



Υγιείς Εργασιακές Σχέσεις, Σύγχρονες Επιχειρήσεις

2^η Συνάντηση Δικτύου
Επαγγελματιών Εργασιακών Σχέσεων
και Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού

Το έργο συγχρηματοδοτείται από την
Κυπριακή Δημοκρατία και το Ευρωπαϊκό
Κοινωνικό Ταμείο της Ευρωπαϊκής Ένωσης



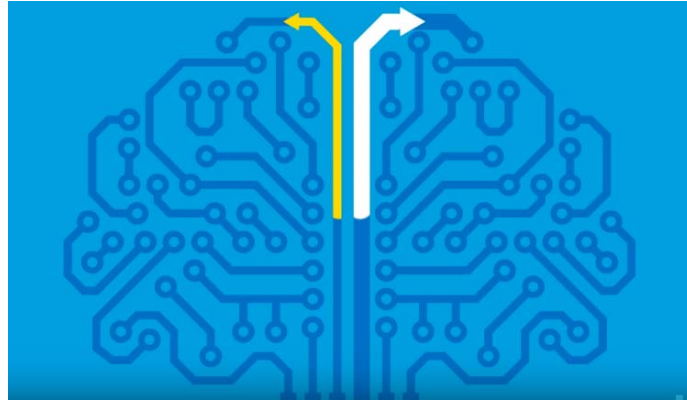
«Εδραιώνοντας Νοοτροπία Διαρκούς
Μάθησης και Ανάπτυξης (Growth Mindset)
στον Οργανισμό μας»

Δημήτρης Τόλης
Human Asset AE Greece

Το έργο συγχρηματοδοτείται από την
Κυπριακή Δημοκρατία και το Ευρωπαϊκό
Κοινωνικό Ταμείο της Ευρωπαϊκής Ένωσης



Εξελίξεις στις Νευροεπιστήμες στην Εκπαίδευση και Ανάπτυξη (video)



Υγείες Εργασιακές Σχέσεις, Σύγχρονες Επιχειρήσεις



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



Κυπριακή Δημοκρατία



Διαρθρωτικό Ταμείο
της Ευρωπαϊκής Ένωσης στην Κύπρο

Rewiring our Brain (video): Το ανάποδο ποδήλατο



Υγείες Εργασιακές Σχέσεις, Σύγχρονες Επιχειρήσεις



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



Κυπριακή Δημοκρατία



Διαρθρωτικό Ταμείο
της Ευρωπαϊκής Ένωσης στην Κύπρο

Growth Mindset

Dr. Carol Dweck, Stanford University



Υγιείς Εργασιακές Σχέσεις, Σύγχρονες Επιχειρήσεις



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο

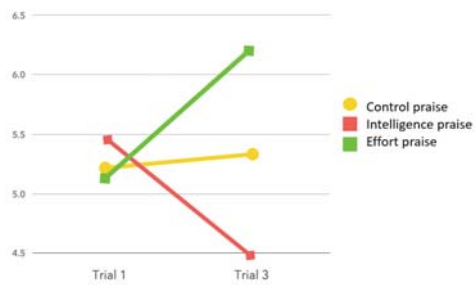


Κυριακή Δημόκριτος



Διαρθρωτικό Ταμείο
της Ευρωπαϊκής Ένωσης στην Κύπρο

Research Results



Mangels, Butterfield, Lamb, Good, & Dweck, 2006



Υγιείς Εργασιακές Σχέσεις, Σύγχρονες Επιχειρήσεις



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



Κυριακή Δημόκριτος



Διαρθρωτικό Ταμείο
της Ευρωπαϊκής Ένωσης στην Κύπρο



Είναι θέμα ατόμου ή οργανωσιακής κουλτούρας;

Το έργο συγχρηματοδοτείται από την Κυπριακή Δημοκρατία και το Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο της Ευρωπαϊκής Ένωσης



Συμπεριφορά ατόμου

Παγιωμένη Νοοτροπία (Fixed Mindset)		Νοοτροπία Ανάπτυξης (Growth Mindset)
<ul style="list-style-type: none">Είναι κάτι με το οποίο γεννιέσαιΠαγιωμένο	Skills (Δεξιότητες)	<ul style="list-style-type: none">Έρχονται με σκληρή δουλειάΠάντα υπάρχει περιθώριο βελτίωσης
<ul style="list-style-type: none">Κρατάω αμυντική στάσηΤο παίρνω προσωπικά	Ανατροφοδότηση (Feedback)	<ul style="list-style-type: none">ΧρήσιμηΜπορώ να μάθω από αυτήνΝα εντοπίσω σημεία προς βελτίωση
<ul style="list-style-type: none">Φταίνε όλοι οι άλλοιΑπογοητεύομαι	Στην Αποτυχία	<ul style="list-style-type: none">Είναι το μήνυμα για να βελτιωθώ και να προσπαθήσω περισσότερο την επόμενη φορά
<ul style="list-style-type: none">Καλό είναι να αποφεύγονταιΜπορεί να αποκαλύψουν μια έλλειψη ικανοτήτωνΤα παρατάω εύκολα	Στις προκλήσεις (ρίσκο)	<ul style="list-style-type: none">Τις αποδέχομαιΕυκαιρία για ανάπτυξηΠεισμώνω



Υγιείς Εργασιακές Σχέσεις, Σύγχρονες Επιχειρήσεις



Culture of Genius Vs Culture of Development



Υγιείς Εργασιακές Σχέσεις, Σύγχρονες Επιχειρήσεις



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



Κυπριακή Δημοκρατία



Διαρθρωτικό Ταμείο
της Ευρωπαϊκής Ένωσης στην Κύπρο

Οργανωσιακή Κουλτούρα και Growth Mindset / Neuroscience

- Τι κερδίζουν οι οργανισμοί που έχουν Κουλτούρα Ανάπτυξης (Growth Mindset Culture);
- Πόσο ωφελεί τους ίδιους τους εργαζόμενους να απασχολούνται σε οργανισμούς με Κουλτούρα Ανάπτυξης;
- Ποιο το όφελος στους πελάτες / συνεργάτες;



Υγιείς Εργασιακές Σχέσεις, Σύγχρονες Επιχειρήσεις



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



Κυπριακή Δημοκρατία



Διαρθρωτικό Ταμείο
της Ευρωπαϊκής Ένωσης στην Κύπρο

Αποτελέσματα Έρευνας

- Έρευνα: Why fostering a growth mindset in organizations matters
- Φορείς: Stanford University, University of Southern California, University of California, Berkeley and the University of Michigan Ross School of Business, Senn Delaney Co
- Ιανουάριος 2015 (2 χρόνια έρευνας σε εταιρίες Fortune 1000)



Υγιείς Εργασιακές Σχέσεις, Σύγχρονες Επιχειρήσεις



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



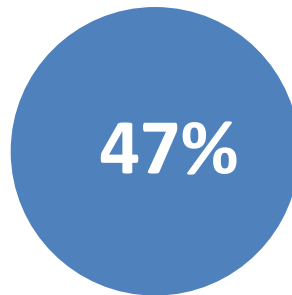
Κυπριακή Δημοκρατία



Διαρθρωτικό Ταμείο
της Ευρωπαϊκής Ένωσης στην Κύπρο

Εμπιστοσύνη (Trust)

- Εργαζόμενοι σε οργανισμούς με κουλτούρα Growth Mindset νιώθουν μεγαλύτερη εμπιστοσύνη κατά 47% περισσότερο



Υγιείς Εργασιακές Σχέσεις, Σύγχρονες Επιχειρήσεις



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



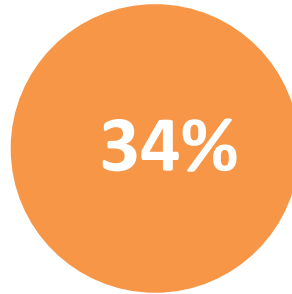
Κυπριακή Δημοκρατία



Διαρθρωτικό Ταμείο
της Ευρωπαϊκής Ένωσης στην Κύπρο

Δέσμευση (Engagement)

- Εργαζόμενοι σε οργανισμούς με κουλτούρα Growth Mindset νιώθουν μεγαλύτερη αφοσίωση, ownership και δέσμευση για το μέλλον του οργανισμού κατά 34% περισσότερο



Υγιείς Εργασιακές Σχέσεις, Σύγχρονες Επιχειρήσεις



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



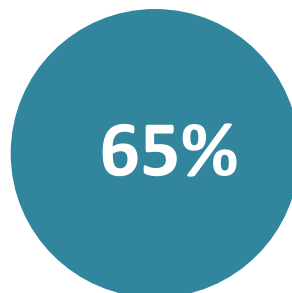
Κυπριακή Δημοκρατία



Διαρθρωτικό Ταμείο
της Ευρωπαϊκής Ένωσης στην Κύπρο

Ανάληψη Ρίσκου (Risk-Taking)

- Εργαζόμενοι σε οργανισμούς με κουλτούρα Growth Mindset πιστεύουν ότι οι οργανισμοί τους υποστηρίζουν την ανάληψη ρίσκου κατά 65% περισσότερο



Υγιείς Εργασιακές Σχέσεις, Σύγχρονες Επιχειρήσεις



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



Κυπριακή Δημοκρατία



Διαρθρωτικό Ταμείο
της Ευρωπαϊκής Ένωσης στην Κύπρο

Καινοτομική Σκέψη (Innovation)

- Εργαζόμενοι σε οργανισμούς με κουλτούρα Growth Mindset πιστεύουν ότι οι οργανισμοί τους ενισχύουν και ενδυναμώνουν την καινοτομική σκέψη κατά 49% περισσότερο

49%



Υγιείς Εργασιακές Σχέσεις, Σύγχρονες Επιχειρήσεις



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



Κυπριακή Δημοκρατία



Διαρθρωτικό Ταμείο
της Ευρωπαϊκής Ένωσης στην Κύπρο



OEB



Πώς αναπτύσσω Νοοτροπία Ανάπτυξης;

Το έργο συγχρηματοδοτείται από την
Κυπριακή Δημοκρατία και το Ευρωπαϊκό
Κοινωνικό Ταμείο της Ευρωπαϊκής Ένωσης



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



Κυπριακή Δημοκρατία



Διαρθρωτικό Ταμείο
της Ευρωπαϊκής Ένωσης στην Κύπρο

4 απλά βήματα για το άτομο

1. Αναγνωρίζω αρχικά ότι έχω επιλογή
2. Κάθε φορά που μέσα μου σκέφτομαι 'Δε μπορώ...'
προσθέτω τη λέξη '...ακόμη'
3. Κάθε φορά που αποτυγχάνω παίρνω το μάθημά μου και
ξαναπροσπαθώ
4. Αναζητώ και προσφέρω διαρκώς ανατροφοδότηση



Υγιείς Εργασιακές Σχέσεις, Σύγχρονες Επιχειρήσεις



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



Κυπριακή Δημοκρατία



Διαρθρωτικό Ταμείο
της Ευρωπαϊκής Ένωσης στην Κύπρο

Πώς χτίζουμε την κουλτούρα Growth Mindset στον οργανισμό μας;



+



+



+



Ηγεσία
που στηρίζει την
Ανάπτυξη Αν.
Δυναμικού

**Στρατηγική HR &
Προσλήψεων**
που να λαμβάνει
υπόψη και το
Growth Mindset

Μακροπρόθεσμη
& Ευέλικτη
**Στρατηγική
Εκπαίδευσης &
Ανάπτυξης**

**Χρόνος,
Υπομονή &
Επιμονή**



Υγιείς Εργασιακές Σχέσεις, Σύγχρονες Επιχειρήσεις



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



Κυπριακή Δημοκρατία



Διαρθρωτικό Ταμείο
της Ευρωπαϊκής Ένωσης στην Κύπρο

Ηγεσία που στηρίζει την Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού

- Κοινό (shared) όραμα (Γιατί;)
- Δίνει το παράδειγμα εφαρμόζοντας Ηγεσία Ανάπτυξης
- Αποδέχεται το ρόλο του Coach/Mentor (πηγή μάθησης)
- Δίνει διαρκές feedback με σκοπό τη βελτίωση
- Δεσμεύεται μακροπρόθεσμα στη Διαχείριση της Αλλαγής



Υγιείς Εργασιακές Σχέσεις, Σύγχρονες Επιχειρήσεις



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



Κυπριακή Δημοκρατία



Διαρθρωτικό Ταμείο
της Ευρωπαϊκής Ένωσης στην Κύπρο

Στρατηγική HR και Προσλήψεων

- Επιβραβεύουμε και την προσπάθεια
- Προσφέρουμε ευκαιρίες Μάθησης και Ανάπτυξης σε όλους
- Στρατηγική Προσλήψεων που να λαμβάνει υπόψη και το Growth Mindset, εκτός από το ταλέντο και τις ικανότητες
- Induction Προγράμματα που να περνούν την κουλτούρα εξ' αρχής εφαρμόζοντας στην πράξη τις αρχές του Growth Mindset



Υγιείς Εργασιακές Σχέσεις, Σύγχρονες Επιχειρήσεις



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



Κυπριακή Δημοκρατία



Διαρθρωτικό Ταμείο
της Ευρωπαϊκής Ένωσης στην Κύπρο

Στρατηγική Εκπαίδευσης & Ανάπτυξης

- Μακροπρόθεσμη, Proactive & Ευέλικτη Στρατηγική Εκπαίδευσης & Ανάπτυξης επικεντρωμένη στο όραμα και τη στρατηγική (Ακαδημίες)
- Δημιουργία ευέλικτων, διαρκώς διαθέσιμων και μακροπρόθεσμων Learning & Development Paths (ίσως και Career Paths;)
- Παρουσιάζουμε τις δεξιότητες ως κάτι που μαθαίνεται, αποκτιέται
- Παρέχουμε πολλαπλές Μεθόδους, Τεχνικές και Μέσα Εκπαίδευσης & Ανάπτυξης (Coaching, Mentoring, Blended Learning κα)
- Με εισαγωγή του Αναστοχασμού (Reflection) στα προγράμματα Εκπαίδευσης και Ανάπτυξης



Υγιείς Εργασιακές Σχέσεις, Σύγχρονες Επιχειρήσεις



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



Κυπριακή Δημοκρατία



Διαρθρωτικό Ταμείο
της Ευρωπαϊκής Ένωσης στην Κύπρο

Χρόνος, Υπομονή & Επιμονή

- Είμαστε οι κηπουροί σε θερμοκήπιο που με υπομονή και επιμονή αναπτύσσουμε το ταλέντο και τις δεξιότητες
- Η πραγματική αλλαγή στη συμπεριφορά (στάσεις) έρχεται σταδιακά
- Η προσπάθεια χρειάζεται χρόνο για να αποδώσει



Υγιείς Εργασιακές Σχέσεις, Σύγχρονες Επιχειρήσεις



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



Κυπριακή Δημοκρατία



Διαρθρωτικό Ταμείο
της Ευρωπαϊκής Ένωσης στην Κύπρο

Reading List

- Mindset: The New Psychology of Success (Carol Dweck)
- How Companies Can Profit from a "Growth Mindset"
<https://hbr.org/2014/11/how-companies-can-profit-from-a-growth-mindset>
- Creating competitive advantage by fostering a growth mindset in organizations: new study findings
http://www.senndelaney.com/SD_growthmindsetstudy.html



Υγιείς Εργασιακές Σχέσεις, Σύγχρονες Επιχειρήσεις



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



Κυπριακή Δημοκρατία



Διαρθρωτικό Ταμείο
της Ευρωπαϊκής Ένωσης στην Κύπρο



OEB



Ευχαριστώ!

Δημήτρης Τόλης

Το έργο συγχρηματοδοτείται από την
Κυπριακή Δημοκρατία και το Ευρωπαϊκό
Κοινωνικό Ταμείο της Ευρωπαϊκής Ένωσης



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



Κυπριακή Δημοκρατία



Διαρθρωτικό Ταμείο
της Ευρωπαϊκής Ένωσης στην Κύπρο