

SKILL - CRITICAL THINKING (CPIP)



1) ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΟΥ ΕΡΓΑΛΕΙΟΥ

Αφήγηση ιστοριών - Η ηγετική αφήγηση ιστοριών είναι η τέχνη της χρήσης ιστοριών για την ενθάρρυνση και την έμπνευση των ανθρώπων με τη μεταφορά βασικών μηνυμάτων, αξιών και οράματος. Οι ιστορίες βοηθούν τους ηγέτες να ενσταλάξουν στους οπαδούς ή τους υπαλλήλους τους μια αίσθηση σκοπού και ταυτότητας, γεγονός που καθιστά το μήνυμά τους πιο προσιτό και αξιομνημόνευτο.

Η επιλογή ιστοριών που είναι σχετικές και σημαντικές για το ακροατήριο και η παρουσίασή τους με ενδιαφέροντα και αξιομνημόνευτο τρόπο αποτελούν βασικά συστατικά της αποτελεσματικής αφήγησης ιστοριών ηγεσίας. Οι ομιλίες, οι παρουσιάσεις και οι κατ' ιδίαν συνομιλίες είναι μερικά μόνο παραδείγματα των διαφορετικών πλαισίων στα οποία μπορεί να χρησιμοποιηθεί.

Η αφήγηση ιστοριών στην ηγεσία είναι ένα τόσο ισχυρό εργαλείο. Σε κάθε περίπτωση, οι ηγέτες θα πρέπει να αναρωτιούνται: "Θα μπορούσε μια ιστορία να κάνει τη διαφορά εδώ; Θα επηρεάσει ή θα εμπνεύσει το ακροατήριό μου;

Θα μπορούσε μια ιστορία να κάνει τη διαφορά; Σχεδόν σε όλες τις περιπτώσεις, η απάντηση είναι ναι.

2) ΣΤΟΧΟΙ ΤΟΥ ΕΡΓΑΛΕΙΟΥ

Ένας ηγέτης μπορεί να χρησιμοποιήσει ιστορίες και αφηγήσεις για:

- Επεξήγηση ιδεών.
- Ομαλή εφαρμογή της αλλαγής.
- Βελτίωση της επικοινωνίας.
- Την ανταλλαγή σιωπηρής γνώσης.
- Εντατικοποίηση της καινοτομίας.
- Δημιουργία κοινότητας και ομάδας.
- Προγραμματισμός.
- Δημιουργία σεναρίων και οραμάτων.
- Προπόνηση και κατάρτιση.
- Επικοινωνία με πελάτες και άλλους ενδιαφερόμενους.
- Οικοδόμηση εμπιστοσύνης.
- Ηλεκτρονική μάθηση και πολλά άλλα.

3) ΣΥΝΔΕΣΗ ΤΟΥ ΕΡΓΑΛΕΙΟΥ ΜΕ ΤΗ ΔΕΞΙΟΤΗΤΑ

Μια από τις πρώτες μεθόδους ανθρώπινης επικοινωνίας ήταν η αφήγηση ιστοριών, η οποία χρησιμοποιείται σε πολλούς διαφορετικούς πολιτισμούς σήμερα για τη μετάδοση παραδόσεων, εθίμων και αναμνήσεων. Από το 2001 (Boje, Denning, and Weick) και από πολλούς ειδικούς στη βιβλιογραφία της ηγεσίας (Auninen, Aaltio, and Blomqvist, 2013), η σημασία της αφήγησης στην ηγεσία σχετίζεται με την αποτελεσματικότητα της

SKILL - CRITICAL THINKING (CPIP)

ηγεσίας. Ενώ ο όρος "αφήγηση" έχει χρησιμοποιηθεί εναλλακτικά με τον όρο "αφήγηση", ο οποίος γενικά και συνώνυμα σημαίνει "μια περιγραφή μιας ομάδας γεγονότων που αφηγούνται περιστασιακά", ενώ η αφήγηση μπορεί να χρησιμοποιείται συχνότερα από τους επαγγελματίες και τους συμβούλους ηγεσίας (Denning, 2012, σ. 13).

4) ΥΛΙΚΟ/ ΠΟΡΟ

Ένα κομμάτι χαρτί, ένα μολύβι και πολλή έμπνευση!

5) ΠΩΣ ΝΑ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΣΕΤΕ ΤΟ ΕΡΓΑΛΕΙΟ

Ρύθμιση

Αποφασίστε μια δυνατή ιστορία που θέλετε να μοιραστείτε. Σκεφτείτε απλά: "Θέλω να μοιραστώ την εποχή που...".

Βρείτε ένα άνετο και ήσυχο μέρος όπου μπορείτε να εργαστείτε, πάρτε ένα φλιτζάνι καφέ και είστε έτοιμοι να ξεκινήσετε.

Συμπληρώνοντας την ιστορία

"Θα σου πω για τη στιγμή"

Ο τίτλος της ιστορίας σας θα πρέπει να γραφτεί στην αρχή. Δεν θα αναφέρετε τον τίτλο όταν μοιραστείτε την αφήγησή σας- αυτός είναι μόνο για εσάς. Η ιστορία σας θα παραμείνει στην "τράπεζα ιστοριών" των αποθηκευμένων αναμνήσεων του μυαλού σας, αν της δώσετε έναν τίτλο.

"Εκεί ήμουν λοιπόν", για παράδειγμα.

Ξεκινήστε την ιστορία σας με έναν δείκτη χρόνου και τόπου. Ήμουν στο αεροδρόμιο την περασμένη εβδομάδα και περνούσα από τον έλεγχο ασφαλείας όταν... Συμπεριλάβετε και έναν μόνο πρωταγωνιστή. Αν η ιστορία σας αφορά ένα πρόσωπο, οι θεατές σας θα νιώσουν βαθιά ενσυναίσθηση. Αν μπορείτε, ενημερώστε μας για το όνομα του προσώπου.

"Θέλαμε... Αλλά"

Η κινητήρια δύναμη πίσω από όλες τις καλές ιστορίες είναι η σύγκρουση. Η εύρεση της σύγκρουσης στην ιστορία σας θα είναι το πρώτο εμπόδιο που πρέπει να ξεπεράσετε. Αυτή μπορεί να είναι μια "συμβατική" σύγκρουση, όπως μια διαμάχη μεταξύ ατόμων. Ωστόσο, είναι επίσης πιθανό κάποιος να επιδίωξε κάτι και να συνάντησε ένα εμπόδιο για να το αποκτήσει. Θα πρέπει να υπάρχει μόνο μία σύγκρουση που οδηγεί την ιστορία σας, επομένως αντισταθείτε στην παρόρμηση να δημιουργήσετε πολλές.

"Έτσι, λοιπόν, εμείς... Τότε,"

Τι ακολούθησε, τότε; Αυτή η φάση θα πρέπει να είναι απλή για να ολοκληρωθεί, αν έχετε στήσει σωστά τον πρωταγωνιστή και τη σύγκρουσή σας. Υπάρχουν πάρα πολλές πληροφορίες εδώ από πολλούς ανθρώπους! Κρατήστε το σύντομο. Ποιες είναι οι ελάχιστες λεπτομέρειες που θα προωθήσουν την ιστορία σας; Θα σοκαριστείτε από το πόσο λίγα χρειάζεστε στην πραγματικότητα εδώ.

Pro tip: Υπάρχει κάτι που θέλετε το κοινό σας να θυμάται και να επαναλαμβάνει αφού ακούσει αυτή την ιστορία; Βεβαιωθείτε ότι αυτό το τμήμα της ιστορίας περιλαμβάνει αυτή τη δράση!

"Μέχρι που τελικά..."

Τώρα που το τέλος πλησιάζει, το ακροατήριό σας σκύβει προς τα εμπρός με ανυπομονησία. Στο τέλος της ιστορίας, τι είχε αλλάξει;

Ο τρόπος εξισορρόπησης των στατιστικών στοιχείων και της αφήγησης είναι ένα κοινό θέμα συζήτησης. Εδώ είναι ένα καλό σημείο για να συμπεριλάβετε δεδομένα, αν τα έχετε: "Και εξοικονομήσαμε 20.000 δολάρια".

SKILL - CRITICAL THINKING (CPIP)

"Και τώρα ξέρουμε... Και γι' αυτό..."

Λέμε την ιστορία μας επειδή περιμένουμε ένα συγκεκριμένο αποτέλεσμα. Αυτή η ενότητα είναι ζωτικής σημασίας για την αφήγηση της επιρροής σας! Τι ελπίζετε ότι αυτή η ιστορία θα κάνει τους υπαλλήλους να μάθουν, να πιστέψουν ή να δράσουν; Μην υποθέσετε ότι το κοινό σας θα το καταλάβει αυτό από μόνο του. Δεν θα το καταλάβουν. Πρέπει να το εκφράσετε προφορικά.

Πολλοί άνθρωποι το βρίσκουν αυτό δύσκολο. Ποιο είναι το θέμα της ιστορίας σας; Είναι για οτιδήποτε λέτε εσείς ότι είναι! Έχετε μια πληθώρα επιλογών εδώ. Επιλέξτε ένα αποτέλεσμα. Το μοντέλο ξέρω, πιστεύω ή κάνω θα σας φανεί πολύ χρήσιμο.

Σκεφτείτε να συμπληρώσετε πρώτα αυτό το μέρος του Καμβά και στη συνέχεια να επιστρέψετε και να κατασκευάσετε την ιστορία. μόλις έχετε σαφήνεια σχετικά με το γιατί αφηγείστε την ιστορία σας, αυτό θα σας βοηθήσει να πάρετε αποφάσεις σχετικά με το πώς θα κατασκευάσετε όλα τα άλλα στοιχεία.

"Εγώ/εμείς αισθανθήκαμε..."

Σύμφωνα με νευροεπιστημονικές έρευνες, οι άνθρωποι χρειάζονται αυτές τις λέξεις συναισθημάτων για να τους βοηθήσουν να καταλάβουν πώς αισθάνονται στην ιστορία. Οι άνθρωποι δεν θα είναι σε θέση να κατανοήσουν την ιστορία σας χωρίς αυτούς τους όρους. Επομένως, πασπαλίστε απλές λέξεις συναισθήματος σε όλη την αφήγησή σας. Ήμασταν έξαλλοι. "Σοκαρίστηκα", "Ο πελάτης μου ήταν μπερδεμένος".

Αφήστε την ιστορία σας να ζωντανέψει

Μέχρι να μοιραστείτε την ιστορία σας με κάποιον άλλον, το έργο σας δεν έχει ολοκληρωθεί. Πείτε σε ένα αξιόπιστο πρόσωπο ότι θέλετε να δοκιμάσετε την ιστορία σας. Στη συνέχεια, απλά πείτε την! Σκεφτείτε τι λειτουργεί. Ποια ήταν μερικά από τα σημεία που δεν πήγαν όπως τα είχατε σχεδιάσει; Επαναλάβετε την αφήγησή σας μετά την αναθεώρησή της.

Θυμηθείτε να αφηγηθείτε την ιστορία με τους δικούς σας όρους. Δεν πρέπει να ακούγεστε θεατρικά. Θα πρέπει απλώς να ακούγεται σαν να μιλάτε.

Πνευματικά δικαιώματα © DavidHutchens. Μπορείτε να χρησιμοποιήσετε αυτό το έγγραφο με άδεια CC BY 4.0.

Για να δείτε ένα αντίγραφο αυτής της άδειας, επισκεφθείτε την ιστοσελίδα <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>.

Υπάρχουν τέσσερα κριτήρια για την επιτυχή αφήγηση ιστοριών

Αλήθεια

Η ιστορία πρέπει να είναι "αυθεντικά αληθινή" - αλλιώς, η εμπιστοσύνη μεταξύ ηγέτη και εργαζομένου δεν θα ανάψει.

Θετική

Προκειμένου να εμπνεύσουν δράση, οι ιστορίες πρέπει να έχουν θετικό τόνο. Το αίσιο τέλος εμπνέει - όχι οι αρνητικές ιστορίες.

Μινιμαλιστική

Οι ιστορίες πρέπει να είναι σύντομες και περιεκτικές - να λέγονται σε "μινιμαλιστική μορφή". Η ιστορία πρέπει να είναι μινιμαλιστική, ώστε ο ακροατής να είναι συγκεντρωμένος σε αυτό που λέγεται και οι σκέψεις του να μην αρχίσουν να περιπλανώνται προς άλλες κατευθύνσεις.

Αντίθεση

Η αφήγηση ιστοριών κάνει τις περίπλοκες έννοιες εύκολα κατανοητές. Ωστόσο, για να επιτευχθεί το επιθυμητό αποτέλεσμα, οι σύνθετες ιδέες πρέπει να επικοινωνούνται με την αντιπαράθεση της κατάστασης πριν με την κατάσταση μετά. Οι ιστορίες προβλημάτων-λύσεων είναι επομένως ιδανικές για την επικοινωνία περίπλοκων εννοιών.

SKILL - CRITICAL THINKING (CPIP)

6) ΤΙ ΜΑΘΑΙΝΕΤΕ

- Μια σωστή ιστορία βοηθά τον ηγέτη να ξεπεράσει τα διανοητικά εμπόδια που οι άνθρωποι χτίζουν ενάντια στη νέα γνώση. Γι' αυτό μια ιστορία βελτιώνει την επικοινωνία μεταξύ των ανθρώπων, αυξάνει τη δημιουργικότητά τους και βοηθά στην εξεύρεση κοινών αξιών και στην επίλυση συγκρούσεων. Οι ιστορίες έχουν την ικανότητα να ανοίγουν τη φαντασία των ανθρώπων και να αυξάνουν το καινοτόμο δυναμικό τους. Μια ιστορία μπορεί να λειτουργήσει ως καταλύτης αλλαγής
- Μια καλά σχεδιασμένη ιστορία μπορεί να βοηθήσει έναν ηγέτη να ξεπεράσει τα διανοητικά εμπόδια που έχουν οι άνθρωποι απέναντι στη νέα γνώση. Εξαιτίας αυτού, μια ιστορία προάγει την καλύτερη διαπροσωπική επικοινωνία, αυξάνει τη δημιουργικότητα και βοηθά στην ανακάλυψη κοινών αξιών και στην επίλυση διαφορών. Η ικανότητα των ανθρώπων για φαντασία και καινοτομία μπορεί να αυξηθεί μέσω των ιστοριών.
- Η αφήγηση ιστοριών για την ηγεσία βοηθά τους ηγέτες να αναπτύξουν τη δύναμή τους, επιτρέποντάς τους να ηγούνται αυθεντικά. Η ανακάλυψη των εμπειριών σας σας βοηθά να καταλάβετε ποιος είστε ως ηγέτης, και αν οι άλλοι μπορούν να συσχετιστούν μαζί σας περισσότερο λόγω των ιστοριών σας, αυτό θα αυξήσει την εμπιστοσύνη τους σε εσάς.
- Με την αφήγηση ιστοριών ηγεσίας, μπορείτε να εμπνεύσετε την ομάδα σας. Μέσω της αφήγησης ιστοριών, μπορείτε να μοιραστείτε γνώσεις, να διδάξετε τις αξίες της εταιρείας σας και να αναγνωρίσετε τις προσπάθειες του εργατικού σας δυναμικού.
- Ο ηγέτης μπορεί να αλληλεπιδράσει αποτελεσματικότερα με τα άτομα που βρίσκονται υπό τον έλεγχό του, παραδίδοντας ιστορίες. Τα συναισθήματα μπορούν να προκληθούν έντονα από τις ιστορίες. Οι πληροφορίες χάνουν τον συναισθηματικό τους αντίκτυπο χωρίς μια ιστορία- αντίθετα, αποκτούν έναν κλινικό τόνο. Ως αποτέλεσμα, ο ακροατής μπορεί να κάνει μια βαθύτερη και πιο ουσιαστική σύνδεση με το περιεχόμενο. Και πάλι, αυτό θα έχει αντίκτυπο στις αποφάσεις που λαμβάνουν οι εργαζόμενοι, επειδή τα συναισθήματα αποτελούν τεράστιο παράγοντα στη λήψη αποφάσεων.

Πώς μπορεί να χρησιμοποιηθεί η ηγετική αφήγηση στις επιχειρήσεις;

- Οι πελάτες μοιράζονται μια ιστορία σχετικά με το πού είδαν ότι η αφήγηση ιστοριών θα μπορούσε να κάνει τη διαφορά. Ακολουθεί ένα δείγμα από τις ιστορίες τους:
- "Πολλές φορές με έχουν ρωτήσει: "Πες μου για τον εαυτό σου". Πάντα κατέφευγα στο να μιλάω για την επαγγελματική μου πορεία... όχι πολύ συχνά περιγράφω ποιος είμαι ως άνθρωπος. Αν μπορούσα να πω καλύτερα μια ιστορία για το ποιος είμαι ως άνθρωπος, τα υπόλοιπα θα έμπαιναν στη θέση τους".
- "Ένας πωλητής με έβαλε σε δύσκολη θέση περιμένοντας να παρατήσω όλους τους λόγους για τους οποίους το προϊόν μας ήταν καλύτερο από το προϊόν της προηγούμενης εταιρείας μου. Είχα εκπαιδευτεί κυρίως να πουλάω χαρακτηριστικά/λειτουργίες, αλλά θα έπρεπε να πω μια απλή ιστορία για τα πλεονεκτήματα του προϊόντος μας από τη σκοπιά του τελικού χρήστη σε αντίθεση με τους ανταγωνιστές."
- - "Στην προηγούμενη θέση μου, θα μπορούσα να είχα δώσει μια πιο λεπτομερή περιγραφή

SKILL - CRITICAL THINKING (CPIP)

των καθηκόντων, των δυσκολιών και των επιτευγμάτων που σχετίζονται με τη συνδρομή στην εισαγωγή ενός προϊόντος σε σύντομο χρονοδιάγραμμα στον προϊστάμενό μου."

- "Έπρεπε να εγγράψω ασθενείς σε κλινικές δοκιμές.... Το να πω μια καλύτερη ιστορία, περιλαμβάνοντας το σκεπτικό και όλες τις θετικές και αρνητικές πτυχές και επιτρέποντας στον ασθενή να λάβει μια ενημερωμένη και αμερόληπτη απόφαση, δημιούργησε μια καλύτερη σχέση και βελτίωσε τις πιθανότητες να διεξαχθούν ομαλά οι κλινικές δοκιμές και να παραμείνουν τα υποκείμενα της μελέτης δεσμευμένα από την αρχή έως το τέλος."



**Co-funded by
the European Union**