

# Εργαστήριο - Οδηγός για ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΕΣ

## 1. Θεωρία κινήτρου-υγιεινής του Herzberg (Θεωρία δύο παραγόντων)<sup>1</sup>

Για να κατανοήσει καλύτερα τις συμπεριφορές και τα κίνητρα των εργαζομένων, ο Frederick Herzberg έκανε έρευνα για να προσδιορίσει τους παράγοντες στο εργασιακό περιβάλλον ενός εργαζομένου προκαλούν ικανοποίηση ή δυσαρέσκεια. Δημοσίευσε τα συμπεράσματά του το 1959 στο βιβλίο "Το κίνητρο για εργασία".

Οι μελέτες περιελάμβαναν συνεντεύξεις στις οποίες οι υπάλληλοι απαντούσαν τι τους ευχαριστεί και τι τους δυσαρεστεί στην εργασία τους. Ο Herzberg διαπίστωσε ότι οι παράγοντες που προκαλούν ικανοποίηση από την εργασία (και πιθανώς κίνητρο) ήταν διαφορετικοί από εκείνους που προκαλούσαν δυσαρέσκεια. Ανέπτυξε τη θεωρία των κινήτρων-υγιεινής για να ερμηνεύσει αυτά τα αποτελέσματα. Ονόμασε τους παράγοντες ικανοποίησης "κίνητρα" και τους παράγοντες δυσαρέσκειας "υγιεινή", χρησιμοποιώντας τον όρο "υγιεινή", ως παράγοντα συντήρησης, ο οποίος είναι απαραίτητος για την αποφυγή δυσαρέσκειας αλλά από μόνος του δεν παρέχει ικανοποίηση.

Ο παρακάτω πίνακας παρουσιάζει τους έξι κυριότερους παράγοντες που προκαλούν δυσαρέσκεια και τους έξι κυριότερους παράγοντες που προκαλούν ικανοποίηση, με βαθμό σημαντικότητας από τον υψηλότερο στον χαμηλότερο.

### Παράγοντες που επηρεάζουν τη στάση εργασίας

#### Παράγοντες δυσαρέσκειας

- Πολιτική της εταιρείας
- Εποπτεία
- Σχέση με το αφεντικό
- Συνθήκες εργασίας
- Μισθός
- Σχέση με τους συναδέλφους

#### Παράγοντες ικανοποίησης

- Επίτευγμα
- Αναγνώριση
- Εργασία
- Ευθύνη
- Πρόοδος
- Ανάπτυξη

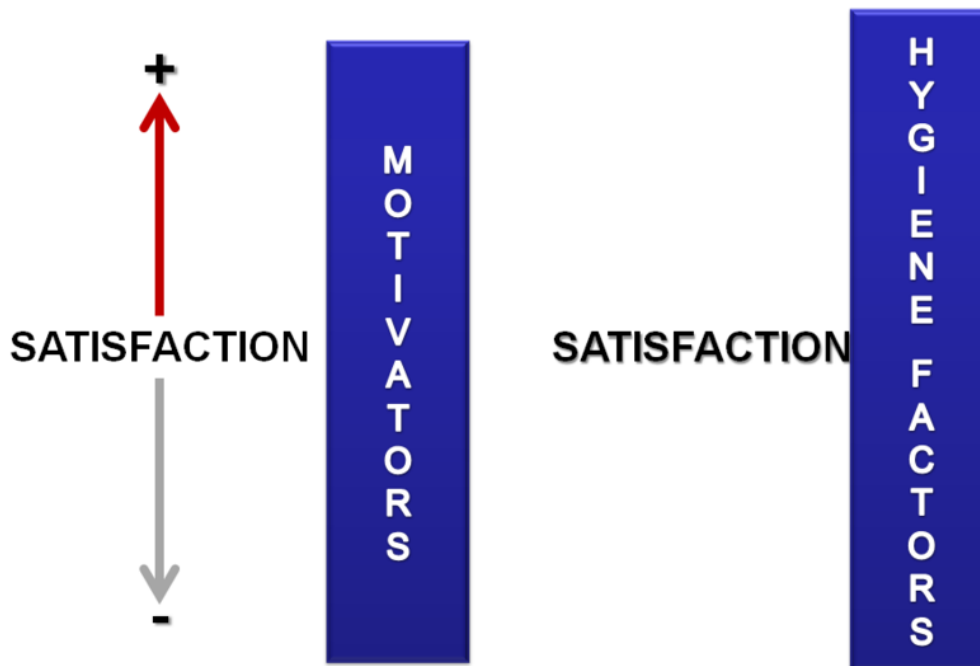
Ο Herzberg υποστήριξε ότι επειδή οι παράγοντες που προκαλούν ικανοποίηση είναι διαφορετικοί από αυτούς που προκαλούν δυσαρέσκεια, τα δύο συναισθήματα δεν μπορούν απλώς να αντιμετωπίζονται ως αντίθετα μεταξύ τους. Το αντίθετο της ικανοποίησης δεν είναι η δυσαρέσκεια, αλλά η μη ικανοποίηση. Ομοίως, το αντίθετο της δυσαρέσκειας είναι η μη δυσαρέσκεια.

---

<sup>1</sup> <http://www.netmba.com/mgmt/ob/motivation/herzberg/>

Ενώ με την πρώτη ματιά αυτή η διάκριση μεταξύ των αντίθετων εννοιών μπορεί να ακούγεται σαν ένα παιχνίδι με λέξεις, ο Herzberg υποστήριξε ότι υπάρχουν δύο διακριτές ανθρώπινες ανάγκες. Πρώτον, υπάρχουν οι φυσικές ανάγκες που μπορούν να ικανοποιηθούν με χρήματα, για παράδειγμα, τροφή και στέγη. Δεύτερον, υπάρχει η ψυχολογική ανάγκη για επιτυχία και ανάπτυξη και αυτή η ανάγκη εκπληρώνεται από δραστηριότητες που επιτρέπουν κάποιον να εξελιχθεί.

Από τον παραπάνω πίνακα αποτελεσμάτων, παρατηρούμε ότι οι παράγοντες που καθορίζουν εάν υπάρχει δυσαρέσκεια ή μη δεν αποτελούν μέρος του ίδιου του έργου, αλλά μάλλον εξωτερικούς παράγοντες. Ο Herzberg αναφέρθηκε συχνά σε αυτούς τους παράγοντες "υγιεινής" ως παράγοντες «ΚΙΤΑ», όπου το ΚΙΤΑ είναι ένα ακρωνύμιο για το Kick In The A..., η διαδικασία παροχής κινήτρων ή η απειλή για τιμωρία προκειμένου να παρακινηθεί κάποιος να κάνει κάτι. Ο κ. Herzberg υποστηρίζει ότι αυτές παρέχουν μόνο βραχυπρόθεσμη επιτυχία επειδή οι παράγοντες κίνητρα που καθορίζουν αν υπάρχει ικανοποίηση ή μη είναι εγγενείς στην ίδια τη δουλειά.



### Επιπτώσεις στη διαχείριση

Εάν η θεωρία της υγιεινής στέκει, η διαχείριση πρέπει όχι μόνο να παρέχει παράγοντες υγιεινής για να αποφευχθεί η δυσαρέσκεια των εργαζομένων, αλλά και να παρέχει παράγοντες εγγενείς στο αντικείμενο της εργασίας, ώστε οι εργαζόμενοι να είναι ικανοποιημένοι με τη δουλειά τους.

Ο Herzberg υποστήριξε ότι για ενδογενή κίνητρα απαιτείται ο εμπλουτισμός της εργασίας και ότι αυτό αποτελεί μία συνεχή διαδικασία διαχείρισης. Σύμφωνα με τον Herzberg:

Η δουλειά πρέπει να έχει επαρκή πρόκληση για να αξιοποιήσει την πλήρη ικανότητα του εργαζομένου.

Οι εργαζόμενοι που επιδεικνύουν αυξανόμενα επίπεδα ικανότητας θα πρέπει να λαμβάνουν υψηλά επίπεδα ευθύνης.

Αν μια δουλειά δεν μπορεί να σχεδιαστεί έτσι ώστε να αξιοποιεί τις πλήρεις ικανότητες του εργαζομένου, τότε η επιχείρηση θα πρέπει να εξετάσει την αυτοματοποίηση της εργασίας ή να αντικαταστήσει τον εργαζόμενο με κάποιον που έχει χαμηλότερο επίπεδο δεξιοτήτων. Αν ένα άτομο δεν μπορεί να αξιοποιηθεί πλήρως, τότε θα προκύψει πρόβλημα κινήτρων.

Οι επικριτές της θεωρίας του Herzberg υποστηρίζουν ότι το αποτέλεσμα των δύο παραγόντων παρατηρείται επειδή οι άνθρωποι είναι φυσικό να ζητούν τα εύσημα για την ικανοποίηση και να αποδίδουν τη δυσαρέσκεια σε εξωτερικούς παράγοντες. Επιπλέον, η ικανοποίηση από την εργασία δεν συνεπάγεται αναγκαστικά υψηλό επίπεδο κινητοποίησης ή παραγωγικότητας.

Η θεωρία του Herzberg έχει διαβαστεί ευρέως και παρά τις αδυναμίες του, η διαχρονική του αξία έγκειται στο γεγονός ότι αναγνωρίζει πως η πραγματική παρότρυνση προέρχεται μέσα από το ίδιο το άτομο και όχι από τους παράγοντες του ΚΙΤΑ.

## 2. Λήψη αποφάσεων

Γενικά, η διαδικασία λήψης αποφάσεων βοηθά τους διευθυντές και άλλους επαγγελματίες να επιλύσουν προβλήματα εξετάζοντας εναλλακτικές επιλογές και αποφασίζοντας για την λήψη της καλύτερης διαδρομής. Μία προσέγγιση βήμα προς βήμα αποτελεί έναν αποτελεσματικό τρόπο για τη λήψη βαθυστόχαστων, ενημερωμένων αποφάσεων που έχουν θετικό αντίκτυπο στους βραχυπρόθεσμους και μακροπρόθεσμους στόχους του οργανισμού σας.

Η διαδικασία λήψης επιχειρηματικών αποφάσεων διακρίνεται σε επτά βήματα. Οι διευθυντές μπορεί να χρησιμοποιήσουν πολλά από αυτά τα βήματα χωρίς να το καταλαβαίνουν, αλλά αποκτώντας μία πιο ξεκάθαρη εικόνα ορισμένων καλών πρακτικών μπορεί να βελτιώσει την αποτελεσματικότητα των αποφάσεών σας.

### Βήματα της διαδικασίας λήψης αποφάσεων

Ακολουθούν τα επτά βασικά βήματα της διαδικασίας λήψης αποφάσεων.

- Προσδιορίστε την απόφαση. Το πρώτο βήμα στη λήψη της σωστής απόφασης είναι να αναγνωρίσετε το πρόβλημα ή την ευκαιρία και να αποφασίσετε να το αντιμετωπίσετε. Προσδιορίστε γιατί η απόφαση αυτή θα κάνει τη διαφορά στους πελάτες ή τους συναδέλφους σας.
- Συγκέντρωση πληροφοριών. Έπειτα, έρχεται η στιγμή να συγκεντρώσετε πληροφορίες, ώστε να μπορείτε να λάβετε μια απόφαση βάσει γεγονότων και δεδομένων. Αυτό απαιτεί μία ποιοτική εκτίμηση, καθορίζοντας ποια πληροφορία σχετίζεται με την απόφαση και ποιος είναι ο τρόπος για να την αποκτήσετε. Ρωτήστε τον εαυτό σας τι πρέπει να γνωρίζει για να λάβει τη σωστή απόφαση, και στη συνέχεια αναζητήστε όποιον χρειάζεται να συμμετάσχει σε αυτό.

"Οι διευθυντές αναζητούν μια σειρά πληροφοριών για να ξεκαθαρίσουν τις επιλογές τους μόλις εντοπίσουν ένα ζήτημα για το οποίο απαιτείται η λήψη μιας απόφασης. Οι διευθυντές μπορούν να επιδιώξουν να προσδιορίσουν τις πιθανές αιτίες ενός

προβλήματος, τους ανθρώπους και τις διαδικασίες που εμπλέκονται σε αυτό και τυχόν περιορισμούς που τίθενται στη διαδικασία λήψης αποφάσεων ", λέει η Chron Small Business.

- Προσδιορισμός εναλλακτικών λύσεων. Μόλις κατανοήσετε πλήρως το θέμα, πρέπει να προσδιορίσετε τις εναλλακτικές λύσεις που έχετε στη διάθεσή σας. Είναι πιθανό να έχετε πολλές εναλλακτικές επιλογές όταν πρόκειται να λάβετε την απόφασή σας, οπότε είναι σημαντικό να βρείτε μια σειρά επιλογών. Αυτό σας βοηθά να καθορίσετε ποια πορεία δράσης είναι ο καλύτερος τρόπος για να επιτύχετε τον στόχο σας.
- Ζυγίστε τα αποδεικτικά στοιχεία. Σε αυτό το βήμα, θα πρέπει να "αξιολογήσετε για τη σκοπιμότητα, την αποδοχή και την επιθυμία" να μάθετε ποια εναλλακτική λύση είναι καλύτερη, σύμφωνα με τους ειδικούς της διαχείρισης Phil Higson και Anthony Sturgess. Οι διαχειριστές πρέπει να είναι σε θέση να ζυγίζουν τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα, στη συνέχεια επιλέξτε την επιλογή που έχει τις μεγαλύτερες πιθανότητες επιτυχίας. Μπορεί να είναι χρήσιμο να αναζητήσετε μια αξιόπιστη δεύτερη γνώμη για να αποκτήσετε μια νέα προοπτική για το ζήτημα.
- Επιλέξτε ανάμεσα σε εναλλακτικές λύσεις. Όταν είναι ώρα να λάβετε την απόφασή σας, βεβαιωθείτε ότι έχετε κατανοήσει τους κινδύνους που σχετίζονται με τη διαδρομή που επιλέξατε. Μπορείτε επίσης να επιλέξετε έναν συνδυασμό εναλλακτικών λύσεων τώρα που κατανοείτε πλήρως όλες τις σχετικές πληροφορίες και τους πιθανούς κινδύνους.
- Ανάλαβε δράση. Στη συνέχεια, θα πρέπει να δημιουργήσετε ένα σχέδιο εφαρμογής. Αυτό περιλαμβάνει τον εντοπισμό των απαιτούμενων πόρων και την εξασφάλιση υποστήριξης από τους εργαζόμενους και τους ενδιαφερόμενους. Η παραλαβή άλλων με την απόφασή σας αποτελεί βασικό στοιχείο της αποτελεσματικής εκτέλεσης του σχεδίου σας, οπότε είστε έτοιμοι να απαντήσετε σε τυχόν ερωτήσεις ή ανησυχίες που μπορεί να προκύψουν.
- Εξετάστε την απόφασή σας. Ένα συχνά παραγνωρισμένο αλλά σημαντικό βήμα στη διαδικασία λήψης αποφάσεων αξιολογεί την απόφασή σας για αποτελεσματικότητα. Ρωτήστε τον εαυτό σας τι κάνατε καλά και τι μπορεί να βελτιωθεί την επόμενη φορά.

"Ακόμη και οι πιο έμπειροι ιδιοκτήτες επιχειρήσεων μπορούν να μάθουν από τα λάθη τους ... να είναι έτοιμοι να προσαρμόσουν το σχέδιό σας όπως είναι απαραίτητο ή να στραφούν σε μια άλλη πιθανή λύση", εξηγεί η Chron Small Business. Αν βρείτε την απόφασή σας να επεξεργαστείτε τον τρόπο που σχεδιάζετε, ίσως θέλετε να επανεξετάσετε ορισμένα από τα προηγούμενα βήματα για να προσδιορίσετε μια καλύτερη επιλογή.

### **Κοινές προκλήσεις λήψης αποφάσεων**

Αν και ακολουθώντας τα βήματα που περιγράφονται παραπάνω, θα βοηθηθείτε ώστε να λάβετε πιο αποτελεσματικές αποφάσεις, υπάρχουν κάποιες παγίδες που πρέπει να προσέξετε. Εδώ παρουσιάζονται κοινές προκλήσεις που μπορεί να αντιμετωπίσετε, καθώς και βέλτιστες πρακτικές που θα σας βοηθήσουν να τις αποφύγετε.

- Έχετε πάρα πολλές ή όχι αρκετές πληροφορίες. Η συλλογή σχετικών πληροφοριών είναι καθοριστική όταν πλησιάζετε στη διαδικασία λήψης αποφάσεων, αλλά είναι σημαντικό να προσδιορίσετε πόσο πραγματικά απαιτούνται πληροφορίες. "Η υπερφόρτωση πληροφοριών μπορεί να σας μπερδέψει ή να σας προκαλέσει σύγχυση και λανθασμένη συμπεριφορά και σας εμποδίζει να ακολουθείτε το ένστικτό σας", σύμφωνα με το περιοδικό Corporate Wellness Magazine.

Επιπλέον, η στήριξη σε μία μόνο πηγή πληροφοριών μπορεί να οδηγήσει σε προκατάληψη και παραπληροφόρηση, οι οποίες μπορεί να έχουν καταστροφικές συνέπειες.

- Λανθασμένη αναγνώριση του προβλήματος. Σε πολλές περιπτώσεις, τα ζητήματα που αφορούν την απόφασή σας θα είναι προφανή. Ωστόσο, θα υπάρξουν φορές που η απόφαση είναι περίπλοκη και δεν είστε σίγουροι πού βρίσκεται το κύριο ζήτημα. Διεξάγετε ενδελεχή έρευνα και μιλήστε με εσωτερικούς εμπειρογνώμονες που αντιμετωπίζουν το πρόβλημα από πρώτο χέρι για να το μετριάσετε. Θα σας εξοικονομήσει χρόνο και πόρους μακροπρόθεσμα, λέει το Corporate Wellness Magazine.
- Η υπερβολική αυτοπεποίθηση στο αποτέλεσμα. Ακόμα και αν ακολουθήσετε τα βήματα της διαδικασίας λήψης αποφάσεων, εξακολουθεί να υπάρχει η πιθανότητα ότι το αποτέλεσμα δεν θα είναι ακριβώς αυτό που είχατε κατά νου. Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο είναι πολύ σημαντικό να προσδιορίσουμε μια έγκυρη επιλογή που είναι εύλογη και εφικτή. Η υπερβολική αυτοπεποίθηση σε ένα απίθανο αποτέλεσμα μπορεί να οδηγήσει σε δυσμενή αποτελέσματα.

Η λήψη αποφάσεων είναι μια ζωτικής σημασίας ικανότητα στον επιχειρηματικό χώρο εργασίας, ιδιαίτερα για τους μάντζερ και όσους κατέχουν ηγετικές θέσεις. Μετά από μια λογική διαδικασία όπως αυτή που περιγράφεται εδώ, καθώς και η συνειδητοποίηση των κοινών προκλήσεων, μπορεί να συμβάλει στη διασφάλιση τόσο της στοχαστικής λήψης αποφάσεων όσο και των θετικών αποτελεσμάτων.

## Δημοκρατική λήψη αποφάσεων

Η δημοκρατική λήψη αποφάσεων λειτουργεί καλά όταν οι επιλογές είναι σαφείς, όταν η ομάδα σας είναι καλά ενημερωμένη και όταν η κουλτούρα σας αγκαλιάζει τον κανόνα της πλειοψηφίας.

### **Κανόνες πλειοψηφίας.**

Δημοκρατική λήψη αποφάσεων ονομάζεται όταν ένας ηγέτης παραιτείται από την εξουσία επί μιας απόφασης και παρουσιάζει μια σειρά επιλογών στην ομάδα για να ψηφίσει. Η επιλογή που έγινε αποδεκτή από την πλειοψηφία της ομάδας στη συνέχεια εγκρίνεται.

Το δημοκρατικό σύστημα, ή «κανόνας της πλειοψηφίας», συνήθως εντοπίζεται στα αρχαία ελληνικά κράτη, αν και είναι πιθανό ότι οι άνθρωποι έχουν ψηφίσει με τη μία ή την άλλη μορφή σε όλη την ανθρώπινη ιστορία.

#### Πλεονεκτήματα

- Διαφανής διαδικασία
- Θεωρείται δίκαιη
- Οι άνθρωποι εύκολα κατανοούν το πού αρχίζει και τελειώνει η διαδικασία (σε αντίθεση με τη συναίνεση και τη συγκατάθεση)

#### Μειονεκτήματα

- Ευάλωτη στη συλλογική σκέψη ή στην πολιτική εκστρατεία
- Η πλειοψηφία αισθάνεται ελάχιστη ανάγκη συμβιβασμού με τη μειοψηφία
- Έλλειψη κυριότητας στις αποφάσεις εφαρμογής - "Δεν ψήφισα υπέρ αυτού!"

#### Η διαδικασία

1. Αξιολογήστε την κατάσταση και αναπτύξτε τις επιλογές σας
2. Καλέστε μια συνάντηση για ψηφοφορία
3. Καθορίστε έναν υποστηρικτή για κάθε επιλογή
4. Να διεξάγετε μια συζήτηση με χρονομέτρηση μεταξύ των υποστηρικτών
5. Ψηφοφορία (ναι, όχι, αποχή)
6. Καταμέτρηση των ψήφων και συνέχιση της ψηφοφορίας αν υπάρχει αδιέξοδο

#### Αποφύγετε αυτές τις κοινές παγίδες

##### Ο φόβος της διαφωνίας

Επειδή η ψήφος τοποθετεί εμφανώς τη μια ομάδα εναντίον της άλλης, οι συμμετέχοντες που τείνουν να αποφεύγουν τις συγκρούσεις μπορεί να παραμείνουν σιωπηλοί ακόμη κι αν έχουν πολύτιμες ιδέες για να συνεισφέρουν. Πριν ξεκινήσει η ψηφοφορία και οι μειοψηφικές ομάδες έχουν την ευκαιρία να αναδυθούν, ζητήστε από τους συμμετέχοντες να γράψουν τη θέση τους και τυχόν ερωτήσεις τους.

##### Οι εντάσεις κλιμακώνονται και οι ομάδες διαφωνούν εντόνως

Υπενθυμίστε σε όλους τους κοινούς σκοπούς και, αν χρειαστεί, κάντε ένα διάλειμμα, ώστε τα μέρη να έχουν μια στιγμή να κρυώσουν.

## Η τυραννία της πλειοψηφίας

Αν χρησιμοποιείτε επανειλημμένα την ψηφοφορία, υπάρχει σοβαρή πιθανότητα τα χαμηλής ισχύος συμμετέχοντες ή οι διαφορετικές απόψεις να επαναλαμβάνονται επανειλημμένα. Πρώτα, φροντίστε να περιορίσετε τα δικαιώματα ψήφου στους ανθρώπους που θα επηρεαστούν άμεσα από την απόφαση (δηλ. Μην δίνετε σε ολόκληρη την εταιρεία να λείει για τον τύπο γραφείου που χρησιμοποιεί μόνο μία ομάδα). Δεύτερον, εξετάστε το ενδεχόμενο να δώσετε περισσότερο χρόνο σε λιγότερο προεξέχουσες φωνές κατά τη διάρκεια της συζήτησης.

## Εναλλακτικά μοντέλα

Εάν υπάρχει πίεση χρόνου και η ομάδα είναι πολύ χωρισμένη, απευθυνθείτε και πάλι στη συμβουλευτική.

Ή, εάν η ομάδα είναι πολύ διασπασμένη και η ενότητα είναι σημαντική, επιχειρείστε ξανά τη συναίνεση.

Εάν θεωρείτε έστω ως πιθανότητα, είναι καλύτερο να προειδοποιήσετε την ομάδα που βρίσκεται μπροστά σας ότι μπορείτε να μεταβείτε σε ένα εναλλακτικό μοντέλο.

## Λάβετε αποφάσεις ως ηγέτης

"Ποτέ 'για χάρη της ειρήνης και της ησυχίας' μην αρνηθείτε τη δική σας εμπειρία ή τις πεποιθήσεις σας." Dag Hammarskjöld, Νικητής του Βραβείου Νόμπελ Ειρήνης.

Οι ηγέτες δεν φοβούνται να λάβουν τις δύσκολες ή μη δημοφιλείς αποφάσεις επειδή έχουν εμπιστοσύνη στον εαυτό τους και στις ικανότητές τους. Ξέρουν ότι η αναποφασιστικότητά τους σπαταλά τις ευκαιρίες και τους πόρους. Έχω λάβει πολλές λανθασμένες αποφάσεις με την πάροδο των ετών, ως ηγέτης, αλλά το κλειδί είναι να μαθαίνω από αυτές και να προχωράω μπροστά.

**Άσκηση:** Είναι χρήσιμο να λάβουμε κάποιες δημοκρατικές αποφάσεις για διάφορα επιχειρηματικά θέματα και στη συνέχεια να συζητήσουμε τα αποτελέσματα του αποτελέσματος της ψηφοφορίας.

Μερικοί άνθρωποι της ομάδας μπορούν να γίνουν επικεφαλής μιας εταιρείας και η πλειοψηφία των εργαζομένων. Τότε μπορείτε να συζητήσετε για θέματα που έρχονται στο μυαλό των ανθρώπων, όπως αύξηση του μισθού, αγορά νέων μηχανών και αφήστε τους να μιλήσουν για τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα. Τελικά τους ρωτάς αν θα είχαν πάρει την ίδια απόφαση αν ήταν στην άλλη πλευρά της ομάδας.

## 3. Σπασμένο τηλέφωνο

Αυτό είναι ένα μικρό παιχνίδι για να βοηθήσει την πρακτική ακρόασης και αναπτύσσει την ικανότητα προφοράς και την γνώση.

Δώστε σε ένα άτομο της ομάδας μια πρόταση, την οποία πρέπει στη συνέχεια να απομνημονεύσει και να την μεταφέρει στον επόμενο, ψιθυρίζοντας.

Ο επόμενος θα μεταφέρει την πρόταση στον επόμενο και ούτω καθεξής μέχρι να φτάσει τελικά στο τελευταίο άτομο της ομάδας. Ο τελευταίος θα πρέπει στη συνέχεια να σηκωθεί και να πει τη φράση δυνατά.

Αυτή η άσκηση μπορεί να είναι διασκεδαστική και ένα διάλειμμα από την κανονική ρουτίνα μάθησης. Οι εκπαιδευτικοί μπορούν να δημιουργήσουν προτάσεις με λέξεις που μπορεί να μοιάζουν με άλλες, όπως βάζο -βάζω, δίνει (δίνω) – δίνη (στρόβιλος), ιός – υιός και ούτω καθεξής. Είναι πραγματικά αστείο να ακούτε την πρόταση στο τέλος επειδή είναι συχνά μια τρελή παραμόρφωση του πρωτότυπου. Οι μαθητές συχνά περνούν καλά γελώντας με το πόσο αστεία έγινε η πρόταση στο τέλος, και το σημαντικότερο, να συνειδητοποιήσουν την αξία της σωστής προφοράς.

## 4. Ενεργή συμμετοχή

Σε κάθε περίπτωση, ενεργή συμμετοχή σημαίνει να κάνεις και όχι να σου κάνουν. Βελτιώνει τα μαθησιακά αποτελέσματα στην τάξη, καθώς οι μαθητές υπερασπίζονται τη δική τους εκπαιδευτική εμπειρία και την αυτοπροβολή, η οποία μπορεί να βοηθήσει ιδιαίτερα τους αδύναμους σπουδαστές να ωφεληθούν περισσότερο. Βελτιώνει επίσης τα αποτελέσματα της θεραπείας, παρέχοντας κίνητρα και ενδυνάμωση στους ασθενείς ώστε να λαμβάνουν αποφάσεις και να αισθάνονται πως έχουν τον έλεγχο. Στο χώρο εργασίας βελτιώνει την παραγωγικότητα και το ηθικό. Τελικά σημαίνει να αναλαμβάνεις την ευθύνη για τη δική σου κατάσταση, όποια κι αν είναι αυτή, και να μην αφήνεις τον εαυτό σου να βρίσκεται στο περιθώριο.

## 5. Δοκιμές δημόσιας ομιλίας<sup>2</sup>

Φίδια; Καλώς. Πέταγμα? Κανένα πρόβλημα. Δημόσια ομιλία? Μπλιαχ! Μόνο και μόνο η σκέψη μιας ομιλίας σε κοινό - που συνήθως περιγράφεται ως ένας από τους μεγαλύτερους (και συνηθέστερους) φόβους - μπορεί να κάνει τους παλάμες σας να ιδρωθούν. Υπάρχουν όμως πολλοί τρόποι αντιμετώπισης αυτού του άγχους και εκμάθησης του πώς να κάνετε μια αξέχαστη ομιλία.

Στο πρώτο μέρος της σειράς, «Mastering the Basics of Communication», θα βρείτε στρατηγικές με στόχο τη βελτίωση του τρόπου επικοινωνίας. Στο δεύτερο μέρος εξετάζεται το πώς να εφαρμόζετε αυτές τις τεχνικές καθώς αλληλεπιδράτε με τους συναδέλφους και τους επιβλέποντές σας στο χώρο εργασίας. Στο τρίτο και τελευταίο μέρος, παρέχονται συμβουλές δημόσιας ομιλίας που θα σας βοηθήσουν να μειώσετε το άγχος σας, να διαλύσετε μύθους και να βελτιώσετε την απόδοσή σας.

---

<sup>2</sup> <https://www.extension.harvard.edu/professional-development/blog/10-tips-improving-your-public-speaking-skills>

## 27 Χρήσιμες συμβουλές για να ξεπεράσετε τον φόβο σας για δημόσια ομιλία

Ο μέσος άνθρωπος κατατάσσει τον φόβο της δημόσιας ομιλίας (επίσης γνωστής ως γλωσσοφοβία) υψηλότερα από τον φόβο του θανάτου. Η αλήθεια είναι ότι αυτός ο φόβος θα μπορούσε να βλάψει την επαγγελματική και προσωπική σας ζωή.

Ίσως το έχετε ξαναζήσει.

Αισθάνεστε νευρικοί, οι παλάμες σας ιδρώνουν, το στομάχι σας δένεται κόμπος. Δεν θέλετε να το κάνετε. Αλλά μπορείτε να ξεπεράσετε αυτό το φόβο των προφορικών παρουσιάσεων με αυτές τις απλές συμβουλές δημόσιας ομιλίας!

Επαγγελματικά, είναι ουσιαστικά σημαντικό να μπορέσετε να τα καταφέρετε. Είναι πιθανό ότι όλοι μας θα μιλήσουμε μία μέρα δημόσια. Είτε κάνουμε επίσημη παρουσίαση σε ακροατήριο είτε απλά ζητάμε από τον προϊστάμενό μας προαγωγή, οι δεξιότητες λόγου είναι απαραίτητες για να προχωρήσουμε σε ένα επαγγελματικό περιβάλλον.

Ο φόβος της δημόσιας ομιλίας είναι πραγματικός. Ωστόσο, υπάρχουν τεχνικές που θα σας βοηθήσουν να ξεπεράσετε τους φόβους σας. Υπάρχουν ακόμη τρόποι να βοηθηθείτε να αξιοποιήσετε την ενέργεια σας με θετικό τρόπο.

Συνεχίστε να διαβάζετε αν θέλετε να μάθετε πώς ...

### 1) Οργανωθείτε

Το να οργανώνετε τις σκέψεις και τα υλικά σας, σας βοηθά να γίνετε πιο χαλαροί και ήρεμοι. Όταν έχετε σαφείς, οργανωμένες σκέψεις, μπορεί να μειωθεί σημαντικά το άγχος της ομιλίας σας, επειδή μπορείτε να εστιάσετε καλύτερα σε ένα πράγμα, δίνοντας μια μεγάλη ομιλία.

### 2) Πρακτική και εκτενής προετοιμασία

Τίποτα δεν αντικαθιστά την άσκηση και την προετοιμασία για την ομιλία σας. Γράψτε ένα σενάριο των βασικών σημείων σας, αλλά μην το διαβάσετε λέξη προς λέξη. Προετοιμαστείτε για την ομιλία σας τόσο καλά ώστε να μπορείτε να απαντήσετε σε κάθε πιθανή ερώτηση που μπορεί να σας γίνει.

### 3) Εξαλείψτε τον φόβο της απόρριψης

"Τι γίνεται αν το κοινό μου μισήσει την ομιλία μου; Τι γίνεται αν με «πετάξουν από τη σκηνή»; " Προσπαθήστε να εξαλείψετε όλους τους φόβους σας περί απόρριψης. Το κοινό είναι εκεί για να σας ακούσει για κάποιο λόγο.

### 4) Εστίαση στα μοτίβα

Όταν μιλάτε προσπαθήστε να μπειτε σε ένα ρυθμό ή μια ροή. Κρατήστε τις προτάσεις σας σύντομες και ακριβείς και επαναλάβετε τα βασικά σημεία. Μια σύντομη παύση μεταξύ των σημείων μπορεί να προσθέσει προσμονή για αυτά που πρόκειται να πείτε στη συνέχεια.

#### **5) Παρακολουθήστε τον εαυτό σας στον καθρέφτη**

Εξασκείστε την ομιλία σας μπροστά στον καθρέφτη σαν να μιλάτε απευθείας σε κάποιον. Αν πραγματικά θέλετε να μάθετε πώς να βελτιώνετε τις δεξιότητες δημόσιας ομιλίας, τότε ...

Δώστε προσοχή:

- Στις εκφράσεις του προσώπου σας
- Στις χειρονομίες σας
- Στις κινήσεις του σώματός σας
- Στην εμφάνισή σας

Εάν έχετε απαλές εκφράσεις και μια ήρεμη συμπεριφορά όταν μιλάτε, θα είστε πιο φιλόξενοι στο ακροατήριό σας.

#### **6) Καταγράψτε τον εαυτό σας και μάθετε τη φωνή σας**

Καταγράψτε την ομιλία σας στο τηλέφωνο ή την βιντεοκάμερα. Καταγράψτε τον εαυτό σας να αναπτύσσει την ομιλία από την αρχή μέχρι το τέλος. Στη συνέχεια, ακούστε το ή παρακολουθήστε το και σημειώστε πώς θα μπορούσατε να το βελτιώσετε. Μερικοί άνθρωποι δεν συμπαθούν την ακρόαση του ήχου της φωνής τους στην κασέτα, οπότε είναι σημαντικό να συνηθίσετε στη φωνή και το στυλ σας μιλώντας.

#### **7) Εργαστείτε στην αναπνοή σας**

Όταν εστιάζετε στην αναπνοή σας, η φωνή σας θα έχει περισσότερη απήχηση και εσείς θα χαλαρώσετε. Αναπνεύστε ήρεμα και επικεντρωθείτε σε ένα ρυθμό. Παρόλο που πρόκειται για μια άσκηση για τη βελτίωση της δημόσιας ομιλίας, η αναπνοή θα βοηθήσει να μειωθεί το άγχος και να βελτιωθεί η σαφήνεια σε όλους τους τομείς της ζωής σας.

#### **8) Εξασκηθείτε λίγο ακόμη**

Όταν κάποιος με ρωτά πώς μπορεί να οικοδομήσει αποτελεσματικές δεξιότητες επικοινωνίας και να βελτιώσει τη δημόσια ομιλία του, παραθέτω σε αυτόν τα λόγια του Elbert Hubbard, ο οποίος είπε: "Ο μόνος τρόπος να μάθεις να μιλάς είναι να μιλάς και να μιλάς, να μιλάς και να μιλάς, να μιλάς και να μιλάς και να μιλάς και να μιλάς".

#### **9) Δώστε την ομιλία σας μπροστά σε κάποιο άτομο**

Υπάρχουν πολλοί άνθρωποι με τους οποίους μπορείτε να εξασκηθείτε. Μην ξεχάσετε να πείτε στο άτομο αυτό να είναι αποπλιστικά ειλικρινής στην κριτική του απέναντί σας.

Παραδείγματα ατόμων που μπορούν να σας βοηθήσουν να εξασκηθείτε:

- Κάποιο σημαντικό πρόσωπο
- Οι φίλοι σας
- Οι γονείς σας
- Ο σκύλος σας

Μιλώντας απευθείας σε άλλο άτομο θα σας βοηθήσει να χαλαρώσετε και να αποκτήσετε εμπειρία δεχόμενοι ανάδραση από κάποιον άλλο. Εάν έχουν ερωτήσεις σχετικά με την ομιλία σας, είναι πιθανό τα μέλη ενός ακροατηρίου να έχουν τις ίδιες ερωτήσεις.

### **10) Μαθήματα δημόσιας ομιλίας**

Βρείτε έναν σπουδαίο προπονητή ή μέντορα. Υπάρχουν πολλές ομάδες στις οποίες μπορείτε να συμμετάσχετε για να μάθετε την τέχνη της δημόσιας ομιλίας. Παράδειγμα μιας τέτοιας ομάδας είναι το Toastmasters, μια μη κερδοσκοπική οργάνωση που βοηθά τους ανθρώπους να ξεπεράσουν τους φόβους τους βάζοντάς τους να μιλάνε επί διάφορων θεματικών ξανά και ξανά.

### **11) Ελαφρά Άσκηση Πριν Μιλήσετε**

Η ελαφρά άσκηση πριν από μια παρουσίαση βοηθά στην κυκλοφορία του αίματος και την οξυγόνωση του εγκεφάλου σας. Πριν από μια ομιλία λοιπόν κάντε μια βόλτα ή μερικά καθίσματα.

Αυτό το μικρό τέχνασμα είναι μία από τις αγαπημένες μου συμβουλές ομιλίας. Θα εκπλαγείτε από το τι μπορεί να κάνει μια μικρή αύξηση της ροής του αίματος.

### **12) Το PowerPoint μπορεί να είναι πραγματικά υπέροχο ή πραγματικά κακό**

Μερικές φορές, ένα PowerPoint μπορεί να γίνει ο καλύτερος φίλος σας. Μπορεί να σας βοηθήσει σε περίπτωση που χάσετε τον ορμό σας, αλλά και για να κρατάτε το ακροατήριό σας αφοσιωμένο και να δώσετε στους ανθρώπους που το αποτελούν τη δυνατότητα να κρατούν σημειώσεις για τα βασικά σημεία.

Όμως, μην βάζετε ολόκληρες παραγράφους και 1.670.987 άλλα πράγματα σε μια διαφάνεια.

### **13) Ακόμα και ο Warren Buffett είχε άγχος μιλώντας δημόσια στην αρχή**

Ο Warren Buffett ξεπέρασε τους φόβους του διδάσκοντας αρχές της επένδυσης σε ανθρώπους που είχαν δύο φορές την ηλικία του. Ανάγκαζε τον εαυτό του να τους μιλάει. Εξασκούσε την ικανότητα ομιλίας ξανά και ξανά. Απο τότε φτάσαμε στο σήμερα όπου οι άνθρωποι κρέμονται από κάθε λέξη του. Στην πραγματικότητα, οι ατάκες του Warren Buffett έχουν γίνει μερικά από τα πιο διάσημα και περιζήτητα αποφθέγματα της επενδυτικής σοφίας στον κόσμο.

#### **14) Πιείτε νερό ζεστό ή σε θερμοκρασία δωματίου**

Μερικές φορές στίβοντας λίγο λεμόνι στο νερό σας βοηθά επίσης. Βοηθά στη λίπανση του λαιμού σας. Προσπαθήστε να αποφύγετε τα ζαχαρούχα ποτά πριν μιλήσετε. Αυτά μπορούν να στεγνώσουν το στόμα σας και να σας δυσκολέψουν ενώ μιλάτε.

#### **15) Διαβάστε το «Ευγλωττία στη δημόσια ομιλία» από τον Δρ Kenneth McFarland**

Ο McFarland, ο οποίος απεβίωσε το 1985, είναι επίσης γνωστός ως «Κοσμήτορας Αμερικανών Δημόσιων Ομιλητών» και στο βιβλίο του δεν μιλούσε καθόλου για μεθοδολογία ή τεχνική.

Το κεντρικό του μήνυμα, το οποίο με επηρέασε πολύ έντονα όταν άρχισα να μιλάω δημοσίως, ήταν ότι το κλειδί για την ευγλωττία είναι το συναισθηματικό στοιχείο που ο ομιλητής μεταφέρει στο θέμα.

Για να το θέσω με άλλο τρόπο, το σημείο εκκίνησης του να είσαι εξαιρετικός ομιλητής είναι να σε ενδιαφέρει πραγματικά το θέμα σου. Λοιπόν, σε αυτό το βιβλίο θα βρείτε μερικά εμπνευσμένα αποσπάσματα για να βοηθηθείτε ώστε να εισάγετε πάθος στις ομιλίες σας.

#### **16) Επιλέξτε ένα θέμα για το οποίο ενδιαφέρεστε πραγματικά**

Πώς να επιλέξετε ένα θέμα που σας ενδιαφέρει πραγματικά:

Το θέμα θα πρέπει να έχει υπερβολικό αντίκτυπο σε εσάς

Θέλετε να το μοιραστείτε με άλλους

Αισθάνεστε ότι οι άλλοι θα μπορούσαν να επωφεληθούν από τις γνώσεις σας

Μπορείτε να μιλήσετε γι 'αυτό από την καρδιά σας

Όταν μιλάτε για κάτι για το οποίο νοιάζεστε παθιασμένα, θα νιώθετε πιο άνετα και θα αισθάνεστε πιο σίγουροι στο στοιχείο σας.

#### **17) Μάθετε 100 λέξεις για κάθε λέξη που λέτε**

Ο Ernest Hemingway έγραψε ότι "Για να γράψετε καλά, πρέπει να γνωρίζετε 10 λέξεις για κάθε λέξη που γράφετε. Διαφορετικά, ο αναγνώστης θα γνωρίζει ότι αυτό δεν είναι αληθινό γράψιμο".

Μιλώντας, πρέπει να γνωρίζετε 100 λέξεις για κάθε λέξη που λέτε. Διαφορετικά, το κοινό σας θα έχει την αίσθηση ότι δεν γνωρίζετε πραγματικά για τι μιλάτε.

#### **18) Εστίαση στο υλικό, όχι στο ακροατήριο**

Επικεντρωθείτε στην παράδοση του υλικού σας με τον καλύτερο δυνατό τρόπο. Μην ανησυχείτε για τις αντιδράσεις του κοινού.

### **19) Χαλαρώστε και ξεχάστε το φόβο σας**

Όταν αφήνετε το άγχος και χαλαρώνετε, διευκολύνεται το σώμα σας και σας κάνει λιγότερο έντονους. Κοιτάξτε το #24 για έναν ενδιαφέροντα τρόπο που θα σας βοηθήσει να χαλαρώσετε ...

### **20) Μην παρασκέφτεστε τις αντιδράσεις του κοινού**

Θα υπάρχει πάντα κάποιος στο ακροατήριο που θα μιλάει στο τηλέφωνο ή θα χασμουριέται. Θυμηθείτε ότι πάντα θα υπάρχουν άνθρωποι που βαριούνται ή κουράζονται. Καμία από αυτές τις αντιδράσεις κοινού δεν έχει καμία σχέση με εσάς προσωπικά.

### **21) Αποφύγετε να μιλάτε πολύ γρήγορα**

Μιλώντας γρήγορα κατά τη διάρκεια μιας ομιλίας, παρεμβαίνει στις αναπνοές σας. Μιλώντας πολύ γρήγορα, αναπνέετε λιγότερο. Το αίσθημα της αναπνοής θα σας κάνει να πανικοβληθείτε και έτσι θα είστε πιο επιρρεπείς στο φόβο. Κάντε πρακτική του πως να επιβραδύνετε όταν μιλάτε, και θα είστε πιο ήρεμοι και χαλαροί.

### **22) Κάντε τη νευρική σας ενέργεια να λειτουργήσει υπέρ σας**

Μάθετε να μετατρέπετε τη νευρική σας ενέργεια σε θετική ενέργεια. Το να είσαι νευρικός είναι μια μορφή αδρεναλίνης. Μπορείτε να τη χρησιμοποιήσετε με θετικό τρόπο για να δώσετε μια παθιασμένη παρουσίαση κατά τη διάρκεια δημόσιων εκδηλώσεων.

### **23) Πληρώστε οποιοδήποτε τίμημα ξοδέψτε όσο χρόνο χρειάζεται για να κάνετε μια καλή ομιλία**

Αποφασίστε εδώ και τώρα ότι θέλετε να μάθετε να μιλάτε και να μιλάτε καλά. Να είστε πρόθυμοι να πληρώσετε οποιαδήποτε τιμή και προσπαθήστε σκληρά για να επιτύχετε το στόχο σας.

Έχω δει ανθρώπους να ξεπερνούν τους άλλους στη σταδιοδρομία τους ξεπερνώντας το άγχος της ομιλίας τους. Μακροπρόθεσμα όσο καλύτερος είστε και όσο καλύτερος γίνεστε σε αυτό τόσο μακρύτερα θα πάτε στην επαγγελματική σας καριέρα.

### **24) Διαλογιστείτε 5 λεπτά την ημέρα**

Ο διαλογισμός μπορεί να σας βοηθήσει να καθαρίσετε το μυαλό σας από αρνητικές σκέψεις. Σε ένα άρθρο του Forbes, ο Dan Harris, συνιδρυτής της Nightline και της Good Morning America, ανέλυσε το άγχος του κατά το δημόσιο λόγο και το πώς ο διαλογισμός για 5 λεπτά την ημέρα τον βοήθησε να εξαλείψει αρνητικές σκέψεις από το μυαλό του.

Αν ενδιαφέρεστε να μάθετε την πρακτική του διαλογισμού, ο Jack Canfield δημοσίευσε ένα πολύ χρήσιμο άρθρο για αρχάριους. Βεβαιωθείτε ότι θα διαβάσετε το «Πώς να διαλογίζεστε

για σαφήνεια, διαίσθηση και καθοδήγηση», για οδηγίες βήμα προς βήμα και δωρεάν καθοδήγηση.

### **25) Να είστε περήφανοι για τη δουλειά σας και να αναγνωρίζετε την επιτυχία σας**

Ο αυστηρότερος κριτής σας είστε εσείς. Όταν τελειώσετε μια ομιλία ή κάνετε μια παρουσίαση, δώστε στον εαυτό σας ένα «χτύπημα στην πλάτη». Ξεπεράσατε τους φόβους σας και τα καταφέρατε. Να είστε υπερήφανοι για τον εαυτό σας.

### **26) Αναπτύξτε ένα σχέδιο για να βελτιώσετε την επόμενη ομιλία σας**

Η εξάσκηση σας κάνει τέλειους. Εάν υπάρχει ένα βίντεο της ομιλίας σας, παρακολουθήστε το και σημειώστε πώς μπορείτε να βελτιωθείτε για την επόμενη φορά.

Πώς νομίζετε ότι το κάνατε;

Υπάρχουν σημεία που νομίζετε ότι θα μπορούσατε να βελτιώσατε;

Μήπως φαίνεστε άκαμπτοι ή κάνετε παράξενες εκφράσεις με το πρόσωπό σας;

Χρησιμοποιήσατε ένα PowerPoint προς όφελός σας; Βοήθησε;

Χρησιμοποιήσατε συχνά το "εεε";

Πώς ήταν ο ρυθμός σας;

Γράψτε τα πάντα, συνεχίστε να εξασκείστε και να βελτιώνεστε. Με τον καιρό θα απαλλαγείτε από όλους τους φόβους σας για τη δημόσια ομιλία.

Παρεμπιπτόντως:

Θα πρέπει πάντα να αποθηκεύσετε την τελική έκδοση της ομιλίας σας για μεταγενέστερη χρήση. Οι περισσότερες ομιλίες μπορούν να μετατραπούν σε ένα βιβλίο που θα σας βοηθήσει να εξελίξετε περαιτέρω την καριέρα σας. Εάν ενδιαφέρεστε να το κάνετε αυτό, φροντίστε να μάθετε πώς να γράφετε ένα βιβλίο χρησιμοποιώντας την αποδεδειγμένη διαδικασία μου.

### **27) Χρησιμοποιήστε την ισχυρή παύση ομιλίας**

Η ισχυρή παύση ομιλίας μπορεί να είναι η πιο σημαντική τεχνική ομιλίας που θα μάθετε ποτέ. Όχι μόνο θα σας βοηθήσει να ξεπεράσετε τον φόβο σας για δημόσια ομιλία, αλλά θα σας βοηθήσει να αποκτήσετε τον έλεγχο του συναισθηματικού αντίκτυπου των ομιλιών σας.

Αυτό το μυστικό είναι κάτι που χρησιμοποιώ εδώ και πολλά χρόνια. Στην πραγματικότητα, οι δραματικές παύσεις είναι τόσο ισχυρές που θα έπρεπε να είναι παράνομες.

Στη μουσική, όλη η ομορφιά περιέχεται στις παύσεις ανάμεσα στις νότες. Μιλώντας, το δράμα και η δύναμη της ομιλίας περιέχονται στις σιωπές που δημιουργείτε καθώς περνάτε

από το ένα σημείο στο άλλο.

Αυτή είναι μια τέχνη που μπορείτε να μάθετε με την εξάσκηση.

## 6. Ανάπτυξη της δημιουργικότητας για τους επιχειρηματίες (άσκηση χαρτογράφησης μυαλού)

Από την **Verein Multikulturell**, Αυστρία



### Άσκηση: Επανεφευρίσκοντας τον τροχό

#### 1. Επισκόπηση

Το «Επανεφευρίσκοντας τον τροχό» είναι μια εξατομικευμένη άσκηση χαρτογράφησης μυαλού μέσω της οποίας τα άτομα έχουν την εντολή να εξερευνήσουν διαφορετικές στρατηγικές της επιχειρηματικής διαδικασίας. Η διαδικασία αποτελείται από τρεις κύκλους που κυμαίνονται από μεμονωμένες εργασίες έως συνεργατικές ομάδες εργασίας. Αυτή η άσκηση έχει ως στόχο να ενισχύσει την έννοια του εαυτού του κάθε συμμετέχοντος και την αξία που αποδίδει στη δημιουργικότητά του. Στόχος της άσκησης είναι να βοηθηθεί η πρόσβαση των ατόμων στις ικανότητές τους να δημιουργούν ιδέες και να καινοτομούν. Μέσω του προσδιορισμού των μέσων και των πόρων τους, οι συμμετέχοντες θα πρέπει να βελτιώσουν τις υπάρχουσες ιδέες ή να αναγνωρίσουν νέες ευκαιρίες.

Κύκλος 1: Πρόταση και απεικόνιση της προηγούμενης ιδέας.

Κύκλος 2: Ανάπτυξη ή αναγέννηση πολιτιστικών χαρακτηριστικών σε ένα προϊόν ή μια υπηρεσία.

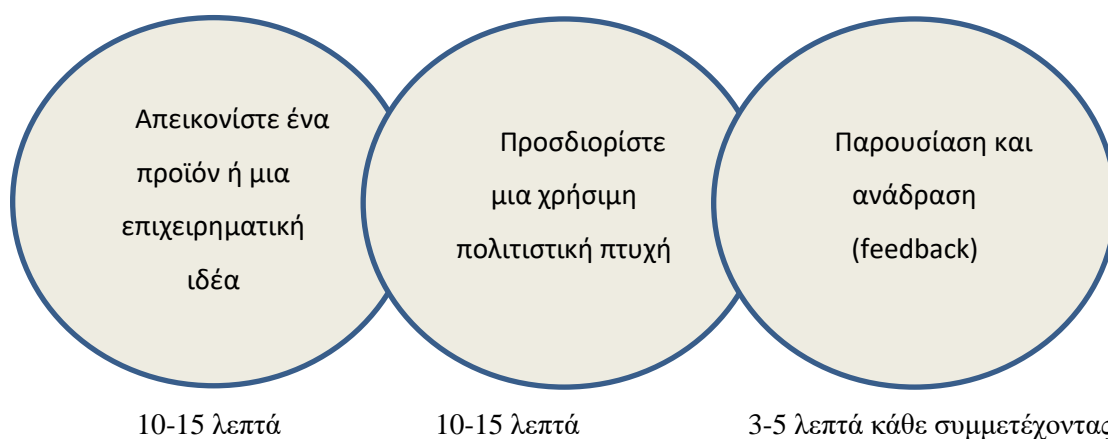
Κύκλος 3: Συνεργατικός προβληματισμός και ανάπτυξη.

## 2. Διαδικασία

Κάθε υποψήφιος θα διαθέτει εργαλεία (περιοδικά, πολύχρωμους μαρκαδόρους, μικρό σημειωματάριο ή εφημερίδα). Οι συμμετέχοντες θα κάθονται σε ένα κύκλο με τα εργαλεία τοποθετημένα στο κέντρο. Η συνεδρίαση θα ξεκινήσει με τον συντονιστή να απεικονίζει τον τροχό σε ένα μεγάλο φύλλο χαρτί κάνοντας μια σύντομη περιγραφή για κάθε κύκλο. Κάθε υποψήφιος πρέπει να παρέχει έναν χάρτη μυαλού ή εικονογραφήσεις της ιδέας του για τον Κύκλο 1 και τον Κύκλο 2. Αυτό μπορεί να κάνει με σχέδια ή αποκόμματα περιοδικών εικόνων και φράσεων. Μπορούν να έχουν 10-15 λεπτά για κάθε κύκλο.

- Αρχίζοντας με τον 1ο κύκλο, κάθε άτομο θα διερευνήσει τις δυνατότητες ενός επαναλαμβανόμενου προϊόντος ή επιχειρηματικής ιδέας που είχε πάντα, να εντοπίσει τις αποτυχίες ή τους φόβους του και να βρει μια πιθανή λύση.
- Στο 2ο κύκλο οι συμμετέχοντες θα πρέπει να προσδιορίσουν ένα στοιχείο από τον πολιτισμό τους (ιστορικό μνημείο, μουσική) που θα ήθελαν να μοιραστούν ή να εμπορευματοποιήσουν. Στη συνέχεια, μπορούν να αναπτύξουν την ήδη υπάρχουσα ιδέα, αξιοποιώντας τις καινοτόμες και δημιουργικές δεξιότητές τους.
- Στην 3η φάση όλοι οι συμμετέχοντες θα συμμετάσχουν σε μια διαδικασία παρουσίασης για 3-5 λεπτά. Για την παρουσίαση, οι συμμετέχοντες μπορούν να επιλέξουν μια ιδέα από τον κύκλο 1 ή τον κύκλο 2. Εδώ μπορούν να σημειώσουν οποιεσδήποτε αλλαγές για να βελτιώσουν τις ιδέες τους με τις πρόσφατες εισροές από τους άλλους.
- Μετά τις παρουσιάσεις θα πραγματοποιηθεί μια σύντομη συζήτηση και συνεργασία. Οι συμμετέχοντες θα μπορούν επίσης να ζητήσουν προσωπική ανατροφοδότηση από την ομάδα.

### *Κύκλοι 1 – 3*



### 3. Αποτέλεσμα

- Κάθε άτομο θα είναι σε θέση να προσδιορίσει τα ταλέντα και τις ικανότητές του στη δημιουργία νέων ιδεών ή στην ανάπτυξη των υφιστάμενων.
- Εξάσκηση εντοπισμού και αξιοποίησης των μέσων/ πόρων τους για επιχειρηματικές ιδέες
- Θα αισθάνονται πιο άνετα και σίγουροι για την παρουσίαση των ιδεών τους.
- Θα μάθουν να είναι ενεργητικοί στην προσπάθεια να βρουν αξιόπιστες λύσεις για να ξεπεράσουν τα εμπόδια.
- Θα μάθουν να συνεργάζονται και να δημιουργούν δίκτυα για να ενισχύουν τις ιδέες τους.
- Θα αναδείξουν τις πολιτισμικές διαφορές τους ως δύναμη που μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την ενδυνάμωση της κοινότητας και την αυτο-ανάπτυξη.

### 7. Αξιολόγηση: χαρτοφυλάκιο συμμετεχόντων από ασκήσεις και μικρά πρότζεκτ

Για να ελέγξετε τις ικανότητες των συμμετεχόντων, μπορείτε να κάνετε μικρές ασκήσεις, όπως το να αφήσετε τον καθένα να συνθέσει και να παρουσιάσει μια μικρή ομιλία για ένα χόμπι, την επιχειρηματική του ιδέα, το σαββατοκύριακο που πέρασε ή ό,τι άλλο θέλουν.