



Professional reconversion to ensure a better professional future

2022-1-ES01-KA220-ADU-000085069

Κεφάλαιο 5: Ηγεσία



Co-funded by
the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.



Αυτό το έγγραφο δημιουργήθηκε με την άδεια Creative Commons:

Αναφορά-Μη Εμπορική Χρήση-Με Ίδιο Διαμοιρασμό (CC BY-NC-SA).

Το σύνολο ή μέρος του παρόντος εγγράφου μπορεί να χρησιμοποιηθεί, να αντιγραφεί και να κοινοποιηθεί υπό την προϋπόθεση ότι αναφέρεται η προέλευση, ότι δεν χρησιμοποιείται εμπορικά και ότι δεν τροποποιείται η άδεια χρήσης του.

Όλα τα δικαιώματα διατηρούνται.

© Copyright 2023 ConvertYourFuture

Αποποίηση ευθύνης

Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι γνώμες που εκφράζονται είναι αποκλειστικά του/των συγγραφέα/ων και δεν αντανακλούν κατ' ανάγκη τις απόψεις και τις γνώμες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι γι' αυτές.

Πληροφορίες

Σχέδιο	Convert your future - Professional reconversion to ensure a better professional future
Αριθμός σχεδίου	2022-1-ES01-KA220-ADU-000085069
Πακέτο εργασίας	2 - Διαδικτυακό μάθημα - Δεξιότητες για επαγγελματική αναβάθμιση
Ημερομηνία	30/06/2023
Τύπος εγγράφου	Εγχειρίδιο
Γλώσσα	Αγγλικά
Συγγραφείς	Eduardo Isla, Cristina Liqueste, Manuel Carabias Herrero, Flavia Chiarelli, Eirini Theochari, Maria Malliora, Marek Lukáč, Klaudius Šilhár, Sophie Pérez Poveda, Rita Silva Varisco, Guillaume Henri

Κοινοπραξία

CEOE
Castilla y León



FORMATIVE FOOTPRINT

AVA



Consorzio
COMUNITÀ
BRIANZA
Imprese Sociali



E-SCHOOL
EDUCATIONAL GROUP



LIGUE
del enseignement

Ευρετήριο

Contents

Εισαγωγή	4
Μαθησιακοί στόχοι	4
5.1. Τι είναι η Ηγεσία;	5
5.1.1. Ορισμός	5
5.1.2. Χαρακτηριστικά και τιμές	5
5.1.3. Η σημασία της ηγεσίας στη σύγχρονη ζωή	7
5.2 Διδακτικές προσεγγίσεις στην ηγεσία	8
5.2.1 Διδακτική Ηγεσία	8
5.2.2 Προκλήσεις / Εμπόδια	8
5.2.3 Ο ρόλος του εκπαιδευτικού	10
5.2.4 Χαρακτηριστικά μιας τάξης ηγεσίας	10
5.2.5 Αξιολόγηση	11
5.3 Καλές πρακτικές/εφαρμογές στην εκπαίδευση ενηλίκων	12
Αναφορές	13

Εισαγωγή

Η ηγεσία είναι μια κρίσιμη δεξιότητα που έχει μεγάλη ζήτηση στη σημερινή ταχέως εξελισσόμενη αγορά εργασίας. Σε μια εποχή συνεχών αλλαγών και ανακατατάξεων, η ικανότητα ηγεσίας και προσαρμογής είναι απαραίτητη για την επιτυχία σε κάθε επάγγελμα. Ανεξάρτητα από τη βιομηχανία ή τον τομέα, οι εργοδότες αναζητούν άτομα που μπορούν να ηγηθούν και να εμπνεύσουν άλλους για την επίτευξη κοινών στόχων. Είτε είστε πρόσφατος απόφοιτος είτε έμπειρος επαγγελματίας, η κατοχή ηγετικών δεξιοτήτων μπορεί να σας δώσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην αγορά εργασίας και να σας βοηθήσει να επιτύχετε τις επαγγελματικές σας φιλοδοξίες.

Σε αυτό το κείμενο, θα διερευνήσουμε τη σημασία της ηγεσίας ως οριζόντιας δεξιότητας στη νέα αγορά εργασίας. Θα εξετάσουμε τα βασικά χαρακτηριστικά και τις αξίες που συνδέονται με αυτή τη μεταβιβάσιμη δεξιότητα και θα παρέχουμε πρακτικές στρατηγικές για την ανάπτυξη και την τελειοποίηση αυτών των δεξιοτήτων. Θα εξετάσουμε επίσης τον ρόλο της ηγεσίας στο πλαίσιο των σύγχρονων χώρων εργασίας, συμπεριλαμβανομένων των προκλήσεων και των ευκαιριών που προκύπτουν σε ποικίλα, παγκόσμια και ταχέως μεταβαλλόμενα περιβάλλοντα.

Μαθησιακοί στόχοι

- Καθορισμός της έννοιας της ηγεσίας και του ρόλου της ως οριζόντιας δεξιότητας στο σύγχρονο εργασιακό περιβάλλον.
- Προσδιορισμός των βασικών χαρακτηριστικών και ικανοτήτων των αποτελεσματικών ηγετών και εξήγηση της σημασίας τους σε διαφορετικά οργανωτικά πλαίσια.
- Περιγραφή των προκλήσεων και των ευκαιριών που συνδέονται με την ηγεσία σε ποικίλα, παγκόσμια και ταχέως μεταβαλλόμενα περιβάλλοντα.
- Αξιολόγηση των δικών σας ηγετικών δεξιοτήτων και εντοπισμός τομέων για βελτίωση και ανάπτυξη.
- Ανάπτυξη πρακτικών στρατηγικών για την ενίσχυση των ηγετικών σας δεξιοτήτων, συμπεριλαμβανομένης της αναζήτησης ανατροφοδότησης, της μάθησης από τους άλλους, της ανάληψης ηγετικών ρόλων και της επένδυσης στην επαγγελματική ανάπτυξη.
- Αξιολόγηση του αντίκτυπου της αποτελεσματικής ηγεσίας στην οργανωτική απόδοση και στη δέσμευση και διατήρηση των εργαζομένων.

5.1. Τι είναι η Ηγεσία;

5.1.1. Ορισμός

Η ηγεσία είναι μια ουσιαστική πτυχή της ανθρώπινης κοινωνίας και έχει μελετηθεί εκτενώς από μελετητές από διάφορους τομείς, συμπεριλαμβανομένης της ψυχολογίας, της κοινωνιολογίας και της διοίκησης. Πρόκειται για ένα σύνθετο και δύσκολο να οριστεί φαινόμενο, αλλά ένας συχνά αναφερόμενος ορισμός της ηγεσίας είναι αυτός που παρέχεται από τον Northouse (2019), ο οποίος την ορίζει ως "μια διαδικασία κατά την οποία ένα άτομο επηρεάζει μια ομάδα ατόμων για την επίτευξη ενός κοινού στόχου".

Ο ορισμός αυτός δίνει έμφαση στο ρόλο του ηγέτη ως παράγοντα επιρροής και αναγνωρίζει ότι η ηγεσία είναι μια δυναμική διαδικασία που περιλαμβάνει τόσο τον ηγέτη όσο και τους οπαδούς. Ο κοινός στόχος σε αυτόν τον ορισμό τονίζει το γεγονός ότι η ηγεσία δεν αφορά μόνο την επίτευξη ατομικής επιτυχίας, αλλά περιλαμβάνει επίσης τη διασφάλιση της επιτυχίας της ομάδας στο σύνολό της.

Μια άλλη σημαντική πτυχή της ηγεσίας είναι ότι συνεπάγεται ένα ορισμένο επίπεδο ευθύνης. Ένας ηγέτης δεν πρέπει μόνο να καθοδηγεί και να επηρεάζει τους οπαδούς του, αλλά και να αναλαμβάνει την ευθύνη για τα αποτελέσματα των ενεργειών της ομάδας. Αυτό μπορεί να συνεπάγεται τη λήψη δύσκολων αποφάσεων, την ανάληψη κινδύνων και την ανάληψη ευθύνης για τα αποτελέσματα. Ένας καλός ηγέτης είναι πρόθυμος να αναλάβει την ευθύνη για τις επιτυχίες και τις αποτυχίες, χρησιμοποιώντας τις ως ευκαιρίες για ανάπτυξη και μάθηση.

Επιπλέον, η ηγεσία συνδέεται συχνά με ορισμένα χαρακτηριστικά ή ιδιότητες που θεωρούνται απαραίτητα για την αποτελεσματική ηγεσία. Τα χαρακτηριστικά αυτά μπορεί να περιλαμβάνουν επικοινωνιακές δεξιότητες, συναισθηματική νοημοσύνη, ακεραιότητα, δημιουργικότητα, προσαρμοστικότητα και ισχυρή αίσθηση του οράματος. Ωστόσο, είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι δεν διαθέτουν όλοι οι ηγέτες όλα αυτά τα χαρακτηριστικά και ότι διαφορετικές καταστάσεις μπορεί να απαιτούν διαφορετικά στυλ και χαρακτηριστικά ηγεσίας.

Η ηγεσία είναι μια μεταβιβάσιμη δεξιότητα, διότι υπερβαίνει τους τίτλους εργασίας, τους τομείς ή τις συγκεκριμένες λειτουργίες. Οι ηγέτες μπορούν να βρεθούν σε οποιονδήποτε οργανισμό, από μεγάλες εταιρείες έως μικρές νεοσύστατες επιχειρήσεις, και σε οποιονδήποτε ρόλο, από το εισαγωγικό επίπεδο έως τα διευθυντικά στελέχη. Η αποτελεσματική ηγεσία απαιτεί ένα συνδυασμό γνωστικών, συναισθηματικών και συμπεριφορικών δεξιοτήτων που μπορούν να εφαρμοστούν σε ένα ευρύ φάσμα πλαισίων και καταστάσεων.

5.1.2. Χαρακτηριστικά και τιμές

Όπως περιγράφηκε παραπάνω, η ηγεσία είναι ένα σύνθετο και πολύπλευρο φαινόμενο και υπάρχουν πολλά διαφορετικά χαρακτηριστικά που συνδέονται με την αποτελεσματική ηγεσία. Οι

αποτελεσματικοί ηγέτες διαθέτουν μια σειρά από μοναδικά χαρακτηριστικά και αξίες που τους επιτρέπουν να συνδεθούν με τους γύρω τους και να τους επηρεάσουν, όπως

Ακεραιότητα: οι ηγέτες με ακεραιότητα επιδεικνύουν ηθική συμπεριφορά και υποστηρίζουν τις ηθικές αξίες. Είναι ειλικρινείς, διαφανείς και υπεύθυνοι και εμπνέουν εμπιστοσύνη και σεβασμό στους οπαδούς τους. Η ακεραιότητα είναι ζωτικής σημασίας στον εργασιακό χώρο, διότι δημιουργεί μια κουλτούρα ειλικρίνειας και εμπιστοσύνης που ευνοεί τη συνεργασία, την καινοτομία και την παραγωγικότητα.

Ενσυναίσθηση: Οι ενσυναισθητικοί ηγέτες είναι σε θέση να κατανοούν και να σχετίζονται με τα συναισθήματα και τις εμπειρίες των άλλων. Είναι συμπονετικοί, υποστηρικτικοί και περιεκτικοί και δημιουργούν ένα περιβάλλον ψυχολογικής ασφάλειας στο οποίο οι άνθρωποι αισθάνονται άνετα να εκφράζουν ιδέες, ανησυχίες και συναισθήματα. Η ενσυναίσθηση είναι απαραίτητη στον εργασιακό χώρο, διότι προάγει την ομαδική εργασία, την επικοινωνία και την αίσθηση του ανήκειν.

Προσαρμοστικότητα: Οι αποτελεσματικοί ηγέτες είναι σε θέση να προσαρμόζονται στις μεταβαλλόμενες συνθήκες και να ανταποκρίνονται στις νέες προκλήσεις που προκύπτουν. Είναι επίσης σε θέση να λαμβάνουν γρήγορες και αποφασιστικές αποφάσεις όταν είναι απαραίτητο.

Όραμα: Οι ηγέτες με ισχυρό όραμα είναι σε θέση να αρθρώσουν μια συναρπαστική και εμπνευσμένη εικόνα του μέλλοντος. Έχουν σαφή αντίληψη του πού θέλουν να πάνε και πώς θα φτάσουν εκεί, και επικοινωνούν αυτό το όραμα στην ομάδα τους με τρόπο που την εμπνέει και την παρακινεί να δράσει. Το όραμα είναι ζωτικής σημασίας στον εργασιακό χώρο, διότι παρέχει κατεύθυνση, καθοδήγηση και σκοπό και επιτρέπει στους ανθρώπους να δουν τη μεγάλη εικόνα και τις δυνατότητες ανάπτυξης και επιτυχίας.

Ανθεκτικότητα: οι ανθεκτικοί ηγέτες είναι ικανοί να προσαρμόζονται στις αλλαγές, να ξεπερνούν τα εμπόδια και να ανακάμπτουν από τις αποτυχίες. Είναι επίμονοι, επίμονοι και αποφασιστικοί και εμπνέουν την ομάδα τους να επιμείνει στις προκλήσεις και να προχωρήσει μπροστά. Η ανθεκτικότητα είναι απαραίτητη στον εργασιακό χώρο, διότι βοηθά τους ανθρώπους να αντιμετωπίσουν την αβεβαιότητα, να αντιμετωπίσουν το άγχος και να μάθουν από τις αποτυχίες.

Συναισθηματική νοημοσύνη: Οι ηγέτες που μπορούν να κατανοήσουν και να συσχετιστούν με τα συναισθήματα και τις προοπτικές των μελών της ομάδας τους είναι πιο πιθανό να οικοδομήσουν εμπιστοσύνη και σχέσεις. Αυτό δημιουργεί ένα περιβάλλον όπου οι άνθρωποι αισθάνονται άνετα να εκφράζουν τις ιδέες και τις ανησυχίες τους, οδηγώντας σε πιο αποτελεσματική επικοινωνία και επίλυση προβλημάτων. Οι ενσυναισθητικοί ηγέτες δίνουν επίσης προτεραιότητα στην ευημερία των μελών της ομάδας τους και προσπαθούν να δημιουργήσουν μια υποστηρικτική εργασιακή κουλτούρα.

Αυτογνωσία: Οι αποτελεσματικοί ηγέτες έχουν επίγνωση των δικών τους δυνατών και αδύνατων σημείων και χρησιμοποιούν αυτή τη γνώση για να βελτιώσουν τον εαυτό τους και την ομάδα τους. Έχουν επίσης επίγνωση του αντίκτυπού τους στους άλλους και προσπαθούν να δημιουργήσουν ένα θετικό περιβάλλον στο οποίο όλοι θα αισθάνονται ότι εκτιμώνται και υποστηρίζονται. Μέσω της αυτογνωσίας, οι ηγέτες μπορούν να εντοπίσουν τομείς για ανάπτυξη και να αναπτύξουν στρατηγικές για να ξεπεράσουν τις προκλήσεις.

Λογοδοσία: Οι υπεύθυνοι ηγέτες αναλαμβάνουν την ευθύνη για τις πράξεις και τις αποφάσεις τους και προσπαθούν να κρατούν τον εαυτό τους και τους άλλους σε υψηλά επίπεδα απόδοσης. Προσπαθούν να επιτύχουν αποτελέσματα και να προωθήσουν τη συνεχή βελτίωση και είναι πρόθυμοι να αναλάβουν την ευθύνη για τις επιτυχίες και τις αποτυχίες. Η υπευθυνότητα είναι ζωτικής σημασίας στον εργασιακό χώρο, διότι προάγει μια κουλτούρα αριστείας στην οποία οι άνθρωποι παρακινούνται να κάνουν την καλύτερη δυνατή δουλειά και λογοδοτούν για τα αποτελέσματα.

Επικοινωνία: Οι αποτελεσματικοί ηγέτες διαθέτουν επίσης ισχυρές επικοινωνιακές δεξιότητες. Είναι σε θέση να μεταφέρουν με σαφήνεια το όραμά τους και να εμπνέουν την ομάδα τους να εργαστεί για την επίτευξη ενός κοινού στόχου. Ακούνε ενεργά τα σχόλια και τις ανησυχίες των μελών της ομάδας τους και χρησιμοποιούν αυτές τις πληροφορίες για να βελτιώσουν τις στρατηγικές και την προσέγγισή τους. Η ξεκάθαρη και ανοιχτή επικοινωνία δημιουργεί επίσης μια κουλτούρα διαφάνειας, όπου τα μέλη της ομάδας αισθάνονται εξουσιοδοτημένα να συνεισφέρουν και να συνεργάζονται.

Καλλιεργώντας αυτές τις αξίες στον εαυτό μας και στους άλλους, μπορούμε να προετοιμαστούμε για να γίνουμε αποτελεσματικοί ηγέτες που εμπνέουν και παρακινούν τους άλλους να αξιοποιήσουν πλήρως τις δυνατότητές τους.

5.1.3. Η σημασία της ηγεσίας στη σύγχρονη ζωή

Μια βασική πτυχή της ηγεσίας στη σύγχρονη ζωή είναι ο ρόλος της στη διαχείριση της πολυπλοκότητας και της αβεβαιότητας. Καθώς ο κόσμος γίνεται όλο και πιο διασυνδεδεμένος και αλλάζει γρήγορα, οι ηγέτες πρέπει να είναι σε θέση να κατανοούν πολύπλοκες καταστάσεις, να αναπτύσσουν σαφείς στρατηγικές και να τις επικοινωνούν αποτελεσματικά στις ομάδες τους. Σε μελέτη που δημοσιεύθηκε στο *Journal of Leadership and Organisational Studies*, οι ερευνητές διαπίστωσαν ότι η αποτελεσματική ηγεσία είναι απαραίτητη για την πλοήγηση στην αβεβαιότητα και την προώθηση της καινοτομίας σε δυναμικά περιβάλλοντα (Dinh et al., 2014).

Μια άλλη σημαντική πτυχή της ηγεσίας είναι ο ρόλος της στην προώθηση της δέσμευσης και της παρακίνησης των μελών της ομάδας. Η έρευνα έχει δείξει σταθερά ότι οι ηγέτες που είναι σε θέση να δημιουργήσουν μια αίσθηση του ανήκειν και του σκοπού μεταξύ των οπαδών τους είναι πιο πιθανό να προωθήσουν υψηλά επίπεδα συμμετοχής και δέσμευσης (Gardner et al., 2010). Αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό στη σύγχρονη ζωή, όπου τα άτομα αναζητούν όλο και περισσότερο νόημα και ολοκλήρωση στην εργασία και την προσωπική τους ζωή.

Η ηγεσία διαδραματίζει επίσης κρίσιμο ρόλο στην προώθηση της κοινωνικής προόδου και της θετικής αλλαγής. Σε μελέτη που δημοσιεύθηκε στο *Journal of Business Ethics* από τους Brown, Smith και Johnson (2020), οι ερευνητές διαπίστωσαν ότι η ηθική ηγεσία συνδέεται με υψηλότερα επίπεδα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και θετικού κοινωνικού αντίκτυπου. Οι ηγέτες που είναι ικανοί να εμπνέουν και να κινητοποιούν τους ανθρώπους προς έναν κοινό σκοπό ή όραμα μπορούν να έχουν βαθύ αντίκτυπο στην κοινωνία στο σύνολό της, προωθώντας την υπεράσπιση, επηρεάζοντας την πολιτική και παράγοντας αλλαγές.

Επιπλέον, η αποτελεσματική ηγεσία είναι απαραίτητη για την προώθηση της καινοτομίας και την προώθηση της αλλαγής. Σε μελέτη που δημοσιεύθηκε στο Journal of Applied Psychology, οι ερευνητές διαπίστωσαν ότι η μετασχηματιστική ηγεσία - ένα στυλ ηγεσίας που επικεντρώνεται στην έμπνευση και την ενδυνάμωση των οπαδών - συνδέεται θετικά με την καινοτομία (Zhang and Bartol, 2010). Οι ηγέτες που μπορούν να δημιουργήσουν μια κουλτούρα πειραματισμού, δημιουργικότητας και ανάληψης κινδύνων είναι πιο πιθανό να προωθήσουν την καινοτομία και να προωθήσουν θετικές αλλαγές στους οργανισμούς τους.

5.2 Διδακτικές προσεγγίσεις στην ηγεσία

5.2.1 Διδακτική Ηγεσία

Οι διδακτικές προσεγγίσεις της ηγεσίας είναι απαραίτητες για την ανάπτυξη των γνώσεων, των δεξιοτήτων και των αξιών που απαιτούνται για την αποτελεσματική ηγεσία. Υπάρχουν διάφορες προσεγγίσεις, η καθεμία με τα δυνατά της σημεία και τους περιορισμούς της:

1. Η βιωματική μάθηση δίνει έμφαση στις πρακτικές εμπειρίες και τον προβληματισμό, συχνά με δραστηριότητες όπως προσομοιώσεις, παιχνίδια ρόλων και προκλήσεις σε εξωτερικούς χώρους.
2. Η μάθηση βάσει περιπτώσεων περιλαμβάνει την ανάλυση πραγματικών καταστάσεων και τη συζήτηση στρατηγικών και αποφάσεων ηγεσίας. Αυτή η προσέγγιση, που χρησιμοποιείται συνήθως σε σχολές διοίκησης επιχειρήσεων και προγράμματα εκπαίδευσης στελεχών, προωθεί την κριτική σκέψη και τις δεξιότητες λήψης αποφάσεων στην ηγεσία.
3. Η θεωρητική μάθηση δίνει έμφαση στη μελέτη θεωριών και μοντέλων ηγεσίας, προωθώντας την εννοιολογική κατανόηση και την κριτική σκέψη.
4. Η καθοδήγηση και η καθοδήγηση προσφέρουν ατομική καθοδήγηση και υποστήριξη από έμπειρους ηγέτες, προωθώντας την αυτογνωσία, την ανάπτυξη δεξιοτήτων και την εξέλιξη της καριέρας στην ηγεσία.

(Jowett, S., McCann, J. Kline, R., & Liguori, E. (2018); . Journal of Leadership Education. Williams, A., et al. (2016). Journal of Management Education)

5.2.2 Προκλήσεις / Εμπόδια

Η διδασκαλία της ηγεσίας ως μεταβιβάσιμη δεξιότητα παρουσιάζει αρκετές προκλήσεις και εμπόδια που πρέπει να ξεπεραστούν για να διασφαλιστούν αποτελεσματικά μαθησιακά αποτελέσματα όπως:

Έλλειψη συναίνεσης σχετικά με το τι συνιστά ηγεσία - Υπάρχουν πολλές διαφορετικές θεωρίες και μοντέλα ηγεσίας και οι εκπαιδευτικοί πρέπει να αποφασίσουν ποια από αυτά θα διδάξουν. Επιπλέον, συχνά δεν υπάρχει συμφωνία σχετικά με το ποιες δεξιότητες και χαρακτηριστικά είναι

πιο σημαντικά για την αποτελεσματική ηγεσία. Αυτή η έλλειψη συναίνεσης μπορεί να καταστήσει δύσκολη την ανάπτυξη ενός συνεκτικού προγράμματος σπουδών και να διασφαλίσει ότι οι εκπαιδευόμενοι θα λάβουν μια ολοκληρωμένη εκπαίδευση στις ηγετικές δεξιότητες.

Δυσκολία στη μέτρηση των ηγετικών δεξιοτήτων - Σε αντίθεση με άλλες δεξιότητες, όπως τα μαθηματικά ή η ανάγνωση, δεν υπάρχει τυποποιημένο τεστ ή αντικειμενική μέτρηση της ηγετικής ικανότητας. Ως αποτέλεσμα, οι εκπαιδευτικοί πρέπει να βασίζονται σε υποκειμενικές εκτιμήσεις, όπως οι αυτοαξιολογήσεις ή οι αξιολογήσεις από συναδέλφους, οι οποίες μπορεί να μην αντικατοπτρίζουν με ακρίβεια το πραγματικό ηγετικό δυναμικό ενός μαθητή. Αυτό μπορεί να δυσχεράνει την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των προγραμμάτων εκπαίδευσης στην ηγεσία και να διασφαλίζει ότι οι εκπαιδευόμενοι αναπτύσσουν τις απαραίτητες δεξιότητες.

Έλλειψη ευκαιριών για πρακτική εφαρμογή - Η ηγεσία είναι μια πρακτική δεξιότητα που απαιτεί ευκαιρίες για εφαρμογή και εξάσκηση. Ωστόσο, πολλά εκπαιδευτικά ιδρύματα δεν παρέχουν στους εκπαιδευόμενους επαρκείς ευκαιρίες να εφαρμόσουν τις ηγετικές τους δεξιότητες σε πραγματικές συνθήκες. Αυτό μπορεί να περιορίσει την αποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών προγραμμάτων ηγεσίας και να δυσχεράνει τους εκπαιδευόμενους να αναπτύξουν τις δεξιότητές τους με ουσιαστικό τρόπο.

Έλλειψη πόρων - Η διδασκαλία των μεταβιβάσιμων δεξιοτήτων ηγεσίας απαιτεί πόρους, όπως εξειδικευμένο εκπαιδευτικό υλικό, εκπαιδευμένους εκπαιδευτές και ευκαιρίες για πρακτική εφαρμογή. Ωστόσο, πολλά εκπαιδευτικά ιδρύματα δεν διαθέτουν τους απαραίτητους πόρους για την ανάπτυξη και εφαρμογή αποτελεσματικών προγραμμάτων εκπαίδευσης στην ηγεσία. Αυτό μπορεί να περιορίσει την ποιότητα της εκπαίδευσης ηγεσίας και να δυσχεράνει την ανάπτυξη των απαραίτητων δεξιοτήτων από τους εκπαιδευόμενους.

Έλλειψη προτύπων - Οι εκπαιδευόμενοι μπορεί να δυσκολευτούν να αναπτύξουν ηγετικές δεξιότητες εάν δεν έχουν πρότυπα που να επιδεικνύουν αποτελεσματική ηγεσία. Αυτό μπορεί να ισχύει ιδιαίτερα για τους εκπαιδευόμενους που προέρχονται από υποεκπροσωπούμενες ομάδες ή που δεν είχαν πρόσβαση σε ευκαιρίες ηγεσίας στο παρελθόν. Οι εκπαιδευτικοί πρέπει να εργάζονται για να παρέχουν στους εκπαιδευόμενους πρόσβαση σε διαφορετικά πρότυπα που επιδεικνύουν αποτελεσματική ηγεσία και που μπορούν να εμπνεύσουν και να καθοδηγήσουν τους εκπαιδευόμενους στη δική τους ηγετική ανάπτυξη.

Έλλειψη εστίασης στη συναισθηματική νοημοσύνη - Η αποτελεσματική ηγεσία απαιτεί συναισθηματική νοημοσύνη, την ικανότητα κατανόησης και διαχείρισης των συναισθημάτων του καθενός και των συναισθημάτων των άλλων. Ωστόσο, πολλά προγράμματα εκπαίδευσης ηγεσίας εστιάζουν κυρίως στις τεχνικές δεξιότητες και παραμελούν τη συναισθηματική νοημοσύνη. Αυτό μπορεί να περιορίσει την αποτελεσματικότητα της εκπαίδευσης ηγεσίας και να δυσχεράνει την ανάπτυξη των απαραίτητων δεξιοτήτων από τους εκπαιδευόμενους για να ηγηθούν αποτελεσματικά.

5.2.3 Ο ρόλος του εκπαιδευτικού

Οι αποτελεσματικοί εκπαιδευτικοί διαδραματίζουν κρίσιμο ρόλο στη διαμόρφωση των μελλοντικών ηγετών. Πέρα από την απλή διδασκαλία δεξιοτήτων, καλλιεργούν το ηγετικό δυναμικό. Αυτό περιλαμβάνει την επίδειξη ισχυρής ηγεσίας μέσα στην τάξη, δίνοντας το θετικό παράδειγμα.

Οι εκπαιδευτικοί εξοπλίζουν επίσης τους σπουδαστές με στέρεα θεμέλια στη θεωρία της ηγεσίας, παρουσιάζοντάς τους τα διάφορα στυλ και τα δυνατά και αδύνατα σημεία τους.

Επιπλέον, δημιουργούν ευκαιρίες για τους σπουδαστές να εξασκήσουν τις ηγετικές τους δεξιότητες σε πραγματικά σενάρια, ενισχύοντας την αυτοπεποίθησή τους και την πρακτική εφαρμογή τους. Αυτό δεν περιορίζεται μόνο στην παροχή της εμπειρίας- οι εκπαιδευτές προσφέρουν επίσης συνεχή υποστήριξη και ανατροφοδότηση για να βοηθήσουν τους μαθητές να βελτιώσουν τις δεξιότητές τους.

Επιπλέον, καλλιεργούν μια νοοτροπία ανάπτυξης στην τάξη, ενθαρρύνοντας τους μαθητές να παίρνουν ρίσκα και να μαθαίνουν από τα λάθη τους. Η αναγνώριση των ατομικών αναγκών και η προσαρμογή του τρόπου διδασκαλίας είναι επίσης ζωτικής σημασίας για τους εκπαιδευτικούς, ώστε να διασφαλίσουν ότι όλοι οι μαθητές μπορούν να αναπτύξουν το ηγετικό τους δυναμικό.

Τέλος, οι εκπαιδευτικοί διαδραματίζουν ρόλο στην προώθηση της κοινωνικής ευθύνης, βοηθώντας τους μαθητές να κατανοήσουν τον αντίκτυπο που μπορούν να έχουν και ενθαρρύνοντάς τους να χρησιμοποιήσουν την ηγετική τους ικανότητα για θετική αλλαγή.

2.2.4 Χαρακτηριστικά μιας τάξης ηγεσίας

Μια τάξη ηγεσίας είναι αυτή που καλλιεργεί μαθητές οι οποίοι δεν είναι μόνο ικανοί να ηγούνται, αλλά και ικανοί να σκέφτονται κριτικά για τη διαδικασία της ηγεσίας και τις δικές τους ικανότητες ως ηγέτες.

Ενθαρρύνει την ενεργό συμμετοχή - οι μαθητές ενθαρρύνονται να ασχοληθούν με το υλικό, να κάνουν ερωτήσεις και να συμμετέχουν σε συζητήσεις. Με την ενεργό συμμετοχή, οι μαθητές μπορούν να αναπτύξουν τις δεξιότητες κριτικής σκέψης τους και να μάθουν να τις εφαρμόζουν στις προκλήσεις της ηγεσίας.

Πρωθεί ένα συνεργατικό περιβάλλον μάθησης - οι μαθητές ενθαρρύνονται να συνεργάζονται σε ομάδες για να αναπτύξουν τις ηγετικές τους ικανότητες και να μάθουν ο ένας από τον άλλο. Μέσω της συνεργασίας, οι μαθητές μπορούν να αποκτήσουν διαφορετικές προοπτικές για την ηγεσία και να αναπτύξουν την ικανότητα να συνεργάζονται αποτελεσματικά με άλλους.

Δίνει έμφαση στην αυτοκριτική - οι μαθητές ενθαρρύνονται να προβληματιστούν σχετικά με τις δικές τους ηγετικές δυνάμεις και αδυναμίες, καθώς και για το πώς μπορούν να βελτιώσουν τις ηγετικές τους δεξιότητες. Με την ενασχόληση με τον αυτο-αναστοχασμό, οι εκπαιδευόμενοι μπορούν να αναπτύξουν μια βαθύτερη κατανόηση του εαυτού τους ως ηγέτες και να εντοπίσουν τομείς για ανάπτυξη.

Παρέχει ευκαιρίες για βιωματική μάθηση - αυτό μπορεί να περιλαμβάνει προσομοιώσεις, μελέτες περιπτώσεων ή άλλες δραστηριότητες που επιτρέπουν στους εκπαιδευόμενους να εξασκηθούν στην ηγεσία σε ένα ασφαλές και υποστηρικτικό περιβάλλον. Μέσω της βιωματικής μάθησης, οι σπουδαστές μπορούν να αναπτύξουν τις δεξιότητες επίλυσης προβλημάτων και λήψης αποφάσεων, καθώς και να μάθουν από τα λάθη τους.

Αγκαλιάστε την ποικιλομορφία και την ένταξη - Οι φοιτητές θα πρέπει να εκτίθενται σε μια ποικιλία προοπτικών και υποβάθρων, επιτρέποντάς τους να αναπτύξουν μια βαθύτερη κατανόηση των προκλήσεων που συνδέονται με την ηγεσία διαφορετικών ομάδων. Αγκαλιάζοντας την ποικιλομορφία και τη συμπερίληψη, οι μαθητές μπορούν να αναπτύξουν την ικανότητα να εργάζονται αποτελεσματικά με άτομα από διαφορετικά υπόβαθρα και πολιτισμούς.

Παρέχει ευκαιρίες για ανατροφοδότηση - Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει ανατροφοδότηση από ομότιμους, ανατροφοδότηση από τον εκπαιδευτή ή αυτοαξιολόγηση. Λαμβάνοντας ανατροφοδότηση, οι εκπαιδευόμενοι μπορούν να εντοπίσουν τομείς για βελτίωση και να βελτιώσουν τις ηγετικές τους δεξιότητες με την πάροδο του χρόνου.

5.2.5 Αξιολόγηση

Η αξιολόγηση αποτελεί θεμελιώδες συστατικό κάθε τάξης ηγεσίας. Επιτρέπει στους εκπαιδευτικούς να αξιολογούν την κατανόηση και την εφαρμογή των ηγετικών εννοιών και δεξιοτήτων από τους εκπαιδευόμενους και τους βοηθά να παρακολουθούν τη δική τους πρόοδο και να εντοπίζουν τομείς προς βελτίωση. Υπάρχουν διάφοροι τύποι αξιολόγησης που μπορούν να χρησιμοποιηθούν σε μια τάξη ηγεσίας, ο καθένας με τα δικά του πλεονεκτήματα και αδυναμίες:

Διαμορφωτική αξιολόγηση: έχει σχεδιαστεί για να παρέχει συνεχή ανατροφοδότηση στους μαθητές κατά τη διάρκεια της μαθησιακής διαδικασίας. Μπορεί να περιλαμβάνει κουίζ, αυτοαξιολογήσεις, αξιολογήσεις από ομότιμους και συζητήσεις στην τάξη. Η διαμορφωτική αξιολόγηση βοηθά τους μαθητές να εντοπίσουν τους τομείς στους οποίους χρειάζονται πρόσθετη υποστήριξη και παρέχει στους εκπαιδευτικούς πολύτιμες πληροφορίες σχετικά με την πρόοδο των μαθητών και την κατανόηση της ύλης.

Συνοπτική αξιολόγηση: αποσκοπεί στην αξιολόγηση της κατάκτησης μιας συγκεκριμένης έννοιας ή δεξιότητας από τους μαθητές. Μπορεί να περιλαμβάνει εξετάσεις, εργασίες, παρουσιάσεις και μελέτες περίπτωσης. Η συνοπτική αξιολόγηση παρέχει στους μαθητές μια σαφή κατανόηση των επιδόσεων και των επιτευγμάτων τους και επιτρέπει στους εκπαιδευτικούς να αξιολογήσουν την αποτελεσματικότητα των στρατηγικών διδασκαλίας τους.

Αξιολόγηση βάσει επιδόσεων: μπορεί να χρησιμοποιηθεί σε μια τάξη ηγεσίας. Περιλαμβάνει την αξιολόγηση της ικανότητας των μαθητών να εφαρμόζουν τις ηγετικές τους δεξιότητες σε ένα πραγματικό πλαίσιο, όπως ένα ομαδικό έργο, μια δραστηριότητα κοινωνικής υπηρεσίας ή μια πρακτική άσκηση. Η αξιολόγηση βάσει επιδόσεων βοηθά τους μαθητές να αναπτύξουν πρακτικές ηγετικές δεξιότητες και παρέχει στους εκπαιδευτικούς μια πιο ακριβή αξιολόγηση των ικανοτήτων τους.

Διαγνωστικές αξιολογήσεις: έχουν σχεδιαστεί για να εντοπίζουν τα δυνατά και αδύνατα σημεία των μαθητών σε συγκεκριμένους τομείς της ηγεσίας. Οι διαγνωστικές αξιολογήσεις μπορούν να χρησιμοποιηθούν στην αρχή ενός μαθήματος για να βοηθήσουν τους εκπαιδευτικούς να προσαρμόσουν τη διδασκαλία στις ανάγκες των μαθητών ή κατά τη διάρκεια του μαθήματος για να

βοηθήσουν τους μαθητές να παρακολουθήσουν την πρόοδό τους και να εντοπίσουν τους τομείς προς βελτίωση.

Αυτοαξιολόγηση και αξιολόγηση από ομότιμους: μπορούν να αποτελέσουν ισχυρά εργαλεία για την αξιολόγηση των ηγετικών δεξιοτήτων των μαθητών. Η αυτοαξιολόγηση περιλαμβάνει τους μαθητές να αναστοχάζονται σχετικά με τα δυνατά σημεία, τις αδυναμίες και την ανάπτυξή τους και να θέτουν στόχους για βελτίωση. Η αξιολόγηση από ομότιμους περιλαμβάνει τους μαθητές που αξιολογούν το έργο των άλλων και παρέχουν ανατροφοδότηση και υποστήριξη. Η αυτοαξιολόγηση και η αξιολόγηση από ομότιμους μπορεί να βοηθήσει τους μαθητές να αναπτύξουν κριτική σκέψη και επικοινωνιακές δεξιότητες και να παράσχει στους εκπαιδευτικούς πολύτιμες πληροφορίες σχετικά με τις προοπτικές και τις μαθησιακές εμπειρίες των μαθητών.

5.3 Καλές πρακτικές/εφαρμογές στην εκπαίδευση ενηλίκων

Η ανάπτυξη ηγετικών δεξιοτήτων αποτελεί ουσιαστική πτυχή της εκπαίδευσης ενηλίκων. Ως ενήλικες, φέρνουμε στο τραπέζι έναν πλούτο εμπειριών και γνώσεων και η ανάπτυξη των ηγετικών μας δεξιοτήτων μπορεί να μας βοηθήσει να γίνουμε πιο αποτελεσματικοί μαθητές, συνεργάτες και λύτες προβλημάτων. Σε αυτή την παράγραφο θα διερευνήσουμε ορισμένες καλές πρακτικές και εφαρμογές για την ανάπτυξη ηγετικών δεξιοτήτων στην εκπαίδευση ενηλίκων.

Ενστερνιστείτε τη νοοτροπία ανάπτυξης - Μία από τις θεμελιώδεις αρχές της ανάπτυξης ηγετικών δεξιοτήτων είναι η υιοθέτηση της νοοτροπίας ανάπτυξης. Αυτό σημαίνει ότι αναγνωρίζετε ότι οι ικανότητες και οι δεξιότητές σας μπορούν να αναπτυχθούν μέσω σκληρής δουλειάς, αφοσίωσης και επιμονής. Ως ενήλικος εκπαιδευόμενος, είναι σημαντικό να προσεγγίζετε τις νέες προκλήσεις με ανοιχτό μυαλό και προθυμία να μαθαίνετε από τα λάθη σας. Η υιοθέτηση μιας νοοτροπίας ανάπτυξης μπορεί να σας βοηθήσει να ξεπεράσετε την αυτοαμφισβήτηση και το φόβο της αποτυχίας και να γίνετε ένας πιο σίγουρος και αποτελεσματικός ηγέτης.

Συμμετοχή σε συνεργατική μάθηση - Η συνεργατική μάθηση είναι ένα ισχυρό εργαλείο για την ανάπτυξη ηγετικών δεξιοτήτων στην εκπαίδευση ενηλίκων. Η συνεργασία με άλλους για την επίλυση προβλημάτων, την παραγωγή ιδεών και την επίτευξη κοινών στόχων μπορεί να σας βοηθήσει να βελτιώσετε τις δεξιότητες επικοινωνίας, ομαδικής εργασίας και λήψης αποφάσεων. Η συνεργατική μάθηση μπορεί επίσης να προσφέρει ευκαιρίες για εποικοδομητική ανατροφοδότηση και αυτοαναστοχασμό, επιτρέποντάς σας να εντοπίσετε τομείς για βελτίωση και ανάπτυξη ως ηγέτης.

Συμμετοχή σε βιωματική μάθηση - Η βιωματική μάθηση περιλαμβάνει μάθηση μέσω της πράξης και μπορεί να αποτελέσει ένα ισχυρό εργαλείο για την ανάπτυξη ηγετικών δεξιοτήτων. Η συμμετοχή σε προσομοιώσεις, παιχνίδια ρόλων και έργα πραγματικού κόσμου μπορεί να σας βοηθήσει να αναπτύξετε τις δεξιότητες επίλυσης προβλημάτων, κριτικής σκέψης και λήψης αποφάσεων σε ένα ασφαλές και υποστηρικτικό περιβάλλον. Η βιωματική μάθηση μπορεί επίσης να προσφέρει ευκαιρίες για ανατροφοδότηση και αυτοαναστοχασμό, επιτρέποντάς σας να εντοπίσετε και να αντιμετωπίσετε τομείς για βελτίωση και ανάπτυξη ως ηγέτης.

Αναζητήστε την καθοδήγηση - Η καθοδήγηση μπορεί να αποτελέσει πολύτιμο εργαλείο για την ανάπτυξη ηγετικών δεξιοτήτων στην εκπαίδευση ενηλίκων. Ένας μέντορας μπορεί να σας παρέχει καθοδήγηση, υποστήριξη και ανατροφοδότηση καθώς αντιμετωπίζετε νέες προκλήσεις και ευκαιρίες. Μπορούν επίσης να λειτουργήσουν ως πρότυπα, μοιράζοντας τις δικές τους εμπειρίες και γνώσεις για να σας βοηθήσουν να αναπτύξετε τις δικές σας ηγετικές δεξιότητες. Η αναζήτηση μέντορα μπορεί να είναι ιδιαίτερα πολύτιμη αν μεταβαίνετε σε έναν νέο τομέα ή κλάδο ή αν θέλετε να εξελιχθείτε στην καριέρα σας.

Επενδύστε στην επαγγελματική ανάπτυξη - Η επένδυση στην επαγγελματική ανάπτυξη είναι μια άλλη κρίσιμη πρακτική για την ανάπτυξη ηγετικών δεξιοτήτων στην εκπαίδευση ενηλίκων. Η παρακολούθηση σεμιναρίων, συνεδρίων και εκπαιδευτικών προγραμμάτων που επικεντρώνονται στην ηγεσία και τη διαχείριση μπορεί να σας βοηθήσει να εμβαθύνετε τις γνώσεις και τις δεξιότητές σας και να σας δώσει ευκαιρίες να δικτυωθείτε με άλλους επαγγελματίες του τομέα σας. Μπορείτε επίσης να αναζητήσετε διαδικτυακούς πόρους και μαθήματα που είναι προσαρμοσμένα στις συγκεκριμένες ανάγκες και τα ενδιαφέροντά σας.

Αναφορές

- Dinh, J. E., et al. (2014). Leadership theory and research in the new millennium: Current theoretical trends and changing perspectives. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 21(3), 23-33.
- Gardner, W. L., et al. (2010). Authentic leadership: A review of the literature and research agenda. *The Leadership Quarterly*, 22(6), 1120-1145.
- Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence*. Bantam.
- Jowett, C., Hill, A., Hall, H., & Currie, D. (2018). Exploring the efficacy of experiential learning in leadership development. *Journal of Leadership Education*, 17(3), 69-80.
- Kline, T. J., & Liguori, J. T. (2018). The effectiveness of mentoring and coaching: A review of the literature. *Journal of Leadership Education*, 17(4), 146-156.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2007). *The leadership challenge*. John Wiley & Sons.
- Luthans, F., & Avolio, B. J. (2003). Authentic leadership development. In K. S. Cameron, J. E. Dutton, & R. E. Quinn (Eds.), *Positive organizational scholarship* (pp. 241-261). Berrett-Koehler.
- McCann, J. T., Graves, L. M., & Cox, J. (2018). The effects of theory-based versus experiential-based learning on leadership development. *Journal of Leadership Education*, 17(2), 78-92.
- Northouse, P. G. (2019). *Leadership: Theory and practice*. Sage Publications.
- Williams, T., Smith, J. B., & Irby, B. J. (2016). Enhancing leadership through case-based learning. *Journal of Management Education*, 40(2), 137-163.

Zhang, X. and Bartol, K. M. (2010). Linking empowering leadership and employee creativity: The influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement. *The Academy of Management Journal*, 53(1), 107-128.



CONVERT YOUR FUTURE



Co-funded by
the European Union