

Συνεργασία για μια πράσινη, ανταγωνιστική και χωρίς αποκλεισμούς Ευρώπη

ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗ ΕΝΟΤΗΤΑ

Δεξιότητες Επιχειρηματικότητας που σχετίζονται με τον Τουρισμό 1/4: ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΑ



Tora Consult Ltd.



Μάρτιος, 2020

Αρ. Έργου: 2017-1-285

Το έργο NESET χρηματοδοτείται με 1 124 551 € από την Ισλανδία, το Λιχτενστάιν και τη Νορβηγία μέσω των Χορηγίων του ΕΟΧ και της Νορβηγίας. Ο στόχος του έργου είναι η υποστήριξη σε μία ευρεία διακρατική βάση της βιώσιμης ενσωμάτωσης των νέων στην αγορά εργασίας του τουρισμού, μέσω της δημιουργίας ευνοϊκών συνθηκών απασχόλησης και επιχειρηματικότητας σε διάφορες μορφές τουρισμού.

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Το έργο «NESET – NEETs' Empowerment for Sustainable Employment in the Tourism sector» είναι διάρκειας 3 ετών, χρηματοδοτείται από την Ισλανδία, το Λιχτενστάιν και τη Νορβηγία μέσω των Χορηγιών του ΕΟΧ και της Νορβηγίας για την Νεανική Απασχόληση. Στοχεύει στην υποστήριξη της ένταξης των νέων στην αγορά εργασίας του Τουρισμού στις συμμετέχουσες στο έργο χώρες, δημιουργώντας για τους NEETs συνθήκες απασχόλησης και επιχειρηματικότητας σε διάφορες μορφές τουρισμού, συμπεριλαμβάνοντας και τον εναλλακτικό τουρισμό.

Οι συμμετέχουσες χώρες στο έργο NESET είναι: Βουλγαρία, Κροατία, Κύπρος, Ελλάδα, Ιταλία, Πορτογαλία και Ρουμανία, ενώ η Ισλανδία συμμετέχει στην υλοποίηση του έργου ως χώρα μεταφοράς τεχνογνωσίας.

Η εγκεκριμένη πρόταση του Έργου ορίζει, μεταξύ άλλων, ότι θα παραχθούν συγκεκριμένες εκπαιδευτικές ενότητες για την υποστήριξη ενός εκπαιδευτικού προγράμματος που απευθύνεται σε εκπαιδευόμενους με χαρακτηριστικά NEET στις χώρες εταίρους. Οι ενότητες αυτές, πραγματεύονται διάφορους τύπους δεξιοτήτων που σχετίζονται με την ενίσχυση της εργασιακής απόδοσης των νέων στον κλάδο του Τουρισμού. Μία από αυτές τις ομάδες δεξιοτήτων είναι οι «**Δεξιότητες Επιχειρηματικότητας που σχετίζονται με τον Τουρισμό**», ενώ δύο ακόμη ομάδες, οι «Δεξιότητες Απασχολησιμότητας» και «Κοινωνικές και Επικοινωνιακές Δεξιότητες» περιλαμβάνονται επίσης στη σειρά των εκπαιδευτικών ενοτήτων του NESET. Το Κέντρο διά βίου Μάθησης ΣΑΡΩΝΙΣ είναι ο εταίρος του έργου που συντονίζει την ανάπτυξη των εκπαιδευτικών ενοτήτων που αφορούν την ομάδα δεξιοτήτων «Δεξιότητες Επιχειρηματικότητας που σχετίζονται με τον Τουρισμό».

Τέσσερις εκπαιδευτικές ενότητες που αφορούν Επιχειρηματικές δεξιότητες έχουν αναπτυχθεί από τον εταίρο Tora Consult Ltd., δηλ. **Πρωτοβουλία (1/4), Δημιουργικότητα & Επινοητικότητα (2/4), Ηγετικές ικανότητες και Πειθώ (3/4) και Προσαρμοστικότητα και Ανθεκτικότητα (4/4)**. Η Tora Consult Ltd. Θα ήθελε να ευχαριστήσει τον κ. Todor Todorov και την κα Ralitsa Todorova για τη συμβολή τους στην προετοιμασία αυτών των ενοτήτων.

Tora Consult Ltd.

Μάρτιος 2020

ΔΗΛΩΣΗ ΤΟΥ ΣΥΝΤΑΚΤΗ

Η παρούσα Εκπαιδευτική Ενότητα έχει διαμορφωθεί αποκλειστικά για εκπαιδευτικούς σκοπούς. Το περιεχόμενό της δεν είναι κατ' ανάγκη πρωτότυπο σε όλη του την έκταση καθώς εκτός από τη συνεισφορά του συντάκτη του βασίζεται επίσης σε υλικό από διάφορες άλλες πηγές που θεωρούνται σχετικές, χρήσιμες για εκπαιδευτικούς σκοπούς και μεταβιβάσιμες. Αυτό αναφέρεται στο κείμενο με διάφορους τρόπους. Ωστόσο, ο συντάκτης αναλαμβάνει την ευθύνη για την τυχούσα ελλιπή αναφορά όλων των σχετικών πηγών στο κείμενο της Ενότητας.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ	4
ΕΝΟΤΗΤΑ 1. Η ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ ΓΙΑ ΤΗΝ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ...	4
1.1. Η Επιχειρηματικότητα στον τουρισμό – ανασκόπηση της βιβλιογραφίας	5
1.2. Μελέτες εντοπισμού αναντιστοιχιών δεξιοτήτων του NESET – Η επιλογή των δεξιοτήτων επιχειρηματικότητας και η ανάπτυξη εκπαιδευτικών ενοτήτων με βάση τα συμπεράσματα	7
ΕΝΟΤΗΤΑ 2. ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΑ	9
2.1. Ορισμός της (επιχειρηματικής) πρωτοβουλίας	9
2.2. Ανάπτυξη του Επιχειρηματικού σας Σχεδίου	11
2.3. Εντοπίστε ευκαιρίες και αναπτύξτε αυτοπεποίθηση.....	13
2.4. Έλεγχος επιχειρηματικών ιδεών	14
2.5. Αναπτύξτε επιμονή και βρείτε ισορροπία	15
ΕΝΟΤΗΤΑ 3. ΟΜΑΔΙΚΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΚΑΙ ΠΑΙΧΝΙΔΙΑ ΡΟΛΩΝ	17
ΕΝΟΤΗΤΑ 4. ΕΝΤΥΠΑ ΑΥΤΟΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ	21
4.1. Ερωτηματολόγιο για την εκ των προτέρων αξιολόγηση των επιχειρηματικών δεξιοτήτων των συμμετεχόντων.....	21
4.2. Ερωτηματολόγιο για την εκ των υστέρων αξιολόγηση των επιχειρηματικών δεξιοτήτων των συμμετεχόντων.....	22
4.3. Ερωτηματολόγιο αξιολόγησης της εκπαίδευσης.....	23

ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ

Κατόπιν της μελέτης της παρούσας εκπαιδευτικής ενότητας, οι καταρτιζόμενοι θα μπορούν να:

1. Κατανοούν την σημαντικότητα των επιχειρηματικών δεξιοτήτων για την τουριστική βιομηχανία
2. Ορίζουν την έννοια της (επιχειρηματικής) πρωτοβουλίας
3. Λάβουν τα απαραίτητα μέτρα για να αναπτύξουν αυτοπεποίθηση
4. Ακολουθήσουν τα στάδια για να αναπτύξουν αυτοπεποίθηση
5. Ελέγχουν την βιωσιμότητα των επιχειρηματικών ιδεών
6. Αναπτύσσουν επιμονή και να βρίσκουν ισορροπία ανάμεσα σε επιχειρηματικές δράσεις.

Σελίδα | 4

ΕΝΟΤΗΤΑ 1. Η ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ ΓΙΑ ΤΗΝ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ

Σήμερα, μεταξύ των βασικών παραγόντων για την ανάπτυξη κάθε βιομηχανίας και κάθε οργανισμού είναι η επιχειρηματικότητα και οι δεξιότητες που σχετίζονται με την επιτυχή αξιοποίησή της για τη δημιουργία κέρδους και πλούτου. Στην ιστορία της ανθρωπότητας, οι επιχειρηματικές προσπάθειες οδήγησαν τελικά στη μείωση της ανεργίας και των κοινωνικών προβλημάτων. Έτσι, η επιχειρηματική σκέψη έχει γίνει το «κλειδί» για την οικονομική ανάπτυξη παγκοσμίως.

Η τουριστική βιομηχανία, από την άλλη πλευρά, θεωρείται παράγοντας οικονομικής και κοινωνικής αλλαγής, δεδομένου ότι ο τουρισμός είναι ένας από τους μεγαλύτερους, ταχύτερα αναπτυσσόμενους τομείς, με σημαντική συμβολή στη δημιουργία θέσεων εργασίας. Από αυτή την άποψη, όπως συμβαίνει και σε άλλες βιομηχανίες, η τουριστική βιομηχανία πρέπει να είναι σε θέση να κατανοεί σαφώς τις απαιτήσεις της επιχειρηματικής διαδικασίας και να εξασφαλίζει πόρους και να παρέχει ευκαιρίες για την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας και των επιχειρηματιών. Επιπλέον, η εξέταση των διαδικασιών της τουριστικής βιομηχανίας και η ανάπτυξη των κατάλληλων δεξιοτήτων σε αυτό το πλαίσιο είναι το κλειδί για την ενδυνάμωση των νέων για την έναρξη επιτυχημένων τουριστικών επιχειρήσεων.

1.1. Η Επιχειρηματικότητα στον τουρισμό – ανασκόπηση της βιβλιογραφίας

Η επιχειρηματικότητα στον κλάδο του τουρισμού έχει αναγνωριστεί ως ο βασικός τρόπος παροχής στρατηγικής υποστήριξης για την ανάπτυξη των επιχειρήσεων, ιδίως στις αγροτικές περιοχές. Πολλοί ερευνητές έχουν εντοπίσει τον σημαίνοντα ρόλο των επιχειρηματιών στην τουριστική ανάπτυξη.¹ Έχει επίσης υποστηριχθεί ότι μόνο όταν υπάρχουν επιχειρηματίες στον τουρισμό, το περιβάλλον μιας κοινωνίας, η χλωρίδα και η πανίδα, τα ιστορικά κειμήλια και τα μνημεία πολιτιστικής κληρονομιάς γίνονται τουριστικοί πόροι που μπορούν να ανακαινιστούν και να μετατραπούν σε τουριστικά αξιοθέατα και προορισμούς. Ο τουρισμός παράγει σημαντικό κέρδος και είναι ο ταχύτερα αναπτυσσόμενος τομέας στον κόσμο.

Σελίδα | 5

Η επιχειρηματικότητα παίζει ζωτικό ρόλο στη μετατροπή της προσφοράς ευκαιριών αναψυχής και ψυχαγωγίας.² Η επιχειρηματικότητα θεωρείται κρίσιμος παράγοντας για την τουριστική ανάπτυξη, τόσο σε περιφερειακό όσο και σε παγκόσμιο επίπεδο. Οι τουριστικές επιχειρήσεις απαιτούν βήματα προετοιμασίας που είναι τα ίδια με κάθε άλλη επιχείρηση, ωστόσο το πεδίο δραστηριοτήτων τους είναι συνήθως ευρύτερο.

Η τουριστική επιχείρηση μπορεί να οριστεί ως «μια σύνθεση προϊόντων που περιλαμβάνουν μεταφορά, διαμονή, τροφοδοσία, φυσικούς πόρους, ψυχαγωγία και άλλες εγκαταστάσεις και υπηρεσίες, όπως καταστήματα και τράπεζες και άλλα τουριστικά πρακτορεία».³ Ένας «επιχειρηματίας στον τουρισμό», από την άλλη πλευρά, μπορεί να οριστεί ως «πρόσωπο ή ομάδα ατόμων που παράγουν και διαχειρίζονται τουριστικά προϊόντα».⁴ Σε αυτήν τη διαδικασία ο επιχειρηματίας πρέπει να έχει τα κοινά χαρακτηριστικά του επιχειρηματία μαζί με τις εξειδικεύσεις του τομέα των υπηρεσιών.

Η τουριστική επιχειρηματικότητα μπορεί να συσχετιστεί με την εφαρμογή στην εργασία γνώσεων, δεξιοτήτων και ικανοτήτων ή / και με τη δημιουργία εσόδων από μια νέα ιδέα που σχετίζεται με τον τουρισμό, η οποία αξιοποιείται από ένα άτομο ή ένα σύνολο ανθρώπων μέσω της έναρξης μιας νέας επιχείρησης ή μέσω της διαφοροποίησης από μια υπάρχουσα επιχείρηση, επιδιώκοντας ανάπτυξη και παράγοντας πλούτο, απασχόληση και κοινωνικό αγαθό. Με άλλα λόγια, η επιχειρηματικότητα στον τουρισμό αναφέρεται στις δραστηριότητες της μεγάλης ομάδας των φορέων που σχετίζονται με τον κλάδο, οι οποίες έχουν σχεδιαστεί

¹ Koh, K. Y., & Hatten, T. S. (2014). *The Tourism Entrepreneur: The Overlooked Player in Tourism Development Studies*. International Journal of Hospitality & Tourism Administration, 3(1), 37-41.

² Chang, J. (2011). Introduction: Entrepreneurship in Tourism and Hospitality: The Role of SMEs. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 16(5), 467-469.

³ Sinclair, M.T., and Stabler, M. (1997), *The Economics of Tourism*, Routledge, London.

⁴ Khanka, S. S. (1999). *Entrepreneurial Development*. New Delhi: S. Chand Publishing.

κυρίως για την αποτελεσματική και κερδοφόρα αλληλεπίδραση της ζήτησης και της προσφοράς τουριστικών προϊόντων· διασφαλίζοντας ταυτόχρονα ανταγωνιστικό επαγγελματισμό και κερδοφόρο κοινωνικοοικονομικό status. Με απλά λόγια, η επιχειρηματικότητα στον τουρισμό αγκαλιάζει κάθε είδους δραστηριότητες που σχετίζονται με τη δημιουργία και τη λειτουργία μιας τουριστικής επιχείρησης.

Σελίδα | 6

Ένα βασικό στοιχείο εδώ είναι ο επιχειρηματίας ως το άτομο που προσδιορίζει μια ευκαιρία. Είναι δύσκολο να προσδιοριστεί ο τυπικός επιχειρηματίας καθώς αυτός μπορεί να προέρχεται από διαφορετικό εκπαιδευτικό, πολιτιστικό και κοινωνικό υπόβαθρο. Ο εντοπισμός ενός κενού στην αγορά είναι ένας δύσκολο και περίπλοκο εγχείρημα. Το ίδιο δύσκολος είναι ο προσδιορισμός του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος της εκάστοτε επιχειρηματικής ιδέας. Η ανάγκη να επιτυγχάνει κάποιος και η πρόθεση ανάληψης ρίσκου είναι μερικά από τα βασικά χαρακτηριστικά ενός επιχειρηματία. Ωστόσο, μόνο τα χαρακτηριστικά του επιχειρηματία δεν εξηγούν από μόνα τους επαρκώς την επιχειρηματική συμπεριφορά. Άλλα στοιχεία όπως οι φιλοδοξίες, η εμπειρία, οι δεξιότητες και το πολιτιστικό υπόβαθρο οδηγούν αναμφίβολα ένα άτομο στην επιχειρηματικότητα. Επιπλέον, η κατάλληλη απόκριση στο περιβάλλον αποτελεί επίσης θεμελιώδη παράγοντα για τη δημιουργία νέων επιχειρήσεων. Επομένως, το πολιτικό, οικονομικό, κοινωνικό και τεχνολογικό περιβάλλον πρέπει επίσης να είναι ευνοϊκό για την άνθηση της επιχειρηματικότητας.

Μόλις εντοπιστεί μια ευκαιρία, η επιχειρηματική ιδέα πρέπει να αξιολογηθεί με διάφορα μέσα που είναι στη διάθεση του δυνητικού επιχειρηματία. Δεν υπάρχει τυπικός τρόπος για να γίνει αυτό και η πολυπλοκότητα και η έκταση των μελετών σκοπιμότητας, των επιχειρηματικών σχεδίων, των σχεδίων μάρκετινγκ και ούτω καθεξής, θα διαφέρουν ανάλογα με την ιδέα και την αγορά. Πρέπει λοιπόν να ληφθεί απόφαση εάν ο δυνητικός επιχειρηματίας θα συνεχίσει να ωριμάσει την ιδέα του ή θα την εγκαταλείψει. Συνήθως, οι σχετικές αποφάσεις λαμβάνονται στο πλαίσιο είτε ενός περιβάλλοντος «ώθησης» είτε «έλξης». Το πρώτο αφορά μία κατάσταση όπου το άτομο έχει απολυθεί ή είναι δυσανεσθημένο με τις τρέχουσες συνθήκες εργασίας του. Το περιβάλλον «έλξης» αφορά την ελκυστικότητα της αγοράς, όπως η ευκαιρία να δημιουργηθεί κέρδος και πλούτος, η προσωπική ανάπτυξη και το κοινωνικό status. Μόλις όλες αυτές οι μεταβλητές έχουν αξιολογηθεί, συγκριθεί και ελεγχθεί, μπορεί να ληφθεί μια τελική απόφαση για συνέχιση του επιχειρηματικού εγχειρήματος.⁵

⁵ Marasini, S. (2018), Concept, Features, Functions & Types of Tourism Entrepreneur.

1.2. Μελέτες εντοπισμού αναντιστοιχιών δεξιοτήτων του NESET – Η επιλογή των δεξιοτήτων επιχειρηματικότητας και η ανάπτυξη εκπαιδευτικών ενοτήτων με βάση τα συμπεράσματα

Σελίδα | 7

Το έργο NESET ξεκίνησε τις δραστηριότητές του με τη διεξαγωγή μελετών για τον εντοπισμό αναντιστοιχιών σε δεξιότητες στους Νέους και τους εργοδότες προκειμένου να εξαχθούν συμπεράσματα – ανάμεσα σε άλλα – σχετικά με την σημαντικότητα και την επάρκεια των επιχειρηματικών δεξιοτήτων καθώς και το «κενό» μεταξύ αυτών από την σκοπιά των Νέων και των εργοδοτών. Διεξήχθη μία συγκριτική ανάλυση των συμπερασμάτων των δύο μελετών που υλοποιήθηκαν στις συμμετέχουσες στο έργο χώρες. Τα συμπεράσματα αυτά παρουσιάζονται συνοπτικά στον παρακάτω πίνακα, τα οποία είναι επίσης διαθέσιμα στις Εθνικές Εκθέσεις και στην Συνθετική Έκθεση, με τίτλο «Οι Νέοι στον Κλάδο του Τουρισμού – Αναντιστοιχίες Δεξιοτήτων και Ελλείψεις σε Εργατικό Δυναμικό στις Συμμετέχουσες Χώρες».

Στον παρακάτω πίνακα, συγκρίνεται η σημαντικότητα και η επάρκεια των επιχειρηματικών δεξιοτήτων καθώς και το κενό μεταξύ τους σε ό,τι αφορά τους Νέους και τους εργοδότες. Στόχος ήταν ο εντοπισμός αυτών των δεξιοτήτων, στις οποίες παρατηρείται το μεγαλύτερο κενό μεταξύ της σημαντικότητας και της επάρκειάς τους, λαμβάνοντας ταυτόχρονα υπόψιν τον αντιλαμβανόμενο από τις δύο ερευνώμενες ομάδες (Νέοι και εργοδότες) βαθμό σημαντικότητάς τους.

Πίνακας 1. Δείκτες Ελλειμματικών Δεξιοτήτων (CGIs)⁶ για τους Νέους Ενήλικες και τους Εργοδότες – Δεξιότητες επιχειρηματικότητας που σχετίζονται με τον τουρισμό

ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΠΟΥ ΣΧΕΤΙΖΟΝΤΑΙ ΜΕ ΤΟΝ ΤΟΥΡΙΣΜΟ	NESET Δείκτες Ελλειμματικών Δεξιοτήτων /Απαντήσεις των Νέων Ενηλίκων και των Εργοδοτών/					
	Σημαντικότητα (Α)		Επάρκεια (Β)		Κενό (Α-Β)	
	Νέοι Ενήλικες	Εργοδότες	Νέοι Ενήλικες	Εργοδότες	Νέοι Ενήλικες	Εργοδότες
1.Χρηματοοικονομική Διαχείριση	4.09	4.25	3.44	3.34	0.65	0.91
2.Marketing	4.17	4.30	3.47	3.50	0.69	0.80

⁶ Οι Δείκτες Ελλειμματικών Δεξιοτήτων (CGIs) υπολογίζονται ως οι Σταθμισμένοι Μέσοι Όροι των απαντήσεων των συμμετεχόντων (σε μία κλίμακα από το 1 έως το 5) στις σχετικές έρευνες στις συμμετέχουσες χώρες. Οι απαντήσεις των συμμετεχόντων στις έρευνες σταθμίζονται με βάση τις σχετικές συχνότητες των απαντήσεων των ερωτώμενων για κάθε μία επιχειρηματική δεξιότητα. Οι Δείκτες Ελλειμματικών Δεξιοτήτων παίρνουν τιμές μεταξύ 1 και 5 και υπολογίζονται ξεχωριστά για κάθε μία επιχειρηματική δεξιότητα με βάση δύο παραμέτρους: την σημαντικότητα και την επάρκεια στην εκάστοτε δεξιότητα.

3.Δημιουργικότητα	4.29	4.44	3.80	3.64	0.49	0.80
4.Επινοητικότητα	4.20	4.48	3.76	3.62	0.44	0.85
5.Πρωτοβουλία	4.33	4.56	3.86	3.57	0.46	0.99
6.Ηγετικές Ικανότητες	4.15	4.24	3.72	3.39	0.43	0.85
7.Πειθώ	4.18	4.32	3.76	3.46	0.42	0.86
8.Προσαρμοστικότητα	4.28	4.51	3.97	3.52	0.31	0.99
9.Ανθεκτικότητα	4.18	4.51	3.85	3.46	0.32	1.05
10.Απουσία φόβου για το ενδεχόμενο αποτυχίας	4.13	4.20	3.61	3.27	0.52	0.94
ΜΕΣΟΣ ΟΡΟΣ	4.20	4.38	3.72	3.48	0.47	0.90

Πηγή: Οι Νέοι στον Κλάδο του Τουρισμού – Αναντιστοιχίες Δεξιοτήτων και Ελλείψεις σε Εργατικό Δυναμικό στις Συμμετέχουσες Χώρες, Συνθετική Έκθεση

Με βάση τα αποτελέσματα της ανάλυσης, οι επιχειρηματικές δεξιότητες που πληρούν τα κριτήρια της **σχετικά υψηλής σημαντικότητας** και παράλληλα του **μεγάλου κενού μεταξύ σημαντικότητας και επάρκειας** σύμφωνα με τις απαντήσεις των Νέων και των εργοδοτών είναι η «Πρωτοβουλία», η «Δημιουργικότητα», η «Επινοητικότητα» και η «Ανθεκτικότητα» (Πίνακας 1). Τα αποτελέσματα αυτά υπέδειξαν στην Σύμπραξη του NESET τις επιχειρηματικές δεξιότητες για τις οποίες θα έπρεπε να αναπτυχθεί σχετικό εκπαιδευτικό υλικό. Οι «Ηγετικές ικανότητες» και η «Πειθώ» συμπεριλαμβάνονται επίσης στην ομάδα των επιχειρηματικών δεξιοτήτων για την οποία θα έπρεπε να δημιουργηθεί εκπαιδευτικό υλικό καθώς είναι απαραίτητες για κάθε μορφή επιχειρηματικότητας, συμπεριλαμβανομένης αυτής στην τουριστική βιομηχανία.

ΕΝΟΤΗΤΑ 2. ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΑ

Οι περισσότερες τουριστικές επιχειρήσεις είναι μικρές ή μεσαίες, η επιτυχία των οποίων εξαρτάται συχνά, μεταξύ άλλων, από την πρωτοβουλία ενός επιχειρηματία (συνήθως του ιδιοκτήτη της επιχείρησης) να αναλαμβάνει κινδύνους και έχει το θάρρος να δοκιμάζει νέες λύσεις σε αυξανόμενα προβλήματα, όπως μη βιώσιμες εφοδιαστικές αλυσίδες ή ξεπερασμένες επιχειρηματικές πρακτικές. Χωρίς το όραμα και τις καινοτόμες ιδέες των επιχειρηματιών, παραδείγματα τουριστικών καλών πρακτικών θα ήταν σπάνια και πιθανώς ανύπαρκτα.

Σελίδα | 9

2.1. Ορισμός της (επιχειρηματικής) πρωτοβουλίας

Οι ερευνητές Michael Frese και Doris Fay **ορίζουν την πρωτοβουλία** ως «εργασιακή συμπεριφορά που χαρακτηρίζεται από την προσέγγισή της να προλαμβάνει και την επίμονη αντιμετώπιση των δυσκολιών που προκύπτουν κατά την επιδίωξη ενός στόχου». Όταν δείχνετε πρωτοβουλία, κάνετε πράγματα χωρίς να σας το έχουν υποδείξει οι άλλοι· ανακαλύπτετε αυτό που πρέπει να γνωρίζετε· συνεχίζετε όταν τα πράγματα γίνονται δύσκολα· και εντοπίζετε και εκμεταλλεύεστε ευκαιρίες που οι άλλοι δεν πήραν την πρωτοβουλία να αξιοποιήσουν. Ενεργείτε, αντί να αντιδράτε, στη δουλειά. Η πρωτοβουλία έχει γίνει όλο και πιο σημαντική στο σημερινό χώρο εργασίας. Οι οργανισμοί θέλουν υπαλλήλους που μπορούν να σκέφτονται και να αναλαμβάνουν δράση χωρίς να περιμένουν κάποιον να τους πει τί να κάνουν. Σε τελική ανάλυση, αυτός ο τύπος ευελιξίας και θάρρους είναι αυτό που ωθεί τις ομάδες και τους οργανισμούς να καινοτομούν και να ξεπερνούν τον ανταγωνισμό.

Η επιθυμία για την επίτευξη αποτελεσμάτων είναι συνυφασμένη με την πρωτοβουλία. Κάποιος πρέπει να έχει την επιθυμία να αποδώσει καλά και να πετύχει τους προκαθορισμένους στόχους. Οι στόχοι πρέπει να επιτευχθούν και χωρίς πρωτοβουλία αυτό δεν μπορεί να γίνει. Ακόμα και οι αθλητές πρέπει να χαρακτηρίζονται από πρωτοβουλία για να κερδίσουν το παιχνίδι. Προετοιμάζονται καλά έχοντας προπονηθεί σκληρά και αποφασίζουν να φτάσουν στη γραμμή του τερματισμού με επιτυχία. Η πρωτοβουλία τους κάνει να αποδίδουν καλά!

Η πρωτοβουλία βοηθά τις επιχειρήσεις με πολλούς τρόπους και ειδικότερα:

- 🚦 Το κίνητρο του προσωπικού είναι υψηλότερο. Ένα διευθυντικό στέλεχος που επιδεικνύει πρωτοβουλία, προσανατολισμένο στην επίτευξη αποτελεσμάτων θα ενθαρρύνει το προσωπικό του να κάνει το ίδιο.

- ✚ Μπορούν να επιτευχθούν υψηλότερα κέρδη. Η ανάληψη πρωτοβουλίας για βελτιωμένη εργασιακή απόδοση οδηγεί σε υψηλά κέρδη. Το προσωπικό εάν κινητοποιηθεί αναλόγως θα αναλάβει σχετικές πρωτοβουλίες.
- ✚ Οι στόχοι μπορούν να επιτευχθούν πιο αποτελεσματικά. Θα πρέπει κάποιος να επιδεικνύει υψηλό επίπεδο πρωτοβουλίας για να επιτύχει τους προκαθορισμένους στόχους.
- ✚ Η ανάληψη πρωτοβουλίας κάνει το άτομο να αισθάνεται περισσότερο θετικά. Η επιθυμία να επιτυγχάνουμε τους στόχους μας συνδέεται με την ανάληψη πρωτοβουλίας και αυτό μας κάνει να αισθανόμαστε ικανοποίηση.
- ✚ Η πρωτοβουλία φέρνει νέες ιδέες, οι οποίες μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την ανάπτυξη της επιχείρησης, τη διαφοροποίηση προϊόντος / υπηρεσίας, κλπ.
- ✚ Η πρωτοβουλία μπορεί να ενθαρρύνει τον επιχειρηματία να ξεπεράσει μία αποτυχία και να προσπαθήσει ξανά.

Σελίδα | 10

Επομένως, η πρωτοβουλία είναι απαραίτητη δεξιότητα από την σκοπιά της επιχειρηματικότητας, καθώς είναι μία κινητήριος δύναμη για την δημιουργία νέων ιδεών και την μετατροπή τους σε επιτυχημένα επιχειρηματικά μοντέλα. Το Cedefop ορίζει την επιχειρηματική πρωτοβουλία ως εξής:⁷

ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΑ

ΣΤΕΝΟΣ ορισμός:

- Η δημιουργική ικανότητα να μετατρέπει κάποιος τις ιδέες σε πράξη, για εμπορική ή μη-εμπορική χρήση

ΕΥΡΥΣ ορισμός:

- Η αίσθηση της πρωτοβουλίας και της επιχειρηματικότητας που αναφέρεται στην ικανότητα να μετατρέπει κάποιος τις ιδέες σε πράξη. Περιλαμβάνει τη δημιουργικότητα, την καινοτομία και την ανάληψη ρίσκου καθώς και την ικανότητα του σχεδιασμού και της διαχείρισης έργων για την επίτευξη στόχων. Υποστηρίζει τα άτομα, όχι μόνο στην καθημερινότητά τους στο σπίτι ή την κοινωνία, αλλά και στον χώρο εργασίας καθώς επιτρέπει να έχουν επίγνωση του πλαισίου της εργασίας και να είναι σε θέση να αναζητούν ευκαιρίες. Αποτελεί τη βάση για περισσότερο εξειδικευμένες δεξιότητες και απαιτούμενες γνώσεις από αυτούς που ασκούν επιχειρηματική δραστηριότητα.

⁷ <https://skillspanorama.cedefop.europa.eu/en/content/entrepreneurial-initiative>

2.2. Ανάπτυξη του Επιχειρηματικού σας Σχεδίου

Ένας επιχειρηματίας που προσπαθεί να ξεκινήσει τη δική του επιχείρηση πρέπει να έχει το κατάλληλο επιχειρηματικό σχέδιο. Το επιχειρηματικό σχέδιο είναι ένας οδηγός που βοηθά τους επιχειρηματίες να παραμένουν επικεντρωμένοι στους στόχους τους και χρησιμεύει ως εργαλείο για να προσελκύσει επενδυτές και δανειοδοτικά ιδρύματα για τη χρηματοδότηση της επιχείρησης. Για να συντάξετε ένα αποτελεσματικό επιχειρηματικό σχέδιο, πρέπει να ολοκληρώσετε τα παρακάτω βήματα, τα οποία διασφαλίζουν ότι το τελικό σχέδιο περιλαμβάνει όλα τα απαραίτητα στοιχεία.⁸

Σελίδα | 11

⁸ George N. Root III, How to Create a Business Plan as an Entrepreneur.

Β Η Μ Α 1

- Χρησιμοποιήστε οποιοδήποτε σχετικό υπόδειγμα του WORD. Ένα τέτοιο υπόδειγμα καθιστά το σχέδιο ευκολότερο στην ανάγνωση και κάνει πιο εύκολη την συμπλήρωση τυχόν λεπτομερειών που πρέπει να προστεθούν αργότερα.

Σελίδα | 12

Β Η Μ Α 2

- Περιγράψτε την επιχείρησή σας στην πρώτη ενότητα. Εξηγήστε τα είδη προϊόντων ή υπηρεσιών που θα προσφέρει η επιχείρησή σας, πώς σχεδιάζετε να κατασκευάσετε το προϊόν ή να διαχειριστείτε την υπηρεσία και ποια υλικά θα χρειαστείτε. Συμπεριλάβετε λεπτομέρειες σχετικά με το είδος της εγκατάστασης που θα χρειαστείτε και τους τύπους του εξοπλισμού που απαιτείται.

Β Η Μ Α 3

- Δημιουργήστε τον προϋπολογισμό και χωρίστε τον σε τρία μέρη: κόστος εκκίνησης, τρέχον λειτουργικό κόστος και ανάλυση των γενικών εξόδων και αναλύστε τον σε τμήματα όπως το ανθρώπινο δυναμικό, πρώτες ύλες, κλπ. Δώστε όσο το δυνατόν περισσότερες λεπτομέρειες στην ενότητα του προϋπολογισμού. Προβλέψτε τις ανάγκες του προϋπολογισμού σας για τρέχον λειτουργικό κόστος για τουλάχιστον τρία χρόνια. Αναλύστε τον προϋπολογισμό ανά τμήμα, συμπεριλαμβανομένων των πωλήσεων, του μάρκετινγκ, της παραγωγής και της υποστήριξης.

Β Η Μ Α 4

- Αναπτύξτε μια προβολή του κέρδους που δείχνει το ποσοστό αύξησης που αναμένετε για τα επόμενα τρία χρόνια. Αιτιολογήστε την πρόβλεψή σας και δώστε παραδείγματα για το πώς σκοπεύετε να αναπτύξετε την εταιρεία σας.

Β Η Μ Α 5

- Παρουσιάστε ένα σχέδιο πωλήσεων και μάρκετινγκ που περιλαμβάνει λεπτομερή ανάλυση του ανταγωνισμού σας, τον τρόπο που σκοπεύετε να αντιμετωπίσετε τον ανταγωνισμό και λεπτομερή αναφορά στον τρόπο που θα φέρετε το προϊόν ή την υπηρεσία σας στην αγορά.

Β Η Μ Α 6

- Δημιουργήστε μια βιογραφική ενότητα που περιέχει πληροφορίες για όλα τα στελέχη και τους συνεργάτες που θα συμμετάσχουν στην εταιρεία. Συμπεριλάβετε λεπτομερείς περιγραφές εργασίας για κάθε άτομο και βιογραφικά σημειώματα που να περιγράφουν την εμπειρία τους στον κλάδο.

2.3. Εντοπίστε ευκαιρίες και αναπτύξτε αυτοπεποίθηση

Οι άνθρωποι που δείχνουν πρωτοβουλία το κάνουν συχνά **εντοπίζοντας και αξιοποιώντας ευκαιρίες** που άλλοι δεν έχουν παρατηρήσει. Είναι περίεργοι για τις επιχειρηματικές διαδικασίες και τον τρόπο λειτουργίας τους και διατηρούν το μυαλό τους ανοιχτό σε νέες ιδέες και νέες δυνατότητες. Πρέπει πάντα να ψάχνετε για λειτουργίες της επιχείρησής σας που θα μπορούσαν να βελτιωθούν. Αυτό ισχύει ιδιαίτερα στον τουριστικό τομέα, καθώς οι ανάγκες των πελατών αλλάζουν συνεχώς και αναδύονται νέα / βελτιωμένα τουριστικά προϊόντα και υπηρεσίες. Για να εντοπίσετε ευκαιρίες και πιθανές βελτιώσεις, σκεφτείτε τα εξής:

Σελίδα | 13

-  Τί θέλουν οι συνεργάτες και οι πελάτες μας να βελτιωθεί; Πώς μπορούμε να αυξήσουμε την ικανοποίησή τους από την αλληλεπίδραση με εμάς;
-  Πώς μπορούμε να βελτιώσουμε την ποιότητα; Ποια είναι εκείνα τα μικρά προβλήματα που μπορούν να εξελιχθούν σε μεγάλα;
-  Τί επιβραδύνει τη δουλειά μας ή την δυσκολεύει; Τι έχουμε δυσκολία να καταφέρουμε; Πού παρουσιάζονται σημεία συμφόρησης; Τι είναι απογοητευτικό και ενοχλητικό για τους ανθρώπους στην εταιρεία;

Συνηθίστε να ψάχνετε αυτά τα πράγματα – μπορείτε να ορίσετε μία υπενθύμιση στο ημερολόγιό σας για να σας υπενθυμίσει να τα αναζητήσετε· και όταν τα πράγματα πάνε στραβά, σκεφτείτε πώς μπορείτε να τα διορθώσετε.

Η **αυτοπεποίθηση** είναι εξαιρετικά σημαντική σε κάθε σχεδόν πτυχή της ζωής μας, συμπεριλαμβανομένης της επιχειρηματικότητας. Ωστόσο πολλοί άνθρωποι δυσκολεύονται να την αναπτύξουν. Δυστυχώς, αυτό μπορεί να είναι ένας «φάυλος κύκλος»: οι άνθρωποι που δεν έχουν αυτοπεποίθηση μπορεί να δυσκολεύονται να γίνουν επιτυχημένοι. Τα άτομα με αυτοπεποίθηση εμπνέουν εμπιστοσύνη στους άλλους: το κοινό τους, τους συνομηλίκους τους, τα αφεντικά τους, τους πελάτες τους και τους φίλους τους και κερδίζουν την εμπιστοσύνη των άλλων. Τα καλά νέα είναι ότι μπορούμε να μάθουμε πώς μπορούμε να οικοδομήσουμε αυτοπεποίθηση· και είναι κάτι που αξίζει τον κόπο!

Η οικοδόμηση της αυτοπεποίθησης συνήθως περνάει μέσα από διάφορα στάδια, τα οποία τελικά οδηγούν στην επιτυχία:

ΣΤΑΔΙΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΑΥΤΟΠΕΠΟΙΘΗΣΗΣ	ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΕΣ ΔΡΑΣΕΙΣ
Στάδιο 1: Προετοιμάζοντας το ταξίδι σας στην Αυτοπεποίθηση	Δείτε τι έχετε καταφέρει ήδη
	Σκεφτείτε τις δυνάμεις σας
	Σκεφτείτε τι είναι σημαντικό για εσάς και που θέλετε να φθάσετε
	Ξεκινήστε να ελέγχετε τον τρόπο με τον οποίο σκέφτεστε
	Και μετά δεσμευτείτε στην επιτυχία!
Στάδιο 2: Ξεκινώντας	Αποκτείστε τη γνώση που χρειάζεστε για να πετύχετε
	Εστιάστε στα βασικά
	Ορίστε μικρούς στόχους και κυνηγήστε τους
	Συνεχίστε να ελέγχετε τον τρόπο με τον οποίο σκέφτεστε
Στάδιο 3: Επιταχύνοντας προς την Επιτυχία	Ορίστε μεγαλύτερους στόχους και προκλήσεις
	Διευρύνετε τις δεσμεύσεις σας για «επιτυχία»
	Επεκτείνετε τις δεξιότητες σε σχετικές θεματικές περιοχές
	Κρατηθείτε σταθερά στην «διαδρομή» προς την Επιτυχία

2.4. Έλεγχος επιχειρηματικών ιδεών

Μία από τις μεγαλύτερες προκλήσεις των επιχειρηματιών δεν είναι η έλλειψη, αλλά μάλλον ο έλεγχος νέων ιδεών, η αναγνώριση δηλαδή των ιδεών για τις οποίες αξίζει να ξοδευτεί χρόνος και χρήμα. Ανεξάρτητα από το ποιος είστε ή πόσο μεγάλη επιχείρηση ελπίζετε να αναπτύξετε, το να σκεφτείτε ποιο ακριβώς προϊόν θα δημιουργήσετε και ποιες υπηρεσίες θα προσφέρετε είναι μια τεράστια πρόκληση, και αυτό ισχύει ιδιαίτερα για την τουριστική βιομηχανία, όπου ο ανταγωνισμός είναι έντονος. Η έναρξη οποιασδήποτε επιχείρησης μοιάζει με ένα τεράστιο άλμα. Κατά κάποιο τρόπο πηδάτε στον γκρεμό και ελπίζετε ότι το αλεξίπτωτο θα ανοίξει και θα οδηγήσει εσάς και την επιχείρησή σας στην επιτυχία. Το να καταλάβετε αν η ιδέα σας είναι καλή και αν αξίζει να προχωρήσετε στο επόμενο επίπεδο συνεπάγεται ορισμένα βήματα. Ειδικότερα:

- ✚ Ξεκινήστε καταγράφοντας τις βασικές παραδοχές σας σχετικά με την επιχείρησή σας και κάντε ερωτήσεις στον εαυτό σας όπως:
 - Ποιος ο λόγος δημιουργίας της επιχείρησης;
 - Ποιες ανάγκες καλύπτει;
 - Ποιου τις ανάγκες καλύπτει;

- Πώς καλύπτονται μέχρι σήμερα οι ανάγκες των μελλοντικών σας πελατών;
- Πιστεύετε ότι θα βγάλετε λεφτά;
- ✚ Μιλήστε με τους δυνητικούς σας πελάτες.
- ✚ Δείξτε στους δυνητικούς σας πελάτες τα προϊόντα/υπηρεσίες σας.
- ✚ Αντιληφθείτε τι προτίθενται να ξοδέψουν οι δυνητικοί σας πελάτες.
- ✚ Βρείτε ανθρώπους που αμφισβητούν την ιδέα σας.
- ✚ Μάθετε το ποσό που θα απαιτηθεί για να ξεκινήσετε την επιχείρησή σας.
- ✚ Ξεκινήστε με μικρά βήματα.
- ✚ Παραμείνετε ευέλικτοι.

2.5. Αναπτύξτε επιμονή και βρείτε ισορροπία

Η **επιμονή** είναι η τέχνη του να προχωράτε ακόμα και όταν αντιμετωπίζετε δυσκολίες. Τα άτομα που δείχνουν πρωτοβουλία αντιμετωπίζουν συχνά δυσκολίες και αποτυχίες στην πορεία, επομένως η ανθεκτικότητα και η ορθολογική επιμονή (αυτή δηλαδή όπου ακούτε, εξετάζετε και τροποποιείτε κατάλληλα την κατεύθυνσή σας ανάλογα με τη συμβολή και άλλων ανθρώπων, είτε πρόκειται για συνεργάτες, πελάτες ή φίλους σας) είναι απαραίτητες εάν θέλετε να επιτύχετε αυτό που έχετε ξεκινήσει να κάνετε. Όταν υποστηρίζετε την ιδέα σας θα δείτε ότι τα πράγματα θα γίνουν πολύ πιο εύκολα αν μάθετε πώς να διαχειρίζεστε αποτελεσματικά την «αλλαγή» - αυτό μπορεί συχνά να κάνει τη διαφορά μεταξύ επιτυχίας και αποτυχίας μίας επιχείρησης. Είναι επίσης χρήσιμο να μάθετε πώς να ανοίξετε κλειστά μυαλά, καθώς οι άνθρωποι μπορεί να έχουν ήδη σχηματίσει άποψη για ένα θέμα πριν καν αρχίσετε να παρουσιάζετε την ιδέα σας.

Ενώ είναι σημαντικό να αναλαμβάνετε πρωτοβουλία, είναι εξίσου σημαντικό να **βρείτε ισορροπία** και να την χρησιμοποιείτε με σύνεση. Σε ορισμένες περιπτώσεις, μπορεί να μην πρέπει να αναλάβουμε πρωτοβουλία, καθώς μπορεί να δημιουργήσει υπερβολική δουλειά για κάποιους, οι οποίοι μπορεί να ενοχληθούν. Για παράδειγμα, κάποιος που είναι υπερβολικά προσανατολισμένος σε συγκεκριμένη πρωτοβουλία μπορεί συνεχώς να ωθεί την ομάδα να εφαρμόσει μια νέα ιδέα. Ωστόσο, μερικές από τις ιδέες του μπορεί να είναι ανεδαφικές και η επιμονή στην ανάληψη πρωτοβουλίας μπορεί συχνά να ξεπεράσει το όριο της επιθετικότητας. Γι' αυτό είναι τόσο σημαντικό να μάθετε καλές τεχνικές λήψης αποφάσεων. Όσο περισσότερο βελτιώνετε αυτές τις δεξιότητες, τόσο καλύτερα θα κρίνετε πότε μια ιδέα είναι καλή και πότε δεν είναι. Με αυτόν τον τρόπο, θα αναπτύξετε την φήμη του ανθρώπου που αναλαμβάνει πρωτοβουλία και παράλληλα έχει καλή κρίση - ένας ανεκτίμητος συνδυασμός! Θα θελήσετε επίσης να αναπτύξετε την συναισθηματική σας νοημοσύνη. Είναι χρήσιμο

να γνωρίζετε πώς να διαβάζετε τα συναισθήματα των άλλων. Αυτή η ευαισθησία μπορεί να σας βοηθήσει να αποφασίσετε πότε πρέπει να αναλαμβάνετε πρωτοβουλία και πότε είναι καλύτερο να αφήνετε τα πράγματα όπως είναι.

ΕΝΟΤΗΤΑ 3. ΟΜΑΔΙΚΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΚΑΙ ΠΑΙΧΝΙΔΙΑ ΡΟΛΩΝ

Άσκηση ν. 1	ΤΟ ΠΡΩΙΝΟ ΠΟΥΛΑΚΙ ΚΑΙ ΤΟ ΠΟΝΤΙΚΙ ΠΟΥ ΚΑΘΥΣΤΕΡΕΙ
Στόχος (για ποιο λόγο;)	Να παρακινηθεί ο επιχειρηματικός σχεδιασμός στον τουρισμό Η άσκηση βασίζεται στην έκφραση “The early bird gets the worm, but the second mouse gets the cheese”, δηλ.: «το πρωινό πουλάκι πιάνει το σκουλήκι, αλλά το ποντίκι που καθυστερεί τρώει το τυρί». Δύο ομάδες αναλύουν το νόημα της έκφρασης, μέσω παρουσιάσεων και συζήτησης.
Ομάδα (ποιους αφορά;)	10-20 άτομα, ομαδική εργασία – 2 ομάδες Η άσκηση βοηθά τις ομάδες να αναλύσουν διαφορετικά στρατηγικά πλάνα για την ανάπτυξη των τουριστικών τους επιχειρήσεων. Βασίζεται στην ομαδική εργασία, την ικανότητα παρουσίασης και συζήτησης και στη λήψη αποφάσεων σε ομαδικό επίπεδο.
Απαιτούμενα υλικά	Δύο flip chart με μαρκαδόρους.
Διάρκεια	30-60 λεπτά
Περιγραφή	Ο Συντονιστής: - Χωρίζει την ομάδα σε 2 ίσες αριθμητικά ομάδες. Ονομάζει την μία «πρωινό πουλάκι» και την δεύτερη «δεύτερο ποντίκι». - Δίνει σε κάθε ομάδα 10 λεπτά για να φτιάξουν μία σύντομη παρουσίαση που θα τονίζει γιατί η δική τους στρατηγική είναι η καλύτερη για την επιχείρηση. - Ένα μέλος από κάθε ομάδα κάνει την παρουσίαση. - Όταν ολοκληρωθούν οι παρουσιάσεις ζητάει από κάθε ομάδα να επιχειρηματολογήσουν αν "είναι καλύτερο κάποιος να είναι το πρωινό πουλάκι ή το δεύτερο ποντίκι;» - Ενώνει τις ομάδες σε μία μεγάλη ομάδα και ζητάει από τα μέλη να σηκώσουν το χέρι τους και να αποφασίσουν ποια στρατηγική είναι τελικά η καλύτερη. Επιπλέον οδηγίες για τον συντονιστή:

Σελίδα | 17

- Αυτή η απλή άσκηση μπορεί να προσαρμοστεί με πολλαπλούς τρόπους, αναλόγως των στόχων σας. Για παράδειγμα, μπορεί να θέλει να εστιάσει την άσκηση γενικά σε επιχειρηματικές δραστηριότητες στον τουρισμό ή ειδικά σε κάποια τουριστική δραστηριότητα. Μπορεί επίσης να δοκιμάσει την ανταλλαγή απόψεων σχετικά με ποια στρατηγική είναι καλύτερη επάνω σε ένα συγκεκριμένο σενάριο και μετά την ψηφοφορία των συμμετεχόντων να τους ρωτήσει αν θα άλλαζαν την γνώμη τους σε ένα διαφορετικό σενάριο.
- Μπορεί επίσης να ζητήσει από την ομάδα να ψηφίσει την καλύτερη στρατηγική στην αρχή της άσκησης και να ψηφίσει ξανά στο τέλος της συζήτησης, για να διαπιστωθούν αλλαγές.
- Πιθανά αντικείμενα για συζήτηση μετά την άσκηση περιλαμβάνουν διαφορετικές στρατηγικές για διαφορετικά σενάρια, τις αρετές της προσαρμοστικότητας σε σχέση με τη συνέπεια, το πόσο οι αξίες των ανθρώπων επηρεάζουν την επιλογή της στρατηγικής του, κλπ.

Άσκηση ν. 2	ΠΑΙΧΝΙΔΙ ΜΕ ΤΡΑΠΟΥΛΑ
Στόχος (για ποιο λόγο;)	Για να παρακινηθεί η επιχειρηματική πρωτοβουλία Σε αυτή την άσκηση, οι ομάδες αναπτύσσουν μία στρατηγική και ανταγωνίζονται για να κερδίσουν περισσότερους πόντους σε ένα παιχνίδι με τράπουλα.
Ομάδα (ποιους αφορά;)	10-15 άτομα Το παιχνίδι ενδυναμώνει την πρωτοβουλία και τις δεξιότητες στρατηγικής σκέψης. Υπενθυμίζει επίσης στους παίκτες να είναι ευέλικτοι με την στρατηγική τους και να την προσαρμόζουν ανάλογα με τα δεδομένα.
Απαιτούμενα υλικά	Μία τράπουλα.
Διάρκεια	30 λεπτά
Περιγραφή	Κανόνες του παιχνιδιού: ▪ Ο στόχος είναι να φτάσει κανείς όσο το δυνατό πιο κοντά στους 30 πόντους κερδίζοντας «κούπες». Οι άσοι μετράνε για 1 πόντο, οι βαλέδες για 11, οι

ντάμες για 12 και οι ρήγες για 13 πόντους. Όλα τα άλλα φύλλα μετράνε τους πόντους που φέρουν.

- Κάθε γύρος ξεκινάει όταν αυτός που μοιράζει τοποθετεί μία κάρτα με κούπα στο τραπέζι. Οι αρχηγοί της ομάδας επιλέγουν έπειτα μια κάρτα από την τράπουλα και την τοποθετούν κλειστή. Όταν και οι τρεις έχουν αφήσει ένα φύλλο στο τραπέζι, τα αναποδογυρίζουν και το υψηλότερο φύλλο κερδίζει την «κούπα».
- Όταν όλα τα φύλλα έχουν παιχτεί (13 γύροι συνολικά), οι ομάδες μετράνε τον αριθμό από τις κούπες που κέρδισαν. Κερδίζει αυτός που είναι πιο κοντά στους 30 πόντους.
- Στην περίπτωση ισοπαλίας, κερδίζει η ομάδα με τον υψηλότερο αριθμό από «κούπες».

Ο συντονιστής θα:

- Χωρίσει τα άτομα σε τρεις ομάδες με 2 έως 5 μέλη η κάθε μία – το μέγεθος των ομάδων μπορεί να μην είναι ίδιο – και θα ζητήσει από την κάθε ομάδα να ορίσουν έναν «αρχηγό», ο οποίος θα παίζει για την ομάδα.
- Αφαιρέσει τις κούπες από την τράπουλα και θα δώσει σε κάθε ομάδα έναν αριθμό φύλλων.
- Εξηγήσει του κανόνες του παιχνιδιού και θα δώσει σε κάθε ομάδα 3 λεπτά για να σχεδιάσει τον τρόπο που θα παίζει.
- Δώσει χρόνο στις ομάδες για να συζητήσουν τη στρατηγική τους πριν ξεκινήσει το παιχνίδι αλλά αφού ξεκινήσει απαγορεύεται κάθε συζήτηση παρά μόνο μη λεκτική επικοινωνία μεταξύ των μελών της κάθε ομάδας.
- Σταματήσει το παιχνίδι μετά τον 5^ο και 9^ο γύρο για να επιτρέψει στις ομάδες να αναλύσουν την πρόοδό τους και να αναπροσαρμόσουν τις στρατηγικές τους αν χρειαστεί.

Επιπλέον οδηγίες για τον συντονιστή:

- Όταν το παιχνίδι τελειώσει, θα ζητήσει από τα μέλη κάθε ομάδας να περιγράψουν ποια ήταν η αρχική τους στρατηγική, αν πίστευαν ότι ήταν επιτυχής και πώς εξελίχθηκε με την πάροδο του χρόνου.
- Μπορεί να συζητήσει με τις ομάδες πώς θα διέφεραν οι στρατηγικές τους αν ο στόχος του παιχνιδιού ήταν να επιτύχει η κάθε ομάδα όσο το

δυνατόν υψηλότερο σκορ ή όσο το δυνατόν χαμηλότερο σκορ.

- Μπορεί να ρωτήσει τις ομάδες εάν άλλοι ρόλοι, εκτός από τον αρχηγό, εμφανίστηκαν μέσα στην ομάδα. Για παράδειγμα, ένα άτομο μπορεί να έχει αποφασίσει να παρακολουθεί ποιες κούπες είχαν ήδη παιχθεί, ενώ ένα άλλο θα μπορούσε να παρακολουθεί τους πόντους των ανταγωνιστών τους.

ΕΝΟΤΗΤΑ 4. ΕΝΤΥΠΑ ΑΥΤΟΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

4.1. Ερωτηματολόγιο για την εκ των προτέρων αξιολόγηση των επιχειρηματικών δεξιοτήτων των συμμετεχόντων

Σελίδα | 21

Πώς θα αξιολογούσατε τις γνώσεις σας σχετικά με την **πρωτοβουλία πριν** την μελέτη της παρούσας εκπαιδευτικής ενότητας;

	Σχεδόν ανύπαρκτες	Πολύ λίγες	Μέτριες	Επαρκείς	Πολύ επαρκείς
	1	2	3	4	5
Κατανώ την σημαντικότητα των επιχειρηματικών δεξιοτήτων για την τουριστική βιομηχανία					
Μπορώ να ορίσω την έννοια της (επιχειρηματικής) πρωτοβουλίας					
Γνωρίζω πώς να φτιάχνω ένα επιχειρηματικό σχέδιο					
Ξέρω ποια είναι τα βήματα για να αναπτύξω την αυτοπεποίθησή μου					
Μπορώ να ελέγχω τη βιωσιμότητα των επιχειρηματικών ιδεών					
Μπορώ να αναπτύσσω επιμονή και να βρίσκω ισορροπία σε επιχειρηματικά προσανατολισμένες δράσεις					

4.2. Ερωτηματολόγιο για την εκ των υστέρων αξιολόγηση των επιχειρηματικών δεξιοτήτων των συμμετεχόντων

Πώς θα αξιολογούσατε τις γνώσεις σας σχετικά με την **πρωτοβουλία** κατόπιν της μελέτης της παρούσας εκπαιδευτικής ενότητας?

Σελίδα | 22

	Σχεδόν ανύπαρκτες	Πολύ λίγες	Μέτριες	Επαρκείς	Πολύ επαρκείς
	1	2	3	4	5
Κατανοώ την σημαντικότητα των επιχειρηματικών δεξιοτήτων για την τουριστική βιομηχανία					
Μπορώ να ορίσω την έννοια της (επιχειρηματικής) πρωτοβουλίας					
Γνωρίζω πώς να φτιάχνω ένα επιχειρηματικό σχέδιο					
Ξέρω ποια είναι τα βήματα για να αναπτύξω την αυτοπεποίθησή μου					
Μπορώ να ελέγχω τη βιωσιμότητα των επιχειρηματικών ιδεών					
Μπορώ να αναπτύσσω επιμονή και να βρίσκω ισορροπία σε επιχειρηματικά προσανατολισμένες δράσεις					

4.3. Ερωτηματολόγιο αξιολόγησης της εκπαίδευσης

Έχοντας παρακολουθήσει το εκπαιδευτικό εργαστήριο για την αναβάθμιση των **επιχειρηματικών σας δεξιοτήτων** και ειδικότερα αυτή της **πρωτοβουλίας**, πώς αξιολογείτε τα διάφορα στοιχεία της εκπαίδευσής σας;

Σελίδα | 23

	Πολύ φτωχό	Φτωχό	Αποδεκτό	Ικανοποιητικό	Πολύ ικανοποιητικό
	1	2	3	4	5
ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΥΛΙΚΟ					
▪ Εκπαιδευτικές Σημειώσεις					
▪ Πολυμεσικές εφαρμογές που χρησιμοποιήθηκαν					
▪ Άλλοι προτεινόμενοι πόροι					
ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΟΥΜΕΝΕΣ ΜΕΘΟΔΟΙ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ					
▪ Διαλέξεις πρόσωπο με πρόσωπο					
▪ Ομαδικές δραστηριότητες & συζητήσεις					
▪ Προσαρμοσμένη εκπαιδευτική πλατφόρμα					
ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΕΣ					
▪ Γνώση του θέματος					
▪ Επίπεδο προετοιμασίας					
▪ Μεταδοτικότητα					