

ΓΙΑ ΥΠΗΡΕΣΙΑΚΗ ΧΡΗΣΗ

Κωδικός Προδιαγραφής Προγράμματος Κατάρτισης:

ΠΟΛΥΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ - ΣΥΝΗΘΗ
ΑΙΤΗΣΗ ΚΕΝΤΡΟΥ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ
ΓΙΑ ΕΓΚΡΙΣΗ ΠΡΟΔΙΑΓΡΑΦΗΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ

Επωνυμία Κέντρου Επαγγελματικής Κατάρτισης:

Αριθμός Πιστοποιητικού Κέντρου Επαγγελματικής Κατάρτισης (ΚΕΚ):

ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΠΡΟΔΙΑΓΡΑΦΗΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ

Σημ: Αναφέρατε αναλυτικά όλα τα στοιχεία της Προδιαγραφής σύμφωνα με τις Κατευθυντήριες Γραμμές που περιλαμβάνονται στο Παράρτημα II του Οδηγού Πολιτικής και Διαδικασιών του Σχεδίου.

1. Τίτλος προδιαγραφής προγράμματος κατάρτισης (μέχρι 70 χαρακτήρες):

Διαχείριση Συγκρούσεων & Συναισθηματική Νοημοσύνη: Πρακτικός Οδηγός για Στελέχη & Διευθυντές

2. Διάρκεια κατάρτισης (ώρες): 7

3. Ανάγκη κατάρτισης (σαφής, σύντομη, περιεκτική):

A. Η Αλλαγή του Εργασιακού Περιβάλλοντος στην Κύπρο

Ο κόσμος της εργασίας στην Κύπρο έχει αλλάξει ριζικά τα τελευταία χρόνια. Η πανδημία COVID-19 επιτάχυνε τη μετάβαση σε υβριδικά και απομακρυσμένα μοντέλα εργασίας, ενώ η κυπριακή αγορά εργασίας γίνεται ολοένα πιο πολυπολιτισμική: οι κυπριακές επιχειρήσεις απασχολούν πλέον εργαζόμενους από δεκάδες χώρες — Ευρώπη, Μέση Ανατολή, Αφρική, Ασία — ιδιαίτερα σε κλάδους όπως τεχνολογία, χρηματοοικονομικές υπηρεσίες, τουρισμός και επαγγελματικές υπηρεσίες. Παράλληλα, η εργασιακή δομή αλλάζει: διατμηματικές ομάδες, matrix management, remote teams και ταχύρρυθμη αλλαγή αποτελούν πλέον τον κανόνα.

Σε αυτό το πλαίσιο, οι συγκρούσεις στον χώρο εργασίας δεν είναι εξαίρεση — είναι αναπόφευκτες. Διαφορές στην επικοινωνία, πολιτισμικά κενά, ασαφείς ρόλοι, πίεση χρόνου, αντικρουόμενες προτεραιότητες και η απουσία φυσικής παρουσίας στις υβριδικές

ομάδες δημιουργούν εντάσεις που, χωρίς κατάλληλη διαχείριση, κλιμακώνονται σε δυσλειτουργικές καταστάσεις.

B. Το Κόστος της Μη Διαχείρισης Συγκρούσεων

Οι αδιαχειρίστες συγκρούσεις έχουν μετρήσιμο κόστος: σύμφωνα με διεθνείς μελέτες, τα στελέχη δαπανούν κατά μέσο όρο 2-3 ώρες εβδομαδιαίως σε διαχείριση διαφωνιών και εντάσεων. Η ανεπίλυτη σύγκρουση οδηγεί σε μειωμένη παραγωγικότητα, αυξημένη απουσιασμό, υψηλή εναλλαγή προσωπικού (turnover), τοξικό εργασιακό κλίμα και απώλεια ταλέντων. Σε μια αγορά όπως η κυπριακή, όπου η ΑνΑΔ αναφέρει έλλειψη περίπου 5.000 ειδικευμένων εργαζομένων, η διατήρηση και η δέσμευση του ανθρώπινου δυναμικού είναι κρίσιμης σημασίας.

Γ. Η Συναισθηματική Νοημοσύνη ως Διοικητική Δεξιότητα

Η συναισθηματική νοημοσύνη (EQ) δεν αποτελεί πλέον «nice-to-have» αλλά θεμελιώδη διοικητική δεξιότητα. Σύμφωνα με τον ΟΟΣΑ, δεξιότητες όπως η κριτική σκέψη, η προσαρμοστικότητα, η επικοινωνία, η ηγεσία και η συναισθηματική νοημοσύνη είναι «δύσκολο να αυτοματοποιηθούν και εξαιρετικά πολύτιμες» στην εποχή της τεχνητής νοημοσύνης. Σύμφωνα με έρευνα της TalentSmart, το 90% των κορυφαίων στελεχών διαθέτει υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη, ενώ ο Daniel Goleman τεκμηριώνει ότι η υψηλή EQ συνδέεται με βελτίωση 70% στην οργανωσιακή απόδοση.

Στην κυπριακή πραγματικότητα, πολλά στελέχη προήχθησαν λόγω τεχνικής αριστείας αλλά χωρίς κατάρτιση σε ανθρώπινη διαχείριση. Γνωρίζουν τη δουλειά αλλά δυσκολεύονται να δώσουν δύσκολη ανατροφοδότηση, να αποκλιμακώσουν μια ένταση, να ακούσουν ενεργά ή να εμπνεύσουν εμπιστοσύνη σε ποικιλόμορφες ομάδες.

Δ. Τι Προσφέρει Αυτό το Πρόγραμμα

Το πρόγραμμα είναι εντελώς βιωματικό και πρακτικό. Δεν περιορίζεται σε θεωρία για τη συναισθηματική νοημοσύνη — οι συμμετέχοντες θα βιώσουν συγκρούσεις μέσω role-play, θα εξασκηθούν στην ενεργητική ακρόαση, θα εφαρμόσουν τεχνικές αποκλιμάκωσης, θα αναγνωρίσουν τα δικά τους μοτίβα αντίδρασης και θα αναπτύξουν προσωπικό σχέδιο δράσης.

Ευθυγραμμίζεται με τις προτεραιότητες της ΑνΑΔ για ανάπτυξη ηγετικών δεξιοτήτων, με τις ανάγκες του σύγχρονου πολυπολιτισμικού εργασιακού χώρου στην Κύπρο, και με τις ευρωπαϊκές τάσεις που τοποθετούν τις soft skills στο επίκεντρο της εργασιακής ετοιμότητας για το 2030.

4. Στόχοι (διατυπώνονται ως μαθησιακά αποτελέσματα):

Μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος οι καταρτιζόμενοι θα είναι σε θέση να:

Σε επίπεδο γνώσεων

1. Αναγνωρίζουν τις πέντε συνιστώσες της συναισθηματικής νοημοσύνης κατά Goleman (αυτογνωσία, αυτοδιαχείριση, κίνητρα, ενσυναίσθηση, κοινωνικές δεξιότητες) και τη σύνδεσή τους με την ηγεσία.

2. Περιγράφουν τα κύρια μοντέλα διαχείρισης συγκρούσεων (Thomas-Kilmann: ανταγωνισμός, συνεργασία, συμβιβασμός, αποφυγή, υποχώρηση) και τα πλεονεκτήματα/μειονεκτήματα κάθε στυλ.

3. Εξηγούν τη δυναμική κλιμάκωσης συγκρούσεων και τα σημεία παρέμβασης σε κάθε στάδιο.

4. Αναφέρουν τις βασικές αρχές ενεργητικής ακρόασης, μη βίαιης επικοινωνίας (NVC) και τεχνικών αποκλιμάκωσης.

5. Εντοπίζουν πώς οι πολιτισμικές διαφορές, τα υβριδικά περιβάλλοντα εργασίας και οι γενεακές διαφοροποιήσεις επηρεάζουν τη δυναμική συγκρούσεων.

Σε επίπεδο δεξιοτήτων

1. Εφαρμόζουν τεχνικές ενεργητικής ακρόασης (paraphrasing, reflecting, summarizing) σε πραγματικές εργασιακές καταστάσεις.

2. Αποκλιμακώνουν εντάσεις και συναισθηματικά φορτισμένες καταστάσεις χρησιμοποιώντας δομημένες τεχνικές (DESC model, I-statements, de-escalation steps).

3. Διαμεσολαβούν σε συγκρούσεις μεταξύ μελών της ομάδας τους, εφαρμόζοντας δομημένη διαδικασία διαμεσολάβησης.

4. Παρέχουν δύσκολη ανατροφοδότηση (difficult feedback) με τρόπο σαφή, σεβαστό και εποικοδομητικό.

5. Αναγνωρίζουν τα δικά τους συναισθηματικά triggers και μοτίβα αντίδρασης, και εφαρμόζουν στρατηγικές αυτοδιαχείρισης.

6. Αναπτύσσουν Προσωπικό Σχέδιο Δράσης EQ για τη βελτίωση της ηγετικής τους συμπεριφοράς.

Σε επίπεδο στάσεων

1. Αντιμετωπίζουν τη σύγκρουση ως φυσικό μέρος της ομαδικής δυναμικής και ευκαιρία ανάπτυξης, και όχι ως απειλή.

2. Υιοθετούν στάση ενσυναίσθησης, ανοιχτότητας και σεβασμού απέναντι σε διαφορετικές οπτικές γωνίες.

3. Αναλαμβάνουν ευθύνη για τη δική τους συναισθηματική κατάσταση και τον αντίκτυπό της στην ομάδα.

4. Αποδέχονται τη σημασία της συνεχούς αυτοβελτίωσης σε θέματα EQ και διαπροσωπικής επικοινωνίας.

5. Δεσμεύονται για τη δημιουργία ψυχολογικά ασφαλούς εργασιακού περιβάλλοντος στην ομάδα τους.

5. Περιγραφή υποψηφίων για συμμετοχή (θέσεις εργασίας / επάγγελμα):

Το πρόγραμμα απευθύνεται σε στελέχη και διευθυντές που ηγούνται ομάδων και χρειάζονται πρακτικές δεξιότητες διαχείρισης συγκρούσεων και συναισθηματικής νοημοσύνης. Συγκεκριμένα:

- Διευθυντές τμημάτων και μεσαία στελέχη (department managers, section heads)
- Team leaders, supervisors και coordinators
- Στελέχη ανθρώπινου δυναμικού (HR managers, HR officers)
- Project managers που συντονίζουν διατμηματικές ή διεθνείς ομάδες
- Νέοι managers που πρόσφατα ανέλαβαν ηγετικό ρόλο
- Στελέχη που διαχειρίζονται υβριδικές ή πολυπολιτισμικές ομάδες
- Ιδιοκτήτες μικρομεσαίων επιχειρήσεων που διοικούν απευθείας προσωπικό

Το πρόγραμμα δεν απαιτεί προηγούμενη κατάρτιση σε ψυχολογία ή coaching. Απευθύνεται σε οποιοδήποτε ηγείται ανθρώπων και θέλει να βελτιώσει τον τρόπο που επικοινωνεί, διαχειρίζεται εντάσεις και εμπνέει εμπιστοσύνη.

5A. Περιγραφή εκπαιδευτή (προσόντα/πείρα):

Άγγελος Παρματζιάς - Ειδικός Διαχείρισης Ευρωπαϊκών Έργων, Εκπαιδευτής Ενηλίκων και Facilitator

Ο Άγγελος Παρματζιάς διαθέτει πολυετή εμπειρία στον συντονισμό πολυπολιτισμικών ομάδων και διεθνών κοινοπραξιών μέσα από τον ρόλο του στο Research Institute for Technological Evolution (RITE) και στο Citizens In Power (CIP), όπου σχεδιάζει, συντονίζει και υλοποιεί ευρωπαϊκά χρηματοδοτούμενα έργα (Erasmus+, Horizon Europe, CERV, AMIF) με εταίρους από δεκάδες χώρες.

Η καθημερινή του εργασία απαιτεί ακριβώς τις δεξιότητες που διδάσκει στο παρόν πρόγραμμα: διαπραγμάτευση, διαμεσολάβηση, διαχείριση αντικρουόμενων προτεραιοτήτων, δύσκολες συζητήσεις με εταίρους, αποτελεσματική επικοινωνία υπό πίεση χρονοδιαγραμμάτων, και συντονισμό ομάδων με διαφορετικά πολιτισμικά υπόβαθρα, εργασιακές κουλτούρες και επικοινωνιακά στυλ. Έχει διαχειριστεί επιτυχώς καταστάσεις σύγκρουσης σε κοινοπραξίες, αναδιαρθρώσεις work packages και κρίσεις συνεργασίας σε πολυεθνικά έργα.

Παράλληλα, διαθέτει εκτεταμένη εμπειρία ως εκπαιδευτής ενηλίκων και facilitator, έχοντας σχεδιάσει και υλοποιήσει βιωματικά εκπαιδευτικά σεμινάρια, capacity-building δράσεις και multiplier events σε θέματα ομαδικότητας, ηγεσίας, επικοινωνίας, διαπολιτισμικής συνεργασίας και ανάπτυξης κοινωνικών δεξιοτήτων, σε Κύπρο και Ευρώπη. Η εκπαιδευτική του προσέγγιση είναι βιωματική — βασίζεται σε role-play, προσομοιώσεις, αναστοχασμό και μεταφορά μάθησης στην πράξη.

Συνδυάζει πρακτική εμπειρία διαχείρισης ομάδων, θεωρητικό υπόβαθρο σε θέματα εκπαιδευτικής ψυχολογίας και συμπεριληπτικής εκπαίδευσης, και βαθιά κατανόηση των πολυπολιτισμικών δυναμικών που χαρακτηρίζουν τον σύγχρονο εργασιακό χώρο.

Για περισσότερες πληροφορίες μπορείτε να διαβάσετε και το βιογραφικό σημείωμα που επισυνάπτεται.

6. Σύνδεση με Πρότυπα Επαγγελματικών Προσόντων της ΑνΑΔ:

Δεν ισχύει

7. Μέθοδοι και τεχνικές κατάρτισης:

Μέθοδοι κατάρτισης

Η μέθοδος που θα χρησιμοποιηθεί είναι η κατά πρόσωπο εκπαίδευση. Η επιλογή αυτή είναι η μόνη κατάλληλη για πρόγραμμα διαχείρισης συγκρούσεων και ανάπτυξης συναισθηματικής νοημοσύνης, καθώς:

- Η μάθηση βασίζεται σε βιωματικές τεχνικές (role-play, προσομοίωση) που απαιτούν φυσική αλληλεπίδραση.
- Η ανάπτυξη EQ προϋποθέτει ασφαλές περιβάλλον εμπιστοσύνης, πρόσωπο-με-πρόσωπο ανατροφοδότηση και παρατήρηση μη λεκτικής επικοινωνίας.
- Ο εκπαιδευτής χρειάζεται να παρατηρεί τη δυναμική, να παρεμβαίνει σε πραγματικό χρόνο και να καθοδηγεί τον αναστοχασμό.
- Η ομαδική δυναμική αναπτύσσεται μόνο μέσω φυσικής συνύπαρξης, κλίμα που ενισχύει την αυθεντικότητα και την ετοιμότητα να πειραματιστούν.

Τεχνικές Κατάρτισης

1. Τεχνική της Υπόδυσης Ρόλων (Role-Play)

Κεντρικός πυλώνας του προγράμματος. Οι συμμετέχοντες αναλαμβάνουν ρόλους σε προσομοιωμένες συγκρούσεις — π.χ. manager που δίνει δύσκολο feedback, μεσολαβητής σε διαφωνία μεταξύ συναδέλφων, ηγέτης που αποκλιμακώνει ένταση σε υβριδική σύσκεψη. Μετά από κάθε role-play ακολουθεί δομημένος αναστοχασμός (debriefing). Η τεχνική ενεργοποιεί τη βιωματική μάθηση, αναδεικνύει αυτόματα μοτίβα αντίδρασης και επιτρέπει στους συμμετέχοντες να δοκιμάσουν νέες συμπεριφορές σε ασφαλές περιβάλλον.

2. Τεχνική της Προσομοίωσης

Οι συμμετέχοντες τοποθετούνται σε σύνθετα σενάρια — π.χ. ομαδική σύσκεψη όπου εκδηλώνεται σύγκρουση, κρίση στην ομάδα λόγω αλλαγής, δύσκολη συνομιλία με δυσαρεστημένο εργαζόμενο — και πρέπει να εφαρμόσουν τις τεχνικές που έμαθαν υπό ρεαλιστικές συνθήκες. Η προσομοίωση αναπτύσσει ετοιμότητα, αυτοπεποίθηση και ικανότητα μεταφοράς δεξιοτήτων στον χώρο εργασίας.

3. Βιωματικό Εργαστήριο

Δομημένες βιωματικές δραστηριότητες: ασκήσεις αυτογνωσίας (αναγνώριση triggers, μοτίβων αντίδρασης), ζευγαρωτές ασκήσεις ενεργητικής ακρόασης, εξάσκηση σε I-statements και DESC model, journaling για αναστοχασμό. Η βιωματική μάθηση ενεργοποιεί τον γνωστικό, τον συναισθηματικό και τον πρακτικό άξονα.

4. Τεχνική της Διάλεξης – Εισήγησης

Συνοπτικές, εστιασμένες εισηγήσεις (15-20 λεπτά ανά ενότητα) για τη θεωρητική θεμελίωση: μοντέλο EQ Goleman, Thomas-Kilmann, κλίμακα κλιμάκωσης, NVC, ψυχολογική ασφάλεια. Η θεωρία λειτουργεί ως πλαίσιο αναφοράς, όχι ως κύριο μέσο μάθησης.

5. Τεχνική της Μελέτης Περίπτωσης (Case Study)

Ρεαλιστικά σενάρια εμπνευσμένα από κυπριακό εργασιακό περιβάλλον: σύγκρουση σε πολυπολιτισμική ομάδα, δυσλειτουργική υβριδική σύσκεψη, κλιμάκωση μεταξύ τμημάτων, αντίσταση σε αλλαγή. Οι συμμετέχοντες αναλύουν, εντοπίζουν τι πήγε στραβά, και σχεδιάζουν εναλλακτική προσέγγιση.

6. Τεχνική της Συζήτησης

Δομημένες συζητήσεις αναστοχασμού μετά από κάθε βιωματική δραστηριότητα. Αξιοποιείται για ανταλλαγή εμπειριών, σύνδεση θεωρίας-πράξης και αμοιβαία μάθηση. Ιδιαίτερα αποτελεσματική σε ακροατήριο στελεχών που φέρνουν πλούσιες επαγγελματικές εμπειρίες.

7. Εργασία σε Ομάδες

Μικρές ομάδες (3-4 ατόμων) εργάζονται σε ομαδικά challenges: ανάλυση σεναρίων, σχεδιασμός παρέμβασης, δημιουργία «εγχειρίδιου» διαχείρισης συγκρούσεων για την ομάδα τους. Η διατομεακή ανταλλαγή εμπλουτίζει τη μάθηση.

8. Τεχνική του Καταιγισμού Ιδεών (Brainstorming)

Χρησιμοποιείται για ανάδειξη πραγματικών συγκρούσεων που αντιμετωπίζουν οι συμμετέχοντες, εντοπισμό λύσεων και δημιουργία στρατηγικών πρόληψης.

9. Τεχνική Ερωτήσεων – Απαντήσεων

Διαρκές εργαλείο ενίσχυσης διαλογικότητας, αποσαφήνισης εννοιών και σύνδεσης με προσωπικές εμπειρίες.

7Α. Διαρρύθμιση χώρου κατάρτισης:

Η διαρρύθμιση του χώρου θα εναλλάσσεται μεταξύ «Διάταξης Ανοικτού Κύκλου» και «Διάταξης Ομαδικής Συνεργασίας». Στη διάταξη ανοικτού κύκλου, οι καρέκλες τοποθετούνται σε κύκλο χωρίς τραπέζια — ιδανική για role-play, βιωματικές ασκήσεις και ομαδικές συζητήσεις, καθώς εξαλείφει τα «εμπόδια» και ενισχύει την ισοτιμία, την οπτική επαφή και τη συναισθηματική ανοιχτότητα. Στη διάταξη ομαδικής συνεργασίας, οι συμμετέχοντες κάθονται σε μικρά τραπέζια (3-4 ατόμων) για ομαδικές ασκήσεις, μελέτες περίπτωσης και σχεδιασμό σχεδίων δράσης. Η εναλλαγή μεταξύ διατάξεων ενισχύει τη δυναμική, διατηρεί την ενεργητική συμμετοχή και αντικατοπτρίζει τη βιωματική φύση του προγράμματος.

8. Μέσα και υλικά κατάρτισης:

Μέσα Κατάρτισης:

- Προβολικό σύστημα (projector) και υπολογιστής εκπαιδευτή
- Πίνακας (λευκός) και χαρτοπίνακας (flipchart) με μαρκαδόρους
- Χώρος με δυνατότητα εναλλαγής διάταξης (ανοικτός κύκλος / ομαδική)
- Διαφάνειες παρουσίασης (PowerPoint)
- Φορητές ψηφιακές συσκευές (για Mentimeter/Kahoot)

Υλικά Κατάρτισης:

- Εγχειρίδιο κατάρτισης με θεωρητικό πλαίσιο, εργαλεία και πρακτικές οδηγίες
- Ερωτηματολόγιο αυτοαξιολόγησης EQ (προ-αξιολόγηση)
- Ερωτηματολόγιο Thomas-Kilmann (Conflict Mode Instrument) — εκδοχή workshop
- Κάρτες ρόλων για σενάρια role-play (12+ σενάρια)
- Κάρτες τεχνικών (DESC model, I-statements, Active Listening checklist)
- Φύλλα εργασίας: Trigger Map, Conflict Analysis Canvas, EQ Action Plan
- Σημειωματάριο αναστοχασμού (Reflection Journal)
- Quick reference card: «Τα 5 βήματα αποκλιμάκωσης»

9. Σύστημα τήρησης στοιχείων:

Πιστή τήρηση Παρουσιολογίου

10. Σύστημα αξιολόγησης:

Τύποι Αξιολόγησης

Θα αξιοποιηθούν διαμορφωτική και απολογιστική/τελική αξιολόγηση, συνδυάζοντας ποιοτικές και ποσοτικές μεθόδους.

Κατά τη διάρκεια του προγράμματος θα χρησιμοποιηθούν Mentimeter (check-in polls, reflection prompts, word clouds) και Kahoot (quiz κατανόησης μοντέλων και τεχνικών) για διαμορφωτική αξιολόγηση σε πραγματικό χρόνο. Επιπλέον, η παρατήρηση κατά τις ασκήσεις role-play παρέχει άμεση εικόνα της εφαρμογής δεξιοτήτων.

Στο τέλος θα διεξαχθεί απολογιστική αξιολόγηση μέσω ηλεκτρονικού ερωτηματολογίου.

Άξονες Αξιολόγησης

Εκπαιδευτής: ικανότητα facilitation, δημιουργία ασφαλούς κλίματος, ποιότητα debriefing, εξατομικευμένη ανατροφοδότηση, σύνδεση θεωρίας με πράξη.

Καταριζόμενοι: ενεργός συμμετοχή στις βιωματικές ασκήσεις, βαθμός αυτογνωσίας, εφαρμογή τεχνικών, ποιότητα Προσωπικού Σχεδίου Δράσης EQ.

Περιεχόμενο: πρακτική εφαρμοσιμότητα, ρεαλιστικότητα σεναρίων, ισορροπία θεωρίας-βιωματικής μάθησης.

Συνθήκες: καταλληλότητα χώρου (δυνατότητα role-play, ευελιξία διάταξης), κλίμα ασφάλειας.

Οργάνωση: ροή ενοτήτων, αναλογία θεωρίας/πράξης (στόχος 30%-70%), τήρηση χρόνων.

Εργαλεία Αξιολόγησης

Διαμορφωτική: Mentimeter, Kahoot, παρατήρηση role-play.

Απολογιστική: Ηλεκτρονικό ερωτηματολόγιο (Google Forms) + αυτοαξιολόγηση EQ (προ/μετά).

Τεχνικές Αξιολόγησης: Ερωτηματολόγια, παρατήρηση κατά τις βιωματικές ασκήσεις, αξιολόγηση Προσωπικού Σχεδίου Δράσης EQ, peer feedback μετά τα role-play, αναστοχαστική συζήτηση.

Τύποι Ερωτήσεων: Κλειστές (Likert 1-5, πολλαπλής επιλογής), ανοικτές, ερμηνευτικές, ερωτήσεις αυτοαξιολόγησης.

Κλίμακες: Τακτική/Ιεραρχική (Likert 1-5). Αναλογική (1-100) για αυτοεκτίμηση ΕQ δεξιοτήτων πριν/μετά.

Αποδέκτες: ΚΕΚ, εκπαιδευτής, καταρτιζόμενοι.

Τρόποι Κοινοποίησης: Γραπτή Έκθεση προς ΚΕΚ/ΑνΑΔ. Προφορική Παρουσίαση. Περίληψη αποτελεσμάτων.

11. Πιστοποίηση της κατάρτισης:

Το ΚΕΚ δεσμεύεται για απονομή Πιστοποιητικού Κατάρτισης σε όσους από τους συμμετέχοντες θα ολοκληρώσουν με επιτυχία το πρόγραμμα. Στο Πιστοποιητικό Κατάρτισης, στο κάτω μέρος, θα πρέπει να αναφέρεται: «Το πρόγραμμα εγκρίθηκε από την Αρχή Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού».

12. Περιεχόμενο κατάρτισης:

Α/Α	ΑΝΑΛΥΣΗ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟΥ ΕΝΟΤΗΤΩΝ	ΔΙΑΡΚΕΙΑ (ΩΡΕΣ)
1	<p>Θεμέλια: Συναισθηματική Νοημοσύνη & Αυτογνωσία στην Ηγεσία</p> <ul style="list-style-type: none"> • Τι είναι η συναισθηματική νοημοσύνη (EQ) και γιατί είναι η #1 δεξιότητα ηγεσίας • Το μοντέλο Goleman: αυτογνωσία, αυτοδιαχείριση, κίνητρα, ενσυναίσθηση, κοινωνικές δεξιότητες • Αυτοαξιολόγηση EQ: κάθε συμμετέχων εντοπίζει τα δυνατά/αδύνατα σημεία του • Τα triggers μου: αναγνώριση προσωπικών μοτίβων αντίδρασης σε πίεση και σύγκρουση • Βιωματική άσκηση: «Ο χάρτης των triggers μου» (Trigger Map) • Αναστοχασμός και συζήτηση <p><i>Διάλεξη/Εισήγηση, Βιωματικό εργαστήριο, Συζήτηση, Ερωτήσεις-απαντήσεις</i></p>	1
2	<p>Ενεργητική Ακρόαση & Ενσυναίσθηση στην Πράξη</p> <ul style="list-style-type: none"> • Γιατί η ακρόαση είναι η πιο υποτιμημένη ηγετική δεξιότητα • 3 επίπεδα ακρόασης: ακούω τα λόγια, ακούω το νόημα, ακούω το συναίσθημα • Τεχνικές: paraphrasing, reflecting, summarizing, validation • Εμπόδια ακρόασης: αυτόματες αντιδράσεις, κρίση, διακοπή, «λύση» • Ζευγαρωτή άσκηση: Ενεργητική ακρόαση σε πραγματική κατάσταση • Ενσυναίσθηση vs Συμπάθεια: πρακτική εξάσκηση <p><i>Επίδειξη, Βιωματικό εργαστήριο, Πρακτική άσκηση, Υπόδυση ρόλων, Συζήτηση</i></p>	1
	ΔΙΑΛΕΙΜΜΑ	0,25
3	<p>Η Δυναμική της Σύγκρουσης: Μοντέλα, Στάδια & Στυλ</p> <ul style="list-style-type: none"> • Πού γεννιούνται οι συγκρούσεις: αιτίες στον σύγχρονο χώρο εργασίας (ρόλοι, πολιτισμικά κενά, υβριδική εργασία, πίεση) • Η κλίμακα κλιμάκωσης: από διαφωνία σε κρίση — πού μπορώ να παρέμβω • Thomas-Kilmann: 5 στυλ διαχείρισης σύγκρουσης — πότε χρησιμοποιώ ποιο • Αυτοαξιολόγηση: ποιο είναι το δικό μου προεπιλεγμένο στυλ; • Case study: Κλιμάκωση σύγκρουσης σε πολυπολιτισμική ομάδα — ανάλυση τι πήγε στραβά <p><i>Διάλεξη/Εισήγηση, Μελέτη περίπτωσης, Εργασία σε ομάδες, Συζήτηση</i></p>	1,5
4	<p>Τεχνικές Αποκλιμάκωσης & Δύσκολες Συζητήσεις</p> <ul style="list-style-type: none"> • Τα 5 βήματα αποκλιμάκωσης: αναγνώρισε, αναπνεύσε, ονόμασε, επαναπλαισίωσε, δράσε • Μη Βίαιη Επικοινωνία (NVC): παρατήρηση, συναίσθημα, ανάγκη, αίτημα • DESC Model: Describe, Express, Specify, Consequences — δομή δύσκολου feedback • I-statements vs You-statements: μικρή αλλαγή, τεράστια διαφορά 	1,5

	<ul style="list-style-type: none"> • Role-play 1: «Η δύσκολη ανατροφοδότηση» — παρέχω feedback χωρίς να κλιμακώσω • Role-play 2: «Ο θυμωμένος συνάδελφος» — αποκλιμακώνω μια έντονη κατάσταση • Debriefing και ανατροφοδότηση <p><i>Επίδειξη, Υπόδυση ρόλων, Βιωματικό εργαστήριο, Πρακτική άσκηση, Ερωτήσεις-απαντήσεις</i></p>	
	ΔΙΑΛΕΙΜΜΑ	0,25
5	<p>Διαμεσολάβηση & Ηγεσία σε Ομάδες: Εφαρμογή</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ο manager ως μεσολαβητής: πότε παρεμβαίνω και πότε αφήνω • Δομημένη διαδικασία διαμεσολάβησης (5 βήματα) • Ψυχολογική ασφάλεια: πώς δημιουργώ κλίμα όπου τα λάθη γίνονται μάθηση • Σύγκρουση σε υβριδικές ομάδες: τα ιδιαίτερα challenges • Προσομοίωση: «Η σύσκεψη που ξέφυγε» — πλήρης προσομοίωση ομαδικής σύγκρουσης • Debriefing και αναστοχασμός <p><i>Προσομοίωση, Υπόδυση ρόλων, Μελέτη περίπτωσης, Εργασία σε ομάδες, Συζήτηση</i></p>	1
6	<p>Προσωπικό Σχέδιο Δράσης EQ & Κλείσιμο</p> <ul style="list-style-type: none"> • Σύνθεση μάθησης: τι πήρα, τι θέλω να αλλάξω, τι θα κάνω διαφορετικά • Δημιουργία Προσωπικού Σχεδίου Δράσης EQ (EQ Action Plan) • Παρουσίαση σχεδίων και peer feedback • Πόροι για συνεχή ανάπτυξη (βιβλία, εργαλεία, πρακτικές) • Αξιολόγηση προγράμματος (ερωτηματολόγιο + EQ post-assessment) • Ερωτήσεις-απαντήσεις και κλείσιμο <p><i>Πρακτική άσκηση, Εργασία σε ομάδες, Καταιγισμός ιδεών, Συζήτηση, Ερωτήσεις-απαντήσεις</i></p>	0,5
	ΣΥΝΟΛΟ	7 ώρες

ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΔΗΛΩΣΗ

Η υποβολή της αίτησης προϋποθέτει ότι, το Κέντρο Επαγγελματικής Κατάρτισης έχει ενημερωθεί για τις πρόνοιες του Οδηγού Πολιτικής και Διαδικασιών που διέπουν τη συνεργασία του με την ΑνΑΔ για την εφαρμογή Πολυεπιχειρησιακών Προγραμμάτων Κατάρτισης - Συνήθων, τις αποδέχεται και δεσμεύεται για την πιστή τήρησή τους.

Ημερομηνία _____ Ονοματεπώνυμο Διευθυντή ή Υπογραφή και Σφραγίδα
Εξουσιοδοτημένου Αντιπροσώπου Κέντρου Επαγγελματικής Κατάρτισης