

E-LEARNING

Επίπεδο 5



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης

Με τη χρηματοδότηση της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Οι απόψεις και οι γνώμες που διατυπώνονται εκφράζουν αποκλειστικά τις απόψεις των συντακτών και δεν αντιπροσωπεύουν κατ'ανάγκη τις απόψεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Η Ευρωπαϊκή Ένωση και ο EACEA δεν μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για τις εκφραζόμενες απόψεις.

WA12: Ανοιχτό Πνεύμα και Προθυμία για Αλλαγή

5.3 Επιδεικνύετε ανοιχτό πνεύμα στην αλλαγή

LO5.22 Να επιδεικνύετε θετική και ευέλικτη στάση απέναντι στην αλλαγή

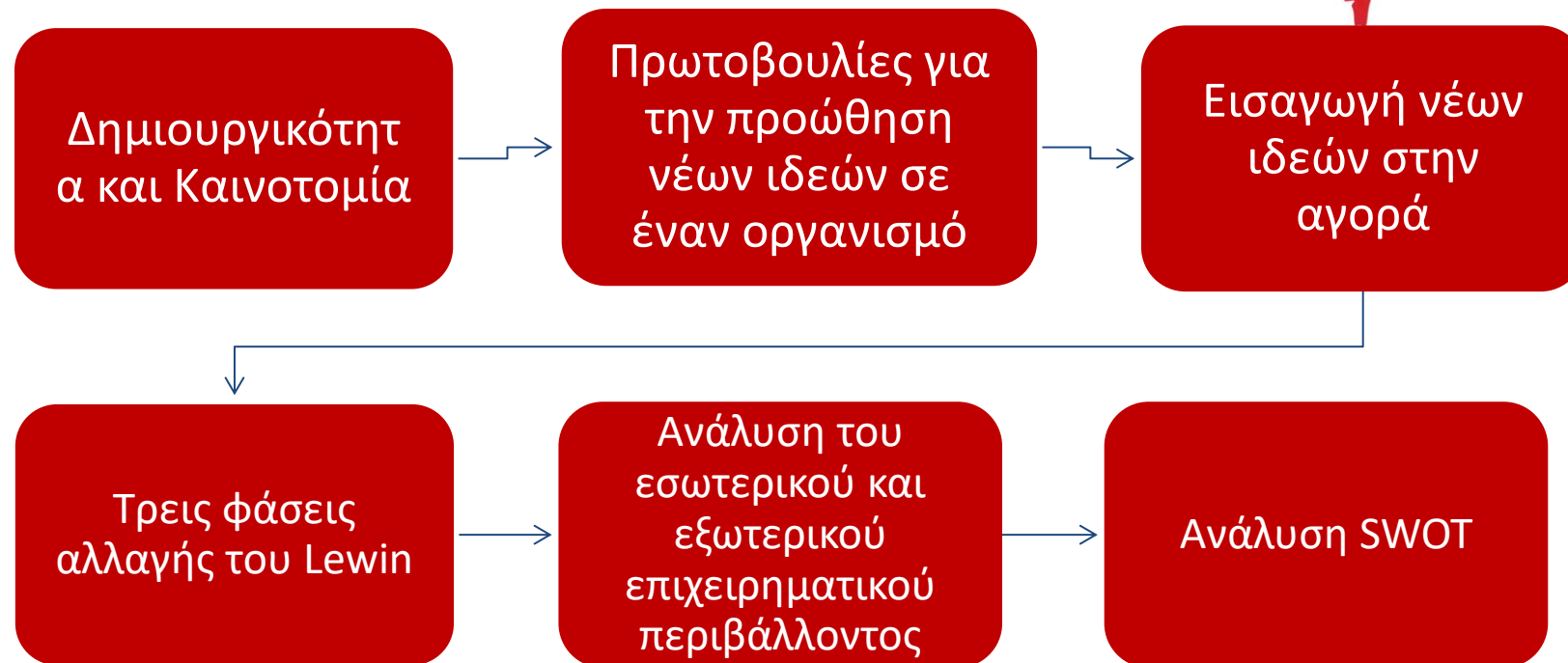
LO5.23 Να επιδεικνύετε την ικανότητα να δοκιμάζετε νέες ιδέες και πρωτοβουλίες με προσοχή και ενθουσιασμό.

LO5.24 Να επιδεικνύετε την ικανότητα να εντοπίζετε και να αναπτύσσετε ευκαιρίες για αλλαγή.

LO5.25 Επιδεικνύετε την ικανότητα εφαρμογής της αλλαγής



Χάρτης Διαδρομής



Τι είναι η δημιουργικότητα;

Μπορεί να θεωρηθεί ως το πρώτο στάδιο μιας διαδικασίας καινοτομίας. Η δημιουργικότητα αναφέρεται στην ανάπτυξη ιδεών που είναι τόσο νέες όσο και χρήσιμες, είτε βραχυπρόθεσμα είτε μακροπρόθεσμα, ενώ η υλοποίηση ιδεών περιγράφει τη διαδικασία μετατροπής αυτών των ιδεών σε νέα και βελτιωμένα προϊόντα, υπηρεσίες ή τρόπους λειτουργίας. Έτσι, η καινοτομία μπορεί να εννοηθεί ότι περιλαμβάνει δύο διαφορετικές δραστηριότητες: την ανάπτυξη νέων, χρήσιμων ιδεών και την υλοποίησή τους.



Τρία συστατικά στοιχεία της δημιουργικότητας:

- **Δεξιότητες Τομέα:** Οι δεξιότητες τομέα αναπτύσσονται καθώς κάποιος γίνεται ειδικός σε έναν τομέα.
- **Δεξιότητες Δημιουργικής Σκέψης:** Οι δεξιότητες δημιουργικής σκέψης περιλαμβάνουν την αναζήτηση καινοτομίας και ποικιλομορφίας, την ανεξαρτησία, την επιμονή και τα υψηλά πρότυπα.
- **Ενδογενή Κίνητρα:** Η εσωτερική παρακίνηση υπονοεί ότι οι λόγοι για να κάνεις πράγματα προέρχονται από μέσα σου, από το πάθος και την ευχαρίστηση, και όχι ως αποτέλεσμα εξωτερικών απαιτήσεων, πιέσεων ή ανταμοιβών.

Πρωτοβουλίες για την προώθηση νέων ιδεών σε έναν οργανισμό

- **Χρησιμοποιήστε τις Νέες Τεχνολογίες:** Οι προοδευτικοί οργανισμοί θα πρέπει να εντοπίζουν και να υιοθετούν τις νέες τεχνολογίες που μπορούν να αυξήσουν τη ροή εισροών από εξωτερικές πηγές και να απλοποιήσουν τις επιχειρησιακές εργασίες, όπως η διαδικασία χορήγησης επιχορηγήσεων..
- **Να εμπλέξετε όλους :** Περιμένετε από όλους στην εταιρεία να καινοτομούν, ακόμη και από το διοικητικό και οικονομικό προσωπικό. Η πηγή της καινοτομίας έχει λιγότερη σημασία από την ίδια την καινοτομία.
- **Πρωθήστε δημιουργικό χρόνο:** Στους υπαλλήλους της Google δίνεται «20 τοις εκατό χρόνος» για να ασχοληθούν με «κατοικίδια» έργα, άσχετα με την κύρια εργασία τους, που βρίσκουν ενδιαφέροντα. Τα μισά από τα νέα λανσαρίσματα στη Google προέκυψαν από αυτόν τον εγκεκριμένο χρόνο για καινοτομία.
- **Ενθαρρύνετε τον όγκο, την ταχύτητα και την επανάληψη:** Επιτρέψτε στους ανθρώπους να δοκιμάσουν ιδέες με άλλους, να επαναλάβουν και να βελτιώσουν τις ιδέες, πριν τις προωθήσουν ευρύτερα.
- **Αγκαλιάστε την αποτυχία:** Το προσωπικό ενθαρρύνεται να μην ανησυχεί αν ένα «πείραμα καινοτομίας» αποτύχει. Συχνά υπάρχει κάτι που μπορεί να διδαχθεί ή να διασωθεί από κάθε προσπάθεια.

Τεχνικές και Μέθοδοι προώθησης νέων ιδεών

- Παρουσιάστε τον εαυτό σας ως αξιόπιστο αγγελιοφόρο της αλλαγής:
 - Ελάτε προετοιμασμένος/η.
 - Να δείχνετε και να είστε προετοιμασμένοι.
 - Χρήση της προσέγγισης «συνομήλικος προς συνομήλικο» ανεξάρτητα από το κύρος τους.
 - Συμπεριλάβετε ιστορίες επιτυχίας.
 - Φέρτε κάτι για να τους αφήσετε πίσω.
- Ακούστε πρώτα, αφιερώστε χρόνο για να καταλάβετε την κατάσταση και το πως αυτοί που εμπλέκονται επενδύουν σε αυτή.
- Ζητήστε την προθυμία τους να ακούσουν την πρότασή σας.
- Διορατικότητα και προοπτική, αφήστε τους να ξέρουν ότι εκτιμάτε τις δικές τους.
- Αναπτύξτε κατανόηση, πώς η νέα ιδέα είναι συμβατή με, ή μια βελτίωση του υφιστάμενου τρόπου με τον οποίο προσεγγίζουν την επιχείρησή τους.

- **Κρατήστε το απλό:**
Use familiar words, avoid complexity, Industry jargon, trendy or unfamiliar terms
- **Ένα εύκολο στην κατανόηση, βήμα προς βήμα παράδειγμα :**
Πώς θα λειτουργήσει η νέα ιδέα. Τους προσκαλείτε να εξετάσουν ένα βήμα κάθε φορά καθώς το παρουσιάζετε
Αρχικό κόστος:
Ο χρόνος, το ρίσκο, η προσωπική ενέργεια για την εμπλοκή πρέπει να είναι λιγότερα από αυτά που θα ήταν να παραμείνουν τα ίδια
Προτείνετε ένα πρώτο βήμα:
Δραστηριότητα ή δράση
Ζητήστε συμφωνία:
Να κάνετε το επόμενο βήμα

Οι τρεις φάσεις της αλλαγής του Lewin

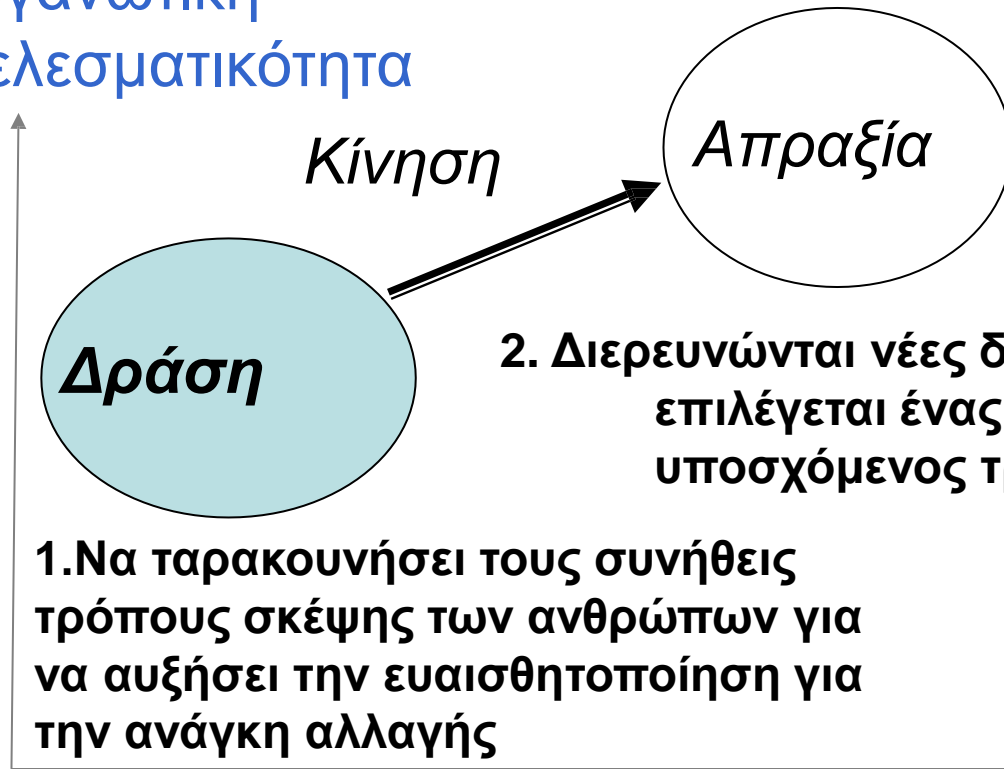


Οι τρεις φάσεις της αλλαγής του Lewin

Το 1947 Lewin έγραψε:

"Μια αλλαγή προς ένα υψηλότερο επίπεδο ομαδικής απόδοσης είναι συχνά σύντομη-μετά από μια «ένεση στο χέρι», η ζωή της ομάδας που επιστρέφει σύντομα στο προηγούμενο επίπεδο. Αυτό δείχνει ότι δεν αρκεί να ορίζεται ως στόχος της προγραμματισμένης αλλαγής στην απόδοση της ομάδας η επίτευξη ενός διαφορετικού επιπέδου. Η μονιμότητα του νέου επιπέδου, ή η μονιμότητα για ένα επιθυμητό χρονικό διάστημα, πρέπει να περιλαμβάνεται στον στόχο».

Οργανωτική
Αποτελεσματικότητα



3. Ο νέος τρόπος εργασίας εφαρμόζεται μέσω συμβολικών δράσεων

Χρόνος

Φάση 1 – Unfreezing (Απραξία)

- Ανάπτυξη ενός οράματος για την ανάγκη αλλαγής (μετασχηματιστική ηγεσία) μέσω της διαδικασίας οργανωτικής διάγνωσης και δημιουργικής σκέψης.
- Η αντίσταση στην αλλαγή είναι το πιο προβληματικό ζήτημα στη διαχείριση της αλλαγής.
- Για να περιγράψετε την τρέχουσα κατάσταση, χρησιμοποιήστε για παράδειγμα την ανάλυση PEST. Ακόμη και το χρονικό (ιστορικό) και το εσωτερικό περιβάλλον πρέπει να αξιολογούνται (πληροφορίες για το συνολικό σύστημα)! Μπορούν να χρησιμοποιηθούν ερωτηματολόγια, συνεντεύξεις, παρατηρήσεις και οργανωτικά έγγραφα.
- Διατάραξη της υφιστάμενης κατάστασης ενισχύοντας ή αποδυναμώνοντας την αντίσταση στην αλλαγή μέσω της συνειδητοποίησης του τι θα συμβεί αν δεν αλλάξει τίποτα. Χρησιμοποιήστε, για παράδειγμα, την Ανάλυση Πεδίου Δυνάμεων (FFA).

Φάση 2 – Αλλαγή

Μια συστηματική (καταιγισμός ιδεών - έρευνα) αναζήτηση νέων ιδεών που θα οδηγήσουν τον οργανισμό από την παρούσα κατάσταση σε μια επιθυμητή μελλοντική κατάσταση μέσω διαλόγου με όλους τους εμπλεκόμενους, προκειμένου να δημιουργηθεί κατανόηση για την ανάγκη αλλαγής και να χρησιμοποιηθούν όλες οι ιδέες και η δημιουργικότητα των εμπλεκόμενων.

Φράση 3 – Refreezing (Δράση)

- Η χρήση συνεχούς συλλογής δεδομένων και ανατροφοδότησης είναι απαραίτητη για να παρακολουθείται ο τρόπος με τον οποίο εξελίσσεται η αλλαγή και να παρακολουθείται η περαιτέρω αλλαγή υπό το φως των περιβαλλοντικών αλλαγών.
- Η χρήση ερευνών και συνεντεύξεων είναι ένας τρόπος συλλογής δεδομένων (τα δεδομένα που πρέπει να συλλεχθούν εξαρτώνται από την κατάσταση).
- Συμβολικές ενέργειες, όπως η αλλαγή του λογότυπου, των μορφών ένδυσης και των τρόπων ομαδοποίησης των ανθρώπων, καθώς και η ηγεσία θα μπορούσαν να αποτελέσουν έναν τρόπο εκδήλωσης του «νέου τρόπου εργασίας».

Οφέλη

Τα πλεονεκτήματα του μοντέλου Lewin είναι αρκετά προφανή, καθώς είναι το απλούστερο μοντέλο που υπάρχει. Αυτό καθιστά εύκολο τον προγραμματισμό του, ιδίως σε οργανισμούς που δεν είναι εξοικειωμένοι με την επιστήμη της διαχείρισης της αλλαγής. Ταυτόχρονα, προσπαθεί να ελαχιστοποιήσει τη δυσκολία με τις αντιδράσεις, αντιμετωπίζοντάς τες κατά μέτωπο.





Νέες Ιδέες

e-EUPA_LO_5.23_M001

Επιχειρηματικό Περιβάλλον:

- Αποτελείται από όλους εκείνους τους παράγοντες που επηρεάζουν την επιχείρηση. Ο όρος «επιχειρηματικό περιβάλλον» υπονοεί εκείνες τις εξωτερικές δυνάμεις, παράγοντες και θεσμούς που βρίσκονται πέρα από τον έλεγχο των μεμονωμένων επιχειρηματικών οργανισμών και της διοίκησής τους και επηρεάζουν την επιχειρηματική επιχείρηση.
- Αυτές οι δυνάμεις είναι οι πελάτες, οι πιστωτές, οι ανταγωνιστές, η κυβέρνηση, οι κοινωνικοπολιτιστικές οργανώσεις, τα πολιτικά κόμματα, οι εθνικοί και διεθνείς οργανισμοί κ.λπ.
- Ορισμένες από αυτές τις δυνάμεις επηρεάζουν άμεσα την επιχείρηση και κάποιες άλλες έχουν έμμεση επίδραση στην επιχείρηση.

Χαρακτηριστικά του επιχειρηματικού περιβάλλοντος

- **Συνολικές εξωτερικές δυνάμεις**
Το επιχειρηματικό περιβάλλον είναι το σύνολο όλων των πραγμάτων που βρίσκονται έξω από τις επιχειρήσεις και, ως εκ τούτου, έχει συγκεντρωτικό χαρακτήρα.
- **Ειδικές και γενικές δυνάμεις**
Το επιχειρηματικό περιβάλλον περιλαμβάνει τόσο ειδικές όσο και γενικές δυνάμεις. Οι ειδικές δυνάμεις επηρεάζουν τις επιχειρήσεις στην καθημερινή τους εργασία. Οι γενικές δυνάμεις έχουν αντίκτυπο σε όλες τις επιχειρήσεις και επηρεάζουν μια μεμονωμένη επιχείρηση μόνο έμμεσα.
- **Δυναμική Φύση**
Το επιχειρηματικό περιβάλλον είναι δυναμικό, δεδομένου ότι μεταβάλλεται συνεχώς, είτε πρόκειται για τεχνολογική βελτίωση, είτε για αλλαγές στις προτιμήσεις των καταναλωτών, είτε για την είσοδο νέου ανταγωνισμού στην αγορά.
- **Αβεβαιότητα**
Το επιχειρηματικό περιβάλλον είναι σε μεγάλο βαθμό αβέβαιο, καθώς είναι πολύ δύσκολο να προβλεφθούν τα μελλοντικά γεγονότα.

Εσωτερικό κι εξωτερικό περιβάλλον

Παράγοντες εσωτερικού περιβάλλοντος

- Αλλαγές στη διοίκηση
- Το ηθικό των υπαλλήλων
- Αλλαγές στην κουλτούρα
- Οικονομικές αλλαγές ή/και ζητήματα

Παράγοντες εξωτερικού περιβάλλοντος

- Αλλαγές στην οικονομία
- Απειλές από τον ανταγωνισμό
- Πολιτικοί παράγοντες
- Κυβερνητικές ρυθμίσεις
- Η ίδια η βιομηχανία

Ανάλυση του εσωτερικού και εξωτερικού επιχειρηματικού περιβάλλοντος

Ανάλυση SWOT

Η ανάλυση SWOT είναι ένα ακρωνύμιο των λέξεων δυνατά σημεία, αδυναμίες, ευκαιρίες και απειλές και είναι μια δομημένη μέθοδος σχεδιασμού που αξιολογεί αυτά τα τέσσερα στοιχεία ενός οργανισμού, έργου ή επιχειρηματικού εγχειρήματος. Μια ανάλυση SWOT μπορεί να πραγματοποιηθεί για μια εταιρεία, ένα προϊόν, έναν τόπο, έναν κλάδο ή ένα πρόσωπο. Περιλαμβάνει τον προσδιορισμό του στόχου του επιχειρηματικού εγχειρήματος ή έργου και τον εντοπισμό των εσωτερικών και εξωτερικών παραγόντων που είναι ευνοϊκοί και δυσμενείς για την επίτευξη του στόχου αυτού.

- **Δυνάμεις:** χαρακτηριστικά της επιχείρησης ή του έργου που της προσδίδουν πλεονέκτημα έναντι άλλων.
- **Αδυναμίες:** χαρακτηριστικά της επιχείρησης που θέτουν την επιχείρηση ή το έργο σε μειονεκτική θέση σε σχέση με άλλους.
- **Ευκαιρίες:** στοιχεία του περιβάλλοντος που η επιχείρηση ή το έργο θα μπορούσε να εκμεταλλευτεί προς όφελός της.
- **Απειλές:** στοιχεία στο περιβάλλον που θα μπορούσαν να προκαλέσουν προβλήματα στην επιχείρηση ή το έργο.

Ανάλυση SWOT

Δυνατά και αδύνατα σημεία

Αυτοί είναι οι εσωτερικοί παράγοντες εντός ενός οργανισμού.

- Ανθρώπινοι πόροι - προσωπικό, εθελοντές, μέλη του διοικητικού συμβουλίου, πληθυσμός-στόχος
- Φυσικοί πόροι - η τοποθεσία σας, το κτίριο, ο εξοπλισμός
- Οικονομικά - επιχορηγήσεις, οργανισμοί χρηματοδότησης, άλλες πηγές εσόδων
- Δραστηριότητες και διαδικασίες - προγράμματα που εκτελείτε, συστήματα που χρησιμοποιείτε
- Προηγούμενες εμπειρίες - δομικά στοιχεία για μάθηση και επιτυχία, η φήμη σας στην κοινότητα
- Τοπικά, εθνικά ή διεθνή γεγονότα

Ευκαιρίες και Απειλές:

Πρόκειται για εξωτερικούς παράγοντες που προέρχονται από κοινοτικές ή κοινωνικές δυνάμεις.

- Μελλοντικές τάσεις στον τομέα σας ή στον πολιτισμό
- Η οικονομία - τοπική, εθνική ή διεθνής
- Πηγές χρηματοδότησης - ιδρύματα, δωρητές, νομοθέτες
- Δημογραφικά στοιχεία - αλλαγές στην ηλικία, τη φυλή, το φύλο, την κουλτούρα των ατόμων που εξυπηρετείτε ή στην περιοχή σας.
- Το φυσικό περιβάλλον (Βρίσκεται το κτίριό σας σε αναπτυσσόμενο τμήμα της πόλης; Η εταιρεία λεωφορείων περικόπτει δρομολόγια;
- Νομοθεσία (Οι νέες ομοσπονδιακές απαιτήσεις δυσκολεύουν ή διευκολύνουν τη δουλειά σας;)

Ανάλυση SWOT

Μια Ανάλυση SWOT μπορεί να χρησιμοποιηθεί:

- Αναζήτηση νέων λύσεων σε προβλήματα
- Εντοπίστε τα εμπόδια που θα περιορίσουν τους στόχους
- Αποφασίστε την κατεύθυνση που θα είναι πιο αποτελεσματική
- Αποκάλυψη δυνατοτήτων και περιορισμών για αλλαγή
- Να αναθεωρήσει τα σχέδια για την καλύτερη πλοήγηση σε συστήματα, κοινότητες και οργανισμούς
- Ως συσκευή καταιγισμού ιδεών και καταγραφής ως μέσο επικοινωνίας
- Ενίσχυση της «αξιοπιστίας της ερμηνείας» που θα χρησιμοποιηθεί στην παρουσίαση σε ηγέτες ή βασικούς υποστηρικτές

Οφέλη της ανάλυσης SWOT:

Η ανάλυση SWOT στο πλαίσιο της πρακτικής της κοινωνικής εργασίας είναι επωφελής επειδή βοηθά τους οργανισμούς να αποφασίσουν αν ένας στόχος είναι εφικτός ή όχι και, ως εκ τούτου, δίνει τη δυνατότητα στους οργανισμούς να θέσουν εφικτούς στόχους, σκοπούς και βήματα για την προώθηση της προσπάθειας κοινωνικής αλλαγής ή ανάπτυξης της κοινότητας. Δίνει τη δυνατότητα στους διοργανωτές να λαμβάνουν οράματα και να παράγουν πρακτικά και αποτελεσματικά αποτελέσματα που επιφέρουν μακροχρόνιες αλλαγές και βοηθά τους οργανισμούς να συλλέγουν σημαντικές πληροφορίες για να μεγιστοποιήσουν τις δυνατότητές τους. Η ολοκλήρωση μιας ανάλυσης SWOT είναι μια χρήσιμη διαδικασία όσον αφορά την εξέταση βασικών οργανωτικών προτεραιοτήτων, όπως η έμφυλη και πολιτισμική πολυμορφία και οι στόχοι συγκέντρωσης κεφαλαίων.



Ανάλυση SWOT

e-EUPA_LO_5.24_M001

Ερώτηση Ανασκόπησης 1

Εντοπισμός νέων ιδεών που θα μπορούσαν να ενισχύσουν την ανάπτυξη του Οργανισμού.

Ερώτηση Ανασκόπησης 2

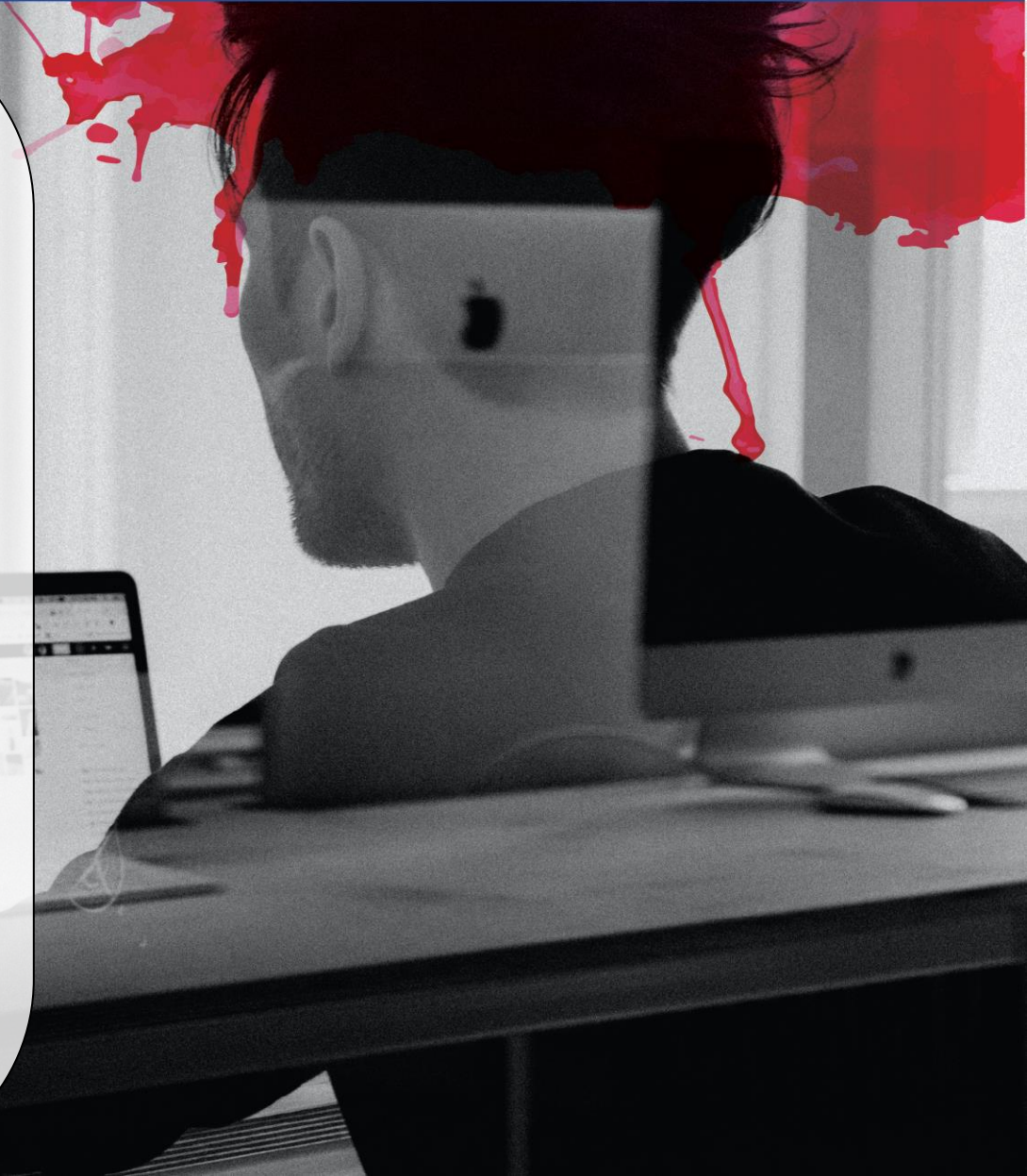
Εξηγήστε τον τρόπο προώθησης νέων ιδεών και πρωτοβουλιών εντός του Οργανισμού.

Ερώτηση Ανασκόπησης 3

Περιγράψτε πώς θα πραγματοποιούσατε μια οργανωτική ανάλυση SWOT.

Η θεωρία της αλλαγής του Kurt Lewin

Το μοντέλο των τριών βημάτων δίνει σε έναν μάνατζερ ή παράγοντα αλλαγής μια ιδέα για το τι σημαίνει εφαρμογή της αλλαγής όταν έχει να κάνει με ανθρώπους. Οι 3 φάσεις του μοντέλου Kurt Lewin παρέχουν καθοδήγηση για το πώς να κάνει κανείς τους ανθρώπους να αλλάξουν: ένας διευθυντής θα εφαρμόσει νέες διαδικασίες και θα αναθέσει εκ νέου καθήκοντα, αλλά η αλλαγή θα είναι αποτελεσματική μόνο εάν οι εμπλεκόμενοι άνθρωποι την αγκαλιάσουν και βοηθήσουν στην εφαρμογή της στην πράξη.





ΣΥΓΧΑΡΗΤΗΡΙΑ!

Έχετε ολοκληρώσει την ενότητα 5.3, Μέρος Β!



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης

Με τη χρηματοδότηση της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Οι απόψεις και οι γνώμες που διατυπώνονται εκφράζουν αποκλειστικά τις απόψεις των συντακτών και δεν αντιπροσωπεύουν κατ'ανάγκη τις απόψεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Η Ευρωπαϊκή Ένωση και ο EACEA δεν μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για τις εκφραζόμενες απόψεις.

