** οι δεξιότητες και η νοοτροπία "ανάληψης πρωτοβουλιών" έχουν εφαρμογές πολύ πέρα από τον παραδοσιακό επιχειρηματικό τομέα.
- Στο επίκεντρο αυτής της επιτακτικής ικανότητας βρίσκεται ένα σύνολο βασικών ιδιοτήτων που οδηγούν στην καινοτομία, την αλλαγή και την ανάπτυξη σε άλλους τομείς, όπως ο ευρύτερος κοινωνικός τομέας.



Luther King, Jr.



- 1. Όραμα:** MLK οραματίστηκε ένα μέλλον ισότητας και δικαιοσύνης, εμπνέοντας εκατομμύρια ανθρώπους με το όνειρό του για έναν καλύτερο κόσμο χωρίς αποκλεισμούς.
- 2. Ηγεσία και συνηγορία:** Ενωσε ανθρώπους από διαφορετικά υπόβαθρα και υπερασπίστηκε με θέρμη τα πολιτικά δικαιώματα και τη μη βίαιη διαμαρτυρία κατά του φυλετικού διαχωρισμού.
- 3. Ανθεκτικότητα:** Η ανθεκτικότητα του Κινγκ έλαμψε μέσα από σημαντικές δυσκολίες, απειλές και προκλήσεις, διατηρώντας το κίνημα ζωντανό και αποτελεσματικό.
- 4. Καινοτομία:** King εισήγαγε καινοτόμες στρατηγικές στο κίνημα, όπως η μη βίαιη αντίσταση, οι οποίες είχαν βαθύ και διαρκή αντίκτυπο.
- 5. Πρωτοβουλία:** Πήρε τολμηρές πρωτοβουλίες για την οργάνωση και την καθοδήγηση σημαντικών εκδηλώσεων, όπως το μποϊκοτάζ των λεωφορείων του Μοντγκόμερι και η πορεία στην Ουάσιγκτον.
- 6. Ανάληψη κινδύνου:** Η δέσμευσή του συχνά τον έθετε σε μεγάλο προσωπικό κίνδυνο, αναδεικνύοντας το θάρρος του μπροστά στον κίνδυνο για την επίτευξη του σκοπού του.
- 7. Επιπτώσεις και κοινωνική αλλαγή:** Το έργο του



Βασικές δράσεις για την προώθηση της

1. Καθορισμός στόχων

- Καθορισμός μικρών, βήμα προς βήμα στόχων.
- Οι στόχοι πρέπει να είναι **μετρήσιμοι και ρεαλιστικοί**.
- **Η συνεπής** καθημερινή προσπάθεια είναι ζωτικής σημασίας.
- Ευθυγράμμιση των προσπαθειών μεταξύ των ομάδων και θεμελίωση των βάσεων για την επίτευξη ευρύτερων στόχων.

2. Επίλυση προβλημάτων

- Ανάλυση προβλημάτων για τον εντοπισμό των βαθύτερων αιτιών και την επινόηση αποτελεσματικών λύσεων.
- Ορισμένες φορές τα προβλήματα δεν είναι αυτό που φαίνεται να είναι και μπορεί να χρειάζονται **επανερμηνεία**.
- Ενεργοποίηση για την αντιμετώπιση των προκλήσεων, **την προώθηση της καινοτομίας** και τη διασφάλιση της βιωσιμότητας.

3. Διαχείριση αλλαγών

- Καθοδήγηση και προετοιμασία για νέους τρόπους εργασίας ως απάντηση στις εσωτερικές και εξωτερικές αλλαγές.
- Έμφαση στην προσαρμοστικότητα και τη διασφάλιση της βιωσιμότητας.
- Αγκαλιάζοντας την αλλαγή και προωθώντας την **καινοτομία**.

4. Αλλαγή της αντίληψης της αποτυχίας και Αναλαμβάνοντας τα λάθη σας

- Η αποτυχία είναι ένα συνηθισμένο μέρος του επιχειρηματικού ταξιδιού.
- Η αποτυχία δεν είναι μια αποτυχία αλλά μια ευκαιρία για μάθηση και ανάπτυξη.
- Προώθηση μιας νοοτροπίας **ανθεκτικότητας και καινοτομίας**, ενθαρρύνοντας την ανάληψη ρίσκου

Προσδιορισμός και καθορισμός στόχων

Η θεωρία της στοχοθεσίας:

- Δίνει έμφαση στον καθορισμό **συγκεκριμένων** και **προκλητικών** στόχων.
- Η **ανατροφοδότηση**, η **πολυπλοκότητα της εργασίας** και η **δέσμευση του ατόμου στο στόχο** είναι μείζονος σημασίας.
- Η **τακτική ανατροφοδότηση** σχετικά με την πρόοδο προς την επίτευξη ενός στόχου είναι ζωτικής σημασίας.

Βήματα καθορισμού στόχων που ευθυγραμμίζονται με τη θεωρία της στοχοθεσίας:

1. Ορίστε έναν συγκεκριμένο, εφικτό στόχο.
2. Προσδιορίστε μικρότερα βήματα με όσο το δυνατόν μεγαλύτερη ακρίβεια και εξειδίκευση για την επίτευξη αυτού του στόχου.
3. Ορίστε προθεσμίες.
4. Προσδιορίστε μετρήσιμα αποτελέσματα που παρακολουθούν τον συγκεκριμένο στόχο σας.
5. Να είστε πάντα έτοιμοι να προσαρμόζετε τους στόχους και τις προθεσμίες σας.

Ένα παράδειγμα του μοντέλου καθορισμού

1. ΘΕΣΤΕ **ΕΝΑΝ** ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΟ ΣΤΟΧΟ:

Σχεδιασμός και έναρξη ενός προγράμματος επαγγελματικής κατάρτισης για ηλεκτρολόγους που θα ενσωματώνει τα τελευταία πρότυπα και την τελευταία τεχνολογία του κλάδου εντός των επόμενων 12 μηνών.

2. ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΤΕ ΜΙΚΡΟΤΕΡΑ ΒΗΜΑΤΑ:

- **Ανάπτυξη προγράμματος σπουδών:** Διεξαγωγή ενδεδειγμένης έρευνας για τον εντοπισμό νέων προτύπων και τεχνολογικών εξελίξεων στον τομέα.
- **Δέσμευση των ενδιαφερομένων μερών:** Επικοινωνήστε με εμπειρογνώμονες, εταιρείες πρόσληψης και πρώην φοιτητές για να συγκεντρώσετε πληροφορίες σχετικά με τις δεξιότητες και τις γνώσεις που πρέπει να περιλαμβάνονται στο πρόγραμμα σπουδών.
- **Πιλοτικό πρόγραμμα:** Εφαρμόστε ένα πιλοτικό εκπαιδευτικό πρόγραμμα με μια μικρή ομάδα φοιτητών για να δοκιμάσετε την αποτελεσματικότητα των νέων ενοτήτων. Συλλέξτε ανατροφοδότηση και κάντε τις απαραίτητες προσαρμογές στο πρόγραμμα σπουδών.
- **Τελική εφαρμογή:** Οριστικοποίηση του προγράμματος κατάρτισης, ενσωματώνοντας τα σχόλια από την πιλοτική εφαρμογή.

Ένα παράδειγμα του μοντέλου καθορισμού

3. ΟΡΙΣΤΕ ΠΡΟΘΕΣΜΙΕΣ:

- **Ανάπτυξη προγράμματος σπουδών:** 1 πρώτος μήνας
- **Δέσμευση των ενδιαφερομένων μερών:** πρώτος 1 μήνας
- **Πιλότος:** 5 μήνες μετά την έναρξη, για 1 μήνα
- **Τελική εφαρμογή:** Τελευταίος μήνας μετά την

5. ΡΥΘΜΙΣΗ

- **Να είστε έτοιμοι να προσαρμοστείτε:** Χρησιμοποιήστε μοντέλα επίλυσης προβλημάτων και τεχνικές διαχείρισης αλλαγών όταν προκύπτουν ζητήματα.

4. ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΜΕΤΡΗΣΙΜΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ:

- **Συνάφεια του προγράμματος σπουδών:** Το 85% των εμπειρογνομόνων επιβεβαιώνουν ότι το νέο πρόγραμμα σπουδών ανταποκρίνεται στα πρότυπα του κλάδου.
- **Επιτυχία πιλοτικού προγράμματος:** 80% θετική ανατροφοδότηση από τους συμμετέχοντες στο πιλοτικό πρόγραμμα σχετικά με τη συνάφεια της κατάρτισης.
- **Ετοιμότητα εκπαιδευτή:** Όλοι οι εκπαιδευτές ΕΕΚ ολοκληρώνουν μια συνεδρία "εκπαίδευσης εκπαιδευτών" σχετικά με τις ενότητες πριν από την έναρξη.
- **Έναρξη προγράμματος:** Το πρόγραμμα ξεκινά ενκάίρως με τον αριθμό των εννοαφών να

Αντιμετώπιση ενός στόχου με τη χρήση του μοντέλου καθορισμού στόχων

1. Γράψτε έναν συγκεκριμένο στόχο.
2. Προσδιορίστε μικρότερα βήματα για την επίτευξη αυτού του στόχου.
3. Ορίστε προθεσμίες.
4. Προσδιορίστε μετρήσιμα αποτελέσματα για να μετρήσετε την επιτυχία σας.
5. Μπόνους* - Να είστε προετοιμασμένοι για προσαρμογή.

Θα ακολουθήσει συζήτηση.



"Design Thinking" - Ένα μοντέλο επίλυσης

Συμπάσχετε:

Ανοίξτε το μυαλό σας για να **κατανοήσετε** την εμπειρία και το πρόβλημα από την οπτική γωνία κάποιου άλλου, είτε πρόκειται για μια κοινότητα, είτε για μια ομάδα ανθρώπων, είτε για τις δικές σας προκλήσεις.

Ορίστε:

Προσδιορίστε τι **χρειάζεται** πραγματικά λύση.

Ιδεολογήστε:

Υπάρχει πάντα ένα ευρύ φάσμα ιδεών και πιθανών λύσεων.

Πρωτότυπο:

Δημιουργήστε κάτι απτό με το οποίο μπορείτε να αλληλεπιδράσετε, να μάθετε και να βελτιωθείτε.

Δοκιμή:

Λάβετε ανατροφοδότηση για να βελτιώσετε τις ιδέες και να επαναπροσδιορίσετε το πρόβλημα ή την

Επίλυση προβλημάτων που επικεντρώνεται στην κατανόηση πρώτα των **αναγκών** και του **προβλήματος** που πρέπει να επιλυθεί.

Η "**σχεδιαστική σκέψη**" ενθαρρύνει τη συνεργασία διεπιστημονικών ομάδων.

Οι λύσεις εξελίσσονται μέσω της συνεχούς μάθησης από τις **αποτυχίες** και της **βαθιάς κατανόησης** του χρήστη και του προβλήματος.

Αντί να **αποδέχεται** το πρόβλημα ως **δεδομένο**, υποστηρίζει τη διερεύνηση του συγκεκριμένου προβλήματος. Επιτρέπει την **επανερμηνεία** ή την **αναδιάρθρωση** του ίδιου του προβλήματος για να επιτευχθεί μια διαφορετική διαμόρφωση του προβλήματος και στη συνέχεια προτείνει **έναν μοναδικό τρόπο** για τη λύση.

Μοντέλο διαχείρισης αλλαγών 8 βημάτων

Το μοντέλο διαχείρισης αλλαγών 8 βημάτων του Kotter χρησιμεύει ως πλαίσιο για να βοηθήσει τους επαγγελματίες να περιηγηθούν σε περιόδους μετάβασης.



Ένα σύνθετο παράδειγμα του μοντέλου διαχείρισης αλλαγών 8

1. Δημιουργία επείγοντος:

- Η **IBM** αναγνώρισε ότι έπρεπε να αλλάξει δραστικά για να επιβιώσει στο νέο τοπίο της βιομηχανίας υπολογιστών. Ο **Gerstner (διευθύνων σύμβουλος)** δημιούργησε μια αίσθηση επείγοντος, τονίζοντας τα σοβαρά οικονομικά προβλήματα που αντιμετώπιζε η IBM, με ζημίες δισεκατομμυρίων και την απειλή της πτώχευσης.

2. Σχηματίστε έναν ισχυρό συνασπισμό:

- Ο **Γκρέστνερ** δημιούργησε μια ομάδα ηγετών εντός της IBM οι οποίοι ήταν προσηλωμένοι στην αλλαγή. Συμπεριέλαβε ανθρώπους με επιρροή και εξειδίκευση, οι οποίοι ήταν πολύ σεβαστοί στην εταιρεία.

3. Δημιουργήστε ένα όραμα για αλλαγή:

- Το όραμα ήταν να μετατραπεί η IBM από προμηθευτή υλικού σε εταιρεία παροχής υπηρεσιών και τεχνολογίας.

4. Επικοινωνήστε το όραμα:

- Ο Gerstner και η ομάδα του κοινοποίησαν αυτό το νέο όραμα σε όλη την εταιρεία χρησιμοποιώντας όλα τα διαθέσιμα κανάλια. Ήταν ξεκάθαρο ότι η IBM έπρεπε να γίνει πελατοκεντρική και ότι η εργασία όλων θα έπρεπε να ευθυγραμμιστεί με αυτή τη νέα κατεύθυνση.

EXAMPLE



Ένα σύνθετο παράδειγμα του μοντέλου διαχείρισης αλλαγών 8

5. Απομακρύνετε τα εμπόδια:

- Ένα σημαντικό εμπόδιο ήταν η οργανωτική δομή της IBM, η οποία εμπόδιζε τη συνεργασία και την εστίαση στον πελάτη. Ο **Gerstner** αναδιάρθρωσε την εταιρεία ώστε να είναι λιγότερο ιεραρχική. Επίσης, μείωσε το κόστος και τη γραφειοκρατία που δεν συνέβαλαν στο νέο όραμα.

6. Δημιουργήστε βραχυπρόθεσμες νίκες:

- Οι πρώτες νίκες περιελάμβαναν σημαντικές συμβάσεις στον τομέα των υπηρεσιών που υπογράμιζαν τη νέα κατεύθυνση της εταιρείας. Αυτές οι νίκες δημοσιοποιήθηκαν εντός της εταιρείας για να δημιουργηθεί δυναμική και υποστήριξη για τον μετασχηματισμό.

7. Βασιστείτε στην αλλαγή:

- Αντί να κηρύξει τη νίκη πολύ νωρίς, ο **Gerstner** χρησιμοποίησε τις αρχικές επιτυχίες για να προωθήσει περαιτέρω αλλαγές. Επένδυσε σε συμβουλευτικές και παγκόσμιες υπηρεσίες κατευθύνοντας συνεχώς την IBM προς το νέο της όραμα.

8. Αγκυροβολήστε τις αλλαγές στην εταιρική κουλτούρα:

- Τέλος, οι αλλαγές παγιώθηκαν στην κουλτούρα της IBM με την αλλαγή του συστήματος ανταμοιβών, την επένδυση σε δεξιότητες σχετικές με τη νέα κατεύθυνση και την ενίσχυση της πελατοκεντρικής επιχείρησης, με επίκεντρο τις υπηρεσίες, σε όλες τις επικοινωνίες.



EXAMPLE

Απλοποιημένο παράδειγμα του μοντέλου διαχείρισης αλλαγών 8 βημάτων του Kotter

1. Επείγον: Ο γιατρός τονίζει τη σημασία της αλλαγής του τρόπου ζωής σας.

2. Συνασπισμός: Ο βασικός γιατρός μπορεί να σας παραπέμψει σε έναν ειδικό για να σας βοηθήσει να αντιμετωπίσετε τις ανάγκες σας.

3. Ανάπτυξη του οράματος: Ο γιατρός σας σας λέει πόσο καταπληκτική θα είναι η ζωή σας αν κάνετε κάποιες προσαρμογές (π.χ., υπόσχεται ότι δεν θα πονάει).

4. Επικοινωνία του οράματος: .

5. Ενδυνάμωση άλλων: Σας δίνει επιτακτικούς λόγους να υιοθετήσετε αυτές τις αλλαγές.

6. Βραχυπρόθεσμα κέρδη - Δράσιμα βήματα: Πρακτικά και διαχειρίσιμα πρώτα βήματα (π.χ., χωρίς ζάχαρη, διακοπή του καπνίσματος, περισσότερη άσκηση κ.λπ.)

7. Ενοποίηση: Ραντεβού με εξετάσεις και ραντεβού για την παρακολούθηση και την προσαρμογή του σχεδίου.

8 Αγκύρωση της αλλαγής: Ο γιατρός θα σας υπενθυμίσει ότι αυτές οι αλλαγές θα πρέπει να καθιερωθούν μακροπρόθεσμα για τη διατήρηση της υγείας σας.

EXAMPLE

Το πρώτο παράδειγμα μπορεί να είναι λίγο πολύπλοκο, οπότε ας το κάνουμε ακόμα πιο απλό.

Ας πούμε ότι έχετε διαγνωστεί με ένα πρόβλημα όπως ο "διαβήτης" που απαιτεί ριζική αλλαγή των συνηθειών σας.

Ώρα για αλλαγή!

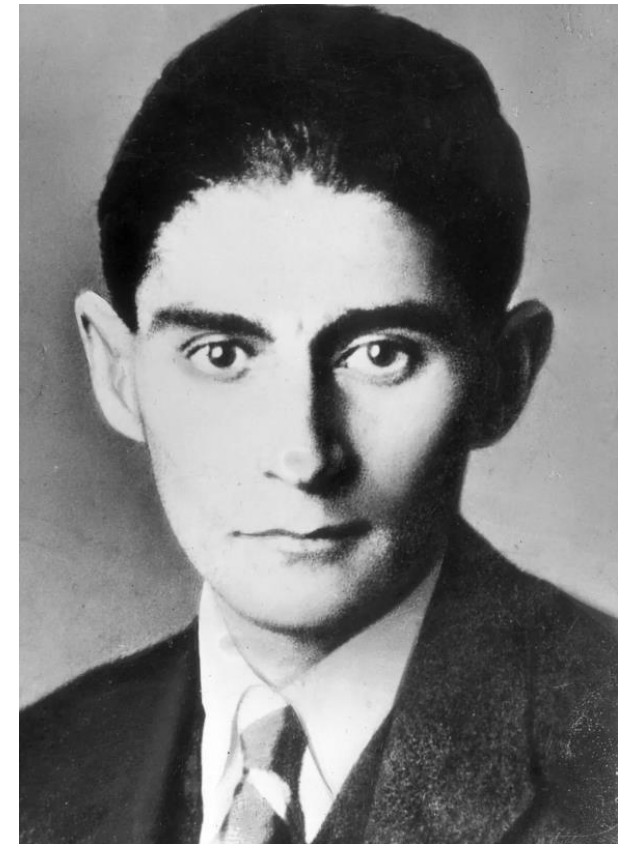
Σε αυτή την απλουστευμένη δραστηριότητα, θα εφαρμόσετε το μοντέλο διαχείρισης αλλαγών 8 βημάτων για να αναπτύξετε σε ομάδες ένα **σχέδιο για μια αναγκαία αλλαγή σε έναν τομέα της επιλογής σας.**

Να είστε δημιουργικοί!

Θα ακολουθήσει συζήτηση.



"Πού βρίσκεται η αληθινή πρωτοβουλία;"



Λαμβάνοντας υπόψη την απροθυμία του Κάφκα να δημοσιεύσει και την αποφασιστική δράση του φίλου του, ποιος θα λέγατε ότι **πήρε πραγματικά την πρωτοβουλία** σε αυτή την ιστορία;

Συνεργασία έναντι ατομικής προσπάθειας

Μπορεί να σας λείπουν κάποιες "πρωτοβουλίες", επιχειρηματικές ιδιότητες, αλλά είναι σημαντικό να επιλέξετε να έχετε γύρω σας ανθρώπους που έχουν τις ιδιότητες που σας λείπουν.

Στην προκειμένη περίπτωση, ο Κάφκα είχε το όραμα και το ταλέντο, ο φίλος του είχε την πρωτοβουλία και την ανάληψη ρίσκου, καθώς και τη διαχειριστική συμπεριφορά για να δημοσιεύσει το έργο του.

Εξισορρόπηση των αντίθετων ικανοτήτων

1. Ο επιχειρηματίας
2. Ο Διευθυντής
3. Ο Τεχνικός

Κάθε μία από αυτές τις τρεις "ικανότητες του ατόμου" **θέλει να είναι το αφεντικό, καμία από αυτές δεν θέλει να έχει αφεντικό.**

Η εξισορρόπηση αυτών των ρόλων σε μια ομάδα για **την αξιοποίηση της πραγματικής συνέργειας και την αποφυγή συγκρούσεων** είναι απαραίτητη.

1. Ο επιχειρηματίας: "Ο οραματιστής"

- ✓ Ο επιχειρηματίας βρίσκεται στην πρώτη γραμμή της καινοτομίας, μετατρέποντας τις καθημερινές προκλήσεις σε χρυσές ευκαιρίες.
- ✓ Αυτός ο ρόλος δεν αφορά μόνο τις ιδέες, αλλά και την υλοποίησή τους.
- ✓ Οραματίζονται ένα μέλλον όπου τα "τι-αν" θα γίνουν "τι είναι", οδηγώντας την πρόοδο στην επιστήμη, την τέχνη και τις επιχειρήσεις.
- ✓ Οι επιχειρηματίες ζουν σε έναν κόσμο που τροφοδοτείται από τη δημιουργικότητα και τη συγκίνηση του χάους, βλέποντας δυνατότητες εκεί που οι άλλοι βλέπουν εμπόδια. Η ικανότητά τους να αντιμετωπίζουν τις προκλήσεις με ακλόνητη πίστη στο όραμά τους ωθεί τα έργα και τις δράσεις τους προς τα εμπρός, ξεπερνώντας τα εμπόδια και τις αμφιβολίες όπως ένα πλοίο τα κύματα.
- ✓ Για τον Επιχειρηματία, ο κόσμος είναι ένας καμβάς με ατελείωτες δυνατότητες, κάθε μία από τις οποίες είναι μια ευκαιρία να δημιουργήσει νέα αξία.



2. Ο διαχειριστής: "Ο Πραγματιστής"

- ✓ Ο **διαχειριστής** είναι η ενσάρκωση του πραγματισμού, μετατρέποντας το όραμα του επιχειρηματία σε μια δομημένη πραγματικότητα.
- ✓ Αυτός ο ρόλος αποτελεί τη ραχοκοκαλιά κάθε επιτυχημένου εγχειρήματος, καθώς κατέχει την τέχνη της οργάνωσης για να μετατρέψει το χάος σε τάξη και αποτελεσματικότητα.
- ✓ Ο τομέας του Διαχειριστή έχει τις ρίζες του στο παρελθόν- εκτιμά το δοκιμασμένο και αληθινό, δίνοντας προτεραιότητα στην προβλεψιμότητα και τη σταθερότητα.
- ✓ Όπου ο επιχειρηματίας βλέπει ευκαιρίες, ο διαχειριστής αντιλαμβάνεται πιθανές παγίδες, προσπαθώντας να μετριάσει τον κίνδυνο και να διασφαλίσει την ομαλή λειτουργία της επιχείρησης.
- ✓ Εστιάζουν στη βιωσιμότητα και τη σταδιακή βελτίωση, γεγονός που τους καθιστά το απαραίτητο αντίβαρο στην απεριόριστη αισιοδοξία και την "τρέλα" του επιχειρηματία.



3. Ο τεχνικός: "Ο δάσκαλος της εκτέλεσης"

- ✓ Ο **Τεχνικός** είναι ο ειδικός που έχει ως σύνθημα "Αν θέλεις να γίνει σωστά, κάνε το μόνος σου".
- ✓ Ζώντας στο παρόν, επικεντρώνονται στο εδώ και τώρα, εφαρμόζοντας τις ικανότητές τους για να υλοποιήσουν τις ιδέες τους, ένα έργο τη φορά.
- ✓ Ο κόσμος τους είναι απτός, όπου οι πράξεις μιλούν πιο δυνατά από τα λόγια και η πρακτική εκτέλεση είναι το μέτρο της επιτυχίας.
- ✓ Οι τεχνικοί βλέπουν τις αφηρημένες έννοιες και τα μεγάλα οράματα με κριτική ματιά, εκτιμώντας τις συγκεκριμένες-άπειρες μεθόδους και τα αποτελέσματα πάνω απ' όλα.
- ✓ Είναι ο ζωτικός κρίκος στην αλυσίδα που μετατρέπει τη σκέψη σε δράση, διασφαλίζοντας ότι οι προσπάθειες κάθε ημέρας παράγουν πραγματικά, μετρήσιμα αποτελέσματα.
- ✓ Αν και συχνά βρίσκονται σε αντίθεση με τα μελλοντικά οράματα του επιχειρηματία και τα δομημένα σχέδια του διευθυντή, η αφοσίωση του τεχνικού στην τέχνη του είναι αυτή που τελικά μετατρέπει τα όνειρα σε πραγματικότητα.



Η δύναμη της συνέργειας: Επιχειρηματίας, Διευθυντής και Τεχνικός

- Η αλληλεπίδραση μεταξύ του οράματος του επιχειρηματία, του ρεαλισμού του διαχειριστή και της εστίασης του τεχνικού στην εκτέλεση είναι **το θεμέλιο της καινοτομίας και της προόδου**.
- Κάθε ρόλος φέρνει ένα μοναδικό σύνολο δεξιοτήτων και προοπτικών που, όταν συνδυάζονται, δημιουργούν μια ισχυρή μηχανή ανάπτυξης. Ο επιχειρηματίας ωθεί τα όρια, ο διευθυντής καθορίζει το πλαίσιο εντός αυτών των ορίων και ο τεχνικός διασφαλίζει την ομαλή λειτουργία της μηχανής και την επίτευξη όλων των απτών αποτελεσμάτων.
- Αυτό το δυναμικό τρίο είναι απαραίτητο **για κάθε επιτυχημένο εγχείρημα**, από νεοφυείς επιχειρήσεις έως παγκόσμιες εταιρείες, αναδεικνύοντας τη δύναμη της εξισορρόπησης αντίθετων ικανοτήτων για την επίτευξη κοινών στόχων.



Η δύναμη της συνέργειας: Συνεργασία

- Είναι σπάνιο για ένα άτομο να ενσαρκώνει εξίσου αυτά τα χαρακτηριστικά. **Συχνότερα, κλίνουμε προς ένα από αυτά τα τρία χαρακτηριστικά περισσότερο από τα υπόλοιπα, γεγονός που επηρεάζει την προσέγγισή μας στις προκλήσεις και τις ευκαιρίες.** Η πραγματικότητα είναι ότι η εξισορρόπηση αυτών των ρόλων μέσα στον εαυτό μας μπορεί να είναι ένα ακατόρθωτο έργο. Το να αναγνωρίσετε προς ποιον από αυτούς τους ρόλους κλίνετε εκ φύσεως είναι το πρώτο βήμα. Το επόμενο, και ίσως πιο κρίσιμο βήμα, είναι **να περιβάλλετε τον εαυτό σας με άτομα που διαπρέπουν στους τομείς στους οποίους μπορεί να υστερείτε.** Αυτή η στρατηγική της συμπληρωματικότητας αποτελεί ακρογωνιαίο λίθο των επιτυχημένων ομάδων και εγχειρημάτων.
- Ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα αυτής της δυναμικής είναι **η συνεργασία μεταξύ του Steve Jobs και του Steve Wozniak, των συνιδρυτών της Apple.** Ο Jobs οδήγησε την Apple με ένα προνοητικό όραμα, ενώ οι τεχνικές γνώσεις του Wozniak μετέτρεψαν το όραμα σε απτά προϊόντα.



2. Παραγωγή ιδεών και καινοτομία

Ιδεοληψία: Εξερεύνηση ιδεών

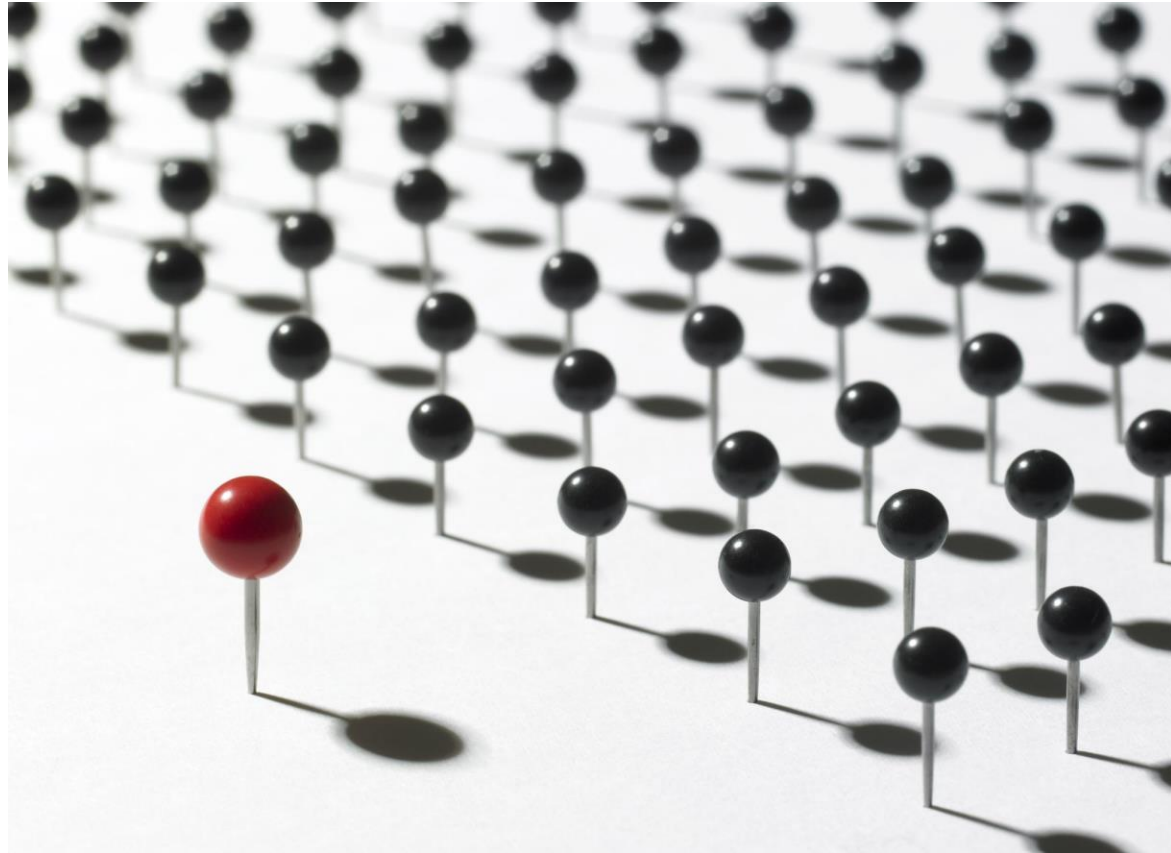
Καινοτομία: Ποσοτικοποίηση και ενορχήστρωση

Η Δύναμη της Ιδέας

- Η ιδέα είναι η καρδιά της επιχειρηματικότητας. Είναι η δημιουργική διαδικασία παραγωγής, ανάπτυξης και επικοινωνίας νέων και καινοτόμων ιδεών.
- Το στάδιο της ιδέας είναι θεμελιώδες, είναι η ρίζα πάνω στην οποία χτίζονται όλα τα άλλα επιχειρηματικά βήματα.
- Η ιδεοληψία περιλαμβάνει ένα ευρύ φάσμα κατηγοριών ιδεών, από αρχικές, αφηρημένες σκέψεις έως ολοκληρωμένα, σαφώς καθορισμένα σχέδια.



Γιατί πρέπει να ιδεολογήσουμε;



1. Σημείο εκκίνησης για την καινοτομία
2. Επίλυση προβλημάτων
3. Διαφοροποίηση των προοπτικών
4. Επικύρωση ιδεών
5. Οικοδόμηση ομάδας και δέσμευση
6. Μείωση κινδύνου
7. Προσαρμοστικότητα και ευελιξία

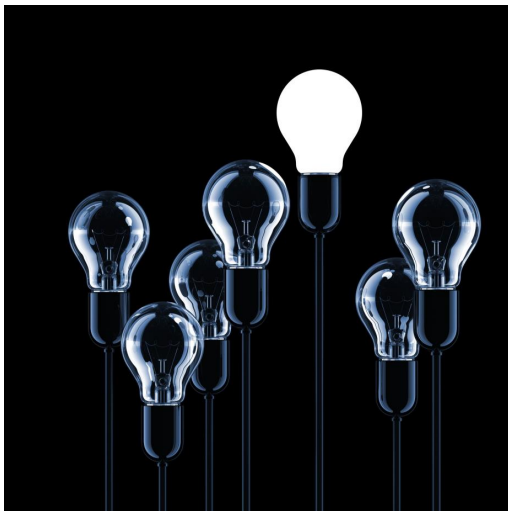
Μέθοδοι ιδεοληψίας

1. **Αναλογίες**
2. **Mind Mapping**
3. **Καταιγισμός ιδεών**
4. **Η χειρότερη δυνατή ιδέα**
5. **SCAMPER**



SCAMPER

- Το **SCAMPER** είναι μια τεχνική δημιουργικής σκέψης που παρέχει έναν τρόπο παραγωγής ιδεών και λύσεων.



Είναι ένα ακρωνύμιο που σημαίνει:

- 1. Υποκατάστατο**
- 2. Συνδυάστε το**
- 3. Προσαρμογή**
- 4. Μεγέθυνση, σμίκρυνση ή τροποποίηση**
- 5. Διαφορετική χρήση**
- 6. Εξάλειψη του**
- 7. Αναδιάταξη ή αντιστροφή**

SCAMPER

- 1. Αντικαταστάτης:** Ποιο μέρος της διαδικασίας μπορεί να αντικατασταθεί χωρίς να επηρεαστεί το σύνολο; Μπορούμε να χρησιμοποιήσουμε μια άλλη εναλλακτική λύση αυτού του X πράγματος; Μπορούμε να αλλάξουμε τον χρόνο ή τον τόπο του X για καλύτερα αποτελέσματα;
- 2. Συνδυάστε:** Μπορούμε να συγχωνεύσουμε 2 βήματα σε ένα; Μπορούμε να συγχωνεύσουμε την τεχνολογία Z με την τεχνολογία X και να δημιουργήσουμε κάτι νέο; Μπορούμε να συνδυάσουμε δύο μηχανισμούς σε έναν μηχανισμό;
- 3. Προσαρμογή:** Πώς μπορούμε να προσαρμόσουμε το προϊόν ώστε να κάνει XZ αντί μόνο Z; Μπορούμε να κάνουμε μια απλή αλλαγή στη διαδικασία μας για να έχουμε καλύτερα αποτελέσματα;
- 4. Μεγέθυνση, σμίκρυνση ή τροποποίηση:** Αν είχαμε το μισό προϊόν από αυτό που έχουμε τώρα και χρεώναμε το μισό; Αν είχαμε διπλάσιους πελάτες, τι θα κάναμε διαφορετικά;
- 5. Διαφορετική χρήση:** Πού αλλού μπορούμε να χρησιμοποιήσουμε αυτό το προϊόν; Μπορούμε να προσθέσουμε μια διαδικασία ή ένα βήμα από μια άλλη ιδέα στη δική μας;
- 6. Εξάλειψη:** Τι θα γινόταν αν αφαιρούσαμε αυτό το μέρος από το X μας; Αν καταργούσαμε το μισό του προϋπολογισμού μας, πώς θα κάναμε αυτή τη διαδικασία X;
- 7. Αναδιάταξη ή αντιστροφή:** Τι θα γινόταν αν κάναμε αυτό το X ανάποδα; Μπορούμε να αντικαταστήσουμε μεταγενέστερα βήματα με νεότερα βήματα;

Για να κατανοήσουμε αυτή την τεχνική, θα πάρουμε καθεμία από αυτές τις **7 λέξεις** και θα δημιουργήσουμε **ουσιαστικές ερωτήσεις ως παραδείγματα.**

SCAMPER

Ας εφαρμόσουμε την τεχνική **SCAMPER** στο θέμα των "απορριμμάτων χαρτιού και πλαστικού" ως παράδειγμα και ας επιδιώξουμε λύσεις για την προώθηση της βιωσιμότητας και της υπευθυνότητας, ώστε να καλλιεργήσουμε ένα περιβάλλον φροντίδας και σεβασμού.

- 1. Αντικαταστάτης:** Μπορούμε να αντικαταστήσουμε το χαρτί στις καθημερινές μας επικοινωνίες για να μειώσουμε τα απορρίμματα;
- 2. Συνδυάστε:** Μπορούμε να συνδυάσουμε τις προσπάθειές μας για ανακύκλωση με την τέχνη για να εκπαιδύσουμε τους ανθρώπους σχετικά με αυτό;
- 3. Προσαρμογή:** Μπορούμε να προσαρμόσουμε τα χάρτινα προϊόντα για να παρατείνουμε τη χρηστικότητα και τη διάρκεια ζωής τους;
- 4. Μεγέθυνση, ελαχιστοποίηση, τροποποίηση:** Πώς μπορούμε να αναδείξουμε τη σημασία της χρήσης ανακυκλωμένων υλικών;
- 5. Διαφορετική χρήση:** Μπορούμε να χρησιμοποιήσουμε το ανακυκλωμένο χαρτί με τρόπο που να μην επηρεάζεται;
- 6. Εξάλειψη:** Τι είδους χαρτί και πλαστικό μπορούμε να εξαλείψουμε για φιλικές προς το περιβάλλον εναλλακτικές λύσεις;
- 7. Αναδιάταξη ή αντιστροφή:** Μπορούμε να αντιστρέψουμε τις συνήθειές μας μη χρησιμοποιώντας πλαστικά καλαμάκια και να χρησιμοποιήσουμε μεταλλικά;

Περιβάλλοντα χωρίς αποκλεισμούς για αλλοδαπούς φοιτητές στη χώρα σας με τη χρήση του SCAMPER

Επιλέξτε ένα ή περισσότερα από τα στοιχεία του **SCAMPER** και σκεφτείτε λύσεις για να κάνετε τα πανεπιστήμια στη χώρα σας πιο περιεκτικά για τους αλλοδαπούς φοιτητές.

Σκεφτείτε έξω από τα συνηθισμένα και σκεφτείτε πώς μικρές αλλαγές μπορούν να κάνουν μεγάλη διαφορά στη δημιουργία ενός φιλόξενου περιβάλλοντος για όλους.



1. **Υποκατάστατο**
2. **Συνδυάστε το**
3. **Προσαρμογή**
4. **Τροποποίηση, ελαχιστοποίηση ή τροποποίηση**
5. **Διαφορετική χρήση**
6. **Εξάλειψη του**
7. **Αναδιάταξη ή αντιστροφή**

Καινοτομία: Καινοτομία: Πέρα από την Ιδέα

- Υλοποίηση ιδεών που οδηγούν σε νέα αγαθά ή υπηρεσίες ή στη βελτίωση της προσφοράς αγαθών ή υπηρεσιών.
- **Ιδεοληψία vs Καινοτομία:** Από το να σκέφτεσαι νέα πράγματα στο να **αποφασίζεις** για μια συγκεκριμένη ιδέα και να ενεργήσεις βάσει αυτής.
- Οι καινοτομίες μπορεί να καλύπτουν ένα ευρύ φάσμα κατηγοριών, από τεχνολογικές εξελίξεις μέχρι νέα επιχειρηματικά μοντέλα, μέχρι απλές αλλαγές όπως το να φοράτε ένα συγκεκριμένο χρώμα ρούχων αντί για κάποιο άλλο για να αυξήσετε τις πωλήσεις.



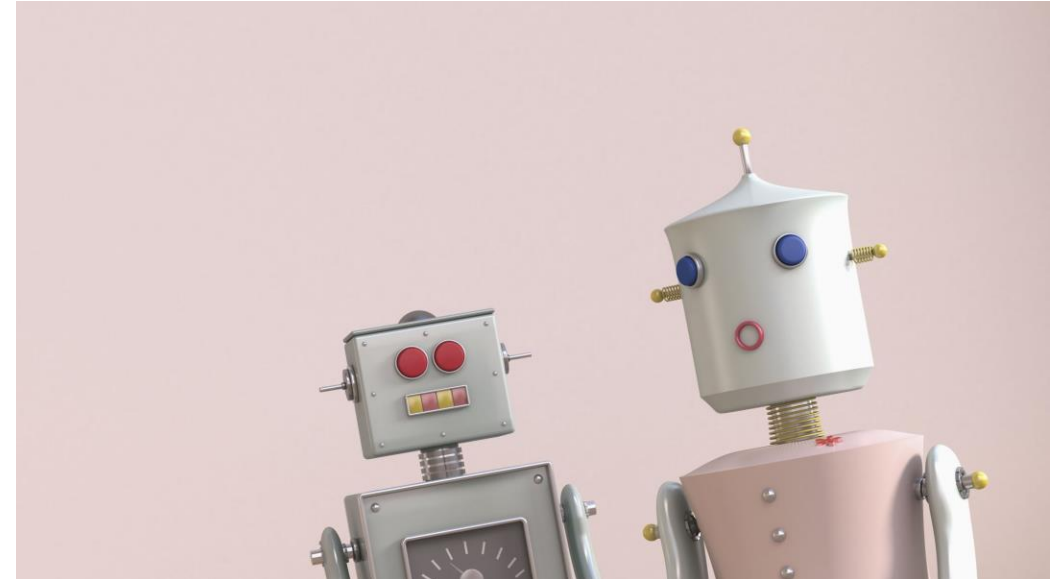
Βασικές αρχές της καινοτομίας

- **Δημιουργία αξίας:** Θα πρέπει να δημιουργεί αξία για τον χρήστη, την αγορά ή την κοινωνία.
- **Απλότητα:** Δεν πρέπει να είναι πολύπλοκο, αλλά να απλοποιεί τα προϊόντα, τις υπηρεσίες ή τις διαδικασίες.
- **Επικεντρωμένη στο πρόβλημα:** Θα πρέπει να λύνει ένα πρόβλημα ή να εστιάζει σε μια ανάγκη.
- **Επαναληπτική διαδικασία:** δοκιμή, ανατροφοδότηση, συνεχής βελτίωση.
- **Συνεργασία:** Συχνά απαιτεί συνεργασία, διαφορετικές δεξιότητες και προοπτικές.
- **Βιωσιμότητα:** Θα πρέπει να είναι βιώσιμη οικονομικά και κοινωνικά.



Εφαρμογή της καινοτομίας: Καινοτομία:

- **Κοινωνική καινοτομία:** Μια εφαρμογή για κινητά που συνδέει συνταξιούχους ποδοσφαιριστές με σχολεία και τοπικά κοινοτικά κέντρα για να προσφέρουν καθοδήγηση.
- **Καινοτομία προϊόντος:** σχεδιασμός μιας καρέκλας που βελτιώνει τη στάση του σώματος και μειώνει τον πόνο στην πλάτη.
- **Περιβαλλοντική καινοτομία:** Χρήση ενός νέου βιοδιασπώμενου υλικού για την αντικατάσταση των πλαστικών μιας χρήσης στις συσκευασίες.
- **Τεχνολογική καινοτομία:** Ανάπτυξη εφαρμογής που χρησιμοποιεί τεχνητή νοημοσύνη για την εξατομίκευση της μάθησης για τους χρήστες.



Ποσοτικός προσδιορισμός: Η αξία της *μέτρησης*



- **Ορισμός:** Η **μέτρηση του αντίκτυπου** των καινοτομιών για την κατανόηση της αποτελεσματικότητας και της αξίας.
- **Σκοπός:** Προσδιορισμός **των καινοτομιών που οδηγούν σε θετικά αποτελέσματα.**
→ Αυξημένες πωλήσεις ή βελτιωμένη ικανοποίηση των πελατών.
- **Διαδικασία:** **Παρακολούθηση μετρήσεων πριν και μετά την εφαρμογή καινοτομιών.**
→ Κίνηση πελατών, μετατροπές πωλήσεων, έρευνες, ποιοτικά δεδομένα, μέση αξία αγοράς κ.λπ.
- **Σημασία:** Χωρίς ποσοτικοποίηση, δεν μπορούμε να **προσδιορίσουμε με ακρίβεια την επιτυχία των καινοτομιών ή να λάβουμε τεκμηριωμένες αποφάσεις** για μελλοντικές βελτιώσεις.
→ Παρακολούθηση των βελτιώσεων στις πωλήσεις μετά την αλλαγή των μεθόδων υποδοχής των πελατών ή
ενδυμασία για την ποσοτικοποίηση του άμεσου αντίκτυπου αυτών των καινοτομιών.

Ενορχήστρωση

(Σε συγκεκριμένες περιπτώσεις)

- **Ορισμός:** **Τυποποίηση επιτυχημένων διαδικασιών** για την εξασφάλιση συνεπών, προβλέψιμων αποτελεσμάτων σε όλες τις λειτουργίες.
- **Σκοπός:** **Εξάλειψη της μεταβλητότητας** στον τρόπο παροχής υπηρεσιών και προϊόντων, διασφαλίζοντας ότι κάθε εμπειρία του πελάτη είναι ομοιόμορφα άριστη.
- **Μέθοδος:** Μετά την ποσοτικοποίηση, οι επιτυχημένες καινοτομίες **εξελίσσονται σε τυποποιημένες διαδικασίες λειτουργίας.**
- **Οφέλη για μια επιχείρηση:** Εξασφαλίζει ότι κάθε πτυχή της επιχείρησης συμβάλλει σε μια συνεκτική, **αξιόπιστη** εμπειρία μάρκας για τον πελάτη, **ενισχύοντας την αφοσίωση και την εμπιστοσύνη.**
- **Συνεχής βελτίωση:** Απαιτεί συνεχή **αξιολόγηση** και **προσαρμογή** για τη διατήρηση της αποτελεσματικότητάς του.



Η άλλη πλευρά του νομίσματος



- Συμφωνείτε ότι η **καινοτομία έρχεται σε αντίθεση με την αποτελεσματικότητα;**

Ποια είναι η γνώμη σας για το θέμα αυτό;
Συμφωνείτε ή διαφωνείτε; Παρακαλώ αιτιολογήστε.

Καινοτομήστε τον κόσμο σας

1. Παρατηρήστε τις καθημερινές σας ρουτίνες ή εξετάστε τις παγκόσμιες προκλήσεις που σχετίζονται με ένα θέμα της επιλογής σας, **σημειώνοντας τυχόν ανεπάρκειες, προβλήματα ή περιοχές που χρειάζονται βελτίωση.**

2. Επιλέξτε ένα πρόβλημα στο οποίο θα επικεντρωθείτε και **κάντε καταιγισμό ιδεών για καινοτόμες λύσεις σε ομάδες.** Εξετάστε τη σκοπιμότητα, τον πιθανό αντίκτυπο και τη μοναδικότητα αυτών των λύσεων.



Καινοτομήστε τον κόσμο σας

Θα πρέπει να δημιουργήσετε μια λεπτομερή πρόταση για την καινοτόμο λύση σε ομάδες.

Αυτό θα πρέπει να περιλαμβάνει.

1. Περιγραφή του εντοπισμένου προβλήματος.
2. Επεξήγηση της προτεινόμενης λύσης και του τρόπου λειτουργίας της.
3. Ο επιδιωκόμενος αντίκτυπος και τα οφέλη της λύσης.
4. Τυχόν προκλήσεις ή περιορισμοί που προβλέπετε και πώς θα μπορούσατε να τις αντιμετωπίσετε.
5. Πώς θα μετρήσετε την επιτυχία αυτής της καινοτομίας και αν αυτή η καινοτόμος ιδέα μπορεί να τυποποιηθεί σε μια διαδικασία.

Οι προτάσεις μπορούν να υποβληθούν σε διάφορες μορφές, όπως έγγραφα, παρουσιάσεις διαφανειών ή βίντεο, επιτρέποντας τη δημιουργική έκφραση.

3. Ιδιότητες ενός ηγέτη και ακραία ιδιοκτησία

*Ιδιότητες του ηγέτη και ανάληψη πρωτοβουλιών
Ακραία ιδιοκτησία στην ανάληψη πρωτοβουλιών*

Οι μεγάλοι ηγέτες αναλαμβάνουν

Οι Frese και Fay (2001) χαρακτήρισαν **την ανάληψη πρωτοβουλίας** ως "μια συμπεριφορά που διακρίνεται από **τις ιδιότητες της αυτο-κίνησης, την προληπτική στάση** και την επιμονή στην υπέρβαση των εμποδίων και την επίτευξη ορισμένων στόχων".

Αναλαμβάνοντας πρωτοβουλίες, οι επιτυχημένοι ηγέτες:

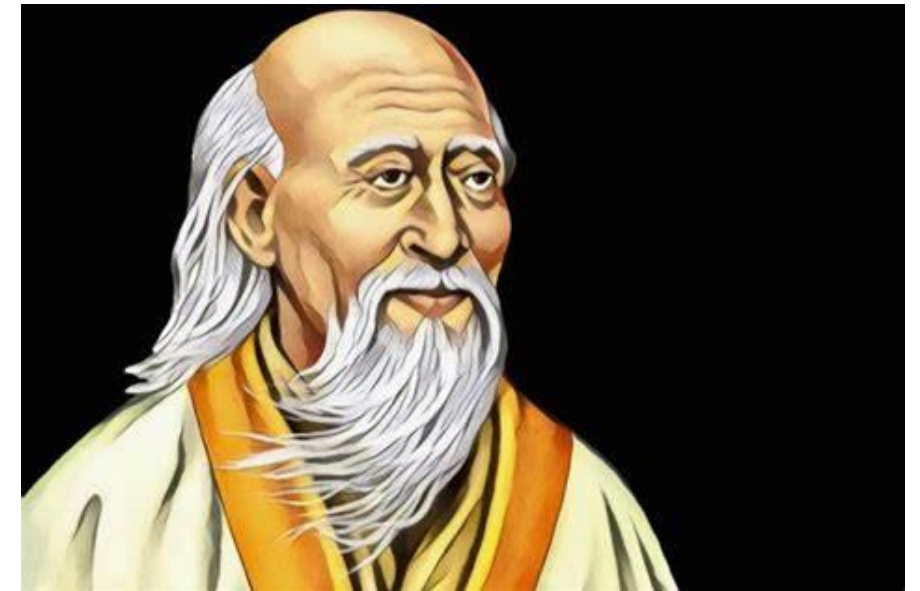
- ✓ Είναι προληπτικοί και όχι αντιδραστικοί
- ✓ Είναι ευέλικτοι, με αυτοπεποίθηση και γενναίοι.
- ✓ Προωθούν την καινοτομία και την πρόοδο εντός των ομάδων τους για να ξεπεράσουν τους ανταγωνιστές τους.
- ✓ Ενεργούν ανεξάρτητα χωρίς να χρειάζονται σαφείς οδηγίες.
- ✓ Εντοπίστε και αξιοποιήστε ευκαιρίες που αγνοούνται από άλλους.

Οι μεγάλοι ηγέτες κάνουν τα λάθη τους

Περισσότερο από δύο χιλιάδες χρόνια πριν, ο Λάο Ζου έγραψε:

"Όταν ένας σπουδαίος άνδρας ή μια σπουδαία γυναίκα κάνει ένα λάθος, το συνειδητοποιεί. Αφού το συνειδητοποιήσει, το παραδέχεται. Αφού το παραδεχτεί, το διορθώνει. Θεωρεί εκείνους που επισημαίνουν το λάθος τους ως τους πιο συμπονετικούς δασκάλους τους".

Αυτή η συμβουλή ισχύει ακόμη και σήμερα. Οι αποτελεσματικοί ηγέτες συνήθως λαμβάνουν ορθές αποφάσεις, αλλά ακόμη και οι πιο ικανοί από αυτούς θα συναντήσουν αναπόφευκτα ευκαιρίες να αποδείξουν την ειλικρίνεια, την αξιοπιστία και την ακεραιότητά τους, παραδεχόμενοι τα λάθη τους.



Ακραία ιδιοκτησία

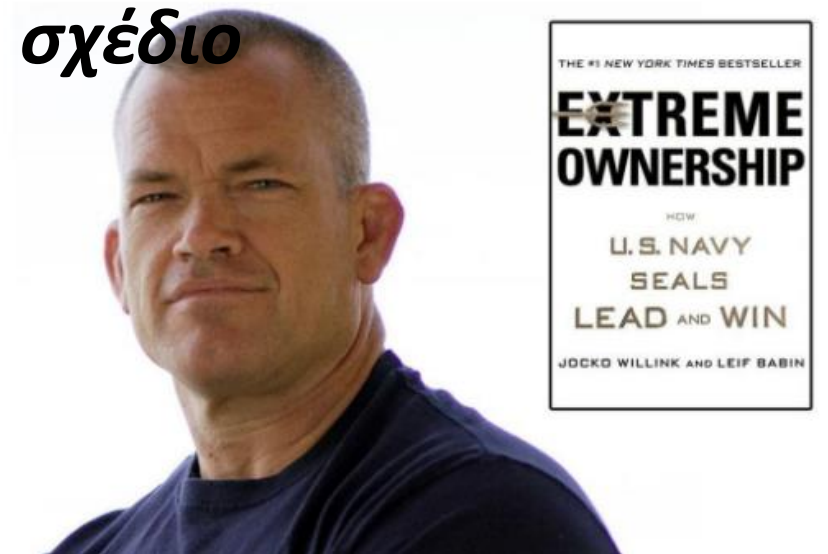
Ως εκ τούτου, είναι απολύτως σαφές ότι χρειαζόμαστε κάποιες συγκεκριμένες μεθόδους για να αποκτήσουμε τα λάθη μας και να γίνουμε καλύτεροι ηγέτες σε αυτό το ταξίδι.

- Το βιβλίο **Extreme Ownership** του Jocko Willink υπογραμμίζει τη σημασία των ηγετών να έχουν την ευθύνη των πράξεών τους και των αποτελεσμάτων της ομάδας τους, καλλιεργώντας μια κουλτούρα **υπευθυνότητας**.
- Αυτή η στάση ενθαρρύνει την **προληπτική λήψη αποφάσεων**, την **επίλυση προβλημάτων** και την **ενίσχυση της εμπιστοσύνης** εντός της ομάδας.
- Το Extreme Ownership μεταφράζεται σε **Ανάληψη Πρωτοβουλιών**, **θέτοντας σαφείς στόχους** και προσαρμοζόμενος στις προκλήσεις με την ικανότητα να **αλλάζετε τους τρόπους σας** για καλύτερα αποτελέσματα.

Ακραία ιδιοκτησία

"Μια θεμελιώδης αρχή της ηγεσίας
για την προώθηση της υπευθυνότητας και της λογοδοσίας"

"Ο ηγέτης πρέπει να κατέχει τα πάντα στον κόσμο του. Δεν υπάρχει κανένας άλλος για να κατηγορήσει. Ο ηγέτης πρέπει να αναγνωρίζει τα λάθη και να παραδέχεται τις αποτυχίες, να αναλαμβάνει την ευθύνη γι' αυτά και να αναπτύσσει ένα σχέδιο νίκης".



Η σύνδεση της ακραίας ιδιοκτησίας με την ανάληψη

- Η **"Ακραία Ιδιοκτησία"** υποδηλώνει μια ριζική και πλήρη αλλαγή νοοτροπίας που δίνει έμφαση στη **μέγιστη υπευθυνότητα και ευθύνη** για όλα τα αποτελέσματα, θετικά και αρνητικά.
- Το Πλαίσιο **EntreComp** τονίζει τη σημασία της **ανάληψης πρωτοβουλιών και της προληπτικής δράσης, βασικές έννοιες της "Ακραίας Ιδιοκτησίας"**, αντί της παιθητικής και αντιδραστικής συμπεριφοράς.
- Η "Ακραία Ιδιοκτησία" προσφέρει έναν μοναδικό τρόπο να πλοηγείσαι και να ηγείσαι μέσα σε δυναμικά περιβάλλοντα, **έχοντας έναν ξεκάθαρο στόχο, όντας έτοιμος να προσαρμοστείς και να αλλάξεις, να ηγηθείς με σκοπό και να συμπεριλάβεις περισσότερους ανθρώπους στη διαδικασία** (που επίσης τονίζεται από την *Entercomp*).
- Με αυτή την αλλαγή νοοτροπίας "η ακραία ιδιοκτησία προωθεί μια κουλτούρα ανοιχτής επικοινωνίας και εμπιστοσύνης, **αναλαμβάνοντας τη μέγιστη δυνατή ευθύνη και μια νοοτροπία χωρίς δικαιολογίες"**.



Βήματα για να γίνετε καλύτερος ηγέτης

- 1. Ακραία ιδιοκτησία:** Κατανοώντας ότι εσείς είστε ο απόλυτος αρχιτέκτονας της επιτυχίας ή της αποτυχίας σας. Η ανάληψη πλήρους ευθύνης σημαίνει ότι παραδέχεστε τα λάθη σας και μαθαίνετε από αυτά. Περιλαμβάνει επίσης να είστε υπεύθυνοι για κάθε πτυχή της επιχείρησής σας, από την ανάπτυξη προϊόντων έως την εξυπηρέτηση πελατών.
- 2. Δεν υπάρχουν κακές ομάδες, κακοί ηγέτες:** Οι ηγέτες δεν κατηγορούν τους υφισταμένους τους- οδηγούν με το παράδειγμά τους. Διατυπώνετε με σαφήνεια το όραμα και τους στόχους σας στην ομάδα σας και διασφαλίζετε ότι όλοι κατανοούν το ρόλο τους στην επίτευξη αυτών των στόχων. Η ηγεσία με όραμα βοηθά στην ενοποίηση της ομάδας σας γύρω από έναν κοινό σκοπό, ο οποίος είναι απαραίτητος για την καλλιέργεια μιας κουλτούρας πρωτοβουλίας και ιδιοκτησίας προς όλα τα μέλη της ομάδας.
- 3. Κρατήστε το απλό:** Πολύπλοκοι κανόνες εμποδίζουν την κατανόηση και εκτέλεση, οπότε η απλότητα και η επικοινωνία είναι το κλειδί.



Βήματα για να γίνετε καλύτερος ηγέτης

- 4. Δώστε προτεραιότητα και εκτελέστε:** Δεν απαιτούν όλα την ίδια προσπάθεια ή τον ίδιο χρόνο. Όταν κατακλύζετε από εργασίες, να τις ιεραρχείτε με βάση τη σημασία και τον επείγοντα χαρακτήρα τους, να εστιάζετε στην εργασία με την υψηλότερη προτεραιότητα, να την εκτελείτε και στη συνέχεια να προχωράτε στην επόμενη. Αυτή η προσέγγιση είναι ζωτικής σημασίας για τη διατήρηση της σαφήνειας και της αποτελεσματικότητας σε δύσκολες καταστάσεις.
- 5. Αποκεντρωμένη διοίκηση:** Εμπιστοσύνη και δυνατότητα σε άλλα μέλη της ομάδας να ηγηθούν και να λάβουν αποφάσεις στους τομείς ευθύνης τους. Το να τους δίνεται η κυριότητα των καθηκόντων και των αποφάσεων προάγει μια κουλτούρα κυριότητας σε όλη την ομάδα και μια αίσθηση του ανήκειν, ενώ τα υπόλοιπα μέλη της ομάδας θα ταυτιστούν με τους στόχους σαν να είναι δικοί τους.
- 6. Σχέδιο:** Σχολαστικός σχεδιασμός, εξέταση των δυσκολιών, προετοιμασία για την αντιμετώπιση των εμποδίων, και παραμονή με στόχο, όχι μικροδιαχείριση, να είναι όλοι στην ίδια σελίδα.



Εξισορρόπηση των αντιφατικών αντιθέτων να αναλάβετε την πρωτοβουλία και να ηγηθείτε

- Να έχετε αυτοπεποίθηση **ΑΛΛΑ ΟΧΙ** αυθάδεια.
- Να είστε ανταγωνιστικοί **ΑΛΛΑ** όταν χάνετε, χάστε με αξιοπρέπεια.
- Να είστε ταπεινοί **ΑΛΛΑ** όχι παθητικοί.
- Να είστε και ο ηγέτης **ΚΑΙ** ο ακόλουθος.
- Η ακραία ιδιοκτησία **ΑΛΛΑ** εφαρμόζει αποκεντρωμένη διοίκηση.
- Να είστε ήσυχοι **ΑΛΛΑ ΟΧΙ** σιωπηλοί.
- Να είστε προσεκτικοί στις λεπτομέρειες **ΑΛΛΑ ΟΧΙ** υπερβολικά παθιασμένοι με αυτές.
- Να είστε επιθετικοί **ΑΛΛΑ ΟΧΙ** αυταρχικοί.



Εξισορρόπηση των αντιθέτων

1. Σκεφτείτε κάθε ζεύγος ιδιοτήτων από την προηγούμενη διαφάνεια και γράψτε πώς εξισορροπείτε σήμερα αυτές τις ιδιότητες στους ρόλους σας. Για παράδειγμα: Πώς επιδεικνύετε ανταγωνιστικότητα, αλλά διατηρείτε την αξιοπρέπεια σε περίπτωση απώλειας; Στοχεύστε σε μία δήλωση για κάθε ζεύγος αντιθέτων χαρακτηριστικών.
2. Στη συνέχεια, επιλέξτε έναν τομέα για βελτίωση και γράψτε μια συγκεκριμένη δράση που θα αναλάβετε για να αναπτύξετε μια καλύτερη ισορροπία σε αυτόν τον τομέα.

Θα ακολουθήσει συζήτηση.

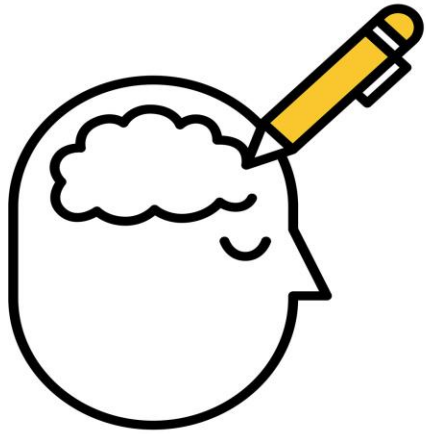


Αναθεώρηση

- ✓ Ποιες είναι οι θεμελιώδεις ιδιότητες ενός επιχειρηματία και πώς σχετίζονται με τις ιδιότητες που απαιτούνται για την ανάληψη πρωτοβουλίας;
- ✓ Ποια είναι τα τρία στοιχεία που προτείνει η θεωρία ή το μοντέλο στοχοθεσίας;
- ✓ Ποια είναι τα οκτώ βήματα του μοντέλου διαχείρισης αλλαγών του Kotter;
- ✓ Ποια είναι η διαφορά μεταξύ της "ιδέας" και της "καινοτομίας";
- ✓ Τι σημαίνει το SCAMPER; Μπορείτε να αναφέρετε άλλες τεχνικές ιδεοληψίας;
- ✓ Ποιες είναι κάποιες πρακτικές ενέργειες που πρέπει να κάνει ένας ηγέτης για να βοηθήσει την ομάδα του να πετύχει;



Έχετε ερωτήσεις;



Τι θα κρατήσετε από
σημερινή εκπαίδευση;

Εκπαίδευση Αξιολόγηση



Κατάλογος παραπομπών

- Fuchs, J. (2023, 16 Ιουνίου). Επιχειρηματική νοοτροπία. HubSpot Blog. <https://blog.hubspot.com/sales/entrepreneur-mindset>
- Ταλέντο Persona. (2024, 27 Φεβρουαρίου). Επιχειρηματική νοοτροπία. από <https://www.personatalent.com/development/entrepreneurial-mindset>
- Πράγματι. (2023, 4 Φεβρουαρίου). Δεξιότητες πρωτοβουλίας. <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/initiative-skills#:~:text=Try%20to%20notice%20changes%20in,and%20techniques%20for%20taking%20initiative>
- Paul, R. (n.d.). Επιχειρηματική παραγωγή ιδεών: Κατανόηση αυτού του βασικού βήματος της διαδικασίας. Ανακτήθηκε στις 20 Μαρτίου 2024, από <https://startupmindset.com/entrepreneurial-idea-generation-understanding-this-key-step-in-the-process/>.
- Willink, J., & Babin, L. (2015). Ακραία ιδιοκτησία: Navy SEALs ηγούνται και νικούν. St.
- Consuunt. (n.d.). Το μοντέλο 8 βημάτων του Kotter. Ανακτήθηκε στις 20 Μαρτίου 2024, από <https://www.consuunt.com/kotters-8-step-model/>.
- Gerber, M. E. (1995). Ο μύθος του Ε επανεξετάζεται: Γιατί οι περισσότερες μικρές επιχειρήσεις δεν λειτουργούν και τι πρέπει να κάνουμε γι' αυτό. HarperCollins Publishers.
- Gerber, M. E. (2008). Αφύπνιση του επιχειρηματία μέσα μας: Πώς οι συνηθισμένοι άνθρωποι μπορούν να δημιουργήσουν εξαιρετικές εταιρείες. HarperCollins Publishers.
- Ries, E. (2011). Η λιτή εκκίνηση: Πώς οι σημερινοί επιχειρηματίες χρησιμοποιούν τη συνεχή καινοτομία για να δημιουργήσουν ριζικά επιτυχημένες επιχειρήσεις. Crown Publishing Group

Κατάλογος προτεινόμενων πόρων για αυτοκατευθυνόμενη μάθηση

- [Η νοοτροπία του επιχειρηματία: \(hubspot.com\)](https://www.hubspot.com)
- [Επιχειρηματική νοοτροπία - NFTE](#)
- [Η επιχειρηματική νοοτροπία: Τι είναι και πώς την αναπτύσσετε; - Persona \(personatalent.com\)](https://www.personatalent.com)
- [Η επιχειρηματική διαδικασία - The Duke Entrepreneurship Manual](#)
- [Τι είναι η ιδεοληψία; Ορισμός, διαδικασία, σημασία και βέλτιστες πρακτικές στρατηγικής - IdeaScale](#)
- [Τι είναι η ιδεοληψία, η διαδικασία παραγωγής επιχειρηματικών ιδεών; - Δρ David Bozward](#)
- [Supporting Entrepreneurship and Innovation in Higher Education in the Netherlands | READ online \(oecd-ilibrary.org\)](https://oecd-ilibrary.org)
- [Αντιμετωπίζοντας την αβεβαιότητα: Μια επιχειρηματική θεώρηση του μέλλοντος; | Journal of Management & Organization | Cambridge Core](#)
- [Ανθεκτικότητα, προσαρμοστικότητα και μάθηση: \(aaronhall.com\)](https://aaronhall.com)
- [10 χαρακτηριστικά των επιτυχημένων επιχειρηματιών | HBS Online](#)
- [Βασικός οδηγός στρατηγικού σχεδιασμού | Smartsheet](#)



Entrepreneurial Mindset and Key Skills for All

Σας ευχαριστώ!



**Co-funded by
the European Union**

Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι γνώμες που εκφράζονται είναι αποκλειστικά του/των συγγραφέα/ων και δεν αντανακλούν κατ' ανάγκη τις απόψεις και τις γνώμες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι γι' αυτές.