
Advanced Leadership and Negotiation Skills

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η ομάδα Προγραμμάτων «Professional Skills and Competences» σχεδιάστηκε με γνώμονα τις δεξιότητες εκείνες που αναζητούν οι εργοδότες παγκοσμίως, αλλά είναι δύσκολο να τις εντοπίσουν στους υποψηφίους εργαζομένους.

Το 47% των Ελλήνων Εργοδοτών δηλώνουν ότι αντιμετωπίζουν μεγάλη δυσκολία εύρεσης κατάλληλου ανθρώπινου δυναμικού λόγω έλλειψης δεξιοτήτων και όχι λόγω έλλειψης τυπικών προσόντων (ΟΟΣΑ, 2014)

Αυτό σημαίνει ότι

- ▶ Οι δεξιότητες δεν είναι έμφυτες αλλά καλλιεργούνται μέσω της εκπαίδευσης και της εργασιακής εμπειρίας

Γιατί να παρακολουθήσετε ένα Πρόγραμμα Επαγγελματικών Δεξιοτήτων

- ▶ Αξιολογείται θετικά από τους εργοδότες κατά τη διαδικασία επιλογής και πρόσληψης προσωπικού (βιογραφικό και συνέντευξη). Αποκτάτε **συγκριτικό πλεονέκτημα** έναντι άλλων υποψηφίων
- ▶ Δίνει τη **δυνατότητα εργασιακής κινητικότητας** σε διαφορετικούς επαγγελματικούς κλάδους και **υψηλό βαθμό προσαρμογής σε διαφορετικά επιχειρησιακά τμήματα** ενός οργανισμού
- ▶ **Ισχυροποιεί την αυτοπεποίθηση του ατόμου να διεκδικήσει τη θέση εργασίας που επιθυμεί.**

Τα προγράμματα Δεξιοτήτων δομούνται σε δύο μέρη:

- ▶ Εκπαίδευση στις Επαγγελματικές Δεξιότητες
- ▶ Αξιολόγηση Δεξιοτήτων μέσω ειδικά διαμορφωμένων Τεστ

Η ανάπτυξη τους βασίστηκε:

- ▶ Στις ευρωπαϊκές Οδηγίες για την ανάπτυξη επαγγελματικών δεξιοτήτων (European Parliament και
- ▶ Στα αποτελέσματα των ερευνών του ΣΕΒ, του ΟΟΣΑ (OECD Skills Survey) και της Manpower.

2. ΣΚΟΠΟΣ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

Οι **ηγετικές και διαπραγματευτικές ικανότητες** είναι οι πλέον ζητούμενες στη σημερινή αγορά εργασίας. Οι σύγχρονες επιχειρήσεις αναζητούν στελέχη που να μπορούν να επιδείξουν στην πράξη ηγετικές και συντονιστικές ικανότητες σε όλα τα επιχειρησιακά τμήματα και επίπεδα. Η αγορά χρειάζεται στελέχη που παίρνουν πρωτοβουλίες, οργανώνουν projects και ομάδες ανθρώπων, επιδεικνύουν στάσεις και συμπεριφορές ενδοεπιχειρηματικότητας και διαπραγματεύονται αποτελεσματικά με τρίτους.

Σκοπός του προγράμματος είναι να σας βοηθήσει να αναπτύξετε τις κατάλληλες Επαγγελματικές Δεξιότητες έτσι ώστε:

- ▶ Να αναπτύξετε την **στρατηγικές διαχείρισης των αλλαγών και να έρθετε σε επαφή με μερικά από τα πιο γνωστά** πρακτικά εργαλεία που έχουν στη φαρέτρα τους τα στελέχη της Διοίκησης Αλλαγών, την Ανάλυση Δυνάμεων Πεδίου (Force Field Analysis).
- ▶ Να αποκτήσετε **γνώση των επιχειρηματικών εκείνων παραμέτρων** που έχουν μεταβληθεί στην παγκόσμια οικονομία (π.χ. δυνατότητα άντλησης πόρων και ανθρώπινου δυναμικού, ενοποίηση αγορών, είσοδος νέων τεχνολογιών, εταιρικές δομές και κουλτούρα, κ.α.) και της **σύνδεσής τους με τη λειτουργία της ηγεσίας**
- ▶ Να μάθετε τους τρόπους με τους οποίους ο ηγέτης μπορεί να πετύχει τη **δέσμευση των επιμέρους ατόμων τα οποία διοικεί** και να αντιληφθείτε το ρόλο του ηγέτη από απλό διαχειριστή σε καθοδηγητή/ σύμβουλο (coach)
- ▶ Να σκιαγραφήσετε το στυλ ηγεσίας σας σε σχέση με (α) το είδος της εταιρείας, (β) το είδος των ατόμων που απαρτίζουν την διοικούμενη ομάδα, αλλά και (γ) τις επικρατούσες συνθήκες οικονομικές κλπ του επιχειρηματικού περιβάλλοντος.
- ▶ Να μάθετε **τρόπους με τους οποίους τα ηγετικά στελέχη μπορούν να προσεγγίσουν τα ίδια και να αυτοδιαγνώσουν τα ηγετικά χαρακτηριστικά** που διέπουν τη συμπεριφορά τους στο εργασιακό τους περιβάλλον, ώστε να κατανοήσουν καλύτερα τον τρόπο με τον οποίο λειτουργούν,
- ▶ Να αποκτήσετε πρόσβαση σε τρόπους και μεθόδους μέσω των οποίων τα στελέχη μπορούν να αναπτύξουν τα **ηγετικά τους χαρακτηριστικά** και δεξιότητες, ώστε να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις και τις προκλήσεις του εταιρικού τους περιβάλλοντος και να ενδυναμώσουν την ηγετική τους συμπεριφορά.
- ▶ Να εκτιμήσετε τις **σημαντικότερες δεξιότητες και ικανότητες που διαμορφώνουν το προσωπικό στυλ ηγεσίας** του καθενός
- ▶ Να συνδυάσετε τις **διαπραγματευτικές σας δεξιότητες** για τον χειρισμό των συγκρούσεων μέσα στο εργασιακό πλαίσιο και
- ▶ Να μάθετε τους **τρόπους διαχείρισης των κρίσεων και των συγκρούσεων**

3. ΔΟΜΗ ΚΑΙ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΜΑΘΗΜΑΤΩΝ

Διαχείριση Αλλαγών

Διδακτική Ενότητα 1. Η Έννοια και ο Κύκλος της Αλλαγής

Η Διοίκηση Αλλαγών αποτελεί πλέον μία αναπόσπαστη λειτουργία της επιχείρησης που συγκεντρώνει μια σειρά από σημαντικές δράσεις που έχουν ως επίκεντρο τη διαχείριση των αλλαγών. Στόχος της πρώτης διδακτικής ενότητας του μαθήματος είναι να γνωρίσετε τις βασικές έννοιες που περιλαμβάνει η Διοίκηση Αλλαγών. Στη συνέχεια του μαθήματος θα γνωρίσετε και θα κατανοήσετε εις βάθος και όλα τα θέματα που πραγματεύεται η Διοίκηση Αλλαγών. Έτσι, λοιπόν, αρχικά θα παρουσιαστεί ο ορισμός της αλλαγής για τη σύγχρονη επιχείρηση και θα γίνει περιγραφή του περιεχομένου της, ήτοι των μορφών που μπορεί να πάρει η αλλαγή αλλά και των παραγόντων που προκαλούν την αλλαγή. Επίσης, θα γίνει σύντομη αναφορά στη σημασία της Διοίκησης Αλλαγών για τις σύγχρονες επιχειρήσεις. Τέλος, θα γίνει μία συνοπτική παρουσίαση των θεωρητικών προσεγγίσεων αλλά και των ειδικότερων μοντέλων/ εργαλείων που έχουν αναπτυχθεί στο χώρο της Διοίκησης Αλλαγών.

Διδακτική Ενότητα 2. Αντίσταση στην Αλλαγή (Resistance to Change)

Σκοπός της συγκεκριμένης διδακτικής ενότητας είναι να παρουσιαστεί η φύση της αντίστασης στην αλλαγή, οι αιτίες που την προκαλούν αλλά και τρόποι για την αποτελεσματική αντιμετώπιση του φαινομένου. Επίσης, η ενότητα παρουσιάζει ένα από τα πιο γνωστά πρακτικά εργαλεία που έχουν στη φαρέτρα τους τα στελέχη της Διοίκησης Αλλαγών, την Ανάλυση Δυνάμεων Πεδίου (Force Field Analysis).

Διδακτική Ενότητα 3. Στρατηγικές Διαχείρισης Αλλαγών

Σκοπός της συγκεκριμένης διδακτικής ενότητας είναι να αναλυθούν οι μέθοδοι και οι στρατηγικές που μπορούν να υλοποιηθούν από τα ηγετικά στελέχη για την αντιμετώπιση των φαινομένων αντίστασης στην αλλαγή από τους υφιστάμενούς τους. Γίνεται κατηγοριοποίηση των μεθόδων ανάλογα με το κυρίαρχο στοιχείο που χρησιμοποιείται (π.χ., κίνητρα για συμμετοχή στη διαδικασία, αυξημένη επικοινωνία και εκπαίδευση, χρήση εξωτερικών συμβούλων, χειραγώγηση, κλπ.), αλλά και σε σχέση με το βάθος και την έκταση της αντίστασης και το χρόνο στον οποίο πρέπει να υλοποιηθεί η αλλαγή. Τέλος, γίνεται μια συνοπτική παρουσίαση του τρόπου με τον οποίο πρέπει να επιλέγεται σε κάθε περίπτωση η καταλληλότερη στρατηγική διαχείρισης μιας αλλαγής.

Διδακτική Ενότητα 4. Μελέτες Περίπτωσης

Σκοπός της συγκεκριμένης διδακτικής ενότητας είναι να παρουσιαστούν εξειδικευμένες μελέτες περίπτωσης, στις οποίες αναλύονται ρεαλιστικά παραδείγματα οργανωσιακών αλλαγών, των μεθόδων που χρησιμοποιήθηκαν για την υλοποίησή τους, αλλά και των τυχόν προβλημάτων που ανέκυψαν και των τρόπων διαχείρισης αυτών. Επίσης, γίνεται μια σύντομη αναφορά στο ρόλο των change agents στη διαδικασία σχεδιασμού και υλοποίησης της αλλαγής.

Η Ηγεσία στη Νέα Εποχή

Διδακτική Ενότητα 1. Η Ηγεσία στη Σύγχρονη Εταιρεία

Σκοπός της διδακτικής ενότητας είναι η παρουσίαση και ανάλυση των προκλήσεων που αντιμετωπίζουν οι ηγέτες και των νέων αντιλήψεων για το ρόλο και τη θέση της ηγεσίας σε μια σύγχρονη εταιρεία. Περιγράφονται οι λόγοι και οι αναγκαιότητες που οδήγησαν στην ανέλιξη των θεμάτων ηγεσίας στην ατζέντα των επιχειρηματικών αναλύσεων, της έρευνας και ακαδημαϊκής βιβλιογραφίας, και στην αυξημένη σπουδαιότητα που δίδεται σήμερα σε αυτά τα ζητήματα σε πρακτικό επίπεδο.

Διδακτική Ενότητα 2. Η Ηγεσία στην Παγκόσμια Οικονομία

Σκοπός της διδακτικής ενότητας είναι η παρουσίαση της ηγεσίας όπως αυτή προσεγγίζεται στο σύγχρονο σύνθετο επιχειρησιακό περιβάλλον της παγκοσμιοποιημένης και συνεχώς μεταβαλλόμενης οικονομίας, της κρίσης και των συνθηκών αβεβαιότητας. Γίνεται μια ανάλυση των επιχειρηματικών εκείνων παραμέτρων που έχουν μεταβληθεί στην παγκόσμια οικονομία (π.χ. δυνατότητα άντλησης πόρων και ανθρώπινου δυναμικού, ενοποίηση αγορών, είσοδος νέων τεχνολογιών, εταιρικές δομές και κουλτούρα, κ.α.) και στη συνέχεια παρουσιάζεται η σύνδεση τους με τη λειτουργία της ηγεσίας και τον τρόπο με τον οποίο ένας ηγέτης αντιλαμβάνεται και ανταποκρίνεται σε αυτές τις παραμέτρους.

Διδακτική Ενότητα 3. Ηγεσία εν μέσω κρίσης

Σκοπός της εν λόγω διδακτικής ενότητας είναι να αναλυθούν τα ζητήματα που αναδύθηκαν σε επίπεδο ηγεσίας από την κρίση που πλήττει τόσο το εγχώριο όσο και το διεθνές περιβάλλον, αλλά και οι επιπτώσεις που αυτή έχει στη λειτουργία των εταιρειών τόσο σε μεσοπρόθεσμο όσο και σε πιο μακροπρόθεσμο χρονικό ορίζοντα. Γίνεται αναφορά στις προκλήσεις και τις δυσκολίες που καλούνται να αντιμετωπίσουν οι ηγέτες της νέας αυτής

εποχής, καθώς επίσης και στην ανάγκη από τη μια πλευρά προσαρμογής στα νέα δεδομένα της οικονομικής πραγματικότητας και από την άλλη οριοθέτησης των στοιχείων εκείνων που θα συμβάλλουν στην αντιμετώπιση της κρίσης και θα αποτελέσουν οδηγό για το μέλλον. Τέλος, αναλύονται και τα στοιχεία εκείνα που θα πρέπει να χαρακτηρίζουν τη συμπεριφορά και δράση των ηγετικών στελεχών κατά την περίοδο της κρίσης.

Διδακτική Ενότητα 4. Μελέτη Περίπτωσης

Σκοπός της πρώτης διδακτικής ενότητας είναι η παρουσίαση μελετών περίπτωσης σχετικά με την ηγεσία της νέας εποχής. Τα πορίσματα των μελετών αποτυπώνουν με τρόπο πρακτικό τις διαπιστώσεις των προηγούμενων ενοτήτων και βοηθούν στην καλύτερη κατανόηση των εννοιών που αναπτύχθηκαν στις προηγούμενες ενότητες.

Ηγεσία και Μάνατζμεντ

Διδακτική Ενότητα 1. Ηγεσία: Εισαγωγικές Έννοιες & Στοιχεία

Σκοπός της πρώτης διδακτικής ενότητας είναι να γίνει μία αρχική προσέγγιση στο περιεχόμενο της ηγεσίας μέσω της παρουσίασης σχετικών ορισμών και εννοιών που βασίζονται τόσο σε ακαδημαϊκή βιβλιογραφία όσο και σε σχετικές έρευνες και μελέτες. Παράλληλα, θα παρουσιασθεί το θεωρητικό υπόβαθρο στο οποίο βασίζονται τα σύγχρονα μοντέλα ηγεσίας και η διαχρονική του εξέλιξη. Επιπρόσθετα, δίνονται κάποια βασικά στοιχεία από πρόσφατες σχετικές μελέτες στην Ελλάδα και στο εξωτερικό αναφορικά με τα επιθυμητά στοιχεία και χαρακτηριστικά των ηγετικών στελεχών, και παρουσιάζεται η προσέγγιση της ηγεσίας ως “brand” - «μάρκα».

Διδακτική Ενότητα 2. Ηγεσία & Διοίκηση: Μια σχέση αλληλεπίδρασης

Σκοπός της συγκεκριμένης διδακτικής ενότητας είναι να συνδεθεί η ηγεσία με τη διοίκηση και να αναλυθεί η σημασία της ηγεσίας στα παραγόμενα αποτελέσματα και στην πορεία μιας εταιρείας. Τα στοιχεία της ακαδημαϊκής βιβλιογραφίας και έρευνας συνδυάζονται με σχετικές μελέτες περιπτώσεων. Επίσης, παρουσιάζονται τα σημεία εκείνα που διαφοροποιούν τον ηγέτη από τον μάνατζερ, καθώς και τα στοιχεία εκείνα που στοιχειοθετούν τη διαχρονική πορεία ενός ηγέτη, αλλά και εκείνα που μπορεί να ανακάμψουν την εξελικτική του πορεία σύμφωνα με σχετικές έρευνες.

Διδακτική Ενότητα 3. Ηγεσία & Εργασιακή Δέσμευση

Σκοπός της διδακτικής ενότητας είναι να αναλυθεί η έννοια της εργασιακής δέσμευσης και η σημασία της ηγεσίας στη δέσμευση των ατόμων στον εργασιακό χώρο και στις απαιτήσεις και οδηγίες της διοίκησης. Γίνεται αναφορά στους τρόπους με τους οποίους μπορεί να μετρηθεί η δέσμευση, καθώς και στις μεθόδους μέσω των οποίων ένας ηγέτης μπορεί να πετύχει τη δέσμευση των επιμέρους ατόμων τα οποία διοικεί, και επισημαίνεται η αναγκαιότητα της διατήρησης αυτής της δέσμευσης για την επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων. Στα πλαίσια της ενότητας αυτής, οι γενικές έννοιες συνοδεύονται από πρακτικά παραδείγματα μελετών περιπτώσεων για την πληρέστερη κατανόηση των εν λόγω ζητημάτων.

Διδακτική Ενότητα 4. Ηγεσία Ομάδων

Σκοπός της διδακτικής ενότητας είναι να προσδιοριστεί η έννοια της ομάδας και η ηγεσία ομάδων σε αντιπαράθεση με τη διαχείριση και διοίκηση ατόμων και η σημαντικότητα ύπαρξης και λειτουργίας αποτελεσματικών ομάδων συνεργασίας στα πλαίσια μιας εταιρείας/ οργανισμού. Αναλύεται και αναδεικνύεται ο ρόλος του ηγέτη από απλό διαχειριστή σε καθοδηγητή/ σύμβουλο (coach) και περιγράφονται βασικά εργαλεία και πρακτικά παραδείγματα για την επίτευξη της βέλτιστης ηγεσιακής συμπεριφοράς στα πλαίσια ομάδων. Επιπρόσθετα, γίνεται ανάλυση του σημαντικού θέματος της προσέλευσης, διατήρησης και ανάπτυξης του ταλέντου μιας εταιρείας/ ενός οργανισμού, το οποίο τοποθετείται στη νέα εποχή ανάμεσα στα βασικά θέματα της ηγεσίας ομάδων.

Ανάπτυξη Ηγετικών Ικανοτήτων

Διδακτική Ενότητα 1. Χαρακτηριστικά Ηγετικής Συμπεριφοράς - Ηγετικά στυλ

Σκοπός της συγκεκριμένης διδακτικής ενότητας είναι να γίνει μια αναλυτική καταγραφή των βασικών χαρακτηριστικών που οριοθετούν και περιγράφουν την ηγετική συμπεριφορά και τα οποία τη διαχωρίζουν από τη διοικητική συμπεριφορά, καθώς επίσης και μια κατηγοριοποίηση και συγκριτική ανάλυση των διαφορετικών στυλ ηγεσίας από το περισσότερο αυταρχικό στο πιο δημοκρατικό ή συνεργατικό (collaborative). Επιπρόσθετα, επιχειρείται μια διασύνδεση των στυλ ηγεσίας σε σχέση με (α) το είδος της εταιρείας, (β) το είδος των ατόμων που απαρτίζουν την διοικούμενη ομάδα, αλλά και (γ) τις επικρατούσες συνθήκες οικονομικές κλπ του επιχειρηματικού περιβάλλοντος. Τέλος, παρουσιάζεται και μια μελέτη περίπτωσης ενός επιτυχημένου ηγέτη, προσεγγίζοντας τα σημεία εκείνα που συντέλεσαν στην επιτυχημένη πορεία του.

Διδακτική Ενότητα 2. Αυτοδιάγνωση Ηγετικών Χαρακτηριστικών

Σκοπός της συγκεκριμένης διδακτικής ενότητας είναι να γίνει μια πρακτική προσέγγιση στη δυνατότητα και στους τρόπους με τους οποίους τα ηγετικά στελέχη μπορούν να προσεγγίσουν τα ίδια και να αυτοδιαγνώσουν τα ηγετικά χαρακτηριστικά που διέπουν τη συμπεριφορά τους στο εργασιακό τους περιβάλλον, ώστε να κατανοήσουν καλύτερα τον τρόπο με τον οποίο λειτουργούν, αλλά και να διαπιστώσουν τα σημεία της ηγετικής τους συμπεριφοράς που βρίσκονται σε ανεπτυγμένο επίπεδο και εκείνα που χρίζουν περαιτέρω βελτίωσης και εκπαίδευσης. Η αρχική θεωρητική προσέγγιση συμπληρώνεται από μια σειρά τεστ αυτοδιάγνωσης ηγετικών χαρακτηριστικών και από μια μελέτη περίπτωσης, της εταιρείας Tesco που καταδεικνύει ότι το γενικό πλαίσιο ηγεσίας που θέτει η εταιρεία είναι βασικό για τον προσδιορισμό των χαρακτηριστικών ηγεσίας που απαιτούνται.

Διδακτική Ενότητα 3. Ανάπτυξη Ηγετικών Χαρακτηριστικών

Σκοπός της συγκεκριμένης διδακτικής ενότητας είναι να παρουσιαστούν τρόποι και μέθοδοι μέσω των οποίων τα στελέχη μπορούν να αναπτύξουν τα ηγετικά τους χαρακτηριστικά και δεξιότητες, ώστε να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις και τις προκλήσεις του εταιρικού τους περιβάλλοντος και να ενδυναμώσουν την ηγετική τους συμπεριφορά. Γίνεται συνοπτική παρουσίαση διαφορετικών προσεγγίσεων, πρακτικών συμβουλών και αναλύεται ξεχωριστά το εργαλείο αξιολόγησης 360ο, το οποίο χρησιμοποιείται ευρέως τόσο για τον προσδιορισμό όσο και για την ανάπτυξη ηγετικών χαρακτηριστικών.

Διδακτική Ενότητα 4. Ασκήσεις & Τεστ Αυτοαξιολόγησης

Σκοπός της συγκεκριμένης διδακτικής ενότητας είναι να παρουσιαστούν ασκήσεις και τεστ αυτοαξιολόγησης και ανάπτυξης ηγετικών χαρακτηριστικών, συνοδευόμενα από πρακτικές οδηγίες, τα οποία συνδυάζουν ακαδημαϊκή βιβλιογραφία και επιχειρησιακές έρευνες.

Διαπραγματευτική Ικανότητα και Ικανότητα Διαμεσολάβησης στην Επίλυση Συγκρούσεων – Διαχείριση Συγκρούσεων

Διδακτική Ενότητα 1. Ανάπτυξη Διαπραγματευτικής Ικανότητας

Οι διαπραγματεύσεις αποτελούν καθημερινό αντικείμενο, είτε στον επαγγελματικό στίβο, είτε στις απλές και συνηθισμένες συναλλαγές της προσωπικής μας ζωής και έχουν μεγάλη σημασία από τη νηπιακή κιόλας ηλικία. Σκοπός της ενότητας είναι να πραγματοποιηθεί μία

εισαγωγή στην έννοια της διαπραγμάτευσης και στην σημασία της διαδικασίας αυτής, καθώς και να γίνει ανάπτυξη των τεχνικών που σχετίζονται με την βελτίωση αυτής της ικανότητας.

Διδακτική Ενότητα 2. Το Προσωπικό Στυλ της Διαπραγμάτευσης

Σκοπός της ενότητας είναι να οριστεί με σαφήνεια αυτό που καλείται «στυλ διαπραγμάτευσης» και να παρουσιαστούν οι κυριότερες μορφές που μπορεί να πάρει. Αναλύονται οι σημαντικότερες δεξιότητες και ικανότητες που διαμορφώνουν το προσωπικό στυλ του καθενός καθώς και ο ρόλος της προσωπικότητας ως επιδρώσα μεταβλητή στην όλη διαδικασία. Η αναφορά επίσης στον τρόπο που η μη λεκτική επικοινωνία ενισχύει το διαπραγματευτικό μας στυλ και ικανότητα, καθώς επίσης και το πώς συναισθήματα όπως ο θυμός μπορούν να αλλοιώσουν το αποτέλεσμα που επιδιώκουμε, ολοκληρώνει την κατανόηση της διαπραγματευτικής διαδικασίας.

Διδακτική Ενότητα 3. Σύγκρουση και Διαπραγμάτευση

Σκοπός της ενότητας είναι να εξοικειωθείτε με την έννοια των συγκρούσεων και τις μορφές που μπορεί να πάρουν ενώ συγχρόνως να μπορέσετε να χρησιμοποιήσετε τις τακτικές και τις στρατηγικές αποφυγής τους. Ιδιαίτερα, σκοπός είναι να μπορέσετε να συνδυάσετε τις διαπραγματευτικές σας δεξιότητες για τον χειρισμό των συγκρούσεων μέσα στο εργασιακό πλαίσιο. Επίσης στόχος είναι να κατανοήσετε πώς διάφορες πειραματικές συνθήκες μπορούν να εξηγήσουν τέτοιου είδους συμπεριφορές και συγχρόνως να μας «εκπαιδεύσουν» για την αντιμετώπιση μελλοντικών παρόμοιων καταστάσεων.

Διδακτική Ενότητα 4. Ο Ανταγωνισμός ως Μορφή Σύγκρουσης

Η ενότητα με τίτλο “Ο Ανταγωνισμός ως μορφή σύγκρουσης”, αποσκοπεί στο να κατανοήσετε το πολυδιάστατο φαινόμενο του ανταγωνισμού, όπως αυτό προκύπτει ως αποτέλεσμα διατομικών και διομαδικών συγκρούσεων μέσα στο χώρο εργασίας. Μέσα από την παρουσίαση του εννοιολογικού πλαισίου του ανταγωνισμού υπό το πρίσμα πειραμάτων και παραδειγμάτων, θα αντιληφθείτε την πραγματική διάσταση του ανταγωνισμού και των συνεπειών του στον εργαζόμενο και στον εργασιακό χώρο. Η πρόταση της συνεργασίας ως η καταλληλότερη επιλογή για την πρόληψη και αντιμετώπιση του ανταγωνισμού, στοχεύει σε επαναπροσδιορισμό του κριτηρίου επιτυχίας στην εργασία.

Διδακτική Ενότητα 5. Κρίση και Διαχείριση (Crisis Management)

Σκοπός της ενότητας είναι να πραγματοποιηθεί μία εισαγωγή στην έννοια των καταστάσεων κρίσης όπως αυτές μπορεί να παρουσιάζονται στον επαγγελματικό αλλά και προσωπικό χώρο του ατόμου, και στην σημασία της διαχείρισής τους τόσο σε ατομικό όσο και ομαδικό επίπεδο. Η μεταφορά συστηματοποιημένων γνώσεων με σκοπό την αύξηση των ικανοτήτων και βελτίωση των δεξιοτήτων ώστε η αντιμετώπιση των κρίσεων να αποτελεί ευθύνη όλων, αποτελεί και τον τελικό στόχο του μαθήματος.

Παρουσιάζονται οι αρχές διαχείρισης των κρίσεων, των κινδύνων και της εικόνας και τονίζεται η σπουδαιότητα του στόχου και του προγραμματισμού. Κανόνες και τρόποι διαχείρισης των κρίσεων θα προσπαθήσουν να εδραιώσουν την αφομοίωση των παρουσιαζόμενων εννοιών.

Διδακτική Ενότητα 6. Η Αποτελεσματική Διαχείριση μιας Κρίσης

Σκοπός της συγκεκριμένης διδακτικής ενότητας είναι να εισαγάγει τον αναγνώστη στην έννοια των κρίσεων των επιχειρήσεων. Ταυτόχρονα τον βοηθά να κατανοήσει την μεθοδολογία με βάση την οποία μπορεί να αντιμετωπίσει θετικά μία κρίση, βοηθώντας τον να διαχειρίζεται δύσκολες καταστάσεις για μια επιχείρηση με επιτυχία.

Μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος ακολουθούν τεστ αξιολόγησης των Προσωπικών σας Δεξιοτήτων μέσω ειδικά σχεδιασμένων τεστ και ερωτηματολογίων από τα οποία προκύπτει εξατομικευμένη προσωπική αναφορά. Τα αποτελέσματα της αξιολόγησης δεν επηρεάζουν τους βαθμούς σας στα τεστ αξιολόγησης που συνοδεύουν τις διδακτικές ενότητες και δεν υπάρχει κατώτατο όριο βαθμολογίας ως προϋπόθεση για τη λήψη του Πιστοποιητικού σας.

4. ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΥΠΟΨΗΦΙΩΝ ΠΟΥ ΓΙΝΟΝΤΑΙ ΔΕΚΤΟΙ ΣΤΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ - ΤΡΟΠΟΣ ΕΝΤΑΞΗΣ

Αίτηση συμμετοχής μπορούν να υποβάλλουν:

- ▶ απόφοιτοι Πανεπιστημίου/ΤΕΙ της ημεδαπής και της αλλοδαπής
- ▶ απόφοιτοι δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης

Η αίτηση συμμετοχής υποβάλλεται ηλεκτρονικά, μέσω της ιστοσελίδας:

<https://elearningekpa.gr/>

5. ΠΡΟΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ

Τα προαπαιτούμενα για την παρακολούθηση του Προγράμματος από τους εκπαιδευόμενους είναι:

- ▶ Πρόσβαση στο Διαδίκτυο
- ▶ Κατοχή προσωπικού e-mail
- ▶ Βασικές γνώσεις χειρισμού ηλεκτρονικών υπολογιστών

6. ΤΡΟΠΟΣ ΔΙΕΞΑΓΩΓΗΣ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

Η διδασκαλία στα προγράμματα εξ αποστάσεως επαγγελματικής επιμόρφωσης και κατάρτισης του Κέντρου Επιμόρφωσης και Δια Βίου Μάθησης του ΕΚΠΑ διεξάγεται μέσω του διαδικτύου, προσφέροντας στον εκπαιδευόμενο «αυτονομία», δηλαδή δυνατότητα μελέτης ανεξαρτήτως περιοριστικών παραγόντων, όπως η υποχρέωση της φυσικής του παρουσίας σε συγκεκριμένο χώρο και χρόνο.

Το εκπαιδευτικό υλικό του προγράμματος διατίθεται σταδιακά, ανά διδακτική ενότητα, μέσω ειδικά διαμορφωμένων ηλεκτρονικών τάξεων. Κατά την εξέλιξη κάθε θεματικής ενότητας αναρτώνται σε σχετικό link οι απαραίτητες για την ομαλή διεξαγωγή της εκπαιδευτικής διαδικασίας ανακοινώσεις.

Ο εκπαιδευόμενος, αφού ολοκληρώσει τη μελέτη της εκάστοτε διδακτικής ενότητας, καλείται να υποβάλει ηλεκτρονικά, το αντίστοιχο τεστ αξιολόγησης. Τα τεστ μπορεί να περιλαμβάνουν ερωτήσεις αντιστοίχισης ορθών απαντήσεων, πολλαπλής επιλογής, αληθούς/ψευδούς δήλωσης, ή upload, όπου ο εκπαιδευόμενος θα πρέπει να διατυπώσει και να επισυνάψει την απάντησή του. Η θεματική ενότητα μπορεί να συνοδεύεται από τελική εργασία, η οποία διατίθεται κατά την ολοκλήρωση της θεματικής ενότητας (εφόσον το απαιτεί η φύση της θεματικής ενότητας) και αφορά το σύνολο της διδακτέας ύλης.

Παράλληλα, παρέχεται **πλήρης εκπαιδευτική υποστήριξη** δεδομένου ότι ο εκπαιδευόμενος μπορεί να απευθύνεται ηλεκτρονικά (για το διάστημα που διαρκεί το εκάστοτε μάθημα) στον ορισμένο εκπαιδευτή του, μέσω ενσωματωμένου στην πλατφόρμα ηλεκτρονικού συστήματος επικοινωνίας, για την άμεση επίλυση αποριών σχετιζόμενων με τις θεματικές ενότητες και τις ασκήσεις αξιολόγησης ή την τελική εργασία.

7. ΤΡΟΠΟΣ ΕΞΕΤΑΣΗΣ ΚΑΙ ΒΑΘΜΟΛΟΓΗΣΗΣ

Σε κάθε διδακτική ενότητα ο εκπαιδευόμενος θα πρέπει να επιλύει και να υποβάλλει ηλεκτρονικά το αντίστοιχο τεστ, τηρώντας το χρονοδιάγραμμα που έχει δοθεί από τον εκπαιδευτή του. Η κλίμακα βαθμολογίας κυμαίνεται από 0 έως 100%. Συνολικά, η βαθμολογία κάθε θεματικής ενότητας προκύπτει κατά το 60% από τις ασκήσεις αξιολόγησης και κατά το υπόλοιπο 40% από την τελική εργασία, η οποία εκπονείται στο τέλος του συγκεκριμένου μαθήματος και εφόσον το απαιτεί η φύση αυτού.

Η χορήγηση του **Πιστοποιητικού Επιμόρφωσης** πραγματοποιείται, όταν ο εκπαιδευόμενος λάβει σε όλα τα μαθήματα βαθμό μεγαλύτερο ή ίσο του 50%. Σε περίπτωση που η συνολική βαθμολογία ενός ή περισσότερων μαθημάτων δεν ξεπερνά το 50%, ο εκπαιδευόμενος έχει τη δυνατότητα επανεξέτασης των μαθημάτων αυτών μετά την ολοκλήρωση της εκπαιδευτικής διαδικασίας του προγράμματος. Η βαθμολογία που θα συγκεντρώσει κατά τη διαδικασία επανεξέτασής του είναι και η οριστική για τα εν λόγω μαθήματα, με την προϋπόθεση ότι ξεπερνά εκείνη που συγκέντρωσε κατά την κανονική διάρκεια της εκπαιδευτικής διαδικασίας. Σε διαφορετική περίπτωση διατηρείται η αρχική βαθμολογία.

8. ΛΟΙΠΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΟΜΕΝΩΝ - ΠΡΟΫΠΟΘΕΣΕΙΣ ΧΟΡΗΓΗΣΗΣ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΤΙΚΟΥ

Πέρα από την **επιτυχή ολοκλήρωση** του προγράμματος για τη χορήγηση του Πιστοποιητικού απαιτούνται τα εξής:

► **Συμμετοχή του εκπαιδευόμενου στη διαδικασία Δειγματοληπτικού Ελέγχου Ταυτοποίησης**

Η διαδικασία Δειγματοληπτικού Ελέγχου Ταυτοποίησης Εκπαιδευόμενου στοχεύει στη διασφάλιση της ποιότητας των παρεχομένων εκπαιδευτικών υπηρεσιών. Συγκεκριμένα, εξουσιοδοτημένο στέλεχος του Κέντρου Επιμόρφωσης και Δια Βίου Μάθησης του ΕΚΠΑ, επικοινωνεί τηλεφωνικά με ένα τυχαίο δείγμα εκπαιδευόμενων, προκειμένου να διαπιστωθεί εάν συμμετείχαν στις εκπαιδευτικές διαδικασίες του προγράμματος, εάν αντιμετώπισαν προβλήματα σε σχέση με το εκπαιδευτικό υλικό, την επικοινωνία με τον ορισμένο εκπαιδευτή τους, καθώς και με τη γενικότερη μαθησιακή διαδικασία. Η τηλεφωνική επικοινωνία διεξάγεται με την ολοκλήρωση του εκάστοτε προγράμματος, ενώ η μέση χρονική διάρκειά της συγκεκριμένης διαδικασίας είναι περίπου 2-3 λεπτά.

Σε περίπτωση μη συμμετοχής του εκπαιδευόμενου στη διαδικασία Δειγματοληπτικού Ελέγχου Ταυτοποίησης, εφόσον κληθεί, ή μη ταυτοποίησής του κατά τη διεξαγωγή της, δεν χορηγείται το πιστοποιητικό σπουδών, ακόμα και αν έχει ολοκληρώσει επιτυχώς την εξ αποστάσεως εκπαιδευτική διαδικασία.

► **Συμμετοχή του εκπαιδευόμενου στη διαδικασία Δειγματοληπτικού Ελέγχου Εγγράφων**

Ο δειγματοληπτικός έλεγχος εγγράφων διασφαλίζει την εγκυρότητα των στοιχείων που έχει δηλώσει ο εκπαιδευόμενος στην αίτηση συμμετοχής του στο Πρόγραμμα και βάσει των οποίων έχει αξιολογηθεί και εγκριθεί η αίτηση συμμετοχής του σε αυτό.

Κατά τη διάρκεια ή μετά το πέρας του προγράμματος, πραγματοποιείται δειγματοληπτικός έλεγχος εγγράφων από τη Γραμματεία. Ο εκπαιδευόμενος θα πρέπει να είναι σε θέση να προσκομίσει τα απαραίτητα δικαιολογητικά τα οποία πιστοποιούν τα στοιχεία που έχει δηλώσει στην αίτηση συμμετοχής (Αντίγραφο Πτυχίου, Αντίγραφο Απολυτήριου Λυκείου, Βεβαίωση Εργασιακής Εμπειρίας, Γνώση Ξένων Γλωσσών κ.τ.λ.).

Σε περίπτωση μη συμμετοχής του εκπαιδευόμενου στη διαδικασία Δειγματοληπτικού Ελέγχου Εγγράφων, εφόσον κληθεί, ή μη ύπαρξης των δικαιολογητικών αυτών, δεν χορηγείται το πιστοποιητικό σπουδών, ακόμα και αν έχει ολοκληρώσει επιτυχώς την εξ αποστάσεως εκπαιδευτική διαδικασία.

► **Αποπληρωμή του συνόλου των διδάκτρων**

Ο εκπαιδευόμενος θα πρέπει να μην έχει οικονομικής φύσεως εκκρεμότητες. Σε περίπτωση που υπάρχουν τέτοιες, το πιστοποιητικό σπουδών διατηρείται στο αρχείο της Γραμματείας, μέχρι την ενημέρωση της για τη διευθέτηση της εκκρεμότητας.

Αναλυτική περιγραφή των παραπάνω υπάρχει στον Κανονισμό Σπουδών:

<https://elearningekpa.gr/regulation>

9. ΣΥΓΓΡΑΦΕΙΣ ΤΟΥ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΥ ΥΛΙΚΟΥ

Οι συγγραφείς του εκπαιδευτικού υλικού είναι μέλη ΔΕΠ του Εθνικού και Καποδιστριακού Πανεπιστημίου Αθηνών ή και ειδικοί εμπειρογνώμονες με ιδιαίτερη συγγραφική καταξίωση, οι οποίοι κατέχουν πολύ βασικό ρόλο στην υλοποίηση του προγράμματος.