



Εκπαίδευση στην Αναγεννητική Ηγεσία

Ενότητα 6

Αναπτύχθηκε από Eurosuccess | 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!

6. Συν-δημιουργία και καθοδήγηση της μετασχηματιστικής αλλαγής

Συμμετοχικές διαδικασίες αλλαγής, συν-δημιουργία και εμπλοκή των ενδιαφερόμενων μερών.

από την Eurosuccess

6.1 Εισαγωγή

Θέματα και βασικές έννοιες

Αυτό το μάθημα υποστηρίζει τους συμμετέχοντες στη μετάβαση από τον αναστοχασμό και τη στρατηγική σκέψη στην πρακτική εφαρμογή, διερευνώντας πώς η μετασχηματιστική αλλαγή μπορεί να συν-δημιουργηθεί και να καθοδηγηθεί εντός οργανισμών, εκπαιδευτικών πλαισίων, ιδρυμάτων Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης (ΕΕΚ), κοινοτικών πρωτοβουλιών και άλλων επαγγελματικών περιβαλλόντων. Εστιάζει σε συμμετοχικές προσεγγίσεις που ενθαρρύνουν τη συνεργασία, την κοινή ευθύνη και τη συμμετοχική λήψη αποφάσεων κατά το σχεδιασμό και την υλοποίηση ουσιαστικών βελτιώσεων.

Οι συμμετέχοντες θα εξετάσουν πώς η εμπλοκή διαφορετικών ενδιαφερόμενων μερών, η προώθηση της εμπιστοσύνης και η καλλιέργεια της ετοιμότητας για αλλαγή μπορούν να ενισχύσουν την ανθεκτικότητα, την ένταξη και τη βιωσιμότητα σε διαφορετικά πλαίσια. Μέσω πρακτικής αναστοχασμού και σχεδιασμού, η ενότητα δίνει τη δυνατότητα στους συμμετέχοντες να μετατρέψουν ιδέες που σχετίζονται με την ποικιλομορφία, την ένταξη και την αναγεννητική ηγεσία σε ρεαλιστικές δράσεις που μπορούν να εφαρμοστούν εντός ομάδων, μαθησιακών περιβαλλόντων, οργανισμών ή κοινοτήτων.

Μέχρι το τέλος της ενότητας, οι συμμετέχοντες θα είναι καλύτερα προετοιμασμένοι να ηγηθούν συνεργατικών διαδικασιών αλλαγής, να διαχειριστούν την αντίσταση εποικοδομητικά και να συμβάλουν στην ανάπτυξη περιβαλλόντων που μαθαίνουν, προσαρμόζονται και βελτιώνονται συνεχώς.

Θέμα της ενότητας:

Αυτό το μάθημα εστιάζει στον τρόπο με τον οποίο οι οργανισμοί και τα εκπαιδευτικά ιδρύματα μπορούν να προχωρήσουν από την ευαισθητοποίηση και τη στρατηγική στη δράση, συν-δημιουργώντας και καθοδηγώντας διαδικασίες μετασχηματιστικής αλλαγής. Δίνει έμφαση σε συμμετοχικές προσεγγίσεις που εμπλέκουν διαφορετικούς ενδιαφερόμενους φορείς στο σχεδιασμό και την εφαρμογή πρακτικών που προάγουν την ένταξη, την αναγεννητική ηγεσία και τη βιωσιμότητα.

Βασικές έννοιες:

- **Μετασχηματιστική αλλαγή:** Μια δομημένη διαδικασία που οδηγεί σε σημαντικές και βιώσιμες βελτιώσεις στην κουλτούρα, τις πρακτικές, τις σχέσεις και τα αποτελέσματα,

προχωρώντας πέρα από τις σταδιακές προσαρμογές προς μια μακροπρόθεσμη συστημική αλλαγή.

- **Συν-δημιουργία:** Μια συνεργατική προσέγγιση στην οποία οι ενδιαφερόμενοι συμμετέχουν ενεργά στο σχεδιασμό λύσεων και στρατηγικών, διασφαλίζοντας τη συμπερίληψη διαφορετικών προοπτικών.
- **Συμμετοχική ηγεσία:** Μια ηγετική προσέγγιση που ενθαρρύνει την από κοινού λήψη αποφάσεων, την ενδυνάμωση, τον διάλογο και την ενεργό συμμετοχή των μαθητών, των εκπαιδευτικών, των μελών της ομάδας και των ενδιαφερόμενων μερών.
- **Εμπλοκή των ενδιαφερόμενων μερών:** Η σκόπιμη διαδικασία εμπλοκής ατόμων και ομάδων που επηρεάζονται από ή είναι σε θέση να επηρεάσουν τις διαδικασίες αλλαγής εντός οργανισμών, εκπαιδευτικών πλαισίων ή κοινοτήτων.
- **Ετοιμότητα για αλλαγή:** Ο βαθμός στον οποίο άτομα, ομάδες ή ιδρύματα είναι προετοιμασμένα να υιοθετήσουν νέες πρακτικές, νοοτροπίες και συμπεριφορές.
- **Διαδικασίες αλλαγής χωρίς αποκλεισμούς:** Πρωτοβουλίες αλλαγής που λαμβάνουν ενεργά υπόψη τη διαφορετικότητα, την ισότητα και την προσβασιμότητα, διασφαλίζοντας ότι όλες οι φωνές ακούγονται.
- **Συνεργατική λήψη αποφάσεων:** Αποφάσεις που λαμβάνονται συλλογικά μέσω διαλόγου και κοινής ευθύνης, ενισχύοντας την αίσθηση της ιδιοκτησίας των αποτελεσμάτων.
- **Σχεδιασμός δράσεων για την αλλαγή:** Η μετατροπή ιδεών και σκέψεων σε συγκεκριμένα, ρεαλιστικά βήματα για εφαρμογή εντός ομάδων, εκπαιδευτικών πλαισίων ή οργανισμών.
- **Αντίσταση στην αλλαγή:** Φυσικές αντιδράσεις σε νέες ιδέες που προκύπτουν από την αβεβαιότητα ή την έλλειψη κατανόησης, οι οποίες απαιτούν υποστηρικτική ηγεσία και σαφή επικοινωνία.
- **Οργανισμοί μάθησης:** Περιβάλλοντα που προσαρμόζονται και βελτιώνονται συνεχώς, ενθαρρύνοντας την ανατροφοδότηση, τον πειραματισμό και την κοινή μάθηση.

Γενικοί στόχοι και μαθησιακοί στόχοι

Να παρέχουμε στους συμμετέχοντες πρακτικά εργαλεία και προσεγγίσεις για τη συν-δημιουργία και την καθοδήγηση μετασχηματιστικής αλλαγής εντός οργανισμών, εκπαιδευτικών πλαισίων, περιβάλλοντων ΕΕΚ ή κοινοτικών πρωτοβουλιών, μετατρέποντας τις προθέσεις γύρω από τη διαφορετικότητα, την ένταξη, τη συμμετοχή και την αναγεννητική ηγεσία σε συγκεκριμένες και βιώσιμες δράσεις.

Γνώσεις

Οι συμμετέχοντες θα είναι σε θέση να:

- Να περιγράψουν τις βασικές αρχές της μετασχηματιστικής αλλαγής και της συμμετοχικής ηγεσίας
- Να εξηγούν τον ρόλο της συν-δημιουργίας και της εμπλοκής των ενδιαφερόμενων μερών στην επιτυχή οργανωτική αλλαγή

- Να εντοπίζουν κοινές προκλήσεις και εμπόδια στην καθοδήγηση των διαδικασιών αλλαγής
- Να αναγνωρίζουν τη σημασία των προσεγγίσεων χωρίς αποκλεισμούς για τη βελτίωση του μαθησιακού, εργασιακού και κοινοτικού περιβάλλοντος

Δεξιότητες

Οι συμμετέχοντες θα είναι σε θέση να:

- Να διευκολύνουν συμμετοχικές συζητήσεις και διαδικασίες συνεργατικού σχεδιασμού
- Να σχεδιάζουν απλά και ρεαλιστικά σχέδια δράσης για την υποστήριξη της οργανωτικής αλλαγής
- Να επικοινωνούν τους στόχους της αλλαγής με σαφήνεια και αποτελεσματικότητα στο επαγγελματικό ή εκπαιδευτικό τους περιβάλλον

Στάσεις:

Οι συμμετέχοντες θα είναι σε θέση να:

- Να επιδεικνύουν ανοιχτή στάση απέναντι στη συνεργασία και την από κοινού λήψη αποφάσεων
- Να εκτιμούν τις διαφορετικές οπτικές και τη συμμετοχή χωρίς αποκλεισμούς στις οργανωτικές διαδικασίες
- Να αναστοχάζονται τον δικό τους ηγετικό ρόλο στην προώθηση θετικών οργανωτικών αλλαγών

Πηγές

Kotter, J. P. (2012). *Leading Change*. Harvard Business Review Press.

Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organisation*. Doubleday.

Cooperrider, D. L., & Whitney, D. (2005). *Appreciative Inquiry: A Positive Revolution in Change*. Berrett-Koehler Publishers.

Laloux, F. (2014). *Reinventing Organizations: A Guide to Creating Organizations Inspired by the Next Stage of Human Consciousness*. Nelson Parker.

Heifetz, R. A., Grashow, A., & Linsky, M. (2009). *Η Πρακτική της Προσαρμοστικής Ηγεσίας: Εργαλεία και Τακτικές για την Αλλαγή του Οργανισμού σας και του Κόσμου*. Harvard Business Press.

Brené Brown (2018). *Τολμήστε να ηγηθείτε: Γενναία εργασία, δύσκολες συζητήσεις, ολόκληρες καρδιές*. Random House.

Rogers, E. M. (2003). *Η διάδοση των καινοτομιών* (5η έκδοση). Free Press.

Ομιλία TED — Πώς να καθοδηγήσετε μια συζήτηση μεταξύ ανθρώπων που διαφωνούν | Eve Pearlman:
https://www.ted.com/talks/eve_pearlman_how_to_lead_a_conversation_between_people_who_disagree

Ομιλία TED — Το μυστικό για την καθοδήγηση της οργανωτικής αλλαγής είναι η ενσυναίσθηση | Σειριακή επιχειρηματίας:
https://www.ted.com/talks/rob_kalwarowsky_the_secret_to_leading_organizational_change_is_empathy

6.2 Δραστηριότητες

Δραστηριότητα 1: Δραστηριότητα Παγοθραύστης – Αν ο Οργανισμός μου Ήταν Όχημα

Μαθησιακοί στόχοι:

- Οι συμμετέχοντες γνωρίζονται μεταξύ τους και ενασχολούνται με το θέμα της ενότητας.
- Οι συμμετέχοντες προετοιμάζονται και ασχολούνται με το θέμα της οργανωτικής αλλαγής.
- Οι συμμετέχοντες αναστοχάζονται την τρέχουσα κατάσταση και την επιθυμητή κατεύθυνση του οργανισμού τους χρησιμοποιώντας μια δημιουργική μεταφορά.

Διαδικασία και μέθοδοι:

Διαδικασία	Μορφή ομάδας	Υλικά	Χρόνος
Ο/Η συντονιστής/ρια ζητά από τους συμμετέχοντες να σκεφτούν την οργάνωσή τους αυτή τη στιγμή και να συμπληρώσουν την πρόταση: «Αν η οργάνωσή μου ήταν ένα όχημα, θα ήταν ένα ____ επειδή ____». Οι συμμετέχοντες έχουν ένα λεπτό για να σκεφτούν ατομικά. Ενθαρρύνονται να είναι δημιουργικοί και, αν το επιθυμούν, να μιμηθούν ή να αναπαραστήσουν εν συντομία το όχημα που έχουν στο μυαλό τους (για παράδειγμα, δείχνοντας πώς κινείται, την ταχύτητά του ή την κατάστασή του). Αυτό συμβάλλει στη δημιουργία μιας χαλαρής ατμόσφαιρας και φέρνει ενέργεια στην αίθουσα από την αρχή.	Ατομική εργασία	Καμία	2 λεπτά
Οι συμμετέχοντες μοιράζονται τις απαντήσεις τους με όλη την ομάδα σε έναν γρήγορο γύρο. Ο συντονιστής ενθαρρύνει τις σύντομες απαντήσεις (μία πρόταση ο καθένας) για να διατηρηθεί η δυναμική.	Ομαδική συνεδρία	Καμία	5 λεπτά



Ο/Η συντονιστής/ρια αναδεικνύει εν συντομία δύο ή τρεις παρατηρήσεις από όσα μοιράστηκαν οι συμμετέχοντες. Για παράδειγμα, πώς τα διαφορετικά οχήματα αντανakλούν διαφορετικές ταχύτητες αλλαγής, επίπεδα ευελιξίας ή κατεύθυνση. Ο συντονιστής κάνει τη μετάβαση στο θέμα της ενότητας: «Σήμερα θα εξερευνήσουμε πώς να οδηγήσουμε αυτό το όχημα, όλοι μαζί».	Ολομέλεια	Καμία	3 λεπτά
--	-----------	-------	---------

Δραστηριότητα 2: Χαρτογράφηση των Ενδιαφερομένων Μερών - «Ποιος πρέπει να συμπεριληφθεί;»

Μαθησιακοί στόχοι:

- Οι συμμετέχοντες προσδιορίζουν τους βασικούς ενδιαφερόμενους που σχετίζονται με μια πρωτοβουλία αλλαγής στο δικό τους οργανωτικό πλαίσιο.
- Οι συμμετέχοντες αναγνωρίζουν τη σημασία της συμμετοχής όλων των ενδιαφερομένων μερών στη συν-δημιουργία βιώσιμης αλλαγής.
- Οι συμμετέχοντες εξασκούνται στη χαρτογράφηση των σχέσεων, των συμφερόντων και των επιπέδων επιρροής των ενδιαφερομένων μερών.

Διαδικασία και μέθοδοι:

Διαδικασία	Μορφή ομάδας	Υλικά	Χρόνος
Ο/Η συντονιστής/ρια εισάγει την έννοια της συμμετοχής των ενδιαφερομένων μερών στις διαδικασίες αλλαγής, εξηγώντας ότι η επιτυχής μετασχηματιστική αλλαγή απαιτεί τον εντοπισμό και τη συμμετοχή των κατάλληλων ατόμων, συμπεριλαμβανομένων εκείνων που ενδέχεται να αντισταθούν. Ο/Η συντονιστής/ρια εξηγεί ότι η χαρτογράφηση των ενδιαφερομένων δεν αφορά μόνο τον προσδιορισμό των επίσημων ρόλων, αλλά και την αναγνώριση της άτυπης επιρροής, των κρυφών εμποδίων και των φωνών που συχνά αποκλείονται από τη λήψη αποφάσεων. Ο συντονιστής παρουσιάζει έναν απλό πίνακα ενδιαφερομένων σε έναν πίνακα παρουσιάσεων, με βάση το φύλλο εργασίας της δραστηριότητας (άξονες: Επίπεδο Επιρροής / Επίπεδο Ενδιαφέροντος).	Ομαδική συνεδρία	Πίνακας παρουσιάσεων ή λευκός πίνακας, μαρκαδόροι	10 λεπτά



Ο/Η συντονιστής/ρια μοιράζει το φύλλο εργασίας χαρτογράφησης των ενδιαφερομένων με τους συμμετέχοντες. Κάθε συμμετέχων ενθαρρύνεται να σκεφτεί μια πραγματική ή ρεαλιστική πρωτοβουλία αλλαγής στον οργανισμό του. Αυτή μπορεί να σχετίζεται με την ένταξη, μια νέα διαδικασία, μια αναδιάρθρωση ομάδας ή οποιαδήποτε αναγεννητική πρακτική. Καθένας χαρτογραφεί ατομικά τους βασικούς ενδιαφερόμενους σε ένα φύλλο εργασίας, τοποθετώντας τους στον πίνακα και στον πίνακα, και στη συνέχεια σημειώνοντας την πιθανή στάση τους απέναντι στην αλλαγή (υποστηρικτική, ουδέτερη, αντίσταση). Στη συνέχεια, οι συμμετέχοντες εξετάζουν εν συντομία τον χάρτη των ενδιαφερομένων και εντοπίζουν: • ενδιαφερόμενους με απροσδόκητη ή άτυπη επιρροή, • φωνές που ενδέχεται να παραβλεφθούν ή να αποκλειστούν, • ενδιαφερόμενους που ενδέχεται να αντισταθούν στην αλλαγή Οι συμμετέχοντες μπορούν να επισημάνουν ή να προσθέσουν σημειώσεις απευθείας στο φύλλο εργασίας, προκειμένου να διευκολύνουν την επόμενη φάση της συζήτησης.	Ατομική εργασία	Φύλλο εργασίας χαρτογράφησης ενδιαφερομένων (βλ. 6.3), στυλό	10 λεπτά
--	-----------------	--	----------



Οι συμμετέχοντες σχηματίζουν μικρές ομάδες των 3-4 ατόμων. Κάθε άτομο παρουσιάζει εν συντομία τον χάρτη ενδιαφερομένων μερών του και μοιράζεται: <i>Ποιο ενδιαφερόμενο μέρος τους εξέπληξε; Ποιος συχνά παραβλέπεται; Ποιος κατέχει την περισσότερη άτυπη εξουσία;</i> Οι ομάδες συζητούν τα μοτίβα στα διαφορετικά πλαίσιά τους και αναστοχάζονται σχετικά με το πώς οι στάσεις και η επιρροή των ενδιαφερομένων μερών μπορούν να επηρεάσουν τις διαδικασίες αλλαγής. <i>Σημείωση:</i> Εξετάστε επίσης το ενδεχόμενο να συμπεριλάβετε ένα σύντομο στάδιο ανταλλαγής απόψεων ανά ζεύγη, ώστε οι στιγμές αναστοχασμού να γίνουν πιο διαδραστικές, ειδικά για τους συμμετέχοντες που ενδέχεται να μην αισθάνονται άνετα να μοιραστούν τις σκέψεις τους απευθείας στην ευρύτερη ομάδα.	Ομαδική εργασία	Ολοκληρωμένοι χάρτες ενδιαφερομένων μερών	15 λεπτά
Οι ομάδες μοιράζονται μια βασική διαπίστωση από τη συζήτησή τους με ολόκληρη την ομάδα. Ο συντονιστής συνοψίζει τα κύρια θέματα, ενισχύοντας το μήνυμα ότι η συν-δημιουργία ξεκινά από <i>το ποιος</i> προσκαλείται στη διαδικασία και ότι οι περιθωριοποιημένες ή παραμελημένες φωνές είναι συχνά οι πιο σημαντικές που πρέπει να συμπεριληφθούν.	Ολομέλεια	Πίνακας για τη σημείωση των βασικών σημείων	10 λεπτά
Ο συντονιστής παρουσιάζει ένα σύντομο ερώτημα για προβληματισμό: «<i>Τι θα άλλαζε στον οργανισμό σας αν προσεγγίζατε αυτή τη διαδικασία αλλαγής με νοοτροπία συν-δημιουργίας;</i>» Οι συμμετέχοντες γράφουν μία πρόταση στις σημειώσεις τους.	Ατομική εργασία	Σημειωματάριο ή χαρτί	5 λεπτά

ΕΝΟΤΗΤΑ 6 | ΣΥΝ-ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΚΑΙ ΗΓΕΣΙΑ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΤΙΚΗΣ ΑΛΛΑΓΗΣ



Δραστηριότητα 2

Φύλλο εργασίας χαρτογράφησης ενδιαφερομένων μερών

«Ποιος πρέπει να συμπεριληφθεί;»

1 Η ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΑ ΜΟΥ ΓΙΑ ΑΛΛΑΓΗ

Περιγράψτε συνοπτικά την αλλαγή που θέλετε να κάνετε στον οργανισμό σας:

2 ΠΙΝΑΚΑΣ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΜΕΝΩΝ ΜΕΡΩΝ



3 ΠΙΝΑΚΑΣ ΛΕΠΤΟΜΕΡΕΙΩΝ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΜΕΝΩΝ ΜΕΡΩΝ

Όνομα/Ρόλος Ενδιαφερόμενου Μέρους	Στάση ☐ Υποστηρίζει ☐ Ουδέτερος/η ☐ Αντίστέκεται	Γιατί;	Πώς θα εμπλακούν;

ΠΟΙΟΣ ΠΑΡΑΒΛΕΠΕΤΑΙ ΣΤΙΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΑΛΛΑΓΗΣ ΤΟΥ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ ΣΑΣ ΜΕΧΡΙ ΤΩΡΑ;
ΤΙ ΘΑ ΣΥΝΕΒΑΙΝΕ ΑΝ ΣΥΜΠΕΡΙΛΑΜΒΑΝΟΤΑΝ;

ΕΝΟΤΗΤΑ 6 | ΣΥΝ-ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΚΑΙ ΗΓΕΣΙΑ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΤΙΚΗΣ ΑΛΛΑΓΗΣ



ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ

Δραστηριότητα 2

Φύλλο εργασίας χαρτογράφησης ενδιαφερομένων μερών

«Ποιος πρέπει να συμπεριληφθεί;»

1 Η ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΑ ΜΟΥ ΓΙΑ ΑΛΛΑΓΗ

Περιγράψτε συνοπτικά την αλλαγή που θέλετε να κάνετε στον οργανισμό σας:

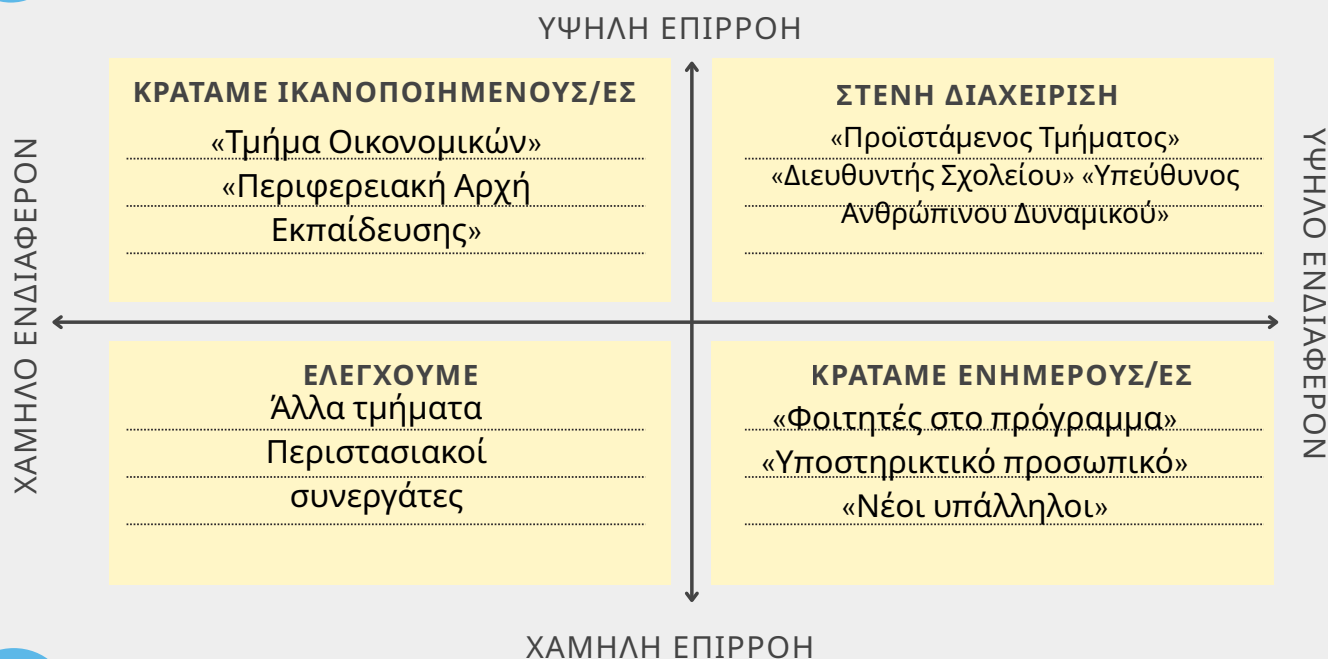
Παραδείγματα:

«Εισαγωγή πιο συμπεριληπτικών διδακτικών πρακτικών στις τάξεις ΕΕΚ μας.»

«Δημιουργήστε ένα σύστημα υποστήριξης ευεξίας για το προσωπικό.»

«Βελτίωση της συνεργασίας μεταξύ των τμημάτων.»

2 ΠΙΝΑΚΑΣ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΜΕΝΩΝ ΜΕΡΩΝ



3 ΠΙΝΑΚΑΣ ΛΕΠΤΟΜΕΡΕΙΩΝ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΜΕΝΩΝ ΜΕΡΩΝ

Όνομα/Ρόλος Ενδιαφερόμενου Μέρους	Στάση ☐ Υποστηρίζει ☐ Ουδέτερος/η ☐ Αντίστέκεται	Γιατί;	Πώς θα τους εμπλέξω;
Μαθητές	Υποστηρίζει	Βλέπουν θετικά οφέλη.	Συλλέξτε σχόλια και εμπλέξτε τους σε συζητήσεις.
Ανώτερο προσωπικό	Ουδέτεροι	Δεν είναι σίγουροι για τον αντίκτυπο.	Κοινοποιήστε πληροφορίες και προσκαλέστε συμμετοχή.
Μερικοί διευθυντές	Αντιστέκονται	Ανησυχούν για τον φόρτο εργασίας ή την αλλαγή.	Επικοινωνήστε τα οφέλη και αντιμετωπίστε τις ανησυχίες.

Δραστηριότητα 3: Συν-δημιουργία ενός χάρτη πορείας για την αλλαγή — «Από το όραμα στα πρώτα βήματα»

Μαθησιακοί στόχοι:

- Οι συμμετέχοντες εξασκούνται στη μετατροπή ενός οράματος αλλαγής σε συγκεκριμένα, συνεργατικά βήματα δράσης.
- Οι συμμετέχοντες βιώνουν τη διαδικασία της συν-δημιουργίας, συνεργαζόμενοι για να σχεδιάσουν ένα κοινό σχέδιο.
- Οι συμμετέχοντες εντοπίζουν πιθανά εμπόδια και στρατηγικές για την υπέρβαση της αντίστασης.

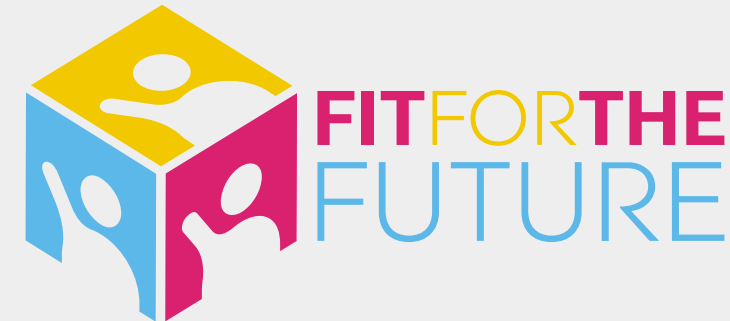
Διαδικασία και μέθοδοι:

Διαδικασία	Μορφή ομάδας	Υλικά	Χρόνος
Ο συντονιστής παρουσιάζει την έννοια του «Οδικού Χάρτη Αλλαγής»: ένα απλό, συμμετοχικό εργαλείο σχεδιασμού που καθορίζει: (1) την επιθυμητή αλλαγή, (2) την τρέχουσα πραγματικότητα, (3) τα βασικά ορόσημα, (4) ποιοι εμπλέκονται και (5) τα πρώτα συγκεκριμένα βήματα. Ο συντονιστής τονίζει ότι ο οδικός χάρτης είναι σκόπιμα απλός: ο στόχος είναι να γίνει η αλλαγή να φαίνεται εφικτή, όχι ακατόρθωτη. Για να υποστηρίξει ομάδες με μέλη από διαφορετικούς οργανισμούς και υπόβαθρα, ο συντονιστής μπορεί να παρέχει έναν μικρό αριθμό προκαθορισμένων παραδειγμάτων καταστάσεων (π.χ. βελτίωση της επικοινωνίας χωρίς αποκλεισμούς, αύξηση της συμμετοχής των μαθητών, εισαγωγή πρακτικών για την ευημερία του προσωπικού ή ενίσχυση της κουλτούρας ανατροφοδότησης), ώστε οι ομάδες να μπορούν να επιλέξουν γρήγορα ένα σενάριο και να επικεντρωθούν στην ίδια τη δραστηριότητα του χάρτη πορείας. Εναλλακτικά, οι συντονιστές μπορούν να ανατρέξουν στη Δραστηριότητα 2 και να επιτρέψουν σε κάθε ομάδα να επιλέξει μία από τις καταστάσεις που προσδιορίστηκαν στον χάρτη ενδιαφερομένων ως την τρέχουσα πραγματικότητά της για	Ολομέλεια	Πίνακας παρουσιάσεων ή λευκός πίνακας, μαρκαδόροι, πρότυπο «Οδικός χάρτης αλλαγής» (βλ. 6.3)	5 λεπτά



αυτή την άσκηση. Μπορείτε να βρείτε το πρότυπο και ένα παράδειγμα του χάρτη πορείας στο 6.3.			
Σε ομάδες των 4–5 ατόμων, οι συμμετέχοντες επιλέγουν ένα κοινό θέμα αλλαγής που σχετίζεται με το πλαίσιο τους (π.χ. βελτίωση της επικοινωνίας χωρίς αποκλεισμούς στις ομάδες, εισαγωγή τακτικών κύκλων ανατροφοδότησης, δημιουργία μιας πιο ποικιλόμορφης διαδικασίας πρόσληψης). Οι ομάδες συμπληρώνουν συνεργατικά έναν Οδικό Χάρτη Αλλαγής μεγάλου μεγέθους σε μια αφίσα ή ένα φύλλο πίνακα παρουσιάσεων, συμπληρώνοντας κάθε ενότητα από κοινού. Ο συντονιστής περιφέρεται μεταξύ των ομάδων και τις υποστηρίζει, όπως απαιτείται.	Ομαδική εργασία	Φύλλα χαρτιού μεγάλου μεγέθους / φύλλα πίνακα παρουσιάσεων, χρωματιστοί μαρκαδόροι, πρότυπο «Χάρτη Αλλαγής» (βλ. 6.3)	20 λεπτά
Κάθε ομάδα παρουσιάζει τον οδικό χάρτη της σε 2–3 λεπτά, εστιάζοντας ιδιαίτερα: (α) στο πρώτο συγκεκριμένο βήμα που θα έκαναν, και (β) σε ένα εμπόδιο που προβλέπουν και στον τρόπο με τον οποίο θα το αντιμετωπίζουν.	Ολομέλεια	Ολοκληρωμένες αφίσες με τους χάρτες πορείας	10 λεπτά
Ο συντονιστής διευκολύνει μια σύντομη ανασκόπηση με όλη την ομάδα: «Τι έκανε τη συν-δημιουργία αυτού του σχεδίου διαφορετική από τον σχεδιασμό μόνος σας; Τι θα μεταφέρατε πίσω στον οργανισμό σας;» Ο συντονιστής επανασυνδέει τη συζήτηση με τις βασικές έννοιες της ενότητας: συμμετοχική ηγεσία, ετοιμότητα για αλλαγή και συνεργατική λήψη αποφάσεων.	Ολομέλεια	Καμία	5 λεπτά

ΕΝΟΤΗΤΑ 6 | ΣΥΝ-ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΚΑΙ ΗΓΕΣΙΑ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΤΙΚΗΣ ΑΛΛΑΓΗΣ



Δραστηριότητα 3 ΧΑΡΤΗΣ ΑΛΛΑΓΗΣ

1 ΤΟ ΟΡΑΜΑ ΜΑΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΛΛΑΓΗ - Ποια αλλαγή θέλουμε να δημιουργήσουμε;

2 ΠΟΥ ΕΙΜΑΣΤΕ ΤΩΡΑ

Ποια είναι η τρέχουσα πραγματικότητα; Τι λειτουργεί; Τι όχι;

3 ΒΑΣΙΚΑ ΟΡΟΣΗΜΑ

Τι πρέπει να συμβεί στην πορεία;		
Μήνας 1-3	Μήνας 3-6	Μήνας 6-12

4 ΠΟΙΟΣ ΕΜΠΛΕΚΕΤΑΙ;

Καταγράψτε βασικά άτομα ή ομάδες:

5 ΤΟ ΠΡΩΤΟ ΜΑΣ ΒΗΜΑ - Ποια είναι η ΜΙΑ ενέργεια που θα κάνουμε πρώτα;

ΕΝΕΡΓΕΙΑ: _____

ΠΟΙΟΣ ΕΙΝΑΙ ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ; _____

ΜΕΧΡΙ ΠΟΤΕ; _____

6 ΠΡΟΒΛΕΠΟΜΕΝΟ ΕΜΠΟΔΙΟ

ΕΝΑ ΕΜΠΟΔΙΟ ΠΟΥ ΠΕΡΙΜΕΝΟΥΜΕ _____

ΠΩΣ ΘΑ ΤΟ ΧΕΙΡΙΣΤΟΥΜΕ _____



Δραστηριότητα 3

ΧΑΡΤΗΣ ΑΛΛΑΓΗΣ

1 ΤΟ ΟΡΑΜΑ ΜΑΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΛΛΑΓΗ - Ποια αλλαγή θέλουμε να δημιουργήσουμε;

Να δημιουργήσουμε μια πιο συμπεριληπτική και συνεργατική κουλτούρα επικοινωνίας εντός της ομάδας μας.

2 ΠΟΥ ΕΙΜΑΣΤΕ ΤΩΡΑ

Ποια είναι η τρέχουσα πραγματικότητα; Τι λειτουργεί; Τι όχι;

Τα μέλη της ομάδας επικοινωνούν κυρίως μέσω των προϊσταμένων. Κάποιοι υπάλληλοι αισθάνονται ότι οι ιδέες τους δεν ακούγονται. Οι συναντήσεις πραγματοποιούνται τακτικά, αλλά η συμμετοχή είναι περιορισμένη. Υπάρχει ενδιαφέρον για τη βελτίωση της ομαδικής εργασίας και της συμπερίληψης.

3 ΒΑΣΙΚΑ ΟΡΟΣΗΜΑ

Τι πρέπει να συμβεί στην πορεία;

Μήνας 1-3
Συλλέξτε σχόλια από το προσωπικό μέσω μιας σύντομης έρευνας. Οργανώστε μία ομαδική συζήτηση.

Μήνας 3-6
Καθιερώστε τακτικές συναντήσεις ανατροφοδότησης. Δημιουργήστε κοινές οδηγίες επικοινωνίας.

Μήνας 6-12
Αξιολογήστε την πρόοδο και προσαρμόστε τις πρακτικές. Αύξηση της συμμετοχής του προσωπικού στη λήψη αποφάσεων.

4 ΠΟΙΟΣ ΕΜΠΛΕΚΕΤΑΙ;

Καταγράψτε βασικά άτομα, ομάδες ή ομάδες:

Μέλη ομάδας Διευθυντές Προσωπικό ανθρώπινου δυναμικού Εκπαιδευτές/συντονιστές Εκπαιδευόμενοι ή χρήστες υπηρεσιών

5 ΤΟ ΠΡΩΤΟ ΜΑΣ ΒΗΜΑ - Ποια είναι η ΜΙΑ ενέργεια που θα κάνουμε πρώτα;

ΕΝΕΡΓΕΙΑ: ΝΑ οργανώσουμε μια συνάντηση της ομάδας για να συζητήσουμε προκλήσεις/ιδέες επικοινωνίας.

ΠΟΙΟΣ ΕΙΝΑΙ Ο ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ; Ο επικεφαλής της ομάδας και ο εκπρόσωπος ανθρώπινου δυναμικού

ΜΕΧΡΙ ΠΟΤΕ; Εντός του επόμενου μήνα

6 ΠΡΟΒΛΕΠΟΜΕΝΟ ΕΜΠΟΔΙΟ

ΕΝΑ ΕΜΠΟΔΙΟ ΠΟΥ ΑΝΑΜΕΝΟΥΜΕ: Κάποια μέλη του προσωπικού μπορεί να μην αισθάνονται άνετα να μοιράζονται ανοιχτά τις απόψεις τους.

ΠΩΣ ΤΟ ΧΕΙΡΙΖΟΜΑΣΤΕ: Δημιουργώντας ένα ασφαλές περιβάλλον συζήτησης και δίνοντας επιλογές ανώνυμης ανατροφοδότησης.

Δραστηριότητα 4: Τελική ανασκόπηση Η δέσμευσή μου για αλλαγή

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.
- Να αναγνωρίσουν ευκαιρίες για να ξεκινήσουν ή να συμβάλουν 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 στα εξής: <i>Ποια ήταν η πιο σημαντική διαπίστωση που έκανα σήμερα; Ποια ενέργεια θα αναλάβω για να συν-δημιουργήσω αλλαγή στον οργανισμό μου; Ποιον πρέπει να εμπλέξω;</i>	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;

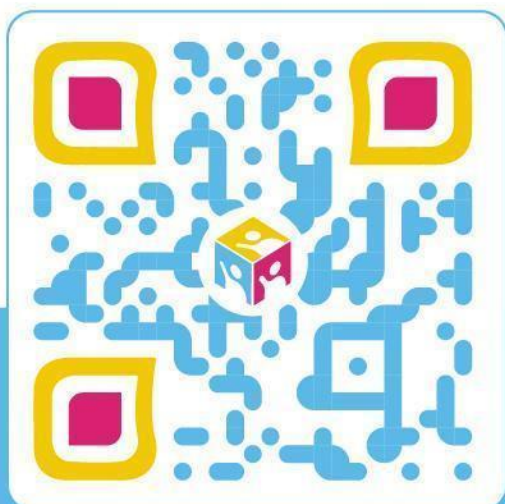


Co-funded by
the European Union



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.