

# **HOST**

## **Οδηγός εκπαιδευτή**

### **Ενότητα 3: Διαχείριση Αλλαγών**

Αριθμός έργου: 2022-1-CY01-KA220-VET-000086365

Αυτό το έργο έχει χρηματοδοτηθεί με την υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής. Αυτή η δημοσίευση αντικατοπτρίζει μόνο τις απόψεις του συγγραφέα και η Επιτροπή δεν μπορεί να θεωρηθεί υπεύθυνη για οποιαδήποτε χρήση των πληροφοριών που περιέχονται σε αυτήν.

## Χρήση του Οδηγού Εκπαιδευτή HOST

Ο Οδηγός Εκπαιδευτών HOST έχει σχεδιαστεί ειδικά για να υποστηρίξει και να εξορθολογίζει την παράδοση του Προγράμματος Επαγγελματικής Εκπαίδευσης που αναπτύχθηκε στο πλαίσιο του έργου HOST. Το Πρόγραμμα Εκπαίδευσης που αποτελεί 2ήμερο μάθημα, και συνολικά 18 ώρες εκπαίδευσης.

## Διαφάνεια αρ. 1. Εισαγωγή



### Σημειώσεις εκπαιδευτή:

Θυμηθείτε να συστήσετε πρώτα τον εαυτό σας και να αφιερώσετε λίγο χρόνο για να μυήσετε τους εκπαιδευόμενους στο εκπαιδευτικό σεμινάριο H-OST. Αυτό περιλαμβάνει την περιγραφή των μαθησιακών στόχων του μαθήματος καθώς και της Ενότητας 3: Διαχείριση Αλλαγών.

Οι εκπαιδευόμενοι εκπαιδεύονται στις βασικές αρχές της διαχείρισης της αλλαγής σε οργανισμούς, με ιδιαίτερη έμφαση στην υποδοχή και τη συμπερίληψη εργαζομένων/συναδέλφων με αυτισμό στο χώρο εργασίας, και έτσι ώστε να θυμούνται ποια κριτήρια πρέπει να λαμβάνονται υπόψη, ποιες διαδικασίες και εργαλεία θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν για την υλοποίηση βιώσιμης διαχείρισης της αλλαγής.

Επίσης, επιτρέψτε στους εκπαιδευόμενους να συστηθούν και ζητήστε τους να μιλήσουν σύντομα για τις προσδοκίες τους.


## Διαφάνεια αρ. 2: Σχετικά με το έργο HOST


### Ενότητα 3: Διαχείριση Αλλαγών

Το έργο HOST στοχεύει να εκπαιδεύσει Διευθυντές Φιλοξενίας και Εμπειρογνώμονες Ανθρώπινου Δυναμικού στη διαχείριση και ανάπτυξη προσωπικού με αυτισμό.

## Αποτελέσματα Έργου:

- Ολοκληρωμένο Εκπαιδευτικό Μάθημα
- Μια Μεθοδολογία Παράδοσης ΕΕΚ
- Ένα επιτραπέζιο παιχνίδι για ομάδες φιλοξενίας με νευροδιαφορετικότητα





Co-funded by the European Union

## Διαφάνεια αρ. 3: Στόχοι Ενότητας / Μαθησιακά Αποτελέσματα

### Ενότητα 3: Διαχείριση Αλλαγών

#### Στόχοι Ενότητας

Αυτή η ενότητα θέλει να προσφέρει μια εισαγωγή στο θέμα της «διαχείρισης αλλαγής» σε εταιρείες /οργανισμούς και να διευκρινίσει ερωτήσεις όπως «Τι είναι η διαχείριση αλλαγής» και «πώς μπορεί να εφαρμοστεί αποτελεσματικά - ειδικά όταν οι υπάλληλοι/συνάδελφοι έχουν αυτισμό;»

Οι ακόλουθοι μαθησιακοί στόχοι είναι οι κατευθυντήριες αρχές για την απάντηση σε αυτές τις συγκεκριμένες καταστάσεις:

#### Μαθησιακά αποτελέσματα

1. Γνωρίστε πρακτικά μοντέλα, εργαλεία και τεχνικές διαχείρισης αλλαγών
2. Μάθετε πώς μπορείτε να παρακινήσετε και να οδηγήσετε το προσωπικό να λάβει τα απαραίτητα μέτρα
3. Εξουσιοδοτηθείτε να εφαρμόζετε ενεργά και βιώσιμα τα απαραίτητα μέτρα





Co-funded by the European Union

Σημειώσεις εκπαιδευτή: Περιγράψτε τους στόχους και τα μαθησιακά αποτελέσματα του μαθήματος

Ενότητα 3: Στόχοι της Διαχείρισης Αλλαγών είναι:

1. Εκπαιδεύστε τους διευθυντές φιλοξενίας στον σχεδιασμό, τη διαχείριση και την καθοδήγηση αλλαγών στον οργανισμό τους που είναι απαραίτητες για τη συμπερίληψη των μελών του προσωπικού με αυτισμό.
2. Προσφέρετε μια επισκόπηση γνωστών και πρακτικών μοντέλων διαχείρισης αλλαγών που μπορούν να προσαρμοστούν στον τομέα της φιλοξενίας σε μια τέτοια ειδική κατάσταση.
3. Παρέχετε βασικές πληροφορίες σχετικά με τον τρόπο δημιουργίας ενός σχεδίου διαχείρισης αλλαγών και ενός σχεδίου μεταφοράς για την ανταλλαγή πληροφοριών και γνώσεων μεταξύ των μελών του προσωπικού με και χωρίς αυτισμό.
4. Δώστε μια εικόνα για τη σημασία και την αναγκαιότητα σε μια διαδικασία διαχείρισης της αλλαγής της επιτυχημένης ομαδικής εργασίας και συνεργασίας μεταξύ ατόμων με και χωρίς αυτισμό.
5. Ενημερώστε τους διευθυντές φιλοξενίας να γνωρίζουν για διαφορετικούς πόρους και τεχνικές για μια τόσο αποτελεσματική διαδικασία διαχείρισης αλλαγών.

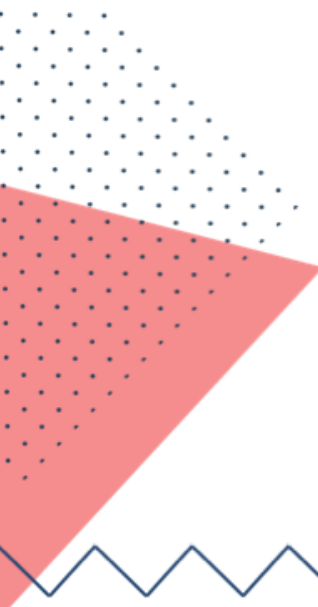
## **Μαθησιακά αποτελέσματα:**

Μέσω της Ενότητας 3, οι διευθυντές φιλοξενίας θα είναι σε θέση:

- εντοπίζουν τις απαραίτητες αλλαγές για την ένταξη του προσωπικού με αυτισμό στον οργανισμό φιλοξενίας τους
- σχεδιάζουν τα απαραίτητα μέτρα και τα εφαρμόζουν μαζί με (άλλους) εργαζόμενους
- επιλέγουν κατάλληλες τεχνικές και εργαλεία για τον συντονισμό αυτής της συγκεκριμένης αλλαγής
- γνωρίζουν και εφαρμόζουν πρακτικές ομαδικής εργασίας και συνεργασίας που υποστηρίζουν αυτήν την αλλαγή
- χρησιμοποιούν εργαλεία και τεχνικές για αντίστοιχη διαχείριση πόρων, καθώς και μεταφορά πληροφοριών και γνώσης σε αυτή τη συγκεκριμένη κατάσταση διαχείρισης αλλαγών


## Διαφάνεια αρ. 4 : Περιεχόμενο ενότητας

Ενότητα 3: Διαχείριση Αλλαγών





**Περιεχόμενο ενότητας**

- Διαχείριση Αλλαγών – Ένας ορισμός
- Σχεδιασμός, διαχείριση και καθοδήγηση αλλαγών στις εργασιακές διαδικασίες, την υποδομή και το περιβάλλον με στόχο την ένταξη του προσωπικού με αυτισμό
- Εφαρμογή και επίβλεψη σχετικών προσαρμογών
- Ομαδική εργασία και συνεργασία σε μια διαδικασία διαχείρισης αλλαγών HOST
- Μεταφορά γνώσεων σε συναδέλφους και υφισταμένους σε μια διαδικασία διαχείρισης αλλαγών που στοχεύει στη συμμετοχή ατόμων με αυτισμό
- Διαχείριση πόρων για την προβλεπόμενη Διαχείριση Αλλαγών



H-OST




Co-funded by the European Union

### Σημειώσεις εκπαιδευτή: Συζητήστε το περιεχόμενο της διαφάνειας 4

Αρχικά, κάντε μια σύντομη εισαγωγή στις εξελίξεις που οδήγησαν στην ανάγκη επανεξέτασης της «διαχείρισης αλλαγής» στα ξενοδοχεία, ειδικά όσον αφορά την ανάπτυξη του προσωπικού. Από την έρευνά μας που κάναμε για το έργο, αυτό θα μπορούσε να έχει ως εξής, αλλά θα πρέπει να προσαρμοστεί στη μεμονωμένη χώρα/περιφερειακή σας κατάσταση, καθώς και σε οποιεσδήποτε πιο τρέχουσες τάσεις.

*Ο κλάδος της φιλοξενίας έχει αντιμετωπίσει πολλές προκλήσεις τα τελευταία χρόνια και μία από τις συνέπειες είναι η αναζήτηση νέων εργαζομένων. Η ένταξη νέων εργαζομένων με ειδικές ανάγκες, για παράδειγμα, θα πρέπει να ενθαρρύνεται και να ενισχύεται. Όμως, αυτό σημαίνει να γνωρίζουν τις ειδικές τους ανάγκες και να προσαρμόζουν τις διαδικασίες, τις τεχνικές και πολλά άλλα σε αυτές χωρίς να χάνουν την κύρια επιχειρηματική εστίαση της εταιρείας φιλοξενίας. Όλες αυτές οι πτυχές μπορούν να αντιπροσωπεύουν κριτήρια που απαιτούν μια αποτελεσματική διαδικασία διαχείρισης αλλαγών, επειδή ο οργανισμός και οι άνθρωποι θα πρέπει να προσαρμοστούν για να συνεχίσουν να εργάζονται.*

Αυτή η ενότητα παρέχει μια πρώτη εισαγωγή σε διαφορετικές μεθόδους διαχείρισης της αλλαγής για την ένταξη των ατόμων με αυτισμό σε ομάδες που εργάζονται στον τομέα της φιλοξενίας. Διερευνά τι είναι η διαχείριση αλλαγής και πώς μπορεί να εφαρμοστεί σε μια εταιρεία στον τομέα της φιλοξενίας.

Για το σκοπό αυτό παρουσιάζονται δύο μοντέλα διαχείρισης αλλαγών. Η ενότητα φέρνει επίσης κάποια στοιχεία προβληματισμού σε συγκεκριμένα ερωτήματα που πρέπει να διευκρινίσουν οι διευθυντές φιλοξενίας και στη συνέχεια να σχεδιάσουν τα απαραίτητα μέτρα, την εφαρμογή και τον συντονισμό τους για να συμψηφίσουν τη διαχείριση της αλλαγής για αυτήν τη συγκεκριμένη κατάσταση. Εξερευνά τις τυπικές φάσεις στις οποίες περνά μια διαδικασία διαχείρισης αλλαγών και πώς μπορείτε να αναπτύξετε ένα σχέδιο διαχείρισης αλλαγών, να υποστηρίξετε την ομάδα σε αυτήν τη διαδικασία διαχείρισης αλλαγών και να ενθαρρύνετε την ανταλλαγή πληροφοριών και γνώσεων, συμπεριλαμβανομένων αυτών των νέων μελών του προσωπικού.

Γενικά, οι διαδικασίες διαχείρισης της αλλαγής μπορεί να αποτελούν πρόκληση για όλους τους εμπλεκόμενους, αλλά ταυτόχρονα η αλλαγή προσφέρει ευκαιρίες και νέες προοπτικές. Αυτό μπορεί τελικά να προκαλέσει οφέλη για όλο το προσωπικό και ολόκληρο τον οργανισμό, καθώς και για τους πελάτες.

Οι προκλήσεις και οι απαραίτητες αλλαγές θα πρέπει να γίνονται αντιληπτές ως ευκαιρίες που μπορούν και πρέπει να ανταποκριθούν με ένα συγκεκριμένο σχέδιο για την κατάσταση και διαδοχική εφαρμογή από όλους τους εμπλεκόμενους.

Σε ένα δεύτερο στάδιο, μιλήστε για τα **περιεχόμενα αυτής της ενότητας** (σύμφωνα με τη διαφάνεια) και ρωτήστε τους εκπαιδευόμενους εάν έχουν ερωτήσεις και προτάσεις σχετικά με το περιεχόμενο. Ζητήστε τους να πουν την άποψή τους από την εμπειρία τους στον τομέα της φιλοξενίας ή/και της διαχείρισης αλλαγών και συνεργασίας με άτομα με αυτισμό.

Θα μπορούσατε επίσης να μοιράσετε post-it ή να τους προσκαλέσετε να γράψουν σημειώσεις σε ένα flip chart ή σε μια ψηφιακή «τοιχογραφία». Το πλεονέκτημα των post-it και των ψηφιακών χαρτών είναι ότι μπορούν να μετακινηθούν, να συγκεντρωθούν όσο το δυνατόν περισσότερο και στη συνέχεια να συσχετιστούν με τυχόν απαντήσεις που δόθηκαν κατά τη διάρκεια της ενότητας αργότερα. Θα μπορούσαν να παραμείνουν παρόντα για να τα δουν οι συμμετέχοντες σε όλη τη διάρκεια του μαθήματος.

## Διαφάνεια αρ. 5: Ορισμός διαχείρισης αλλαγών, Διαχείριση αλλαγών ατόμων έναντι επιχειρήσεων


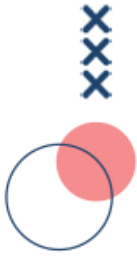
**Ενότητα 3: Διαχείριση Αλλαγών**


**Διαχείριση Αλλαγών – Ένας ορισμός**

Η διαχείριση αλλαγής είναι μια συστηματική προσέγγιση αντιμετώπισης της μετάβασης ή του μετασχηματισμού των στόχων, των διαδικασιών ή των τεχνολογιών ενός οργανισμού . Σκοπός: να εφαρμόσει στρατηγικές για την πραγματοποίηση της αλλαγής, τον έλεγχο της αλλαγής, να βοηθήσει τους ανθρώπους να προσαρμοστούν στην αλλαγή .

➔ **Ατομική vs. Εταιρική Διαχείριση Αλλαγών**

- **Η ατομική διαχείριση αλλαγής** δίνει έμφαση στην παροχή υποστήριξης και εκπαίδευσης στους εργαζομένους σε όλη τη διαδικασία με στόχο να τους βοηθήσει να προσαρμοστούν και να μειώσουν την αντίστασή τους στην αλλαγή. Αυτό θα βοηθήσει στη δημιουργία των βασικών απαιτούμενων για την υλοποίηση μεγάλων αλλαγών.
- **Η διαχείριση της εταιρικής αλλαγής** της αναφέρεται στον μετασχηματισμό ως σταθερό στοιχείο στον επιχειρηματικό κόσμο. Θα πρέπει να βοηθά τους οργανισμούς να είναι έτοιμοι να διαχειριστούν την αλλαγή σε οποιοδήποτε δεδομένο σημείο.



Co-funded by the European Union

### Σημειώσεις εκπαιδευτή: Συζητήστε το περιεχόμενο της διαφάνειας 5

Πριν εμφανίσετε τη διαφάνεια και δώσετε τον ορισμό, μπορείτε να κάνετε μια σύντομη συνεδρία καταιγισμού ιδεών με τους εκπαιδευόμενους. Ρωτήστε τους: Τι είναι η διαχείριση της αλλαγής; Τι θα μπορούσε να σημαίνει αυτό;

Συλλέξτε τα αποτελέσματα των εκπαιδευόμενων και γράψτε τα σε ένα flipchart. Προσκαλέστε έναν από τους συμμετέχοντες να συγκεντρώσει όλες τις λεπτομέρειες και έτσι να τους εμπλακεί ενεργά στο μάθημα. Στη συνέχεια, εμφανίστε τον ορισμό (σύμφωνα με τη διαφάνεια) και τις ακόλουθες περαιτέρω πληροφορίες.

Για να είναι αποτελεσματική, μια στρατηγική διαχείρισης αλλαγών πρέπει να λαμβάνει υπόψη τον τρόπο με τον οποίο μια προσαρμογή ή αντικατάσταση – ή στην περίπτωση HOST εμπλοκή προσωπικού με αυτισμό – θα επηρεάσει τις διαδικασίες, τα συστήματα και (άλλους) υπαλλήλους σε έναν οργανισμό.

Πρέπει να υπάρχει μια διαδικασία για τον σχεδιασμό και τη δοκιμή της αλλαγής, την επικοινωνία της αλλαγής, τον προγραμματισμό και την εφαρμογή της αλλαγής, την τεκμηρίωση της αλλαγής και την αξιολόγηση των επιπτώσεών της. Υπό αυτή την έννοια, οι διευθυντές φιλοξενίας θα πρέπει να είναι σε θέση να σχεδιάζουν, να διαχειρίζονται και να καθοδηγούν αυτή τη συγκεκριμένη διαδικασία αλλαγής στον οργανισμό τους. Αυτή η ενότητα της ενότητας εκπαιδεύει τους εκπαιδευόμενους:



- Τι είναι η διαχείριση της αλλαγής
- Ποια σημεία πρέπει να λαμβάνονται υπόψη σε μια αποτελεσματική στρατηγική διαχείρισης αλλαγών

Προτού πείτε στους εκπαιδευόμενους για το τι σημαίνει «διαχείριση ατομικής αλλαγής», θα μπορούσατε να τους ρωτήσετε εάν έχουν ιδέες για το τι είναι η «ατομική διαχείριση αλλαγής» ή ποιες διαφορές μπορεί να υπάρχουν μεταξύ «ατομικής» και «διαχείρισης αλλαγής επιχείρησης». Στη συνέχεια, παρουσιάστε το περιεχόμενο της διαφάνειας.

Αυτή η ενότητα εκπαιδεύει τους εκπαιδευόμενους σχετικά με:

- Τι είναι η «ατομική διαχείριση αλλαγής».
- Τι σημαίνει η «διαχείριση εταιρικής αλλαγής».

**Διαφάνεια αρ. 6: Τα στοιχεία ενός παραδοσιακού επιχειρηματικού μοντέλου διαχείρισης αλλαγών και εισαγωγή στα δημοφιλή μοντέλα Διαχείρισης Αλλαγών**

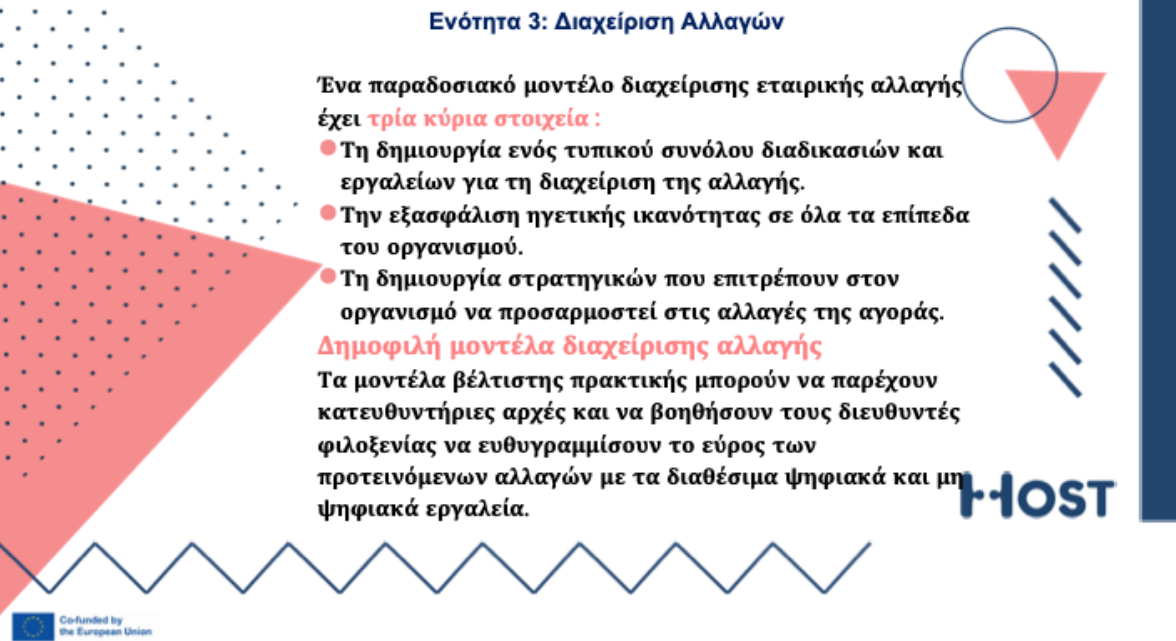
**Ενότητα 3: Διαχείριση Αλλαγών**

Ένα παραδοσιακό μοντέλο διαχείρισης εταιρικής αλλαγής έχει **τρία κύρια στοιχεία**:

- Τη δημιουργία ενός τυπικού συνόλου διαδικασιών και εργαλείων για τη διαχείριση της αλλαγής.
- Την εξασφάλιση ηγετικής ικανότητας σε όλα τα επίπεδα του οργανισμού.
- Τη δημιουργία στρατηγικών που επιτρέπουν στον οργανισμό να προσαρμοστεί στις αλλαγές της αγοράς.

**Δημοφιλή μοντέλα διαχείρισης αλλαγής**

Τα μοντέλα βέλτιστης πρακτικής μπορούν να παρέχουν κατευθυντήριες αρχές και να βοηθήσουν τους διευθυντές φιλοξενίας να ευθυγραμμίσουν το εύρος των προτεινόμενων αλλαγών με τα διαθέσιμα ψηφιακά και μη ψηφιακά εργαλεία.



**I-OST**

Co-funded by the European Union

**Σημειώσεις εκπαιδευτή:**

Παρουσιάστε το περιεχόμενο της διαφάνειας. Αυτή η ενότητα εκπαιδεύει τους εκπαιδευόμενους σχετικά με:

- Ποια είναι τα τρία βασικά στοιχεία της διαχείρισης εταιρικών αλλαγών
- Ποια είναι η διαφορά μεταξύ της «ατομικής» και της «διαχείρισης της αλλαγής της επιχείρησης»

## Σημειώσεις εκπαιδευτή:

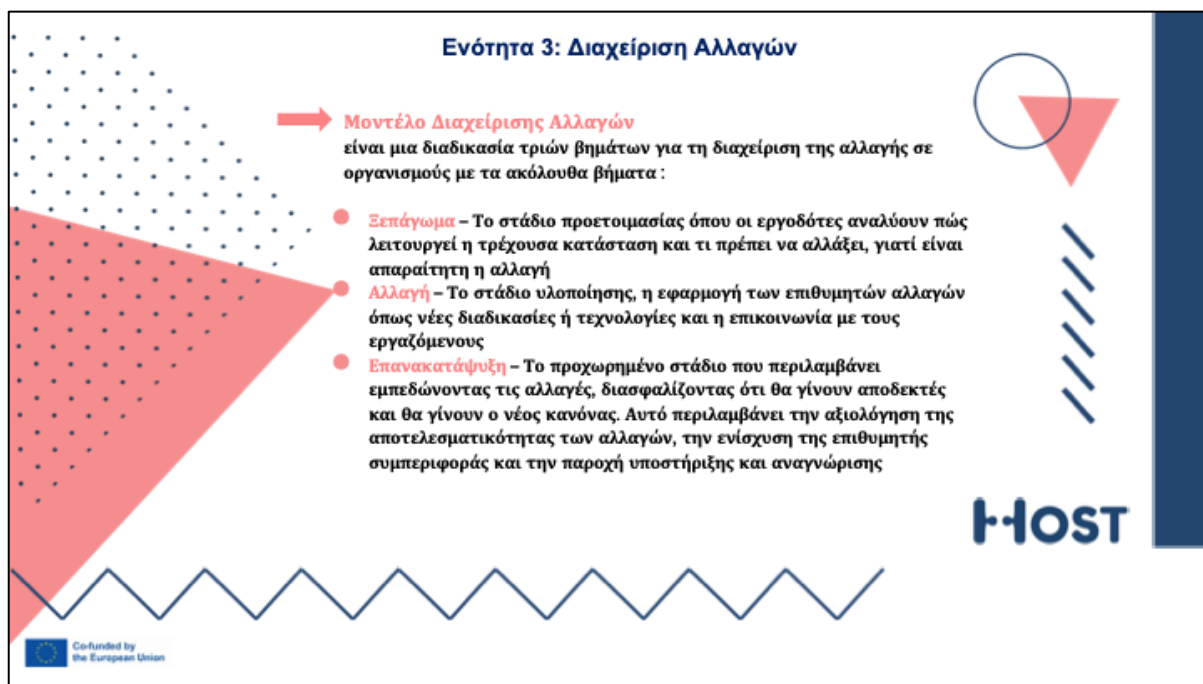
Ως εισαγωγή, ενημερώστε τους εκπαιδευόμενους ότι υπάρχουν διάφορα γνωστά μοντέλα διαχείρισης αλλαγών (σύμφωνα με τη διαφάνεια). Συνοψίστε τον στόχο τους λέγοντας κάτι σαν:

Τα μοντέλα βέλτιστης πρακτικής μπορούν να παρέχουν κατευθυντήριες αρχές και να βοηθήσουν τους διευθυντές φιλοξενίας να ευθυγραμμίσουν το εύρος των αλλαγών. Τα ακόλουθα δύο φαίνονται πιο κατάλληλα για το πλαίσιο του H-OST.

Αυτή η ενότητα εκπαιδεύει:

- Μια εικόνα για δημοφιλή μοντέλα διαχείρισης της αλλαγής

## Διαφάνεια αρ. 7. Μοντέλο Διαχείρισης Αλλαγών Lewin



## Σημειώσεις εκπαιδευτή: Συζητήστε το περιεχόμενο της διαφάνειας 7

Δώστε μια επισκόπηση του Μοντέλου Διαχείρισης Αλλαγών του Lewin (σύμφωνα με τη διαφάνεια). Αυτή η ενότητα εκπαιδεύει τους εκπαιδευόμενους σε:

- Το μοντέλο διαχείρισης αλλαγών Lewin με τα τρία στάδια

- Τα τρία στάδια του Μοντέλου Διαχείρισης Αλλαγών του Lewin
- Πιθανές εφαρμογές του Μοντέλου Διαχείρισης Αλλαγών Lewin

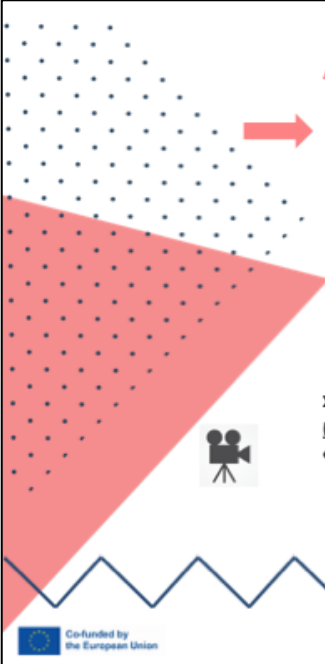
Παρουσιάστε στους εκπαιδευόμενους το Μοντέλο Διαχείρισης Αλλαγών του Lewin (σύμφωνα με τη διαφάνεια) και ρωτήστε τους εάν έχουν ερωτήσεις. Προσπαθήστε να οργανώσετε μικρές ομάδες για να ανταλλάξετε ιδέες για να τις απαντήσετε σε περίπτωση που είναι περίπλοκες και προσπαθήστε να τις απαντήσετε εάν υπάρχει διαθέσιμη σαφής απάντηση.

Θα πρέπει επίσης να συνδέσετε αυτήν τη διαφάνεια με την πραγματοποίηση προβληματισμών μεμονωμένα ή σε μικρές ομάδες σχετικά με τις πρώτες σκέψεις για το πώς μπορεί να φαίνεται αυτό στον οργανισμό/την ομάδα τους, ώστε να βοηθήσετε τους εκπαιδευόμενους να απομνημονεύσουν καλύτερα τα βήματα.

## Διαφάνεια αρ.8: Μοντέλο ADKAR

### Ενότητα 3: Διαχείριση Αλλαγών



#### Δημοφιλή μοντέλα διαχείρισης αλλαγής




**Το μοντέλο ADKAR** από τον Jeff Hiatt στοχεύει στη συμμετοχή των εργαζομένων σε όλη τη διαδικασία αλλαγής. Χωρίζεται στα ακόλουθα πέντε στάδια:

- **Επίγνωση:** Ευαισθητοποίηση των εργαζομένων για την ανάγκη αλλαγής.
- **Επιθυμία:** Προθυμία να συμμετάσχουν και να υποστηρίξουν την αλλαγή.
- **Γνώσεις:** Εξοπλισμός του προσωπικού με τις απαραίτητες γνώσεις.
- **Ικανότητα:** Το προσωπικό εξασκεί τις νέες δεξιότητες που απαιτούνται για την αλλαγή.
- **Ενίσχυση:** Παρουσίαση των αρχικών επιτυχιών για την εδραίωση της δέσμευσης των εργαζομένων.

Σας προτείνουμε να παρακολουθήσετε το βίντεο για το μοντέλο ADKAR: <https://www.youtube.com/watch?v=9hcl5lw8xhkV> και σημειώστε τα πιο σημαντικά ορόσημα και επιλογές υλοποίησης στη διαδικασία διαχείρισης αλλαγών.



## Σημειώσεις εκπαιδευτή: Συζητήστε το περιεχόμενο της διαφάνειας 8

Δώστε στους εκπαιδευόμενους μια επισκόπηση του μοντέλου ADKAR (σύμφωνα με τη διαφάνεια). Προσκαλέστε τους εκπαιδευόμενους να παρακολουθήσουν το προτεινόμενο βίντεο και ζητήστε τους να κρατήσουν σημειώσεις σχετικά με τα θεμελιώδη στάδια και τα ορόσημα του μοντέλου σύμφωνα με το βίντεο.

Αφού παρακολουθήσετε το βίντεο, ζητήστε τους να σχηματίσουν μικρές ομάδες – καλό θα ήταν να σχηματίζουν νέες ομάδες με διαφορετικά μέλη της ομάδας κατά καιρούς – και να συνοψίζουν μαζί

τα αποτελέσματα χρησιμοποιώντας post-it/ψηφιακές τοιχογραφίες ή ξανά το flipchart. Προσκαλέστε έναν από κάθε ομάδα να παρουσιάσει τα αποτελέσματα και ομαδοποιήστε τα αποτελέσματα για να καταλήξετε στα κύρια αποτελέσματα που εμφανίζονται στη διαφάνεια και εξηγήστε τι σημαίνει κάθε στάδιο.

Αυτή η ενότητα εκπαιδεύει τους εκπαιδευόμενους σε:


- Τι είναι το Μοντέλο ADKAR και τα 5 στάδια του Μοντέλου
- Συγκεκριμένες πρακτικές εφαρμογές του μοντέλου ADKAR
- Περισσότερες πληροφορίες για το μοντέλο ADKAR

## Το Μοντέλο ADKAR

Το μοντέλο ADKAR είναι ένα μοντέλο διαχείρισης αλλαγών που χρησιμοποιείται για να καθοδηγήσει τις ατομικές και οργανωτικές αλλαγές. Το ακρωνύμιο ADKAR αντιπροσωπεύει τα πέντε αποτελέσματα που πρέπει να επιτευχθούν για την επιτυχή διαχείριση της αλλαγής:


- **Awareness (Ενημέρωση):** Ενημέρωση για την ανάγκη αλλαγής.
- **Desire (Επιθυμία):** Επιθυμία να συμμετάσχουν και να υποστηρίξουν την αλλαγή.
- **Knowledge (Γνώση):** Γνώση για το πώς να αλλάξουν.
- **Ability (Ικανότητα):** Ικανότητα να εφαρμόσουν τις δεξιότητες και τις συμπεριφορές που απαιτούνται για την αλλαγή.
- **Reinforcement (Ενίσχυση):** Ενίσχυση για να διατηρηθεί η αλλαγή.

## Διαφάνεια αρ. 9: Άλλα δημοφιλή μοντέλα Διαχείρισης Αλλαγών



**Ενότητα 3: Διαχείριση Αλλαγών**


**Άλλα δημοφιλή μοντέλα Διαχείρισης Αλλαγών**




**Βρείτε περισσότερες πληροφορίες εδώ για το**

➔ **Το πενταφασικό μοντέλο Krüger**  
 Διαθέσιμο στη διεύθυνση: <https://www.qmbase.com/en/introduction-to-the-concepts-of-change-management/#Section-6>

➔ **Η διαδικασία 8 βημάτων Kotter για την ηγετική αλλαγή**  
 Διαθέσιμο στη διεύθυνση: <https://www.qmbase.com/en/introduction-to-the-concepts-of-change-management/#Section-5>





Co-funded by the European Union

### Σημειώσεις εκπαιδευτή: Περιεχόμενο της διαφάνειας 9 για ατομική άσκηση

Δώστε στους εκπαιδευόμενους περισσότερες πληροφορίες για το πού να βρουν λεπτομέρειες σχετικά με άλλα δημοφιλή μοντέλα διαχείρισης αλλαγών. (Για το HOST επιλέχθηκαν τα ακόλουθα δύο: το μοντέλο πέντε φάσεων του Krüger και η Διαδικασία 8 βημάτων του Kotter για την ηγετική αλλαγή).

Δώστε τους την ευκαιρία να παρακολουθήσουν τουλάχιστον ένα, αν όχι και τα δύο, βίντεο για να μάθουν κάτι για αυτά τα δύο επιπλέον μοντέλα. Ζητήστε τους να χρησιμοποιήσουν τις γνώσεις των μοντέλων για να δουν κάθε προτίμηση που έχουν μεμονωμένα και να κρατήσουν σημειώσεις για το τι θέλουν να θυμούνται για τη δική τους εφαρμογή εκπαίδευσης, επειδή η επόμενη συνεδρία είναι ήδη αφιερωμένη σε πρακτικά εργαλεία.

Αυτή η ενότητα ενημερώνει τους εκπαιδευόμενους σχετικά με:

- Άλλα δημοφιλή μοντέλα διαχείρισης αλλαγών (στο Διαδίκτυο)


## Διαφάνεια αρ. 10: Πρακτικά εργαλεία στη διαχείριση αλλαγών


### Ενότητα 3: Διαχείριση Αλλαγών

#### Πρακτικά εργαλεία στη Διαχείριση Αλλαγών

Τα ψηφιακά και μη ψηφιακά εργαλεία διαχείρισης αλλαγών μπορούν να βοηθήσουν τους διευθυντές φιλοξενίας που είναι υπεύθυνοι σε οποιαδήποτε διαχείριση αλλαγής να ερευνήσουν , να αναλύσουν , να προετοιμάσουν και να υλοποιήσουν εργασίες.

- Σε μια **μικρή εταιρεία** , τα ψηφιακά εργαλεία μπορεί να αποτελούνται απλώς από υπολογιστικά φύλλα, γραφήματα Gantt και διαγράμματα ροής για παράδειγμα.
- **Οι μεγαλύτεροι οργανισμοί** χρησιμοποιούν συνήθως σουίτες λογισμικού για να διατηρούν ψηφιακά αρχεία καταγραφής αλλαγών και να παρέχουν στο εμπλεκόμενο προσωπικό μια ολοκληρωμένη, ολιστική άποψη της αλλαγής και των επιπτώσεών της.





### Σημειώσεις εκπαιδευτή: Συζητήστε το περιεχόμενο της διαφάνειας 10

Παρουσιάστε το περιεχόμενο (σύμφωνα με τη διαφάνεια) και συζητήστε τυχόν ψηφιακά εργαλεία που μπορεί να γνωρίζουν. Προσκαλέστε τους να μοιραστούν αυτά που γνωρίζουν και θα μπορούσαν να προτείνουν στο post-it/τοιχογραφία/flipchart που χρησιμοποιείται ξανά στην εκπαίδευσή σας.

Αυτή η ενότητα εκπαιδεύει τους εκπαιδευόμενους σχετικά με:

- Πρακτικά εργαλεία που θα μπορούσαν να χρησιμοποιήσουν στη διαχείριση της αλλαγής
- Χρήσιμα εργαλεία διαχείρισης αλλαγών σε μικρές εταιρείες/μεγάλους οργανισμούς

## Διαφάνεια αρ. 11: Πρακτικά εργαλεία: Βασικά μη ψηφιακά εργαλεία


Ενότητα 3: Διαχείριση Αλλαγών


HOST

### Πρακτικά εργαλεία: Βασικά μη ψηφιακά εργαλεία

Οι υπεύθυνοι διευθυντές στον τομέα της φιλοξενίας που ασχολούνται με τη συμπερίληψη προσωπικού με αυτισμό μπορούν να χρησιμοποιήσουν :

- **Ανάλυση κουλτούρας:** Εντοπισμός εμποδίων στην αλλαγή.
- **Διαχείριση συγκρούσεων:** Για να μεσολαβήσει η κλιμάκωση των εντάσεων.
- **Δημιουργία ομάδας:** Ενίσχυση της συνοχής της ομάδας σε περιόδους ταραχών.
- **Αναφορές αλλαγών:** Για την τεκμηρίωση της προόδου σε σχέση με βασικούς δείκτες απόδοσης (KPI).
- **Coaching:** Για να βοηθήσει τους εργαζόμενους να προσαρμοστούν σε νέους ρόλους.





Co-funded by  
the European Union

### Σημειώσεις εκπαιδευτή: Συζητήστε το περιεχόμενο της διαφάνειας 11

Οι πρωταρχικοί ρόλοι των διευθυντών/τμήματος ανθρώπινων πόρων (HR) περιλαμβάνουν τη διευκόλυνση της αλλαγής, την εκπαίδευση και τη διαχείριση γνώσης. Ακολουθούν ορισμένα βασικά εργαλεία που πρέπει να χρησιμοποιούν οι διευθυντές/HR και οι εκπαιδευτές ΕΕΚ πρέπει να γνωρίζουν: Παρουσιάστε το περιεχόμενο (σύμφωνα με τη διαφάνεια).

Ζητήστε από τους εκπαιδευόμενους να δώσουν ένα παράδειγμα για κάθε σημείο στο οποίο έχουν εμπειρία. Χρησιμοποιήστε την άσκηση για να δείτε αν έχετε άτομα στην ομάδα με συγκεκριμένες γνώσεις για κάποιο από τα θέματα, γιατί θα ήταν καλό στο επόμενο βήμα να σχηματίσετε μικρές ομάδες για περαιτέρω προβληματισμούς για κάθε θέμα και την εφαρμογή των πτυχών HOST (δηλαδή ο τομέας της φιλοξενίας ανοίγει προς το προσωπικό με αυτισμό).

Εάν είναι πολύ λίγοι, επιλέξτε μόνο δύο θέματα και δώστε τους μερικά λεπτά για να επεξεργαστούν μια αφίσα ή πινακίδα που θα παρουσιάσει τι γνωρίζουν για το θέμα στην ομάδα τους για τον τομέα της φιλοξενίας και τη συμπερίληψη του προσωπικού με αυτισμό.

Ακολουθήστε με μια παρουσίαση 5 λεπτών από ένα από τα μέλη της ομάδας στην ολομέλεια. Αφήστε τους να αποφασίσουν σε τι θα εστιάσουν στο θέμα της ομάδας τους και πώς να δομήσουν την αφίσα τους.

Αυτή η ενότητα θα εκπαιδεύσει τους εκπαιδευόμενους σχετικά με:

- Πρακτικά μη ψηφιακά εργαλεία



- Κριτήρια/τομείς που πρέπει να ληφθούν υπόψη για την εφαρμογή της διαχείρισης αλλαγών σε οργανισμούς φιλοξενίας

## Διαφάνεια αρ. 12: Εφαρμογή και επίβλεψη προσαρμογών και βασικών φάσεων μιας αποτελεσματικής Διαδικασίας Διαχείρισης Αλλαγών

**Ενότητα 3: Διαχείριση Αλλαγών**

**Εφαρμόζοντας και εποπτεύοντας προσαρμογές**

**Βασικές φάσεις μιας αποτελεσματικής Διαδικασίας Διαχείρισης Αλλαγών**

- Προσδιορίστε περιοχές που απαιτούν αλλαγή
- Καταιγισμός ιδεών για την εφαρμογή της αλλαγής
- Δημιουργήστε τη ροή εργασιών διαχείρισης αλλαγών
- Εφαρμόστε τη διαδικασία αλλαγής, παρακολουθήστε τα αποτελέσματα/την επιτυχία της
- Μετρήστε και βελτιστοποιήστε τελείωσαν οι διαδικασίες χρόνος

Σας προτείνουμε να παρακολουθήσετε τώρα το βίντεο "5 βήματα στη διαδικασία διαχείρισης αλλαγών"

<https://www.youtube.com/watch?v=Vgd8h1svU>

**I-HOST**

Co-funded by the European Union

### Σημειώσεις εκπαιδευτή: Παρουσιάστε το περιεχόμενο της διαφάνειας 12


Δώστε μια σύντομη επισκόπηση των βασικών φάσεων μιας αποτελεσματικής διαδικασίας διαχείρισης αλλαγών (σύμφωνα με τη διαφάνεια). Μπορεί να βρουν μερικές από τις απαντήσεις σε ό,τι αναλύθηκε στην προηγούμενη διαφάνεια κατά τη φάση του προβληματισμού τους.

Αυτή η ενότητα θα εκπαιδεύσει τους εκπαιδευόμενους σχετικά με:

- Βασικές φάσεις μιας αποτελεσματικής διαδικασίας διαχείρισης αλλαγών
- Άλλοι τρόποι με τους οποίους μπορούν να πραγματοποιηθούν οι διαδικασίες διαχείρισης αλλαγών

Ανάλογα με τα ομαδικά και μεμονωμένα ενδιαφέροντα, προσφέρουμε αυτήν την προαιρετική πρόσθετη άσκηση για να παρακολουθήσετε το βίντεο «5 βήματα στις διαδικασίες διαχείρισης αλλαγών». Στη συνέχεια, θα μπορούσατε να συζητήσετε τυχόν νέες πληροφορίες που αποκτήσατε πριν ανοίξετε ένα νέο θέμα και να μάθετε περισσότερα για το Σχέδιο Διαχείρισης Αλλαγών.







### Ενότητα 3: Διαχείριση Αλλαγών

### Βασικές φάσεις μιας αποτελεσματικής Διαδικασίας Διαχείρισης Αλλαγών

**Προσδιορίστε τομείς που απαιτούν αλλαγή:** Οι ανάγκες αλλαγής για τη συμπερίληψη του προσωπικού που εμφανίζει αυτισμό μπορεί να αφορούν την εφαρμογή νέας τεχνολογίας, την προσαρμογή της οργανωτικής δομής, την αλλαγή της εταιρικής κουλτούρας, την παροχή εκπαίδευσης εργαζομένων, την πραγματοποίηση άλλων αλλαγών στον χώρο εργασίας και στις εργασιακές διαδικασίες.

- • **Καταγιγμός ιδεών για την εφαρμογή της αλλαγής:** Σκεφτείτε ιδέες για τις αλλαγές που πρόκειται να κάνετε και σκεφτείτε πώς εσείς – και η ομάδα διαχείρισης αλλαγών – σκοπέυτε να τις εφαρμόσετε και προσδιορίζοντας πώς θα φτάσετε εκεί
- • **Δημιουργήστε τη ροή εργασιών διαχείρισης αλλαγών:** Μια διεξοδική ροή εργασιών διαχείρισης αλλαγών περιγράφει λεπτομερώς όλα τα βήματα που απαιτούνται για την προσδιορισμένη αλλαγή.
- • **Εφαρμόστε τη διαδικασία αλλαγής και παρακολουθήστε την επιτυχία της:** Είναι σημαντικό να παρακολουθείτε την επιτυχία της διαδικασίας εφαρμογής σε κάθε φάση. Εάν μια στρατηγική διαχείρισης αλλαγών περιλαμβάνει περιθώρια ευελιξίας, θα είναι ένας οδικός χάρτης προς την επιτυχία.
- • **Μετρήστε και βελτιστοποιήστε τις διαδικασίες με την πάροδο του χρόνου:** Η παρακολούθηση των βασικών δεικτών απόδοσης με την πάροδο του χρόνου βοηθά στη μέτρηση/βελτιστοποίηση των επιχειρηματικών διαδικασιών. Ακολουθήστε μια προσέγγιση βάσει δεδομένων για να ρυθμίσετε με ακρίβεια τυχόν προσαρμογές της διαδικασίας.





### Σημειώσεις εκπαιδευτή: Παρουσιάστε το περιεχόμενο της διαφάνειας 13

Παρουσιάστε το περιεχόμενο (σύμφωνα με τη διαφάνεια), ακολουθούμενο από την επόμενη διαφάνεια. Αυτή η ενότητα εκπαιδεύει τους εκπαιδευόμενους σχετικά με:

- Σημαντικούς τομείς στους οποίους μπορεί να απαιτούνται αλλαγές
- Πώς να συλλέξετε ιδέες για την εφαρμογή αλλαγών σε έναν οργανισμό

### Σημειώσεις εκπαιδευτή: Συζητήστε το περιεχόμενο της διαφάνειας 13

Παρουσιάστε το περιεχόμενο (σύμφωνα με τη διαφάνεια). Αυτή η ενότητα εκπαιδεύει τους εκπαιδευόμενους σχετικά με:

- Τι είναι η ροή εργασιών διαχείρισης αλλαγών
- Γιατί είναι σημαντικό να παρακολουθείται η επιτυχία της διαδικασίας υλοποίησης
- Η σημασία των KPI (Key Performance Indicators - Δείκτες Απόδοσης) στη διαδικασία διαχείρισης αλλαγών

## Διαφάνεια αρ. 14: Πώς να δημιουργήσετε ένα σχέδιο διαχείρισης αλλαγών και βήματα για τη δημιουργία ενός σχεδίου διαχείρισης αλλαγών

Ενότητα 3: Διαχείριση Αλλαγών



### Πώς να δημιουργήσετε ένα σχέδιο διαχείρισης αλλαγών


Ένα σχέδιο διαχείρισης αλλαγών...

- Βοηθά στην έναρξη της εκπαίδευσης και της υποστήριξης και μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να απαντήσει σε πιθανές ερωτήσεις.
- Υποστηρίζει τη μείωση της αντίστασης στις αλλαγές και συμβάλλει στη δημιουργία ενός πιο θετικού εργασιακού περιβάλλοντος.
- Λειτουργεί ως εργαλείο για τον έλεγχο της επίδρασης της αλλαγής κατά τη διάρκεια του σταδίου εκτέλεσης και ελέγχου, αποφεύγοντας υπερβάσεις στο κόστος και το χρονοδιάγραμμα, ασυνάρτητο πεδίο εφαρμογής και τη διαχείριση αλλαγών κακής ποιότητας.

### Βήματα για τη δημιουργία ενός Σχεδίου Διαχείρισης Αλλαγών

1. Καθορίστε τους στόχους σας για τη διαχείριση της αλλαγής
2. Δημιουργήστε την ομάδα αλλαγής σας
3. Αναπτύξτε το σχέδιο διαχείρισης αλλαγών με τη συγκεντρωμένη ομάδα σας
4. Δημιουργήστε μια στρατηγική επικοινωνίας
5. Εκτελέστε το σχέδιο διαχείρισης αλλαγών
6. Αξιολογήστε, αναθεωρήστε και προσαρμόστε το σχέδιο



Co-funded by the European Union

### Σημειώσεις εκπαιδευτή: Συζητήστε το περιεχόμενο της διαφάνειας 14

Πριν παρουσιάσετε τη διαφάνεια, ρωτήστε τους εκπαιδευόμενους – εάν δεν έχετε μάθει από προηγούμενες συζητήσεις – εάν οι εκπαιδευόμενοι έχουν ιδέα τι είναι ένα σχέδιο διαχείρισης αλλαγής. Στη συνέχεια, παρουσιάστε το περιεχόμενο. Θα μπορούσατε να εξηγήσετε:

- Τι είναι ένα σχέδιο διαχείρισης αλλαγών
- Τα βήματα για τη δημιουργία ενός σχεδίου διαχείρισης αλλαγών

Ως οργανισμός που υφίσταται αλλαγές, πρέπει να προετοιμάσετε τους υπαλλήλους σας για το τι θα ακολουθήσει. Η αλλαγή μπορεί να είναι δύσκολη για όλους τους εμπλεκόμενους, αλλά αν έχετε μια διαδικασία που μπορούν να ακολουθήσουν, διευκολύνεται η μετάβαση και βοηθά τους ανθρώπους να παραμένουν στο πλοίο.

Ένα σχέδιο διαχείρισης αλλαγών επιτρέπει την κοινοποίηση της αλλαγής έγκαιρα και όσο συχνά χρειάζεται. Βοηθά στην έναρξη της εκπαίδευσης και της υποστήριξης. Μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να απαντήσει σε πιθανές ερωτήσεις. Μπορεί επίσης να υποστηρίξει τη μείωση της αντίστασης στις αλλαγές, την τόνωση του ηθικού των εργαζομένων και τη δημιουργία ενός πιο θετικού εργασιακού περιβάλλοντος. Επιπλέον, είναι ένα εργαλείο για τον έλεγχο της επίδρασης της αλλαγής κατά το

στάδιο εκτέλεσης και ελέγχου, αποφεύγοντας έτσι τις υπερβάσεις στο κόστος και το χρονοδιάγραμμα, το ασυνάρτητο πεδίο εφαρμογής ή τη διαχείριση αλλαγών κακής ποιότητας.

Δεν αξίζει να ακολουθήσετε μια ενιαία προσέγγιση για τη δημιουργία ενός σχεδίου διαχείρισης αλλαγών, επειδή απαιτεί προσεκτική εξέταση των μοναδικών προκλήσεων/ευκαιριών που συνοδεύουν συγκεκριμένες αλλαγές. Δείτε τα παρακάτω βήματα ρύθμισης στην επόμενη διαφάνεια..


Δώστε μια επισκόπηση των βημάτων για τη δημιουργία ενός σχεδίου διαχείρισης αλλαγών (σύμφωνα με τη διαφάνεια). Οι επόμενες έξι διαφάνειες αναφέρονται σε περισσότερες λεπτομέρειες για κάθε βήμα πριν εξερευνήσετε ένα νέο θέμα.

Αυτή η ενότητα εκπαιδεύει τους εκπαιδευόμενους σχετικά με:

- Τι είναι ένα σχέδιο διαχείρισης αλλαγής
- Πιθανή χρήση και θετικά αποτελέσματα ενός σχεδίου διαχείρισης αλλαγών
- Βήματα για τη δημιουργία ενός σχεδίου διαχείρισης αλλαγών

**Διαφάνεια αρ. 15: Τα βήματα 1 και 2 - Ορίστε τους στόχους διαχείρισης αλλαγών και δημιουργήστε την ομάδα αλλαγών σας**

**Ενότητα 3: Διαχείριση Αλλαγών**




Βήμα 1: Καθορίστε τους στόχους διαχείρισης αλλαγών


Αυτό περιλαμβάνει τον εντοπισμό των προκλήσεων ή των ευκαιριών που μπορεί να αντιμετωπίσει η αλλαγή και τη διατύπωση των επιθυμητών και αναμενόμενων αποτελεσμάτων.

- **Κατανοήστε τις αλλαγές:** Εξοικειωθείτε με τις αλλαγές που πρέπει να γίνουν, τις επιπτώσεις τους και τις μεθοδολογίες που θα χρησιμοποιήσετε για να δώσετε προτεραιότητα στα αιτήματα αλλαγής.
- **Έχετε στόχους ευαισθητοποίησης:** Στοιχεύστε στην ευαισθητοποίηση των εργαζομένων και στην υιοθέτηση των αλλαγών στο πλαίσιο του σχεδίου σας.
- **Καθορισμός KPI:** Ορίστε ποσοτικοποιήσιμους KPI (βασικούς δείκτες απόδοσης) για να αξιολογήσετε την επιτυχία του σχεδίου σας. Πώς θα μετρήσετε την επιτυχία; Εφαρμόστε μετρήσεις που έχουν νόημα με βάση το πλαίσιο της αλλαγής.

Βήματα 2: Δημιουργήστε την ομάδα αλλαγής σας

- Δώστε προτεραιότητα στη δημιουργία μιας ισχυρής ομάδας διαχείρισης αλλαγών, εξασφαλίζοντας τους απαραίτητους πόρους και λαμβάνοντας υπόψη άτομα σε ηγετικές θέσεις από διάφορα τμήματα, συμπεριλαμβανομένων των οικονομικών. Η οικοδόμηση συμμαχιών με διάφορα τμήματα διευκολύνει την επικοινωνία και την εκπαίδευση της υπόλοιπης ομάδας σχετικά με τις αλλαγές και παρέχει υποστήριξη σε όλη τη διαδικασία αλλαγής.





Co-funded by the European Union

**Σημειώσεις εκπαιδευτή: Συζητήστε το περιεχόμενο της διαφάνειας 15**


Παρουσιάστε το περιεχόμενο σύμφωνα με τη διαφάνεια. Θυμηθείτε σε περίπτωση ερωτήσεων ότι σε μεταγενέστερες διαφάνειες υπάρχει ο ορισμός της ομαδικής εργασίας έναντι της συνεργασίας.

Αυτή η ενότητα εκπαιδεύει τους εκπαιδευόμενους σχετικά με:

- Πώς να δημιουργήσουν την ομάδα διαχείρισης αλλαγών
- Πώς να ορίσουν τους στόχους διαχείρισης αλλαγών

**Διαφάνεια αρ. 16: Βήματα 3 και 4 - Αναπτύξτε το σχέδιο διαχείρισης αλλαγών με τη συγκεντρωμένη ομάδα σας και δημιουργήστε μια στρατηγική επικοινωνίας**

### Ενότητα 3: Διαχείριση Αλλαγών





**Βήμα 3: Αναπτύξτε το σχέδιο διαχείρισης αλλαγών με τη συγκεντρωμένη ομάδα σας**

- **Δημιουργήστε λίστα εργασιών:** Αυτή είναι μια λίστα ελέγχου εργασιών με δυνατότητα δράσης που πρέπει να ολοκληρώσετε για να επιτύχετε τους στόχους σας. Διατηρεί την ομάδα σας σε καλό δρόμο και είναι εύκολη η αναφορά κατά τον καθορισμό των επόμενων βημάτων.
- **Δημιουργήστε ένα χρονοδιάγραμμα:** Ορίστε συγκεκριμένες ημερομηνίες λήξης για κάθε εργασία στη λίστα σας και βεβαιωθείτε ότι τηρούνται αυτές οι προθεσμίες. Εάν κάποιες εργασίες δεν μπορούν να ολοκληρωθούν πριν από την κυκλοφορία των αλλαγών, εξετάστε το ενδεχόμενο να προσαρμόσετε τις ημερομηνίες λήξης τους ή να τις ιεραρχήσετε ανάλογα με τη σημασία και τη σκοπιμότητά τους.

**Βήμα 4: Δημιουργήστε μια στρατηγική επικοινωνίας**

- **Βεβαιωθείτε ότι όλοι είναι ενδιαφερόμενοι** οι εμπλεκόμενοι υπάλληλοι, αλλά πιθανώς και οι καλεσμένοι/πελάτες σας, καθώς και οι προμηθευτές, και τυχόν εξωτερικοί συνεργάτες θα πρέπει να ενημερώνονται για τη διαδικασία διαχείρισης αλλαγών, το χρονοδιάγραμμα του έργου και τους στόχους της.
- **Δημιουργήστε ένα χρονοδιάγραμμα** για το πόσο συχνά θα κοινοποιείτε ενημερώσεις σε αυτά τα ενδιαφερόμενα μέρη.
- **Να έχετε ξεκάθαρα κανάλια επικοινωνίας** (π.χ. email, τηλέφωνο ή προσωπικές συναντήσεις).
- **Βεβαιωθείτε ότι όλοι κατανοούν** τη διαδικασία και τις διαδικασίες διαχείρισης αλλαγών της εταιρείας




Co-funded by the European Union

**Σημειώσεις εκπαιδευτή: Συζητήστε το περιεχόμενο της διαφάνειας 16**


Παρουσιάστε το περιεχόμενο σύμφωνα με τη διαφάνεια.

Αυτή η ενότητα εκπαιδεύει τους εκπαιδευόμενους σχετικά με:

- Πώς να αναπτύξετε το σχέδιο διαχείρισης αλλαγών με τη συγκεντρωμένη ομάδα σας
- Πώς να δημιουργήσετε μια στρατηγική επικοινωνίας

Διαφάνεια αρ. 17: Βήμα 5 και 6 - Εκτελέστε το σχέδιο διαχείρισης αλλαγών, αξιολογήστε, αναθεωρήστε και προσαρμόστε το σχέδιο

### Ενότητα 3: Διαχείριση Αλλαγών




**Βήμα 5: Εκτελέστε το σχέδιο διαχείρισης αλλαγών**


- Εκτελέστε το σχέδιο επικοινωνίας σας, παρέχετε την απαραίτητη εκπαίδευση και παρακολουθήστε την πρόοδο.
- Εντοπίστε και αντιμετωπίστε γρήγορα τυχόν εμπόδια που προκύπτουν. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί με την ενθάρρυνση της συμμετοχής των εργαζομένων στην αλλαγή, με διαφάνεια και επικοινωνία από την αρχή, και αντιμετωπίζοντας κάθε αντίσταση που μπορεί να προκύψει.

**Βήμα 6: Αξιολογήστε, αναθεωρήστε και προσαρμόστε το σχέδιο**

Χρησιμοποιήστε ένα σύστημα παρακολούθησης διαχείρισης αλλαγών για να παρακολουθείτε όλες τις αλλαγές που γίνονται. Αυτό σας επιτρέπει να εντοπίζετε και να μετριάζετε οποιουδήποτε τομείς ανησυχίας προτού γίνουν σημαντικά ζητήματα.

- **Χρησιμοποιήστε δείκτες απόδοσης** για να μετρήσετε την επιτυχία του σχεδίου. Με έναν συνεργατικό πίνακα εργαλείων KPI, μπορείτε να δείτε εάν το σχέδιο υλοποιείται όπως προβλέπεται ή αν υπάρχουν απροσδόκητες παρενέργειες.
- **Ελέγχετε τακτικά την πρόοδο** της ομάδας για να διασφαλίσετε ότι οι εργαζόμενοι υιοθετούν τις αλλαγές και ότι όλες οι επιτυχημένες πρωτοβουλίες αλλαγής ενσωματώνονται στα μελλοντικά σχέδια διαχείρισης αλλαγών.





Co-funded by the European Union

**Σημειώσεις εκπαιδευτή: Συζητήστε το περιεχόμενο της διαφάνειας 17**

Παρουσιάστε το περιεχόμενο σύμφωνα με τη διαφάνεια πριν εισαγάγετε ένα νέο θέμα. Δώστε στους εκπαιδευόμενους περίπου 5 λεπτά για να σκεφτούν τις τελευταίες διαφάνειες και να κρατήσουν τις δικές τους σημειώσεις, να ανταλλάξουν αυτό που θεωρούν ότι είναι πιο σημαντικό με έναν από τους συμεκπαιδευόμενους τους.

Αυτή η ενότητα εκπαιδεύει τους εκπαιδευόμενους σχετικά με:

- Πώς να εκτελέσετε το σχέδιο διαχείρισης αλλαγών
- Πώς να αξιολογήσετε, να αναθεωρήσετε και να προσαρμόσετε το σχέδιο διαχείρισης αλλαγών

**Διαφάνεια αρ. 18: Ομαδική εργασία και συνεργασία σε μια διαδικασία διαχείρισης αλλαγών HOST και άσκηση σχετικά με τον τρόπο βελτίωσης της ομαδικής εργασίας και της συνεργασίας για και στη Διαδικασία Διαχείρισης Αλλαγών**

**Ενότητα 3: Διαχείριση Αλλαγών**

**Ομαδική εργασία και συνεργασία σε μια διαδικασία διαχείρισης αλλαγών HOST**

- Τόσο η ομαδική εργασία όσο και η συνεργασία περιλαμβάνουν μια ομάδα ανθρώπων που εργάζονται μαζί για να ολοκληρώσουν έναν κοινό στόχο.
- Η βασική διαφορά μεταξύ συνεργασίας και ομαδικής εργασίας είναι ότι, ενώ η ομαδική εργασία συνδυάζει τις ατομικές προσπάθειες όλων των μελών της ομάδας για την επίτευξη ενός στόχου, η συνεργασία συνεπάγεται ότι οι άνθρωποι ολοκληρώνουν ένα έργο συλλογικά.
- ☒ **Άσκηση**  
Κάντε μια γρήγορη συνεδρία καταγισμού ιδεών:  
Ποιες ευκαιρίες υπάρχουν για την ενίσχυση της ομαδικής εργασίας και της συνεργασίας εντός της ομάδας, ειδικά με υπαλλήλους/συναδέλφους με αυτισμό;

**H-OST**

Co-funded by the European Union

**Σημειώσεις εκπαιδευτή: Συζητήστε το περιεχόμενο της διαφάνειας 18**

Πριν παρουσιάσετε το περιεχόμενο, ζητήστε από τους εκπαιδευόμενους να περπατήσουν στην αίθουσα. Στη συνέχεια, πείτε «σταμάτα» μετά από μερικά δευτερόλεπτα και ζητήστε από τους εκπαιδευόμενους να μιλήσουν με έναν «συνεργάτη» που βρίσκεται πιο κοντά τους τώρα για το τι είναι η ομαδική εργασία και η συνεργασία και εάν υπάρχουν διαφορές μεταξύ τους.

Στη συνέχεια, παρουσιάστε το περιεχόμενο (σύμφωνα με τη διαφάνεια) ενώ στέκονται ακόμα εκεί με τον «συνεργάτη» τους και ενδεχομένως δώστε περαιτέρω λεπτομέρειες όπου χρειάζεται, όπως για παράδειγμα:

*Οι άνθρωποι που συνεργάζονται μαζί ως ίσοι, συνήθως χωρίς ηγέτη, μπορούν να καταλήξουν σε ιδέες ή να πάρουν αποφάσεις μαζί με στόχο την ολοκλήρωση ενός στόχου. Ενώ η ομαδική εργασία συνήθως επιβλέπεται από έναν αρχηγό ομάδας. Τα μεμονωμένα μέλη της ομάδας λαμβάνουν (μεμονωμένα) καθήκοντα για να ολοκληρώσουν τη συμβολή στον τελικό στόχο μιας ομάδας. Η δημιουργία ενός περιβάλλοντος που ενθαρρύνει όλους να συνεργαστούν μπορεί να έχει μεγάλο αντίκτυπο στην απόδοση μιας ομάδας.*




Γενικές λεπτομέρειες σχετικά με την επικοινωνία με/με τα μέλη του προσωπικού είναι το περιεχόμενο της Ενότητας 2 (η επικοινωνιακή συμπεριφορά και δεξιότητες του διευθυντή φιλοξενίας που είναι απαραίτητες για την παρακίνηση άλλων και την παροχή σχολίων στο αυτιστικό προσωπικό), καθώς και η διερεύνηση της κοινωνικής ένταξης. Για το λόγο αυτό, η παρούσα ενότητα επικεντρώνεται σε γενικές πρακτικές που μπορούν να βοηθήσουν στη βελτίωση της ομαδικής εργασίας και της συνεργασίας μεταξύ των μελών του προσωπικού που συμμετέχουν στη διαδικασία διαχείρισης της αλλαγής. Ζητήστε τους τώρα να πάνε στο επόμενο πλησιέστερο άτομο για να έχουν μια συνεδρία καταιγισμού ιδεών για τη συλλογή των ιδεών των ζευγών σε ένα χαρτοπίνακα το καθένα σχετικά με αυτήν τη δραστηριότητα/άσκηση. Μόλις τελειώσουν, θα μπορούσαν να επιστρέψουν στη θέση τους και να παρουσιάσετε την παρακάτω διαφάνεια.

Αυτή η ενότητα της εκπαίδευσης επικεντρώνεται στα εξής θέματα:

- Τι σημαίνει ομαδική εργασία και συνεργασία.
- Ποια είναι η διαφορά μεταξύ ομαδικής εργασίας και συνεργασίας.
- Ιδέες και τρόποι για το πώς μπορείτε να βελτιώσετε την ομαδική εργασία και τη συνεργασία σε ομάδα με μέλη που έχουν αυτισμό (ASD).


**Διαφάνεια αρ. 19: Αποτελεσματικές στρατηγικές και τρόποι για την επίτευξη συνεργασίας και ομαδικής εργασίας σε μια διαδικασία διαχείρισης της αλλαγής για τη συμμετοχή νέων μελών της ομάδας με αυτισμό.**


**Ενότητα 3: Διαχείριση Αλλαγών**



**Αποτελεσματικές στρατηγικές/τρόποι για την επίτευξη συνεργασίας και ομαδικής εργασίας σε μια διαδικασία διαχείρισης αλλαγών για τη συμμετοχή (νέων) μελών της ομάδας με αυτισμό**

- Δημιουργήστε οποιαδήποτε απαραίτητη νέα υποδομή/περιβάλλον στο χώρο εργασίας
- Ξεκαθαρίστε τους ρόλους
- Δημιουργήστε ανοιχτούς διαύλους επικοινωνίας
- Καθιερώστε σκόπιμη ηγεσία
- Αφήστε την ηγεσία να αλλάξει
- Κάντε την αλλαγή ένα θετικό βήμα
- Γιορτάστε την ατομικότητα
- Μείνετε περίεργοι
- Δημιουργήστε ομαδική επίλυση προβλημάτων
- Γίνετε πρότυπο συμπεριφοράς





Co-funded by the European Union

**Σημειώσεις εκπαιδευτή: Συζητήστε το περιεχόμενο της διαφάνειας 19**

Δώστε μια σύντομη επισκόπηση των αποτελεσματικών στρατηγικών και τρόπων βελτίωσης της ομαδικής εργασίας και της συνεργασίας που παρουσιάζονται στη διαφάνεια. Ρωτήστε τους συμμετέχοντες αν έχουν να προσθέσουν κάτι από τη δική τους εμπειρία ή να προτείνουν άλλες ιδέες, προτού προχωρήσετε στην παρουσίαση των επόμενων δύο διαφανειών που εμβαθύνουν στο θέμα.

Αυτή η ενότητα του μαθήματος προσφέρει στους εκπαιδευόμενους:

- Μια επισκόπηση επιλογών για την ενίσχυση της ομαδικής εργασίας και της συνεργασίας σε μια διαδικασία διαχείρισης αλλαγών, με στόχο τη συμμετοχή (νέων) μελών της ομάδας που βρίσκονται στο φάσμα του αυτισμού.


## Διαφάνεια 20: Τρόποι για την Επίτευξη Συνεργασίας και Ομαδικής Εργασίας


Ενότητα 3: Διαχείριση Αλλαγών

I-HOST

### Τρόποι για να επιτευχθεί η συνεργασία και η ομαδική εργασία

- **Δημιουργήστε οποιαδήποτε απαραίτητη νέα υποδομή/περιβάλλον στο χώρο εργασίας:** Γνωρίστε τις ανάγκες του προσωπικού με ΔΕΠ-Υ γενικά, καθώς και του συγκεκριμένου μέλους του προσωπικού του οργανισμού σας και άλλων παρόμοιων με το προσωπικό άλλων ενδιαφερόμενων μερών που μπορεί να ενδιαφέρονται. Εξετάστε πιθανά σημεία συμφόρησης.
- **Αποσαφήνιση ρόλων:** Διευκρινίστε το ρόλο των ανθρώπων στην ομάδα, τις ατομικές και ομαδικές τους ευθύνες και τις προσδοκίες της ομάδας που σχετίζονται με την αλλαγή.
- **Δημιουργήστε ανοιχτούς διαύλους επικοινωνίας:** Βεβαιωθείτε ότι τα σχέδια, οι προθέσεις, τα μελλοντικά βήματα, τα αποτελέσματα και οποιαδήποτε ανησυχία βρίσκουν ανοιχτά αυτιά και τα σωστά κανάλια.




Co-funded by the European Union

### Σημειώσεις εκπαιδευτή: Συζητήστε το περιεχόμενο της διαφάνειας 20

Παρουσιάστε το περιεχόμενο της διαφάνειας και συζητήστε τα ακόλουθα σημεία με τους εκπαιδευόμενους, ενθαρρύνοντάς τους να μοιραστούν τις δικές τους ιδέες και εμπειρίες:

- **Δημιουργήστε οποιαδήποτε απαραίτητη νέα υποδομή/περιβάλλον στο χώρο εργασίας:** Πώς μπορούμε να προσαρμόσουμε το χώρο εργασίας για να καλύψουμε τις ανάγκες των εργαζομένων με αυτισμό; Τι είδους υποστηρικτικές δομές μπορούμε να δημιουργήσουμε;



- **Ξεκαθαρίστε τους ρόλους:** Πώς μπορούμε να διασφαλίσουμε ότι όλοι στην ομάδα κατανοούν τους ρόλους, τις ευθύνες και τις προσδοκίες τους;
- **Δημιουργήστε ανοιχτούς διαύλους επικοινωνίας:** Ποιοι είναι οι πιο αποτελεσματικοί τρόποι επικοινωνίας σε μια ομάδα που περιλαμβάνει άτομα στο φάσμα του αυτισμού; Πώς μπορούμε να διασφαλίσουμε ότι όλοι αισθάνονται ότι μπορούν να εκφράσουν τις ανησυχίες τους και να λάβουν υποστήριξη;

**Αυτή η ενότητα θα εκπαιδεύσει τους εκπαιδευόμενους σχετικά με:**

Πρακτικές επιλογές υλοποίησης για την ενίσχυση της ομαδικής εργασίας και της συνεργασίας στην ομάδα/οργανισμό, ειδικά με την παρουσία συναδέλφων στο φάσμα του αυτισμού.


## Διαφάνεια 21: Τρόποι για την Επίτευξη Συνεργασίας και Ομαδικής Εργασίας


Ενότητα 3: Διαχείριση Αλλαγών

I-HOST

### Τρόποι για να επιτευχθεί η συνεργασία και η ομαδική εργασία

- **Καθιερώστε σκόπιμη ηγεσία:** Δημιουργήστε ένα περιβάλλον για εύκολη συνεργασία και εξετάστε σκόπιμα και εφαρμόστε παράγοντες για καλή ομαδική εργασία σε μια διαδικασία διαχείρισης αλλαγών.
- **Αφήστε την ηγεσία να αλλάξει:** Επιτρέψτε στους ηγετικούς ρόλους να αλλάξουν φυσικά καθώς το έργο ωριμάζει και αναπτύσσονται διαφορετικές ανάγκες.
- **Κάντε την αλλαγή ένα θετικό βήμα:** Βοηθήστε τα μέλη του προσωπικού να αγκαλιάσουν την αλλαγή θετικά και να ξεπεράσουν τον φόβο για το άγνωστο, λαμβάνοντας υπόψη τις διαφορετικές ανάγκες του στοχευμένου προσωπικού.
- **Γιορτάστε την ατομικότητα:** Οι ηγέτες πρέπει να αναγνωρίζουν τις ατομικές προσπάθειες και να κατανοούν ότι όλοι εργάζονται με διαφορετικές μεθόδους, στυλ και χρονοδιαγράμματα, ιδιαίτερα τα άτομα με ειδικές ανάγκες.





Co-funded by  
the European Union

**Σημειώσεις εκπαιδευτή:** Συζητήστε το περιεχόμενο της διαφάνειας 21

Συνεχίστε την παρουσίαση του περιεχομένου και συζητήστε τα ακόλουθα σημεία με τους εκπαιδευόμενους, ενθαρρύνοντάς τους να μοιραστούν τις δικές τους ιδέες και εμπειρίες:

- **Καθιερώστε σκόπιμη ηγεσία:** Πώς μπορούμε να δημιουργήσουμε ένα περιβάλλον που ενθαρρύνει τη συνεργασία και την ομαδική εργασία; Ποιοι είναι οι παράγοντες που συμβάλλουν σε μια επιτυχημένη διαδικασία διαχείρισης αλλαγών;


- **Αφήστε την ηγεσία να αλλάξει:** Γιατί είναι σημαντικό να επιτρέπουμε στους ηγετικούς ρόλους να εξελίσσονται φυσικά κατά τη διάρκεια ενός έργου; Πώς μπορούμε να διασφαλίσουμε μια ομαλή μετάβαση όταν αλλάζει η ηγεσία;
- **Κάντε την αλλαγή ένα θετικό βήμα:** Πώς μπορούμε να βοηθήσουμε τους εργαζόμενους να ξεπεράσουν τον φόβο του αγνώστου και να δουν την αλλαγή ως ευκαιρία;
- **Γιορτάστε την ατομικότητα:** Πώς μπορούμε να αναγνωρίσουμε και να αξιοποιήσουμε τις μοναδικές δεξιότητες και τα ταλέντα κάθε μέλους της ομάδας, ιδιαίτερα εκείνων με ειδικές ανάγκες;

Αυτή η ενότητα του μαθήματος εκπαιδεύει τους εκπαιδευόμενους σχετικά με:

- Πρακτικές επιλογές υλοποίησης για την ενίσχυση της ομαδικής εργασίας και της συνεργασίας στην ομάδα/οργανισμό, ειδικά με την παρουσία υπαλλήλων/συναδέλφων στο φάσμα του αυτισμού.


## Διαφάνεια 22: Τρόποι για την Επίτευξη Συνεργασίας και Ομαδικής Εργασίας


Ενότητα 3: Διαχείριση Αλλαγών



### Τρόποι για να επιτευχθεί η συνεργασία και η ομαδική εργασία

- **Διατηρήστε την περιέργεια:** Βοηθήστε την ομάδα να εξετάσει και να εξερευνήσει εξωτερικές απόψεις, να αναζητήσει γενικά θέματα ή να κάνει ερωτήσεις σχετικά με τον αυτισμό, να μάθει για τις νέες διαδικασίες, τις προσδοκίες κ.λπ.
- **Δημιουργήστε ομαδική επίλυση προβλημάτων:** Φέρτε την ομάδα σας μαζί ενθαρρύνοντας ανοιχτό διάλογο και παραγωγικές στρατηγικές επίλυσης προβλημάτων.
- **Γίνετε πρότυπο συμπεριφοράς:** Δείξτε στην ομάδα σας την ακεραιότητα και τη λογοδοσία που θέλετε να δείτε.





Co-funded by the European Union

### Σημειώσεις εκπαιδευτή: Συζητήστε το περιεχόμενο της διαφάνειας 22

Παρουσιάστε το περιεχόμενο της διαφάνειας και συζητήστε τα ακόλουθα σημεία με τους εκπαιδευόμενους, ενθαρρύνοντάς τους να μοιραστούν τις δικές τους ιδέες και εμπειρίες:

- **Μείνετε περίεργοι:** Πώς μπορούμε να καλλιεργήσουμε περιβάλλοντα όπου οι ερωτήσεις και η εξερεύνηση είναι ευπρόσδεκτες; Πώς μπορούμε να βοηθήσουμε τις ομάδες να μάθουν περισσότερα για τον αυτισμό και τις ιδιαίτερες ανάγκες των συναδέλφων τους;
- **Δημιουργία ομαδικής επίλυσης προβλημάτων:** Πώς μπορούμε να ενθαρρύνουμε την ανοιχτή επικοινωνία και τη συνεργασία στην επίλυση προβλημάτων; Ποιες στρατηγικές μπορούμε να χρησιμοποιήσουμε για να διασφαλίσουμε ότι όλοι αισθάνονται ότι οι φωνές τους ακούγονται και οι ιδέες τους λαμβάνονται υπόψη;
- **Γίνετε πρότυπο συμπεριφοράς:** Πώς μπορείτε να δείξετε στους άλλους τι σημαίνει να είσαι υπεύθυνος και αξιόπιστος συνάδελφος; Πώς μπορείτε να δημιουργήσετε ένα κλίμα αμοιβαίου σεβασμού και υποστήριξης στην ομάδα;

Να θυμάστε ότι προσφέρουμε το παιχνίδι HOST ως ένα "ουδέτερο" περιβάλλον για να συμπεριλάβει όλες τις προαναφερθείσες πτυχές πριν, κατά τη διάρκεια και οποιαδήποτε στιγμή μετά την έναρξη της διαδικασίας διαχείρισης αλλαγών. Εάν είναι δυνατόν, προσπαθήστε να το εφαρμόσετε στην ενότητα εκπαίδευσης. Οι επόμενες διαφάνειες ασχολούνται με νέες πτυχές του θέματος.

Αυτή η ενότητα του μαθήματος εκπαιδεύει τους εκπαιδευόμενους σχετικά με:



- Πρακτικές επιλογές υλοποίησης για την ενίσχυση της ομαδικής εργασίας και της συνεργασίας στην ομάδα/οργανισμό, ειδικά με την παρουσία υπαλλήλων/συναδέλφων στο φάσμα του αυτισμού.


## Διαφάνεια 23: Μεταφορά Γνώσης σε Συναδέλφους και Υφισταμένους σε μια Διαδικασία Διαχείρισης της Αλλαγής που Στοχεύει στη Συμμετοχή Ατόμων με Αυτισμό


**Ενότητα 3: Διαχείριση Αλλαγών**

**Μεταφορά γνώσεων στους συναδέλφους και υφισταμένους σε μια διαδικασία διαχείρισης αλλαγών που στοχεύει στη συμμετοχή ατόμων με αυτισμό.**

- **Η μεταφορά γνώσης είναι η διαδικασία αναγνώρισης, τεκμηρίωσης και διάδοσης πληροφοριών μέσα σε έναν οργανισμό.**





Co-funded by  
the European Union

### Σημειώσεις Εκπαιδευτή: Συζητήστε το περιεχόμενο της διαφάνειας 23


Πριν παρουσιάσετε αυτό το νέο θέμα σχετικά με το τι είναι η "μεταφορά γνώσης", μπορείτε να ρωτήσετε τους εκπαιδευόμενους αν έχουν ιδέες σχετικά με το θέμα. Στη συνέχεια, παρουσιάστε τον ορισμό που δίνεται στη διαφάνεια. Αυτή η ενότητα του μαθήματος θα βοηθήσει τους εκπαιδευόμενους να κατανοήσουν πώς μπορεί να εφαρμοστεί η μεταφορά γνώσης για τη συμπερίληψη ατόμων με αυτισμό στο χώρο εργασίας.

Ενότητα 3: Διαχείριση Αλλαγών

**H-OST**

### Μεταφορά γνώσεων...

- Αναφέρεται στην **ανταλλαγή γνώσεων** μεταξύ ανθρώπων, τμημάτων ή μέσα σε μια εταιρεία γενικά.
- Διαφορετικά μέρη μπορούν να μοιράζονται τη γνώση απευθείας ή να δημοσιεύουν και να έχουν πρόσβαση στη γνώση μέσω ενός κεντρικού αποθετηρίου.
- Οι πληροφορίες που περιλαμβάνονται στη μεταφορά μπορεί να είναι **εσωτερικής** προέλευσης, προερχόμενες από τον οργανισμό, ή **εξωτερικής** προέλευσης, εκτός του οργανισμού.
- Η γνώση μπορεί να είναι είτε ρητή (π.χ. εύκολη συλλογή, διανέμεται είτε φυσικά είτε ως αρχεία ήχου/οπτικής) είτε σιωπηρή (π.χ. προϊόν εμπειρίας).



Co-funded by the European Union

### Σημειώσεις Εκπαιδευτή:

- **Ξεκινήστε με μια ερώτηση:** Ρωτήστε τους συμμετέχοντες τι είναι το πρώτο πράγμα που τους έρχεται στο μυαλό όταν ακούν τον όρο "μεταφορά γνώσης."
- **Επεξήγηση του όρου:** Εξηγήστε ότι η μεταφορά γνώσης είναι η διαδικασία ανταλλαγής γνώσεων και πληροφοριών μεταξύ ατόμων, ομάδων ή τμημάτων μέσα σε έναν οργανισμό.
- **Αναφορά στα είδη γνώσης:** Αναφέρετε ότι η γνώση μπορεί να είναι ρητή (εύκολα κωδικοποιημένη και μεταφερόμενη) ή σιωπηρή (βασισμένη στην εμπειρία και τις δεξιότητες) και δώστε παραδείγματα για το καθένα.
- **Τρόποι μεταφοράς γνώσης:** Αναφέρετε τους τρόπους που μπορεί να γίνει η μεταφορά γνώσης, όπως μέσω συζητήσεων, παρουσιάσεων, καθοδήγησης, εκπαίδευσης, διαδικτυακών εργαλείων κ.λπ.
- **Σημασία για τη διαχείριση αλλαγών:** Εξηγήστε ότι η μεταφορά γνώσης είναι κρίσιμη κατά τη διαχείριση αλλαγών, καθώς επιτρέπει στους εργαζόμενους να προσαρμοστούν σε νέες διαδικασίες, τεχνολογίες ή ρόλους.
- **Εφαρμογή στο HOST:** Συνδέστε τη μεταφορά γνώσης με το έργο HOST, τονίζοντας πώς η ανταλλαγή γνώσεων μεταξύ των νευροδιαφορετικών ομάδων μπορεί να βοηθήσει στην επιτυχή ένταξη του αυτιστικού προσωπικού

**Διαφάνεια 25: Πώς να αναπτύξετε ένα Σχέδιο Μεταφοράς Γνώσης σε μια διαδικασία διαχείρισης αλλαγών για τη συμμετοχή του προσωπικού με αυτισμό.**

**Ενότητα 3: Διαχείριση Αλλαγών**

**Πώς να αναπτύξετε ένα Σχέδιο Μεταφοράς Γνώσης σε μια διαδικασία διαχείρισης αλλαγών για τη συμμετοχή του προσωπικού με αυτισμό.**

- Ένα **σχέδιο μεταφοράς** είναι ένα γραπτό ή προφορικό σχέδιο για τη μεταφορά δεξιοτήτων και τεχνογνωσίας από τον έναν επαγγελματία στον άλλο.
- Όταν συμμετέχει ένα μέλος της ομάδας με ειδικές ανάγκες ή εταιρεία φιλοξενίας, οι υπάρχουσες **στρατηγικές μεταφοράς πληροφοριών** θα πρέπει να λαμβάνουν υπόψη τις **ειδικές ανάγκες που έχουν** τα άτομα με αυτισμό να μεταφέρουν πληροφορίες και να καλύψουν τυχόν κενά

**I-HOST**

Co-funded by the European Union

## Σημειώσεις Εκπαιδευτή:



- **Ξεκινήστε με μια εισαγωγική ερώτηση:** Ρωτήστε τους συμμετέχοντες αν έχουν ποτέ συμμετάσχει σε μια διαδικασία μεταφοράς γνώσης σε μια εταιρεία, είτε ως αποδέκτες είτε ως πάροχοι γνώσης.
- **Επεξήγηση της διαφάνειας:** Αναλύστε το περιεχόμενο της διαφάνειας. Εξηγήστε ότι το σχέδιο μεταφοράς γνώσης είναι ένα απαραίτητο εργαλείο για την επιτυχή ένταξη ενός νέου εργαζομένου, ειδικά όταν αυτός έχει ιδιαίτερες ανάγκες, όπως ο αυτισμός.
- **Εμβάθυνση:** Εξηγήστε τη σημασία της προσαρμογής των στρατηγικών μεταφοράς γνώσης στις ανάγκες των ατόμων με αυτισμό. Δώστε παραδείγματα για το πώς αυτό μπορεί να γίνει, όπως η χρήση οπτικών βοηθημάτων, η παροχή σαφών οδηγιών και η χρήση απλής γλώσσας.
- **Σύνδεση με το πρόγραμμα HOST:** Συνδέστε τη διαφάνεια με το πρόγραμμα HOST, εξηγώντας πώς το πρόγραμμα αυτό βοηθά τις εταιρείες να δημιουργήσουν ένα περιβάλλον εργασίας που είναι πιο φιλόξενο και υποστηρικτικό για τα άτομα με αυτισμό.
- **Πρακτική εφαρμογή:** Ζητήστε από τους συμμετέχοντες να σκεφτούν συγκεκριμένες στρατηγικές που θα μπορούσαν να εφαρμόσουν στην εταιρεία τους για να διευκολύνουν τη μεταφορά γνώσης σε άτομα με αυτισμό.

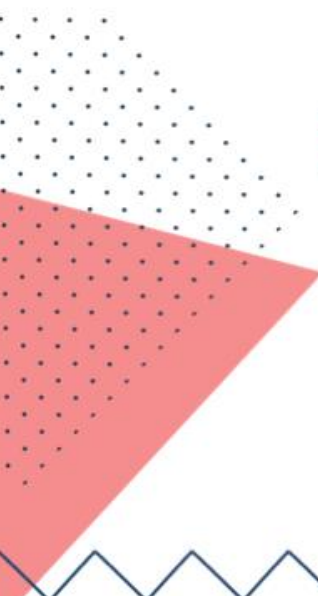

Διαφάνεια 26: Βήματα για την ανάπτυξη ενός σχεδίου μεταφοράς γνώσης στο χώρο εργασίας.


Ενότητα 3: Διαχείριση Αλλαγών

Βήματα για την ανάπτυξη ενός σχεδίου μεταφοράς γνώσης στο χώρο εργασίας.

- Προσδιορίστε τα άτομα με ουσιαστικές γνώσεις
- Αποτυπώστε τη σημαντική γνώση
- Αποθηκεύστε και διανείμτε τη γνώση
- Χρησιμοποιήστε τη γνώση
- Συνεχίστε να μαθαίνετε και να συλλέγετε γνώσεις


Co-funded by  
the European Union

**Σημειώσεις Εκπαιδευτή:** Συζητήστε το περιεχόμενο της διαφάνειας 26

Παρουσιάστε το περιεχόμενο της διαφάνειας και συζητήστε τα βασικά σημεία που αναφέρονται σε αυτήν.


Αυτή η ενότητα θα εκπαιδεύσει τους εκπαιδευόμενους σχετικά με:

- Τι είναι το σχέδιο μεταφοράς γνώσης και πώς μπορεί να χρησιμοποιηθεί για τη διασφάλιση της ομαλής ένταξης και συμμετοχής του προσωπικού με αυτισμό σε μια διαδικασία αλλαγής.



## Διαφάνεια 27: Βήματα για την Ανάπτυξη ενός Σχεδίου Μεταφοράς Πληροφοριών στο Χώρο Εργασίας

**Ενότητα 3: Διαχείριση Αλλαγών**




**Βήματα για την ανάπτυξη ενός σχεδίου μεταφοράς γνώσης στο χώρο εργασίας**


**Προσδιορίστε άτομα με βασικές γνώσεις:**

- Ποιος κατέχει γνώσεις που είναι απαραίτητες για την εκτέλεση των δραστηριοτήτων που πρέπει να φροντίσει το μέλος του προσωπικού με αυτισμό. Αναζητήστε τους ανθρώπους με τους οποίους πρέπει να συνεργαστούν, από πού πρέπει να λάβουν πληροφορίες, σε ποιους θα μεταβιβάσουν πληροφορίες κ.λπ.
- Ποιανού τα καθήκοντα ενδέχεται να μην εκτελούνται χωρίς τα αποτελέσματα εργασίας των νέων μελών του προσωπικού και αντίστροφα;
- Ποιος έχει εμπειρία με μορφές αυτισμού;

**Αποτυπώστε τις σημαντικές γνώσεις:**

- Παρέχετε κίνητρα σε άτομα που διαθέτουν κρίσιμη γνώση για να την αποκαλύψουν. Θυμηθείτε τη διαφάνεια σχετικά με τα εσωτερικά και εξωτερικά κίνητρα. (Για παράδειγμα, δώστε τους ένα χρονικό διάστημα κατά τη διάρκεια των συναντήσεων για να μιλήσουν).
- Αυτοματοποιήστε τη διαδικασία συλλογής και συνεισφοράς πληροφοριών σε «αποθήκες» γνώσης (π.χ. κουτιά για να παραδώσουν τις συνεισφορές τους, ή ακόμα και κοινόχρηστες μονάδες cloud/πύλες), παρέχετε πρότυπα/υπολογιστικά φύλλα για να διευκολύνετε την επικοινωνία πληροφοριών.




Co-funded by the European Union

**Σημειώσεις Εκπαιδευτή: Συζητήστε το περιεχόμενο της διαφάνειας 27.**


Δώστε μια επισκόπηση των βημάτων για την ανάπτυξη ενός σχεδίου μεταφοράς πληροφοριών στο χώρο εργασίας (σύμφωνα με τη διαφάνεια). Οι επόμενες τέσσερις διαφάνειες παρέχουν περισσότερες λεπτομέρειες για καθένα από αυτά τα βήματα, προτού ξεκινήσετε ένα νέο θέμα (Διαχείριση Πόρων).

Αυτή η ενότητα εκπαιδεύει τους εκπαιδευόμενους σε μια επισκόπηση των βημάτων για την ανάπτυξη ενός σχεδίου μεταφοράς πληροφοριών στο χώρο εργασίας.



Διαφάνεια αρ. 28 : Βήματα για την ανάπτυξη ενός σχεδίου μεταφοράς πληροφοριών στο χώρο εργασίας – Προσδιορίστε άτομα και αποτυπώστε τη σημαντική γνώση

## Ενότητα 3: Διαχείριση Αλλαγών



### Βήματα για την ανάπτυξη ενός σχεδίου μεταφοράς γνώσης στο χώρο εργασίας

**Αποθηκεύστε και διανείμετε τη γνώση:**


- Κάντε το με καλά οργανωμένο και εύκολα προσβάσιμο τρόπο και κάντε τη γνώση διαθέσιμη σε πολλές μορφές.
- Χρησιμοποιήστε κανάλια που είναι καλύτερα για το προσωπικό σας με ειδικές ανάγκες (π.χ. ψηφιακές, μεταφορές από άτομο σε άτομο, γραφήματα και άλλες μορφές οπτικής τεκμηρίωσης).


**Χρησιμοποιήστε την γνώση:**

- Δώστε ένα παράδειγμα χρησιμοποιώντας τη συλλεγόμενη γνώση για να ενθαρρύνετε τους άλλους στον οργανισμό να ακολουθήσουν.
- Πραγματοποιήστε εκπαιδευτικές συνεδρίες για να βοηθήσετε τους ανθρώπους να κατανοήσουν πώς να χρησιμοποιήσουν καλύτερα το αποθετήριο γνώσεών σας, για να απευθυνθείτε και να ενημερώσετε συναδέλφους με ειδικές ανάγκες (π.χ. χρησιμοποιήστε το παιχνίδι HOST).

**Συνεχίστε να μαθαίνετε και να συλλέγετε γνώσεις:**

- Προσθέστε εξωτερικές γνώσεις από ειδικούς.
- Διοργανώστε συναντήσεις καταιγισμού ιδεών για να επιλύσετε τυχόν προκλήσεις κατά τη διαδικασία διαχείρισης της αλλαγής. Με την πάροδο του χρόνου, συνεχίστε να διατηρείτε και να ενημερώνετε το σχέδιο αποθετηρίου πληροφοριών και γνώσης για τη συλλογή γνώσης, ώστε να γίνει μέρος της οργανωσιακής κουλτούρας.




Co-funded by the European Union

**Σημειώσεις Εκπαιδευτή: Συζητήστε το περιεχόμενο της Διαφάνειας 28**

Παρουσιάστε το περιεχόμενο σύμφωνα με τη διαφάνεια: Τα παρακάτω είναι βήματα που μπορείτε να χρησιμοποιήσετε για να αναπτύξετε ένα σχέδιο μεταφοράς πληροφοριών στο χώρο εργασίας. Αυτή η ενότητα θα εκπαιδεύσει τους εκπαιδευόμενους σχετικά με:

- Γιατί είναι σημαντικό να προσδιορίζονται άτομα με βασικές γνώσεις στον οργανισμό/ομάδα.
- Πώς να παρακινήσετε τους ανθρώπους να χρησιμοποιούν ενεργά και να μεταδίδουν τη διαθέσιμη γνώση.

## Διαφάνεια αρ. 29 : Διαχείριση πόρων για την προβλεπόμενη Διαχείριση Αλλαγών

Ενότητα 3: Διαχείριση Αλλαγών

### Διαχείριση πόρων για την προβλεπόμενη Διαχείριση Αλλαγών

- Η διαχείριση πόρων είναι η πρακτική του προγραμματισμού, του προγραμματισμού και της κατανομής ανθρώπων, χρημάτων και τεχνολογίας σε ένα έργο/πρόγραμμα.  
Είναι η διαδικασία κατανομής πόρων για την επίτευξη της μεγαλύτερης οργανωτικής αξίας: Η καλή διαχείριση πόρων έχει ως αποτέλεσμα οι σωστοί πόροι να είναι διαθέσιμοι την κατάλληλη στιγμή, για τη σωστή εργασία.
- Πόροι είναι τα οικονομικά, το προσωπικό, ο φυσικός χώρος, ο εξοπλισμός, η τεχνολογία και ο χρόνος.

**H-OST**

Co-funded by the European Union

### Σημειώσεις εκπαιδευτή: Συζητήστε το περιεχόμενο της διαφάνειας 29

Παρουσιάστε το περιεχόμενο σύμφωνα με τη διαφάνεια. Θα μπορούσατε να δώσετε περισσότερες εξηγήσεις όπως προτείνεται εδώ:

Είναι η διαδικασία κατανομής πόρων για την επίτευξη της μεγαλύτερης οργανωτικής αξίας. Η καλή διαχείριση των πόρων έχει ως αποτέλεσμα οι σωστοί πόροι να είναι διαθέσιμοι την κατάλληλη στιγμή, για τη σωστή εργασία. Οι πόροι περιλαμβάνουν τα οικονομικά, το προσωπικό, τον φυσικό χώρο, τον εξοπλισμό, την τεχνολογία και τον χρόνο. Ο στόχος είναι να χρησιμοποιηθεί ο καλύτερος συνδυασμός πόρων για την ικανοποίηση των απαιτήσεων της διαχείρισης αλλαγών, ενώ ταυτόχρονα συνειδητοποιούμε ότι αυτοί οι ίδιοι πόροι είναι πιθανόν σε ζήτηση σε άλλα μέρη της επιχείρησης.

Μέσα σε μια διαδικασία διαχείρισης αλλαγών, η διαχείριση πόρων γίνεται ακόμη πιο σημαντική, διότι σημαίνει επίσης να εξετάσουμε το ενδεχόμενο προσαρμογής των υπάρχοντων σχεδίων διαχείρισης πόρων στις προσδιορισμένες ανάγκες της αλλαγής. Η ειδική εστίαση του έργου H-OST είναι να συμπεριλάβει με επιτυχία το αυτιστικό προσωπικό σε νευροδιαφορετικές ομάδες στη φιλοξενία και να διαχειριστεί την αλλαγή προς ένα νέο περιβάλλον που θα δημιουργήσει πολλές νέες ευκαιρίες για αυτό. Στη συγκεκριμένη περίπτωση μας, σημαίνει να βρούμε και να διαθέσουμε τους πόρους του χρόνου, του εξοπλισμού, της υποδομής και του προσωπικού για τη συμμετοχή του προσωπικού με αυτισμό στην ομάδα.

Οι ακόλουθες τέσσερις διαφάνειες θα εξερευνήσουν βήματα/φάσεις που σχετίζονται με τη διαχείριση πόρων.

Αυτή η ενότητα εκπαιδεύει τους εκπαιδευόμενους σχετικά με:

- Τι είναι η διαχείριση πόρων και πώς λειτουργεί σε μια διαδικασία διαχείρισης αλλαγών.


## Διαφάνεια αρ. 30 : Στάδια Διαχείρισης Πόρων στη προβλεπόμενη διαδικασία Αλλαγής


Ενότητα 3: Διαχείριση Αλλαγών

I-HOST

### Στάδια Διαχείρισης Πόρων στη προβλεπόμενη διαδικασία αλλαγής

- Όταν έχετε νέο προσωπικό με αυτισμό για συμμετοχή στην ομάδα σας, πρέπει να σχεδιάσετε και να ξέρετε ποιοι συγκεκριμένοι πόροι θα απαιτηθούν για να το καλωσορίσετε, να το συμπεριλάβετε και να το εντάξετε καλά στην ομάδα σας.
- Ο καθορισμός των απαιτήσεων σε πόρους είναι το **πρώτο στάδιο**.
- **Δεύτερο στάδιο:**
  - Κινητοποιήστε την ομάδα σας, λαμβάνοντας υπόψη τις ξεχωριστές δεξιότητες που απαιτεί η αλλαγή σε κάθε στάδιο, σύμφωνα με το σχέδιο διαχείρισης αλλαγών σας, και τα διαθέσιμα άτομα με τις απαραίτητες δεξιότητες.
  - Εάν διαπιστώσετε ότι σας λείπουν ορισμένα σύνολα δεξιοτήτων, αποφασίστε εάν έχετε τον προϋπολογισμό να προσλάβετε εξωτερικούς ανθρώπους για να φέρουν αυτές τις δεξιότητες.
- Όλοι οι απαιτούμενοι πόροι θα διατεθούν σε αυτό το στάδιο.




Co-funded by the European Union

## Σημειώσεις Εκπαιδευτή: Συζητήστε το περιεχόμενο της Διαφάνειας 30


Παρουσιάστε το περιεχόμενο σύμφωνα με τη διαφάνεια.

Οι ενότητες αυτής της ενότητας εκπαιδεύουν τους εκπαιδευόμενους σχετικά με:

- Τα στάδια της διαχείρισης πόρων σε μια συγκεκριμένη διαδικασία αλλαγής.

## Διαφάνεια αρ. 31 : Στάδια Διαχείρισης Πόρων στη προβλεπόμενη διαδικασία Αλλαγής

Ενότητα 3: Διαχείριση Αλλαγών




### Στάδια Διαχείρισης Πόρων στη προβλεπόμενη διαδικασία αλλαγής


**Τρίτο στάδιο:**

- Διαχειριστείτε τους πόρους που έχετε συγκεντρώσει, προσδιορίζοντας και επικοινωνώντας με σαφήνεια τους ρόλους και τις ευθύνες . Αυτό συμβαδίζει με τη φάση υλοποίησης της διαδικασίας διαχείρισης αλλαγών.

**Τελικό στάδιο:**

- Παρακολουθήστε τους πόρους για την πρόοδο, την αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητα στην παροχή της αναμενόμενης συνεισφοράς τους στο έργο.
- Σχεδόν πάντα θα υπάρχουν ευκαιρίες για βελτίωση καθώς επιδιώκετε να βελτιστοποιείτε συνεχώς τους πόρους.





Co-funded by  
the European Union

**Σημειώσεις Εκπαιδευτή:** Συζητήστε το περιεχόμενο της Διαφάνειας 31

Παρουσιάστε το περιεχόμενο σύμφωνα με τη διαφάνεια.

Οι ενότητες αυτής της ενότητας εκπαιδεύουν τους εκπαιδευόμενους σχετικά με:

- Τα στάδια της διαχείρισης πόρων σε μια προβλεπόμενη διαδικασία αλλαγής.

## Διαφάνεια αρ. 32: Τεχνικές Διαχείρισης Πόρων για τη Διαδικασία Αλλαγής



### Ενότητα 3: Διαχείριση Αλλαγών


#### Τεχνικές Διαχείρισης Πόρων για τη διαδικασία αλλαγής

Οι οργανισμοί χρησιμοποιούν τεχνικές διαχείρισης πόρων για να μεγιστοποιήσουν την αποδοτικότητα των πόρων. Οι διευθυντές φιλοξενίας χρησιμοποιούν συχνά λογισμικό για να δημιουργήσουν διαφάνεια και να λάβουν πιο έξυπνες αποφάσεις σχετικά με τους πόρους.

Σημαντικά σημεία είναι:

- **Κατανομή πόρων:** Οι δεξιότητες που φέρνει η ομάδα σας μαζί με τη διαθεσιμότητά τους, τον υπάρχοντα εξοπλισμό, τις δυνατότητες προσαρμογής.
- **Αξιοποίηση πόρων:** Σας δίνει τη δυνατότητα να αποκτήσετε ορατότητα ως προς την ικανότητα της ομάδας σας σε μια χρονική περίοδο και να προσδιορίσετε εάν οι πόροι υπερχρησιμοποιούνται ή υποχρησιμοποιούνται.
- **Η ισοπέδωση πόρων** είναι σημαντική για τη μεγιστοποίηση των πόρων σε όλη τη διαδικασία διαχείρισης αλλαγών για τη συμμετοχή των μελών του προσωπικού με αυτισμό και οποιεσδήποτε άλλες ανάγκες πόρων, αξιοποιώντας τη μέγιστη αξία από τους πόρους που ήδη διαθέτετε.
- **Η πρόβλεψη πόρων** σας δίνει τη δυνατότητα να κάνετε προβλέψεις, να εντοπίζετε πιθανές συγκρούσεις και να ιεραρχείτε τους πόρους σε ένα χρονοδιάγραμμα.



Co-funded by the European Union

### Σημειώσεις Εκπαιδευτή: Συζητήστε το περιεχόμενο της Διαφάνειας 32

Παρουσιάστε το περιεχόμενο σύμφωνα με τη διαφάνεια και δώστε μια επισκόπηση των τεχνικών διαχείρισης πόρων, οι οποίες θα παρουσιαστούν λεπτομερέστερα στις ακόλουθες τέσσερις διαφάνειες πριν από το κλείσιμο της ενότητας.

Αυτή η ενότητα εκπαιδεύει τους εκπαιδευόμενους σχετικά με:


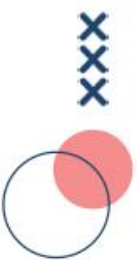
- Τεχνικές Διαχείρισης Πόρων
- Τι σημαίνει κατανομή πόρων
- Τι σημαίνει αξιοποίηση πόρων
- Τι σημαίνει ισοπέδωση πόρων
- Τι σημαίνει πρόβλεψη πόρων

## Διαφάνεια αρ. 33: Ευχαριστούμε!

Ενότητα 3: Διαχείριση Αλλαγών

I-HOST

Ευχαριστούμε!



## Άσκηση 1

**Οδηγίες:** Ετοιμάστε μια διαφάνεια με τον σύνδεσμο και προσκαλέστε τους εκπαιδευόμενους να παρακολουθήσουν το βίντεο «The ADKAR Modell by Jeffrey Hiatt» (<https://www.youtube.com/watch?v=9hci51w8xhk>) και σημειώστε τα πιο σημαντικά ορόσημα και τις επιλογές υλοποίησης στο τη διαδικασία διαχείρισης της αλλαγής.

## Άσκηση 2

### Συνάντηση καταιγισμού ιδεών

**Οδηγίες:** Κάντε μια γρήγορη συνάντηση καταιγισμού ιδεών: Ποιες ευκαιρίες υπάρχουν για την ενίσχυση της ομαδικής εργασίας και της συνεργασίας εντός της ομάδας, ειδικά με υπαλλήλους/συναδέλφους με αυτισμό;