



Εκπαίδευση στην Αναγεννητική Ηγεσία

Ενότητα 5

Αναπτύχθηκε από BGE Corse | 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!

5. Προσωπικές ηγετικές ικανότητες σε συνθήκες πολυπλοκότητας

Ανάπτυξη ατομικής νοοτροπίας και ικανοτήτων ηγεσίας σε περιόδους αβεβαιότητας, ποικιλομορφίας και αλλαγής.

από την BGE Corse

5.1 Εισαγωγή

Θέματα και βασικές έννοιες

Αυτό το κεφάλαιο επικεντρώνεται στον τρόπο με τον οποίο τα άτομα μπορούν να βελτιώσουν την προσωπική τους νοοτροπία και τις ικανότητες ηγεσίας σε καταστάσεις που χαρακτηρίζονται από αβεβαιότητα, ποικιλομορφία, μεγάλες αλλαγές και πολυπλοκότητα. Παρουσιάζει την ηγεσία όχι μόνο ως έναν επίσημο διαχειριστικό ρόλο, αλλά και ως μια προσωπική και επαγγελματική ικανότητα που βοηθά τους ανθρώπους να κατανοήσουν τον εαυτό τους, να ανταποκρίνονται εποικοδομητικά στις προκλήσεις, να συνεργάζονται αποτελεσματικά με άλλους και να λαμβάνουν υπεύθυνες αποφάσεις σε δυναμικά περιβάλλοντα.

Θέμα της ενότητας:

Αυτή η ενότητα επικεντρώνεται στον τρόπο με τον οποίο τα άτομα μπορούν να αναπτύξουν μια προσωπική νοοτροπία ηγεσίας και τις ικανότητες που απαιτούνται για να αντιμετωπίζουν αποτελεσματικά την πολυπλοκότητα, την αβεβαιότητα, την ποικιλομορφία και την αλλαγή. Τα σημερινά εργασιακά και κοινωνικά περιβάλλοντα σπάνια είναι σταθερά ή προβλέψιμα. Από τους ανθρώπους αναμένεται όλο και περισσότερο να αντιμετωπίζουν την αλλαγή, να συνεργάζονται με διαφορετικές ομάδες, να λαμβάνουν αποφάσεις με ελλιπείς πληροφορίες και να παραμένουν ανθεκτικοί υπό πίεση. Σε αυτό το πλαίσιο, η προσωπική ηγεσία καθίσταται απαραίτητη. Βοηθά τα άτομα να κατανοήσουν καλύτερα τον εαυτό τους, να διαχειριστούν τις αντιδράσεις τους, να επικοινωνούν αποτελεσματικά και να ενεργούν με σκοπό, ακόμη και όταν δεν υπάρχει σαφής πορεία προς τα εμπρός.

Το μάθημα υπογραμμίζει ότι η ηγεσία δεν αφορά μόνο την εξουσία ή την επίσημη ευθύνη, αλλά και τον τρόπο με τον οποίο οι άνθρωποι ανταποκρίνονται στις προκλήσεις, λαμβάνουν αποφάσεις και σχετίζονται με τους άλλους σε δύσκολες ή ασαφείς καταστάσεις. Βασίζεται στην ιδέα ότι σε περιβάλλοντα που μεταβάλλονται ραγδαία, οι γνωστές ρουτίνες και οι προηγούμενες παραδοχές δεν αρκούν πάντα. Επομένως, οι άνθρωποι πρέπει να ενισχύσουν την αυτογνωσία, την προσαρμοστικότητα, την ανθεκτικότητα, την αναστοχαστική πρακτική και την ικανότητα να εργάζονται εποικοδομητικά παρά τις διαφορές. Το μάθημα είναι σημαντικό, καθώς η επαγγελματική ζωή απαιτεί όλο και περισσότερο από τους ανθρώπους να παραμένουν ανοιχτοί, ευέλικτοι και υπεύθυνοι, ακόμη και υπό πίεση και χωρίς πλήρη βεβαιότητα. Μέσω καθοδηγούμενου αναστοχασμού και πρακτικών ασκήσεων, οι συμμετέχοντες καλούνται να εξερευνήσουν τα δικά τους πρότυπα σκέψης και συμπεριφοράς και να αναπτύξουν προσεγγίσεις ηγεσίας που είναι πιο συνειδητές, χωρίς αποκλεισμούς και ευέλικτες απέναντι στην πολυπλοκότητα.

Βασικές έννοιες:

Προσωπική ηγεσία:

Η προσωπική ηγεσία αναφέρεται στην ικανότητα να καθοδηγεί κανείς τον εαυτό του με συνειδητότητα, υπευθυνότητα και πρόθεση. Περιλαμβάνει τη διαχείριση των σκέψεων, των συναισθημάτων, των συμπεριφορών και των αποφάσεων του ατόμου με τρόπους που υποστηρίζουν την αποτελεσματική δράση και τις εποικοδομητικές σχέσεις με τους άλλους.

Πολυπλοκότητα:

Η πολυπλοκότητα αναφέρεται σε καταστάσεις όπου διαφορετικοί παράγοντες συνδέονται μεταξύ τους, αλλάζουν γρήγορα και δεν έχουν μία απλή λύση. Απαιτεί ευέλικτη σκέψη και συνεχή προσαρμογή.

Αβεβαιότητα:

Η αβεβαιότητα αναφέρεται στην απουσία πλήρους σαφήνειας ή προβλεψιμότητας σχετικά με μια κατάσταση ή τα αποτελέσματά της. Προκαλεί τα άτομα να ενεργούν και να αποφασίζουν χωρίς να διαθέτουν όλες τις πληροφορίες.

Απομάθηση:

Η απομάθηση σημαίνει να αμφισβητούμε και να απομακρυνόμαστε από υποθέσεις, συνήθειες ή τρόπους σκέψης που ενδέχεται να μην είναι πλέον χρήσιμοι σε νέες ή μεταβαλλόμενες καταστάσεις.

Προσαρμοστικότητα:

Η προσαρμοστικότητα είναι η ικανότητα να προσαρμόζει κανείς τη σκέψη, τη συμπεριφορά και τις στρατηγικές του ως απάντηση σε νέες συνθήκες, προκλήσεις ή απροσδόκητες αλλαγές.

Ανθεκτικότητα:

Η ανθεκτικότητα είναι η ικανότητα να αντιμετωπίζει κανείς τις αποτυχίες, την πίεση και την αβεβαιότητα, και να ανακάμπτει εποικοδομητικά από τις δυσκολίες.

Αυτογνωσία:

Η αυτογνωσία σημαίνει την κατανόηση των δικών μας αξιών, συναισθημάτων, δυνατοτήτων, περιορισμών και συμπεριφορικών προτύπων. Αποτελεί σημαντική βάση για τη συνειδητή ηγεσία.

Συναισθηματική ρύθμιση:

Η ρύθμιση των συναισθημάτων αναφέρεται στην ικανότητα να αναγνωρίζει και να διαχειρίζεται κανείς τα συναισθήματά του με ισορροπημένο και εποικοδομητικό τρόπο, ειδικά σε καταστάσεις άγχους.

Ποικιλομορφία:

Η ποικιλομορφία αναφέρεται στην παρουσία διαφορετικών ταυτοτήτων, υποβάθρων, προοπτικών και εμπειριών. Η ηγεσία σε περιβάλλοντα ποικιλομορφίας απαιτεί ανοιχτό πνεύμα, σεβασμό και την ικανότητα να εργάζεται κανείς παρά τις διαφορές.

Περιεκτική ηγεσία:

Η συμπεριληπτική ηγεσία σημαίνει τη δημιουργία συνθηκών στις οποίες διαφορετικοί άνθρωποι αισθάνονται ότι γίνονται σεβαστοί, ακουστοί και ικανοί να συνεισφέρουν ουσιαστικά.

Αναστοχαστική πρακτική:

Η αναστοχαστική πρακτική είναι η διαδικασία ανασκόπησης των δικών μας εμπειριών, αντιδράσεων και αποφάσεων, με σκοπό τη μάθηση και τη βελτίωση των μελλοντικών ενεργειών μας.

Λήψη αποφάσεων σε συνθήκες αβεβαιότητας:

Η λήψη αποφάσεων σε συνθήκες αβεβαιότητας σημαίνει τη λήψη προσεκτικών και υπεύθυνων επιλογών, ακόμη και όταν οι καταστάσεις είναι ασαφείς, μεταβαλλόμενες ή δεν υπάρχουν πλήρεις πληροφορίες.

Γενικοί στόχοι και μαθησιακοί στόχοι

Οι γενικοί στόχοι αυτής της ενότητας είναι να ενισχύσουν την προσωπική νοοτροπία ηγεσίας των συμμετεχόντων και να τους βοηθήσουν να ανταποκρίνονται πιο αποτελεσματικά στην πολυπλοκότητα, την αβεβαιότητα, την ποικιλομορφία και την αλλαγή. Στόχος της είναι να υποστηρίξει τους συμμετέχοντες στην ανάπτυξη μεγαλύτερης αυτογνωσίας, προσαρμοστικότητας, ανθεκτικότητας και αναστοχαστικής ικανότητας, βελτιώνοντας παράλληλα την ικανότητά τους να επικοινωνούν και να συνεργάζονται εποικοδομητικά με τους άλλους. Επιπλέον, η ενότητα στοχεύει στην ενθάρρυνση πιο συνειδητών, χωρίς αποκλεισμούς και υπεύθυνων πρακτικών ηγεσίας, τις οποίες οι συμμετέχοντες μπορούν να εφαρμόσουν στην καθημερινή επαγγελματική τους ζωή.

Μετά την ολοκλήρωση αυτής της ενότητας, οι συμμετέχοντες θα είναι σε θέση να:

Γνώσεις

- Να περιγράψουν την έννοια της προσωπικής ηγεσίας και να εξηγήσουν γιατί είναι σημαντική σε σύνθετα και μεταβαλλόμενα περιβάλλοντα.
- Να προσδιορίζουν βασικές έννοιες όπως η πολυπλοκότητα, η αβεβαιότητα, η προσαρμοστικότητα, η ανθεκτικότητα, η αυτογνωσία και η χωρίς αποκλεισμούς ηγεσία.
- Να εξηγούν πώς οι προσωπικές στάσεις, τα συναισθήματα και οι υποθέσεις μπορούν να επηρεάσουν τη συμπεριφορά και τη λήψη αποφάσεων.
- Να αναγνωρίζουν τη σημασία της αναστοχαστικής σκέψης, της συμμετοχικότητας και της προσαρμοστικότητας στην πρακτική της ηγεσίας.

Δεξιότητες

- Να αναγνωρίζουν τις δικές τους αντιδράσεις, τα δυνατά τους σημεία και τα όριά τους σε δύσκολες καταστάσεις.

- Να περιγράφουν πώς η αβεβαιότητα, η αλλαγή ή η διαφορετικότητα μπορούν να επηρεάσουν τις αποφάσεις και τη συμπεριφορά.
- Να χρησιμοποιούν τουλάχιστον μία στρατηγική για τη διαχείριση των συναισθημάτων σε καταστάσεις άγχους.
- Να προσαρμόζουν την προσέγγισή τους όταν αντιμετωπίζουν αλλαγές, πίεση ή ελλείψεις πληροφορίες.
- Να ασκούνται στην αναστοχαστική σκέψη για να βελτιώσουν τις μελλοντικές τους ενέργειες και αποφάσεις.
- Να εφαρμόζουν απλές συμπεριφορές χωρίς αποκλεισμούς, όπως η ενεργητική ακρόαση, η ανοιχτότητα σε άλλες οπτικές γωνίες και η επικοινωνία με σεβασμό.

Στάσεις

- Να επιδεικνύουν ανοιχτό πνεύμα όταν αντιμετωπίζουν αλλαγές, ανατροφοδότηση και διαφορετικές οπτικές γωνίες.
- Να δείχνουν προθυμία να αναστοχάζονται τις δικές τους παραδοχές, αντιδράσεις και συνήθειες.
- Να εκτιμάτε τη σημασία της συνεχούς αυτοβελτίωσης στην ηγεσία.
- Ενεργείτε με υπευθυνότητα, ανθεκτικότητα και σεβασμό προς τους άλλους σε πολύπλοκες και ποικίλες καταστάσεις

Πηγές

Peshkam, A. (2026, February 13). To lead through uncertainty, unlearn your assumptions. Harvard Business Review. <https://hbr.org/2026/02/to-lead-through-uncertainty-unlearn-your-assumptions>

Frankfurt School Blog. (2025, October 17). Leadership in an age of complexity. <https://blog.frankfurt-school.de/leadership-in-the-age-of-complexity/>

Holmberg, R., Larsson, M., & Bäckström, M. (2016). Developing leadership skills and resilience in turbulent times. Journal of Management Development, 35(2), 154–169. <https://doi.org/10.1108/JMD-09-2014-0093>

5.2 Δραστηριότητες

Δραστηριότητα 1: Δραστηριότητα Παγοθραύστης – Τι Σημαίνει η Ηγεσία για Μένα

Μαθησιακοί στόχοι:

- Οι συμμετέχοντες ασχολούνται με το θέμα της ενότητας από την αρχή της συνεδρίας.
- Οι συμμετέχοντες αναστοχάζονται τις πρώτες τους σκέψεις σχετικά με την ηγεσία σε περιόδους αβεβαιότητας, αλλαγής και πολυπλοκότητας.
- Οι συμμετέχοντες αναγνωρίζουν ότι η ηγεσία μπορεί να ερμηνευθεί με διαφορετικούς τρόπους, ανάλογα με την προσωπική εμπειρία και την οπτική γωνία του καθενός.
- Οι συμμετέχοντες αρχίζουν να συνδέουν τις δικές τους ιδέες και εμπειρίες με τα θέματα της ενότητας.

Διαδικασία και μέθοδοι:

Διαδικασία	Μορφή ομάδας	Υλικά	Χρόνος
Ο συντονιστής παρουσιάζει τη δραστηριότητα και εξηγεί ότι οι συμμετέχοντες καλούνται να χρησιμοποιήσουν τα κινητά τους τηλέφωνα για να βρουν μια εικόνα, ένα απόφθεγμα ή μια λέξη που να αντιπροσωπεύει την ηγεσία σε περιόδους αβεβαιότητας, αλλαγής ή πολυπλοκότητας. Ο συντονιστής τους ενθαρρύνει να μην σκεφτούν υπερβολικά το θέμα και να επιλέξουν την πρώτη επιλογή που τους φαίνεται σημαντική.	Ομαδική συνεδρία	Δεν ισχύει	2 λεπτά
Οι συμμετέχοντες αναζητούν ατομικά ή αναλογίζονται κάτι που ήδη γνωρίζουν και επιλέγουν μία εικόνα, ένα απόσπασμα ή μία λέξη.	Ατομική εργασία	Δεν ισχύει	3 λεπτά



Οι συμμετέχοντες παρουσιάζουν σύντομα τον εαυτό τους σε ζεύγη και μοιράζονται αυτό που επέλεξαν, εξηγώντας γιατί, κατά τη γνώμη τους, συνδέεται με την ηγεσία.	Εργασία σε ζεύγη	Επιλεγμένη εικόνα, απόσπασμα ή λέξη	5 λεπτά
Ο συντονιστής καλεί μερικούς συμμετέχοντες να μοιραστούν το παράδειγμά τους στην ολομέλεια και ολοκληρώνει τη δραστηριότητα επισημαίνοντας επαναλαμβανόμενα θέματα όπως η αλλαγή, η ανθεκτικότητα, η ευθύνη, η επικοινωνία ή η προσαρμοστικότητα.	Ομαδική συνεδρία	Προαιρετικά: πίνακας παρουσιάσεων ή λευκός πίνακας	2 λεπτά

Δραστηριότητα 2: Υπό πίεση

Μαθησιακοί στόχοι:

- Αναγνώριση των προσωπικών αντιδράσεων, των δυνατών σημείων και των ορίων σε δύσκολες καταστάσεις.
- Να αναστοχαστεί κανείς σχετικά με τον τρόπο με τον οποίο τα συναισθήματα, οι υποθέσεις και οι συνήθειες επηρεάζουν τη συμπεριφορά υπό πίεση.
- Να αναγνωρίσετε μοτίβα στη λήψη προσωπικών αποφάσεων σε καταστάσεις αβεβαιότητας ή αλλαγής.
- Να αναπτύξουν την αυτογνωσία ως βάση για την προσωπική ηγεσία.

Διαδικασία και μέθοδοι:

Διαδικασία	Μορφή ομάδας	Υλικά	Χρόνος
Ο/Η συντονιστής/ρια εισάγει τη δραστηριότητα αναφερόμενος στην έννοια του να βρίσκεται κανείς «υπό πίεση» ως μια οικεία εμπειρία στην επαγγελματική ζωή και καλεί τους συμμετέχοντες να αναλογιστούν μια πρόσφατη κατάσταση στην οποία χρειάστηκε να ανταποκριθούν σε πίεση, αβεβαιότητα, αλλαγή ή σύγκρουση σε επαγγελματικό ή ομαδικό πλαίσιο.	Ομαδική συνεδρία	Καμία	2 λεπτά
Οι συμμετέχοντες συμπληρώνουν ένα ατομικό φύλλο εργασίας αναστοχασμού με καθοδηγητικές ερωτήσεις σχετικά με την κατάσταση, την πρώτη τους αντίδραση, την απάντησή τους και τι έμαθαν από αυτήν.	Ατομική εργασία	Φύλλο αυτοαξιολόγησης:	10 λεπτά
Οι συμμετέχοντες συζητούν τις σκέψεις τους σε ζεύγη, μοιράζοντας μόνο ό,τι αισθάνονται άνετα να μοιραστούν. Ενθαρρύνονται να	Ομαδική εργασία	Συμπληρωμένα φύλλα αυτοαξιολόγησης	8 λεπτά

ΦΥΛΛΟ ΑΥΤΟΕΛΕΓΧΟΥ



Σκεφτείτε μια πρόσφατη κατάσταση στην οποία έπρεπε να αντιμετωπίσετε πίεση, αβεβαιότητα, αλλαγή ή σύγκρουση. Αυτό μπορεί να προέρχεται από την εργασία σας ή από κάποιο άλλο ομαδικό περιβάλλον.

Αυτή η κατάσταση περιελάμβανε κυρίως:

- ☐ πίεση
- ☐ αβεβαιότητα
- ☐ αλλαγή
- ☐ σύγκρουση
- ☐ παρεξήγηση
- ☐ ευθύνη

Εκείνη τη στιγμή, ένιωσα κυρίως:

- ☐ ήρεμος
- ☐ αγχωμένος
- ☐ αβέβαιος
- ☐ απογοητευμένος
- ☐ συγκλονισμένος
- ☐ συγκεντρωμένος
- ☐ υπεύθυνος

Η κατάσταση

Τι συνέβη;

.....

Τι έκανε αυτή την κατάσταση δύσκολη;

.....

Η πρώτη μου αντίδραση

Ποια ήταν η πρώτη μου αντίδραση ή παρόρμηση;

.....

Πώς ένιωσα εκείνη τη στιγμή;

.....

Η απάντησή μου

Τι λειτούργησε καλά;

.....

Τι ήταν δύσκολο για μένα;

.....

Τι μου δείχνει αυτή η κατάσταση για το πώς αντιδρώ υπό πίεση; Θα έκανα το ίδιο ή κάτι διαφορετικό την επόμενη φορά;

.....



Co-funded by
the European Union



ακούνε ενεργά και να παρατηρούν ομοιότητες ή διαφορές στον τρόπο με τον οποίο οι άνθρωποι αντιδρούν υπό πίεση.			
Ο/Η συντονιστής/ρια κλείνει τη συνεδρία με μια σύντομη συζήτηση στην ολομέλεια, προσκαλώντας τους συμμετέχοντες να μοιραστούν επιλεγμένες παρατηρήσεις από τη δραστηριότητα. Πιθανές ερωτήσεις για περαιτέρω συζήτηση περιλαμβάνουν: Τι παρατηρήσατε σχετικά με τη δική σας αντίδραση υπό πίεση; Τι σας βοηθά να παραμείνετε ήρεμοι ή συγκεντρωμένοι σε δύσκολες καταστάσεις; Τι δυσκολεύει τη λήψη αποφάσεων όταν αισθάνεστε πίεση ή αβεβαιότητα; Παρατηρήσατε κάποια μοτίβα στον τρόπο με τον οποίο συνήθως αντιδράτε; Ποιο είναι ένα πράγμα που θα θέλατε να κάνετε διαφορετικά σε μια μελλοντική κατάσταση; Στη συνέχεια, ο/η συντονιστής/ρια συνδέει τη συζήτηση με την αυτογνωσία, τη ρύθμιση των συναισθημάτων και την προσωπική ηγεσία σε σύνθετες καταστάσεις.	Ολομέλεια	Καμία	10 λεπτά



Δραστηριότητα 3: Ανταπόκριση στη Στιγμή

Μαθησιακοί στόχοι:

- Να αναγνωρίζετε ότι οι άνθρωποι μπορεί να αντιδρούν διαφορετικά στην ίδια κατάσταση ηγεσίας.
- Να διερευνήσετε πώς η πίεση, η αβεβαιότητα και η ευθύνη μπορούν να επηρεάσουν τη λήψη αποφάσεων.
- Να συγκρίνετε διαφορετικές αντιδράσεις ηγεσίας σε δύσκολες καταστάσεις.
- Να εξασκηθείτε στο να εξηγείτε και να αιτιολογείτε μια απόφαση σε ομαδικό περιβάλλον.
- Να αναπτύξουν συνειδητοποίηση σχετικά με τα πλεονεκτήματα και τα όρια των διαφορετικών προσεγγίσεων.

Διαδικασία και μέθοδοι:

Διαδικασία	Μορφή ομάδας	Υλικά	Χρόνος
Ο/Η συντονιστής/ρια εξηγεί με σαφήνεια τη δραστηριότητα. Οι συμμετέχοντες ενημερώνονται ότι θα ακούσουν διάφορα σύντομα σενάρια ηγεσίας. Οι τέσσερις γωνίες της αίθουσας αντιπροσωπεύουν προετοιμασμένες επιλογές αντίδρασης, ενώ ένας επιπλέον χώρος αντιπροσωπεύει την επιλογή «αυτοσχεδιασμός». Οι συμμετέχοντες πρέπει να μετακινηθούν στη γωνία ή στον χώρο που ταιριάζει καλύτερα με αυτό που θα έκαναν πρώτα σε κάθε κατάσταση. Ο/Η συντονιστής/ρια διευκρινίζει ότι δεν υπάρχει μία μόνο σωστή απάντηση και ότι ο στόχος είναι να εξερευνηθούν διαφορετικές αντιδράσεις και στυλ ηγεσίας.	Ομαδική συνεδρία	Πινακίδες στις γωνίες απαντήσεων:	3 λεπτά





Ο/Η συντονιστής/ρια παρουσιάζει το πρώτο σενάριο και το διαβάσει δυνατά και καθαρά. Οι συμμετέχοντες μετακινούνται στη γωνία αντίδρασης ή στον χώρο αυτοσχεδιασμού που αντανακλά καλύτερα την πρώτη τους αντίδραση. Κάθε σενάριο περιλαμβάνει επίσης μια ενότητα «Χρειάζεστε περισσότερο πλαίσιο;» που περιέχει προαιρετικές πρόσθετες πληροφορίες. Αυτές οι πληροφορίες δεν πρέπει να παρέχονται αυτόματα. Εάν οι συμμετέχοντες αισθάνονται ότι χρειάζονται περισσότερες πληροφορίες πριν αποφασίσουν, μπορούν να ζητήσουν περαιτέρω πλαίσιο. Στη συνέχεια, ο/η συντονιστής/ρια αποκαλύπτει ή διαβάσει τις πρόσθετες πληροφορίες και επιτρέπει στους συμμετέχοντες να επανεξετάσουν ή να επιβεβαιώσουν την αρχική τους επιλογή. Το πρόσθετο πλαίσιο αποσκοπεί στην εισαγωγή περαιτέρω πολυπλοκότητας και όχι στην υποδείξη μιας σωστής απάντησης. Σε κάθε γύρο, οι συμμετέχοντες ανταλλάσσουν σύντομα απόψεις με τους άλλους της ίδιας ομάδας σχετικά με το γιατί επέλεξαν αυτή την απάντηση. Στη συνέχεια, μία ή δύο ομάδες μοιράζονται τη συλλογιστική τους με ολόκληρη την ομάδα. Ο/Η συντονιστής/ρια επαναλαμβάνει τη διαδικασία με επιπλέον επιλεγμένα σενάρια (δεν χρειάζεται να συζητηθούν όλα τα σενάρια) ανάλογα με τον διαθέσιμο χρόνο και τις ανάγκες της ομάδας. Τα σενάρια μπορούν να διαβαστούν φωναχτά, να προβληθούν σε διαφάνεια ή να εμφανιστούν σε κάρτες. Για κάθε σενάριο που χρησιμοποιείται, οι συμμετέχοντες μετακινούνται στη γωνία απάντησης ή στον χώρο αυτοσχεδιασμού που ταιριάζει καλύτερα με αυτό που θα έκαναν πρώτα. Συζητούν εν συντομία την επιλογή τους με τους άλλους της ίδιας ομάδας, και στη συνέχεια επιλεγμένες ομάδες μοιράζονται τη συλλογιστική τους στην ολομέλεια. Καθώς η δραστηριότητα συνεχίζεται, οι συμμετέχοντες	Ατομική κίνηση, εργασία σε μικρές ομάδες, συνεδρίαση ολομέλειας	Κάρτες σεναρίων:	3-4 λεπτά ανά σενάριο
---	--	-------------------------	------------------------------



ενθαρρύνονται να παρατηρήσουν αν επιλέγουν συχνά παρόμοιες απαντήσεις ή αν οι επιλογές τους αλλάζουν ανάλογα με την κατάσταση.			
Ο/Η συντονιστής/ρια κλείνει τη δραστηριότητα με μια σύντομη ανασκόπηση. Πιθανές ερωτήσεις για περαιτέρω συζήτηση περιλαμβάνουν: Παρατηρήσατε κάποιο μοτίβο στις επιλογές σας; Η αντίδρασή σας άλλαξε ανάλογα με την κατάσταση; Επηρέασαν ή άλλαξαν κάποιες από τις αποφάσεις σας οι πρόσθετες πληροφορίες; Ποιες επιλογές σας φάνηκαν πιο φυσικές και ποιες πιο δύσκολες; Τι δείχνει αυτό για τις ηγετικές σας ικανότητες υπό πίεση ή αβεβαιότητα; Ο/Η συντονιστής/ρια συνδέει τη συζήτηση με την αυτογνωσία, τη λήψη αποφάσεων, την προσαρμοστικότητα και την προσωπική ηγεσία σε σύνθετες καταστάσεις.	Ολομέλεια	Προαιρετικά: πίνακας παρουσιάσεων ή λευκός πίνακας	15 λεπτά



ΧΑΜΕΝΗ ΠΡΟΘΕΣΜΙΑ

Ένα μέλος της ομάδας χάνει μια σημαντική προθεσμία και η υπόλοιπη ομάδα επηρεάζεται.

ΧΡΕΙΑΖΕΣΤΕ ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ;

Αυτή είναι η πρώτη φορά που αυτό το μέλος της ομάδας έχασε μια σημαντική προθεσμία. Δεν είχε ενημερώσει εκ των προτέρων για την καθυστέρηση και ένας άλλος συνάδελφος χρειάζεται τώρα την εργασία που έλειπε για να ολοκληρώσει τη δική του εργασία. Η τελική προθεσμία πλησιάζει, αλλά υπάρχει ακόμη περιορισμένος χρόνος για την προσαρμογή του σχεδίου εργασίας.

Τι θα κάνατε πρώτα;



ΤΕΤΑΜΕΝΗ ΣΥΝΑΝΤΗΣΗ

Δύο μέλη της ομάδας διαφωνούν έντονα κατά τη διάρκεια μιας συνάντησης και η ατμόσφαιρα γίνεται τεταμένη.

ΧΡΕΙΑΖΕΣΤΕ ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ;

Και τα δύο μέλη της ομάδας έχουν σχετική εμπειρία και συζητούν βάσιμες ανησυχίες, αλλά αρχίζουν να διακόπτουν ο ένας τον άλλον και να μιλούν πιο προσωπικά. Άλλοι συμμετέχοντες έχουν σταματήσει να συνεισφέρουν. Η ομάδα χρειάζεται ακόμη να σημειώσει πρόοδο κατά τη διάρκεια της συνάντησης.

Τι θα κάνατε πρώτα;



ΑΛΛΑΓΗ ΤΕΛΕΥΤΑΙΑΣ ΣΤΙΓΜΗΣ

Λαμβάνετε σημαντικές αλλαγές σε μια εργασία λίγο πριν από την προθεσμία, αλλά η ομάδα είναι ήδη αγχωμένη.

ΧΡΕΙΑΖΕΣΤΕ ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ;

Οι αλλαγές προέρχονται από ένα σημαντικό ενδιαφερόμενο μέρος. Κάποιες φαίνονται απαραίτητες, ενώ άλλες μπορεί να είναι προτιμήσεις και όχι αυστηρές απαιτήσεις. Το μεγαλύτερο μέρος της εργασίας έχει ήδη ολοκληρωθεί και κάθε αλλαγή μπορεί να θέσει σε κίνδυνο την προθεσμία.

Τι θα κάνατε πρώτα;



ΣΙΩΠΗΛΗ ΦΩΝΗ

Ένα πιο ήσυχο μέλος της ομάδας έχει μια καλή ιδέα, αλλά οι άλλοι συνεχίζουν να μιλούν χωρίς να τον ακούνε.

ΧΡΕΙΑΖΕΣΤΕ ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ;

Το μέλος της ομάδας έχει ήδη προσπαθήσει να εξηγήσει την ιδέα δύο φορές, αλλά διακόπηκε. Η πρότασή τους θα μπορούσε να βοηθήσει στην αντιμετώπιση του ζητήματος, αν και δεν έχει ακόμη διερευνηθεί. Η συνάντηση προχωρά γρήγορα και αρκετά άτομα θέλουν να συνεισφέρουν.

Τι θα κάνατε πρώτα;



ΑΣΑΦΕΙΣ ΟΔΗΓΙΕΣ

Η ομάδα σας είναι μπερδεμένη επειδή οι οδηγίες από την ηγεσία είναι ασαφείς.

ΧΡΕΙΑΖΕΣΤΕ ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ;

Τα μέλη της ομάδας έχουν ερμηνεύσει τις οδηγίες με διαφορετικό τρόπο και οι γραπτές πληροφορίες δεν λύνουν τη σύγχυση. Οι εργασίες πρέπει να συνεχιστούν σύντομα, αλλά το άτομο που έδωσε τις οδηγίες ενδέχεται να μην είναι άμεσα διαθέσιμο.

Τι θα κάνατε πρώτα;



ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗ ΑΝΤΙΔΡΑΣΗ

Ένας συνάδελφος αντιδρά συναισθηματικά στην ανατροφοδότηση που του δώσατε.

ΧΡΕΙΑΖΕΣΤΕ ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ;

Η ανατροφοδότηση αφορούσε μια σημαντική πτυχή της εργασίας του συναδέλφου και είχε ως στόχο να υποστηρίξει τη βελτίωση. Ο συνάδελφος λέει ότι αισθάνεται παρεξηγημένος και είναι εμφανώς αναστατωμένος. Άλλες πιέσεις μπορεί επίσης να επηρεάζουν την αντίδρασή του.

Τι θα κάνατε πρώτα;



ΝΕΟ ΜΕΛΟΣ ΟΜΑΔΑΣ

Ένα νέο μέλος της ομάδας φαίνεται αβέβαιο, ήσυχο και αποσυνδεδεμένο κατά τη διάρκεια της πρώτης εβδομάδας.

ΧΡΕΙΑΖΕΣΤΕ ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ;

Η διαδικασία ένταξης ήταν συντομότερη και λιγότερο δομημένη από ό,τι είχε προγραμματιστεί. Το νέο μέλος της ομάδας ολοκληρώνει τις εργασίες που του έχουν ανατεθεί, αλλά σπάνια κάνει ερωτήσεις ή συμμετέχει σε άτυπες συζητήσεις. Δεν είναι σαφές εάν χρειάζεται περισσότερη υποστήριξη, περισσότερο χρόνο ή απλώς προτιμά έναν πιο ήσυχο τρόπο εργασίας.

Τι θα κάνατε πρώτα;



ΑΝΕΠΑΡΚΕΙΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ

Πρέπει να ληφθεί γρήγορα μια απόφαση, αλλά δεν έχετε ακόμη όλες τις πληροφορίες.

ΧΡΕΙΑΖΕΣΤΕ ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ;

Ορισμένες πρόσθετες πληροφορίες θα μπορούσαν να συγκεντρωθούν γρήγορα, αλλά μια πλήρης εικόνα δεν θα είναι διαθέσιμη πριν από την προθεσμία. Η καθυστέρηση της απόφασης μπορεί επίσης να έχει συνέπειες και ο αντίκτυπος των επιλογών δεν είναι πλήρως προβλέψιμος.

Τι θα κάνατε πρώτα;



ΔΙΑΦΟΡΕΤΙΚΕΣ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΕΣ

Δύο συνάδελφοι πιστεύουν και οι δύο ότι το έργο τους θα πρέπει να είναι η ύψιστη προτεραιότητα της ομάδας.

ΧΡΕΙΑΖΕΣΤΕ ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ;

Και οι δύο εργασίες έχουν σημαντικές προθεσμίες και επηρεάζουν την εργασία άλλων ατόμων. Η ομάδα έχει επί του παρόντος αρκετή ικανότητα να επικεντρωθεί πλήρως μόνο σε μία εργασία. Και οι δύο συνάδελφοι έχουν εύλογα επιχειρήματα, αλλά δεν έχουν συμφωνηθεί σαφή κριτήρια ιεράρχησης προτεραιοτήτων.

Τι θα κάνατε πρώτα;



ΑΝΤΙΣΤΑΣΗ ΣΤΗΝ ΑΛΛΑΓΗ

Μια προγραμματισμένη αλλαγή συναντά αντίσταση από μέρος της ομάδας.

ΧΡΕΙΑΖΕΣΤΕ ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ;

Η αλλαγή έχει ήδη εγκριθεί και θα εφαρμοστεί εντός των επόμενων εβδομάδων. Ορισμένα μέλη της ομάδας την υποστηρίζουν, ενώ άλλα ανησυχούν για τον φόρτο εργασίας, την ανεπαρκή εκπαίδευση και τον αντίκτυπο στους καθιερωμένους τρόπους εργασίας.

Τι θα κάνατε πρώτα;



ΡΩΤΗΣΤΕ ΠΡΩΤΑ

Κατανοήστε την κατάσταση πριν αντιδράσετε.



ΕΠΙΛΥΣΤΕ ΤΟ ΑΠΕΥΘΕΙΑΣ

Ονομάστε το πρόβλημα με σαφήνεια και
αντιμετωπίστε το άμεσα.



ΠΑΡΤΕ ΤΟΝ ΕΛΕΓΧΟ

Παρέμβετε γρήγορα, πάρτε μια απόφαση
και δώστε κατεύθυνση.



ΠΑΥΣΗ ΚΑΙ ΕΠΑΝΕΞΕΤΑΣΗ

Αφήστε χρόνο και επιστρέψτε στο θέμα αργότερα.



ΑΥΤΟΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ

Επιλέξτε τη δική σας απάντηση ή
συνδυάστε προσεγγίσεις.

Δραστηριότητα 4: Τελική Ανασκόπηση

Μαθησιακοί στόχοι:

- Συνοψίστε τις βασικές ιδέες και τα διδάγματα από την ενότητα.
- Προσδιορίστε συγκεκριμένες ενέργειες που μπορούν να αναλάβουν προσωπικά όσον αφορά τη 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	Υλικά	Χρόνος
Ο εκπαιδευτής μοιράζει το φύλλο εργασίας «Τελική ανασκόπηση» και το εξηγεί στους συμμετέχοντες. Οι συμμετέχοντες αναστοχάζονται ατομικά σχετικά με την ενότητα και συμπληρώνουν το φύλλο εργασίας, εστιάζοντας στις ακόλουθες ερωτήσεις: Ποια ήταν η πιο σημαντική διαπίστωση που έκανα σήμερα σχετικά με την προσωπική μου ηγεσία; Ποιο είναι το ένα πράγμα που θέλω να κάνω διαφορετικά όταν αντιμετωπίζω πίεση, αβεβαιότητα ή αλλαγή; Τι μπορεί να με βοηθήσει να εφαρμόσω αυτό στην καθημερινή επαγγελματική μου πρακτική;	Ατομική εργασία	Φύλλο εργασίας: Ανασκόπηση	10 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;

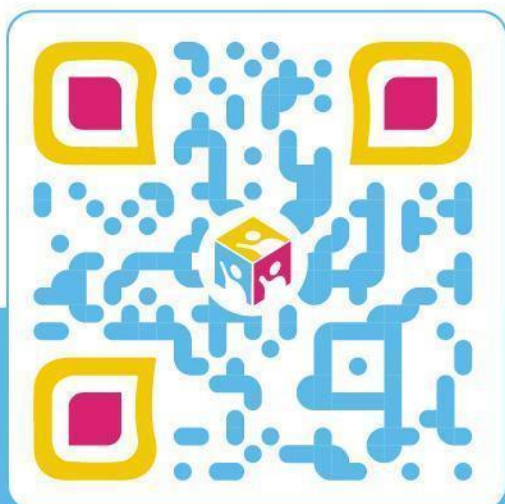


Co-funded by
the European Union



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.