

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ

ΔΙΑΧΕΪΡΙΣΗ ΤΑΛΕΝΤΩΝ ΚΑΙ ANALYTICS 4.0 ΓΙΑ ΤΙΣ
ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΪΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΣΤΗΝ ΕΥΡΩΠΗ



Όνομα έργου: Γεφύρωση του χάσματος μεταξύ ΕΕΚ και επιχειρήσεων:
Σύγχρονη διαχείριση ταλέντων και ανάλυση δεδομένων 4.0 για ΜμΕ
στην Ευρώπη

Ακρωνύμιο έργου: Talent 4.0

Αριθμός έργου: 2018-1-AT01-KA202-039242

Πίνακας Περιεχομένων

1. Συνοπτική παρουσίαση	2
1.1. Εισαγωγή.....	2
1.2. Όνομα του εκπαιδευτικού προγράμματος	2
1.3. Τύπος προγράμματος και πτυχίο	2
1.4. Στοιχεία επικοινωνίας	3
1.5. Διάρκεια σπουδών	4
1.6. Εναλλακτικές επιλογές υλοποίησης	5
1.7. Πάροχος.....	8
1.8. Κανονισμοί Εξετάσεων	9
2. Ζήτηση και αποδοχή	10
3. Επισκόπηση προγράμματος σπουδών	12
4. Περιγραφή ενοτήτων και κεφαλαίων.....	13
4.1. Ενότητα 1: Εισαγωγή στη διαχείριση ταλέντου στη βιομηχανία 4.0	13
4.2. Ενότητα 2: Προσέλκυση - Πώς να βρείτε και να προσελκύσετε τα σωστά άτομα	19
4.3. Ενότητα 3: Ανάπτυξη - Εντοπίστε και ενισχύστε τα ταλέντα της ομάδας σας	27
4.4. Ενότητα 4: Παρακίνηση - Δημιουργία κουλτούρας υψηλής απόδοσης	33
4.5. Ενότητα 5: Διατήρηση - Προσφορά προοπτικών για διαρκή δέσμευση	39

1. Συνοπτική παρουσίαση

1.1. Εισαγωγή

Το Πρόγραμμα Talent 4.0 στοχεύει στην παροχή διάφορων πόρων σε Μικρές και Μεσαίες Επιχειρήσεις (ΜμΕ), ώστε να εφαρμόσουν σύγχρονες πρακτικές Διαχείρισης Ταλέντων και Ανάλυσης Δεδομένων στις διαδικασίες επιχειρηματικής στρατηγικής και διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού τους. Επιπλέον, επιδιώκει να συμβάλει αποφασιστικά στη γεφύρωση του κενού μεταξύ των τρεχουσών πρακτικών Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης (ΕΕΚ) και των αναγκών των επιχειρήσεων.

Αυτό το πρόγραμμα κατάρτισης αποτελεί την κύρια παραγωγή του έργου Talent 4.0, το οποίο συγκέντρωσε μια ισχυρή διεθνή κοινοπραξία έργων επτά διαφορετικών οργανισμών από επτά ευρωπαϊκές χώρες, όλες εργαζόμενες στον τομέα της επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης.

Ο κύριος στόχος αυτού του προγράμματος κατάρτισης είναι να εκπαιδεύσει τις ΜμΕ και το υπεύθυνο ανθρώπινο δυναμικό τους στην εφαρμογή της σύγχρονης διαχείρισης ταλέντων. Έχει σχεδιαστεί με τέτοιο τρόπο ώστε η χρήση του να είναι ευέλικτη, σύμφωνα με τις αντίστοιχες ανάγκες του τελικού χρήστη. Το Εκπαιδευτικό Πρόγραμμα είναι ένα επαγγελματικό μάθημα που απευθύνεται, μεταξύ άλλων, σε υπεύθυνους λήψης αποφάσεων εταιρειών, δηλαδή ιδιοκτήτες και διευθυντές, υπεύθυνο προσωπικό Ανθρώπινου Δυναμικού (HR), επόπτες, εσωτερικούς και εξωτερικούς συμβούλους και ειδικούς σε θέματα εκπαίδευσης. Αυτό το πρόγραμμα έχει σχεδιαστεί για άτομα που έχουν ήδη κάποια χρόνια επαγγελματικής εμπειρίας και προσόντα στον κλάδο του ανθρώπινου δυναμικού. Ωστόσο, η ευελιξία και ο τρόπος που έχει σχεδιαστεί το καθιστά επίσης εφαρμόσιμο σε άτομα σε διάφορους κλάδους με λιγότερα προσόντα.

Το πρόγραμμα σκοπεύει να βοηθήσει την ομάδα-στόχο που αναφέρεται παραπάνω στην ανάπτυξη γνώσεων, δεξιοτήτων και προσόντων που μπορούν να χρησιμοποιηθούν και να ενσωματωθούν άμεσα στη δική της καθημερινή εργασία.

Το εκπαιδευτικό πρόγραμμα αποτελείται από πέντε ενότητες:

- Ενότητα 1: Εισαγωγή στη διαχείριση ταλέντου στη βιομηχανία 4.0
- Ενότητα 2: Προσέλκυση - Πώς να βρείτε και να προσελκύσετε τα σωστά άτομα
- Ενότητα 3: Ανάπτυξη - Καθοδηγώντας προσεκτικά και ξεκάθαρα
- Ενότητα 4: Παρακίνηση - Δημιουργία κουλτούρας υψηλής απόδοσης
- Ενότητα 5: Διατήρηση - Προσφορά προοπτικών για διαρκή δέσμευση

Οι ενότητες βασίζονται στους τέσσερις πυλώνες διαχείρισης ταλέντων - Προσέλκυση, ανάπτυξη, παρακίνηση και διατήρηση. Οι Ενότητες δημιουργήθηκαν μετά από μια έρευνα που πραγματοποιήθηκε στο Πρόγραμμα Talent 4.0 με 331 ΜμΕ από επτά διαφορετικές χώρες.

Το συνολικό μέγεθος όλων των ενότητων, δηλαδή ολόκληρο το πρόγραμμα εκπαίδευσης, ανέρχεται σε 1,5 μονάδες ECVET ή 40 μαθήματα. Το πρόγραμμα αποτελείται από πέντε εκπαιδευτικές ημέρες (μία ανά Ενότητα). Για κάθε ολοκληρωμένη Ενότητα, παρέχεται πτυχίο συμμετοχής στον/στην συμμετέχοντα/ουσα. Με την ολοκλήρωση όλων των ενότητων, χορηγείται πιστοποιητικό στους συμμετέχοντες.

1.2. Όνομα του εκπαιδευτικού προγράμματος

«ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΑΛΕΝΤΩΝ ΚΑΙ ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ 4.0 ΓΙΑ ΜΜΕ ΣΤΗΝ ΕΥΡΩΠΗ»

1.3. Τύπος προγράμματος και πτυχίο

Πρόγραμμα: Πρόγραμμα κατάρτισης για περαιτέρω εκπαίδευση.



Πτυχίο: Πιστοποιητικό παρακολούθησης «Διαχείριση ταλέντων και ανάλυσης δεδομένων 4.0 για ΜμΕ»

1.4. Στοιχεία επικοινωνίας

Παρακάτω θα βρείτε τις διευθύνσεις κάθε εμπλεκόμενου συνεργάτη στο έργο Talent 4.0.

Αυστρία:

WIFI Steiermark

Körblergasse 111-113
8010 Γκραζ, Αυστρία
Τηλ.: +43 306 602 1234
Φαξ: +43 316 602 301
E-Mail: info@stmk.wifi.at
Ιστοσελίδα: <https://www.stmk.wifi.at>

Γερμανία:

IHK-Projektgesellschaft mbH

Ostbrandenburg
Puschkinstraße 12b
15236 Φραγκφούρτη (Όντερ) Γερμανία
Τηλ.: +49 335 56 21 2100
E-Mail: projekt@ihk-projekt.de
Ιστοσελίδα: www.ihk-projekt.de/international

Σουηδία:

SMEBOX

PO BOX 1633
751 46 Ουψάλα
Σουηδία
E-Mail: info@smebox.com
Ιστοσελίδα: <https://www.smebox.com/>

Ισπανία:

Federación Vizcaina de Empresas del Metal (FVEM)

Plaza Euskadi, 9
48009 Μπιλμπάο
Ισπανία
Τηλ.: +34 944 396 469
Ιστοσελίδα: <https://www.fvem.es/>

Κύπρος:

CARDET

Λυκαβητού, Έγκωμη
Κύπρος
Τηλ: (+357) 22 002100
Φαξ: (+357) 22 002115
E-Mail: info@cardet.org
Ιστοσελίδα: <https://www.cardet.org/>

Ιταλία:

Tiber Umbria Comett Education Programme (TUCEP)

Piazza dell'Università, 1
06123 Περούτζα
Ιταλία
Τηλ.: +39 075.57.33.102
E-Mail: tucep@tucep.org
Ιστοσελίδα: www.tucep.org

Ιρλανδία:

Future in Perspective Ltd. (FIPL)

Cormeen Lodge
Castlerahan
Ballyjamesduff
Cavan
Ιρλανδία
E-Mail: fipl.euprojects@gmail.com
Ιστοσελίδα: <https://www.fipl.eu/>

1.5. Διάρκεια του Προγράμματος

Η διάρκεια αυτού του προγράμματος μετράται σε μονάδες Ευρωπαϊκού Συστήματος για την Επαγγελματική Εκπαίδευση και Κατάρτιση (ECVET). Ολόκληρο το εκπαιδευτικό πρόγραμμα αποτελείται από 1,5 μονάδες ECVET. Αυτές οι πιστώσεις χωρίστηκαν σε 15 ξεχωριστά κεφάλαια ανά 0,1 ECVET πίστωση. Συνολικά, το μάθημα διαρκεί 42 ώρες.

Το μάθημα χωρίζεται σε πέντε εκπαιδευτικές ημέρες. Κάθε μέρα αποτελείται από μία Ενότητα. Όλες οι δραστηριότητες είχαν προγραμματιστεί να γίνουν στην τάξη, επομένως, δεν απαιτείται αυτοδιδασκαλία στο σπίτι.

Λόγω της κατάστασης COVID-19 του 2020, η οποία είχε παγκόσμιες επιπτώσεις σε κάθε τομέα, συμπεριλαμβανομένου του τομέα της επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης, οι ενότητες σχεδιάστηκαν για να πραγματοποιηθούν σε ιστοσεμινάριο / διαδικτυακό σεμινάριο. Η διάρκεια των μεμονωμένων ενότητων και κεφαλαίων δεν αλλάζει λόγω μη φυσικής παρουσίας, αλλά η έκταση των προσωπικών συνεδριών και των συνεδριών αυτοδιδασκαλίας / ομαδικών εργασιών ποικίλλει.

Κατά τη διάρκεια της περιόδου απαγόρευσης κυκλοφορίας Covid-19 την άνοιξη του 2020, η κοινοπραξία ανέπτυξε μια εναλλακτική μορφή υλοποίησης του εκπαιδευτικού προγράμματος ως εικονική εκπαιδευτική εκδήλωση, η οποία θα επιτρέψει την πλήρη επίτευξη των στόχων της διοργάνωσης. Αυτή η εναλλακτική μορφή ακολουθεί μια προσέγγιση συνδυασμένης μάθησης που συνδυάζει φάσεις διαδικτυακής παρουσίας με ατομικές και μικρές ομαδικές φάσεις και δομημένη ατομική αξιολόγηση.

Η διαίρεση του μαθήματος:

- **Ημέρα 1 - Ενότητα 1:** «Εισαγωγή στη διαχείριση ταλέντου στη Βιομηχανία 4.0»
 - Περιεχόμενο: 3 κεφάλαια
 - Συνολική διάρκεια: 9 ώρες
- **Ημέρα 2 - Ενότητα 2:** «Προσέλκυση - Πώς να βρείτε και να προσελκύσετε τα σωστά άτομα»
 - Περιεχόμενο: 3 κεφάλαια
 - Συνολική διάρκεια: 8 ώρες
- **Ημέρα 3 - Ενότητα 3:** «Εντοπίστε και ενισχύστε τα ταλέντα της ομάδας σας»
 - Περιεχόμενο: 3 κεφάλαια
 - Συνολική διάρκεια: 8 ώρες
- **Ημέρα 4 - Ενότητα 4:** «Παρακίνηση - Δημιουργία κουλτούρας υψηλής απόδοσης»
 - Περιεχόμενο: 3 κεφάλαια
 - Συνολική διάρκεια: 9 ώρες
- **Ημέρα 5 - Ενότητα 5:** «Διατήρηση - Προσφορά προοπτικών για διαρκή δέσμευση»
 - Περιεχόμενο: 3 κεφάλαια
 - Συνολική διάρκεια: 8 ώρες

Συνοπτικά, ο συνολικός φόρτος εργασίας για αυτό το εκπαιδευτικό πρόγραμμα, συμπεριλαμβανομένης της συμμετοχής με φυσική παρουσία ή διαδικτυακά και της ομαδικής εργασίας είναι 42 ώρες.

1.6. Εναλλακτικές επιλογές υλοποίησης

Η υλοποίηση της εκδήλωσης εξαρτάται από τον εκπαιδευτή/συνεργάτη του έργου και τις διαθέσιμες ψηφιακές επιλογές, αλλά χρησιμοποιήθηκε η ακόλουθη τεχνική ρύθμιση κατά τη διάρκεια της εσωτερικής περιόδου εκπαίδευσης εκπαιδευτή της εταιρικής σχέσης έργου (LTTA) και περιγράφεται παρακάτω ως πιθανή βάση για να χρησιμοποιηθεί σε περίπτωση που απαιτηθεί συνδυασμένη ή διαδικτυακή μάθηση.

- **Google Meet**

Το Google Meet είναι μια λύση βιντεοδιάσκεψης που επιτρέπει ευέλικτη τηλεδιάσκεψη ακόμη και για μεγαλύτερες ομάδες και είναι πλήρως ενσωματωμένη στη σουίτα προϊόντων G Suite for Education της Google. Επιπλέον, η οθόνη μπορεί να χωριστεί για να χρησιμοποιηθούν παρουσιάσεις ή άλλο επεξηγηματικό υλικό.

- **Google Classroom**

Το Google Classroom είναι ένα σύστημα συνδυασμένης μάθησης από την Google, το οποίο επιτρέπει την παροχή περιεχομένου και εργασιών σε μια προστατευμένη εικονική αίθουσα. Στο πλαίσιο της εκπαίδευσης Talent 4.0, το Google Classroom μπορεί να χρησιμεύσει ως ένα ανοιχτό συνοδευτικό εργαλείο για την κοινή χρήση περιεχομένου διδασκαλίας και μάθησης και για τη λήψη σχολίων με τη βοήθεια του διαδικτυακού εργαλείου ερωτηματολογίων Google Forms.

- **Google Drive**

Το Google Drive είναι μια λύση αποθήκευσης νέφους (cloud) από την Google και επιτρέπει την αποθήκευση και κοινή χρήση δεδομένων μέσω του διαδικτύου. Ως μέρος ενός συνδυασμένης εκπαιδευτικής εκδήλωσης, το περιεχόμενο διδασκαλίας και μάθησης και άλλες συνοδευτικές πληροφορίες μπορούν να αποθηκευτούν στο Google Drive και να κοινοποιηθούν μέσω του Google Classroom.

- **Google Forms**

Το Google Forms είναι ένα διαδικτυακό εργαλείο για τη δημιουργία ερωτηματολογίων και διαγωνισμάτων/τεστ. Τα δεδομένα που συλλέγονται αποθηκεύονται αυτόματα σε έναν πίνακα Google. Επιπλέον, το εργαλείο προσφέρει ολοκληρωμένες περιγραφικές στατιστικές και λειτουργικότητα ανάλυσης. Μέσα στην εικονική εκπαίδευση, το Google Forms μπορεί να χρησιμοποιηθεί για τη λήψη σχολίων σχετικά με το περιεχόμενο διδασκαλίας και μάθησης και για την αξιολόγηση της ίδιας της εκδήλωσης μετά το τέλος της.

Μια διαδικτυακή εφαρμογή πρέπει να περιέχει τα ακόλουθα στοιχεία προκειμένου να επιτευχθεί μια καλή ισορροπία μεταξύ θεωρητικής εισαγωγής, ατομικής ενεργοποίησης, ομαδικής αλληλεπίδρασης και προβληματισμού:

- συντομότερες εικονικές συνεδρίες πρόσωπο με πρόσωπο, συμπεριλαμβανομένων διαδραστικών στοιχείων (όπως κουίζ ή μικρο-έρευνες)
- αυτοκαθοδηγούμενες φάσεις μελέτης, συμπεριλαμβανομένων μεμονωμένων ασκήσεων (εκτός σύνδεσης)
- εικονικές συνεδρίες απόδρασης για ομαδικό στοχασμό όπου τα αποτελέσματα
- συλλέγονται μέσω συνεργατικών φύλλων εργασίας μέσω ιστού (π.χ. έγγραφα Google)



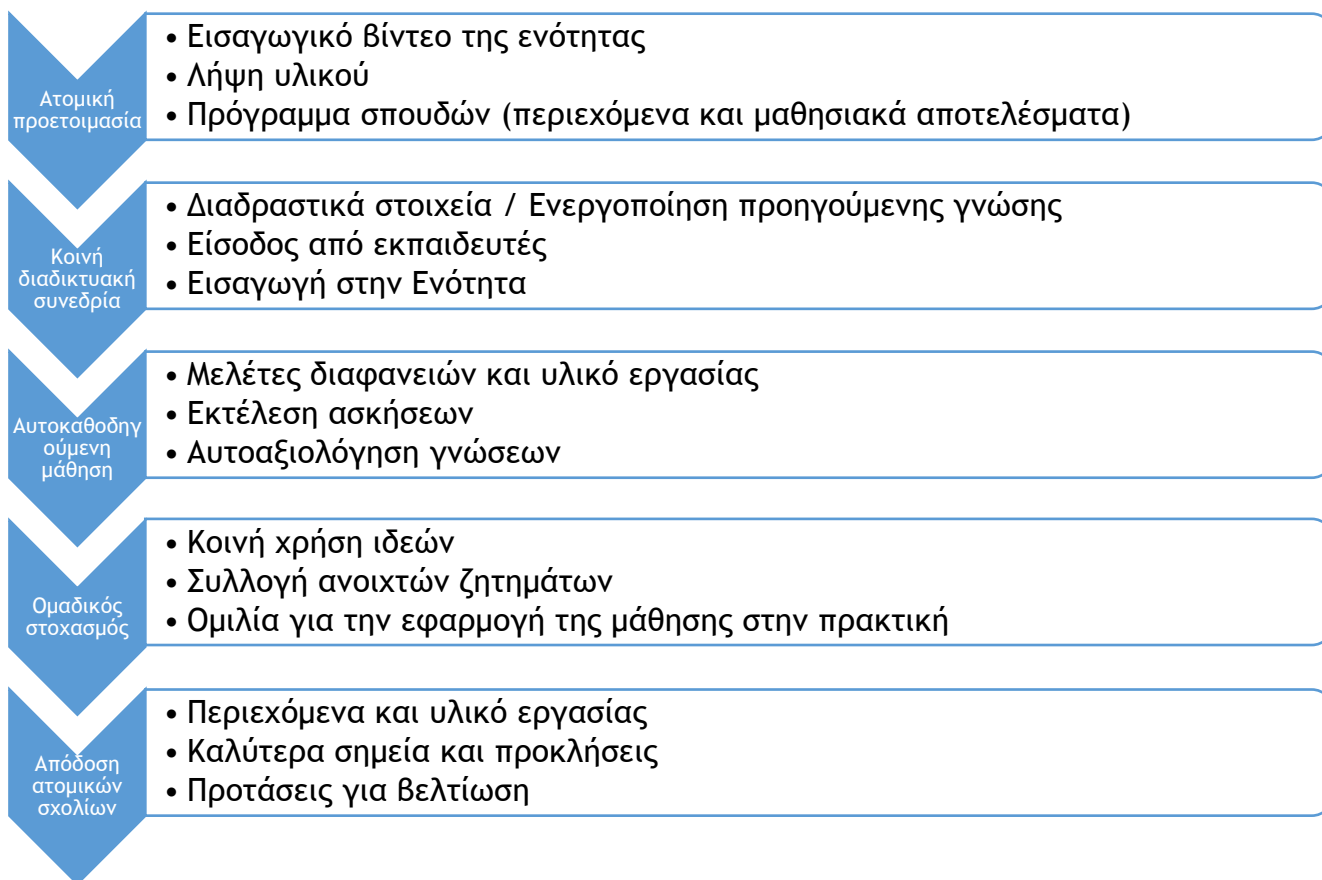
2018-1-AT01-KA202-039242



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

- μικρότερες δραστηριότητες (αυτο)αξιολόγησης μετά από κάθε Ενότητα
- ατομικά σχόλια μέσω διαδικτυακών εντύπων αξιολόγησης (π.χ. χρήση Google Forms) που περιλαμβάνουν σαφή εστίαση στην πρακτική εφαρμογή των γνώσεων

Παρακάτω παρουσιάζεται μια πρωτότυπη διαδικασία για μια ημέρα μαθημάτων:



1.7. Πάροχος

Ανάλογα με τη χώρα/τοποθεσία, ισχύει ο ακόλουθος πάροχος:

Αυστρία: Wirtschaftsförderungsinstitut der Wirtschaftskammer Österreich (WIFI) Steiermark, σε συνεργασία με εκπαιδευτές.

Σουηδία: SMEBOX, σε συνεργασία με εκπαιδευτές.

Ισπανία: Federaci3n Vizcaina de Empresas del Metal (FVEM), σε συνεργασία με εκπαιδευτές.

Γερμανία: IHK-Bildungszentrum Frankfurt (Oder), σε συνεργασία με εκπαιδευτές.

Κύπρος: Cardet, σε συνεργασία με εκπαιδευτές.

Ιταλία: Tiber Umbria Comett Education Programme (TUCEP), σε συνεργασία με εκπαιδευτές.

Ιρλανδία: Future in Perspective Ltd. (FIPL), σε συνεργασία με εκπαιδευτές.

1.8. Κανονισμοί Εξετάσεων

Ανάλογα με τη χώρα/τοποθεσία, ισχύει ο ακόλουθος πάροχος:

Αυστρία: Ισχύουν οι κανονισμοί για τα μαθήματα και τις εξετάσεις της WIFI Steiermark.

Σουηδία: Ισχύουν οι κανονισμοί για τα μαθήματα και τις εξετάσεις της SMEBOX.

Ισπανία: Ισχύουν οι κανονισμοί για τα μαθήματα και τις εξετάσεις της Federaci3n Vizcaina de Empresas del Metal (FVEM).

Γερμανία: Ισχύουν οι κανονισμοί για τα μαθήματα και τις εξετάσεις της IHK-Bildungszentrum Frankfurt (Οντέρ).

Κύπρος: Ισχύουν οι κανονισμοί μαθημάτων και εξετάσεων της Cardet.

Ιταλία: Ισχύουν οι κανονισμοί για τα μαθήματα και τις εξετάσεις του προγράμματος εκπαίδευσης Tiber Umbria Comett (TUCEP).

Ιρλανδία: Ισχύουν οι κανονισμοί για τα μαθήματα και τις εξετάσεις της Future in Perspective Ltd. (FIPL).

Η αξιολόγηση της απόδοσης στα μαθήματα στην τάξη βασίζεται στην παρακολούθηση των ενοτήτων 1 έως 5 καθώς και στην ολοκλήρωση εργασιών στα μαθήματα και σε ένα τεστ πολλαπλής επιλογής ανά ενότητα. Στα μαθήματα, η εφαρμογή των διδαγμένων εννοιών και μεθόδων σε περιπτώσεις από την επαγγελματική πρακτική των μαθητών βρίσκεται στο προσκήνιο.

Σε περίπτωση που το μάθημα εκτελείται σε διαδικτυακό περιβάλλον (συνδυασμένη μάθηση), σκεφτείτε να χρησιμοποιήσετε τις ακόλουθες μεθόδους αξιολόγησης:

- Αξιολόγηση μεμονωμένων ασκήσεων (εκτός σύνδεσης) κατά τη διάρκεια αυτοκαθοδηγούμενων φάσεων μελέτης, όπως φύλλα εργασίας ή εφαρμογή εργαλείων διαχείρισης ταλέντων
- εικονικές συνεδρίες απόδρασης για ομαδικό στοχασμό όπου τα αποτελέσματα
- Αξιολόγηση ενεργών συνεισφορών κατά τη διάρκεια συλλογικών προβληματισμών/στοχασμών ομάδας (μέσω φύλλων εργασίας που βασίζονται στον ιστό χρησιμοποιώντας εργαλεία, όπως τα έγγραφα Google)
- ατομικά σχόλια μέσω διαδικτυακών εντύπων αξιολόγησης (π.χ. χρήση Google Forms)
- μικρότερες δραστηριότητες (αυτο)αξιολόγησης μετά από κάθε Ενότητα

2. Ζήτηση και αποδοχή

Κατά τη διάρκεια του Talent 4.0, πραγματοποιήθηκε έρευνα με 331 ΜμΕ από επτά διαφορετικές χώρες, απ' όλα τα μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Αυτή η έρευνα έδειξε τη ζήτηση και την αποδοχή αυτού του εκπαιδευτικού προγράμματος.

Όταν ρωτήθηκαν ποιος είναι υπεύθυνος για τη διαχείριση ταλέντων στις εταιρείες που συμμετείχαν στην έρευνα, οι ερωτηθέντες επέλεξαν σχεδόν πάντα διευθυντή, διευθύνοντα σύμβουλο, διευθυντή ανθρώπινου δυναμικού, λογιστή ή εκπαιδευτή. Είναι λογικό ότι, σε μια μικρή εταιρεία, ο ιδιοκτήτης είναι επίσης υπεύθυνος για όλα τα καθήκοντα ανθρώπινου δυναμικού, συμπεριλαμβανομένης της προώθησης ή της διαχείρισης ταλέντων. Ταυτόχρονα, πολλοί απάντησαν ότι δεν γνωρίζουν ή ότι κανείς δεν είναι υπεύθυνος.

Κατά την ανάλυση των απαντήσεων, κατέστη σαφές ότι είναι απαραίτητη η ανάγκη ανάπτυξης σχετικών πόρων για τη διαχείριση ταλέντων. Ορισμένες εταιρείες διαθέτουν υπεύθυνο άτομο, ενώ άλλες όχι.

Επιπλέον, τα αποτελέσματα έδειξαν ότι περισσότερο από το 75% ενδιαφέρεται να επενδύσει χρόνο και προσπάθεια στη Διαχείριση Ταλέντων. Επιπλέον, σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, οι ΜμΕ είναι πρόθυμες να επενδύσουν 2 με 5 ώρες το μήνα στη Διαχείριση Ταλέντων. Λαμβάνοντας υπόψη τη μέση τιμή, περίπου 3,5 ώρες το μήνα.

Ένα άλλο ερώτημα που διερευνήθηκε ήταν, εάν η Διαχείριση Ταλέντων ήταν ήδη μέρος των στρατηγικών του ανθρώπινου δυναμικού (HR) των συμμετεχόντων εταιρειών ή όχι. Αυτό έγινε για να δούμε πρώτον, πού οι ευρωπαϊκές ΜμΕ έπρεπε να ξεκινήσουν τις δραστηριότητές τους σχετικά με τη διαχείριση ταλέντων και εάν οι μεμονωμένες ΜμΕ ή μάλλον τα τμήματα ανθρώπινου δυναμικού έχουν ήδη εφαρμόσει κάποιο είδος διαχείρισης ταλέντων.

Επιπλέον, διερευνήθηκε τι σκέφτηκαν οι συμμετέχοντες στην έρευνα σχετικά με την ικανότητα διαχείρισης ταλέντων στις εταιρείες τους. Ενώ το 38,5% αξιολόγησε την ικανότητα της εταιρείας τους στη Διαχείριση Ταλέντων ως αποτελεσματική, ένα μεγάλο μέρος, δηλαδή το 31,08% απάντησε σε αυτήν την ερώτηση με «ουδέτερο», το οποίο μπορεί να συνδέεται με την άγνοια με τον όρο «Διαχείριση ταλέντων». Ωστόσο, περισσότερες από τις μισές συμμετέχουσες ΜμΕ δηλώνουν ότι έχουν την ικανότητα υλοποίησης Διαχείρισης Ταλέντων στην εταιρεία τους. Επίσης, οι απαντήσεις δείχνουν ότι η Διαχείριση Ταλέντων είναι ήδη ενσωματωμένη στις περισσότερες στρατηγικές Ανθρώπινου Δυναμικού σε μεγαλύτερες (δηλαδή μεσαίου μεγέθους) εταιρείες, αλλά όχι ακόμη σε πολύ μικρές και μικρές επιχειρήσεις. Σχεδόν το 50% των συμμετεχόντων ΜμΕ δήλωσαν ότι ήταν ήδη μέρος της στρατηγικής τους για το ανθρώπινο δυναμικό.

Τα ευρήματα της έρευνας δείχνουν ότι μεταξύ των μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων που ερευνηθήκαν, οι μεγαλύτερες προκλήσεις και εμπόδια που αντιμετωπίζουν σχετικά με τη διαχείριση ταλέντων είναι ότι είναι δύσκολο να προσελκύσουν πρώτα το σωστό προσωπικό. Επιπλέον, οι επιχειρήσεις δυσκολεύονται να παρακινήσουν τους εργαζόμενους τους. Αυτό δεν είναι μόνο πρόκληση για την καθημερινή εργασία, αλλά και για τη διατήρηση ικανών εργαζομένων, καθώς προσπαθούν να βρουν εσωτερικά κίνητρα.

Ένα άλλο μεγάλο ζήτημα που επισημάνθηκε είναι ότι οι ΜμΕ έχουν προβλήματα στη διατήρηση ταλέντων, ειδικά μετά την κατάρτιση των εργαζομένων στην επιχείρηση. Αυτό είναι μια τεράστια απώλεια χρόνου, πόρων και προσπάθειας και θέτει εμπόδια στην ανάπτυξη περαιτέρω εργαζομένων.

Αποδείχθηκε σαφώς ότι συχνά υπάρχει έλλειψη στρατηγικής διαχείρισης ταλέντων στην ανάπτυξη δεξιοτήτων για το υπάρχον προσωπικό, αλλά και στην πρόσληψη νέου προσωπικού. Επιπλέον,

κατέστη σαφές ότι πολλές ΜμΕ δυσκολεύονται να κατανοήσουν και να ορίσουν το «Ταλέντο» καθώς και το «Διαχείριση Ταλέντων» κατά κύριο λόγο, το οποίο υπογραμμίζει τη σημασία να εργαστούμε και να το βελτιώσουμε ακόμη περισσότερο, έτσι ώστε οι ΜμΕ να μπορούν να εφαρμόσουν μια υγιή και οικονομικά αποδοτική στρατηγική που τους υποστηρίζει στην αντιμετώπιση των σημερινών και μελλοντικών προκλήσεων.

Η Διαχείριση Ταλέντων είναι ένα σημαντικό εργαλείο υποστήριξης για τις επιχειρήσεις, είτε είναι πολύ μικρές, μικρές, μεσαίες ή μεγάλες. Υποστηρίζει μερικούς από τους πιο σημαντικούς παράγοντες, όπως την προσέλκυση (πρόσληψη), το κίνητρο (διαχείριση) και τη διατήρηση (ανάπτυξη) εργαζομένων. Επομένως, τόσο για τις επιχειρήσεις όσο και για τους οργανισμούς είναι απαραίτητο να προωθηθεί η διαχείριση ταλέντων και να καθοριστεί μια σαφής στρατηγική και φιλοσοφία.

Όπως φαίνεται από τα αποτελέσματα της έρευνας, αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό στην περίπτωση των ΜμΕ, οι οποίες εξαρτώνται περισσότερο από τους μεμονωμένους εργαζόμενους και το προσωπικό τους από ότι οι μεγαλύτερες εταιρείες. Είναι πιο δύσκολο να βρεθεί ή να αντικατασταθεί παραγωγικό, εξειδικευμένο και έμπειρο προσωπικό για τις ΜμΕ.

Η έρευνα και τα αποτελέσματά της αντικατοπτρίζουν σαφώς ότι υπάρχει μεγάλη ζήτηση, καθώς και αποδοχή για προγράμματα κατάρτισης στη διαχείριση ταλέντων, τα οποία υπερβαίνουν τις προβλεπόμενες ομάδες-στόχους.

3. Επισκόπηση προγράμματος σπουδών

Ενότητα	Τίτλος κεφαλαίου		Χρόνος	Μονάδες ECVET
Ε1: Εισαγωγή στη διαχείριση ταλέντων στη βιομηχανία 4.0	1	Διαχείριση Ταλέντων 4.0 - τι είναι και γιατί πρέπει να επενδύσω σε αυτό;	3 ώρες	0,1
	2	Δημιουργία της δικής σας στρατηγικής διαχείρισης ταλέντων	3 ώρες	0,1
	3	Ξεκινώντας με τον διαχωρισμό ταλέντων και τον σχεδιασμό ικανοτήτων	3 ώρες	0,1
Ε2: Προσέλκυση - Πώς να βρείτε και να προσελκύσετε τα σωστά άτομα	1	Καθορισμένη επωνυμία εργοδότη	3 ώρες	0,1
	2	Επωνυμία εργοδότη για προσέλκυση ταλέντων	3 ώρες	0,1
	3	Δημιουργία της επωνυμίας σας για προσέλκυση ταλέντων	2 ώρες	0,1
Ε3: Ανάπτυξη - Εντοπίστε και ενισχύστε τα ταλέντα της ομάδας σας	1	Τι είναι η Ανάπτυξη Εργαζομένων	3 ώρες	0,1
	2	Σχέδιο Ανάπτυξης Εργαζομένων	3 ώρες	0,1
	3	Εφαρμογή ενός αποτελεσματικού σχεδίου ανάπτυξης	2 ώρες	0,1
Ε4: Παρακίνηση - Δημιουργία κουλτούρας υψηλής απόδοσης	1	Κίνητρα εργαζομένων - θεωρία	3 ώρες	0,1
	2	Πώς να μετρήσετε τα κίνητρα των εργαζομένων	3 ώρες	0,1
	3	Συμβουλές για το πώς να βελτιώσετε τα κίνητρα των εργαζομένων	3 ώρες	0,1
Ε5: Διατήρηση - Προσφορά προοπτικών για διαρκή δέσμευση	1	Ισχυρή κουλτούρα οργάνωσης	3 ώρες	0,1
	2	Απόδοση και διαχείριση σταδιοδρομίας	3 ώρες	0,1
	3	Συμμόρφωση εργαζομένων με τους στόχους της εταιρείας	2 ώρες	0,1
Κεφάλαια:	15		42 ώρες	1,5 ECVET

4. Περιγραφή ενότητων και κεφαλαίων

4.1. Ενότητα 1: Εισαγωγή στη διαχείριση ταλέντου στη Βιομηχανία 4.0

Ενότητα 1		Εισαγωγή στη διαχείριση ταλέντου στη βιομηχανία 4.0	
Γενική εικόνα			
Κεφάλαια	3 κεφάλαια		
Διάρκεια	9 ώρες / 540 λεπτά		
Μονάδες ECVET	0,3 μονάδες		
Ρύθμιση εκμάθησης	Τάξη ή/και διαδικτυακή ρύθμιση αυτοδιδασκαλία		
Πυλώνες διαχείρισης ταλέντων	Γενικά/Εισαγωγικά		
Σύνδεσμος	https://t4lent.eu/index.php/talent-4-0-training-programme/check-in-to-talent-management-4-0-el/?lang=el		
Τύπος εργαλείου	Βίντεο Υλικό εργαστηρίου/αυτοδιδασκαλίας Λίστα καθηκόντων		
Γλώσσες	Αγγλικά, Ιταλικά, Ελληνικά, Γερμανικά, Σουηδικά, Ισπανικά		
Ομάδα-στόχος	Διευθυντές και επαγγελματίες ανθρώπινου δυναμικού σε ΜμΕ		
Αξιολόγηση	Τεστ πολλαπλής επιλογής ολόκληρης της ενότητας		
Περιγραφή	Αυτή η ενότητα θα υποστηρίξει τις ΜΜΕ για να κατανοήσουν την αναγκαιότητα και το υπόβαθρο της σύγχρονης διαχείρισης ταλέντων και πώς μπορεί να τις βοηθήσει να βελτιώσουν τις δραστηριότητές τους στο ανθρώπινο δυναμικό για να επιτύχουν καλύτερα τους επιχειρηματικούς τους στόχους - να βρουν τους σωστούς ανθρώπους, να τους βάλουν στη σωστή θέση και να τους κάνουν να θέλουν να μείνουν. Θα τους καθοδηγήσει στα πρώτα τους βήματα, όπως στον ορισμό ταλέντων, στον σχεδιασμό στρατηγικής και στη μοντελοποίηση ικανοτήτων.		
Κύρια θέματα	<ul style="list-style-type: none"> • Ορισμός των όρων Ταλέντου και Διαχείρισης Ταλέντων • Κοινωνικές, πολιτιστικές και οικονομικές εξελίξεις που επηρεάζουν τις επιχειρήσεις και τη Διαχείριση Ταλέντων • Διαχείριση ταλέντων στη βιομηχανία 4.0 / ΜμΕ - τι νέο υπάρχει; • Επισκόπηση των τυπικών ενεργειών διαχείρισης ταλέντων 	<ul style="list-style-type: none"> • Στοιχεία ανάπτυξης στρατηγικής διαχείρισης ταλέντων • Δημιουργία στρατηγικής διαχείρισης ταλέντων • Τμηματοποίηση/Διαχωρισμός ταλέντων • Μοντέλα ικανότητας και σχεδιασμός 	
Μαθησιακά αποτελέσματα	Στο τέλος αυτής της ενότητας, θα μπορείτε να... <ul style="list-style-type: none"> • Περιγράψετε μια περιεκτική προσέγγιση διαχείρισης ταλέντων και την αναγκαιότητά της για βιώσιμη επιχειρηματική επιτυχία • Περιγράψετε την καινοτομία της διαχείρισης ταλέντων για τη βιομηχανία 4.0 / ΜμΕ • Συνοψίσετε τυπικά στοιχεία ανάπτυξης στρατηγικής διαχείρισης ταλέντων • Εφαρμόσετε τις βασικές ενέργειες και εργαλεία για την ανάπτυξη στρατηγικής Διαχείρισης Ταλέντων στο δικό σας επιχειρηματικό πλαίσιο 		

	(χρησιμοποιώντας τα εργαλεία για ανάπτυξη στρατηγικής, τμηματοποίηση ταλέντων και σχεδιασμό ικανοτήτων)
--	---

Ενότητα 1	Εισαγωγή στη διαχείριση ταλέντου στη βιομηχανία 4.0
Κεφάλαιο 1	Διαχείριση Ταλέντων 4.0 - τι είναι και γιατί πρέπει να επενδύσω σε αυτό;
Γενική εικόνα	
Διάρκεια	3 ώρες / 180 λεπτά
Μονάδες ECVET	0,1 μονάδες
Ρύθμιση εκμάθησης	Τάξη ή/και διαδικτυακή ρύθμιση αυτοδιδασκαλία
Πυλώνας διαχείρισης ταλέντων	Γενικά/Εισαγωγικά
Τύπος εργαλείου	Υλικά εργαστηρίου (PowerPoint)
Γλώσσες	Αγγλικά, Ιταλικά, Ελληνικά, Γερμανικά, Σουηδικά, Ισπανικά
Ομάδα-στόχος	Διευθυντές και επαγγελματίες ανθρώπινου δυναμικού σε ΜμΕ
Περιγραφή	Αυτή το κεφάλαιο ευαισθητοποιεί τον μαθητευόμενο να εξετάσει προσεκτικά τον ορισμό του ταλέντου (σε επιχειρηματικό πλαίσιο) ως κάτι εξαιρετικά υποκειμενικό, ατομικό και εύθραυστο που καθοδηγείται από συγκεκριμένες οργανωτικές και τομεακές απαιτήσεις και καθόλου καθολικό. Π.χ. τα προϊόντα και οι υπηρεσίες σε πολλούς κλάδους αλλάζουν λόγω της ψηφιοποίησης. Αυτή η αλλαγή επηρεάζει άμεσα τις συγκεκριμένες απαιτήσεις σχετικά με την επαγγελματική τεχνογνωσία και δεξιότητες. Το ταλέντο λοιπόν δεν είναι στατικό, αλλά κάτι που εξελίσσεται συνεχώς. Αυτή το κεφάλαιο στοχεύει στην ενίσχυση του προβληματισμού σχετικά με τις απαιτήσεις «Διαχείρισης Ταλέντων στη βιομηχανία 4.0» για την επιχείρησή σας και σας βοηθά να εστιάσετε την προσοχή σας σε αυτό που έχει σημασία.
Κύρια θέματα	<ul style="list-style-type: none"> • Κοινωνικοί, πολιτιστικοί και οικονομικοί παράγοντες που επηρεάζουν τις επιχειρήσεις και τις προσπάθειές τους για τη διαχείριση ταλέντων • Προσεγγίσεις στα ταλέντα και στη διαχείριση ταλέντων • Διαχείριση ταλέντων για τη βιομηχανία 4.0 / ΜμΕ και τι είναι συγκεκριμένα. • Τυπικά στοιχεία ενός ενσωματωμένου μοντέλου διαχείρισης ταλέντων • Διαμορφώνοντας ένα πιστεύω και προσδιορίζοντας την ουσία της επιχείρησής σας - δημιουργώντας το πρώτο βήμα προς τη διαχείριση ταλέντων
Μαθησιακά αποτελέσματα	Στο τέλος αυτής της ενότητας, θα μπορείτε να...

	<ul style="list-style-type: none"> Εξηγήσετε ποιες κοινωνικές, πολιτιστικές και οικονομικές συνθήκες επηρεάζουν τις ΜμΕ και τις φιλοδοξίες τους για τη διαχείριση ταλέντων Προσδιορίσετε την κατανόησή σας για το Ταλέντο και τη Διαχείριση Ταλέντων Καταγράψετε τα τυπικά στοιχεία ενός ενσωματωμένου μοντέλου Διαχείρισης Ταλέντων Παρέχετε μια επισκόπηση των τυπικών ενεργειών διαχείρισης ταλέντων Συζητάτε για το τι θα μπορούσε να σημαίνει η Διαχείριση Ταλέντων για την επιχείρηση 4.0 Δημιουργήσετε ένα πιστεύω για την επιχείρησή σας
Περιγραφή κεφαλαίου / Περιεχόμενο	
Σε αυτό το κεφάλαιο, θα πραγματοποιηθούν δέκα διαφορετικές δραστηριότητες σε εργαστηριακή μορφή (WS).	
WS-Δραστηριότητα 01	Εισαγωγή στα μαθησιακά αποτελέσματα και περιεχόμενα του πλήρους εισαγωγικού κεφαλαίου και συγκεκριμένα αυτού του πρώτου κεφαλαίου.
WS-Δραστηριότητα 02	Εισαγωγή της δραστηριότητας «Τι είναι ταλέντο;» και εξήγηση των 3 βημάτων αυτής της δραστηριότητας: <ol style="list-style-type: none"> Εκμάθηση ογκώδους πληροφορίας Περιπτώσεις μελετών Καταιγισμός ιδεών για βασικά χαρακτηριστικά καλών και εξαιρετικών εργαζομένων
WS-Δραστηριότητα 03	Εργασία ομάδας/ζευγαριού: Κοινή χρήση προφίλ ταλέντων και κατάρτιση προφίλ ταλέντων για έναν εργασιακό ρόλο.
WS-Δραστηριότητα 04	Παρουσίαση για γενικούς και επιχειρηματικούς ορισμούς ταλέντων, καθώς και «ορισμός αποκλειστικών ταλέντων»
WS-Δραστηριότητα 05	Εισαγωγή της έννοιας διαχείρισης ταλέντων και του τρόπου με τον οποίο διαφέρει από το παραδοσιακό ανθρώπινο δυναμικό.
WS-Δραστηριότητα 06	Παρουσίαση σχετικά με τη σημαντική ανάπτυξη του περιβάλλοντος που επηρεάζει τις δραστηριότητες διαχείρισης ταλέντων και τη συζήτηση.
WS-Δραστηριότητα 07	Έννοια της δήλωσης αποστολής/αποστολής και καθοδηγητικός ρόλος της σε μια ισχυρή στρατηγική διαχείρισης ταλέντων καθώς και παραδείγματα ορθών πρακτικών.
WS-Δραστηριότητα 08	Σύνταξη ιδίου πιστεύω για τον καθορισμό της καρδιάς της παρουσίας της στρατηγικής/συστήματος διαχείρισης ταλέντων.
WS-Δραστηριότητα 09	Συλλογή των πιστεύω για αξιολόγηση, κοινοποίηση και ανατροφοδότηση.
WS-Δραστηριότητα 10	Περίληψη και προοπτικές κεφαλαίου.
Πόροι και υλικά εργασίας	
Οι πόροι και το υλικό εργασίας παρέχονται στους συμμετέχοντες από τον εκπαιδευτή. <ul style="list-style-type: none"> Worksheet_01_Defining_Talent.docx Worksheet_02_Creating_your_creed.docx Πρότυπο Padlet «Τοίχος Ταλέντων» Υλικό παρουσίασης 	
Συνιστώμενη Βιβλιογραφία	
<ul style="list-style-type: none"> Ritz, A. und Sinelli, P. (2018): Talent Management - Überblick und konzeptionelle Grundlagen (3.Auflage, S. 3-32) in Ritz, A. and Thom, N. (2018), Talent Management, Wiesbaden, Springer Gabler 	

- Morgan, J. (2018): Eight Trends Shaping the Future of Talent Management Programs, in Berger, Lance A. and Berger, Dorothy R. (2018), The Talent Management Handbook (Third Edition, 2018), USA, McGraw-Hill Education
- Berger, Lance A. and Berger, Dorothy R. (2018): Using Talent Management to build a high performing work force, in Berger, Lance A. and Berger, Dorothy R. (2018), The Talent Management Handbook (Third Edition, 2018), USA, McGraw-Hill Education

Κεφάλαιο 2 Δημιουργία της δικής σας στρατηγικής διαχείρισης ταλέντων

Γενική εικόνα

Διάρκεια	3 ώρες / 180 λεπτά
Μονάδες ECVET	0,1 μονάδες
Ρύθμιση εκμάθησης	Τάξη ή/και διαδικτυακή ρύθμιση αυτοδιδασκαλία
Πυλώνας διαχείρισης ταλέντων	Γενικά/Εισαγωγικά
Τύπος εργαλείου	Υλικά εργαστηρίου (PowerPoint)
Γλώσσες	Αγγλικά, Ιταλικά, Ελληνικά, Γερμανικά, Σουηδικά, Ισπανικά
Ομάδα-στόχος	Διευθυντές και επαγγελματίες ανθρώπινου δυναμικού σε ΜμΕ

Περιγραφή	Αυτό το εκπαιδευτικό κεφάλαιο βοηθά τις ΜμΕ να επιστήσουν την προσοχή τους στους βασικούς παράγοντες που είναι κρίσιμοι για την επιτυχία τους, προκειμένου να συνδέσουν τις ενέργειες διαχείρισης ταλέντων τους με την επιχειρηματική τους στρατηγική και τους τρέχοντες και μελλοντικούς εσωτερικούς και εξωτερικούς παράγοντες που επηρεάζουν την επιχείρηση. Αυτό είναι ένα απαραίτητο προπαρασκευαστικό βήμα για τη δημιουργία ενός βιώσιμου συστήματος διαχείρισης ταλέντων. Μια καλή στρατηγική διαχείρισης ταλέντων είναι σε θέση να εντοπίζει και να αντιμετωπίζει με σαφήνεια τις τρέχουσες προκλήσεις, όπως ψηφιοποίηση, αυτοματοποίηση, έλλειψη εξειδικευμένου εργατικού δυναμικού, πολιτιστική αλλαγή, κλιματική αλλαγή και άλλα.
Κύρια θέματα	<ul style="list-style-type: none"> • Συστατικά μιας επιτυχημένης στρατηγικής ταλέντων • Ανάλυση κατάστασης και καθορισμός στόχων • Σχεδιασμός σχεδίου δράσης στρατηγικής διαχείρισης ταλέντων
Μαθησιακά αποτελέσματα	<p>Στο τέλος αυτής της ενότητας, θα μπορείτε να...</p> <ul style="list-style-type: none"> • Περιγράψετε τα κύρια συστατικά για μια επιτυχημένη στρατηγική διαχείρισης ταλέντων • Αναλύσετε τις τρέχουσες προκλήσεις που αντιμετωπίζει ο οργανισμός σας και επηρεάζουν τη στρατηγική ταλέντων σας • Εφαρμόσετε το εργαλείο στρατηγικής ταλέντων στην επιχείρησή σας

Περίγραμμα κεφαλαίου / Περιεχόμενο

Σε αυτήν την ενότητα, θα πραγματοποιηθούν επτά διαφορετικές δραστηριότητες σε εργαστηριακή μορφή (WS).	
WS-Δραστηριότητα 01	Εισαγωγή στα μαθησιακά αποτελέσματα και περιεχόμενα αυτού του εκπαιδευτικού κεφαλαίου.
WS-Δραστηριότητα 02	Ορισμός της κοινής αντίληψης του ορισμού της διαχείρισης ταλέντων με βάση την ενότητα 1.
WS-Δραστηριότητα 03	Επεξήγηση των γενικών στόχων, των απαιτήσεων και των κύριων στοιχείων μιας καλής στρατηγικής διαχείρισης ταλέντων και της σημασίας της για μια επιτυχημένη επιχείρηση.

WS-Δραστηριότητα 04	Διευκρίνιση των σημαντικών μέτρων που πρέπει να ληφθούν για την ανάπτυξη μιας στρατηγικής διαχείρισης ταλέντων.
WS-Δραστηριότητα 05	Εισαγωγή και εξήγηση του εργαλείου στρατηγικής ταλέντων και άλλων πόρων που παρέχονται σε αυτήν την ενότητα.
WS-Δραστηριότητα 06	Επεξήγηση, ενορχήστρωση ζευγαρώματος συμμετεχόντων και εκτέλεση άσκησης.
WS-Δραστηριότητα 07	Περίληψη και προοπτικές κεφαλαίου.

Πόροι και υλικά εργασίας

Οι πόροι και το υλικό εργασίας παρέχονται στους συμμετέχοντες από τον εκπαιδευτή.

- Εργαλείο στρατηγικής ταλέντων
- Πρότυπο οργανωτικής πρόκλησης
- Εργαλείο διάγνωσης διλήμματος για ταλέντα
- Πρότυπο σχεδιασμού χάρτη πορείας ταλέντου

Συνιστώμενη Βιβλιογραφία

- Ritz, A. und Sinelli, P. (2018): Talent Management - Überblick und konzeptionelle Grundlagen (3.Auflage, S. 3-32) in Ritz, A. and Thom, N. (2018), Talent Management, Wiesbaden, Springer Gabler
- Morgan, J. (2018): Eight Trends Shaping the Future of Talent Management Programs, in Berger, Lance A. and Berger, Dorothy R. (2018), The Talent Management Handbook (Third Edition, 2018), USA, McGraw-Hill Education
- Berger, Lance A. and Berger, Dorothy R. (2018): Using Talent Management to build a high performing work force, in Berger, Lance A. and Berger, Dorothy R. (2018), The Talent Management Handbook (Third Edition, 2018), USA, McGraw-Hill Education

Κεφάλαιο 3 Ξεκινώντας με τον διαχωρισμό ταλέντων και τον σχεδιασμό ικανοτήτων

Γενική εικόνα

Διάρκεια	3 ώρες / 180 λεπτά
Μονάδες ECVET	0,1 μονάδες
Ρύθμιση εκμάθησης	Τάξη ή/και διαδικτυακή ρύθμιση αυτοδιδασκαλία
Πυλώνας διαχείρισης ταλέντων	Γενικά/Εισαγωγικά
Τύπος εργαλείου	Υλικά εργαστηρίου (PowerPoint)
Γλώσσες	Αγγλικά, Ιταλικά, Ελληνικά, Γερμανικά, Σουηδικά, Ισπανικά
Ομάδα-στόχος	Διευθυντές και επαγγελματίες ανθρώπινου δυναμικού σε ΜμΕ

Περιγραφή	Αυτό το τελευταίο εκπαιδευτικό κεφάλαιο της Ενότητας 01 αποτελείται από πολύ σημαντικά βασικά βήματα για την επιτυχή διαχείριση ταλέντων. Επιτρέπει στις ΜμΕ να καθορίζουν σαφώς τις ικανότητες και τις συμπεριφορές που είναι κρίσιμες για την επιτυχία, να εντοπίζουν κρίσιμα ταλέντα (τμήματα) και να αξιολογούν και να σχεδιάζουν συστηματικά το μέλλον. Εάν αυτά τα βήματα γίνουν σωστά, θα υποστηρίξουν όλες τις σημαντικές προσπάθειες διαχείρισης ταλέντων και διαδικασίες ανθρώπινου δυναμικού για να είναι επιτυχημένες. Αυτές οι εργασίες αποτελούν το προκαταρκτικό στάδιο όλων των μελλοντικών αναλύσεων ταλέντων και δραστηριοτήτων που βασίζονται στην διαδικτυακή έκδοση 4.0
Κύρια θέματα	

	<ul style="list-style-type: none"> • Τμηματοποίηση/Διαχωρισμός ταλέντων • Μοντέλα ικανότητας και σχεδιασμός • Εργαλεία για τα επόμενα βήματα διαχείρισης ταλέντων
Μαθησιακά αποτελέσματα	Στο τέλος αυτής της ενότητας, θα μπορείτε να... <ul style="list-style-type: none"> • Δίνετε παραδείγματα κρίσιμων τμημάτων ταλέντων στην επιχείρησή σας • Επιλέγετε ένα ανταγωνιστικό μοντέλο που ταιριάζει στις ανάγκες σας • Χρησιμοποιείτε το εργαλείο τμηματοποίησης ταλέντων για να προσδιορίσετε τα κρίσιμα τμήματα ταλέντων σας • Αναπτύσσετε το δικό σας προσαρμοσμένο πλέγμα σχεδιασμού ικανοτήτων
Περιγραφή κεφαλαίου / Περιεχόμενο	
Σε αυτό το κεφάλαιο, θα πραγματοποιηθούν οκτώ διαφορετικές δραστηριότητες σε εργαστηριακή μορφή (WS).	
WS-Δραστηριότητα 01	Εισαγωγή στα μαθησιακά αποτελέσματα και περιεχόμενα αυτού του εκπαιδευτικού κεφαλαίου.
WS-Δραστηριότητα 02	Περιεχόμενα του τελευταίου εκπαιδευτικού κεφαλαίου, η επιλεγμένη προσέγγιση στρατηγικής διαχείρισης ταλέντων και τα περαιτέρω κρίσιμα βήματα.
WS-Δραστηριότητα 03	Εκτέλεση μιας δραστηριότητας που βοηθά τις ΜμΕ να επικεντρωθούν στο ταλέντο/ρόλους που είναι κρίσιμοι για την επιτυχία τους χρησιμοποιώντας το εργαλείο τμηματοποίησης ταλέντων. Προσδιορισμός των κρίσιμων ταλέντων / εργασιακών ρόλων και εξήγηση του εργαλείου.
WS-Δραστηριότητα 04	Εισαγωγή του όρου/έννοιας «ικανότητα» με παραδείγματα και επίδειξη επιστημονικών στοιχείων. Επεξήγηση συμπεριφορών που οδηγούν στην επιτυχία με δραστηριότητες διαχείρισης ταλέντων και ανθρώπινου δυναμικού.
WS-Δραστηριότητα 05	Επεξήγηση ενός ανταγωνιστικού μοντέλου και του πλαισίου του στη διαχείριση ταλέντων.
WS-Δραστηριότητα 06	Εκτέλεση της άσκησης «Καθορισμός κρίσιμων ικανοτήτων για τον οργανισμό σας».
WS-Δραστηριότητα 07	Εισαγωγή του εργαλείου σχεδιασμού ικανοτήτων και της λειτουργίας του στη διαδικασία εντοπισμού κρίσιμων ταλέντων, δημιουργία μοντέλου ικανότητας και περαιτέρω σχεδιασμός του τρόπου κάλυψης πιθανών κενών ταλέντων.
WS-Δραστηριότητα 08	Περίληψη και προοπτικές κεφαλαίου.
Πόροι και υλικά εργασίας	
Οι πόροι και το υλικό εργασίας παρέχονται στους συμμετέχοντες από τον εκπαιδευτή. <ul style="list-style-type: none"> • Εργαλείο τμηματοποίησης ταλέντων • Φύλλο εργασίας 01.3 - Καθορισμός κρίσιμων ικανοτήτων • Εργαλείο σχεδιασμού ικανοτήτων 	
Συνιστώμενη Βιβλιογραφία	
<ul style="list-style-type: none"> • Ritz, A. und Sinelli, P. (2018): Talent Management - Überblick und konzeptionelle Grundlagen (3.Auflage, S. 3-32) in Ritz, A. and Thom, N. (2018), Talent Management, Wiesbaden, Springer Gabler • Morgan, J. (2018): Eight Trends Shaping the Future of Talent Management Programs, in Berger, Lance A. and Berger, Dorothy R. (2018), The Talent Management Handbook (Third Edition, 2018), USA, McGraw-Hill Education • Berger, Lance A. and Berger, Dorothy R. (2018): Using Talent Management to build a high performing work force, in Berger, Lance A. and Berger, Dorothy R. (2018), The Talent Management Handbook (Third Edition, 2018), USA, McGraw-Hill Education 	

4.2. Ενότητα 2: Προσέλκυση - Πώς να βρείτε και να προσελκύσετε τα σωστά άτομα

Ενότητα 2 Προσέλκυση - Πώς να βρείτε και να προσελκύσετε τα σωστά άτομα	
Γενική εικόνα	
Κεφάλαια	3 κεφάλαια
Διάρκεια	8 ώρες / 480 λεπτά
Μονάδες ECVET	0,3 μονάδες
Ρύθμιση εκμάθησης	Τάξη ή/και διαδικτυακή ρύθμιση αυτοδιδασκαλία
Πυλώνας διαχείρισης ταλέντων	Προσέλκυση
Σύνδεσμος	https://t4lent.eu/index.php/talent-4-0-training-programme-el/module-02-attracting-talent-el/?lang=el
Τύπος εργαλείου	Βίντεο Υλικό εργαστηρίου/αυτοδιδασκαλίας Λίστα καθηκόντων
Γλώσσες	Αγγλικά, Ιταλικά, Ελληνικά, Γερμανικά, Σουηδικά, Ισπανικά
Ομάδα-στόχος	Διευθυντές και επαγγελματίες ανθρώπινου δυναμικού σε ΜμΕ
Αξιολόγηση	Τεστ πολλαπλής επιλογής ολόκληρης της ενότητας
Περιγραφή	<p>Στον αγώνα για ταλέντα, η ύπαρξη μιας ισχυρής επωνυμίας μπορεί να βοηθήσει τον οργανισμό να προσελκύσει και να διατηρήσει τους πιο ταλαντούχους εργαζομένους. Οι υποψήφιοι θέλουν να εργαστούν για εργοδότες με μεγάλη φήμη· που είναι γνωστοί για δικαιοσύνη, ευελιξία, ανεξαρτησία, ισχυρή ηγεσία και ευκαιρίες ανάπτυξης. Σε αυτήν την ενότητα, με 3 κεφάλαια: 1. Καθορισμός επωνυμίας εργοδότη, 2. Πώς οι εταιρικές επωνυμίες προσελκύουν ταλέντα, 3. Δημιουργία της επωνυμίας σας για να προσελκύσετε ταλέντα· θα ρίξουμε μια προσεκτική ματιά στο τι είναι επωνυμία εργοδότη, γιατί έχει σημασία και στους παράγοντες που απαρτίζουν μια εταιρική επωνυμία. Θα δούμε πώς ορισμένες εταιρικές επωνυμίες προσελκύουν κορυφαία ταλέντα, τον αντίκτυπο που έχει στα κέρδη, θα εξηγήσουμε πώς να χτίσετε μια εταιρική επωνυμία για να προσελκύσετε ταλέντα και να τη διατηρήσετε συναρπαστική και σχετική. Γίνετε οι άνθρωποι της εταιρείας που ονειρεύονται να εργαστούν για αυτήν· χτίστε την επωνυμία σας ως κορυφαίος εργοδότης.</p> <p>Αυτή η ενότητα έχει σχεδιαστεί για να βοηθήσει διευθυντές και επαγγελματίες ανθρώπινου δυναμικού στις ΜμΕ να αναπτύξουν την επωνυμία και τη φήμη του εργοδότη τους, έτσι ώστε να μπορούν να προσελκύσουν τα ταλέντα υψηλής ποιότητας που χρειάζονται. Στην πραγματικότητα, θα βοηθήσει τους διευθυντές να σκεφτούν την επωνυμία τους με τρόπο που δεν είχαν σκεφτεί προηγουμένως, εφαρμόζοντας τα εργαλεία της διαχείρισης 4.0 και της βιομηχανίας 4.0.</p>
Κύρια θέματα	<ul style="list-style-type: none"> • Πώς να χτίσετε μια εταιρική επωνυμία για να προσελκύσετε ταλέντα • Αξιολόγηση οργανισμών ως δυνητικών εργαζομένων • Πώς να γίνετε η εταιρεία, στην οποία ονειρεύονται οι άνθρωποι να εργαστούν. • Δημιουργήστε την επωνυμία σας ως ο καλύτερος εργοδότης.
Μαθησιακά αποτελέσματα	Στο τέλος αυτής της ενότητας, θα μπορείτε να...



2018-1-AT01-KA202-039242



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

- | | |
|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none">• χτίσετε μια εταιρική επωνυμία• προσελκύσετε υποψηφίους• δημιουργήσετε μια συναισθηματική σύνδεση• δείξτε την επωνυμία σας |
|--|--|

Ενότητα 2 Προσέλκυση - Πώς να βρείτε και να προσελκύσετε τα σωστά άτομα	
Κεφάλαιο 1 Καθορισμένη επωνυμία εργοδότη	
Γενική εικόνα	
Διάρκεια	3 ώρες / 180 λεπτά
Μονάδες ECVET	0,1 μονάδες
Ρύθμιση εκμάθησης	Τάξη ή/και διαδικτυακή ρύθμιση αυτοδιδασκαλία
Πυλώνες διαχείρισης ταλέντων	Προσέλκυση
Τύπος εργαλείου	Υλικά εργαστηρίου (PowerPoint)
Γλώσσες	Αγγλικά, Ιταλικά, Ελληνικά, Γερμανικά, Σουηδικά, Ισπανικά
Ομάδα-στόχος	Διευθυντές και επαγγελματίες ανθρώπινου δυναμικού σε ΜμΕ
Περιγραφή	<p>Αυτό το κεφάλαιο εξηγεί ποια είναι η εταιρική επωνυμία και γιατί μπορεί να θέλετε να αρχίσετε να δίνετε μεγαλύτερη προσοχή σε αυτό το θέμα. Μία εταιρική επωνυμία είναι η αντίληψη της αγοράς για το πώς είναι να δουλεύει κανείς για έναν οργανισμό. Με άλλα λόγια, είναι η εικόνα που έχουν στο μυαλό σας η προοπτική, οι τρέχοντες και οι προηγούμενοι εργαζόμενοι σας σχετικά με την εργασιακή εμπειρία στην εταιρεία σας. Βασίζεται σε διάφορους παράγοντες, συμπεριλαμβανομένης της κουλτούρας της εταιρείας σας, του εργασιακού περιβάλλοντος και των παροχών των εργαζομένων. Κάθε εταιρεία διαθέτει εταιρική επωνυμία. Το κλειδί είναι να διαχειριστείτε την εταιρική επωνυμία, έτσι ώστε η φήμη σας με τους τρέχοντες και παλιούς εργαζομένους, που όλοι να μπορούν να γίνουν μελλοντικοί πελάτες, είναι αυτή που είστε υπερήφανοι που καλείται δική σας.</p> <p>Όλο αυτό το περιεχόμενο θα βοηθήσει τις ΜμΕ εταιρείες να αυξήσουν την ικανοποίηση των εργαζομένων, να βελτιώσουν την πίστη, να προσελκύσουν υποψηφίους υψηλότερης ποιότητας και η εταιρική επωνυμία θα γίνεται ισχυρότερη κάθε μέρα, συμπεριλαμβανομένης της βιομηχανίας 4.0.</p>
Κύρια θέματα	<ul style="list-style-type: none"> • Η εταιρική επωνυμία • Τα συστατικά μιας εταιρικής επωνυμίας • Βήματα μέσω της διαδικασίας/κύκλου εταιρικής επωνυμίας • Μια επιχειρηματική υπόθεση
Μαθησιακά αποτελέσματα	<p>Στο τέλος αυτού του κεφαλαίου, θα μπορείτε να...</p> <ul style="list-style-type: none"> • καταλάβετε τι είναι εταιρική επωνυμία • γνωρίζετε και να εφαρμόζετε τα μέρη μιας εταιρικής επωνυμίας • χτίσετε τη φήμη μιας εταιρείας (= επωνυμία)
Περίγραμμα κεφαλαίου / Περιεχόμενο	
Σε αυτό το κεφάλαιο, θα πραγματοποιηθούν οκτώ διαφορετικές δραστηριότητες σε εργαστηριακή μορφή (WS).	
WS-Δραστηριότητα 01	Εισαγωγή στα μαθησιακά αποτελέσματα και περιεχόμενα αυτού του εκπαιδευτικού κεφαλαίου.
WS-Δραστηριότητα 02	Επεξήγηση τι είναι η εταιρική επωνυμία και γιατί είναι σημαντική για την προσέλκυση ταλέντων.

WS-Δραστηριότητα 03	Παρουσίαση των πλεονεκτημάτων της εταιρικής επωνυμίας.
WS-Δραστηριότητα 04	Παρουσίαση τριών συνιστωσών που απαρτίζουν την εταιρική επωνυμία: πρόταση αξίας, κουλτούρα και εμπειρία υποψηφίων.
WS-Δραστηριότητα 05	Εισαγωγή στην έννοια «Η φήμη μιας εταιρείας είναι το εμπορικό σήμα της».
WS-Δραστηριότητα 06	Παρουσίαση της διαδικασίας/κύκλου εταιρικής επωνυμίας για τη δημιουργία μιας ισχυρής θετικής επωνυμίας.
WS-Δραστηριότητα 07	Άσκηση: Αναλύστε και συζητήστε σε μικρές ομάδες την παρεχόμενη επιχειρηματική υπόθεση.
WS-Δραστηριότητα 08	Περίληψη και προοπτικές κεφαλαίου.

Πόροι και υλικά εργασίας

Οι πόροι και το υλικό εργασίας παρέχονται στους συμμετέχοντες από τον εκπαιδευτή.

- PPT Κεφάλαιο 1
- Φύλλο εργασίας για τη συλλογή δυνατοτήτων και αδυναμιών από επιχειρηματική υπόθεση

Συνιστώμενη Βιβλιογραφία

- Διαχείριση εταιρικής επωνυμίας. Richard Mosley. Wiley 2014.
- Η εταιρική επωνυμία. Simon Barrow & Richard Mosley. Wiley 2005.
- Διαχείριση μάρκετινγκ. Quattordicesima Edizione. Kotler- Keller - Ancarani - Costabile. Pearson. 2013
- Come Costruire il tuo Brand. Manuel Schneer, Adriana Velazquez. GueriniNext, 2015.
- Clayton, Sarah. (2018). Πώς να ενισχύσετε τη φήμη σας ως εργοδότης. Ανακτήθηκε στις 30/09/2020 από <https://hbr.org/2018/05/how-to-strengthen-your-reputation-as-an-employer>
- Laurano, Madeline (TLNT.com). Η εξέλιξη της απόκτησης ταλέντων σε στρατηγικό συνεργάτη Ανακτήθηκε στις 30/09/2020 από <https://more.bountyjobs.com/rs/129-JDH-285/images/TLNT-StrategicTalentAcquisition.pdf>
- Greenhouse.io. (2020). Πώς να δημιουργήσετε μια υπέροχη κουλτούρα στο χώρο εργασίας που θα προσελκύσει (και θα διατηρήσει) κορυφαία ταλέντα. Ανακτήθηκε στις 30/09/2020 από <https://www.greenhouse.io/blog/how-to-create-a-great-workplace-culture-that-will-attract-and-keep-top-talent>
- Sundber, Jörgen. (2020). Διαδικτυακή ραδιοφωνική μετάδοση για την εταιρική επωνυμία. Ανακτήθηκε στις 30/09/2020 από <https://soundcloud.com/linkhumans>

Κεφάλαιο 2 Επωνυμία εργοδότη για προσέλκυση ταλέντων

Γενική εικόνα

Διάρκεια	3 ώρες / 180 λεπτά
Μονάδες ECVET	0,1 μονάδες
Ρύθμιση εκμάθησης	Τάξη ή/και διαδικτυακή ρύθμιση αυτοδιδασκαλία
Πυλώνας διαχείρισης ταλέντων	Προσέλκυση
Τύπος εργαλείου	Υλικά εργαστηρίου (PowerPoint)
Γλώσσες	Αγγλικά, Ιταλικά, Ελληνικά, Γερμανικά, Σουηδικά, Ισπανικά
Ομάδα-στόχος	Διευθυντές και επαγγελματίες ανθρώπινου δυναμικού σε ΜΜΕ
Περιγραφή	

	<p>Σε αυτό το κεφάλαιο, ο χρήστης θα μάθει πώς οι καλύτερες εταιρικές επωνυμίες προσελκύουν ταλέντα. Διότι με το «αντίγραφο επωνυμίας» κάποιου άλλου δεν θα κρατήσει και πολύ. Πώς διαφέρουν και ξεχωρίζουν από τον ανταγωνισμό, με τους μαγνητικούς ηγέτες να δίνουν προτεραιότητα και έναν σαφή επιχειρηματικό στόχο στους εργαζομένους· όλα αυτά επειδή οι υποψήφιοι αναζητούν εμπειρία. Ο τρόπος με τον οποίο ένας εργαζόμενος αντιλαμβάνεται μια εταιρεία είναι το κλειδί για την επιτυχία της εταιρείας, πώς να προσελκύσει εγωκεντρικούς υποψηφίους. Να είστε συνεπείς με την επικοινωνία και με την εικόνα της εταιρείας.</p> <p>Οι επιχειρηματικές πραγματικότητες των ΜμΕ μπορούν επίσης να ευαισθητοποιήσουν την επωνυμία τους με πιο αυθεντικό τρόπο. Όταν τα άτομα αισθάνονται συνδεδεμένα και αφοσιωμένα σε έναν οργανισμό, είναι πιο δεκτικά σε μηνύματα σχετικά με την επωνυμία και περίεργα για ευκαιρίες απασχόλησης. Όλα αυτά μπορούν να βελτιωθούν με τη Βιομηχανία 4.0.</p>
Κύρια θέματα	<ul style="list-style-type: none"> • Βήματα για τη δημιουργία της εταιρικής επωνυμίας, διαφοροποίηση του εαυτού σας και ξεχωρίζοντας από τον ανταγωνισμό. • Ορισμός της πρότασης αξίας εργοδότη • Ανάπτυξη μιας συνολικής στρατηγικής ταλέντων • Αναγνώριση στοιχείων που αναζητούν οι υποψήφιοι σε έναν εργοδότη • Επιπτώσεις στους πελάτες και τα κέρδη • Ένα παράδειγμα πρότασης αξίας εργοδότη
Μαθησιακά αποτελέσματα	<p>Στο τέλος αυτού του κεφαλαίου, θα μπορείτε να...</p> <ul style="list-style-type: none"> • δημιουργήσετε τη δική σας εταιρική επωνυμία • καθορίσετε την πρόταση αξίας εργοδότη σας • δημιουργήσετε το δίκτυο εταιρικής επωνυμίας σας • προσδιορίσετε τι θέλουν οι κορυφαίοι υποψήφιοι από έναν εργοδότη • αξιολογήσετε τον αντίκτυπο στους πελάτες και τα κέρδη
Περίγραμμα κεφαλαίου / Περιεχόμενο	
<p>Σε αυτό το κεφάλαιο, οι διευθυντές θα μάθουν ότι μια επωνυμία δεν είναι τίποτα περισσότερο από μια υπόσχεση, και μια επωνυμία είναι ακριβώς αυτό, μια επωνυμία. Αυτό που συμβαίνει καθημερινά στην εταιρεία είναι πραγματικά σημαντικό. Σε αυτήν την ενότητα, θα πραγματοποιηθούν επτά διαφορετικές δραστηριότητες σε εργαστηριακή μορφή (WS).</p>	
WS-Δραστηριότητα 01	Εισαγωγή στα μαθησιακά αποτελέσματα και περιεχόμενα αυτού του εκπαιδευτικού κεφαλαίου.
WS-Δραστηριότητα 02	Παρουσίαση των βημάτων για τη δημιουργία της εταιρικής επωνυμίας
WS-Δραστηριότητα 03	Εισαγωγή στην πρόταση αξίας εργοδότη (EVP) και στις πέντε κατηγορίες χαρακτηριστικών που επηρεάζουν και διαμορφώνουν την EVP.
WS-Δραστηριότητα 04	Παρουσίαση της στρατηγικής ταλέντων προκειμένου να προσδιοριστούν τα στοιχεία που αναζητούν οι κορυφαίοι υποψήφιοι σε έναν εργοδότη.
WS-Δραστηριότητα 05	Ανάλυση του αντίκτυπου στους πελάτες και τα κέρδη και σχετικοί παράγοντες που πρέπει να ληφθούν υπόψη.
WS-Δραστηριότητα 06	Άσκηση: Ανάλυση και συζήτηση ενός παραδείγματος EVP.
WS-Δραστηριότητα 07	Περίληψη και προοπτικές κεφαλαίου.
Πόροι και υλικά εργασίας	
<p>Οι πόροι και το υλικό εργασίας παρέχονται στους συμμετέχοντες από τον εκπαιδευτή.</p> <ul style="list-style-type: none"> • PPT Κεφάλαιο 2 	

- Φύλλο εργασίας για τη συλλογή ευρημάτων από την ανάλυση του παραδείγματος της EVP
- Σύνδεσμοι για εργαλεία που μπορούν να υποστηρίξουν τη στρατηγική διαχείρισης ταλέντων 4.0:
<https://business.linkedin.com/talent-solutions>
<https://www.youtube.com/watch?v=OhFjv2VgokE>
<https://resources.greenhouse.io/>
<https://soundcloud.com/linkhumans>

Συνιστώμενη Βιβλιογραφία

- Sundberg, Jörgen. (2020). Διαδικτυακή ραδιοφωνική μετάδοση για την εταιρική επωνυμία. Ανακτήθηκε στις 30/09/2020 από <https://soundcloud.com/linkhumans>
- <https://resources.greenhouse.io/>
- <https://linkhumans.com/dummys-guide-employer-branding/>
- <https://www.eremedia.com/webinars/from-employees-to-brand-ambassadors-how-to-use-your-employees-to-define-build-and-share-your-employer-brand/>
- <https://www.top-employers.com/it-IT/insights/culture/hr-trends-report-2020/>
- <https://www.dummies.com/business/marketing/branding/employer-branding-sample-employer-value-proposition/>
- Come Costruire il tuo Brand. Manuel Schneer, Adriana Velazquez. GueriniNext, 2015.
- Η εταιρική επωνυμία. Simon Barrow & Richard Mosley. Wiley 2005.

Κεφάλαιο 3 Δημιουργία της επωνυμίας σας για προσέλκυση ταλέντων

Γενική εικόνα

Διάρκεια	2 ώρες / 120 λεπτά
Μονάδες ECVET	0,1 μονάδες
Ρύθμιση εκμάθησης	Τάξη ή/και διαδικτυακή ρύθμιση αυτοδιδασκαλία
Πυλώνας διαχείρισης ταλέντων	Προσέλκυση
Τύπος εργαλείου	Υλικά εργαστηρίου (PowerPoint) Πρακτικός οδηγός για μια μοναδική και αποτελεσματική επικοινωνία με την εταιρική επωνυμία, συμπεριλαμβανομένων ψηφιακών εργαλείων
Γλώσσες	Αγγλικά, Ιταλικά, Ελληνικά, Γερμανικά, Σουηδικά, Ισπανικά
Ομάδα-στόχος	Διευθυντές και επαγγελματίες ανθρώπινου δυναμικού σε ΜμΕ
Περιγραφή	Αυτό το κεφάλαιο σκοπεύει να σας ενημερώσει για το τι πραγματικά ελπίζουν να δουν οι υποψήφιοι όταν αξιολογούν τους πιθανούς εργοδότες. Σας βοηθά να χτίσετε την εταιρική σας επωνυμία για να προσελκύσετε ταλέντα και να γίνετε μία από αυτές τις εταιρείες στις οποίες θέλουν να εργαστούν. Πώς να προσελκύσετε τους εγωκεντρικούς υποψήφιους, η σημασία του χώρου εργασίας της εταιρείας, η εικόνα και η επικοινωνία μέσω ιστότοπου και τι κάνει την εταιρική επωνυμία ενδιαφέρουσα, με την προϋπόθεση ότι υπάρχει θετική εργασία και ευνοϊκή εργασιακή εμπειρία. Στις ΜμΕ, με μια ισχυρή και συνεκτική στρατηγική για προσέλκυση, δέσμευση και σύνδεση με ταλέντα, οι διευθυντές μπορούν να χτίσουν σχέσεις και να κατανοήσουν καλύτερα το κοινό που στοχεύουν με την υιοθέτηση δραστηριοτήτων μάρκετινγκ. Ακόμη και με καινοτόμα εργαλεία που προσφέρει τη Βιομηχανία 4.0.
Κύρια θέματα	<ul style="list-style-type: none"> • Τι πραγματικά ελπίζουν να δουν οι υποψήφιοι όταν αξιολογούν πιθανούς εργοδότες • Πώς να χτίσετε την εταιρική σας επωνυμία για να προσελκύσετε ταλέντα και να γίνετε υποψήφιοι μιας εταιρείας στην οποία θέλουν να εργαστούν.

	<ul style="list-style-type: none"> • Πώς να απευθυνθείτε σε εγωκεντρικούς υποψηφίους • Επικοινωνία της επωνυμίας και των εργαζομένων σας ως πρεσβευτών της επωνυμίας • Ψηφιακά εργαλεία για την αύξηση του εύρους της εταιρείας σας • Τι κάνει την εταιρική επωνυμία ενδιαφέρουσα, με την προϋπόθεση ότι υπάρχει θετική εργασία και ευνοϊκή εργασιακή εμπειρία;
Μαθησιακά αποτελέσματα	<p>Στο τέλος αυτού του εκπαιδευτικού κεφαλαίου, θα μπορείτε να γνωρίζετε...</p> <ul style="list-style-type: none"> • πώς οι υποψήφιοι αξιολογούν τους πιθανούς εργοδότες • τι ελκύει τους εγωκεντρικούς υποψήφιους; • μια ενδιαφέρουσα εταιρική επωνυμία • τους εργαζομένους ως πρεσβευτές επωνυμίας • δημιουργήσετε ένα σχέδιο δράσης εταιρικής επωνυμίας
Περιγραφή κεφαλαίου / Περιεχόμενο	
<p>Οι εργαζόμενοι που είναι εξοικειωμένοι με την επωνυμία μπορούν να ενεργήσουν ως πρεσβευτές της επωνυμίας, να συνδεθούν με υποψηφίους και να παρέχουν συστάσεις. Οι επωνυμίες, ιδίως οι εργοδότες, πρέπει να καλλιεργούνται καθημερινά για να διατηρήσουν τη λάμψη τους. Σε αυτό το κεφάλαιο, θα πραγματοποιηθούν εννέα διαφορετικές δραστηριότητες σε εργαστηριακή μορφή (WS).</p>	
WS-Δραστηριότητα 01	Εισαγωγή στα μαθησιακά αποτελέσματα και περιεχόμενα αυτού του εκπαιδευτικού κεφαλαίου.
WS-Δραστηριότητα 02	Παρουσίαση 4 παραγόντων που λαμβάνουν υπόψη οι υποψήφιοι όταν πρέπει να αξιολογήσουν πιθανούς εργοδότες.
WS-Δραστηριότητα 03	Εισαγωγή στα εργαλεία με τα οποία η εταιρική σας επωνυμία μπορεί να προσελκύσει ταλέντα.
WS-Δραστηριότητα 04	Παρουσίαση μιας αποτελεσματικής στρατηγικής επικοινωνίας για τους εργοδότες.
WS-Δραστηριότητα 05	Ανάλυση τεσσάρων ζητημάτων για ένα ενδιαφέρων εργοδότη.
WS-Δραστηριότητα 06	Η εκπόνηση ενός σχεδίου δράσης επωνυμίας.
WS-Δραστηριότητα 07	Παρουσίαση του πρακτικού οδηγού για τη δημιουργία μιας αποτελεσματικής επικοινωνίας με την εταιρική επωνυμία.
WS-Δραστηριότητα 08	Άσκηση: Λίστα καθηκόντων: αντιμετωπίζετε πρόβλημα με την αναγνωρισιμότητα εταιρικής επωνυμίας: αναλύστε μερικές στρατηγικές για να ενημερωθείτε και να επικοινωνήσετε με τα ταλέντα που αναζητάτε.
WS-Δραστηριότητα 09	Σύνοψη και περίγραμμα κεφαλαίου
Πόροι και υλικά εργασίας	
<p>Οι πόροι και το υλικό εργασίας παρέχονται στους συμμετέχοντες από τον εκπαιδευτή.</p> <ul style="list-style-type: none"> • PPT Κεφάλαιο 3 • Πρακτικός οδηγός PPT • σύνδεσμοι για εργαλεία που μπορούν να σας βοηθήσουν να υποστηρίξετε τη στρατηγική διαχείρισης ταλέντων 4.0: https://www.eremedia.com/webinars/ https://tdhs.simplecast.com/ https://www.youtube.com/watch?v=oobsCZS5okY https://business.linkedin.com/talent-solutions 	
Συνιστώμενη Βιβλιογραφία	
<ul style="list-style-type: none"> • Διαχείριση εταιρικής επωνυμίας. Richard Mosley. Wiley 2014. • Η εταιρική επωνυμία. Simon Barrow & Richard Mosley. Wiley 2005. 	



- Come Costruire il tuo Brand. Manuel Schneer, Adriana Velazquez. GueriniNext, 2015.
- <https://blog.smarp.com/6-steps-to-build-your-employees-value-proposition>
- <https://hbr.org/2018/05/how-to-strengthen-your-reputation-as-an-employer>
- <https://linkhumans.com/employer-branding-ebook/>
- <https://more.bountyjobs.com/rs/129-JDH-285/images/TLNT-StrategicTalentAcquisition.pdf>
- <https://b2b.kununu.com/blog/employer-branding-strategy-action-plan>

4.3. Ενότητα 3: Ανάπτυξη - Εντοπίστε και ενισχύστε τα ταλέντα της ομάδας σας

Ενότητα 3 Ανάπτυξη - Εντοπίστε και ενισχύστε τα ταλέντα της ομάδας σας	
Γενική εικόνα	
Κεφάλαια	3 κεφάλαια
Διάρκεια	8 ώρες / 480 λεπτά
Μονάδες ECVET	0,3 μονάδες
Ρύθμιση εκμάθησης	Τάξη ή/και διαδικτυακή ρύθμιση αυτοδιδασκαλία
Πυλώνας διαχείρισης ταλέντων	Ανάπτυξη
Σύνδεσμος	https://t4lent.eu/index.php/talent-4-0-training-programme-el/module-03-developing-talent-el/?lang=el
Τύπος εργαλείου	Βίντεο Υλικό εργαστηρίου/αυτοδιδασκαλίας Λίστα καθηκόντων
Γλώσσες	Αγγλικά, Ιταλικά, Ελληνικά, Γερμανικά, Σουηδικά, Ισπανικά
Ομάδα-στόχος	Διευθυντές και επαγγελματίες ανθρώπινου δυναμικού σε ΜμΕ
Αξιολόγηση	Τεστ πολλαπλής επιλογής ολόκληρης της ενότητας
Περιγραφή	<p>Αυτή η ενότητα στοχεύει να βοηθήσει τους εκπαιδευόμενους να κατανοήσουν τι σημαίνει ο όρος ανάπτυξη των εργαζομένων, καθώς και τη σημασία του για τις εταιρείες και τις ΜμΕ ειδικότερα. Επιπλέον, θα τους εξοικειώσει με τη διαδικασία χρήσης σχεδίων ανάπτυξης εργαζομένων και για τον εντοπισμό των βημάτων που απαιτούνται για την ανάπτυξη ενός για το προσωπικό τους, τόσο ως ομάδα όσο και ξεχωριστά. Τέλος, θα εκφράσει το ρόλο και τη συμμετοχή της διοίκησης μέσω αυτής της διαδικασίας, τις ενέργειες που πρέπει να αναλάβει, καθώς και να δείξει εργαλεία και προσεγγίσεις που μπορούν να χρησιμοποιηθούν.</p> <p>Αυτή η ενότητα μπορεί να χρησιμεύσει ως εισαγωγή στην έννοια της ανάπτυξης των εργαζομένων, βοηθώντας τους μαθητές να κατανοήσουν τα βασικά της διαδικασίας, καθώς και να τους καθοδηγήσει να αρχίσουν να εργάζονται για την εισαγωγή καλών πρακτικών και χρήσιμων ψηφιακών εργαλείων στη λειτουργία της επιχείρησής τους</p>
Κύρια θέματα	<ul style="list-style-type: none"> • Σχέδιο Ανάπτυξης Εργαζομένων • Ανάπτυξη εναντίον εκπαίδευσης • Εσωτερική επικοινωνία και διαχείριση της ανάπτυξης των εργαζομένων • Εργαλεία, ενέργειες και προσεγγίσεις για την ανάπτυξη των εργαζομένων
Μαθησιακά αποτελέσματα	<ul style="list-style-type: none"> • Κατανοήστε σαφώς τι είναι η ανάπτυξη των εργαζομένων και πώς διαφέρει από την εκπαίδευση • Καταλάβετε τη σημασία της ανάπτυξης των εργαζομένων • Μάθετε πώς να προχωρήσετε στην ανάπτυξη ενός προγράμματος ανάπτυξης εργαζομένων • Κατανοήστε σαφώς τις εργασίες που πρέπει να αναληφθούν • Γνωρίστε σχετικές προσεγγίσεις και εργαλεία που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την ανάπτυξη των εργαζομένων

Ενότητα 3		Ανάπτυξη - Εντοπίστε και ενισχύστε τα ταλέντα της ομάδας σας	
Κεφάλαιο 1		Τι είναι η ανάπτυξη εργαζομένων;	
Γενική εικόνα			
Διάρκεια	3 ώρες / 180 λεπτά		
Μονάδες ECVET	0,1 μονάδες		
Ρύθμιση εκμάθησης	Τάξη ή/και διαδικτυακή ρύθμιση αυτοδιδασκαλία		
Πυλώνας διαχείρισης ταλέντων	Ανάπτυξη		
Τύπος εργαλείου	Υλικά εργαστηρίου (PowerPoint)		
Γλώσσες	Αγγλικά, Ιταλικά, Ελληνικά, Γερμανικά, Σουηδικά, Ισπανικά		
Ομάδα-στόχος	Διευθυντές και επαγγελματίες ανθρώπινου δυναμικού σε ΜμΕ		
Περιγραφή	<p>Το κεφάλαιο θα καθορίσει σαφώς τι εννοούμε με τον όρο ανάπτυξη εργαζομένων, έτσι ώστε να βοηθήσουμε τους μαθητές να καταλάβουν επαρκώς τον όρο. Το πιο σημαντικό είναι ότι θα καταδείξει σαφώς τη σημασία της ανάπτυξης των εργαζομένων για τις επιχειρήσεις, ώστε να διασφαλιστεί τόσο η μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα και παραγωγικότητα όσο και να είναι ανταγωνιστικές στον τομέα τους, καθώς και έναν τρόπο για να παρακινήσουν περαιτέρω το προσωπικό τους, ιδίως τους νέους, και να αυξήσουν την ικανότητά τους να διατηρούν πολύτιμους εργαζομένους. Τέλος, θα καταστήσει σαφή τη διαφορά μεταξύ ανάπτυξης και κατάρτισης ως μέσου για τη διασφάλιση μιας σαφούς κατανόησης του όρου.</p> <p>Αυτό το κεφάλαιο θα παρέχει στους μαθητές βασικές αλλά ζωτικής σημασίας πληροφορίες για τον όρο για να διαμορφώσουν την αντίληψη των εκπαιδευόμενων για τον όρο και να τους ενθαρρύνουν να συνειδητοποιήσουν τη σημασία του και να λάβουν μέτρα για να τον προωθήσουν στην εταιρεία τους.</p>		
Κύρια θέματα	<ul style="list-style-type: none"> • Ορισμός της Ανάπτυξης Εργαζομένων • Ανάπτυξη Εργαζομένων εναντίον Κατάρτιση • Στρατηγική ανάπτυξης εργαζομένων 		
Μαθησιακά αποτελέσματα	<p>Αυτό το κεφάλαιο καλύπτει τα ακόλουθα μαθησιακά αποτελέσματα:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Κατανόηση του τι είναι η ανάπτυξη των εργαζομένων • Κατανόηση της σημασίας του • Διάκριση μεταξύ ανάπτυξης και κατάρτισης εργαζομένων 		
Περίγραμμα κεφαλαίου / Περιεχόμενο			
<p>Το πρώτο κεφάλαιο της Ενότητας για την Ανάπτυξη χρησιμεύει ως εισαγωγή και συνεπώς περιλαμβάνει μόνο μία Δραστηριότητα</p>			
Δραστηριότητα	<p>Μέσω της παρουσίασης του κεφαλαίου, εισαγάγετε τους συμμετέχοντες στις έννοιες, τους μαθησιακούς στόχους και το περιεχόμενο του κεφαλαίου και της ενότητας. Διαδοχικά, δώστε στους συμμετέχοντες την ευκαιρία να θέσουν ερωτήσεις και να συζητήσουν τις πληροφορίες που παρουσιάζονται.</p>		
Πόροι και υλικά εργασίας			
<p>Οι πόροι και το υλικό εργασίας παρέχονται στους συμμετέχοντες από τον εκπαιδευτή.</p>			
Συνιστώμενη Βιβλιογραφία			

- CAPA HR Consulting ‘Leadership Development - Employee Development - Team Development’
- Chad Halvorson (2015) ‘5 Reasons You Should Be Investing in Employee Development’
- Christina Merhar (2016) ‘Employee Retention - The Real Cost of Losing an Employee’
- Chronus ‘Modernizing Employee Development for Today’s Workforce’
- Gerald C. Kane, Doug Palmer (2018) ‘Learning and Leadership Development in the Digital Age’
- GYRUS (2016) ‘The Difference between Training and Development’
- Harvard Business Review (March-April 2018) ‘The new rules of Talent Management’
- Management Study Guide ‘Employee Development’
- Michael Zammuto (2019) ‘The importance of Employee Development’
- Susan M. Heathfield (2020) ‘What Is Human Resource Development - HRD?’
- Susan Dumas ‘Training and Development skills for the digital age’
- UpCounsel ‘Employee Development: Everything You Need to Know’
- Valerie Bolden-Barrett (2017) ‘Study: Turnover costs employers \$15,000 per worker’

Κεφάλαιο 2

Σχέδιο Ανάπτυξης Εργαζομένων

Γενική εικόνα

Διάρκεια	3 ώρες / 180 λεπτά
Μονάδες ECVET	0,1 μονάδες
Ρύθμιση εκμάθησης	Τάξη ή/και διαδικτυακή ρύθμιση αυτοδιδασκαλία
Πυλώνας διαχείρισης ταλέντων	Ανάπτυξη
Τύπος εργαλείου	Υλικά εργαστηρίου (PowerPoint & Φύλλα εργασίας)
Γλώσσες	Αγγλικά, Ιταλικά, Ελληνικά, Γερμανικά, Σουηδικά, Ισπανικά
Ομάδα-στόχος	Διευθυντές και επαγγελματίες ανθρώπινου δυναμικού σε ΜμΕ
Περιγραφή	<p>Αυτό το κεφάλαιο θα βοηθήσει τους εκπαιδευόμενους να καταλάβουν τι είναι ένα σχέδιο ανάπτυξης εργαζομένων, παρουσιάζοντας τις διάφορες μορφές που μπορεί να έχει. Επιπλέον, θα παρουσιάσει τα διάφορα βήματα που μπορούν να κάνουν οι εταιρείες και οι διευθυντές στη διαμόρφωση ενός σχεδίου ανάπτυξης εργαζομένων, τονίζοντας την ανάγκη να εμπλακεί το προσωπικό στη διαδικασία, να επενδύσουν τόσο στην προσωπική όσο και στην επαγγελματική ανάπτυξη, καθώς και να αξιολογούν και να παρακολουθούν συνεχώς τη διαδικασία.</p> <p>Αυτό το κεφάλαιο θα εισαγάγει και θα επισημάνει τη σημασία της θέσπισης ενός δομημένου σχεδίου ανάπτυξης εργαζομένων, το οποίο διασφαλίζει ότι οι ΜμΕ καθοδηγούν, υποστηρίζουν και βοηθούν τους εργαζομένους τους να αναπτυχθούν και να συμπεριφέρονται με αποτελεσματικό τρόπο. Το πιο σημαντικό είναι ότι θα παρέχει στα στελέχη των ΜμΕ κατευθυντήριες γραμμές για το πώς να προχωρήσουν στον καθορισμό ενός τέτοιου σχεδίου</p>
Κύρια θέματα	<ul style="list-style-type: none"> • Η διαδικασία καθορισμού ενός προγράμματος ανάπτυξης εργαζομένων • Διαφορετικοί τύποι σχεδίων ανάπτυξης εργαζομένων
Μαθησιακά αποτελέσματα	

	Αυτό το κεφάλαιο καλύπτει τα ακόλουθα μαθησιακά αποτελέσματα: <ul style="list-style-type: none"> • Γνωρίστε και κατανοήστε τη διαδικασία του σχεδίου ανάπτυξης εργαζομένων • Κατανοήστε τις διάφορες μορφές του προγράμματος ανάπτυξης εργαζομένων • Καταφέρετε να προσδιορίσετε τα βήματα που πρέπει να ληφθούν κατά το σχεδιασμό ενός σχεδίου ανάπτυξης εργαζομένων
Περιγραφή κεφαλαίου / Περιεχόμενο	
Αυτό το κεφάλαιο διαθέτει μια ποικιλία δραστηριοτήτων για να βοηθήσει τους συμμετέχοντες να κατανοήσουν καλύτερα τη διαδικασία και τα βήματα που πρέπει να ακολουθήσουν για να ορίσουν ένα σχέδιο ανάπτυξης εργαζομένων.	
WS-Δραστηριότητα 01	Μέσω της παρουσίασης του κεφαλαίου, εισαγάγετε τους συμμετέχοντες στις έννοιες, τους μαθησιακούς στόχους και το περιεχόμενο του κεφαλαίου και της ενότητας. Διαδοχικά, δώστε στους συμμετέχοντες την ευκαιρία να θέσουν ερωτήσεις και να συζητήσουν τις πληροφορίες που παρουσιάζονται.
WS-Δραστηριότητα 02	Σε ομάδες, μελετήστε και συζητήστε περιπτώσεις σχεδίων ανάπτυξης εργαζομένων
WS-Δραστηριότητα 03	Αναπτύξτε ένα δείγμα προγράμματος ανάπτυξης χρησιμοποιώντας την εικονική φόρμα που παρέχεται. Διαδοχικά, συζητήστε με την υπόλοιπη ομάδα τη διαδικασία και τα πράγματα που πιστεύετε ότι πρέπει να ληφθούν υπόψη.
WS-Δραστηριότητα 04	Αναπτύξτε ένα δείγμα σχεδίου ανάπτυξης απόδοσης χρησιμοποιώντας την εικονική φόρμα που παρέχεται. Διαδοχικά, συζητήστε με την υπόλοιπη ομάδα τη διαδικασία και τα πράγματα που πιστεύετε ότι πρέπει να ληφθούν υπόψη.
Πόροι και υλικά εργασίας	
Οι πόροι και το υλικό εργασίας παρέχονται στους συμμετέχοντες από τον εκπαιδευτή. <ul style="list-style-type: none"> • Πρότυπο φόρμας για επαγγελματικό σχέδιο ανάπτυξης • Πρότυπο φόρμας για επαγγελματικό σχέδιο ανάπτυξης • Πρότυπο φόρμας για σχέδιο βελτίωσης της απόδοσης • Πρότυπο φόρμας ενός σχεδίου βελτίωσης της απόδοσης 	
Συνιστώμενη Βιβλιογραφία	
<ul style="list-style-type: none"> • Investors in People «Σχέδιο Ανάπτυξης Εργαζομένων - Όλα όσα πρέπει να γνωρίζετε» • Kent Peterson (2020) «Σχέδια Ανάπτυξης Εργαζομένων: 4 Βήματα για τους εργαζόμενους» • WalkMe (2017) «Παραδείγματα 4 κορυφαίων σχεδίων ανάπτυξης εργαζομένων» • Management Guide Style «Σχέδιο Ανάπτυξης Εργαζομένων» • Get Smarter (2019) 7 Βήματα για τη δημιουργία ενός προγράμματος ανάπτυξης εργαζομένων • Society for Human Resource Management «Ανάπτυξη εργαζομένων» • John Spacey (2018) «4 Παραδείγματα Προσωπικού Σχεδίου Ανάπτυξης» • Insperity «5 βήματα για τη δημιουργία σχεδίων ανάπτυξης σταδιοδρομίας που λειτουργούν» • Continu «Δημιουργία προγράμματος ανάπτυξης εργαζομένων» • Monster «Πώς μπορώ να δημιουργήσω ένα σχέδιο ανάπτυξης εργαζομένων;» • Terra Staffing «Τα καλύτερα πρότυπα ανάπτυξης εργαζομένων» 	
Κεφάλαιο 3	Εφαρμογή ενός αποτελεσματικού σχεδίου ανάπτυξης

Γενική εικόνα	
Διάρκεια	2 ώρες / 120 λεπτά
Μονάδες ECVET	0,1 μονάδες
Ρύθμιση εκμάθησης	Τάξη ή/και διαδικτυακή ρύθμιση αυτοδιδασκαλία
Πυλώνας διαχείρισης ταλέντων	Ανάπτυξη
Τύπος εργαλείου	Υλικά εργαστηρίου (PowerPoint & Φύλλα εργασίας)
Γλώσσες	Αγγλικά, Ιταλικά, Ελληνικά, Γερμανικά, Σουηδικά, Ισπανικά
Ομάδα-στόχος	Διευθυντές και επαγγελματίες ανθρώπινου δυναμικού σε ΜμΕ
Περιγραφή	<p>Αυτό το κεφάλαιο βασίζεται στους όρους και τις έννοιες που έχουν ήδη παρουσιαστεί σε αυτήν την ενότητα και στοχεύει να παρέχει στους εκπαιδευόμενους συμβουλές, κατευθύνοντας τους επίσης σε ορθές πρακτικές και χρήσιμα εργαλεία, προκειμένου να επιδιώξουν την ανάπτυξη του προσωπικού τους. Με αυτόν τον τρόπο, τονίζει το ρόλο των στελεχών σε αυτήν τη διαδικασία καθώς και τη σημασία της καλής εσωτερικής επικοινωνίας για την επίτευξη αποτελεσματικής ανάπτυξης των εργαζομένων. Το πιο σημαντικό είναι ότι εισάγει τους εκπαιδευόμενους σε μεθόδους, εργαλεία και τρόπους που μπορούν να χρησιμοποιήσουν προκειμένου να ορίσουν και να εφαρμόσουν επιτυχώς ένα σχέδιο ανάπτυξης εργαζομένων.</p> <p>Αυτό το κεφάλαιο μπορεί να είναι ο «οδηγός» για στελέχη ΜμΕ όταν βρίσκονται στη διαδικασία ανάπτυξης και εφαρμογής προγραμμάτων ανάπτυξης εργαζομένων. Θα τους παρέχει πρακτικές συμβουλές, καθώς και μια λίστα αποτελεσματικών εργαλείων και προσεγγίσεων που μπορούν να εφαρμόσουν σε όλη τη διαδικασία.</p>
Κύρια θέματα	<ul style="list-style-type: none"> Εσωτερική επικοινωνία και ανάπτυξη εργαζομένων Μέθοδοι, εργαλεία και προσεγγίσεις για την ανάπτυξη των εργαζομένων
Μαθησιακά αποτελέσματα	<p>Αυτό το κεφάλαιο καλύπτει τα ακόλουθα μαθησιακά αποτελέσματα:</p> <ul style="list-style-type: none"> Γνωρίστε τα πρακτικά βήματα που πρέπει να ληφθούν για την εφαρμογή ενός αποτελεσματικού σχεδίου ανάπτυξης Κατανοήστε τη σημασία και τον ρόλο των στελεχών και της εσωτερικής επικοινωνίας σε αυτήν τη διαδικασία Εξοικειωθείτε με αποτελεσματικές μεθόδους, εργαλεία και προσεγγίσεις για την επιτυχή ανάπτυξη των εργαζομένων
Περίγραμμα κεφαλαίου / Περιεχόμενο	
<p>Αυτό το κεφάλαιο διαθέτει μια επιλογή δραστηριοτήτων για να βοηθήσει τους συμμετέχοντες να κατανοήσουν καλύτερα τη διαδικασία και τα βήματα που πρέπει να ακολουθήσουν για να επιδιώξουν αποτελεσματικά την ανάπτυξη των εργαζομένων.</p>	
WS-Δραστηριότητα 01	<p>Μέσω της παρουσίασης του κεφαλαίου, εισαγάγετε τους συμμετέχοντες στις έννοιες, τους μαθησιακούς στόχους και το περιεχόμενο του κεφαλαίου και της ενότητας. Διαδοχικά, δώστε στους συμμετέχοντες την ευκαιρία να θέσουν ερωτήσεις και να συζητήσουν τις πληροφορίες που παρουσιάζονται.</p>
WS-Δραστηριότητα 02	<p>Ομαδική συζήτηση για συγκεκριμένα θέματα/ερωτήσεις σχετικά με την ανάπτυξη εργαζομένων</p>

WS-Δραστηριότητα 03	Παρουσίαση και συζήτηση ενός εικονικού προγράμματος προσωπικής ανάπτυξης
WS-Δραστηριότητα 04	Παρουσίαση και συζήτηση μιας φόρμας επαγγελματικού προγράμματος ανάπτυξης
Πόροι και υλικά εργασίας	
<p>Οι πόροι και το υλικό εργασίας παρέχονται στους συμμετέχοντες από τον εκπαιδευτή.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Φύλλο εργασίας: Ανάπτυξη ταλέντων στις ΜμΕ - Ερωτήσεις για συζήτηση • Φύλλο εργασίας: Πρότυπο φόρμας για επαγγελματικό σχέδιο ανάπτυξης • Φύλλο εργασίας: Πρότυπο φόρμας για επαγγελματικό σχέδιο ανάπτυξης 	
Συνιστώμενη Βιβλιογραφία	
<ul style="list-style-type: none"> • Ανάπτυξη εργαζομένων: Όλα όσα πρέπει να γνωρίζετε https://www.upcounsel.com/employee-development • Lumen - Αρχές διαχείρισης «Αξιολόγηση εργαζομένων και αξιολογήσεις απόδοσης» https://courses.lumenlearning.com/wm-principlesofmanagement/chapter/employee-development-and-performance-evaluations/ • 7 προσεγγίσεις με υψηλό αντίκτυπο για την ανάπτυξη των εργαζομένων https://www.inc.com/jerome-ternynck/7-high-impact-approaches-for-employee-development.html • Ο απόλυτος οδηγός για την ανάπτυξη των εργαζομένων https://www.instructure.com/bridge/sites/blog.getbridge/files/pdf/Definitive_Guide_To_Employee_Development.pdf • 11 Μέθοδοι Ανάπτυξης Εργαζομένων https://www.valamis.com/hub/employee-development-methods • Τρεις μέθοδοι ανάπτυξης εργαζομένων για επαγγελματική ανάπτυξη https://cmoe.com/blog/three-methods-of-employee-development-training-coaching-and-mentoring/ • 7 τρόποι βελτίωσης των προγραμμάτων ανάπτυξης εργαζομένων https://hbr.org/2015/07/7-ways-to-improve-employee-development-programs • 8 βασικές τακτικές για την ανάπτυξη εργαζομένων https://www.forbes.com/sites/steveolenski/2015/07/20/8-key-tactics-for-developing-employees/#2c39492c6373 • 5 τρόποι βελτίωσης της ανάπτυξης των εργαζομένων στην εταιρεία σας https://www.15five.com/blog/how-do-i-improve-employee-development/ 	

4.4. Ενότητα 4: Παρακίνηση - Δημιουργία κουλτούρας υψηλής απόδοσης

Ενότητα 4 Παρακίνηση - Δημιουργία κουλτούρας υψηλής απόδοσης	
Γενική εικόνα	
Κεφάλαια	3 κεφάλαια
Διάρκεια	9 ώρες / 540 λεπτά
Μονάδες ECVET	0,3 μονάδες
Ρύθμιση εκμάθησης	Τάξη ή/και διαδικτυακή ρύθμιση αυτοδιδασκαλία
Πυλώνες διαχείρισης ταλέντων	Παρακίνηση
Σύνδεσμος	https://t4lent.eu/index.php/talent-4-0-training-programme-el/module-04-motivating-talent-el/?lang=el
Τύπος εργαλείου	Βίντεο Υλικό εργαστηρίου/αυτοδιδασκαλίας Λίστα καθηκόντων
Γλώσσες	Αγγλικά, Ιταλικά, Ελληνικά, Γερμανικά, Σουηδικά, Ισπανικά
Ομάδα-στόχος	Διευθυντές και επαγγελματίες ανθρώπινου δυναμικού σε ΜμΕ
Αξιολόγηση	Τεστ πολλαπλής επιλογής ολόκληρης της ενότητας
Περιγραφή	<p>Αυτή η ενότητα στοχεύει να βοηθήσει τους συμμετέχοντες να κατανοήσουν ότι η παρακίνηση των εργαζομένων είναι ένα από τα μεγαλύτερα προβλήματα διαχείρισης. Προκειμένου να δοθούν κίνητρα επιτυχώς στους εργαζόμενους, είναι απαραίτητο να κατανοήσουμε τι είναι αυτό που τους παρακινεί και τους οδηγεί. Το κίνητρο των εργαζομένων ορίζεται ως το επίπεδο ενέργειας, δέσμευσης, επιμονής και δημιουργικότητας που οι εργαζόμενοι μιας εταιρείας φέρνουν στις δουλειές τους. Γενικά, το καλύτερο κίνητρο των εργαζομένων οδηγεί σε καλύτερη αφοσίωση και παραγωγικότητα.</p> <p>Έχουμε έλλειψη ειδικευμένων και ταλαντούχων εργαζομένων στην αγορά εργασίας. Επομένως, οι εταιρείες πρέπει να καταβάλουν προσπάθειες για να παρακινήσουν και να διατηρήσουν τα talenta των εργαζομένων τους. Αυτή η ενότητα θα αυξήσει την ευαισθητοποίηση για το θέμα «Παρακίνηση» των εργαζομένων. Μια νέα γενιά που ονομάζεται «Γενιά Z» εισέρχεται στο εργατικό δυναμικό πλήρους απασχόλησης. Τώρα, είναι η ώρα να μάθετε περισσότερα σχετικά με το πώς οι προσδοκίες και οι στόχοι τους μπορούν να συνδυαστούν επιτυχώς με την κουλτούρα στο χώρο εργασίας σας.</p>
Κύρια θέματα	<ul style="list-style-type: none"> • Κίνητρα εργαζομένων - κατανοήστε τη θεωρία • Πώς να μετρήσετε τα κίνητρα των εργαζομένων - Μέθοδοι, εργαλεία, όργανα • Πώς να βελτιώσετε τα κίνητρα των εργαζομένων - Δείκτες, τρόποι ενίσχυσης
Μαθησιακά αποτελέσματα	<p>Στο τέλος αυτής της ενότητας, θα μπορείτε να...</p> <ul style="list-style-type: none"> • κατανοήσετε τη θεωρία για το κίνητρο ενός ατόμου <p>(ιεραρχία των αναγκών του Maslow)</p> <ul style="list-style-type: none"> • μάθετε γενικές μεθόδους για το «Πώς να παρακινήσετε τους εργαζόμενους σας» • ταξινομήσετε τα κίνητρα διαφορετικών γενεών εργαζομένων • μάθετε τι παρακινεί τους εργαζόμενους να παραμείνουν στην εταιρεία σας



2018-1-AT01-KA202-039242



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

	<ul style="list-style-type: none">• μάθετε δείκτες για τη μέτρηση των κινήτρων των εργαζομένων• βελτιώσετε τα κίνητρα των εργαζομένων με καλύτερη εσωτερική επικοινωνία• διαχειρίζεστε τις προσδοκίες, τους στόχους και τα κίνητρα της επιχειρηματικής Γενιάς Z (Talent 4.0)
--	--

Ενότητα 4		Παρακίνηση - Δημιουργία κουλτούρας υψηλής απόδοσης	
Κεφάλαιο 1		Κίνητρα εργαζομένων - θεωρία	
Γενική εικόνα			
Διάρκεια	3 ώρες / 180 λεπτά		
Μονάδες ECVET	0,1 μονάδες		
Ρύθμιση εκμάθησης	Τάξη ή/και διαδικτυακή ρύθμιση αυτοδιδασκαλία		
Πυλώνας διαχείρισης ταλέντων	Παρακίνηση		
Τύπος εργαλείου	Υλικά εργαστηρίου (PowerPoint)		
Γλώσσες	Αγγλικά, Ιταλικά, Ελληνικά, Γερμανικά, Σουηδικά, Ισπανικά		
Ομάδα-στόχος	Διευθυντές και επαγγελματίες ανθρώπινου δυναμικού σε ΜμΕ		
Περιγραφή	Για να παρακινήσετε επιτυχώς τους εργαζομένους σας, πρέπει πραγματικά να κατανοήσετε τη θεωρία του κινήτρου. Μόλις καταλάβετε αυτά τα βασικά, θα μπορείτε επίσης να τα εφαρμόσετε στην πράξη. Αυτό το κεφάλαιο ασχολείται με την κατανόηση των κινήτρων των εργαζομένων.		
Κύρια θέματα	<ul style="list-style-type: none"> • Ο ρόλος του κινήτρου στον καθορισμό της απόδοσης των εργαζομένων. • Η θεωρία - η ιεραρχία των αναγκών του Αβραάμ Μάσλοου • Τι παρακινεί τους εργαζόμενους • Ταξινόμηση των βασικών αναγκών των εργαζομένων 		
Μαθησιακά αποτελέσματα	Στο τέλος αυτού του εκπαιδευτικού κεφαλαίου, θα μπορείτε να... <ul style="list-style-type: none"> • περιγράψετε επαρκώς τον όρο «Παρακίνηση» • κατανοήσετε την ιεραρχία των αναγκών του Maslow σε επιχειρηματικό πλαίσιο • γνωρίζετε τα κίνητρα από διαφορετικές γενιές εργαζομένων • μεταφέρετε τη θεωρία στην πράξη (εταιρεία) • μάθετε τι παρακινεί τους εργαζόμενους να παραμείνουν στην εταιρεία σας 		
Περίγραμμα κεφαλαίου / Περιεχόμενο			
Σε αυτό το κεφάλαιο, θα πραγματοποιηθούν έξι διαφορετικές δραστηριότητες σε εργαστηριακή μορφή (WS).			
WS-Δραστηριότητα 01	Εισαγωγή στα μαθησιακά αποτελέσματα και περιεχόμενα αυτού του εκπαιδευτικού κεφαλαίου.		
WS-Δραστηριότητα 02	Εισαγωγή του όρου «Κίνητρα Εργαζομένων» με παραδείγματα και επίδειξη επιστημονικών στοιχείων. Επεξήγηση συμπεριφορών που οδηγούν σε επιτυχία σε δραστηριότητες για τη δημιουργία μιας θετικής εταιρικής κουλτούρας.		
WS-Δραστηριότητα 03	Συνεδρία ανταλλαγής ιδεών για πρακτικά παραδείγματα και δείκτες για τη μέτρηση των κινήτρων των εργαζομένων.		
WS-Δραστηριότητα 04	Εισαγωγή στο θέμα της απόδοσης των εργαζομένων ως αλληλεπίδραση μεταξύ των κινήτρων, της ικανότητας και του περιβάλλοντος ενός ατόμου.		
WS-Δραστηριότητα 05	Παιχνίδι ρόλων «Πώς να βελτιώσετε τα κίνητρα των εργαζομένων».		
WS-Δραστηριότητα 06	Περίληψη και προοπτικές κεφαλαίου.		

Πόροι και υλικά εργασίας	
Οι πόροι και το υλικό εργασίας παρέχονται στους συμμετέχοντες από τον εκπαιδευτή. <ul style="list-style-type: none"> • IO3_M04_U01_Motivate_vOK.rptx • Φύλλο εργασίας «16 κρίσιμοι τρόποι για να παρακινήσετε τους εργαζομένους σας» 	
Συνιστώμενη Βιβλιογραφία	
<ul style="list-style-type: none"> • Sekhar, Chandra & Patwardhan, Manoj & Singh, Rohit. (2013). Μια βιβλιογραφική ανασκόπηση σχετικά με την παρακίνηση. Global Business Perspectives. 1. 10.1007/s40196-013-0028-1. • Sass, Enrico. (2019). Mitarbeitermotivation, Mitarbeiterbindung. Gabler Verlag. ISBN 978-3-658-24649-5. DOI: 10.1007/978-3-658-24649-5. 	
Κεφάλαιο 2 Πώς να μετρήσετε τα κίνητρα των εργαζομένων	
Γενική εικόνα	
Διάρκεια	3 ώρες / 180 λεπτά
Μονάδες ECVET	0,1 μονάδες
Ρύθμιση εκμάθησης	Τάξη ή/και διαδικτυακή ρύθμιση αυτοδιδασκαλία
Πυλώνας διαχείρισης ταλέντων	Παρακίνηση
Τύπος εργαλείου	Υλικά εργαστηρίου (PowerPoint)
Γλώσσες	Αγγλικά, Ιταλικά, Ελληνικά, Γερμανικά, Σουηδικά, Ισπανικά
Ομάδα-στόχος	Διευθυντές και επαγγελματίες ανθρώπινου δυναμικού σε ΜΜΕ
Περιγραφή	Είναι δύσκολο να αναπτυχθεί η μικρή επιχείρησή σας εάν δεν μπορείτε να μετρήσετε το επίπεδο κινήτρων των εργαζομένων σας. Η χρήση μεθόδων για τον υπολογισμό της αλληλεπίδρασης και της ενέργειας των εργαζομένων μπορεί να κάνει την αύξηση αυτών των παραγόντων ευκολότερη. Τα κίνητρα των εργαζομένων είναι ένας από τους βασικούς παράγοντες που καθορίζουν την επιτυχία κάθε οργανισμού. Οι οργανισμοί που έχουν παρακινημένους εργαζόμενους κατατάσσονται στις κορυφαίες. Οι ανταμοιβές, τα χαρακτηριστικά της εργασίας, ο μισθός, οι συνθήκες εργασίας, η αναγνώριση και η εκτίμηση, η εκπαίδευση και η ανάπτυξη, η ασφάλεια της εργασίας, η αξιολόγηση των επιδόσεων, η προώθηση, η ηγεσία κ.λπ. είναι παράγοντες που παρακινούν τους ανθρώπους στο χώρο εργασίας. Είναι δύσκολο να αναπτυχθεί η μικρή επιχείρησή σας εάν δεν μπορείτε να μετρήσετε το επίπεδο κινήτρων των εργαζομένων σας.
Κύρια θέματα	<ul style="list-style-type: none"> • Λίστα καθηκόντων Πώς να μετρήσετε τα κίνητρα των εργαζομένων • Δείκτες για τη μέτρηση των κινήτρων των εργαζομένων • Μέθοδοι, όργανα μέτρησης απόδοσης • Παρακίνηση εργαζομένων μέσω εκτιμήσεων απόδοσης
Μαθησιακά αποτελέσματα	Στο τέλος αυτού του εκπαιδευτικού κεφαλαίου, θα μπορείτε να... <ul style="list-style-type: none"> • προσδιορίσετε μεθόδους για τη μέτρηση των κινήτρων • μάθετε δείκτες για τη μέτρηση των κινήτρων των εργαζομένων • κατανοήσετε πώς να μετρήσετε • γνωρίσετε την ιδέα της αξιολόγησης απόδοσης
Περιγραφή κεφαλαίου / Περιεχόμενο	

Σε αυτό το κεφάλαιο, θα πραγματοποιηθούν έξι διαφορετικές δραστηριότητες σε εργαστηριακή μορφή (WS).	
WS-Δραστηριότητα 01	Εισαγωγή στα μαθησιακά αποτελέσματα και περιεχόμενα αυτού του εκπαιδευτικού κεφαλαίου.
WS-Δραστηριότητα 02	Παρουσίαση δεικτών για τη μέτρηση των κινήτρων των εργαζομένων.
WS-Δραστηριότητα 03	Ανοικτή συζήτηση «Μπορούμε να μετρήσουμε τα κίνητρα των εργαζομένων μας;»
WS-Δραστηριότητα 04	Εισαγωγή στο εργαλείο: «Αξιολόγηση απόδοσης»
WS-Δραστηριότητα 05	Φόρουμ συζήτησης «Πιστεύετε ότι οι αυτοαξιολογήσεις είναι έγκυρες;» «Γιατί θα ήταν χρήσιμο να προσθέσετε αυτοαξιολογήσεις στη διαδικασία αξιολόγησης;» «Μπορείτε να σκεφτείτε τυχόν μειονεκτήματα στη χρήση τους;»
WS-Δραστηριότητα 06	Περίληψη και προοπτικές κεφαλαίου.
Πόροι και υλικά εργασίας	
Οι πόροι και το υλικό εργασίας παρέχονται στους συμμετέχοντες από τον εκπαιδευτή.	
<ul style="list-style-type: none"> IO3_M4_U02_Motivate_vOK.pptx 	
Συνιστώμενη Βιβλιογραφία	
<ul style="list-style-type: none"> Karak, Sanjay & Sen, Krishnendu. (2019). Αξιολόγηση απόδοσης των εργαζομένων: μια βιβλιογραφική ανασκόπηση, Sanjay Karak. https://www.researchgate.net/publication/331175598_Performance_appraisal_of_employees_a_literature_review_Sanjay_Karak Abraham, Akampurira. (2013). Αξιολόγηση απόδοσης. Anchor Academic Publishing, Hamburg. ISBN-13: 978-3954890934. 	
Κεφάλαιο 3 Πώς να βελτιώσετε τα κίνητρα των εργαζομένων	
Γενική εικόνα	
Διάρκεια	3 ώρες / 180 λεπτά
Μονάδες ECVET	0,1 μονάδες
Ρύθμιση εκμάθησης	Τάξη ή/και διαδικτυακή ρύθμιση αυτοδιδασκαλία
Πυλώνας διαχείρισης ταλέντων	Παρακίνηση
Τύπος εργαλείου	Υλικά εργαστηρίου (PowerPoint)
Γλώσσες	Αγγλικά, Ιταλικά, Ελληνικά, Γερμανικά, Σουηδικά, Ισπανικά
Ομάδα-στόχος	Διευθυντές και επαγγελματίες ανθρώπινου δυναμικού σε ΜμΕ
Περιγραφή	Το κίνητρο των εργαζομένων είναι μια κρίσιμη πτυχή στο χώρο εργασίας που οδηγεί στην απόδοση του τμήματος και ακόμη και της εταιρείας. Η βελτίωση των κινήτρων των εργαζομένων πρέπει να είναι μια τακτική ρουτίνα. Κάθε εργαζόμενος είναι διαφορετικός και δεν τον παρακινούν τα ίδια πράγματα. Ωστόσο, υπάρχουν μερικές συμβουλές για τα κίνητρα των εργαζομένων που κάθε εργοδότης πρέπει να ακολουθήσει. Αυτό το κεφάλαιο θα ασχοληθεί με μεθόδους και τρόπους βελτίωσης των κινήτρων των εργαζομένων.
Κύρια θέματα	<ul style="list-style-type: none"> Συμβουλές για το πώς να βελτιώσετε τα κίνητρα των εργαζομένων <p>Στο τέλος αυτού του εκπαιδευτικού κεφαλαίου, θα μπορείτε να βελτιώσετε τα κίνητρα των εργαζομένων με χρήσιμες συμβουλές και βέλτιστες πρακτικές:</p> <ul style="list-style-type: none"> Βελτίωση εσωτερικών επικοινωνιών Δημιουργία θετικού περιβάλλοντος στο χώρο εργασίας Δημιουργία θετικής εταιρικής κουλτούρας

	<ul style="list-style-type: none"> • Παρακίνηση/Επιβράβευση των εργαζομένων σας • Συμβουλές για το πώς να βελτιώσετε τα κίνητρα των εργαζομένων
Μαθησιακά αποτελέσματα	<p>Στο τέλος αυτού του εκπαιδευτικού κεφαλαίου, θα μπορείτε να βελτιώσετε τα κίνητρα των εργαζομένων με χρήσιμες συμβουλές και βέλτιστες πρακτικές:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Βελτίωση εσωτερικών επικοινωνιών • Δημιουργία θετικού περιβάλλοντος στο χώρο εργασίας • Δημιουργία θετικής εταιρικής κουλτούρας • Παρακίνηση/Επιβράβευση των εργαζομένων σας
Περιγραφή κεφαλαίου / Περιεχόμενο	
<p>Σε αυτό το κεφάλαιο, θα πραγματοποιηθούν έξι διαφορετικές δραστηριότητες σε εργαστηριακή μορφή (WS).</p>	
WS-Δραστηριότητα 01	Εισαγωγή στα μαθησιακά αποτελέσματα και περιεχόμενα αυτού του εκπαιδευτικού κεφαλαίου.
WS-Δραστηριότητα 02	Παρουσίαση μεθόδων και ορθών πρακτικών.
WS-Δραστηριότητα 03	Ανοιχτή συζήτηση «Τι μπορούμε να κάνουμε για να βελτιώσουμε τα κίνητρα των εργαζομένων;»
WS-Δραστηριότητα 04	Εισαγωγή στο θέμα της εσωτερικής επικοινωνίας.
WS-Δραστηριότητα 05	World Café «Θετική εταιρική κουλτούρα - Τι σημαίνει;»
WS-Δραστηριότητα 06	Περίληψη και προοπτικές κεφαλαίου.
Πόροι και υλικά εργασίας	
<p>Οι πόροι και το υλικό εργασίας παρέχονται στους συμμετέχοντες από τον εκπαιδευτή.</p> <ul style="list-style-type: none"> • IO3_M4_U03_Motivate_vOK.pptx 	
Συνιστώμενη Βιβλιογραφία	
<ul style="list-style-type: none"> • Rehman, Hafeez. (2012). Επισκόπηση βιβλιογραφίας για την οργανωτική κουλτούρα και την απόδοσή της. Ερευνητικές μέθοδοι. https://www.researchgate.net/publication/224008707_Literature_Review_on_Organizational_culture_and_its_Performance • Dickens, George. (2020). Αυξάνει η επιχειρηματική σας κουλτούρα τα κίνητρα των εργαζομένων; Ανακτήθηκε στις 30/09/2020 από https://www.polly.ai/blog/company-culture-increasing-employee-motivation 	

4.5. Ενότητα 5: Διατήρηση - Προσφορά προοπτικών για διαρκή δέσμευση

Ενότητα 5		Διατήρηση - Προσφορά προοπτικών για διαρκή δέσμευση	
Γενική εικόνα			
Κεφάλαια	3 κεφάλαια		
Διάρκεια	8 ώρες / 480 λεπτά		
Μονάδες ECVET	0,3 μονάδες		
Ρύθμιση εκμάθησης	Τάξη ή/και διαδικτυακή ρύθμιση αυτοδιδασκαλία		
Πυλώνες διαχείρισης ταλέντων	Διατήρηση		
Σύνδεσμος	https://t4lent.eu/index.php/talent-4-0-training-programme-el/module-05-retaining-talent-el/?lang=el		
Τύπος εργαλείου	Βίντεο Υλικό εργαστηρίου/αυτοδιδασκαλίας Λίστα καθηκόντων		
Γλώσσες	Αγγλικά, Ιταλικά, Ελληνικά, Γερμανικά, Σουηδικά, Ισπανικά		
Ομάδα-στόχος	Διευθυντές και επαγγελματίες ανθρώπινου δυναμικού σε ΜμΕ		
Αξιολόγηση	Τεστ πολλαπλής επιλογής ολόκληρης της ενότητας		
Περιγραφή	<p>Αυτή η ενότητα θα επικεντρωθεί στη διατήρηση ταλέντων σε οργανισμούς. Οι εταιρείες μετακινούνται σήμερα σε ένα ταχέως μεταβαλλόμενο και πολύ περίπλοκο περιβάλλον, οπότε οι εμπειρογνώμονες και οι διευθυντές ανθρώπινου δυναμικού γνωρίζουν καλά τη σημασία του ανθρώπινου κεφαλαίου ή, όπως λέγεται συχνά, ανθρώπινου ταλέντου. Με αυτόν τον τρόπο, και λαμβάνοντας υπόψη την ανταγωνιστικότητα που υπάρχει μεταξύ των εταιρειών όσον αφορά το ταλέντο, θεωρούμε σημαντικό να μιλάμε για τις πτυχές που πρέπει να λαμβάνονται υπόψη στη διαδικασία διατήρησης. Σε όλη αυτή την ενότητα, θα μιλήσουμε για τη σημασία της δημιουργίας ενός καλού εργασιακού κλίματος, της απόδοσης και της διαχείρισης της σταδιοδρομίας εντός της εταιρείας και για την συμμόρφωση των εργαζομένων με τον στόχο της εταιρείας.</p> <p>Αυτή η ενότητα έχει σχεδιαστεί για να βοηθήσει τους διευθυντές και τους επαγγελματίες ανθρώπινου δυναμικού στις ΜμΕ να αναπτύξουν τους βασικούς τομείς της διατήρησης ταλέντων. Επιπλέον, θα παρασχεθεί μια ποικιλία εργαλείων για τη διευκόλυνση της διαδικασίας εφαρμογής στους οργανισμούς.</p>		
Κύρια θέματα	<ul style="list-style-type: none"> Κατανόηση της σημασίας της εφαρμογής ενός αποτελεσματικού Σχεδίου Διατήρησης. 	<ul style="list-style-type: none"> Μάθετε για τη σημασία του ρόλου των διευθυντών στη Διαδικασία Διατήρησης. 	
Μαθησιακά αποτελέσματα	<p>Η ενότητα καλύπτει τους ακόλουθους στόχους όσον αφορά τα μαθησιακά αποτελέσματα:</p> <ul style="list-style-type: none"> Γιατί έχει σημασία να διατηρηθεί το ταλέντο σε οργανισμούς Μάθετε για τη σημασία της ύπαρξης μιας ισχυρής οργανωτικής κουλτούρας Πώς να προωθήσετε τη συνεχή εκπαίδευση εντός της εταιρείας Πώς η συμμόρφωση των εργαζομένων με τους στόχους είναι το κλειδί για τη διαδικασία 		

Ενότητα 5		Διατήρηση - Προσφορά προοπτικών για διαρκή δέσμευση	
Κεφάλαιο 1		Ισχυρή κουλτούρα οργάνωσης	
Γενική εικόνα			
Διάρκεια	3 ώρες / 180 λεπτά		
Μονάδες ECVET	0,1 μονάδες		
Ρύθμιση εκμάθησης	Τάξη ή/και διαδικτυακή ρύθμιση αυτοδιδασκαλία		
Πυλώνες διαχείρισης ταλέντων	Διατήρηση		
Τύπος εργαλείου	Υλικά εργαστηρίου (PowerPoint) Βίντεο		
Γλώσσες	Αγγλικά, Ιταλικά, Ελληνικά, Γερμανικά, Σουηδικά, Ισπανικά		
Ομάδα-στόχος	Διευθυντές και επαγγελματίες ανθρώπινου δυναμικού σε ΜμΕ		
Περιγραφή	<p>Η οργανωτική κουλτούρα αναφέρεται στις κοινές υποθέσεις, αξίες και πεποιθήσεις που επηρεάζουν τη συμπεριφορά των εργαζομένων. Αυτή η ενότητα θα ασχοληθεί με βασικές πτυχές της διατήρησης ταλέντων όσον αφορά την οργανωτική κουλτούρα καθώς και τις αξίες της εταιρείας, τη διαφάνεια, την ευελιξία και το στυλ ηγεσίας. Θα περιλαμβάνει επίσης ορισμένα εργαλεία για να βοηθήσουν τις εταιρείες να επιτύχουν ένα καλό εργασιακό περιβάλλον προκειμένου να διατηρήσουν τα σχετικά talenta. Αυτή η ενότητα θα βοηθήσει στην προώθηση μιας βέλτιστης οργανωτικής κουλτούρας για την προώθηση της διατήρησης ταλέντων. Οι παρεχόμενες πληροφορίες μπορούν να εφαρμοστούν σε οποιαδήποτε εταιρεία που θέλει να αναπτύξει καινοτόμους τρόπους διατήρησης ταλέντων.</p>		
Κύρια θέματα	<ul style="list-style-type: none"> • Οργανωτική κουλτούρα • Οργανωτικά χαρακτηριστικά που προωθούν τη διατήρηση ταλέντων • Πώς να βελτιώσετε την οργανωτική συμμόρφωση 		
Μαθησιακά αποτελέσματα	<p>Αυτό το κεφάλαιο καλύπτει τα ακόλουθα μαθησιακά αποτελέσματα:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Πώς μπορούμε να αναπτύξουμε μια ισχυρή οργανωτική κουλτούρα; 		
Περιγραφή κεφαλαίου / Περιεχόμενο			
<p>Σε αυτό το κεφάλαιο, οι διευθυντές θα μάθουν ότι η οργανωτική κουλτούρα παίζει πολύ σημαντικό ρόλο όσον αφορά τη διατήρηση ταλέντων, καθώς κάνοντας τον εργαζόμενο να αισθάνεται χαρούμενος και ικανοποιημένος στο περιβάλλον του, θα τον κρατήσει στην εταιρεία.</p>			
WS-Δραστηριότητα 01	Ορισμός της οργανωτικής κουλτούρας		
WS-Δραστηριότητα 02	Οργανωτικά χαρακτηριστικά που προωθούν τη διατήρηση ταλέντων		
WS-Δραστηριότητα 03	Πώς μπορούμε να αναπτύξουμε μια ισχυρή οργανωτική κουλτούρα;		
WS-Δραστηριότητα 04	Ασκήσεις		
WS-Δραστηριότητα 05	Πώς να βελτιώσετε την οργανωτική συμμόρφωση		
WS-Δραστηριότητα 06	Περίληψη/Συμπέρασμα		

Πόροι και υλικά εργασίας	
Οι πόροι και το υλικό εργασίας παρέχονται στους συμμετέχοντες από τον εκπαιδευτή. <ul style="list-style-type: none"> • Χάρτης ταξιδιού εργαζόμενου • Τα πιο πολύτιμα πράγματα σε ένα οργανωτικό πολιτισμό με γραφήματα. 	
Συνιστώμενη Βιβλιογραφία	
<ul style="list-style-type: none"> • Sewang, A. (2016). Η επιρροή του στυλ ηγεσίας, της οργανωτικής κουλτούρας και των κινήτρων στην ικανοποίηση από την εργασία και την απόδοση των λεκτόρων στο Κολέγιο Darud Dakwah Wal Irsyad (DDI) στο Δυτικό Σουλαέσι. Διεθνές Περιοδικό Διοίκησης και Διοικητικές Επιστήμες (IJMAS), 3(05), 08-22 • Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1993). Μετασχηματιστική ηγεσία και οργανωτική κουλτούρα. <i>Public administration quarterly</i>, 112-121. • McManus, T., Holtzman, Y., Lazarus, H., Anderberg, J., Berggren, E., & Bernshteyn, R. (2007). Η οργανωτική διαφάνεια αυξάνει την απόδοση της εταιρείας. <i>Περιοδικό ανάπτυξης διαχείρισης</i>. 	
Κεφάλαιο 2 Απόδοση και διαχείριση σταδιοδρομίας	
Γενική εικόνα	
Διάρκεια	3 ώρες / 180 λεπτά
Μονάδες ECVET	0,1 μονάδες
Ρύθμιση εκμάθησης	Τάξη ή/και διαδικτυακή ρύθμιση αυτοδιδασκαλία
Πυλώνας διαχείρισης ταλέντων	Διατήρηση
Τύπος εργαλείου	Υλικά εργαστηρίου (PowerPoint) Βίντεο
Γλώσσες	Αγγλικά, Ιταλικά, Ελληνικά, Γερμανικά, Σουηδικά, Ισπανικά
Ομάδα-στόχος	Διευθυντές και επαγγελματίες ανθρώπινου δυναμικού σε ΜμΕ
Περιγραφή	Συνήθως, όταν οι εταιρείες επενδύουν στους εργαζομένους, οι εργαζόμενοι επενδύουν στις εταιρείες - με ικανοποίηση, αλληλεπίδραση και μακροζωία. Για αυτόν ακριβώς τον λόγο, αυτή η ενότητα θα ασχοληθεί με θέματα που σχετίζονται με την εκπαίδευση, την απόδοση και τη διαχείριση της σταδιοδρομίας, προκειμένου να βοηθήσει τους οργανισμούς να βελτιώσουν τη δέσμευση των εργαζομένων τους. Επιπλέον, παρέχονται πόροι και οι εταιρείες μπορούν να έχουν πρόσβαση σε πληροφορίες σχετικά με τον τρόπο ενίσχυσης της επιθυμίας των εργαζομένων τους να παραμείνουν σε αυτές οικειοθελώς και να αισθάνονται μέρος αυτών. Αυτή η ενότητα μπορεί να βοηθήσει τις εταιρείες να αναπτύξουν σχέδια δράσης που βοηθούν την αφοσίωση των εργαζομένων τους με δυναμικό τρόπο.
Κύρια θέματα	<ul style="list-style-type: none"> • Σχέδιο ανάπτυξης σταδιοδρομίας • Πώς να δημιουργήσετε ένα ΣΧΕΔΙΟ ανάπτυξης σταδιοδρομίας • Διαδικασία διαχείρισης επιδόσεων
Μαθησιακά αποτελέσματα	Αυτό το κεφάλαιο καλύπτει τα ακόλουθα μαθησιακά αποτελέσματα: <ul style="list-style-type: none"> • Γιατί είναι τόσο σημαντική η απόδοση της διοίκησης; • Ο αντίκτυπος της απόδοσης και της διαχείρισης της σταδιοδρομίας στον οργανισμό • Πώς να αναπτύξετε το ταλέντο των εργαζομένων Χάρη σε αυτήν την ενότητα, οι εταιρείες θα μπορούν να μάθουν για τη σημασία της συνεχούς κατάρτισης, της απόδοσης και της διαχείρισης της σταδιοδρομίας όσον αφορά τη διατήρηση ταλέντων. Ο στόχος είναι η

	προώθηση βασικών πτυχών που βοηθούν στη διατήρηση ταλέντων σε οργανισμούς.
Περιγραφή κεφαλαίου / Περιεχόμενο	
Σε αυτό το κεφάλαιο, οι διευθυντές θα μάθουν ότι η αποτελεσματική διαχείριση της απόδοσης είναι απαραίτητη για τις επιχειρήσεις. Μέσω τόσο των επίσημων όσο και των ανεπίσημων διαδικασιών, τους βοηθά να συμμορφώσουν τους εργαζομένους τους, τους πόρους και τα συστήματά τους για να επιτύχουν τους στρατηγικούς τους στόχους.	
Δραστηριότητα-WS 01	Εισαγωγή: Διαχείριση σταδιοδρομίας
WS-Δραστηριότητα 02	Σχέδιο ανάπτυξης σταδιοδρομίας
WS-Δραστηριότητα 03	Οφέλη από ένα σχέδιο ανάπτυξης σταδιοδρομίας
WS-Δραστηριότητα 04	Πώς να δημιουργήσετε ένα ΣΧΕΔΙΟ ανάπτυξης σταδιοδρομίας
WS-Δραστηριότητα 05	Ασκήσεις
WS-Δραστηριότητα 06	Δύο λάθη που πρέπει να αποφύγετε κατά τη δημιουργία ενός σχεδίου ανάπτυξης σταδιοδρομίας
WS-Δραστηριότητα 07	Πώς να παρακολουθήσετε ένα σχέδιο ανάπτυξης σταδιοδρομίας: Διαδικασία διαχείρισης επιδόσεων
WS-Δραστηριότητα 08	Περίληψη/Συμπέρασμα
Πόροι και υλικά εργασίας	
Οι πόροι και το υλικό εργασίας παρέχονται στους συμμετέχοντες από τον εκπαιδευτή.	
<ul style="list-style-type: none"> Έρευνα ικανοποίησης εργαζομένων 	
Συνιστώμενη Βιβλιογραφία	
<ul style="list-style-type: none"> Gyansah, S. T., & Guantai, H. K. (2018). Ανάπτυξη σταδιοδρομίας σε οργανισμούς: Τοποθετώντας τον οργανισμό και τον εργαζόμενο στο ίδιο βάθος για να βελτιωθεί η μέγιστη παραγωγικότητα. <i>European Journal of Business and Management</i>, 10(14), 40-45. Abbott, J. A., Klein, B., Hamilton, C., & Rosenthal, A. J. (2009). Ο αντίκτυπος της διαδικτυακής εκπαίδευσης ανθεκτικότητας για διευθυντές πωλήσεων σχετικά με την ευημερία και την απόδοση. <i>Sensoria: A Journal of Mind, Brain & Culture</i>, 5(1), 89-95. 	
Κεφάλαιο 3	Πώς να βελτιώσετε τα κίνητρα των εργαζομένων
Γενική εικόνα	
Διάρκεια	2 ώρες / 120 λεπτά
Μονάδες ECVET	0,1 μονάδες
Ρύθμιση εκμάθησης	Τάξη ή/και διαδικτυακή ρύθμιση αυτοδιδασκαλία
Πυλώνας διαχείρισης ταλέντων	Διατήρηση
Τύπος εργαλείου	Υλικά εργαστηρίου (PowerPoint)

	Βίντεο
Γλώσσες	Αγγλικά, Ιταλικά, Ελληνικά, Γερμανικά, Σουηδικά, Ισπανικά
Ομάδα-στόχος	Διευθυντές και επαγγελματίες ανθρώπινου δυναμικού σε ΜμΕ
Περιγραφή	<p>Γιατί είναι τόσο σημαντική η συμμόρφωση των εργαζομένων με τους οργανωτικούς στόχους; Πώς επικοινωνείτε αποτελεσματικά τους στόχους, τις αξίες και την αποστολή της εταιρείας σε ολόκληρο το εργατικό δυναμικό σας;</p> <p>Για την απάντηση σε αυτές τις ερωτήσεις, το πρώτο πράγμα που πρέπει να γίνει είναι να ορίσετε ποια είναι η οργανωτική συμμόρφωση και η σημασία της. Επίσης, πρέπει να γνωρίζουμε ποια είναι τα βήματα που πρέπει να ληφθούν για την ανάπτυξή της.</p>
Κύρια θέματα	<ul style="list-style-type: none"> • Οργανωτική συμμόρφωση • Η αίσθηση του ανήκειν • Πώς να βελτιώσετε την οργανωτική συμμόρφωση
Μαθησιακά αποτελέσματα	<p>Αυτό το κεφάλαιο καλύπτει τα ακόλουθα μαθησιακά αποτελέσματα:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Η σημασία της συμμόρφωσης των εργαζομένων προς έναν κοινό στόχο. • Συμμόρφωση των εργαζομένων με τους στόχους της εταιρείας που συνδέονται με την αίσθηση του ανήκειν. • Πώς να βελτιώσετε τη συμμόρφωση με τους στόχους της εταιρείας. <p>Σε αυτήν την ενότητα, οι συμμετέχοντες θα καταλάβουν τι είναι η συμμόρφωση των εργαζομένων και επίσης να εκτιμούν την αξία της.</p>
Περιγραφή κεφαλαίου / Περιεχόμενο	
<p>Σε αυτό το κεφάλαιο, οι διευθυντές θα μάθουν ότι η οργανωτική συμμόρφωση είναι μια διαδικασία διασφάλισης ότι ολόκληρο το εργατικό δυναμικό κατανοεί, μοιράζεται και υποστηρίζει το όραμα και τους στόχους της εταιρείας. Όταν οι εργαζόμενοι συμμορφώνονται με τους στρατηγικούς στόχους της εταιρείας, αποδίδουν μαζί στο μέγιστο για την επίτευξη επιχειρηματικών στόχων.</p>	
Δραστηριότητα-WS 01	Οργανωτική συμμόρφωση
WS-Δραστηριότητα 02	Επίπεδα οργανωτικής συμμόρφωσης
WS-Δραστηριότητα 03	Η αίσθηση του ανήκειν
WS-Δραστηριότητα 04	Πώς να βελτιώσετε την οργανωτική συμμόρφωση
WS-Δραστηριότητα 05	Ασκήσεις
WS-Δραστηριότητα 06	Περίληψη/Συμπέρασμα
Πόροι και υλικά εργασίας	
<p>Οι πόροι και το υλικό εργασίας παρέχονται στους συμμετέχοντες από τον εκπαιδευτή.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Υλικό για προβληματισμό σχετικά με την ικανοποίηση από την εργασία 	
Συνιστώμενη Βιβλιογραφία	
<ul style="list-style-type: none"> • Josling, M. (2015). Ανήκειν, δέσμευση στην εργασία, άγχος και ικανοποίηση από την εργασία σε περιβάλλον υγειονομικής περίθαλψης. • Alagaraja, M., & Shuck, B. (2015). Εξερεύνηση της οργανωτικής συμμόρφωσης-σχέσεων αφοσίωσης των εργαζομένων και αντίκτυπος στην ατομική απόδοση: Ένα εννοιολογικό μοντέλο. <i>Human Resource Development Review</i>, 14(1), 17-37. • Boswell, W. R., Bingham, J. B., & Colvin, A. J. (2006). Συμμόρφωση των εργαζομένων μέσω της «οπτικής γωνίας». <i>Business horizons</i>, 49(6), 499-509. 	

Για να μάθετε
περισσότερα,
μεταβείτε στον
ιστότοπο του έργου
μας
t4lent.eu



2018-1-AT01-KA202-039242



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

ή στη σελίδα μας στο
facebook
@t4lent.eu