



# ΠΡΟΣΩΠΙΚΕΣ ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΥΛΙΚΟ

## ΔΕΞΙΟΤΗΤΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ

---

*Αναπτύσσοντας την δεξιότητα επιχειρηματικότητας*

---

**Επιχειρηματίας** ορίζεται το άτομο που ελέγχει αποτελεσματικά την εμπορική επιχείρηση; αυτός που αναλαμβάνει την διοίκηση μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού. Ο επιχειρηματίας είναι ένα πρωτοπόρο άτομο που μεγιστοποιεί τα κέρδη ακολουθώντας νέες στρατηγικές ή καταφεύγοντας σε νέα προϊόντα ή υπηρεσίες.

**Επιχειρηματικότητα** είναι η δραστηριοποίηση του ατόμου ως επιχειρηματίας, ο οποίος ξεκινά οποιαδήποτε οικονομική δραστηριότητα για να μπορεί να είναι αυτοεργοδοτούμενος. Επιχειρηματικότητα είναι η " προσπάθεια μετατροπής της πρωτοβουλίας σε αποτέλεσμα από τον επιχειρηματία ". Είναι μια πρόκληση να δημιουργήσεις οικονομικό κέρδος μέσω της αναγνώρισης μιας επιχειρηματικής ευκαιρίας. Είναι ουσιαστικά επικοινωνιακές και διοικητικές λειτουργίες για την ενεργοποίηση οικονομικών και υλικών πόρων.

**Κυρίαρχες δυναμικές:** Κοινωνικοοικονομικοί, ψυχολογικοί, πολιτιστικοί και άλλοι παράγοντες. Κοινωνική τάξη/Θρησκεία; Οικογενειακό υπόβαθρο; Επίπεδο εκπαίδευσης; Επίπεδο αντίληψης; Επαγγελματικό υπόβαθρο; Μεταναστευτικός χαρακτήρας; Εμπειρία στην επιχειρηματικότητα; Φύση της επιχείρησης; Επενδυτική δυναμική; Φιλοδοξία.

---

*Βασικές ικανότητες 'κλειδιά' για τη διά βίου μάθηση*

---

Το 2009, η Ευρωπαϊκή Ένωση συμφώνησε ένα νέο στρατηγικό πρόγραμμα για την Ευρωπαϊκή συνεργασία στον τομέα της εκπαίδευσης και της κατάρτισης (ET 2020) μέχρι και το 2020. Αναγνώρισε την ανάγκη να γίνει πραγματικότητα η δια βίου μάθηση και η



κινητικότητα, ενώ ταυτόχρονα τα συστήματα εκπαίδευσης και επαγγελματικής κατάρτισης θα πρέπει να ανταποκρίνονται περισσότερο στην αλλαγή και στην ευρύτερη κοινωνία. Για το λόγο αυτό, όρισε οκτώ βασικές ικανότητες για τη δια βίου μάθηση, τις οποίες οι Ευρωπαϊκές κυβερνήσεις καλούνται από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή να τις υποστηρίξουν. Αυτές οι ικανότητες είναι οι ακόλουθες με την σειρά που εμφανίζονται:

- 1) *Επικοινωνία στην μητρική γλώσσα*
- 2) *Επικοινωνία σε μια ξένη γλώσσα*
- 3) *Μαθηματική , επιστημονική και τεχνολογική δεξιότητα*
- 4) *Ψηφιακές δεξιότητες*
- 5) *Ικανότητα για μάθηση*
- 6) *Κοινωνικές και αστικές ικανότητες*
- 7) *Αίσθηση πρωτοβουλίας και επιχειρηματικότητας*
- 8) *Πολιτιστική συνείδηση και έκφραση*

Η ανάγκη προσδιορισμού και υιοθέτησης αυτών των δεξιοτήτων έχει καταγραφεί από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή με τον ακόλουθο τρόπο:

"Σε έναν όλο και περισσότερο παγκοσμιοποιημένο κόσμο, τα άτομα έχουν την ανάγκη από ένα ευρύ φάσμα δεξιοτήτων για να προσαρμοστούν αποτελεσματικά και να επιτύχουν σε αυτό το συνεχές μεταβαλλόμενο περιβάλλον. Το αρχικό πρόγραμμα της δια βίου μάθησης σχεδιάστηκε για να προσφέρει ευκαιρίες μάθησης σε ανθρώπους σε οποιοδήποτε στάδιο της ζωής τους. "

Η 'αίσθηση της πρωτοβουλίας και της επιχειρηματικότητας' είναι η έβδομη δεξιότητα και ορίζεται επίσημα ως: 'η ικανότητα να μετατρέπονται οι ιδέες σε δράση μέσω της δημιουργικότητας, της καινοτομίας και της ανάληψης κινδύνου, καθώς και της ικανότητας σχεδιασμού και διαχείρισης των έργων αυτών' - (δημιουργικότητα, καινοτομία, ανάληψη κινδύνου, σχεδιασμός, διαχείριση έργων ...).

Το γεγονός ότι η επιχειρηματικότητα ανήκει στον πυρήνα αυτού που έχει περιγραφεί ως "κοινωνία της γνώσης" είναι πολύ σημαντικό για εμάς να κατανοήσουμε τη σχέση μεταξύ της κοινωνικής ανάπτυξης στο σύνολο της και της επιχειρηματικότητας.

Το επιχειρηματικό πνεύμα θεωρείται επίσης ως ένα μέσο για την οικονομική αναβάθμιση, ανάπτυξη, τη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας, την απασχόληση, την ένταξη, τη μείωση της φτώχειας, καθώς και για τη καινοτομία και την παραγωγικότητα. Με βάση αυτά, έχει γίνει μια πολιτική προτεραιότητας και έχουν ληφθεί μέτρα για την ενσωμάτωση της επιχειρηματικότητας σε διάφορους στρατηγικούς τομείς, συμπεριλαμβανομένης και της εκπαίδευσης. Τα συστήματα εκπαίδευσης και κατάρτισης σε ολόκληρη την Ευρώπη λαμβάνουν πράγματι υπόψη όλο και περισσότερο την επιχειρηματικότητα.

---

## Χαρακτηριστικά

---

Η ιδιότητα του επιχειρηματία απαιτεί ειδικά χαρακτηριστικά και δεξιότητες που επιτυγχάνονται συχνά μέσω της εκπαίδευσης, της σκληρής δουλειάς και του προγραμματισμού.

- ✚ **Ριψοκίνδυνος.** Οι επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν κινδύνους. Οι επιχειρηματίες ελαχιστοποιούν τον κίνδυνο μέσω της έρευνας, του σχεδιασμού και της ανάπτυξης δεξιοτήτων.
- ✚ **Διορατικός.** Οι επιχειρηματίες βλέπουν τα προβλήματα ως ευκαιρίες και προκλήσεις.
- ✚ **Περίεργος.** Οι επιχειρηματίες θέλουν να γνωρίζουν το πώς λειτουργούν τα πράγματα. Παίρνουν το χρόνο και την πρωτοβουλία να κυνηγήσουν το άγνωστο.
- ✚ **Επινοητικός.** Οι επιχειρηματίες είναι δημιουργικοί. Φαντάζονται λύσεις σε προβλήματα οι οποίες τους ενθαρρύνουν να κατασκευάσουν νέα προϊόντα και να σκεφτούν νέες ιδέες.
- ✚ **Επίμονος.** Οι πραγματικοί επιχειρηματίες αντεπεξέρχονται στην γραφειοκρατία, κάνουν λάθη, δέχονται κριτική και μπορούν να διαχειριστούν προβλήματα αβεβαιότητας, οικογένειας ή άγχους. Παρόλα αυτά εξακολουθούν να παραμένουν δεσμευμένοι στα όνειρά τους μέχρι να δουν την επιχείρηση να επιτυγχάνει.
- ✚ **Καθορισμός στόχων.** Οι επιχειρηματίες υποκινούνται από τον ενθουσιασμό τους για την δημιουργία μιας νέας επιχείρησης. Μόλις επιτευχθεί, αναζητούν νέους στόχους ή σχέδια για να επιδιώξουν.
- ✚ **Σκληρά εργαζόμενος.** Οι επιχειρηματίες χρειάζονται μεγάλες δόσεις ενέργειας για να ξεκινήσουν μια επιχείρηση και να επιτύχουν. Ωστόσο, δεν αποθαρρύνονται από τις πολλές ώρες που εργάζονται για να επιτύχουν το στόχο τους
- ✚ **Σίγουρος.** Οι επιχειρηματίες πιστεύουν στον εαυτό τους. Η αυτοπεποίθησή τους μεριμνά για οποιεσδήποτε αμφιβολίες που μπορεί να έχουν.
- ✚ **Ευέλικτος.** Οι επιχειρηματίες πρέπει να είναι ευέλικτοι ώστε να προσαρμόζονται στις μεταβαλλόμενες τάσεις, στις αγορές, στις τεχνολογίες, στους κανόνες και στο οικονομικό περιβάλλον.
- ✚ **Ανεξάρτητος.** Η επιθυμία ενός επιχειρηματία να ελέγχει όπως και ικανότητα του για λήψη αποφάσεων συχνά δυσχεραίνει την εργασία του σε ένα ελεγχόμενο περιβάλλον.

## *Πώς θα μάθετε την επιχειρηματικότητα?*

---

Αυτό είναι το ζήτημα μιας άλλης έρευνας: του Martin Lackeus (2013). Η απάντηση βρίσκεται στην γνώση που έχει ως βάση την προσέγγιση της δράσης, δηλαδή: "γνώση μέσω πράξης". Ο Lackeus έκανε εκτενή μελέτη διαφόρων εκπαιδευτικών περιβαλλόντων που υπάρχουν στην Ευρώπη και τις Ηνωμένες Πολιτείες. Ένα διετές πρόγραμμα επιχειρηματικής εκπαίδευσης στη Σουηδία εντοπίστηκε να αποτελεί μια «παραδειγματική περίπτωση» εκπαίδευσης επιχειρηματικότητας με βάση τη πράξη, προσδιορίζοντας μια «προσέγγιση δημιουργίας επιχειρηματικών ευκαιριών».

Δεκατρείς μαθητές αυτού του προγράμματος μελετήθηκαν στη διετή πρακτική άσκηση τους για την ανάπτυξη επιχειρηματικών ικανοτήτων. Μελετήθηκαν με τη χρήση ενός πλαισίου ερμηνείας για επιχειρηματικές ικανότητες που αναπτύσσονται για το σκοπό αυτό, μιας δειγματοληψίας με βάση μιας "εφαρμογής για κινητά" και μέσω τριμηνιαίων συνεντεύξεων. Η μελέτη κατέληξε στο συμπέρασμα ότι κάποιες εμπειρίες προσφέρουν μια σύνδεση μεταξύ του μαθητή και της μαθησιακής διαδικασίας για την ανάπτυξη των επιχειρησιακών ικανοτήτων του / της.

Γεγονότα όπως η αλληλεπίδραση με τον έξω κόσμο οδήγησαν στην ανάπτυξη επιχειρηματικής αυτοεκτίμησης, δεξιοτήτων μάρκετινγκ και αποδοχή της αβεβαιότητας. Τα γεγονότα κατά την πρακτική εκπαίδευση που προκάλεσαν αυτές τις εμπειρίες ήταν πολύ πιο σημαντικά από άλλα: άρα αυτά τα είδη γεγονότων έχουν ζωτική σημασία για την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας. Ερωτήματα όπως τα πιο κάτω εμφανίζονται να είναι κρίσιμα ώστε να επιτύχεις στην επιχειρηματικότητα: Είστε καλός στην αλληλεπίδραση με τους άλλους; Είστε ικανοποιημένοι με την απόδοσή σας; Έχετε δεξιότητες μάρκετινγκ και είστε έτοιμοι να αντιμετωπίσετε την αβεβαιότητα;

## *Ανάλυση SWOT– εργαλείο για ανάπτυξη επιχειρηματικών δεξιοτήτων*

---

Οι αναλύσεις SWOT χρησιμοποιούνται συχνά κατά τη διάρκεια ενός στρατηγικού προγραμματισμού. Μπορούν να λειτουργήσουν ως πρωτεργάτες για κάθε είδους εταιρική δράση, όπως η αναζήτηση νέων πρωτοβουλιών, η λήψη αποφάσεων σχετικά με νέες πολιτικές, ο εντοπισμός πιθανών τομέων για αλλαγή ή για επανακαθορισμό και η επαναπροσαρμογή των προσπαθειών κατά τη διάρκεια της διαδικασίας υλοποίησης του έργου.

**Μια ανάλυση SWOT μπορεί να προσφέρει χρήσιμες προοπτικές σε οποιοδήποτε στάδιο μιας προσπάθειας. Μπορείτε να τη χρησιμοποιήσετε για να:**

- ✚ Διερευνήστε προοπτικές για νέες προσπάθειες ή λύσεις σε προβλήματα
- ✚ Λάβετε αποφάσεις σχετικά με την καλύτερη πορεία της πρωτοβουλία σας.
- ✚ Καθορίστε τις περιστάσεις για επιτυχία στο πλαίσιο απειλών για την επιτυχία γεγονός που μπορεί να ξεκαθαρίσει τα πλαίσια εφαρμογής και τις επιλογές.
- ✚ Προσδιορίστε πού είναι εφικτή η αλλαγή. Εάν βρίσκεστε σε μια κρίση ή σημείο καμπής, μια απογραφή των δυνατών και των αδύνατων σημείων σας μπορεί να αποκαλύψει προτεραιότητες καθώς επίσης και νέες δυνατότητες.
- ✚ Προσαρμόσετε και να βελτιώσετε τα σχέδια κατά την διάρκεια της υλοποίησης. Μια νέα ευκαιρία θα μπορούσε να δημιουργήσει μεγαλύτερες πιθανότητες, ενώ ένας νέος κίνδυνος θα μπορούσε να οδηγήσει σε αποτυχία μια πορεία που εφαρμόζονταν.
- ✚ Η ανάλυση SWOT προσφέρει επίσης έναν απλό τρόπο επικοινωνίας σχετικά με την πρωτοβουλία ή το πρόγραμμα σας και έναν εξαιρετικό τρόπο για να οργανώσετε τις πληροφορίες που έχετε συλλέξει από μελέτες ή έρευνες.

Μια ανάλυση SWOT επικεντρώνεται στα *Δυνατά σημεία, Αδυναμίες, Ευκαιρίες, Απειλές*.

Ανάλυση SWOT για \_\_\_\_\_ Ημερομηνία \_\_\_\_\_

	Θετικά	Αρνητικά
Εσωτερικά	<p><u>Δυνατά Σημεία</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Δυνατό Σημείο 1</li> <li>• Δυνατό Σημείο 2</li> <li>•</li> </ul>	<p><u>Αδυναμίες</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Αδυναμία 1</li> <li>• Αδυναμία 2</li> <li>•</li> </ul>
Εξωτερικά	<p><u>Δυνατότητες</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Δυνατότητα 1</li> <li>• Δυνατότητα 2</li> <li>•</li> </ul>	<p><u>Κίνδυνοι</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Κίνδυνος 1</li> <li>• Κίνδυνος 2</li> <li>•</li> </ul>

## 1. Εσωτερικοί παράγοντες

Τα δύο πρώτα γράμματα στο ακρωνύμιο, S (δυνατά σημεία) και W (αδυναμίες), αναφέρονται σε εσωτερικούς παράγοντες, που σημαίνει τους πόρους και την εμπειρία που είναι άμεσα διαθέσιμα σε εσάς. Παραδείγματα πεδίων που συνήθως εξετάζονται περιλαμβάνουν:

- ✚ Οικονομικοί πόροι, όπως η χρηματοδότηση, οι πηγές εσόδων και οι επενδυτικές ευκαιρίες.
- ✚ Φυσικοί πόροι, όπως η τοποθεσία, οι εγκαταστάσεις και ο εξοπλισμός της εταιρείας σας
- ✚ Ανθρώπινοι πόροι, όπως οι υπάλληλοι, εθελοντές και τα στοχευμένα ακροατήρια
- ✚ Πρόσβαση σε φυσικούς πόρους, εμπορικά σήματα, διπλώματα ευρεσιτεχνίας και πνευματικά δικαιώματα
- ✚ Τρέχουσες διαδικασίες, όπως πλάνα υπαλλήλων, ιεραρχίες τμημάτων και συστήματα λογισμικού

## 2. Εξωτερικοί παράγοντες

Εξωτερικοί παράγοντες επηρεάζουν και επιδρούν σε κάθε εταιρεία, οργανισμό και άτομο. Ασχέτως αν ή όχι οι παράγοντες αυτοί συνδέονται άμεσα ή έμμεσα με μια ευκαιρία ή μια απειλή, είναι σημαντικό να καταγράφονται και να τεκμηριώνεται η κάθε μια από αυτές. Οι εξωτερικοί παράγοντες συνήθως αναφέρονται σε γεγονότα που εσείς ή η εταιρεία σας δεν ελέγχετε, όπως:

- ✚ Τάσεις της αγοράς, όπως νέα προϊόντα και τεχνολογία ή μεταβολές στις ανάγκες του κοινού
- ✚ Οικονομικές τάσεις, όπως τοπικές, εθνικές και διεθνείς χρηματοοικονομικές τάσεις
- ✚ Χρηματοδοτήσεις όπως δωρεές, νομοθετήματα ή άλλες πηγές
- ✚ Δημογραφικά στοιχεία, όπως η ηλικία, η φυλή, το φύλο και η κουλτούρα του κοινού που στοχεύετε
- ✚ Σχέσεις με προμηθευτές και συνεργάτες
- ✚ Πολιτικές, περιβαλλοντικές και οικονομικές ρυθμίσεις/πρωτόκολλα

### Εσωτερικοί και εξωτερικοί παράγοντες

Η ανάλυση SWOT στοχεύει να εντοπίσει τους βασικούς εσωτερικούς και εξωτερικούς παράγοντες που θεωρούνται σημαντικοί για την επίτευξη ενός στόχου. Η ανάλυση SWOT συγκεντρώνει τις ουσιαστικές πληροφορίες σε δύο βασικές κατηγορίες:

**ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ** – οι δυνατότητες και αδυναμίες εσωτερικά σε ένα οργανισμό

**ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ** – οι ευκαιρίες και οι κίνδυνοι που αναδεικνύει το περιβάλλον εξωτερικά ενός οργανισμού

Η ανάλυση μπορεί να κρίνει τους εσωτερικούς συντελεστές ως δυναμικές ή ως αδυναμίες ανάλογα με την επίδρασή τους στους στόχους που έθεσε ο οργανισμός. Αυτό που μπορεί να θεωρηθεί δυναμική σε σχέση με έναν στόχο μπορεί να αποτελεί αδυναμία (εκτροπή, ανταγωνισμός) για έναν άλλο στόχο. Οι παράγοντες μπορεί να περιλαμβάνουν όλες τις 4Ps όπως επίσης και το προσωπικό, τη χρηματοδότηση, την ικανότητα παραγωγής, κτλ.

Οι εξωτερικοί παράγοντες μπορούν να περιλαμβάνουν μακροοικονομικά θέματα, τεχνολογική αλλαγή, νομοθεσία, και κοινωνικό-πολιτιστικές αλλαγές, όπως και αλλαγές στην αγορά ή στη θέση ανταγωνισμού. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται συχνά υπό τη μορφή γραφήματος matrix.

## **ΚΑΤΑΓΡΑΦΗ ΤΩΝ ΕΣΩΤΕΡΙΚΩΝ ΠΑΡΑΓΟΝΤΩΝ: ΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ ΚΑΙ ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ ((S, W)**

Οι εσωτερικοί παράγοντες περιλαμβάνουν τους πόρους και τις εμπειρίες σας. Γενικοί τομείς που πρέπει να λάβετε υπόψη:

- ✚ Ανθρώπινοι πόροι - προσωπικό, εθελοντές, μέλη Διοικητικού Συμβουλίου, στόχος πληθυσμού
- ✚ Φυσικοί πόροι - τοποθεσία, κτίριο, εξοπλισμός
- ✚ Χρηματοοικονομικά - επιχορηγήσεις, οργανισμοί χρηματοδότησης, άλλες πηγές εισοδήματος
- ✚ Δραστηριότητες και διαδικασίες - προγράμματα που εφαρμόζονται, συστήματα που εκμισθώνετε
- ✚ Παλαιότερες εμπειρίες - δημιουργία συντελεστών για μάθηση και επιτυχία, η φήμη σας στην κοινότητα

### *1. Δυνατά Σημεία*

- ✚ Περιγράψτε τα θετικά χαρακτηριστικά, απτά και άυλα, εσωτερικά στον οργανισμό σας. Είναι υπό τον έλεγχό σας.
- ✚ Τι κάνετε καλά;
- ✚ Τι εσωτερικούς πόρους διαθέτετε; Σκεφτείτε τα εξής:
- ✚ Θετικά χαρακτηριστικά των ανθρώπων, όπως η γνώση, εμπειρία, εκπαίδευση, τα διαπιστευτήρια, οι διασυνδέσεις, η φήμη ή οι δεξιότητες.
- ✚ Απτά περιουσιακά στοιχεία της εταιρείας, όπως το κεφάλαιο, η πίστωση, υφιστάμενοι πελάτες ή δίκτυα διανομής, διπλώματα ευρεσιτεχνίας ή τεχνολογία.
- ✚ Τι πλεονεκτήματα έχετε σε σχέση με τον ανταγωνισμό σας;



- ✚ Έχετε ισχυρές δεξιότητες στο τομέα έρευνας και ανάπτυξης; Εγκαταστάσεις παραγωγής;
- ✚ Ποιες άλλες θετικές πτυχές, εσωτερικά στην επιχείρησή σας, προσθέτουν αξία ή σας προσφέρουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα;

## 2. Αδυναμίες (εσωτερικοί, αρνητικοί παράγοντες)

- ✚ Οι αδυναμίες είναι πτυχές της επιχείρησής σας που υποβαθμίζουν την αξία που προσφέρετε ή σας θέτουν σε μια μειονεκτική ανταγωνιστικά θέση. Θα πρέπει να αναβαθμίσετε αυτές τις πτυχές ώστε να μπορείτε να ανταγωνιστείτε τον καλύτερο αντίπαλο σας.
- ✚ Ποιοι παράγοντες που βρίσκονται υπό τον έλεγχό σας επηρεάζουν την ικανότητά σας να αποκτήσετε ή να διατηρήσετε ανταγωνιστικό πλεονέκτημα;
- ✚ Ποιοι τομείς χρειάζονται βελτίωση ώστε να μπορούν οι στόχοι σας να επιτευχθούν ή να είστε σε θέση να ανταγωνιστείτε τον ισχυρότερο ανταγωνιστή σας;
- ✚ Σε τι μειονεκτεί η επιχείρησή σας (για παράδειγμα, εμπειρία ή πρόσβαση σε δεξιότητες ή τεχνολογία);
- ✚ Η επιχείρησή σας έχει περιορισμένους πόρους;
- ✚ Η επιχείρησή σας βρίσκεται σε μειονεκτική τοποθεσία;
- ✚ Ευκαιρίες (εξωτερικοί, θετικοί παράγοντες)

## ΚΑΤΑΓΡΑΦΗ ΤΩΝ ΕΞΩΤΕΡΙΚΩΝ ΠΑΡΑΓΟΝΤΩΝ: ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ ΚΑΙ ΚΙΝΔΥΝΟΙ (Ο, Τ)

Δημιουργείστε ένα ευρύ φάσμα για το εξωτερικό μέρος της αξιολόγησης. Κανένας οργανισμός, ομάδα, πρόγραμμα ή περιοχή παραμένει ανεπηρέαστη από εξωτερικά γεγονότα και δυναμικές. Λάβετε υπόψη την πελατεία σας, για καλό και για κακό, καθώς δημιουργείτε αυτό το τμήμα της λίστας SWOT.

- ✚ Δυναμικές και γεγονότα που δεν ελέγχει η ομάδα σας περιλαμβάνουν:
- ✚ Μελλοντικές τάσεις στο τομέα σας ή στη κουλτούρα
- ✚ Οικονομία - τοπική, εθνική ή διεθνής
- ✚ Πηγές χρηματοδότησης - ιδρύματα, δωρητές, νομοθετήματα
- ✚ Δημογραφικά στοιχεία - αλλαγές στην ηλικία, τη φυλή, το φύλο, την κουλτούρα εκείνων που εξυπηρετείτε στην περιοχή σας
- ✚ Το φυσικό περιβάλλον (Είναι το κτίριό σας σε ένα αναπτυσσόμενο τμήμα της πόλης; Μήπως η εταιρεία λεωφορείων μειώνει τα δρομολόγια;)
- ✚ Νομοθεσία (Οι νέες κρατικές προϋποθέσεις καθιστούν τη εργασία σας πιο δύσκολη ... ή ευκολότερη;)
- ✚ Τοπικές, εθνικές ή διεθνείς εκδηλώσεις

## 1. Οι ευκαιρίες είναι εξωτερικοί ελκυστικοί παράγοντες που αντιπροσωπεύουν τους λόγους που η επιχείρησή σας είναι πιθανό να ευημερήσει.

- ✚ Ποιες ευκαιρίες υπάρχουν στην αγορά ή στο περιβάλλον από τις οποίες μπορείτε να επωφεληθείτε;
- ✚ Είναι η αντίληψη που υπάρχει για την επιχείρησή σας θετική;
- ✚ Έχει υπάρξει πρόσφατη ανάπτυξη της αγοράς ή έχουν υπάρξει άλλες αλλαγές στην αγορά που δημιουργούν μια νέα ευκαιρία;
- ✚ Είναι η ευκαιρία αυτή σε εξέλιξη ή υπάρχει μόνο ένα μικρό περιθώριο για αυτή; Με άλλα λόγια, πόσο κρίσιμο είναι το χρονοδιάγραμμά σας;

### 1. Κίνδυνοι (εξωτερικοί, αρνητικοί παράγοντες)

Οι κίνδυνοι περιλαμβάνουν εξωτερικούς παράγοντες πέρα από τον έλεγχό σας που θα μπορούσαν να θέσουν σε κίνδυνο τη στρατηγική σας ή την ίδια την επιχείρησή σας. Δεν έχετε κανέναν έλεγχο πάνω σε αυτούς, αλλά μπορείτε να επωφεληθείτε έχοντας σχέδια αντιμετώπισης έκτακτων αναγκών για να τα αντιμετωπίσετε όταν συμβούν.

- ✚ Ποιοι είναι οι υφιστάμενοι ή μελλοντικοί σας ανταγωνιστές;
- ✚ Ποιοι παράγοντες πέραν των δυνατοτήτων σας θα μπορούσαν να θέσουν την επιχείρησή σας σε κίνδυνο;
- ✚ Υπάρχουν προκλήσεις που δημιουργήθηκαν από μια δυσμενή τάση ή εξέλιξη που μπορεί να οδηγήσει σε μείωση των εσόδων ή των κερδών;
- ✚ Ποιες καταστάσεις μπορούν να απειλήσουν τα πλάνα του μάρκετινγκ σας;
- ✚ Υπήρξε σημαντική μεταβολή στις τιμές των προμηθευτών σας ή στη διαθεσιμότητα πρώτων υλών;
- ✚ Έχουν γίνει αλλαγές στην συμπεριφορά των καταναλωτών, στην οικονομία ή σε κυβερνητικούς κανονισμούς που θα μπορούσαν να μειώσουν τις πωλήσεις σας;
- ✚ Έχει εισαχθεί ένα νέο προϊόν ή τεχνολογία που καθιστά παρωχημένα τα προϊόντα, τον εξοπλισμό ή τις υπηρεσίες σας;

---

## ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ

---

### ΑΣΚΗΣΗ Νο1 “ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ”

**Εισαγωγή:** Οι συμμετέχοντες θα αποκτήσουν γνώση σχετικά με τις σημαντικότερες επιχειρηματικές δεξιότητες

**Οδηγίες:** Πρόκειται για ένα σύνολο 13 δεξιοτήτων που πρέπει να έχουν οι επιτυχημένοι επιχειρηματίες. Σκεφτείτε ποιες σχετίζονται με την προσωπικότητα και ποιες αφορούν τις διαπροσωπικές δεξιότητες?

Η ομάδα θα πρέπει να χωριστεί σε μικρότερα γκρουπ. Η κάθε μια από αυτές πρέπει να ταξινομήσει τις δεξιότητες από το 1 έως το 13 επιχειρηματολογώντας για την τοποθέτησή τους. Οι πιο σημαντικές πρέπει να εμφανίζονται πρώτες.

## **ΠΡΟΣΩΠΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ (PECS)**

### **1. Πρωτοβουλία**

Ο επιχειρηματίας θα πρέπει να είναι σε θέση να αναλάβει δράσεις που υπερβαίνουν τις απαιτήσεις της δουλειάς του και να μπορεί να ενεργεί άμεσα. Να προπορεύεται των άλλων και να είναι σε θέση να ηγείται στον χώρο των επιχειρήσεων.

#### *Παραδείγματα*

- ✚ Ενεργεί πριν να το ζητήσουν ή αναγκάζεται από τις καταστάσεις.
- ✚ Ενεργεί για να επεκτείνει την επιχείρηση σε νέους τομείς, προϊόντα ή υπηρεσίες

### **2. Βλέπει και ενεργεί στις ευκαιρίες**

Ένας επιχειρηματίας πάντοτε ψάχνει και παίρνει δράση σε επικείμενες ευκαιρίες.

#### *Παραδείγματα*

- ✚ Εντοπίζει και ενεργεί σε νέες επιχειρηματικές ευκαιρίες
- ✚ Αξιοποιεί ασυνήθιστες ευκαιρίες για χρηματοδότηση, εξοπλισμό, γη, χώρο εργασίας ή βοήθεια

### **3. Επιμονή**

Ένας επιχειρηματίας είναι σε θέση να κάνει επανειλημμένες προσπάθειες ή να αναλάβει διάφορες ενέργειες για να ξεπεράσει ένα εμπόδιο που παρεμποδίζει την επίτευξη των στόχων.

#### *Παραδείγματα*

- ✚ Εφαρμόζει επανειλημμένες ή διαφορετικές ενέργειες για να ξεπεράσει ένα εμπόδιο
- ✚ Αναλαμβάνει δράση ενόψει ενός σημαντικού εμποδίου

### **4. Αναζήτηση πληροφοριών**

Ένας επιχειρηματίας είναι σε θέση να αναλάβει δράση σχετικά με τον τρόπο αναζήτησης πληροφοριών για την επίτευξη επιχειρηματικών στόχων ή για να αποσαφηνίσει επιχειρηματικά προβλήματα.

#### *Παραδείγματα*

- ✚ Κάνει προσωπική έρευνα σχετικά με τον πώς να προμηθεύσει ένα προϊόν ή μια υπηρεσία
- ✚ Συμβουλευεται εμπειρογνώμονες ή άτομα με εμπειρία για να λάβει σχετικές πληροφορίες
- ✚ Αναζητά πληροφορίες ή ρωτά ερωτήσεις για να διευκρινίσει την ανάγκη ενός πελάτη ή ενός προμηθευτή
- ✚ Αναλαμβάνει προσωπικά έρευνα αγοράς, ανάλυση ή διερεύνηση

- ✚ Χρησιμοποιεί επαφές ή δίκτυα πληροφοριών για να πάρει χρήσιμες πληροφορίες

### **5. Ενδιαφέρον για υψηλή ποιότητα εργασίας**

Ένας επιχειρηματίας ενεργεί την πραγματοποίηση του πλάνου του μέσα σε πλαίσια τα οποία πληρούν ορισμένα πρότυπα αριστείας γεγονός που του δίνει μεγαλύτερη ικανοποίηση

*Παραδείγματα*

- ✚ Δηλώνει την επιθυμία να παράγει ή να πουλάει ένα προϊόν ή μια υπηρεσία κορυφαίας ή καλύτερης ποιότητας
- ✚ Συγκρίνει τη δουλειά του ίδιου ή της δικής του επιχείρησης ικανοποιητικά σε σχέση με εκείνη των άλλων

### **6. Δέσμευση προς την Σύμβαση Εργασίας**

Ένας επιχειρηματίας δίνει την ύψιστη προτεραιότητα στην ολοκλήρωση μιας εργασίας.

*Παραδείγματα*

- ✚ Κάνει προσωπικές θυσίες ή καταβάλλει υπερβολική προσπάθεια για να ολοκληρώσει μια εργασία
- ✚ Αναλαμβάνει την πλήρη ευθύνη για τυχόν προβλήματα που παρουσιάστηκαν κατά την ολοκλήρωση μιας εργασίας για τους πελάτες
- ✚ Οργανώνει τους υπαλλήλους ή εργάζεται στη θέση τους για να ολοκληρώσει τη δουλειά
- ✚ Εκφράζει την ανησυχία του για την ικανοποίηση του πελάτη

### **7. Προσδιορισμός Απόδοσης**

Ένας επιτυχημένος επιχειρηματίας βρίσκει πάντα τρόπους να κάνει τα πράγματα γρηγορότερα ή με λιγότερους πόρους ή με χαμηλότερο κόστος.

*Παραδείγματα*

- ✚ Ψάχνει ή βρίσκει τρόπους να κάνει τα πράγματα γρηγορότερα ή με μικρότερο κόστος
- ✚ Χρησιμοποιεί πληροφορίες ή επιχειρηματικά εργαλεία για τη βελτίωση της απόδοσης
- ✚ Εκφράζει ανησυχία για το κόστος έναντι των ωφελημάτων αναφορικά με κάποια βελτίωση, αλλαγή ή πορεία δράσης

### **8. Συστηματικός Σχεδιασμός**

Ένας επιχειρηματίας αναπτύσσει και χρησιμοποιεί λογικά, βήμα προς βήμα σχέδια για την επίτευξη των στόχων

*Παραδείγματα*

- ✚ Σχεδιάζει με το επιμερισμό ενός μεγάλου έργου σε υπό-εργασίες
- ✚ Αναπτύσσει σχέδια που προβλέπουν εμπόδια/δυσκολίες
- ✚ Αξιολογεί εναλλακτικές λύσεις

- ✚ Ενεργεί με μια λογική και συστηματική προσέγγιση στις ενέργειες/δραστηριότητες

## 9. Επίλυση προβλημάτων

Ο επιτυχημένος επιχειρηματίας εντοπίζει νέες και ενδεχομένως μοναδικές ιδέες για την επίτευξη των στόχων του

*Παραδείγματα*

- ✚ Μετακινείται σε μια εναλλακτική στρατηγική για την επίτευξη ενός στόχου
- ✚ Δημιουργεί νέες ιδέες ή καινοτόμες λύσεις

## 10. Αυτοπεποίθηση

Ο επιτυχημένος επιχειρηματίας έχει μια ισχυρή πεποίθηση στον εαυτό του και στις ικανότητες του.

*Παραδείγματα*

- ✚ Εκφράζει την σιγουριά στη δική του ικανότητα να ολοκληρώσει μια εργασία ή να αντιμετωπίσει μια πρόκληση
- ✚ Εμμένει στην άποψη του σε περίπτωση αντιπαράβολής ή πρόωρης έλλειψης επιτυχίας

## 11. Βεβαιότητα

Ένας επιχειρηματίας αντιμετωπίζει τα προβλήματα και τις δυσκολίες με άλλους απευθείας και άμεσα

*Παραδείγματα*

- ✚ Αντιμετωπίζει τα προβλήματα με άλλους απευθείας
- ✚ Λέει σε άλλους τι πρέπει να κάνουν
- ✚ Αποδοκιμάζει ή πειθαρχεί εκείνους που δεν ενεργούν όπως αναμενόταν

## 12. Πειθώ

Ένας επιχειρηματίας μπορεί με επιτυχία να πείσει ή να επηρεάσει άλλους για την ενεργοποίηση διαθέσιμων πόρων, εξασφάλιση εισόδων, συντονισμό παραγωγής και την πώληση των προϊόντων ή υπηρεσιών του.

*Παραδείγματα*

- ✚ Πείθει κάποιον να αγοράσει ένα προϊόν ή μια υπηρεσία
- ✚ Πείθει κάποιον να προσφέρει χρηματοδότηση
- ✚ Πείθει κάποιον να ενεργήσει διαφορετικά από ότι θα ήθελε
- ✚ Επιδεικνύει την δική του ικανότητα, αξιοπιστία ή άλλες προσωπικές ή εταιρικές απαιτούμενες ιδιότητες
- ✚ Επιδεικνύει δυνατή εμπιστοσύνη στα προϊόντα ή τις υπηρεσίες της ίδιας της εταιρείας

## 13. Χρήση στρατηγικών επιρροής

Ένας επιχειρηματίας είναι σε θέση να χρησιμοποιήσει ανθρώπους με επιρροή για την επίτευξη των επιχειρηματικών του στόχων,

*Παραδείγματα*

- + Ενεργεί για την ανάπτυξη επιχειρηματικών συμβάσεων
- + Χρησιμοποιεί άτομα με επιρροή ως αντιπρόσωπους για την επίτευξη των στόχων του
- + Επιλεκτικά περιορίζει την παροχή πληροφοριών που δίνεται σε άλλα άτομα
- + Χρησιμοποιεί στρατηγική τακτικής για να επηρεάσει ή να πείσει άλλους

## **ΑΣΚΗΣΗ Νο2, „ΟΡΑΜΑΤΙΣΤΕ ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ ΣΑΣ”**

*Εισαγωγή:* Όλοι οι συμμετέχοντες θα πρέπει να έχουν την ευκαιρία να οραματιστούν το μέλλον τους, ενώ ακόμα προετοιμάζονται γι' αυτό. Αυτή η δραστηριότητα μπορεί να χρησιμοποιηθεί με τη νεαρά άτομα κάθε ηλικίας, αλλά θα χρειαστεί κάποια διαφοροποίηση αναφορικά με τον αριθμό των ετών από το σήμερα που είναι για το πως οραματίζονται το μέλλον τους

*Οδηγίες:* Οι συμμετέχοντες θα καθίσουν με τα μάτια κλειστά και θα φανταστούν το εαυτό τους σαν ένα ενήλικα για να απαντήσουν σε ερωτήσεις που θα ρωτήσει ο δάσκαλος. Μετά το φαντασισμό του μέλλοντος οι μαθητές θα πρέπει να έχουν 5 - 10 λεπτά για να γράψουν τις απαντήσεις στις 'Ερωτήσεις αναφορικά με το 'Όνειρο μου'. Ενθαρρύνετε τους να σκεφτούν σοβαρά τις ιδέες τους. Τώρα χωρίστε τους μαθητές σε ομάδες περίπου των 5 ατόμων και ζητήστε τους να συγκρίνουν τις ιδέες τους για το μέλλον. Κάθε ομάδα θα πρέπει να ορίσει ένα άτομο για να παρουσιάσει σε ολόκληρη την ομάδα μια σύνοψη του τι έμαθε η ομάδα κατά τη διαδικασία οραματισμού του μέλλοντος τους.

*Διαδικασία:* Ως συμμετέχοντες θα σας ζητηθεί να **ακούσετε** και να **ονειρευτείτε** στο πρώτο μέρος της δραστηριότητας. Στη συνέχεια, θα γράψετε τις ιδέες σας σε ένα έντυπο που θα σας δώσω το οποίο θα σας βοηθήσει να αναλύσετε τις ιδέες σας. Στο τέλος θα συναντηθείτε με μια ομάδα μαθητών για να μιλήσετε για αυτό που έχετε μάθει ο κάθε ένας ξεχωριστά από τη δραστηριότητα αυτή.

- 1. ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΑΚΟΥΤΕ ΠΡΟΣΕΚΤΙΚΑ ΤΟΥΣ ΥΠΟΛΟΙΠΟΥΣ ΚΑΙ ΝΑ ΜΗΝ ΜΙΛΗΣΕΤΕ ΜΕΧΡΙ ΝΑ ΣΑΣ ΠΟΥΝ.**
- 2. ΤΟ ΟΝΕΙΡΟ ΣΑΣ ΜΠΟΡΕΙ ΝΑ ΕΙΝΑΙ ΟΣΟ ΜΕΓΑΛΟ ΕΠΙΘΥΜΕΙΤΕ ΕΣΕΙΣ.**
- 3. ΠΑΡΑΚΑΛΩ ΣΚΕΦΤΕΙΤΕ ΟΣΕΣ ΠΙΟ ΠΟΛΛΕΣ ΛΕΠΤΟΜΕΡΕΙΕΣ ΜΠΟΡΕΙΤΕ ΓΙΑ ΝΑ ΑΠΑΝΤΗΣΕΤΕ ΣΤΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΑ ΜΟΥ.**

Ο εκπαιδευτής διαβάζει αργά το ακόλουθο σενάριο, επιτρέποντας χρόνο για σκέψη: "Ας κλείσουμε τα μάτια και να απεικονίσουμε ένα χαλαρωτικό σκηνικό και να παραμείνουμε ήσυχοι για λίγα λεπτά."

ΠΑΥΣΗ

" Τώρα θα φανταστείτε τη ζωή σας όπως θα θέλατε να είναι σε 10 χρόνια από τώρα όταν θα είστε ενήλικες και εκτός του σχολείου "

ΠΑΥΣΗ

"Τώρα είναι πρωί και μόλις ξυπνήσατε. Τι βλέπετε?

ΠΑΥΣΗ

"Τώρα θα πάτε στην ντουλάπα σας για να ντυθείτε. Τι βλέπετε μέσα στην ντουλάπα σας? Τι επιλέγετε να φορέσετε για την δουλειά σήμερα?

ΠΑΥΣΗ

Τώρα τρώτε πρόγευμα. Τι βλέπετε?

ΠΑΥΣΗ

Είστε έτοιμος να πάτε στην δουλειά. Που πάτε? Πως πάτε εκεί?

ΠΑΥΣΗ

Ποιους βλέπετε στο χώρο εργασίας σας? Τι κάνουν?

ΠΑΥΣΗ

Ποια είναι τα αισθήματα σας για την δουλειά που κάνετε?

ΠΑΥΣΗ

Είναι τώρα ώρα για το μεσημεριανό. Τι κάνετε? Πόσο χρόνο κάνετε για μεσημεριανό?

ΠΑΥΣΗ

Είστε τώρα στην δουλειά και πλησιάζει η ώρα να σχολάσετε. Τι κάνετε? Τι ώρα είναι?

ΠΑΥΣΗ

Που πάτε τώρα που έχετε σχολάσει? Πως αισθάνεστε για τη ημέρα σας?

ΠΑΥΣΗ

Τώρα ας πάρουμε λίγο χρόνο να ανακεφαλαιώσουμε την ημέρα. Ποιες ήταν οι πιο σημαντικές σκέψεις και ιδέες σας κατά την διάρκεια αυτού του ονείρου?



- Τι μπορείτε να κάνετε αποτελεσματικά?
- Σε τι υπερέχετε σε σχέση με τους ανταγωνιστές σας?
- Έχετε ισχυρό πλαίσιο στο τομέα της έρευνας και ανάπτυξης?
- Τι εσωτερικούς πόρους έχετε?
- Τι είδους περιουσιακά στοιχεία κεφάλαιο, πίστωση, κανάλια διανομής ή τεχνολογία) έχετε?

**S**

**STRENGTHS**  
ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ

- Ποιοι τομείς χρειάζονται βελτίωση για να είστε σε θέση να συναγωνιστείτε τον ισχυρότερο ανταγωνιστή σας?
- Τι ελλείψεις έχει η επιχείρησή σας?
- Υπάρχουν περιορισμένοι πόροι?
- Η επιχείρησή σας βρίσκεται σε μειονεκτική τοποθεσία;

**W**

**WEAKNESSES**  
ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ

- Τι ευκαιρίες υπάρχουν στην αγορά σας?
- Πως μπορείτε να επωφεληθείτε από αυτό?
- Είναι η αντίληψη για την επιχείρησή σας θετική?
- Έχουν γίνει οποιοσδήποτε αλλαγές στην αγορά πρόσφατα?

**O**

**OPPORTUNITIES**  
ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ

- Ποιοι είναι οι πιθανοί ανταγωνιστές σας?
- Ποιους συντελεστές πρέπει να ελέγξετε για να αποτρέψετε πιθανούς κινδύνους για την επιχείρησή σας?
- Υπάρχει κάτι που επιδεινώνει τα κέρδη ή τα έσοδά σας?
- Τι υποσκάπτει τις προσπάθειες του μάρκετινγκ σας?

**T**

**THREATS**  
ΑΠΕΙΛΕΣ

## ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΣΧΕΤΙΚΕΣ ΜΕ ΤΟ ΟΝΕΙΡΟ ΜΟΥ

1. Ποια ήταν τα πιο σημαντικά συναισθήματα μου για την ημέρα αυτή?
2. Τι είδους δουλειά έχω επιλέξει για το εαυτό μου? Γιατί?
3. Ασχολούμαι με ανθρώπους, ιδέες ή πράγματα?
4. Χρησιμοποιώ ενδιαφέροντα/χόμπι / δεξιότητες που αναπτύσσω τώρα?
5. Εργάζομαι για κάποιον άλλο ή είμαι αυτοεργοδοτούμενος?
6. Ήμουν ευχαριστημένος με την δουλειά που επέλεξα? Γιατί ή γιατί όχι?

*Ανασκόπηση και συζήτηση:* Καθώς οι συμμετέχοντες συζητούν αυτή τη δραστηριότητα, ορισμένα από τα είδη των πληροφοριών που θα θέλουν να συμπεριλάβουν είναι τα ακόλουθα ερωτήματα. Πόσοι από αυτούς έχουν δική τους επιχείρηση; Πόσοι οδήγησαν ένα φανταχτερό αυτοκίνητο; Πόσοι είναι ιδιοκτήτες σπιτιού ή διαμερίσματος; Τι αλληλεξάρτηση έχει αυτό με το ποσό των χρημάτων που κερδίζουν; Πόσες από τις υφιστάμενες δεξιότητες ή ικανότητες τους έχουν ήδη αρχίσει να αναπτύσσουν; Είναι ευχαριστημένοι με αυτή τη ζωή; Τι έμαθαν για τον εαυτό τους σε αυτή τη δραστηριότητα;

## ΑΣΚΗΣΗ №3 „ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT”

*Εισαγωγή:* Οι αναλύσεις SWOT χρησιμοποιούνται συχνά κατά τη διάρκεια υλοποίησης ενός στρατηγικού σχεδιασμού. Μπορούν να χρησιμεύσουν ως βάση για κάθε είδους δράσης της εταιρείας, όπως η διερεύνηση νέων πρωτοβουλιών, η λήψη αποφάσεων σχετικά με νέες πολιτικές, ο εντοπισμός πιθανών τομέων για αλλαγή, ή η αναπροσαρμογή και αλλαγή κατεύθυνσης των προσπαθειών υλοποίησης κατά την διάρκεια του έργου. Μια ανάλυση SWOT επικεντρώνεται στα **Δυνατά σημεία, Αδυναμίες, Ευκαιρίες, και Κινδύνους.**

*Οδηγίες:*

- ✚ Θα συζητήσουμε τη διαδικασία δημιουργίας της ανάλυσης πιο κάτω, αλλά σε πρώτο στάδιο παρουσιάζονται μερικά δείγματα γραφημάτων SWOT .
- ✚ Ζητήστε από τους συμμετέχοντες να απαντήσουν σε αυτές τις απλές ερωτήσεις: Ποια είναι τα πλεονεκτήματα και οι αδυναμίες της ομάδας σας, της κοινωνίας ή της προσπάθειάς σας, και ποιες είναι οι ευκαιρίες και οι κίνδυνοι που αντιμετωπίζετε;
- ✚ Εδώ είναι μερικές γενικές ερωτήσεις σε κάθε κατηγορία SWOT για την άμεση ανάλυση του οργανισμού σας, της κοινωνίας ή της προσπάθειάς σας.



	Θετικά	Αρνητικά
<b>Εσωτερικά</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ανθρώπινο δυναμικό</li> <li>• Φυσικοί πόροι</li> <li>• Οικονομικοί πόροι</li> <li>• Δράσεις και διεργασίες</li> <li>• Προηγούμενη εμπειρία</li> </ul>	<b>Δυνατά σημεία</b> Ποια είναι τα πλεονεκτήματά σας, όσον αφορά το ανθρώπινο δυναμικό, τους φυσικούς πόρους, ή τα οικονομικά; Τι κάνεις καλά; Ποιες δραστηριότητες ή διαδικασίες έχουν εφαρμοστεί με επιτυχία;	<b>Αδυναμίες</b> Τι θα μπορούσε να βελτιωθεί στον οργανισμό σας όσο αφορά το τομέα προσωπικού, φυσικών πόρων, χρηματοδότησης; Ποιες δραστηριότητες και διαδικασίες στερούνται αποτελεσματικότητας ή εφαρμόζονται γίνει ανεπαρκώς
<b>Εξωτερικά</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Μελλοντικές τάσεις - στον τομέα ή την κουλτούρα</li> <li>• Η οικονομία</li> <li>• Πηγές χρηματοδότησης (ιδρύματα, χορηγοί, νόμοι)</li> <li>• Δημογραφικά</li> <li>• Το φυσικό περιβάλλον</li> <li>• Νομοθεσία</li> <li>• Τοπικές, εθνικές ή διεθνείς εκδηλώσεις</li> </ul>	<b>Ευκαιρίες</b> Ποιες δυνατότητες υπάρχουν για να υποστηρίξουν ή να σας βοηθήσουν στην προσπάθειά σας- στο περιβάλλον, στους ανθρώπους που εξυπηρετείτε ή στο ανθρώπινο δυναμικό που έχετε. Ποιες τοπικές, εθνικές, ή διεθνείς τάσεις τραβούν το ενδιαφέρον για το πρόγραμμά σας; Είναι μια κοινωνική αλλαγή ή ένα δημογραφικό πρότυπο ευνοϊκό για τη επίτευξη του στόχου σας; Είναι μια νέα πηγή χρηματοδότησης διαθέσιμη; Έχουν γίνει αλλαγές στις πολιτικές που εφαρμόζονται;	<b>Κίνδυνοι</b> Τι εμπόδια αντιμετωπίζετε που παρεμποδίζουν την προσπάθεια-στο περιβάλλον, τους ανθρώπους που εξυπηρετείτε ή στο ανθρώπινο δυναμικό; Ποιες τοπικές, εθνικές ή διεθνείς τάσεις ευνοούν το ενδιαφέρον σε διαφορετικά ή ανταγωνιστικά σας προγράμματα; Είναι κάποια κοινωνική αλλαγή ή δημογραφικό πρότυπο επιζήμιο προς το στόχο σας; Έχει αλλάξει η δημοσιονομική κατάσταση μιας χρηματοδότησης ;

### Τα στάδια για την δημιουργία μιας ανάλυσης SWOT:

1. Ορίστε ένα αρχηγό ή διαμεσολαβητή για την ομάδα ο οποίος να είναι καλός ακροατής με ομαδικές δεξιότητες και να μπορεί να κρατά τις προσπάθειες σε εξέλιξη με βάση το πλαίσιο που καθορίστηκε.
2. Να υπάρχει ένα μηχάνημα εγγραφής για την καταγραφή των οδηγιών/κατευθύνσεων που δίνει ο αρχηγός εάν η ομάδα σας είναι μεγάλη. Καταγράψτε τα σημεία ανάλυσης και συζήτησης σε ένα πίνακα σεμιναρίου με χαρτί (flip chart ) ή σε ένα μεγάλο πίνακα . Μπορείτε να τα καταγράψετε αργότερα σε πιο προσεγμένη μορφή ώστε να τα μοιραστείτε με τους συμμετέχοντες και να τους ενημερώσετε για αυτά.

3. Παρουσιάστε τη μέθοδο SWOT και την εφαρμογή της για το οργανισμό σας. Αυτό μπορεί να είναι τόσο απλό όσο το ερώτημα: "Πού είμαστε, πού μπορούμε να πάμε;" Εάν έχετε χρόνο, θα μπορούσατε να παρουσιάσετε ένα γρήγορο παράδειγμα βασισμένο σε μια κοινή εμπειρία ή σε ένα γνωστό δημόσιο ζήτημα.
4. Υπενθυμίστε ότι ο τρόπος να έχουμε μια καλή ιδέα είναι να έχουμε πολλές ιδέες. Η βελτιστοποίηση μπορεί να γίνει αργότερα. Με αυτό τον τρόπο, η ανάλυση SWOT ενισχύει επίσης την πολύτιμη συζήτηση εντός της ομάδας ή στον οργανισμό όπως θέλετε να υπάρχει.
5. Βοηθά στην δημιουργία αρκετών παρατηρήσεων σχετικά με το οργανισμό σας και το πρόγραμμά σας, και μπορείτε να τις καταγράψετε σε πολλαπλές κατηγορίες, αν πιστεύετε ότι αυτό θα αποτελούσε ερέθισμα σε μεταγενέστερο στάδιο για σκέψη.
6. Μετά την δημιουργία της λίστας θα ήταν χρήσιμο να την τελειοποιήσετε κρατώντας τουλάχιστον τα 10 καλύτερα σημεία ή και λιγότερα έτσι ώστε η ανάλυση να είναι ουσιαστικά χρήσιμη.
7. Ανασυντάξτε την ομάδα στο συμφωνημένο χρόνο για να μοιραστείτε τα αποτελέσματα. Συγκεντρώστε όλες τις πληροφορίες από τις ομάδες, καταγράφοντας τις σε χαρτοπίνακα (flip-chart) ή πίνακα. Συγκεντρώστε και οργανώστε τις ιδέες και τις απόψεις που είχαν οι διάφορες ομάδες.
8. Προχωρήστε με βάση την σειρά γραμμάτων S-W-O-T, καταγράφοντας πρώτα τα δυνατά σημεία, , αδυναμίες κτλ
9. Εναλλακτικά μπορείτε να ξεκινήσετε από τις πιο σημαντικές προτεραιότητες της κάθε κατηγορίας – το ισχυρότερο σημείο, την πιο επικίνδυνη αδυναμία, τη μεγαλύτερη ευκαιρία, τη χειρότερη απειλή - και συνεχίστε να δουλεύετε σε κάθε κατηγορία.
10. Ζητήστε από μια ομάδα κάθε φορά να απαντήσει στο ερώτημα ("Ομάδα Α, τι βλέπετε ως δυνατά σημεία;") Μπορεί κάθε φορά να είναι διαφορετική η ομάδα που ξεκινά την παρουσίαση, έτσι ώστε να μην αφήνεται μια συγκεκριμένη ομάδα "να κλείνει την συζήτηση" και να επαναλαμβάνει σημεία που έχουν ήδη αναφερθεί από άλλους. ("Ομάδα Β, ας αρχίσουμε μαζί σας για αδυναμίες").
11. Εναλλακτικά μπορείτε να δώσετε το λόγο σε όλες τις ομάδες ("Τι δυνατά σημεία έχετε καταγράψει;") για κάθε κατηγορία μέχρι όλοι να αναφέρουν αυτό που θεωρούν αναγκαίο
12. Συζητήστε και καταγράψτε τα αποτελέσματα ανάλογα με το διαθέσιμο χρόνο και το στόχο που έχετε.
13. Καταλήξτε σε μια συμφωνία για το ποια είναι τα πιο σημαντικά θέματα σε κάθε κατηγορία.
14. Συνδέστε την ανάλυση σε σχέση με το όραμά σας, την αποστολή και τους στόχους σας.
15. Μετατρέψτε την ανάλυση σε σχέδια δράσης και στρατηγικές
16. Αν το θεωρείται απαραίτητο, δώστε μια γραπτή περίληψη της ανάλυσης SWOT στους συμμετέχοντες για συνεχή χρήση στο σχεδιασμό και την υλοποίηση.
17. Χρησιμοποιείτε το φύλλο εργασίας Ανάλυσης SWOT:

**Δυνατά Σημεία**

Σε τι υπερέχετε?

Τι ιδιαίτερα κεφάλαια μπορείτε να αντλήσετε;

Τι βλέπουν οι άλλοι σε εσάς ως δυνατά σημεία?

**Αδυναμίες**

Τι θα μπορούσατε να βελτιώσετε?

Που υστερείτε από άποψη ενεργητικών πηγών από τους αντιπάλους σας?

Τι μπορούν οι άλλοι να θεωρήσουν ως αδυναμία σας?

**Ευκαιρίες**

Τι ευκαιρίες υπάρχουν διαθέσιμες για εσάς?

Από ποιες τάσεις θα μπορούσατε να επωφεληθείτε?

Πώς μπορείτε να μετατρέψετε τα δυνατά σας σημεία σε ευκαιρίες;

**Κίνδυνοι**

Τι κίνδυνοι μπορούν να σας δημιουργήσουν ζημιά?

Τι κάνει ο ανταγωνισμός σας?

Σε τι κινδύνους σας εκθέτουν οι αδυναμίες σας?

**Βιβλιογραφικές αναφορές:**

Lackéus, M., Entrepreneurship in education, European Commission,2015 .Key competences.

Retrieved from <http://ec.europa.eu/education/policy/>

Recommendation of the European Parliament and of the Council of 18 December 2006 on key competences for lifelong learning(2006/962/EC)

<http://ctb.ku.edu/en/table-of-contents/assessment/assessing-community-needs-and-resources/swot-analysis/main>

Project 2015-1-RO01-KA202-015004, European Commission