

102

ΠΑΙΔΑΓΩΓΙΚΟ ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ



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



eLead – ενίσχυση κατάρτισης επαγγελματιών δεξιοτήτων για εκπαίδευση ηλεκτρονικής ηγεσίας (e-leadership)

ELEAD ΠΑΙΔΑΓΩΓΙΚΟ ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ

Αν έχετε ερωτήσεις αναφορικά με αυτό το αρχείο ή το έργο από το οποίο προέρχεται, παρακαλώ επικοινωνήστε:

Paolo Cioppi
Assindustria Consulting, via Curiel, 35
61121 Pesaro (PU)
Email: p.cioppi@assindustriaconsulting.it

Η επεξεργασία αυτού του εγγράφου ολοκληρώθηκε τον Απρίλιο του 2021
Ιστοσελίδα έργου: www.eleadproject.eu



Το **eLead**, είναι μία Στρατηγική Εταιρική Σύμπραξη έργου Ανάπτυξης Καινοτομίας Erasmus+ - KA202.
Αριθμός Έργου: 2019-1-IT01-KA202-007420

Η υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για την παραγωγή αυτής της έκδοσης δεν αποτελεί έγκριση του περιεχομένου που αντικατοπτρίζει τις απόψεις μόνο των συγγραφέων και η Επιτροπή δεν μπορεί να θεωρηθεί υπεύθυνη για οποιαδήποτε χρήση των πληροφοριών που περιέχονται σε αυτήν.

Αυτό το αρχείο έχει δημιουργηθεί από τη συνεργασία όλου του εταιρικού σχήματος του eLead:

Assindustria Consulting s.r.l. (IT) συντονιστής έργου, Βέλγο-Ιταλικό Εμπορικό Επιμελητήριο (BE), Co.Meta srl (IT), Delft University of Technology (NL), Parque Tecnológico de Andalucía (ES), Ινστιτούτο Ανάπτυξης Επιχειρηματικότητας (EL), Università Politecnica delle Marche (IT).



Αυτό το αρχείο έχει άδεια χρήσης υπό μία δημιουργική κοινή απόδοση-μη-εμπορική-μετοχή όπως 4.0 διεθνές



Παραδοτέο n.2

Παιδαγωγικό εγχειρίδιο

Εκδοχή Προσχεδίου

Περίληψη

Εισαγωγή και περιεχόμενο	5
Ορισμός της ομάδας-στόχου του Ηγέτη υψηλής τεχνολογίας	7
Ενότητα 1: Πηγές και εργαλεία για ηλεκτρονικούς ηγέτες.....	9
I- Απαιτήσεις Τελικών χρηστών	9
I-1 Κατανοώντας τις ανάγκες των ψηφιακών ηγετών	10
I-2 Υποθέσεις μελέτης και πρακτική εξάσκηση	10
I-3 Δυνατές επικοινωνιακές δεξιότητες	10
I-4 Αποτελεσματική χρήση των εκπαιδευτικών τεχνολογιών.....	10
I-5 Τεχνικές δεξιότητες και η μεγάλη εικόνα	10
II- Σύγχρονες Τεχνολογίες και Ικανότητες	11
II-1 6ο Κύμα Καινοτομίας	12
II-3 Βιωσιμότητα και τεχνολογία.....	13
II-4 Υπερ-ψηφιακός μετασχηματισμός και Ψηφιακές Τεχνολογίες.....	13
III- Εργαλεία και στρατηγικές για τον συντονισμό Επαγγελματικής Εκπαίδευσης Ψηφιακής Ηγεσίας 15	
III-1 Αξιολόγηση των αναγκών των συμμετεχόντων	15
III-2 6ο Κυμα	16
III-3 Εκπαιδευτικός Σχεδιασμός για μαθήματα Ψηφιακής Ηγεσίας	16
III-4 Εκπαιδευτικά εργαλεία για εκπαιδευτές ΕΕΚ.....	19
IV- Διδακτική: Εκμάθηση και Εκπαιδευτικά Συστήματα για την απόκτηση δεξιοτήτων ψηφιακής ηγεσίας.....	21
IV-1 Σύντομη παρουσίαση των πραγματικών διαδικτυακών συστημάτων μάθησης και κατάρτισης... ..	21
IV-2 Στόχοι και ικανότητες της Επαγγελματικής Κατάρτισης eLeadership	24
IV-3 Ενότητες Επαγγελματικής Κατάρτισης Ψηφιακής Ηγεσίας.....	25
IV-4 Πρακτικός οδηγός για την επιτυχή εκπαίδευση ψηφιακής Ηγεσίας	46
Θεματοφυλάκειο πηγών και περιεχόνων σχετικών με την υψηλής τεχνολογίας ηγεσία	50
V-1 Εκπαιδευτικά Εργαλεία ΤΠΕ	50

V-2 Πηγές και Περιεχόμενα σχετικά με την υψηλής τεχνολογίας ηγεσία	55
.....	55
ΕΘΝΙΚΕΣ ΚΑΙ ΕΥΡΩΠΑΙΚΕΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ	55
ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΕΣ ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΕΣ	57
ΣΧΕΤΙΚΕΣ ΕΚΔΟΣΕΙΣ	60
ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝΤΕΣ ΣΥΝΔΕΣΜΟΙ	60
Πραγματικές περιπτώσεις & οφέλη για την εφαρμογή της ψηφιακής ηγεσίας	62
Συμπέρασμα	64



Εισαγωγή και περιεχόμενο

Περίληψη του έργου elead

Για να ενισχυθεί η ανάπτυξη ψηφιακών μετασχηματισμών στην Ευρώπη, είναι ζωτικής σημασίας να αντιμετωπιστεί η τρέχουσα έλλειψη ταλέντων ικανών να οδηγήσουν στην καινοτομία που απαιτείται για να αξιοποιήσουν τις εξελίξεις σε νέες ψηφιακές και βασικές τεχνολογίες γενικής εφαρμογής.

Αυτό απαιτεί ένα συγκεκριμένο σύνολο δεξιοτήτων, το οποίο η Ευρωπαϊκή Επιτροπή ορίζει ως δεξιότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας. Οι ηλεκτρονικοί ηγέτες δεν είναι απλώς ηγέτες με ψηφιακές δεξιότητες - συνδυάζουν επιχειρηματικές γνώσεις (για παράδειγμα, επιχειρηματικά μοντέλα και στρατηγικές) με την κατανόηση της τεχνολογίας (επερχόμενες τεχνολογίες και τους κινδύνους και τις ευκαιρίες της νέας τεχνολογίας) και κλασικές ηγετικές δεξιότητες (πεποίθηση, καθοδήγηση και διαμεσολάβηση).

Σήμερα, η προσφορά δεξιοτήτων ηλεκτρονικής ηγεσίας στην Ευρώπη είναι χαμηλότερη από τη ζήτηση. Το έργο eLead σκοπεύει να καλύψει αυτό το κενό δημιουργώντας εκπαιδευτικό υλικό για επαγγελματίες ΕΕΚ (επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης) που εμπλέκονται σε διαδικασίες εκπαίδευσης για εργαζόμενους και διευθυντές στον ψηφιακό τομέα/τομέα υψηλής τεχνολογίας, για την εφαρμογή και την προώθηση διαδρομών κατάρτισης για την απόκτηση δεξιοτήτων ηλεκτρονικής ηγεσίας.

Οι δραστηριότητες του έργου e-Lead στοχεύουν στο να παρέχουν σε εκπαιδευτές ΕΕΚ, εκπαιδευτές εντός της εταιρείας, ειδικούς στον τομέα υψηλής τεχνολογίας, εκπαιδευτές που εργάζονται με ΜμΕ (μικρομεσαίες επιχειρήσεις) και νεοφυείς επιχειρήσεις, εκκολαπτήρια και επιταχυντές (πρωτεύουσα ομάδα στόχος) ειδικές γνώσεις, δεξιότητες και ικανότητες απαραίτητες για την προώθηση, καθοδήγηση, βοήθεια, διευκόλυνση και αξιολόγηση της απόκτησης δεξιοτήτων ηλεκτρονικής ηγεσίας. Οι τελικοί δικαιούχοι του έργου είναι άτομα που εργάζονται στον τομέα της υψηλής τεχνολογίας, και συγκεκριμένα σε ΜμΕ ή νεοφυείς επιχειρήσεις (εργαζόμενοι, διευθυντές, ηγετικά στελέχη εταιρειών, βασικοί ρόλοι σε εταιρείες υψηλής τεχνολογίας). Αυτό στοχεύει στην προώθηση καινοτόμων πρακτικών για τη μείωση της έλλειψης ηλεκτρονικών δεξιοτήτων στην Ευρώπη.

Το έργο, συγχρηματοδοτούμενο από το πρόγραμμα Erasmus + της Ευρωπαϊκής Ένωσης, ξεκίνησε επίσημα τον Οκτώβριο του 2019 και θα διαρκέσει για 28 μήνες.

Η πρώτη φάση του έργου επικεντρώθηκε στην έρευνα, την ανάλυση και το σχεδιασμό ενός χάρτη ικανοτήτων που περιλαμβάνει μια λεπτομερή περιγραφή του επαγγελματικού προφίλ του Ηγέτη-Υψηλής τεχνολογίας όσον αφορά τις ενότητες μαθησιακών αποτελεσμάτων που χρησιμοποιούν το Ευρωπαϊκό Πιστωτικό Σύστημα Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης (ECVET) και πρότυπα ευρωπαϊκού πλαισίου επαγγελματικών προσόντων (EQF). Με βάση

αυτήν την εργασία, το παρόν Παιδαγωγικό Εγχειρίδιο eLead, αφιερωμένο στους επαγγελματίες της ΕΕΚ, καθιέρωσε τις θεμελιώδεις αρχές για την υποστήριξη της υλοποίησης ενός εκπαιδευτικού μαθήματος για ηγέτες υψηλής τεχνολογίας και περιλαμβάνει επαρκείς πόρους (εκπαιδευτικές ενότητες, μεθοδολογίες και εργαλεία).

Ορισμός της ομάδας-στόχου του Ηγέτη υψηλής τεχνολογίας

Το έργο eLead επικεντρώνεται στις δεξιότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας που θεωρούνται ως οι ικανότητες που απαιτούνται για την αξιοποίηση ευκαιριών που παρέχονται από τις ΤΠΕ(Τεχνολογίες Πληροφορίας και Επικοινωνίας) , ιδίως το Διαδίκτυο, για τη διασφάλιση επαρκέστερης και αποτελεσματικότερης απόδοσης διαφορετικών τύπων οργανισμών, για διερεύνηση δυνατοτήτων για νέους τρόπους διεξαγωγής επιχειρηματικών και οργανωτικών διαδικασιών, και για τη δημιουργία νέων επιχειρήσεων.

Ο όρος «ηλεκτρονικές δεξιότητες» περικλείει ένα ευρύ φάσμα δυνατοτήτων (γνώσεις, δεξιότητες και ικανότητες) και θεμάτων με διάσταση ηλεκτρονικών δεξιοτήτων σε μια έκταση οικονομικών και κοινωνικών διαστάσεων. Ο τρόπος με τον οποίο τα άτομα αλληλοεπιδρούν με τις ΤΠΕ ποικίλλει σημαντικά, ανάλογα με την οργάνωση της εργασίας και το πλαίσιο ενός συγκεκριμένου εργοδότη ή του οικιακού περιβάλλοντος.

Οι δεξιότητες e-Leadership είναι οι δεξιότητες που απαιτούνται από ένα άτομο στη σύγχρονη οικονομία για να μυηθεί και να επιτύχει στην ψηφιακή καινοτομία. Με βάση τις «Ευρωπαϊκές κατευθυντήριες γραμμές για την Ανάπτυξη Προγραμμάτων σπουδών Δεξιοτήτων Ηλεκτρονικής ηγεσίας» (2016), η ηλεκτρονική ηγεσία είναι το αποτέλεσμα τριών διαφορετικών διαστάσεων:

- Στρατηγική ηγεσία: Καθοδήγηση διεπιστημονικού προσωπικού και

επήρεια στα ενδιαφερόμενα μέρη πέρα από τα όρια (λειτουργικά, γεωγραφικά)

- Επιχειρηματικό Πνεύμα: Καινοτομία επιχειρηματικών και λειτουργικών μοντέλων, προσφέροντας αξία στους οργανισμούς τους
- Ψηφιακό Πνεύμα: Οραματισμός και προώθηση αλλαγής για την απόδοση των επιχειρήσεων, εκμεταλλευόμενοι τις τάσεις των ψηφιακών τεχνολογιών ως ευκαιρίες καινοτομίας

Καθώς οι οργανισμοί βασίζονται περισσότερο στις ΤΠΕ, απαιτούν έναν νέο τύπο ηγέτη: ηγέτες που έχουν και επιχειρηματικό και ΤΠΕ πνεύμα, απαιτούν από τους ηγέτες στις ΤΠΕ να έχουν μεγαλύτερη αίσθηση του επιχειρείν και οι επιχειρηματίες- ηγέτες να έχουν μεγαλύτερη αίσθηση των ΤΠΕ.

Σε πολλούς μεσαίους και μεγάλους οργανισμούς, δεν αρκεί να υπάρχει ένας μόνο ψηφιακός ηγέτης που είναι υπεύθυνος για όλες τις σχετικές δραστηριότητες και η ηλεκτρονική ηγεσία μπορεί να διανεμηθεί σε περισσότερα από ένα άτομα.

Το ψηφιακός ηγέτης είναι ένα άτομο που αναγνωρίζει νέες επιχειρηματικές ευκαιρίες ή ανανεώνει τις υπάρχουσες επιχειρηματικές δραστηριότητες χρησιμοποιώντας νέες ψηφιακές τεχνολογίες. Οι νέες ψηφιακές τεχνολογίες παρέχουν ευκαιρίες για νέα προϊόντα υπηρεσιών, νέους τρόπους εργασίας σε οργανισμούς και μπορούν να επηρεάσουν το επιχειρηματικό μοντέλο και τις νέες μορφές ροών εσόδων. Για παράδειγμα, οι νέες τεχνολογίες αισθητήρων παρέχουν νέες υπηρεσίες σε προβλέψιμη συντήρηση και τα προϊόντα δεν είναι μια εφάπαξ πώληση, αλλά γίνονται προσφορές υπηρεσιών χρησιμοποιώντας μια πιο έντονη σχέση πελατών

και επαναλαμβανόμενες ροές εσόδων. Ο ηλεκτρονικός ηγέτης μπορεί να μεταφράσει την ανάπτυξη νέας τεχνολογίας σε νέες επιχειρηματικές ευκαιρίες: να χρησιμοποιεί και να εφαρμόζει νέες ψηφιακές λύσεις σε τομείς όπου δεν είχαν εφαρμοστεί πριν και είναι σε θέση να ανανεώσει ή να μεταμορφώσει επιχειρηματικά μοντέλα σε υπάρχουσες ή παραδοσιακές βιομηχανίες.

Ενότητα Ι: Πηγές και εργαλεία για ηλεκτρονικούς ηγέτες

Ι- Απαιτήσεις Τελικών χρηστών

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός ανοίγει νέες ευκαιρίες για τη βιομηχανία ώστε να γίνει πιο αποτελεσματική, να βελτιώσει τις διαδικασίες και να αναπτύξει καινοτόμα προϊόντα και υπηρεσίες. Αρκετές μελέτες εκτιμούν ότι η ψηφιοποίηση προϊόντων και υπηρεσιών μπορεί να προσθέσει περισσότερα από 110 δισεκατομμύρια ευρώ εσόδων στην Ευρώπη τα επόμενα πέντε χρόνια (EC, Digital Single Market, 2017).

Οι εταιρείες, συγκεκριμένα οι ΜμΕ, συχνά δεν έχουν συνειδητοποιήσει τη σημασία του ψηφιακού μετασχηματισμού για τις επιχειρήσεις τους. Προκειμένου οι ευρωπαϊκές επιχειρήσεις να ανταγωνιστούν, να αναπτυχθούν και να δημιουργήσουν θέσεις εργασίας, τα κράτη μέλη της ΕΕ πρέπει να διασφαλίσουν ότι έχουν πρόσβαση σε μια μεγάλη ομάδα ανθρώπων που μπορούν να οδηγήσουν στην καινοτομία υψηλής τεχνολογίας και στον μετασχηματισμό της βιομηχανίας τους (Φόρουμ στρατηγικής πολιτικής για την ψηφιακή επιχειρηματικότητα 2016) Αυτό το σενάριο θα απαιτήσει από την Ευρώπη να δημιουργήσει περίπου 50.000 επιπλέον ηγέτες υψηλής τεχνολογίας ετησίως κατά τα έτη έως το 2025, ή συνολικά περίπου 450.000 έως το 2025 (ΕΕ, Ηγετικές δεξιότητες Υψηλής Τεχνολογίας για την Ευρώπη - Προς μια ατζέντα για το 2020 και μετά, 2017).

Αυτός ο νέος τύπος ηγέτη μπορεί να εντοπίσει, να δημιουργήσει και να εξυπηρετήσει ουσιαστικά νέες αγορές. Αυτό θα εξαρτηθεί από την ικανότητα να συλλάβει τα πλεονεκτήματα των αναδύομενων νέων τεχνολογιών. Οι βιομηχανικοί τομείς θα συνεχίσουν να

αναμορφώνονται τα επόμενα 3-5 χρόνια. Ωστόσο, τα ποσοστά υιοθέτησης τεχνολογίας και καινοτομίας παραμένουν σχετικά χαμηλά, γεγονός που οφείλεται επίσης στην έλλειψη τεχνολογικών ηγετών που μπορούν να αξιολογήσουν και να εφαρμόσουν την τεχνολογική καινοτομία (ΕΕ, Ηγετικές δεξιότητες Υψηλής Τεχνολογίας για την Ευρώπη – Προς μια ατζέντα για το 2020 και μετά, 2017) Σε αυτούς τους ηγέτες θα πρέπει να παρέχονται ευκαιρίες σχετικής εκπαίδευσης και κατάρτισης. Η έρευνα αποκάλυψε έλλειψη προγραμμάτων κατάρτισης ηλεκτρονικής ηγεσίας και μαθημάτων που απευθύνονται σε ΜμΕ και νεοφυείς επιχειρήσεις στην Ευρώπη (δεξιότητες eLeadership για μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις - Τελική έκθεση EC 2015).

Αυτό το εγχειρίδιο έχει σχεδιαστεί με βάση τις ανάγκες της κύριας ομάδας στόχου του eLead, η οποία περιλαμβάνει συμβούλους, εκπαιδευτές ΕΕΚ, εκπαιδευτές εντός της εταιρείας, ειδικούς στον τομέα της υψηλής τεχνολογίας, εκπαιδευτές που εργάζονται με μικρομεσαίες και νεοφυείς επιχειρήσεις, εκκολαπτήρια και επιταχυντές. Γενικά, όλοι οι επαγγελματίες που εμπλέκονται στην εταιρική κατάρτιση.

Οι ανάγκες αναλύθηκαν μέσω 23 συνεντεύξεων που πραγματοποιήθηκαν σε χώρες εταίρους κατά τους πρώτους μήνες του έργου. Αυτές οι συνεντεύξεις περιλάμβαναν εκπαιδευτές, εταιρείες και ηγέτες. Ορισμένα στοιχεία επισημάνθηκαν σαφώς ως σημαντικά για έναν εκπαιδευτή στην παροχή μιας πορείας κατάρτισης στην ηλεκτρονική ηγεσία.

I-1 Κατανοώντας τις ανάγκες των ψηφιακών ηγετών

Το έργο eLead ορίστηκε, με το πρώτο αποτέλεσμα του έργου, τον χάρτη ικανοτήτων eLead IO1, ως ένα συνολικό προφίλ ψηφιακού ηγέτη που περιγράφει γνώσεις, δεξιότητες και ικανότητες που σχετίζονται με τον ρόλο του ψηφιακού ηγέτη. Ίσως χρειαστεί να προσαρμόσετε αυτό το προφίλ σε διαφορετικά περιβάλλοντα ή ανάγκες. Για να το κάνετε αυτό, ως εκπαιδευτής, πρέπει να αναλύσετε τις ανάγκες του ψηφιακού ηγέτη όσον αφορά τις γνώσεις, τις δεξιότητες και τις ικανότητες και θα πρέπει να είστε σε θέση να μεταφράσετε αυτές τις ανάγκες σε μαθησιακά αποτελέσματα. Αυτή πρέπει να είναι η βάση για το σχεδιασμό εκπαιδευτικών μαθημάτων ηλεκτρονικής ηγεσίας (βλ. Ενότητα IV.III. Ενότητες του Μαζικού Ανοιχτού Διαδικτυακού Μαθήματος του παρόντος εγγράφου). Οι ανάγκες της ομάδας-στόχου πρέπει να αξιολογούνται επίσης σε ό,τι αφορά τις μεθοδολογίες κατάρτισης και τις εκπαιδευτικές δραστηριότητες.

I-2 Υποθέσεις μελέτης και πρακτική εξάσκηση

Η πρακτική εκμάθηση πρέπει πάντα να είναι η λέξη-κλειδί. Οι εκπαιδευτές θα πρέπει να μπορούν να επικεντρώνονται σε μελέτες περιπτώσεων, προσομοίωση και πρακτικές δραστηριότητες, ώστε να κάνουν τους συμμετέχοντες να κατανοήσουν πώς να χρησιμοποιούν στον χώρο εργασίας τις ικανότητες που αποκτούν. Οι εκπαιδευτές πρέπει να θεωρήσουν τις περιπτώσιολογικές μελέτες και τα παραδείγματα ως ένα από τα κύρια εργαλεία που πρέπει να χρησιμοποιηθούν σε εκπαιδευτικές διαδρομές για τη βελτίωση των ηλεκτρονικών δεξιοτήτων. Παραδείγματα περιπτώσεων εταιρειών που διερευνούν τάσεις, βρίσκουν ευκαιρίες και δημιουργούν νέα επιχειρηματικά μοντέλα μπορεί να είναι πολύ αποτελεσματικά για την ομάδα-στόχο. Οι εκπαιδευτές θα μπορούσαν επίσης να χρησιμοποιήσουν μελέτες περιπτώσεων για την ανάπτυξη συζητήσεων στην τάξη σχετικά με τον τρόπο διαχείρισης και επίλυσης καταστάσεων εκμεταλλευόμενοι την εφαρμογή νέων τεχνολογιών.

I-3 Δυνατές επικοινωνιακές δεξιότητες

Η ύπαρξη ισχυρών δεξιοτήτων επικοινωνίας είναι εξαιρετικά σημαντική για τη μεταφορά γνώσεων σχετικά με τις νέες τεχνολογίες και τις συνέπειές τους οι οποίες πολύ συχνά είναι περίπλοκες και όχι εύκολα κατανοητές.

I-4 Αποτελεσματική χρήση των εκπαιδευτικών τεχνολογιών

Οι εκπαιδευτές πρέπει να αποκτήσουν εκτεταμένη γνώση σχετικά με τα εργαλεία ψηφιακής εκπαίδευσης. Αυτά τα εργαλεία θα πρέπει να τους υποστηρίζουν στην αποτελεσματική παράδοση του μαθήματος και στο να έχουν σαφή εικόνα για τη δομή / τις ενότητες.

I-5 Τεχνικές δεξιότητες και η μεγάλη εικόνα

Από τη μία πλευρά, οι εκπαιδευτές θα πρέπει να γνωρίζουν καλά τα υπάρχοντα τεχνικά εργαλεία. Αυτή η γνώση πρέπει να βασίζεται στην επαγγελματική εμπειρία. Αυτό είναι εξαιρετικά απαραίτητο για την εφαρμογή αποτελεσματικών εκπαιδευτικών διαδρομών για τους ψηφιακούς ηγέτες και για την έμπνευση των συμμετεχόντων σχετικά με τις ευκαιρίες των νέων τεχνολογιών. Από την άλλη πλευρά, οι εκπαιδευτές θα πρέπει να μπορούν να μεταφράζουν πολύπλοκες πληροφορίες με απλό τρόπο. Θα πρέπει να είναι σε θέση να μεταφέρουν τεχνικές γνώσεις με πρακτικούς τρόπους, επιτρέποντας στους συμμετέχοντες να κατανοήσουν τις δυνατότητες των νέων ανατρεπτικών τεχνολογιών και να τις χρησιμοποιήσουν με τον καλύτερο δυνατό τρόπο. Οι νέες ανατρεπτικές τεχνολογίες είναι συχνά εξαιρετικά περίπλοκες και οι εκπαιδευτές δεν πρέπει να εστιάζουν υπερβολικά σε τεχνικές πτυχές. Οι ψηφιακοί ηγέτες χρειάζεται να καταλάβουν πώς λειτουργεί η τεχνολογία για να δουν τη μεγάλη εικόνα.

II- Σύγχρονες Τεχνολογίες και Ικανότητες

Η μελέτη *Διαμόρφωση του ψηφιακού μετασχηματισμού στην Ευρώπη* που πραγματοποιήθηκε για τη Γενική Διεύθυνση Δικτύων Επικοινωνιών, Περιεχομένου και Τεχνολογίας (DG Connect), υπογραμμίζει ότι η Ευρώπη πρέπει να είναι προετοιμασμένη για έναν ψηφιακό μετασχηματισμό που θα ωφελεί όλους τους ευρωπαίους πολίτες με αποκλειστικό και βιώσιμο τρόπο. Για το σκοπό αυτό, είναι απαραίτητη η ενεργή διαχείριση των δυνατοτήτων ψηφιοποίησης, έχοντας ως αποτέλεσμα την ίση κατανομή των οφελών της και έναν θετικό αντίκτυπο στην οικονομία όλων των κρατών μελών. Από αυτή την άποψη, η αποτελεσματική χρήση του Ευρωπαϊκού Σχεδίου Ανάκαμψης, με τουλάχιστον το 20% των πόρων να προορίζονται για την ενίσχυση της ψηφιοποίησης στην Ευρώπη, θα συμβάλει στην άμβλυνση του ψηφιακού χάσματος μεταξύ των κρατών μελών. Για το σκοπό αυτό, και βάσει της Ευρωπαϊκής Ψηφιακής Στρατηγικής, που δημοσιεύθηκε τον Φεβρουάριο του 2020, η έκθεση εξηγεί πώς αυτός ο ψηφιακός μετασχηματισμός πρέπει να καθοδηγείται από τέσσερις στόχους:

- Δημιουργία και ανάπτυξη ψηφιακών λύσεων στις προκλήσεις της κοινωνίας και του κλίματος.
- Αναζωογόνηση της δημοκρατίας, της εμπιστοσύνης και της πολυμορφίας.
- Διασφάλιση της ψηφιακής τεχνολογικής κυριαρχίας της Ευρώπης και της ασφάλειας στον κυβερνοχώρο.
- Ενίσχυση της οικονομίας και της ανταγωνιστικότητας

Το έγγραφο παρουσιάζει διάφορες δράσεις με σκοπό τη βελτίωση της θέσης της Ευρώπης στην προσαρμογή στις νέες ψηφιακές τεχνολογίες και την αντιμετώπιση των τεσσάρων προηγούμενων στόχων, ιδίως **για τη στήριξη της δια βίου μάθησης για το μέλλον της εργασίας**.

Όπως υπογραμμίζεται από το Ευρωπαϊκό Κέντρο για την Ανάπτυξη της Επαγγελματικής Κατάρτισης, οι αφοσιωμένοι και αρμόδιοι εκπαιδευτικοί και εκπαιδευτές είναι ζωτικής σημασίας για τη διασφάλιση της ποιότητας και της συνάφειας της μάθησης με την αγορά εργασίας, τόσο σε σχολεία / κέντρα ΕΕΚ όσο και

σε εταιρείες, και είτε σε τάξεις, σε εργαστήρια και προσομοιωμένα μαθησιακά περιβάλλοντα ή στο χώρο εργασίας. Οι εκπαιδευτικοί και οι εκπαιδευτές είναι υπεύθυνοι για την ενίσχυση των δεσμών μεταξύ της εκπαίδευσης και της εργασίας, τη δημιουργία νέων προγραμμάτων σπουδών, την παροχή περισσότερων και υψηλής ποιότητας μαθητειών και άλλων μορφών μάθησης με βάση την εργασία και την εφαρμογή των ευρωπαϊκών εργαλείων.

- Η παροχή πρόσβασης στους εκπαιδευτικούς και τους εκπαιδευτές στην ποιοτική επαγγελματική ανάπτυξη και υποστήριξη είναι απαραίτητη για να διασφαλιστεί ότι τόσο οι τεχνικές τους ικανότητες όσο και οι παιδαγωγικές δεξιότητές τους πληρούν τα υψηλότερα πρότυπα. Υπό αυτήν την έννοια, η συνεργασία και τα εταιρικά σχήματα μεταξύ ιδρυμάτων ΕΕΚ και φορέων της αγοράς εργασίας είναι ζωτικής σημασίας για τη διασφάλιση της ποιότητας και της συνέχειας της μάθησης.

Το επίκεντρο του έργου από την αρχή της πρωτοβουλίας ήταν να συνδέσει τους στρατηγικούς παράγοντες και τα ενδιαφερόμενα μέρη από διαφορετικά υπόβαθρα. Μια αποτελεσματική επιλογή για ενημέρωση και επικαιροποίηση εκπαιδευτών και εκπαιδευτικών, είναι η δημιουργία ομάδων εργασίας σε τοπικά οικοσυστήματα σχετικά με διαφορετικές τεχνολογίες και μελλοντικές τάσεις, συγκεντρώνοντας ΜμΕ, κορυφαίες εταιρείες, πανεπιστήμια και ερευνητικά μέλη, δημόσια ιδρύματα και πολίτες. Η γνωριμία με όλους αυτούς τους παράγοντες μας επιτρέπει πραγματικά να έχουμε ένα πολύ σαφές όραμα για τις πραγματικές και μελλοντικές ανάγκες, ιδίως όσον αφορά τους ανθρώπινους πόρους και τα talenta, και τις ευκαιρίες που πρέπει να αντιμετωπιστούν. Υπό αυτήν την έννοια, έχουμε καθορίσει στη συνέχεια ορισμένες από τις μελλοντικές τάσεις που σχετίζονται με την ψηφιακή ηγεσία που πρέπει να ληφθούν υπόψη για το σχεδιασμό εκπαιδευτικών προγραμμάτων:

- Έκτο κύμα Καινοτομίας
- 4η Βιομηχανική Επανάσταση
- Βιωσιμότητα και Τεχνολογία
- Υπερ-ψηφιακός μετασχηματισμός
- Ψηφιακές Τεχνολογίες

II-1 6ο Κύμα Καινοτομίας

Με την πάροδο του χρόνου, η καινοτομία έχει περάσει από το να θεωρείται μόδα, μεμονωμένη απόπειρα ή απλώς το αποτέλεσμα της τύχης - μια έννοια που εξακολουθεί να ισχύει σε μεγάλους τομείς - στο να οριστεί και να εφαρμοστεί σήμερα ως πειθαρχία με τις δικές της έννοιες, μεθοδολογίες και εργαλεία, όπως μια δομημένη διαδικασία ευρείας ανάπτυξης. Οι καινοτομίες είναι, και θα είναι, όλο και πιο ταχείες, και το κύμα των επιχειρήσεων πλησιάζει ολοένα και περισσότερο το τεχνολογικό κύμα, είναι σχεδόν ταυτόχρονο. Μόνο ευέλικτες εταιρείες, με μια πραγματικά καινοτόμο κουλτούρα που εμφυτεύεται μεταξύ των υπαλλήλων τους, με την ικανότητα να προσαρμόζονται γρήγορα σε νέες τεχνολογίες που εμφανίζονται και οι οποίες μπορούν να καινοτομούν συνεχώς, θα μπορέσουν να επιβιώσουν. Υπό αυτήν

την έννοια, έρχεται ένα νέο κύμα καινοτομίας, που οδηγείται από την αποδόμηση του τρέχοντος μοντέλου του καπιταλισμού και την ανάγκη για αναδιάρθρωση γύρω από τις σημερινές περιβαλλοντικές και κοινωνικές ανάγκες, σχηματίζοντας έτσι αυτό που θα ήταν το έκτο κύμα καινοτομίας.

II-2 4η Βιομηχανική Επανάσταση

ύμφωνα με το Παγκόσμιο Οικονομικό Φόρουμ, η Τέταρτη Βιομηχανική Επανάσταση αντιπροσωπεύει μια θεμελιώδη αλλαγή στον τρόπο με τον οποίο ζούμε, εργαζόμαστε και σχετιζόμαστε μεταξύ μας. Πρόκειται για ένα νέο κεφάλαιο στην ανθρώπινη ανάπτυξη, που ενισχύεται από εξαιρετικές τεχνολογικές εξελίξεις ανάλογες με αυτές της πρώτης, δεύτερης και τρίτης βιομηχανικής επανάστασης. Η Τέταρτη Βιομηχανική Επανάσταση είναι κάτι περισσότερο από μια απλή αλλαγή τεχνολογίας. Είναι μια ευκαιρία να βοηθήσουμε όλους, συμπεριλαμβανομένων των ηγετών, των υπευθύνων χάραξης πολιτικής και των ανθρώπων από όλες τις εισοδηματικές ομάδες και έθνη, να αξιοποιήσουν συγκλίνουσες τεχνολογίες προκειμένου να δημιουργήσουν ένα χωρίς αποκλεισμούς, ανθρωποκεντρικό μέλλον. Η πραγματική ευκαιρία είναι να κοιτάξουμε πέρα από την τεχνολογία και να βρούμε τρόπους για να δώσουμε στον μεγαλύτερο αριθμό ανθρώπων τη δυνατότητα να επηρεάσουν θετικά τις οικογένειες, τους οργανισμούς και τις κοινότητές τους.

II-3 Βιωσιμότητα και τεχνολογία

Η Τεχνολογία τελευταία έχει υπάρξει σύμμαχος της βιωσιμότητας, με μια ποικιλία ψηφιακών πλατφορμών, εφαρμογών και συσκευών που αναπτύχθηκαν για τη δημιουργία εναλλακτικών τρόπων εντοπισμού πόρων, μειώνοντας την κατανάλωση και παρέχοντας πιο αποτελεσματικούς και αποδοτικούς τρόπους κατασκευής. Η έρευνα της PWC επισημαίνει ότι «η χρήση Τεχνητής Νοημοσύνης για περιβαλλοντικές εφαρμογές θα μπορούσε να συμβάλει έως και 5,2 τρισεκατομμύρια δολάρια στην παγκόσμια οικονομία το 2030, μια αύξηση του 4,4% σε σχέση με τις επιχειρήσεις ως συνήθως.» Αυτές οι ψηφιακές λύσεις, που υποστηρίζονται από το «Βιομηχανικό Διαδίκτυο», είναι γνωστές ως «ψηφιακή απόδοση» και στόχος τους είναι να παρέχουν αποτελέσματα που είναι ευεργετικά για το περιβάλλον και ωστόσο μπορούν να προωθήσουν την οικονομική ανάπτυξη. Το γεγονός είναι ότι η βιωσιμότητα δεν αφορά μόνο την οικολογία. Είναι επίσης ένα σημαντικό εργαλείο για τη δημιουργία καλύτερων κοινωνικών και οικονομικών ρυθμίσεων και, συνεπώς, για την εξεύρεση λύσεων σε μερικά από τα πιο πιεστικά εμπόδια που αντιμετωπίζουμε αυτήν τη στιγμή.

II-4 Υπερ-ψηφιακός μετασχηματισμός και Ψηφιακές Τεχνολογίες

Σύμφωνα με τη μελέτη *Σχηματίζοντας τον ψηφιακό μετασχηματισμό στην Ευρώπη* που πραγματοποιήθηκε για τη Γενική Διεύθυνση Δικτύων Επικοινωνιών, Περιεχομένου και Τεχνολογίας (GD Connect), η πρόσθετη αθροιστική συμβολή στο ΑΕΠ της ΕΕ των νέων ψηφιακών τεχνολογιών θα μπορούσε να φθάσει τα 2,2 τρισεκατομμύρια ευρώ, αύξηση 14,1% σε σύγκριση με το 2017. Το ποσό αυτό θα

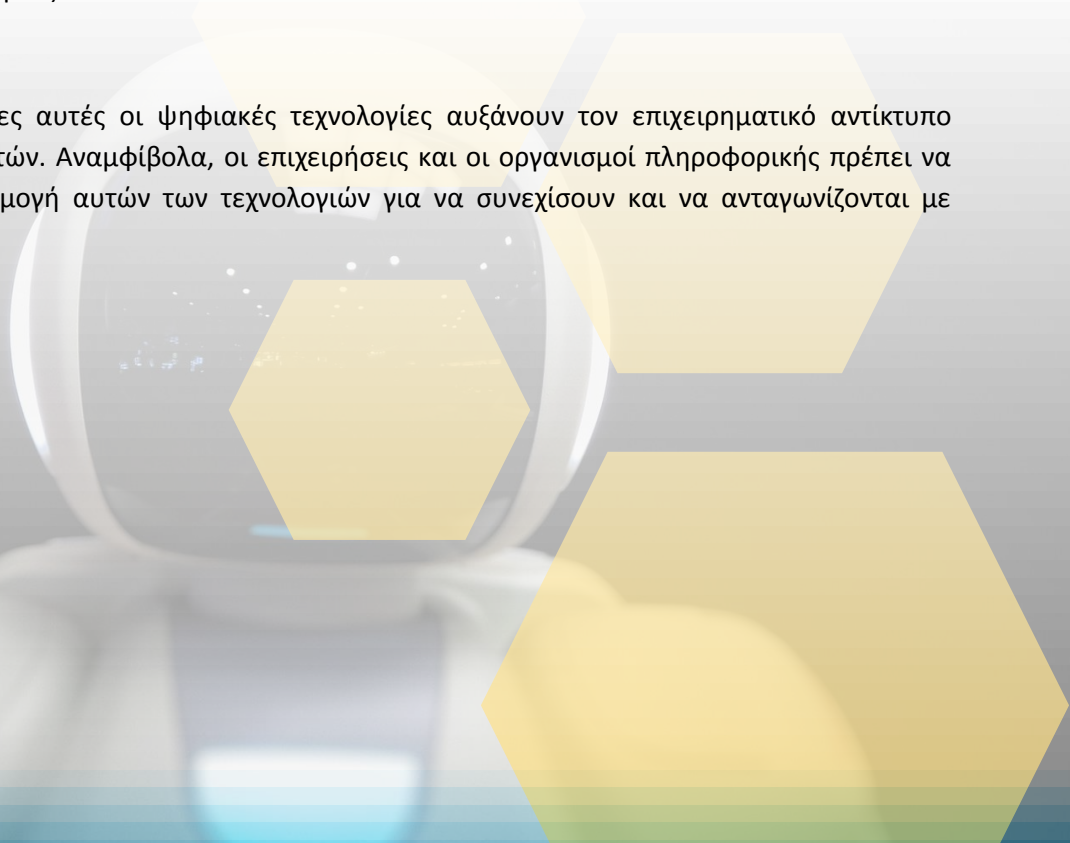
αντισταθμίσει όλες τις απαραίτητες τεχνολογικές επενδύσεις και θα αντιπροσωπεύει μια άμεση θετική απόδοση στην οικονομία της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Ωστόσο, για να είναι πραγματικότητα, η έκθεση σημειώνει ότι είναι σημαντικό να αυξηθεί το επίπεδο επενδύσεων ιδιωτικών και δημόσιων φορέων σε ψηφιακές τεχνολογίες και ικανότητες. Αρκετές τεχνολογίες έχουν ήδη επηρεάσει τις πραγματικές παραδοσιακές επιχειρηματικές δραστηριότητες και τις υποδομές πληροφορικής:

- | | |
|--|----------------------------------|
| - Κυβερνοασφάλεια | - Κοινωνικά Μέσα |
| - Μαζικά Δεδομένα/ Επιχειρηματικές Αναλύσεις | - Συνεργατικές Τεχνολογίες |
| - Τεχνολογίες Κινητής τηλεφωνίας | - Internet of Things/ Ανιχνευτές |
| - Υπολογιστικό Νέφος | - Βιοτεχνολογία |

Ο υπερ-ψηφιακός μετασχηματισμός είναι η διαδικασία χρήσης ψηφιακών τεχνολογιών για τη δημιουργία ή τροποποίηση υπαρχόντων επιχειρηματικών μοντέλων, διαδικασιών, κουλτούρας και εμπειριών πελατών για την κάλυψη μεταβαλλόμενων απαιτήσεων επιχειρήσεων και αγοράς με τεράστια ψηφιοποίηση. Σε αυτήν τη διαδικασία, νέες πρόσθετες τεχνολογίες με σχετικά χαμηλό επίπεδο σημασίας σήμερα, θα αυξηθούν μεταξύ των ψηφιακών ηγετών τα επόμενα χρόνια:

- | | |
|---------------------------------------|---------------------|
| - Τηλεπαρουσία | - Νανοτεχνολογίες |
| - Ψηφιακό Νόμισμα | - Robots (hardware) |
| - Τεχνητή Νοημοσύνη | - Τηλεπληροφορική |
| - Αυτοματισμός πομπωτικής διαδικασίας | - Wearables |
| - Πλατφορμές Οικονομίας Διαμοιρασμού | |

Όταν συνδυάζονται, όλες αυτές οι ψηφιακές τεχνολογίες αυξάνουν τον επιχειρηματικό αντίκτυπο μεταξύ των ψηφιακών ηγετών. Αναμφίβολα, οι επιχειρήσεις και οι οργανισμοί πληροφορικής πρέπει να εξελιχθούν προς την εφαρμογή αυτών των τεχνολογιών για να συνεχίσουν και να ανταγωνίζονται με επιτυχία.



III- Εργαλεία και στρατηγικές για τον συντονισμό Επαγγελματικής Εκπαίδευσης Ψηφιακής Ηγεσίας

Με την πάροδο του χρόνου, το ηγετικό περιβάλλον έχει γίνει πιο περίπλοκο, ασταθές και απρόβλεπτο, και οι δεξιότητες που απαιτούνται για την ηγεσία αυξανόμενα απαιτούν πιο περίπλοκες και προσαρμοστικές ικανότητες σκέψης. Αυτές οι αλλαγές αναμένεται να είναι ακόμη πιο έντονες στον ηλεκτρονικό κόσμο, ο οποίος είναι όλο και πιο περίπλοκος και διασυνδεδεμένος. Επιπλέον, το Διαδίκτυο και τα εργαλεία κοινωνικής δικτύωσης επιτρέπουν νέες οργανωτικές δομές με πιο επίπεδες ιεραρχίες και πιο αποκεντρωμένο έλεγχο. Οι ταχέως αναπτυσσόμενες ΜμΕ και οι επιχειρηματίες έχουν πολλές ανάγκες ικανότητας που θα μπορούσαν να μεταφραστούν σε προσφορές κατάρτισης και εκπαίδευσης στους τρεις τομείς δεξιοτήτων που αποτελούν την ηλεκτρονική ηγεσία: γνώσεις πληροφορικής, επιχειρηματικό πνεύμα και στρατηγικές ικανότητες ηγεσίας.

Ειδικά στις ΜμΕ, οι ΤΠΕ και οι επιχειρηματικές δεξιότητες λαμβάνονται συνήθως από προηγούμενες γνώσεις των ιδρυτών και του βασικού προσωπικού. Η ψηφιακή ηγεσία περιλαμβάνει δεξιότητες υψηλού επιπέδου και πρέπει να βασίζεται σε μια σταθερή βάση χτισμένη πάνω στην τυπική εκπαίδευση ή την προηγούμενη εργασιακή εμπειρία και απαιτεί μια συνεχή διαδικασία μάθησης. Αυτό πρέπει να αναφερθεί εδώ, ώστε να μην δοθεί η εντύπωση ότι η ψηφιακή ηγεσία θα μπορούσε να βασιστεί αποκλειστικά σε μικρότερη, εστιασμένη εκπαίδευση.

III-1 Αξιολόγηση των αναγκών των συμμετεχόντων

Για να οργανώσετε ένα εκπαιδευτικό σεμινάριο για την ψηφιακή ηγεσία, πρέπει να αξιολογήσετε διάφορα στοιχεία:

Μέγεθος εταιρείας: Η ανάγκη για ψηφιακή ηγεσία μπορεί να διαφέρει πολύ μεταξύ εταιρειών διαφορετικών μεγεθών. Οι μεγάλες βιομηχανίες και οι ΜμΕ ή οι νεοφυείς επιχειρήσεις μπορεί να έχουν πολύ διαφορετικές ελλείψεις γνώσεων, δεξιοτήτων και ικανοτήτων σε θέματα ηλεκτρονικής ηγεσίας. Οι μεγάλες εταιρείες είναι πιο δομημένες και οι υπάλληλοί τους χρειάζονται πιο εξειδικευμένη και δομημένη εκπαίδευση. Συνήθως έχουν έναν πολύ ισχυρότερο καταμερισμό εργασίας και μια καλά αναπτυγμένη οργανωτική δομή μήτρας. Αντιθέτως, σε πολύ μικρές επιχειρήσεις όπου κυριαρχεί η αυτο-μάθηση, χρειάζονται εκπαίδευση λιγότερο βασισμένη σε ρόλους, η οποία είναι σύντομη, ευέλικτη και προσιτή και πολύ περισσότερο επικεντρωμένη στην πρακτική.

Διαφορετικό επίπεδο αναγκών: Διαφορετικές ανάγκες για δεξιότητες ψηφιακής ηγεσίας μπορούν να σχετίζονται επίσης με την τεχνολογική και οργανωτική διάρθρωση που έχουν οι εταιρείες, το επιχειρηματικό μοντέλο και πολλά άλλα στοιχεία. Ορισμένες εταιρείες θα προτιμούσαν προσιτή εκπαίδευση λίγων ημερών με ευέλικτες ώρες και στενά στοχευμένα σε οξεία επιχειρηματικά προβλήματα, άλλες εταιρείες θα προτιμούσαν μια γενική επισκόπηση του θέματος και στη συνέχεια συγκεκριμένη εκπαίδευση αφιερωμένη σε συγκεκριμένους ρόλους. Ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα για την ψηφιακή ηγεσία μπορεί να απευθύνεται σε εταιρείες και άτομα σε διαφορετικά στάδια ενός κύκλου ζωής της

επιχείρησης και της δικής τους σταδιοδρομίας και μπορεί να εφαρμοστεί σε διαφορετικά επίπεδα, από σκοπούς ευαισθητοποίησης έως ψηφιακό μετασχηματισμό.

Τομείς της εταιρείας που πρέπει να αντιμετωπιστούν: Κάθε πρόγραμμα κατάρτισης για την ψηφιακή ηγεσία πρέπει να στοχεύει στο να επιτρέπει στους ανθρώπους να εκμεταλλεύονται τις ψηφιακές τεχνολογίες για καινοτομία. Καθώς η ψηφιακή ηγεσία αποτελεί συγχώνευση τριών τομέων ικανοτήτων (Ψηφιακό πλαίσιο + Επιχειρήσεις + Στρατηγική ηγεσία), οι προσφορές ψηφιακής ηγεσίας ενδέχεται να αφορούν και τους τρεις τομείς ή να επικεντρώνονται σε έναν ή δύο από τους τομείς όταν συμπληρώνουν τις υπάρχουσες δεξιότητες και ικανότητες.

Ψηφιακές τάσεις: Οι εταιρείες και οι ψηφιακοί ηγέτες υποχρεούνται να συμβαδίζουν με τις γρήγορες αλλαγές της ψηφιακής ανάπτυξης και τους πειραματισμούς για την ανάπτυξή της στην αγορά. Θα πρέπει να σκεφτείτε τις επιχειρηματικές ευκαιρίες και τις προκλήσεις των τρεχουσών μεγάλων τάσεων, όπως Ηλεκτρική Κινητικότητα, Τεχνητή Νοημοσύνη, Υπολογιστικό Νέφος, Αναλύσεις Μαζικών Δεδομένων, Κοινωνικά Μέσα, Τεχνολογίες, Internet of Things, Πληροφορική Εξυπηρέτησης Πελατών και Ασφάλεια Πληροφορικής, **προφανώς θα πρέπει να επανεξεταστεί και να παραμένει ενημερωμένη σε συνεχή βάση.**

III-2 6ο Κυμα

Οι ανάγκες της εταιρείας και τα αιτήματα της αγοράς: Οι τομείς ικανοτήτων της ψηφιακής ηγεσίας και οι τεχνολογικές τάσεις πρέπει να συγκριθούν με τις πραγματικές ανάγκες της εταιρείας και τα αιτήματα της αγοράς. Πρέπει να αξιολογήσετε τις νέες τεχνολογικές τάσεις και την εφαρμογή τους, τις ελλείψεις και τα κενά των υπάρχουσών δεξιοτήτων, την προηγούμενη μάθηση και τις εσωτερικές ικανότητες. Αφού αναλύσετε όλα αυτά τα στοιχεία, θα έχετε τις σωστές πληροφορίες για τον προγραμματισμό του εκπαιδευτικού σας μαθήματος.

III-3 Εκπαιδευτικός Σχεδιασμός για μαθήματα Ψηφιακής Ηγεσίας

Η βάση για το σχεδιασμό ενός προγράμματος κατάρτισης για τους ψηφιακούς ηγέτες είναι η δημιουργία του προφίλ προγράμματος σπουδών ψηφιακής ηγεσίας. Καθορίζει τα μαθησιακά αποτελέσματα του προγράμματος που αποτελούν το σύνολο των γνώσεων, δεξιοτήτων και ικανοτήτων της ηλεκτρονικής ηγεσίας που πρέπει να επιτευχθούν στο τέλος της εκπαίδευσης. Για να το κάνετε αυτό, μπορείτε να ακολουθήσετε τα ακόλουθα βήματα:

1) Ορισμός του τυπικού ρόλου στο εργασιακό περιβάλλον.

Πρώτα από όλα, πρέπει να ορίσετε ένα δείγμα ρόλου στον οποίο θέλετε να εστιάσετε και να αναλύσετε ποιες είναι οι σχετικές δραστηριότητες, ευθύνες, αναμενόμενες επιδόσεις και αποτελέσματα που σχετίζονται με αυτό. Θα θέλατε να εστιάσετε σε έναν διαχειριστικό ρόλο όπως αυτός ορίζεται από το έργο eLead (βλ. IO1 eLead Χάρτης Ικανοτήτων) ή πιο συγκεκριμένους. Ο ορισμός αυτών των «προσωπικοτήτων» μπορεί να ποικίλλει λόγω του επιπέδου λεπτομέρειας που θέλετε να έχει το μάθημα, εάν πρόκειται για

μία γενική επισκόπηση ή μία εκπαίδευση επικεντρωμένη σε έναν συγκεκριμένο ρόλο, τον τομέα της εταιρείας που θέλετε να αντιμετωπίσετε ή την ψηφιακή τεχνολογία στην οποία θέλετε να επικεντρωθείτε.

2) Ορισμός των ικανοτήτων που συνδέονται με τον προσδιορισμένο ρόλο.

Εφόσον έχετε προσδιορίσει τον ρόλο, στον οποίο θέλετε να εστιάσετε, θα πρέπει να επιλέξετε τις κύριες σχετικές ικανότητες. Εάν είναι απαραίτητο, μπορείτε να ορίσετε τους βασικούς τομείς ικανοτήτων πριν. Εμείς, ως συνεργάτες του έργου eLead, εστίασαμε στον γενικό ρόλο του διευθυντή ή των βασικών ανθρώπων σε εταιρείες που καθορίζουν τους ακόλουθους βασικούς τομείς ικανοτήτων:

1. Τ Ανάπτυξη Ομαδικού πνεύματος
2. Καινοτόμα επιχειρηματικά μοντέλα
3. Τεχνολογικές Τάσεις
4. Διαχείριση και Στρατηγική Καινοτομίας
5. Πελάτες
6. Επίλυση προβλημάτων
7. Ψηφιακή Επικοινωνία
8. Παγκόσμιες επιχειρηματικές τάσεις Καινοτομίας
9. Διαχείριση ποικιλομορφίας/πολυπολιτισμικότητας
10. Διεθνοποίηση

Για κάθε τομέα ικανοτήτων έχουμε ορίσει συγκεκριμένες ικανότητες. Για παράδειγμα, για τον πρώτο τομέα ικανοτήτων «Παγκόσμιες τάσεις καινοτομίας των επιχειρήσεων», έχουμε αναγνωρίσει ως θεμελιώδεις για έναν ψηφιακό ηγέτη τις ακόλουθες ικανότητες:

1. Να εντοπίζει σημαντικές αλλαγές στο διεθνές περιβάλλον που σχετίζονται με τους κορυφαίους καινοτόμους παγκοσμίως
2. Να κατανοεί το ρόλο της καινοτομίας στην ανάπτυξη παγκόσμιων στρατηγικών.

Μπορείτε να βρείτε όλες τις ικανότητες που έχουν προσδιοριστεί και την πλήρη διαδικασία στο Χάρτη Ικανοτήτων του IO1 eLead. Στο τέλος του εγγράφου, έχετε μια επισκόπηση όλων των βασικών ικανοτήτων που απαιτούνται για την εκτέλεση του προσδιορισμένου ρόλου.

3) Προσδιορισμός των μαθησιακών αποτελεσμάτων

Το σύνολο των μαθησιακών αποτελεσμάτων που πρέπει να επιτευχθεί βρίσκεται στο επίκεντρο ενός προφίλ προγράμματος σπουδών. Με αυτόν τον τρόπο τα μαθησιακά αποτελέσματα, δηλ. οι δηλώσεις για το τι ξέρει, κατανοεί και μπορεί να κάνει ένας μαθητευόμενος με την ολοκλήρωση μιας μαθησιακής

διαδικασίας, είναι κεντρικά στοιχεία όλων των προφίλ προγράμματος σπουδών ψηφιακής ηγεσίας. Για τον καθορισμό αυτών των μαθησιακών αποτελεσμάτων, προτείνουμε να ταιριάξετε τις ικανότητες που επέλεξε το εταιρικό σχήμα κατά τις προηγούμενες φάσεις με το Ευρωπαϊκό Πλαίσιο Ηλεκτρονικής Ικανότητας. Το Πλαίσιο Ηλεκτρονικής Ικανότητας παρέχει μια αναφορά 40 ικανοτήτων, όπως απαιτούνται και εφαρμόζονται στον χώρο εργασίας της Τεχνολογίας Πληροφοριών και Επικοινωνιών (ΤΠΕ), χρησιμοποιώντας μια κοινή γλώσσα για επίπεδα ικανοτήτων, δεξιοτήτων και ικανοτήτων που μπορούν να γίνουν κατανοητές σε ολόκληρη την Ευρώπη. Είναι ένα πλαίσιο αναφοράς ικανοτήτων για την υποστήριξη της αμοιβαίας κατανόησης και την παροχή διαφάνειας στη γλώσσα μέσω της άρθρωσης των ικανοτήτων που απαιτούνται και αναπτύσσονται από επαγγελματίες ΤΠΕ (συμπεριλαμβανομένων τόσο των επαγγελματιών όσο και των διαχειριστών).

4) Ορισμός ποιοτικών κριτηρίων

Τέλος, πρέπει να ορίσετε ορισμένα κριτήρια ποιότητας για να αξιολογήσετε την ποιότητα του προφίλ του προγράμματος σπουδών και το εκπαιδευτικό μάθημα που παρέχεται. Θα πρέπει να αξιολογήσετε την ποιότητα των Μαθησιακών Αποτελεσμάτων που καθορίστηκαν, τον αριθμό των συμμετεχόντων που επιτυγχάνουν αυτά τα μαθησιακά αποτελέσματα στο τέλος της εκπαιδευτικής διαδρομής και την ποιότητα της δέσμευσης / εργασίας του εκπαιδευτικού ιδρύματος κατά την παράδοση του μαθήματος. Στη συνέχεια, μπορείτε να βρείτε μια λίστα απαιτήσεων για την αξιολόγηση των ποιοτικών κριτηρίων για την εκπαίδευση e-Leadership:

- Συμβατότητα των επιδιωκόμενων μαθησιακών αποτελεσμάτων μιας ενότητας / σειράς ενότητων ή προγράμματος με τυπικές δεξιότητες ψηφιακής ηγεσίας (Καινοτομία στρατηγικών επιχειρηματικών και λειτουργικών μοντέλων, εκμετάλλευση ψηφιακών τάσεων, οραματισμός και προώθηση αλλαγών για επιχειρηματικές επιδόσεις, Επιρροή ενδιαφερόμενων φορέων χωρίς φραγμούς)
- Κάλυψη όλων των μαθησιακών αποτελεσμάτων που προσδιορίζονται στο προφίλ του προγράμματος σπουδών.
- Αντανάκλαση της ειδικής δυνατότητας των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων να συμβάλλουν στην εκπαίδευση e-Leadership σύμφωνα με την αποστολή και τη στρατηγική της
- Σχετικά με τις μεθόδους και τη διδακτική: επαρκής δυνατότητα για τους μαθητές να ασκήσουν επαγγελματική πρακτική που σχετίζεται με την επιδιωκόμενη απόδοση στην ηλεκτρονική ηγεσία και τη συμπεριφορά που ενσωματώνονται στο μάθημα / ενότητα / πρόγραμμα.
- Όσον αφορά τους πόρους του προσωπικού: προσωπική εμπειρία με την επιστήμη ή / και την απόδοση και τη συμπεριφορά των ψηφιακών ηγετών στην επαγγελματική ζωή που υπάρχει μεταξύ του διδακτικού προσωπικού.
- Όσον αφορά τις διαδικασίες βελτίωσης και ποιότητας για την ατομική εκπαιδευτική προσφορά μέσα σε ένα εκπαιδευτικό ίδρυμα: μια επαρκής, αποτελεσματική και βιώσιμη διαδικασία / μηχανισμό για τον εντοπισμό, τον χειρισμό και τη συνεκτίμηση των σχετικών με τις ΤΠΕ τάσεων στην επιστήμη και την οικονομία, ανάγκες δυνητικών εργοδοτών, ανάγκες δυνητικών και υπάρχοντων μαθητευόμενων και εκπαιδευτικών / καθηγητών, κατά τον καθορισμό των επιδιωκόμενων μαθησιακών αποτελεσμάτων καθώς και κατά την ανάπτυξη μιας νέας

προσφοράς που εστιάζει στην ψηφιακή ηγεσία ή όταν αξιολογεί και βελτιώνει εσωτερικά μια υπάρχουσα.

III-4 Εκπαιδευτικά εργαλεία για εκπαιδευτές ΕΕΚ

Οι ραγδαίες αλλαγές στην τεχνολογία, τόσο στους χώρους εργασίας όσο και στην καθημερινή ζωή, μαζί με την πανταχού παρουσία ψηφιακών συσκευών και εφαρμογών, σημαίνουν ότι είναι επιτακτική ανάγκη για τους εκπαιδευτές ΕΕΚ να αναπτύξουν τις δικές τους ψηφιακές δεξιότητες και να τις διατηρήσουν ενημερωμένες. Ταυτόχρονα, οι εκπαιδευόμενοι μπορούν επίσης να αναμένουν ότι οι εκπαιδευτικοί χρησιμοποιούν ψηφιακές τεχνολογίες για να παρέχουν μια ευέλικτη, βολική και ελκυστική μαθησιακή εμπειρία. (Medlin 2016, Reeson et al. 2016).

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός ήταν ήδη πραγματικότητα στην Ευρώπη, εντούτοις, μετά την κρίση του κοροναϊού, η Ψηφιακή Στρατηγική της Ευρωπαϊκής Επιτροπής αποκτά ανανεωμένη σημασία καθώς τα ψηφιακά εργαλεία χρησιμοποιούνται για:

- ✓ Παρακολούθηση της εξάπλωσης του κοροναϊού.
- ✓ Έρευνα και ανάπτυξη διαγνωστικών, θεραπειών και εμβολίων.
- ✓ Διαβεβαίωση ότι οι Ευρωπαίοι μπορούν να παραμείνουν συνδεδεμένοι και ασφαλείς στο Διαδίκτυο.

Ενώ ισχύουν περιορισμοί και οι κοινωνικές και οικονομικές δραστηριότητες γίνονται πιο ψηφιακές, οι πολίτες και οι επιχειρήσεις βασίζονται στο Διαδίκτυο και τη συνδεσιμότητα. Χάρη στα ευρυζωνικά δίκτυα και την ψηφιακή υποδομή, μπορούμε να συνεχίσουμε να μαθαίνουμε, να κοινωνικοποιούμε και να εργαζόμαστε. Υπηρεσίες εμπιστοσύνης για επιχειρήσεις, ηλεκτρονική διακυβέρνηση και ψηφιακή υγεία διασφαλίζουν τη συνέχεια και τη διαθεσιμότητα των δημόσιων υπηρεσιών, ενώ τα αξιόπιστα συστήματα ασφαλείας προστατεύουν τις ταυτότητές μας στο διαδίκτυο και διασφαλίζουν ότι οι δραστηριότητές μας παραμένουν ιδιωτικές. Η επιταχυνόμενη ψηφιοποίηση βρίσκεται πράγματι στη διαδικασία δημιουργίας νέων επιχειρηματικών μοντέλων και ευκαιριών για ψηφιακό άλμα στις παραδοσιακές βιομηχανίες και τη διακυβέρνηση. Οι κορυφαίες τάσεις στην Ευρώπη που θα έχουν τη μεγαλύτερη έλξη το 2021 και οι τομείς στους οποίους τα προγράμματα ΕΕΚ πρέπει να εστιάσουν την προσοχή τους θα είναι:

- ✓ Πελατειακή εμπειρία καθοδηγούμενη από δεδομένα, βασισμένη σε αναλυτικά στοιχεία
- ✓ Ανάδειξη νέων διαδικτυακών επιχειρηματικών μοντέλων
- ✓ Οι ανθεκτικές αλυσίδες εφοδιασμού θα εμφανιστούν μέσω της αξιοποίησης των αναλυτικών στοιχείων
- ✓ Ευέλικτη εργασιακή κουλτούρα
- ✓ Απομακρυσμένη διαχείριση ταλέντων
- ✓ Υποδομές 5G
- ✓ εστίαση στην κυβερνοασφάλεια
- ✓ Τεχνητή νοημοσύνη, ως συμπληρωματική τεχνολογία για διάφορες περιπτώσεις χρήσης
- ✓ Cloud και IoT, ως ισχυρές επιτακτικές ανάπτυξης

Στην παράγραφο V-Αποθετήριο πόρων και περιεχομένων σχετικά με την ηγεσία υψηλής τεχνολογίας της παρούσας ενότητας, μπορείτε να βρείτε μια λίστα εκπαιδευτικών εργαλείων ΤΠΕ.



IV- Διδακτική: Εκμάθηση και Εκπαιδευτικά Συστήματα για την απόκτηση δεξιοτήτων ψηφιακής ηγεσίας.

IV-1 Σύνοψη παρουσίαση των πραγματικών διαδικτυακών συστημάτων μάθησης και κατάρτισης

Η εκμάθηση των δεξιοτήτων ψηφιακής ηγεσίας μπορεί να επιτευχθεί μέσω μιας ποικιλίας διδακτικών. Η διδακτική αναφέρεται στους στόχους της διδασκαλίας, στο αντικείμενο, στις μεθόδους διδασκαλίας και στο οργανωτικό πλαίσιο της διδασκαλίας και της μάθησης. Η διδακτική μπορεί να βασίζεται σε διαφορετικά εκπαιδευτικά συλ. Ο τύπος του εκπαιδευτικού συλ σχετίζεται συχνά με το επίπεδο της εκπαίδευσης, την επιστημονική προσέγγιση και την αλληλεπίδραση μεταξύ του μαθητή και του δασκάλου. Ο στόχος είναι να υιοθετηθεί ένα εκπαιδευτικό συλ που ελκύει τον μαθητή και διεγείρει μια ευθεία μαθησιακή διαδικασία για να εξασφαλίσει τη μεταφορά γνώσεων σε οποιοδήποτε δεδομένο πεδίο σπουδών. Οι διδακτικές μέθοδοι που υιοθετούνται πρέπει να ευθυγραμμίζονται με το προηγούμενο επίπεδο γνώσης του εκπαιδευόμενου και να επιδιώκουν να βελτιωθούν σε αυτό το επίπεδο και να βοηθήσουν τον δάσκαλο να μεταφέρει πληροφορίες με τον καλύτερο δυνατό τρόπο.

Οι εποικοδομητικές διδακτικές είναι κοινές μορφές εκπαίδευσης. Η εποικοδομητική διδακτική βασίζεται σε μια διαδραστική μαθησιακή προσέγγιση. Η διαδραστική προσέγγιση ακολουθεί την πεποίθηση ότι η μάθηση συμβαίνει καθώς οι μαθητές προσεγγίζουν ενεργά. Διαφέρει από τις παθητικές προσεγγίσεις μάθησης που είναι συχνά μέθοδοι λεκτικής ή από εγχειρίδιο διδασκαλίας όπου ο εκπαιδευόμενος λαμβάνει πληροφορίες από τον δάσκαλο για να εσωτερικεύσει τη γνώση αλλά δεν λαμβάνει ανατροφοδότηση από την πρακτική ή από τον δάσκαλο. Η αξιολόγηση στην παθητική μάθηση βασίζεται συχνά σε εξετάσεις όπου οι μαθητές αναπαράγουν τη γνώση. Αντίθετα, στην ενεργή μάθηση, η μάθηση γίνεται κυρίως κατά τη διάρκεια δράσεων όπως συζήτηση, επιδείξεις, πειράματα κ.λπ. Το υλικό του μαθήματος και ο εκπαιδευτής προσφέρουν γνώσεις και πληροφορίες για να καθοδηγήσουν τον μαθητή και να διευκολύνουν τη μάθηση. Ο David Kolb ανέπτυξε περαιτέρω αυτήν την προσέγγιση στη βιωματική προσέγγιση μάθησης όπου οι μαθητές μαθαίνουν μέσω εμπειρίας ή μαθαίνουν μέσω πράξεων. Αυτή η ροή διδακτικής έχει οδηγήσει σε διάφορες μεθόδους όπως η εμπλαιομένη μάθηση, η μάθηση βάσει προβλημάτων και η μάθηση δράσης, για να αναφέρουμε μερικές.

Στον τομέα της ηγεσίας και της εκμάθησης δεξιοτήτων, χρησιμοποιείται συνήθως η βιωματική μέθοδος διδακτικής. Η προσέγγιση της πρακτικής μάθησης επιτρέπει στον μαθητή να συλλάβει τη θεωρητική γνώση χρησιμοποιώντας την απεικόνιση των περιπτώσεων κατάστασης ή εφαρμόζοντας τη γνώση σε περιπτώσεις έρευνας. Η πρακτική εφαρμογή της γνώσης θα βοηθήσει τον μαθητή να εφαρμόσει τις δεξιότητες και να μάθει πώς να ενεργεί και να σκέφτεται σε κάθε κατάσταση.

Οι παραδοσιακές βιωματικές μαθησιακές μέθοδοι ήταν εργαστηριακά πειράματα και συζήτηση θεμάτων σε μια τάξη. Η μέθοδος διδασκαλίας βάσει περιπτώσεων έχει αποκτήσει ενδιαφέρον για τη βιωματική μάθηση λόγω της φύσης της να αναγκάσει τον μαθητή να λάβει αποφάσεις και να ζητήσει από τους μαθητές να περιγράψουν μια κατάσταση και να προσφέρουν μια λύση και να υπερασπιστούν τη λύση. Αυτές οι παραδοσιακές βιωματικές μέθοδοι μάθησης απαιτούν υψηλό επίπεδο αλληλεπίδρασης και άμεσης δέσμευσης μεταξύ δασκάλου και μαθητή. Οι ρυθμίσεις στην τάξη και οι αίθουσες σε σχήμα

πέταλου που βλέπουμε συχνά σε MBA και στην επαγγελματική εκπαίδευση υποστηρίζουν την αλληλεπίδραση μεταξύ των μαθητών και του εκπαιδευτή τους.

Οι πρόσφατες εξελίξεις στην διαδικτυακή τεχνολογία επέτρεψαν την ανάπτυξη μαθημάτων που υποστηρίζουν την εξ αποστάσεως εκπαίδευση και υποστηρίζουν αλληλεπιδράσεις μεταξύ των μαθητών και των εκπαιδευτών. Η άνοδος των MOOCs (μαζικά ανοιχτά διαδικτυακά μαθήματα) προσφέρει απεριόριστη συμμετοχή και υποστήριξη συνδυασμένων μαθησιακών προσεγγίσεων όπου οι μαθητές μπορούν να κάνουν χρήση διαδικτυακού περιεχομένου (βίντεο), φόρουμ, κουίζ για παθητική αξιολόγηση και αλληλεπιδράσεις μεταξύ των μαθητών σε διαδικτυακές συνεδρίες (εκδηλώσεις). Δεδομένου ότι το περιεχόμενο προσφέρεται στο Διαδίκτυο, το MOOC επιτρέπει επίσης ο διδασκόμενος να προχωρά με τον δικό

μάθηση ή μια μάθηση με τον ρυθμό του εκπαιδευτή. Σε προσωπικό ρυθμό, η μάθηση είναι πιο παθητική και οι μαθητές μπορούν να ακολουθήσουν το δικό τους πρόγραμμα και να εφαρμόσουν τη γνώση σε περιπτώσεις που παρέχονται. Η αλληλεπίδραση με τον εκπαιδευτή απουσιάζει και οι οδηγίες καθοδήγησης μπορούν να προσφέρουν στον εκπαιδευόμενο ανατροφοδότηση σχετικά με την πρόοδο που έχει σημειωθεί. Στην εκμάθηση σε ρυθμό του εκπαιδευτή, ο εκπαιδευόμενος ακολουθεί το πρόγραμμα που δίνεται από τον εκπαιδευτή και παρέχει καλύτερη υποστήριξη για διαδραστική μάθηση τόσο με τον εκπαιδευτή όσο και με ομότιμη μάθηση με άλλους μαθητές.

Δεδομένης της ποικιλίας των διαθέσιμων διδακτικών για την ανάπτυξη των ενοτήτων για τις δεξιότητες ψηφιακής ηγεσίας, πραγματοποιείται μια πρώτη ανάλυση των απαιτήσεων από την προοπτική του μαθητή. Αυτό δίνει κατεύθυνση στη μέθοδο μάθησης και τη δομή των στόχων της διδασκαλίας, στις μεθόδους διδασκαλίας και το οργανωτικό πλαίσιο της διδασκαλίας και της μάθησης.

Διαδυσκτιακή Μάθηση (Μαζικό Ανοιχτό Διαδυσκτιακό Μάθημα)

Το στοχευμένο ακροατήριο των εκπαιδευτικών ενοτήτων είναι για εκπαιδευτές που εκπαιδεύουν νέους επαγγελματίες για την ψηφιακή ηγεσία. Το περιεχόμενο των ενοτήτων θα βοηθήσει νέους επαγγελματίες, διευθυντικά στελέχη και υπαλλήλους, οι οποίοι έχουν ήδη κάποια χρόνια εργασιακής εμπειρίας για να γίνουν ψηφιακοί ηγέτες. Οι εκπαιδευτικές ενότητες θα επικεντρωθούν στις μεθοδολογίες που θα βοηθήσουν τους εκπαιδευόμενους να αποκτήσουν τις ικανότητες για να γίνουν ψηφιακοί ηγέτες . Ο παιδαγωγικός τρόπος με τον οποίο οι ικανότητες μπορούν να κατανοηθούν και να αποκτηθούν από νέους επαγγελματίες υπόκειται στο πλαίσιο στο οποίο πραγματοποιείται η μάθηση. Το πλαίσιο της μάθησης από νέους επαγγελματίες, διευθυντές και υπαλλήλους χαρακτηρίζεται από μικρές χρονικές περιόδους που μπορούν να αφιερώσουν σε εκπαιδευτικές ενότητες και η ένταση ποικίλλει με την πάροδο του χρόνου. Δηλαδή, οι νέοι επαγγελματίες, τα διευθυντικά στελέχη και οι εργαζόμενοι αναμένεται να αποκτήσουν τις δεξιότητες ψηφιακής ηγεσίας ενώ εργάζονται εντός της εταιρείας ή στο χρόνο που έχουν εκτός των ωρών εργασίας.

Η διαδικτυακή εκπαίδευση μέσω μιας πλατφόρμας όπως το MOOC μπορεί να προσφέρει ευελιξία και δέσμευση για αυτόν τον συγκεκριμένο στόχο. Το MOOC είναι ένα μαζικό ανοιχτό διαδικτυακό μάθημα που προσφέρεται μέσω του Διαδικτύου και έχει καταρχήν απεριόριστη συμμετοχή και είναι διαθέσιμο ανά πάσα στιγμή.

Τα χαρακτηριστικά της μεθοδολογίας μάθησης που βασίζεται στο MOOC περιλαμβάνουν:

Ευελιξία στα μαθησιακά περιβάλλοντα:

Οι μαθητές θέλουν ένα ευέλικτο μαθησιακό περιβάλλον, για να ακολουθούν τις εκπαιδευτικές ενότητες στον δικό τους ρυθμό. Για παράδειγμα, να επαναλαμβάνονται κάθε εβδομάδα ή να λαμβάνονται αρκετές ενότητες κατά τη διάρκεια ενός Σαββατοκύριακου. Αυτό απαιτεί μια ευέλικτη προσέγγιση στην οργάνωση των εκπαιδευτικών εννοιών και των καναλιών με τα οποία προσφέρονται στους μαθητές. Η προσφορά διαδικτυακού μαθησιακού υλικού και η ανάμειξή του με παραδείγματα εικονογραφημένων περιπτώσεων (περιπτώσεις βίντεο / μελέτες περιπτώσεων με εργασίες και σημειώσεις διαλέξεων) μπορεί να προσφέρει ευελιξία στον εκπαιδευόμενο να γίνει κάτοχος του περιεχομένου.

Βιωματική μάθηση:

Οι μαθητές θέλουν μια πολύ εφαρμοσμένη προσέγγιση για να μάθουν τις ικανότητες. Με βάση την έρευνα, εντοπίσαμε ότι η επιτυχημένη ψηφιακή ηγεσία απαιτεί ικανότητες που μπορούν να αποκτηθούν στην καλύτερη περίπτωση όταν εφαρμόζονται σε περιπτώσεις. Η βιωματική μάθηση είναι μια μέθοδος για την επίτευξη αυτής της εφαρμοσμένης προσέγγισης. Η βιωματική μάθηση είναι η διαδικασία της μάθησης μέσω της εμπειρίας και ορίζεται πιο συγκεκριμένα ως "μάθηση μέσω αντικατοπτρισμού της πράξης". Η παροχή των εννοιών, των μεθόδων και των ικανοτήτων μέσω της πλατφόρμας και η εφαρμογή τους σε μια περίπτωση είναι μια προσέγγιση για μάθηση, εφαρμογή και προβληματισμού σχετικά με τις μεθόδους. Δεδομένου του μαθησιακού πλαισίου του νεαρού επαγγελματία, αυτή η προσέγγιση θα μπορούσε να εφαρμοστεί καλύτερα στην εργασία σε εταιρικά έργα, να ανακάμπτει μέσω αξιολόγησης από συναδέλφους και, εάν είναι δυνατόν, να εμπλέκεται σε διαγωνισμούς για την αύξηση της δέσμευσης.

Μικτή μάθηση:

Η ευελιξία που χρειάζονται οι μαθητές, μπορεί να υποστηριχθεί μέσω του MOOC, χρησιμοποιώντας τεχνικές συνδυασμένης μάθησης. Η συνδυασμένη μάθηση είναι όταν χρησιμοποιούνται διαδικτυακά εργαλεία για τη μεταφορά γνώσεων μέσω περιπτώσεων, βίντεο και αναγνώσεων πριν από τη διάλεξη. Ως εκ τούτου η μάθηση πραγματοποιείται έξω από την τάξη και μέσα στην τάξη το επίκεντρο είναι η εφαρμογή της γνώσης, η απεικόνιση και η συζήτηση των μαθημάτων χρησιμοποιώντας περιπτώσεις, παραδείγματα κ.λπ. Υποστηρίζει το ρόλο της βιωματικής μάθησης: μαθαίνω εφαρμόζω και να σκέφτομαι. Η προσέγγιση ταιριάζει στην εκμάθηση δεξιοτήτων. Πρακτική εκπαίδευση και κατοπτισμός σε καταστάσεις και αποφάσεις. Η χρήση παραδειγμάτων και απεικονίσεων περιπτώσεων μπορεί να επιτρέψει τη μεταφορά αρμοδιοτήτων χρησιμοποιώντας πραγματικές καταστάσεις. Αυτές οι συζητήσεις υποστηρίζουν τα ανατεθέντα έργα που σκοπεύουμε να δουλέψουμε με τους μαθητές. Τα ανατεθέντα έργα επικεντρώνονται στην εργασιακή κατάσταση του μαθητή. Θα επικεντρωθεί στην εργασία σε εταιρικά έργα: να εφαρμόσει τις αρμοδιότητες σε συγκεκριμένες περιπτώσεις / υπάρχουσες εταιρικές υποθέσεις και να προβληματιστεί σχετικά με τις ικανότητες. Να είναι σε θέση να αναγνωρίσει σημαντικές δεξιότητες και να συνειδητοποιήσει τις δεξιότητες που χρειάζονται περαιτέρω ανάπτυξη.

IV-2 Στόχοι και ικανότητες της Επαγγελματικής Κατάρτισης eLeadership

Η Επαγγελματική Κατάρτιση eLeadership αποτελείται από διαδικτυακές ενότητες κατάρτισης για ένα εκπαιδευτικό μάθημα 32 ωρών για ηγέτες υψηλής τεχνολογίας, εφαρμόζοντας τα πρότυπα του Ευρωπαϊκού Πιστωτικού Συστήματος Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης (ECVET) και του Ευρωπαϊκού Πλαισίου Επαγγελματικών Προσόντων (EQF).

Οι κύριοι στόχοι αυτού του Ανοιχτού Μαθήματος είναι από τη μία πλευρά, η δημιουργία εκπαιδευτικού υλικού για ηγέτες και διευθυντές που δραστηριοποιούνται στον τομέα της υψηλής τεχνολογίας και του ψηφιακού τομέα για τη βελτίωση των δεξιοτήτων ηγεσίας υψηλής τεχνολογίας και την απόκτηση νέων ικανοτήτων ψηφιακής ηγεσίας, και απ' την άλλη μεριά η παροχή στους εργαζομένους, τους διευθυντές και τις εταιρείες που δραστηριοποιούνται στον τομέα της υψηλής τεχνολογίας / ψηφιακής τεχνολογίας ενός ευέλικτου και διαδραστικού εκπαιδευτικού συστήματος για τη βελτίωση των κινήτρων και τη βελτιστοποίηση της διαχείρισης του χρόνου.

Η ανάπτυξη αυτού του διαδικτυακού ανοιχτού δρόμου κατάρτισης για ηγέτες υψηλής τεχνολογίας με βάση τα πρότυπα ECVET και EQF, στοχεύει στην ευθυγράμμιση των ικανοτήτων των εργαζομένων και των διευθυντών στον τομέα της υψηλής τεχνολογίας με τις αγορές υψηλής/ψηφιακής τεχνολογίας και τις ανάγκες της κοινωνίας. Η πορεία της εκπαίδευσης έχει υλοποιηθεί μέσω εκπαιδευτικών εργαλείων που ευθυγραμμίζονται με την πραγματική καθημερινή εργασία των διευθυντών και των εργαζομένων που δραστηριοποιούνται στον τομέα της υψηλής τεχνολογίας (μάθηση ανεξάρτητα από το χρόνο και τον τόπο).

Μέσω της σύγκρισης των βασικών δραστηριοτήτων που θα διεξαχθούν από ηγέτες υψηλής τεχνολογίας σε χώρες εταίρους, ο χάρτης ικανοτήτων eLead καθορίστηκε στην πρώτη φάση του έργου, περιγράφοντας το προφίλ ηγετών υψηλής τεχνολογίας και αναγνωρίζοντας τις βασικές ικανότητες και τους βασικούς τομείς ικανότητας, δίνοντας προτεραιότητα, κατά σειρά σπουδαιότητας για:

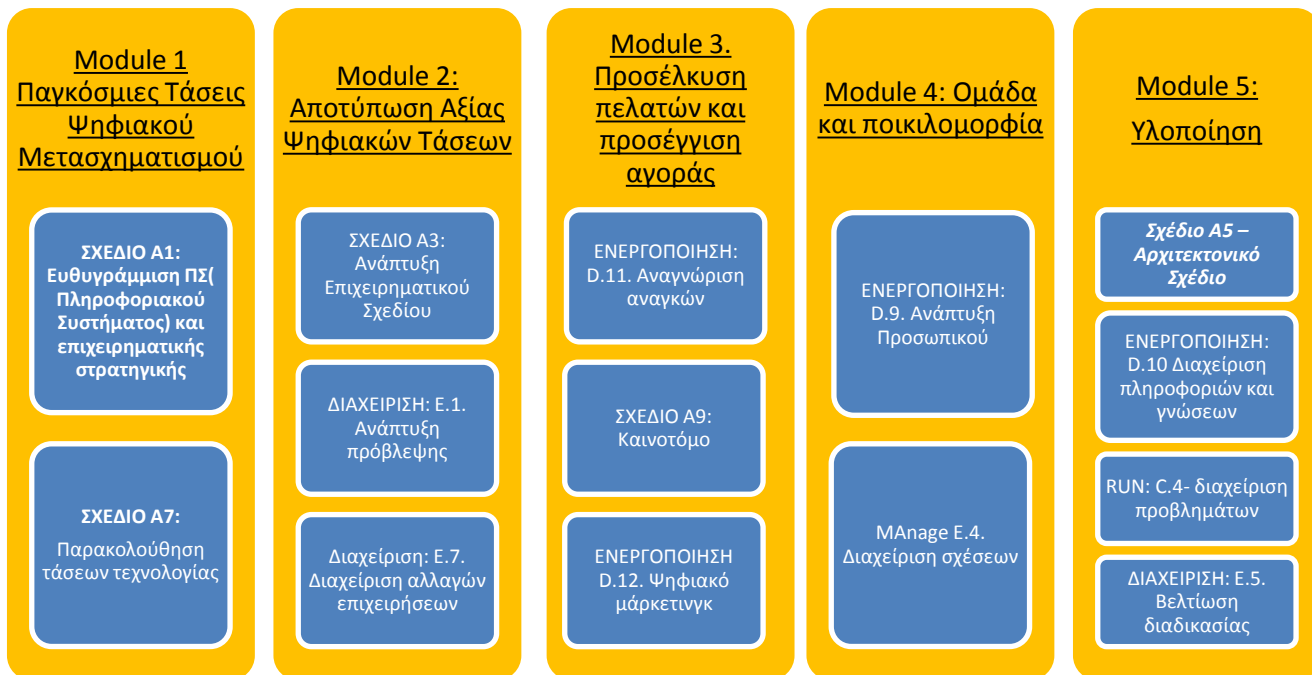
Ικανότητα που αναδείχθηκε κατά τη διάρκεια προηγούμενων φάσεων	Πλαίσιο ψηφιακής ικανότητας
Δημιουργία ομάδων και διαχείριση ποικιλομορφίας	D.9. Εξέλιξη προσωπικού E.4. Διαχείριση Σχέσεων
Καινοτόμα επιχειρηματικά μοντέλα και διεθνοποίηση	A.3. Ανάπτυξη Επιχειρηματικού Σχεδίου A.5. Αρχιτεκτονικός Σχεδιασμός E.7. Διαχείριση Επιχειρηματικής Αλλαγής
Τεχνολογικές Τάσεις	A.7. Παρακολούθηση Τάσεων Τεχνολογίας E.1. Ανάπτυξη Προβλέψεων

Διαχείριση Καινοτομίας και στρατηγική	A.9. Καινοτόμος D.10. Διαχείριση Πληροφοριών και Γνώσεων E.5. Βελτίωση Διαδικασιών
Πελάτες	D.11. Αναγνώριση Αναγκών
Επίλυση Προβλήματος	C.4. Διαχείριση Προβλημάτων
Ψηφιακή Επικοινωνία	D.12 Ψηφιακό Μάρκετινγκ
Παγκόσμιες τάσεις επιχειρηματικής καινοτομίας	A.1. Ευθυγράμμιση Πληροφοριακών Συστημάτων και επιχειρηματικής στρατηγικής

Table 1. Το πλαίσιο ψηφιακής ικανότητας είναι κεντρικό στοιχείο του σχεδιασμού του MOOC. Το πλαίσιο μεταφράζεται σε 5 ενότητες που ακολουθούν μια χρονολογική σειρά δράσης για τους μαθητές.

IV-3 Ενότητες Επαγγελματικής Κατάρτισης Ψηφιακής Ηγεσίας

Οι ενότητες του MOOC παρουσιάζονται στο Σχήμα Χ. Κάθε ενότητα καλύπτει διάφορες ικανότητες. Οι ενότητες αφορούν διαφορετικά επίπεδα επάρκειας και κάθε επίπεδο επάρκειας έχει ένα ξεχωριστό σύνολο μαθησιακών στόχων που υποστηρίζεται από διάφορους πόρους, εκπαιδευτικό υλικό και οδηγίες αξιολόγησης. Το MOOC έχει συνολικά 5 ενότητες. Η πρώτη ενότητα εστιάζει στις παγκόσμιες τάσεις ψηφιακού μετασχηματισμού. Αυτό θα βοηθήσει τον μαθητή να εξερευνήσει τις νέες ψηφιακές τάσεις και να κατανοήσει πώς να μεταφράσει αυτές τις τάσεις σε ευκαιρίες για την εταιρεία. Όταν εντοπίζονται οι ευκαιρίες, η δεύτερη ενότητα στοχεύει στην κατανόηση του τρόπου λήψης της αξίας από τις ψηφιακές τάσεις. Αυτό περιλαμβάνει τη διαδικασία δημιουργίας αξίας και συλλογής αξίας, η οποία διατυπώνεται στο επιχειρηματικό μοντέλο. Η τρίτη ενότητα είναι μια βαθιά βουτιά στις ανάγκες των πελατών και το μέγεθος της αγοράς. Παρέχει τα εργαλεία για την ανάλυση των αναγκών των πελατών και των απαιτήσεων για την καινοτομία. Η ενότητα περιλαμβάνει νέες μεθόδους προσέγγισης πελατών χρησιμοποιώντας ψηφιακές τεχνικές μάρκετινγκ. Η τέταρτη ενότητα ασχολείται με τις απαιτήσεις για τις ομάδες που συμμετέχουν στην αναγνώριση της νέας ψηφιακής τεχνολογίας και τη μετάφραση της σε εμπορικούς σκοπούς. Θα επικεντρωθεί στην ανάπτυξη ομάδων και των ανθρώπων που αποτελούν αυτές τις ομάδες. Σήμερα, βλέπουμε επίσης ότι οι ομάδες αλληλοεπιδρούν σε μεγάλο βαθμό με άλλες εξειδικευμένες ομάδες για να συμπεριλάβουν νέες τεχνολογίες και να τις εφαρμόσουν. Αυτό που επιτυγχάνεται είναι συν-δημιουργία και η διαχείριση των σχέσεων είναι ζωτικό στοιχείο για την επιτυχία. Η πέμπτη και τελευταία ενότητα αφορά την εφαρμογή νέων ψηφιακών προϊόντων και υπηρεσιών στον οργανισμό. Τα ψηφιακά προϊόντα και υπηρεσίες μπορεί να χρειαστεί να καινοτομήσουν το παρόν επιχειρηματικό μοντέλο που συνεπώς έχει επιπτώσεις στην τρέχουσα αρχιτεκτονική πληροφορικής. Η τελευταία ενότητα έχει ως στόχο την υλοποίηση νέων ψηφιακών επιχειρήσεων και τη δυνατότητα διαχείρισης της διαδικασίας αλλαγής και εφαρμογής.



MODULE 1 Παγκόσμιες Τάσεις Ψηφιακού Μετασχηματισμού

Σε αυτήν την ενότητα εστιάζουμε στα εργαλεία για τον εντοπισμό των παγκόσμιων τάσεων. Οι συμμετέχοντες θα εργαστούν με διάφορα εργαλεία και μεθόδους για τη διενέργεια περιβαλλοντικών αναλύσεων και για να εντοπίσουν ευκαιρίες που προκύπτουν από νέες ψηφιακές τεχνολογίες. Όλο και περισσότεροι κλάδοι της βιομηχανίας ψηφιοποιούνται και μπορούν να επωφεληθούν από τη χρήση ψηφιακών λύσεων. Αυτές οι λύσεις μπορούν να βοηθήσουν στη βελτίωση των υπαρχουσών επιχειρηματικών λειτουργιών, αλλά μπορούν επίσης να μεταμορφώσουν τον τρόπο οργάνωσης των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων. Αυτός ο ψηφιακός μετασχηματισμός τομέων μπορεί να περιλαμβάνει νέες επιχειρηματικές ευκαιρίες που μπορεί να επηρεάσουν τον τρόπο εργασίας και τον τρόπο οργάνωσης των επιχειρηματικών μοντέλων. Η κατανόηση των τάσεων ψηφιακού μετασχηματισμού και η δυνατότητα αξιολόγησής τους σχετικά με τις ευκαιρίες που ενδέχεται να περιλαμβάνουν για την επιχείρησή σας είναι ένα πρώτο και ουσιαστικό βήμα για να επωφεληθείτε και να αξιοποιήσετε την αξία αυτού που προσφέρει η νέα ψηφιακή τεχνολογία.

Όλο και περισσότερη η ανάπτυξη των επιχειρήσεων σχετίζεται με τις υπηρεσίες. Η καινοτομία στις υπηρεσίες είναι διαφορετική από την καινοτομία στον κατασκευαστικό τομέα, είναι πιο δύσκολο να μετρηθεί, αλλά εξίσου σημαντική. Ποια είναι τα μέσα και οι τρόποι καινοτομίας στις υπηρεσίες; Πώς μπορούν να συνδυαστούν διαφορετικές υπηρεσίες και διαφορετικές καινοτομίες, ώστε να σχηματίσουν μια νέα λύση ή ένα σύνολο λύσεων; Η διεύρυνση των οριζόντων, το άνοιγμα για συν-δημιουργία με πελάτες ή με προμήθειες, μπορεί να οδηγήσει σε νέα περιοχή για να εξερευνήσει μια επιχείρηση. Οι νέες ψηφιακές τεχνολογίες όπως η επαυξημένη εικονική πραγματικότητα και η διαδικασία εντοπισμού οφθαλμικής εστίασης παρέχουν εξαιρετικές ευκαιρίες για καινοτομία σε σχέση με την παροχή υπηρεσιών. Αυτή η ενότητα θα διερευνήσει αυτά τα ζητήματα στην ανάπτυξη κατανόησης της καινοτομίας στις υπηρεσίες και διερευνά την ιδέα μιας υπηρεσίας ως συστήματος στο οποίο οι αλληλεξαρτώμενες διαδικασίες συνδυάζονται για να δημιουργήσουν αξία για τους πελάτες.

ΣΧΕΔΙΟ: Παρακολούθηση τάσεων τεχνολογίας

Η πρώτη ενότητα στοχεύει στο να επιτρέψει στον μαθητή να εξοικειωθεί με τις μεθόδους και τα εργαλεία για τον προσδιορισμό των παγκόσμιων ψηφιακών τάσεων. Ο στόχος είναι να μπορέσουμε να διερευνήσουμε τις τελευταίες τεχνολογικές εξελίξεις στις ΤΠΕ, προκειμένου να κατανοήσουμε την εξέλιξη των τεχνολογιών. Ο μαθητής μπορεί να κάνει μια αξιολόγηση καινοτόμων λύσεων για την ενσωμάτωση της νέας τεχνολογίας σε υπάρχοντα προϊόντα, εφαρμογές ή υπηρεσίες ή για τη δημιουργία νέων λύσεων.

Μαθησιακοί στόχοι για επίπεδο επάρκειας

- **EQF 6** –εφαρμόζει ανεξάρτητη σκέψη και μπορεί να εντοπίσει σχετικές πηγές πληροφοριών

Γνώση	Δεξιότητες
- Διαθέτει γνώση για αναζήτηση σε διάφορες πηγές πληροφοριών (π.χ. περιοδικά, συνέδρια και εκδηλώσεις, ενημερωτικά δελτία, ηγέτες γνωμοδότησης, διαδικτυακό φόρουμ κ.λπ.) για την παρακολούθηση αναδυόμενων τεχνολογιών και των σχετικών εφαρμογών της αγοράς για την αντιμετώπιση νέων αναγκών της αγοράς (Κ1,2,3)	S1: Παρακολουθεί πηγές πληροφοριών και ακολουθεί συνεχώς τα πιο πολλά υποσχόμενα.

- **EQF 7** Λαμβάνει στρατηγικές αποφάσεις οραματίζοντας και αρθρώνοντας μελλοντικές λύσεις ΤΠΕ για πελατοκεντρικές διαδικασίες, νέα επιχειρηματικά προϊόντα και υπηρεσίες. κατευθύνει τον οργανισμό να τα χτίσει και να τα εκμεταλλευτεί.

Ικανότητες
Διατυπώνει επιχειρηματικά πλεονεκτήματα και βελτιώσεις για την υιοθέτηση αναδυόμενων τεχνολογιών
Πηγές & Υλικά
• Loudon, J. & Loudon, J. (2020). Management Information Systems: managing the digital firm, 16th edition. Harlow, Pearson (chapter 5).

ΣΧΕΔΙΟ Α1: Ευθυγράμμιση ΠΣ(Πληροφοριακού Συστήματος) και επιχειρηματικής στρατηγικής

Μετά την παρακολούθηση των τάσεων, ο μαθητής προβλέπει μακροπρόθεσμες επιχειρηματικές απαιτήσεις, επηρεάζει τη βελτίωση της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας της οργανωτικής διαδικασίας. Καθορίζει το μοντέλο ΠΣ και την αρχιτεκτονική της επιχείρησης σύμφωνα με την πολιτική του οργανισμού και διασφαλίζει ένα ασφαλές περιβάλλον. Λαμβάνει στρατηγικές αποφάσεις ΠΣ για την επιχείρηση, συμπεριλαμβανομένων στρατηγικών προμήθειας.

Μαθησιακοί στόχοι για επίπεδο επάρκειας

- ☐ **EQF 6.** Παρέχει ηγετική θέση στην κατασκευή και εφαρμογή μακροπρόθεσμων καινοτόμων λύσεων ΠΣ.

Γνώση	Δεξιότητες
K1: Κατανόηση του ρόλου της καινοτομίας στην ανάπτυξη παγκόσμιων στρατηγικών	S6, S8: Προσδιορισμός των απαιτήσεων για διαδικασίες που σχετίζονται με υπηρεσίες ΤΠΕ
K2, K3: Κατανόηση της σημασίας της δημιουργικότητας για την ανάπτυξη στρατηγικών επιχειρηματικών ιδεών	S9, S11, S13: Προσδιορισμός της συμβολής στην επιχειρηματική στρατηγική και ανάλυση της εφαρμογής.

- **EQF 7** Παρέχει στρατηγική ηγεσία IS για την επίτευξη συναίνεσης και δέσμευσης από την ομάδα διαχείρισης της επιχείρησης

Γνώση	Δεξιότητες
K5, K6: Μετάφραση των δυνατοτήτων και των ευκαιριών σε επιχειρηματικούς και οργανωτικούς στόχους Μπορεί να αξιολογήσει τις επιπτώσεις των νέων ευκαιριών για εσωτερικές ή εξωτερικές εξελίξεις ΤΠΕ (K4), μοντέλα προμήθειας (K7), αρχιτεκτονικά πλαίσια (K9) και ασφάλεια (K10)	S2, S3: Να αναλύει στρατηγικές καταστάσεις και να σχεδιάζει κατάλληλες στρατηγικές εταιρικής επιχειρηματικότητας για τη δημιουργία αξίας, ανθεκτικότητας και βιωσιμότητας μέσω του επιχειρηματικού μοντέλου

Πηγές και υλικά:

-Loudon, J. & Loudon, J. (2020). Management Information Systems: managing the digital firm, 16th edition. Harlow, Pearson ([chapter 1 & 3](#)).

Μέθοδος ενότητας:

Η ενότητα οργανώνεται σε 2 τμήματα μάθησης. Το πρώτο τμήμα εκμάθησης καλύπτει το «Μέρος 1.1 - ΣΧΕΔΙΟ: Παρακολούθηση τάσεων τεχνολογίας (A7)» και έχει 2 διαδικτυακές διαλέξεις για κάθε επίπεδο επάρκειας (EQF6 & 7). Το δεύτερο τμήμα εκμάθησης ακολουθεί την ίδια λογική με 2 διαδικτυακές διαλέξεις για το «Μέρος 1.2 - ΣΧΕΔΙΟ A1: Ευθυγράμμιση ΠΣ και επιχειρηματικής στρατηγικής» για να καλύψει και τα δύο επίπεδα επάρκειας. Συνολικά υπάρχουν 4 διαδικτυακές διαλέξεις σε αυτήν την ενότητα, κάθε 20 λεπτά υποστηρίζεται με σημειώσεις διδασκαλίας και μεμονωμένα μικρά κουίζ για την αξιολόγηση των μαθημάτων σε κάθε διάλεξη. Η ενότητα ολοκληρώνεται με μια ατομική ανάθεση εργασίας που σχετίζεται με την εταιρεία του εκπαιδευόμενου και διαθέτει διαδικτυακά εργαλεία αλληλεπίδρασης για να συζητήσει τα ευρήματα με συμμαθητές.

ΑΝΑΘΕΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ:

1. Περιγράψτε τον κλάδο στον οποίο δραστηριοποιείται η εταιρεία σας και τις κύριες υπηρεσίες που προσφέρετε στους πελάτες σας
2. Τι νέες αναδυόμενες τεχνολογίες αναγνωρίζετε για την εταιρεία σας
3. Ποιος είναι ο αντίκτυπος των ψηφιακών τάσεων στις επιχειρηματικές σας δραστηριότητες;
4. Αναλύστε τη σημασία των ψηφιακών τάσεων για την εταιρεία σας
5. Αναλογιστείτε τη στρατηγική ευθυγράμμιση και τις επιχειρηματικές επιπτώσεις για την επιδίωξη της αναδυόμενης τεχνολογίας

MODULE 2: Αποτύπωση Αξίας Ψηφιακών Τάσεων

Η βασική δραστηριότητα για έναν ηλεκτρονικό ηγέτη είναι να καταγράψει την αξία της νέας επιχειρηματικής ιδέας ως το θεμέλιο της νέας επιχείρησης. Αναγνωρίζοντας τις παγκόσμιες τάσεις και κατανοώντας τις συνέπειες για τους χρήστες και τους πελάτες. Ποια οφέλη αντλούν οι χρήστες και οι πελάτες από την υιοθέτηση νέων ψηφιακών τεχνολογιών και πόσο σημαντικό είναι αυτό να το επιδιώξει η εταιρεία. Αυτή η διαδικασία περιλαμβάνει τη διαδικασία ιδεασμού, προσδιορίζοντας την ευκαιρία ως λύση σε ένα εκκρεμές πρόβλημα ή μια ανεκπλήρωτη ανάγκη. Αρκετές ερωτήσεις πρέπει να υποβληθούν στη διαδικασία ιδεασμού, ωστόσο, ακολουθείται από μια διαδικασία κατά την οποία αυτές οι ερωτήσεις εξετάζονται, αναλύονται και απαντώνται, με τις απαντήσεις να δοκιμάζονται περαιτέρω, επανεξετάζονται και ούτω καθεξής. Παραδείγματα ερωτήσεων περιλαμβάνουν: Ποιες συγκεκριμένες ανάγκες έχουν οι χρήστες μας; Πώς μπορούν οι νέες ψηφιακές τεχνολογίες να προσφέρουν νέες λύσεις στους χρήστες μας; Πώς και ποιος θα επηρεαστεί απ' τη λύση; Ποιες θα είναι οι εμπειρίες τους; Η διαδικασία ιδεασμού με την ονομασία Σχεδιαστική Σκέψη προσδίδει πρόσφατα αναγνώριση ως πάροχος ενός βιώσιμου εργαλείου στις δραστηριότητες δημιουργίας νέων επιχειρήσεων (Daniel, 2016).

Μέρος 2.1 ΣΧΕΔΙΟ - Ανάπτυξη επιχειρηματικού σχεδίου

Αντιμετωπίζει το σχεδιασμό και τη δομή ενός σχεδίου επιχείρησης ή προϊόντος, συμπεριλαμβανομένου του προσδιορισμού εναλλακτικών προσεγγίσεων καθώς και της απόδοσης επενδυτικών προτάσεων. Θεωρεί τα πιθανά και εφαρμόσιμα μοντέλα προμηθειών. Παρουσιάζει ανάλυση κόστους-οφέλους και αιτιολογημένα επιχειρήματα προς υποστήριξη της επιλεγμένης στρατηγικής. Εξασφαλίζει συμμόρφωση με επιχειρηματικές και τεχνολογικές στρατηγικές. Επικοινωνεί και πουλάει το επιχειρηματικό σχέδιο σε σχετικούς ενδιαφερόμενους και αντιμετωπίζει πολιτικά, οικονομικά και οργανωτικά συμφέροντα.

Μαθησιακοί στόχοι για επίπεδο επάρκειας

- **EQF 6** Παρέχει ηγετικό ρόλο στη δημιουργία μιας στρατηγικής πληροφοριακού συστήματος που πληροί τις απαιτήσεις της επιχείρησης (π.χ. διανεμημένη, βασισμένη στην κινητικότητα) και περιλαμβάνει κινδύνους και ευκαιρίες.

Γνώση	Δεξιότητες
K1, K2: Κατανόηση της σημασίας της δημιουργικότητας κατά την ανάπτυξη επιχειρηματικών μοντέλων K3, K5, K6: Ικανότητα να σκεφτείτε το παρόν και το μελλοντικό μέγεθος και ανάγκες της αγοράς μέσω SWOT και ανταγωνιστικής ανάλυσης	S1: Εντοπισμός και σχεδιασμός καινοτόμων επιχειρηματικών μοντέλων & βιώσιμων επιχειρηματικών θέσεων με βάση SWOT και ρεαλιστικές πληροφορίες αγοράς και ανάπτυξη εξαιρετικών επιχειρηματικών μοντέλων και χρηματοοικονομικών σχεδίων S4: Αξιολόγηση της αγοράς και της οικονομικής

K4: Να αναλύετε τα στοιχεία του επιχειρηματικού σχεδίου και να διατυπώνετε ορόσημα για εφαρμογή	ελκυστικότητας και σκοπιμότητας των επιχειρηματικών μοντέλων.
--	---

- **EQF 7** Εφαρμόζει στρατηγική σκέψη και οργανωτική ηγεσία για να εκμεταλλευτεί την ικανότητα της Πληροφορικής να βελτιώσει την επιχείρηση.

Γνώση	Δεξιότητες
K7, K8, K9: Να αναλύετε την ελκυστικότητα των επιχειρηματικών μοντέλων όσον αφορά την κερδοφορία, τα κανάλια δημιουργίας αξίας και την προμήθεια μέσω της συν-δημιουργίας	S6: Να προσδιορίζετε και να σχεδιάζετε καινοτόμα επιχειρηματικά μοντέλα για διασφάλιση S9: Να δημιουργείτε αξία, αειφορία και βιωσιμότητα μέσω του επιχειρηματικού μοντέλου S12: Να ορίζετε τα κατάλληλα κανάλια δημιουργίας αξίας
K10, K11: Να αναπτύσσετε έναν οικονομικό σχεδιασμό, συμπεριλαμβανομένης μιας εκτίμησης κινδύνων και ευκαιριών.	

Πηγές και υλικά:

- Loudon, J. & Loudon, J. (2020). Management Information Systems: managing the digital firm, 16th edition. Harlow, Pearson (Chapter 1 & 10).
- Whittington, R., Johnson, G. & Scholes, K. (2020). Exploring strategy: text and cases. 12th edition. Harlow, Pearson (Chapter 1 & 7).

Μέρος 2.2 ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ - Ε.1. Ανάπτυξη προβλέψεων

Ερμηνεύει τις ανάγκες της αγοράς και αξιολογεί την αποδοχή της αγοράς σε προϊόντα ή υπηρεσίες. Αξιολογεί τις δυνατότητες του οργανισμού να πληροί τις μελλοντικές απαιτήσεις παραγωγής και ποιότητας. Εφαρμόζει σχετικές μετρήσεις για να επιτρέπει την ακριβή λήψη αποφάσεων για την υποστήριξη των λειτουργιών παραγωγής, μάρκετινγκ, πωλήσεων και διανομής.

Μαθησιακοί στόχοι για επίπεδο επάρκειας

- **EQF 5** Αξιοποιεί τις δεξιότητες για να παρέχει βραχυπρόθεσμες προβλέψεις χρησιμοποιώντας εισροές απ' την αγορά και αξιολογεί τις δυνατότητες παραγωγής και πώλησης του οργανισμού.

Γνώση	Δεξιότητες
K1: Μέγεθος αγοράς και σχετικές διακυμάνσεις K2: Να προσδιορίζετε την προσβασιμότητα της αγοράς σύμφωνα με τις τρέχουσες συνθήκες (π.χ. κυβερνητικές πολιτικές, αναδυόμενες τεχνολογίες, κοινωνικές και πολιτιστικές τάσεις, PEST / STEP, Porter κ.λπ.)	S1, S2: Εφαρμόστε τεχνικές υπόθεσης (τι-εάν)/ σεναρίου για να παράγετε ρεαλιστικές προοπτικές με προβλέψεις / σχεδιάσεις πωλήσεων

• **EQF 6** Δρα με ευρεία ευθύνη για την παραγωγή μακροπρόθεσμων προβλέψεων. Κατανοεί την παγκόσμια αγορά, εντοπίζει και αξιολογεί σχετικές εισροές από το ευρύτερο επιχειρηματικό, πολιτικό και κοινωνικό πλαίσιο.

Γνώση	Δεξιότητες
K4: Να αξιοποιείτε τη σημασία των τεχνικών ανάλυσης δεδομένων μεγάλης κλίμακας (εξόρυξη δεδομένων)	S4: Αναλύστε και συγκρίνετε τις προβλέψεις πωλήσεων και παραγωγής και αναλύστε πιθανές αναντιστοιχίες

Πηγές και υλικά:

- Sharda, R., Delen, D. & Turban, E. (2018). Business Intelligence, Analytics, and Data Science. 4th edition. Harlow, Pearson (Chapter 2 & 3).
- Chaffey, D., Ellis-Chadwick, F. (2019). Digital Marketing, 7th edition. Harlow, Pearson (Chapter 1 & 4)

Μέρος 2.3 - ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ - Διαχείριση επιχειρηματικών αλλαγών

Αξιολογεί τις επιπτώσεις των νέων ψηφιακών λύσεων. Καθορίζει τις απαιτήσεις και ποσοτικοποιεί τα επιχειρηματικά οφέλη. Διαχειρίζεται την ανάπτυξη αλλαγών λαμβάνοντας υπόψη διαρθρωτικά και πολιτιστικά ζητήματα. Διατηρεί τη συνέχεια της επιχείρησης και της διαδικασίας καθ' όλη τη διάρκεια της αλλαγής, παρακολουθώντας τον αντίκτυπο, λαμβάνοντας οποιαδήποτε απαιτούμενη διορθωτική δράση και βελτιώνοντας την προσέγγιση.

Μαθησιακοί στόχοι για επίπεδο επάρκειας

- **EQF 6**

Παρέχει ηγετικό ρόλο στο σχεδιασμό, τη διαχείριση και την εφαρμογή σημαντικών επιχειρηματικών αλλαγών με γνώμονα τις ΤΠΕ

Γνώση	Δεξιότητες
K2: Αναλύστε τον αντίκτυπο των επιχειρηματικών αλλαγών στον οργανισμό και στους ανθρώπινους πόρους	S1: Αναλύστε το κόστος και τα οφέλη των επιχειρηματικών αλλαγών

- **EQF 7** Εφαρμόζει εκτεταμένη επιρροή στην ενσωμάτωση της οργανωτικής αλλαγής

Γνώση	Δεξιότητες
K3: Αναλύστε τον αντίκτυπο των επιχειρηματικών αλλαγών σε νομικά ζητήματα.	S2: Επιλέξτε τις κατάλληλες λύσεις ΤΠΕ με βάση τους κινδύνους ανάλυσης οφέλους, ανάλυσης προσαρμοσμένου χάσματος και τον συνολικό αντίκτυπο S3: Κατασκευάστε και τεκμηριώστε ένα σχέδιο εφαρμογής.

Πηγές και υλικά:

Loudon, J. & Loudon, J. (2020). Management Information Systems: managing the digital firm, 16th edition. Harlow, Pearson (Chapter 14).

Μέθοδος ενότητας:

Η ενότητα οργανώνεται σε 3 τμήματα μάθησης. Το πρώτο τμήμα μάθησης καλύπτει το «Μέρος 2.1 ΣΧΕΔΙΟ - Ανάπτυξη επιχειρηματικού σχεδίου» και έχει 2 διαδικτυακές διαλέξεις για κάθε επίπεδο επάρκειας (EQF 6 & 7). Το δεύτερο τμήμα μάθησης ακολουθεί την ίδια λογική με 2 διαδικτυακές διαλέξεις για το «Μέρος 2.2 ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ - Ε.1. Πρόβλεψη ανάπτυξης» για να καλύψει και τα δύο επίπεδα επάρκειας (EQF 5 & 6) και το τρίτο μπλοκ εκμάθησης ασχολείται με το «Μέρος 2.3 - ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ - Διαχείριση Επιχειρηματικών Αλλαγών» και καλύπτει τα δύο επίπεδα επάρκειας (EQF 6 & 7) σε δύο διαδικτυακές διαλέξεις. Συνολικά, έξι διαδικτυακές διαλέξεις περιλαμβάνονται σε αυτήν την ενότητα, κάθε 20 λεπτά υποστηρίζεται με σημειώσεις διδασκαλίας και μεμονωμένα μικρά κουίζ για την αξιολόγηση των μαθημάτων σε κάθε διάλεξη. Η ενότητα ολοκληρώνεται με μια ατομική ανάθεση εργασίας που σχετίζεται με την εταιρεία του εκπαιδευόμενου και διαθέτει διαδικτυακά εργαλεία αλληλεπίδρασης για να συζητήσει τα ευρήματα με συμμαθητές.

ΑΝΑΘΕΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ:

- Αναλύσεις της αγοράς, πόσο ενδιαφέρουσα και ελκυστική είναι η νέα επιχειρηματική ευκαιρία για εμάς.

- Αναλογιστείτε το μέγεθος της αγοράς, τον ανταγωνισμό, τις ευκαιρίες ανάπτυξης σε σχετικές αγορές.
- Συντάξτε ένα πρώτο σκίτσο των λειτουργιών του επιχειρηματικού μοντέλου και ελέγξτε και επικυρώστε το σκίτσο πραγματοποιώντας αναλύσεις εντός της εταιρείας και συμβουλευτείτε σημαντικούς ενδιαφερόμενους.
- Ολοκληρώστε το επιχειρηματικό μοντέλο και τη στρατηγική για να παραδώσετε τη νέα προσφορά.
- Αξιολογήστε την ελκυστικότητα και τις επιπτώσεις στον οργανισμό.

MODULE 3: Προσέλκυση πελατών και προσέγγιση αγοράς

Για να κατανοήσουμε πλήρως πώς, πού και πότε λαμβάνει χώρα η δημιουργία βασικής αξίας, είναι σημαντικό να εξασκηθεί η «αντίστροφη σκέψη» - σε αυτήν τη διαδικασία κάθε ενδιαφερόμενος και δικαιούχος τοποθετούνται στο κέντρο σε σχέση με το προϊόν. Παραδοσιακά, η νέα επιχειρηματική ανάπτυξη κατευθύνεται στον λάθος τρόπο σε αυτό το ταξίδι, καθώς είναι φυσικό οι επιχειρησιακοί προγραμματιστές να βάζουν το προϊόν στο επίκεντρο και να σκέφτονται τους δικαιούχους να ανήκουν στα περίχωρα. Η ιδέα είναι να παρακινήσουμε τον ψηφιακό ηγέτη να αλλάξει τις προτεραιότητες, να συνειδητοποιήσει την κρίσιμη σημασία του πελάτη, για το πώς σκέφτονται, αισθάνονται και ενεργούν. Συνειδητοποιώντας ότι οι πελάτες χρησιμοποιούν και αγοράζουν προϊόντα για να κάνουν μια συγκεκριμένη δουλειά για αυτούς, η αξία που δημιουργεί ένα προϊόν για έναν πελάτη γίνεται σαφέστερη. Αυτό βοηθά να κατανοήσουμε πώς να μεγιστοποιήσουμε την αξία για τον πελάτη και να κάνουμε συμπεράσματα για τον ποσοτικό προσδιορισμό της τιμής, σε αντίθεση με την αύξηση του κόστους ή με βάση τους ανταγωνιστές.

Η επιχειρηματική στρατηγική πρέπει να αντικατοπτρίζει την πρόταση αξίας, σε τι αφορά η εταιρεία, από ποια ανταγωνιστικότητα πηγάζει και πώς να τοποθετείται έναντι ανταγωνιστών; Η επιτυχία βασίζεται σε χαμηλό κόστος, ταχύτητα ή ποιότητα; Είστε σε μια εξειδικευμένη αγορά με χαμηλό όγκο ή επιλέγετε κλίμακα σε μια μεγάλη αγορά (ένα μεγάλο ψάρι σε μια μικρή λίμνη ή ένα μικρό ψάρι σε έναν μεγάλο ωκεανό); Είναι οι πόροι, οι εργαζόμενοι, οι συνεργάτες ή η γνώση κλειδί για την επιτυχία; Ποια είναι η αγορά σας, είναι προκαθορισμένη και, στη συνέχεια, πώς τοποθετείστε σε αυτήν, ή υπάρχουν χειροπιαστοί τρόποι με τους οποίους μπορείτε να αλλάξετε την αγορά και να δημιουργήσετε νέες αγορές (κόκκινη αγορά έναντι μπλε αγοράς, που τα όρια δεν είναι καθορισμένα)? Και πού θα είστε στο μέλλον; Τι πρέπει να επενδύσετε κριτικά / πώς χρησιμοποιείτε τους πόρους σας, προκειμένου να βελτιώσετε όπως απαιτείται για να φτάσετε εκεί που θέλετε να είστε;

Μέρος 3.1 - ΕΝΕΡΓΟΠΟΙΗΣΗ: D.11. Αναγνώριση αναγκών

Αυτό το κομμάτι επικεντρώνεται στην ελκυστικότητα της αγοράς και των πελατών: χαρτογράφηση της χρήσης ενός προϊόντος / υπηρεσιών από τον πελάτη. Ακούει ενεργά εσωτερικούς / εξωτερικούς πελάτες, διατυπώνει και διευκρινίζει τις ανάγκες τους. Διαχειρίζεται τη σχέση με όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη για να διασφαλίσει ότι η λύση είναι σύμφωνη με τις επιχειρηματικές απαιτήσεις. Προτείνει διαφορετικές λύσεις (π.χ. φτιάξε-ή-αγόρασε), πραγματοποιώντας ανάλυση με βάση το γενικό πλαίσιο για την υποστήριξη του σχεδιασμού ενός συστήματος με επίκεντρο τον χρήστη. Συμβουλεύει τον πελάτη σχετικά με τις κατάλληλες επιλογές λύσης. Λειτουργεί ως συνήγορος που συμμετέχει στη διαδικασία υλοποίησης ή διαμόρφωσης της επιλεγμένης λύσης.

Μαθησιακοί στόχοι για επίπεδο επάρκειας

- ☐ **EQF 7** Παρέχει ηγετική θέση στην υποστήριξη των στρατηγικών αποφάσεων των πελατών. Βοηθά τον πελάτη να εξετάσει νέες λύσεις ΤΠΕ, προωθεί συνεργασίες και δημιουργεί προτάσεις αξίας.

Γνώση	Δεξιότητες
K2, K7: Αναπτύξτε μια διεξοδική κατανόηση των αναγκών και το πλαίσιο των νέων ψηφιακών αναγκών πελατών και επιχειρήσεων K4, K5, K6: Εφαρμόστε τα εργαλεία και τις τεχνικές για την ανάλυση των αναγκών των πελατών μέσω τεχνικών επικοινωνίας και αφήγησης K8: Αναπτύξτε ένα προφίλ τελικού χρήστη με βάση την εμπειρία του πελάτη, τα εργαλεία σχεδιασμού υπηρεσιών, το ταξίδι των πελατών	S2, S4: Εφαρμόστε εργαλεία για να προσελκύσετε και να αλληλοεπιδράσετε με τους πελάτες και να αναλύσετε τις απαιτήσεις των πελατών S3: Αναλύστε το κόστος / όφελος της λύσης ΤΠΕ

Πηγές και υλικά:

- Chaffey, D., Ellis-Chadwick, F. (2019). Digital Marketing, 7th edition. Harlow, Pearson (Chapter 2 & 3)

Μέρος 3.2 - ΣΧΕΔΙΟ - Καινοτομώντας

Επινοεί/σχεδιάζει δημιουργικές λύσεις για την παροχή νέων εννοιών, ιδεών, προϊόντων ή υπηρεσιών. Αναπτύσσει νέα και ανοιχτή σκέψη για να οραματιστεί την εκμετάλλευση των τεχνολογικών εξελίξεων για την αντιμετώπιση των επιχειρηματικών/ κοινωνικών αναγκών ή της ερευνητικής κατεύθυνσης

Μαθησιακοί στόχοι για επίπεδο επάρκειας

☐ **EQF 6**

Εφαρμόζει ανεξάρτητη σκέψη και τεχνογνωσία για να οδηγήσει στην ενσωμάτωση διαφορετικών εννοιών για την παροχή μοναδικών λύσεων

Γνώση	Δεξιότητες
K3, K4: Κατανόηση της διαδικασίας της δυναμικής της καινοτομίας και της ανάπτυξης της στρατηγικής καινοτομίας	S4: Εφαρμόστε εργαλεία για να σκεφτείτε έξω από τα καθορισμένα πλαίσια S5: Αξιολογήστε και προσδιορίστε τους κατάλληλους πόρους

- ☐ **EQF 7** Προκαλεί την παρούσα κατάσταση/καθεστώς και παρέχει στρατηγική ηγεσία για την εισαγωγή επαναστατικών ιδεών.

Δεξιότητες
S4: Εφαρμόστε εργαλεία για να σκεφτείτε έξω από τα καθορισμένα πλαίσια
S5: Αξιολογήστε και προσδιορίστε τους κατάλληλους πόρους

Πηγές και υλικά:

- Chaffey, D., Ellis-Chadwick, F. (2019). Digital Marketing, 7th edition. Harlow, Pearson (Chapter 1 & 4)

Μέρος 3.3 - ΕΝΕΡΓΟΠΟΙΗΣΗ Δ.12. Ψηφιακή αγορά μάρκετινγκ

Κατανοεί τις θεμελιώδεις αρχές του ψηφιακού μάρκετινγκ. Διακρίνει τις παραδοσιακές και τις ψηφιακές προσεγγίσεις. Εκτιμά το εύρος των διαθέσιμων καναλιών. Αξιολογεί την αποτελεσματικότητα των διαφόρων προσεγγίσεων και εφαρμόζει αυστηρές τεχνικές μέτρησης. Σχεδιάζει μια συνεκτική στρατηγική χρησιμοποιώντας τα πιο αποτελεσματικά διαθέσιμα μέσα. Κατανοεί τα ζητήματα προστασίας δεδομένων και απορρήτου που εμπλέκονται στην εφαρμογή της στρατηγικής μάρκετινγκ.

Μαθησιακοί στόχοι για επίπεδο επάρκειας

- **EQF 8** Αναπτύσσει σαφείς σημαντικούς στόχους για το Ψηφιακό Σχέδιο Μάρκετινγκ. Επιλέγει τα κατάλληλα εργαλεία και θέτει στόχους προϋπολογισμού για τα κανάλια που εγκρίθηκαν. Παρακολουθεί, αναλύει και βελτιώνει τις δραστηριότητες ψηφιακού μάρκετινγκ με συνεχή τρόπο.

Γνώση	Δεξιότητες
K1, K2, K3, K4 and K7: Αναλύστε το επιχειρηματικό οικοσύστημα και αξιολογήστε ένα σχέδιο για μια ψηφιακή στρατηγική μάρκετινγκ που περιλαμβάνει στοιχεία κοινωνικών μέσων και τεχνολογιών του Διαδικτύου	S1: Στρατηγικές χρήσεις τεχνολογιών πληροφορικής και ψηφιακών επικοινωνιών S3: Αξιολογήστε τη χρήση του Επικεντρωμένου στο Χρήστη Μάρκετινγκ

: Πόροι και υλικά:

- Chaffey, D., Ellis-Chadwick, F. (2019). Digital Marketing, 7th edition. Harlow, Pearson (Chapter 5).

Course method: Μέθοδος μαθημάτων:

Το μάθημα οργανώνεται σε 3 τμήματα μάθησης και συνολικά 4 διαδικτυακές διαλέξεις. Το πρώτο τμήμα μάθησης, «Μέρος 3.1 - ΕΝΕΡΓΟΠΟΙΗΣΗ: Δ.11. Αναγνώριση αναγκών », στοχεύει σε ένα επίπεδο επάρκειας: EQF 7. Το δεύτερο τμήμα μάθησης καλύπτει το Μέρος 3.2 - ΣΧΕΔΙΟ - Καινοτομώντας» και έχει δύο διαλέξεις για τα επίπεδα επάρκειας (EQF 6 & 7) και το τρίτο μπλοκ εκμάθησης έχει και πάλι ένα επίπεδο επάρκειας (EQF8). Κάθε διάλεξη είναι 20 λεπτά διαδικτυακού διδακτικού υλικού που

υποστηρίζεται με μικρά κουίζ για την αξιολόγηση των μαθημάτων κάθε διάλεξης. Η ενότητα ολοκληρώνεται με μια μεμονωμένη ανάθεση εργασίας που σχετίζεται με την εταιρεία σας και διαθέτει διαδικτυακά εργαλεία αλληλεπίδρασης για να συζητήσετε τα ευρήματά σας.

Assignment: ΑΝΑΘΕΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ:

Με βάση τη νέα επιχειρηματική ευκαιρία που προσδιορίζεται στην ενότητα 1, το παρόν επίκεντρο είναι να κατανοήσουμε περαιτέρω τα προϊόντα που προσφέρονται αυτήν τη στιγμή στους χρήστες. Αναλύστε την εργασία που κάνει το προϊόν ή η υπηρεσία για τους χρήστες και αξιολογήστε πώς η αναδυόμενη τεχνολογία μπορεί να βοηθήσει στη βελτίωση της εργασίας των χρηστών. Ποιες είναι οι ανάγκες τους και σε ποιο πλαίσιο λειτουργούν; Αξιολογήστε την ελκυστικότητα και τις επιπτώσεις στον οργανισμό. Τέλος, το επίκεντρο είναι στην ανάπτυξη μιας ψηφιακής στρατηγικής μάρκετινγκ για την προσέλκυση και την αλληλεπίδραση με τον πελάτη.

MODULE 4: Ομάδα και ποικιλομορφία

Οι ομάδες είναι από τα πιο σημαντικά περιουσιακά στοιχεία μιας εταιρείας. Οι ομάδες επιτρέπουν στις εταιρείες να μπορούν να επιδιώκουν και να επωφελούνται από νέες αναδυόμενες τεχνολογίες. Το να είσαι ένας ψηφιακός ηγέτης απαιτεί να μπορείς να κάνεις μια αξιολόγηση της ανθρώπινης ιδιότητας της ομάδας. Οι δεξιότητες, οι γνώσεις και η συμπεριφορά της ομάδας απέναντι στους πελάτες, την καινοτομία, την ανάπτυξη νέων επιχειρήσεων και την εφαρμογή νέων λειτουργιών. Σε αυτό το μέρος, το επίκεντρο είναι στις δεξιότητες και τις γνώσεις των ψηφιακών ηγετών για την ανάπτυξη ομάδων που μπορούν να κάνουν μια σημαντική διαφορά.

Μέρος 4.1 - ΕΝΕΡΓΟΠΟΙΗΣΗ: Δ.9. Εξέλιξη του προσωπικού

Η ατομική και ομαδική ικανότητα της διάγνωσης, προσδιορίζοντας τις ανάγκες δεξιοτήτων και τα κενά δεξιοτήτων. Ελέγχει τις επιλογές εκπαίδευσης και εξέλιξης και επιλέγει την κατάλληλη μεθοδολογία λαμβάνοντας υπόψη τις απαιτήσεις του ατόμου, του έργου και της επιχείρησης. Προπονεί ή / και συμβουλεύει άτομα και ομάδες για την αντιμετώπιση μαθησιακών αναγκών.

Μαθησιακοί στόχοι για επίπεδο επάρκειας

- ☐ **EQF 3** Παρακολουθεί και αντιμετωπίζει τις ανάγκες ανάπτυξης ατόμων και ομάδων

Γνώση	Δεξιότητες
K1: Κατανόηση των μεθόδων ανάπτυξης ικανοτήτων	S1: προσδιορίστε τις ικανότητες και τις ελλείψεις δεξιοτήτων
K2: Κατανόηση του ρόλου της ικανότητας και των	S2: εντοπίστε και προτείνετε ευκαιρίες εξέλιξης

μεθοδολογιών ανάλυσης αναγκών δεξιοτήτων	βάσει ικανοτήτων.
--	-------------------

- ☐ **EQF 4** Αναλαμβάνει προληπτική δράση και αναπτύσσει οργανωτικές διαδικασίες για την αντιμετώπιση των εξελικτικών αναγκών των ατόμων, ομάδων και ολόκληρου του εργατικού δυναμικού.

Γνώση	Δεξιότητες
K5: Κατανόηση του ρόλου και της χρήσης τεχνικών ενδυνάμωσης	S5: Αντιμετώπιση των αναγκών επαγγελματικής ανάπτυξης του προσωπικού για την ικανοποίηση των οργανωτικών απαιτήσεων.

Πηγές και υλικά:

- Loudon, J. & Loudon, J. (2020). Management Information Systems: managing the digital firm, 16th edition. Harlow, Pearson (Various chapters & cases).
- Edwards, T., & Rees, C. (2017). International HRM, 3rd edition. Harlow, Pearson (chapter 9 & 14).

Μέρος 4.2 - Ε.4. Διαχείριση σχέσεων

Δημιουργεί και διατηρεί θετικές επιχειρηματικές σχέσεις μεταξύ ενδιαφερομένων (εσωτερικών ή εξωτερικών) ανάπτυξης και συμμόρφωσης με τις οργανωτικές διαδικασίες. Διατηρεί τακτική επικοινωνία με τον πελάτη / συνεργάτη / προμηθευτή και αντιμετωπίζει τις ανάγκες μέσω της ενσυναίσθησης με το περιβάλλον τους και τη διαχείριση των επικοινωνιών αλυσίδας εφοδιασμού. Διασφαλίζει ότι οι ανάγκες, οι ανησυχίες ή τα παράπονα των ενδιαφερομένων μερών κατανοούνται και αντιμετωπίζονται σύμφωνα με την οργανωτική πολιτική.

Μαθησιακοί στόχοι για επίπεδο ικανοτήτων

- ☐ **EQF 4** Παρέχει ηγεσία για μεγάλες ή πολλές σχέσεις με τα ενδιαφερόμενα μέρη. Επιτρέπει την επένδυση σε νέες και υπάρχουσες σχέσεις. Ηγείται του σχεδιασμού μιας πρακτικής διαδικασίας για τη διατήρηση θετικών επιχειρηματικών σχέσεων

Γνώση	Δεξιότητες
K1, K2: Κατανόηση του ρόλου των διαδικασιών οργάνωσης συμπεριλαμβανομένων, της λήψης αποφάσεων, των προϋπολογισμών και της δομής	S1, S2, S3, S7: Να είστε σε θέση να διαχειριστείτε τη δημιουργία ομάδων, μέσω ηγεσίας, συντονισμού και κινήτρων βέλτιστων πρακτικών

διαχείρισης και μετάφραση τους σε επιχειρηματικούς στόχους, της ίδιας της επιχείρησης και άλλων ενδιαφερομένων K3: Γνώση στη μέτρηση και την εφαρμογή πόρων για να ικανοποιείτε τις απαιτήσεις των ενδιαφερόμενων μερών K6: Κατανόηση της εφαρμογής διαχείρισης σχέσεων μιας εταιρείας με τα ενδιαφερόμενα μέρη της	και να επικοινωνείτε και να συνεργάζεστε με άλλα μέλη της ομάδας S8: Αναλύστε τη φύση της διαχείρισης ηγεσίας σε οργανισμούς προηγμένης τεχνολογίας.
--	---

Πηγές και υλικά:

- Chaffey, D., Ellis-Chadwick, F. (2019). Digital Marketing, 7th edition. Harlow, Pearson (Chapter 6).: **Μέθοδος ενότητας:**

Η Ενότητα είναι οργανωμένη σε 2 τμήματα μάθησης και συνολικά 3 διαδικτυακές διαλέξεις. Το πρώτο τμήμα μάθησης, «Μέρος 4.1 - ΕΝΕΡΓΟΠΟΙΗΣΗ: Δ.9. Ανάπτυξη προσωπικού », εστιάζει στο επίπεδο επάρκειας: EQF 3 και 4. Το δεύτερο τμήμα μάθησης καλύπτει το « Μέρος 4.2 - Ε.4. Διαχείριση σχέσεων » και έχει μια διάλεξη για τα επίπεδα επάρκειας (EQF 4). Κάθε διάλεξη είναι 20 λεπτά διαδικτυακού διδακτικού υλικού που υποστηρίζεται με μικρά κουίζ για την αξιολόγηση των μαθημάτων κάθε διάλεξης. Η ενότητα ολοκληρώνεται με μια ατομική ανάθεση εργασίας που σχετίζεται με την εταιρεία σας και διαθέτει διαδικτυακά εργαλεία αλληλεπίδρασης για να συζητήσετε το εύρημα σας.

ΑΝΑΘΕΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ:

Η ανάθεση εργασίας είναι να κάνετε μια ανάλυση της ομάδας και της επιδιωκόμενης καινοτομίας. Πρώτα ο στόχος είναι να αναλύσουμε την παρούσα ομάδα και τις δεξιότητες, τις στάσεις και τις γνώσεις. Στη συνέχεια, με βάση τις αναλύσεις των αναγκών για τη νέα αναδυόμενη τεχνολογία, ο μαθητής προσδιορίζει τις ανάγκες της ομάδας και τις συγκεκριμένες δεξιότητες, γνώσεις και συμπεριφορές που χρειάζονται βελτίωση. Στη συνέχεια, εγκαθίσταται ένα σχέδιο βελτίωσης και σχεδιασμού της ομάδας για να μπορέσει να ακολουθήσει τη νέα ευκαιρία.

MODULE 5. Υλοποίηση

Στις προηγούμενες ενότητες, η νέα ευκαιρία ψηφιακής τεχνολογίας προσδιορίζεται και διαρθρώνεται σε ένα επιχειρηματικό μοντέλο και ο εκπαιδευόμενος έχει κατανοήσει τις απαιτήσεις της ομάδας για να

το κάνει να συμβεί. Το επόμενο βήμα είναι να υλοποιήσει την ευκαιρία εντός της εταιρείας και της υποδομής πληροφορικής της. Για να κατανοήσει πλήρως τις δυνατότητες των νέων αναδυόμενων τάσεων ψηφιακής τεχνολογίας, ο ψηφιακός ηγέτης θα πρέπει να είναι σε θέση να εφαρμόζει απρόσκοπτα τις δραστηριότητες εντός του οργανισμού. Η διαδικασία αλλαγής ενδέχεται να απαιτεί προσαρμογή των τρόπων εργασίας και της καινοτομίας των επιχειρηματικών μοντέλων. Ο ψηφιακός ηγέτης θα πρέπει να είναι σε θέση να αξιολογεί τον παρόντα αρχιτεκτονικό σχεδιασμό πληροφορικής και να αξιολογεί τη διαδικασία αλλαγής, συμπεριλαμβανομένων των δαπανών και κινδύνων. Αυτή η τελευταία ενότητα έχει ως στόχο να εξοπλίσει τον μαθητή με τα εργαλεία και τις γνώσεις για να οδηγήσει επιτυχώς την εταιρεία στην αναζήτηση νέων ευκαιριών ψηφιακών τάσεων.

Μέρος 5.1 - Σχέδιο A5 - Σχεδιασμός Αρχιτεκτονικής

Καθορίζει, βελτιώνει, ενημερώνει και καθιστά διαθέσιμη μια επίσημη προσέγγιση για την εφαρμογή λύσεων, απαραίτητων για την ανάπτυξη και τη λειτουργία της αρχιτεκτονικής ΠΣ (Πληροφοριακού Συστήματος). Προσδιορίζει τις απαιτήσεις αλλαγής και τα σχετικά στοιχεία: μηχανήματα υπολογιστών, λογισμικό, εφαρμογές, διαδικασίες, πληροφορίες και τεχνολογική πλατφόρμα. Εξετάζει τη διαλειτουργικότητα, την επεκτασιμότητα, τη χρηστικότητα και την ασφάλεια. Διατηρεί την ευθυγράμμιση μεταξύ της εξέλιξης της επιχείρησης και των τεχνολογικής εξελίξεων.

Μαθησιακοί στόχοι για επίπεδο ικανοτήτων

- ☐ **EQF 6** Ενεργεί με μεγάλο εύρος ευθύνης για τον καθορισμό της στρατηγικής για την εφαρμογή τεχνολογίας ΤΠΕ που συμμορφώνεται με τις επιχειρηματικές ανάγκες. Λαμβάνει υπόψη την τρέχουσα τεχνολογική πλατφόρμα, τον अपαρχαιωμένο εξοπλισμό και τις τελευταίες τεχνολογικές καινοτομίες.

Γνώση	Δεξιότητες
K3: Αναλύστε διαφορετικούς τεχνολογικούς τομείς που σήμερα προσφέρουν μεγαλύτερο δυναμικό καινοτομίας	S1: Χρησιμοποιήστε τη γνώση σε διάφορους τομείς τεχνολογίας για να δημιουργήσετε και να παραδώσετε την αρχιτεκτονική της επιχείρησης
K4: Σκεφτείτε τα υφιστάμενα αρχιτεκτονικά πλαίσια, τις μεθοδολογίες και τα εργαλεία σχεδιασμού συστημάτων	S2: Κατανόηση των επιχειρηματικών στόχων / οδηγιών που επηρεάζουν την αρχιτεκτονική συνιστώσα (δεδομένα, εφαρμογές, ασφάλεια, ανάπτυξη κ.λπ.)

- ☐ **EQF 7** Παρέχει στρατηγική ηγεσία ΤΠΕ για την εφαρμογή της στρατηγικής της επιχείρησης. Εφαρμόζει στρατηγική σκέψη για να ανακαλύψει και να αναγνωρίσει νέα πρότυπα σε τεράστια σύνολα δεδομένων και νέα συστήματα ΤΠΕ, για να επιτύχει εξοικονόμηση για την επιχείρηση.

Γνώση	Δεξιότητες
K5: Αναλύστε και προτείνετε τις απαιτήσεις	Αναπτύξτε πρότυπα σχεδίασης και μοντέλα για να

αρχιτεκτονικής συστημάτων: απόδοση, συντήρηση, επεκτασιμότητα, κλιμάκωση, διαθεσιμότητα, ασφάλεια και προσβασιμότητα K6: Εφαρμόστε μια εκτίμηση κόστους, οφέλους και κινδύνων ενός αρχιτεκτονικού συστήματος.	βοηθήσετε τους αναλυτές συστημάτων στο σχεδιασμό σταθερών εφαρμογών
--	--

Πηγές και υλικά:

- Loudon, J. & Loudon, J. (2020). Management Information Systems: managing the digital firm, 16th edition. Harlow, Pearson (Chapter 6 & 7).

Μέρος 5.2 - ΕΝΕΡΓΟΠΟΙΗΣΗ - Δ.10. Διαχείριση πληροφοριών και γνώσεων

Αναγνωρίζει και διαχειρίζεται δομημένες και μη δομημένες πληροφορίες και λαμβάνει υπόψη τις πολιτικές διανομής πληροφοριών. Δημιουργεί δομή πληροφοριών που επιτρέπει την εκμετάλλευση και βελτιστοποίηση των πληροφοριών. Κατανοεί τα κατάλληλα εργαλεία που πρέπει να αναπτυχθούν για τη δημιουργία, την εξαγωγή, τη συντήρηση, την ανανέωση και τη διάδοση της γνώσης της επιχείρησης προκειμένου να κεφαλαιοποιήσει το πλεονέκτημά των πληροφοριών.

Μαθησιακοί στόχοι για επίπεδο ικανοτήτων

- ☐ **EQF 7** Συσχετίζει πληροφορίες και γνώσεις για τη δημιουργία αξίας για την επιχείρηση. Εφαρμόζει καινοτόμες λύσεις με βάση τις πληροφορίες που ανακτώνται.

Γνώσεις	Δεξιότητες
K1: Εφαρμόστε τις μεθόδους για την ανάλυση πληροφοριών και επιχειρηματικών διαδικασιών K2: Κατανοήστε πώς να αναπτύξετε συσκευές και εργαλεία ΤΠΕ που μπορούν να εφαρμοστούν στην αποθήκευση και ανάκτηση δεδομένων.	S1: Συγκεντρώστε εσωτερικές και εξωτερικές ανάγκες γνώσης και πληροφοριών S6: Αντιληφθείτε, αποθηκεύστε, αναλύστε, σύνολα δεδομένων χρησιμοποιώντας τεχνικές εξόρυξης δεδομένων που είναι πολύπλοκες και μεγάλες, όχι δομημένες και σε διαφορετικές μορφές

Πηγές και υλικά:

- Loudon, J. & Loudon, J. (2020). Management Information Systems: managing the digital firm, 16th edition. Harlow, Pearson (Chapter 11 & 13).

Μέρος 5.3 Διαχείριση προβλημάτων (RUN: C4- διαχείριση προβλημάτων)

Αναγνωρίζει και επιλύει τη βασική αιτία των περιστατικών. Λαμβάνει μια προληπτική προσέγγιση για την αποφυγή ή τον εντοπισμό της βασικής αιτίας των προβλημάτων ΤΠΕ. Αναπτύσσει ένα σύστημα γνώσης που βασίζεται στην επανάληψη κοινών σφαλμάτων. Επιλύει ή κλιμακώνει περιστατικά. Βελτιστοποιεί την απόδοση του συστήματος ή των στοιχείων.

Επίπεδο επάρκειας

- **EQF 6** Παρέχει ηγεσία και είναι υπεύθυνος για ολόκληρη τη διαδικασία διαχείρισης προβλημάτων. Προγραμματίζει και διασφαλίζει τη διαθεσιμότητα καλά εκπαιδευμένου ανθρώπινου δυναμικού, εργαλείων και διαγνωστικού εξοπλισμού για την αντιμετώπιση περιστατικών έκτακτης ανάγκης. Έχει βαθιά γνώση στην πρόβλεψη αποτυχίας κρίσιμων στοιχείων και προβλέπει ανάκτηση με ελάχιστο χρόνο διακοπής λειτουργίας. Οικοδομεί τις διαδικασίες κλιμάκωσης για να διασφαλίσει ότι μπορούν να εφαρμοστούν οι κατάλληλοι πόροι σε κάθε συμβάν.

Γνώση	Δεξιότητες
K1, K3: Αναλύστε τη συνολική υποδομή ΤΠΕ του οργανισμού και τα βασικά στοιχεία, συμπεριλαμβανομένων των διαδικασιών κλιμάκωσης κρίσιμης κατάστασης του οργανισμού K5: Αναλύστε τη σχέση μεταξύ των στοιχείων της υποδομής του συστήματος και τον αντίκτυπο της αποτυχίας σε σχετικές επιχειρηματικές διαδικασίες.	S4: Μπορεί να διενεργήσει ελέγχους διαχείρισης κινδύνων και να δράσει για την ελαχιστοποίηση των ανοιγμάτων

Πηγές και υλικά:

- Loudon, J. & Loudon, J. (2020). Management Information Systems: managing the digital firm, 16th edition. Harlow, Pearson (Chapter 14).

Μέρος 5.4 Διαχείριση προβλημάτων (ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ: E.5. Βελτίωση διαδικασίας)

Μέτρηση της αποτελεσματικότητας των υφιστάμενων διαδικασιών ΤΠΕ. Έρευνα και συγκριτική αξιολόγηση της διαδικασίας σχεδιασμού ΤΠΕ από διάφορες πηγές. Ακολουθεί μια συστηματική μεθοδολογία για την αξιολόγηση, το σχεδιασμό και την εφαρμογή διαδικασιών ή τεχνολογικών αλλαγών για μετρήσιμο επιχειρηματικό όφελος. Αξιολογεί τις πιθανές αρνητικές συνέπειες της διαδικασίας αλλαγής.

Επίπεδο επάρκειας

- **EQF 6** Παρέχει ηγεσία και εξουσιοδοτεί την εφαρμογή καινοτομιών και βελτιώσεων που θα ενισχύσουν την ανταγωνιστικότητα ή την αποτελεσματικότητα. Δείχνει στην ανώτερη διοίκηση το επιχειρηματικό πλεονέκτημα των πιθανών αλλαγών.

Γνώση	Δεξιότητες
K1: Εφαρμόστε μεθόδους έρευνας, σημεία αναφοράς και μεθόδους μετρήσεων K2: Κατανοήστε τη χρήση μεθοδολογιών αξιολόγησης, σχεδιασμού και υλοποίησης.	S3: Προτείνετε αλλαγές στη διαδικασία για τη διευκόλυνση και τον εξορθολογισμό βελτιώσεων.

Πηγές και υλικά:

- Loudon, J. & Loudon, J. (2020). Management Information Systems: managing the digital firm, 16th edition. Harlow, Pearson. ([Chapter 13](#)).
- Sharda, R., Delen, D. & Turban, E. (2018). Business Intelligence, Analytics, and Data Science. 4th edition. Harlow, Pearson. ([Chapter 3](#)).

Μέθοδος μαθημάτων:

Το μάθημα οργανώνεται σε 4 τμήματα μάθησης και συνολικά 4 διαδικτυακές διαλέξεις. Το πρώτο τμήμα μάθησης, «Μέρος 5.1 - Σχέδιο A5 - Σχεδιασμός Αρχιτεκτονικής», στοχεύει σε ένα επίπεδο επάρκειας: EQF 6 & 7. Το δεύτερο τμήμα μάθησης καλύπτει το «Μέρος 5.2 - ΕΝΕΡΓΟΠΟΙΗΣΗ - Δ.10. Διαχείριση πληροφοριών και γνώσεων» και έχει μια διαδικτυακή διάλεξη για το επίπεδο επάρκειας EQF 6. Το τρίτο τμήμα εκμάθησης «Μέρος 5.3 Διαχείριση προβλημάτων (RUN: C4- διαχείριση προβλημάτων)» έχει και πάλι ένα επίπεδο επάρκειας (EQF6) και το τέταρτο τμήμα εκμάθησης Μέρος 5.4 διαχείριση Προβλημάτων (ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ: E.5. Βελτίωση διαδικασίας) "έχει ένα επίπεδο επάρκειας στο EQF 6. Κάθε διάλεξη είναι 20 λεπτά διαδικτυακού διδακτικού υλικού που υποστηρίζεται με μικρά κουίζ για την αξιολόγηση των μαθημάτων κάθε διάλεξης. Η ενότητα ολοκληρώνεται με μια μεμονωμένη ανάθεση εργασίας που σχετίζεται με την εταιρεία σας και διαθέτει διαδικτυακά εργαλεία αλληλεπίδρασης για να συζητήσετε το εύρημα σας.

ΑΝΑΘΕΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ:

- Με βάση τη νέα επιχειρηματική ευκαιρία και το νέο επιχειρηματικό μοντέλο και τις απαιτήσεις της ομάδας στα προηγούμενα μοντέλα, ο εκπαιδευόμενος αναπτύσσει ένα σχέδιο για εφαρμογή. Το σχέδιο περιλαμβάνει μια ανάλυση της παρούσας αρχιτεκτονικής πληροφορικής και παρέχει

συστάσεις για τα κύρια μέρη του οργανισμού που πρέπει να προσαρμοστούν για να υποστηρίξουν τη νέα ψηφιακή τεχνολογία. Το σχέδιο έχει μια γενική επισκόπηση των ορόσημων και μια αξιολόγηση των κινδύνων που αναγνωρίστηκαν .

IV-4 Πρακτικός οδηγός για την επιτυχή εκπαίδευση ψηφιακής Ηγεσίας

Τα τελευταία χρόνια, η αύξηση των διαδικτυακών μαθημάτων κατάρτισης για τους υπαλλήλους των επιχειρήσεων είναι σημαντική. Από την άλλη πλευρά, γεννήθηκαν αρκετές πρωτοβουλίες σε εθνικό και Ευρωπαϊκό επίπεδο (όπως το Κέντρο Ψηφιακής Καινοτομίας) για την προώθηση της ψηφιοποίησης των ΜμΕ: αυξάνοντας την ζήτηση δεξιοτήτων ψηφιακής ηγεσίας εντός των ΜμΕ και από παρόχους υπηρεσιών.

Το Μαζικό Ανοιχτό Διαδικτυακό Μάθημα απευθύνεται σε **τρεις βασικούς στόχους**: α) υπαλλήλους και διευθυντές ΜμΕ που συμμετέχουν στην υλοποίηση ψηφιακών έργων. β) εξωτερικούς συμβούλους που εργάζονται σε ιδιωτικά και δημόσια ιδρύματα που υποστηρίζουν τις ΜμΕ στον ψηφιακό μετασχηματισμό · γ) εργαζόμενους σε εταιρείες παροχής τεχνολογίας, οι οποίοι διαδραματίζουν βασικό ρόλο στον ψηφιακό μετασχηματισμό των ΜμΕ.

Μεθοδολογία για την αποτελεσματική χρήση του Μαζικού Ανοιχτού Διαδικτυακού Μαθήματος για την Ψηφιακή Ηγεσία

Ένα από τα κύρια προβλήματα των Μαζικών Ανοιχτών Διαδικτυακών Μαθημάτων είναι το υψηλό ποσοστό εγκατάλειψης. Για να μειώσετε το ποσοστό εγκατάλειψης και να μεγιστοποιήσετε τα μαθησιακά αποτελέσματα, είναι απαραίτητο για τους εκπαιδευτές που προτείνουν αυτήν τη μεθοδολογία να δώσουν

ιδιαίτερη προσοχή σε ένα σύνολο δραστηριοτήτων που πρέπει να εκτελεστούν πριν ξεκινήσετε το μάθημα και κατά τη διάρκεια της εφαρμογής του. Στην περίπτωση του ΜΟΟC, είναι πιο σκόπιμο να αναφερόμαστε σε συμμετέχοντες και υπεύθυνους διεξαγωγής από ότι σε μαθητές και καθηγητές. Σε αυτό το μαθησιακό περιβάλλον οι συμμετέχοντες απολαμβάνουν υψηλό βαθμό αυτονομίας στη μαθησιακή τους διαδικασία. Επιπλέον, το υπόβαθρο, τα κίνητρα και οι στάσεις των συμμετεχόντων μπορεί να διαφέρουν πολύ. Εξ ορισμού, στη μεθοδολογία εκμάθησης ΜΟΟC η παρουσία εκπαιδευτικών είναι αρκετά ελαφριά. Ωστόσο, ο υπεύθυνος διεξαγωγής παίζει βασικό ρόλο στην καθοδήγηση και υποστήριξη των συμμετεχόντων για τη μείωση της εγκατάλειψης και τη διευκόλυνση της μαθησιακής διαδικασίας.

Δραστηριότητες που προηγούνται

Πριν από τη συμμετοχή των εκπαιδευομένων στη χρήση του ΜΟΟC και άλλων μαθησιακών πόρων, είναι απαραίτητο να αλληλοεπιδράσετε με τους εκπαιδευόμενους για τη συλλογή πληροφοριών σχετικά με τις ακόλουθες πτυχές:

- Αναγνώριση του πλαισίου στο οποίο λειτουργούν οι εκπαιδευόμενοι, η παρούσα θέση και οι προοπτικές σταδιοδρομίας τους.
- Αξιολόγηση των αναγκών εκπαίδευσης.

- Προσδιορισμός των μαθησιακών στόχων.
- Επιλογή των μαθησιακών ενοτήτων και ορισμός της μαθησιακής μεθοδολογίας.
- Επιλογή της ομάδας των εκπαιδευομένων (αριθμοί και ρόλοι) και ρύθμιση του χρονοδιαγράμματος των μαθημάτων.

Τα ΜΟΟC προορίζονται γενικά για ατομική χρήση. Ωστόσο, η αλληλεπίδραση με μια ομάδα ατόμων που συμμετέχουν στο ίδιο μάθημα μπορεί να είναι εξαιρετικά επωφελής για τη διατήρηση της εμπλοκής με το μάθημα και τη βελτίωση των μαθησιακών αποτελεσμάτων.

Οι εκπαιδευτές θα πρέπει να έχουν σαφή κατανόηση των διαφορετικών προφίλ των συμμετεχόντων και να προσαρμόσουν τη μεθοδολογία εκπαίδευσης στις ανάγκες τους. Ταυτόχρονα, η ποικιλία των συμμετεχόντων μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως τρόπος ενίσχυσης των μαθησιακών ευκαιριών μέσω της ανταλλαγής εμπειριών και ικανοτήτων. Οι εκπαιδευτές είναι υπεύθυνοι για την αποφυγή της κατάστασης της «εκπαίδευσης σε ξένους» που συχνά συνδέεται με τη χρήση του ΜΟΟC.

Εξ ορισμού, το ΜΟΟC προσφέρει ένα υψηλό επίπεδο εξατομίκευσης, με βάση την επιλογή των μαθησιακών ενοτήτων, τη μορφή της τάξης, τον βαθμό αλληλεπίδρασης κ.λπ. Είναι σημαντικό αυτές οι πτυχές να μην αφεθούν στην επιλογή των εκπαιδευομένων αλλά να συζητηθούν με τους εκπαιδευτές πριν από την εμπλοκή στο μάθημα.

Η ιδανική διάρκεια ΜΟΟC είναι 4 ή 5 εβδομάδες εργασίας. Ο εβδομαδιαίος φόρτος εργασίας πρέπει να κυμαίνεται μεταξύ 3 και 5 ωρών

1.1. Συνεχιζόμενες δραστηριότητες

Σύμφωνα με τα εμπειρικά στοιχεία σχετικά με την αποτελεσματική χρήση των μαθημάτων ΜΟΟC, η συνιστώμενη χρονική δέσμευση των συμμετεχόντων είναι περίπου 3 έως 4 ώρες την εβδομάδα. Αυτή η δέσμευση είναι συμβατή με το χρόνο που νέοι επαγγελματίες, διευθυντές υπαλλήλων είναι πιθανό να αφιερώσουν, τουλάχιστον για μια περίοδο, για να βελτιώσουν τις δεξιότητες και τις προοπτικές σταδιοδρομίας τους. Οι εκπαιδευτές (υπεύθυνοι διεξαγωγής) θα πρέπει να συμβουλεύουν τους συμμετέχοντες να μην υπερβαίνουν αυτά τα όρια για να προσπαθήσουν να μειώσουν την περίοδο μάθησης. Αντιθέτως, θα πρέπει να βοηθήσουν τους συμμετέχοντες να ρυθμίσουν και να διατηρήσουν έναν καλό ρυθμό μάθησης.

Για να διατηρηθεί ένας καλός ρυθμός μάθησης, είναι απαραίτητο να παρέχονται περιοδικές αξιολογήσεις των μαθησιακών αποτελεσμάτων. Η αξιολόγηση βασίζεται σε εργαλεία και εργασίες που αποτελούν μέρος του ΜΟΟC και μπορούν να εκτελεστούν αυτόνομα από τους συμμετέχοντες. Ωστόσο, είναι σημαντικό για τους συμμετέχοντες να συζητήσουν και να αξιολογήσουν τα αποτελέσματα αυτών των βημάτων αξιολόγησης με τους εκπαιδευτές.

Κατά τον σχεδιασμό του ΜΟΟC, είναι σημαντικό να καθορίσετε σαφείς και ακριβείς οδηγίες επικοινωνίας σε σχέση με τα εργαλεία που είναι διαθέσιμα στην πλατφόρμα (π.χ. συνομιλίες, φόρουμ συζήτησης, κοινωνικά δίκτυα, wiki κ.λπ.) και όλες τις τεχνικές βοήθειες σχετικά με αυτά τα εργαλεία.

Η δομή του ΜΟΟC πρέπει να θεωρηθεί ως Έναρξη Ενότητας έτσι ώστε τα άτομα που συμμετέχουν στην εκπαίδευση να αρχίσουν να

εξοικειωθούν με την πλατφόρμα και τους διαθέσιμους πόρους. Αυτός ο τύπος πληροφοριών μπορεί επίσης να εξαπλωθεί χρησιμοποιώντας ένα σύντομο βίντεο με κατάλληλο υποτιτλισμό.

Η δομή του μαθήματος πρέπει να χωριστεί σε ενότητες, που προσδιορίζονται από ένα όνομα περιγραφής, που περιλαμβάνει δραστηριότητες που στοχεύουν στην ολοκλήρωση εντός μιας συγκεκριμένης περιόδου.

Γενικά, συνιστάται η χρήση εκπαιδευτικών βίντεο, ασκήσεων, εργασιών, θεμάτων συζήτησης για την αύξηση της συμμετοχής των εκπαιδευομένων.

Όλο το εκπαιδευτικό υλικό του μαθήματος πρέπει να είναι ορατό και να “κατεβάζεται” από εγγεγραμμένους χρήστες, ακόμη και όταν τα μαθήματα έχουν ολοκληρωθεί.

Οι εκπαιδευόμενοι, στην αρχή του μαθήματος, θα πρέπει να ενημερώνονται για τις ημερομηνίες και τις προθεσμίες εγγραφής και για τον χρόνο αφοσίωσης στη σελίδα περιγραφής μαθημάτων.

Δραστηριότητες μετά το πέρας της εκπαίδευσης

- Αξιολόγηση των μαθησιακών αποτελεσμάτων (αμέσως μετά την εκπαίδευση και για μεγαλύτερο χρονικό διάστημα)
- Πιστοποίηση ικανοτήτων που αποκτήθηκαν
- Καταιγισμός ιδεών μεταξύ των εκπαιδευομένων σχετικά με τις μαθησιακές τους δραστηριότητες και την εφαρμογή των νέων ικανοτήτων

Ακολουθεί ένας πίνακας με μια ανακεφαλαίωση των κύριων δραστηριοτήτων:

	Ρόλος του Συντονιστή	Εργαλεία και Δραστηριότητες του ΜΟΟC
ΕΚ ΤΩΝ ΠΡΟΤΕΡΩΝ (Φαση σχεδιασμού και προετοιμασίας)	Σχεδιασμός της δομής του ΜΟΟC	Ημερολόγιο και προτεινόμενο πρόγραμμα
	Δημιουργός περιεχομένου	Βίντεο και υλικό πριν από το ΜΟΟC
	Δημιουργός δραστηριοτήτων αξιολόγησης	

ΣΥΝΕΧΙΖΟΜΕΝΑ (Φαση υλοποίησης και ανάπτυξης)	Δοκιμή εργαλείων επικοινωνίας	Email, φόρουμ. Συνεδρίες ερωτήσεων και απαντήσεων
	Δραστηριότητες διεξαγωγής	Αυτοαξιολόγηση
	Συνεργατικές δραστηριότητες	
ΕΚ ΤΩΝ ΥΣΤΕΡΩΝ (Ανάλυση δεδομένων και φαση έρευνας)	Συνεδρία αξιολόγησης	Αξιολόγηση και αξιολόγηση από ομότιμους
	Πιστοποίηση	Ερωτηματολόγια
	Αξιολόγηση	

Θεματοφυλάκειο πηγών και περιεχόντων σχετικών με την υψηλής τεχνολογίας ηγεσία

V-1 Εκπαιδευτικά Εργαλεία ΤΠΕ

Σε αυτήν την ενότητα, πρόκειται να κατατάξουμε αρκετά εκπαιδευτικά εργαλεία που σχετίζονται ή όχι με την πληροφορική που θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν από εκπαιδευτές ΕΕΚ για να τους βοηθήσουν στην ανάπτυξη των μαθημάτων τους.

❖ Έρευνα, Δημοσκοπήσεις και Κουίζ

Γιατί: Χρήσιμα εργαλεία για όλα τα στάδια ενός εκπαιδευτικού μαθήματος. Ο εκπαιδευτής μπορεί να δημιουργήσει μια έρευνα ή ένα κουίζ για να προσδιορίσει τις γνώσεις των συμμετεχόντων, των εκπαιδευομένων σχετικά με την έννοια της ψηφιακής ηγεσίας και τις συνοδευτικές δεξιότητες ενός ηγέτη. Επιπλέον, οι έρευνες / κουίζ θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν σε μεταγενέστερα στάδια της πορείας εκπαίδευσης για την αξιολόγηση των μαθησιακών στόχων.

Που:

- **Φόρμες Google-** (μέρος του Google Drive) Συλλέξτε RSVP, κάντε μια έρευνα ή δημιουργήστε γρήγορα έναν κατάλογο ονομάτων της ομάδας με μια απλή διαδικτυακή φόρμα. Δίνει την δυνατότητα να δείτε τα αποτελέσματα, τακτοποιημένα οργανωμένα σε υπολογιστικό φύλλο.
- **Addpoll-** ένας εύκολος τρόπος δημιουργίας δημοσκοπήσεων, ερευνών και φορμών html στον ιστό

❖ Εργαλεία Αυτοαξιολόγησης

Γιατί: Οι συμμετέχοντες καλούνται να αυτοαξιολογήσουν τις ηγετικές τους ικανότητες (συμπεριλαμβανομένων των δεξιοτήτων ψηφιακής ηγεσίας) μέσω ενός διαδικτυακού εργαλείου που παρέχεται. Με αυτόν τον τρόπο, αναφέρεται το επίπεδο κάθε συμμετέχοντα, σχετικά με τις ψηφιακές δεξιότητές τους και με βάση αυτές τις αναφορές ο εκπαιδευτής μπορεί να προσδιορίσει τις ανάγκες και να προσαρμόσει ανάλογα τα μαθήματά του.

❖ Διασκέψεις μέσω Διαδικτύου

Γιατί: Λόγω της πανδημικής κατάστασης του COVID-19, η απομακρυσμένη μάθηση και οι διαδικτυακές πλατφόρμες ήταν ένα κοινό εργαλείο για την αποτελεσματική μάθηση. Παρά την άνοδο τους λόγω της πρόσφατης περίπτωσης, είναι αποτελεσματικά εργαλεία για τη διδασκαλία εκπαιδευομένων από όλο τον κόσμο και αποτελούν εξαιρετικό παράδειγμα για δεξιότητες και ικανότητες ψηφιακής ηγεσίας.

Που:

- **Zoom** - Η πλατφόρμα Cloud για διασκέψεις βίντεο και ήχου, συνεργασία, συνομιλία και διαδικτυακά σεμινάρια, προσφέρει ισχυρά εργαλεία συνεργασίας και ενασχόλησης ως μέρος της τυπικής δωρεάν άδειας. Οι διαχειριστές, οι δάσκαλοι, οι γονείς και οι μαθητές έχουν επίσης πρόσβαση σε: Απεριόριστες συναντήσεις για έως 100 συμμετέχοντες.
- **Google τάξη** - Βοηθά τα τμήματα να συνδέονται εξ αποστάσεως, να επικοινωνούν και να παραμένουν οργανωμένα.

❖ Δημιουργία γραφημάτων.

Γιατί: Ένα χρήσιμο εργαλείο για την οπτικοποίηση δεδομένων και τη διδασκαλία εννοιών οπτικοποίησης δεδομένων. Παρέχει γνωστικές πληροφορίες σε πολλές μορφές ή μέσα.

Που:

- **Easel.ly** - Δημιουργία και κοινή χρήση οπτικών ιδεών στο διαδίκτυο. Τα Vhemes είναι οπτικά θέματα. Σύρετε και αποθέστε ένα vHEME στον καμβά σας για εύκολη δημιουργία της οπτικής σας ιδέας.
- **To Gapminder** - χρησιμοποιείται σε αίθουσες διδασκαλίας σε όλο τον κόσμο για τη δημιουργία μιας παγκόσμιας οπτική βασισμένη σε γεγονότα.

❖ Οι περιπτωσιολογικές μελέτες

Γιατί: Οι περιπτωσιολογικές μελέτες δημιουργούν ένα σημαντικό πλεονέκτημα στην διδασκαλία όσον αφορά τους μαθητές που θα ασχοληθούν ενεργά με τον προσδιορισμό των αρχών αντλώντας τις από τα παραδείγματα. Βοηθούν στην ανάπτυξη δεξιοτήτων όπως: Επίλυση προβλημάτων, λήψη αποφάσεων.

Πού: Οδηγός και πρότυπα για το πώς να γράψετε μια μελέτη περίπτωσης

❖ MOOC Μαζικό Ανοιχτό Διαδυσκτικό Μάθημα

Γιατί: Τα Μαζικά ανοιχτά διαδικτυακά μαθήματα περιλαμβάνουν εικονικές αλληλεπιδράσεις, συζητήσεις, αξιολόγηση. Είναι τεράστια, ώστε να διευκολύνουν την πρόσβαση στην εκπαίδευση μέσω της τεχνολογίας πληροφοριών και δικτύων. Λόγω των χαρακτηριστικών τους, μπορούν να είναι ένα καλό εργαλείο για την ανάπτυξη ψηφιακών ικανοτήτων.

Που :

- **Udemy** - Μαθήματα σε αγγλική, ισπανική και πορτογαλική γλώσσα για δεξιότητες και προγραμματισμό ΤΠΕ
- **Πόροι UNEVOC** - Εργαλεία, οδηγοί, MOOCS και άλλοι πόροι που συλλέγονται από το Διεθνές Κέντρο Τεχνικής και Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης της UNESCO για συνεχή μάθηση στο **TVET**.

Όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, είναι εξίσου σημαντικό για τους εκπαιδευτικούς της ΕΕΚ να εκπαιδεύονται συνεχώς για να αυξάνουν τις ικανότητες και την ψηφιακή τους δεξιότητα, να ενημερώνουν τις πληροφορίες τους σχετικά με τα υπάρχοντα τεχνολογικά εργαλεία για να μεταφέρουν τις γνώσεις τους με τον πιο αποτελεσματικό τρόπο.

Τα εργαλεία που αναφέρονται παρακάτω θα μπορούσαν να βοηθήσουν τους εκπαιδευτές ΕΕΚ στην απόκτηση αυτού του είδους δεξιοτήτων:

E-TRAINERS ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΕΣ ΣΕ ΨΗΦΙΑΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Οι εκπαιδευτές σε ψηφιακό περιβάλλον είναι ένα παράδειγμα δομημένης ψηφιακής πλατφόρμας κατάρτισης που βασίζεται στο σύστημα Moodle με το οποίο ο καθηγητής θα αφιερώνει λιγότερο χρόνο στην προετοιμασία των μαθημάτων του ενώ θα κάνει τους μαθητές πιο εμπλεκόμενους. Η πλατφόρμα παρέχει πρακτικές και **διαδραστικές ασκήσεις**, μια ποικιλία **οργάνων και εργαλείων** για να παρέχει στους χρήστες την καλύτερη προσέγγιση στις ψηφιακές διδακτικές μεθόδους. Τα μαθήματα περιλαμβάνουν επίσης **συνεχή υποστήριξη** και **υπηρεσία καθοδήγησης** για τη διευκόλυνση της ενσωμάτωσης των διδασκόμενων δεξιοτήτων και εργαλείων στην εργασία τους.

Link: <http://www.e-trainers.eu/>

Βελτίωση ψηφιακής πλατφόρμας διδασκαλίας

Αυτή η πλατφόρμα που αναπτύχθηκε από το Ίδρυμα Εκπαίδευσης και Διδασκαλίας του Ηνωμένου Βασιλείου παρέχει στους εκπαιδευτικούς και τους αξιολογητές της ΕΕΚ πρόσβαση σε δωρεάν, σύντομες, πιστοποιημένες διαδικτυακές εκπαιδευτικές ενότητες αυτομόρφωσης. Αυτές οι ενότητες χαρτογραφούνται στο Ψηφιακό Διδακτικό Επαγγελματικό Πλαίσιο και έχουν σχεδιαστεί για να βελτιώσουν τη χρήση της τεχνολογίας στη διδασκαλία και αξιολόγηση και για να βελτιώσουν τις εμπειρίες και τα αποτελέσματα των μαθητών.

Link: <https://enhance.etfoundation.co.uk/>

[1] www.ecompetences.eu

APTEFORMA

Η αίθουσα ψηφιακής εκπαίδευσης του APTE (APTEFORMA) παρέχει διαδικτυακή εκπαίδευση για την προώθηση της γνώσης των επαναστατικών τεχνολογιών στο περιβάλλον των Ισπανικών Πάρκων Επιστήμης και Τεχνολογίας, η οποία μετρά περισσότερες από **8.100 εταιρείες** και **178.500 εργαζόμενους**, για την αύξηση της ανταγωνιστικότητας, του επαγγελματισμού και τελικά του **ψηφιακού ταλέντου** αυτών των επαγγελματιών. Το APTEFORMA προσφέρει περιεχόμενο σε διάφορες μορφές, μεταξύ των οποίων, MOOCs, **training pills, video pills**, μαθήματα αυτο-κατάρτισης, οδηγοί και γραφήματα σε θέματα που σχετίζονται με επαναστατικές τεχνολογίες και επικεντρώθηκε στην εφαρμογή τους στο επιχειρηματικό περιβάλλον, όπως Blockchain, Artificial Intelligence, Cybersecurity, Industry 4.0., Digital Transformation, Edge Computing, Smart Cities, Big Data, Augmented Reality και 3D κατασκευή και εκτύπωση, μεταξύ άλλων.

Link: <https://www.apte.org/apteforma/>

Ψηφιοποίηση - Διαδικτυακό εργαλείο εκμάθησης για την ψηφιοποίηση των ΜμΕ (Ευρώπη)

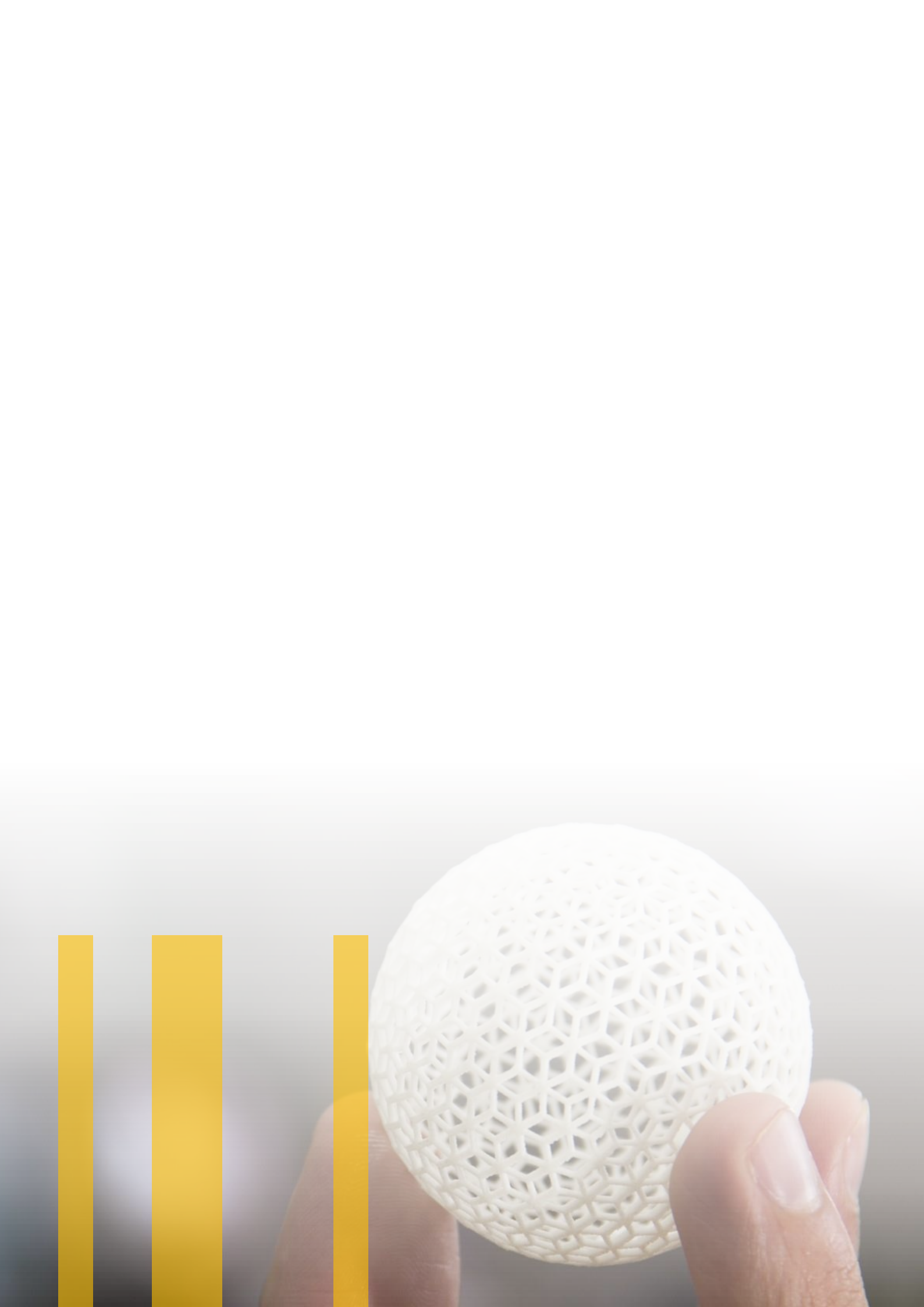
Ο ψηφιακός μετασχηματισμός της οικονομίας φέρνει προκλήσεις. Κάθε εταιρεία σήμερα χρειάζεται υπεύθυνους λήψης αποφάσεων και υπαλλήλους που έχουν θεμελιώδη κατανόηση του δυναμικού των ψηφιακών τεχνολογιών και εφαρμογών και που μπορούν να μετριάσουν την απαραίτητη διαδικασία αλλαγής στην εταιρεία τους. Αυτό το ευρωπαϊκό έργο από το πρόγραμμα Erasmus Plus προσφέρει ένα **εργαλείο αυτομόρφωσης** που μπορεί να προσεγγιστεί στο διαδίκτυο και είναι δωρεάν.

Link: digital-transformation-tool.eu

CORSINCLOUD

Αυτή η διαδικτυακή πλατφόρμα είναι ένα διαδραστικό περιβάλλον για εξ αποστάσεως εκπαίδευση, επιτρέποντας την αναγνώριση ταυτότητας του εκπαιδευόμενου, τη συνεχή παρακολούθηση της παρουσίας, της προσοχής, του επιπέδου εμπλοκής και της ικανοποίησης του εκπαιδευόμενου κατά την παρακολούθηση ενός μαθήματος και, τέλος, της αυτόματης πιστοποίησης των παρακολουθούμενων μαθημάτων και των σχετικών επιτυχημένων πιστώσεων. Σήμερα η πλατφόρμα χρησιμοποιείται για την παροχή υποχρεωτικών μαθημάτων υγείας και ασφάλειας στην εργασία και ανανεωτικά μαθήματα για επαγγελματίες.

Link: www.corsincloud.it e https://youtu.be/MNbSXk_UE4w



V-2 Πηγές και Περιεχόμενα σχετικά με την υψηλής τεχνολογίας ηγεσία

ΕΘΝΙΚΕΣ ΚΑΙ ΕΥΡΩΠΑΙΚΕΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ

Η ευρωπαϊκή ψηφιακή στρατηγική

Η ψηφιακή στρατηγική της ΕΕ στοχεύει να καταστήσει αυτό το μετασχηματισμό αποτελεσματικό για τους ανθρώπους και τις επιχειρήσεις, συμβάλλοντας παράλληλα στην επίτευξη του στόχου της για μια κλιματικά ουδέτερη Ευρώπη έως το 2050. Η Επιτροπή είναι αποφασισμένη να κάνει αυτήν την «ψηφιακή δεκαετία» της Ευρώπης.

Link: <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/content/european-digital-strategy>

Ψηφιακό Βέλγιο: Σχέδιο για το Εξαιρετικά γρήγορο Internet στο Βέλγιο 2015-2020 (Βέλγιο)

Το Βέλγιο ξεκίνησε αυτό το σχέδιο με στόχο να παρέχει ταχύτητες έως και 1Gps στο ήμισυ της χώρας έως το 2020, να εξασφαλίσει την διάθεση 4G και LTA Advanced σε ολόκληρο το Βέλγιο και να διευκολύνει μια ενεργητική ανάπτυξη 5G.

Link: <http://digitalbelgium.be/en/>

Ψηφιακή στρατηγική της Βαλλονίας 2019-2024 (Βέλγιο)

Η Ψηφιακή Βαλλόνια θέτει το πλαίσιο για όλες τις ενέργειες της κυβέρνησης της Βαλλονίας όσον αφορά τον ψηφιακό μετασχηματισμό της Βαλλονίας. Πάνω από 500 εκατομμύρια ευρώ

έχουν αξιοποιηθεί για τέσσερα χρόνια για την εφαρμογή του.

Link: <https://www.digitalwallonia.be/en/digital-strategy>

Γενική Διεύθυνση Ψηφιακού Μετασχηματισμού (Βέλγιο)

Αυτή η ΓΔ είναι η κινητήρια δύναμη πίσω από την εξέλιξη και τις ψηφιακές μεταρρυθμίσεις της ομοσπονδιακής κυβέρνησης και παρέχει συμβουλές και αναπτύσσει έργα σχετικά με τις νέες τεχνολογίες, δίνοντας ιδιαίτερη προσοχή στους πολίτες και τις επιχειρήσεις.

Εθνική Ψηφιακή Στρατηγική 2016-2021 (Ελλάδα)

Αυτός ο χάρτης πορείας και το πλαίσιο για την ψηφιακή ανάπτυξη της χώρας καθορίζει το όραμα και συγκεκριμενοποιεί τους τομείς παρέμβασης στους οποίους πρέπει να επικεντρωθεί η προσπάθεια, έτσι ώστε η Ελλάδα, με ορίζοντα του 2021, να μπορεί να συμπεριληφθεί στον ευρωπαϊκό ψηφιακό χάρτη με **απαιτήσεις**.

Link: http://www.epdm.gr/el/Documents/EP_MDT/GR-Digital-Strategy_2016-2021.pdf

προβολής της εθνικής ψηφιακής επιχειρηματικότητας.

Link:

[https://www.lamoncloa.gob.es/presidente/actividades/Documents/2020/230720-Espa%C3%B1aDigital 2025.pdf](https://www.lamoncloa.gob.es/presidente/actividades/Documents/2020/230720-Espa%C3%B1aDigital%202025.pdf)

Εθνικό πρόγραμμα για την ανάπτυξη ψηφιακών ικανοτήτων (Ιταλία)

Το Ιταλικό Εθνικό Πρόγραμμα για την ανάπτυξη των ψηφιακών ικανοτήτων, καθορίζει ορισμένους βασικούς τομείς και προτείνει γνώσεις, δεξιότητες και ικανότητες, από το ευρωπαϊκό πλαίσιο ψηφιακών ικανοτήτων.

Link:

http://egov.formez.it/sites/all/files/programma_nazionale_cultura_formazione_competenze_digitali_linee_guida.pdf

Ολλανδική στρατηγική Ψηφιοποίησης 2.0 (Ολλανδία)

Το 2019, ο Υφυπουργός Οικονομικών και Κλιματικής Πολιτικής, ο Υπουργός Δικαιοσύνης και Ασφάλειας και ο Υφυπουργός Σχέσεων Εσωτερικών και Βασιλείου παρουσίασαν μια ενημέρωση της Ολλανδικής Στρατηγικής Ψηφιοποίησης. Ενημερώνοντας τη στρατηγική, η κυβέρνηση στοχεύει να διατηρήσει τη θέση της Ολλανδίας στην ψηφιακή πρωτοπορία της Ευρώπης

Link: <https://www.nederlanddigitaal.nl/english/dutch-digitalisation-strategy-2.0>

Ψηφιακή Ισπανία 2025 (Ισπανία)

Το 2020, η ισπανική κυβέρνηση παρουσίασε ένα συγκεκριμένο σχέδιο για την ώθηση του ψηφιακού μετασχηματισμού της χώρας. Η ημερήσια διάταξη εξετάζει στόχους όπως επιτάχυνση του ψηφιακού μετασχηματισμού των ΜμΕ, ενίσχυση της ψηφιακής επιχειρηματικότητας και ενίσχυση της διεθνούς

ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΕΣ ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΕΣ

Εκπαιδευτικό μάθημα ανωτέρων διοικητικών στελεχών βιομηχανίας αρχιτεκτονικής, διαδικασιών και τεχνολογιών 4.0 (Ιταλία)

Το μάθημα διαρθρώνεται σε έξι ενότητες, Βασικές αρχές της Βιομηχανίας 4.0, Αρχιτεκτονική και Διαδικασίες I4.0, Βελτιστοποιημένη Παραγωγή e I4.0, Βιομηχανία Τεχνολογιών 4.0, Ασφάλεια και Συντήρηση I4.0

Ενεργή και παθητική ασφάλεια των εγκαταστάσεων και νομοθεσία I4.0. Αυτό το εκπαιδευτικό πρόγραμμα παρέχει μια πλήρη επισκόπηση όλων των πτυχών του κλάδου της Βιομηχανίας 4.0 προκειμένου να εκπαιδεύσει πόρους έτοιμους να ανταποκριθούν στις προκλήσεις της βιομηχανίας του μέλλοντος.

Link:

<https://www.univpm.it/Entra/Universita Politecnica delle Marche Home/Tutti gli avvisi di UnivPM/Corso di perfezionamento in Architetture Processi e tecnologie industry 4 0 1>

Εκπαιδευτικό μάθημα ανώτερων διοικητικών στελεχών διαχείρισης τεχνολογίας & καινοτομίας (Ιταλία)

Το μάθημα διερευνά θέματα που σχετίζονται με τον ορισμό των τεχνολογικών στρατηγικών, τον εντοπισμό εσωτερικών και εξωτερικών πηγών νέων ιδεών, τη βελτιστοποίηση της σύνθεσης του χαρτοφυλακίου του έργου, την αποτελεσματική οργάνωση της διαδικασίας ανάπτυξης νέων προϊόντων, τη Σχεδιαστική Λογική και την κατανόηση των αναγκών των πελατών, την προστασία της αξίας που δημιουργείται από την καινοτομία. Η συμμετοχή

στο μάθημα θα επιτρέψει στους συμμετέχοντες να αναλύσουν στρατηγικά και να βιώσουν τις πιο προηγμένες τάσεις των Βιομηχανικών τεχνολογιών 4.0 (όπως IoT, Ρομποτική, Τεχνητή Νοημοσύνη).

Link: <https://www.bbs.unibo.it/hp/open-program/technology-and-innovation-management/#scarica-brochure>

Πτυχίο πρώτου κύκλου / Πτυχίο Επιστήμης Πληροφοριών για Διοίκηση (Ιταλία)

Αυτό το πτυχίο από το Πανεπιστήμιο της Μπολόνια στοχεύει στην παραγωγή εξειδικευμένου δυναμικού προσωπικού στη νέα τεχνολογία πληροφοριών και στα νέα μέσα επικοινωνίας και συντονισμού, ώστε να είναι σε θέση να εργάζονται σε πολύπλοκες ρυθμίσεις ΤΠΕ ως συντονιστές εντός εταιρειών και αγορών. Το Πρόγραμμα παρέχει γνώση μεθόδων, τεχνικών και εργαλείων για την ανάπτυξη οικονομικών, οργανωτικών και επιστημονικών συστημάτων και εφαρμογών που βασίζονται στην Τεχνολογία Πληροφοριών και Επικοινωνιών, μαζί με το υπόβαθρο που απαιτείται για να εκτιμηθεί πώς εξελίσσεται η περιοχή και να συμβάλει σε αυτήν την εξέλιξη.

Link:

https://corsi.unibo.it/laurea/InformaticaManagement/insegnamenti/piano?code=8014&year=2019&manifest=it_2019_8014_000_000_2019

Μεταπτυχιακό στη Διαχείριση Καινοτομίας - MAIN (Ιταλία)

Το πρόγραμμα έχει σχεδιαστεί ειδικά για να παρέχει μια εις βάθος κατανόηση της καινοτόμου δυναμικής σε επίπεδο εταιρείας. Οι μαθητές του MAIN μαθαίνουν να αναγνωρίζουν, να διαχειρίζονται και να διαμορφώνουν την

καινοτόμο πορεία της εταιρείας, προκειμένου να εκμεταλλευτούν τα δυνατά σημεία της και να την οδηγήσουν στην επιτυχία στον ανταγωνιστικό χώρο.

Link: <https://www.santannapisa.it/it/innovation-management>

Διαδικτυακό εκπαιδευτικό πρόγραμμα Ανέλαβε την Ηγεσία (Βέλγιο)

Το Ανέλαβε την Ηγεσία εξηγεί πώς να κατευθύνουν επιτυχώς τους οργανισμούς μέσω ενός ψηφιακού μετασχηματισμού που αποσκοπεί στην ενίσχυση της ανθεκτικότητας και της ευελιξίας του - στοιχεία που τους επιτρέπουν να έρχονται σε επαφή με το εξωτερικό περιβάλλον, διατηρώντας ταυτόχρονα την εστίασή τους στη μελλοντική ανάπτυξη.

Link:

<https://www.vlerick.com/en/programmes/management-programmes/digital-transformation/take-the-lead>

ΨΗΦΙΑΚΗ ΗΓΕΣΙΑ (Βέλγιο)

Αυτό το εκπαιδευτικό πρόγραμμα από το Vlerick Business School επικεντρώνεται στη διαμόρφωση και την εφαρμογή στρατηγικών μετασχηματιστικής αλλαγής από την κρίσιμη συγχώνευση των επαναστατικών τεχνολογιών και επιχειρήσεων.

Link:

<https://www.vlerick.com/en/programmes/management-programmes/digital-transformation/digital-leadership>

Διαχείριση του προγράμματος σπουδών του Πανεπιστημίου Τεχνολογίας (Ολλανδία)

Σε αυτό το πρόγραμμα από το Πανεπιστήμιο του Delft οι μαθητές μαθαίνουν να εξερευνούν και να κατανοούν την τεχνολογία ως εταιρικό πόρο, έναν πόρο που δείχνει πώς οι εταιρείες μπορούν να χρησιμοποιούν την τεχνολογία για το σχεδιασμό και την ανάπτυξη προϊόντων και υπηρεσιών που μεγιστοποιούν την ικανοποίηση των πελατών από τη μία πλευρά, μεγιστοποιώντας ταυτόχρονα την εταιρική παραγωγικότητα, κερδοφορία και ανταγωνιστικότητα από την άλλη.

Link:

<https://www.tudelft.nl/en/education/programmes/masters/applied-physics/msc-applied-physics/applied-physics-programme/orientation-management-of-technology/>

Μεταπτυχιακό στη Διοίκηση Επιχειρήσεων, Καινοτομίας και Τεχνολογίας - MBIT (Ελλάδα)

Η τεχνολογία στην ψηφιακή εποχή των νεοφυών εταιρειών αναπτύσσεται με ρυθμό που λίγοι επαγγελματίες μπορούν να παρακολουθούν. Η παραγωγή καινοτόμων ιδεών με εμπορική πτυχή μπορεί να είναι δύσκολη. Το MBIT από το Athens Tech College είναι ένα πρωτοποριακό μάστερ που παρέχει τις απαιτούμενες δεξιότητες για την εφαρμογή της επιστήμης των υπολογιστών στην επιχειρηματικότητα.

Link:

<https://www.athtech.gr/en/courses/masters/management-of-business-innovation-technology/>

Μεταπτυχιακό Καινοτομίας σε Επιχειρηματικότητα, Τέχνες και Τεχνολογία (Ισπανία)

Το Μεταπτυχιακό από το Πανεπιστήμιο της Μάλαγα στοχεύει στη δημιουργία προφίλ 360 μοιρών, όχι ειδικών ούτε τεχνολόγων, αλλά ατόμων με ικανότητα προσαρμογής και ικανότητα δημιουργίας νέων έργων, λαμβάνοντας υπόψη τη σημασία του ανθρώπινου παράγοντα. Τα τρία κύρια τμήματα του μεταπτυχιακού περιλαμβάνουν Επιχειρηματική Τέχνη και Τεχνολογία, Στόχους Αειφόρου Ανάπτυξης και μη Τεχνικές Δεξιότητες με δια ζώσης μαθήματα και προχωρημένες τάξεις με στρατηγικούς ηγέτες εταιρειών και βασικούς παράγοντες.

Link:

https://bat4innovation.com/?fbclid=IwAR3nv5zISN3n0ZRu4PVrGHflOweeL29ff28NLor20NjxmlV5Da_pFr0dW2E

Πρόγραμμα κατάρτισης ψηφιακού μετασχηματισμού (Ισπανία)

The Digital Transformation Management Program is a comprehensive and intensive program from the IE University to lead change management environments in times of maximum complexity. How to cultivate the skills to be an intra-entrepreneur and be able to build a digital transformation roadmap within any sector? Το Πρόγραμμα Διαχείρισης Ψηφιακού Μετασχηματισμού είναι ένα ολοκληρωμένο και εντατικό πρόγραμμα από το Πανεπιστήμιο IE που οδηγεί περιβάλλοντα διαχείρισης αλλαγών σε περιόδους μέγιστης πολυπλοκότητας. Πώς να καλλιεργήσετε τις δεξιότητες για να είστε ενδοεπιχειρηματίας και να είστε σε θέση να δημιουργήσετε έναν χάρτη πορείας ψηφιακού μετασχηματισμού σε οποιονδήποτε τομέα;

Link:<https://www.ie.edu/es/exponential-learning/programas/programa-direccion-transformacion-digital/>

Πρόγραμμα Κατάρτισης Ηγεσία και στρατηγική στην εποχή της Επανάστασης/Διαταραχής (Ισπανία)

Το πρόγραμμα Ηγεσία & Στρατηγική στην Εποχή της Επανάστασης από το Πανεπιστήμιο IE εμβαθύνει στις διάφορες προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι ηγέτες σε ένα επιχειρηματικό κλίμα που χαρακτηρίζεται από αβεβαιότητα, πολυπλοκότητα και τεχνολογική διαταραχή. Οι ηγέτες τώρα αντιμετωπίζουν προκλήσεις στο να χρησιμοποιούν οραματιστική σκέψη, να λαμβάνουν διορατικές στρατηγικές αποφάσεις και να καθοδηγούν τις ομάδες τους στην επιτυχία μέσα σε ένα συνεχώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον.

Link:<https://www.ie.edu/exponential-learning/programs/leadership-strategy-age-disruption/>

Πρόγραμμα καινοτομίας για την ανάπτυξη (Ισπανία)

Το πρόγραμμα από το Πανεπιστήμιο IE διερευνά ένα πλαίσιο για να καταστήσει τον στρατηγικό σχεδιασμό πιο ισχυρό εν μέσω ενός συνεχώς μεταβαλλόμενου και ευμετάβλητου επιχειρηματικού περιβάλλοντος. Με την κατανόηση των προκλήσεων που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις σήμερα, προσδιορίζοντας το είδος των οργανισμών που παρέχουν επί του παρόντος πρόσβαση στα πιο καινοτόμα τοπία και αναγνωρίζοντας τα είδη πληροφοριών που απαιτείται για την επιτυχία, αυτό το μάθημα προκαλεί την κατανόηση του ρόλου που διαδραματίζει η καινοτομία στη στρατηγική ανάπτυξης μιας εταιρείας.

Link:<https://www.ie.edu/exponential-learning/programs/innovation-for-growth/>

ΣΧΕΤΙΚΕΣ ΕΚΔΟΣΕΙΣ

- **Skills for industry** from the DG Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs: https://ec.europa.eu/growth/industry/policy/skills_en
- **Shaping Europe's digital future, priorities 2019-2024** from the European Commission: https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/shaping-europe-digital-future_en
- **Digital Europe** from the World Economic Forum: <https://www.weforum.org/projects/digital-europe>
- **Growth potential of Advanced technologies** for Europe, from the DG Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs: https://ec.europa.eu/growth/industry/policy/advanced-technologies_en
- The Path to Digital Leadership - Oracle: [wealth-report-summary-full-report-3942059.pdf \(oracle.com\)](https://www.oracle.com/wealth-report-summary-full-report-3942059.pdf)
- **Report on the European Educational and Training Landscape - Training Needs of Citizens and SMEs (Digital SkillUp - Erasmus+ Project):** [http://www.eun.org/documents/411753/817341/Report on the European Educational and Training Landscape.pdf?fbclid=IwAR1UxezuCFrpxYi50shX3TDg6OqS67AHcpGG5o4tYbNliiZAGwzI4v592S0](http://www.eun.org/documents/411753/817341/Report_on_the_European_Educational_and_Training_Landscape.pdf?fbclid=IwAR1UxezuCFrpxYi50shX3TDg6OqS67AHcpGG5o4tYbNliiZAGwzI4v592S0)
- **High tech skills industry** – from EU Commission, Directorate General for Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/6d643b48-917f-11e9-9369-01aa75ed71a1/language-en/format-PDF>
- **Manifesto for Europe's digital future** – From European Digital SME Alliance: <https://www.digitalsme.eu/manifesto/>

ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝΤΕΣ ΣΥΝΔΕΣΜΟΙ

- Digital Leaders global initiative: <https://digileaders.com/>
- Digital Leadership Institute: <https://euagenda.eu/organisers/digital-leadership-institute>
- Digital Europe Trade Association: <https://www.digitaleurope.org/>
- E-Leadership, European Guidelines and Quality Labels for new Curricula Fostering e-Leadership Skills: <https://www.eskills-guide.eu/index.php?id=1617>
- Digital Transformation Pillars of the global energy leader Endesa: [Digital transformation and innovation plans - Iberdrola](https://www.endesa.com/en/digital-transformation-and-innovation-plans-iberdrola)

- Open & Agile Digital Transformation Toolkit from the city of Barcelona: <https://ajuntament.barcelona.cat/digital/en/digital-transformation/technology-for-a-better-government/transformation-with-agile-methodology>
- Advanced Technologies for Industry (ATI) project from the European Commission: <https://ati.ec.europa.eu/>
- Digital SkillUp: <https://www.digitalsme.eu/projects/digital-skillup/>

Πραγματικές περιπτώσεις & οφέλη για την εφαρμογή της ψηφιακής ηγεσίας

ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΗ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ-Α.Ι.Δ. (Ελλάδα)

Ο οργανισμός αυτός που δημιουργήθηκε από ενεργούς πολίτες στοχεύει να συμβάλει στη δημιουργία μιας ισότιμης και δίκαιης κοινωνίας χρησιμοποιώντας τυπικές και μη τυπικές μεθόδους μάθησης και πρωτοβουλίες που απευθύνονται ειδικά σε παιδιά, νέους και ενήλικες μαθητές.

Ως ένας οργανισμός που προωθεί την καινοτομία και συνεργάζεται καθημερινά με οντότητες από όλο τον κόσμο, έχει αυξηθεί η ανάγκη εφαρμογής τεχνικών **ψηφιακής ηγεσίας** στο λειτουργικό σύστημα του οργανισμού. Επιπλέον, το ξέσπασμα της πανδημίας και οι περιορισμοί σε πολλούς τομείς άνοιξαν ένα παράθυρο ευκαιριών για την απόκτηση ψηφιακών δεξιοτήτων.

Για τους παραπάνω λόγους, το AID συμπεριέλαβε μεταξύ των ήδη υπαρχόντων εκπαιδευτικών μαθημάτων τους, ένα **μάθημα εξειδίκευσης στην ψηφιακή ηγεσία**, ψηφιακές δεξιότητες και ικανότητες, ένα μάθημα ψηφιακής ηγεσίας που συνδυάζει επιχειρηματικούς και τεχνολογικούς σπεσιαλίστες σε ένα πρόγραμμα και παρέχει νέες επιχειρηματικές λύσεις χρησιμοποιώντας τις πιο παγκοσμίως εφαρμόσιμες καινοτόμες τεχνολογίες.

Για τον οργανισμό A.I.D. **τα οφέλη και οι επιπτώσεις** αυτής της στρατηγικής ήταν:

- **Η αύξηση της παραγωγικότητας των εργαζομένων**, λόγω της αυτοματοποίησης

πολλαπλών εργασιών που απαιτούσαν πολύ χρόνο για να πραγματοποιηθούν.

- **Η βελτίωση της ικανοποίησης των πελατών**. Σε ένα πολύ ανταγωνιστικό περιβάλλον είναι πλέον σημαντικό η συνεχής ενημέρωση και οι μεταρρυθμίσεις στην κάθε επιχείρησή σύμφωνα με νέα διαθέσιμα εργαλεία που βοηθούν την εταιρεία όσον αφορά την ταχύτητα, την υποστήριξη πελατών.

- **Επέκταση δικτύου**. Η ψηφιακή ηγεσία βοηθά στην καλύτερη εκμετάλλευση των ψηφιακών εργαλείων. Εργαλεία που παρέχουν την ευκαιρία προσέγγισης ενός μεγαλύτερου κοινού λόγω της ευκολίας που παρέχουν, κάνοντας την εταιρεία να παράγει περισσότερα με χαμηλότερο κόστος.

Ιστοσελίδα: <http://aid.com.gr/>

ARELANCE (Ισπανία)

Η Arelance υποστηρίζει εταιρείες σε ψηφιακό μετασχηματισμό, σε έργα πληροφορικής και αναπτύσσει τα δικά της προϊόντα λογισμικού και εκπαιδεύει ειδικούς. Το χαρτοφυλάκιό της καλύπτει πολλές βιομηχανίες από Πληροφορική, συμβουλευτικές υπηρεσίες, τραπεζικές υπηρεσίες, υγειονομική περίθαλψη, τηλεπικοινωνίες, διοικητικής μέριμνας, εμπορικές, λιανικού εμπορίου έως το δημόσιο τομέα.

Οι εταιρείες στις οποίες η Arelance παρέχει συμβουλευτικές υπηρεσίες, έχουν πολύ συγκεκριμένες ανάγκες για τη βελτίωση των τεχνολογικών τους εργαλείων και απαιτούν επαγγελματίες με αποδεδειγμένη ψηφιακή εμπειρία. Είναι πράγματι σημαντικό να είμαστε ενημερωμένοι για όλες τις νέες τεχνολογίες που θα παραδοθούν, για να μπορέσουμε να εκπαιδεύσουμε σωστά τους ψηφιακούς ηγέτες.

Ο βασικός παράγοντας για να είσαι ανταγωνιστικός σε αυτήν την ταχέως μεταβαλλόμενη πραγματική αγορά είναι αναμφίβολα η **πραγματοποίηση συνεχών ενημερώσεων της γνώσης και των ικανοτήτων της ομάδας και των ηγετών**. Υπό αυτήν την έννοια, η Arelance προτείνει μια συγκεκριμένη **ομάδα Ψηφιακής Εκπαίδευσης** που στοχεύει να βοηθήσει τους πελάτες στην εκπαίδευση και την ανάπτυξη των ομάδων τους και των ψηφιακών ηγετών, ενώ προσαρμόζεται στις τεχνολογικές ανάγκες τους και στηρίζεται στο ταλέντο και την καινοτομία.

Σύμφωνα με την Arelance, τα κύρια **οφέλη και επιπτώσεις από την εφαρμογή της Ψηφιακής Ηγεσίας** για μια εταιρεία είναι πράγματι τα ακόλουθα:

- Περισσότερη ανταγωνιστικότητα
- Επιτυχής καριέρα (σε μια πολύ μεταβαλλόμενη και απαιτητική αγορά)
- Ευκαιρίες εθνικής και διεθνούς επέκτασης
- Αύξηση του τζίρου/κύκλου εργασιών

Ιστοσελίδα: <https://www.arelance.com/home>

Συμπέρασμα

Η καινοτομία απαιτεί αλλαγή νοοτροπίας, έναν νέο τρόπο χρήσης των διαθέσιμων τεχνολογικών εργαλείων. Αυτή η διαδικασία δεν είναι αυθόρμητη και πρέπει να προκαλείται. Αυτός είναι ο σκοπός του έργου eLead, να εκπαιδεύσει τους ψηφιακούς ηγέτες να παράγουν νέους τρόπους σκέψης που φέρνουν καινοτομία σε εταιρείες, τόσο σε τεχνολογικό, ανθρώπινο όσο και σε οργανωτικό επίπεδο, το οποίο χρησιμοποιείται για την παράδοση αυτής της προσφοράς.

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός ανοίγει νέες ευκαιρίες για τη βιομηχανία ώστε να γίνει πιο αποτελεσματική, να βελτιώσει τις διαδικασίες και να αναπτύξει καινοτόμα προϊόντα και υπηρεσίες. Δημιουργεί επίσης μοναδικές προκλήσεις και ευκαιρίες στην αγορά.

Το 2ο Παραδοτέο2 του eLead, είναι αφιερωμένο στους επαγγελματίες της ΕΕΚ και ελπίζουμε ότι οι πόροι που περιλαμβάνονται (εκπαιδευτικές ενότητες, μεθοδολογίες και εργαλεία) θα σας υποστηρίξουν στην εφαρμογή ενός αποτελεσματικού και επιτυχημένου εκπαιδευτικού μαθήματος για ηγέτες υψηλής τεχνολογίας.

