



INnovative and New Solutions for Sustainable Employability

ΣΧΕΔΙΟ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ

ΕΝΑΣ ΟΔΗΓΟΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΞΑΣΦΑΛΙΣΗ ΜΙΑΣ ΕΠΙΤΥΧΟΥΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ

ARE YOU INTENSED?



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Περιεχόμενα

ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	2
ΕΠΙΠΕΔΟ 1.....	3
ΕΠΙΠΕΔΟ 2.....	4
ΕΠΙΠΕΔΟ 3.....	10

Version 1.0 by the INTENSE consortium - release date: 11-7-2019



Unless otherwise stated, this work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Το INTENSE βασίζεται στην Ανθρωπιστική Ψυχολογία σε συνδυασμό με μια ολιστική άποψη. Το πρόγραμμα έχει τέσσερα διαφορετικά αποτελέσματα:

- ✓ Προσέγγιση με επίκεντρο τον πελάτη
- ✓ Διαχείριση μετάβασης
- ✓ Εκπαίδευση και
- ✓ Αξιολόγηση

Καθώς το πρόγραμμα πλησιάζει στην ολοκλήρωσή του, αυτό το έγγραφο επιχειρεί να συμβάλει στον τρόπο αλλαγής της νοοτροπίας των καθοδηγητών στην καθοδήγηση των NEET. Μια τέτοια συμβολή είναι απαραίτητη επειδή έχει αποδειχθεί ότι η «παλιά» προσέγγιση με επίκεντρο την απασχόληση των NEET δεν είναι αποτελεσματική. «Η κλασσική προσέγγιση των NEET από τους καθοδηγητές ή τους επιβλέποντες είναι επικεντρωμένη στην απασχόληση, η οποία αξιολογείται από ειδικούς στην Ευρώπη ως αναποτελεσματική». Δες σελίδα 4 του καταστατικού.

Το ακόλουθο Σχέδιο Μετάβασης βασίζεται στο Αποτέλεσμα 2 της εφαρμογής Erasmus+ και στο κεφάλαιο 6 του Καταστατικού INTENSE. Πολλές πληροφορίες για τη μετάβαση μπορούν να βρεθούν στο Σύστημα Διαχείρισης Μάθησης (LMS). Η μετάβαση είναι μια έννοια που μπορεί να αναπτυχθεί σε διαφορετικά επίπεδα.

1. ΚΑΘΟΔΗΓΗΣΗ ΜΕ ΕΠΙΚΕΝΤΡΟ ΤΟΝ ΠΕΛΑΤΗ
2. ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗ ΑΛΛΑΓΗ
3. ΑΣΤΙΚΗ ΚΑΙ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΗ ΑΛΛΑΓΗ

Για την αποφυγή ασάφειας, οι όροι Μετάβαση και Σχέδιο Μετάβασης ορίζονται ως εξής:

- ★ **Μετάβαση είναι ο ψυχολογικός αναπροσανατολισμός που περνούν τα άτομα καθώς έρχονται αντιμέτωποι με γεγονότα μιας καινούριας κατάστασης.**
- ★ **Ένα Σχέδιο Μετάβασης είναι ένα έγγραφο που περιγράφει με ποιο τρόπο η παρούσα κατάσταση μετατρέπεται σε μια καινούρια κατάσταση με τη βοήθεια μιας στρατηγικής βήμα προς βήμα.**

Γι' αυτό τα Σχέδια Μετάβασης INTENSE πρέπει να αναπτυχθούν σε τρία διαφορετικά επίπεδα:

ΕΠΙΠΕΔΟ 1

ΤΟ ΠΡΩΤΟ ΒΗΜΑ ΤΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ ΕΙΝΑΙ Η ΑΛΛΑΓΗ ΤΗΣ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗΣ ΠΟΥ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΕΙΤΑΙ ΣΤΗΝ ΚΑΘΟΔΗΓΗΣΗ ΤΩΝ NEETS ΑΠΟ ΕΠΙΚΕΝΤΡΩΣΗ ΣΤΗΝ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ ΣΕ ΕΠΙΚΕΝΤΡΩΣΗ ΣΤΟΝ ΠΕΛΑΤΗ.

Η κοινοπραξία διοργάνωσε μια εκπαίδευση για το πώς γίνεται κάποιος Καθοδηγητής Μετάβασης για όλους τους εμπλεκόμενους καθοδηγητές προερχόμενους από τις χώρες που συμμετείχαν. Δες Αποτέλεσμα 3. Οι τρεις συνεδρίες εκπαίδευσης θα πραγματοποιηθούν στο Βερολίνο (Schmöckwitz) τον Μάιο του 2018, τον Νοέμβριο του 2018 και τον Δεκέμβριο του 2018. Έτσι, 36 καθοδηγητές εκπαιδεύονται για να γίνουν Καθοδηγητές Μετάβασης κατά τη διάρκεια τριών εβδομάδων πρακτικής εκπαίδευσης. Ένα σημαντικό μέρος της εκπαίδευσης αποτελεί η μεθοδολογία της ανθρωπιστικής ψυχολογίας, ιδιαίτερα η μη καθοδηγητική συνέντευξη σύμφωνα με τον Carl Rogers. Άλλα μέρη του προγράμματος εκπαίδευσης είναι μεταξύ άλλων οι τρεις μεγάλες σχολές ψυχολογίας (Ψυχολογία του Βάθους του Sigmund Freud, Συμπεριφορισμός και Ανθρωπιστική Ψυχολογία), η Συναλλακτική Ανάλυση σύμφωνα με τον Eric Berne, μια έννοια για το πώς να Εκπαιδεύσετε τον Εκπαιδευτή, Ολισμός, αρχές δεοντολογίας στην καθοδήγηση καθώς και ο τρόπος εμπλοκής των ενδιαφερομένων.

Πίσω στην πατρίδα τους, οι εκπαιδευμένοι Καθοδηγητές Μετάβασης αναμένεται να εφαρμόσουν τις καινούριες τους δεξιότητες από την εκπαίδευση INTENSE στην πρακτική τους, αυτό σημαίνει να ακολουθούν μια προσέγγιση με επίκεντρο τον πελάτη των NEET με τον οποίο συνεργάζονται ή πρόκειται να συνεργαστούν.

Είναι πολύ σημαντικό να αναγνωρίσουμε ότι μια πρακτική εκπαίδευση πέντε ημερών σε πολλές δεξιότητες, όπως η μη καθοδηγητική συνέντευξη, οι τεχνικές επικοινωνίας, η διαχείριση συγκρούσεων, οι αρχές δεοντολογίας, κλπ, μπορούν να θεωρηθούν ως το αρχικό σημείο μιας διαδικασίας μετάβασης.

Προκειμένου να διαδοθεί η ιδέα του INTENSE σε ολόκληρο τον οργανισμό, συνιστούμε στους Καθοδηγητές Μετάβασης να συμβουλευτούν τη διοίκηση του οργανισμού και να διεξάγουν επιπρόσθετες συνεδρίες εκπαίδευσης στη βασική εκπαίδευση που παρέχεται από το INTENSE. Επιπρόσθετα, συνιστούμε τη συνεργασία με το τμήμα Μάθησης και Ανάπτυξης και το τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού αντίστοιχα και/ή αναζήτηση εξωτερικών συμβουλών για την έναρξη μιας στρατηγικής μετάβασης για τον οργανισμό.

Στα τέλη Ιανουαρίου του 2019, μετά τη διεξαγωγή όλων των μαθημάτων, θα έχει δημιουργηθεί ένα ευρωπαϊκό δίκτυο με Καθοδηγητές Μετάβασης. Αυτό το δίκτυο θα αντιμετωπίσει τη διαδικασία καθοδήγησης των NEET διαφορετικά από προηγουμένως και έτσι θα επηρεάσει τους οργανισμούς τους. Αυτή η επιρροή στοχεύει στη διαμόρφωση του οργανισμού/σχολείου με τρόπο που να συμβαδίζει με τις έννοιες του Ολισμού και της Ανθρωπιστικής Ψυχολογίας όπως περιγράφεται στο καταστατικό του INTENSE.

Σύμφωνα με όσα έχουν περιγραφεί πιο πάνω, υπάρχουν πολλά ερωτήματα σε ατομικό επίπεδο τα οποία ένας Καθοδηγητής Μετάβασης μπορεί να συμβουλευτεί κατά τη διαδικασία μετασχηματισμού του οργανισμού, όπως:

- ✓ Πώς συνεχίζω με τη δική μου διαδικασία αλλαγής;
- ✓ Πώς μπορώ να εξασφαλίσω μια μη καθοδηγητική προσέγγιση στην ομάδα μου;
- ✓ Πώς μπορώ να μετρήσω την προσωπική μου βελτίωση;
- ✓ Πώς μπορώ να σκεφτώ για την προθυμία του πελάτη μου να βελτιωθεί;

Σημειώστε ότι η μετάβαση είναι μια συνεχής διαδικασία η οποία πολύ πιθανόν δεν θα είναι εύκολη, καθώς παραδοσιακοί και εκ φύσεως τρόποι σκέψης και ενέργειας πρέπει να απορριφθούν.

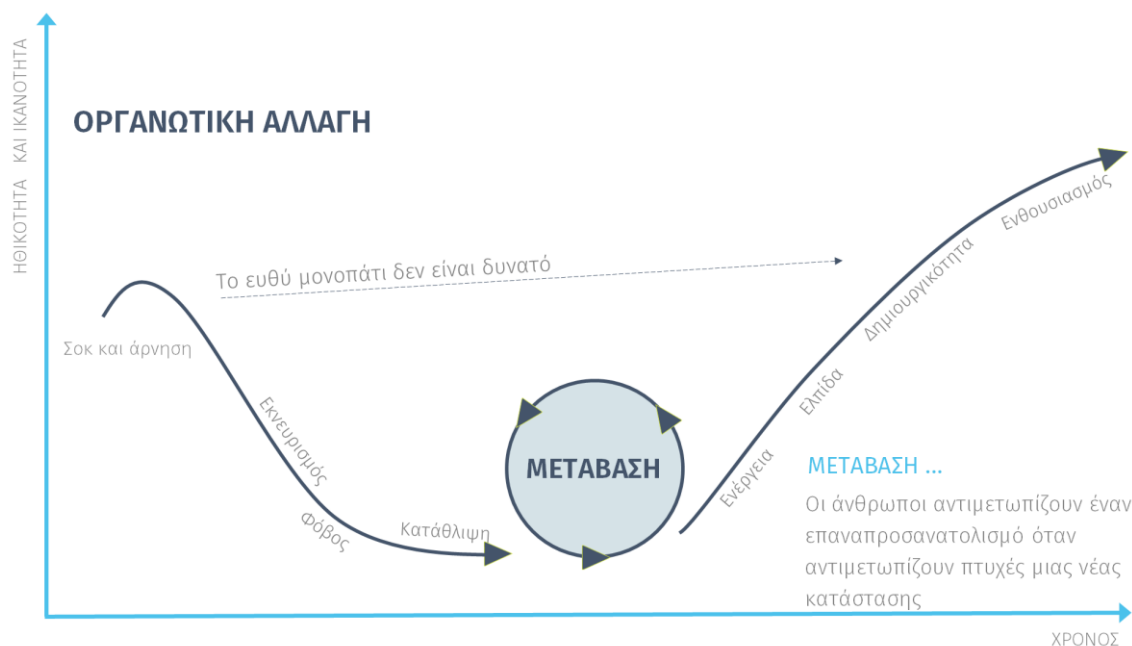
Μετά την ενημέρωση της διοίκησης και των συναδέλφων για την προσέγγιση INTENSE, πολλές αποφάσεις πρέπει να ληφθούν εντός του οργανισμού, κυρίως, οι Καθοδηγητές Μετάβασης θα πρέπει να εκπαιδεύσουν άλλα μέλη του οργανισμού. Με τον τρόπο αυτό, η γνώση του INTENSE διαδίδεται σε ολόκληρο τον οργανισμό και μπορεί να προκαλέσει περαιτέρω διαδικασίες οργανωτικής αλλαγής.

ΕΠΙΠΕΔΟ 2

ΤΟ ΔΕΥΤΕΡΟ ΒΗΜΑ ΤΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ ΕΙΝΑΙ ΝΑ ΠΟΛΛΑΠΛΑΣΙΑΣΤΕΙ Η ΓΝΩΣΗ ΕΝΤΑΤΙΚΑ ΜΕΣΩ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΟΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟ.

Η οργανωτική αλλαγή μπορεί να θεωρηθεί ως μια βασική έννοια σχετικά με τον τρόπο λειτουργίας του οργανισμού καθώς και με τον τρόπο αλληλεπίδρασης του οργανισμού με τους εμπλεκόμενους του. Η ιδέα είναι επίσης ευέλικτη στη μορφή και τον ρυθμό της, επειδή πραγματοποιείται στη διαδικασία αλλαγής σε ένα μεγάλο οργανισμό όπως τον SBH Südost στη Γερμανία ή τον Spinkaker στην Ολλανδία, καθώς και σε μικρούς και ανεξάρτητους οργανισμούς, όπως τον LCEducational στην Κύπρο, οι οποίοι θα αλλάξουν τον τρόπο συνεργασίας τους στο υφιστάμενο δίκτυο τους και/ή θα δημιουργήσουν καινούρια δίκτυα.

Η μετάβαση αφορά την αλλαγή και η διαχείριση αλλαγής ίσως να μην είναι εύκολη και κάποτε ακόμη μπορεί να γίνει επίπονη. Το παρακάτω διάγραμμα δείχνει ποια στάδια πρέπει να περάσουν τα άτομα όταν βρίσκονται σε μια διαδικασία μετάβασης. Πρώτα απ' όλα η ευθεία διαδρομή δεν είναι επιλογή επειδή μια τέτοια μέθοδος είναι επιφανειακή και επομένως είναι συνταγή αποτυχίας. Χρησιμοποιώντας αυτή τη συντόμευση, τα άτομα θα μπορούσαν μόνο να κατανοήσουν τις καινούριες ιδέες σε γνωστικό επίπεδο αλλά δεν θα τους δινόταν η ευκαιρία να δουλέψουν μέσα από τα επίπεδα ευχαρίστησης και επιθυμίας της κατανόησης, το οποίο πολύ πιθανόν να οδηγήσει σε μεγάλη αντίσταση.



Όταν ένας οργανισμός διέρχεται από μια διαδικασία μετάβασης, τα μέλη του βιώνουν μια εντατική διαδικασία με πολλά έντονα συναισθήματα που ξεκινούν από άρνηση, φόβο, ανησυχία και άγχος στο ένα άκρο και από δημιουργικότητα, αποδοχή, ελπίδα και ενθουσιασμό στο άλλο. Ακολουθώντας την καμπύλη διαχείρισης της αλλαγής που αναφέρθηκε πιο πάνω, η διαδικασία της αλλαγής πιθανόν να προκαλέσει τη διάθεση σε έναν οργανισμό να είναι πεσμένη πριν να γίνει ανεβασμένη πάλι, το οποίο αποτελεί ένδειξη ότι η διαδικασία της διαχείρισης αλλαγής έχει ολοκληρωθεί με επιτυχία.

(Παραφρασμένο από τον William Bridges, Managing Transitions: Making The Most Of Change, Da Capo Press, 1991)

Το πρόγραμμα INTENSE επιθυμεί να στηρίξει οργανισμούς στη δημιουργία και διεξαγωγή ενός σχεδίου μετάβασης προσαρμοσμένου στις ανάγκες τους. Αυτό συμβαδίζει με την ουσία του κεφαλαίου 6 του καταστατικού INTENSE:

«[...]κατά την άποψη της κοινοπραξίας, μια εκπαίδευση ενός περιορισμένου αριθμού καθοδηγητών μετάβασης δεν προσφέρει επαρκή εγγύηση για ανάπτυξη στον οργανισμό. Αυτός είναι και ο λόγος για τον οποίο η κοινοπραξία στο Αποτέλεσμα 2 ανέπτυξε μια Μέθοδο Διαχείρισης Μετάβασης, επειδή η Μετάβαση είναι μια διαδικασία που χαρακτηρίζεται από την εμφάνιση νέων δομών, πολιτισμών και πρακτικών.»

Όπως προαναφέρθηκε, η εκπαίδευση των καθοδηγητών μετάβασης ανά συνεργάτη κατά την περίοδο του προγράμματος αποτελεί σημαντικό μέρος των καινούριων λύσεων για βιώσιμη απασχόληση που προτείνει το INTENSE. Ωστόσο, ένα φαινόμενο που προκύπτει συχνά σε εκπαιδευτικά προγράμματα όπως το INTENSE είναι ότι μια ξεχωριστή, επιλεκτική εκπαίδευση καθιστά τις εξελίξεις να παραμένουν στο επίπεδο των ατόμων:

«Η αλλαγή αφορά λίγους (εκπαιδευμένους) υπαλλήλους και δεν εξαπλώνεται μέσα στον ίδιο τον οργανισμό. Αυτό είναι που επιθυμούμε να αποφύγουμε στο INTENSE».

Είναι φανερό ότι μια διαδικασία μετάβασης απαιτεί πολλά από έναν οργανισμό και ότι η συμμετοχή σε κάποιο πρόγραμμα όπως το INTENSE αποτελεί μόνο την έναρξη μιας διαδικασίας αλλαγής. Μια διαδικασία μετάβασης απαιτεί πρώτιστα την εμπλοκή και δέσμευση όλων όσων συμμετέχουν στον οργανισμό.

Τι είναι η διαχείριση της αλλαγής;

Η Διαχείριση της Αλλαγής, όπως τη ζούμε, είναι μια περιστασιακή προσέγγιση που υποστηρίζει την ανάπτυξη/ τη μεταβολή/ τη μετάβαση ατόμων, ομάδων ή οργανισμών από μια παρούσα κατάσταση σε μια επιθυμητή μελλοντική κατάσταση.

Οι «Διαδικασίες Ατόμων» επικεντρώνονται στη διαχείριση της εξωτερικής και εσωτερικής δυναμικής των ανθρώπων που δημιουργείται εκ φύσεως σε ένα μεταβαλλόμενο επιχειρηματικό περιβάλλον.

Σε ένα οργανωτικό επίπεδο, η Διαχείριση της Αλλαγής συνοψίζει όλα τα καθήκοντα, τα μέτρα και τις ενέργειες που σχεδιάζονται και υλοποιούνται για να στηρίξουν τις πολύπλοκες, διαλειτουργικές και εκτεταμένες ουσιαστικές αλλαγές (Διαδικασία Αλλαγής Επιχείρησης) που σχετίζονται με τους οργανισμούς.

Source:



Our Way of Change Management by bridging positions (J. Geuder, V. Piattelli) is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0 Unported License

<https://www.bridgingpositions.com/about-us/change-management/>

Η αλλαγή σε έξι βασικά βήματα:

Το συστηματικό σχέδιο είναι ένας εύχρηστος και προφανής τρόπος εργασίας με τη διαχείριση μετάβασης. Παρακάτω, θα γίνει σύντομη επεξήγηση βήμα προς βήμα ενός ή περισσότερων ζητημάτων που θεωρούνται σημαντικά για την αξιολόγηση του προγράμματος INTENSE.

1. Δείξτε με σαφήνεια ποια είναι η αλλαγή που επιδιώκεται και προσαρμόστε την αλλαγή στους εκπαιδευτικούς στόχους.

Ίσως να φαίνεται προφανές, αλλά η εμπειρία φανερώνει ότι πολλοί οργανισμοί παραλείπουν αυτό το πρώτο σημαντικό βήμα, χωρίς να φανερώνουν την επιδιωκόμενη αλλαγή και τους εκπαιδευτικούς στόχους. Από τη μια πλευρά, είναι εύκολο να υποδείξετε τι χρειάζεται να αλλάξει σε έναν οργανισμό. Από την άλλη πλευρά, η κριτική ανάλυση των οργανωτικών στόχων και η εξασφάλιση ότι η αλλαγή θα οδηγήσει τον οργανισμό στη σωστή κατεύθυνση, δεν μπορούν να υποτιμηθούν.

Ερωτήσεις για μετάβαση:

- ✓ Τι πρέπει να αλλάξουμε;
- ✓ Γιατί είναι απαραίτητη αυτή η αλλαγή;

2. Αναλογιστείτε την επιρροή στους υπαλλήλους που εμπλέκονται.

Σε περίπτωση που είναι απόλυτα σαφές για όλους, τι θέλετε να πετύχετε και γιατί, η επίδραση της αλλαγής πρέπει να καθοριστεί σε διαφορετικά οργανωτικά επίπεδα. Τι επιπτώσεις υπάρχουν για τους υπαλλήλους; Αυτή η πληροφορία καθορίζει την απόφαση για το που η εκπαίδευση και η υποστήριξη είναι περισσότερο απαραίτητες ώστε να μειώσουν αρνητικές συνέπειες της επίδρασης.

Ερωτήσεις για μετάβαση:

- ✓ Ποιες είναι οι επιπτώσεις της αλλαγής;
- ✓ Ποιος θα επηρεαστεί περισσότερο από την αλλαγή;
- ✓ Πώς θα ληφθεί η αλλαγή;

3. Προωθήστε μια προσέγγιση επικοινωνίας.

Όλοι οι συνάδελφοι πρέπει τελικά να γίνουν μέρος της διαδικασίας αλλαγής. Εντούτοις, τα δύο πρώτα βήματα της διαδικασίας αλλαγής έχουν καθορίσει σε ποιον υπάλληλο ή ομάδα υπαλλήλων, η αλλαγή θα έχει σημαντική επίδραση. Πρέπει να γίνει σαφές ποιος θα είναι ο πιο αποτελεσματικός τρόπος επικοινωνίας ώστε μια ομάδα ή ένα άτομο να παραμείνουν εμπλεκόμενοι.

Ερωτήσεις για μετάβαση:

- ✓ Πώς θα γίνει η επικοινωνία για την αλλαγή;
- ✓ Πώς θα επιτευχθεί η ανατροφοδότηση;

4. Προσφέρετε λειτουργική εκπαίδευση.

Καθώς η αλλαγή είναι σαφής σε όλους, οι υπάλληλοι πρέπει να γνωρίζουν ότι θα εκπαιδευτούν ώστε να αποκτήσουν τις δεξιότητες και γνώσεις που απαιτούνται για να εργαστούν αποτελεσματικά καθώς υλοποιείται η αλλαγή.

Ερωτήσεις για μετάβαση:

- ✓ Ποιες δεξιότητες απαιτούνται για την επίτευξη αποτελεσμάτων;
- ✓ Ποιες εκπαιδευτικές μέθοδοι θα είναι περισσότερο αποτελεσματικές;

5. Χρησιμοποιήστε μια δομή υποστήριξης.

Η παροχή μιας δομής υποστήριξης είναι απαραίτητη για να βοηθήσετε τους υπαλλήλους να προσαρμοστούν στην αλλαγή και να οικοδομήσουν γνώσεις που απαιτούνται για την επίτευξη των επιθυμητών αποτελεσμάτων. Ορισμένες αλλαγές μπορεί να είναι τέτοιας φύσης ώστε να δοθεί προσοχή για παροχή υποστήριξης.

Ερωτήσεις για μετάβαση:

- ✓ Πού απαιτείται περισσότερη υποστήριξη;
- ✓ Ποιοι τύποι υποστήριξης θα είναι πιο αποτελεσματικοί;

6. Αξιολογήστε τη διαδικασία αλλαγής.

Κατά τη διάρκεια της διαδικασίας αλλαγής, πρέπει να καθοριστεί μια δομή για να υπολογιστεί η επίδραση των αλλαγών και να διασφαλιστεί ότι οι αλλαγές είναι μόνιμες.

Ερωτήσεις για μετάβαση:

- ✓ Η αλλαγή υποστήριξε την επίτευξη οργανωτικών στόχων;
- ✓ Ήταν επιτυχής η διαδικασία μετάβασης;
- ✓ Τι θα μπορούσε να γίνει με διαφορετικό τρόπο;

Η στελέχωση του Σχεδίου Μετάβασης

Κατ' αρχήν, η διοίκηση ενός οργανισμού είναι υπεύθυνη για το Σχέδιο Μετάβασης. Η αποτελεσματικότητα της εργασίας όσων εμπλέκονται εξαρτάται από το όραμα και/ή τους στόχους του οργανισμού καθώς και από εσωτερικές προοπτικές και περιορισμούς.

Είναι σαφές ωστόσο, ότι ο εκπαιδευμένος Καθοδηγητής Μετάβασης ο οποίος μπορεί επίσης να δράσει σε ένα μοντέλο Εκπαίδευσης του Εκπαιδευτή θα πρέπει να διαδραματίσει έναν σημαντικό ρόλο.

Υπάρχει επίσης και η επιλογή ανάπτυξης ενός εσωτερικού δικτύου σε συγκεκριμένο σημείο στη διαδικασία αλλαγής, πιθανότατα συμπληρωμένου με σημαντικά εμπλεκόμενα μέρη με εμπειρία. Δεν μπορούμε να γίνουμε πιο συγκεκριμένοι από αυτά που αναφέρονται πιο πάνω, επειδή κάθε οργανισμός καθορίζει την ταχύτητα, την πρόθεση και το μέγεθος της ίδιας της διαδικασίας.

Κάντε το δικό σας Σχέδιο Μετάβασης και χρησιμοποιήστε την ανάλυση SWOT.

Πλεονεκτήματα	Αδυναμίες
Οργανωτικό πλαίσιο	Ηγετικές ικανότητες
Σχετικές εξωτερικές και εσωτερικές πτυχές για τη στρατηγική του οργανισμού	Οργάνωση
Ενδιαφερόμενα μέρη και οι ανάγκες και προσδοκίες τους	Υποστήριξη
Οργανωτικές γνώσεις	Δέσμευση
	Αξιολόγηση
	Βελτίωση
Ευκαιρίες	Απειλές
Ηγετικές ικανότητες	Αναγνώριση κινδύνων
Βέλτιστη συμμετοχή της διοίκησης	Αξιολόγηση επίδρασης
Η καλύτερη πρακτική ηγετικών ικανοτήτων	Εφαρμογή πρόληψης κινδύνων
Στόχοι	
Καθορισμός στόχων που σχετίζονται με την ποιότητα σε όλα τα οργανωτικά επίπεδα	
Εκπαίδευσε τον εκπαιδευτή	
Εκπαίδευση για ευαισθητοποίηση ποιότητας	

Στο τέλος του δεύτερου επιπέδου (οργανωτική αλλαγή), είναι σημαντικό να έχετε κάποιο σχέδιο που αναπτύχθηκε προηγουμένως και κατά την περίοδο της μετάβασης. Τα παραπάνω λεπτομερή βήματα συμπεριλαμβανομένων και των βασικών ερωτήσεων μπορούν να λειτουργήσουν ως κατευθυντήρια γραμμή.

Η εκπόνηση ενός Σχεδίου Μετάβασης αποτελεί μέρος του προγράμματος INTENSE. Η δημιουργία ενός τέτοιου σχεδίου μπορεί να βασιστεί στα ακόλουθα στοιχεία:

- ✓ Πλεονεκτήματα
- ✓ Αδυναμίες
- ✓ Ευκαιρίες
- ✓ Απειλές (Κίνδυνοι)

Τα επίπεδα αλλαγής 1 και 2 είναι αφιερωμένα στον περιορισμένο στόχο του INTENSE, ο οποίος είναι η επίτευξη καινοτόμων και ολοκληρωμένων αποτελεσμάτων εντός των συνεταιρικών οργανισμών. Αυτό ισχύει ιδιαίτερα για τη σχέση μεταξύ πελάτη (NEET) και καθοδηγητή.

Πηγές:

https://en.wikipedia.org/wiki/SWOT_analysis

<https://www.praxisframework.org/en/knowledge/change-management>

Govender, V., & Rampersad, R. (2016). Change management in the higher education landscape: A case of the transition process at a South African university. Risk governance & control: financial markets & institutions, 6(1), 43-51. <http://dx.doi.org/10.22495/rgcv6i1art5>

ΕΠΙΠΕΔΟ 3

ΑΣΤΙΚΗ ΚΑΙ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΗ ΑΛΛΑΓΗ

Ο τρίτος στόχος του προγράμματος INTENSE είναι να ξεπεράσει τον ίδιο τον οργανισμό και να λειτουργήσει επίσης ως αστικός και περιφερειακός. Για την επίτευξη του αποτελέσματος που περιγράφηκε πιο πάνω, απαιτούνται περισσότερα. Η έννοια Εκπαίδευση του Εκπαιδευτή αποτελεί μέρος του προγράμματος εκπαίδευσης του Καθοδηγητή Μετάβασης. Είναι σημαντικό για τους καθοδηγητές μετάβασης επειδή η Εκπαίδευση του Εκπαιδευτή αποτελεί μια ιδέα δημιουργίας ενός δικτύου εκπαιδευτών στον ίδιο τον οργανισμό, την πόλη και την περιοχή.

Ένα άλλο σημαντικό ζήτημα είναι η δημιουργία ενός δικτύου ενδιαφερόμενων μερών και στρατηγικής για να έρθουν σε επαφή στη συμμετοχή τους στους (νέους) στόχους του οργανισμού. (Περισσότερες πληροφορίες θα βρείτε στο καταστατικό και το LMS.)

Ο τρόπος με τον οποίο εφαρμόζεται αυτή η έννοια εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την επί τόπου κατάσταση και είναι ανεξάρτητος από τις εξελίξεις στον ίδιο τον οργανισμό. Το σημαντικότερο μέρος είναι ο ρόλος τους καθοδηγητή μετάβασης που έμαθε για την έννοια Εκπαίδευση του Εκπαιδευτή κατά τη διάρκεια της εκπαίδευσης INTENSE.

Ακολουθώντας, περιοριζόμαστε σε μια σύντομη επισκόπηση των πηγών που μπορούν να χρησιμοποιηθούν και πάλι ανάλογα με την επί τόπου κατάσταση:

- ✓ Οργανώστε μια παρουσίαση για να γνωστοποιήσετε το INTENSE
- ✓ Παρουσιάστε τις προοπτικές του INTENSE
- ✓ Συζητήστε για την αλλαγή της νοοτροπίας
- ✓ Αναπτύξτε ένα δίκτυο καθοδηγητών.
- ✓ Οργανώστε μια εκπαίδευση για μη κατευθυντήρια καθοδήγηση
- ✓ Αναπτύξτε ένα δίκτυο ενδιαφερόμενων μερών
- ✓ Παρουσιάστε την Αλληλεπίδραση Επικεντρωμένη στο Θέμα (TCI) ως ένα σύστημα ανάπτυξης του δικτύου σας. (Δείτε το κεφάλαιο 6 του καταστατικού)

