



# TITAN

ΔΙΑΔΡΑΣΤΙΚΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΝΔΥΝΑΜΩΣΗ  
της Βιώσιμα Υπεύθυνης Ηγεσίας και Καινοτομίας

## 01: TITAN Βιώσιμα Υπεύθυνη Ηγεσία & Καινοτομία Πίνακας Ικανοτήτων



Η υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για την παραγωγή αυτής της δημοσίευσης δεν συνιστά έγκριση του περιεχομένου, το οποίο αντικατοπτρίζει μόνο τις απόψεις των συγγραφέων και η Επιτροπή δεν μπορεί να θεωρηθεί υπεύθυνη για οποιαδήποτε χρήση των πληροφοριών που περιέχονται σε αυτήν. Αριθμός έργου: 2020-01-UK01-KA204-079163

## Περιεχόμενα

|                                                                                 |    |
|---------------------------------------------------------------------------------|----|
| Εισαγωγή .....                                                                  | 2  |
| Εταιρική Σχέση .....                                                            | 3  |
| Προσέγγιση των Μαθησιακών Αποτελεσμάτων TITAN .....                             | 4  |
| Επισκόπηση του ΕΠΕΠ .....                                                       | 4  |
| Πορτογαλικό εθνικό πλαίσιο προσόντων (QNQ) .....                                | 6  |
| Κυπριακό εθνικό πλαίσιο προσόντων (CyQF) .....                                  | 6  |
| Εθνικό πλαίσιο προσόντων της Δανίας .....                                       | 7  |
| Ρυθμιζόμενο πλαίσιο προσόντων (RQF) για την Αγγλία και τη Βόρεια Ιρλανδία ..... | 7  |
| Φινλανδικό εθνικό πλαίσιο προσόντων (FiNQ) .....                                | 8  |
| Ελληνικό Εθνικό Πλαίσιο Προσόντων (HQF) .....                                   | 9  |
| Προσέγγιση για την ανάπτυξη μαθησιακών αποτελεσμάτων TITAN .....                | 10 |
| Προσανατολισμένες συνεδρίες – Παράδειγμα .....                                  | 7  |
| Πίνακας Μαθησιακών Αποτελεσμάτων .....                                          | 11 |
| βιβλιογραφικές αναφορές .....                                                   | 7  |

## Εισαγωγή

**Βιώσιμη Υπευθυνότητα** είναι «μια έννοια δράσης που δικαιολογεί όλες τις συνέπειες της δράσης ενός υποκειμένου έναντι των αρχών, οι οποίες ενδέχεται να φέρουν υπόλογο τον δράττοντα. Σε επιχειρηματικό πλαίσιο, μπορούμε να ταυτίσουμε τέτοιες αρχές με όλους τους ενδιαφερόμενους φορείς που ενδέχεται να κατηγορήσουν το υπεύθυνο υποκείμενο» (Schüz, 2012). Εφαρμόζοντας στο πλαίσιο των Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων - ΜΜΕ, αυτές - το υποκείμενο - είναι υπεύθυνες έναντι των Αρχών και για τις συνέπειες των πράξεων τους. Οι συνέπειες μπορεί να είναι οικονομικές, κοινωνικές ή οικολογικές (σκόπιμες ή μη) και μπορούν να αμφισβητηθούν από διαφορετικές αρχές που εκπροσωπούν την οικονομική (π.χ. μέτοχοι), την κοινωνική (π.χ. καταναλωτές, συνδικάτα, κυβέρνηση) και την οικολογική σφαίρα (π.χ. WWF, Greenpeace, η ίδια η φύση) ". Ακολουθώντας αυτή την ιδέα, οι επιχειρήσεις έχουν τριπλή ευθύνη: 1) Οικολογική διάσταση (αισθητική ευθύνη - διατήρηση όλου του πλανήτη), 2) Κοινωνική Διάσταση (ηθική ευθύνη - συντήρηση ανθρώπων), 3) Οικονομική διάσταση (τεχνική ευθύνη - αυτοσυντήρηση).

Οι ηγέτες διαδραματίζουν ουσιαστικό ρόλο στην καθοδήγηση των ευρωπαϊκών ΜΜΕ στην ευθύνη της βιωσιμότητας. Στην Υπεύθυνη Ηγεσία «το κεντρικό κίνητρο δεν είναι η εξυπηρέτηση άλλων, αλλά η ανταπόκριση στα ενδιαφέροντα και τις ανάγκες των άλλων, συμπεριλαμβανομένων εκείνων των κοινωνικών εταίρων και της κοινωνίας γενικότερα» (Maak & Pless, 2011, σ. 7).

Η υπεύθυνη ηγεσία μπορεί να χωριστεί σε τρεις διαστάσεις που μπορούν να σχετίζονται με τρεις τύπους ηγετών: τον πράττοντα, τον συντονιστή και τον οραματιστή (βλ. Jetter/Strotzki, 2008, S. 43f). Μπορούν να συνδεθούν με διαφορετικούς τομείς της γνώσης: το γνωρίζοντας πώς, το γνωρίζοντας-ποιον και το γνωρίζοντας-γιατί (Arthur et al., 1995, σ. 10). Σύμφωνα με τον Schüz, συνδέονται με διαφορετικές διαστάσεις νοημοσύνης (βλ. Gardner, 2011) και δεξιοτήτων: «διαχειριστικές δεξιότητες» (Katz, 1974), «διαπροσωπικές δεξιότητες» (Rungtapiadis, 1999) και «αντανακλαστικές δεξιότητες» (βλ. Schon, 1983). Στην ιδανική περίπτωση, ένας υπεύθυνος ηγέτης εκφράζει όλους τους τύπους.

Οι κύριοι λόγοι για την υιοθέτηση ενός μοντέλου Βιώσιμα Υπεύθυνης Ηγεσίας είναι οι αυξανόμενες προσδοκίες από τα ενδιαφερόμενα μέρη (αρχές, καταναλωτές, προμηθευτές, επενδυτές, εργαζόμενοι), η μείωση των πόρων και η αύξηση της ριζικής διαφάνειας (Braga, 2012).

Ο βασικός σκοπός της **καινοτομίας** είναι η δημιουργία πλούτου. Ο πλούτος μπορεί να οριστεί από την ευημερία για τις επιχειρήσεις αλλά και για την κοινωνία με τα μέλη της. Ωστόσο, η καινοτομία συχνά οδηγεί σε περιβαλλοντική καταστροφή και ευνοεί την κοινωνική εξάρθρωση. Ως εκ τούτου, "τα καινοτόμα προϊόντα και υπηρεσίες δημιουργούν προκλήσεις που μπορούν να αντιμετωπιστούν μόνο με περισσότερη καινοτομία. Υπό αυτή την έννοια, ο πλούτος θα πρέπει επίσης να δημιουργείται προσφέροντας λύσεις για προβλήματα που απειλούν όλα τα ζωντανά όντα και τις μελλοντικές γενιές. Επομένως, η βιώσιμη ευθύνη είναι απαραίτητη όταν δημιουργείται πλούτος". (Schüz, 2016, σελ.636).

Το έργο TITAN έρχεται να αντιμετωπίσει την έλλειψη εκπαίδευσης για Βιώσιμα Υπεύθυνη Ηγεσία και Καινοτομία, προσφέροντας ένα σύνολο συμπληρωματικών προϊόντων που θα υποστηρίξουν τους υπαλλήλους σε επίπεδο στελεχών και διοίκησης και εγγενείς ηγέτες εντός της εταιρείας, αλλά και ειδικευμένους ή καταρτισμένους ενήλικες που θέλουν να αναβαθμίσουν τις δεξιότητές τους σε τομείς Βιώσιμα Υπεύθυνης Ηγεσίας και Καινοτομίας, καθώς και άνεργοι ειδικευμένοι άνθρωποι που έχουν ανάγκη να ξεκινήσουν μια πορεία αναπροσαρμογής δεξιοτήτων, στην απόκτηση σχετικών δεξιοτήτων Βιώσιμα Ηγεσίας & Καινοτομίας που θα εφαρμοστούν στο εργασιακό πλαίσιο, για την επίτευξη των Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης, διατηρώντας παράλληλα την πρόταση αξίας τους.

Οι στόχοι του TITAN είναι:

- να αναπτύξει και να εφαρμόσει μια καινοτόμο μήτρα ικανοτήτων και εκπαιδευτικό υλικό για τη Βιώσιμη Ηγεσία & Καινοτομία που επικεντρώνεται σε αναδυόμενα και συμπληρωματικά θέματα διαχείρισης και ηγεσίας όπως Συναισθηματική και Πνευματική Νοημοσύνη, Υπεύθυνη Καινοτομία (RI), καινοτομία στο χώρο εργασίας, ηθική, βιωσιμότητα περιβάλλοντος, διαχείριση διαπολιτισμικής ομάδας και συνεργασία, και άλλα.
- να αναπτύξει και να εφαρμόσει δύο συμπληρωματικά εργαλεία αξιολόγησης Βιώσιμης Ηγεσίας & Καινοτομίας.
- να αναπτύξει έναν οδηγό βίντεο (OER) με χρήσιμες συμβουλές και εργαλεία σχετικά με τον τρόπο υποστήριξης των εργαζομένων στην απόκτηση δεξιοτήτων Βιώσιμης Υπεύθυνης Ηγεσίας και Καινοτομίας, σε όλα τα επίπεδα.

## Εταιρική Σχέση

Το έργο διεξάγεται από μια κοινοπραξία έξι εταίρων από έξι ευρωπαϊκές χώρες: Ηνωμένο Βασίλειο, Πορτογαλία, Κύπρος, Δανία, Φινλανδία και Ελλάδα.

| Συντονιστής  | Χώρα | Οργάνωση |                                                       |
|--------------|------|----------|-------------------------------------------------------|
| Συντονισμός. | UK   | SFEDI    | Small Firms Enterprise Development Initiative Limited |

| Εταίρος | Χώρα | Οργάνωση |                                         |
|---------|------|----------|-----------------------------------------|
| 1       | PT   | ISQ      | Instituto de Soldadura e Qualidade      |
| 2       | CY   | PCX      | PCX Computers & Information Systems Ltd |
| 3       | DK   | VUC      | VUC Storstrøm                           |

|   |    |       |                                                                     |
|---|----|-------|---------------------------------------------------------------------|
| 4 | FI | ΤΑΑΚ  | Tampereen Aikuiskoulutussäätiö sr                                   |
| 5 | ΕΛ | ΙΕΚΕΠ | Ινστιτούτο Εκπαιδευτικού Και Επαγγελματικού Προσανατολισμού - ΙΕΚΕΠ |

## Προσέγγιση των Μαθησιακών Αποτελεσμάτων του TITAN

Για την εκπλήρωση του πρώτου πνευματικού προϊόντος του έργου, το πρώτο βήμα είναι η ανάπτυξη της μήτρας μαθησιακών αποτελεσμάτων για το εκπαιδευτικό πρόγραμμα «Βιώσιμη Υπεύθυνη Ηγεσία & Καινοτομία» (EQF 5).

Τα μαθησιακά αποτελέσματα, ως σημαντικό μέρος του προγράμματος σπουδών, καθοδηγούν τους δασκάλους/εκπαιδευτές στη διαδικασία κατάρτισης και ενημερώνουν τους μαθητές για το τι αναμένεται να γνωρίζουν, να κατανοήσουν και να κάνουν μετά από μια δεδομένη μαθησιακή δραστηριότητα. Η παρούσα κατευθυντήρια γραμμή στοχεύει να ενημερώσει και να καθοδηγήσει τους εταίρους του TITAN στα διάφορα στάδια της διαδικασίας ανάπτυξης του προγράμματος σπουδών, ειδικά στο έργο της περιγραφής και της συγγραφής μαθησιακών αποτελεσμάτων.

Το έγγραφο δομείται στις ακόλουθες ενότητες:

- **Επισκόπηση του Ευρωπαϊκού Πλαισίου Επαγγελματικών Προσόντων (ΕΠΕΠ - EQF) και του Εθνικού Πλαισίου Προσόντων (NQF)**  
Όσον αφορά το εύρος και το επίπεδο μάθησης που αναμένεται από τους εκπαιδευόμενους, οι εταίροι αναφέρονται στα επίπεδα EQF. Αυτό θα επιτρέψει στους εταίρους να δημιουργήσουν την αντιστοιχία μεταξύ του επιπέδου EQF και του NQF τους. Σε αυτήν την ενότητα παρέχουμε πληροφορίες σχετικά με το EQF και το NQF κάθε χώρας εταίρου που θα χρησιμεύσει ως οδηγός αναφοράς σε αυτήν την εργασία.
- **TITAN Competence Matrix**  
Παρουσιάζουμε την προτεινόμενη μήτρα μαθησιακών αποτελεσμάτων για το εκπαιδευτικό πρόγραμμα TITAN «Βιώσιμη Υπεύθυνη Ηγεσία & Καινοτομία» (EQF 5).

## Επισκόπηση του ΕΠΕΠ - EQF

Το **EQF**, το οποίο υλοποιήθηκε το 2008<sup>1</sup>, είναι ένα κοινό ευρωπαϊκό σύστημα αναφοράς που συνδέει τα Εθνικά Συστήματα Προσόντων (NQF) και τα πλαίσια διαφορετικών χωρών. Στην

<sup>1</sup>Η σύσταση του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 22ας Μαΐου 2017 σχετικά με το ΕΠΕΠ για τη δια βίου μάθηση έχει καταργήσει το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο και το Συμβούλιο της 23ης Απριλίου 2008 σχετικά

πράξη, λειτουργεί ως μεταφραστικός μηχανισμός κάνοντας τα προσόντα πιο ευανάγνωστα. Ως μέσο για την προώθηση της δια βίου μάθησης, το ΕΠΕΠ περιλαμβάνει τη γενική εκπαίδευση και την εκπαίδευση ενηλίκων, την επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση καθώς και την τριτοβάθμια εκπαίδευση. Είναι δομημένο σε 8 επίπεδα, όπου κάθε επίπεδο ορίζεται από ένα σύνολο περιγραφικών δεικτών που υποδεικνύουν τα μαθησιακά αποτελέσματα που σχετίζονται με τα προσόντα σε αυτό το επίπεδο σε οποιοδήποτε σύστημα προσόντων.

Τα 8 επίπεδα<sup>2</sup> καλύπτουν ολόκληρο το φάσμα των προσόντων από αυτά που αποκτήθηκαν στο τέλος της υποχρεωτικής εκπαίδευσης έως αυτά που απονέμονται στο υψηλότερο επίπεδο ακαδημαϊκής και επαγγελματικής ή επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης και περιγράφονται με όρους περιγραφικών επιπέδων για τις αναμενόμενες γνώσεις, δεξιότητες και υπευθυνότητα και αυτονομία (στάσεις) για κάθε επίπεδο προσόντων.

Η σύσταση του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου για τη θέσπιση του ΕΠΕΠ (23 Απριλίου 2008) ανέφερε ρητά ότι τα κράτη μέλη χρησιμοποιούν «(...) μια προσέγγιση που βασίζεται σε μαθησιακά αποτελέσματα για τον καθορισμό και την περιγραφή των προσόντων». Η νέα σύσταση του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου για το ΕΠΕΠ για τη δια βίου μάθηση (17 Μαΐου 2017) ενισχύει τον στόχο της ενθάρρυνσης «της χρήσης του ΕΠΕΠ από τους κοινωνικούς εταίρους, τις δημόσιες υπηρεσίες απασχόλησης, τους παρόχους εκπαίδευσης, τους φορείς διασφάλισης ποιότητας και τις δημόσιες αρχές για την υποστήριξη της σύγκρισης των προσόντων και διαφάνεια των μαθησιακών αποτελεσμάτων. Το εκπαιδευτικό πρόγραμμα σπουδών και το εκπαιδευτικό υλικό για το μάθημα "Βιώσιμη Υπεύθυνη Ηγεσία & Καινοτομία" θα σχεδιαστεί και θα αναπτυχθεί εντός του επιπέδου 5, λαμβάνοντας υπόψη την ελάχιστη βασική εκπαίδευση των μαθητών-στόχων:

| — Level 5 - learning outcomes                                                                                                                      |                                                                                                                     |                                                                                                                                                                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Knowledge                                                                                                                                          | Skills                                                                                                              | Responsibility and autonomy                                                                                                                                        |
| Comprehensive, specialised, factual and theoretical knowledge within a field of work or study and an awareness of the boundaries of that knowledge | A comprehensive range of cognitive and practical skills required to develop creative solutions to abstract problems | Exercise management and supervision in contexts of work or study activities where there is unpredictable change; review and develop performance of self and others |

Πηγή: Περιγραφή των οκτώ επιπέδων EQF, <https://europa.eu/europass/en/description-eight-eqf-levels>

Ακολουθεί μια σύντομη παρουσίαση της τρέχουσας κατάστασης του NQF σε καθεμία από τις χώρες εταίρους – Πορτογαλία, Κύπρος, Δανία, Φινλανδία, Ελλάδα και Αγγλία – και η

με τη θέσπιση του ΕΠΕΠ για τη δια βίου μάθηση. Πλήρες έγγραφο διαθέσιμο στη διεύθυνση: <https://publications.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/cee970-518f-11e7-a5ca-01aa75ed71a1/language-en>

<sup>2</sup> Πλήρης πίνακας διαθέσιμος στην ενότητα Ε «Υποστηρικτικές πληροφορίες»: Περιγραφές που ορίζουν επίπεδα στο Ευρωπαϊκό Πλαίσιο Προσόντων (EQF).

σύγκρισή του με το EQF, σύμφωνα με τις εξελίξεις του Εθνικού πλαισίου προσόντων στην Ευρώπη<sup>3</sup>.

### Πορτογαλικό εθνικό πλαίσιο προσόντων (QNQ)

| CyQF levels | Educational qualifications                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | SVQ levels | EQF levels |
|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------------|
| 8           | Doctoral degree<br>(Διδακτορικός Τίτλος)                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |            | 8          |
| 7c          | Master degree<br>(Μεταπτυχιακός Τίτλος)                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |            | 7          |
| 7b          | Postgraduate diplomas<br>(Μεταπτυχιακό Δίπλωμα)                                                                                                                                                                                                                                                                                             |            |            |
| 7a          | Postgraduate certificates<br>(Μεταπτυχιακό Πιστοποιητικό)                                                                                                                                                                                                                                                                                   |            |            |
| 6           | Bachelor degree<br>(Πτυχίο)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | SVQ 6      | 6          |
| 5c          | Higher certificates and diplomas – three years<br>(Ανώτερα Διπλώματα και Πιστοποιητικά)                                                                                                                                                                                                                                                     | SVQ 5      | 5          |
| 5b          | Post-secondary certificates and diplomas – two years<br>(Μεταλυκειακά Διπλώματα Διετούς Διάρκειας)                                                                                                                                                                                                                                          |            |            |
| 5a          | Post-secondary certificates and diplomas – one year<br>(Μεταλυκειακά Διπλώματα Μονοετούς Διάρκειας)                                                                                                                                                                                                                                         |            |            |
| 4           | Upper secondary general education and evening schools certificates – 12th grade or 12th and 13th for some private schools<br>(Απολυτήριο Μέσης Γενικής Εκπαίδευσης)<br>Upper secondary technical and vocational education and evening technical schools certificates – 12th grade<br>(Απολυτήριο Μέσης Τεχνικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης) | SVQ 4      | 4          |
| 3           | Lower secondary education certificate – 10th grade – preparatory year for upper secondary education<br>(Απολυτήριο Πρώτου Κύκλου Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης – 10η τάξη)<br>New modern apprenticeship certificate – 10th grade<br>(Νέα Σύγχρονη Μαθητεία – 10η τάξη)                                                                         | SVQ 3      | 3          |
| 2           | Compulsory lower secondary education certificate – 9th grade<br>(Απολυτήριο Πρώτου Κύκλου Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης – 9η τάξη)<br>Preparatory programme – New modern apprenticeship<br>(Προπαρασκευαστικό Πρόγραμμα Νέας Σύγχρονης Μαθητείας)                                                                                              |            | 2          |
| 1           | Compulsory education certificate – elementary school certificate, or graduates of 7th and/or 8th grade<br>(Υποχρεωτική Εκπαίδευση)                                                                                                                                                                                                          |            | 1          |

### Κυπριακό εθνικό πλαίσιο προσόντων (CyQF)

| QNQ levels | Qualification types                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | EQF levels |
|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 8          | Doctoral degree<br>(Doutoramento)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 8          |
| 7          | Master degree<br>(Mestrado)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 7          |
| 6          | Bachelor degree<br>(Licenciatura)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 6          |
| 5          | Diploma in technological specialisation<br>(Diploma de Especialização Tecnológica)                                                                                                                                                                                                                                                                    | 5          |
| 4          | Upper secondary education and professional certification<br>(Ensino secundário obtido por percursos de dupla certificação)<br>Upper secondary education and professional internship – minimum six months<br>(Ensino secundário vocacionado para prosseguimento de estudos de nível superior acrescido de estágio profissional – mínimo de seis meses) | 4          |
| 3          | Upper secondary general education school leaving certificate<br>(Ensino secundário vocacionado para prosseguimento de estudos de nível superior)                                                                                                                                                                                                      | 3          |
| 2          | Third cycle of basic education<br>(3º ciclo do ensino básico obtido no ensino regular)                                                                                                                                                                                                                                                                | 2          |
| 1          | Second cycle of basic education<br>(2º ciclo do ensino básico)                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 1          |

<sup>3</sup>CEDEFOP (2017). Εξελίξεις του Εθνικού πλαισίου προσόντων στην Ευρώπη: [http://www.cedefop.europa.eu/files/43631\\_en.pdf](http://www.cedefop.europa.eu/files/43631_en.pdf)

## Εθνικό πλαίσιο προσόντων της Δανίας

| NQF levels | Certificates and degrees                                                                                                                                                                                   | Certificates for supplementary qualifications (*)                                                                                                                                                                                                     | EQF levels |
|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 8          | PhD degree<br>( <i>Phd grad</i> )                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                       | 8          |
| 7          | Master degree – Candidatus<br>( <i>Kandidat og masteruddannelser</i> )<br>Master degree in arts/fine arts<br>Master degree                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                       | 7          |
| 6          | Bachelor degree<br>( <i>Bachelor og diplomuddannelser</i> )<br>Bachelor degree in arts<br>Professional bachelor degree<br>( <i>Professionsbacheloruddannelser</i> )<br>Diploma degree                      |                                                                                                                                                                                                                                                       | 6          |
| 5          | VET certificate<br>Academy profession degrees<br>( <i>Erhvervsakademi uddannelser</i> )                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                       | 5          |
| 4          | General upper secondary school certificate<br>( <i>Gymnasiale uddannelser</i> )<br>Certificate for two-year general upper secondary programme ( <i>higher preparatory examination</i> )<br>VET certificate | Certificate for supplementary single subject courses at upper secondary level<br>Adult VET certificate<br>Certificate for single subject VET                                                                                                          | 4          |
| 3          | VET certificate                                                                                                                                                                                            | Basic programme VET<br>Certificates for supplementary, single subject VET courses<br>Higher preparatory courses, single course subjects<br>General adult education level D<br>Adult VET certificate<br>Certificates for single subject courses in VET | 3          |
| 2          | Leaving certificate for primary and lower secondary school - 10th grade<br>( <i>10. klasse afgangsprøve</i> )                                                                                              | Basic VET certificates<br>General adult education (levels E and F, approximates 10th grade)<br>Adult VET certificate                                                                                                                                  | 2          |
| 1          | Leaving certificate for primary and lower secondary school (ninth grade)<br>( <i>Folkeskolens afgangsprøve</i> )                                                                                           | Certificate for preparatory adult education<br>Certificate for general adult education (level G, approximates ninth grade)                                                                                                                            | 2          |

## Ρυθμιζόμενο πλαίσιο προσόντων (RQF) για την Αγγλία και τη Βόρεια Ιρλανδία

| RQF levels  | Qualification types                                                                                                                                                                   | EQF levels (*) |
|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| 8           | Technical/Vocational qualifications level 8                                                                                                                                           | 8              |
| 7           | Technical/Vocational qualifications level 7                                                                                                                                           | 7              |
| 6           | Technical/Vocational qualifications level 6                                                                                                                                           | 6              |
| 5           | Technical/Vocational qualifications level 5<br>Higher national diplomas (HND)                                                                                                         | 5              |
| 4           | Technical/Vocational qualifications level 4<br>Higher national certificates (HNC)                                                                                                     |                |
| 3           | Technical/Vocational qualifications level 3<br>GCE AS and A levels                                                                                                                    | 4              |
| 2           | Technical/Vocational qualifications level 2<br>GCSEs at grade A* – C and from 2017 grade 4-9 (England)<br>Functional skills level 2 (England)<br>Essential skills qualifications (NI) | 3              |
| 1           | Technical/Vocational qualifications level 1<br>GCSEs at grade D-G and from 2017 grade 3-1 (England)<br>Functional skills level 1 (England)<br>Essential skills qualifications (NI)    | 2              |
| Entry level | Entry level certificates (sublevels 1-3)<br>Functional skills entry level (England) (English, mathematics & ICT)<br>Essential skills qualifications (NI)                              | 1              |

#### Φινλανδικό εθνικό πλαίσιο προσόντων (FiNQ)

| FiNQF levels | Qualification types                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | EQF levels |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 8            | Licentiate & Doctor degrees – universities and the National Defence University's scientific and artistic postgraduate degrees<br>( <i>Lisensiaatin ja tohtorin tutkinnot</i> )<br>General staff officer degree<br>( <i>Yleisesikuntaupseerin tutkinto</i> )<br>Specialist degree in veterinary medicine<br>( <i>Erikoiseläinlääkärin tutkinto</i> )<br>Specialist training in medicine<br>( <i>Erikoislääkärikoulutus</i> )<br>Specialist training in dentistry<br>( <i>Erikoishammaslääkärikoulutus</i> )                                                | 8          |
| 7            | Master degrees – universities<br>( <i>Ylemmät korkeakoulututkinnot</i> )<br>Master degrees – universities of applied sciences<br>( <i>Ylemmät ammattikorkeakoulututkinnot</i> )                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 7          |
| 6            | Bachelor degrees – universities<br>( <i>Alemmat korkeakoulututkinnot</i> )<br>Bachelor degrees – universities of applied sciences<br>( <i>Ammattikorkeakoulututkinnot</i> )                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 6          |
| 5            | Specialist vocational qualifications<br>( <i>Erikoisammattitutkinnot</i> )<br>Sub-officer qualification – Fire and rescue services<br>( <i>Alipäällystötutkinto – Pelastusala</i> )<br>Vocational qualification in air traffic control<br>( <i>Lennonjohdon perustutkinto</i> )                                                                                                                                                                                                                                                                           | 5          |
| 4            | General upper secondary school leaving certificate<br>( <i>Lukion oppimäärä</i> )<br>Matriculation examination<br>( <i>Ylioppilastutkinto</i> )<br>Upper secondary vocational qualifications<br>( <i>Ammatilliset perustutkinnot</i> )<br>Further vocational qualifications<br>( <i>Ammattitutkinnot</i> )<br>Basic examination in prison services<br>( <i>Rikosseuraamusalan tutkinto</i> )<br>Fire fighter qualification<br>( <i>Pelastajatutkinto</i> )<br>Emergency response centre operator qualification<br>( <i>Hätäkeskuspäivystäjätutkinto</i> ) | 4          |
| 3            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 3          |
| 2            | Basic education certificate (9 years)<br>( <i>Perusopetuksen oppimäärä</i> )                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 2          |
| 1            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 1          |

## Ελληνικό Εθνικό Πλαίσιο Προσόντων (HQF)

| HQF levels | VET                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | General education                                                                         | Higher education                                                                                                                      | EQF levels |
|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 8          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                           | Doctorate<br>(Διδακτορικό Δίπλωμα)<br>(Universities)                                                                                  | 8          |
| 7          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                           | Master degree<br>(Μεταπτυχιακό Δίπλωμα Ειδίκευσης)<br>(Universities/technological educational institutions<br>(TEI)-higher education) | 7          |
| 6          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                           | Bachelor degree<br>(Πτυχίο Ανώτατης Εκπαίδευσης)<br>(Universities/TEI-higher education)                                               | 6          |
| 5          | Vocational post-secondary school 'degree' for graduates of EPAL apprenticeship class (**)<br>(post-secondary level)<br>(Πτυχίο Επαγγελματικής Ειδίκευσης, Εκπαίδευσης και Κατάρτισης<br>Επιπέδου 5 – ΕΠΙΑΕ)<br><br>Vocational training diploma<br>(post-secondary level)<br>(Δίπλωμα Επαγγελματικής Ειδίκευσης, Εκπαίδευσης και Κατάρτισης<br>Επιπέδου 5) (vocational training institute) (Ινστιτούτο Επαγγελματικής<br>Κατάρτισης, ΙΕΚ)<br><br>Vocational training diploma (*)<br>(Δίπλωμα Επαγγελματικής Ειδίκευσης, Εκπαίδευσης και Κατάρτισης<br>Επιπέδου Μεταδευτεροβάθμιας Επαγγελματικής Κατάρτισης, ΙΕΚ)<br>(post-secondary level)<br><br>Post-secondary and not higher education diploma or 'degree' (**)<br>(Δίπλωμα ή Πτυχίο Ανώτερης Σχολής) |                                                                                           |                                                                                                                                       | 5          |
| 4          | Vocational school (Επαγγελματικές Σχολές) (EPAS, ΕΠΑΣ) certificate<br>(Πτυχίο ΕΠΑΣ)<br><br>Vocational upper secondary school (Επαγγελματικά Λύκεια)<br>(EPAL, ΕΠΑΛ) 'degree' (**)<br>(Πτυχίο Επαγγελματικής Ειδίκευσης, Εκπαίδευσης και Κατάρτισης<br>Επιπέδου 4 – ΕΠΑΛ)<br><br>EPAL certificate<br>(Απολυτήριο Επαγγελματικού Λυκείου – ΕΠΑΛ Επιπέδου 4)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | General upper<br>secondary<br>school<br>certificate<br>(Απολυτήριο<br>Γενικού<br>Λυκείου) |                                                                                                                                       | 4          |
| 3          | Vocational training school<br>(Σχολές Επαγγελματικής Κατάρτισης, ΣΕΚ – SEK certificate)<br>(post lower secondary level)<br>(Πτυχίο Επαγγελματικής Ειδίκευσης Επιπέδου 3 – ΣΕΚ)***<br><br>IEK certificate (*)<br>(initial vocational training-post lower secondary level)<br>(Προπονητικό Επαγγελματικής Κατάρτισης, Επίπεδο 1– ΙΕΚ)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                           |                                                                                                                                       | 3          |
| 2          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Lower<br>secondary<br>school<br>certificate<br>(compulsory)<br>(Απολυτήριο<br>Γυμνασίου)  |                                                                                                                                       | 2          |
| 1          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Primary school<br>certificate<br>(compulsory)<br>(Απολυτήριο<br>Δημοτικού)                |                                                                                                                                       | 1          |

## Προσέγγιση για την ανάπτυξη μαθησιακών αποτελεσμάτων TITAN

Τα μαθησιακά αποτελέσματα, ως σημαντικό μέρος του προγράμματος σπουδών, καθοδηγούν τους δασκάλους και τους εκπαιδευτές στη διδακτική διαδικασία και ενημερώνουν τους μαθητές για το τι αναμένεται να γνωρίζουν, να κατανοήσουν και να είναι σε θέση να κάνουν μετά από μια δεδομένη μαθησιακή δραστηριότητα. Τα μαθησιακά αποτελέσματα ορίζονται ως δηλώσεις σχετικά με το τι γνωρίζει, κατανοεί και είναι σε θέση να κάνει ένας μαθητής μετά την ολοκλήρωση μιας μαθησιακής διαδικασίας, η οποία ορίζεται ως προς τη γνώση, τις δεξιότητες, την ευθύνη και την αυτονομία.<sup>4</sup>, γνωστές και ως στάσεις. Για τον ορισμό του πίνακα ικανοτήτων TITAN και τις κατευθυντήριες γραμμές για τον προσανατολισμό όλων των εταίρων στο έργο της συγγραφής και της περιγραφής των μαθησιακών αποτελεσμάτων, έχουμε υιοθετήσει τις μεθοδολογικές ενδείξεις που παρέχονται στα ακόλουθα έγγραφα:

- **Μεθοδολογικός οδηγός – η έννοια των προσόντων με βάση τα μαθησιακά αποτελέσματα**, που αναπτύχθηκε από την Εθνική Υπηρεσία Προσόντων και Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης της Πορτογαλίας, 2015.<sup>5</sup>
- **Καθορισμός, συγγραφή και εφαρμογή μαθησιακών αποτελεσμάτων: ένα ευρωπαϊκό εγχειρίδιο**, αναπτύχθηκε από το CEDEFOP, 2017.<sup>6</sup>

Το πρόγραμμα σπουδών TITAN αναπτύχθηκε σύμφωνα με τις περιγραφές των ευρωπαϊκών πλαισίων προσόντων (EQF), έχοντας υπόψη τις εθνικές ιδιαιτερότητες και τα πλαίσια, για ένα ΕΠΕΠ επίπεδο 5.

| EQF Επίπεδο 5 Περιγραφικά Στοιχεία <sup>7</sup> |                                                                         |                      |
|-------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|----------------------|
|                                                 | Με την ολοκλήρωση αυτής της ενότητας, ο εκπαιδευόμενος θα είναι σε θέση |                      |
| Γνώση                                           | Δεξιότητες                                                              | Ευθύνη και αυτονομία |

<sup>4</sup>CEDEFOP, 2017. Καθορισμός, συγγραφή και εφαρμογή μαθησιακών αποτελεσμάτων: ευρωπαϊκό εγχειρίδιο, που αναπτύχθηκε από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή. Περιγραφικοί παράγοντες που καθορίζουν τα επίπεδα στο Ευρωπαϊκό Πλαίσιο Προσόντων (EQF). <https://www.cedefop.europa.eu/en/publications-and-resources/publications/4156>. Τελευταία πρόσβαση στις 10 Φεβρουαρίου 2021.

Περιγραφή του οκτώ επιπέδου EQF: <https://europa.eu/europass/en/description-eight-eqf-levels> Τελευταία πρόσβαση στις 10 Φεβρουαρίου 2021.

<sup>5</sup> <https://epale.ec.europa.eu/en/resource-centre/content/methodological-guidebook-design-qualifications-based-learning-outcomes> και [https://epale.ec.europa.eu/sites/default/files/mg-design\\_qualifications\\_based\\_learning\\_outcomes.pdf](https://epale.ec.europa.eu/sites/default/files/mg-design_qualifications_based_learning_outcomes.pdf) Τελευταία είσοδος 10 Φεβρουαρίου 2021.

<sup>6</sup> <https://www.cedefop.europa.eu/en/publications-and-resources/publications/4156>. Τελευταία πρόσβαση στις 10 Φεβρουαρίου 2021.

<sup>7</sup>Ευρωπαϊκή Επιτροπή. Περιγραφικοί παράγοντες που καθορίζουν τα επίπεδα στο Ευρωπαϊκό Πλαίσιο Προσόντων (EQF). <https://europa.eu/europass/en/description-eight-eqf-levels> Τελευταία πρόσβαση στις 10 Φεβρουαρίου 2021.

|                                                                                                                                           |                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                              |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ολοκληρωμένες, εξειδικευμένες, πραγματικές και θεωρητικές γνώσεις σε ένα πεδίο εργασίας ή σπουδών και επίγνωση των ορίων αυτής της γνώσης | Μια ολοκληρωμένη σειρά γνωστικών και πρακτικών δεξιοτήτων που απαιτούνται για την ανάπτυξη δημιουργικών λύσεων σε αφηρημένα προβλήματα | Άσκηση διαχείρισης και επίβλεψης σε πλαίσια δραστηριοτήτων εργασίας ή σπουδών όπου υπάρχει απρόβλεπτη αλλαγή, επανεξέταση και ανάπτυξη της απόδοσης του εαυτού και των άλλων |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Ο παρακάτω πίνακας δείχνει την αντιστοιχία μεταξύ του επιπέδου EQF και του NQF των εταίρων. Κάνοντας την αντιστοιχία μεταξύ του NQF και του EQF, τα επιτυγχάνόμενα αποτελέσματα γίνονται πιο ευανάγνωστα σε όλη την Ευρώπη, επιτρέποντας την κινητικότητα των εκπαιδευομένων εντός ή μεταξύ χωρών και διευκολύνοντας τη διαδικασία δια βίου μάθησης και συμβάλλοντας στην καλύτερη αναγνώριση των αποτελεσμάτων κατάρτισης.

| EQF και NQF Frameworks Αλληλογραφία |            |        |        |                  |       |           |
|-------------------------------------|------------|--------|--------|------------------|-------|-----------|
| Επίπεδο EQF                         | NQF χωρών  |        |        |                  |       |           |
| 5                                   | Πορτογαλία | Ελλάδα | Κύπρος | Ηνωμένο Βασίλειο | Δανία | Φινλανδία |
|                                     | 5          | 5      | 5      | 5/4              | 5     | 5         |

Το πρόγραμμα σπουδών TITAN περιλαμβάνει έξι Μονάδες Ικανοτήτων (CUs). Μια Μονάδα Ικανοτήτων (ME) είναι ο συνεκτικός συνδυασμός μαθησιακών αποτελεσμάτων, τα οποία μπορούν να αξιολογηθούν και να επικυρωθούν αυτόνομα. Η CU στοχεύει να ανταποκριθεί σε αυτό που μπορεί να κάνει το άτομο δείχνοντας και επιδεικνύοντας τέτοιες επιδόσεις. Τα μαθησιακά αποτελέσματα αναλύονται σε γνώσεις, δεξιότητες, υπευθυνότητα και αυτονομία.

Για καλύτερη κατανόηση της δομής της Μονάδας Ικανοτήτων, δείτε παρακάτω μια σύντομη επεξήγηση κάθε ενότητας:

- **Γνώση** – Η συλλογή γεγονότων, αρχών, θεωριών και πρακτικών που σχετίζονται με τον τομέα σπουδών ή της επαγγελματικής δραστηριότητας.
- **Δεξιότητες**– Η ικανότητα εφαρμογής της γνώσης και χρήσης των αποκτηθέντων πόρων για την ολοκλήρωση εργασιών και την επίλυση προβλημάτων. Μπορεί να είναι γνωστική (χρήση λογικής, διαισθητικής ή δημιουργικής σκέψης) ή πρακτική (που υποδηλώνει χειρωνακτική ικανότητα και χρήση μεθόδων, υλικών, εργαλείων και οργάνων).
- **Ευθύνη και αυτονομία** – Η ικανότητα ανάπτυξης εργασιών και επίλυσης προβλημάτων υψηλότερου ή χαμηλότερου βαθμού πολυπλοκότητας με διαφορετικούς βαθμούς αυτονομίας και ευθύνης

- **Εξωτερικοί πόροι** – Το σύνολο των διαθέσιμων πόρων που βοηθούν στις προβλεπόμενες ενέργειες.
- **Φόρτος εργασίας** – Ένδειξη του χρόνου που χρειάζονται συνήθως οι εκπαιδευόμενοι για να ολοκληρώσουν όλες τις μαθησιακές δραστηριότητες (π.χ. αυτο-μελέτη, μελέτες περίπτωσης) που απαιτούνται για την επίτευξη των αναμενόμενων μαθησιακών αποτελεσμάτων.

Ο πίνακας ικανοτήτων TITAN περιλαμβάνει τους στόχους, τα μαθησιακά αποτελέσματα, τον φόρτο εργασίας και τους εξωτερικούς πόρους, για τις έξι Μονάδες Ικανοτήτων (ΜΕ) που περιλαμβάνονται στο εκπαιδευτικό σεμινάριο.

Παρά το γεγονός ότι το μάθημα TITAN έχει σχεδιαστεί για μια προσέγγιση 100% αυτομάθησης, εξασφαλίζει ταυτόχρονα τη μεγαλύτερη δυνατή ευελιξία και έλεγχο από τους μαθητές σχετικά με τις μαθησιακές τους διαδρομές. Οι εταίροι του TITAN ετοίμασαν αυτόν τον Πίνακα Ικανοτήτων (ΙΟ1) και το υλικό ηλεκτρονικής μάθησης (ΙΟ2) αρκετά εφικτό για να εφαρμοστούν με υβριδικό τρόπο, στον οποίο οι δραστηριότητες μπορούν να καθοδηγούνται από εκπαιδευτές/δασκάλους. Για αυτό, προτείνεται επίσης ένας αριθμός ωρών δια ζώσης επικοινωνίας για κάθε μονάδα ικανότητας:

| CU                                                                 | ΦΟΡΤΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ* | ΩΡΕΣ ΔΙΑ ΖΩΣΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ |
|--------------------------------------------------------------------|------------------|-----------------------------|
| CU1 - Βιώσιμη Υπεύθυνη Διαχείριση                                  | 24               | 10                          |
| CU2 - Επιχειρηματική κουλτούρα για την αειφορία και την καινοτομία | 25               | 8                           |
| CU3 - Επιχειρηματική ηθική στην ηγεσία και την καινοτομία          | 21               | 7                           |
| CU4 - Επιχειρηματική Περιβαλλοντική Αειφορία                       | 26               | 9                           |
| CU5 - Υπεύθυνη Καινοτομία Επιχειρήσεων                             | 25               | 8                           |
| CU6 - Μια Ολιστική Προσέγγιση μέσω καινοτομίας                     | 25               | 5                           |
| <b>ΣΥΝΟΛΟ</b>                                                      | <b>146</b>       | <b>47</b>                   |

\*ΣΥΜΠΕΡΙΛΑΜΒΑΝΟΜΕΝΩΝ ΤΩΝ ΩΡΩΝ ΔΙΑ ΖΩΣΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ

Ο επόμενος πίνακας προτείνει μια γενική προσέγγιση δύο διαφορετικών προσανατολισμένων συνεδριών (άνοιγμα και κλείσιμο), αρκετά κατάλληλη για να εφαρμοστεί σε οποιαδήποτε CU, στην οποία εκμεταλλευόμαστε την καθοδήγηση του εκπαιδευτή και τη δυνατότητα ενσωμάτωσης σε μια μεγάλη ομάδα. Οι δραστηριότητες μπορούν να υλοποιηθούν και να αναπτυχθούν πρόσωπο με πρόσωπο, συγχρονισμένα ή/και εικονικά, χρησιμοποιώντας πλατφόρμες συνεργασίας που θα υποστηρίξουν τις ομαδικές συζητήσεις.

## Προσανατολισμένες συνεδρίες – Παράδειγμα

| CU X                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Περιγραφή Δραστηριότητας/ Συμβουλές για Εκπαιδευτές                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Διάρκεια (ελάχ.) | Απαιτούμενα υλικά/Εξοπλισμός                                                                                                                                                                                                                                               | Αξιολόγηση/Αξιολόγηση                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <p><b><u>1η ημέρα - Έναρξη εργαστηρίου:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ο εκπαιδευτής εισάγει το θέμα του CU X ζητώντας από τους συμμετέχοντες να κατανοήσουν τον/τους όρους/έννοιες που σχετίζονται και να δώσουν τους ορισμούς τους σε μια ολομέλεια.</li> <li>Ο εκπαιδευτής σημειώνει αυτούς τους ορισμούς για να τους αναφέρει στη συνεδρία ανατροφοδότησης κατά το κλείσιμο του εργαστηρίου.</li> <li>Ο εκπαιδευτής χρησιμοποιεί τον οδηγό βίντεο που αναπτύχθηκε για τη συγκεκριμένη CU για να τους δώσει μια πρώτη αναγνώριση σχετικά με το CU X.</li> </ul> | X                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Flipchart/Λευκός πίνακας και μαρκαδόροι</li> <li>Προβολέας και οθόνη και/ή</li> <li>Εργαλεία ψηφιακής συνεργασίας (π.χ. ΟΜΑΔΕΣ, ZOOM, MURAL, Jamboard κ.λπ.)</li> <li>ΦΟΡΗΤΟΣ ΥΠΟΛΟΓΙΣΤΗΣ</li> <li>Διαφάνειες PowerPoint</li> </ul> | <p>Ο εκπαιδευτής αξιολογεί την επιτυχία της συνεδρίας, με βάση τη συμμετοχή όλων των ατόμων στις δραστηριότητες.</p> <p>Ως άσκηση παρακολούθησης, ο εκπαιδευτής προσκαλεί όλους τους συμμετέχοντες να μάθουν περισσότερα για το flipbook και άλλο ψηφιακό περιεχόμενο που αναπτύχθηκε για το CU X.</p> |
| <p><u>Δραστηριότητα 1: Παρουσίαση και Δραστηριότητα Μικρής Ομάδας</u></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | X                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Flipchart/Whiteboard και μαρκαδόροι</li> </ul>                                                                                                                                                                                      | <p>Ο εκπαιδευτής αξιολογεί την επιτυχία της συνεδρίας, με βάση τη συμμετοχή όλων των ατόμων στις δραστηριότητες.</p>                                                                                                                                                                                   |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ο εκπαιδευτής εισάγει μια μελέτη περίπτωσης που σχετίζεται με το CUx.</li> <li>• Στη συνέχεια, ο εκπαιδευτής οδηγεί μια σύντομη ομαδική συζήτηση, συνοψίζοντας τα βασικά σημεία.</li> <li>• Ο εκπαιδευτής σημειώνει τα βασικά σημεία.</li> <li>• Στη συνέχεια, ο εκπαιδευτής χωρίζει τους συμμετέχοντες σε ζευγάρια/μικρές ομάδες θέτοντας μερικές ερωτήσεις σε μια προοπτική «Μάθηση με βάση προβλήματα (PBL)».</li> <li>• Μετά από 20 λεπτά, ο εκπαιδευτής συγκεντρώνει ξανά ολόκληρη την ομάδα και φιλοξενεί μια συνεδρία ανατροφοδότησης από όλες τις ομάδες.</li> <li>• Ο εκπαιδευτής σημειώνει τα βασικά σημεία από τη συζήτηση.</li> </ul>                                                                    |                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Προβολέας και οθόνη και/ή</li> <li>• Εργαλεία ψηφιακής συνεργασίας (π.χ. ΟΜΑΔΕΣ, ZOOM, MURAL, Jamboard κ.λπ.)</li> <li>• ΦΟΡΗΤΟΣ ΥΠΟΛΟΓΙΣΤΗΣ</li> <li>• Διαφάνειες PowerPoint</li> </ul>                                                | <p>Ως άσκηση παρακολούθησης, ο εκπαιδευτής προσκαλεί όλους τους συμμετέχοντες να μάθουν περισσότερα για το flipbook και άλλο ψηφιακό περιεχόμενο που αναπτύχθηκε για το CU X.</p>                                                                                                                      |
| <p><u>Δραστηριότητα 2: Παρουσίαση, Ατομική Δραστηριότητα</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ο εκπαιδευτής χρησιμοποιεί μια διαφάνεια PowerPoint για να παρουσιάσει ορισμένες έννοιες που σχετίζονται με τις στρατηγικές CU X.</li> <li>• Μέσω μιας μεμονωμένης δραστηριότητας, οι συμμετέχοντες θα πρέπει να εντοπίσουν τους αποκλειστές (θέματα) στη δική τους επιχείρηση ή οργανισμό και να δημιουργήσουν ένα «πρόβλημα».</li> <li>• Μετά από 20 λεπτά, ο εκπαιδευτής συγκεντρώνει ξανά ολόκληρη την ομάδα και συζητά για τον οργανωτικό αποκλεισμό/τα ζητήματα που εντόπισαν οι εκπαιδευόμενοι.</li> <li>• Ο εκπαιδευτής καλεί τους εκπαιδευόμενους να φέρουν πιθανές λύσεις στην επόμενη συνεδρία, μετά την περίοδο αυτομάθησης.</li> </ul> | <p><u>X</u></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Flipchart/Whiteboard και μαρκαδόροι</li> <li>• Προβολέας και οθόνη και/ή</li> <li>• Εργαλεία ψηφιακής συνεργασίας (π.χ. ΟΜΑΔΕΣ, ZOOM, MURAL, Jamboard κ.λπ.)</li> <li>• ΦΟΡΗΤΟΣ ΥΠΟΛΟΓΙΣΤΗΣ</li> <li>• Διαφάνειες PowerPoint</li> </ul> | <p>Ο εκπαιδευτής αξιολογεί την επιτυχία της συνεδρίας, με βάση τη συμμετοχή όλων των ατόμων στις δραστηριότητες.</p> <p>Ως άσκηση παρακολούθησης, ο εκπαιδευτής προσκαλεί όλους τους συμμετέχοντες να μάθουν περισσότερα για το flipbook και άλλο ψηφιακό περιεχόμενο που αναπτύχθηκε για το CU X.</p> |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b><u>Ημέρα 2 - Κλείσιμο εργαστηρίου</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ο εκπαιδευτής ξεκινά τη συνεδρία ζητώντας από τους συμμετέχοντες να συνοψίσουν τι έμαθαν (κατά τη διάρκεια της περιόδου αυτομάθησης) και τυχόν ερωτήσεις που εκκρεμούν.</li> <li>• Στη συνέχεια, σε μια συνεδρία ολομέλειας, ο εκπαιδευτής καλεί τους συμμετέχοντες να φέρουν τα συμπεράσματα/λύσεις τους σχετικά με τον οργανωτικό αποκλεισμό/τα ζητήματα που εντοπίστηκαν στην προηγούμενη συνεδρία.</li> <li>• Ο εκπαιδευτής ενθαρρύνει ολόκληρη την ομάδα να συζητήσει μαζί διαφορετικές διαδρομές σχετικά με το οργανωτικό πρόβλημα που εντόπισαν οι συμμαθητές τους.</li> <li>• Ο εκπαιδευτής σημειώνει όλα τα βασικά σημεία.</li> </ul> | <p><u>X</u></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Flipchart/Whiteboard και μαρκαδόροι</li> <li>• Προβολέας και οθόνη και/ή</li> <li>• Εργαλεία ψηφιακής συνεργασίας (π.χ. ΟΜΑΔΕΣ, ZOOM, MURAL, Jamboard κ.λπ.)</li> <li>• ΦΟΡΗΤΟΣ ΥΠΟΛΟΓΙΣΤΗΣ</li> <li>• Διαφάνειες PowerPoint</li> </ul> | <p>Ο εκπαιδευτής αξιολογεί την επιτυχία της συνεδρίας, με βάση τη συμμετοχή όλων των ατόμων στις δραστηριότητες.</p> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |          |                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><u>Κλείσιμο εργαστηρίου &amp; αξιολόγηση</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Για να κλείσει το εργαστήριο, ο εκπαιδευτής εμφανίζει τις σημειώσεις με τους διαφορετικούς ορισμούς, έννοιες και όρους που μοιράστηκαν οι συμμετέχοντες στην αρχή της συνεδρίας.</li> <li>• Στη συνέχεια, ο εκπαιδευτής ζητά από τους συμμετέχοντες να σχολιάσουν πώς κατανοούν τα διάφορα θέματα τώρα και εάν η κατανόησή τους έχει αλλάξει με βάση αυτό το εργαστήριο.</li> <li>• Ο εκπαιδευτής διευθύνει μια σύντομη προφορική συνεδρία ανατροφοδότησης, ευχαριστώντας όλους τους συμμετέχοντες για τη συνεισφορά τους στο εργαστήριο και κλείνει τη συνεδρία.</li> </ul> | X        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Flipchart/Whiteboard και μαρκαδόροι</li> </ul> | <p>Ο εκπαιδευτής αξιολογεί την επιτυχία του εργαστηρίου με βάση τα σχόλια που παρέχουν όλοι οι συμμετέχοντες κατά τη διάρκεια αυτής της συνεδρίας.</p> <p>Ο εκπαιδευτής προσκαλεί όλους τους συμμετέχοντες να έχουν πρόσβαση σε πρόσθετο εκπαιδευτικό υλικό (και άλλες CU) στον ιστότοπο του TITAN και στην εθνική πλατφόρμα LMS.</p> |
| <b>Συνολικός χρόνος</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <b>X</b> |                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

## Πίνακας Μαθησιακών Αποτελεσμάτων

| CU1. ΒΙΩΣΙΜΗ ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Φόρτος εργασίας: 24 ώρες                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ΣΤΟΧΟΙ</b><br>Σε αυτή την ενότητα, οι εκπαιδευόμενοι θα μάθουν για τους τρεις τομείς της Βιώσιμης Υπεύθυνης Διαχείρισης: βιωσιμότητα, υπευθυνότητα και ηθική, ώστε να τη εφαρμόζουν στις καθημερινές προκλήσεις της πραγματικής ζωής. Θα μάθουν πώς να οδηγούν στην αλλαγή σε συστημικό επίπεδο, να υποστηρίζουν και να συγκεντρώνουν διαφορετικές απόψεις και προσεγγίσεις και να διαπραγματεύονται συνεργατικές λύσεις. Οι εκπαιδευόμενοι θα συμμετάσχουν επίσης στην ανταλλαγή πρακτικών για να γίνουν πιο βιώσιμοι, υπεύθυνοι και ηθικά ενημερωμένοι. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| ΜΑΘΗΣΙΑΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| ΓΝΩΣΗ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Με την ολοκλήρωση αυτής της ενότητας, ο εκπαιδευόμενος θα είναι σε θέση να:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | ΕΥΘΥΝΗ ΚΑΙ ΑΥΤΟΝΟΜΙΑ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Κατέχει θεωρητική/Πραγματική γνώση στα εξής: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Τα βασικά της Βιώσιμης Υπεύθυνης Διαχείρισης: βιωσιμότητα, υπευθυνότητα και ηθική.</li> <li>2. Βιώσιμη Διαχείριση</li> <li>3. Υπεύθυνη Διοίκηση</li> <li>4. Πρακτικές Βιώσιμης Υπεύθυνης Διαχείρισης</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                       | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Επιλέξει μια σωστή πρακτική Βιώσιμης Υπεύθυνης Διαχείρισης ή βελτιώσει μια υπάρχουσα χρησιμοποιώντας συγκεκριμένες αρχές Βιώσιμης Υπεύθυνης Διαχείρισης.</li> <li>2. Καθορίσει τις αξίες Βιώσιμης Υπεύθυνης Διαχείρισης της εταιρείας.</li> <li>3. Αναπτύξει ένα σχέδιο Βιώσιμης Υπεύθυνης Διαχείρισης σε ευθυγράμμιση με τους στρατηγικούς στόχους της εταιρείας και τα συμφέροντα όλων των ενδιαφερομένων.</li> <li>4. Θέσει το πλαίσιο που θα διευκολύνει την επίτευξη της Βιώσιμης Υπεύθυνης Διαχείρισης.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Αποφασίσει το πλαίσιο που θα διευκολύνει την επίτευξη της Βιώσιμης Υπεύθυνης Διαχείρισης.</li> <li>2. Καθοδηγήσει μια ομάδα εργασίας για να συνδυάσει με επιτυχία την Αειφορία και την Υπευθυνότητα.</li> <li>3. Επιβλέπει την εφαρμογή Βιώσιμα Υπεύθυνων στρατηγικών στην εταιρεία.</li> </ol> |

## ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΙ ΠΟΡΟΙ

- Πέντε τρόποι που η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη προωθεί τη βιώσιμη επιχείρηση, <https://elearning.scranton.edu/resource/business-leadership/five-ways-corporate-social-responsibility-promotes-sustainable-business>
- Θέσπιση υπεύθυνης διαχείρισης: μια προοπτική βασισμένη στην πρακτική/ Oriana Milani Price, Silvia Gherardi και Marie Manidis, DOI: <https://doi.org/10.4337/9781788971966>
- [https://www.researchgate.net/publication/346098354\\_Top\\_business\\_schools\\_legitimacy\\_quest\\_through\\_the\\_Sustainable\\_Development\\_Goals](https://www.researchgate.net/publication/346098354_Top_business_schools_legitimacy_quest_through_the_Sustainable_Development_Goals)
- <https://sustain.wisconsin.edu/sustainability/sustainable-management/>
- [https://en.wikipedia.org/wiki/Sustainable\\_management](https://en.wikipedia.org/wiki/Sustainable_management)
- [https://link.springer.com/referenceworkentry/10.1007%2F978-3-642-28036-8\\_228](https://link.springer.com/referenceworkentry/10.1007%2F978-3-642-28036-8_228)
- Η διαχείριση της βιωσιμότητας στην πράξη: Οργανωτική αλλαγή για τη βιωσιμότητα σε μικρότερες εταιρείες μεγάλου μεγέθους στην Αυστρία, <https://www.mdpi.com/2071-1050/11/3/572>
- Laasch O. & Conaway, R. (2015), Principles of Responsible Management: Global Sustainability, Responsibility, Ethics. Mason: Cengage
- Sorin-George Toma & Catalin Gradinaru, 2018. [Υπεύθυνη Διαχείριση για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη: Μια Ιαπωνική Προσέγγιση», Annals - Economy Series](#), Constantin Brancusi University, Faculty of Economics, τομ. 3, σελίδες 149-154, Ιούνιος.

**ΣΤΟΧΟΙ**

Σε αυτή την ενότητα, οι εκπαιδευόμενοι θα εισαχθούν στην έννοια της «κουλτούρας βιωσιμότητας» και ειδικότερα πώς μπορεί η επιχειρηματική κουλτούρα να προάγει και να επηρεάσει τη βιωσιμότητα και την καινοτομία σε οργανωτικό επίπεδο, καθώς και πώς κάθε οργανισμός, ανάλογα με την κουλτούρα του, πιθανότατα θα έχει προδιάθεση για την εφαρμογή ορισμένων τύπων στρατηγικών βιωσιμότητας.

**ΜΑΘΗΣΙΑΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ**

| Με την ολοκλήρωση αυτής της ενότητας, ο εκπαιδευόμενος θα είναι σε θέση να:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ΓΝΩΣΗ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | ΕΥΘΥΝΗ ΚΑΙ ΑΥΤΟΝΟΜΙΑ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <p>Κατέχει θεωρητική/Πραγματική γνώση στα εξής:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ορισμός της επιχειρηματικής και οργανωτικής κουλτούρας</li> <li>2. Ο ρόλος της επιχειρηματικής κουλτούρας στην υποστήριξη της βιώσιμης ανάπτυξης και της καινοτομίας</li> <li>3. Βασικά χαρακτηριστικά μιας κουλτούρας στο χώρο εργασίας</li> <li>4. Διαφορετικοί τύποι επιχειρηματικής κουλτούρας</li> <li>5. Πλαίσιο Ανταγωνιστικών Αξιών</li> <li>6. Στυλ ηγεσίας με ρίζες στη συναισθηματική νοημοσύνη</li> <li>7. Στρατηγικές διαπολιτισμικής ομάδας</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Διαφοροποιήσει την οργανωτική συμπεριφορά αλλάζοντας τις υποκείμενες παραδοχές της κουλτούρας.</li> <li>2. Αναγνωρίσει τους τέσσερις τύπους κουλτούρας που μπορούν να συνυπάρχουν σε μια ενιαία εταιρεία.</li> <li>3. Προσδιορίσει τρόπους με τους οποίους η κουλτούρα ενός οργανισμού διαμορφώνει στάσεις και δράσεις για τη βιωσιμότητα και την καινοτομία.</li> <li>4. Συσχετίσει τις διαφορετικές διαστάσεις της υπεύθυνης ηγεσίας με τις διαφορετικές διαστάσεις της νοημοσύνης.</li> <li>5. Χρησιμοποιήσει τη συναισθηματική νοημοσύνη για να ενθαρρύνετε ισχυρότερες σχέσεις και ανοιχτή</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Οδηγήσει τις πρακτικές βιωσιμότητας στην επιχειρηματική κουλτούρα αποκτώντας ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και συμβάλλοντας στο κοινωνικό καλό.</li> <li>2. Επιβλέπει την εφαρμογή των αρχών βιωσιμότητας σε όλα τα επίπεδα της οργανωσιακής κουλτούρας, συμπεριλαμβανομένων των αξιών και των υποκείμενων παραδοχών.</li> <li>3. Καθοδηγήσει τη μετάβαση στη βιωσιμότητα εντός της ομάδας και του οργανισμού.</li> <li>4. Επιδείξει υποθέσεις και πεποιθήσεις σχετικά με τη σημασία της εξισορρόπησης της οικονομικής αποτελεσματικότητας, της κοινωνικής ισότητας και της περιβαλλοντικής ευθύνης.</li> <li>5. Προωθήσει την αλλαγή της οργανωσιακής</li> </ol> |

|  |                                                                                                                                                                             |                                    |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|
|  | <p>επικοινωνία.</p> <p>6. Ονοματίζει στυλ ηγεσίας με ρίζες στη συναισθηματική νοημοσύνη.</p> <p>7. Εφαρμόσει στρατηγικές για τη διαχείριση μιας Διαπολιτισμικής Ομάδας.</p> | <p>κουλτούρας για βιωσιμότητα.</p> |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|

#### ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΙ ΠΟΡΟΙ

- <https://pdfs.semanticscholar.org/cc06/a6988480a401fa64d9088ebee28a271aeb7f.pdf>
- [https://www.researchgate.net/publication/324900150\\_Differentiating\\_Sustainably\\_Relating\\_Organizational\\_Culture\\_to\\_Corporate\\_Sustainability\\_Strategies](https://www.researchgate.net/publication/324900150_Differentiating_Sustainably_Relating_Organizational_Culture_to_Corporate_Sustainability_Strategies)
- <https://www.brinknews.com/how-workplace-culture-can-support-sustainable-business/>
- <https://static1.squarespace.com/static/5d5156083138fd000193c11a/t/5d61ab6feb380e0001d3d89c/1566682034375/Systematic-Review-Sustainability-and-Culture>
- <https://medium.com/@BKpub/the-importance-of-emotional-intelligence-in-a-leader-d1ffc7fd753c>

### ΣΤΟΧΟΙ

Σε αυτή την ενότητα, οι εκπαιδευόμενοι θα αποκτήσουν γνώσεις και δεξιότητες που τους επιτρέπουν να υπερασπιστούν την ανάπτυξη μιας ηθικά υπεύθυνης ΜΜΕ. Οι εκπαιδευόμενοι θα βελτιώσουν την ηθική τους ηγεσία και την ικανότητά τους να λαμβάνουν αποφάσεις που ανταποκρίνονται στις εσωτερικές και εξωτερικές προσδοκίες των ΜΜΕ στην πορεία προς τη βιωσιμότητα.

### ΜΑΘΗΣΙΑΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

| Με την ολοκλήρωση αυτής της ενότητας, ο εκπαιδευόμενος θα είναι σε θέση να:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ΓΝΩΣΗ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ΕΥΘΥΝΗ ΚΑΙ ΑΥΤΟΝΟΜΙΑ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <p>Κατέχει θεωρητική/Πραγματική γνώση στα εξής:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Παγκόσμια και τοπικά προγράμματα για τη βιωσιμότητα και ο αντίκτυπός τους στις επιχειρήσεις</li> <li>2. Έννοια και πεδίο εφαρμογής της επιχειρηματικής ηθικής και της εταιρικής ευθύνης</li> <li>3. Εννοιολογικό πλαίσιο και εργαλεία για την επιχειρηματική ηθική</li> <li>4. Ηθικά υπεύθυνη ηγεσία στις ΜΜΕ</li> <li>5. Ηθική λήψη αποφάσεων</li> <li>6. Ανάλυση ενδιαφερομένων</li> <li>7. Ερευνητικές μέθοδοι επικοινωνίας</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Αναλογιστεί τη σύνδεση μεταξύ της προσωπικής ηθικής, της ηθικής ηγεσίας και της ηθικής διαχείρισης.</li> <li>2. Χρησιμοποιήσει εργαλεία για ηθικό προβληματισμό και λήψη αποφάσεων.</li> <li>3. Εφαρμόσει μεθόδους επικοινωνίας για να δεσμεύσει και να εξουσιοδοτήσει τη διοίκηση και το προσωπικό να μοιράζονται ηθικά υπεύθυνη ηγεσία.</li> <li>4. Παρακολουθήσει και αναλύσει το πλήρες φάσμα των προσδοκιών των ενδιαφερόμενων μερών και να χρησιμοποιήσει αυτές τις πληροφορίες για να διαμορφώσει ένα βιώσιμο υπεύθυνο εταιρικό όραμα.</li> <li>5. Παρακολουθήσει και ανταποκριθεί δεοντολογικά στις αλλαγές στην τοπική κοινότητα.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Εκτελέσει υπεύθυνη ηγεσία με βάση τον προβληματισμό και τις προσωπικές πεποιθήσεις για να χτίσει την φήμη για ηθική ηγεσία.</li> <li>2. Λάβει ηθικές, βασισμένες στην αξία αποφάσεις που εξισορροπούν οικονομικές, περιβαλλοντικές και κοινωνικές απαιτήσεις.</li> <li>3. Διοχετεύσει ηθικά υπεύθυνη ηγεσία στη διοίκηση και το προσωπικό σε όλα τα επίπεδα της εταιρείας.</li> <li>4. Επικοινωνήσει με τη γύρω κοινότητα και εξωτερικά ενδιαφερόμενα μέρη με μια πρόσκληση για συζήτηση βιώσιμων λύσεων σε αναδυόμενες απαιτήσεις.</li> </ol> |

## ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΙ ΠΟΡΟΙ

- [illegible]

**ΣΤΟΧΟΙ:**

Σε αυτή την ενότητα, οι εκπαιδευόμενοι θα κατανοήσουν τι είναι αειφορία και αειφόρος ανάπτυξη και τους οδηγούς για την ενσωμάτωση της βιωσιμότητας στην ανάπτυξη και τη διαχείριση μιας επιχείρησης. Επιπλέον, οι εκπαιδευόμενοι θα είναι σε θέση να εντοπίσουν ευκαιρίες για ενσωμάτωση της βιωσιμότητας σε βασικές επιχειρηματικές διαδικασίες και πρακτικές και να αναπτύξουν ένα σχέδιο για ένα συγκεκριμένο έργο που υποστηρίζει την εφαρμογή ιδεών στην πράξη.

**ΜΑΘΗΣΙΑΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ**

| Με την ολοκλήρωση αυτής της ενότητας, ο εκπαιδευόμενος θα είναι σε θέση να:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ΓΝΩΣΗ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | ΕΥΘΥΝΗ ΚΑΙ ΑΥΤΟΝΟΜΙΑ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <p>Κατέχει θεωρητική/Πραγματική γνώση στα εξής:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Ορισμοί της αειφορίας και της βιώσιμης ανάπτυξης</li> <li>Τα κίνητρα και οι οδηγοί για την εφαρμογή της βιωσιμότητας στην ανάπτυξη και διαχείριση μιας επιχείρησης</li> <li>Τα οφέλη, ο αντίκτυπος και η αξία της ενσωμάτωσης της βιωσιμότητας στην ανάπτυξη και τη διαχείριση μιας επιχείρησης</li> <li>Οι προκλήσεις στην ενσωμάτωση της βιωσιμότητας στην ανάπτυξη και</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>Προσδιορίζει ευκαιρίες για την εισαγωγή της βιωσιμότητας σε βασικές επιχειρηματικές διαδικασίες και πρακτικές.</li> <li>Αξιολογήσει την αξία συγκεκριμένων ευκαιριών για την εισαγωγή της βιωσιμότητας στην ανάπτυξη και τη διαχείριση μιας επιχείρησης.</li> <li>Αναπτύξει ιδέες για να αξιοποιήσετε τις ευκαιρίες που έχουν εντοπιστεί, ως τρόπο ανάπτυξης βιώσιμων επιχειρηματικών διαδικασιών και πρακτικών.</li> <li>Εξετάσει τις ανάγκες που σχετίζονται με την εισαγωγή της βιωσιμότητας σε</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>Δείξει την αξία του έργου βιωσιμότητας σε άλλους, τόσο εσωτερικούς όσο και εξωτερικούς σε μια επιχείρηση.</li> <li>Διαχειριστεί των συμφερόντων διαφορετικών ομάδων εσωτερικών και εξωτερικών ενδιαφερομένων στη διαχείριση της υλοποίησης του έργου.</li> <li>Συμφωνήσει σε ένα σύνολο δεικτών με τους οποίους θα ελεγχθεί η πρόοδος και η απόδοση στην υλοποίηση του έργου.</li> <li>Αναλάβει την ευθύνη να προμηθευτεί την κατάλληλη υποστήριξη για να</li> </ol> |

|                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
| <p>διαχείριση μιας επιχείρησης</p> <p>5. Τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα των διαφορετικών πλαισίων αειφόρου ανάπτυξης και διαχείρισης</p> | <p>βασικές επιχειρηματικές διαδικασίες και πρακτικές.</p> <p>5. Αναπτύξει ένα σχέδιο για την εισαγωγή ενός έργου βιωσιμότητας σε μια επιχείρηση.</p> <p>6. Πείσει τους άλλους για την ανάγκη αλλαγής σε βασικές επιχειρηματικές διαδικασίες και πρακτικές.</p> <p>7. Εξετάσει τον αντίκτυπο της ενσωμάτωσης της βιωσιμότητας στην ανάπτυξη και τη διαχείριση μιας επιχείρησης</p> | <p>βοηθήσει στην υλοποίηση του έργου.</p> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|

## ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΙ ΠΟΡΟΙ

Οι Στόχοι Βιώσιμης Ανάπτυξης του ΟΗΕ:

- <https://www.business.com/articles/un-sustainable-development-goals-for-small-business/>
- <https://www.bsigroup.com/en-GB/blog/Small-Business-Blog/how-the-sdgs-help-smes-grow/>
- <https://www.unglobalcompact.org.uk/sdg-tools-and-resources/>
- [https://www.pwc.com/gx/en/sustainability/SDG/SDG%20Research\\_FINAL.pdf](https://www.pwc.com/gx/en/sustainability/SDG/SDG%20Research_FINAL.pdf)
- To Skoll Center for Social Entrepreneurship:
- <https://libguides.bodleian.ox.ac.uk/business/sustainable>

Εκπαίδευση Πράσινης Επιχειρηματικότητας:

- <https://www.green-entrepreneurship.online/>

Παγκόσμιο Επιχειρηματικό Συμβούλιο για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη:

- <https://www.wbcsd.org/>

BCorp στην Ευρώπη:

- <https://bcorporation.eu/>

Κατάλογος ελέγχου της IFAC για καλές πρακτικές για μικρές επιχειρήσεις:

- <https://www.ifac.org/about-ifac/small-and-medium-practices/publications/good-practice-checklist-small-business>

Βιώσιμη επιχείρηση – Τι είναι;

- Frank Wijen - [https://www.youtube.com/watch?v=Y5fR\\_KAVRM0](https://www.youtube.com/watch?v=Y5fR_KAVRM0)

Βιώσιμη επιχείρηση – Πώς και γιατί;

- <https://hbr.org/2016/10/the-comprehensive-business-case-for-sustainability>
- Ray Anderson - [https://www.ted.com/talks/ray\\_anderson\\_the\\_business\\_logic\\_of\\_sustainability](https://www.ted.com/talks/ray_anderson_the_business_logic_of_sustainability)

- Τζέρεμι Μουν - <https://www.youtube.com/watch?v=azM4n0zf4jw>

Αειφορία, βιώσιμη ανάπτυξη και επιχειρηματικές ευκαιρίες:

- <https://www.kantar.com/inspiration/sustainability/sustainability-is-one-of-the-biggest-business-opportunities-today>
- <https://www.weforum.org/agenda/2020/01/sustainability-green-companies-business-partnership/>
- <https://sustainable.org.nz/sustainable-tools-resources/>

Βιώσιμα επιχειρηματικά μοντέλα

- <https://www.business.com/articles/how-to-create-a-sustainable-business-model/>
- <https://www.strategyzer.com/blog/posts/2015/9/8/an-emerging-toolbox-for-business-strategy-innovation>
- Elvis and Kresse - <https://www.youtube.com/watch?v=9SRjmHjqV4>
- Μελέτες περίπτωσης - <https://www.green-entrepreneurship.online/en/observatory/?PHPSESSID=ld1pmbk726j1b01jt799be7o2i>

Ανάπτυξη ενός επιχειρηματικού σχεδίου βιωσιμότητας:

- <https://www.constellation.com/solutions/for-your-small-business/goals/developing-a-small-business-sustainability-plan.html>

Τριπλή κατώτατη γραμμή:

- <https://www.youtube.com/watch?v=2f5m-jBf81Q>

**ΣΤΟΧΟΙ**

Σε αυτή την ενότητα, οι εκπαιδευόμενοι θα μάθουν για την Υπεύθυνη Έρευνα και Καινοτομία στις επιχειρήσεις, τη σημασία και τις στρατηγικές για τη συμμετοχή παραγόντων από την «Τετραπλή έλικά» στις έξυπνες καινοτομίες. Οι εκπαιδευόμενοι θα εξασκήσουν επίσης στρατηγικές για καινοτομία στις ΜΜΕ με βάση το μοντέλο προβολής βάσει πόρων (RBV).

**ΜΑΘΗΣΙΑΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ**

| Με την ολοκλήρωση αυτής της ενότητας ο εκπαιδευόμενος θα είναι σε θέση να:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ΓΝΩΣΗ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | ΕΥΘΥΝΗ ΚΑΙ ΑΥΤΟΝΟΜΙΑ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <p>Κατέχει θεωρητική/Πραγματική γνώση στα εξής:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Η έννοια και η επιρροή της Υπεύθυνης Έρευνας και Καινοτομίας (RRI) στις επιχειρήσεις</li> <li>2. Η Τετραπλή έλικά</li> <li>3. Οι αποκλειστές και οι οδηγοί της Υπεύθυνης Έρευνας και Καινοτομίας (RRI) στις επιχειρήσεις</li> <li>4. Το μοντέλο προβολής βάσει πόρων (RBV).</li> <li>5. Το Προβολή βάσει πόρων (VRIO) Πλαίσιο</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Καταδείξει την επιρροή της Υπεύθυνης Έρευνας και Καινοτομίας (RRI) στη στρατηγική επιχειρηματικής καινοτομίας.</li> <li>2. Προσδιορίσει και εμπλέξει σχετικούς παράγοντες από την Τετραπλή έλικά κατά την ανάπτυξη μιας στρατηγικής Υπεύθυνης Έρευνας και Καινοτομίας (RRI) για τις επιχειρήσεις.</li> <li>3. Αναλύσει τους αποκλειστές και τους οδηγούς σχετικά με την εφαρμογή της Υπεύθυνης Έρευνας και Καινοτομίας (RRI) για τις επιχειρήσεις.</li> <li>4. Συσχετίσει το μοντέλο προβολής βάσει</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Διαχειριστεί και να αναπτύξει δραστηριότητες για την εφαρμογή Υπεύθυνης Έρευνας και Καινοτομίας (RRI) στις ΜΜΕ.</li> <li>2. Σκεφτεί την αξία και τις ικανότητες καθενός από τους πρωταγωνιστές της Τετραπλής Έλικας.</li> <li>3. Πράξει διεργασίες Υπεύθυνης Έρευνας και Καινοτομίας (RRI) που ενσωματώνουν τις διαφορετικές συνεισφορές καθενός από τους φορείς από το Quadruple Helix.</li> <li>4. Επεξεργαστεί στρατηγικές για να ξεπεράσει τους αποκλεισμούς και να</li> </ol> |

|  |                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>πόρων (RBV) με μια στρατηγική επιχειρηματικής καινοτομίας.</p> <p>5. Εφαρμόσει το πλαίσιο προβολής βάσει πόρων (VRIO) σε μια στρατηγική επιχειρηματικής καινοτομίας.</p> | <p>επωφεληθείτε από τους οδηγούς σχετικά με την εφαρμογή της Υπεύθυνης Έρευνας και Καινοτομίας (RRI) για τις επιχειρήσεις.</p> <p>5. Υποστηρίξει άλλους στην ανάπτυξη και εφαρμογή διαδικασιών Υπεύθυνης Έρευνας και Καινοτομίας (RRI) στις διαδικασίες καινοτομίας των ΜΜΕ.</p> <p>6. Επιβλέψει της εφαρμογής των στρατηγικών Υπεύθυνης Έρευνας και Καινοτομίας (RRI) στις διαδικασίες καινοτομίας των ΜΜΕ.</p> |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

#### ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΙ ΠΟΡΟΙ

- Business to you, 2016. VRIO: From Firm Resources to Competitive Advantage. Ανακτώνται από <https://www.business-to-you.com/vrio-from-firm-resources-to-competitive-advantage/> τον Νοέμβριο του 2020.
- CEN/TS 16555-5:2014 - Διαχείριση καινοτομίας - Μέρος 5: Διαχείριση συνεργασίας
- Προωθήστε την Ανοιχτή Επιστήμη. <https://www.fosteropenscience.eu/>
- Χατζημανώλης, Α., 2000. A Resource-Based View of Innovativeness in Small Firms. Ανακτώνται από [https://www.researchgate.net/publication/240236334\\_A\\_Resource-Based\\_View\\_of\\_Innovativeness\\_in\\_Small\\_Firms](https://www.researchgate.net/publication/240236334_A_Resource-Based_View_of_Innovativeness_in_Small_Firms) τον Νοέμβριο του 2020. DOI: 10.1080/713698465
- Innovation Compass Project. <https://innovation-compass.eu/deliverables-2/>
- Εργαλεία RRI. <https://rri-tools.eu/>
- Jurevicius, O., 2013. Προβολή βάσει πόρων. Ανακτώνται από <https://strategicmanagementinsight.com/topics/resource-based-view.html> τον Νοέμβριο του 2020.

**ΣΤΟΧΟΙ**

Σε αυτή την ενότητα, οι μαθητές θα κατανοήσουν τη σχέση μεταξύ συναισθηματικής και πνευματικής νοημοσύνης και της υπεύθυνης ηγεσίας καθώς και τους τρόπους με τους οποίους αυτές υποστηρίζουν την καινοτόμο δραστηριότητα εντός των επιχειρήσεων και των οργανισμών. Επιπλέον, οι μαθητές θα είναι σε θέση να αναλογιστούν κριτικά τη δική τους συναισθηματική και πνευματική νοημοσύνη και να προσδιορίσουν στρατηγικές για την αξιοποίηση αυτής της νοημοσύνης στο πλαίσιο της ηγεσίας τους στην καινοτομία μεταξύ του προσωπικού, του εργασιακού περιβάλλοντος και των στρατηγικών εταίρων και των Κοινοτήτων Πρακτικής (CoPs).

**ΜΑΘΗΣΙΑΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ**

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Με την ολοκλήρωση αυτής της ενότητας ο εκπαιδευόμενος θα είναι σε θέση να:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ΓΝΩΣΗ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | ΕΥΘΥΝΗ ΚΑΙ ΑΥΤΟΝΟΜΙΑ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <p>Κατέχει θεωρητική/Πραγματική γνώση στα εξής:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Συναισθηματική και πνευματική νοημοσύνη.</li> <li>2. Ικανότητες, συμπεριφορές και δεξιότητες που σχετίζονται με την υπεύθυνη ηγεσία</li> <li>3. Συμβολή της υπεύθυνης ηγεσίας στην καινοτόμο δραστηριότητα.</li> <li>4. Τρόπους με τους οποίους μπορεί κανείς να εντοπίσει, να αξιολογήσει και να αναπτύξει τις δικές του προσωπικές συμπεριφορές και τις υπεύθυνες ηγετικές δεξιότητες ως</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Συλλέξει σχόλια από άλλους, εντός και εκτός της επιχείρησης, σχετικά με τις δικές σας υπεύθυνες ηγετικές ικανότητες, συμπεριφορές και δεξιότητες ως διευθυντή ή ιδιοκτήτη επιχείρησης.</li> <li>2. Αναπτύξει προσωπικές ηγετικές δεξιότητες με προσανατολισμένο στο στόχο τρόπο.</li> <li>3. Αναπτύξει στρατηγικές που εμπνέουν άλλους να προωθήσουν τη συναισθηματική και πνευματική</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Αξιολογήσει τις κατάλληλες ενέργειες για να αναπτύξετε τις δικές του υπεύθυνες ηγετικές δεξιότητες ως διευθυντής ή ιδιοκτήτη επιχείρησης, υπό το φως των σχολίων από άλλους.</li> <li>2. Αναλάβει την ευθύνη για την ανάπτυξη των δικών του υπεύθυνων ηγετικών δεξιοτήτων ως διαχειριστή ή ιδιοκτήτη επιχείρησης.</li> <li>3. Συμφωνήσει σχετικά με τις διαφορετικές μεθόδους και εργαλεία που θα χρησιμοποιηθούν για την</li> </ol> |

|                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>διευθυντή ή ιδιοκτήτη επιχείρησης.</p> <p>5. Τρόποι για να αναπτύξει και να ενισχύσει τη συναισθηματική νοημοσύνη των άλλων μέσα στη δική σας επιχείρηση ή οργανισμό.</p> | <p>νοημοσύνη στην εργασία.</p> <p>4. Χρησιμοποιήσει εξωτερικούς πόρους (π.χ. Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης του ΟΗΕ) για να υποστηρίξει την υπεύθυνη ηγεσία και την καινοτόμο δραστηριότητα</p> <p>5. Επιλέξει τα κατάλληλα εργαλεία διαχείρισης για να εμπνεύσετε άλλους στο εργασιακό περιβάλλον.</p> <p>6. Συνεργαστεί με εξωτερικούς ενδιαφερόμενους φορείς και κοινότητες πρακτικής για την υποστήριξη της καινοτόμου δραστηριότητας.</p> | <p>ανάπτυξη της συναισθηματικής νοημοσύνης των άλλων στην επιχείρηση και τους οργανισμούς</p> <p>4. Δείξει την αξία των εξωτερικών ενδιαφερομένων και των κοινοτήτων πρακτικής για την υποστήριξη της καινοτόμου δραστηριότητας</p> |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΙ ΠΟΡΟΙ

### Πνευματική Νοημοσύνη (SQ) – τι είναι;

- Cindy Wigglesworth - <http://integralleadershippreview.com/5502-feature-article-why-spiritual-intelligence-is-essential-to-mature-leadership/>
- Danah Zohar - <https://content.jwplatform.com/videos/mTtd0Rca-AFvvX0zL.mp4>
- Μάθετε τα Q's: <https://danahzohar.com/learnqs>
- Πανεπιστήμιο Georgetown: <https://youtu.be/pEIl5qFOFic>
- 11 σημεία ότι έχετε υψηλό SQ: <https://youtu.be/pE6SfhI7kus>

### Αξιολογήσεις πνευματικής νοημοσύνης:

- <https://deepchange.com/SampleSQ21ReportDeepChange.pdf>

### Ανάπτυξη διοικητικών δεξιοτήτων:

- Τι είναι η ανατροφοδότηση 360: <https://youtu.be/eT4tohlWeUw>
- Αλλαγή συμπεριφοράς: <https://positivepsychology.com/improving-motivation-at-work/>

#### **Συναισθηματική νοημοσύνη - τι είναι;**

- Daniel Goleman και EI - [https://www.mindtools.com/pages/article/newLDR\\_45.htm](https://www.mindtools.com/pages/article/newLDR_45.htm)
- Συναισθηματική νοημοσύνη, συναισθήματα και ηγεσία - <https://thoughtconomics.com/daniel-goleman/>
- Στρατηγικές για την ανάπτυξη της EI - <https://www.youtube.com/watch?v=pt74vK9pgIA>

#### **Υπεύθυνη ηγεσία – τι είναι;**

- Βασικά στοιχεία της υπεύθυνης ηγεσίας - <https://www.accenture.com/gb-en/insights/consulting/responsible-leadership>
- Αντιλήψεις για υπεύθυνη ηγεσία - <https://www.younggloballeaders.org/seeking-new-leadership>
- Η ανάγκη για υπεύθυνη ηγεσία - <https://www.youtube.com/watch?v=06T1ppx1w8s>

## Βιβλιογραφικές Αναφορές

- 2016/0180 (NLE). Πρόταση σύστασης του Συμβουλίου σχετικά με το ευρωπαϊκό πλαίσιο επαγγελματικών προσόντων για τη δια βίου μάθηση και κατάργηση της σύστασης του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 23ης Απριλίου 2008 για τη θέσπιση του Ευρωπαϊκού Πλαισίου Προσόντων για τη Δια Βίου Μάθηση.
- <https://publications.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/e3a30a2e-434b-11e6-9c64-01aa75ed71a1>
- ANQEP (2015). Μεθοδολογικός οδηγός – σχεδιασμός προσόντων με βάση τα μαθησιακά αποτελέσματα.
- <http://www.catalogo.anqep.gov.pt/boDocumentos/getDocumentos/561>
- CEDEFOP (2017a)). Εξελίξεις του εθνικού πλαισίου προσόντων στην Ευρώπη.
- [http://www.cedefop.europa.eu/files/4163\\_en.pdf](http://www.cedefop.europa.eu/files/4163_en.pdf)
- CEDEFOP (2017β). Πορτογαλία Ευρωπαϊκή απογραφή για το NQF 2016
- <http://www.cedefop.europa.eu/en/publications-and-resources/country-reports/portugal-european-inventory-nqf-2016>
- CEDEFOP (2017c). Καθορισμός, συγγραφή και εφαρμογή μαθησιακών αποτελεσμάτων: ένα ευρωπαϊκό εγχειρίδιο <http://www.cedefop.europa.eu/en/publications-and-resources/publications/4156>
- Schüz, M., 2016. Sustainably Responsible Leadership and Innovation. Innovation Management, Entrepreneurship and Corporate Sustainability, 26-27 May 2016, Proceedings of the 4th International Conference (σελ.634-656)Εκδότης: Nakladatelství Oeconomica VSEEEditions: Martin Lukes. Ανακτώνται από [https://www.researchgate.net/publication/307477409\\_Sustainably\\_Responsible\\_Leadership\\_and\\_Innovation](https://www.researchgate.net/publication/307477409_Sustainably_Responsible_Leadership_and_Innovation)

SFEDI°GROUP



**WUC** STORSTRØM  
DIN VEJ VIDERE

