



Εκπαίδευση στην Αναγεννητική Ηγεσία

Ενότητα 2

Αναπτύχθηκε από Edensol | 2026

PROJECT NUMBER: 2024-1-FR01-KA220-VET-000244092



Co-funded by
the European Union

Funded by the European Union. The views and opinions expressed are those of the author(s) and do not necessarily reflect those of the European Union or of Agence Erasmus+ France / Education Formation. Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for this.



Οικολογική σκέψη!

Πριν εκτυπώσετε οποιοδήποτε υλικό, σκεφτείτε αν είναι πραγματικά απαραίτητο. Σε περίπτωση που κάτι πρέπει να εκτυπωθεί, αξίζει να σκεφτείτε πού θα το εκτυπώσετε (π.χ. σε τοπικό τυπογραφείο, σε οικολογικό διαδικτυακό τυπογραφείο κ.λπ.), σε τι είδους χαρτί (π.χ. ανακυκλωμένο χαρτί, χαρτί από χόρτο, άλλες εναλλακτικές λύσεις αντί για το συνηθισμένο λευκό χαρτί) και με τι είδους χρώματα.

Ας προστατεύσουμε το περιβάλλον μας!

2. Εφαρμογή της Συστημικής Σκέψης στα Οικοσυστήματα Εργασίας και Μάθησης

Ανάλυση συστημάτων, αναγνώριση αλληλεπιδράσεων και εντοπισμός σημείων επιρροής

από Edensol

2.1 Εισαγωγή

Θέματα και βασικές έννοιες

Η παρούσα ενότητα εξετάζει τη μετάβαση από γραμμικές, αναγωγικές προσεγγίσεις προς ένα ολιστικό πλαίσιο «Συστημικής Σκέψης» στο πλαίσιο επαγγελματικών και εκπαιδευτικών περιβαλλόντων. Οι μαθητές θα διερευνήσουν τον τρόπο με τον οποίο οι οργανισμοί λειτουργούν ως αλληλοσυνδεόμενα ζωντανά συστήματα και όχι ως στατικές μηχανές.

Θέμα της Ενότητας: Αυτή η ενότητα επικεντρώνεται στη μετάβαση από τη γραμμική, προσανατολισμένη στις εργασίες διαχείριση προς μια συστημική ανάλυση των εργασιακών και μαθησιακών περιβαλλόντων, αντιμετωπίζοντάς τα ως δυναμικά, ζωντανά οικοσυστήματα και όχι ως στατικές μηχανές. Για παράδειγμα, αντί να δίνει απλώς σε έναν υπάλληλο έναν κατάλογο εργασιών που πρέπει να ολοκληρώσει, ένας διευθυντής εξετάζει πώς ο φόρτος εργασίας του, τα επίπεδα άγχους του και η βοήθεια που λαμβάνει από τους συναδέλφους του επηρεάζουν συνολικά την εργασία του.

Χαρτογραφώντας το αόρατο πλέγμα των σχέσεων και των ροών πληροφοριών, οι συμμετέχοντες μαθαίνουν να εντοπίζουν επαναλαμβανόμενα μοτίβα και στρατηγικά σημεία επιρροής, όπου μικρές παρεμβάσεις μπορούν να προκαλέσουν θετικές αλλαγές μεγάλης κλίμακας. Για παράδειγμα, αντί να προσλαμβάνουν απλώς προσωρινούς εργαζόμενους για να αντιμετωπίσουν μια ξαφνική αύξηση του φόρτου εργασίας, οι ηγέτες μπορούν να εξετάσουν τους λόγους για τους οποίους οι εργαζόμενοι εξαντλούνται και εξαντλούν τις άδειες ασθένειάς τους, επιλύοντας έτσι το πραγματικό πρόβλημα αντί να καλύπτουν απλώς μια βάρδια. Αυτή η προσέγγιση είναι ιδιαίτερα σημαντική στο σημερινό ασταθές περιβάλλον, καθώς ξεπερνά τα τμηματικά στεγανά και τις λύσεις της στιγμής —που συχνά απλώς μετατοπίζουν τα προβλήματα αλλού— και προάγει τη μακροπρόθεσμη αποδοτικότητα, τη στρατηγική ευελιξία και μια αναγεννητική κουλτούρα που εξισορροπεί την οργανωτική απόδοση με την ανθρώπινη και περιβαλλοντική ευημερία.

Βασικές έννοιες:

- **Συστημική σκέψη:** Μια ολιστική προσέγγιση που δεν αντιμετωπίζει τα προβλήματα ως μεμονωμένα γεγονότα αιτίας-αποτελέσματος, αλλά κατανοεί τον τρόπο με τον οποίο τα διάφορα μέρη αλληλεπιδρούν μεταξύ τους με την πάροδο του χρόνου.
- **Οικοσυστήματα εργασίας και μάθησης:** Η αντίληψη μιας εταιρείας όχι ως μια άκαμπτη πυραμίδα όπου οι άνθρωποι απλώς ακολουθούν εντολές, αλλά ως ένα ευέλικτο δίκτυο όπου οι άνθρωποι μοιράζονται συνεχώς ιδέες και μαθαίνουν ο ένας από τον άλλον.
- **Διασυνδεσιμότητα:** Η αρχή ότι κανένα οργανωτικό στοιχείο δεν υπάρχει μεμονωμένα· κάθε αλλαγή σε έναν τομέα δημιουργεί κυματισμούς σε ολόκληρο το σύστημα.

- **Σημεία μόχλευσης:** Στρατηγικά σημεία μέσα σε ένα πολύπλοκο σύστημα (όπως ένας συγκεκριμένος κανόνας, μια δομή εξουσίας ή μια νοοτροπία) όπου μια μικρή, στοχευμένη παρέμβαση μπορεί να προκαλέσει σημαντικές και διαρκείς αλλαγές στη συμπεριφορά.
- **Βρόχοι ανατροφοδότησης:** Καταστάσεις όπου το αποτέλεσμα μιας δράσης επηρεάζει την επόμενη δράση, δημιουργώντας έναν συνεχή βρόχο. **Ενισχυτικός βρόχος (Ανάπτυξη):** Όσο περισσότεροι οι διευθυντές επαινούν την ομαδική εργασία, τόσο περισσότεροι συνεργάζονται οι εργαζόμενοι. Αυτό βελτιώνει τα επιχειρηματικά αποτελέσματα, γεγονός που οδηγεί τους διευθυντές να επαινούν την ομαδική εργασία ακόμη περισσότερο. **Βρόχος εξισορρόπησης (Εμπόδιο):** Όταν μια ομάδα εργάζεται υπερωρίες, κουράζεται και κάνει λάθη. Η διόρθωση αυτών των λαθών απαιτεί επιπλέον χρόνο, γεγονός που επιβραδύνει το έργο και ακυρώνει τα οφέλη των υπερωριών.
- **Αναγεννητική πρακτική:** Πέρα από την απλή πρόληψη ζημιών (όπως η πρόληψη της επαγγελματικής εξουθένωσης ή του άγχους), η ενεργή δημιουργία ενός εργασιακού περιβάλλοντος που καθιστά τους ανθρώπους πιο υγιείς και πιο ενεργητικούς με την πάροδο του χρόνου.

Γενικοί στόχοι και μαθησιακοί στόχοι

Ο πρωταρχικός στόχος αυτής της ενότητας είναι να εξοπλίσει τους συμμετέχοντες με τα αναλυτικά εργαλεία που θα τους επιτρέψουν να αντιλαμβάνονται τους οργανισμούς ως αλληλοσυνδεδεμένα οικοσυστήματα και όχι ως κατακερματισμένες ιεραρχίες. Μέχρι το τέλος της ενότητας, οι εκπαιδευόμενοι θα είναι σε θέση να αναγνωρίζουν συστημικά πρότυπα και να εφαρμόζουν αναγεννητικές στρατηγικές για τη βελτίωση της ανθεκτικότητας και της υγείας των συγκεκριμένων εργασιακών και μαθησιακών τους περιβαλλόντων.

Μαθησιακοί στόχοι

Γνώση:

- **Προσδιορισμός** των βασικών αρχών της συστημικής σκέψης και πώς διαφέρουν από την παραδοσιακή γραμμική επίλυση προβλημάτων.
- **Περιγραφή** των χαρακτηριστικών ενός ζωντανού συστήματος στο πλαίσιο ενός οργανισμού.
- **Εξήγηση** της λειτουργίας των βρόχων ανατροφοδότησης και της επίδρασής τους στη μακροπρόθεσμη σταθερότητα του οργανισμού.
- **Ορισμός** των σημείων μόχλευσης και του ρόλου τους στη διευκόλυνση της συστημικής αλλαγής.

Δεξιότητες:

- **Ανάλυση** ενός συγκεκριμένου εργασιακού ή μαθησιακού περιβάλλοντος με σκοπό τον προσδιορισμό των εσωτερικών διασυνδέσεων του και των εξωτερικών επιρροών του.
- **Εφαρμογή** τεχνικών χαρτογράφησης συστημάτων για απεικόνιση πολύπλοκων σχέσεων και εντοπισμό πιθανών σημείων συμφόρησης.

- **Αξιολόγηση** των τρεχουσών οργανωτικών πρακτικών για προσδιορισμό εάν είναι απλώς βιώσιμες ή ενεργά αναγεννητικές.
- **Απόδειξη** της ικανότητας πρότασης στρατηγικών παρεμβάσεων σε βασικά σημεία επιρροής για την επίλυση επαναλαμβανόμενων προκλήσεων.

Στάσεις:

- **Αναστοχασμός** των δικών τους ρόλων και της επιρροής τους στο ευρύτερο οικοσύστημα του οργανισμού τους.
- **Συζήτηση** της σημασίας της ποικιλομορφίας και της προσαρμοστικότητας ως βασικών στοιχείων ενός υγιούς συστήματος.
- **Υιοθέτηση** μιας ολιστικής νοοτροπίας που δίνει προτεραιότητα στη μακροπρόθεσμη συστημική υγεία έναντι των βραχυπρόθεσμων, μεμονωμένων κερδών.
- **Εκτίμηση** της συνεργασίας μεταξύ των τμημάτων ως προϋπόθεση για τη συστημική ανθεκτικότητα.

Πηγές

Booth Sweeney L., Meadows D., *The systems thinking playbook: Exercises to Stretch and Build Learning and Systems Thinking Capabilities*, Chelsea Green Publishing, 2010

Collen, A. and Minati, G. *Seven activities to engage systems thinking*. In J. Wilby and M. Hall (eds), *Proceedings of the Forty-Third Annual Meeting of the International Society for the Systems Sciences*, 1999

Helmer N., Stompff G., Terzieva L., Van der Lugt R., Van Onselen L., *ESCuela ESC & Education*, ExpertiseNetwork Systemic Co-Design, 2025

Hutchins G. and Storm L. *Regenerative leadership, The DNA of life-affirming 21st century organizations*, Wordzworth, 2019

Minati, G. and Collen, A., *Introduction to Systemics*, Eagleye Books, 1997

2.2 Δραστηριότητες

Δραστηριότητα 1: Δραστηριότητα Γνωριμίας

Μαθησιακοί στόχοι:

- Οι συμμετέχοντες σπάνε τον πάγο συμμετέχοντας σε μια κοινή σωματική πρόκληση.
- Πέρασμα από τη θεωρητική κατανόηση στη σωματική εμπειρία της αλληλοσύνδεσης και της αλληλεξάρτησης.
- Απόκτηση εικόνας από πρώτο χέρι για το πώς οι ατομικές μικρο-αποφάσεις οδηγούν σε μακρο-αλλαγές μέσα σε ένα πολύπλοκο σύστημα.

Διαδικασία και μέθοδοι:

Διαδικασία	Μορφή ομάδας	Υλικό	Χρόνος
Οι συμμετέχοντες στέκονται σε έναν ανοιχτό χώρο, σχηματίζοντας έναν κύκλο. Ο/Η συντονιστής/ρια ζητά από όλους να επιλέξουν σιωπηλά δύο άλλα άτομα στην αίθουσα ως σημεία αναφοράς τους, χωρίς να το κάνουν εμφανές. Δεν επιτρέπεται καμία λεκτική ή μη λεκτική επικοινωνία κατά τη διάρκεια της επιλογής.	Ολομέλεια	Κανένα	2 λεπτά
Όταν ο/η συντονιστής/ρια πει «Πάμε», όλοι πρέπει να κινηθούν ώστε να διατηρούν ανά πάσα στιγμή την ίδια απόσταση από τα δύο άτομα που έχουν επιλέξει, σχηματίζοντας ένα ισοσταθμικό τρίγωνο. Καθώς κάθε άτομο κινείται για να προσαρμοστεί, ολόκληρη η ομάδα εισέρχεται σε μια κατάσταση συνεχούς και ρευστής αναπροσαρμογής, καταδεικνύοντας πώς ολόκληρο το σύστημα μεταβάλλεται για να βρει μια νέα ισορροπία.	Ολομέλεια	Κανένα	3 λεπτά
Ο/Η συντονιστής/τρια σταματά την κίνηση για να καθοδηγήσει μια συζήτηση αναστοχασμού. Βασικές ερωτήσεις περιλαμβάνουν: «Τι συνέβη όταν άλλαξε ένα μόνο στοιχείο;», «Πώς νιώσατε όταν το σύστημά σας κινήθηκε χωρίς να	Ολομέλεια	Κανένα	5 λεπτά



Co-funded by
the European Union

έχετε τον έλεγχο;»			
Ο/Η συντονιστής/τρια εισάγει την έννοια της συστημικής σκέψης.	Ολομέλεια	Παρουσίαση στο Canva	5 λεπτά



Εκπαιδευτικό Υλικό



Δραστηριότητα 1

Δραστηριότητα Γνωριμίας

Συνολικός χρόνος: 15 λεπτά.

Υλικό: Παρουσίαση.

Απαραίτητος χώρος: Ένα μεγάλο, ανοιχτό δωμάτιο χωρίς καρέκλες και τραπέζια.

1 Η Επιλογή (2 λεπτά)

Μορφή: Δραστηριότητα ολομέλειας.

Δράση: Κατευθύνετε την ομάδα να σηκωθεί όρθια και να δημιουργήσει έναν μεγάλο κύκλο..

Σενάριο / Οδηγίες για συμμετέχοντες:

«Παρακαλώ, σταθείτε σε κύκλο και κοιτάξτε γύρω σας στο δωμάτιο. Σιωπηλά, επιλέξτε δύο άλλα άτομα ως σημεία αναφοράς σας. Μην τους το πείτε, μην τους δείξετε και μην κάνετε οπτική επαφή. Κρατήστε την επιλογή σας απολύτως μυστική. Από αυτή τη στιγμή και μετά, δεν επιτρέπεται ούτε η ομιλία ούτε η ανταλλαγή σημάτων.»

2 Η Κίνηση (3 λεπτά)

Μορφή: Δραστηριότητα ολομέλειας.

Δράση: Ξεκινήστε τη δραστηριότητα και παρακολουθήστε τη συμπεριφορά του συστήματος.

Σενάριο / Οδηγίες για συμμετέχοντες:

«Όταν πω “Πάμε”, το μόνο που πρέπει να κάνετε είναι να κινείστε έτσι ώστε να βρίσκεστε πάντα σε ίση απόσταση από τα δύο άτομα που έχετε επιλέξει. Προσπαθείστε να σχηματίσετε ένα τέλειο τρίγωνο μαζί τους. Καθώς κινούνται, πρέπει να κινείστε και εσείς για να προσαρμόζεστε. Έτοιμοι; Πάμε.»

Σημείωση για τον/τη συντονιστή/ρια: Αφήστε την ομάδα να κινηθεί. Αρχικά θα δείτε χάος, το οποίο θα ακολουθήσει ένα ομαλό, συλλογικό κύμα κίνησης, καθώς το σύστημα προσπαθεί να βρει ισορροπία. Μετά από 3 λεπτά, διακόψτε την άσκηση.

3 Ανασκόπηση και Απολογισμός (5 λεπτά)

Μορφή: Δραστηριότητα ολομέλειας.

Δράση: Συγκεντρώστε την ομάδα για να συνδέσετε τη φυσική εμπειρία με τις βασικές έννοιες της ενότητας.

Κατευθυντήριες Ερωτήσεις:

1. «Τι συνέβη όταν ένα μόνο άτομο στο δωμάτιο έκανε μια μικρή κίνηση;» (Βασικό συμπέρασμα: Μια μικρο-απόφαση ενός ατόμου δημιουργεί αμέσως μια μακρο-αλλαγή για ολόκληρο το σύστημα).
2. «Πώς νιώσατε όταν η ομάδα κινήθηκε γύρω σας, εντελώς εκτός του ατομικού σας ελέγχου;» (Βασικό συμπέρασμα: Είμαστε όλοι αλληλένδετοι· δεν μπορείτε να ελέγξετε ένα σύστημα, μπορείτε μόνο να αντιδράσετε και να προσαρμοστείτε σε αυτό).
3. «Πώς σχετίζεται αυτό με τα καθημερινά εργασιακά μας περιβάλλοντα και τις ομάδες μας;» (Βασικό συμπέρασμα: Τα τμήματα και τα έργα δεν είναι απομονωμένα· μια αλλαγή σε έναν τομέα δημιουργεί κυματισμούς σε ολόκληρη την εταιρεία).



Δραστηριότητα 1

Δραστηριότητα Γνωριμίας

4 Παρουσίαση (5 λεπτά)

Μορφή: Δραστηριότητα ολομέλειας.

Δράση: Εξηγήστε τι είναι η συστημική σκέψη.

Σενάριο / Οδηγίες για συμμετέχοντες:

Διαφάνεια 1: «Σήμερα θα εξερευνήσουμε μια ισχυρή προσέγγιση που ονομάζεται Συστημική Σκέψη. Στην καθημερινή μας εργασία, επιλύουμε συνεχώς προβλήματα. Όμως, συχνά, ο τρόπος με τον οποίο τα επιλύουμε δημιουργεί νέα προβλήματα αλλού. Σήμερα θα μάθουμε πώς να βλέπουμε το εργασιακό μας περιβάλλον όχι ως μια λίστα ξεχωριστών στοιχείων, αλλά ως ένα ζωντανό, αλληλοσυνδεδεμένο οικοσύστημα.»

Διαφάνεια 2: «Τι είναι, λοιπόν, ακριβώς η Συστημική Σκέψη; Είναι μια ολιστική προσέγγιση. Αυτό σημαίνει ότι απομακρυνόμαστε από την παραδοσιακή λογική της γραμμικής αιτιότητας. Αντί να εξετάζουμε ένα μεμονωμένο γεγονός απομονωμένα, εκπαιδεύουμε τον εαυτό μας να κατανοεί τις κυκλικές διαδικασίες και τα επαναλαμβανόμενα μοτίβα. Θέλουμε να αναλύσουμε πώς τα διάφορα μέρη του περιβάλλοντός μας αλληλεπιδρούν μεταξύ τους με την πάροδο του χρόνου. Διευρύνοντας την οπτική μας, προσφέρουμε άμεση σαφήνεια σε πολύπλοκες καταστάσεις που συνήθως μας φαίνονται συντριπτικές.»

Διαφάνεια 3: «Για να το κατανοήσουμε καλύτερα, ας δούμε την αντίθεση. Η γραμμική σκέψη είναι αυτό στο οποίο έχουμε συνηθίσει: απομονώνει τα προβλήματα, μειώνει την πολυπλοκότητα και αναζητά μια γρήγορη λύση. Όμως, επειδή αγνοεί τη συνολική εικόνα, συχνά αποτυγχάνει να προσφέρει μια βιώσιμη και διαρκή λύση. Η συστημική σκέψη, από την άλλη πλευρά, αναγνωρίζει ότι όλα είναι αλληλεξαρτώμενα. Μετατοπίζει τη σκέψη μας από τη γραμμική αιτιότητα, όπου το Α προκαλεί το Β και αυτό είναι όλο, προς την κυκλική αιτιότητα, όπου το Α επηρεάζει το Β, και το Β επιστρέφει για να επηρεάσει το Α.»

Διαφάνεια 4: «Ας ορίσουμε γρήγορα τους βασικούς πυλώνες που θα χρησιμοποιήσουμε στις σημερινές μας δραστηριότητες.» [Συνεχίστε την ανάγνωση και εξηγήστε εν συντομία τις βασικές έννοιες της συστημικής σκέψης].

Διαφάνεια 5: «Γιατί να το κάνουμε αυτό; Επειδή η συστημική σκέψη αποκαλύπτει κρυφά μοτίβα. Δείτε αυτά τα εταιρικά και συστημικά παραδείγματα από τις διαφάνειες.» [Διαβάστε και εξηγήστε τα παραδείγματα που παρέχονται]. «Η συστημική σκέψη μας βοηθά να προβλέψουμε αυτές τις μακροπρόθεσμες, κρυφές συνέπειες πριν λάβουμε μια απόφαση, προσφέροντας πραγματική οργανωτική σταθερότητα.»

Διαφάνειες 6-7: «Ας δοκιμάσουμε τώρα την τυπική σας προσέγγιση. Κοιτάξτε αυτά τα τρία στοιχεία: μια αγελάδα, χορτάρι και ένας σκύλος. Ποιο στοιχείο δεν ανήκει εδώ;» [Περιμένετε μερικές απαντήσεις από το ακροατήριο και, στη συνέχεια, προβάλετε την επόμενη διαφάνεια]. «Αν επιλέξατε το χορτάρι, χρησιμοποιήσατε τη Γραμμική Σκέψη. Γιατί; Επειδή τα κατηγοριοποιήσατε: η αγελάδα και ο σκύλος είναι ζώα, το χορτάρι είναι φυτό. Είναι λογικό, αλλά τα απομονώνει. Αν όμως επιλέξατε τον σκύλο, χρησιμοποιήσατε τη συστημική σκέψη! Δεν εξετάσατε τις κατηγορίες· εξετάσατε τις σχέσεις. Η αγελάδα τρώει το γρασίδι· μοιράζονται έναν άμεσο, λειτουργικό κύκλο. Ο σκύλος βρίσκεται εντελώς εκτός αυτής της δυναμικής σχέσης. Αυτός είναι ακριβώς ο τρόπος με τον οποίο πρέπει να βλέπουμε τα εργασιακά μας περιβάλλοντα σήμερα.»



FITFORTHE
FUTURE

Project Number: 2024-1-FR01-KA220-VET-000244092

Συστημική Σκέψη:

μια ολιστική προσέγγιση στο
επαγγελματικό και εκπαιδευτικό
περιβάλλον.



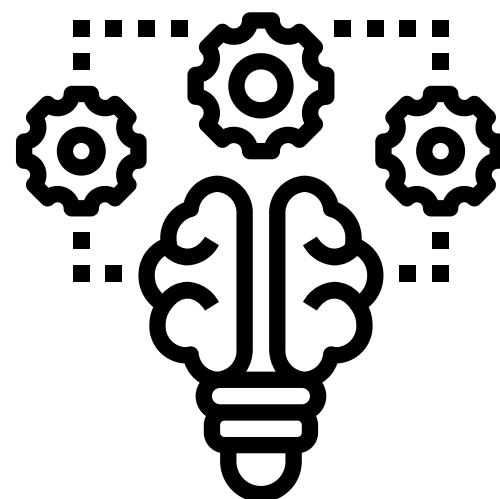
**Co-funded by
the European Union**

Funded by the European Union. The views and opinions expressed are those of the author(s) and do not necessarily reflect those of the European Union or of Agency Erasmus+ France / Education Formation. Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for this.

Η συστημική σκέψη είναι μια ολιστική προσέγγιση που απομακρύνεται από τη γραμμική λογική αιτίας-αποτελέσματος και επικεντρώνεται στην κατανόηση των κυκλικών διαδικασιών και των επαναλαμβανόμενων προτύπων, αναλύοντας τον τρόπο με τον οποίο τα διάφορα μέρη ενός συστήματος αλληλεπιδρούν με την πάροδο του χρόνου.

→ προσφέρει μια εναλλακτική οπτική για να κατανοήσουμε πώς τα πράγματα αλληλεπιδρούν μεταξύ τους σε αλληλοσυνδεόμενα περιβάλλοντα

→ Η διεύρυνση των οπτικών προσφέρει σαφήνεια σε περίπλοκες καταστάσεις



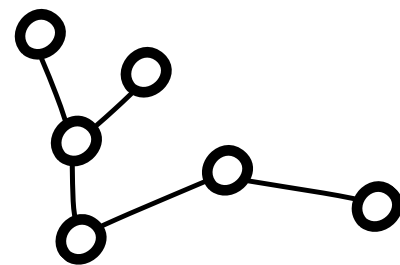
Ποια είναι η διαφορά από τη Γραμμική Σκέψη;

Συστημική Σκέψη

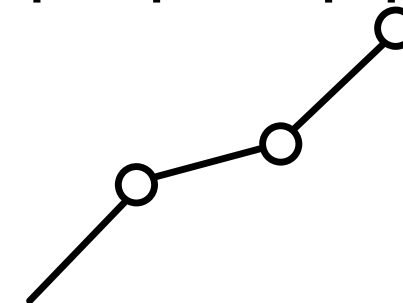
≠

Γραμμική Σκέψη

Οι βασικές έννοιες της Συστημικής Σκέψης περιλαμβάνουν την αναγνώριση της αλληλένδετης και αλληλοεξαρτώμενης φύσης των συστημάτων και τη μετάβαση από τη γραμμική στην κυκλική αιτιότητα.



Η γραμμική σκέψη αναφέρεται σε όλες τις προσεγγίσεις που απομονώνουν τα προβλήματα και απλοποιούν την πολυπλοκότητα με σκοπό την κατανόηση ενός συστήματος, χωρίς όμως συχνά να καταλήγουν σε μια βιώσιμη λύση.



Διασυνδεσιμότητα

Η αρχή ότι κανένα οργανωτικό στοιχείο δεν υφίσταται μεμονωμένα· κάθε αλλαγή σε έναν τομέα προκαλεί αλυσιδωτές επιπτώσεις σε ολόκληρο το σύστημα.

Σημεία Επιρροής

Στρατηγικά σημεία μέσα σε ένα πολύπλοκο σύστημα, όπου μια μικρή, στοχευμένη παρέμβαση μπορεί να επιφέρει σημαντικές και διαρκείς αλλαγές στη συμπεριφορά.

Αναγεννητική Πρακτική

Να προχωρήσουμε πέρα από την απλή πρόληψη των βλαβών (όπως η πρόληψη της επαγγελματικής εξουθένωσης ή του άγχους) και να δημιουργήσουμε ενεργά ένα εργασιακό περιβάλλον που θα κάνει τους ανθρώπους πιο υγιείς και πιο γεμάτους ενέργεια με την πάροδο του χρόνου.

Οικοσυστήματα Εργασίας και Μάθησης

Να βλέπουμε μια εταιρεία ή ένα εκπαιδευτικό κέντρο όχι ως μια άκαμπτη πυραμίδα όπου οι άνθρωποι απλώς ακολουθούν εντολές, αλλά ως ένα ευέλικτο δίκτυο όπου οι άνθρωποι ανταλλάσσουν συνεχώς ιδέες και μαθαίνουν ο ένας από τον άλλον.

Βρόχοι Ανάδρασης

Καταστάσεις στις οποίες το αποτέλεσμα μιας ενέργειας επηρεάζει την επόμενη ενέργεια, δημιουργώντας έναν συνεχή βρόχο. Μπορεί να είναι θετικός (βρόχος ενίσχυσης) ή αρνητικός (βρόχος εξισορρόπησης).



→ Αποκαλύπτει κρυφές συνδέσεις και παγιωμένα μοτίβα

Π.χ. Για να επιλύσει ένα σφάλμα σε ένα προϊόν, η διοίκηση υποχρεώνει τους υπαλλήλους να κάνουν υπερωρίες. Ωστόσο, αυτή η λύση προκαλεί σοβαρή εξάντληση, η οποία οδηγεί σε ακόμη περισσότερα ανθρώπινα λάθη και διπλασιάζει τα ελαττώματα λίγους μήνες αργότερα.

→ Έχει τη μοναδική ικανότητα να ξεδιαλύνει ζητήματα όπως η βιωσιμότητα, η ανισότητα ή οι αναδυόμενες ασθένειες

Π.χ. Μια ιατρική κρίση δεν μπορεί να επιλυθεί απλώς με την κατασκευή νοσοκομείων. Η συστημική σκέψη ξεδιαλύνει το ζήτημα, δείχνοντας πώς η αποδάσωση, τα ανεπαρκή μέσα μαζικής μεταφοράς και η οικονομική ανισότητα τροφοδοτούν συλλογικά την επιδημία.

→ Προβλέπει τις μακροπρόθεσμες συνέπειες πιθανών ενεργειών, αποκαλύπτοντας δευτερογενείς και τριτογενείς επιπτώσεις που διαφορετικά ενδέχεται να παραμείνουν απαρατήρητες

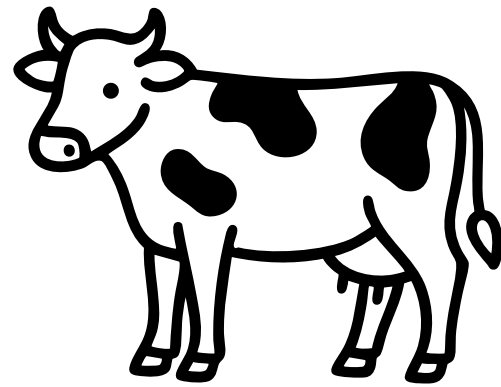
Π.χ. Η άμεση μετάβαση στην 100% εξ αποστάσεως εργασία μειώνει αμέσως τα έξοδα γραφείου. Ωστόσο, προκαλεί επίσης δευτερογενείς επιπτώσεις, όπως την απώλεια ανεπίσημων αλληλεπιδράσεων, οι οποίες τελικά βλάπτουν τη μακροπρόθεσμη καινοτομία και την ανταγωνιστικότητα της εταιρείας.

→ Κάνει τη λήψη αποφάσεων πιο αποτελεσματική και εξασφαλίζει μακροπρόθεσμη οργανωτική σταθερότητα

Π.χ. Το να αναγκάζεις τους προμηθευτές να μειώσουν τις τιμές εξοικονομεί χρήματα σήμερα, αλλά το να διακινδυνεύεις την πτώχευσή τους βλάπτει την εταιρεία αύριο. Αντίθετα, οι ηγέτες με συστημική σκέψη χτίζουν ισχυρές συνεργασίες, προστατεύοντας ολόκληρη την αλυσίδα εφοδιασμού από μελλοντικές κρίσεις.



Ποιο στοιχείο δεν ανήκει;



αγελάδα



γρασίδι



σκύλος

Εάν επιλέξατε:

αγελάδα
και σκύλος

ανήκουν στην ίδια κατηγορία:
και τα δυο είναι ζώα



ΓΡΑΜΜΙΚΗ ΣΚΕΨΗ

αγελάδα
και γρασίδι

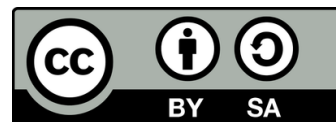
έχουν μια άμεση σχέση:
η αγελάδα τρώει χόρτο, ο σκύλος όχι



ΣΥΣΤΗΜΙΚΗ ΣΚΕΨΗ



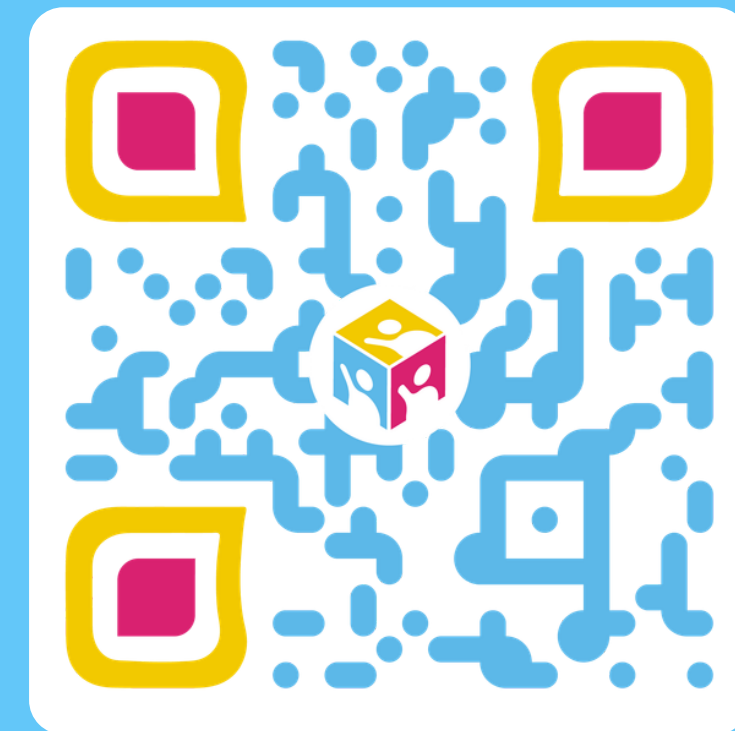
FITFOR**THE**
FUTURE



Funded by the European Union. The views and opinions expressed are those of the author(s) and do not necessarily reflect those of the European Union or of Agence Erasmus+ France / Education Formation. Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for this.

Ευχαριστούμε

Σκανάρετε για περισσότερα



fit4thefuture.eu

Δραστηριότητα 2: Χαρτογραφώντας το Οικοσύστημα του Μαθησιακού Περιβάλλοντος

Μαθησιακοί στόχοι

- Οι συμμετέχοντες μαθαίνουν να οπτικοποιούν το επαγγελματικό τους περιβάλλον όχι ως ένα στατικό οργανόγραμμα, αλλά ως ένα ζωντανό δίκτυο σχέσεων.
- Αναγνωρίζουν τον ρόλο και την επίδραση μη ανθρώπινων στοιχείων, όπως η τεχνολογία, ο χώρος και ο χρόνος, στη συμπεριφορά των ανθρώπων.
- Εντοπίζουν σημεία συμφόρησης, κρυφούς πόρους και πεδία συστημικής έντασης που επηρεάζουν την καθημερινή εργασιακή ζωή και την ευημερία.

Διαδικασία και μέθοδοι:

Διαδικασία	Μορφή ομάδας	Υλικό	Χρόνος
Ο/Η συντονιστής/τρια εξηγεί ότι οι οργανισμοί δεν είναι απλώς ιεραρχικές δομές, αλλά ζωντανά δίκτυα σχέσεων. Οι ομάδες επιλέγουν ένα κεντρικό σημείο εστίασης, όπως η εμπειρία των εργαζομένων, η εσωτερική επικοινωνία, η ευημερία στο μαθησιακό περιβάλλον κ.λπ.	Ομαδική εργασία	Τραπέζια και καρέκλες. Μεγάλα φύλλα χαρτιού, χρωματιστοί μαρκαδόροι, χρωματιστά post-its.	2 λεπτά
Οι ομάδες εντοπίζουν όλα τα άτομα και τις ομάδες που επηρεάζουν το σύστημα και τα καταγράφουν σε διαφορετικά post-it. Σε αυτό το στάδιο, είναι πολύ σημαντικό όλα τα post-it να έχουν το ίδιο χρώμα. Στη συνέχεια, οι συμμετέχοντες τα τοποθετούν σε ένα μεγάλο φύλλο χαρτιού, όπως φαίνεται στο παράδειγμα που παρέχεται στο υλικό.	Ομαδική εργασία	Τραπέζια και καρέκλες. Μεγάλα φύλλα χαρτιού, χρωματιστοί μαρκαδόροι, χρωματιστά post-its. Παράδειγμα χάρτη.	3 λεπτά
Οι συμμετέχοντες επεκτείνουν τους χάρτες τους χρησιμοποιώντας post-it διαφορετικών χρωμάτων για να προσθέσουν μη ανθρώπινους παράγοντες που επηρεάζουν το σύστημα, ακολουθώντας τη λογική «ένα χρώμα, μία κατηγορία». Για παράδειγμα, σε ένα σχολικό περιβάλλον, αυτοί οι παράγοντες θα μπορούσαν να περιλαμβάνουν φυσικούς χώρους, όπως αίθουσες και διαδρόμους, εργαλεία, όπως ψηφιακά μητρώα και Wi-Fi, καθώς	Ομαδική εργασία	Τραπέζια και καρέκλες. Μεγάλα φύλλα χαρτιού, χρωματιστοί μαρκαδόροι, χρωματιστά post-its. Παράδειγμα χάρτη.	5 λεπτά



και άυλα στοιχεία, όπως τα ωρολόγια προγράμματα και οι προσδοκίες των γονέων.			
Οι ομάδες σχεδιάζουν γραμμές για να αποτυπώσουν την ποιότητα των αλληλεπιδράσεων: • οι συνεχείς γραμμές αντιπροσωπεύουν ισχυρές, καθημερινές ροές, • οι διακεκομμένες γραμμές αντιπροσωπεύουν αδύναμες ή αποσπασματικές συνδέσεις, • οι κεραυνοί σημειώνουν σημεία τριβής, άγχους ή επαναλαμβανόμενων συγκρούσεων.	Ομαδική εργασία	Τραπέζια και καρέκλες. Μεγάλα φύλλα χαρτιού, χρωματιστοί μαρκαδόροι, χρωματιστά post-its. Παράδειγμα χάρτη.	8 λεπτά
Η ομάδα παρατηρεί τον χάρτη και συζητά ποιες συνδέσεις είναι οι πιο ισχυρές, πού υπάρχουν σημεία συμφόρησης ή δυσλειτουργίες, ποια στοιχεία έχουν τη μεγαλύτερη επιρροή στο σύστημα και αν υπάρχουν αόρατοι παράγοντες με σημαντικό αντίκτυπο, για παράδειγμα ένα μη ανθρώπινο στοιχείο που επηρεάζει απρόσμενα σε μεγάλο βαθμό τη συμπεριφορά των ανθρώπων.	Ομαδική εργασία	Τραπέζια και καρέκλες.	5 λεπτά
Κάθε ομάδα παρουσιάζει τον Χάρτη Οικοσυστήματός της στους υπόλοιπους συμμετέχοντες. Θα πρέπει να εξηγήσουν όχι μόνο ποιοι εμφανίζονται στον χάρτη, αλλά και γιατί ορισμένες συνδέσεις είναι πιο ισχυρές, πιο αδύναμες ή χαρακτηρίζονται από ένταση. Οι ομάδες αναδεικνύουν μία απρόσμενη ανακάλυψη.	Ολομέλεια	Τραπέζια και καρέκλες.	5 λεπτά
Ο/Η συντονιστής/τρια κλείνει τη δραστηριότητα συνδέοντας τους Χάρτες Οικοσυστήματος με την έννοια των Σημείων Μόχλευσης. Οι συμμετέχοντες παρατηρούν τη συλλογική εργασία, ώστε να αναγνωρίσουν πώς οι ανθρώπινες δυσκολίες συχνά προκαλούνται από υποκείμενους μη ανθρώπινους παράγοντες, προετοιμάζοντάς τους να εντοπίσουν στρατηγικά	Ολομέλεια	Τραπέζια και καρέκλες.	2 λεπτά



Co-funded by
the European Union

σημεία όπου μια μικρή αλλαγή μπορεί να επιλύσει συστημικά ζητήματα.			
---	--	--	--



Εκπαιδευτικό Υλικό



Χαρτογραφώντας το οικοσύστημα του μαθησιακού περιβάλλοντος

Δραστηριότητα 2

Μέγεθος ομάδας: Μικρές ομάδες των 4 έως 6 συμμετεχόντων ανά τραπέζι.

Συνολικός χρόνος: 30 λεπτά.

Υλικά: Μεγάλα φύλλα χαρτιού για πίνακα παρουσιάσεων, μαρκαδόροι διαφόρων χρωμάτων, αυτοκόλλητα σημειώματα με χρωματική κωδικοποίηση και ένα τυπωμένο παράδειγμα χάρτη για κάθε τραπέζι.

Απαραίτητος χώρος: Ένα δωμάτιο με καρέκλες και τραπέζια.

1 Εισαγωγή και επιλογή θέματος (2 λεπτά)

Μορφή: Ομαδική εργασία.

Δράση: Εξηγήστε εν συντομία τον στόχο της δραστηριότητας, συγκρίνετέ τον με ένα τυπικό οργανόγραμμα και βοηθήστε τις ομάδες να επιλέξουν ένα θέμα.

Σενάριο/ Οδηγίες προς τους συμμετέχοντες για έναν διαγωνισμό εργασίας:

«Όταν σκεφτόμαστε μια εταιρεία, συνήθως φανταζόμαστε μια άκαμπτη πυραμίδα που δείχνει ποιος αναφέρεται σε ποιον. Όμως αυτό δεν αποτυπώνει τον τρόπο με τον οποίο διεξάγεται στην πραγματικότητα η καθημερινή εργασία. Δεν δείχνει με ποιον πραγματικά επικοινωνείτε, τι σας προκαλεί άγχος ή πού βρίσκονται τα πραγματικά σημεία συμφόρησης. Σήμερα, θα χαρτογραφήσουμε τον χώρο εργασίας μας ως ένα ζωντανό δίκτυο. Στα τραπέζια σας, πρέπει να επιλέξετε ένα κεντρικό θέμα για τον χάρτη σας. Επιλέξτε τώρα μία από τις τρεις παρακάτω επιλογές:

- Η εμπειρία των εργαζομένων: Πώς αισθάνεται ένας εργαζόμενος κατά τη διάρκεια της καθημερινής του ρουτίνας;
- Εσωτερική επικοινωνία: Πώς ρέει στην πράξη η πληροφορία μεταξύ των ομάδων;
- Ευεξία: Ποιοι παράγοντες καθιστούν το περιβάλλον μας υγιές ή αγχωτικό;

Αφιερώστε 30 δευτερόλεπτα για να συμφωνήσετε σε ένα θέμα στο τραπέζι σας.»

Σενάριο / Οδηγίες προς τους συμμετέχοντες για έναν εκπαιδευτικό διαγωνισμό:

«Όταν σκεφτόμαστε ένα σχολείο ή ένα εκπαιδευτικό κέντρο, συνήθως μας έρχεται στο μυαλό μια παραδοσιακή ιεραρχία: ο διευθυντής στην κορυφή, οι εκπαιδευτικοί στη μέση και οι μαθητές στη βάση. Όμως, αυτή η επίσημη δομή δεν αποτυπώνει τον τρόπο με τον οποίο διαδραματίζεται στην πραγματικότητα η σχολική ζωή. Δεν δείχνει πώς μια αργή σύνδεση Wi-Fi εκνευρίζει έναν εκπαιδευτικό, πώς η ξεπερασμένη διάταξη μιας αίθουσας εμποδίζει την ομαδική εργασία ή πώς οι προσδοκίες των γονέων αυξάνουν το άγχος. Σήμερα, θα χαρτογραφήσουμε το εκπαιδευτικό μας περιβάλλον ως ένα ζωντανό δίκτυο. Στα τραπέζια σας, πρέπει να επιλέξετε ένα κεντρικό θέμα για τον χάρτη σας. Διαλέξτε τώρα μία από αυτές τις τρεις επιλογές:

- Η εμπειρία των μαθητών: Πώς διαμορφώνεται η καθημερινή μαθησιακή πορεία από τη σκοπιά των μαθητών;
- Η ευημερία των εκπαιδευτικών και του προσωπικού: Ποιοι παράγοντες καθιστούν το σχολείο ένα υγιές, υποστηρικτικό ή αγχωτικό εργασιακό περιβάλλον;
- Η ροή γνώσης και πληροφοριών: Πώς μεταφέρονται στην πράξη οι ιδέες, οι ενημερώσεις και τα σχόλια μεταξύ εκπαιδευτικών, μαθητών και οικογενειών;

Αφιερώστε 30 δευτερόλεπτα για να συμφωνήσετε σε ένα θέμα στο τραπέζι σας.»



Δραστηριότητα 2

Χαρτογραφώντας το οικοσύστημα του μαθησιακού περιβάλλοντος

2 Χαρτογράφηση των ανθρώπινων στοιχείων (3 λεπτά)

Μορφή: Ομαδική εργασία.

Δράση: Βεβαιωθείτε πως οι ομάδες χρησιμοποιούν ένα συγκεκριμένο χρώμα για τους ανθρώπους.

Σενάριο/ Οδηγίες για συμμετέχοντες:

«Πρώτα, εστιάστε αποκλειστικά στην ανθρώπινη πλευρά. Σκεφτείτε όλους τους ανθρώπους, τις ομάδες ή τα σύνολα που επηρεάζουν το σύστημα που έχετε επιλέξει. Γράψτε το καθένα σε ένα αυτοκόλλητο χαρτάκι. Χρησιμοποιήστε το [Χρώμα Α] για όλους. Όταν τελειώσετε, απλώστε τα πάνω στο μεγάλο φύλλο χαρτιού σας, χρησιμοποιώντας το παράδειγμα χάρτη που παρέχεται ως οδηγό.»

3 Προσθήκη μη ανθρώπινων παραγόντων (5 λεπτά)

Μορφή: Ομαδική εργασία.

Δράση: Καθοδηγήστε τους συμμετέχοντες να παρουσιάσουν εργαλεία, χώρους και άυλα στοιχεία χρησιμοποιώντας τη λογική «ένα χρώμα, μία κατηγορία».

Σενάριο/ Οδηγίες για συμμετέχοντες:

«Τώρα, ας προσθέσουμε τους μη ανθρώπινους παράγοντες που επηρεάζουν τη συμπεριφορά των ανθρώπων. Χρησιμοποιήστε διαφορετικά χρώματα για τις διάφορες κατηγορίες. Για παράδειγμα: χρησιμοποιήστε το [Χρώμα Β] για φυσικούς χώρους όπως γραφεία ή διαδρόμους· το [Χρώμα Γ] για εργαλεία όπως το Wi-Fi ή το λογισμικό· και το [Χρώμα Δ] για άυλα στοιχεία όπως τα χρονοδιαγράμματα ή οι προσδοκίες των πελατών. Τοποθετήστε τα στον χάρτη σας όπου ταιριάζουν.»

4 Σχεδιασμός των συνδέσεων (8 λεπτά)

Μορφή: Ομαδική εργασία.

Δράση: Περιηγηθείτε στο δωμάτιο για να βεβαιωθείτε ότι τα τραπέζια χρησιμοποιούν τις σωστές γραμμές για να χαρτογραφήσουν το είδος των σχέσεων.

Script / Instructions to participants:

«Ένα δίκτυο καθορίζεται από τις συνδέσεις του. Χρησιμοποιήστε τους μαρκαδόρους σας για να σχεδιάσετε γραμμές μεταξύ των σημειώσεων σύμφωνα με τους παρακάτω κανόνες:

- Σχεδιάστε μια συνεχή γραμμή για ισχυρή, καθημερινή επικοινωνία.
- Σχεδιάστε μια διακεκομμένη γραμμή για αδύναμες, διακεκομμένες ή σπάνιες συνδέσεις.
- Σχεδιάστε ένα σύμβολο κεραυνού όπου υπάρχει τριβή, άγχος ή επαναλαμβανόμενες συγκρούσεις.»

5 Εσωτερική συζήτηση στο τραπέζι (5 λεπτά)

Μορφή: Ομαδική εργασία.

Δράση: Προτρέψτε τις ομάδες να κάνουν ένα βήμα πίσω και να δουν τη συνολική εικόνα που μόλις ζωγράρισαν.

Κατευθυντήριες ερωτήσεις:

- «Πού συγκεντρώνονται οι αστραπές; Τι προκαλεί αυτή την τριβή;»
- «Ρίξτε μια ματιά στις σημειώσεις σας για τα μη ανθρώπινα στοιχεία (εργαλεία, χώροι). Μήπως κάποιο από αυτά έχει εκπληκτικά μεγάλη επίδραση στον τρόπο με τον οποίο συμπεριφέρονται ή αισθάνονται οι άνθρωποι;»
- «Πού βρίσκονται τα σημεία συμφόρησης ή οι ελλείπουσες συνδέσεις;»



Δραστηριότητα 2

Χαρτογραφώντας το οικοσύστημα του μαθησιακού περιβάλλοντος

6

Παρουσίαση στην ολομέλεια και απροσδόκητες ανακαλύψεις (5 λεπτά)

Μορφή: Εργασία ολομέλειας.

Δράση: Η κάθε ομάδα παρουσιάζει σύντομα τον χάρτη της.

Σημείωση για τον/την συντονιστή/ρια: Κρατήστε τις παρουσιάσεις σύντομες (περίπου 1-2 λεπτά ανά ομάδα αναλόγως τον αριθμό των τραπεζιών).

Σενάριο/ Οδηγίες για συμμετέχοντες:

«Ας μοιραστούμε τους χάρτες μας. Όταν η ομάδα σας κάνει την παρουσίαση, μην περιοριστείτε απλώς να διαβάσετε τα ονόματα που αναγράφονται στις σημειώσεις. Εξηγήστε μας γιατί ορισμένες γραμμές είναι διακεκομμένες ή έντονες και επισημάνετε μια απροσδόκητη ανακάλυψη που έκανε η ομάδα σας κατά τη χαρτογράφηση αυτού του οικοσυστήματος.»

7

Τελικός αναστοχασμός (2 λεπτά)

Δράση: Καθοδηγήστε τους συμμετέχοντες να παρουσιάσουν εργαλεία, χώρους και άυλα στοιχεία χρησιμοποιώντας τη λογική «ένα χρώμα, μία κατηγορία».

Ολοκληρώστε τη δραστηριότητα συνδέοντας τους χάρτες με την έννοια των «σημείων μόχλευσης» πριν προχωρήσετε στο επόμενο βήμα.

Προτροπή λήξης:

«Κοιτάξτε όλους τους χάρτες που υπάρχουν στο δωμάτιο. Παρατηρήστε πόσο συχνά ένα πρόβλημα που αφορά ένα άτομο οφείλεται στην πραγματικότητα σε ένα ελαττωματικό εργαλείο ή σε ένα κακό χρονοδιάγραμμα. Στο επόμενο βήμα μας, θα εξετάσουμε πώς η αλλαγή έστω και ενός μόνο από αυτά τα μη ανθρώπινα στοιχεία μπορεί να λειτουργήσει ως μοχλός για την επίλυση ενός ανθρώπινου προβλήματος.»

Πιθανές προκλήσεις και συμβουλές για τον/την συντονιστή/ρια

- Εμπλοκή στο παραδοσιακό οργανόγραμμα: Οι συμμετέχοντες ενδέχεται, φυσικά, να προσπαθήσουν να σχεδιάσουν μια τυπική ιεραρχία τύπου «προϊστάμενος-υπάλληλος».

Συμβουλή: Υπενθυμίστε τους: «Ξεχάστε τους επίσημους ρόλους. Αν μια αργή σύνδεση Wi-Fi ή μια άβολη αίθουσα διδασκαλίας επηρεάζει τη μέρα σας περισσότερο από ό,τι ο διευθυντής του σχολείου, χαρτογραφήστε μάλλον αυτή τη σχέση.»

- Έλλειψη χρόνου κατά τη διάρκεια της σχεδίασης: Οι ομάδες μπορεί να κολλήσουν συζητώντας για κάθε γραμμή ξεχωριστά.

Συμβουλή: Δώστε μια προειδοποίηση 2 λεπτών κατά τη διάρκεια του Βήματος 4: «Μην το σκέφτεστε πάρα πολύ. Ακολουθήστε το ένστικτό σας: αν μια σύνδεση σας φαίνεται αδύναμη, σχεδιάστε μια διακεκομμένη γραμμή και προχωρήστε στην επόμενη».



Παράδειγμα χαρτογράφησης οικοσυστήματος

Χρησιμοποιήστε αυτό το πρότυπο για να προσδιορίσετε τα άτομα, τους οργανισμούς και τις κοινότητες που ανήκουν στο οικοσύστημά σας και να απεικονίσετε τον τρόπο με τον οποίο συνδέονται μεταξύ τους.

- **Πρώτον**, εντοπίστε όλα τα άτομα και τις ομάδες της κοινότητάς σας που σχετίζονται με το θέμα που σας απασχολεί.
- **Δεύτερον**, προσθέστε μη ανθρώπινα στοιχεία (φυσικούς χώρους, εργαλεία, άυλα στοιχεία).
- **Τρίτον**, σχεδιάστε γραμμές μεταξύ των οργανώσεων για να δείξετε τις συνδέσεις τους.
- **Τέταρτον**, αναλύστε τον χάρτη σας θέτοντας ερωτήσεις: Ποιος συνδέεται με ποιον; Ποιες συνδέσεις είναι οι ισχυρότερες; Ποιες είναι οι πιο αδύναμες; Πού υπάρχουν κενά ή ευκαιρίες για νέες συνδέσεις; Πώς ρέουν οι κοινόχρηστοι πόροι, οι πληροφορίες και τα δεδομένα;

Λεζάντα χάρτη σχολικού οικοσυστήματος

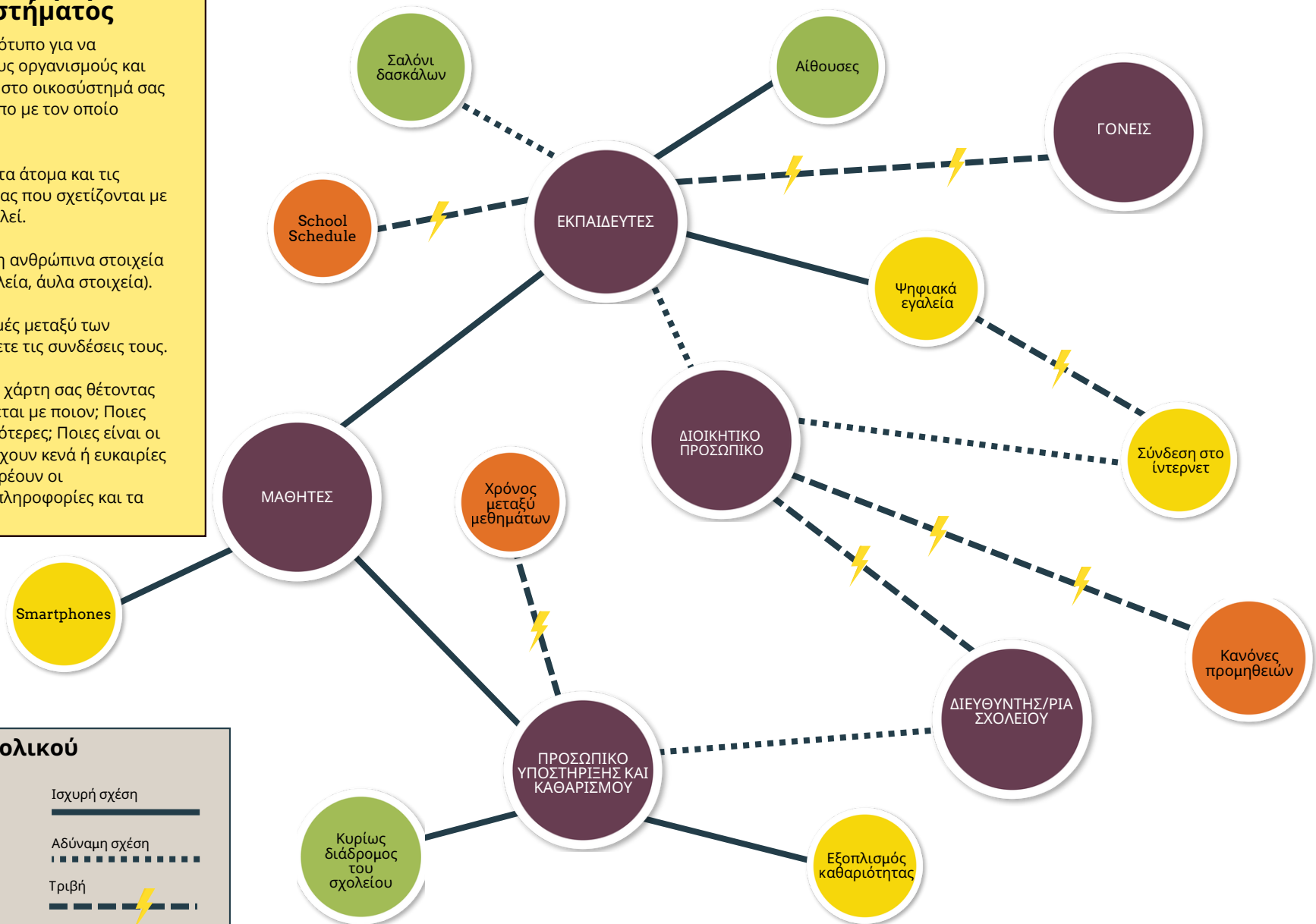
- ΑΝΘΡΩΠΙΝΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ
- Φυσικοί χώροι
- Εργαλεία και τεχνολογία
- Άυλα στοιχεία

Ισχυρή σχέση

Αδύναμη σχέση

Τριβή

Χάρτης Σχολικού Οικοσυστήματος: Η ευημερία και η καθημερινή εμπειρία των ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ



Χάρτης του Σχολικού Οικοσυστήματος: Ευημερία και Καθημερινή Εμπειρία των Εκπαιδευτικών

Ισχυρές, ημερήσιες ροές (συνεχείς γραμμές)

Καθηγητές – Μαθητές: Βασική καθημερινή αλληλεπίδραση μέσα στις αίθουσες διδασκαλίας.

Καθηγητές – Ψηφιακά εργαλεία: Συνεχής χρήση από τους καθηγητές για την καταγραφή παρουσιών και την καταχώριση βαθμολογιών.

Προσωπικό υποστήριξης και καθαρισμού – Κεντρικός διάδρομος του σχολείου: Συχνή παρουσία για τη διαχείριση της καθαριότητας και της κίνησης των μαθητών.

Μαθητές – Σμαρτφόν: Συνεχής αλληλεπίδραση κατά τη διάρκεια των διαλειμμάτων και χρήση ως πηγή απόσπασης της προσοχής όταν χάνουν την συγκέντρωσή τους.

Προσωπικό υποστήριξης και καθαρισμού – Εξοπλισμός καθαρισμού: Άμεση, καθημερινή χρήση για τη διατήρηση της υγιεινής του σχολείου.

Αδύναμες ή αποσπασματικές συνδέσεις (διακεκομμένες γραμμές)

Καθηγητές – Διοικητικό Προσωπικό: Η επικοινωνία είναι αργή.

Καθηγητές – Αίθουσα Καθηγητών: Το αυστηρό ωράριο του σχολείου δεν αφήνει χρόνο στους καθηγητές να συγκεντρωθούν εκεί για αλληλοϋποστήριξη.

Διευθυντής Σχολείου – Προσωπικό Υποστήριξης και Καθαρισμού: Ο διευθυντής σπάνια αλληλεπιδρά άμεσα με το προσωπικό καθαρισμού, με αποτέλεσμα να μην αναγνωρίζεται η εργασία τους.

Διοικητικό Προσωπικό – Σύνδεση στο Διαδίκτυο: Το δίκτυο στο Διοικητικό Γραφείο είναι ασταθές, με αποτέλεσμα να καθυστερεί η αποστολή επίσημων σχολικών εγγράφων.

Σημεία τριβής και άγχους (αστραπές)

Καθηγητές ⚡ Γονείς: Υψηλή ένταση λόγω αντικρουόμενων προσδοκιών σχετικά με τα κριτήρια βαθμολόγησης και την επικοινωνία εκτός ωραρίου.

Διευθυντής Σχολείου ⚡ Διοικητικό Προσωπικό: Ένταση που προκαλείται από επείγουσες γραφειοκρατικές προθεσμίες που επιβάλλονται από το γραφείο του διευθυντή.

Προσωπικό Υποστήριξης και Καθαρισμού ⚡ Χρόνοι αλλαγής τάξεων: Το κενό των 5 λεπτών προκαλεί τεράστιο χάος στον κεντρικό διάδρομο του σχολείου.

Διοικητικό προσωπικό ⚡ Κανόνες προμηθειών: Οι γραφειοκρατικοί κανόνες καθυστερούν την αγορά νέου εξοπλισμού καθαρισμού.

Ψηφιακό εργαλείο ⚡ Σύνδεση στο Διαδίκτυο: Το λογισμικό διακόπτεται, δημιουργώντας καθυστερήσεις στην επεξεργασία δεδομένων για το διοικητικό προσωπικό.

Καθηγητές ⚡ Ωρολόγιο πρόγραμμα: Το ωρολόγιο πρόγραμμα επιβάλλει συχνές εναλλαγές· οι καθηγητές πρέπει να μαζεύουν τα πράγματά τους και να αλλάζουν αίθουσες αμέσως.

Μια **γραμμική προσέγγιση** θα έλεγε: «Το διοικητικό γραφείο λειτουργεί αργά, οι διάδρομοι είναι βρώμικοι και επικρατεί χάος, ενώ οι καθηγητές είναι αγχωμένοι: χρειαζόμαστε τρεις ξεχωριστές παρεμβάσεις».

Αντίθετα, ο **συστημικός χάρτης** δείχνει ότι τα προβλήματα αυτά είναι πλήρως αλληλένδετα: οι άκαμπτοι κανόνες προμηθειών εμποδίζουν την προμήθεια ειδών καθαρισμού, οι σύντομοι χρόνοι αλλαγής τάξεων δημιουργούν χάος στον κεντρικό διάδρομο του σχολείου, ενώ η ασταθής σύνδεση στο Διαδίκτυο προκαλεί διακοπή λειτουργίας των ψηφιακών εργαλείων, υπερφορτώνοντας το διοικητικό προσωπικό και προκαλώντας απογοήτευση στους εκπαιδευτικούς.

Το **σημείο-κλειδί**: τροποποίηση των εσωτερικών κανόνων προμηθειών, ώστε να αποδεσμευτεί άμεσα ο προϋπολογισμός για την αναβάθμιση του δικτύου Wi-Fi του σχολείου και την αγορά νέου εξοπλισμού καθαρισμού. Αυτή η μεμονωμένη παρέμβαση σταθεροποιεί τα ψηφιακά εργαλεία, απεμπλέκει τη ροή εργασίας του διοικητικού προσωπικού, μειώνει τις καθυστερήσεις για τους εκπαιδευτικούς και ανακουφίζει άμεσα τη συστημική πίεση σε ολόκληρο το προσωπικό του σχολείου.

Δραστηριότητα 3: Ο Καθρέφτης της Οπτικής Γωνίας.

Μαθησιακοί στόχοι:

- Ανάπτυξη της ικανότητας να βγαίνει κανείς από τον δικό του ρόλο και το δικό του νοητικό μοντέλο, ώστε να προβλέπει πώς οι άλλοι βιώνουν το σύστημα.
- Ανάδειξη της απόκλισης ανάμεσα στο πώς πιστεύουμε ότι μας αντιλαμβάνονται οι άλλοι και στο πώς μας βλέπουν πραγματικά.
- Χρήση των συναισθημάτων της ομάδας ως δεδομένων για τη διάγνωση της συνολικής ζωτικότητας, της εμπιστοσύνης και του κλίματος επικοινωνίας στο επαγγελματικό περιβάλλον.

Διαδικασία και μέθοδοι:

Διαδικασία	Μορφή ομάδας	Υλικό	Χρόνος
Οι συμμετέχοντες χωρίζονται σε μικρές ομάδες. Ο/Η συντονιστής/τρια παρουσιάζει ένα ρεαλιστικό σενάριο υψηλής έντασης, προσαρμοσμένο στο πλαίσιο της ομάδας, π.χ. «Μια σημαντική προθεσμία έργου μεταφέρεται δύο εβδομάδες νωρίτερα» ή «Μια ξαφνική αλλαγή στις προτεραιότητες της διοίκησης». Προκαθορισμένα σενάρια θα είναι διαθέσιμα στο υλικό της δραστηριότητας.	Ολομέλεια	Τραπέζια και καρέκλες.	2 λεπτά
Κάθε συμμετέχων εντοπίζει την αυθεντική συναισθηματική του αντίδραση και την τακτική του αντίδραση απέναντι στην περιγραφόμενη κατάσταση, σημειώνοντάς τες σε ένα μικρό χαρτί.	Ατομική εργασία	Τραπέζια και καρέκλες. Χαρτί, στυλό.	3 λεπτά
Στη συνέχεια, κάθε άτομο φαντάζεται την αντίδραση των υπόλοιπων μελών της ομάδας του. Καταγράφει τι πιστεύει ότι θα ήταν η αντίδραση κάθε ατόμου στη μικρή ομάδα. Κάθε εκτίμηση γράφεται σε ξεχωριστό χαρτάκι, διπλώνεται και φέρει το όνομα του αποδέκτη στην εξωτερική πλευρά.	Ατομική εργασία	Τραπέζια και καρέκλες. Χαρτί, στυλό.	10 λεπτά
Τα χαρτάκια ταξινομούνται σε στοίβες ανά όνομα. Κάθε άτομο λαμβάνει τη δική του στοίβα και διαβάζει δυνατά τις υποθετικές αντιδράσεις που	Ομαδική εργασία	Τραπέζια και καρέκλες.	15 λεπτά



έγραψαν οι άλλοι για εκείνο, αποκαλύπτοντας στο τέλος ποια ήταν η πραγματική αρχική του αντίδραση. Αυτό συχνά φέρνει στην επιφάνεια συστημικές προκαταλήψεις. Η ομάδα συζητά τα κενά ανάμεσα στην πραγματικότητα και την αντίληψη.			
Κάθε ομάδα παρουσιάζει μια σύνοψη των ευρημάτων της. Ο/Η συντονιστής/τρια καθοδηγεί την ολομέλεια ώστε να εντοπίσει μοτίβα: - «Υπάρχουν ρόλοι που παρερμηνεύονται συστηματικά;» - «Το σύστημα τείνει να υποθέτει αρνητικές προθέσεις;» - «Σε ποιον βαθμό γράψατε την αντίδραση με βάση τον χαρακτήρα του ατόμου και σε ποιον βαθμό με βάση τον επαγγελματικό του ρόλο;» - «Υπάρχουν συναισθήματα που είναι “απαγορευμένα” ή “κρυμμένα” στο σύστημά μας, όπως για παράδειγμα η ευαλωτότητα;» - «Έχει το σύστημά μας ένα “προεπιλεγμένο” συναίσθημα; - <i>Είμαστε ένα «αγχωμένο» σύστημα ή ένα «υποστηρικτικό»;</i>	Ολομέλεια	Τραπέζια και καρέκλες.	5 λεπτά



Δραστηριότητα 3

Ο καθρέφτης της οπτικής γωνίας.

Μέγεθος ομάδας: Μικρά γκρουπ των 4-6 συμμετεχόντων ανα τραπέζι.

Συνολικός χρόνος: 35 λεπτά.

Υλικό: Μικρά χαρτιά, στυλό.

Απαραίτητος χώρος: Ένα δωμάτιο με τραπέζια και καρέκλες.

Πριν την έναρξη της δραστηριότητας

Σημείωση για τον/τη συντονιστή/ρια: Επιλέξτε ένα σενάριο από τις προτεινόμενες επιλογές ή δημιουργήστε το δικό σας με βάση την εργασιακή πραγματικότητα των συμμετεχόντων. Φροντίστε να το προβάλλετε καθαρά σε μια οθόνη, ώστε όλοι οι συμμετέχοντες να μπορούν να το διαβάσουν καθ' όλη τη διάρκεια της δραστηριότητας.

Συμβουλή: Εάν το σενάριο αντικατοπτρίζει την πραγματική καθημερινή εργασιακή πραγματικότητα ολόκληρης της ομάδας, οι συμμετέχοντες διατηρούν τους πραγματικούς ρόλους τους (υποδύονται τον εαυτό τους). Εάν η ομάδα είναι ιδιαίτερα ετερογενής, ο συντονιστής θα πρέπει να αναθέσει συγκεκριμένους ρόλους από το σενάριο στους συμμετέχοντες, ώστε η άσκηση να μπορεί να προσομοιώσει με ακρίβεια τη συγκεκριμένη κατάσταση.

1 Εισαγωγή σεναρίου (2 λεπτά)

Μορφή: Εργασία ολομέλειας.

Δράση: Διαβάστε το σενάριο δυνατά.

Σενάριο/ Οδηγίες για συμμετέχοντες:

«Παρακαλώ, δώστε μου όλη σας την προσοχή. Φανταστείτε αυτή την πραγματική και επείγουσα κατάσταση να συμβαίνει αυτή τη στιγμή στο εργασιακό σας περιβάλλον... [Διαβάστε το σενάριο]. Μην σκεφτείτε ακόμα πώς να τη λύσετε. Απλώς νιώστε τον άμεσο αντίκτυπο αυτής της είδησης.»

2 Πραγματική αντίδραση (3 λεπτά)

Μορφή: Ατομική εργασία.

Δράση: Φροντίστε να μην μιλάει κανείς ούτε να κοιτάζει το φύλλο του διπλανού του.

Σενάριο/ Οδηγίες για συμμετέχοντες:

«Πάρτε ένα κομμάτι χαρτί. Γράψτε την αυθεντική συναισθηματική σας αντίδραση (π.χ. θυμό, πανικό, αποδοχή, αδιαφορία) και την άμεση τακτική σας αντίδραση (π.χ. «Θα αποσυνδεθώ και θα αγνοήσω το Slack», «Θα προγραμματίσω έναν επείγοντα συγχρονισμό», «Θα δουλέψω όλη τη νύχτα»). Κρατήστε την αντίδρασή σας για τον εαυτό σας προς το παρόν.

3 Μαντεύοντας τους υπόλοιπους (10 λεπτά)

Μορφή: Ατομική εργασία.

Δράση: Περιηγηθείτε στην αίθουσα για να βεβαιωθείτε ότι οι συμμετέχοντες συμπληρώνουν ξεχωριστά, διπλωμένα χαρτάκια για κάθε άτομο στο τραπέζι τους.

Δείτε το σενάριο στην επόμενη σελίδα.



Δραστηριότητα 3

Ο καθρέφτης της οπτικής γωνίας.

Σενάριο/ Οδηγίες για συμμετέχοντες:

«Τώρα, κοιτάξτε τους συναδέλφους στο τραπέζι σας. Για τον καθένα από αυτούς, πρέπει να μαντέψετε την αντίδρασή του απέναντι σε αυτή την κρίση. Πάρτε ένα καθαρό κομμάτι χαρτί για κάθε συνάδελφο, γράψτε τι νομίζετε ότι θα ένιωθε και θα έκανε, διπλώστε το και γράψτε το όνομά του στην εξωτερική πλευρά. Μην μιλάτε.»

4

Αποκάλυψη και συζήτηση σχετικά με τα κενά (15 λεπτά)

Μορφή: Ομαδική εργασία.

Δράση: Τα τραπέζια συλλέγουν τα δελτία, τα ταξινομούν σε στοίβες ανά όνομα και τα παραδίδουν στους παραλήπτες.

Σενάριο/ Οδηγίες για συμμετέχοντες:

«Μοιράστε τα χαρτάκια έτσι ώστε ο καθένας να έχει τη δική του στοίβα. Ένα προς ένα, διαβάστε φωναχτά τις αντιδράσεις που φαντάστηκαν οι άλλοι για εσάς. Μόνο αφού διαβάσετε όλες τις εικασίες, αποκαλύψτε την αρχική σας απάντηση. Μόλις μοιραστούν όλοι τις απαντήσεις τους, συζητήστε στο τραπέζι σας σε ποιες περιπτώσεις μαντέψατε σωστά, σε ποιες κάνατε εντελώς λάθος και γιατί πιστεύετε ότι συνέβη αυτό.»

5

Σύνοψη της ολομέλειας και αναζήτηση προτύπων (5 λεπτά)

Μορφή: Εργασία ολομέλειας.

Δράση: Επαναφέρετε την ομαδική συζήτηση και καθοδηγήστε τους συμμετέχοντες να εντοπίσουν τις συστημικές προκαταλήψεις χρησιμοποιώντας τις ερωτήσεις που παρατίθενται.

Ερωτήσεις του συντονιστή προς τους συμμετέχοντες:

- «Υπάρχουν ρόλοι που παρερμηνεύονται συστηματικά;» (π.χ. Μήπως οι άνθρωποι θεωρούσαν ότι το προσωπικό της πληροφορικής ήταν απλώς θυμωμένο, ενώ στην πραγματικότητα ήταν κατακλυσμένο από δουλειά; Μήπως οι άνθρωποι θεωρούσαν ότι οι διευθυντές ήταν αναίσθητοι, ενώ στην πραγματικότητα είχαν πανικοβληθεί;)
- «Το σύστημα τείνει να υποθέτει αρνητικές προθέσεις;» (π.χ. Μήπως οι άνθρωποι υποθέτουν ότι οι άλλοι αντιδρούν από εγωισμό ή τεμπελιά;)
- «Σε ποιο βαθμό βασίσατε τις εικασίες σας στον χαρακτήρα και σε ποιο βαθμό στον επαγγελματικό ρόλο;» (π.χ. Γράψατε για τον φίλο ή για τον τίτλο της θέσης εργασίας;)
- «Υπάρχουν συναισθήματα που απαγορεύονται ή κρύβονται στο σύστημά σας;» (π.χ. Επιτρέπεται εδώ η ευαλωτότητα ή πρέπει να κρύβεται;)
- «Έχει το σύστημά σας ένα προεπιλεγμένο συναίσθημα;» (Όταν βρίσκεται υπό πίεση, είναι ένα σύστημα που δείχνει άγχος ή ένα σύστημα που προσφέρει υποστήριξη;)"



Δραστηριότητα 3 Ο καθρέφτης της οπτικής γωνίας - Σενάρια

Επιχειρησιακά Σενάρια

1 Η περικοπή του προϋπολογισμού κατά 40%

Το σενάριο: «Η ομάδα σας εργάστηκε επί έξι μήνες σε ένα κρίσιμο εταιρικό έργο, επενδύοντας τεράστιο χρόνο και ενέργεια. Σήμερα το πρωί, χωρίς προειδοποίηση, λαμβάνετε ένα απρόσμενο email από τη διοίκηση που ανακοινώνει περικοπή του προϋπολογισμού του έργου σας κατά 40%. Ως αποτέλεσμα, δύο εξωτερικοί συνεργάτες απολύονται αμέσως. Τα χρήματα μεταφέρονται σε άλλο εταιρικό έργο. Κανείς δεν γνωρίζει το λόγο. Οι στόχοι και οι προθεσμίες της εταιρείας παραμένουν ακριβώς οι ίδιοι, αλλά με σχεδόν το μισό προϋπολογισμό.»

Ανάθεση ρόλων:

Εάν η ομάδα ανταποκρίνεται στην πραγματικότητα, ο καθένας υποδύεται τον εαυτό του, σύμφωνα με την πραγματική του επαγγελματική θέση.

Εάν η ομάδα είναι μικτή, αναθέστε έναν συγκεκριμένο ρόλο σε κάθε άτομο ή ζευγάρι στο τραπέζι:

- Ρόλος Α: Το μέλος της ομάδας που υφίσταται την περικοπή του προϋπολογισμού.
- Ρόλος Β: Ο συνάδελφος του οποίου το έργο λαμβάνει τα μεταφερόμενα χρήματα.
- Ρόλος Γ: Ο διευθυντής που έστειλε το email.

2 Η πρόωρη προθεσμία των δύο εβδομάδων

Το σενάριο: «Η ομάδα σας διαχειρίζεται ένα έργο με μεγάλη δημοσιότητα. Η ημερομηνία παράδοσης είχε οριστεί για τρεις εβδομάδες από τώρα. Το χρονοδιάγραμμά σας ήταν τέλειο, υπολογισμένο μέχρι το χιλιοστό, χωρίς κανένα περιθώριο λάθους. Σήμερα το πρωί, ο πελάτης τηλεφωνεί: λόγω μιας ξαφνικής αλλαγής στη νομοθεσία, το έργο πρέπει να παραδοθεί δύο εβδομάδες νωρίτερα. Αν αρνηθείτε, το έργο ακυρώνεται και η εταιρεία χάνει τα πάντα. Ο διευθυντής αποφασίζει να δεχτεί και απαιτεί από την ομάδα να καταβάλει άμεσα τεράστια προσπάθεια με υπερωρίες.»

Ανάθεση ρόλων:

Εάν η ομάδα ανταποκρίνεται στην πραγματικότητα, ο καθένας αναλαμβάνει τον ρόλο που έχει στην πραγματική του δουλειά.

Εάν η ομάδα είναι μικτή, αναθέστε έναν συγκεκριμένο ρόλο σε κάθε άτομο ή ζευγάρι στο τραπέζι:

- Ρόλος Α: Το μέλος της ομάδας έργου.
- Ρόλος Β: Ο διευθυντής
- Ρόλος Γ: Ο πελάτης

3 Η αναδιάρθρωση των καθισμάτων στον ανοιχτό χώρο

Το σενάριο: «Για να ενθαρρύνει τη συνεργασία μεταξύ των τμημάτων, η διοίκηση αποφασίζει να καταργήσει τα σταθερά γραφεία. Από την επόμενη εβδομάδα, εφαρμόζεται πολιτική «hot-desking»: κάθε πρωί πρέπει να καθόμαστε σε όποιο γραφείο είναι ελεύθερο. Επιπλέον, το τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού θεσπίζει έναν νέο κανόνα: για να διατηρηθεί η ησυχία στο γραφείο, όλες οι ανεπίσημες συζητήσεις πρέπει να γίνονται στην αίθουσα διαλείμματος, ενώ τα γραφεία αποτελούν αυστηρά «ζώνες σιωπής». Αυτό συμβαίνει ακριβώς την στιγμή που η εταιρεία μεταβαίνει σε ένα υβριδικό μοντέλο, όπου ορισμένοι εργάζονται από το σπίτι, αφήνοντας το γραφείο μισοάδειο και αποσυνδεδεμένο.»

Ανάθεση ρόλων:

Εάν η ομάδα ανταποκρίνεται σε αυτή την πραγματικότητα, ο καθένας υποδύεται τον εαυτό του, σύμφωνα με την πραγματική του εργασία.

Εάν η ομάδα είναι μικτή, αναθέστε έναν συγκεκριμένο ρόλο σε κάθε άτομο ή ζευγάρι στο τραπέζι:

- Ρόλος Α: Ο εσωστρεφής / βαθιά συγκεντρωμένος υπάλληλος
- Ρόλος Β: Ο κοινωνικός / εξωστρεφής υπάλληλος
- Ρόλος Γ: Ο υπεύθυνος ανθρώπινου δυναμικού / ο υπεύθυνος εγκαταστάσεων



Δραστηριότητα 3

Ο καθρέφτης της οπτικής γωνίας - Σενάρια

Εκπαιδευτικά Σενάρια

1 Η καταστροφή του ομαδικού έργου

Το σενάριο: «Μια ομάδα φοιτητών εργάζεται εδώ και δύο μήνες πάνω σε μια τελική ομαδική εργασία με υψηλό διακύβευμα, η οποία αντιπροσωπεύει το 50% της τελικής βαθμολογίας τους. Δύο ημέρες πριν από την παράδοση, ο καθηγητής ανακαλύπτει ότι ένας φοιτητής αντέγραψε μεγάλο μέρος του τμήματος που του αναλογούσε από το διαδίκτυο. Ο καθηγητής στέλνει ένα ομαδικό email: λόγω λογοκλοπής, ολόκληρη η ομάδα θα λάβει μηδενική βαθμολογία, εκτός αν ξαναγράψουν εξ ολοκλήρου αυτό το τμήμα από την αρχή μέχρι αύριο το πρωί.»

Ανάθεση ρόλων:

Εάν η ομάδα ανταποκρίνεται στην πραγματικότητα, ο καθένας υποδύεται τον εαυτό του, σύμφωνα με την πραγματική του εργασία.

Εάν η ομάδα είναι μικτή, αναθέστε έναν συγκεκριμένο ρόλο σε κάθε άτομο ή ζευγάρι στο τραπέζι:

- Ρόλος Α: Ο εργατικός φοιτητής.
- Ρόλος Β: Ο φοιτητής που αντιγράφει.
- Ρόλος Γ: Ο καθηγητής.

2 Η αντιπαράθεση μεταξύ ασφάλειας και ταχύτητας

Το σενάριο: «Κατά τη διάρκεια των ωρών πρακτικής άσκησης, η διοίκηση θεσπίζει έναν αυστηρό νέο κανόνα: για λόγους ασφάλειας και ασφάλισης, κάθε βήμα της χρήσης των μηχανημάτων πρέπει να ελέγχεται οπτικά και να επικυρώνεται με υπογραφή από τον εκπαιδευτή στο ημερολόγιο πριν ο μαθητής μπορέσει να προχωρήσει. Αυτό δημιουργεί τεράστιες ουρές μέσα στο εργαστήριο. Οι μαθητές δεν μπορούν να ολοκληρώσουν τις πρακτικές ασκήσεις τους εγκαίρως, εκνευρίζονται και αρχίζουν να χάνουν την προσοχή τους ή να χρησιμοποιούν τα κινητά τους, κάτι που, κατά ειρωνικό τρόπο, αυξάνει τον κίνδυνο ατυχημάτων.»

Ανάθεση ρόλων:

Εάν η ομάδα ανταποκρίνεται σε αυτή την πραγματικότητα, ο καθένας υποδύεται τον εαυτό του στο πραγματικό του επάγγελμα.

Εάν η ομάδα είναι μικτή, αναθέστε έναν συγκεκριμένο ρόλο σε κάθε άτομο ή ζευγάρι στο τραπέζι:

- Ρόλος Α: Ο μαθητής.
- Ρόλος Β: Ο εκπαιδευτής.
- Ρόλος Γ: Ο διευθυντής του κέντρου.

3 Η θεωρία και η πρακτική εφαρμογή της τριβής

Το σενάριο: «Για να συμμορφωθεί με τα νέα περιφερειακά εκπαιδευτικά πρότυπα, το Κέντρο Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης πρέπει να αυξήσει τις ώρες θεωρητικής διδασκαλίας στην τάξη (νομοθεσία, κανονισμοί ασφαλείας, διοίκηση) και να μειώσει τις ώρες πρακτικής εξάσκησης στα εργαστήρια κατά 30%. Οι μαθητές, που επέλεξαν την επαγγελματική εκπαίδευση ακριβώς επειδή ήθελαν να μάθουν ένα πρακτικό επάγγελμα και απεχθάνονται να κάθονται πίσω από ένα θρανίο, αρχίζουν να αποσυνδέονται. Διαταράσσουν τα μαθήματα, αρνούνται να κρατούν σημειώσεις, και οι εκπαιδευτές στην τάξη είναι εξαντλημένοι. Οι εκπαιδευτές των εργαστηρίων αισθάνονται ότι οι μαθητές χάνουν τις χειρωνακτικές τους δεξιότητες, ενώ η διεύθυνση κινδυνεύει να χάσει την πιστοποίησή της αν οι ώρες θεωρίας δεν πιστοποιηθούν.»

Ανάθεση ρόλων:

Εάν η ομάδα ανταποκρίνεται σε αυτή την πραγματικότητα, ο καθένας αναλαμβάνει τον ρόλο που έχει στην πραγματική του εργασία.

Εάν η ομάδα είναι μικτή, αναθέστε έναν συγκεκριμένο ρόλο σε κάθε άτομο ή ζευγάρι στο τραπέζι:

- Ρόλος Α: Ο μαθητής ΕΕΚ
- Ρόλος Β: Ο εκπαιδευτής της τάξης
- Ρόλος Γ: Ο διευθυντής του Κέντρου ΕΕΚ

Δραστηριότητα 4: Το εργαλείο «Το Μέλλον Προς τα Πίσω».

Μαθησιακοί στόχοι:

- Ανάπτυξη της ικανότητας να φαντάζεται κανείς ένα αναγεννητικό μέλλον που δεν αποτελεί απλώς προέκταση των σημερινών προβλημάτων.
- Εντοπισμός του ντόμινο ενεργειών που απαιτούνται για την επίτευξη ενός μακροπρόθεσμου στόχου.
- Επανασύνδεση της καθημερινής εργασίας με μια βαθύτερη αίσθηση αποστολής.

Διαδικασία και μέθοδοι:

Διαδικασία	Μορφή ομάδας	Υλικό	Χρόνος
Οι συντονιστές/τριες χωρίζουν τους συμμετέχοντες σε ομάδες και εξηγούν τη δραστηριότητα, όπως περιγράφεται στον οδηγό συντονιστή.	Ομαδική εργασία	Μια μεγάλη αίθουσα με μακριά τραπέζια και 10 καρέκλες το καθένα, που αντιπροσωπεύουν ένα χρονοδιάγραμμα 10 ετών, όπου κάθε καρέκλα αντιστοιχεί σε ένα έτος. Χαρτί και χρωματιστοί μαρκαδόροι.	2 λεπτά
Κάθε ομάδα κάθεται στη μία άκρη των τραπεζιών, η οποία αντιπροσωπεύει το παρόν, δηλαδή το Έτος 0. Ο/Η συντονιστής/τρια καλεί τις ομάδες να κάνουν μια σύντομη και ειλικρινή αποτύπωση του σημερινού κλίματος, αναστοχαζόμενες πώς βιώνεται ο οργανισμός στο παρόν. Οι ομάδες χαρτογραφούν την τρέχουσα ατμόσφαιρα, τις εντάσεις, τις συνήθειες και τα δυνατά σημεία στην άκρη του τραπεζιού που αντιστοιχεί στο Έτος 0, ώστε να	Ομαδική εργασία	Μια μεγάλη αίθουσα με μακριά τραπέζια και 10 καρέκλες το καθένα, που αντιπροσωπεύουν ένα χρονοδιάγραμμα 10 ετών, όπου κάθε καρέκλα	5 λεπτά



δημιουργήσουν ένα ρεαλιστικό σημείο εκκίνησης.		αντιστοιχεί σε ένα έτος. Χαρτί και χρωματιστοί μαρκαδόροι.	
Οι συμμετέχοντες μετακινούνται φυσικά στην απέναντι άκρη των μακριών τραπεζιών, η οποία αντιπροσωπεύει το μέλλον. Τους ζητείται να απαντήσουν στην ερώτηση: «Πώς θα μοιάζει ο οργανισμός σε 10 χρόνια, αν έχει γίνει ένα υγιές και ακμάζον οικοσύστημα;». Οι συμμετέχοντες καλούνται να περιγράψουν τα σημάδια της επιτυχίας, π.χ. «Πώς μιλούν οι άνθρωποι μεταξύ τους;», «Πώς βιώνεται ο χώρος;».	Ομαδική εργασία	Μια μεγάλη αίθουσα με μακριά τραπέζια και 10 καρέκλες το καθένα, που αντιπροσωπεύουν ένα χρονοδιάγραμμα 10 ετών, όπου κάθε καρέκλα αντιστοιχεί σε ένα έτος. Χαρτί και χρωματιστοί μαρκαδόροι.	10 λεπτά
Περπατώντας προς τα πίσω, προς το παρόν, καρέκλα καρέκλα, δηλαδή χρόνο με τον χρόνο, οι ομάδες εντοπίζουν βασικά ορόσημα: «Τι πρέπει να συμβεί για να φτάσουμε στο Έτος 10;» «Αν το Έτος 10 είναι ο στόχος, τι θα πρέπει να έχει ήδη αλλάξει μέχρι το Έτος 5;» «Ποιος είναι ο πρώτος σπόρος που πρέπει να φυτέψουμε στο Έτος 1;»	Ομαδική εργασία	Μια μεγάλη αίθουσα με μακριά τραπέζια και 10 καρέκλες το καθένα, που αντιπροσωπεύουν ένα χρονοδιάγραμμα 10 ετών, όπου κάθε καρέκλα αντιστοιχεί σε ένα έτος. Χαρτί και χρωματιστοί μαρκαδόροι.	10 λεπτά
Κάθε ομάδα αφηγείται το χρονοδιάγραμμά της. Εξηγεί τη λογική της πορείας της και τα πιο κρίσιμα σημεία καμπής που εντόπισε. Ο/Η συντονιστής/τρια αναδεικνύει τα κοινά θέματα που προκύπτουν από τις διαφορετικές ομάδες.	Ολομέλεια	Μια μεγάλη αίθουσα με μακριά τραπέζια και 10 καρέκλες το καθένα, που	5 λεπτά



Co-funded by
the European Union

		αντιπροσωπεύουν ένα χρονοδιάγραμμα 10 ετών, όπου κάθε καρέκλα αντιστοιχεί σε ένα έτος.	
--	--	---	--



Εκπαιδευτικό Υλικό



Δραστηριότητα 4

Το εργαλείο «Το μέλλον προς τα πίσω»

Μέγεθος ομάδας: Μικρά γκρουπ των 4 -6 συμμετεχόντων.

Συνολικός χρόνος: 35 λεπτά.

Υλικά: Φύλλα χαρτιού, μαρκαδόροι διαφόρων χρωμάτων, πρότυπο χρονολογικού άξονα (προαιρετικό)

Απαραίτητος χώρος: Μια μεγάλη αίθουσα με μακριά τραπέζια, το καθένα με 10 καρέκλες, που αντιπροσωπεύουν μια χρονική περίοδο 10 ετών (μία καρέκλα = ένα έτος). Σε περίπτωση έλλειψης χώρου, αντικαταστήστε τα μακριά τραπέζια με κανονικά και χρησιμοποιήστε το πρότυπο χρονολογικής κλίμακας που παρέχεται στα υλικά.

Πριν την έναρξη της δραστηριότητας

Πριν ξεκινήσετε, οργανώστε τα υλικά στα τραπέζια ανάλογα με τη σύνθεση της ομάδας σας:

- **Ομοιογενείς ομάδες** (ίδιος οργανισμός): ο στόχος είναι να διαμορφωθεί ένα ενιαίο, κοινό όραμα, παρέχοντας ένα μόνο φύλλο ανά ομάδα. Μπορείτε είτε να απλώσετε μια συνεχή σειρά από κενά φύλλα χαρτιού κολλημένα με κολλητική ταινία κατά μήκος του τραπεζιού, είτε να τοποθετήσετε ένα αντίγραφο του προτύπου χρονοδιαγράμματος στο κέντρο του τραπεζιού.
- **Ετερογενείς ομάδες** (διαφορετικοί οργανισμοί/πραγματικότητες): ο στόχος είναι ο ατομικός αναστοχασμός με τη στήριξη της καθοδήγησης μεταξύ ομοτίμων. Κάθε συμμετέχων λαμβάνει το δικό του αντίγραφο του προτύπου χρονοδιαγράμματος. Ο συντονιστής πρέπει να προτρέπει ρητά την ενεργή συζήτηση στο τραπέζι και τον αναστοχασμό μεταξύ ομοτίμων, ενθαρρύνοντας τους συμμετέχοντες να βοηθήσουν ο ένας τον άλλον να αμφισβητήσουν τις παραδοχές, παρόλο που ο καθένας χαρτογραφεί τη δική του ξεχωριστή επαγγελματική πραγματικότητα.

Συμβουλή: Κατά τη διάρκεια των Βημάτων 3 και 4, υπενθυμίστε στους συμμετέχοντες τον διαθέσιμο χρόνο. Τα σχόλια πρέπει να είναι άμεσα και σύντομα. Στόχος είναι να προωθηθεί η αναστοχαστική σκέψη, όχι να ξεκινήσει συζήτηση πάνω στο θέμα.

1 Εισαγωγή (2 λεπτά)

Μορφή: Ομαδική εργασία.

Δράση: Χωρίστε τους συμμετέχοντες σε μικρές ομάδες και εξηγήστε εν συντομία τον στόχο της δραστηριότητας.

Σενάριο/ Οδηγίες για συμμετέχοντες:

«Σήμερα, θα χαράξουμε ένα χρονοδιάγραμμα 10 ετών για να διερευνήσουμε πώς οι οργανώσεις σας μπορούν να εξελιχθούν σε πραγματικά υγιή και ακμάζοντα οικοσυστήματα. Παρακαλώ χωριστείτε σε μικρές ομάδες των 4 έως 6 ατόμων και κοιτάξτε τα τραπέζια σας: αν προέρχετε από τον ίδιο οργανισμό, θα συνεργαστείτε πάνω σε ένα ενιαίο κοινό πρότυπο για να διαμορφώσετε ένα συλλογικό όραμα· αν προέρχετε από διαφορετικά περιβάλλοντα, ο καθένας από εσάς θα χαρτογραφήσει το δικό του ατομικό χρονοδιάγραμμα, χρησιμοποιώντας τους συνεργάτες σας στο τραπέζι ως συμβουλευτική επιτροπή για να αμφισβητήσετε και να βελτιώσετε τις ιδέες σας.»

2 Χρονιά 0 - Το παρόν (5 λεπτά)

Μορφή: Ομαδική εργασία.

Δράση: Καθοδηγήστε τις ομάδες στην ανάλυση της τρέχουσας κατάστασής τους. Φροντίστε να γίνει μια σύντομη συζήτηση εντός των ομάδων, ώστε να τηρηθούν οι χρονικοί περιορισμοί της δραστηριότητας.

Σενάριο/ Οδηγίες για συμμετέχοντες:

«Κάθε ομάδα βρίσκεται αυτή τη στιγμή στο τέλος του πίνακα, που αντιπροσωπεύει το παρόν (Έτος 0). Σας προσκαλώ να κάνετε μια γρήγορη και ειλικρινή ανασκόπηση του τρέχοντος κλίματος, αναλογιζόμενοι πώς αισθάνεται πραγματικά ο οργανισμός σας αυτή τη στιγμή. Καταγράψτε την τρέχουσα ατμόσφαιρα, τις εντάσεις, τις καθημερινές συνήθειες και τα βασικά σας πλεονεκτήματα ακριβώς εδώ, στην ενότητα «Έτος 0», για να δημιουργήσετε ένα ρεαλιστικό σημείο εκκίνησης.»



Δραστηριότητα 4

Το εργαλείο «Το μέλλον προς τα πίσω»

3 Χρονιά 10 - Το μέλλον (10 μέλλον)

Μορφή: Ομαδική εργασία.

Δράση: Συντονίστε την κίνηση των ομάδων γύρω από το τραπέζι και καθοδηγήστε τις στην ανάπτυξη των μελλοντικών τους φιλοδοξιών. Φροντίστε να γίνει μια σύντομη συζήτηση εντός των ομάδων, ώστε να τηρηθεί ο χρόνος της δραστηριότητας.

Σενάριο/ Οδηγίες για συμμετέχοντες:

«Ήρθε η ώρα να κάνουμε ένα άλμα στο μέλλον! Σηκωθείτε όλοι και μετακινηθείτε φυσικά στην αντίθετη άκρη των μακριών τραπεζιών σας, που συμβολίζει το 10ο έτος. Τώρα, ρωτήστε τους εαυτούς σας:
Πώς θα μοιάζει ο οργανισμός σε 10 χρόνια, αν εξελιχθεί σε ένα υγιές, ακμάζον οικοσύστημα;
Πώς επικοινωνούν μεταξύ τους οι άνθρωποι;
Πώς αισθάνεται κανείς στον φυσικό χώρο;
Πώς αντιμετωπίζονται τα λάθη ή οι αποτυχίες όταν τα πράγματα δεν πάνε καλά;
Πώς αλληλεπιδρούν μεταξύ τους τα διάφορα τμήματα ή οι ομάδες;
Ποιος έχει την εξουσία να λαμβάνει τις καθημερινές αποφάσεις; Είναι μια ιεραρχική δομή ή αποκεντρωμένη;
Πώς ισορροπούν οι άνθρωποι την υψηλή απόδοση με την προσωπική τους ευημερία;
Τι είδους συμπεριφορές επιβραβεύονται ή επαινούνται δημόσια εδώ;
Συζητήστε τις απαντήσεις σας μέσα στις ομάδες σας.»

Σημείωση για τον/τη συντονιστή/ρια: Σε περίπτωση έλλειψης χώρου, αποφύγετε τη φυσική μετακίνηση κατά μήκος των σειρών των καρεκλών. Αντ' αυτού, ζητήστε από τους συμμετέχοντες να παραμείνουν καθισμένοι και να γράψουν τις απαντήσεις τους στη δεξιά στήλη («Μέλλον – 10ο έτος») του προτύπου χρονοδιαγράμματος που τους έχει δοθεί.

4 Τα ορόσημα (13 λεπτά)

Μορφή: Ομαδική εργασία.

Δράση: Καθοδηγήστε τους συμμετέχοντες να προχωρήσουν ανάποδα, ξεκινώντας από τους μελλοντικούς τους στόχους και καταλήγοντας στη σημερινή στιγμή.

Σενάριο/ Οδηγίες για συμμετέχοντες:

«Ήρθε η ώρα να επιστρέψουμε στο παρόν, αλλά θα το κάνουμε βήμα-βήμα, ξεκινώντας από τους στόχους σας για το 10ο έτος και προχωρώντας προς τα πίσω, ώστε να χτίσουμε μια ρεαλιστική γέφυρα. Σηκωθείτε όλοι και μετακινηθείτε στο κέντρο των τραπεζιών σας, ακριβώς δίπλα στην καρέκλα αριθμός 5. Κοιτάξτε το ιδανικό μέλλον που μόλις σχεδιάσατε για το 10ο έτος και ρωτήστε τους εαυτούς σας:

- «Αν το 10ο έτος είναι ο τελικός μας προορισμός, ποιο δομικό ορόσημο πρέπει να έχει ήδη επιτευχθεί μέχρι το 5ο έτος για να καταστεί αυτό εφικτό;
- Ποια σημαντική πολιτική, διαδικασία ή οργανωτικός κανόνας πρέπει να αλλάξει μέχρι το 5ο έτος;
- Ποια νέα συλλογική συνήθεια ή ποιος νέος ηγετικός στυλ πρέπει να έχει πλήρως εδραιωθεί;
- Ποια δομικά εμπόδια ή παλιές συνήθειες πρέπει να έχουμε εξαλείψει εντελώς μέχρι εκείνη τη στιγμή;»

[Παύση 5 λεπτών για να τους δοθεί η ευκαιρία να χαρτογραφήσουν το 5ο έτος]

«Τώρα, κάντε το τελευταίο βήμα προς τα πίσω. Κοιτάξτε πίσω μέχρι σήμερα, στο Έτος 0, και κοιτάξτε προς το Έτος 1. Ρωτήστε τους εαυτούς σας:

- Τι μπορούμε να κάνουμε κατά το πρώτο έτος για να πυροδοτήσουμε όλη αυτή την αλυσιδωτή αντίδραση;
- Ποια είναι μια συγκεκριμένη αλλαγή στις συνήθειες ή μια διαδικασία που μπορείτε πραγματικά να ξεκινήσετε την επόμενη Δευτέρα το πρωί;
- Ποια είναι μια μικρή, εύκολη αλλαγή που μπορείτε να κάνετε αμέσως χωρίς κανένα κόστος;
- Ποιος πρέπει να εμπλακεί αμέσως για να τεθεί σε κίνηση αυτό το πρώτο βήμα;»

Σημείωση για τον/τη συντονιστή/ρια: Σε περίπτωση έλλειψης χώρου, αποφύγετε τη φυσική μετακίνηση κατά μήκος των σειρών των καρεκλών. Αντ' αυτού, ζητήστε από τους συμμετέχοντες να παραμείνουν καθισμένοι και να γράψουν τις απαντήσεις τους στη κεντρική στήλη («Ενδιάμεση αξιολόγηση – 5ο έτος») και στα ενδιάμεσα κενά του προτύπου χρονοδιαγράμματος που τους έχει δοθεί.



Δραστηριότητα 4

Το εργαλείο «Το μέλλον προς τα πίσω»

5 Τελική συζήτηση (5 λεπτά)

Μορφή: Εργασία ολομέλειας

Δράση: Συνοψίστε τα κοινά θέματα μεταξύ των ομάδων για να ολοκληρώσετε τη δραστηριότητα και να περιγράψετε τον κύριο στόχο της δραστηριότητας.

Σενάριο/ Οδηγίες για συμμετέχοντες:

«Τώρα που οι χάρτες σας έχουν ολοκληρωθεί, ας μοιραστούμε τα αποτελέσματα για να ολοκληρώσουμε τη δραστηριότητα. Καλώ κάθε ομάδα να περιγράψει εν συντομία το χρονοδιάγραμμά της. Παρακαλώ εξηγήστε τη λογική της διαδρομής σας από το μέλλον πίσω στο σήμερα και επισημάνετε τα πιο κρίσιμα σημεία καμπής που ανακαλύψατε στην πορεία.

Ο κύριος στόχος αυτής της δραστηριότητας ήταν να καταδείξει ότι ένα βιώσιμο μέλλον χτίζεται «ανάποδα»: η μακροπρόθεσμη συστημική αλλαγή είναι το άμεσο αποτέλεσμα των συγκεκριμένων, πρακτικών ενεργειών που επιλέγουμε να υλοποιήσουμε ξεκινώντας από την επόμενη εβδομάδα.»



ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ 4 – ΕΡΓΑΛΕΙΟ “ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ ΠΡΟΣ ΤΑ ΠΙΣΩ”

Έτος 0 - Παρόν

Έτος 5 - Ενδιάμεσο

Έτος 10 - Μέλλον



Δραστηριότητα 5: Τελική Ανασκόπηση

Μαθησιακοί στόχοι:

- Σύνοψη των βασικών ιδεών και μαθημάτων της ενότητας.
- Προσδιορισμός συγκεκριμένων ενεργειών που μπορούν να αναλάβουν προσωπικά οι συμμετέχοντες στη νοοτροπία, τη συμπεριφορά ή την καθημερινή τους εργασία.
- Αναγνώριση ευκαιριών για την έναρξη ή τη συμβολή σε αλλαγές σε επίπεδο ομάδας ή οργανισμού.

Διαδικασία και μέθοδοι:

Διαδικασία	Μορφή ομάδας	Υλικό	Χρόνος
Ο/Η συντονιστής/τρια μοιράζει το Φύλλο Εργασίας Αναστοχασμού. Οι συμμετέχοντες ενθαρρύνονται να ανατρέξουν στους χάρτες που δημιούργησαν στη Δραστηριότητα 2 και στο χρονοδιάγραμμα από τη Δραστηριότητα 4, ώστε να εντοπίσουν το προσωπικό τους σημείο μόχλευσης. Καθώς συμπληρώνουν το φύλλο εργασίας, οι συμμετέχοντες θα πρέπει να προσδιορίσουν μία συστημική συνήθεια που θα ξεκινήσουν και μία γραμμική συνήθεια που θα σταματήσουν, π.χ. «Θα σταματήσω να υποθέτω αρνητική πρόθεση κατά τη διάρκεια των συναντήσεων προσωπικού».	Ατομική εργασία	Φύλλο εργασίας: Στυλό αναστοχασμού	5 λεπτά
Ο/Η συντονιστής/τρια καλεί τους συμμετέχοντες να μοιραστούν εθελοντικά με την υπόλοιπη ομάδα τις προσωπικές τους σκέψεις, δεσμεύσεις ή βασικά συμπεράσματα. Το εργαστήριο ολοκληρώνεται με μια σύνοψη των βασικών θεματικών της ημέρας και με ευχαριστίες προς τους συμμετέχοντες για την ενεργή συμβολή τους.	Ολομέλεια	Φύλλο εργασίας: Στυλό αναστοχασμού	5 λεπτά

ΤΕΛΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ



Όνομα:

Ενότητα:

• Κύρια Συμπεράσματα

Ποια είναι τα κύρια συμπεράσματα ή διδάγματα που αποκομίζετε από αυτή την ενότητα;

• Άμεσες Προσωπικές Ενέργειες

Ποιες συγκεκριμένες αλλαγές μπορείτε να αρχίσετε να εφαρμόζετε στη δική σας συμπεριφορά, νοοτροπία ή τρόπο εργασίας εντός του οργανισμού σας;

• Δομικές ή Μακροπρόθεσμες Δράσεις

Ποιες αλλαγές θα μπορούσατε να προωθήσετε ή να συμβάλετε στην υλοποίησή τους στην ομάδα, το τμήμα ή τον οργανισμό σας με την πάροδο του χρόνου, ώστε να επιτύχετε διαρκή αντίκτυπο;

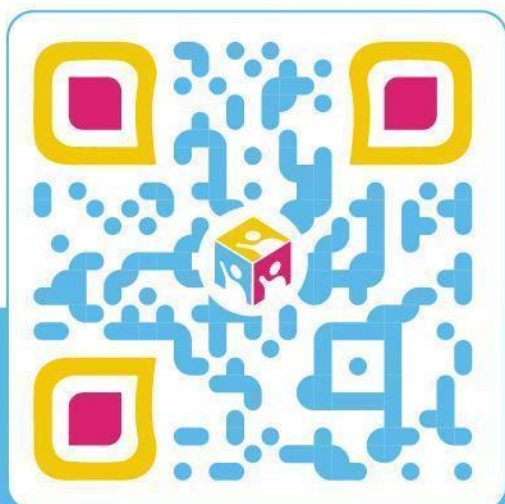


Co-funded by
the European Union



FITFORTHE
FUTURE

Scan for more



fit4thefuture.eu



Co-funded by
the European Union



Funded by the European Union. The views and opinions expressed are those of the author(s) and do not necessarily reflect those of the European Union or of Agence Erasmus+ France / Education Formation. Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for this.