



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΠΑΤΡΩΝ**
UNIVERSITY OF PATRAS

ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**ΟΙ ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ ΤΟΥ ΨΗΦΙΑΚΟΥ ΗΓΕΤΗ
ΥΠΟΔΟΜΕΣ ΚΑΙ ΕΤΙΚΕΤΕΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΓΙΑ ΝΕΑ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ ΣΤΗΝ ΕΥΡΩΠΗ**

**ΠΑΝΑΓΙΩΤΑ ΣΠΥΡΟΠΟΥΛΟΥ
ΕΠΙΒΛΕΠΟΥΣΑ ΚΑΘΗΓΗΤΡΙΑ. : ΗΡΑ ΑΝΤΩΝΟΠΟΥΛΟΥ**

ΠΑΤΡΑ 2019

Ευχαριστίες

Στο σημείο αυτό θα ήθελα να ευχαριστήσω την καθηγήτρια μου κ. Έρα Αντωνοπούλου, καθηγήτρια του τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων , για την ευκαιρία που μου έδωσε να πραγματοποιήσω την διπλωματική μου εργασία και την εμπιστοσύνη που μου έδειξε κατά την διάρκεια της συνεργασίας μας.

Ευχαριστώ πολύ όλους τους καθηγητές του τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων για την κατανόηση και την μεταξύ μας συνεργασία.

Τέλος , θα ήθελα να ευχαριστήσω την οικογένειά μου για την υποστήριξη και την συμπαράστασή τους , για την εμπιστοσύνη που μου έδειξαν και για όλα όσα μου προσέφεραν όλα αυτά τα χρόνια.

+

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Το πρόγραμμα εργασίας στο πλαίσιο της εν λόγω σύμβασης παροχής υπηρεσιών ανατέθηκε από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή (Εσωτερική Αγορά, Βιομηχανία, Επιχειρηματικότητα και ΜΜΕ) για την ανάπτυξη κατευθυντήριων γραμμών και ετικετών ποιότητας για νέα προγράμματα σπουδών που προωθούν τις δεξιότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας στην Ευρώπη. Το έργο συμβάλλει στη στρατηγική πρωτοβουλία της Επιτροπής για την ανάπτυξη των δεξιοτήτων ηλεκτρονικής ηγεσίας (e-Leadership) στην Ευρώπη, την Πρωτοβουλία e-Leadership.

Η προσέγγιση που ξεκίνησε από τις ανάγκες της αγοράς και από τις υπάρχουσες βέλτιστες πρακτικές, συμπεριλαμβανομένων των βασικών πρωτοβουλιών που διεξάγονται από τη βιομηχανία και των κατευθυντήριων γραμμών και των ετικετών ποιότητας που αναπτύσσονται, είναι συμβατές με το ευρωπαϊκό πλαίσιο αναφοράς για την επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση (EQAVET).

Το επίκεντρο της εργασίας είναι οι δεξιότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας. Οι δεξιότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας περιλαμβάνουν ιδίως τις δυνατότητες που απαιτούνται για την αξιοποίηση των ευκαιριών που παρέχονται από τις ICT, ιδίως το Διαδίκτυο. Για να διασφαλιστεί η αποτελεσματικότερη απόδοση των διαφόρων τύπων οργάνωσης · να εντοπίζουν, να διερευνούν και να αξιοποιούν τις δυνατότητες για νέους τρόπους διεξαγωγής επιχειρηματικών / διοικητικών και οργανωτικών διαδικασιών ή να δημιουργήσουν νέες επιχειρήσεις.

Το πεδίο εφαρμογής αυτού του στοιχείου της Πρωτοβουλίας e-Leadership αφορά κάλυψη μεγάλων επιχειρήσεων, με κύριο άξονα την ηγετική θέση στη λειτουργία των ICT και τις δεξιότητες που απαιτούνται για το ρόλο του CIO. Ο τρέχων ορισμός της εργασίας για τις κατευθυντήριες γραμμές των προγραμμάτων σπουδών επικεντρώνεται στις δεξιότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας που επιτρέπουν στα άτομα με πολύ ισχυρές δεξιότητες ICT να οδηγούν ειδικευμένο προσωπικό από διαφορετικούς κλάδους προς τον προσδιορισμό και το σχεδιασμό επιχειρηματικών μοντέλων και την αξιοποίηση των βασικών ευκαιριών καινοτομίας.

Abstract

The work program under this service contract was commissioned by the European Commission (Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs) to develop quality guidelines and labels for new curricula that promote e-leadership skills in Europe. The project contributes to the Commission's Strategic Initiative for the Development of eLearning Skills in Europe, the e-Leadership Initiative.

The market-driven approach and existing best practices, including key industry initiatives and the quality guidelines and labels developed, are compatible with the European reference framework for vocational education and training (EQAVET).

The focus of the work is e-leadership skills. E-Leadership skills include in particular the opportunities required to exploit the opportunities offered by ICT, in particular the Internet. To ensure more effective performance of the different types of organization; to identify, explore and exploit the potential for new ways of undertaking business / administrative and organizational processes or to create new businesses.

The scope of this element of the e-Leadership initiative is to cover large businesses, focusing on ICT leadership and the skills required for the role of CIOs. The current work definition for curriculum guidelines focuses on e-leadership skills that enable people with very strong ICT skills to lead qualified staff from different disciplines to identify and design business models and capitalize on key innovation opportunities.

Περιεχόμενα

Εισαγωγή	6
1 Αντιμετώπιση της ζήτησης για δεξιότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας.....	16
1.1 Στόχοι και προσέγγιση	16
1.2 Ποσοτικοποίηση του ηλεκτρονικού ηγετικού προσωπικού	19
1.2.1 Αντιμετώπιση των ευκαιριών καινοτομίας.....	19
1.2.2 Ηγετικές θέσεις στην καινοτομία.....	20
1.2.3 Πρόβλεψη ζήτησης	23
2 Οι ευρωπαϊκές οδηγίες και οι ετικέτες ποιότητας.....	24
2.1 Οδηγίες και ετικέτα ποιότητας - μια επισκόπηση.....	24
2.2 Κατευθυντήριες γραμμές για τα προφίλ εκπαιδευτικών προγραμμάτων ηλεκτρονικής ηγεσίας	26
2.3 Επισήμανση ποιότητας για προγράμματα ηλεκτρονικής ηγεσίας.....	33
2.4 Ανάκτηση σχολίων από ηλεκτρονικούς ηγέτες αποφοίτων	41
2.4.1 Εισαγωγή και λογική	41
2.4.2 Επισκόπηση κατευθυντήριων γραμμών	42
2.4.3 Κατευθυντήριες γραμμές περιεχομένου	43
2.4.4 Κατευθυντήριες γραμμές σχεδιασμού	44
2.4.5 Κατευθυντήριες γραμμές διαδικασίας	45
2.4.6 Κατευθυντήριες γραμμές Meta.....	46
2.5 Ανάπτυξη κατευθυντήριων γραμμών.....	46
2.5.1 Μεθοδολογία.....	46
2.5.2 Συνοπτική απεικόνιση του συνόλου δεξιοτήτων	47
2.5.3 Προφίλ επαγγελματιών ICT	48
2.5.4 Προηγούμενη βέλτιστη πρακτική.....	49
2.5.5 Αξιοποίηση των κατευθυντήριων γραμμών του προγράμματος σπουδών και των τεχνικών ανάπτυξης.....	52
2.5.6 Το πλαίσιο του οικοσυστήματος	57
2.5.7 Ορισμός της ετικέτας ποιότητας	59
2.5.8 Εξασφάλιση του νομίματος του περιεχομένου.....	60
3. Διάδοση των αποτελεσμάτων της Πρωτοβουλίας e-Leadership.....	63
3.1 Η τοπική πρωτοβουλία προκλήθηκε σε ολόκληρη την Ευρώπη.....	63
3.2 Η Διάσκεψη ηλεκτρονικών δεξιοτήτων για το 2014	64
3.3 Περιφερειακές εκδηλώσεις συμπλέγματος ηλεκτρονικής ηγεσίας.....	70
3.3.1 Επισκόπηση	70
3.3.2 Εκδηλώσεις σε όλη την Ευρώπη – επισημάνσεις.....	73

4. Συστάσεις	109
4.1 Σύσταση 1 - Πιστοποίηση: Να ενισχυθούν οι κατάλληλες δομές πιστοποίησης για την τεκμηρίωση και τη διαφάνεια των δεξιοτήτων ηλεκτρονικής ηγεσίας.	109
4.2 Σύσταση 2 - MOOCs: Ενθάρρυνση της βέλτιστης πρακτικής όσον αφορά την παράδοση προγραμμάτων ανάμεικτης εκλογικής ικανότητας	111
4.3 Σύσταση 3 - Ηλεκτρονικοί ηγέτες ΜΜΕ: Επέκταση της έννοιας της ηλεκτρονικής ηγεσίας στις ΜΜΕ, παροχή συμβουλών, επιχειρηματική δραστηριότητα και αυτοαπασχόληση	113
5. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	116
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	117

Εισαγωγή

Για την εξασφάλιση επαρκούς ανάπτυξης και ποιοτικών θέσεων εργασίας, η Ευρώπη απαιτεί ισχυρούς ηλεκτρονικούς ηγέτες, ικανούς να οδηγήσουν στην επιτυχή καινοτομία και να αξιοποιήσουν την πρόοδο των τεχνολογιών της πληροφορίας και της επικοινωνίας (Information and Communication Technology - ICT). Η οικονομική ανάπτυξη για τη δημιουργία θέσεων εργασίας εξαρτάται από τον εντοπισμό και την αποτελεσματική εκμετάλλευση των ευκαιριών καινοτομίας, και αυτό με τη σειρά του απαιτεί καλές δεξιότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας. Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή έχει ήδη απαντήσει σε εκτεταμένες ανεπάρκειες στην τρέχουσα αγορά ηλεκτρονικών δεξιοτήτων, δεξιοτήτων που σχετίζονται με τις ICT, όπως επισημαίνουν τα ενδιαφερόμενα μέρη σε όλη την ΕΕ.

Βάσει των αποτελεσμάτων μιας σειράς μελετών, δρομολογήθηκαν πρωτοβουλίες που θα βοηθήσουν στην προώθηση ενός πλήρους φάσματος ηλεκτρονικών δεξιοτήτων στην Ευρώπη για την προώθηση αυξημένου επαγγελματισμού μεταξύ των επαγγελματιών των ICT. Μετά την ανάπτυξη στρατηγικών και μέσων για τη γεφύρωση του χάσματος μεταξύ της ζήτησης και της προσφοράς ηλεκτρονικών δεξιοτήτων, η πιο πρόσφατη εστίαση είναι στο χάσμα δεξιοτήτων στον τομέα της ηλεκτρονικής ηγεσίας.

Οι δεξιότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας περιλαμβάνουν το σύνολο των γνώσεων και των ικανοτήτων που επιτρέπει σε ένα άτομο να ξεκινήσει και να καθοδηγήσει την καινοτομία που σχετίζεται με τις ICT σε όλα τα επίπεδα της επιχείρησης, από την εκκίνηση έως τη μεγαλύτερη επιχείρηση, από τον ιδιωτικό στο δημόσιο. Η ζήτηση αυξάνεται σε όλη την ευρωπαϊκή βιομηχανία για τη βελτίωση της ποιότητας της ηλεκτρονικής ηγεσίας, καλύπτοντας την ηγετική θέση της οργάνωσης στην καινοτομία των ICT για την απόδοση της επιχειρηματικής αξίας. Πρόσφατες έρευνες επιβεβαίωσαν ότι υπάρχει έλλειψη δεξιοτήτων ηλεκτρονικής ηγεσίας σε ολόκληρη την Ευρώπη, ζητώντας τη λήψη μέτρων.

Το κλείσιμο του χάσματος των δεξιοτήτων ηλεκτρονικής ηγεσίας απαιτεί μια σειρά ενεργειών για τη βελτίωση της λειτουργίας του εκπαιδευτικού οικοσυστήματος της Ευρώπης:

- Βελτίωση των διαδικασιών δημιουργίας εκπαιδευτικών προσφορών με ενδιαφερόμενους φορείς ζήτησης και προμήθειας
- Ενθάρρυνση προγραμμάτων βασισμένων σε νέο σχεδιασμό μαθημάτων και περιεχομένου
- Ανάπτυξη δεξιοτήτων ηλεκτρονικής ηγεσίας.

Η συνεχιζόμενη εμφάνιση νέων εφαρμογών των ICT προσφέρει αμφότερες μεγάλες ευκαιρίες για τις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις και αποτελεί πρόκληση για την Ευρώπη

όσον αφορά την παροχή κατανόησης και δεξιοτήτων για την αξιοποίηση αυτών των ευκαιριών για ανταγωνιστικότητα και ανάπτυξη.

Σήμερα, ο κόσμος της πληροφορίας και της τεχνολογίας της επικοινωνίας (ICT) βρίσκεται στο επίκεντρο ενός εντελώς νέου κύματος καινοτομίας, που χαρακτηρίζεται από τη συρροή τεχνολογιών κοινωνικής, κινητής και cloud (κέντρα δεδομένων που διατίθεται σε πολλούς χρήστες μέσω του διαδικτύου), την άνοδο των Big Data και τα νέα είδη αναλύσεων που απαιτούνται για να δημιουργήσουν αξία σε αυτό το περιβάλλον. Αυτή η αλλαγή περιλαμβάνει πολλαπλές τάσεις, ορισμένες από τις οποίες αναμένεται να επηρεάσουν έντονα τη ζήτηση για δεξιότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας κατά την επόμενη δεκαετία.

Οι τάσεις που εντοπίσαμε έχουν ισχυρότατα προβλήματα - τεχνολογίες ταχείας εξέλιξης με ευρεία εμβέλεια και σημαντική αξία που θα αλλάξουν δραματικά την ισορροπία της αγοράς. Αυτά θα αλλάξουν βαθιά την ισορροπία δεξιοτήτων, θα μειώσουν τις επιχειρησιακές δεξιότητες ICT και θα ενισχύσουν τις εξειδικευμένες δεξιότητες σχεδιασμού και ανάπτυξης για τις νέες ψηφιακές υπηρεσίες. Δεξιότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας απαιτούνται για τον εντοπισμό και την αξιοποίηση αυτών των νέων ευκαιριών για ανάπτυξη των επιχειρήσεων.

Τεχνολογικές τάσεις που απαιτούν ανταπόκριση δεξιοτήτων

Κινητή: Η εξαιρετικά ταχεία διείσδυση των κινητών συσκευών και τεχνολογιών στην αγορά και το ευρύ φαινόμενο της μόχλευσης των κινητών λύσεων στο επιχειρηματικό περιβάλλον.

Cloud computing: το αναστατωμένο μοντέλο παράδοσης λογισμικού και υπηρεσιών πληροφορικής, εικονικών πλατφορμών, υποδομών και επιχειρηματικών διαδικασιών, με βάση ευέλικτα επιχειρηματικά μοντέλα.

Ανάλυση δεδομένων (Big Data): μια νέα γενιά τεχνολογιών και αρχιτεκτονικής, σχεδιασμένη να εξάγει οικονομικά την αξία από πολύ μεγάλους όγκους μιας ευρείας ποικιλίας δεδομένων, επιτρέποντας τη λήψη υψηλής ταχύτητας, την ανακάλυψη ή και την ανάλυση.

Τεχνολογίες κοινωνικών μέσων: χρήση κοινωνικών μέσων εντός και εκτός της επιχείρησης, εφαρμογή τεχνικών κοινωνικού μάρκετινγκ και διευκόλυνση της συνεργασίας και της ανταλλαγής γνώσεων.

Το Διαδίκτυο των πραγμάτων: Μια δυναμική υποδομή παγκόσμιου δικτύου με αυτοδιαμορφωτικές δυνατότητες που βασίζονται σε πρότυπα και διαλειτουργικά πρωτόκολλα επικοινωνίας όπου τα φυσικά και εικονικά "πράγματα" έχουν ταυτότητες, φυσικά χαρακτηριστικά και εικονικές προσωπικότητες, χρησιμοποιούν έξυπνες διεπαφές και ενσωματώνονται άψογα στο δίκτυο πληροφοριών

Ασφαλή συστήματα: δεδομένης της αυξανόμενης εξάρτησης των ευρωπαϊκών οργανισμών από τα συστήματα ICT και της αυξανόμενης πολυπλοκότητας των συνδεδεμένων περιβαλλόντων, υπάρχει μεγάλη ζήτηση και διάδοση λογισμικού και εργαλείων για την ασφάλεια των συστημάτων πληροφορικής σε όλα τα επίπεδα.

Η μικροηλεκτρονική και τα παράλληλα συστήματα: η διάχυση πολυπύρηνων / πολλών τεχνολογιών, η υπολογιστική μνήμη, τα γνωστικά τσιπ αλλάζουν βαθιά τη βιομηχανία ημιαγωγών και επηρεάζουν τη δυναμική όλων των αγορών τελικών χρηστών μικροεπεξεργαστών. Ειδικότερα, ο παραλληλισμός δημιουργεί μια σειρά προκλήσεων για την ανάπτυξη λογισμικού και απαιτεί την αλλαγή εργαλείων, συστημάτων και μεθόδων σχεδιασμού και ανάπτυξης λογισμικού.

Σύγκλιση: Εκτός από τον αντίκτυπο κάθε τάσης, η σύγκλιση αυτών των νέων τεχνολογιών έχει σωρευτικές επιπτώσεις στη διάρθρωση της αγοράς. η κοινή εκμετάλλευσή τους θέτει ακόμα μεγαλύτερες απαιτήσεις στην ικανότητα ηλεκτρονικής ηγεσίας.

Πρόβλεψη ηλεκτρονικής ηγεσίας

Μια έρευνα των επιχειρήσεων πραγματοποιήθηκε το 2013 με τη φιλοδοξία να εντοπιστούν και να ποσοτικοποιηθούν οι επιχειρήσεις που πραγματοποίησαν επιτυχώς καινοτόμα έργα πληροφορικής και στις επιχειρήσεις αυτές τον πραγματικό αριθμό εργαζομένων εντός και εκτός των τμημάτων πληροφορικής που είχαν ξεκινήσει και οδήγησαν αυτά τα έργα. Τα αποτελέσματα χρησιμοποιήθηκαν για την εκτίμηση της ευρωπαϊκής ποσοτικοποίησης του εργατικού δυναμικού ηλεκτρονικής ηγεσίας, το οποίο υπολογίζεται ότι κυμαίνεται από 568.000 (αριθμός ατόμων που προτείνουν με επιτυχία καινοτόμα έργα που χρησιμοποιούν τεχνολογία πληροφορικής) έως 802.000 (πρωταρχικά έργα για καινοτόμα έργα που χρησιμοποιούν τεχνολογία πληροφορικής). Συνολικά, περίπου το 40% των ηλεκτρονικών ηγετών βρίσκονται στα τμήματα πληροφορικής και το 60% έξω από αυτές. Οι ηλεκτρονικοί ηγέτες στα MME αντιπροσωπεύουν το 70-75% όλων των εκλογέων.

Καθώς η ζήτηση καθορίζεται ότι κυμαίνεται από 568.000 έως 802.000 για το 2013, η πρόβλεψη για ζήτηση ηλεκτρονικής ηγεσίας πρέπει να βασίζεται σε εκτιμώμενους ρυθμούς ανάπτυξης, δεδομένου ότι είναι διαθέσιμα ελάχιστα δεδομένα αγοράς για κενές θέσεις εργασίας ή μελλοντική πρόσληψη. Χρησιμοποιούμε μια αναλογία στις θέσεις των ICT με τις υψηλότερες δεξιότητες, για τις οποίες υπάρχουν τέτοιες εκτιμήσεις. Η IDC (International Data Corporation) και η εμπειρική έχουν προβλέψει ότι η ζήτηση για επαγγέλματα ICT υψηλής εξειδίκευσης θα αυξηθεί κατά μέσο όρο 4,6% έως το 2023. Φαίνεται λογικό να υποθέσουμε ότι η ζήτηση για ηλεκτρονική ηγεσία συνδέεται στενά με τις θέσεις εργασίας με τις υψηλότερες δεξιότητες στον τομέα των ICT.

Η ζήτηση το 2015 κυμαίνεται από 620.000 έως 875.000, εφαρμόζοντας ρυθμό ανάπτυξης 4,6% και εκτιμάται ότι θα αυξηθεί σε μια σειρά από 776.000 έως 1.096.000 το 2020.

Λαμβάνοντας υπόψη τη ζήτηση για νέες θέσεις εργασίας και την αντικατάσταση λόγω των συνταξιοδοτήσεων, η Ευρώπη θα χρειαστεί μεταξύ 200.000 και 350.000 πρόσθετων ηλεκτρονικών ηγετών έως το 2020 ή μεταξύ 40.000 και 70.000 ετησίως.

Αυτό αποτελεί μια ισχυρή πρόκληση για το σημερινό εκπαιδευτικό οικοσύστημα. Μόνο 21 προγράμματα εντοπίστηκαν στην Ευρώπη, τα οποία παρείχαν προγράμματα ηλεκτρονικής ηγεσίας, όπως τα είχαν ορίσει τα ενδιαφερόμενα μέρη - παρέχοντας τη δυνατότητα να οδηγήσουν τη μετατροπή των επιχειρήσεων σε έμπειρα στελέχη.

Οι εθνικοί ανταποκριτές σε όλα τα κράτη μέλη στις αρχές του 2013 πραγματοποίησαν συστηματική αναζήτηση για εκπαιδευτικά προγράμματα ηλεκτρονικής ηγεσίας που ήδη προσφέρονται. Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι η Ευρώπη γνώρισε μια έκρηξη σε προγράμματα σε επίπεδο μάστερ - συνδυάζοντας τις επιχειρήσεις και τις τεχνολογίες πληροφορικής, αλλά κυρίως για τους κατόχους επαγγελματικών προσόντων.

Η ζήτηση αυξάνεται σε όλη την Ευρώπη για την επιτάχυνση της καινοτομίας, την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας, την τόνωση της ανάπτυξης στην οικονομία και τη δημιουργία θέσεων εργασίας. Ένας σημαντικός παράγοντας στην απόδοση της καινοτομίας είναι η δύναμη της ηγεσίας, ιδιαίτερα για να επωφεληθούν από τις νέες ευκαιρίες στην τεχνολογία της πληροφορίας και της επικοινωνίας (ICT). Οι δεξιότητες αυτής της εξτρατείας είναι τώρα πολύ απαιτητικές, αλλά η προσφορά είναι ακόμη αδύναμη, για πολλούς λόγους. Απαιτείται μια συντονισμένη απάντηση.

Απάντηση στην ζήτηση

Η Πρωτοβουλία e-Leadership ξεκίνησε από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, εστιάζοντας πρώτα στις δεξιότητες εκμάθησης για μεγάλες επιχειρήσεις. Στόχος είναι να αναπτυχθούν, να αποδειχθούν και να διαδοθούν ευρωπαϊκές κατευθυντήριες γραμμές και σήματα ποιότητας για νέα προγράμματα σπουδών που προωθούν τις δεξιότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας.

Οι κατευθυντήριες γραμμές για τα προγράμματα σπουδών και τα σήματα ποιότητας αναπτύχθηκαν με βάση τα αποτελέσματα των ερευνών, τη συμμετοχή των ενδιαφερομένων και την ανάλυση των βέλτιστων πρακτικών σε συνεργασία με τις παγκόσμιες σχολές επιχειρήσεων. Οι κατευθυντήριες γραμμές έχουν χρησιμοποιηθεί σε ολόκληρη την Ευρώπη, κερδίζοντας έντονη αποδοχή και αποδείχθηκε χρήσιμη για τα ενδιαφερόμενα μέρη.

Σημαντικές βελτιώσεις θα προκύψουν από την κλιμάκωση της βέλτιστης πρακτικής στην επικοινωνία των απαιτήσεων της αγοράς, τη διαφάνεια του περιεχομένου και την απονομή του σήματος ποιότητας.

Το επίκεντρο είναι οι δεξιότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας για ανθρώπους σε «πλούσιες σε πόρους» θέσεις στις επιχειρήσεις, όπου τα στελέχη είναι σε θέση να κινητοποιήσουν σημαντικούς ανθρώπινους και άλλους πόρους. Τέτοια στελέχη, συμπεριλαμβανομένων των CIO (Chief Information Officer) και συναφών θέσεων, καθοδηγούν τα κορυφαία κλιμάκια του ανθρώπινου δυναμικού μιας επιχείρησης και αναλαμβάνουν άμεση ευθύνη για τις επιχειρήσεις, την καινοτομία και την ανταγωνιστικότητα.

Η ποιότητα μπορεί να διατηρηθεί εύκολα αν η κατανόηση από πλευράς ζήτησης των απαιτήσεων για δεξιότητες στο χώρο εργασίας τροφοδοτείται από τους παρόχους. Η ανατροφοδότηση από τους αποφοίτους θα συμβάλει στη διατήρηση της ελκυστικότητας της παράδοσης και του περιεχομένου και θα παρέχει πρόσθετες πληροφορίες για την ανάπτυξη των απαιτήσεων ηγεσίας στην εργασία.

Η πρώτη φάση της Πρωτοβουλίας e-Leadership επικεντρώνεται στις ανάγκες ηγεσίας των κορυφαίων στελεχών λήψης αποφάσεων σε μεγαλύτερες επιχειρήσεις. Τα στελέχη εποπτεύουν χαρτοφυλάκια που περιλαμβάνουν τόσο καλά καθορισμένες όσο και αναδυόμενες ευκαιρίες καινοτομίας. Η επιδίωξή τους για καινοτομία απαιτεί τη συμμετοχή προσωπικού υψηλής εξειδίκευσης, πολλοί από τους οποίους χρειάζεται να αναπτυχθούν για να επιτύχουν την απαραίτητη άριστη κατανόηση των ICT και της δυναμικής αξίας τους.

Οι ειδικές δεξιότητες περιλαμβάνουν την ταχεία και πειθαρχημένη εκτίμηση των επιχειρηματικών περιπτώσεων και κινδύνων, ενώ παράλληλα ενθαρρύνεται η δημιουργικότητα που απαιτείται για το σχεδιασμό νέων επιχειρηματικών μοντέλων και την αξιοποίηση των ευκαιριών καινοτομίας.

Στο πλαίσιο της Πρωτοβουλίας e-Leadership της Επιτροπής, αναπτύχθηκαν κατευθυντήριες γραμμές για τα προγράμματα σπουδών ώστε να παραδοθούν σε ρόλους ηλεκτρονικής ηγεσίας στις επιχειρήσεις. Η πρόθεση είναι να υπάρξει σημαντική συμβολή στο κλείσιμο του χάσματος δεξιοτήτων ηλεκτρονικής ηγεσίας.

Η προσέγγιση υποστηρίζει τον χαρακτηρισμό των δεξιοτήτων που επιτρέπουν την ηγεσία στον τομέα της λήψης αποφάσεων σε επιχειρήσεις και τον προσδιορισμό των μαθησιακών αποτελεσμάτων που είναι κατάλληλα για δράση σε βασικούς ρόλους μέχρι το επίπεδο C. Προφίλ εκπαιδευτικών προγραμμάτων που καθορίζουν το περιεχόμενο του στόχου και τις εκπαιδευτικές εμπειρίες που θα συμπεριληφθούν στα προγράμματα σπουδών ηλεκτρονικής ηγεσίας που προσφέρονται από ιδρύματα ανώτερης και εκτελεστικής εκπαίδευσης.

Η εφαρμογή των κατευθυντήριων γραμμών παρέχει διαφάνεια στις επιχειρήσεις που αναζητούν ηλεκτρονική ηγεσία και σε επαγγελματίες που επιθυμούν να

συμμετάσχουν σε περαιτέρω εκπαίδευση με την προοπτική μεγαλύτερης ευθύνης και επιτυχίας στον επιχειρηματικό μετασχηματισμό.

Παρουσιάστηκαν διαδηλώσεις με διαφορετικές σχολές επιχειρήσεων και πανεπιστήμια στην Ευρώπη. Έχει αποδειχθεί στην πράξη πώς τα προφίλ προγραμμάτων σπουδών σε συνδυασμό με ποιοτικά κριτήρια μπορούν να χρησιμοποιηθούν από τους συμμετέχοντες στην αγορά για την αξιολόγηση προγραμμάτων που παρέχονται από ανώτερα εκπαιδευτικά ιδρύματα και σχολές επιχειρήσεων.

Η ανάπτυξη και η βελτίωση ελκυστικών, προσαρμοσμένων και ενημερωμένων εκπαιδευτικών προσφορών έχει ενθαρρυνθεί, ικανή να αυξήσει την προσφορά εμπειρών και υψηλής εξειδίκευσης ηγετικών στελεχών στην καινοτομία με βάση τις ICT στον ιδιωτικό και δημόσιο τομέα.

Για να μεγιστοποιηθεί η προσφορά δεξιοτήτων ηγεσίας μέσω ηλεκτρονικού υπολογιστή, διατηρώντας παράλληλα την προσιτότητα των προγραμμάτων, η καινοτομία στη διδασκαλία των δεξιοτήτων ηλεκτρονικής ηγεσίας είναι ζήτηση και η παροχή ηλεκτρονικών μαθημάτων αποτελεί σαφώς ελκυστική εναλλακτική λύση. Ωστόσο, αν και υπήρξαν κάποιες επενδύσεις σε μαζικά ανοιχτά online μαθήματα (Massive Open Online Courses - MOOC) σε τομείς που σχετίζονται με την ηγεσία στην Ευρώπη και τις ΗΠΑ, τα αποτελέσματα δεν είναι ακόμη πλήρως ορατά.

Τα περισσότερα πανεπιστήμια έχουν ένα πρόγραμμα στο επίπεδο του Master σχετικά με τις ICT και τη διαχείριση, αλλά ακόμη και στις ΗΠΑ αυτά διδάσκονται παραδοσιακά, επί τόπου. Τα MOOC σήμερα ασχολούνται πρωτίστως με θέματα χαμηλού επιπέδου με πανεπιστημιακά πρότυπα, συνήθως με μαθησιακούς στόχους που έχουν παραμείνει σταθεροί για μερικά χρόνια - δεν αποτελούν χαρακτηριστικό των πεδίων ICT.

Τα ηλεκτρονικά προγράμματα οποιουδήποτε είδους τα οποία συνδυάζουν τεχνολογίες πληροφορικής και επιχειρηματικών δεξιοτήτων είναι ακόμη λίγα και απέχουν πολύ μεταξύ τους. Δεν είναι ούτε ενσωματωμένα σε ένα ευρύτερο πρόγραμμα ούτε παρέχουν πιστώσεις σε αναγνώριση συνεισφοράς σε αυτά.

Ιδρύματα

Οι κατευθυντήριες γραμμές για τα προγράμματα σπουδών ηλεκτρονικής ηγεσίας βασίστηκαν στις υπάρχουσες ευρωπαϊκές και παγκόσμιες βέλτιστες πρακτικές. Βασική συνεισφορά υπήρξε το εξαιρετικό πρόγραμμα EuroCIO για την εκτελεστική εκπαίδευση. Μια ιεραρχία των αρθρωτών προγραμμάτων παρέχει ηγετική θέση και επαγγελματικά προσόντα.

Στην εκπαιδευτική προσέγγιση, η ανάπτυξη των προγραμμάτων σπουδών βασίζεται σε εντατικές διαπραγματεύσεις σε μια επιτροπή που αποτελείται από τη βιομηχανία

και έναν μικρό αριθμό σχολών επιχειρήσεων. Κάθε επιτροπή ασχολείται με μια ενιαία ειδική προσφορά προγράμματος. Για την προμήθεια των αριθμών που απαιτεί η Ευρώπη, αναπτύχθηκαν νέες τεχνικές για την κλιμάκωση όλων των χαρακτηριστικών του προγράμματος.

Η Πρωτοβουλία e-Leadership βασίζεται στα συμπεράσματα της μελέτης INSEAD (The Business School for the World | INSEAD) με τίτλο "Ευρωπαϊκές κατευθυντήριες γραμμές για την ανάπτυξη προγραμμάτων σπουδών ηλεκτρονικής ικανότητας" που περιλαμβάνουν πολιτικές και θεσμικές κατευθυντήριες γραμμές σε ολόκληρο τον τομέα των ηλεκτρονικών δεξιοτήτων. Οι πολιτικές κατευθυντήριες γραμμές είναι:

- ανταμοιβή της διά βίου μάθησης, ενίσχυση των δεξιοτήτων μεταξύ εκείνων που ήδη απασχολούνται και με εμπειρία, ιδίως για την αρχιτεκτονική, τη στρατηγική και την καινοτομία των επιχειρήσεων.
- διασφάλιση ότι τα προγράμματα που προσφέρονται βασίζονται σε σταθερά αλλά ευέλικτα προγράμματα σπουδών που είναι ουδέτερα για τον πωλητή.
- ενθάρρυνση του ακαδημαϊκού, του επιχειρηματικού και του δημόσιου τομέα να συμμετέχει τακτικά και να επικεντρώνεται στις συμπληρωματικότητες αντί για τις διαφορές.
- να επιτρέψει στον ακαδημαϊκό κόσμο να εξασφαλίσει τη συνάφεια και την ανθεκτικότητα της προσέγγισης του προγράμματος σπουδών.
- να ενθαρρύνουν τη βιομηχανία να ενισχύσει την προσωπική ανάπτυξη και να παράσχει κίνητρα για δια βίου μάθηση, π.χ. με τη συμπερίληψη στην αξιολόγηση απόδοσης.

Οι θεσμικές οδηγίες για την επιτυχή ανάπτυξη των προγραμμάτων σπουδών προτείνουν:

1. δημιουργία θέλησης για πιθανούς σπουδαστές.
2. δημιουργία συνάφειας για τη βιομηχανία και τους πιθανούς εργοδότες γενικά.
3. σχεδιασμός αναλυτικών προγραμμάτων ως σύνολο ενοτήτων, που να τους επιτρέπουν να συνδυάζονται εύκολα με άλλα προγράμματα σπουδών, προωθώντας τις πολυεπιστημονικές προσεγγίσεις.
4. πρόβλεψη της ανάγκης των αποφοίτων να διατηρούν τις γνώσεις τους ενημερωμένες.
5. παρακολούθηση του σχεδιασμού των προγραμμάτων σπουδών και της διαδικασίας παράδοσης για τη συνεχή βελτίωση.

Η προσέγγιση για την αύξηση της επάρκειας των ηγετικών ικανοτήτων στην ηγεσία λαμβάνει πλήρως υπόψη αυτές τις κατευθυντήριες γραμμές. Οι πρωτοβουλίες ηλεκτρονικής ηγεσίας αναδεικνύουν τις ιδέες του INSEAD στο επίπεδο ενός χαρτοφυλακίου νέων προγραμμάτων σπουδών που προσφέρουν δεξιότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας, οι οποίες ενσωματώνονται σε ένα βιώσιμο πλαίσιο

διασφάλισης της ποιότητας ζωής. Αυτό το πλαίσιο εξασφαλίζει μια βέλτιστη, συνεχή αντιστοιχία μεταξύ του περιεχομένου του μαθήματος και της καινοτομίας και των απαιτήσεων ηγεσίας σε όλους τους οικονομικούς τομείς και τα μεγέθη των οργανισμών.

Η πολυσχιδής έννοια της ηλεκτρονικής ηγεσίας και η σημασία της για τη μελλοντική οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη στην ευρωπαϊκή οικονομία επιβεβαιώθηκε από τη μεγάλη πλειοψηφία των ενδιαφερομένων στον τομέα.

Τα προφίλ των προγραμμάτων σπουδών ανταποκρίνονται στις επιφυλάξεις των ενδιαφερομένων ότι οι κατευθυντήριες γραμμές του προγράμματος σπουδών πρέπει να αξιοποιούν τη βελτιωμένη διαφάνεια της αγοράς των συνδέσεων με το πλαίσιο ηλεκτρονικής επάρκειας. Κάθε προφίλ προγράμματος σπουδών αντιστοιχεί στο ευρωπαϊκό πλαίσιο ηλεκτρονικής επάρκειας και καθιστά σαφές ποια είναι τα προσόντα του e-CF που βελτιώνονται από συμμορφούμενα προγράμματα

Κατευθυντήριες γραμμές για νέα προγράμματα σπουδών

Η αύξηση της προσφοράς δεξιοτήτων ηλεκτρονικής ηγεσίας απαιτεί μηχανισμούς για την αντιμετώπιση της έλλειψης διαφάνειας στο περιεχόμενο των προγραμμάτων που προσφέρονται. Τα διαφορετικά προγράμματα δεν συγκρίνονται εύκολα, έτσι ώστε η εμπιστοσύνη στις προσφορές να είναι περιορισμένη. Η αναγνώριση από μια αξιόπιστη πηγή είναι ένας καλά δοκιμασμένος μηχανισμός που δημιουργεί εμπιστοσύνη και απελευθερώνει δράση και επιταχύνει τη ροή των δεξιοτήτων ηλεκτρονικής ηγεσίας.

Η κλιμάκωση της προσέγγισης απαιτεί σαφή ανάλυση των θέσεων και των διαδικασιών, όπου μπορούν να βελτιωθούν η διαφάνεια και η συγκρισιμότητα, να προσδιοριστεί με σαφήνεια ο τρόπος με τον οποίο μπορεί να εξασφαλιστεί η εναρμόνιση με τις απαιτήσεις της ηγετικής θέσης καινοτομίας στον χώρο εργασίας των μεγάλων επιχειρήσεων και με ποιο τρόπο μπορούν να δοθούν σαφή μηνύματα προσφέρουν αυτές τις απαιτήσεις. Το οικοσύστημα ανάπτυξης δεξιοτήτων ηγεσίας παρέχει ένα κατάλληλο αναλυτικό πλαίσιο.

Οι οδηγίες και οι ετικέτες ποιότητας επικεντρώνονται σε ένα χαρτοφυλάκιο προφίλ προγραμμάτων σπουδών ηλεκτρονικής ηγεσίας, πλαισιωμένο από την αξιολόγηση της ποιότητας και την αλληλεπίδραση των ενδιαφερομένων, ενσωματώνοντας αποτελεσματικά κανάλια ανατροφοδότησης.

Τα προφίλ των προγραμμάτων σπουδών προσφέρουν διαφάνεια και συγκρισιμότητα των εκπαιδευτικών προσφορών στους ενδιαφερόμενους φορείς στο οικοσύστημα ανάπτυξης δεξιοτήτων ηλεκτρονικής ηγεσίας.

Στα ιδρύματα τριτοβάθμιας εκπαίδευσης και στις σχολές επιχειρήσεων παρέχονται τα μέσα για την ευθυγράμμιση των μαθησιακών αποτελεσμάτων του προγράμματος

με την εταιρική ζήτηση για εξειδικευμένα στελέχη με τρόπο διαφανή για τους εργοδότες και τους μελλοντικούς ηλεκτρονικούς ηγέτες.

Τα προφίλ του προγράμματος σπουδών ηλεκτρονικής ηγεσίας, τα οποία είναι βασικά για τις κατευθυντήριες γραμμές για την ανάπτυξη νέων προγραμμάτων σπουδών, αναπτύσσονται από μια ομάδα ακαδημαϊκών και εκπροσώπων της βιομηχανίας που υποστηρίζονται από ειδικούς σε θέματα εκπαίδευσης.

Τα προφίλ των προγραμμάτων σπουδών πρέπει να παρέχουν συγκρισιμότητα μεταξύ προγραμμάτων ηλεκτρονικής ηγεσίας - φέρνοντας τη διαφάνεια στο οικοσύστημα ηλεκτρονικών δεξιοτήτων. Για να γίνει αυτό, περιγράφουν, μεταφέρουν και εκθέτουν τη ζήτηση για σύνολα δεξιοτήτων ηλεκτρονικής ηγεσίας και παρέχουν ένα μέσο για τα προγράμματα σπουδών προγραμμάτων ηλεκτρονικής ηγεσίας ώστε να συμβαδίζουν με ένα μεταβαλλόμενο περιβάλλον. Τα προφίλ των προγραμμάτων σπουδών είναι απλά σε δομή και ενδεχομένως θέτουν ελάχιστες απαιτήσεις σε πόρους για συντήρηση και χρήση. Αυτό συμβαδίζει με το σημερινό οικονομικό κλίμα - δεν υπάρχουν έσοδα για την πληρωμή κτιρίων γεμάτα από ειδικούς για την ανάπτυξη, συντήρηση και λειτουργία νέων συστημάτων. Οι λύσεις σήμερα πρέπει να είναι απλές.

Κάθε προφίλ προγράμματος σπουδών έχει ένα όνομα και ένα λόγο ύπαρξης - μια συνοπτική δήλωση γιατί είναι μια απαραίτητη προσθήκη στο χαρτοφυλάκιο. Η γεύση της ηλεκτρονικής ηγεσίας, οι ρόλοι που καλύπτουν τα προγράμματα σπουδών, απαριθμούνται μαζί με το ουσιαστικό περιεχόμενο.

Ο πυρήνας κάθε προφίλ προγράμματος σπουδών περιλαμβάνει τα μαθησιακά αποτελέσματα που πρέπει να επιτευχθούν κατά την επιτυχή ολοκλήρωση. Τα μαθησιακά αποτελέσματα είναι οι γνώσεις, οι δεξιότητες και οι ικανότητες που ένα πρόγραμμα παρέχει στους συμμετέχοντες για να διαμορφώσουν τις δεξιότητές τους στον τομέα της ηλεκτρονικής ηγεσίας.

Όλα τα προφίλ αναλυτικών προγραμμάτων που αναπτύχθηκαν στην πρώτη φάση της Πρωτοβουλίας e-Leadership παρέχουν τα βασικά προσόντα που καθορίζονται για την ηλεκτρονική ηγεσία σε μεγάλες επιχειρήσεις.

Τα μαθησιακά αποτελέσματα αναφέρονται πλήρως στο πλαίσιο ηλεκτρονικής επάρκειας για μέγιστη διαφάνεια και αξιοποίηση του υφιστάμενου σχεδιασμού αυτοαξιολόγησης και ανθρώπινου δυναμικού.

Η ευθυγράμμιση των προγραμμάτων με τα Προφίλ του Προγράμματος Επιμόρφωσης θα επιταχύνει πραγματικά τη ροή δεξιοτήτων, οι απαιτήσεις των ενδιαφερόμενων μερών σχετικά με την προσφορά και τη ζήτηση του οικολογικού συστήματος ηγεσίας έχουν θέσει τα εξής:

- Να εμπνεύσει ανώτερη και εκτελεστική εκπαίδευση για την ανάπτυξη νέων προγραμμάτων, να τους πείτε πώς να διδάξουν.
- Να τους αφήσουν να ενσωματώσουν τις τελευταίες έρευνες.

- Να εκθέσουν τα επιθυμητά αποτελέσματα, τα μαθησιακά αποτελέσματα στη ζήτηση.

Η προσέγγιση λαμβάνει πλήρως υπόψη το γεγονός ότι υπάρχουν διαφορετικά σύνολα δεξιοτήτων ηλεκτρονικής ηγεσίας για διαφορετικούς ρόλους.

Η βιομηχανία και η τριτοβάθμια εκπαίδευση παρείχαν τρία προφίλ:

- Αρχιτεκτονική Επιχειρήσεων
- Διακυβέρνηση Ασφάλειας Πληροφοριών
- Καινοτομία και Μετασχηματισμός μέσω ICT

Τα προφίλ των προγραμμάτων σπουδών προσαρμόζονται καθώς αλλάζουν οι απαιτήσεις, δημιουργούνται νέα προφίλ όπου το εύρος του χαρτοφυλακίου αποδεικνύεται πολύ στενό και τα προγράμματα προσφέρουν εξασφαλισμένη ποιότητα.

Οι πάροχοι προγραμμάτων μπορούν εύκολα να αναλύσουν τις υπάρχουσες προσφορές τους και να χρησιμοποιήσουν ένα προφίλ για να προσαρμόσουν ή να σχεδιάσουν από την αρχή, χρησιμοποιώντας ένα απλό εργαλείο αυτοαξιολόγησης.

Το πρωτότυπο ενός εργαλείου είναι διαθέσιμο για τη στήριξη της συγκροτημένης σύγκρισης ενός ενιαίου εκπαιδευτικού προγράμματος σε σχέση με το προφίλ του προγράμματος σπουδών, με βάση τα ποιοτικά κριτήρια και την κατάρτιση μιας έκθεσης αξιολόγησης σχετικά με μια προσφορά εκπαίδευσης. Το ίδρυμα μπορεί να πραγματοποιήσει τη δική του αξιολόγηση του προγράμματος του με τα αποτελέσματα που δημοσιεύονται στο διαδίκτυο, με πλήρη εικόνα των επίδοξων στελεχών, των ανώτατων διοικητικών στελεχών που αναζητούν να προσλάβουν ή να εκπαιδεύσουν ηλεκτρονικούς ηγέτες.

Για μεγαλύτερη εμπιστοσύνη, έχει οριστεί μια ετικέτα ποιότητας με βάση την ανεξάρτητη αξιολόγηση, επαναχρησιμοποιώντας την υπάρχουσα πιστοποίηση. Η ετικέτα ποιότητας για την εκπαίδευση ηλεκτρονικής ηγεσίας περιλαμβάνει κριτήρια, διαδικασίες και σύστημα διαχείρισης ετικετών, ενσωματωμένο σε μια κατάλληλη δομή διακυβέρνησης με απλή διαχείριση. Για την παροχή ανεξάρτητης αξιολόγησης της ποιότητας, πρέπει να λαμβάνονται πλήρως υπόψη οι υπάρχουσες πιστοποιήσεις και οι προηγούμενες αξιολογήσεις και έρευνες, π.χ. στα εθνικά συστήματα διαπίστευσης.

1 Αντιμετώπιση της ζήτησης για δεξιότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας

1.1 Στόχοι και προσέγγιση

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή Εσωτερικής Αγοράς, Βιομηχανίας, Επιχειρηματικότητας και ΜΜΕ το 2013 ξεκίνησε μια στρατηγική πρωτοβουλία για την ανάπτυξη δεξιοτήτων ηλεκτρονικής ηγεσίας στην Ευρώπη. Στο πλαίσιο αυτής της πρωτοβουλίας ανατέθηκε η σύναψη σύμβασης υπηρεσιών για τις «Ευρωπαϊκές Κατευθυντήριες Γραμμές και Ετικέτες Ποιότητας για Νέα Πρότυπα Σπουδών για τις Ηλεκτρονικές Ηγετικές Ικανότητες», για την ανάπτυξη, επίδειξη και διάδοση ευρωπαϊκών οδηγιών και ετικετών ποιότητας για νέα προγράμματα σπουδών που προωθούν δεξιότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας. Έχει γίνει ενεργή συνεργασία με βασικούς ενδιαφερόμενους για να διασφαλιστεί ότι οι ευρωπαϊκές κατευθυντήριες γραμμές και οι ετικέτες ποιότητας είναι αποτελεσματικές και βιώσιμες στην αγορά και ότι έχουν ως αποτέλεσμα την προσφορά ενός ευρύτερου χαρτοφυλακίου νέων ποιοτικών μαθημάτων, που εξασφαλίζουν ένα κατάλληλο πλήρες φάσμα ηλεκτρονικής ηγεσίας δεξιοτήτων.

Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται ακολούθως. Τα νέα αναλυτικά προγράμματα βασίζονται σταθερά στις ανάγκες της αγοράς και αξιοποιούν τις τρέχουσες βέλτιστες πρακτικές, συμπεριλαμβανομένων των εργασιών από εταιρικές σχέσεις με πολλούς φορείς, πανεπιστήμια, σχολές επιχειρήσεων και πρωτοβουλίες υπό την ηγεσία του κλάδου.

Πραγματοποιήθηκε εκτεταμένη πιλοτική επίδειξη πολλαπλών περιφερειών για την εφαρμογή των ευρωπαϊκών κατευθυντήριων γραμμών και ετικετών ποιότητας, συνοδευόμενη από μια πανευρωπαϊκή εκστρατεία διάδοσης, η οποία περιλαμβάνει εκδηλώσεις μεγάλης προβολής, εύκολα προσβάσιμες σε όλες τις περιφέρειες της ΕΕ.

Οι δραστηριότητες στο πλαίσιο της σύμβασης παροχής υπηρεσιών περιλάμβαναν:

- Την ανάπτυξη ευρωπαϊκών κατευθυντήριων γραμμών και ετικετών ποιότητας για νέα προγράμματα σπουδών που προωθούν τις δεξιότητες εκμάθησης.
- Μια πιλοτική επίδειξη της εφαρμογής των προτεινόμενων ευρωπαϊκών κατευθυντήριων γραμμών και προτάσεων για τα ποιοτικά σήματα από διάφορα διαφορετικά πανεπιστήμια και σχολές επιχειρήσεων από διάφορες ευρωπαϊκές χώρες.
- Μια πανευρωπαϊκή εκστρατεία διάδοσης.

Οι ομάδες στόχοι για τις κατευθυντήριες γραμμές είναι οι εξής:

- Επαγγελματίες και διαχειριστές ICT, επιχειρηματίες και ελεύθεροι επαγγελματίες (επαγγελματίες που χρειάζονται δεξιότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας) και επιχειρήσεις, ΜΜΕ και νεοσύστατες επιχειρήσεις σε όλους τους τομείς, με ιδιαίτερη έμφαση στους υπεύθυνους πληροφόρησης – επιχείρηση
- Διευθυντές επιχειρήσεων και επαγγελματίες που έχουν υβριδικές δεξιότητες και παίρνουν ολοένα και περισσότερο βασικό ρόλο στις πρωτοβουλίες ηλεκτρονικής ηγεσίας μέσω ρόλων όπως οι αρχιτέκτονες επιχειρήσεων και οι διαχειριστές ψηφιακών επιχειρήσεων.
- Επιχειρήσεις σε όλους τους τομείς, με ιδιαίτερη έμφαση στις ταχέως αναπτυσσόμενες (gazelle companies) που επιδιώκουν την ανάπτυξη διασυνοριακών επιχειρηματικών ή και ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων με τις ICT.

Οι νέες τεχνολογικές τάσεις ενσωματώνονται πλήρως στο σύνολο της προσέγγισης.

Όλες οι δραστηριότητες βασίστηκαν στα συμπεράσματα και τις συστάσεις που παρουσιάστηκαν στην έκθεση: "eLeadership: Ηλεκτρονικές δεξιότητες για την ανταγωνιστικότητα και την καινοτομία: Στόχοι οράματος και προοπτικής διερεύνησης" (<http://www.eskills-vision.eu>) και "προς τις ετικέτες ποιότητας για την κατάρτιση για την προώθηση των ηλεκτρονικών δεξιοτήτων για την ανταγωνιστικότητα και την καινοτομία" (<http://www.eskills-quality.eu>).

Το έργο οργανώθηκε σε 7 πακέτα εργασίας που διήρκεσαν πάνω από 24 μήνες, σε τρεις φάσεις, με την πρώτη φάση (μήνες 1-6) που κάλυπτε λεπτομερή προγραμματισμό, συνεντεύξεις με ενδιαφερόμενους και έρευνες καθώς και συλλογή και ανάλυση πρόσφατων και ενημερωμένων πληροφοριών και δεδομένα σχετικά με την προσφορά και τη ζήτηση σχετικά με τα προγράμματα σπουδών για δεξιότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας στην Ευρώπη. Η δεύτερη φάση (6-12 μήνες) περιελάμβανε ανάλυση και τεκμηρίωση μιας σειράς περιπτώσεων βέλτιστης πρακτικής και την ανάπτυξη ευρωπαϊκών κατευθυντήριων γραμμών και ετικετών ποιότητας - πλήρως συμβατών με το EQAVET (EQAVET – the European Quality Assurance in Vocational Education and Training) - για νέα προγράμματα σπουδών για eLeadership.

Η τρίτη και τελευταία φάση (12-24 μήνες) περιλάμβανε την πειραματική εφαρμογή των ευρωπαϊκών κατευθυντήριων γραμμών και των ετικετών ποιότητας σε πολλαπλές περιφέρειες, μαζί με την οργάνωση και την εκτέλεση μιας συνολικής εκστρατείας διάδοσης πανευρωπαϊκών εκδηλώσεων με εκδηλώσεις που οργανώθηκαν σε 10 χώρες κράτη-μέλη της ΕΕ.

Συνολικά διεξήχθησαν 901 συνεντεύξεις, στις τρεις χώρες και σε διάφορους κλάδους και τάξεις μεγέθους. Ο ερωτώμενος ήταν ο επικεφαλής της λειτουργίας της πληροφορικής στον οργανισμό, σε μεγαλύτερους οργανισμούς, συνήθως ένας CIO. Οι ακόλουθοι πίνακες δείχνουν τη σύνθεση του δείγματος:

Πίνακας 1 - Δείγμα ανά τομέα

	Sample	Percent (%)
Manufacturing and Construction	220	24%
Distributive services	231	26%
Other services incl. Finance	240	27%
ICT	138	15%
Public sector	72	8%
Total	901	100%

Πίνακας 2 - Δείγμα ανά τάξη μεγέθους

	Sample	Percent (%)
10 – 19	73	8%
20 – 29	67	7%
30 – 49	92	10%
50 – 99	96	11%
100 – 249	142	16%
250 – 499	151	17%
500 – 999	116	13%
1000 – 2499	88	10%
2500 +	76	8%
Total	901	100%

Πίνακας 3 – Δείγμα ανά χώρα

	Sample	Percent (%)
Germany	300	33%
Netherlands	301	33%

United Kingdom	300	33%
Total	901	100%

Οι μέθοδοι απευθύνονται σε οργανισμούς που απασχολούν προσωπικό ICT. Ως εκ τούτου, μια συνέντευξη πραγματοποιήθηκε μόνο εάν τουλάχιστον ένας επαγγελματίας ICT εργάστηκε στην οργάνωση. Η επίπτωση της απασχόλησης στις ICT παρουσιάζεται στον ακόλουθο πίνακα.

Πίνακας 4 - Ποσοστά θανάτου

Quotum	Incidence Rate (%)
Sample Total	18%
Sample Germany Total	19%
Sample Netherlands Total	16%
Sample UK Total	19%

Quotum	Incidence Rate (%)
Sample Total 10 to 49	9%
Sample Total 50 to 249	20%
Sample Total 250 +	34%

Παρόλο που τα ποσοστά εμφάνισης εμφανίζονται χαμηλά, τα επίπεδα αυτά επιβεβαιώθηκαν εκ νέου από τον οργανισμό έρευνας σύμφωνα με τα αποτελέσματα άλλων ερευνών.

1.2 Ποσοτικοποίηση του ηλεκτρονικού ηγετικού προσωπικού

1.2.1 Αντιμετώπιση των ευκαιριών καινοτομίας

Βασικά ερωτήματα στην έρευνα αφορούν την επιτυχία ενός οργανισμού στον εντοπισμό ευκαιριών καινοτομίας, τόσο από το προσωπικό των ICT όσο και από το επιχειρησιακό προσωπικό. Το κύριο ζήτημα ήταν κατά πόσον οι γενικοί υπεύθυνοι πληροφορικής θεωρούσαν ότι η οργάνωσή τους είχε καλές επιδόσεις στην αντιμετώπιση της καινοτομίας και εάν είχαν διατεθεί επαρκείς πόροι για τα σχέδια καινοτομίας. Ορισμένες αναφορές υποδεικνύουν ότι τα έργα επιχειρηματικής

καινοτομίας παραμένουν στο τμήμα πληροφορικής, με την προϋπόθεση ότι αυτά υποφέρουν από έλλειψη πρόσβασης σε πόρους στα τμήματα των χρηστών. Επιπλέον, δεδομένου ότι πολλές ευκαιρίες καινοτομίας απαιτούν κατανόηση τόσο των επιχειρήσεων όσο και των ICT, θα μπορούσαν να εντοπιστούν ευκαιρίες καινοτομίας από στελέχη επιχειρήσεων, εάν αυτά έχουν επαρκή κατανόηση των ICT. Επομένως, δύο ερωτήματα εξέτασαν την άποψη της CIO σχετικά με τις δυνατότητες καινοτομίας της οργάνωσής τους στο σύνολό τους και προσδιορίστηκαν ιδιαίτερα από τους συναδέλφους τους εκτός IT (IT - Information technology).

Αν και οι περισσότεροι υπεύθυνοι πληροφορικής (77%) αναφέρουν ότι οι ευκαιρίες για καινοτομία που βασίζεται στην τεχνολογία της πληροφορίας είναι ανοιχτές στην οργάνωσή τους αντιμετωπίζονται εγκαίρως και με τους κατάλληλους πόρους, μια σημαντική έκθεση μειοψηφίας ότι αυτό δεν συμβαίνει. Τα προβλήματα είναι κάπως οξύτερα σε μικρότερες οργανώσεις, αν και η διαφορά ίσως είναι εκπληκτικά μικρή: το ποσοστό των οργάνωσεων που αντιμετωπίζουν προβλήματα μειώνεται από το ένα τέταρτο των μικρότερων οργανισμών σε λιγότερο από 20% στις μεγαλύτερες επιχειρήσεις. (Burns J.M. , 1978)

1.2.2 Ηγετικές θέσεις στην καινοτομία

Η εξασφάλιση των ευκαιριών καινοτομίας που βασίζονται στις ICT εντοπίζονται, κατανοούνται και οδηγούνται στην υλοποίηση απαιτεί ηλεκτρονική ηγεσία στα διάφορα στάδια του κύκλου ζωής της καινοτομίας. Θεωρείται ιδιαίτερα κρίσιμο όχι μόνο να μπορέσουμε να οραματιστούμε μια καινοτομία και να εκτιμήσουμε την πιθανή επιτυχία της στον οργανισμό αλλά και να γνωστοποιήσουμε αυτό το όραμα στους εκτελεστικούς συναδέλφους που ελέγχουν τους πόρους που επηρεάζονται από την προτεινόμενη οργανωτική αλλαγή. Αυτό χαρακτηρίστηκε ως η επίδοση δύο βασικών ρόλων ηλεκτρονικής ηγεσίας. Ο πρώτος είναι ο ρόλος της προώθησης ενός σχεδίου καινοτομίας. Η επιτυχία μιας πρότασης θεωρήθηκε ως έργο καινοτομίας που απορρέει από την πρόταση. Η υποβολή προτάσεων που δεν οδηγούν σε ένα έργο μπορεί να θεωρηθεί ως δείκτης της αποτυχίας στην ηγεσία του ηλεκτρονικού ιστού που προέκυψε είτε από την αδυναμία να αξιολογήσει σωστά την επιχειρηματική έκβαση είτε από την αδυναμία να πείσει τους συναδέλφους της επιχείρησης σχετικά με την πιθανότητα και την αξία του επιχειρηματικού αποτελέσματος.

Μια δεύτερη βασική συνιστώσα του ρόλου της ηγεσίας είναι η καθοδήγηση ενός έργου καινοτομίας στην επιτυχία. Δεν πρόκειται για υλοποίηση μιας λύσης πληροφορικής ούτε για τη διαχείριση της υλοποίησής της, αλλά για την υλοποίηση του έργου καινοτομίας - αξιολόγηση προτάσεων, παρακολούθηση της συμμόρφωσης προς τις απαιτήσεις, αποδοχή αποτελεσμάτων κ.λπ., συμπεριλαμβανομένης της παροχής υπηρεσιών λύσεων από εξωτερικούς οργανισμούς.

Και οι δύο αυτοί ρόλοι ηλεκτρονικής ηγεσίας είναι απαραίτητοι για να διασφαλιστεί ότι οι καινοτόμες εφαρμογές και υπηρεσίες πληροφορικής εντοπίζονται και χρησιμοποιούνται με επιτυχία για τη βελτίωση των επιδόσεων και της ανταγωνιστικότητας.

Για να ερευνήσουμε αυτό το σύμπλεγμα, ήταν πρώτα απαραίτητο να ζητήσουμε από τους ερωτηθέντες να αναφέρουν την πρόσφατη καινοτομία που βασίζεται στις ICT. Οι CIO ρωτήθηκαν για τον αριθμό των έργων καινοτομίας που ο οργανισμός τους είχε ασχοληθεί στο πρόσφατο παρελθόν, διατυπώθηκαν για απλότητα ως "καινοτόμα έργα πληροφορικής".

Από τις οργανώσεις που συμμετείχαν στην έρευνα, σχεδόν τα τρία τέταρτα ανέφεραν ότι είχαν ξεκινήσει / διενεργήσει τουλάχιστον ένα έργο καινοτομίας κατά το προηγούμενο έτος. Περίπου 10% είχε τουλάχιστον ένα τέτοιο έργο εντός των τελευταίων πέντε ετών. Όσοι δεν μπόρεσαν να αναφέρουν κάποιο σχέδιο - το 7% δεν ανέφερε κανένα έργο, ενώ το 11% δεν μπόρεσε να το πει - έπρεπε να αποκλειστεί από περαιτέρω ερωτήσεις και αναλύσεις, λόγω της μεθόδου εστίασης που υιοθετήθηκε. Ο μέσος αριθμός καινοτόμων έργων που βασίζονται σε ICT το προηγούμενο έτος είναι 5,1 και ο διάμεσος είναι 2. (Nicolau, A. I. ,2004)

Πίνακας 5 - Προσωπικό που εμπλέκεται στην πρόταση και ως πελάτης έργων πληροφορικής

Size of enterprise	Average number of employees	Innovative IT projects have been proposed by			Number of persons involved in proposing innovative projects using IT			Number of persons acting as project clients		
		Staff from the IT department (%)	Staff from other business units (%)	External organizations (%)	In the IT department	In other business units	In external organizations	In the IT department	In other business units	In external organizations
10 – 19	13.8	51%	54%	39%	1.5	2.1	1.6	1.3	1.4	0.8
20 – 29	23.2	59%	52%	21%	2.0	1.8	1.3	1.3	1.3	0.4
30 – 49	37.3	58%	60%	25%	1.4	2.1	4.4	1.4	1.4	0.8
50 – 99	69.2	53%	65%	12%	1.9	2.5	0.7	1.5	1.8	0.5
100 – 249	153	56%	64%	22%	1.9	2.9	1.1	1.4	2.0	0.5
250 – 499	342	65%	76%	24%	2.9	5.0	0.7	1.7	2.7	0.4
500 – 999	667	72%	73%	27%	3.9	4.5	0.8	2.4	3.6	1.1
1000 – 2499	1420	65%	83%	14%	4.9	5.5	1.5	2.3	4.3	0.5
2500 +	9633	75%	77%	34%	5.0	13.7	7.3	4.2	8.7	1.2
Total	1030	62%	68%	23%	2.7	4.0	1.8	1.8	2.7	0.7

Το δεύτερο χαρακτηριστικό που εξετάστηκε ήταν ο τόπος της προτεινόμενης καινοτομίας. Υπάρχουν επιτυχημένες προτάσεις καινοτομίας που προέρχονται από επιχειρησιακές μονάδες - σημάδι τουλάχιστον επαρκούς κατανόησης των επιλογών εκμετάλλευσης των ICT παράλληλα με την επιχειρηματική κατανόηση - ή οι προτάσεις αυτές προέρχονται κυρίως από το προσωπικό των CIO ή των IT που εργάζονται στο πλαίσιο του CIO; Η ο οργανισμός απαντά σε προτάσεις πωλητών, σε προτάσεις που προέρχονται από το εξωτερικό χωρίς άμεση πρόσβαση σε λεπτομέρειες σχετικά με τη ζήτηση συγκεκριμένων οργανώσεων;

Η εικόνα είναι αναπάντεχα αναμεμειγμένη. Οι επιτυχείς προτάσεις έργων καινοτομίας είναι ισορροπημένες μεταξύ των επιχειρήσεων και των στελεχών των ICT. Οι επιτυχείς προτάσεις προτάθηκαν εξίσου εντός και εκτός του τμήματος πληροφορικής. Περίπου τα δύο τρίτα των οργανισμών με πρόσφατη καινοτομία που βασίζεται στις ICT δηλώνουν κάθε προέλευση. Ο πωλητής ή άλλη εξωτερική ώθηση είναι επίσης πολύ διαδεδομένη, αναφέρθηκε από περίπου το ένα τέταρτο των καινοτόμων οργανισμών.

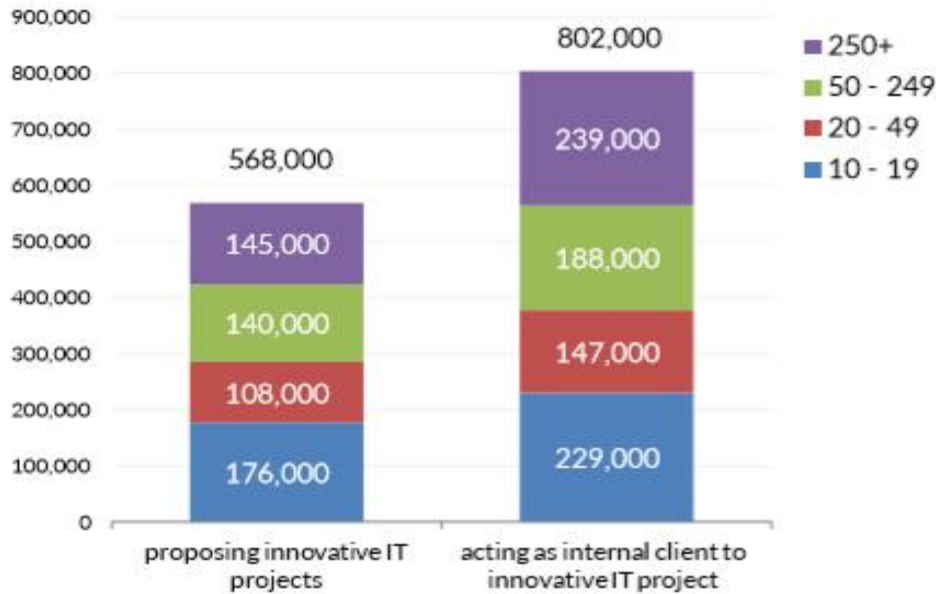
Ο αριθμός των εμπλεκόμενων ατόμων αυξάνεται ελαφρώς μόνο με το μέγεθος της επιχείρησης, έτσι ώστε ένα πολύ υψηλότερο ποσοστό εργαζομένων στις επιχειρήσεις να συμμετέχει πράγματι σε μικρότερες επιχειρήσεις (έως και 25% στη μικρότερη τάξη), ενώ οι μεγαλύτερες διαθέτουν εξειδικευμένο εργατικό δυναμικό καινοτομίας:

Πίνακας 6 - Προσωπικό που εμπλέκεται στην πρόταση και ως πελάτης έργων πληροφορικής

Enterprise size class	% of stuff involved in proposing IT projects	% of stuff involved as project clients
10 – 19	25.4%	19.5%
20 – 29	16.5%	11.5%
30 – 49	9.6%	7.5%
50 – 99	6.3%	4.9%
100 – 249	3.1%	2.2%
250 – 499	2.3%	1.3%
500 – 999	1.3%	0.9%
1000 – 2499	0.7%	0.5%
2500 +	0.2%	0.1%
Total	0.6%	0.4%

Είναι ενδιαφέρον να διαπιστώσουμε ότι η σχέση μεταξύ του προσωπικού πληροφορικής και του μη προσωπικού που εμπλέκεται στην προώθηση της καινοτομίας που βασίζεται στην τεχνολογία πληροφορικής είναι μάλλον σταθερή στα 40/60, τόσο από την άποψη της έναρξης (προτείνοντας 2,7 προσωπικό IC και 4,0 προσωπικό εκτός IC) (που ενεργεί ως πελάτης, 1,8 προσωπικό IC και 2,7 προσωπικό εκτός IC).

Ενώ η έρευνα απευθύνθηκε μόνο σε τρεις χώρες, εφαρμόσαμε πειραματικά τα αποτελέσματα των τριών χωρών στην γνωστή επιχειρηματική δομή σύμφωνα με την τάξη μεγέθους (αλλά όχι τη βιομηχανία) ολόκληρης της Ευρώπης (EE28). Η ακόλουθη ποσοτική εκτίμηση για το ηλεκτρονική ηγεσία προκύπτει από την αποζημίωση από την Δανία (DE), Ολλανδία (NL) και το Ηνωμένο Βασίλειο (UK) στην EE28.(Bass B.M. ,1985).



Εικόνα 1 - Ποσοτικός προσδιορισμός ηλεκτρονικής ηγεσίας

Επομένως, η τάξη μεγέθους του ευρωπαϊκού εργατικού δυναμικού ηλεκτρονικής ηγεσίας μπορεί να εκτιμηθεί μεταξύ 570.000 και 800.000 εργαζομένων. Η προηγούμενη εκτίμηση των 660.000 έως 680.000 ατόμων δεν ήταν εκτός εμβέλειας.

1.2.3 Πρόβλεψη ζήτησης

Καθώς η ζήτηση καθορίζεται ότι κυμαίνεται από 568.000 έως 802.000 για το 2013, η πρόβλεψη για ζήτηση ηλεκτρονικής ηγεσίας πρέπει να βασίζεται σε εκτιμώμενους ρυθμούς ανάπτυξης, δεδομένου ότι είναι διαθέσιμα ελάχιστα δεδομένα αγοράς για κενές θέσεις εργασίας ή μελλοντική πρόσληψη. Χρησιμοποιούμε μια αναλογία στις θέσεις των ICT με τις υψηλότερες δεξιότητες, για τις οποίες υπάρχουν τέτοιες εκτιμήσεις. Η IDC και η empirica έχουν προβλέψει ότι η ζήτηση για επαγγέλματα ICT υψηλής εξειδίκευσης θα αυξηθεί κατά μέσο όρο 4,6% έως το 2020. Φαίνεται λογικό να υποθέσουμε ότι η ζήτηση για ηλεκτρονική ηγεσία συνδέεται στενά με τις θέσεις εργασίας με τις υψηλότερες δεξιότητες στον τομέα των ICT.

Η ζήτηση το 2015 κυμαίνεται από 620.000 έως 875.000, εφαρμόζοντας ρυθμό ανάπτυξης 4,6% και εκτιμάται ότι θα αυξηθεί σε μια σειρά από 776.000 έως 1.096.000 το 2020.

Λαμβάνοντας υπόψη τη ζήτηση για νέες θέσεις εργασίας και την αντικατάσταση λόγω των συνταξιοδοτήσεων, η Ευρώπη θα χρειαστεί μεταξύ 200.000 και 350.000 πρόσθετων ηλεκτρονικών ηγετών έως το 2020 ή μεταξύ 40.000 και 70.000 ετησίως. (Almaraz J. ,2009)



Εικόνα 2 - Πρόβλεψη ηλεκτρονικής ηγεσίας για την ΕΕ28 2013 - 2020

2 Οι ευρωπαϊκές οδηγίες και οι ετικέτες ποιότητας

2.1 Οδηγίες και ετικέτα ποιότητας - μια επισκόπηση

Τα ακόλουθα τμήματα παρουσιάζουν τις Κατευθυντήριες Γραμμές και τις Ετικέτες Ποιότητας για νέα προγράμματα σπουδών που προωθούν τις δεξιότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας στην Ευρώπη.

Τα πρώτα τμήματα παρουσιάζουν τις οδηγίες και τις ετικέτες ποιότητας αντίστοιχα. Ένα επόμενο τμήμα περιγράφει τη μέθοδο ανάπτυξης παράλληλα με τα σημεία εκκίνησης που ερευνήθηκαν για τη διαδικασία.

Ένα κεντρικό στοιχείο των κατευθυντήριων γραμμών για την προώθηση της ηλεκτρονικής ηγεσίας στην Ευρώπη είναι ένα χαρτοφυλάκιο προφίλ εκπαιδευτικών προγραμμάτων eLeadership. Η νέα έννοια του προφίλ του προγράμματος σπουδών είναι να συλλάβει τα βασικά στοιχεία κάθε εκπαιδευτικής προσφοράς που είναι κατάλληλη για θέσεις ηλεκτρονικής ηγεσίας, συγκεκριμένα καθορίζοντας βασικά μαθησιακά αποτελέσματα. Εκείνοι που ολοκληρώνουν επιτυχώς ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα που συμμορφώνεται με ένα Πρόγραμμα Σπουδών αναμένεται να παρουσιάσουν κορυφαίες επιδόσεις σε βασικούς ρόλους εκπροσώπησης στην οικονομία.

Τα προφίλ των προγραμμάτων σπουδών πρέπει να έχουν συνοπτικά μαθησιακά αποτελέσματα και να χαρτογραφούνται για διαφάνεια στο αναδυόμενο πρότυπο

ευρωπαϊκό πλαίσιο ηλεκτρονικής επάρκειας e-CF. Τα μαθησιακά αποτελέσματα για ένα προφίλ προσδιορίζονται μέσω ανάλυσης των ευθυνών και της ωφέλειας που αναμένεται να δοθεί από τον ρόλο. Οι ειδικοί στην παροχή προγραμμάτων βέλτιστης πρακτικής καθορίζουν τα κρίσιμα στοιχεία της μαθησιακής εμπειρίας για την επιτυχή υλοποίηση των καθορισμένων μαθησιακών αποτελεσμάτων.

Το χαρτοφυλάκιο των Προφίλ του Προγράμματος σπουδών πρέπει να αντικατοπτρίζει τις ομάδες ηλεκτρονικών δεξιοτήτων που απαιτούνται σε μια σύγχρονη οικονομία και το χαρτοφυλάκιο είναι να αυξήσει τη διαφάνεια στην τεράστια και αυξανόμενη προσφορά προγραμμάτων και μαθημάτων από ιδρύματα ανώτερης και εκτελεστικής εκπαίδευσης στην Ευρώπη. Τα προφίλ του προγράμματος σπουδών μπορούν να αναφερθούν από ανώτερα εκτελεστικά εκπαιδευτικά ιδρύματα (HEEIs) που επιθυμούν να κάνουν νέα προγράμματα σπουδών ή να προσαρμόσουν εκπαιδευτικές προσφορές που προσφέρουν δεξιότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας. Με δεδομένη τη συμμόρφωση, μπορούν να χρησιμοποιηθούν ως σημείο αναφοράς για την τοποθέτηση των υφιστάμενων εκπαιδευτικών προσφορών.

Η ετικέτα ποιότητας πρόκειται να αποτελέσει εργαλείο για την υποστήριξη της ανάπτυξης, της επίδειξης και της διάδοσης νέων προγραμμάτων σπουδών που προωθούν τις δεξιότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας. Σημείο εκκίνησης για την ετικέτα είναι συγκεκριμένα κριτήρια ποιότητας για εκπαιδευτικές προσφορές που στοχεύουν στην επίτευξη της ηλεκτρονικής ηγεσίας των ατόμων. Η υιοθέτηση ευρέως αποδεκτών κριτηρίων ποιότητας κατά την απονομή μιας ετικέτας για την εκπαίδευση ηλεκτρονικής ηγεσίας (e-Leadership) αναμένεται να συμβάλει στην αύξηση της διαφάνειας για τους δυνητικούς μαθητές και τους εργοδότες τους καθώς και στην εμπιστοσύνη τους σε αυτά που λαμβάνουν για την επένδυσή τους σε εκπαιδευτικά προγράμματα ηλεκτρονικής ηγεσίας.

Η Ετικέτα Ποιότητας έχει σχεδιαστεί για να διασφαλίσει ότι η εκπαίδευση στην ηλεκτρονική ηγεσία μέσω ενός καθορισμένου προγράμματος:

- συμβάλλει με βιώσιμο τρόπο στην απόκτηση δεξιοτήτων και ικανοτήτων ηλεκτρονικής ηγεσίας όταν ολοκληρωθεί με επιτυχία.
- προσαρμόζεται τακτικά και αποτελεσματικά στις ανάγκες των σημερινών και μελλοντικών αγορών απασχόλησης και επιχειρηματικότητας, καθώς και στις προβλέψιμες εξελίξεις στην επιστήμη και την τεχνολογία.
- βελτιώνεται συνεχώς, συμπεριλαμβανομένων των σχετικών φορέων από την άποψη του ιδρύματος που προσφέρει - τουλάχιστον εκπαιδευτικοί, εκπαιδευόμενοι και επαγγελματίες / εργοδότες

Σημείο εκκίνησης για την Ετικέτα Ποιότητας είναι η ζήτηση της αγοράς για την ικανότητα ηλεκτρονικής ηγεσίας, τα μαθησιακά αποτελέσματα της εκπαίδευσης και της κατάρτισης που επιτρέπουν στους μαθητές να επιτύχουν σε ένα ηγετικό ρόλο. Αυτή η πτυχή της ετικέτας ποιότητας χρησιμοποιεί τη νέα ηλεκτρονική ηγεσία ως

Προφίλ προγράμματος σπουδών. Με αυτό τον τρόπο τα Προφίλ του Προγράμματος Σπουδών προσφέρουν μια αναφορά για τις ποιοτικές φιλοδοξίες ενός προγράμματος ή ενός μαθήματος. Δεν προορίζονται να αντιπροσωπεύουν ένα πλήρες σύνολο ποιοτικών κριτηρίων κατάλληλων για την ετικέτα ποιότητας του προγράμματος σπουδών ηλεκτρονικής ηγεσίας. Τα κριτήρια αυτά έχουν αναπτυχθεί σε τρεις βασικούς τομείς ποιότητας: ζήτηση της αγοράς, ακαδημαϊκή αυστηρότητα και διαφάνεια.

Οι απαιτήσεις για το περιεχόμενο του προφίλ του προγράμματος σπουδών, ο σχεδιασμός των προφίλ προγραμμάτων σπουδών και του χαρτοφυλακίου αυτών, καθώς και ο σχεδιασμός της προτεινόμενης ετικέτας ποιότητας περιγράφονται στις επόμενες ενότητες με περισσότερες λεπτομέρειες. (Bolman L. ,1997, Deal T. 1997)

2.2 Κατευθυντήριες γραμμές για τα προφίλ εκπαιδευτικών προγραμμάτων ηλεκτρονικής ηγεσίας

Εισαγωγή

Η τόνωση νέων προγραμμάτων σπουδών για προγράμματα που προσφέρονται από ανώτερα και εκτελεστικά εκπαιδευτικά ιδρύματα (π.χ. πανεπιστήμια και σχολές επιχειρήσεων) είναι να διασφαλιστεί η επαρκής ροή των φοιτητών που απαιτούνται για την παραγωγή καινοτομίας στην ευρωπαϊκή οικονομία. Η προσέγγιση κεφαλαιοποιήθηκε με βάση τις βέλτιστες πρακτικές και τα επιτυχημένα προγράμματα ηλεκτρονικής ηγεσίας.

Τα προφίλ εκπαιδευτικών προγραμμάτων e-Leadership καθορίζουν τα μαθησιακά αποτελέσματα του προγράμματος τα οποία αποτελούν ένα σύνολο δεξιοτήτων και ικανοτήτων ηλεκτρονικής ηγεσίας στη ζήτηση σε μια σύγχρονη οικονομία. Αποτελούν κεντρικό τμήμα των ευρωπαϊκών κατευθυντήριων γραμμών για νέα προγράμματα σπουδών που προωθούν την ηλεκτρονική ηγεσία.

Το προφίλ του προγράμματος σπουδών αποτελεί ένα πλαίσιο αναφοράς ειδικά για το θέμα, προσανατολισμένο στο περιεχόμενο, κατάλληλο τόσο για την ανάπτυξη μιας εκπαιδευτικής προσφοράς όσο και για την κατανόηση, τη σύγκριση και την αξιολόγηση εκπαιδευτικών προσφορών.

Στοχεύοντας στις κατευθυντήριες γραμμές

Το εύρος των προφίλ προγραμμάτων σπουδών για την ηγεσία μέσω ηλεκτρονικού υπολογιστή καθορίζεται από την εστίαση στην παροχή ηλεκτρονικών ηγετικών ικανοτήτων για την επιτάχυνση της καινοτομίας, την ανταγωνιστικότητα, την ανάπτυξη και την απασχόληση. Το πεδίο αυτό είναι πλήρως σύμφωνο με τις προηγούμενες εργασίες.

Σύμφωνα με τον ορισμό του CWA 16234-2, η ηγεσία μπορεί να οριστεί ως η ικανότητα:

- εκμετάλλευσης των ευκαιριών που προσφέρουν οι ICT, ιδίως το διαδίκτυο,
- εξασφάλισης αποτελεσματικότερης απόδοσης των διαφόρων τύπων οργανισμών.
- προσδιορισμού, διερεύνησης και αξιοποίησης των δυνατοτήτων για νέους τρόπους διεξαγωγής επιχειρηματικών / διοικητικών και οργανωτικών διαδικασιών.
- δημιουργίας νέων επιχειρήσεων.

Σημαντική πρόσθετη πληροφόρηση δόθηκε από την έκθεση INSEAD για την ηλεκτρονική ηγεσία, η οποία καθόρισε ένα σύνολο προσωπικών επιτευγμάτων και όχι επιχειρηματικών αποτελεσμάτων:

- Διαχείριση αλλαγών και εφευρέσεων
- Ανάπτυξη συναρπαστικού οράματος
- Οικοδόμηση και ευθυγράμμιση σχέσεων πέρα από τα όρια
- Αίσθηση μιας κατάστασης / πειραματισμός

Τα ενδιαφερόμενα μέρη σε ένα εργαστήριο σχεδίου αξιολόγησαν τις προσεγγίσεις INSEAD και CWA και συνένωσαν τα δύο σε μια συνοπτική περιγραφή των δεξιοτήτων ηλεκτρονικής ηγεσίας.

Αυτό παραμένει επικεντρωμένο στα αποτελέσματα της καινοτομίας και υπογραμμίζει χαρακτηριστικά της ατομικής ηγεσίας - όραμα, έναρξη, καθοδήγηση προς την επιτυχία.

Οι δεξιότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας περιγράφονται ως ένα σύνολο ικανοτήτων (γνώσεων, δεξιοτήτων και συμπεριφορών) που ένα άτομο στη σύγχρονη οικονομία απαιτεί να ξεκινήσει και να καθοδηγήσει την καινοτομία που χρησιμοποιεί τις ICT και περιλαμβάνει τις δεξιότητες για να οδηγήει ειδικευμένο προσωπικό από διάφορους κλάδους:

- προς τον εντοπισμό και το σχεδιασμό επιχειρηματικά μοντέλα και
- αξιοποίηση των βασικών ευκαιριών καινοτομίας,
- αξιοποίηση των εξελίξεων στις ICT και

- προσφορά αξίας στις οργανώσεις τους.

Η περιγραφή ενός «e-Leader» είναι ενός ατόμου που οδηγεί διεπιστημονικό προσωπικό και αναπτύσσει την ικανότητα:

- Καινοτόμησης στρατηγικών επιχειρησιακών και λειτουργικών μοντέλων
- Αξιοποίηση ψηφιακών τάσεων
- Οραματισμού και αλλαγής κίνησης για επιχειρηματικές επιδόσεις και
- Επίδρασης των ενδιαφερομένων πέρα από τα όρια (λειτουργικό, γεωγραφικό) (Booth M.,2005, Philip G. ,2005).

Απαιτήσεις για σχεδιασμό προφίλ προγράμματος σπουδών

Ο σχεδιασμός των προφίλ των προγραμμάτων σπουδών καθορίζει επίσης από την αρχή ότι μια μαθησιακή διαδικασία είναι πιο πιθανό να προσφέρει τα καθορισμένα μαθησιακά αποτελέσματα αν είναι μέρος ενός σωστά σχεδιασμένου προγράμματος που εφαρμόζει ένα συνεκτικό πρόγραμμα σπουδών.

Ένα προφίλ προγράμματος σπουδών e-Leadership δεν αποσκοπεί στην αντικατάσταση της τεκμηρίωσης που συνήθως παρέχεται από εκπαιδευτικά ιδρύματα, π.χ. σε φυλλάδια ή στην ιστοσελίδα τους. Αντ' αυτού, το προφίλ είναι να προσφέρει μια συνοπτική επισκόπηση του προγράμματος σπουδών, με έμφαση στα οφέλη για τους συμμετέχοντες σε περίπτωση επιτυχούς ολοκλήρωσης.

Οι απαιτήσεις για τα προφίλ των προγραμμάτων σπουδών περιλαμβάνουν ότι τα προφίλ πρέπει:

- να είναι ενημερωτικά για τις οργανώσεις των ενδιαφερόμενων φορέων κατά την επιλογή της κατάρτισης των στελεχών τους και στις αποφάσεις πρόσληψής τους και για το σκοπό αυτό, να περιέχουν ουσιαστικά μαθησιακά αποτελέσματα για σημαντικούς ρόλους εκμάθησης ("μαθησιακά αποτελέσματα προφίλ")
- να εμπνέουν το ΗΕΕΙ με νέες ιδέες και έρευνες στον τομέα, ελαχιστοποιεί το επίπεδο συνταγογράφησης του ΗΕΕΙ (ενώ παραμένει ενημερωτικό στις οργανώσεις των ενδιαφερόμενων φορέων), ειδικότερα, δεν περιέχει όλες τις πληροφορίες που θα δημοσιεύσει ένα ΗΕΕΙ σε ένα πρόγραμμα σε φυλλάδιο / στο διαδίκτυο
- να παρουσιάζουν σαφή οφέλη για τους φοιτητές / αποφοίτους
- να μην έχουν δικαιώματα πνευματικής ιδιοκτησίας

Το προφίλ του προγράμματος σπουδών δεν πρέπει να περιλαμβάνει λεπτομέρειες που θα πρέπει να παραμείνουν συγκεκριμένες στο ινστιτούτο τριτοβάθμιας εκπαίδευσης που προσφέρει συμβατά προγράμματα. Αυτά περιλαμβάνουν τον τρόπο αξιολόγησης

των μαθησιακών αποτελεσμάτων, τις μεθόδους διδασκαλίας και τις επίσημες απαιτήσεις εισδοχής.

Αν και αποδέχονται την αξία της διαφοροποίησης των εκπαιδευτικών προσφορών και το πόσο ανοικτά είναι στην τοπική πρωτοβουλία και την καινοτομία, υποστηριζόμενη από την αυτονομία των αποφάσεων των ιδρυμάτων τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, τα προφίλ των προγραμμάτων σπουδών συμβάλλουν στο να πραγματοποιηθούν εκπαιδευτικές προσφορές στον τομέα της ηλεκτρονικής ηγεσίας, συγκρίσιμες από μια εξωτερική προοπτική, από την οπτική γωνία αυτών που επιθυμούν να βελτιώσουν τις δεξιότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας τους και εκείνους που αναζητούν βελτιωμένη απόδοση ηλεκτρονικής ηγεσίας στην οργάνωσή τους.

Επίσης, το προφίλ του προγράμματος σπουδών δεν αντικατοπτρίζει τις πτυχές της ποιότητας του ιδρύματος, όπως η προσωπική εμπειρία των εκπαιδευτικών ή οι εσωτερικές διαδικασίες διασφάλισης της ποιότητας.

Παρ' όλα αυτά, ένα προφίλ αναλυτικών προγραμμάτων καλύπτει βασικά ποιοτικά κριτήρια για ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα ικανό να παρέχει ικανότητα ηλεκτρονικής ηγεσίας, περιλαμβανομένων:

- της αντανάκλασης της ζήτησης σε μεγάλες επιχειρήσεις για απόδοση ηλεκτρονικής ηγεσίας,
- την εφαρμογή της ακαδημαϊκής αυστηρότητας - πρόκειται για την ποιότητα του εκπαιδευτικού ιδρύματος και του προσωπικού του, π.χ. τα ακαδημαϊκά πρότυπα που διασφαλίζουν ότι το πρόγραμμα σπουδών είναι στο επίπεδο του Δασκάλου.
- της παροχή διαφάνειας στην αγορά σχετικών εκπαιδευτικών προσφορών.

Η δομή ενός προφίλ προγράμματος σπουδών

Κατά την εκπλήρωση των καθορισμένων απαιτήσεων, βασικά χαρακτηριστικά ενός προφίλ προγράμματος σπουδών είναι τα εξής:

- βασικά μαθησιακά αποτελέσματα
- χαρτογράφηση στο e-CF
- απαιτούμενη κατανόηση της ηλεκτρονικής ηγεσίας

Στο επίκεντρο ενός προγράμματος σπουδών είναι το σύνολο μαθησιακών αποτελεσμάτων που πρέπει να επιτευχθούν. Με αυτόν τον τρόπο τα μαθησιακά αποτελέσματα, δηλ. οι δηλώσεις για το τι γνωρίζει ένας μαθητής, το οποίο κατανοεί και είναι σε θέση να κάνει με την ολοκλήρωση μιας μαθησιακής διαδικασίας, αποτελούν κεντρικό στοιχείο όλων των προφίλ εκπαιδευτικών προγραμμάτων ηλεκτρονικής ηγεσίας.

Μια τυπική ταξινόμηση, βασισμένη στο Bloom, χρησιμοποιείται για τον προσδιορισμό του αποτελέσματος μάθησης. Οι εύστοχες περιγραφές των

μαθησιακών αποτελεσμάτων δεν είναι εύκολο να δημιουργηθούν με την απαραίτητη υψηλή αυστηρότητα και να καταγράψουν όλα τα συναφή στοιχεία. Για να συστηματοποιήσει την προσέγγιση, εφαρμόστηκε μια ιεραρχία δεξιοτήτων στην προδιαγραφή μαθησιακών αποτελεσμάτων, χρησιμοποιώντας μια ενημερωμένη άποψη της ταξινόμησης του Bloom. Τα ρήματα που ορίζονται για τον προδιορισμό μαθησιακών αποτελεσμάτων, από δεξιότητες υψηλών τάξεων έως χαμηλής τάξης είναι: δημιουργώ, αξιολογώ, αναλύω, εφαρμόζω, κατανοώ και θυμάμαι.

Για παράδειγμα, τα μαθησιακά αποτελέσματα ενός εκπαιδευτικού προγράμματος που εφαρμόζει πρόγραμμα σπουδών στις Επιχειρήσεις και στην Αρχιτεκτονική Επιχειρήσεων θα μπορούσαν να καθοριστούν έτσι ώστε με την επιτυχή ολοκλήρωση του προγράμματος ο εκάστοτε επιχειρηματικός αρχιτέκτονας θα είναι σε θέση να:

- Δημιουργεί αρχιτεκτονικά σχέδια που βοηθούν στην καινοτομία στρατηγικών επιχειρήσεων και λειτουργικά μοντέλα
- Αξιοποιεί τις ψηφιακές τάσεις για την ανάπτυξη αρχιτεκτονικών μοντέλων-στόχων
- Οραματίζεται και να οδηγεί αρχιτεκτονικές αλλαγές για επιδόσεις της επιχείρησης
- Επηρεάζει αρχιτεκτονικούς παράγοντες πέρα από τα όρια
- Δημιουργεί αρχιτεκτονικές δυνατότητες και να καθοδηγεί το διεπιστημονικό προσωπικό.

Εκτός από τη διαφάνεια των μαθησιακών αποτελεσμάτων, η διαφάνεια παρέχεται επιπλέον με τη χαρτογράφηση των μαθησιακών αποτελεσμάτων στο ευρωπαϊκό πλαίσιο ηλεκτρονικής επάρκειας (e-CF).

Τόσο η έννοια του αποτελέσματος της μάθησης όσο και της ικανότητας σχετίζονται με την εκπαιδευτική εμπειρία, τη διαδικασία μάθησης:

- Τα μαθησιακά αποτελέσματα είναι δηλώσεις για το τι μπορεί να αναμένεται να μάθει, να καταλάβει ή να κάνει μετά από επιτυχή ολοκλήρωση της μαθησιακής διαδικασίας
- Οι ηλεκτρονικές ικανότητες είναι δηλώσεις των ικανοτήτων που αναμένεται να αποκτήσει ένας φοιτητής μετά την επιτυχή ολοκλήρωση της μαθησιακής διαδικασίας.

Ένα προφίλ προγράμματος σπουδών περιέχει μια σειρά θεμάτων που αναφέρονται ως κατανόηση της ηλεκτρονικής ηγεσίας, τα οποία αναφέρονται στις ικανότητες του e-CF. Στις περισσότερες περιπτώσεις, η ικανότητα να ενεργεί αποτελεσματικά σε ένα ρόλο ηλεκτρονικής ηγεσίας απαιτεί επίσης καλή κατανόηση των συναφών τομέων. Για παράδειγμα, ο επικεφαλής αρχιτέκτονας της επιχείρησης δεν θα χρειαστεί να είναι ηγέτης στον τομέα της διαμόρφωσης της επιχειρηματικής στρατηγικής, αλλά

προφανώς θα πρέπει να είναι σε θέση να συμβάλει και να αξιολογήσει κριτικά το έργο που έχει γίνει για την ανάπτυξη της στρατηγικής. Όσον αφορά την ταξινόμηση (αναθεωρημένη) Bloom, η γνώση και κατανόηση του IS και της επιχειρηματικής στρατηγικής θα πρέπει να είναι τουλάχιστον στο επίπεδο της «αξιολόγησης» (επίπεδο 5).

Κατευθυντήριες γραμμές για την κατασκευή προφίλ προγραμμάτων σπουδών

Κατά τη δημιουργία των προφίλ των προγραμμάτων σπουδών απαιτούνται τα εξής βήματα:

- Προσδιορισμός ενός βασικού συνόλου δεξιοτήτων που αναμένεται να απαιτηθεί από όλα τα προγράμματα ηλεκτρονικής ηγεσίας
- Μετατροπή του συνόλου βασικών δεξιοτήτων σε μαθησιακά αποτελέσματα για ένα δειγματοληπτικό ρόλο
- Παροχή πλήρους προφίλ αναλυτικού προγράμματος σπουδών δείγμα ρόλου

Ένα προφίλ πρέπει να είναι αποτέλεσμα χαρακτηρισμού μεταξύ ειδικευμένων ακαδημαϊκών και βιομηχανίας. Μετά από διαβούλευση, η προσέγγιση βελτιώθηκε με διάφορους τρόπους.

Ακολουθούν κάποιες πρακτικές οδηγίες για την αποτελεσματική χαρτογράφηση των μαθησιακών αποτελεσμάτων στο e-CF:

1. Τεκμηρίωση των λεπτομερειών του προγράμματος σπουδών, όπως ο τίτλος, μία σύντομη περιγραφή, η ομάδα στόχου και οι προαπαιτούμενες προϋποθέσεις.
2. Καθορισμός των βασικών μαθημάτων στο πρόγραμμα σπουδών. Αυτό συχνά απαιτεί την επισκόπηση όλων των ενοτήτων και την παροχή μιας περιγραφής υψηλού επιπέδου για να διατηρηθεί ο αριθμός των θεμάτων, για παράδειγμα σε λιγότερο από 10 στοιχεία.
3. Επιλογή από τον κατάλογο των ηλεκτρονικών ικανοτήτων εκείνων που φαίνεται να καλύπτονται από το πρόγραμμα σπουδών (βάσει των πληροφοριών που έχουν ληφθεί μέχρι τώρα στα προηγούμενα βήματα)
4. Σύγκριση της περιγραφής κάθε ηλεκτρονικής επάρκειας στο e-CF με τα στοιχεία που συλλέχθηκαν σχετικά με το πρόγραμμα σπουδών: Υπάρχουν επαρκή στοιχεία;
5. Καθορισμός κάθε αναγνωρισμένης ικανότητας για το επίπεδο στο οποίο καλύπτεται από το πρόγραμμα σπουδών συγκρίνοντας προσεκτικά τις περιγραφές επιπέδων στο e-CF.

Οι χρήστες θα πρέπει να λαμβάνουν υπόψιν ότι ως αποτέλεσμα αυτής της διαδικασίας, πιθανώς αρκετές ικανότητες, οι οποίες αναφέρουν ότι είναι σημαντικές

στο πρόγραμμα σπουδών, δεν θα είναι στο επίπεδο 4 ή 5 για όλους τους αποφοίτους του μαθήματος.

Ωστόσο, μερικά από αυτά μπορούν να βρεθούν στη λίστα με τα θέματα της κατανόησης της ηλεκτρονικής ηγεσίας που απαιτούνται για το τυπικό πολυεπιστημονικό υπόβαθρο που απαιτείται για τους ρόλους της ηγεσίας. Επίσης, κάποια μαθησιακά αποτελέσματα (γνώσεις, δεξιότητες, ικανότητες) θα μπορούσαν να παραμείνουν «ασύγκριτα», όπου δεν έχει ακόμη καθοριστεί αντίστοιχη ηλεκτρονική ικανότητα στο πλαίσιο του e-CF. Αν αυτά τα μαθησιακά αποτελέσματα θεωρηθούν ότι σχετίζονται με τις δεξιότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας στο σχεδιασμό, μπορούν να συμπεριληφθούν στην επικεφαλίδα των κύριων θεμάτων. (Burns J.M. ,1978)

Καθοδήγηση για ένα χαρτοφυλάκιο προφίλ προγραμμάτων σπουδών

Παρόλο που κάθε προφίλ προγράμματος σπουδών έχει σχεδιαστεί για να καθορίζει επαρκώς τα προγράμματα εκπαίδευσης που μπορούν να προσφέρουν ένα πλήρες σύνολο δεξιοτήτων ηλεκτρονικής ηγεσίας, μόνο ένα τέτοιο προφίλ δεν είναι κατάλληλο για την εργασία.

Αντ' αυτού, οι εν λόγω κατευθυντήριες γραμμές υποδηλώνουν ότι η ευελιξία, η δυναμική προσαρμογή και η κάλυψη του φάσματος ρόλων ηλεκτρονικής ηγεσίας υπάρχουν καλύτερα επιτυγχάνονται με τη διατήρηση ενός χαρτοφυλακίου τέτοιων προφίλ. Σε αυτή την προσέγγιση, το χαρτοφυλάκιο των προφίλ των προγραμμάτων σπουδών θα πρέπει να πληροί ορισμένες απαιτήσεις:

- Το χαρτοφυλάκιο των προφίλ των προγραμμάτων σπουδών πρέπει να καλύπτει στο σύνολό τους όλα τα σύνολα μαθησιακών αποτελεσμάτων που συνιστούν ηγεσία στον τομέα της ηλεκτρονικής οργάνωσης.
- Δεν πρέπει να υπάρχουν φραγμοί στη διαφοροποίηση βάσει καινοτόμων προσεγγίσεων , επιτρέποντας ότι τα δύο προφίλ μπορούν να επικαλύπτονται από την άποψη των μαθησιακών αποτελεσμάτων. Προκειμένου να ικανοποιηθεί αυτή η απαίτηση, τα εκπαιδευτικά ιδρύματα θα πρέπει να έχουν τη δυνατότητα να προτείνουν ένα πρόσθετο προφίλ
- Ένα νέο προφίλ πρέπει να γίνει αποδεκτό ως πολύτιμη προσθήκη στο χαρτοφυλάκιο από την άποψη της απασχόλησης των ενδιαφερομένων μερών.

Για το σκοπό αυτό, ένας εκτελεστικός οργανισμός μπορεί να συμμετάσχει στις οργανώσεις των ενδιαφερόμενων φορέων για να οργανώσει την εξέταση και αποδοχή προφίλ. Οι εν λόγω οργανισμοί θα είναι οποιοσδήποτε εργοδοτικός οργανισμός αναμένει να αναθέσει εκτελεστική κατάρτιση ή να προσλάβει προσωπικό το οποίο θα είναι πολύτιμο με τις δεξιότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας.

Προτάσεις για τα προφίλ του προγράμματος σπουδών ηλεκτρονικής ηγεσίας μπορούν να εξακολουθήσουν να βασίζονται σε υπάρχοντα προγράμματα ανωτέρας

εκπαίδευσης. Εδώ οι βασικές πληροφορίες - σκεπτικό, δείγμα ρόλων, σχετικές τάσεις ICT και βασικά θέματα - μπορούν συχνά να εξαχθούν εύκολα από την υπάρχουσα τεκμηρίωση.

Οι τρέχουσες κατευθυντήριες γραμμές εστιάζονται στην ηλεκτρονική ηγεσία στις μεγάλες επιχειρήσεις. Καθώς επεκτείνεται η έννοια της ηλεκτρονικής ηγεσίας, μπορεί να είναι χρήσιμη η ακόλουθη κατάτμηση των ρόλων της ηγεσίας: εκτελεστικά, επαγγελματικά και επιχειρηματικά είδη ηλεκτρονικής ηγεσίας. Για κάθε ένα, οι δεξιότητες σχετίζονται με τα παραδοτέα για να εκθέσουν τις ευκαιρίες για τον προσδιορισμό των μαθησιακών αποτελεσμάτων:

- Ηλεκτρονικά στελέχη (e-Executives) - αξιολόγηση και δημιουργία επιχειρηματικών αποτελεσμάτων - τυπικά επίπεδο C
- Ηλεκτρονικοί επαγγελματίες οδηγοί (e-Professional Leads) - διευκόλυνση των επιχειρηματικών αποτελεσμάτων δημιουργώντας ευνοϊκές λύσεις
- Ηλεκτρονικοί επιχειρηματίες (e- Entrepreneurs) - και να αξιολογήσει τις νέες ψηφιακές επιχειρήσεις.

Παρουσιάζοντας συμμορφούμενα προγράμματα

Σήμερα, μια διαδικτυακή πλατφόρμα είναι το επιλεγμένο όχημα για να παρέχει ευρέως πληροφορίες με χαμηλό κόστος. Εδώ, η διάταξη πρέπει να είναι αξιόπιστης πληροφόρησης σχετικά με την ποιότητα των εκπαιδευτικών προσφορών σχετικά με την απόδοση και τη συμπεριφορά των ηγετών σε όλη την Ευρώπη.

Προτείνεται ότι τα ιδρύματα μπορούν να παρουσιάσουν δημοσίως την ηλεκτρονική ηγεσία τους στην εκπαίδευση και την κατάρτιση σε ένα ηλεκτρονικό μητρώο. Τα συμμορφούμενα ιδρύματα θα υπεβάλλαν και θα τεκμηριώναν τακτικές αυτοαξιολογήσεις κατά προφίλ προγραμμάτων σπουδών.

Μια εγγραφή στο μητρώο θα ήταν το αποτέλεσμα της αυτοαξιολόγησης και της έγκρισης του διοικητικού συμβουλίου για την εκπαίδευση ηλεκτρονικής ηγεσίας. Ένα πρόγραμμα μπορεί επίσης να αποκτήσει μια ετικέτα ποιότητας, η οποία θα καταχωρείται στο μητρώο.

2.3 Επισήμανση ποιότητας για προγράμματα ηλεκτρονικής ηγεσίας

Εισαγωγή

Έχει αναπτυχθεί μία ετικέτα ποιότητας για τα προγράμματα ηλεκτρονικής ηγεσίας, για να συμπληρώνει τις κατευθυντήριες γραμμές σχετικά με τα προφίλ των προγραμμάτων σπουδών και να ενισχύει περαιτέρω την ώθηση για νέα προγράμματα σπουδών που προωθούν την ηλεκτρονική ηγεσία στην Ευρώπη.

Η υιοθέτηση ευρέως συμφωνημένων κριτηρίων για την απονομή ενός σήματος ποιότητας για την εκπαίδευση ηλεκτρονικής ηγεσίας είναι να συμβάλει στην αύξηση της διαφάνειας για τους πιθανούς μαθητές και τους εργοδότες τους καθώς και στην εμπιστοσύνη τους σε αυτό που λαμβάνουν για αυτή την περαιτέρω επένδυση στην εκπαίδευσή τους.

Το σήμα ποιότητας προτείνεται ως συμπληρωματικό της αυτόνομης εγγραφής και έγκρισης των προγραμμάτων που αξιολογούνται από το εκπαιδευτικό ίδρυμα σε σχέση με ένα εγκεκριμένο προφίλ εκπαιδευτικού προγράμματος e-leadership. Η απαίτηση είναι να υποστηριχθεί η βελτιωμένη λειτουργία του οικοσυστήματος ηλεκτρονικής ηγεσίας, ενεργώντας ως πρόσθετο εργαλείο επικοινωνίας μεταξύ των ενδιαφερομένων. Η εγγραφή-έγκριση και η ετικέτα ποιότητας μπορούν να λειτουργήσουν ως γέφυρα μεταξύ της ζήτησης της αγοράς και των ειδικών μαθημάτων που παρέχονται από τα ιδρύματα.

Τα προφίλ των προγραμμάτων σπουδών σε συνδυασμό με το σήμα ποιότητας στοχεύουν στη βελτίωση των δεσμών μεταξύ του επαγγελματικού κόσμου και της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, προκειμένου να διευκολυνθεί και να επιταχυνθεί η παροχή της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης και της κατάρτισης που ενισχύει τις επιδόσεις ηλεκτρονικής ηγεσίας των ατόμων.

Το αποτέλεσμα ενός εκπαιδευτικού προγράμματος ηλεκτρονικής ηγεσίας περιλαμβάνει τις γνώσεις, τις δεξιότητες και τις ικανότητες που κάθε μεμονωμένος συμμετέχων κερδίζει μέσω αυτού - τη ροή των συμμετεχόντων στην επίτευξη των μαθησιακών αποτελεσμάτων ενδιαφέροντος, των δεξιοτήτων ηλεκτρονικής ηγεσίας. Όταν τα σχετικά μαθησιακά αποτελέσματα αποκτώνται από τους συμμετέχοντες με επιτυχή ολοκλήρωση, αυτοί οι απόφοιτοι θα αποδειχθούν ικανοί σε θέση να επιτύχουν την απόδοση ηλεκτρονικής ηγεσίας.

Η συνάφεια των επιτευχθέντων μαθησιακών αποτελεσμάτων με τις επιδόσεις στην ηλεκτρονική ηγεσία στο δημόσιο και τον ιδιωτικό τομέα εξασφαλίζεται κυρίως από τις διαδικασίες σχεδιασμού των προφίλ προγραμμάτων σπουδών. Για βέλτιστα αποτελέσματα, το προφίλ και η εκπαιδευτική προσφορά πρέπει να ευθυγραμμίζονται τακτικά και αποτελεσματικά με τις αναμενόμενες ανάγκες ηλεκτρονικής ηγεσίας στην απασχόληση και την επιχειρηματικότητα. Έτσι, κρίσιμες είναι οι αποτελεσματικές διαδικασίες σχεδιασμού, λειτουργίας και ενίσχυσης των εκπαιδευτικών προσφορών.

Σημαντική ανησυχία για την ιδέα ενός νέου ειδικού σήματος-ετικέτας ποιότητας είναι η πιθανή δημιουργία απομονωμένων διαδικασιών επισημάνσης παράλληλα με τις υπάρχουσες εθνικές ή διεθνείς λύσεις διασφάλισης της ποιότητας. Μια τέτοια παράλληλη δομή θα σήμαινε αναποτελεσματικότητα και πρόσθετο κόστος για τα

εκπαιδευτικά ιδρύματα. Διαφορετικές - υποχρεωτικές και προαιρετικές - εξωτερικές αξιολογήσεις πραγματοποιούνται για διάφορους λόγους, αλλά επεξεργάζονται παρόμοια δεδομένα και χρησιμοποιούν παρόμοια μέσα σε μεγάλο βαθμό.

Η προτεινόμενη προσέγγιση διασφάλισης της ποιότητας είναι να επιτύχει όσο το δυνατόν περισσότερη διαφάνεια, επιβαρύνοντας όσο το δυνατόν λιγότερο τα εκπαιδευτικά ιδρύματα όσον αφορά τους πόρους. Ταυτόχρονα, η προσέγγιση πρέπει να ευθυγραμμιστεί με τις βέλτιστες πρακτικές της εξωτερικής διασφάλισης της ποιότητας στα εκπαιδευτικά συστήματα, συμπεριλαμβανομένης της λήψης αποφάσεων βάσει αποδεικτικών στοιχείων, των μη διαπραγματεύσιμων κριτηρίων αναφοράς, της ανεξάρτητης αξιολόγησης από τρίτους, των επιτόπιων επισκέψεων και της αξιολόγησης από ομοτίμους. (Huang C. M. ,2010)

Η απαίτηση ποιότητας

Μια απαραίτητη βασική γραμμή για τον ορισμό κάθε σήματος ποιότητας είναι η σαφής απαίτηση συμμόρφωσης με ένα καθορισμένο σύνολο κριτηρίων ποιότητας. Στο σημερινό πλαίσιο, ο ισχυρισμός αυτός πρέπει να είναι στην ουσία ότι μια εκπαιδευτική προσφορά επιτρέπει την άριστη απόδοση ηλεκτρονικής ηγεσίας από εκείνους που ολοκληρώνουν την εκπαίδευση. Ένας κατάλληλος ισχυρισμός (ο οποίος έχει αποτελέσει αντικείμενο διαπραγμάτευσης με τους κύριους ενδιαφερόμενους) είναι:

Η απονομή του σήματος ποιότητας για την εκπαίδευση και την κατάρτιση στην ηλεκτρονική ηγεσία επιβεβαιώνει για το καθορισμένο μάθημα ή πρόγραμμα ότι

- a) μετά την επιτυχή ολοκλήρωση, ένας συμμετέχων διαθέτει ένα σύνολο δεξιοτήτων (δεξιότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας) που αντιστοιχούν πλήρως ή εν μέρει στα μαθησιακά αποτελέσματα που δημοσιεύεται σε ένα Προφίλ Περιεχομένου Ηλεκτρονικού Προγράμματος Ηγεσίας, το οποίο ευθυγραμμίζεται με τις τρέχουσες και τις αναμενόμενες απαιτήσεις δεξιοτήτων για την εκμάθηση σε δημόσια και ιδιωτικά γραφεία.
- b) έχουν τεθεί σε εφαρμογή αποτελεσματικές διαδικασίες συνεχούς βελτίωσης ώστε να λαμβάνουν γνώση και να ανταποκρίνονται πλήρως και έγκαιρα σε
 - i. ερευνητικά ευρήματα σχετικά με τη διδασκαλία και την παροχή δεξιοτήτων ηλεκτρονικής ηγεσίας
 - ii. την εμπειρία του διδακτικού προσωπικού και των συμμετεχόντων.

Οι απαιτήσεις για την ποιότητα γίνονται αποτελεσματικά σε δύο επίπεδα, το επίπεδο των διαδικασιών κατασκευής των προφίλ των μεμονωμένων προγραμμάτων σπουδών και το επίπεδο του συγκεκριμένου προγράμματος που προσφέρεται από το εκπαιδευτικό ίδρυμα. Η προτεινόμενη ετικέτα ποιότητας ισχύει για το δεύτερο επίπεδο. Η ποιότητα της πρώτης διαδικασίας πρέπει να εξασφαλίζεται με την ορθή διακυβέρνηση της διαδικασίας παραγωγής και έγκρισης. Αυτή η διαδικασία

χαρτοφυλακίου θα πρέπει να περιλαμβάνει την επίσημη αναγνώριση κάθε προφίλ, συμπεριλαμβανομένης της χρήσης μηχανισμών για να ληφθεί υπόψη η ανατροφοδότηση από τους εργοδότες και τους αποφοίτους σχετικά με το προφίλ. Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στα κριτήρια ποιότητας που σχετίζονται με τα μαθησιακά αποτελέσματα που προορίζονται. Το τελευταίο επίπεδο ποιότητας ισχύει για τις αιτήσεις που υποβάλλονται επιπρόσθετα από το εκπαιδευτικό ίδρυμα. Εστιάζουμε εδώ σε κριτήρια ποιότητας που συνδέονται με την παράδοση των πραγματικών μαθησιακών αποτελεσμάτων.

Προκειμένου να αντιμετωπιστούν οι στόχοι διαφάνειας, το σήμα ποιότητας βασίζεται στα εξής:

- προφίλ προγραμμάτων σπουδών για ηλεκτρονική ηγεσία που καθορίζουν τις απαιτήσεις της αγοράς συν
- κριτήρια που καθορίζουν τον τρόπο εξασφάλισης των απαιτήσεων μέσω ακαδημαϊκής πειθαρχίας
- ανοικτή επικοινωνία και συμβατότητα με τα βιομηχανικά πλαίσια για τη διασφάλιση της διαφάνειας. (Rogger E. M. ,1995)

Με βάση τα προφίλ προγραμμάτων σπουδών

Το σήμα ποιότητας για την εκπαίδευση ηγεσίας βασίζεται στα προφίλ του προγράμματος σπουδών. Το προφίλ του προγράμματος σπουδών αποτελεί ένα πλαίσιο αναφοράς ειδικά για το θέμα, προσανατολισμένο στο περιεχόμενο, κατάλληλο τόσο για την ανάπτυξη μιας εκπαιδευτικής προσφοράς όσο και για την κατανόηση, τη σύγκριση και την αξιολόγηση εκπαιδευτικών προσφορών. Τα τρέχοντα προφίλ σχεδιάζονται για να μην τηρούνται από ένα μόνο μάθημα ή ενότητα, αλλά από μια προσφορά μιας ολοκληρωμένης σειράς ενοτήτων σε ένα επίσημο πρόγραμμα σπουδών. Τα σχετικά κριτήρια ποιότητας θα μπορούσαν επίσης να χρησιμοποιηθούν για την αξιολόγηση των μεμονωμένων ενοτήτων, δεδομένου του κατάλληλου προφίλ σπουδών.

Η προσέγγιση της επισήμανσης ποιότητας επικεντρώνεται σε στοιχεία για τη συνεχή και ευρεία απόδοση των μαθησιακών αποτελεσμάτων που ορίζονται σε ένα προφίλ προγράμματος σπουδών.

Σύμφωνα με τις κατευθυντήριες γραμμές, κατά τον ορισμό των κριτηρίων ποιότητας, τα εκπαιδευτικά ιδρύματα πρέπει να αναπτύξουν διαφορετικές λύσεις όσον αφορά συγκεκριμένες εκπαιδευτικές προσφορές - αυτό θα πρέπει να είναι ανεξάρτητο από το εάν είναι ομαδοποιημένες σε μια σειρά από ενιαία μαθήματα, ενότητες ή παρουσιάζεται σε ένα πλήρες πρόγραμμα . Ταυτόχρονα, τα κριτήρια ποιότητας που εφαρμόζονται θα πρέπει να διασφαλίζουν την τήρηση του προφίλ του αναλυτικού

προγράμματος σπουδών, ώστε να μπορεί να γίνει σύγκριση της ποικιλίας λύσεων που προσφέρονται από τα εκπαιδευτικά ιδρύματα.

Οι ερωτήσεις που σχετίζονται με τα κριτήρια ποιότητας επικεντρώνονται στο ζήτημα εάν η συγκεκριμένη εκπαιδευτική προσφορά, η σειρά των υποδειγμάτων-προγραμμάτων που παρουσιάζονται, συμμορφώνεται με το επιλεγμένο προφίλ αναλυτικού προγράμματος σπουδών, καλύπτει ιδίως τα μαθησιακά αποτελέσματα που παρουσιάζονται εκεί. Ωστόσο, πέρα από αυτό το κριτήριο της κεντρικής συμμόρφωσης περιεχομένου, τα κριτήρια για την ετικέτα ποιότητας επιπλέον καλύπτουν τις διαδικασίες διασφάλισης της ποιότητας που αναμένεται να εφαρμοστούν για να εξασφαλίσουν ότι τα επιδιωκόμενα μαθησιακά αποτελέσματα θα επιτευχθούν στον μέγιστο αριθμό συμμετεχόντων σε ένα πρόγραμμα.

Συνεχής βελτίωση σε δύο επίπεδα

Είναι ευνόητο ότι για να διατηρηθεί μια υψηλή ποιότητα αποτελεσμάτων του προγράμματος, η εκπαιδευτική προσφορά θα πρέπει να βελτιώνεται συνεχώς. Είναι επίσης αδιαμφισβήτητο ότι τέτοιες διαδικασίες βελτίωσης πρέπει να περιλαμβάνουν όλους τους ενδιαφερόμενους φορείς, δηλαδή τους εκπαιδευτικούς, τους εκπαιδευόμενους και τους εργοδότες ή τους κορυφαίους επαγγελματίες.

Η προσέγγιση της διασφάλισης της ποιότητας πρέπει επίσης να είναι συμβατή με την αυτονομία των ιδρυμάτων ανώτερης και ανώτατης εκπαίδευσης, να λαμβάνουν τις δικές τους αποφάσεις σχετικά με τη δομή και τις διαδικασίες. Η αυτονομία περιλαμβάνει αποφάσεις για γρήγορη ανταπόκριση, με καθυστέρηση ή μη απάντηση, σε αιτήματα και προσδοκίες των ενδιαφερομένων.

Δεδομένου του νέου εργαλείου προφίλ προγραμμάτων σπουδών, αυτή η συνεχής βελτίωση πραγματοποιείται σε δύο επίπεδα:

- προσαρμογή των προφίλ προγραμμάτων σπουδών και ενημέρωση του χαρτοφυλακίου
- εφαρμογή συνεχούς βελτίωσης στο επίπεδο των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων

Κατά την ανάθεση ενός σήματος ποιότητας σε ένα πρόγραμμα, αυτό το δεύτερο επίπεδο ισχύει. Εφαρμόζονται εξωτερικά κριτήρια και η αντιπαράθεση στους ενδιαφερόμενους αξιολογείται θετικά όταν τα συμφέροντα που επιδιώκουν τα ενδιαφερόμενα μέρη ευθυγραμμίζονται με τη βιώσιμη απόδοση της απόδοσης ηλεκτρονικής ηγεσίας.

Αρχές ποιότητας

Η εσωτερική λογική των κριτηρίων και των απαιτήσεων ποιότητας βασίζεται στα ερωτήματα

- ποια μαθησιακά αποτελέσματα πρόκειται να παραδοθούν με ατομική εκπαιδευτική προσφορά
- και συνεπώς εάν αυτά τα μαθησιακά αποτελέσματα επιτευχθούν από έναν ικανοποιητικό αριθμό μαθητών
- και ποιο είναι το εκπαιδευτικό ίδρυμα για την παράδοση και τη διασφάλιση όσων υποσχέθηκαν;

Συνεπώς, οι απαιτήσεις "κρίσιμης σημασίας για την αποστολή" που παρουσιάζονται στα κριτήρια ποιότητας για την αξιολόγηση και την επισήμανση ποιότητας για την εκπαίδευση ηλεκτρονικής ηγεσίας είναι οι εξής:

- Συμβατότητα των μαθησιακών αποτελεσμάτων μιας ενότητας/σειράς ενότητων ή προγράμματος με τυπικές δεξιότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας (Εισαγωγή στρατηγικών επιχειρηματικών και λειτουργικών μοντέλων, Εκμετάλλευση ψηφιακών τάσεων, Ενόραση και κίνητρα αλλαγής για επιχειρησιακές επιδόσεις, Επίδραση εμπλεκόμενων παραγόντων πέρα από τα όρια).
- Συμβατότητα των επιθυμητών μαθησιακών αποτελεσμάτων μιας ενότητας/σειράς ενότητων ή προγραμμάτων με τουλάχιστον ένα προφίλ προγράμματος σπουδών ηλεκτρονικής μάθησης (e-Leadership curriculum)
- Αντανάκλαση του ειδικού δυναμικού των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων να συμβάλλουν στην εκπαίδευση ηλεκτρονικής ηγεσίας σύμφωνα με την αποστολή και τη στρατηγική του.
- Όσον αφορά τις μεθόδους και τη διδακτική προσέγγιση: επαρκής δυνατότητα για τους εκπαιδευόμενους να ασκήσουν επαγγελματική πρακτική που σχετίζεται με την επιδιωκόμενη απόδοση και συμπεριφορά ηλεκτρονικής ηγεσίας ενσωματωμένη στο μάθημα/ενότητα/πρόγραμμα.
- Όσον αφορά τους ανθρώπινους πόρους: προσωπική εμπειρία με την επιστήμη και/ή την απόδοση και τη συμπεριφορά των ηλεκτρονικών ηγετών στην επαγγελματική ζωή που υπάρχει ανάμεσα στο διδακτικό προσωπικό.
- Όσον αφορά τις διαδικασίες βελτίωσης και ποιότητας της ατομικής εκπαιδευτικής προσφοράς μέσα σε ένα εκπαιδευτικό ίδρυμα: αποτελεσματική, αποτελεσματική και βιώσιμη διαδικασία/μηχανισμός για τον εντοπισμό, το χειρισμό και τη συνεκτίμηση των τάσεων
 - της επιστήμης και της οικονομίας που σχετίζονται με τις ICT,
 - τις ανάγκες των πιθανών εργοδοτών ,
 - οι ανάγκες των εν δυνάμει και παρόντων εκπαιδευόμενων και καθηγητών,
 - κατά τον προσδιορισμό των μαθησιακών αποτελεσμάτων που προορίζονται, καθώς και κατά την ανάπτυξη μιας νέας προσφοράς που εστιάζεται στην ηλεκτρονική ηγεσία ή όταν εσωτερικά αξιολογεί και βελτιώνει μια υπάρχουσα.

Διαδικασία ανάθεσης ετικετών

Για να ολοκληρωθεί μια διαδικασία διασφάλισης ποιότητας, η τεκμηρίωση / έκθεση αυτοαξιολόγησης ενός εκπαιδευτικού ιδρύματος μαζί με το υλικό τεκμηρίωσης σε ένα δεύτερο βήμα εξετάζεται από ομάδα ανεξάρτητων εξωτερικών εμπειρογνομόνων που τεκμηριώνουν την ανάλυσή τους και βγάζουν συμπεράσματα εάν και σε ποιο βαθμό τα κριτήρια ποιότητας και ικανοποιούνται οι απαιτήσεις.

Αυτή η εξωτερική αξιολόγηση μπορεί είτε

- να εκτελείται βάσει χαρτιού (ελάχιστη απαίτηση)
- είτε να περιλαμβάνει έναν επιτόπιο έλεγχο από ανεξάρτητους εμπειρογνώμονες για την επίσκεψη σε εγκαταστάσεις και άμεση συναλλαγή με τη διοίκηση, τους εκπαιδευτικούς, τους εκπαιδευόμενους και άλλους ενδιαφερόμενους μιας προσφοράς εκπαίδευσης (τυποποιημένη απαίτηση).

Η εξωτερική αξιολόγηση αυξάνει την αξιοπιστία, επιτρέποντας ταυτόχρονα στα ιδρύματα που προσφέρουν να διατηρούν μέρος των στοιχείων εμπιστευτικά, προσβάσιμα μόνο στους ανεξάρτητους εξωτερικούς συναδέλφους. Επιπροσθέτως, επιτρέπει μια αναλυτική ανατροφοδότηση με βάση την εμπειρογνομοσύνη σχετικά με μια σειρά πτυχών που σχετίζονται με την ποιότητα μιας προσφοράς εκπαίδευσης, συμπεριλαμβανομένων των συστάσεων εμπειρογνομόνων που υποστηρίζουν τη συνεχή βελτίωση.

Αποτελεσματική αξιολόγηση

Τα ιδρύματα ανώτερης εκπαίδευσης στην Ευρώπη επί του παρόντος εκτελούν τακτικές εξωτερικές διαδικασίες αξιολόγησης και πιστοποίησης διαφόρων ειδών, π.χ. για την ικανοποίηση αιτημάτων από εθνικούς φορείς ή από διεθνή δίκτυα στα οποία ανήκουν, για λόγους εμπορίας ή για ευθυγράμμιση με επαγγελματικά και επιστημονικά πρότυπα εντός των αντίστοιχων επαγγελματικών / επιστημονικών κοινοτήτων.

Όταν υποβάλλεται αίτηση για υψηλότερο επίπεδο ποιότητας ή ετικέτα ποιότητας για την εκπαίδευση ηλεκτρονικής ηγεσίας, ζητείται από το φορέα παροχής υπηρεσιών να προωθήσει τα αποτελέσματα άλλων διαδικασιών διαπίστευσης / πιστοποίησης που έχουν ήδη περάσει.

Έτσι, διατίθενται δύο τύποι διαδικασιών:

1. Οι διαδικασίες "riggy-back" βασίζονται σε άλλες εξωτερικές αξιολογήσεις ή διαδικασίες πιστοποίησης ενδιαφέροντος για το εκπαιδευτικό ίδρυμα που προσφέρει εκπαίδευση ηλεκτρονικής ηγεσίας. Ο αρμόδιος φορέας ή ο πράκτορας εξετάζει κάθε περίπτωση που έρχεται στην αντίληψή του και αποφασίζει ατομικά αν και σε ποιο βαθμό η καταχώριση ενός σήματος

ποιότητας μπορεί να βασιστεί στα υπάρχοντα αποτελέσματα αξιολόγησης ή σε ποιο βαθμό πρέπει να πραγματοποιηθούν πρόσθετοι έλεγχοι.

2. Οι «αυτοτελείς» διαδικασίες που εκτελούνται για την απόδοση ενός επιπέδου ποιότητας ή / και μιας ετικέτας δεν θα βασίζονται σε υπάρχουσες εξωτερικές πρωτοβουλίες διασφάλισης της ποιότητας και στα αποτελέσματά τους.

Στους ρόλους της ποιοτικής διαδικασίας περιλαμβάνονται:

- Προγραμματιστής: εξουσιοδοτημένος εκπρόσωπος του εκπαιδευτικού ιδρύματος που προσφέρει το πρόγραμμα για το οποίο έχει υποβληθεί αίτηση για σήμα ποιότητας.
- Φορέας Αξιολόγησης: ένας ανεξάρτητος τρίτος που αναγνωρίζεται από τον κάτοχο της ετικέτας ποιότητας ως εμπειρογνώμονας στην αξιολόγηση της ποιότητας και ενεργεί σε διαδικασίες αξιολόγησης της ποιότητας ως εξουσιοδοτημένος αντιπρόσωπος του κατόχου της ετικέτας. Ο αντιπρόσωπος αξιολόγησης της ποιότητας διαχειρίζεται κατά κανόνα μια διαδικασία αξιολόγησης με αποτέλεσμα μια σύσταση προς τον κάτοχο της ετικέτας για την απονομή της.
- Εξουσιοδοτημένος αντιπρόσωπος: ένας (ακαδημαϊκός) εμπειρογνώμονας, ανεξάρτητος από το εκπαιδευτικό ίδρυμα που προσφέρει το πρόγραμμα για το οποίο έχει υποβληθεί αίτηση για σήμα ποιότητας, ο οποίος έχει την κατανόηση του αντικειμένου της εκπαίδευσης και των κατάλληλων και αποτελεσματικών μεθόδων διδασκαλίας για το θέμα αυτό. Ένας τέτοιος εμπειρογνώμονας μπορεί να προσληφθεί απευθείας από τον κάτοχο της ετικέτας ή από τον αντιπρόσωπο αξιολόγησης της ποιότητας.

Ένας εξουσιοδοτημένος αντιπρόσωπος μπορεί να προσφέρει συνδυασμένες εξωτερικές διαδικασίες αξιολόγησης και πιστοποίησης στους παρόχους, οι οποίες οδηγούν σε διαφορετικά αποτελέσματα και σφραγίδες - μεταξύ των οποίων και η απόδοση ενός επιπέδου ποιότητας ή μιας ετικέτας. Εν πάση περιπτώσει, η τελική απόφαση σχετικά με την απόδοση υψηλότερου επιπέδου ποιότητας (συμπεριλαμβανομένης της απονομής του σήματος) λαμβάνεται αυτόνομα από τον αρμόδιο φορέα ιδιοκτησίας ή από εξουσιοδοτημένους αντιπροσώπους και ανεξάρτητα από το αν έχουν χορηγηθεί ή θα απονεμηθούν άλλες ετικέτες και πιστοποιητικά.

Τα αποδεικτικά στοιχεία αξιολογούνται κατά τη διαδικασία και περιλαμβάνουν:

- Πιστοποιητικά, εκθέσεις και άλλα έγγραφα που προκύπτουν από προηγούμενες διαδικασίες διαπίστευσης / πιστοποίησης, στα οποία μπορεί να δοθεί πρόσβαση σε τρίτους
- Παρατηρήσεις διαχείρισης, ακαδημαϊκού προσωπικού και λοιπού προσωπικού στο εκπαιδευτικό ίδρυμα, συνέντευξη από τρίτο, π.χ. από τον αντιπρόσωπο αξιολόγησης ή τον εξειδικευμένο αντιπρόσωπο

- Διαδικασίες στο εκπαιδευτικό ίδρυμα, οι οποίες μπορούν να γίνουν προσβάσιμες για παρατήρηση από τρίτους, π.χ. από εμπειρογνώμονες.(Core O.,2001, Waddell, D.2001)

Διαχειριζόμενο βραβείο ποιότητας

Για τη διαχείριση της ποιότητας σήμανσης πρέπει να τεθεί σειρά λειτουργιών σε ένα βιώσιμο θεσμικό πλαίσιο - όπως ένα οργανισμό που δημιουργεί νομική υπόσταση και βιωσιμότητα, μόνιμη διαχείριση δομής, οικονομικό μοντέλο / επιχειρηματική περίπτωση για τη διατήρηση της διαρθρώσεως και των διαδικασιών διαχείρισης ως μη κερδοσκοπικών οργανισμών, μόνιμο όργανο αποτελούμενο από εκπροσώπους ενδιαφερομένων από ακαδημαϊκούς και επαγγελματικούς κόσμους με εμπειρία στην εκπαίδευση και την απόδοση ηλεκτρονικών διευθυντών που είναι οι υπεύθυνοι για την τακτική αναθεώρηση των κριτηρίων ποιότητας, λήψη αποφάσεων σχετικά με την απόδοση ενός ποιοτικού επιπέδου και την επισήμανση της ποιότητας, επιτρέποντας σε τρίτους / φορείς να αποφασίζουν σχετικά με την απόδοση ενός επιπέδου ποιότητας και την ποιότητα ετικέτας, ενδεχομένως εξουσιοδοτημένους αντιπροσώπους που έχουν δικαίωμα να ενεργούν στο όνομα του υπεύθυνου οργανισμού/ιδιοκτήτη για να αποφασίσουν σχετικά με την απόδοση ενός επιπέδου ποιότητας, συμπεριλαμβανομένης της ποιότητας σήματος για εκπαίδευση e-Leadership.

2.4 Ανάκτηση σχολίων από ηλεκτρονικούς ηγέτες αποφοίτων

2.4.1 Εισαγωγή και λογική

Έχουν αναπτυχθεί κατευθυντήριες γραμμές για να βοηθήσουν τα εκπαιδευτικά ιδρύματα να συμμετάσχουν και να μάθουν από τους αποφοίτους μακροπρόθεσμα και να εντοπίσουν ευκαιρίες για την ανάπτυξη ενός ακόμα πιο προσοδοφόρου και ευνοϊκού χαρτοφυλακίου αρμοδιοτήτων για μελλοντικούς συμμετέχοντες.

Πιο συγκεκριμένα, οι παρούσες κατευθυντήριες γραμμές αποσκοπούν στο να βοηθήσουν τα εκπαιδευτικά ιδρύματα να αναπτύξουν τη δική τους συστηματική διαδικασία για να συμμετάσχουν με αποφοίτους για να παρακολουθήσουν τις

απαιτήσεις και τα οφέλη που συνδέονται με την ύπαρξη ενός χαρτοφυλακίου αρμοδιοτήτων.

Αυτές οι κατευθυντήριες γραμμές αναπτύχθηκαν από τους Nils Fonstad (INSEAD) και Jette Lundin (It-vest) και με επιτυχία δοκιμάστηκαν με αποφοίτους από το πρόγραμμα Masters in IT στο It-vest (Δανία), αρκετούς μήνες ή χρόνια μετά τη συμμετοχή ατόμων σε μία ή περισσότερες ενότητες που παρέχονται από το It-vest.

Οι μακροπρόθεσμες αξιολογήσεις των αποφοίτων παρέχουν πληροφορίες από την οπτική γωνία τόσο της εμπειρίας τους στο πρόγραμμα όσο και της επαγγελματικής τους εμπειρίας από το πρόγραμμα:

- Συνολικά, πολλά εκπαιδευτικά προγράμματα συλλέγουν πληροφορίες από τους συμμετέχοντες αμέσως μετά την ολοκλήρωση μιας εκπαιδευτικής ενότητας ή / και προγράμματος. Εντούτοις, λίγοι, αν υπάρχουν, συμμετέχουν με αποφοίτους αρκετούς μήνες (ή χρόνια) μετά τη συμμετοχή τους σε ένα πρόγραμμα. Οι ακόλουθες κατευθυντήριες γραμμές αποσκοπούν να συμπληρώσουν τις βραχυπρόθεσμες προσπάθειες για τη συλλογή ανατροφοδοτήσεων από τους συμμετέχοντες
- Το πλεονέκτημα μιας μακροπρόθεσμης αξιολόγησης - δηλαδή μια αξιολόγηση ενός προγράμματος αρκετούς μήνες ή χρόνια μετά τη συμμετοχή του - είναι ότι οι συμμετέχοντες μπορούν να ερωτηθούν για τις δικές τους αντιλήψεις για τον αντίκτυπο της συμμετοχής τους στην καριέρα τους και τις ευθύνες τους, καθώς και για συστάσεις που βασίζονται τόσο στην επαγγελματική όσο και στην ακαδημαϊκή τους πείρα για να καταστήσουν το πρόγραμμα ακόμη πιο σχετικό.
- Αυτές οι κατευθυντήριες γραμμές παρέχουν στους εκπαιδευτικούς φορείς τη δυνατότητα να συμπληρώνουν τις άμεσες αξιολογήσεις με τη συστηματική δέσμευση με αποφοίτους μακροπρόθεσμα.

2.4.2 Επισκόπηση κατευθυντήριων γραμμών

Οι κατευθυντήριες γραμμές είναι οργανωμένες σε τέσσερις αλληλένδετους τύπους.

1. Οδηγίες Περιεχομένου: είναι συστάσεις για τα είδη ερωτήσεων που πρέπει να συμπεριληφθούν στην έρευνα.
2. Κατευθυντήριες γραμμές σχεδιασμού: παρέχουν συμβουλές σχετικά με τον τρόπο δομής των ερωτήσεων και της έρευνας.
3. Κατευθυντήριες γραμμές για τη διεργασία: αποτελούνται από προτάσεις για τη διενέργεια της έρευνας.

4. Κατευθυντήριες γραμμές Meta: είναι προτάσεις για την ενίσχυση του ευρύτερου πλαισίου στο οποίο πραγματοποιείται η έρευνα.

2.4.3 Κατευθυντήριες γραμμές περιεχομένου

1. Συμπερίληψη ενός συνόλου ερωτήσεων που επιτρέπουν την αναγνώριση και σύγκριση βασικών τύπων αποφοίτων. Ποιες είναι οι σημαντικότερες διαφορές μεταξύ των αποφοίτων σας, ειδικά όσον αφορά τις ανάγκες τους από ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα όπως αυτό στο οποίο συμμετείχαν; Παρόλο που υπάρχουν πολλοί διαφορετικοί τύποι συμμετεχόντων στο πρόγραμμα Masters of IT, επικεντρώσαμε τους ακόλουθους 6 τύπους, με βάση τις 2 διαστάσεις που πιστεύαμε ότι ήταν πιο σημαντικές.

- a) ποια από τα 3 κομμάτια που συμμετείχαν (π.χ., Κατασκευή Λογισμικού, Σχέδιο Αλληλεπίδρασης και Πολυμέσα και Οργανισμοί) και
- b) εάν έχουν αποκτήσει μεταπτυχιακό δίπλωμα ή όχι.

2. Συμπερίληψη τρόπων για να οριστούν και να προσδιοριστούν οι ηλεκτρονικοί ηγέτες. Ένα από τα σημαντικότερα ευρήματα αυτού του έργου ήταν ότι υπάρχουν πολλοί τρόποι για να οριστεί ένας " ηλεκτρονικός ηγέτης " (e-leader) και ο καθένας θα οδηγήσει σε μια διαφορετική (αν και όχι απαραίτητα αντιφατική) σειρά γνώσεων. Αυτό συμβαδίζει με το εύρος, την ποικιλία και την υποκειμενικότητα των ορισμών της ηγεσίας. Ορισμένοι ορισμοί της ηγεσίας βασίζονται στην επίσημη εξουσία και συνεπώς βασίζονται στον τυπικό ρόλο και τη θέση ενός ατόμου σε σχέση με άλλους, καθώς και σε πόσους υπαλλήλους είναι υπεύθυνος. Άλλοι ορισμοί βασίζονται σε αυτά που έχει πραγματοποιήσει ένα άτομο και βασίζονται σε πτυχές όπως ο βαθμός στον οποίο ένα άτομο ασκεί συγκεκριμένες δυνατότητες, όπως η τεχνογνωσία στην ανάπτυξη εφαρμογών, η τεχνογνωσία στις επιχειρηματικές υπηρεσίες και η ανάπτυξη ενός συναρπαστικού οράματος. Ένας από τους στόχους αυτής της έρευνας ήταν να μάθει πώς οι συμμετέχοντες από το πρόγραμμα Masters in IT έγιναν ηγέτες. Διαπιστώθηκε ότι υπάρχουν διαφορετικοί τύποι και βαθμοί ηλεκτρονικών ηγετών.

3. Συμπερίληψη τρόπων για να υπολογιστεί ο αντίκτυπος (αντί να βασίζεται σε μία μόνο ερώτηση).

- a) Δίνονται ερωτήσεις που επιτρέπουν συγκρίσεις των συνθηκών των συμμετεχόντων πριν και μετά τη συμμετοχή. Ζητήθηκε από τους συμμετέχοντες να εκτιμήσουν το ποσοστό με το οποίο άλλαξε ο μισθός τους κατά το χρόνο που εργάστηκαν πριν και μετά τη συμμετοχή τους στο πρόγραμμα. Ζητήθηκε επίσης να περιγράψουν τις ευθύνες τους στην εργασία πριν και μετά τη συμμετοχή τους στο πρόγραμμα.

- b) Ζητήθηκε από τους συμμετέχοντες να εκτιμήσουν το ποσοστό των τυχόν αλλαγών στις συνθήκες τους λόγω της συμμετοχής τους στο πρόγραμμα. Υπάρχουν διάφοροι παράγοντες που θα μπορούσαν να συμβάλουν στις αλλαγές των συνθηκών πριν από τη συμμετοχή σε ένα πρόγραμμα μετά. Ζητήθηκε να εκτιμηθεί ποιο ποσοστό οποιασδήποτε μεταβολής του μισθού τους οφειλόταν στη συμμετοχή τους στο πρόγραμμα Masters of IT.
- c) Ζητήθηκε επιπλέον από τους αποφοίτους να περιγράψουν με δικά τους λόγια τα οφέλη από τη συμμετοχή σε ένα πρόγραμμα και από τους συμμετέχοντες στην έρευνα να περιγράψουν σε 1-2 προτάσεις τις επιπτώσεις (αν υπάρχουν) που είχε πάνω τους το πρόγραμμα Masters of IT. Αυτό μας έδωσε τη δυνατότητα να αποκομίσουμε οφέλη ειδικά για το άτομο και τις περιστάσεις του, καθώς και οφέλη που δεν προβλέψαμε.
- d) Εκτός από το ερώτημα σχετικά με τα οφέλη από τη συμμετοχή στο πρόγραμμα, γίνονται ερωτήσεις και για τα όποια εμπόδια καθώς και για το κόστος συμμετοχής στο πρόγραμμα.

4. Η έρευνα πρέπει να μένει εστιασμένη στη συλλογή των απολύτως απαραίτητων δεδομένων ώστε να απαντούνται σε 3-4 βασικές ερωτήσεις. Οι ερωτήσεις πρέπει να είναι όσο το δυνατόν μικρότερες και με ποικιλία για τη συλλογή επαρκών δεδομένων μέσα σε 15 λεπτά. Σε όλη τη διαδικασία ανάπτυξης της έρευνας με το It-vest, ήταν μια διαρκής διαπραγμάτευση μεταξύ όλων των συμμετεχουσών ομάδων ενδιαφερόμενων φορέων για να αποφευχθεί η επέκταση του συνόλου βασικών ερωτημάτων πέραν των 4 και να διατηρηθούν τα ερωτήματα στην έρευνα εστιασμένα μόνο σε εκείνα που ήταν απολύτως αναγκαία και να αντιμετωπίσει το σύνολο των βασικών ερωτήσεων. Σε όλη τη διαδικασία, προτάθηκαν πολλές εξαιρετικές (καθώς και πολύ κακές) ερωτήσεις για τη συλλογή πολύ ενδιαφερόντων δεδομένων. Όσο συχνά, έπρεπε να δωθεί προτεραιότητα. Αν έπρεπε να συμπεριληφθεί μια νέα ερώτηση, τότε έπρεπε να αφαιρεθεί μία παλαιότερη, προκειμένου να διατηρηθεί η έρευνα σε 15 λεπτά.

2.4.4 Κατευθυντήριες γραμμές σχεδιασμού

1. Συμπερίληψη των πιο σημαντικών ερωτήσεων στο μέτωπο της έρευνας. Τι γίνεται αν κάποιος ολοκληρώσει μόνο το ήμισυ της έρευνας; Στην ιδανική περίπτωση, η έρευνα σχεδιάζεται με τέτοιο τρόπο ώστε ακόμη και εκείνοι που ολοκλήρωσαν το ήμισυ της έρευνας να έχουν δώσει χρήσιμα δεδομένα.
2. Ερωτήσεις Taylor για να συμπεριληφθούν διαφορετικοί τύποι συμμετεχόντων, αλλά να εξασφαλίζεται ότι υπάρχουν αρκετά κοινά ερωτήματα για τον έλεγχο

για διαφορετικούς τύπους συμμετεχόντων. Η επιλογή του επιπέδου του συμμετέχοντος σηματοδοτεί τον γενικό τύπο επαγγελματικής σταδιοδρομίας που θέλει να αναπτύξει (ανάπτυξη λογισμικού, σχεδιασμός ψηφιακών αλληλεπιδράσεων ή διαχείριση πληροφοριακών συστημάτων).

3. Γίνεται προσπάθεια ώστε οι συμμετέχοντες να επιλέξουν ένα εύρος (π.χ. να υποδείξουν ένα ποσοστό ή να χρησιμοποιήσουν μια κλίμακα Likert) και να υποδείξουν τη σχετική σημασία μιας επιλογής. Καλό είναι να αποφεύγεται η αναζήτηση δυαδικών απαντήσεων (π.χ. Ναι / Όχι). Στην έρευνα, αντί να γίνεται ερώτηση αν ο μισθός του συμμετέχοντος άλλαξε, ζητείται από τον συμμετέχοντα να υπολογίσει με ποιο ποσοστό άλλαξε ο μισθός του. Σε αρκετές ερωτήσεις ζητήθηκε από τους συμμετέχοντες να διανείμουν 30 πόντους σε πολλαπλές επιλογές. Με αυτόν τον τρόπο, μπορεί να εντοπιστεί το κατά πόσο μια επιλογή ήταν βιώσιμη και αν ήταν, πώς συγκρίθηκε με τις άλλες.

2.4.5 Κατευθυντήριες γραμμές διαδικασίας

1. Η διεξαγωγή μιας πιλοτικής έρευνας είναι ουσιαστικής σημασίας - για να εξασφαλιστεί ότι τόσο η έρευνα λειτουργεί όσο και η σωστή ροή και ότι οι συμμετέχοντες ερμηνεύουν τις ερωτήσεις και παρέχουν απαντήσεις συνεπείς προς αυτό που προοριζόταν.
2. Πιλοτική δοκιμή της επικεφαλίδας και προσκλήσεις για να εξασφαλιστεί ότι η συμμετοχή στην έρευνα όσο το δυνατόν πιο ελκυστική. Σεβόμενοι τον Δανικό πολιτισμό και κουλτούρα όσον αφορά στην ευθύτητα και την αμεσότητα, κρατήθηκε η πρόσκληση πολύ σύντομη και στοχευμένη. Τονίστηκε επίσης η αξία της συμμετοχής στον παραλήπτη.
3. Προσαρμογή του χρονοδιάγραμματος της έρευνας και των υπενθυμίσεων στο ρυθμό εργασίας των συμμετεχόντων. Δίνεται προσοχή τη διαθεσιμότητα συμμετοχής στην έρευνα και στα χρονοδιαγράμματα των αποφοίτων.
 - a) Διεξαγωγή της έρευνας από Τρίτη, διότι από την εμπειρία του παρελθόντος, είναι γνωστό ότι τη Δευτέρα, οι συμμετέχοντες πιθανότατα απασχολούνται με την κάλυψη του Σαββατοκύριακου.
 - b) Απόγευμα Δευτέρας, γίνεται ανάρτηση μιας ανακοίνωσης ενημερώνοντας τους συμμετέχοντες ότι την επόμενη μέρα θα λάμβαναν πρόσκληση για συμμετοχή στην έρευνα.
 - c) Αποστολή της πρώτης πρόσκλησης να συμμετάσχει την Τρίτη στις 11.30, επειδή εκείνη τη στιγμή είναι γνωστό ότι αρκετοί συμμετέχοντες θα

τελείωναν τα πρωινά τους καθήκοντα και μπορεί να είναι πρόθυμοι να ολοκληρώσουν την έρευνα κατά τη διάρκεια του μεσημεριανού τους διαλείμματος.

- d) Αποστολή της πρώτης υπενθύμισης την Παρασκευή στις 11.30, ώστε να ολοκληρωθεί η έρευνα πριν ή κατά τη διάρκεια του Σαββατοκύριακου. Την Τρίτη, μία εβδομάδα μετά την αποστολή της πρώτης πρόσκλησης, αναρτήθηκε μια δεύτερη ειδοποίηση, με ευχαριστίες σε όσους είχαν ήδη συμμετάσχει και ενθάρρυνση σε όσους δεν είχαν ακόμη συμμετάσχει.
- e) Την Τετάρτη, 5 ημέρες μετά την αποστολή της πρώτης υπενθύμισης, εστάλη η δεύτερη και τελευταία υπενθύμιση, επιτρέποντας στους συμμετέχοντες να γνωρίζουν ότι έχει παραταθεί η προθεσμία έτσι ώστε να μπορέσουν να ολοκληρώσουν την έρευνα το Σαββατοκύριακο.
- f) Την Παρασκευή, το τελευταίο Σαββατοκύριακο για να ολοκληρωθεί η έρευνα, δημοσιεύθηκε μια τρίτη και τελευταία ειδοποίηση.
- g) Η έρευνα διατηρήθηκε ανοικτή για δύο εβδομάδες, συμπεριλαμβανομένων των 2 Σαββατοκύριακων.

4. Προετοιμασία εντοπισμού και να απαντήσει σε απρόβλεπτα σφάλματα.

Ανεπιτυχείς αποστολές μηνυμάτων λόγω εσφαλμένης εισαγωγής στοιχείων ή λαθών στη βάση δεδομένων πρέπει να αναγνωρίζονται και να αντιμετωπίζονται αμέσως. (Burns J.M. ,1978)

2.4.6 Κατευθυντήριες γραμμές Meta

Επειδή το It-vest είχε αναπτύξει ένα ισχυρό δίκτυο αποφοίτων, αυτό επέτρεψε να επιτευχθεί πάνω από 20% ποσοστό απόδοσης σε μια έρευνα η οποία διαφορετικά θα είχε απορριφθεί ως υπερβολικά μεγάλη (η έρευνα μας κατ' εκτίμηση διαρκεί 20 λεπτά για να ολοκληρωθεί, ενώ οι περισσότεροι συμμετέχουν μόνο σε έρευνες που υπολογίζονται για 10 λεπτά ή λιγότερο για να ολοκληρωθούν).

Για να αναπτύξει ισχυρότερες σχέσεις με τους αποφοίτους αλλά και μεταξύ αυτών, έχει δημιουργήσει μια ομάδα στην πλατφόρμα κοινωνικής δικτύωσης LinkedIn για τους αποφοίτους και το It-vest και τα συμμετέχοντα πανεπιστήμια τους προσκαλούν τακτικά σε εκτελεστικές εκδηλώσεις που παρουσιάζουν πρωτοποριακή έρευνα.

2.5 Ανάπτυξη κατευθυντήριων γραμμών

2.5.1 Μεθοδολογία

Οι Ευρωπαϊκές Κατευθυντήριες Γραμμές για νέα προγράμματα σπουδών που προωθούν τις δεξιότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας αποτελούν τόσο ένα σχέδιο για την

ανάπτυξη προγραμμάτων σπουδών όσο και βασικά συστατικά ενός συστήματος διασφάλισης ποιότητας για τα προγράμματα σπουδών στον τομέα.

Ο φιλόδοξος στόχος της δημιουργίας τέτοιων μπλε εκτυπώσεων για την ανάπτυξη προγραμμάτων σπουδών και τον προσδιορισμό των σημάτων ποιότητας επιτεύχθηκε χρησιμοποιώντας μια μεθοδολογία βασισμένη σε μια επαναληπτική αναπτυξιακή διαδικασία με ισχυρά σημεία εκκίνησης. Στο επίκεντρο, τα ξεχωριστά νέα προγράμματα σπουδών για την ανάπτυξη δεξιοτήτων ηλεκτρονικής ηγεσίας είναι μέρος της συνεχούς εκπαιδευτικής προσφοράς μιας ή περισσότερων σχολών επιχειρήσεων, πανεπιστημίων ή άλλων εκπαιδευτικών ιδρυμάτων.

Η ανάπτυξη και η τελειοποίηση ξεκίνησαν από τη βιβλιογραφία σχετικά με το σχεδιασμό του προγράμματος σπουδών και τα μαθήματα από το πρόγραμμα Εκπαιδευτικής Εκπαίδευσης του EuroCIO, τόσο όσον αφορά το περιεχόμενο όσο και τις διαδικασίες ανάπτυξης προγραμμάτων σπουδών. Τα επιχειρηματικά σχολεία της κοινοπραξίας έφεραν στο προσκήνιο τις υπάρχουσες προσφορές για το IT και προσφορές μαθημάτων για στελέχη και επιχειρήσεις

Σε αυτό το δυναμικό πεδίο, τα αναλυτικά προγράμματα πρέπει να αναθεωρούνται τακτικά έναντι της μεταβαλλόμενης ζήτησης για δεξιότητες εκμάθησης. Η προσέγγιση που ακολουθείται είναι να εξασφαλιστεί η ευθυγράμμιση παρέχοντας μέσα για την ανάδραση από το ανθρώπινο δυναμικό και εμπειρογνώμονες πηγών κατόπιν ζήτησης.

Αν και επιρροή από την πλευρά της ζήτησης, π.χ. τα 600 μέλη του EuroCIO, είναι εξαιρετικά σημαντική και δεν έχουν πολλές προσφορές σήμερα, λαμβάνονται επίσης υπόψη τα συμφέροντα των ενδιαφερομένων μερών της προσφοράς. Τα αυτόνομα επιχειρηματικά συμφέροντα και η υφιστάμενη διασφάλιση της ποιότητας και οι πολιτικές των σχολών επιχειρήσεων, των πανεπιστημίων και άλλων φορέων εκπαίδευσης και κατάρτισης, καθορίζουν με ποια μορφή και το που η ζήτηση ικανοποιείται από τα νέα προγράμματα σπουδών που έχουν πραγματικά υιοθετηθεί και διδαχθεί.

2.5.2 Συνοπτική απεικόνιση του συνόλου δεξιοτήτων

Το επίκεντρο των προγραμμάτων σπουδών είναι η προώθηση δεξιοτήτων ηλεκτρονικής ηγεσίας, οι οποίες περιλαμβάνουν ιδίως τις απαιτούμενες ικανότητες:

- να εκμεταλλεύονται τις ευκαιρίες που προσφέρουν οι ICT

- να εξασφαλιστεί αποτελεσματικότερη και αποτελεσματικότερη απόδοση των διαφόρων τύπων οργάνωσης.
- να προσδιορίσει, να διερευνήσει και να αξιοποιήσει τις δυνατότητες για νέους τρόπους διεξαγωγής επιχειρηματικών / διοικητικών και οργανωτικών διαδικασιών
- να δημιουργήσουν νέες επιχειρήσεις.

Είναι σαφές ότι οι δεξιότητες της ηλεκτρονικής ηγεσίας (e-Leadership) απαιτούν ειδικά προγράμματα σπουδών. Το απαιτούμενο υλικό δεν περιέχεται ούτε σε προχωρημένα ακαδημαϊκά μαθήματα στην επιστήμη των πληροφοριών. Οι ηλεκτρονικοί ηγέτες απαιτούν σημαντική κατανόηση του επιχειρηματικού πνεύματος και της διαχείρισης των επιχειρήσεων, συμπεριλαμβανομένου και πέραν του συμβατικού ρόλου ενός CIO.

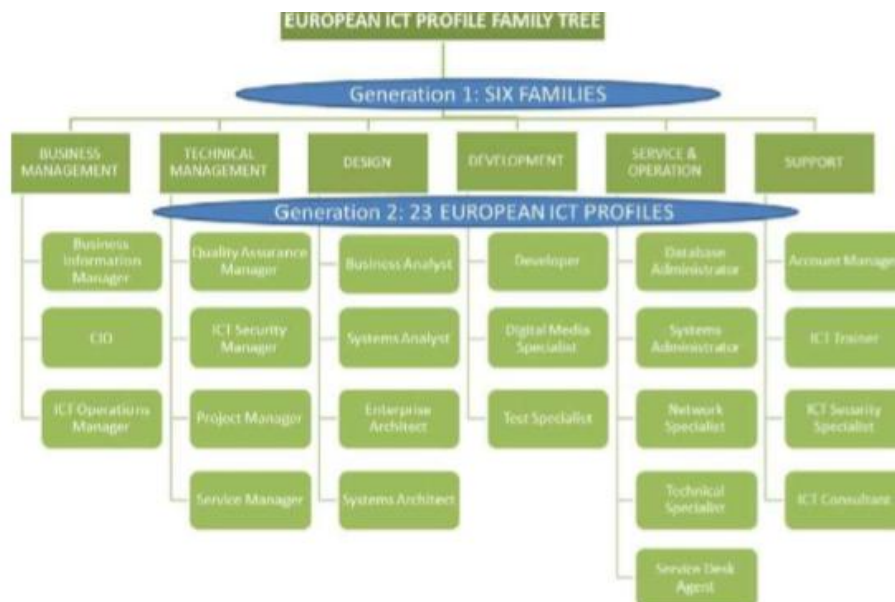
Η περιγραφή των ηλεκτρονικών ηγετών επικεντρώνεται στην ικανότητα καινοτομίας. Η ιδέα της καινοτομίας περιλαμβάνει όχι μόνο την καινοτομία των προϊόντων - με επιτυχία την κυκλοφορία νέων προϊόντων στην αγορά - αλλά και την εισαγωγή νέων υπηρεσιών, διαδικασιών παραγωγής με σημαντικά πλεονεκτήματα σε σχέση με τις προηγούμενες διαδικασίες και βελτιώσεις στις διαδικασίες μάρκετινγκ και στους οργανωτικούς ρόλους. Έτσι, η παραπάνω περιγραφή μπορεί να αναδιατυπωθεί συνοπτικά, καθώς οι δεξιότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας αποτελούν ένα σύνολο γνώσεων και ομάδων δεξιοτήτων που τα άτομα πρέπει να ξεκινήσουν και να καθοδηγήσουν την καινοτομία που χρησιμοποιεί τις ICT.

Τα άτομα που κερδίζουν δεξιότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας ενδέχεται να έχουν ή να μην έχουν ήδη αρμοδιότητες ηγεσίας. Τέτοιες ευθύνες για την καθοδήγηση της καινοτομίας μπορούν να δοθούν στην αρχή μίας start-up ή αναθέτοντας και προωθώντας σε ιεραρχικά συντεταγμένους οργανισμούς - σε οποιοδήποτε επίπεδο, από τον επικεφαλής του έργου μέχρι τον CIO / CEO. Ακόμη και εκτός ενός ρόλου με καθορισμένη ευθύνη για την καινοτομία, ο ενδιαφερόμενος μπορεί να είναι σε θέση, με τις κατάλληλες δεξιότητες, να εντοπίσει και να αρχίσει να εκμεταλλεύεται ευκαιρίες για καινοτόμες αλλαγές στη διαδικασία ή το προϊόν, συμπεριλαμβανομένης της δημιουργίας νέων επιχειρήσεων. Μπορεί να φανεί ότι η ομάδα-στόχος για δεξιότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας είναι εκείνα τα άτομα με ευκαιρίες ηγεσίας, ανεξάρτητα από το αν έχουν ήδη ή είναι πιθανό να αναλάβουν ευθύνες ηγεσίας.

2.5.3 Προφίλ επαγγελματιών ICT

Οι κατευθυντήριες γραμμές για τα νέα προγράμματα χρησιμοποιούν βασικά την έξοδο του CWA 16458 σε επαγγελματικά προφίλ ICT ενσωματώνοντας τους ρόλους στον ορισμό των προφίλ προγραμμάτων σπουδών.

Ο πρωταρχικός στόχος της CWA ήταν να συνεχίσει να υποστηρίζει τη σύγκλιση στο ευρωπαϊκό τοπικό επίπεδο δεξιοτήτων ICT, αναπτύσσοντας και παρέχοντας μια σειρά περιγραφών προφίλ ρόλων ICT με βάση το e-CF. Το έργο παρήγαγε το τελικό παραδοτέο του το Μάρτιο του 2012, το οποίο περιλάμβανε ένα σύνολο 23 επαγγελματικών προφίλ των ευρωπαϊκών ICT.



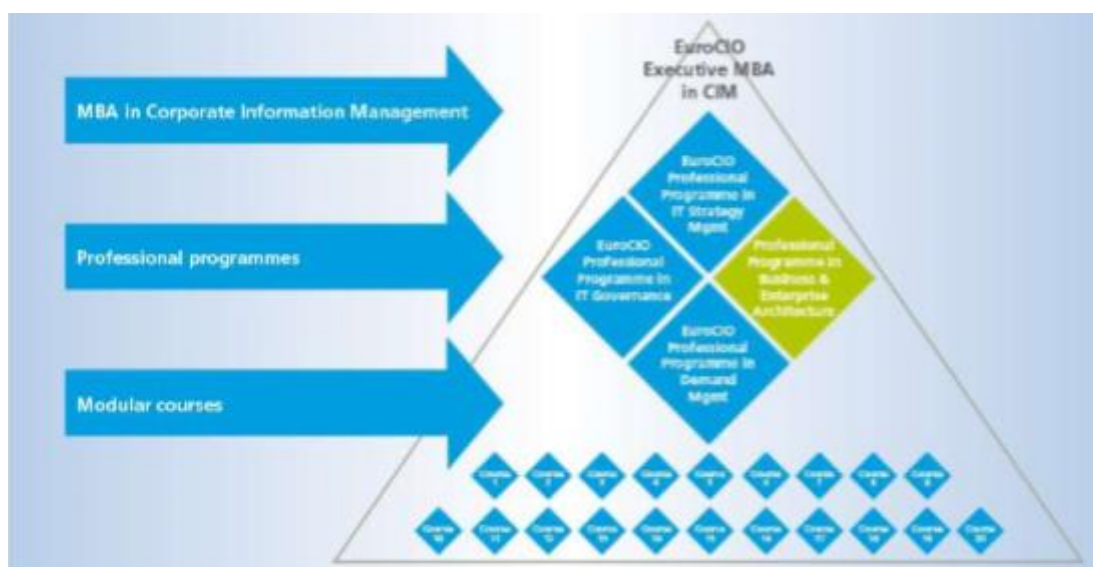
Εικόνα 3 - Πρόγραμμα επισκόπησης των προφίλ των ICT (CWA 16458)

Τα προφίλ ρόλων δεν είναι προφίλ αναλυτικών προγραμμάτων για τον καθορισμό μαθησιακών αποτελεσμάτων εκπαιδευτικών προγραμμάτων. Αντ' αυτού, η CWA παρέχει τα θεμέλια για την οικοδόμηση ατομικών περιγραφών θέσεων και για τη δημιουργία διαδρομών καριέρας. Στο εννοιολογικό σχήμα που χρησιμοποιείται από το CWA, μία θέση μπορεί να αντιστοιχεί σε όλες τις μία ή πολλές θέσεις εργασίας ή μέρος αυτών, ανάλογα με το μέγεθος της οργάνωσης. Η διαδρομή καριέρας θεωρείται ως μια σειρά εργασιών που αντιπροσωπεύουν την επαγγελματική αυτοανάπτυξη. (Chen Y. C., 2012, Lin, S., 2012, McDonough E., 2012)

2.5.4 Προηγούμενη βέλτιστη πρακτική

Οι κατευθυντήριες γραμμές και το σήμα ποιότητας όπως ορίζονται, βασίζονται σε μια επιτυχημένη συνεργασία μεταξύ της βιομηχανίας και της ακαδημαϊκής κοινότητας που ξεκίνησε από τον οργανισμό EuroCIO.

Μέσα σε κάποιο χρονικό διάστημα τα μέλη της ένωσης EuroCIO κατέληξαν στην άποψη ότι η προσφορά εκπαιδευτικών προσφορών στο σωστό επίπεδο για βασικές λειτουργίες διαχείρισης εταιρικών πληροφοριών δεν ανταποκρίνεται στις ανάγκες των σύγχρονων επιχειρήσεων, είναι αποσπασματική και ποικίλης ποιότητας και ότι η σύνδεσή τους θα έπρεπε να λάβει μέτρα για την αντιμετώπιση αυτής της κατάστασης. Η ομάδα εργασίας EuroCIO Ανθρώπινου Δυναμικού ιδρύθηκε το 2009 για να καθορίσει μια σειρά από κατάλληλα μαθήματα, γνωστά τώρα ως το πρόγραμμα Executive Education της EuroCIO. Αυτή η ομάδα σχεδίαζε να αναπτύξει ένα σχέδιο, όπως οραματίστηκε από τους CIO και τους συναδέλφους στο HR, να εκπαιδεύσει ένα ευρύ φάσμα ανθρώπων από τις επιχειρήσεις και την πληροφορική για να καλύψουν τις κενές θέσεις σε ανώτερα διευθυντικά και εκτελεστικά επίπεδα.



Εικόνα 4 - Το Εκπαιδευτικό Πρόγραμμα EuroCIO

Η Εικόνα 4 δείχνει τη δομή του προκύπτοντος προγράμματος. Όλα τα επίπεδα συνδέονται λογικά μεταξύ τους, χρησιμοποιώντας την ίδια ορολογία, ορισμούς, επιχειρησιακή προσέγγιση ή πληροφορική και συμμορφώνονται με τα προφίλ εργασίας CEN, e-CF και CEN.

Το επίπεδο 1 στοχεύει στην εκπαίδευση του κορυφαίου επιπέδου στην πυραμίδα των λειτουργιών IT σε οργανισμούς. Το πρόγραμμα Executive MBA του EuroCIO για τη διαχείριση εταιρικών πληροφοριών (Business & IT), στοχεύει σε άτομα υψηλού δυναμικού, με στόχο τις θέσεις σε επίπεδο C σε μεγαλύτερους οργανισμούς ή το

αντίστοιχο εξωτερικό, αναμένεται να διαχειριστεί τμήματα, να συμμετάσχει σε προγράμματα ψηφιακής μετατροπής και επιχειρηματικής καινοτομίας.

Το επίπεδο 2 περιλαμβάνει μια σειρά επαγγελματικών προγραμμάτων EuroCIO σε θέματα διαχείρισης εταιρικών πληροφοριών (Corporate Information Management - CIM), με στόχο τους ανώτερους επαγγελματίες, π.χ. όσοι αναφέρουν απευθείας σε έναν CIO, σε αρχιτέκτονες επιχειρήσεων, σε διαχειριστές προγραμμάτων και έργων και σε ηγέτες στον τομέα της ασφάλειας και κινδύνων πληροφορικής ή στους διαχειριστές που είναι υπεύθυνοι για τη ζήτηση ή την προμήθεια. Η εκπαίδευση είναι αρθρωτή, με όλο το περιεχόμενο που στοχεύει στο ανώτατο επίπεδο στον οργανισμό ICT και μια δομή βασισμένη σε ένα πίνακα ικανοτήτων, το "Matrix e-Competence", που ορίζεται από τον EuroCIO για το σκοπό αυτό, και αποτελείται από τους επτά κλάδους που είναι πιο κρίσιμοι για τους ηγέτες σε οργανώσεις χρηστών ICT.

Το επίπεδο 3 περιλαμβάνει τις μεμονωμένες ενότητες των μαθημάτων του επιπέδου 2, με στόχο τους νεότερους επαγγελματίες και τις απαιτήσεις ενημέρωσης δεξιοτήτων.

Οι προσφορές έχουν αναπτυχθεί και διδάσκονται στα στρώματα ένα και δύο. Το πρώτο επίπεδο "Executive MBA in Business & IT" είναι ένα σπονδυλωτό μάθημα που καλύπτει 9 τομείς:

- Στρατηγική και Οργάνωση
- Ιδιοκτησία Επιχειρήσεων και Διακυβέρνησης
- Διαχείριση Αίτησης και Προμήθειας
- Ηγεσία και Συνεργασία
- Επιχειρηματικές Διαδικασίες και Τεχνολογία
- Διαχείριση Αλλαγών Κεφάλαιο
- Κίνδυνος και Χρηματοδότηση
- Μάρκετινγκ
- Νόμος
- Επιχειρησιακή ηθική.

Οι επτά από τις εννέα ενότητες έχουν ένα φορτίο εργασίας που κατανέμεται σε διάστημα έξι μηνών, το καθένα με τρεις συνεδρίες διδασκαλίας που διεξάγονται σε δύο διαδοχικές ημέρες και χωρίζονται με 4-6 εβδομάδες αυτοδιδασκαλίας - ανάγνωσης, συζήτησης και γραφής και ολοκληρώνονται με τη διπλωματική εργασία. Η σύνδεση μεταξύ επιχειρήσεων και πληροφορικής (συστήματα, διαχείριση, έργα) δίνεται προσοχή σε όλους τους τομείς, εμπλουτισμένη με πραγματικές μελέτες περιπτώσεων που παρέχονται από τους CIO.

Το πρόγραμμα είναι σκοπίμως διεθνές - τα σχολεία επιχειρήσεων σε οποιαδήποτε χώρα μπορούν να διδάξουν ενότητες και οι μαθητές μπορούν να παρακολουθήσουν ενότητες σε διάφορες χώρες, δίνοντας τουλάχιστον μια ευρωπαϊκή γεύση στην εκπαίδευση. Οι φοιτητές λαμβάνουν ένα πιστοποιητικό για κάθε ολοκληρωμένη

ενότητα. το πιστοποιητικό MBA απονέμεται για όλες τις ενότητες και μια αποδεκτή διατριβή.

Η κοινότητα CIO έχει αποδεχθεί ενεργό ρόλο στην περαιτέρω ανάπτυξη του προγράμματος, ιδίως την ευθύνη για την ενθάρρυνση της διάθεσης εκπαιδευτικών προσφορών από την ακαδημαϊκή κοινότητα ανάλογα με τις ανάγκες τους. Αυτό αντικατοπτρίζεται στην τρέχουσα δομή διακυβέρνησης.

Το Πρόγραμμα Αναθεώρησης Προγραμμάτων (Program Review Board - PRB), υπό την προεδρία του CIO, με μέλη των CIO και των Διευθυντών Ανθρώπινου Δυναμικού (HR), συναντά καθηγητές που διδάσκουν το πρόγραμμα για να διατηρήσουν περιεχόμενο και να διασφαλίσουν ότι θα παραμείνει η ζήτηση. Το Executive MBA στον τομέα των επιχειρήσεων και της πληροφορικής (Executive MBA in Business & IT) προσφέρεται επί του παρόντος σε πολλές χώρες.

2.5.5 Αξιοποίηση των κατευθυντήριων γραμμών του προγράμματος σπουδών και των τεχνικών ανάπτυξης

Οι κατευθυντήριες γραμμές του INSEAD

Η προσέγγιση των κατευθυντήριων γραμμών που αναπτύχθηκε στην πρωτοβουλία ηλεκτρονικής ηγεσίας βασίζεται στα συμπεράσματα της πρόσφατης μελέτης του INSEAD "Κατευθυντήριες γραμμές για την ανάπτυξη ευρωπαϊκών προγραμμάτων σπουδών ηλεκτρονικής ικανότητας" .

Η έκθεση του INSEAD προς την Ευρωπαϊκή Επιτροπή σχετικά με τις αναπτυξιακές κατευθυντήριες γραμμές για τα προγράμματα σπουδών ευρωπαϊκής ηλεκτρονικής επιμόρφωσης γράφτηκε το 2010 σε απάντηση μιας πρόσκλησης υποβολής προτάσεων της τότε DG Enterprise. Η έκθεση του INSEAD δεν επικεντρώνεται ειδικά στις δεξιότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας. Ωστόσο, πολλά από τα διδάγματα της μελέτης αυτής ισχύουν για το κείμενο της νέας πρωτοβουλίας, έτσι ώστε οι κατευθυντήριες γραμμές να έχουν πλήρως ληφθεί υπόψη στη μεθοδολογική προσέγγιση.

Το INSEAD διαπίστωσε ότι η βιομηχανία και οι επιχειρήσεις έχουν συχνά αναλάβει ηγετικό ρόλο στις επιτυχείς προσπάθειες για τη δημιουργία καλύτερων προγραμμάτων σπουδών για ηλεκτρονικές ικανότητες. Κατά τη διερεύνηση των προσπαθειών που διεξάγονται από τη βιομηχανία, το INSEAD παρέχει παραδείγματα προμηθευτών ICT που έχουν αναπτύξει επιτυχημένα μαθήματα και διαδικασίες πιστοποίησης που προσφέρονται από ακαδημαϊκά ιδρύματα, όπως η Ακαδημία της Microsoft και η SAP University Alliance. Το INSEAD επισημαίνει επίσης τις προσπάθειες της IBM για την ανάπτυξη της Υπηρεσίας Επιστήμης ως βέλτιστης πρακτικής στον τομέα αυτό. Οι συγγραφείς επισημαίνουν ότι οι πανεπιστημιακές προσπάθειες για την ανάπτυξη προγραμμάτων σπουδών για την ηλεκτρονική

εκπαίδευση έχουν επίσης την τάση να εμπλέκουν βιομηχανίες και κυβερνητικές οντότητες, αναφέροντας ως αξιοσημείωτα παραδείγματα το Πανεπιστήμιο Aalto (SF), το CEFRIEL / το Πολυτεχνείο του Μιλάνου, το πτυχία του Ιδρύματος του Ηνωμένου Βασιλείου, Σχολή Επιχειρήσεων του Aarhus με άλλα πανεπιστήμια της Δανίας και το Κέντρο Εκπαίδευσης Πετρελαίου στο Πολυτεχνείο του Tomsk. (Aalto University (SF), CEFRIEL/ Politecnico di Milano, the UK's Foundation Degrees, The It-vest initiative of Aarhus School of Business with other Danish universities, and the Petroleum Learning Centre at Tomsk Polytechnic University)

Η έκθεση του INSEAD προσδιορίζει ορισμένους παράγοντες που επηρεάζουν την επιτυχία της οικοδόμησης ηλεκτρονικών ικανοτήτων σε όλο τον τομέα των ηλεκτρονικών δεξιοτήτων:

- οι ηλεκτρονικές ικανότητες πρέπει να υπερβαίνουν τις δεξιότητες ICT
- η δια βίου μάθηση πρέπει να αγκαλιάζεται και να ανταμείβεται - (πανεπιστήμια, επιχειρήσεις και δημόσιοι κλάδοι) πρέπει να συμμετέχουν τακτικά, εστιάζοντας περισσότερο στις συμπληρωματικότητες παρά στις διαφορές,
- τα προγράμματα σπουδών πρέπει να είναι σταθερά αλλά και ευέλικτα και να είναι ουδέτερα για τον πωλητή.

Η έκθεση προτείνει επίσης ορισμένες κατευθυντήριες γραμμές για την επιτυχή ανάπτυξη των προγραμμάτων σπουδών, όπως συνοψίζεται παρακάτω:

1. δημιουργία διάθεσης για πιθανούς σπουδαστές
2. δημιουργία συνάφειας για τη βιομηχανία και τους πιθανούς εργοδότες
3. σχεδιασμός προγραμμάτων σπουδών που να συνδυάζονται εύκολα και να προωθούν μια πολυεπιστημονική προσέγγιση
4. πρόβλεψη στην ανάγκη των αποφοίτων να διατηρούν τις γνώσεις τους ενημερωμένες
5. παρακολούθηση και διαρκής βελτίωση της διαδικασίας σχεδιασμού και παράδοσης του προγράμματος σπουδών

Τα προφίλ των προγραμμάτων σπουδών αναπτύχθηκαν πλήρως σύμφωνα με τις παρούσες κατευθυντήριες γραμμές και δόθηκε προσοχή στον συνιστώμενο ρόλο των βασικών ομάδων ενδιαφερομένων.

Το INSEAD περιγράφει το ρόλο που πρέπει να διαδραματίσει ο ακαδημαϊκός τομέας, η βιομηχανία και οι κυβερνήσεις για την υλοποίηση των συστάσεων:

- Η Ακαδημία πρέπει να συνεργάζεται στενά με τις επιχειρήσεις για να διασφαλίσει τη συνάφεια και την ανθεκτικότητα της προσέγγισης που υιοθετείται για την αναμόρφωση των προγραμμάτων σπουδών τους μεταγενέστερη προσπάθεια δια βίου μάθησης.
- Η Βιομηχανία πρέπει να ενισχύσει το στοιχείο «προσωπική ανάπτυξη» στα σχέδια σταδιοδρομίας του προσωπικού, μεταξύ άλλων καθιστώντας τη δια βίου μάθηση κίνητρο και βάση για την αξιολόγηση της απόδοσης.

Αυτοί οι φορείς θα πρέπει να συνεργαστούν με την κυβέρνηση για να εξασφαλίσουν τον κατάλληλο εξοπλισμό, την εκπαίδευση εκπαιδευτικών και παιδαγωγών.

Τα πανεπιστήμια και οι κυβερνήσεις μπορούν επίσης να συμβάλουν στη βελτίωση των προγραμμάτων σπουδών, ενισχύοντας τη χρήση νέων εργαλείων επικοινωνίας, δείχνοντας "ασκούν αυτό που κηρύττουν".

Τα ευρωπαϊκά θεσμικά όργανα οφείλουν να συμβάλλουν συνεχώς στην ευαισθητοποίηση σχετικά με τα θέματα της ηλεκτρονικής αρμοδιότητας και ενθαρρύνοντας και καθοδηγώντας τις εθνικές κυβερνήσεις να ευθυγραμμίσουν περαιτέρω τις πολιτικές και τις δράσεις τους με τους στόχους της δημιουργίας "κατάλληλων προγραμμάτων σπουδών για τις σωστές δεξιότητες".

Οι νέες ευρωπαϊκές κατευθυντήριες γραμμές και η ετικέτα ποιότητας βασίζονται στο προφίλ του προγράμματος σπουδών, ξεκινώντας από την ιδέα κατευθυντήριων γραμμών INSEAD - γραπτές συμβουλές - σε ενεργές συμβουλές, ένα εύχρηστο χαρτοφυλάκιο νέων προγραμμάτων σπουδών, ενσωματωμένο σε ένα βιώσιμο, ευέλικτο πλαίσιο διασφάλισης ποιότητας, το περιεχόμενο μαθημάτων και τις απαιτήσεις καινοτομίας και ηγεσίας σε όλους τους οικονομικούς τομείς και τα μεγέθη των οργανισμών.

Κατά την ανάπτυξη των νέων κατευθυντήριων γραμμών, η κατευθυντήρια γραμμή 1 του INSEAD υποστηρίζεται πλήρως. Τα προγράμματα σπουδών στο χαρτοφυλάκιο του GUIDE δεν είναι συγκεκριμένα για τη δουλειά, αλλά συνδέονται με τις δεξιότητες που είναι σε ζήτηση, ικανές να επεκταθούν σωρευτικά για να υποστηρίξουν τις κινήσεις καριέρας, καθώς και να επικεντρωθούν πλήρως στην καινοτομία ως θεμέλιο για την ανταγωνιστικότητα. Στην πραγματικότητα, ο ορισμός των δεξιοτήτων ηλεκτρονικής ηγεσίας που δόθηκε παραπάνω μπορεί να συντομευτεί περαιτέρω ώστε να διαβάσει "την ικανότητα καινοτομίας με χρήση ICT" (innovate = δημιουργία νέας επιχείρησης, νέας διαδικασίας, νέου προϊόντος κ.λπ.).

Η κατευθυντήρια γραμμή 2 του INSEAD υποστηρίζεται επίσης πλήρως. Όχι μόνο η βιομηχανία όλων των τομέων και το μέγεθος της οργάνωσης θα συμμετέχουν στο σχεδιασμό και την παράδοση των νέων προγραμμάτων σπουδών για την ανάπτυξη δεξιοτήτων ηλεκτρονικής ηγεσίας, κυρίως μέσω προηγμένων επαγγελματιών όπως οι CIO, αλλά οι ομάδες αυτές θα ασχολούνται με τη συνεχή βελτίωση των προσφορών μαθημάτων και την προσαρμογή της στις μετατοπίσεις της ζήτησης.

Επιπλέον, τα προγράμματα σπουδών που συμμορφώνονται με τις ευρωπαϊκές κατευθυντήριες γραμμές για το πρόγραμμα σπουδών θα αποτελούνται καταρχήν από σύνολα ενοτήτων, για τους ακριβείς λόγους που έδωσε ο INSEAD, συμμορφούμενο πλήρως με την κατευθυντήρια γραμμή 3 του INSEAD, με τον πρόσθετο λόγο συμμόρφωσης με τη ζήτηση της αγοράς (και τη σύσταση του 2012) για βραχυπρόθεσμα μαθήματα πρόσθετης απασχόλησης που βασίζονται στην απασχόληση και τα οποία, ιδανικά, σε διαφορετικές χρονικές κλίμακες, μπορούν να συγκεντρωθούν σε πιστοποιημένα επίπεδα EQF.

Αυτό το τελευταίο χαρακτηριστικό επιτρέπει την τήρηση της κατευθυντήριας γραμμής 4 του INSEAD, ώστε οι απόφοιτοι να μπορούν να διατηρούν τις γνώσεις τους ενημερωμένοι καθ' όλη τη διάρκεια της επαγγελματικής τους ζωής, αξιοποιώντας τις προσφορές με αθροιστική αναγνώριση.

Η προσέγγιση αυτή βασίζεται στην ανατροφοδότηση και τη συνεχή βελτίωση των κατευθυντήριων γραμμών για το ευρωπαϊκό πρόγραμμα σπουδών, αντικαθιστώντας τη συνιστώμενη "παρακολούθηση" της διδασκαλίας των προγραμμάτων σπουδών. Έτσι διασφαλίζεται η συνοχή μεταξύ των ιδρυμάτων εκπαίδευσης και κατάρτισης που προσφέρουν κατάλληλες ενότητες, όπου δημιουργούνται δεσμοί με το EQF και, συνεπώς, με τη διαδικασία της Μπολόνια.

Τέλος, η παράδοση προγράμματος σπουδών είναι να αξιοποιήσει βέλτιστα τα πιο προηγμένα και σχετικά εργαλεία παράδοσης με βάση την τεχνολογία πληροφορικής, για την ποιότητα, τη μεγιστοποίηση της προσέγγισης με αποδεκτό κόστος. Η παράδοση μαθημάτων είναι ανοικτή για την ανάπτυξη διαδικτυακών τεχνικών, οι οποίες χρησιμοποιούνται επίσης για να επιτρέψουν την ανατροφοδότηση από την πλευρά της ζήτησης - απόφοιτοι επαγγελματίες και εργοδότες - για τη συνεχή επικαιροποίηση προγραμμάτων.(Cope O.,2001 Waddell D. ,2001)

Η ανάλυση του Toohey για το σχεδιασμό του προγράμματος σπουδών

Η προσέγγιση των κατευθυντήριων γραμμών για τα νέα προγράμματα σπουδών και η διασφάλιση της ποιότητας τους ορίζεται από ένα σημαντικό ερευνητικό έργο στο σχεδιασμό των προγραμμάτων σπουδών για την τριτοβάθμια εκπαίδευση.

Το 1999, ο Toohey συγκέντρωσε πολλαπλά σκέλη της σχετικής έρευνας, εντοπίζοντας διαφορετικές φιλοσοφικές προσεγγίσεις (βασισμένες σε πειθαρχία, βασισμένες σε συστήματα, γνωστική, προσωπική συνάφεια και κοινωνικά κρίσιμες), μεθόδους διδασκαλίας και μεθόδους αξιολόγησης σε όλους τους κλάδους της ανώτερης εκπαίδευσης και την παρουσίαση του σχεδιασμού των προγραμμάτων σπουδών ως διαδικασία δύο φάσεων, που ξεκίνησε στο πλαίσιο εκπαιδευτικού ιδρύματος από ακαδημαϊκούς ή εκπαιδευτικούς ειδικούς.

Το πλαίσιο Norberg

Μια προσέγγιση που ευθυγραμμίζεται ειδικά με τα προγράμματα σπουδών των επιχειρήσεων έχει παρουσιαστεί από τον Norberg (Σχεδιασμός επιχειρηματικών προγραμμάτων σπουδών: οικοδόμηση της συνάφειας στην τριτοβάθμια εκπαίδευση, *International Journal of Management Education* 7 (1)81 2008). Η προσέγγιση του Norberg είχε ιδιαίτερα χρήσιμα χαρακτηριστικά για τη δημιουργία των

προτεινόμενων κατευθυντήριων γραμμών για νέα προγράμματα σπουδών για την ανάπτυξη δεξιοτήτων ηλεκτρονικής ηγεσίας, παρουσιάζοντας ένα επαναληπτικό μοντέλο διαδικασίας για το σχεδιασμό προγραμμάτων σπουδών, ειδικά για επιχειρηματικά θέματα.

Η προσέγγιση του Norberg έχει τρεις κύριες φάσεις:

- στρατηγική
- επιχειρησιακή / τακτική και
- μετα-εκκίνηση (αξιολόγηση / επέκταση).

Ο Norberg βλέπει τη γνώση που πρέπει να μεταδοθεί όπως καθορίζεται από τις επιχειρήσεις - "συγκεκριμένο σύνολο εμπορικών και επαγγελματικών επιταγών εξωτερικών εκλογικών περιφερειών". Αυτό τροποποιείται με την προσέγγιση που υιοθετείται για να συμπεριλάβει ελέγχους συνοχής, ακαδημαϊκών προτύπων και σταθερότητας, παρέχοντας ικανότητα ανταπόκρισης στις αλλαγές στη δομή της ζήτησης δεξιοτήτων χωρίς να παρακολουθεί με σκλαβιά όλες τις ιδιοτροπίες της διοίκησης επιχειρήσεων ως προς τις γνώσεις που πιστεύουν ότι μπορούν να χρησιμοποιήσουν καλύτερα.

Σκοπός της διαδικασίας είναι να εξασφαλιστεί όχι μόνο ότι η πορεία είναι ελκυστική για τους σπουδαστές και τους εργοδότες, αλλά και να εξασφαλιστεί η κινητοποίηση του διδακτικού προσωπικού και ο κίνδυνος του σχολείου ή του πανεπιστημίου να επενδύσει σε ένα νέο μάθημα.

Ξεκινώντας από ένα υφιστάμενο επιχειρηματικό σχολικό περιβάλλον, συνήθως θα διδαχθούν αρκετά τμήματα που καλύπτουν τουλάχιστον ένα μέρος του εδάφους ενός νέου αναλυτικού προγράμματος σπουδών. Ως εκ τούτου, τα νέα προγράμματα σπουδών δεν είναι πραγματικά κατασκευασμένα από την αρχή, αλλά συνίστανται τουλάχιστον εν μέρει στις προσαρμογές του υπάρχοντος υλικού, χρησιμοποιώντας την υπάρχουσα ικανότητα διδασκαλίας.

Όπως σημειώνει ο Norberg, πραγματοποιείται η χρήση των υφιστάμενων δομοστοιχείων και άλλων συνιστωσών μαθημάτων ως μέσου μείωσης του κόστους ανάπτυξης του μαθήματος και συνεπώς του κινδύνου του ιδρύματος να προσεγγίσει νέες αγορές. Ωστόσο, η χρήση τυποποιημένων εξαρτημάτων συνεπάγεται με τον κίνδυνο απώλειας συνοχής του μαθήματος συνολικά. Αυτό μπορεί να αντιμετωπιστεί με την παρακολούθηση της συνοχής τόσο από την αξιολόγηση εμπειρογνομόνων όσο και από την ανατροφοδότηση από τους μαθητές που αναφέρουν κενά στη συνοχή μεταξύ ενοτήτων.

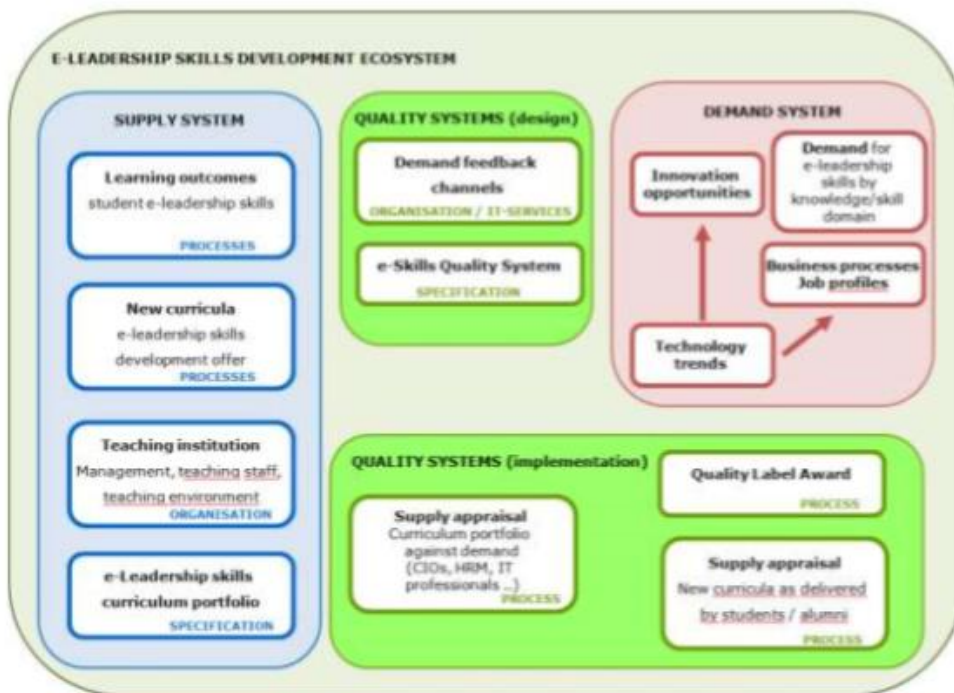
Η προσέγγιση που ακολουθεί ενσωματώνει μηχανισμούς για τη χρήση πληροφοριών εκτός του εκπαιδευτικού ιδρύματος, ιδίως πληροφορίες από τους εργοδότες σχετικά με τις αλλαγές στις απαιτήσεις τους και την προσαρμογή των μαθημάτων αποφοίτησης στις απαιτήσεις του επιχειρηματικού περιβάλλοντος στο οποίο εργάζονται και από τους απόφοιτους στην ικανοποίησή τους με τη διδασκαλία, και τη χρησιμότητα της γνώσης που αποκτήθηκε.

Οι μηχανισμοί ανάδρασης παρέχουν τις απαραίτητες δυναμικές ιδιότητες, προβλέποντας την απαραίτητη προσαρμογή στις επιτυχίες και τις αποτυχίες, καθώς και τις αλλαγές στο περιβάλλον όσον αφορά τη ζήτηση για συγκεκριμένα στοιχεία γνώσης,

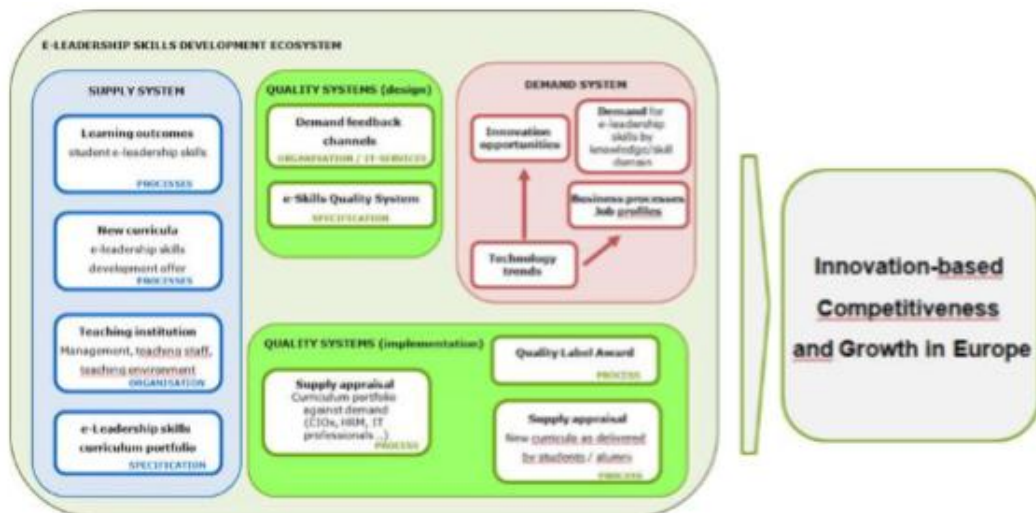
Τα προγράμματα σπουδών που διδάσκονται σε ένα ίδρυμα ενδέχεται να μην αναπτύσσονται σε αυτό το ίδρυμα, ωστόσο πρέπει να προσαρμόζονται σε ένα εκπαιδευτικό ίδρυμα εάν προέρχονται από το εξωτερικό. Πρέπει να υπάρχουν προσαρμοστικοί μηχανισμοί για να διασφαλιστεί ότι το πρόγραμμα σπουδών παραμένει σχετικό. (Feeny D. F. ,1998, Willcocks, L. P. 1998)

2.5.6 Το πλαίσιο του οικοσυστήματος

Ως αναφορά για τις εργασίες ανάπτυξης, αναπτύχθηκε ένα όραμα για το περιβάλλον ή το οικοσύστημα ανάπτυξης του προγράμματος σπουδών. Αυτό βασίστηκε στις θέσεις και τις δραστηριότητες βασικών παραγόντων στην αγορά για την ανάπτυξη δεξιοτήτων ηλεκτρονικής ηγεσίας και στις επακόλουθες ιδέες για το σύστημα ποιότητας που περιλαμβάνουν κανάλια ανάδρασης από την πλευρά της ζήτησης (Εικόνα 5). Οι κατευθυντήριες γραμμές θεωρούνται ως βασικό στοιχείο ενός οικοσυστήματος στο οποίο ενθαρρύνονται οι δεξιότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας, παρέχοντας εκπαιδευτικά προγράμματα (προμήθεια) που παρέχουν ειδικούς ηγέτες για να καλύψουν τη ζήτηση της βιομηχανίας. Το σύνολο του οικοσυστήματος έχει τεράστιο δυναμικό αντίκτυπο στο ρυθμό της καινοτομίας στην ευρωπαϊκή οικονομία και επομένως έχει μεγάλη σημασία για την ευρωπαϊκή πολιτική για την ανταγωνιστικότητα και την ανάπτυξη (Εικόνα 6).



Εικόνα 5 - Ένα οικοσύστημα ανάπτυξης ηλεκτρονικών δεξιοτήτων...



Εικόνα 6 - ... συμβολή στην ευρωπαϊκή ανταγωνιστικότητα και ανάπτυξη

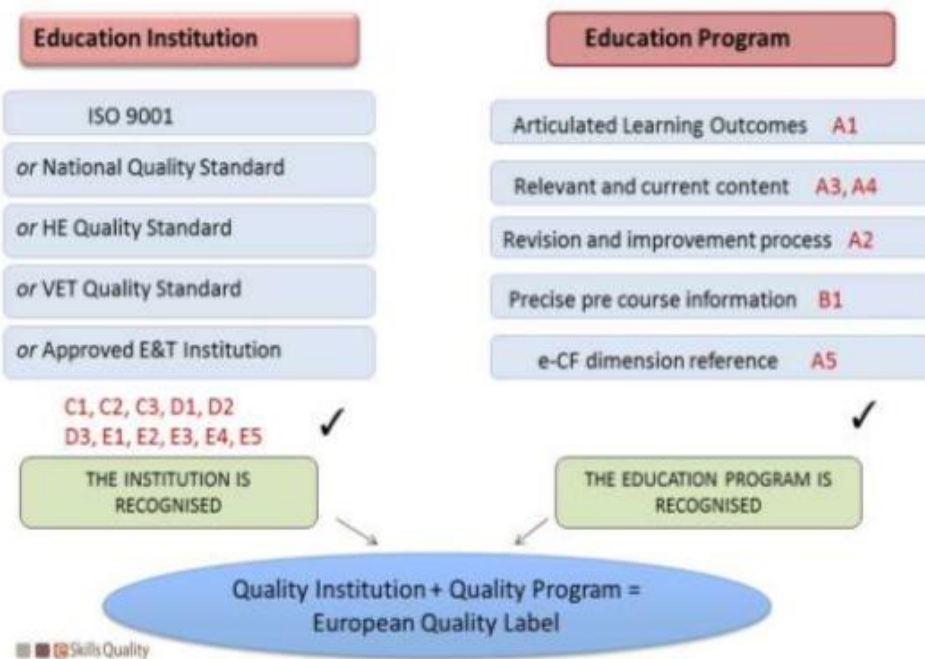
2.5.7 Ορισμός της ετικέτας ποιότητας

Σχεδίαση της ετικέτας ποιότητας για την παράδοση του προγράμματος ηλεκτρονικής ηγεσίας από το eSkills QUALITY, το οποίο παρείχε ένα σήμα ποιότητας για την εκπαίδευση και πιστοποίηση που βασίζεται στη βιομηχανία (IBTC). Πρόκειται για ένα σύστημα τριών επιπέδων διακυβέρνησης, ένα συμβούλιο ευρωπαϊών ενδιαφερόμενων μερών που έχει συσταθεί για την αναγνώριση ενός συνόλου οργανισμών διασφάλισης της ποιότητας (επίσης γνωστά ως οργανισμοί διαπίστευσης ή στο eSkills QUALITY ως όργανα διαχείρισης) που αξιολογούν τα νέα προγράμματα σπουδών και τις σχολές επιχειρήσεων που τους προσφέρουν να απονείμουν (ή να ακυρώσουν) ευρωπαϊκές ετικέτες ποιότητας.

Οι προσφορές πιστοποίησης και κατάρτισης βάσει της βιομηχανίας (IBTC) υποβλήθηκαν σε καθεστώς διασφάλισης της ποιότητας και σήματα ποιότητας που ορίζονται από τη σύμβαση παροχής υπηρεσιών "Ετικέτες ποιότητας για την κατάρτιση για την προώθηση των ηλεκτρονικών δεξιοτήτων για την ανταγωνιστικότητα και την καινοτομία" που πραγματοποίησε η empirica GmbH, η Βόννη (Bonn) σε συνεργασία με την EXIN, την Ουντρέχτη (Utrecht) και μια ομάδα εμπειρογνομώνων στο IBTC.

Καθορίζοντας με μια σαφή έννοια ποιότητας - «Η ποιότητα ενός προϊόντος είναι η ικανότητά του να ικανοποιεί τις ανάγκες και τις προσδοκίες των πελατών» (Bergman και Klefsjö, 1994) - το σχέδιο eSkills QUALITY θέλησε να επεξεργαστεί κριτήρια που ορίζονται από την Ευρωπαϊκή ποιότητα (EQAVET) και να τα εφαρμόσει στον τομέα IBTC. Ακολούθησαν εκτενείς συζητήσεις εμπειρογνομώνων, σε βάθος συνεντεύξεις και εκτεταμένες διαβουλεύσεις με τους ενδιαφερομένους, παρέχοντας περισσότερες από 150 απαντήσεις σχετικά με τη σημασία ενός συνόλου κριτηρίων ποιότητας και εναλλακτικών λύσεων.

Η προκύπτουσα δομή κριτηρίων διακρίνει την εφαρμογή της πιστοποίησης της ποιότητας σε θεσμικό και προγραμματικό επίπεδο. Τα κριτήρια που εφαρμόζονται σε κάθε περίπτωση αναφέρονται στη δέσμη κριτηρίων που δημιουργήθηκαν ως ανωτέρω, επικυρωμένα από τους ενδιαφερομένους και αναφερόμενα στο EQAVET.



Εικόνα 7 - Μοντέλο σύγκλισης ποιότητας

2.5.8 Εξασφάλιση του νομίσιματος του περιεχομένου

Ευθυγράμμιση της προσφοράς του προγράμματος σπουδών με τη ζήτηση

Δεδομένου του ταχύτατου ρυθμού αλλαγών και καινοτομίας στις σύγχρονες οικονομίες, ένα κεντρικό ζήτημα ποιότητας είναι το πώς τα εκπαιδευτικά μαθήματα και τα προγράμματα σπουδών που βασίζονται μπορούν να προσαρμοστούν στις μεταβαλλόμενες ανάγκες της οικονομίας με δυναμικό τρόπο.

Από την άποψη αυτή, οι κατευθυντήριες γραμμές μπορούν να χρησιμοποιηθούν για τον προσδιορισμό των ουσιαστικών διαδικασιών διασφάλισης της ποιότητας που αποσκοπούν στη διασφάλιση της βέλτιστης ικανοποίησης της νέας διδακτέας ύλης για την ανάπτυξη δεξιοτήτων εκμάθησης.

Οι υπεύθυνοι για την ανάπτυξη προγραμμάτων σπουδών, οι ακαδημαϊκοί σε πανεπιστήμια και σχολές επιχειρήσεων, πρέπει να βοηθηθούν ώστε να λαμβάνουν υπόψη τις μεταβαλλόμενες απαιτήσεις επάρκειας που έχουν οι επαγγελματίες τεχνολογιών πληροφορικής με ευκαιρίες ηγεσίας σε όλους τους τομείς της ευρωπαϊκής οικονομίας. Γι' αυτό οι δύο περιοχές, η ακαδημαϊκή και η πρακτική,

πρέπει να αλληλεπιδρούν, να συμπεριλαμβάνονται ως "ανατροφοδότηση" σε αυτό το μοντέλο.

Βασική συνιστώσα του Συστήματος Ποιότητας Ηλεκτρονικών Δεξιοτήτων είναι η διασφάλιση της ευθυγράμμισης των νέων αναλυτικών προγραμμάτων με τη ζήτηση, χρησιμοποιώντας ανατροφοδότηση από τους σπουδαστές και τους εργοδότες τόσο για τη συνολική ποιότητα όσο και για τη χρησιμότητα των μεμονωμένων μονάδων των νέων προγραμμάτων σπουδών (feedback curriculum / summative / feedback) σχετικά με τις ευκαιρίες για επανευθυγράμμιση, τροποποίηση περιεχομένου ή διαφορετικά με τη βελτίωση μιας μονάδας ενός προγράμματος σπουδών (αναλυτικό πρόγραμμα σπουδών-διαμόρφωσης).

Η ροή πληροφοριών από την πλευρά της ζήτησης, από φοιτητές και από εργοδότες, προτείνεται να αποτελεί αναπόσπαστο μέρος της προσέγγισης. Οι εκπρόσωποι όλων των τομέων της οικονομίας - οι μεγάλες, μεσαίες και μικρές επιχειρήσεις στον τομέα της πληροφορικής και της μη πληροφορικής, καθώς και οι εργαζόμενοι - πρέπει να ενθαρρυνθούν να συμμετάσχουν για να εξασφαλίσουν την κάλυψη των αναγκών του τομέα τους. (Cope O.,2004,Waddell D.,2004)

Ανατροφοδότηση από τους εργοδότες

Οι μηχανισμοί ανάδρασης μπορούν είτε να είναι "ασύγχρονοι" - να στέλνουν μηνύματα ή να συμπληρώνουν φόρμες για την παροχή ανατροφοδότησης - ή "σύγχρονες", με άμεση αλληλεπίδραση, συναντήσεις και διάλογο.

Η καλύτερη δυνατή χρήση των τεχνικών κοινωνικών μέσων ενημέρωσης δίνει τη δυνατότητα στα κανάλια ανάδρασης να είναι διαφανή και ζωντανά, πάντα ενημερωμένα.

Μέρος της διαδικασίας ασύγχρονης ανάδρασης κατά τη διάρκεια του σχεδιασμού και σε τακτά χρονικά διαστήματα μπορεί να είναι κριτική εξέταση του περιεχομένου από τους καθιερωμένους ηγέτες με τα σχετικά προφίλ γνώσεων, π.χ. CIO μεγάλων μη προμηθευτών και προμηθευτών εταιρειών και επιτυχημένοι επιχειρηματίες MME (Small and medium-sized enterprises -SME) που είναι επίσης επαγγελματίες ICT, δηλαδή διαθέτουν ισχυρά προσόντα πληροφορικής.

Οι πληροφορίες που θα ζητηθούν από τους εργοδότες θα μπορούσαν να περιλαμβάνουν:

- Επίπεδο τρέχουσας ζήτησης: μέσος ετήσιος αριθμός ωρών εργασίας για τα μαθήματα, κατανομημένα ανά τύπο κύκλου μαθημάτων
- Δομή ζήτησης / ελλείψεις στη δομή της προσφοράς: ιεράρχηση των πεδίων του e-CF
- Ευαισθησία / βελτιώσεις στη δομή της προσφοράς: αναλογική αύξηση της ζήτησης (ώρες / έτος) για την πλήρη ευθυγράμμιση της δομής προσφοράς με τη ζήτηση σε σταθερές τιμές

Οι εργοδότες που επιθυμούν μια πιο εμπλουτισμένη διασύνδεση με τους προμηθευτές ανάπτυξης δεξιοτήτων και έχοντας επαρκές προφίλ ζήτησης μπορούν να γίνουν δεκτοί σε εξειδικευμένα φόρουμ όπου οι σχολικές εξελίξεις συζητούνται μεταξύ σχολών επιχειρήσεων.

Σχόλια από μαθητές

Η απόκτηση ανακεφαλαιωτικής ανατροφοδότησης από φοιτητές με πρόσφατα προσόντα υπήρξε εδώ και καιρό ως εξέχουσα θέση στην παροχή της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης. Η ανατροφοδότηση από τους αποφοίτους αργότερα είναι λιγότερο συχνή, αν και μερικές φορές ασκείται, όπως και η πληροφόρηση σχετικά με την πορεία της ποιότητας και τη ζήτηση από τους εργοδότες. Τέτοιες δραστηριότητες έχουν μέχρι σήμερα ακολουθήσει γενικά το μοντέλο του ερωτηματολογίου χαρτιού ως εφάπαξ αιτήσεις για απάντηση, ανεξάρτητα από το εάν ή όχι έχει μεταφερθεί τώρα στα online μέσα.

Αυτή η ανατροφοδότηση θεωρείται ως ένα σημαντικό χαρακτηριστικό της ποιότητας για τους σπουδαστές και ουσιαστικά για την υποστήριξη των επιχειρηματικών σχεδίων από την πλευρά της προσφοράς, έτσι ώστε η ανατροφοδότηση από την πλευρά της ζήτησης να συμπεριληφθεί εξ αρχής στα σενάρια των κατευθυντήριων γραμμών και της ετικέτας ποιότητας.

Συμμετοχή των φοιτητών στο σχεδιασμό νέων προγραμμάτων σπουδών αναγνωρίζεται επίσης ότι είναι πολύτιμη, με την προϋπόθεση ότι θα ληφθεί μέριμνα ώστε να μην επιτρέπεται μόνο στους καλύτερους και πιο φωνητικούς σπουδαστές να απαντήσουν.

Η δυνατότητα μεταφοράς των προσόντων αναμένεται να εκτιμηθεί ιδιαίτερα από τους σπουδαστές. Το σχέδιο θα επισημάνει ότι ένα χαρτοφυλάκιο αναφοράς που αναπτύχθηκε κεντρικά και διαχειρίζεται για νέα προγράμματα σπουδών μπορεί να αποτελέσει τη βάση για μεταβιβάσιμα αρθρωτά προσόντα. Αυτή η δυνατότητα μεταφοράς θα μπορούσε να συμπεριληφθεί στα κριτήρια ανάθεσης και αξιολόγησης της ποιότητας του σήματος και η βάση για αυτό μπορεί να τεθεί ήδη στην πρόθεση να χαραχθεί ένα πλαίσιο συνεκτικών ικανοτήτων - το e-CF. Οι επεκτάσεις των επιχειρηματικών δεξιοτήτων αναμένεται να είναι απαραίτητες πριν από τη διάθεση ενός πλήρους και συνεκτικού συνόλου γνώσεων και δεξιοτήτων για το νέο πεδίο δεξιοτήτων ηλεκτρονικής ηγεσίας.

3. Διάδοση των αποτελεσμάτων της Πρωτοβουλίας e-Leadership

3.1 Η τοπική πρωτοβουλία προκλήθηκε σε ολόκληρη την Ευρώπη

Η πρωτοβουλία της Ευρωπαϊκής Επιτροπής αναπτύχθηκε το 2014 με μια σειρά δραστηριοτήτων επίδειξης ανοιχτών σε εκπαιδευτικά ιδρύματα, εταιρείες της βιομηχανίας και ενώσεις που προωθούν τις απαιτήσεις δεξιοτήτων στην ηγεσία στο χώρο εργασίας. Τα γεγονότα στην Ευρώπη έχουν προκαλέσει μεγάλο ενδιαφέρον και έχουν κινητοποιήσει την αυξανόμενη ισχύ της δραστηριότητας μεταξύ όλων των ομάδων ενδιαφερομένων.

Η διάδοση των ευρωπαϊκών κατευθυντήριων γραμμών και του σήματος ποιότητας ξεκίνησε από τις αρχές του 2014. Οι δραστηριότητες επικεντρώθηκαν σε μια σειρά περιφερειακών εκδηλώσεων συμπλέγματος σε όλη την Ευρώπη, με τη συμμετοχή περισσότερων από 1200 εμπειρογνομόνων, ενδιαφερομένων και υπευθύνων χάραξης πολιτικής, καθώς και διάσκεψη υψηλού επιπέδου στις Βρυξέλλες προσελκύσει περίπου 300 συμμετέχοντες από ολόκληρη την ΕΕ.

Οι νέες ιδέες υλοποιήθηκαν σε όλη την Ευρώπη σε 10 περιφερειακές εκδηλώσεις συμπλέγματος.



Εικόνα 8 - Περιφερειακά γεγονότα συμπλέγματος σε όλη την Ευρώπη

Οι εκδηλώσεις περιφερειακών συμπλεγμάτων ηλεκτρονικής ηγεσίας κινητοποίησαν περισσότερους από 1000 συμμετέχοντες από τη βιομηχανία και τον ακαδημαϊκό χώρο και εμπειρογνώμονες από όλες σχεδόν τις χώρες της ΕΕ.

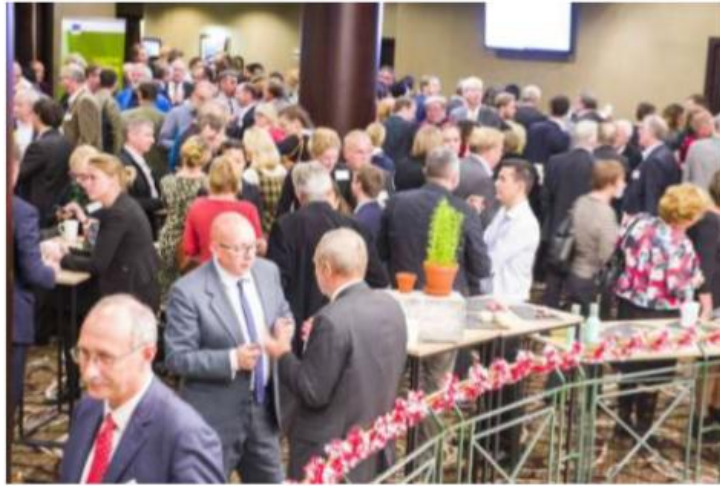
Ένας τοπικός οικοδεσπότης υπερασπίστηκε κάθε εκδήλωση και προσέλαβε τους κορυφαίους παρόχους εκπαίδευσης της περιοχής και τους κυριότερους φορείς της βιομηχανίας.

Δηλώσεις τοπικών εμπειρογνομένων και ενδιαφερομένων:

- Στη Βουδαπέστη, ένας τοπικός εμπειρογνώμονας αναγνώρισε μια υπαρξιακή απειλή για τις επιχειρήσεις, εάν η προσφορά ελαιοτριβών παραμείνει τόσο χαμηλή.
- Στο Μιλάνο, ένας εμπειρογνώμονας τόνισε την ανάγκη συνεχούς διαλόγου μεταξύ βιομηχανίας, πανεπιστημίων και σχολών επιχειρήσεων. οι εκπρόσωποι υπογράμμισαν την ανάγκη για μια σειρά από διαφορετικούς τύπους ηλεκτρονικών ηγετών - άλογα για μαθήματα.
- Ένας αρχιτέκτονας επιχείρησης από την κορυφή της ευρωπαϊκής ασφάλισης είχε μια συμπαθητική μεταφορά: οι ηγέτες πρέπει να είναι άνετοι να ταξιδεύουν προς τα πάνω και προς τα κάτω μεταξύ του υπογείου IT και της στρατηγικής υψηλής πτήσης στην αίθουσα συνεδριάσεων.

3.2 Η Διάσκεψη ηλεκτρονικών δεξιοτήτων για το 2014

Η διήμερη διάσκεψη για την ηγεσία και τον επαγγελματισμό στον τομέα των ICT έδειξε πώς δύο πρωτοβουλίες της Ευρωπαϊκής Επιτροπής προάγουν το ταλέντο και την αριστεία στην Ευρώπη, τον τρόπο με τον οποίο πρέπει να αντιμετωπιστεί το χάσμα των ηλεκτρονικών δεξιοτήτων και τα βασικά στοιχεία στην ανάπτυξη και την προώθηση της εξάρτησης και του επαγγελματισμού των ICT. Το συνέδριο πραγματοποιήθηκε στις Βρυξέλλες στις 3 Δεκεμβρίου 2014.



Εικόνα 9 : Στιγμιότυπο από τη Διάσκεψη ηλεκτρονικών δεξιοτήτων

Οι ενδιαφερόμενοι σε ολόκληρη την Ευρώπη που συμμετείχαν στη διάσκεψη (Εικόνα 9) συμφώνησαν ότι απαιτείται δράση για την αντιμετώπιση της έλλειψης ηλεκτρονικών δεξιοτήτων, των κενών και των αναντιστοιχιών και ενός ψηφιακού χάσματος που επηρεάζει την οικονομική ανάπτυξη, την ανταγωνιστικότητα, την καινοτομία, την παραγωγικότητα και την απασχολησιμότητα του εργατικού δυναμικού στην Ευρώπη. Αυτά ήταν τα θέματα μιας διάσκεψης υψηλού επιπέδου για τις ηλεκτρονικές δεξιότητες της Ευρωπαϊκής Επιτροπής στις Βρυξέλλες που προωθούσε την ανάπτυξη δεξιοτήτων ηλεκτρονικής ηγεσίας και τον επαγγελματισμό των ICT, αντιμετωπίζοντας δύο σημαντικά στοιχεία: πρώτον, την αυξανόμενη ζήτηση για ηγετική θέση στην καινοτομία των ICT - από τη βιομηχανία και παρουσιάζονται σε πρόσφατα αποτελέσματα της έρευνας και, δεύτερον, τη δημιουργία ενός ευρωπαϊκού θεμελιώδους σώματος γνώσεων ICT, το οποίο θα χρησιμεύσει ως αναφορά για τις βασικές γνώσεις και θα διευκολύνει την επικοινωνία και την κατανόηση μεταξύ των επαγγελματιών των ICT στην Ευρώπη.

Ο Rainer Strack, Ανώτερος Συνεργάτης και Διευθύνων Σύμβουλος της Boston Consulting Group στο Ντίσελντορφ, ξεκίνησε την εκδήλωση με μια κεντρική σημείωση, εστιάζοντας στα μελλοντικά κενά του εργατικού δυναμικού: «Ακούγεται αντίθετο, αλλά μέχρι το 2030, πολλές από τις μεγαλύτερες οικονομίες του κόσμου θα έχουν περισσότερες θέσεις εργασίας ενήλικες πολίτες για να κάνουν αυτές τις δουλειές. Η Ευρώπη και ο κόσμος θα βρεθούν σε μια μεγάλη έλλειψη ταλέντων πολύ γρήγορα, κάτι που ισχύει ιδιαίτερα για τους τύπους θέσεων εργασίας με υψηλότερο επίπεδο δεξιοτήτων και ηγεσίας».

Η Επιτροπή δεν ανταποκρίθηκε αργά: «Απαιτούνται επείγουσες ενέργειες πολιτικής και πρωτοβουλίες ενδιαφερομένων που η Ευρωπαϊκή Επιτροπή έχει ξεκινήσει με διάφορες πρωτοβουλίες», λέει η Επίτροπος της Ευρωπαϊκής Επιτροπής Elżbieta Biedkowska. «Αυτές οι πρωτοβουλίες έχουν ήδη οδηγήσει σε απτά αποτελέσματα και έχει σημειωθεί ικανοποιητική πρόοδος όσον αφορά την εφαρμογή δράσεων για την κάλυψη του χάσματος μεταξύ της ζήτησης δεξιοτήτων ηλεκτρονικής ηγεσίας από τη

βιομηχανία και της προσφοράς κατάλληλων εκπαιδευτικών προγραμμάτων από ευρωπαϊκά πανεπιστήμια και σχολές επιχειρήσεων, τα οποία έχουν αποδειχθεί στην εκδήλωση μαζί με ένα Πανευρωπαϊκό Ίδρυμα ICT Γνώσης (Foundational ICT Body of Knowledge), έτοιμο για ευρεία υιοθεσία ».



Εικόνα 10 : Στιγμιότυπο κατά τη διάρκεια ομιλίας

Το συνέδριο άκουσε ότι η ικανότητα των ευρωπαϊκών επιχειρήσεων να ανταγωνίζονται και να εξελίσσονται στις αρχές του 21ου αιώνα εξαρτάται όλο και περισσότερο από την καινοτόμο και αποτελεσματική χρήση των νέων τεχνολογιών πληροφοριών και επικοινωνιών (ICT). Η Ευρώπη πρέπει να επικεντρώνεται συνεχώς στην εξασφάλιση των κατάλληλων συνθηκών για την καινοτομία και την ανάπτυξη και για τις ψηφιακές θέσεις εργασίας. Οι ομιλητές συμφώνησαν ότι είναι ζωτικής σημασίας όλες οι χώρες να διασφαλίσουν ότι οι γνώσεις, οι δεξιότητες και οι ικανότητες του ευρωπαϊκού εργατικού δυναμικού, και ειδικότερα οι επαγγελματίες των ICT, πληρούν τα υψηλότερα πρότυπα ώστε να παραμείνουν ανταγωνιστικοί.

Όσον αφορά το ζήτημα της ζήτησης ηλεκτρονικής ηγεσίας, το συνέδριο έλεγε ότι η Ευρώπη είναι απίθανο να δει να αναγγέλλονται 820.000 κενές θέσεις εργασίας. Είναι γνωστό ότι οι εργοδότες που υφίστανται μόνιμες δυσκολίες εφοδιασμού δεν δημιουργούν τις θέσεις εργασίας που θα ήθελαν, και συνεπώς δεν προσπαθούν να προσλάβουν. Αυτός ο αριθμός είναι καλύτερα κατανοητός ως δυναμικό απορρόφησης που θα μπορούσε εύκολα να εκπληρωθεί αν υπήρχε τροφοδοσία. Αντιμέτωποι με ελλείψεις, οι εργοδότες αντικαθιστούν την παραγωγική δομή τους ή μειώνουν την παραγωγή τους. Το αποτέλεσμα είναι η αύξηση των περιπτώσεων μετακίνησης έδρας (off-shoring), η ανοδική μισθολογική πίεση και το ανεκμετάλλευτο δυναμικό παραγωγής.

Ορισμένοι ομιλητές συμφώνησαν ότι για αποτελεσματική ηλεκτρονική ηγεσία, οι άνθρωποι χρειάζονται πολύ ισχυρές δεξιότητες ICT και πρέπει να οδηγήσουν ειδικευμένο προσωπικό από ICT και άλλους κλάδους προς τον προσδιορισμό και τον σχεδιασμό επιχειρηματικών μοντέλων και την αξιοποίηση των βασικών ευκαιριών καινοτομίας. Η επιτυχία τους ορίζεται ως η καλύτερη δυνατή αξιοποίηση των εξελίξεων στις ICT και η προσφορά αξίας στις οργανώσεις τους. Παρουσιάστηκε η πρωτοβουλία της Επιτροπής, η οποία επικεντρώνεται πρώτα στις ανάγκες της επιχείρησης μεσαίου και μεγάλου μεγέθους στα κορυφαία επίπεδα λήψης αποφάσεων.

Όσον αφορά την ηλεκτρονική ηγεσία, ο Tobias Hüsing, Ανώτερος Σύμβουλος Ερευνών στην empirica, έθεσε το ερώτημα στους αντιπροσώπους: «Θα μπορέσει το ευρωπαϊκό και ανώτερο εκπαιδευτικό σύστημα να υποστηρίξει 40.000+ έμπειρους επαγγελματίες και διευθυντές ICT να μετατραπούν σε νέους εκφραστές κάθε χρόνο;»

Οι ομιλητές ανέφεραν πως στο πλαίσιο αυτό, η πρωτοβουλία e-Leadership της Ευρωπαϊκής Επιτροπής στοχεύει στη στήριξη της ανάπτυξης δεξιοτήτων ηλεκτρονικής ηγεσίας μέσω του ισχυρού πρακτικού εργαλείου του προφίλ του προγράμματος σπουδών και της ανάπτυξης κριτηρίων ποιότητας που αξιολογούν τα προγράμματα των ανώτατων εκπαιδευτικών ιδρυμάτων που αντιστοιχούν στο πρόγραμμα σπουδών προφίλ και να τα καταδείξει σε διαφορετικές σχολές επιχειρήσεων και πανεπιστήμια στην Ευρώπη (Εικόνα 11). Αυτό θα πρέπει να οδηγήσει στην ενθάρρυνση της ανάπτυξης ελκυστικών, προσαρμοσμένων και ενημερωμένων εκπαιδευτικών προσφορών ικανών να αυξήσουν την προσφορά στην οικονομία έμπειρων και υψηλής εξειδίκευσης ηγετών στην καινοτομία που βασίζεται στις ICT.



Εικόνα 11 : Στιγμιότυπο ομιλίας στη Διάσκεψη ηλεκτρονικών δεξιοτήτων

Το κλείσιμο αυτού του κενού απαιτήσεων απαιτεί μια οικοσυστημική προοπτική, η οποία θα συνδέει τους ενδιαφερόμενους με την πλευρά της ζήτησης και της προσφοράς όσον αφορά τις δεξιότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας. Ανταποκρινόμενη στις ανεπάρκειες στην αγορά δεξιοτήτων που έχουν επισημανθεί από τα ενδιαφερόμενα μέρη σε ολόκληρη την ΕΕ, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή ξεκίνησε τη στρατηγική ηλεκτρονικών δεξιοτήτων και τον «Μεγάλο Συνασπισμό για Ψηφιακές Θέσεις Εργασίας». Αφού ανταποκριθεί στις απαιτήσεις για αυξημένο επαγγελματισμό μεταξύ των επαγγελματιών των ICT και αναπτύσσει στρατηγικές και μέσα για να γεφυρώσει το χάσμα μεταξύ της ζήτησης ηλεκτρονικών δεξιοτήτων και της προσφοράς σε αυτό το επίπεδο, η νέα εστίαση είναι στο χάσμα δεξιοτήτων στον τομέα e-leadership.

«Για να κλείσουμε αυτό το κενό δεξιοτήτων, εφαρμόσαμε μια προοπτική οικοσυστήματος και προσδιορίσαμε τεχνικές για τη βελτίωση της ροής πληροφοριών μεταξύ των ενδιαφερόμενων μερών της ζήτησης και της προσφοράς σε δεξιότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας. Η βελτίωση της διαφάνειας και η έγκαιρη ροή γνώσεων σχετικά με την ανάπτυξη δεξιοτήτων απαιτήσεων θα επιτρέψει στα ιδρύματα ανώτερης και εκτελεστικής εκπαίδευσης να ανταποκριθούν. Ένα βασικό πρακτικό εργαλείο για την επικοινωνία των απαιτήσεων δεξιοτήτων είναι τα νέα προφίλ προγραμμάτων σπουδών ηλεκτρονικής ηγεσίας, τα οποία καθορίζουν βασικές δεξιότητες, μαθησιακά αποτελέσματα, κατανόηση και ικανότητες που απαιτούνται από τους ηγέτες σήμερα, αναλαμβάνει την πλήρη ευθύνη για την επιχειρηματική καινοτομία στο επίπεδο C», λέει ο Simon Robinson, διευθυντής εμπειρίας και συντονιστής αυτής της δράσης. Ένα βασικό στοιχείο αυτών των προφίλ προγραμμάτων σπουδών και των κατευθυντήριων γραμμών είναι η απαίτηση για χαρτογράφηση των υφιστάμενων προγραμμάτων στις δεξιότητες και τις ικανότητες του πλαισίου eCompetence (<http://www.ecompetences.eu>).

Αναφέρθηκε η χρήση των προφίλ και των κατευθυντήριων γραμμών του προγράμματος σπουδών ηλεκτρονικής ηγεσίας και η δυνατότητα εφαρμογής τους από τα πανεπιστήμια και τις σχολές επιχειρήσεων που συμμετέχουν άμεσα σε αυτή την πρωτοβουλία σε διάφορες ευρωπαϊκές χώρες. Η ανταπόκριση της εκπαιδευτικής κοινότητας αναδύεται με τα περισσότερα από 20 πανεπιστήμια και σχολές επιχειρήσεων να έχουν αξιολογήσει τα προγράμματά τους σε σχέση με τα νέα προφίλ ηλεκτρονικής ηγεσίας. Η περαιτέρω διάδοση και η ουσιαστική συμμετοχή των εμπλεκόμενων φορέων επιτεύχθηκε μέσω 10 περιφερειακών εκδηλώσεων ομάδων σε ολόκληρη την Ευρώπη, οι οποίες έφθασαν σε περισσότερους από 1200 ενδιαφερόμενους και εμπειρογνώμονες. Η πρωτοβουλία εξακολουθεί να είναι ανοιχτή στα εκπαιδευτικά ιδρύματα, τη βιομηχανία και τις ενώσεις που κατανοούν τις απαιτήσεις δεξιοτήτων ηλεκτρονικής ηγεσίας στον εργασιακό χώρο.



Εικόνα 12 : Στιγμιότυπο από τη Διάσκεψη ηλεκτρονικών δεξιοτήτων

Μετά τις ανωτέρω δράσεις πολιτικής και τις προηγούμενες μελέτες που διεξήχθησαν, η Επιτροπή έχει ξεκινήσει περαιτέρω ενέργειες για να συμβάλει στην καθιέρωση ενός πλαισίου για τον επαγγελματισμό των ICT. Ένα από τα βασικά στοιχεία για την περαιτέρω ανάπτυξη του επαγγελματισμού των ICT είναι η ανάπτυξη ενός Πανερωπαϊκού Ιδρύματος Γνώσης ICT. Αυτό το Σώμα της Γνώσης είναι να δημιουργήσει μία αναφορά ICT για τη βελτίωση της ποιότητας του επαγγέλματος των ICT, τη μείωση του χάσματος των πόρων και την ενίσχυση της ανάπτυξης των ψηφιακών θέσεων εργασίας στην Ευρώπη. Έχοντας έναν γενικό τρόπο αναφοράς στις γνώσεις των ICT αναμένεται να διευκολύνει την επικοινωνία μεταξύ των επαγγελματιών των ICT και να προσφέρει μια βασική γραμμή για τα πρότυπα ικανότητας, τα προγράμματα πιστοποίησης, τα εκπαιδευτικά προγράμματα και άλλες πρωτοβουλίες ανάπτυξης του εργατικού δυναμικού, μειώνοντας έτσι τους κινδύνους αποτυχίας σε μεγάλα έργα ICT και ενισχύοντας τον επαγγελματισμό των ICT .

Με βάση μία διεξοδική έρευνα, βέλτιστη πρακτική και διεθνή σύγκριση, το συνέδριο ενημερώθηκε ότι έχει εκπονηθεί μία πρώτη έκδοση του Πανερωπαϊκού Ιδρύματος Γνώσης ICT. Η εκτεταμένη διαβούλευση με τους ενδιαφερόμενους ήταν ζωτικής σημασίας για την επίτευξη αυτού του στόχου. Το Ευρωπαϊκό Ίδρυμα της Γνώσης ICT καθορίζει τις βασικές γνώσεις που απαιτούνται από όλους τους επαγγελματίες των ICT και αποτελεί το πρώτο σημείο αναφοράς για όσους ενδιαφέρονται να εργαστούν στις ICT. Για παράδειγμα, οι σπουδαστές και άλλα άτομα να προσανατολίζονται σε πιθανές μελλοντικές σταδιοδρομίες και να σχεδιάζουν γι 'αυτό. Θα είναι επίσης χρήσιμο για όποιον ήδη εργάζεται στις ICT να προσανατολιστεί σε μια νέα πορεία σταδιοδρομίας, σε ειδικότητες κοντά σε εκείνη στην οποία εργάζεται αυτή τη στιγμή. Θα παράσχει σε αυτές τις οργανώσεις στον κλάδο των ICT χρήσιμη αναφορά και έγγραφο που βοηθά στην κατανόηση του επιπέδου εισόδου που απαιτείται, για

παράδειγμα, για τη δημιουργία διαδρομών ανάπτυξης (μαζί με δεξιότητες και ικανότητες). Η τρέχουσα έκδοση θεωρείται ένα σημαντικό πρώτο βήμα που επιτρέπει την παρακολούθηση των επόμενων ετών. Καθώς το επάγγελμα του ICT μεταβάλλεται διαρκώς, ένα βιώσιμο μοντέλο λειτουργίας διασφαλίζει ότι το σώμα της γνώσης ενημερώνεται και επιτυγχάνει ευρεία αποδοχή.

Ο Dinand Tinholt, αντιπρόεδρος Capgemini Consulting: «Η δέσμευση από τόσους πολλούς ειδικούς στην Ευρώπη και πέρα από αυτό αποδεικνύει πραγματικά τη σημασία της δημιουργίας ενός θεμελιώδους σώματος γνώσεων ICT. Έχουμε τώρα μια σταθερή και σταθερή βάση για περαιτέρω εξελίξεις που θα συμβάλουν στην περαιτέρω ωρίμανση του επαγγέλματος των ICT»

Η προώθηση του πανευρωπαϊκού θεμελιώδους σώματος γνώσεων ICT απαιτεί κινητοποίηση και συνεργασία μεταξύ διαφόρων εμπλεκόμενων κοινοτήτων σε εθνικό και ευρωπαϊκό επίπεδο. Οι πρωτοβουλίες που αφορούν την επικοινωνία και την προώθηση της χρήσης του έχουν τεθεί σε εφαρμογή, ιδίως για να δείξουν τη συμμετοχή πρωταθλητών και ηγετικής πρακτικής σε εθνικό επίπεδο. Το έγγραφο αυτό παρουσιάστηκε κατά τη διάρκεια της δεύτερης ημέρας της διάσκεψης, δίπλα στην παρουσίαση του πανευρωπαϊκού θεμελιώδους σώματος γνώσεων ICT, οι βέλτιστες πρακτικές τις οποίες η Κοινοπραξία αντιμετώπισε κατά τη διάρκεια της ερευνητικής φάσης του έργου έφεραν φως στην εμπειρία τους στην προώθηση της επαγγελματισμού των ICT.

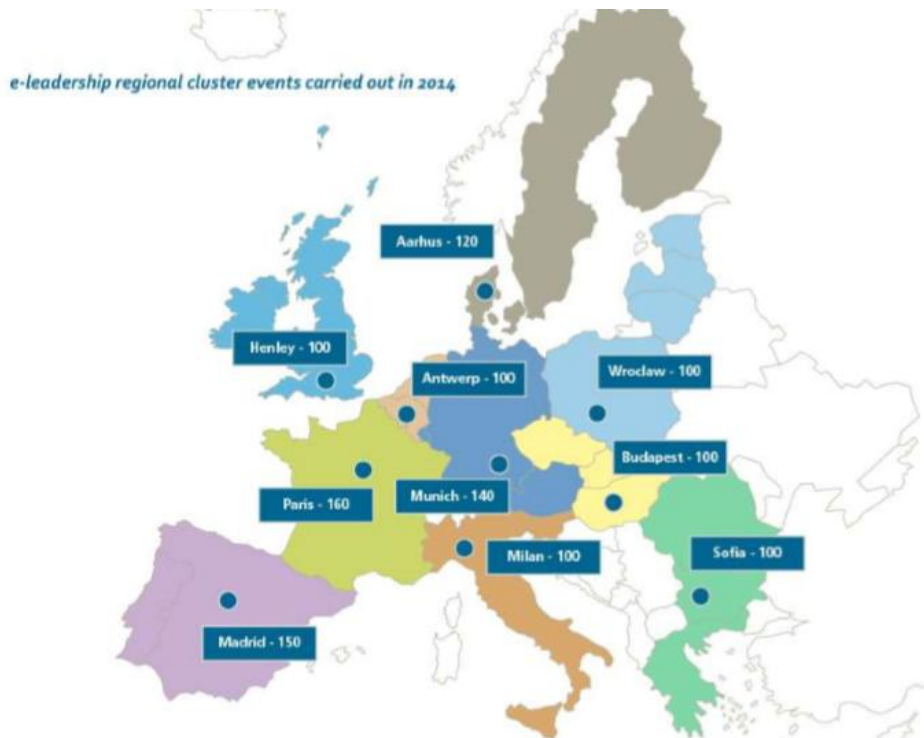
Επιπλέον, δόθηκε έμφαση στη διεθνή συνεργασία και διερευνήθηκαν ιδέες για περαιτέρω εντατικοποίηση αυτής της πολύτιμης συνεργασίας. Στη διάσκεψη πραγματοποιήθηκαν εισηγήσεις από ένα ευρύ φάσμα αντιπροσώπων της κυβέρνησης, της βιομηχανίας, της εκπαίδευσης, των επαγγελματικών ενώσεων, των οργανισμών τυποποίησης και των οργανισμών πιστοποίησης.(Drew S.,2003)

3.3 Περιφερειακές εκδηλώσεις συμπλέγματος ηλεκτρονικής ηγεσίας

3.3.1 Επισκόπηση

Η ανάπτυξη των κατευθυντήριων γραμμών για τα προγράμματα σπουδών το 2013 ακολούθησε το 2014 με μια σειρά διαδηλώσεων. Οι δραστηριότητες επίδειξης ήταν ανοιχτές σε εκπαιδευτικά ιδρύματα, εταιρίες της βιομηχανίας και ενώσεις που προώθησαν τις απαιτήσεις δεξιοτήτων ηλεκτρονικής ηγεσίας στον εργασιακό χώρο.

Η διάδοση των ευρωπαϊκών κατευθυντήριων γραμμών και της ετικέτας ποιότητας πραγματοποιήθηκε από τις αρχές του 2014. Οι δραστηριότητες επικεντρώθηκαν σε μια σειρά περιφερειακών εκδηλώσεων συμπλέγματος σε όλη την Ευρώπη.



Εικόνα 13 - Οι εκδηλώσεις συμπλέγματος σε όλη την Ευρώπη

Οι νέες ιδέες διατυπώθηκαν σε όλη την Ευρώπη σε μια σειρά εκδηλώσεων. Αυτοί αφορούσαν περισσότερους από 1200 ειδικούς, υπεύθυνους για τη χάραξη πολιτικής και ενδιαφερόμενους από τη βιομηχανία και τον ακαδημαϊκό χώρο από όλες σχεδόν τις χώρες της ΕΕ.

Η εκστρατεία πολλαπλών περιφερειών ακολούθησε ένα συνέδριο υψηλού επιπέδου στις Βρυξέλλες, το οποίο συγκέντρωσε περίπου 300 συμμετέχοντες από ολόκληρη την ΕΕ.

Σε πανευρωπαϊκή διάδοση, ένας τοπικός φορέας φιλοξένησε κάθε εκδήλωση και προσέλαβε τους κορυφαίους παρόχους εκπαίδευσης και τους κυριότερους φορείς της βιομηχανίας. Τα γεγονότα στην Ευρώπη έχουν προκαλέσει μεγάλο ενδιαφέρον και έχουν κινητοποιήσει την αυξανόμενη ισχύ της δραστηριότητας μεταξύ όλων των ομάδων ενδιαφερομένων.

Οι περιφερειακές εκδηλώσεις συγκεντρώθηκαν σε Σόφια (Βουλγαρία), Henley (Ηνωμένο Βασίλειο), Μόναχο (Γερμανία), Μιλάνο (Ιταλία), Μαδρίτη (Ισπανία), Αμβέρσα (Βέλγιο), Βουδαπέστη (Γαλλία) και Βρότσλαβ (Πολωνία). Τα σχόλια των συμμετεχόντων ήταν πολύ θετικά, με εκτιμήσεις εισφορών κατά μέσο όρο 4,4 σε κλίμακα 5 βαθμών - 88% των "πολύ θετικών" αξιολογήσεων.

Οι ειδικοί έδωσαν μια σειρά από ενδιαφέρουσες γνώσεις σχετικά με τη σημασία της ηλεκτρονικής ηγεσίας στην περιοχή ή το περιβάλλον τους. Στη Βουδαπέστη ένας τοπικός εμπειρογνώμονας αναγνώρισε μια υπαρξιακή απειλή για τις επιχειρήσεις εάν η προσφορά ηλεκτρονικών ηγετών παραμένει τόσο χαμηλή: "Αν οι οργανώσεις δεν μπορούν να μεταμορφώσουν τα επιχειρηματικά τους μοντέλα, μπορεί να μην επιβιώσουν. Οι ηλ-ηγέτες χρειάζονται για να κάνουν αυτό το μετασχηματισμό, αλλά είναι δύσκολο να βρεθούν». (Περιφερειακό γεγονός συμπλέγματος Βουδαπέστης, Ζολτάν Μπουζάντι). Στο Μιλάνο, ένας εμπειρογνώμονας υπογράμμισε την ανάγκη συνεχούς διαλόγου μεταξύ της βιομηχανίας, των πανεπιστημίων και των σχολών επιχειρήσεων, αλλά οι Δανοί ακαδημαϊκοί και εκπρόσωποι της βιομηχανίας τόνισαν την ανάγκη για μια σειρά διαφορετικών τύπων ηλεκτρονικών ηγετών για μαθήματα: «Διαφορετικοί τύποι ηλεκτρονικών ηγετών που απαιτούνται για την καλύτερη ανάπτυξη των υπηρεσιών που βασίζονται στις ICT [...] Η ποικιλία των τομέων εφαρμογής δεν επιτρέπει μια προσέγγιση ενιαίου μεγέθους» (Περιφερειακή εκδήλωση συγκεντρώσεων Aarhus, Birgitte Hjelm Pavslen). Η ευρωπαϊκή ασφάλιση είχε μια ωραία μεταφορά: οι ηγέτες πρέπει να είναι άνετοι να ταξιδεύουν προς τα πάνω και προς τα κάτω μεταξύ του IT υπογείου και της στρατηγικής υψηλής πτήσης στην αίθουσα: «Το όραμά μου για τον ηλεκτρονικό ηγέτη είναι κάποιος ο οποίος μπορεί να παίρνει άνετα τον ανελκυστήρα από το δωμάτιο του πλοίου προς στο μηχανοστάσιο και να αισθάνεται χαλαρά και στα δύο περιβάλλοντα», δήλωσε ο ειδικός της βιομηχανίας στο Περιφερειακό Συνέδριο Συστάδων στο Μόναχο. Άλλα σχόλια ήταν ότι «οι ICT είναι ένα βασικό στοιχείο στρατηγικής για άλμα της αξίας της Κεντρο-Ανατολικής Ευρώπης (CEE - Central and Eastern Europe). Οι χώρες αυτές μπορούν να μετατρέψουν τις προκλήσεις σε πλεονεκτήματα αξιοποιώντας τα καλά τοπικά ταλέντα μέσω μιας επαγγελματικής διαχείρισης και μιας στρατηγικής ηγεσίας (e-leadership)». (Regional Cluster Event Budapest, Καθηγητής Mel Horwitch). «Απαιτείται η καθιέρωση διαρκούς διαλόγου μεταξύ της βιομηχανίας που απαιτεί προσωπικό ηλεκτρονικής ηγεσίας και πανεπιστημίων και σχολών επιχειρήσεων που αναμένεται να προμηθεύσουν την αγορά» (Regional Cluster Event Milan, Lex Hendriks) και «Η προσέγγιση του προφίλ σπουδών και η αυτοαξιολόγηση επιτρέπουν στα πανεπιστήμια και τις σχολές επιχειρήσεων για να αναπτύξουν ολοκληρωμένα μαθήματα εκμάθησης που απαιτούνται από τη βιομηχανία και την αγορά» (περιφερειακό συνέδριο συμπλέγματος Μαδρίτης: καθηγητής Eduardo Vendrell). Οι τοπικοί οικοδεσπότες προσέλαβαν εξαιρετικούς προεδρεύοντες και οι εκδηλώσεις οργανώθηκαν επαγγελματικά σε ορισμένες κορυφαίες τοποθεσίες. (Feeny D. F., 1998, Willcocks L. P. 1998)

3.3.2 Εκδηλώσεις σε όλη την Ευρώπη – επισημάνσεις

Ισπανία

Η ισπανική εκδήλωση οργανώθηκε από το IE Business School μαζί με τα EuroCIO, CIONET και APMG και πραγματοποιήθηκε στις 4 Ιουνίου 2014 στην IE Business School της Μαδρίτης (<http://eskillsguide.eu/events/spain/>) , προσελκύοντας 130 συμμετέχοντες. Την αρχή έκανε ο Lee Newman, Κοσμήτορας της Καινοτομίας και Συμπεριφοράς στο IE Business School, Κοσμήτορας της Σχολής Κοινωνικών και Συμπεριφορικών Επιστημών του IE και καθηγητής Επιστημών Συμπεριφοράς και Ηγεσίας. Κατέστησε σαφές ότι «η εκγύμναση είναι θέμα νοοτροπίας». Απαιτεί να βρεθούν οι άνθρωποι σε αυτό που περιγράφει ως «νοοτροπία ανάπτυξης» που απαιτεί μια αναθεωρημένη στάση απέναντι στην αλλαγή, μακριά από την προσπάθεια να δει πάντα την αλλαγή ως κίνδυνο και στη συνέχεια να προσπαθήσει να την ελαχιστοποιήσει. Για τον Newman, «η τεχνολογία και η ηγεσία του ηλεκτρονικού υπολογιστή πηγαίνουν χέρι-χέρι». Οι ηγέτες της ισπανικής βιομηχανίας έστειλαν σαφή μηνύματα ότι υπάρχει μια αυξανόμενη και κρίσιμη έλλειψη ηλεκτρονικών ηγετών στην οικονομία, δηλαδή τα άτομα που είναι ταυτόχρονα καταλαβαίνουν τις ICT, έχουν επιχειρηματική νοημοσύνη και έχουν τις ικανότητες και τις δεξιότητες να οδηγούν διεπιστημονικές ομάδες λειτουργικά και γεωγραφικά όρια.



Εικόνα 14 - (Lee Newman, Κοσμήτορας της Καινοτομίας και Συμπεριφοράς στην IE Business School, Κοσμήτορας της Σχολής Κοινωνικών και Συμπεριφοριστικών Επιστημών του IE, και καθηγητής Επιστήμης Συμπεριφοράς και Ηγεσίας στην εκδήλωση με τίτλο «Νέα Προγράμματα Ηλεκτρονικής Ηγεσίας - Παράδοση Δεξιοτήτων για Καινοτόμο και Ανταγωνιστικό Η Ευρώπη διοργανώνεται από την IE Business School μαζί με τα EuroCIO, CIONET και APMG στις 4 Ιουνίου 2014)

Τα κορυφαία στελέχη από μεγάλες ισπανικές εταιρείες ήταν παρόντες στην εκδήλωση (π.χ. MAPFRE, Telefonica, Oracle) και ισχυρίστηκαν ισχυρά για μια βελτιωμένη προσφορά δεξιοτήτων ηλεκτρονικής ηγεσίας. Κατά την άποψή τους, τα πανεπιστήμια δεν «παράγουν» σήμερα το είδος των ατόμων με τις απαιτούμενες δεξιότητες. Η Cristina Alvarez, επικεφαλής της CIO στην Telefonica, περιγράφει αυτή την απαίτηση ως «εγκάρσιες» δεξιότητες που απαιτούνται ως προϋπόθεση για να γίνει ένας καταξιωμένος ηγέτης στον τομέα των τεχνολογιών πληροφορικής, δηλαδή "ένα πρόσωπο που γνωρίζει πώς λειτουργεί η ICT και πώς μπορεί να

βοηθήσει". Πολλοί από αυτούς έχουν ειδικές συμφωνίες με τα πανεπιστήμια για να τους προσφέρουν εξειδικευμένους ανθρώπους, αλλά εξακολουθούν να μην λαμβάνουν αρκετά επαρκή άτομα, όπως δήλωσε ο Jose Manuel Inchausti, Γενικός Διευθυντής της Επιχειρηματικής Υποστήριξης του MAPFRE.

Η IE Business School και το Πανεπιστήμιο Εφαρμοσμένων Επιστημών στη Βαλένθια είναι μεταξύ των πρώτων στην Ευρώπη που χρησιμοποιούν τις κατευθυντήριες γραμμές για την ανάπτυξη προγραμμάτων σπουδών ηλεκτρονικής ηγεσίας και εφαρμόζουν την προσέγγιση του προφίλ των προγραμμάτων σπουδών στην τριτοβάθμια εκπαίδευση. Η Silvia Leal, Ακαδημαϊκός Διευθυντής της IE Business School της Μαδρίτης, αναφέρθηκε στα αποτελέσματα της χαρτογράφησης του προγράμματός τους «El Programa en Dirección de la Innovación Digital y Gobierno TI» σε ένα προφίλ προγράμματος σπουδών ηλεκτρονικής ηγεσίας που αναπτύχθηκε. Η χαρτογράφηση έδειξε ήδη υψηλό επίπεδο συμμόρφωσης και έδωσε πολύ χρήσιμες συμβουλές για τον τρόπο τροποποίησης και περαιτέρω ανάπτυξης του προγράμματος ώστε να ευθυγραμμιστεί καλύτερα με τις ανάγκες της αγοράς. Αυτό βοήθησε το IE Business School να πραγματοποιήσει τις απαραίτητες τροποποιήσεις εγκαίρως για μια νέα έναρξη του προγράμματος το Νοέμβριο του 2014, το οποίο στη συνέχεια θα προσφέρει ένα πρόγραμμα που θα βοηθά τα άτομα να επιτύχουν τις δεξιότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας με μεγάλη ζήτηση στην αγορά. Ο Δρ. Leal συνιστά έντονα ότι άλλα πανεπιστήμια και σχολές επιχειρήσεων χρησιμοποιούν την προσέγγιση Προφίλ του Προγράμματος Ηλεκτρονικής Ηγεσίας και διεξάγουν τις χαρτογραφήσεις των υπαρχόντων μαθημάτων και προγραμμάτων προκειμένου να ικανοποιήσουν τη ζήτηση για αυτά τα είδη δεξιοτήτων στη βιομηχανία και να προσφέρουν πολλά υποσχόμενες ευκαιρίες σταδιοδρομίας στους σπουδαστές .

Μια εκτεταμένη συζήτηση στην ομάδα αποκάλυψε ότι η ηλεκτρονική ηγεσία θα μπορούσε να αποτελέσει μια ενδιαφέρουσα επιλογή για τις γυναίκες να κινηθούν πιο έντονα στην ηλεκτρονική ηγεσία καθώς ο χώρος στο περιβάλλον των ICT και των επιχειρήσεων που θα καθιστούσε την κίνηση αυτή πιο αποδεκτή σε αντίθεση με την στόχευση για καριέρα σε καθαρές ICT. Υποστηρίχθηκε ότι οι γυναίκες συχνά διαθέτουν δεξιότητες συμπληρωματικές προς τους άνδρες σε αυτόν τον τομέα, τις οποίες μπορούν να χρησιμοποιήσουν κατά τον καλύτερο τρόπο όταν επιδιώκουν να γίνουν ηγέτες του ηλεκτρονικού υπολογιστή.



Εικόνα 15 - (Nils Fonstad, Αναπληρωτής Διευθυντής, INSEAD (τρίτο αριστερά) Jose Manuel Inchausti, Γενικός Διευθυντής της Επιχειρηματικής Υποστήριξης του MAPFRE (τρίτη δεξιά) Cristina Alvarez, CIO Telefonica Ισπανία (δεύτερη αριστερά) στην εκδήλωση με τίτλο «Νέα Προγράμματα Ηλεκτρονικής Ηγεσίας - για μια καινοτόμο και ανταγωνιστική Ευρώπη» που διοργάνωσε η IE Business School μαζί με τα EuroCIO, CIONET και APMG στις 4 Ιουνίου 2014)

Όταν ρωτήθηκε για τον ρόλο και τις δραστηριότητες της εθνικής κυβέρνησης, ο Antonio Saravia, αναπληρωτής διευθυντής της ψηφιακής οικονομίας στο Red.es, Υπουργείο Βιομηχανίας, Ενέργειας και Τουρισμού, αναφέρθηκε στο ψηφιακό θεματολόγιο για την Ισπανία (www.agendadigital.gob.es) το οποίο είχε εγκριθεί ως στρατηγική της κυβέρνησης για την ανάπτυξη της ψηφιακής οικονομίας και της κοινωνίας κατά την περίοδο 2013-2015. Αυτή η στρατηγική περιλαμβάνει εννέα συγκεκριμένα σχέδια υλοποίησης με συγκεκριμένες δράσεις που συμβάλλουν στη βελτίωση της ανάπτυξης των πανεπιστημιακών προσφορών που απευθύνονται στην εκπαίδευση στον τομέα των επαγγελματιών ICT και την προσαρμογή τους στην αγορά και προώθηση της συνεργασίας μεταξύ των πανεπιστημίων, της βιομηχανίας και των επιχειρήσεων.

Υπήρξε ομόφωνη συμφωνία ότι η ηλεκτρονική ηγεσία θα είναι βασική ικανότητα στη μελλοντική οικονομία και ότι η πρωτοβουλία ηλεκτρονικής ηγεσίας της Ευρωπαϊκής Επιτροπής ήταν πολύ επίκαιρη και ξεκίνησε την κατάλληλη στιγμή.

Πολωνία

Χαιρετίζοντας τους περίπου 80 συμμετέχοντες στην εκδήλωση «ηγεσία για την ψηφιακή οικονομία» που διοργάνωσε η Ευρωπαϊκή Επιτροπή και το Τεχνολογικό Πανεπιστήμιο του Βρότσλαβ, ο Zdzisław Szalbierz, Κοσμήτορας της Σχολής Πληροφορικής και Διοίκησης, αναφέρθηκε στις ευκαιρίες που προσφέρουν οι ψηφιακές τεχνολογίες και περιγράφει τα προγράμματα του διδακτικού προσωπικού του ως προγράμματα διδασκαλίας στη διεπαφή των ICT και των επιχειρήσεων και ως εκ τούτου ήδη δείχνει μια τάση προς την ηλεκτρονική ηγεσία.

Όταν μιλάμε για τις τρέχουσες τεχνολογικές τάσεις και τις επιπτώσεις τους στις δεξιότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας, η Marianne Kolding, Αντιπρόεδρος της IDC Europe, χαρακτήρισε τις δεξιότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας ως ένα συνδυασμό δεξιοτήτων, συμπεριλαμβανομένων αυτών που επαναλαμβάνουν πολλά από αυτά που θεωρούμε δεδομένα, δεξιότητες διαχείρισης / συνεργασίας, υβριδικές δεξιότητες ICT στην αγορά που περιλαμβάνουν ικανότητες στην προσέγγιση και τα θέματα που βασίζονται γύρω από τον πελάτη, ικανότητα ανάπτυξης νέων επιχειρησιακών ευκαιριών που βασίζονται σε τεχνολογίες πληροφορικής και ειδικών δεξιοτήτων σε συγκεκριμένους κλάδους, δηλαδή δεξιότητες σε συγκεκριμένες επιχειρηματικές διαδικασίες του κλάδου και θέματα εφαρμογής της καινοτομίας της πληροφορικής. Η επισκόπηση των απαιτούμενων δεξιοτήτων ηλεκτρονικής ηγεσίας με την τάση της νέας τεχνολογίας απεικονίζεται στην επισκόπηση πάνω από την οποία παρουσίασε.

Παρουσιάσεις έγιναν από πολλούς ισχυρούς φορείς της βιομηχανίας στην Πολωνία, συγκεκριμένα την Cargemini Polska και τη VOLVO. Ο Piotr Popawski, διευθυντής της Cargemini Polska, τόνισε την ανάγκη των ομάδων ICT να κατανοήσουν καλά την επιχείρηση, την ικανότητα να μιλούν επίσης τη γλώσσα και την απαίτηση να επικοινωνούν ώστε να δρουν ως καινοτόμες, ευέλικτες και συχνά καταναμημένες ομάδες SCRUM (Εικόνα 16).

Η ομιλία της Malgorzata Ryniak, από τον διευθυντή IT της VOLVO, τόνισε την ανάγκη της δημιουργίας ομάδας και σχέσεων ως σημαντικές δεξιότητες για να ενεργήσει ως ηγέτης. Η VOLVO έχει αναπτύξει διάφορα εργαλεία όπως δείκτη ηγεσίας ή TechWatch ως επιχειρηματική λειτουργία για την προώθηση της καινοτομίας. Τόνισε ότι οι ηγέτες πρέπει να είναι σε θέση να αμφισβητήσουν τη διαχείριση αλλαγών από την πλευρά των επιχειρήσεων ως μέρος κάθε υλοποίησης της τεχνολογίας πληροφορικής.



Εικόνα 16 : Στιγμιότυπο κατά τη διάρκεια παρουσίασης

Δύο πανεπιστήμια από την Πολωνία: το Πανεπιστήμιο Τεχνολογίας του Βρότσλαβ και το Οικονομικό Πανεπιστήμιο του Βρότσλαβ παρουσίασαν τα αποτελέσματα της αυτοαξιολόγησης των υπαρχόντων προγραμμάτων και της χαρτογράφησης αυτών στα προφίλ εκπαιδευτικών προγραμμάτων ηλεκτρονικής ηγεσίας.

Η παρουσίαση του Dr. inż. Adam Dzidowski, Τμήμα Επιστήμης Υπολογιστών και Διοίκησης MSc στα Πληροφοριακά Συστήματα Επιχειρήσεων απεικόνισε τη δύναμη αυτής της προσέγγισης. Τόνισε ότι η χρήση του ως εργαλείου αναφοράς με σαφώς προσδιορισμένα μαθησιακά αποτελέσματα και δεξιότητες και ικανότητες που αναπτύχθηκαν με βάση το Ευρωπαϊκό Πλαίσιο Ηλεκτρονικής Ικανότητας (Competence Framework), δίνει την ευκαιρία σε κάποιον να γνωρίσει και να μάθει τι να ζητήσει κατά την ανάπτυξη νέων και την προσαρμογή μαθημάτων στα υπάρχοντα προγράμματα προς την κατεύθυνση της ηλεκτρονικής ηγεσίας, αλλά και για τη γενικότερη βελτίωση. Βρήκε μια περαιτέρω δύναμη της αξιολόγησης για τη χρήση του για την ανάπτυξη προαιρετικών μαθημάτων που θα διδάσκονται σε ετήσια βάση για την καλύτερη κάλυψη των υφιστάμενων κενών γνώσης μεταξύ των φοιτητών.

Τέλος, ο καθηγητής Dr hab. inż. Mięczysław L. Owoc, Διευθυντής του Τμήματος Συστημάτων Τεχνητής Νοημοσύνης του Τμήματος Συστημάτων Τεχνητής Νοημοσύνης του Wrocław, παρουσίασε τα αποτελέσματα της χαρτογράφησης ενός από τα προγράμματά του και έδωσε επίσης θετικά συμπεράσματα σχετικά με τη χρησιμότητα της προσέγγισης προφίλ προγράμματος σπουδών που αναπτύχθηκε και υποστηρίζεται από την πρωτοβουλία ηλεκτρονικής ηγεσίας της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για τη βελτίωση της ποιότητας της ηλεκτρονικής ηγεσίας, η οποία καλύπτει την ηγετική θέση της οργάνωσης στην καινοτομία των ICT για την παροχή επιχειρηματικής αξίας.

Στο πλαίσιο της συζήτησης, οι ομιλητές από τις MME (SME), όπως ο Διευθύνων Σύμβουλος (CEO) Grzegorz Trubiłowicz της Cooklet και Piotr Wiczorek (CEO) της Fly on the cloud, κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι πολύ συχνά οι ακαδημαϊκοί που αποφοιτούν από τα πανεπιστήμια δεν κατέχουν τη γνώση που έχει ανάγκη η βιομηχανία. Υστερούν της δυνατότητας να αντιλαμβάνονται την ανάγκη να διδάσκουν τους ανθρώπους να μαθαίνουν συνεχώς, μεταξύ άλλων μέσω πειραματισμού, επιτρέποντας έτσι την αποτυχία αλλά και την ανάγκη να μάθουν τη συνεργασία που απαιτεί την ικανότητα εμπιστοσύνης. Άλλα θέματα που έγιναν στη συζήτηση ήταν η ανάγκη να οδηγηθεί κανείς από παραδείγματα, να εργαστεί προς την κατεύθυνση ενός κοινού οράματος, να επιτρέπει την αποτυχία, αλλά και το ότι οι άνθρωποι πρέπει να μάθουν από τα λάθη τους.



Εικόνα 17 : Στιγμιότυπο κατά τη διάρκεια παρουσίασης

Η Magliena Tarasiewicz και η Volvo Polska τόνισαν ότι στην VOLVO υπάρχει εμπιστοσύνη για όλους από την αρχή και ότι η θέση τους σε μια κατάσταση στην οποία είναι υπεύθυνοι και με αποτέλεσμα οι άνθρωποι να αναλάβουν την ευθύνη ενισχύουν την εμπιστοσύνη και τους διευκολύνουν να γίνουν καλοί ηγέτες. Ο συνδυασμός της κατανόησης των ICT και της επιχειρησιακής κατανόησης θα διευκολυνθεί επίσης από τη μετακίνηση διευθυντικών στελεχών σε διάφορα τμήματα.

Οι συμμετέχοντες συμφώνησαν στην ανάγκη να μεταφερθεί το μήνυμα ότι υπάρχει ένα λαμπρό μέλλον σε αυτόν τον τομέα και μια ενδιαφέρουσα σταδιοδρομία να επιλέξει ειδικά για τις γυναίκες που στο παρελθόν έχουν δείξει κάποια απροθυμία να επιδιώξουν μια σταδιοδρομία στον τομέα των ICT. Ωστόσο, μέσω της ηλεκτρονικής ηγεσίας και του απαιτούμενου συνδυασμού διαφορετικών δεξιοτήτων παρουσιάζονται επίσης πολύ ενδιαφέρουσες ευκαιρίες για αυτήν την ομάδα.

Η ανάπτυξη ενός κατάλληλου «εκπαιδευτικού οικοσυστήματος» θεωρήθηκε βασική κατεύθυνση για το κλείσιμο του κενού των δεξιοτήτων, δεδομένου ότι η αλληλεπίδραση με ομοϊδέατες θεωρήθηκε απαραίτητη για να συμβαδίσει με το ρυθμό της αλλαγής.

Ιταλία

Η ιταλική εκδήλωση στο Μιλάνο συγκέντρωσε περισσότερες από 120 εγγραφές και άνοιξε ο Giampio Bracchi, Πρόεδρος της Fondazione Politecnico di Milano και ο πλήρης καθηγητής των Πληροφοριακών Συστημάτων στο Politecnico di Milano, ακολουθούμενος από την Donatella Sciuto, Αντιδήμαρχο, Καθηγητή Αρχιτεκτονικής Υπολογιστών και Λειτουργικών Συστημάτων στο Politecnico di Milano.

Και οι δύο έκαναν ένα ισχυρό σημείο για την ηλεκτρονική ηγεσία και την ανάγκη για τα πανεπιστήμια και τις σχολές επιχειρήσεων να ανταποκριθούν σωστά στη ζήτηση της αγοράς με προσφορές κατάλληλες να εκπαιδεύσουν και να εκπαιδεύσουν τα άτομα για να γίνουν ηγέτες. Ταυτόχρονα, τόνισαν τα μακροχρόνια αποτελέσματα της οργάνωσής τους στην κατάρτιση και πιστοποίηση των σπουδαστών και την ανάπτυξη και προώθηση του ευρωπαϊκού πλαισίου eCompetence.

Η εκδήλωση διοργανώθηκε από την Fondazione Politecnico di Milano μαζί με την Rete Competenze per l'Economia Digitale, την Cefriel, την PoliHub και την AICA και πραγματοποιήθηκε στις 25 Ιουνίου 2014 στο Fondazione Politecnico di Milano στο Μιλάνο (<http://eskills-guide.eu/events/italy/>).



Εικόνα 18 : Διοργανωτές της εκδήλωσης

Ο Franco Patini, συντονιστής της ομάδας ηλεκτρονικής ηγεσίας - Ο Οργανισμός για την Ψηφιακή Ιταλία (Digital Italy), Μέλος της Rete Competenze per l'Economia Digitale παρουσίασε τις δραστηριότητες και τα μελλοντικά σχέδια γύρω από το «Programma Nazionale per la cultura, la formazione e le competences digitali» Linee Guida Indicazioni strategiche e operative» που είχε μόλις ξεκινήσει τον Μάιο του 2014. Αυτή η εθνική στρατηγική περιλαμβάνει ένα ολόκληρο κεφάλαιο για την ηλεκτρονική ηγεσία και ως εκ τούτου είναι μοναδικό σε όλη την Ευρώπη. Καμία άλλη χώρα στην Ευρωπαϊκή Ένωση δεν έχει ακόμη αναπτύξει ένα έγγραφο στρατηγικής σχετικά με την ηλεκτρονική ηγεσία.



Εικόνα 19 - (Ο Giampio Bracchi, Πρόεδρος της Fondazione Politecnico di Milano, και ο καθηγητής των Πληροφοριακών Συστημάτων στο Politecnico di Milano, ο Donatella Sciuto, Αντιπρόεδρος, Καθηγητής Αρχιτεκτονικής Υπολογιστών και Λειτουργικών Συστημάτων στο Politecnico di Milano και André Richier, Ευρωπαϊκή Επιτροπή, κατά την έναρξη της εκδήλωσης σχετικά με τα «νέα προγράμματα σπουδών για ηλεκτρονική ηγεσία - παροχή δεξιοτήτων για μια καινοτόμο και ανταγωνιστική Ευρώπη» που διοργανώθηκε από την Fondazione Politecnico di Milano μαζί με την Rete Competenze per l'Economia Digitale, την Cefriel, την PoliHub και την AICA στις 25 Ιουνίου 2014)

Αρκετά στελέχη υψηλού επιπέδου από τη μεγάλη ιταλική βιομηχανία και τις επιχειρήσεις που συμμετείχαν στην εκδήλωση (π.χ. Il Sole 24 Ore, Hewlett Packard, Assintel, Sematic, Fondazione Don Gnocchi) τάχθηκαν έντονα υπέρ μιας βελτιωμένης προσφοράς δεξιοτήτων ηλεκτρονικής ηγεσίας. Οι ηλεκτρονικοί ηγέτες θεωρούνται άτομα ικανά να επιτύχουν συνέργειες μεταξύ διαφορετικών εφαρμογών πληροφορικής και να οδηγήσουν πολυεπιστημονικές ομάδες ανθρώπων να καινοτομήσουν χρησιμοποιώντας ICT. Κατά την άποψη του Rino Cannizzaro, Amministratore Delegato Adfor, του Consigliere Assintel, οι "ηλεκτρονικοί ηγέτες είναι οι ηγέτες της σύγχρονης εποχής".

Ο Giuliano Pozza, ο Διευθυντής Οργανισμών και Πληροφοριών (Direttore Organizzazione e Sistemi Informativi - DOS), η Fondazione Don Gnocchi τόνισαν την ανάγκη για μια «διοπτρική θεώρηση που απαιτείται από τους ηγέτες του ηλεκτρονικού επιχειρείν», οι οποίοι πρέπει να κατανοήσουν τις ICT και να κατανοήσουν τις επιχειρηματικές τους ικανότητες και ταυτόχρονα να οδηγήσουν ομάδες ατόμων λειτουργικά και γεωγραφικά όρια.

«Απαιτείται η καθιέρωση διαρκούς διαλόγου μεταξύ της βιομηχανίας που απαιτεί προσωπικό τύπου ηλεκτρονικής ηγεσίας και πανεπιστημίων και σχολών επιχειρήσεων που αναμένεται να τις προμηθεύσουν στην αγορά», λέει ο Lex Hendriks, Business Knowledge Consultant στην EXIN, Ολλανδία. Αυτό θα συμβάλει στην ανάπτυξη προγραμμάτων ανώτατης και εκτελεστικής εκπαίδευσης ηλεκτρονικής ηγεσίας και θα συμβάλει στη μείωση του χάσματος μεταξύ ζήτησης και προσφοράς.

Η πρωτοβουλία ηλεκτρονικής ηγεσίας της Ευρωπαϊκής Επιτροπής αντιμετώπισε αυτό το κενό. Ο διάλογος συνεχίζεται και η προσέγγιση των προγραμμάτων σπουδών προορίζεται να εφαρμοστεί σε εξελισσόμενη και συνεχή βάση.

Τα ιταλικά πανεπιστήμια είναι μεταξύ των πρώτων στην Ευρώπη που χρησιμοποιούν τις κατευθυντήριες γραμμές για την ανάπτυξη του προγράμματος σπουδών ηλεκτρονικής ηγεσίας και εφαρμόζουν την προσέγγιση Προφίλ του προγράμματος σπουδών για τα μαθήματα τριτοβάθμιας εκπαίδευσης.

Ο Marco Ferretti, Καθηγητής, Delegato CINI e GII, Dipartimento di Ingegneria Industriale e dell'Informazione, Università di Pavia ανέφερε σχετικά με τα αποτελέσματα της χαρτογράφησης του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών στο πρόγραμμα Μηχανικών Υπολογιστών σε ένα προφίλ προγράμματος σπουδών ηλεκτρονικής ηγεσίας που αναπτύχθηκε στην πρωτοβουλία. Τους βοήθησε να εντοπίσουν το πεδίο βελτίωσης για να γίνει το πρόγραμμα ένα πραγματικό ηγετικό.

Ο Angelo Carlo Morzenti, Καθηγητής Πληροφορικής και Προϊστάμενος του Bachelor και του Μεταπτυχιακού Προγράμματος Πληροφορικής και Μηχανικών Υπολογιστών του Milano – Dipartimento di Elettronica, Informazione e Bioingegneria, δήλωσε επίσης ότι «ορισμένες δεξιότητες μπορούν να επιτευχθούν μόνο μέσω μιας διαδικασίας προσωπικής ωριμότητας και ανάπτυξης», ενώ η Simone Martini, από το Πανεπιστήμιο της Μπολόνια, delegato GRIN per il Piano nazionale per la cultura, la formazione e le competenze digitali dell'AGID ανέφερε σχετικά με τη χαρτογράφηση ενός μαθήματος Bachelor Computer Science (Engineering) σε ένα προφίλ προγράμματος σπουδών ηλεκτρονικής ηγεσίας η οποία για προφανείς λόγους δεν έδειξε υψηλό επίπεδο συμμόρφωσης με ένα προφίλ μαθημάτων e-leadership. Ωστόσο, εξέφρασε την άποψη ότι μπορεί να είναι χρήσιμο να επεκταθεί η προσέγγιση και η στρατηγική και «... να επεκταθεί η ίδια η έννοια της ηλεκτρονικής ηγεσίας ακόμη και σε μη τεχνική εκπαίδευση, ειδικά σε επίπεδο πτυχίου, όπου δεν μπορούμε να διακινδυνεύσουμε να επιμείνουμε στις ικανότητες που θα αρχίσει να γερνάει όταν ο φοιτητής θα είναι στην αγορά εργασίας ».



Εικόνα 20 - Franco Patini, συντονιστής Ομάδα ηλεκτρονικής ηγεσίας - Οργανισμός Ψηφιακής Ιταλίας, Μέλος Rete Competenze per l'Economia Digitale στο πλαίσιο της εκδήλωσης «Νέα Προγράμματα Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης - Παροχή Δεξιότητων για μια Καινοτόμο και Ανταγωνιστική Ευρώπη» που διοργάνωσε το Fondazione Politecnio di Milano μαζί με Rete Competenze per l'Economia Digitale, Cefriel, PoliHub και AICA στις 25 Ιουνίου 2014

Στην παρουσίασή της, η Raffaella Cagliano, Διευθύντρια του Πανεπιστημίου Politecnico di Milano, Διευθυντής Ειδικών Σχολών της Πολυτεχνικής Σχολής του Μιλάνου, δήλωσε ότι η προσέγγιση αυτοαξιολόγησης είναι μια ενδιαφέρουσα άσκηση για τη συνεχή βελτίωση και ανάπτυξη προγραμμάτων.

Η Filomena Ferrucci, Αναπληρώτρια Καθηγήτρια Πληροφορικής του Πανεπιστημίου του Salerno, υπογράμμισε την ανάγκη για πολυεπιστημονικότητα στην τριτοβάθμια εκπαίδευση να καταλήξει σε ηλεκτρονικούς ηγέτες όταν παρουσιάζουν τα αποτελέσματα της χαρτογράφησης του προγράμματος Laurea Magistrale στο μάθημα Tecnologie Informatiche e Management (MIT) το οποίο θα βοηθήσει το πανεπιστήμιο να πραγματοποιήσει τις απαραίτητες τροποποιήσεις εγκαίρως για μια νέα έναρξη του προγράμματος.

Η ομάδα κατέληξε στο συμπέρασμα ότι η προσέγγιση προφίλ του προγράμματος σπουδών ηλεκτρονικής μάθησης (e-Leadership Curriculum Profile) μοιάζει ενδιαφέρουσα για τη χαρτογράφηση υπαρχόντων μαθημάτων και προγραμμάτων με σκοπό την περαιτέρω ανάπτυξη και προσαρμογή τους έτσι ώστε να ικανοποιηθεί η ζήτηση για τέτοιου είδους δεξιότητες στη βιομηχανία και παρέχουν ελπιδοφόρες ευκαιρίες σταδιοδρομίας στους σπουδαστές.

Στην τελική συζήτηση, οι εκπρόσωποι των νεοσύστατων επιχειρήσεων συζήτησαν το θέμα της εκλογικής συμπεριφοράς. Οι τέσσερις εταιρείες που παρουσιάστηκαν είναι θετικά παραδείγματα για το πώς ο απαραίτητος συνδυασμός δεξιότητων - είτε σε ένα άτομο είτε σε μια ομάδα ατόμων - είναι καθοριστικής σημασίας για την έναρξη και τη λειτουργία μιας επιτυχημένης επιχείρησης.

Ουγγαρία

Ο πρόεδρος της εκδήλωσης στην Ουγγαρία, Ζολτάν Μπουζάντι (Zoltan Buzady), Αναπληρωτής Καθηγητής Διοίκησης και Οργάνωσης και Διευθυντής του Προγράμματος MBA της CEU Business School, υπογράμμισε τη σημασία ενός εκπαιδευτικού οικοσυστήματος με ισχυρή αλληλεπίδραση των ενδιαφερομένων με την ευρεία διάδοση των δεξιοτήτων ηλεκτρονικής ηγεσίας. Ο κ. Mel Horwitch, κύριος της CEU Business School, συνέχισε με τον ίδιο τρόπο, όταν δήλωσε ότι αντιμετωπίζουμε μια πραγματική πρόκληση στη μετάβασή μας στην ηλεκτρονική ηγεσία, την οποία χαρακτήρισε ως την ανάγκη για ηγετικές και μεταβαλλόμενες ομάδες και οργανισμούς σε έναν όχι τόσο διαφανή κόσμο με τις ICT να διαδραματίζουν όλο και πιο σημαντικό ρόλο.

Οι συμμετέχοντες εκπρόσωποι της βιομηχανίας, της δημόσιας διοίκησης και των ΜΚΟ από την Ουγγαρία αλλά και των γειτονικών χωρών όπως η Σλοβακία και οι φιλοξενούμενοι από τη Μακεδονία έστειλαν σαφή μηνύματα ότι υπάρχει μια αυξανόμενη και κρίσιμη έλλειψη ηλεκτρονικών ηγετών στην οικονομία, δηλαδή ατόμων που ταυτόχρονα κατανοούν τις ICT, διαθέτουν επιχειρηματικές γνώσεις και ικανότητες και είναι ικανοί για να οδηγήσουν διεπιστημονικές ομάδες σε λειτουργικά και γεωγραφικά όρια. Η CEU Business School - υποστηριζόμενη από τις κατευθυντήριες γραμμές για την ανάπτυξη των προγραμμάτων σπουδών, έδειξε πώς θα τις υλοποιήσουν στο μέλλον για να βελτιώσουν την ποιότητα της ηλεκτρονικής ηγεσίας, καλύπτοντας την ηγετική θέση της οργάνωσης στην καινοτομία των ICT για την απόδοση της επιχειρηματικής αξίας.

Η οργάνωση πραγματοποιήθηκε από την CEU Central European University Business School, την IBM, την EuroCIO, την ουγγρική ένωση CIO και την IVSZ - την ουγγρική ένωση βιομηχανίας πληροφορικής.

Η εκδήλωση εγκαινιάστηκε από τον Zoltan Buzady, CEU Business School. Διευκρίνισε σαφώς ότι εάν οι οργανώσεις δεν μπορούν να προσαρμόσουν / μετατρέψουν τα επιχειρηματικά τους μοντέλα, μπορεί να μην επιβιώσουν και ότι οι ηλεκτρονικοί ηγέτες χρειάζονται για να κάνουν αυτό το μετασχηματισμό αλλά είναι δύσκολο να βρεθούν. Σε αυτό το πλαίσιο, η ατζέντα της ημέρας επικεντρώθηκε στην ανάπτυξη ηλεκτρονικών ηγετών. Η ερώτηση «Το θέμα έχει σημασία» δεν είναι πλέον ένα ζήτημα. Τόνισε ότι η ψηφιακή διαταραχή δεν αφορά τις ICT, πρόκειται για το αν έχετε καλή ηγεσία και κυρίως ηλεκτρονική ηγεσία. Οι ηγέτες απαιτούν ευκινησία, δηλ. την ικανότητα να δημιουργούν γρήγορα λύσεις που ενσωματώνουν τις τελευταίες εξελίξεις στον τομέα της πληροφορικής και, επιπλέον, πρέπει να είναι σε θέση να ενορχηστρώνουν τις συνέργιες μεταξύ αυτών των πολλαπλών λύσεων / εφαρμογών. Ακόμη και οι διευθύνοντες σύμβουλοι πρέπει να έχουν τη δυνατότητα να ζητούν λογικές ερωτήσεις σχετικά με την τεχνολογία της πληροφορίας, οι οποίες σήμερα πολύ συχνά δεν φαίνεται να συμβαίνουν.

Ο κ. Mel Horwitch, Κοσμήτορας της Κεντρικής Ευρωπαϊκής Σχολής Πανεπιστημίων - Business School, τόνισε ότι οι ICT είναι ένα βασικό στοιχείο στρατηγικής για να την ανάπτυξη της Κεντρικής και Ανατολικής Ευρώπης. Αυτές οι χώρες μπορούν να

μετατρέψουν τις προκλήσεις σε πλεονεκτήματα αξιοποιώντας τα καλά τοπικά ταλέντα μέσω μιας επαγγελματικής διαχείρισης και στρατηγικής ηγεσίας.



Εικόνα 21 : Στιγμιότυπο κατά τη διάρκεια ομιλίας στην εκδήλωση του CEU Central European University Business School

Όταν μίλησε για την αποστολή του EIT (European Institute of Innovation and Technology) του Ευρωπαϊκού Ινστιτούτου Καινοτομίας και Τεχνολογίας (ICT Labs Master School), ο Anders Flodström, διευθυντής εκπαίδευσης EIT ICT, περιέγραψε την ανάγκη για την Ευρώπη να δημιουργήσει πιο καινοτόμους ανθρώπους μέσω της δημιουργίας κοινοτήτων γνώσης και καινοτομίας. Εξέφρασε την επιθυμία του για την Ευρωπαϊκή Πρωτοβουλία Ηλεκτρονικής Ηγεσίας να καθιερώσει στενούς δεσμούς συνεργασίας με τις δραστηριότητες του EIT και του ICT, δεδομένου ότι και τα δύο βασικά αντιμετωπίζουν παρόμοια ζητήματα γύρω από την καινοτομία, τις ICT δεξιότητες με διαφορετικά και σημαντικά σημεία εστίασης: η πρωτοβουλία e-Leadership, τις δεξιότητες ηγεσίας και την καινοτομία και τα εργαστήρια ICT και EIT για την επιχειρηματικότητα και την καινοτομία. Για αυτόν, η εργασία που στοχεύει και επιτυγχάνει συνεργίες μεταξύ αυτών των δύο ευρωπαϊκών δραστηριοτήτων θεωρείται απαραίτητη.

Η Edit Herczog, πρώην βουλευτής του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου, ξεκίνησε την παρουσίασή της με μια περιγραφή για το τι χαρακτήρισε ως μια νέα τάση: η έλλειψη και ιδιαίτερα η έλλειψη ανθρώπινου ταλέντου. Παρουσιάζει στατιστικά στοιχεία που αποδεικνύουν ότι η Ουγγαρία αντιμετωπίζει αρνητικές εξελίξεις που σχετίζονται με τις εξελίξεις και μειώνει τις πολιτικές δραστηριότητες στους τομείς αυτούς, κάτι που πρέπει να προσεχθεί και να υπάρξει σωστή πολιτική αντίδραση.

Ο Paul Costelloe, Διευθύνων Εκτελεστικός Εκπαιδευτής της EuroCIO, διατύπωσε την άποψη των CEO της Ευρώπης και τόνισε τη σημασία των δεξιοτήτων ηλεκτρονικής ηγεσίας και των δραστηριοτήτων που η EuroCIO είχε αρχίσει να αντισταθμίζει την προφανή έλλειψη κατάλληλων προσφορών ανώτερης και εκτελεστικής εκπαίδευσης στην αγορά.

Μετά από αυτή την παρουσίαση ακολούθησαν δύο ομιλίες από τους Ουγγούς CIO και Διευθύνοντες Συμβούλους σχετικά με τη ζήτηση των ηλεκτρονικών ηγετών από τη βιομηχανία, οι οποίες παρατηρήθηκαν και από τους Ferenc Alföldi, CIO, Takarekbank και Viktor Lénárt, Διευθύνοντα Σύμβουλο GROW. Ο Ferenc Alföldi περιέγραψε την κατάσταση του τραπεζικού τομέα της Ουγγαρίας, ο οποίος έχει αναπτυχθεί «λιπαρός, όχι πιο ευκίνητος, άκαμπτος και σε επείγουσα ανάγκη απώλειας βάρους». Στο παρελθόν και μέχρι τώρα οι τράπεζες δεν κατάφεραν να αποκτήσουν τις κατάλληλες δεξιότητες. Τους καλεί να σταματήσουν να βάζουν «κραγιόν στους χοίρους» και να αναπτύξουν κατάλληλες στρατηγικές ηλεκτρονικών δεξιοτήτων και ηλεκτρονικής ηγεσίας.

Όλοι οι εισαγωγικοί ομιλητές χαιρετίζουν την πρωτοβουλία e-Leadership της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, η οποία θα συμβάλει στη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας της Ευρώπης. Σχετικά με την υποστήριξη και τις εξελίξεις στον τομέα της εκλογικής σκέψης, εκτιμούσαν ιδιαίτερα ότι οι Βρυξέλλες είχαν αναλάβει την ηγεσία εδώ, να παράσχουν την απαραίτητη καθοδήγηση και προσανατολισμό και να ξεκινήσουν τις πρώτες διαδηλώσεις για προγράμματα και μαθήματα ανώτερων και εκτελεστικών εκπαιδευτικών προγραμμάτων.



Εικόνα 22 : Στιγμιότυπο κατά τη διάρκεια παρουσίασης

Ο Sharm Manwani, Καθηγητής στο Henley Business School στο Ηνωμένο Βασίλειο, ανέφερε τα αποτελέσματα μιας χαρτογράφησης ενός Εκτελεστικού Προγράμματος για την ευρωπαϊκή επιχειρησιακή αρχιτεκτονική στο αντίστοιχο προφίλ του προγράμματος σπουδών ηλεκτρονικής ηγεσίας που αναπτύχθηκε στην πρωτοβουλία. Υπήρξε στενή αντιστοιχία, αλλά βοήθησε τις τρεις σχολές επιχειρήσεων να

προσδιορίσουν τομείς βελτίωσης για να γίνουν ένα ακόμη ισχυρότερο πρόγραμμα ηλεκτρονικής ηγεσίας. Αυτά - συμπεριλαμβανομένης της μεγαλύτερης εστίασης στις αναδυόμενες τάσεις της τεχνολογίας - ενσωματώθηκαν στον επόμενο γύρο διδασκαλίας ξεκινώντας με μια νέα ομάδα συμμετεχόντων τον Οκτώβριο του 2014. Εν κατακλείδι, συνέστησε σε όλους τους ενδιαφερόμενους να αναθεωρήσουν τα υπάρχοντα προφίλ εκπαιδευτικών προγραμμάτων ηλεκτρονικής ηγεσίας ως αρχικό είτε για τις εκπαιδευτικές τους ανάγκες είτε για το σχεδιασμό των προγραμμάτων τους.

Ο Αχιλλέας Γεωργίου, Αναπληρωτής Καθηγητής και Διευθυντής Προγράμματος στο CEU Business School ανέφερε ότι χρησιμοποίησαν το προφίλ του προγράμματος σπουδών της πρωτοβουλίας για να χαρτογραφήσουν το πρόγραμμα IT στο πρόγραμμα διαχείρισης. Διαπίστωσε ότι ένα πολύ χρήσιμο εργαλείο εντυπωσιάστηκε από τη διαδικασία αξιολόγησης και εξέφρασε την υποστήριξή του για την ευρύτερη χρήση του, αλλά θα χαιρέτιζε επίσης τις βελτιώσεις για να διασφαλίσει ότι οι εκτιμήσεις αξιολόγησης δεν είναι απλά εύκολο να γίνουν αλλά και σαφείς. Κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι η προσέγγιση Προφίλ του Προγράμματος Ηλεκτρονικής Ηγεσίας φαίνεται να είναι ενδιαφέρουσα για τη διεξαγωγή των χαρτογραφημάτων των υπάρχοντων προγραμμάτων και προγραμμάτων με σκοπό την περαιτέρω ανάπτυξη και προσαρμογή τους με τρόπο που θα βοηθήσει στην ικανοποίηση της ζήτησης τέτοιων δεξιοτήτων στη βιομηχανία και θα παράσχει ελπιδοφόρες ευκαιρίες σταδιοδρομίας στους μαθητές.

Η εκδήλωση τελείωσε με μια πολύ ζωντανή συζήτηση από τους ειδικούς του panel, υπό την προεδρία του Αχιλλέα Γεωργίου και με συμμετοχή του κοινού. Ο κ. Pál Kerékfy, που συμφωνήθηκε από τα μέλη των επιτροπών εμπειρογνομόνων, θα συνεχίσει να εργάζεται συντονισμένα (υπάρχει σαφής ανάγκη για δομή και ιεραρχία), αλλά ο «αγωγός» - όπως περιγράφεται ο ηλεκτρονικός ηγέτης - θα πρέπει να ακούει πολλούς ανθρώπους στην «ορχήστρα» που ήταν ο όρος που χρησιμοποιείται για την οργάνωση. Σε κάποιο βαθμό και για τον Zsolt Veres, Γενικός Διευθυντής της IBM, αυτό θα μπορούσε να περιγραφεί με τη λειτουργία και τη μουσική από μια τζαζ μπάντα στην οποία κατασκευάζονται τμήματα της μουσικής, αλλά προέρχονται από αυτοσχεδιασμούς που αντικατοπτρίζουν το δυναμικό δημιουργικότητας των ηθοποιών της, που χρησιμοποιείται από τον Sharm Manwani που απαιτεί πισίνες δημιουργίας (μπάντες τζαζ) που λειτουργούν σε δομημένες οργανώσεις.

Αναφερόμενοι στην ιδέα ενός χαρτοφυλακίου δεξιοτήτων που χρειάζονται οι ηγέτες (ή όπως άλλοι χαρακτήρισαν τους ως «διπλούς στοχαστές») και όπως παρουσιάστηκε σε μία από τις ομιλίες, η συζήτηση συνέχισε να αναπτύσσει την έννοια του ri-χρησιμοποιώντας το έκτο γράμμα από το ελληνικό αλφάβητο για να περιγράψει καλύτερα τις δεξιότητες που απαιτούνται από έναν ηλεκτρονικό ηγέτη. Τα τρία στοιχεία αυτής της επιστολής θα μπορούσαν πιθανότατα να περιγράψουν ακόμη καλύτερα τις δεξιότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας που απαιτούνται και τι πρέπει να δημιουργήσει κάποιο πρόγραμμα eLeadership όσον αφορά τα μαθησιακά

αποτελέσματα που επιδεικνύουν τρεις διαστάσεις - τις επιχειρήσεις, την τεχνολογία, την προσωπική.

Το θέμα έγινε από τον Αχιλλέα Γεωργίου ότι όχι μόνο οι επικεφαλής των επιχειρήσεων πρέπει να γίνουν ηγέτες, αλλά ότι στις ΜΜΕ ο διευθύνων σύμβουλος πρέπει να αναλάβει αυτό το ρόλο. Ο Sharm Manwani πρόσθεσε ότι ακόμη και σε μεγάλες εταιρείες και σε περιπτώσεις όπου ο Διευθύνων Σύμβουλος δεν αναθέτει την ανάπτυξη επιχειρηματικής αρχιτεκτονικής στον CIO, ο Διευθύνων Σύμβουλος πρέπει να γίνει επιχειρηματικός αρχιτέκτονας.

Η ανάπτυξη ενός κατάλληλου «εκπαιδευτικού οικοσυστήματος» θεωρήθηκε βασική κατεύθυνση για το κλείσιμο του κενού των δεξιοτήτων, δεδομένου ότι η αλληλεπίδραση με ομοϊδέατες θεωρήθηκε απαραίτητη για να συμβαδίσει με το ρυθμό της αλλαγής.

Γερμανία

Στην εκδήλωση στο Μόναχο της Γερμανίας, ο Dirk Pollert, Διευθυντής της Μεταλλουργικής και Ηλεκτρομηχανολογικής Βιομηχανίας στη Βαυαρία (bayme) υπογράμμισε ότι "η Βαυαρική βιομηχανία χρειάζεται ψηφιοποίηση για καινοτόμο πλεονέκτημα" - και επεσήμανε την εστίαση στην ηλεκτρονική ηγεσία για να το αντιμετωπίσει αυτό. Οι εκπρόσωποι της Γερμανικής βιομηχανίας έστειλαν σαφή μηνύματα ότι υπάρχει μια αυξανόμενη και κρίσιμη έλλειψη ηλεκτρονικών ηγετών στην οικονομία, δηλαδή ατόμων που ταυτόχρονα κατανοούν τις ICT, έχουν επαγγελματική νοημοσύνη και έχουν τις ικανότητες και τις δεξιότητες να οδηγούν διεπιστημονικές ομάδες λειτουργικά και γεωγραφικά όρια.



Εικόνα 23 - (Helmut Krugar, Καθηγητής και Πρόεδρος της Πληροφορικής στην Οικονομία του Τεχνολογικού Πανεπιστημίου του Μονάχου (TUM), με την έναρξη της εκδήλωσης «Leadership for Business Excellence Day 2014 - Παράδοση Δεξιοτήτων για μια Καινοτόμο και Ανταγωνιστική Ευρώπη» που διοργάνωσε ο bayme, VOICE - η εθνική γερμανική ένωση CIO και το Τεχνικό Πανεπιστήμιο του Μονάχου στις 17 Ιουλίου 2014 στο Μόναχο)

Η εκδήλωση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, στην οποία συμμετείχαν 200 άτομα, οργανώθηκε από την Baye, την VOICE - την εθνική γερμανική ένωση CIO και το Τεχνικό Πανεπιστήμιο του Μονάχου. Άνοιξε ο Dirk Pollert, Διευθυντής της Μεταλλουργικής και Ηλεκτρομηχανολογικής βιομηχανίας στη Βαυαρία (bayme). Ο Pollert έδειξε σαφώς ότι η βιομηχανία της Βαυαρίας επιδιώκει να είναι πρωτοπόρα παγκοσμίως εάν μπορεί να αντιμετωπιστεί το σημερινό έλλειμμα ειδικευμένου προσωπικού ακολουθούμενο από τον κ. Helmut Krcmar ο οποίος έθεσε τη θέση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής υπογραμμίζοντας τον αντίκτυπο της δημογραφικής αλλαγής στον κόσμο , και ότι οι νέες απαιτήσεις των καταναλωτών σε ολόκληρο τον κόσμο δημιουργούν νέα ανταγωνιστική πίεση στην Ευρώπη. Η απάντηση πρέπει να είναι η επιτάχυνση της καινοτομίας! Ισχυρίστηκε ότι οι δεξιότητες της ηλεκτρονικής ηγεσίας είναι ουσιαστικές για τη βιομηχανία της Βαυαρίας να διατηρήσει την εξαιρετική παγκόσμια ανταγωνιστική θέση της και την ανάγκη για τα πανεπιστήμια και τις σχολές επιχειρήσεων να ανταποκριθούν σωστά στη ζήτηση της αγοράς με προσφορές κατάλληλες να εκπαιδεύσουν και να εκπαιδεύσουν τα άτομα να γίνουν e – leaders.



Εικόνα 24 - (Franz-Josef Pschierer, Υπουργός Οικονομίας και Οικονομικών της Βαυαρίας, κατά την έναρξη της εκδήλωσης «e-Leadership for Business Excellence Day 2014 - Παράδοση δεξιοτήτων για μια καινοτόμο και ανταγωνιστική Ευρώπη» που διοργάνωσε ο bayme, VOICE - Τεχνικό Πανεπιστήμιο του Μονάχου στις 17 Ιουλίου 2014 στο Μόναχο)

Ο Franz-Josef Pschierer, Υπουργός Οικονομικών της Βαυαρίας τόνισε ότι ένα από τα βασικά θέματα του σήμερα είναι η ηλεκτρονική ηγεσία. Ο ίδιος δήλωσε ότι «θέλουμε να τοποθετήσουμε το Μόναχο ανάμεσα στα καυτά σημεία της διεθνούς σκηνής». Με το πρόγραμμα «Ψηφιακή Βαυαρία» η περιοχή θα ανοίξει το δρόμο για τη συνέχιση της οικονομικής επιτυχίας στη Βαυαρία. Ως εκ τούτου, χαιρετίζει την πρωτοβουλία ηλεκτρονικής ηγεσίας της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, η οποία θα συμβάλει στη

βελτίωση της ανταγωνιστικότητας της Ευρώπης. Σχετικά με τα πρότυπα και τη συναφή υποστήριξη και εξελίξεις στον τομέα της εκλογικής σκέψης, σκέφτηκε ότι οι Βρυξέλλες πρέπει να αναλάβουν ηγετικό ρόλο εδώ, για να αποφύγουν 28 διαφορετικές λύσεις.



Εικόνα 25 - (Εκδήλωση με τίτλο «Ηλεκτρονική Ηγεσία για την Ημέρα Επιχειρηματικής Αριστείας 2014 - Παροχή Δεξιοτήτων για μια Καινοτόμο και Ανταγωνιστική Ευρώπη» που διοργανώνεται από τον κόλπο VOICE- η εθνική γερμανική ένωση CIO και το Τεχνικό Πανεπιστήμιο του Μονάχου στις 17 Ιουλίου 2014 στο Μόναχο)

Ο πρόεδρος της VOICE, Δρ Thomas Endres, τόνισε τον καίριο ρόλο της καινοτομίας στην ηλεκτρονική ηγεσία. "Ο βασικός τομέας είναι να παρασχεθεί ηγετική θέση στην καινοτομία στον τρίτο τομέα του ψηφιακού μετασχηματισμού - νέες ιδέες που χρησιμοποιούν νέες δυνατότητες". Υπογράμμισε τον κρίσιμο ρόλο των "κορυφαίων δεξιοτήτων" ("Digital isierungs kompetenz") στην καινοτομία και τη σημασία της καινοτομίας στις περιοχές που αλλάζει το παιχνίδι που έχουν επιβιώσει από τις κορυφές δημοσιότητας.

Μια βασική δήλωση που έγινε ήταν ότι καλή η διαχείριση της καινοτομίας απαιτεί την ικανότητα εντοπισμού και αξιολόγησης των επικείμενων αλλαγών παιχνιδιών. Υποστήριξε νέες μεθόδους ελέγχου για την καινοτομία. Αντί της μηχανικής πλήρωσης σύνθετων προτύπων επιχειρησιακών υποθέσεων Excel, το νέο πρότυπο είναι να χρησιμοποιηθούν μέθοδοι "αποδεκτής απώλειας" για τη λήψη αποφάσεων υπό αβεβαιότητα.

Ένας ειδικός στον κλάδο της ασφάλισης πληροφορικής παρείχε το όραμά του για τον ηγέτη ως ένα άτομο που νιώθει άνετα με τη χρήση ασανσέρ από το δωμάτιο του σκάφους προς στο μηχανοστάσιο και την αίσθηση άνεσης και στα δύο περιβάλλοντα.



Εικόνα 26 - (Gregor Hohpe, επικεφαλής αρχιτέκτονα Allianz, στην εκδήλωση με τίτλο «Ηλεκτρονική Ηγεσία για την Ημέρα Επιχειρηματικής Αριστείας 2014 - Παροχή Δεξιοτήτων για μια Καινοτόμο και Ανταγωνιστική Ευρώπη» που διοργανώθηκε από την Baye, VOICE - την εθνική γερμανική ένωση CIO και το Τεχνικό Πανεπιστήμιο του Μονάχου στις 17 Ιουλίου 2014 στο Μόναχο)

Ο Helmut Krcmar, καθηγητής στο Τεχνικό Πανεπιστήμιο του Μονάχου, ανέλαβε το παράδειγμα του ανελκυστήρα, επισημαίνοντας το βασικό γεγονός ότι δεν πάτε στο μηχανοστάσιο μόνο μια φορά στη ζωή σας και στη συνέχεια ξεφεύγετε από αυτό για πάντα. Επιπλέον, δόθηκε έμφαση στη σημασία του παιχνιδιού για την κατανόηση των νέων τεχνολογικών επιλογών, που μαθαίνουμε πολλά σημαντικά πράγματα παίζοντας, με αυτοκινητοκεντρική εξερεύνηση και λύση που δεν είναι δομημένη από στόχους, συμφωνίες ή προσδοκίες για τα αποτελέσματα. Ένα άλλο χαρακτηριστικό της ηλεκτρονικής ηγεσίας είναι η εμπειρία και το γεγονός ότι οι ηλεκτρονικοί ηγέτες δεν μπορούν να προσληφθούν απευθείας από το σχολείο αλλά πρέπει να "καλλιεργηθούν". Τέλος, η αλληλεπίδραση θεωρείται απαραίτητη για να συμβαδίσει με το ρυθμό της αλλαγής. Αυτό απαιτεί οι ηγέτες ηλεκτρονικής επικοινωνίας να χρειάζονται συνεχή αλληλεπίδραση με ένα δίκτυο παρόμοιων ατόμων για να συγχρονίζονται και να συμβαδίζουν.

Τα γερμανικά και τα ελβετικά πανεπιστήμια είναι μεταξύ των πρώτων στην Ευρώπη που χρησιμοποιούν τις κατευθυντήριες γραμμές για την ανάπτυξη του προγράμματος σπουδών ηλεκτρονικής ηγεσίας και εφαρμόζουν την προσέγγιση του προφίλ του προγράμματος σπουδών για τα μαθήματα τριτοβάθμιας εκπαίδευσης. Ο Helmut Krcmar, Καθηγητής και Πρόεδρος της Πληροφορικής στην Οικονομία του Τεχνικού Πανεπιστημίου του Μονάχου (TUM), ανέφερε τα αποτελέσματα της χαρτογράφησης του Executive MBA τους στον τομέα των επιχειρήσεων και της πληροφορικής σε ένα προφίλ προγράμματος σπουδών ηλεκτρονικής ηγεσίας που αναπτύχθηκε στην πρωτοβουλία. Τους βοήθησε να εντοπίσουν το πεδίο βελτίωσης για να γίνει το πρόγραμμα ένα πραγματικό ηγετικό. Κατά την άποψή του, το προφίλ του προγράμματος σπουδών για την ηλεκτρονική ηγεσία μπορεί να είναι «αγοραστική

βοήθεια για τον αγοραστή των εταιρικών πανεπιστημίων», μπορεί να «δημιουργήσει διαφάνεια και συγκρισιμότητα». Ο Walter Brenner, Καθηγητής και Διευθυντής του Ινστιτούτου Διαχείρισης Πληροφοριών του Πανεπιστημίου του St. Gallen στην Ελβετία ανέφερε ότι χρησιμοποίησε το προφίλ του προγράμματος σπουδών της Πρωτοβουλίας για να χαρτογραφήσει δύο από τα προγράμματά του. Βρήκαν αυτό ως ένα πολύ χρήσιμο εργαλείο, «το αγαπήσαμε!». Τόσο ο Krcmar όσο και ο Brenner, αλλά και ο Dr. Jochen Müller από το Πανεπιστήμιο του St. Gallen ήταν ενθουσιασμένοι με τη διαδικασία αξιολόγησης και εξέφρασαν την υποστήριξή τους για την ευρύτερη χρήση τους, αλλά θα χαιρέτιζαν επίσης βελτιώσεις για να διασφαλίσουν ότι οι εκτιμήσεις αξιολόγησης δεν είναι απλά εύκολο να γίνουν αλλά και σαφείς.



Εικόνα 27 - (Πάνελ εμπειρογνομόνων, στο πλαίσιο της εκδήλωσης «eLeadership για την Ημέρα Επιχειρηματικής Αριστείας 2014 - Παροχή Δεξιοτήτων για μια Καινοτόμο και Ανταγωνιστική Ευρώπη» που διοργανώθηκε από τον Bayme, την VOICE - την εθνική γερμανική ένωση CIO και το Τεχνικό Πανεπιστήμιο του Μονάχου στις 17 Ιουλίου 2014 στο Μόναχο)

Γαλλία

Ο Pascal Buffard, Πρόεδρος του CIGREF και Πρόεδρος της AXA Technology Services, ζήτησε στην εκδήλωση του Παρισιού να δημιουργήσει μια «νέα επιχειρηματική ηγεσία», με την οποία η ανάπτυξη της ανθρώπινης ικανότητας και δεξιοτήτων θα αποτελέσει ένα κρίσιμο ζήτημα. Το CIGREF ασχολείται με το θέμα των πλαισίων δεξιοτήτων και την ανάπτυξη, ήδη από το 1991 και συνέβαλε στην ανάπτυξη του πλαισίου e-Competence και μόλις δημοσίευσε την έκδοση του «Nomenclatur RH - Les métiers des systèmes d'informations dans les grandes entreprises» του 2014. Ο πρόεδρος Bruno Lanvin, Εκτελεστικός Διευθυντής της Πρωτοβουλίας Ευρωπαϊκής Ανταγωνιστικότητας του INSEAD, ξεκίνησε την

εκδήλωση στο κτίριο της UNESCO στο Παρίσι μιλώντας για τη «Δαρβινική αναγκαιότητα» για να πάρει το θέμα του ψηφιακού μετασχηματισμού και της ηλεκτρονικής ηγεσίας, δεδομένου ότι οι ηγέτες εξασφαλίζουν την επιβίωση της επιχείρησης. Κάλεσε τους υπεύθυνους λήψης αποφάσεων σε οργανισμούς να «επικεντρωθούν περισσότερο στην ανάπτυξη οραμάτων σχετικά με το τι μπορούν να κάνουν οι ICT» αντί να επικεντρωθεί μόνο στην ανάπτυξη προϊόντων και τη μείωση του κόστους. Κάλεσε επίσης τους CIO να γίνουν αληθινοί ηγέτες μέσω της ύπαρξης «των ίδιων των γέφυρων» που ήθελαν να δουν μεταξύ της ζήτησης της αγοράς και της προσφοράς υπηρεσιών που βασίζονται στις ICT.

Ο Γάλλος ψηφιακός πρωτοπόρος Gilles Babinet έδειξε ότι διάφορα οικοσυστήματα (βιομηχανία και εκπαιδευτικά ιδρύματα) πρέπει να συνεργαστούν για να γεφυρώσουν το χάσμα μεταξύ της ζήτησης και της προσφοράς ηλεκτρονικών δεξιοτήτων. Αναφερόμενος στη δουλειά του σχετικά με τον Δείκτη Ανταγωνιστικότητας Παγκόσμιου Ταλέντου, ο Bruno Lanvin του INSEAD υπενθύμισε στο κοινό ότι η Ευρώπη είναι αρκετά καλά τοποθετημένη στο ταλέντο, αλλά πρέπει να αντιμετωπίσει επείγοντως τις αναντιστοιχίες των ταλέντων της, τόσο από τομεακό όσο και από γεωγραφικό σημείο άποψη, καθώς οι αποκλίσεις αυξάνονται μεταξύ Βορρά και Νότου.



Εικόνα 28 : Στιγμιότυπο από την εκδήλωση του Παρισιού

Ο André Richier από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή έδωσε μια γενική εικόνα των επόμενων ετών όσον αφορά τις νέες προοπτικές για την παγκόσμια οικονομία. Τόνισε τη σημασία που έχει για την Ευρώπη η ενίσχυση της παραγωγικότητας, της ανάπτυξης, της ανταγωνιστικότητας, της καινοτομίας που κατευθύνεται από τις ICT και των ψηφιακών θέσεων εργασίας. Ο στόχος της πρωτοβουλίας της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για την ηλεκτρονική ηγεσία που ξεκίνησε το 2013 είναι η αύξηση του αριθμού των ηλεκτρονικών ηγετών των επιχειρήσεων (CIO, επαγγελματίες, ηγέτες επιχειρήσεων κ.λπ.). Τον Ιανουάριο του 2014 ακολούθησε μια συμπληρωματική

πρωτοβουλία για την ηγεσία του ηλεκτρονικού επιχειρείν που στοχεύει στις νεοσύστατες επιχειρήσεις, (start-ups), τις ταχέως αναπτυσσόμενες επιχειρήσεις (gazelles), τις MME (επιχειρηματίες κ.λπ.). Και οι δύο συνδέονται στενά με την προώθηση της ψηφιακής επιχειρηματικότητας και τη μακροπρόθεσμη στρατηγική της ΕΕ για τις ηλεκτρονικές δεξιότητες και την κινητοποίηση των κρατών μελών και των ενδιαφερομένων φορέων (Grand Coalition for Digital Jobs) και της ευαισθητοποίησης (e-Skills for Jobs 2014). <http://eskills-week.ec.europa.eu/> .

Ο Jean-Pascal Gaudy του SAFRAN υπογράμμισε τη σημασία των συνεργασιών της βιομηχανίας με τα πανεπιστήμια και τις σχολές επιχειρήσεων για την ανάπτυξη και την εξασφάλιση του προσωπικού με τις απαραίτητες δεξιότητες για τη διαχείριση του ψηφιακού μετασχηματισμού που ζήτησε «να θεωρηθεί ως ταξίδι και όχι ως προορισμός». Η ομιλία του Yves Poilane, Διευθυντή Τηλεπικοινωνιών της Paristech και Προέδρου της Pasc@line, τόνισε το ίδιο θέμα λέγοντας ότι «καμία επιχείρηση δεν θα ξεφύγει από την ψηφιακή επανάσταση». Αναφερόμενος στην «δημιουργική καταστροφή» του Schumpeter, τόνισε ότι «καμία εταιρεία δεν θα ζήσει για πάντα τα αποκτηθέντα πλεονεκτήματα» και ότι θα δει την ηλεκτρονική ηγεσία και ως επιχειρηματικότητα.

Τέλος, ο καθηγητής Dr. Renaud Cornu Emieux, Directeur de l'École de Management des Systèmes d'Information de Grenoble (EMSI Grenoble) - που υποστηρίζεται από τις κατευθυντήριες γραμμές για την ανάπτυξη προγραμμάτων σπουδών που έχουν αναπτυχθεί στο πλαίσιο της πρωτοβουλίας της Ευρωπαϊκής Επιτροπής ηλεκτρονικής ηγεσίας (www.eskills-guide.eu) - κατέδειξαν πώς θα τα υλοποιήσουν μέσω του προγράμματος τριτοβάθμιας εκπαίδευσης στο μέλλον, ώστε να βελτιωθεί η ποιότητα της ηλεκτρονικής ηγεσίας, καλύπτοντας την ηγετική θέση της οργάνωσης στον τομέα της καινοτομίας των ICT για την παροχή επιχειρηματικής αξίας.

Ένα ισχυρό σημείο έγινε από τον Bruno Brocheton, VP IS, Euro Disney και Αντιπρόεδρος, CIGREF στο πάνελ της συζήτησης, όταν ζήτησε εκτελεστικά μέλη του διοικητικού συμβουλίου για να εκπαιδευτεί στην ηλεκτρονική ηγεσία «για να τους πάρει από τη ζώνη άνεσής τους και στον πραγματικό κόσμο». Ο Daniel Dubreuil, Chief Information Officer, SAFRAN περιέγραψε τις αλλαγές της εταιρείας του τα τελευταία χρόνια σε σχέση με το επιχειρησιακό του μοντέλο: αντί να αναπτύξουν κινητήρες, εκμισθώνουν πλέον τον χρόνο πτήσης ως υπηρεσία. Τόνισε επίσης ότι οι ηλεκτρονικοί ηγέτες πρέπει να βρεθούν σε όλα τα επίπεδα, όχι μόνο σε Διευθύνοντα Σύμβουλο ή σε επίπεδο CIO και ότι πρέπει να δημιουργηθούν σε πανεπιστήμια και στην ανάγκη να ενταχθούν σε εσωτερικές εκπαιδευτικές ασκήσεις που τους βοηθούν να αναπτύξουν τα επίπεδα δεξιότητας της ηλεκτρονικής ηγεσίας. Ο Tristan Monroe, Πρόεδρος του Metanex, περιέγραψε την άποψή του για έναν ηλεκτρονικό ηγέτη ως άτομο ικανό να σχεδιάσει και να αναπτύξει νέες χρήσεις της ψηφιακής τεχνολογίας, να πειραματιστεί με ιδέες και να τις μετατρέψει σε επιχειρηματικό μοντέλο.

Όταν ρωτήθηκε το ερώτημα εάν οι MOOC θα μπορούσαν να θεωρηθούν ως η λύση για την εξάσκηση των δεξιοτήτων εκμάθησης ευρύτερα, ο καθηγητής Dr. Sharm Manwani από την Henley Business School έδειξε ότι σημαντικοί τομείς ανάπτυξης

δεξιοτήτων ειδικά για αυτή την ομάδα πρέπει να είναι διαδραστικές αλλά η βάση της απόκτησης γνώσης μπορεί να παρέχεται με επιτυχία μέσω των MOOC.

Τελικά, ο καθηγητής Dr. Renaud Cornu Emieux έφτασε μέχρι τώρα να απαιτεί ότι η ηλεκτρονική ηγεσία θα πρέπει να αποτελεί μέρος των προγραμμάτων σπουδών όλων των σχολών διοίκησης επιχειρήσεων.

Στα συμπεράσματά του, ο πρόεδρος, Μπρούνο Λάνβιν (Bruno Lanvin), υπογράμμισε τα βασικά θέματα και τα αποτελέσματα της ημέρας. Τόνισε ότι έχει φτάσει η συνειδητοποίηση της ηλεκτρονικής ηγεσίας: οι υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής έχουν καταλάβει ότι πρόκειται για συλλογική ευθύνη μεταξύ της βιομηχανίας και των ανωτάτων και εκτελεστικών εκπαιδευτικών ιδρυμάτων. Η κατάρτιση μιας κουλτούρας ηλεκτρονικής ηγεσίας πρέπει να πραγματοποιείται σε όλα τα επίπεδα, από το δημοτικό σχολείο έως τη δια βίου μάθηση.

Τα τμήματα πρέπει να αφαιρεθούν για να δημιουργήσουν μια νοοτροπία καινοτομίας σε όλους τους τομείς και να προωθήσουν τη διεπιστημονικότητα. Τα πανεπιστήμια και οι σχολές επιχειρήσεων πρέπει να επιταχύνουν τις προσπάθειές τους για την προσαρμογή των υφιστάμενων προγραμμάτων σπουδών και την ανάπτυξη νέων για την καλύτερη αντιμετώπιση των αναγκών της βιομηχανίας και των αγορών εργασίας.

Το Pasc@line θεωρείται μια αξιόλογη πρωτοβουλία η οποία έχει δείξει ότι πρέπει να βασιστούμε στον ενθουσιασμό της γενιάς «Υ». Το εκπαιδευτικό οικοσύστημα (με τη συμμετοχή της βιομηχανίας ως παραγόντων της ζήτησης) βρίσκεται ακόμη σε διαδικασία κρυστάλλωσης και θα μπορούσε να επωφεληθεί από την εμφάνιση διαφόρων τύπων "μεσίτων", όπως παρουσιάζονται στην πρωτοβουλία e-Leadership της Ευρωπαϊκής Επιτροπής.

Δανία

Ο κ. Nils Olaya Fonstad, Κέντρο Πληροφοριών για τα Πληροφοριακά Συστήματα (MIT Center for information System Research - CISR) στις Η.Π.Α. ως πρόεδρος, άνοιξε την εκδήλωση στο Aarhus αναφερόμενος σε «ψηφιακές διαταραχές» που επηρεάζουν δραματικά την ευρωπαϊκή οικονομία και τις κοινωνίες. Δηλώνει ότι η ίδια η τεχνολογία δεν διαταράσσει - είναι η χρήση και η διαχείριση της τεχνολογίας που διαταράσσει - υπογράμμισε τη σημασία ενός εκπαιδευτικού οικοσυστήματος με ισχυρή αλληλεπίδραση των ενδιαφερομένων για την ανάπτυξη και ευρεία διάδοση των απαιτούμενων δεξιοτήτων στο εργατικό δυναμικό για την καλύτερη αντιμετώπιση αυτού του προβλήματος το αντιμετωπίζετε σωστά - τα οποία αποκαλούνται τώρα δεξιότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας.

Το συνέδριο διοργανώθηκε από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή μαζί με το φόρουμ και την πρωτοβουλία του itVest. Περίπου 140 συμμετέχοντες παρακολούθησαν την εκδήλωση περιφερειακού συμπλέγματος.



Εικόνα 29 : Στιγμιότυπο από το συνέδριο της Δανίας κατά τη διάρκεια παρουσίασης

Την ομιλία ξεκίνησε ο Nils Olaya Fonstad του MIT και αναφέρθηκε στο εκρηκτικό άρθρο του Business Review του Nicholas Carr, «Δεν έχει σημασία». Στο άρθρο που δημοσίευσε το 2003, ο συγγραφέας εξηγεί πώς συνδυάζονται οι τεχνολογικές, οικονομικές και ανταγωνιστικές δυνάμεις για να μεταμορφώσουν τον ρόλο που διαδραματίζει η τεχνολογία της πληροφορίας στις επιχειρήσεις, με βαθιές επιπτώσεις στη διαχείριση και τις επενδύσεις στον τομέα της πληροφορικής, καθώς και στη στρατηγική και την οργάνωση. Κατ' αναλογία με το ερώτημα «έχει σημασία το ζήτημα», ο πρόεδρος έκανε την ερώτηση «έχει σημασία η ηλεκτρονική ηγεσία» την οποία ο ίδιος απάντησε με «ναι, έχει» επισημαίνοντας ότι αυτό πρέπει να ενορχηστρωθεί σε καινοτομίες στον τομέα των ICT και των επιχειρήσεων. Τόνισε ότι η ψηφιακή διαταραχή δεν αφορά τις ICT, πρόκειται για το αν έχετε καλή ηγεσία και κυρίως ηλεκτρονική ηγεσία. Οι ηλεκτρονικοί ηγέτες απαιτούν ευκινησία, δηλ. την ικανότητα να δημιουργούν γρήγορα λύσεις που ενσωματώνουν τις τελευταίες εξελίξεις στον τομέα της πληροφορικής και, επιπλέον, πρέπει να είναι σε θέση να ενορχηστρώνουν τις συνέργιες μεταξύ αυτών των πολλαπλών λύσεων / εφαρμογών. Ακόμη και οι διευθύνοντες σύμβουλοι πρέπει να έχουν τη δυνατότητα να ζητούν λογικές ερωτήσεις σχετικά με την τεχνολογία της πληροφορίας, οι οποίες σήμερα πολύ συχνά δεν φαίνεται να συμβαίνουν.

Όταν μιλάμε για τις τρέχουσες τεχνολογικές τάσεις και τις επιπτώσεις τους στις δεξιότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας, η Marianne Kolding, Αντιπρόεδρος της IDC Europe, χαρακτήρισε τις δεξιότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας ως ένα συνδυασμό δεξιοτήτων, συμπεριλαμβανομένων αυτών που επαναλαμβάνουν πολλά από αυτά που θεωρούμε δεδομένα, δεξιότητες στρατηγικής διαχείρισης/συνεργασίας, υβριδικές δεξιότητες πληροφορικής στην αγορά που περιλαμβάνουν ικανότητες στην

προσέγγιση και τα θέματα που επικεντρώνονται γύρω από τον πελάτη, ικανότητα ανάπτυξης νέων επιχειρησιακών ευκαιριών που βασίζονται σε τεχνολογίες πληροφορικής και ειδικών δεξιοτήτων σε συγκεκριμένους κλάδους, δηλαδή δεξιότητες σε συγκεκριμένες επιχειρηματικές διαδικασίες του κλάδου και θέματα εφαρμογής της τεχνολογίας πληροφορικής. Η επισκόπηση των απαιτούμενων δεξιοτήτων ηλεκτρονικής ηγεσίας με την τάση της νέας τεχνολογίας απεικονίζεται στην επισκόπηση πάνω από την οποία παρουσίασε.

Μετά την παρουσίαση αυτή ακολούθησε η Jette Lundin της it-Vest, η οποία ζήτησε την καθιέρωση διαρκούς διαλόγου μεταξύ της βιομηχανίας που απαιτεί προσωπικό ηλεκτρονικής ηγεσίας και ερευνητικών ομάδων σε πανεπιστήμια και σχολές επιχειρήσεων που διεξάγουν έρευνα στον τομέα της διαχείρισης των ICT για την προβολή και την αναγνώριση και προσπαθώντας να προμηθεύσει ικανότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας την αγορά. Αυτός ο διάλογος είναι απαραίτητος για να βρούμε από τη «ζούγκλα» των έως τώρα άορατων υψηλότερων και εκτελεστικών εκπαιδευτικών προγραμμάτων για τη διδασκαλία δεξιοτήτων ηλεκτρονικής ηγεσίας. Αυτό θα βοηθούσε στην ανάπτυξη καταλληλότερων, ορατών και διαφανέστερων προγραμμάτων ανώτατης και εκτελεστικής εκπαίδευσης για ηλεκτρονική ηγεσία και θα συμβάλει στη μείωση του χάσματος μεταξύ ζήτησης και προσφοράς. Η πρωτοβουλία ηλεκτρονικής ηγεσίας της Ευρωπαϊκής Επιτροπής αντιμετώπισε αυτό το κενό. Ο διάλογος συνεχίζεται και η προσέγγιση της διδακτέας ύλης που παρουσιάστηκε πρόκειται να εφαρμοστεί σε επαναλαμβανόμενη και συνεχή βάση.



Εικόνα 30 : Στιγμιότυπο από το συνέδριο της Δανίας κατά τη διάρκεια παρουσίασης

Το It-Vest είχε χρησιμοποιήσει τις κατευθυντήριες γραμμές για την ανάπτυξη του προγράμματος σπουδών ηλεκτρονικής ηγεσίας και εφάρμοσε με επιτυχία την προσέγγιση Προφίλ του προγράμματος σπουδών στο πρόγραμμα Master in IT.

Υπήρξε στενή αντιστοιχία και βοήθησε να εντοπιστούν τομείς βελτίωσης για να γίνει ένα ακόμη ισχυρότερο πρόγραμμα ηλεκτρονικής ηγεσίας. Πρότεινε ότι όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη θα επανεξετάσουν τα υπάρχοντα προφίλ της διδακτέας ύλης ως σημείο εκκίνησης είτε για τις εκπαιδευτικές τους ανάγκες είτε για το σχεδιασμό των προγραμμάτων τους. Διαπίστωσε ότι αυτό είναι ένα πολύ χρήσιμο εργαλείο, εντυπωσιάστηκε από τη διαδικασία αξιολόγησης, και εξέφρασε την υποστήριξή του για την ευρύτερη χρήση του, αλλά θα καλωσόριζε επίσης κάποιες βελτιώσεις για να εξασφαλίσει ότι οι εκτιμήσεις αξιολόγησης δεν είναι απλά εύκολο να γίνουν αλλά και σαφείς.

Κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι η προσέγγιση του Προφίλ του Προγράμματος Ηλεκτρονικής Ηγεσίας φαίνεται να είναι ενδιαφέρουσα για τη διεξαγωγή των χαρτογραφημάτων των υπάρχοντων μαθημάτων και προγραμμάτων ώστε να καταστούν οι προσφορές ορατές και διαφανείς και να αναπτυχθούν περαιτέρω και να προσαρμοστούν με τρόπο που να ικανοποιήσει τη ζήτηση γι' αυτούς τους τύπους δεξιοτήτων στη βιομηχανία και παρέχουν πολλά υποσχόμενες ευκαιρίες στους σπουδαστές.

Οι συμμετέχοντες που φοιτούσαν στο πρόγραμμα «Μεταπτυχιακό στην Πληροφορική» (Master in IT) που αναπτύχθηκε από το it-vest και προσφέρθηκαν από τρία Δανέζικα πανεπιστήμια, τόνισαν τον ιδιαίτερα ευέλικτο χαρακτήρα του που τους επέτρεψε να επιλέξουν ,και να επιλέξουν μαθήματα και τομείς που ανταποκρίνονται καλύτερα στις ανάγκες και τα ενδιαφέροντά τους.

Στο πλαίσιο της συζήτησης τονίστηκαν πολλά σημεία. Η Birgitte Hjelm Pavslen, Ανώτερη Σύμβουλος του Δήμου της Οντένσε, εξέφρασε την άποψη ότι χρειάζονται διαφορετικοί τύποι στοιχείων για την καλύτερη ανάπτυξη υπηρεσιών με βάση τις ICT για την παροχή υπηρεσιών στον δημόσιο τομέα, οι οποίες προηγουμένως παρέχονταν είτε πρόσωπο με πρόσωπο είτε φυσικά. Η ποικιλία των τομέων εφαρμογής δεν επιτρέπει μια προσέγγιση ενός μεγέθους. Κατά την άποψή της, η ανώτατη διοίκηση, οι πολιτικοί και η διοίκηση σε όλα τα επίπεδα πρέπει να είναι ηλεκτρονικά καταρτισμένοι, πέραν των στρατηγικών δεξιοτήτων διαχείρισης που θα οδηγήσουν στην ψηφιοποίηση. Η αύξηση της ευθύνης για την ψηφιοποίηση πρέπει να γίνεται με τους εργαζομένους σε όλα τα επίπεδα. Αυτό απαιτεί ιδιαίτερα ευέλικτα μαθήματα εκπαίδευσης όπως το «Master in IT» το οποίο θεωρεί πολλά υποσχόμενο.



Εικόνα 31 : Στιγμιότυπο από το συνέδριο της Δανίας κατά τη διάρκεια παρουσίασης

Ο Bo Sejer Frandsen, Διευθύνων Σύμβουλος, δήλωσε ότι η Δανία και η Ευρώπη χρειάζονται αυτές τις ηλεκτρονικές ηγεσίες τώρα. Αλλά εξέφρασε επίσης το ζήτημα των γεωγραφικών ανισοτήτων, της εμφάνισής τους και κυρίως την έλλειψη ηλεκτρονικών ηγετών εκτός των πανεπιστημιακών πόλεων, και ιδιαίτερα κατάλληλα υψηλότερα και εκτελεστικά εκπαιδευτικά προγράμματα για όσους εργάζονται σε ΜΜΕ και είδη επιχειρήσεων σε αγροτικές περιοχές.

Για τον Gitte Moldrup, Διευθυντή του it-vest , το σημείο εκκίνησης να γίνει ένας ηλεκτρονικός ηγέτης είναι μια πολύ καλή κατανόηση της κατάστασης σε συγκεκριμένους τομείς. Έλαβε το παράδειγμα του χρηματοπιστωτικού τομέα, όπου οι επαγγελματίες της πληροφορικής πρέπει να κάθονται δίπλα στους εμπόρους για να κατανοήσουν την επιχείρηση και στη συνέχεια να αναπτύξουν τις βέλτιστες κατάλληλες λύσεις. Σημείωσε ότι υπάρχει η ανάγκη να χτιστεί η γέφυρα και από τις δύο πλευρές, δηλαδή να ενσωματωθούν οι επιχειρηματικές ικανότητες με την πληροφορική και το αντίστροφο.

Ο Andrea Carugati, καθηγητής στο Πανεπιστήμιο του Aarhus, αναφέρθηκε στην προηγούμενη δήλωση του Bo Sejer Frandsen όταν μίλησε για τα αποτελέσματα των ερευνών και των εμπειριών του και δήλωσε ότι η ανάγκη για ηλεκτρονικούς ηγέτες στις ΜΜΕ διαφέρει από τις ανάγκες σε μεγάλες επιχειρήσεις. Έδωσε διαφορετικά παραδείγματα από τη γεωργία και τον τομέα της υγείας για να το διευκρινίσει και τελείωσε με την προκλητική δήλωση «η ηγεσία δεν είναι υποχρεωτική, ούτε η επιβίωση» για να υποδείξει την ανάγκη και το επείγον της ανάληψης δράσης.

Βουλγαρία

Στην εναρκτήρια ομιλία η κ. Anna-Marie Vilamovska, Γραμματέας για την Επιστήμη και Υγείας Πολιτική του Προέδρου, διαβάστηκε ένα ειδικό μήνυμα από τον Rosen Plevneliev, Πρόεδρο της Δημοκρατίας της Βουλγαρίας, δηλώνοντας σαφώς ότι «είναι μια σημαντική πρόκληση για την Ευρώπη να δημιουργήσει και να προετοιμάσει μελλοντικούς ηλεκτρονικούς ηγέτες και για την οικοδόμηση βιώσιμων ψηφιοποιημένων οικοσυστημάτων». Συνέχισε ότι «σήμερα οι κοινωνίες μας χρειάζονται όλο και περισσότερο νέους ηγέτες με καινοτόμο και επιχειρηματικό τρόπο σκέψης που βασίζεται σε νέες τεχνολογίες, έτοιμες να εργαστούν σε έναν όλο και πιο ανταγωνιστικό και δυναμικό κόσμο». Ο Πρόεδρος ενθάρρυνε τους συμμετέχοντες στο συνέδριο, συμπεριλαμβανομένων των εργοδοτών και των ενώσεών τους, των πανεπιστημίων και των σχολείων επιχειρήσεων και των κυβερνητικών ιδρυμάτων που υποστηρίζουν την καινοτομία, να αξιοποιήσουν την ευκαιρία που προσφέρει αυτή η εκδήλωση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για να συζητήσουν και να συμφωνήσουν σε συγκεκριμένες δράσεις αειφόρου ανάπτυξης στον τομέα της ψηφιακής ικανότητας, ηλεκτρονική ηγεσία και επιχειρηματικότητα.

Ο André Richier από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή επέστησε μια γενική εικόνα για τα επόμενα χρόνια όσον αφορά τις νέες προοπτικές για την παγκόσμια οικονομία και τα δημογραφικά στοιχεία. Στο πλαίσιο αυτό, τόνισε τη σημασία που έχει για την Ευρώπη η ενίσχυση της παραγωγικότητας, της ανάπτυξης, της ανταγωνιστικότητας, της καινοτομίας που κατευθύνεται από τις ICT και των ψηφιακών θέσεων εργασίας. Στη συνέχεια, δήλωσε ότι ο στόχος της πρωτοβουλίας της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για το ηλεκτρονική ηγεσία που άρχισε το 2013 είναι η αύξηση του αριθμού των ηλεκτρονικών ηγετών των επιχειρήσεων (CIO, επαγγελματίες, ηγέτες επιχειρήσεων κ.λπ.). Ακολούθησε τον Ιανουάριο του 2014 μια συμπληρωματική πρωτοβουλία για την ηγεσία του ηλεκτρονικού επιχειρείν που στοχεύει στις νεοσύστατες επιχειρήσεις, τις εταιρείες Gazelles, τις ΜΜΕ (επιχειρηματίες κ.λπ.). Και οι δύο συνδέονται στενά με την προώθηση της ψηφιακής επιχειρηματικότητας και ενσωματώνονται στο πλαίσιο της μακροπρόθεσμης στρατηγικής της ΕΕ για τις ηλεκτρονικές δεξιότητες και τις προσπάθειες που καταβάλλονται για την κινητοποίηση των κρατών μελών και των ενδιαφερομένων φορέων (Grand Coalition for Digital Jobs) και την ευαισθητοποίηση (εκστρατεία e-Skills for Jobs 2014 , <http://eskills-week.ec.europa.eu/>).



Διαπιστώθηκε συναίνεση μεταξύ των εκπροσώπων στην εκδήλωση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής στη Σόφια σχετικά με την επείγουσα ανάγκη βελτίωσης της ποιότητας των

δεξιοτήτων σε έναν τομέα κλειδί για την καινοτομία και την ανταγωνιστικότητα: ηλεκτρονική ηγεσία. Στην εκδήλωση, το Ευρωπαϊκό Ινστιτούτο Λογισμικού ESI - Κέντρο Ανατολικής Ευρώπης (ESI CEE) και το Νέο Βουλγαρικό Πανεπιστήμιο παρουσίασαν τα αποτελέσματά τους.

Η εκδήλωση διοργανώθηκε με το Ευρωπαϊκό Ινστιτούτο Λογισμικού - Κέντρο Ανατολικής Ευρώπης (European Software Institute – Center Eastern Europe - ESI CEE) και το Νέο Βουλγαρικό Πανεπιστήμιο (New Bulgarian University) και πραγματοποιήθηκε στις 20 Μαΐου 2014 στο Νέο Βουλγαρικό Πανεπιστήμιο στη Σόφια. (<http://eskills-guide.eu/events/bulgaria/>) . Ήταν η πρώτη μίας σειράς «Η έναρξη της εκστρατείας στη Βουλγαρία αποτελεί αναγνώριση της ηγεσίας της χώρας μας και σημάδι της ωριμότητας της βουλγαρικής βιομηχανίας ICT», δήλωσε ο George Sharkov, διευθυντής της ESI CEE. Η εκδήλωση άνοιξε από έναν ηλεκτρονικό ηγέτη «από το μέλλον» - το ρομπότ ESICo NAO (<https://www.youtube.com/watch?v=lpJEvYRwMrs>) και παρεβρέθησαν περισσότεροι από 100 συμμετέχοντες από τη Βουλγαρία, τη Ρουμανία, τη Σερβία, την Ελλάδα και την Κύπρο, άλλους γειτονικές χώρες στη Βουλγαρία και σε άλλες ευρωπαϊκές χώρες, τις ΗΠΑ και την Αφρική.



Εικόνα 32 - (Ο George Sharkov, διευθυντής του Ευρωπαϊκού Ινστιτούτου Λογισμικού - Κέντρο Ανατολικής Ευρώπης και ESICo (ρομπότ NAO) στην εκδήλωση με τίτλο «Νέα Πρότυπα για την Ηγεσία - Προσφορά Δεξιοτήτων για μια Καινοτόμο και Ανταγωνιστική Ευρώπη» διοργανώνεται από κοινού με το Ευρωπαϊκό Ινστιτούτο Λογισμικού ESI - το Νέο Βουλγαρικό Πανεπιστήμιο στις 20 Μαΐου 2014)

Στη συζήτηση, οι εκπρόσωποι της βιομηχανίας στη σκηνή και στο ακροατήριο έστειλαν πολλά μηνύματα, επιτυγχάνοντας συναίνεση σε πολλούς. Αναφέρθηκε ότι η ζήτηση της βιομηχανίας για επαγγελματίες ICT είναι τουλάχιστον τριπλάσια από την τρέχουσα παραγωγή από πανεπιστήμια και προγράμματα επαγγελματικών προσόντων, παρόλο που υπάρχουν περισσότερες από 20 βιομηχανικές ακαδημίες που διοργανώνονται από τη βιομηχανία ή προγράμματα κατάρτισης και κατάρτισης.

Όλοι οι ομιλητές δήλωσαν ότι η βιομηχανία θα πρέπει να ενθαρρυνθεί να ασχοληθεί εντονότερα με τα πανεπιστήμια και τα εκπαιδευτικά προγράμματα εκτελεστικών στελεχών και ότι δεν υπάρχουν πραγματικά κίνητρα ή βοήθεια για τις μικρές επιχειρήσεις. Οι πολυεθνικές/ξένες επενδύσεις ICT είναι ανεκτές (με πραγματικά κίνητρα, συμπεριλαμβανομένης της μείωσης των φόρων), ενώ τα πραγματικά εργαστήρια ηλεκτρονικής ηγεσίας - μικρές επιχειρήσεις και νεοσύστατες επιχειρήσεις - βρίσκονται σε μειονεκτική θέση. Η ηγεσία θεωρήθηκε ως μια ενδιαφέρουσα ιδέα και προσέγγιση, αλλά εκφράστηκε η ανάγκη για ένα σαφές, ρεαλιστικό μήνυμα σε γλώσσα που είναι εύκολο να κατανοηθεί για να υποστηρίξει την προώθηση της ηγεσίας.

Το μέλος της επιτροπής George Brashnarov, πρόεδρος της Βουλγαρικής Ένωσης Εταιρειών Λογισμικού (Bulgarian Association of Software Companies), τόνισε ότι ο συντονισμός και η ηγεσία της Ευρωπαϊκής Επιτροπής είναι σημαντικός. Ο Peter Statv, πρόεδρος του βουλγαρικού συμπλέγματος ICT (Bulgarian ICT Cluster), τόνισε την έκκληση της Μεγάλης Συμμαχίας για συνέργεια μεταξύ όλων των ενδιαφερομένων και εξέφρασε τη δέσμευση και τον ρόλο της τοπικής βιομηχανίας στην καθιέρωση του εθνικού συνασπισμού και του σχεδίου δράσης.

Οι εκπρόσωποι της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης και ειδικότερα του Νέου Βουλγαρικού Πανεπιστημίου ανέφεραν ορισμένα σημαντικά σημεία, μεταξύ των οποίων και οι ηλεκτρονικοί ηγέτες ξεκινούν την εκπαίδευσή τους στη γενική εκπαίδευση, έτσι ώστε τα σχολεία να μπορούν να συνεισφέρουν με την κατάλληλη διδασκαλία στα μαθηματικά και στη σύγχρονη πληροφορική από τα πρώτα χρόνια. Ωστόσο, αναφέρθηκε ότι η εκπαίδευση στις ICT στα σχολεία στη Βουλγαρία έχει μειωθεί σημαντικά και συστηματικά λόγω της έλλειψης ειδικευμένων εκπαιδευτικών και της φαινομενικά μικρότερης ζήτησης των μαθητών. Η βιομηχανία υποστήριξε έντονα αυτή τη διαμαρτυρία και ασχολήθηκε πιλοτικά και υποστήριξε όπως επεσήμανε ο Γιώργος Sharkov, διευθυντής του Ευρωπαϊκού Ινστιτούτου Λογισμικού ESI (European Software Institute). Η εκπαίδευση σε αυτά τα θέματα απαιτεί κατάλληλα καταρτισμένους εκπαιδευτικούς και αυτό με τη σειρά του απαιτεί επαρκή κίνητρα για την κατάρτιση εκπαιδευτών. Η ζήτηση της βιομηχανίας για επαγγελματίες ICT, εκπαιδευτές και ηλεκτρονικούς ηγέτες υπερβαίνει την ικανότητα των πανεπιστημίων και των εκπαιδευτικών προγραμμάτων της εκτελεστικής εξουσίας, όπως δήλωσε η καθηγήτρια Valentina Ivanova στο Νέο Βουλγαρικό Πανεπιστήμιο.

Η βιομηχανία λογισμικού ασχολείται με τον ακαδημαϊκό χώρο κάνοντας πιλοτικά προγράμματα και παρέχοντας περιστασιακή υποστήριξη. Ωστόσο, προκειμένου να καταστεί πιο συστηματική αυτή η συμμετοχή, θα πρέπει να αναπτυχθούν καινοτομίες και να διατεθούν οι μηχανισμοί μακροπρόθεσμης συνεργασίας. Υποστήριξε ότι η Ευρωπαϊκή Επιτροπή θα πρέπει να προωθήσει την ηλεκτρονική ηγεσία και τα σήματα ποιότητας για νέα προγράμματα σπουδών που προωθούν τις δεξιότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας. Άλλα τοπικά πανεπιστήμια προσκλήθηκαν να δεσμευτούν σε ανώτερα και εκτελεστικά εκπαιδευτικά προγράμματα σχετικά με την ηλεκτρονική ηγεσία. Το Πανεπιστήμιο της Σόφιας, το Τεχνικό Πανεπιστήμιο της Σόφιας, το Ελεύθερο

Πανεπιστήμιο της Βάρνας, το Πανεπιστήμιο της Ρουσείας και άλλοι ενθαρρύνθηκαν να αξιολογήσουν τα σχετικά προγράμματα τους και να αναπτύξουν ένα πρόγραμμα βελτίωσης των προγραμμάτων σύμφωνα με τις απαιτήσεις που έχουν τεκμηριωθεί στα προφίλ των προγραμμάτων σπουδών που ανέπτυξε η ευρωπαϊκή πρωτοβουλία.

Ο εκπρόσωπος της βουλγαρικής κυβέρνησης Orlin Kuzon από το Υπουργείο Παιδείας και Επιστημών συμφώνησε ότι υπάρχει έλλειψη ηλεκτρονικών ηγετών σε όλη τη βιομηχανία και υπάρχει ανάγκη για βελτιωμένη εκπαίδευση των στελεχών στην ηλεκτρονική ηγεσία. Αναφέρει ότι προγραμματίζεται μια συνεχής εκστρατεία ευαισθητοποίησης και αφιερωμένες εκστρατείες PR για να πείσουν τους ανθρώπους να αναλάβουν αυτές τις ευκαιρίες σταδιοδρομίας. Απαντώντας σε ένα προτεινόμενο από το κοινό ένα ειδικό Υπουργείο για ICT, βρήκε την ιδέα ενδιαφέρουσα, αλλά για να είναι επιτυχής απαιτεί ισχυρότερη συνέργεια και συντονισμό πολλών υπουργείων και οργανισμών και προτεραιότητα υψηλότερου επιπέδου ICT. Τέλος, όσον αφορά την εκπαίδευση στις ICT στα σχολεία, ανέφερε ότι τα υλικά είναι ξεπερασμένα και αυτός ήταν ο λόγος για την πρόσφατη απόσυρση του περιεχομένου των προγραμμάτων σπουδών. Το περιεχόμενο πρέπει να εκσυγχρονιστεί πριν αρχίσει η διδασκαλία.



Εικόνα 33 - (André Richier, Ευρωπαϊκή Επιτροπή, στο πλαίσιο της εκδήλωσης «Νέα Προγράμματα Ηλεκτρονικής Ηγεσίας - Παράδοση Δεξιότητων για μια Καινοτόμο και Ανταγωνιστική Ευρώπη» που οργανώθηκε από κοινού με το Ευρωπαϊκό Ινστιτούτο Λογισμικού ESI - Κέντρο Ανατολικής Ευρώπης και το Νέο Βουλγαρικό Πανεπιστήμιο στις 20 Μαΐου 2014)

Υπήρξε ομόφωνη συμφωνία ότι η ηλεκτρονική ηγεσία θα είναι βασική ικανότητα στη μελλοντική οικονομία και ότι η πρωτοβουλία ηλεκτρονικής ηγεσίας της Ευρωπαϊκής Επιτροπής ήταν πολύ επίκαιρη και ξεκίνησε την κατάλληλη χρονική στιγμή (περισσότερες πληροφορίες: www.eskills-guide.eu). Αυτή η ευρωπαϊκή πρωτοβουλία στην οποία εμπλέκονται η ESI CEE και το Νέο Βουλγαρικό Πανεπιστήμιο, έχει ως στόχο να αναπτύξει και να προτείνει ειδικά προφίλ προγραμμάτων σπουδών για τους ηλεκτρονικούς ηγέτες (βάσει του ευρωπαϊκού

πλαίσιου eCompetence) και να σκιαγραφήσει τις γνώσεις και τις δεξιότητες που απαιτούνται για να μετατραπούν οι ηγέτες των επιχειρήσεων σε ηλεκτρονικούς ηγέτες. Το νέο Βουλγαρικό Πανεπιστήμιο ήταν από τους πρώτους που χρησιμοποίησε τις σχετικές κατευθυντήριες γραμμές και εφάρμοσε την προσέγγιση του προφίλ του προγράμματος σπουδών στα μαθήματα τριτοβάθμιας εκπαίδευσης. Σε συνέχεια της εκδήλωσης από την ESI CEE, τρία πανεπιστήμια που ασχολούνται με την πλοήγηση και την εφαρμογή στα αναλυτικά προγράμματα ενημερώνουν τα προφίλ ηλεκτρονικής ηγεσίας και εναρμονίζουν τα μαθήματά τους με το Ευρωπαϊκό Πλαίσιο Ηλεκτρονικής Επάρκειας (e-CF), Πανεπιστήμιο Σόφιας Τμήμα Μαθηματικών και Πληροφορικής, Βουλγαρικό Ελεύθερο Πανεπιστήμιο, Αμερικανικό Πανεπιστήμιο Βουλγαρίας (AUBG). Ένα ενδιαφέρον για την εφαρμογή της μεθόδου ευθυγράμμισης του προφίλ σε άλλες εντατικές περιοχές πληροφορικής και επαγγελματικών προφίλ εξέφρασε η βουλγαρική βιομηχανική ένωση (που ασχολείται με την ταξινόμηση των εθνικών θέσεων εργασίας και συμμετέχει στην ESCO - Ταξινόμηση των Ευρωπαϊκών Δεξιοτήτων / Ικανοτήτων, προσόντων και επαγγελμάτων) .

Η εκδήλωση συμπληρώθηκε από μια παρουσίαση πέντε νέων ψηφιακών επιχειρηματιών και ηγέτες "σε δράση" του προ-επιταχυντή StartItSmart που παρουσιάζει στάδια πρώιμης εκκίνησης. Η ενθουσιώδης ανταπόκριση του ακροατηρίου απέδειξε ότι αυτός είναι ο τύπος ηλεκτρονικών ηγετών της Βουλγαρίας και της Ευρώπης που θα χρειαζόταν περισσότερο.

Η εκδήλωση ακολούθησε η έναρξη και η δημοσίευση μνημονίου για τη «Ψηφιακή Εθνική Συμμαχία (Digital National Alliance - DNA) της Βουλγαρίας», η οποία υπογράφηκε και παρουσιάστηκε σε εκδήλωση στις 10 Ιουνίου 2014, όπου η αναπληρωτής πρωθυπουργός της Δημοκρατίας της Βουλγαρίας, Daniela Bobeva είπε ότι, «εκ μέρους της κυβέρνησης της Δημοκρατίας της Βουλγαρίας, στηρίζουμε τη δημιουργία του βουλγαρικού υποκαταστήματος του Μεγάλου Συνασπισμού για Ψηφιακές Εργασίες, όχι μόνο επειδή είναι μια χρήσιμη πρωτοβουλία της ΕΕ, όχι μόνο επειδή η Βουλγαρία είναι από τα πρώτα κράτη μέλη της ΕΕ της δημιουργίας αυτού του συνασπισμού, αλλά επειδή το χρειαζόμαστε». Σύμφωνα με αυτήν, οι συντονισμένες προσπάθειες για τη δημιουργία ψηφιακών δεξιοτήτων των εφήβων και των ενηλίκων είναι μόνο ένας από τους στόχους και τα αποτελέσματα θα είναι ορατά στην ηλεκτρονικοποίηση και την αύξηση της παραγωγικότητας. "Κανείς σήμερα δεν μπορεί να αρνηθεί ότι η επιστήμη, η τεχνολογία και η καινοτομία διαδραματίζουν πρωταγωνιστικό ρόλο στη διασφάλιση της οικονομικής ανάπτυξης", πρόσθεσε.



Εικόνα 34 - (Valentina Ivanova, Καθηγήτρια Νέου Βουλγαρικού Πανεπιστημίου στο πλαίσιο της εκδήλωσης «Νέα Προγράμματα Ηλεκτρονικής Ηγεσίας - Παράδοση Δεξιοτήτων για μια Καινοτόμο και Ανταγωνιστική Ευρώπη» που οργανώθηκε από κοινού με το Ευρωπαϊκό Ινστιτούτο Λογισμικού ESI - Κέντρο Ανατολικής Ευρώπης και το Νέο Βουλγαρικό Πανεπιστήμιο στις 20 Μαΐου 2014)

Βέλγιο

Στην εκδήλωση «Νέα προγράμματα σπουδών για ηλεκτρονική ηγεσία - παροχή δεξιοτήτων για μια καινοτόμο και ανταγωνιστική Ευρώπη», ο πρόεδρος καθηγητής Steven de Haes από τη Σχολή Διοίκησης της Αμβέρσας υπογράμμισε τη σημασία της ανάγκης ειδικών δεξιοτήτων των υπευθύνων λήψης αποφάσεων σε οργανισμούς για την επίτευξη υψηλότερων επιπέδων καινοτομίας και την ανταγωνιστικότητα που θα αντιμετωπίσει η εκδήλωση χρησιμοποιώντας τον όρο «δεξιότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας» για την αντιμετώπιση αυτού του ζητήματος. Βέλγοι και Ολλανδοί εκπρόσωποι της βιομηχανίας, της δημόσιας διοίκησης και των ΜΚΟ έστειλαν σαφή μηνύματα ότι υπάρχει μια αυξανόμενη και κρίσιμη έλλειψη ηλεκτρονικών ηγετών στην οικονομία, δηλαδή άτομα τα οποία ταυτόχρονα κατανοούν τις ICT, έχουν επαγγελματική νοημοσύνη και έχουν τις ικανότητες και τις δεξιότητες να οδηγούν διεπιστημονικές ομάδες λειτουργικά και γεωγραφικά όρια. Οι σχολές επιχειρήσεων από δύο χώρες (Σχολή Διοίκησης της Αμβέρσας και Tias στο Tilburg) - υποστηριζόμενες από τις κατευθυντήριες γραμμές για την ανάπτυξη των προγραμμάτων σπουδών που αναπτύχθηκαν στο πλαίσιο της πρωτοβουλίας της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για την εκμάθηση (www.eskills-guide.eu) - έδειξαν πώς θα μπορέσουν να προσφέρουν στο μέλλον για να βελτιώσουν την ποιότητα της ηλεκτρονικής ηγεσίας, καλύπτοντας την ηγετική θέση της οργάνωσης στην καινοτομία των ICT για την απόδοση της επιχειρηματικής αξίας.

Το συνέδριο διοργανώθηκε από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή μαζί με τη Σχολή Διοίκησης της Αμβέρσας (που ανήκει στο Πανεπιστήμιο της Αμβέρσας), το Φόρουμ των CIO των Βελγικών Επιχειρήσεων και την EuroCIO - Ευρωπαϊκή Ένωση CIO. Η εκδήλωση συμπλέγματος συγκέντρωσε περίπου 100 κορυφαίους συμμετέχοντες στον τομέα αυτό από το Βέλγιο και τις Ολλανδία.



Εικόνα 35 - (Ο καθηγητής Steven de Haes, Σχολή Διοίκησης της Αμβέρσας, στο πλαίσιο της εκδήλωσης «Νέα Προγράμματα Ηλεκτρονικής Ηγεσίας - Παροχή Δεξιοτήτων για μια καινοτόμο και ανταγωνιστική Ευρώπη» που διοργάνωσε η Ευρωπαϊκή Επιτροπή μαζί με τη Σχολή Διοίκησης της Αμβέρσας που ανήκει στο Πανεπιστήμιο της Αμβέρσας, το CIO Forum Belgian Business και το EuroCIO - Ευρωπαϊκή Ένωση CIO στις 4 Σεπτεμβρίου 2014 στην Αμβέρσα)

Την εκδήλωση άνοιξε ο καθηγητής Steven de Haes, Σχολή Διοίκησης της Αμβέρσας. Διευκρίνισε σαφώς ότι εάν οι οργανώσεις δεν μπορούν να προσαρμόσουν/μετατρέψουν τα επιχειρηματικά τους μοντέλα, μπορεί να μην επιβιώσουν και ότι οι ηλεκτρονικοί ηγέτες χρειάζονται για να κάνουν αυτό το μετασχηματισμό αλλά είναι δύσκολο να βρεθούν. Σε αυτό το πλαίσιο, η ατζέντα της ημέρας επικεντρώθηκε στην ανάπτυξη των ηλεκτρονικών ηγετών (eLeaders). Η ερώτηση «Το IT έχει σημασία» δεν είναι πλέον ένα ζήτημα. Τόνισε ότι η ψηφιακή διαταραχή δεν αφορά την πληροφορική, πρόκειται για το αν έχετε καλή ηγεσία και ιδιαίτερα ηλεκτρονική ηγεσία. Οι ηλεκτρονικοί ηγέτες απαιτούν ευκινησία, δηλ. την ικανότητα να δημιουργούν γρήγορα λύσεις που ενσωματώνουν τις τελευταίες εξελίξεις στον τομέα της πληροφορικής και, επιπλέον, πρέπει να είναι σε θέση να εννοχηστρώνουν τις συνέργειες μεταξύ αυτών των πολλαπλών λύσεων / εφαρμογών. Ακόμη και οι διευθύνοντες σύμβουλοι πρέπει να έχουν τη δυνατότητα να ζητούν λογικές ερωτήσεις

που σχετίζονται με το θέμα αυτό, οι οποίες σήμερα πολύ συχνά δεν φαίνεται να συμβαίνουν. Ως εκ τούτου, ζήτησε την ανάγκη να παρακινήσει τους ανθρώπους σε μια «βαθιά κατάδυση» στην οποία τους εξισώνει για να τους επιτρέψει να γίνουν ψηφίστες.

Ακολούθησε ο κ. Werner B. Korte, ο οποίος έθεσε τη θέση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, υπογραμμίζοντας τον αντίκτυπο της δημογραφικής αλλαγής στον κόσμο, και ότι οι νέες απαιτήσεις των καταναλωτών ανά την υφήλιο θέτουν νέα ανταγωνιστική πίεση στην Ευρώπη. Η απάντηση πρέπει να είναι η επιτάχυνση της καινοτομίας! Αναφερόμενος στο πλήθος των δραστηριοτήτων της Ευρωπαϊκής Επιτροπής στον τομέα αυτό τα τελευταία χρόνια, κατέστησε σαφές ότι οι δεξιότητες της ηλεκτρονικής ηγεσίας είναι ουσιαστικής σημασίας για τη βελγική, την ολλανδική και την ευρωπαϊκή βιομηχανία εν γένει να διατηρήσουν την εξαιρετική παγκόσμια ανταγωνιστική τους θέση και την ανάγκη για τα πανεπιστήμια και τις σχολές επιχειρήσεων να ανταποκρίνονται σωστά στη ζήτηση της αγοράς με προσφορές κατάλληλες να εκπαιδεύουν και να εκπαιδεύουν τα άτομα για να γίνουν ηλεκτρονικοί ηγέτες.

Στο πλαίσιο αυτό, ο στόχος της πρωτοβουλίας της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για την ηλεκτρονική ηγεσία που ξεκίνησε το 2013 είναι η αύξηση του αριθμού των ηλεκτρονικών ηγετών των επιχειρήσεων (CIO, επαγγελματίες, ηγέτες επιχειρήσεων κ.λπ.). Ακολούθησε τον Ιανουάριο του 2014 μια συμπληρωματική πρωτοβουλία για την εκστρατεία που απευθύνεται σε νεοσύστατες επιχειρήσεις (start-ups), gazelles, MME (επιχειρηματίες κ.λπ.). Και οι δύο συνδέονται στενά με την προώθηση της ψηφιακής επιχειρηματικότητας και ενσωματώνονται στο πλαίσιο της μακροπρόθεσμης στρατηγικής της ΕΕ για τις ηλεκτρονικές δεξιότητες και τις προσπάθειες που καταβάλλονται για την κινητοποίηση των κρατών μελών και των ενδιαφερομένων φορέων (Grand Coalition for Digital Jobs) και την ευαισθητοποίηση (εκστρατεία e-Skills for Jobs 2014 , <http://eskillsweek.ec.europa.eu/>).



Εικόνα 36 - (Οι εμπειρογνώμονες των ομάδων συζήτησης, στο πλαίσιο της εκδήλωσης «Νέα προγράμματα σπουδών για ηλεκτρονική ηγεσία - παροχή δεξιοτήτων για μια καινοτόμο και ανταγωνιστική Ευρώπη» που διοργάνωσε η Ευρωπαϊκή Επιτροπή μαζί με τη Σχολή Διοίκησης της Αμβέρσας που ανήκει στο Πανεπιστήμιο της Αμβέρσας, EuroCIO - Ευρωπαϊκή Ένωση CIO στις 4 Σεπτεμβρίου 2014 στην Αμβέρσα.)

Ο Peter Hagedoorn, Γενικός Γραμματέας της EuroCIO, διατύπωσε την άποψη των CEO της Ευρώπης και τόνισε τη σημασία των δεξιοτήτων ηλεκτρονικής ηγεσίας και των δραστηριοτήτων που η EuroCIO είχε αρχίσει να αντισταθμίζει την προφανή έλλειψη κατάλληλων προσφορών ανώτερης και εκτελεστικής εκπαίδευσης στην αγορά.

Ως εκ τούτου, όλοι οι εισαγωγικοί ομιλητές χαιρετίζουν την πρωτοβουλία της ηγετικής πρωτοβουλίας της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, η οποία θα συμβάλει στη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας της Ευρώπης. Σχετικά με την υποστήριξη και τις εξελίξεις στην περιοχή ηγεσίας, εκτιμούσαν ιδιαίτερα ότι οι Βρυξέλλες είχαν αναλάβει την ηγεσία εδώ, να παράσχουν την απαραίτητη καθοδήγηση και προσανατολισμό και να ξεκινήσουν τις πρώτες διαδηλώσεις για προγράμματα και μαθήματα ανώτερης και εκτελεστικής εκπαίδευσης ηλεκτρονικής ηγεσίας.

Οι παρουσιάσεις αυτές ακολουθήθηκαν από δύο πρακτικές επιδείξεις επιτυχημένων διαδικασιών ψηφιακού μετασχηματισμού σε δύο εταιρείες.

Ο Freddy Van den Wyngaert, Διευθύνων Σύμβουλος της CIO Agfa Gevaert, Πρόεδρος του Ευρωπαϊκού Συνδέσμου CIO, Πρόεδρος του Διοικητικού Συμβουλίου της βελγικής επιχείρησης CIOForum, παρουσίασε την προοπτική ενός CIO να έχει ηλεκτρονικές ηγετικές ικανότητες και να ενεργεί ως διαμεσολαβητής και παράγοντας αλλαγής για να επιτύχει έναν ψηφιακό μετασχηματισμό μιας επιχείρησης. Τόνισε τη σημασία της ανάληψης μιας τέτοιας επιχείρησης ως επιχείρησης και όχι ως έργου πληροφορικής και της ενσωμάτωσης του επιδιωκόμενου στόχου και κάνοντάς το μέρος του συστήματος αξιολόγησης του ανθρώπινου δυναμικού. Για αυτόν, μια επιτυχημένη διαδικασία μετασχηματισμού απαιτεί επιχειρηματίες με δεξιότητες πληροφορικής, άτομα με επιχειρησιακές δεξιότητες και επιπλέον εκείνες τις δεξιότητες στρατηγικής ηγεσίας, παρέχοντάς τους τη δυνατότητα να αναπτύξουν νέες, βασισμένες σε πληροφορικές ευκαιρίες, ένα όραμα και στρατηγική.

Ο Harold Rijckaert, Διευθυντής Μεγάλης Επιχείρησης, η SD Worx παρουσίασε την προοπτική ενός επιχειρηματικού στελέχους που τονίζει ότι οι δεξιότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας είναι απαραίτητες για τη στήριξη του μετασχηματισμού μιας οργάνωσης και ότι αυτές πρέπει να έχουν όσο το δυνατόν περισσότερους υπαλλήλους.

Ο Lex Hendriks, Σύμβουλος Επιχειρηματικής Γνώσης στην EXIN, ζήτησε να δημιουργηθεί ένας συνεχής διάλογος μεταξύ της βιομηχανίας που απαιτεί προσωπικό ηλεκτρονικής ηγεσίας και πανεπιστημίων και οι σχολές επιχειρήσεων που αναμένεται να τις προμηθεύσουν στην αγορά είναι απαραίτητες για να βγουν από τη ζούγκλα του μέχρι τώρα ως επί το πλείστον ακατάλληλα ανώτερα και εκτελεστικά εκπαιδευτικά προγράμματα για τη διδασκαλία δεξιοτήτων ηλεκτρονικής ηγεσίας. Αυτό θα βοηθούσε στην ανάπτυξη κατάλληλων εκπαιδευτικών προγραμμάτων υψηλού επιπέδου και εκτελεστικής εκπαίδευσης και θα συνέβαλε στη μείωση του χάσματος μεταξύ ζήτησης και προσφοράς.

Η πρωτοβουλία ηλεκτρονικής ηγεσίας της Ευρωπαϊκής Επιτροπής αντιμετώπισε αυτό το κενό. ο διάλογος συνεχίζεται και η προσέγγιση των προγραμμάτων σπουδών προορίζεται να εφαρμοστεί σε συνεχή και συνεχή βάση.

Οι Βελγικές και Ολλανδικές σχολές επιχειρήσεων είναι από τις πρώτες στην Ευρώπη που χρησιμοποιούν τις κατευθυντήριες γραμμές για την ανάπτυξη του προγράμματος σπουδών ηλεκτρονικής ηγεσίας και εφαρμόζουν την προσέγγιση Προφίλ του προγράμματος σπουδών για τα μαθήματα τριτοβάθμιας εκπαίδευσης.

Ο Piet Ribbers, Καθηγητής στο Tias Business School στο Tilburg, ανέφερε τα αποτελέσματα μιας χαρτογράφησης του Executive Master στη Διαχείριση Πληροφοριών σε ένα προφίλ προγράμματος σπουδών ηλεκτρονικής ηγεσίας που αναπτύχθηκε στην πρωτοβουλία. Τους βοήθησε να εντοπίσουν το πεδίο βελτίωσης για να γίνει το πρόγραμμα πραγματικά ηγετικό. Κατά την άποψή του, το προφίλ του προγράμματος σπουδών για την ηλεκτρονική ηγεσία μπορεί να "δημιουργήσει διαφάνεια και συγκρισιμότητα" τα οποία απαιτούνται επειγόντως στην αγορά.

Ο Steven de Haes, καθηγητής στη Σχολή Διοίκησης της Αμβέρσας ανέφερε ότι χρησιμοποίησε το προφίλ του προγράμματος σπουδών της Πρωτοβουλίας για να χαρτογραφήσει δύο από τα προγράμματά του. Το βρήκε αυτό ένα πολύ χρήσιμο εργαλείο.

Και οι δύο ήταν εντυπωσιασμένοι από τη διαδικασία αξιολόγησης και εξέφρασαν την υποστήριξή τους για την ευρύτερη χρήση τους, αλλά θα χαιρέτιζαν επίσης τις βελτιώσεις για να εξασφαλίσουν ότι οι κρίσεις αξιολόγησης δεν είναι απλά εύκολο να γίνουν αλλά και σαφείς. Ο De Haes πρότεινε επίσης ως επόμενο βήμα την ανάπτυξη περαιτέρω προφίλ προγραμμάτων σπουδών ηλεκτρονικής ηγεσίας, καθώς έχουν εντοπίσει την ανάγκη για κάτι τέτοιο και σε άλλους τομείς, όπως για παράδειγμα στον τομέα της Διακυβέρνησης και Διασφάλισης Πληροφορικής.

Πολλοί εμπειρογνώμονες κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι η προσέγγιση του Προφίλ του Προγράμματος Ηλεκτρονικής Ηγεσίας φαίνεται να είναι ενδιαφέρουσα για τη διεξαγωγή των χαρτογραφημάτων των υπαρχόντων μαθημάτων και προγραμμάτων με σκοπό την περαιτέρω ανάπτυξη και προσαρμογή τους με τρόπο που να ικανοποιεί τη ζήτηση για τέτοιου είδους δεξιότητες στη βιομηχανία και παρέχουν ελπιδοφόρες ευκαιρίες σταδιοδρομίας στους σπουδαστές.

Ο κ. Niek De Visscher, μέλος της επιτροπής εμπειρογνομόνων, τόνισε ότι οι οργανισμοί λόγω της ταχείας ανάπτυξης των ICT χάνουν τα επιχειρησιακά τους μοντέλα και πρέπει να το δουν ως ευκαιρία και όχι ως απειλή και να χρησιμοποιήσουν την τεχνολογία της πληροφορίας ως παράγοντα παροχής βοήθειας. Ωστόσο, οι οργανώσεις πρέπει να οικοδομήσουν τις δυνατότητες γι 'αυτό, και αυτό είναι όπου οι δεξιότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας μπαίνουν στο παιχνίδι. Σήμερα παρατηρούμε συχνά μια αποτυχία στις εσωτερικές επικοινωνίες που έχει ως αποτέλεσμα την αποτυχία της μετάφρασης μιας στρατηγικής διαχείρισης σε ένα σχέδιο λειτουργίας.

Ο Frans Verstreken επιβεβαίωσε αυτό το επιχείρημα και εντόπισε τον ταχύ ρυθμό στον οποίο πραγματοποιείται ο μετασχηματισμός ως η κύρια απειλή. Τόνισε επίσης ότι το προσωπικό των οργανώσεων πρέπει να αναπτύξουν οι ίδιοι δεξιότητες επικοινωνίας / διαπραγμάτευσης, αφού δεν μπορούν να γίνουν όλα αυτά σε προγράμματα τριτοβάθμιας και εκτελεστικής εκπαίδευσης.

Η ανάπτυξη ενός κατάλληλου «οικοσυστήματος» θεωρήθηκε μια άλλη καίρια κατεύθυνση για το κλείσιμο του κενού των δεξιοτήτων, δεδομένου ότι η αλληλεπίδραση με ομοϊδέατες θεωρήθηκε απαραίτητη για να συμβαδίζει με το ρυθμό της αλλαγής. Αυτό απαιτεί οι ηλεκτρονικοί ηγέτες να χρειάζονται συνεχή αλληλεπίδραση με ένα δίκτυο παρόμοιων ατόμων για να συγχρωτίζονται και να συμβαδίζουν. Το ισχυρό σημείο ήταν ότι στο μέλλον οι νέοι δεν θα δεχτούν να εργάζονται σε μια εταιρεία που δεν προσαρμόζεται στο μοντέλο αυτό.(Fiedler F. ,1967)

4. Συστάσεις

4.1 Σύσταση 1 - Πιστοποίηση: Να ενισχυθούν οι κατάλληλες δομές πιστοποίησης για την τεκμηρίωση και τη διαφάνεια των δεξιοτήτων ηλεκτρονικής ηγεσίας.

4.1.1 Ιστορικό

Οι εργοδότες σε όλη την Ευρώπη αναζητούν άτομα ικανά να ασκούν ηλεκτρονική ηγεσία στις οργανώσεις τους, ξεκινώντας από τα χαρτοφυλάκια καινοτομίας τους, αξιοποιώντας τις νέες δυνατότητες των τεχνολογιών της πληροφορίας και της επικοινωνίας και παρέχοντας αξία ως ανταγωνιστική θέση. Οι τυποποιημένες τεχνικές για τη διερεύνηση και την ταξινόμηση των σχετικών ικανοτήτων λαμβάνουν μεγάλες ποσότητες πολύ εξειδικευμένου χρόνου. Διαφανή και συγκρίσιμα όργανα πιστοποίησης μπορούν να συμβάλουν σημαντικά στην επιτάχυνση της αξιολόγησης. Επί του παρόντος δεν υπάρχει αναγνωρισμένη πιστοποίηση για δεξιότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας, και αυτό πρέπει να αποκατασταθεί.

4.1.2 Συνιστώμενη δράση

Καθιέρωση και διάδοση βέλτιστων πρακτικών για την πιστοποίηση δεξιοτήτων ηλεκτρονικής ηγεσίας. Πρέπει να δοθεί προσοχή στην εγκυρότητα και τη διαφάνεια των πιστοποιητικών σε ευρωπαϊκό επίπεδο. Οι εργοδότες πρέπει να μπορούν να εμπιστεύονται και να συγκρίνουν τα περιεχόμενα. Οι σπουδαστές πρέπει να είναι σε θέση να αυξήσουν την πιστοποίηση καθώς οι δεξιότητές τους μεγαλώνουν και καθώς επενδύουν το χρόνο τους σε απομακρυσμένη και ανάμεικτη συμμετοχή στο πρόγραμμα και επιτυγχάνουν αξιοπρεπή αποτελέσματα. Καθώς οι δεξιότητες συσσωρεύονται, ο φοιτητής θα πρέπει να είναι σε θέση να επιδείξει έναν συνεπή αγώνα με αναγνωρισμένα πρότυπα στους εργοδότες. Η τρέχουσα πρακτική πιστοποίησης θα πρέπει να επανεξετασθεί και να γίνουν εργασίες με τους ενδιαφερόμενους προκειμένου να καθοριστούν μία ή περισσότερες τεχνικές πιστοποίησης που εκδίδουν έγγραφα σε ολόκληρη την ΕΕ, σε ευρωπαϊκό επίπεδο.

4.1.3 Περίληψη δράσης

Καθιέρωση και διάδοση βέλτιστων πρακτικών για την πιστοποίηση δεξιοτήτων ηλεκτρονικής ηγεσίας.

Δέουσα προσοχή στην εγκυρότητα και τη διαφάνεια των πιστοποιητικών. Εξασφάλιση ότι οι εργοδότες είναι σε θέση να εμπιστεύονται τους εκδότες πιστοποιητικών και μπορούν εύκολα και έγκυρα να συγκρίνουν περιεχόμενο. Ο ορισμός της πιστοποίησης είναι κοινός σε ολόκληρη την ΕΕ.

Ενεργοποίηση των μαθητών ώστε να βασιστούν σε προηγούμενη πιστοποίηση.

Παροχή συνεκτικής αντιστοιχίας με τα προφίλ εκπαιδευτικών προγραμμάτων ηλεκτρονικής ηγεσίας.

4.2 Σύσταση 2 - MOOCs: Ενθάρρυνση της βέλτιστης πρακτικής όσον αφορά την παράδοση προγραμμάτων ανάμεικτης εκλογικής ικανότητας

4.2.1 Ιστορικό

Στη σημερινή διδασκαλία των δεξιοτήτων ηλεκτρονικής ηγεσίας, οι παραδοσιακές τεχνικές διδασκαλίας κυριαρχούν στα πιο αποτελεσματικά προγράμματα.

Από τα μέσα του 2013, υπήρχαν μόνο 21 προγράμματα για την ανάπτυξη ηλεκτρονικών ηγετών στην Ευρώπη, μια προσφορά που πρέπει να επεκταθεί σημαντικά για να καλύψει τη ζήτηση. Η εκτεταμένη προσφορά θα πρέπει να χρησιμοποιεί νέες μεθόδους διδασκαλίας για την ελαχιστοποίηση του κόστους για τους σπουδαστές και τους εργοδότες.

Τα άτομα που εισέρχονται και απασχολούνται επί του παρόντος στο εργατικό δυναμικό χρειάζονται βελτιωμένη προσφορά προκειμένου να αναπτύξουν το χαρτοφυλάκιο δεξιοτήτων και ικανοτήτων που απαιτούν οι ηγέτες.

Σε γενικές γραμμές, η ανάπτυξη του MOOC δεν έχει ακόμη απογειωθεί, οι βασικοί υποστηρικτές έχουν εγκαταλείψει ακόμη και το πεδίο. Ωστόσο, οι δεξιότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας είναι ένα πρωταρχικό θέμα για την απομακρυσμένη παράδοση: όσοι αναζητούν αυτές τις δεξιότητες είναι συχνά σε υπεύθυνες θέσεις χωρίς να επιθυμούν να ξοδεύουν χρόνο μάθησης εκτός του εργασιακού περιβάλλοντος.

4.2.2 Συνιστώμενη δράση

Προκειμένου να προωθηθεί η ανάπτυξη δεξιοτήτων ηλεκτρονικής ηγεσίας, θα πρέπει να εντοπιστούν οι βέλτιστες πρακτικές σε στρατηγικές διδασκαλίας μικτού τρόπου για την ηλεκτρονική ηγεσία και να ενθαρρυνθεί η διάδοση αυτής της πρακτικής. Οι στρατηγικές διδασκαλίας βέλτιστης πρακτικής θα αποφέρουν πολλαπλά οφέλη στους συμμετέχοντες με οικονομικά αποδοτικό τρόπο. Θα διατηρήσουν την αξία δικτύωσης στους συμμετέχοντες, εστίαση και ελαχιστοποίηση του χρόνου διδασκαλίας του προσωπικού, μπορεί να παραδώσει τα καθορισμένα μαθησιακά αποτελέσματα της ηλεκτρονικής ηγεσίας, συμπεριλαμβανομένων εκείνων που απαιτούν ατομική μελέτη, και να επιτρέψουν τη μέγιστη δυνατή συνεχή ενεργό ηγεσία κατά τη διάρκεια ενός προγράμματος. Οι βέλτιστες πρακτικές για τη βελτιστοποίηση της δικτύωσης μπορεί να επικεντρωθούν σε μικρές οικιστικές φάσεις. Τα μέσα που έχουν σχεδιαστεί για την παράδοση του MOOC μπορούν να αποτελέσουν μέρος της προσέγγισης.

Ένας μεγαλύτερος αριθμός εκπαιδευτικών ιδρυμάτων θα μπορούσε να συνεργαστεί με τη βιομηχανία και να αναπτύξει μια σειρά μαθημάτων ηλεκτρονικής ηγεσίας και μαθήματα ηλεκτρονικών δεξιοτήτων, αλλά και να επαναπροσδιορίσει και να βελτιώσει τα μορφότυπα διδασκαλίας. Σύμφωνα με μια ευρωπαϊκή ένωση CIO, πολλά πανεπιστήμια θέλουν να προσθέσουν τεχνολογικό βάθος στα προγράμματά τους, αλλά δεν διαθέτουν τους πόρους για να το κάνουν. Με την καθιέρωση συνεργασιών και τη χρήση του εγγεγραμμένου περιεχομένου, αυτά τα σχολεία μπορούν να έχουν πρόσβαση σε αυτούς τους πόρους και έτσι να είναι σε θέση να προσφέρουν νέο περιεχόμενο, ανάπτυξη μαθημάτων και προγραμμάτων.

Τα ευρωπαϊκά πανεπιστήμια θα πρέπει να ενθαρρυνθούν να κάνουν μεγαλύτερη χρήση των Μαζικών Ανοικτών Ηλεκτρονικών Μαθημάτων (MOOC) για να ενθαρρύνουν πολύ περισσότερους σπουδαστές να εγγραφούν στα μαθήματα ηλεκτρονικής ηγεσίας

Παρά τις προκλήσεις που παρουσιάζει αυτή η ηλεκτρονική μορφή, τα MOOC μπορούν να ανοίξουν ένα εντελώς νέο φάσμα ευκαιριών τόσο για τους εκπαιδευτικούς όσο και για τους σπουδαστές. Αναπτύχθηκαν ως μαθήματα αρχικού επιπέδου, τα MOOC μπορούν να σχεδιαστούν έτσι ώστε να προσελκύσουν περισσότερους σπουδαστές για να μελετήσουν τις δεξιότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας. Προκειμένου να ξεκινήσει αυτή η πρωτοβουλία, η Επιτροπή μαζί με τα κράτη μέλη θα μπορούσαν να υποστηρίξουν διαδηλώσεις MOOC μέσω ηλεκτρονικής ηγεσίας, μέσω ενός ειδικού σχεδίου. Με κάποια αρχική χρηματοδότηση, τα πανεπιστήμια θα μπορούσαν να ανταγωνιστούν σε έναν ευρωπαϊκό διαγωνισμό για την καλύτερη και πιο επιτυχημένη ηλεκτρονική ηγεσία MOOC. Μια τέτοια πρωτοβουλία θα μπορούσε να λειτουργήσει από βασικούς ενδιαφερόμενους φορείς όπως ο κλάδος των ICT, οι ICT και οι ενώσεις CIO κλπ., που αντιπροσωπεύουν τόσο την πλευρά της ζήτησης όσο και την προσφορά της αγοράς. Αυτό θα βοηθούσε στην προώθηση και την ευαισθητοποίηση των MOOC σε ολόκληρη την Ευρώπη αφενός, και στην ευρύτερη διάδοσή τους σε όλο τον εκπαιδευτικό τομέα αφετέρου.

4.2.3 Περίληψη δράσης

Προσδιορισμός των βέλτιστων πρακτικών σε στρατηγικές διδασκαλίας μικτού τρόπου εκτός του πεδίου ηγεσίας (π.χ. SAP).

Προσαρμογή βέλτιστων πρακτικών για την ανάπτυξη συνδυασμένης παράδοσης προγράμματος ηλεκτρονικής ηγεσίας - συμπεριλαμβανομένων webinars και εξέταση για τη χρήση μικρών MOOC για μάρκετινγκ.

Παρατήρηση βασικών απαιτήσεων για προγράμματα ηλεκτρονικής ηγεσίας: διατήρηση αξίας δικτύωσης για τους συμμετέχοντες, π.χ. παρέχοντας ολοκληρωμένες μικρές καλοκαιρινές κατοικίες, εστίαση / ελαχιστοποίηση του χρόνου διδασκαλίας του προσωπικού, παράδοση ενός προσαρμοσμένου συνόλου μαθησιακών

αποτελεσμάτων ηλεκτρονικής ηγεσίας, συμπεριλαμβανομένων εκείνων που απαιτούν ατομική μελέτη και επιτρέπουν τη μέγιστη δυνατή συνεχόμενα ενεργούς ηγεσίας κατά τη διάρκεια ενός προγράμματος.

4.3 Σύσταση 3 - Ηλεκτρονικοί ηγέτες ΜΜΕ: Επέκταση της έννοιας της ηλεκτρονικής ηγεσίας στις ΜΜΕ, παροχή συμβουλών, επιχειρηματική δραστηριότητα και αυτοαπασχόληση

4.3.1 Ιστορικό

Προκειμένου να ενισχυθεί η επιχειρηματική δραστηριότητα στην Ευρώπη, η Επιτροπή δρομολόγησε ένα σχέδιο δράσης για την επιχειρηματικότητα 2020 (COM (2012) 795 τελικό). Σκοπός είναι να «εξαπολύσει το επιχειρηματικό δυναμικό της Ευρώπης, να εξαλείψει τα υπάρχοντα εμπόδια και να φέρει επανάσταση στον πολιτισμό της επιχειρηματικότητας στην Ευρώπη». Το σχέδιο δράσης θα αλλάξει επίσης την αντίληψη του κοινού για τους επιχειρηματίες και την εκπαίδευση για την επιχειρηματικότητα. Μια όλο και πιο σημαντική πτυχή της επιχειρηματικότητας είναι η ψηφιακή επιχειρηματικότητα.

Είναι σημαντικό οι μελλοντικές προσπάθειες της Επιτροπής να συμβάλουν στη δημιουργία μιας ψηφιακής επιχειρηματικής κουλτούρας και να βοηθήσουν στην προσέλκυση, ανάπτυξη και διατήρηση των ψηφιακών επιχειρηματικών δεξιοτήτων και ταλέντων.

Μια ευρεία συναίνεση που στοιχειώνει την Ευρώπη είναι ότι η διαχείριση της είναι παλιομοδίτικη και υστερεί σε σχέση με αυτήν του νέου κόσμου, κυρίως των ΗΠΑ και των μερών της Ασίας, στην ικανότητά της να μετατρέψει το καινοτόμο δυναμικό σε επιχειρηματικές ευκαιρίες. Μεταξύ των ηλεκτρονικών ηγετών, είναι σημαντικό να έχουμε κατά νου ότι οι επιχειρηματίες (όχι μόνο οι ψηφιακοί επιχειρηματίες) και οι ελεύθεροι επαγγελματίες θα διαδραματίσουν έναν αυξανόμενο σημαντικό ρόλο. Ενώ είναι ευκολότερο να κινητοποιηθούν ομάδες και ενώσεις επαγγελματιών ICT, CIO και διαχειριστών, θα είναι σημαντικό να αντιμετωπιστούν οι ανάγκες των επιχειρηματιών και των ελεύθερων επαγγελματιών.

Η εκπαίδευση για την επιχειρηματικότητα είναι ήδη υψηλή στην ημερήσια διάταξη στα περισσότερα κράτη μέλη της ΕΕ, τα οποία έχουν αναπτύξει ευρύ φάσμα προγραμμάτων και δραστηριοτήτων. Εδώ, οι δεξιότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας έχουν ουσιαστική σημασία. Το σχέδιο δράσης της Επιτροπής για την επιχειρηματικότητα 2020 (COM (2012) 795 τελικό) περιλαμβάνει ήδη μια αναφορά στις δεξιότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας.

Η αύξηση της συνειδητοποίησης των ελκυστικών ευκαιριών για άτομα με δεξιότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας και γενικότερα η προώθηση της απόκτησης ηλεκτρονικών δεξιοτήτων ως εξαιρετικής επιλογής για τους νέους Ευρωπαίους βρίσκεται στο επίκεντρο της μακροπρόθεσμης στρατηγικής για τις ηλεκτρονικές δεξιότητες της Επιτροπής. Έχοντας διοργανώσει εκδηλώσεις γύρω από την Εβδομάδα ηλεκτρονικών δεξιοτήτων το 2010 και το 2012, η Επιτροπή προγραμματίζει ενεργά περαιτέρω δραστηριότητες ευαισθητοποίησης στο πλαίσιο του "Μεγάλου Συνασπισμού για ψηφιακές θέσεις εργασίας". Για το σκοπό αυτό, η Επιτροπή επιθυμεί να εμπλέξει μεγαλύτερο αριθμό βασικών ενδιαφερομένων μερών σε διάφορες δραστηριότητες σε όλη την Ευρώπη και σε όλα τα κράτη μέλη της ΕΕ.

4.3.2 Συνιστώμενη δράση

Η Επιτροπή, οι εθνικές κυβερνήσεις και άλλοι βασικοί ενδιαφερόμενοι φορείς, συμπεριλαμβανομένων των σχετικών ενώσεων και ομοσπονδιών, πρέπει να συνεχίσουν να διαδραματίζουν βασικό ρόλο στη δημιουργία ευαισθητοποίησης και στην προώθηση των ηλεκτρονικών δεξιοτήτων γενικότερα, και των δεξιοτήτων ηλεκτρονικής ηγεσίας ειδικότερα. Μορφές όπως η Εβδομάδα ηλεκτρονικών δεξιοτήτων και η εβδομάδα Get Online έχουν αποδειχθεί κατάλληλες μορφές για την αντιμετώπιση ευρέος φάσματος ομάδων στόχων. Επομένως, συνιστάται να συνεχιστεί η χρήση των υφιστάμενων μορφών, αλλά να προσαρμοστούν στις ειδικές νέες απαιτήσεις.

Οι πρόσθετες μορφές ευαισθητοποίησης και προώθησης των δεξιοτήτων ηλεκτρονικής ηγεσίας, όπως τα προγράμματα καθοδήγησης, πρέπει να αναπτυχθούν και επιπλέον να συμπεριλάβουν διάφορους παράγοντες, οι οποίοι είναι πιθανό να είναι οι πολλοί σύλλογοι και ομοσπονδίες που εκπροσωπούν την πλευρά της ζήτησης στην αγορά εργασίας των ICT.

Ως εκ τούτου, οι βασικοί παράγοντες που πρέπει να ενεργοποιηθούν είναι εκείνοι οι οργανισμοί που εκπροσωπούν τους Ευρωπαίους υπεύθυνους διαχείρισης επιχειρήσεων και τους διευθυντές ανθρώπινου δυναμικού, κλπ. Μεταξύ αυτών συγκαταλέγονται το EAPM (European Association for People Management), το EHRF (European Human Resource Forum), το EURES (EUROpean Employment Services) και το eurociett (European Confederation of Private Employment Agencies). Η αύξηση της ευαισθητοποίησης σχετικά με τις δεξιότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας πρέπει να αποτελέσει αναπόσπαστο μέρος των ευρωπαϊκών και εθνικών ημερήσιων προγραμμάτων τους, συμπεριλαμβανομένων εκείνων που σχεδιάζονται για τα ετήσια συνέδρια και τις εκδηλώσεις δικτύωσης.

Η ευθυγράμμιση του σχεδίου δράσης για την επιχειρηματικότητα με τη σχετική δράση της Επιτροπής είναι απαραίτητη για την επιτυχή ανάπτυξη των δεξιοτήτων ηλεκτρονικής ηγεσίας σε διάφορες επιχειρήσεις και κλάδους. Ο ρόλος των δεξιοτήτων ICT και ηλεκτρονικής ηγεσίας ως παραγόντων επιτυχημένης επιχειρηματικής δραστηριότητας πρέπει να τονιστεί στην πρωτοβουλία

επιχειρηματικής μάθησης. Η πείρα δείχνει ότι η μετάβαση σε έναν ψηφιακό επιχειρηματία έχει μια ισχυρή έκκληση προς νέους με υψηλό μορφωτικό επίπεδο - γεγονός που πρέπει να αξιοποιηθεί για να προσεγγίσει το κοινό-στόχο της πρωτοβουλίας μάθησης.

Τα κράτη μέλη της ΕΕ έχουν επίσης παροτρυνθεί να προσφέρουν στους φοιτητές του πανεπιστημίου την ευκαιρία να έχουν τουλάχιστον μία πρακτική επιχειρηματική εμπειρία πριν εγκαταλείψουν την υποχρεωτική εκπαίδευση, όπως είναι η διαχείριση μικρής εταιρίας, να είναι υπεύθυνοι για ένα επιχειρηματικό σχέδιο για μια εταιρεία ή να συμμετέχουν σε ένα κοινωνικό σχέδιο. Η απόκτηση επιχειρηματικών ικανοτήτων ενισχύει την απασχόληση της νεολαίας, σύμφωνα με πρόσφατες έρευνες, το 78% των αποφοίτων της επιχειρηματικής εκπαίδευσης απασχολούνται άμεσα μετά την αποφοίτησή τους στο πανεπιστήμιο, έναντι 59% μιας ομάδας ελέγχου των φοιτητών τριτοβάθμιας εκπαίδευσης.

Από τις δραστηριότητες αυτές, η Επιτροπή καταλήγει στο συμπέρασμα ότι «η τριτοβάθμια εκπαίδευση της ΕΕ στον τομέα της επιχειρηματικότητας μπορεί να ενισχύσει τις επιχειρήσεις υψηλής τεχνολογίας και τις εταιρείες υψηλής ανάπτυξης με τη στήριξη επιχειρηματικών οικοσυστημάτων, εταιρικών σχέσεων και βιομηχανικών συμμαχιών».

Προτείνεται επίσης να εφαρμοστεί το πλαίσιο καθοδήγησης στις σχολές επιχειρηματικότητας και στα ιδρύματα VET , που αναπτύχθηκε από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή (ΕC) σε συνεργασία με τον ΟΟΣΑ (OECD) και προωθείται σήμερα σε ολόκληρη την Ευρώπη. Αυτά τα σχολεία θα πρέπει να λαμβάνουν πλήρως υπόψη τον ουσιαστικό ρόλο των δεξιοτήτων ηλεκτρονικής ηγεσίας για τους επιχειρηματίες του 21ου αιώνα.

4.3.3 Περίληψη δράσης

Συνέχιση της δημιουργίας και προώθηση ηλεκτρονικών ηγετικών ικανοτήτων αξιοποιώντας τις καθιερωμένες μορφές (π.χ.Εβδομάδα δεξιοτήτων κ.λπ.).

Δημιουργία πρόσθετων μορφών για την ευαισθητοποίηση και την προώθηση, με πολλούς ενδιαφερόμενους από την πλευρά της ζήτησης.

Συμμετοχή φορέων που εκπροσωπούν Ευρωπαϊκούς CIOs και HR managers (EAPM, EHRF, EURES, Eurociett κλπ.)

Ευθυγράμμιση του σχεδίου δράσης για την επιχειρηματικότητα 2020 με τις δράσεις του DG GROWTH.

Ενίσχυση των δεξιοτήτων ηλεκτρονικής ηγεσίας σε διάφορες επιχειρήσεις και κλάδους.

Εξασφάλιση των φοιτητών του πανεπιστημίου να τους παρέχεται η ευκαιρία για επιχειρηματική εμπειρία και κατάρτιση.

Εφαρμογή του πλαισίου καθοδήγησης ΕΚ / ΟΟΣΑ σε επιχειρηματικά σχολεία και ιδρύματα επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης.

5. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Σκοπός της συγκεκριμένης μελέτης είναι η ανάπτυξη κατευθυντήριων γραμμών και ετικετών ποιότητας για νέα προγράμματα σπουδών που προωθούν τις δεξιότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας στην Ευρώπη. Η προσέγγιση ξεκίνησε από τις ανάγκες της αγοράς και από τις υπάρχουσες βέλτιστες πρακτικές, συμπεριλαμβανομένων των βασικών πρωτοβουλιών που διεξάγονται από τη βιομηχανία και των κατευθυντήριων γραμμών και των ετικετών ποιότητας που αναπτύσσονται, οι οποίες είναι συμβατές με το ευρωπαϊκό πλαίσιο αναφοράς για την επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση.

Στο πλαίσιο της συγκεκριμένης μελέτης προτάθηκαν τα παρακάτω :

Αρχικά θα πρέπει να καθιερωθούν και να διαδοθούν βέλτιστες πρακτικές για την πιστοποίηση δεξιοτήτων της ηλεκτρονικής ηγεσίας, όπου θα υφίσταται η εγκυρότητα των πιστοποιητικών, ώστε οι εργοδότες να εμπιστεύονται τους εκδότες τους. Η πιστοποίηση θα είναι κοινή σε όλη την Ευρωπαϊκή Ένωση.

Έπειτα θα πρέπει να προσδιοριστούν οι καλύτερες πρακτικές στις στρατηγικές διδασκαλίας και να γίνει προσαρμογή των καλύτερων πρακτικών για την ανάπτυξη συνδυασμένης παράδοσης ηγεσίας. Παρατήρηση βασικών απαιτήσεων για προγράμματα ηλεκτρονικής ηγεσίας: διατήρηση αξίας δικτύωσης για τους συμμετέχοντες, π.χ. παρέχοντας ολοκληρωμένες μικρές καλοκαιρινές κατοικίες, εστίαση / ελαχιστοποίηση του χρόνου διδασκαλίας του προσωπικού, παράδοση ενός προσαρμοσμένου συνόλου μαθησιακών αποτελεσμάτων ηλεκτρονικής ηγεσίας,

συμπεριλαμβανομένων εκείνων που απαιτούν ατομική μελέτη και επιτρέπουν τη μέγιστη δυνατή συνεχόμενα ενεργούς ηγεσίας κατά τη διάρκεια ενός προγράμματος.

Επιπρόσθετα θα πρέπει να υπάρχει συνέχιση της δημιουργίας και προώθηση των ηλεκτρονικών ηγετικών ικανοτήτων αξιοποιώντας τις καθιερωμένες μορφές (π.χ.Εβδομάδα δεξιοτήτων κ.λπ.)

Δημιουργία πρόσθετων μορφών για την ευαισθητοποίηση και την προώθηση, με πολλούς ενδιαφερόμενους από την πλευρά της ζήτησης.

Επιπλέον, συμμετοχή φορέων που εκπροσωπούν Ευρωπαϊκούς CIOs και HR managers (EAPM, EHRF, EURES, Eurociett κλπ.)

Να προσφέρεται η ευκαιρία στους φοιτητές για επαγγελματική εμπειρία σε επιχειρήσεις.

Και τέλος, εφαρμογή του πλαισίου καθοδήγησης σε επιχειρηματικά σχολεία και ιδρύματα επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης.

BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. European Management Journal, 21(1), 79-89.
2. Feeny, D. F. and Willcocks, L. P. (1998). 'Core IS Capabilities for Exploiting Information Technology,' Sloan Management Review, 39(3), 9-21.
3. Fichman, R. G. (2004). 'Going Beyond the Dominant Paradigm for Information Technology Innovation Research: Emerging Concepts and Methods,' Journal of AIS, 5(8), 1- 30.
4. Fiedler, F. (1967). A Theory of Leadership Effectiveness, McGraw-Hill, New York.
5. Grandon, E. and Pearson, J. (2003). 'Strategic Value and Adoption of Electronic Commerce: An Empirical Study of Chilean Small and Medium Sized Business,' Journal of Global Information Technology Management, 6(3), 22-43.
6. Gable, G. G. (1998), 'Large Packaged Software: A Neglected Technology?' Journal of Global Information Management, 6(3), 3-4.
7. Huang, C. M. (2010). 'Exploring the Impact of Top Managers on ERP Implementation'. Unpublished Thesis, National Central University, Taiwan.
8. Iacovou, C., Benbasat, I. and Dexter, A. (1995), 'Electronic Data Interchange and Small Organizations: Adoption and Impact of Technology,' MIS Quarterly, Dec, 465-485.

9. Igbaria, M. & Iivari, J. (1995), 'Why do Individuals Use Computer Technology: A Finnish Case Study?' *Information & Management*, 5, 227-238.
10. Imran, R., Zaheer, A. and Noreen, U. (2011). 'Transformational Leadership as a Predictor of Innovative Work Behavior: Moderated by Gender,' *World Applied Sciences Journal*, 14(5), 750-759.
11. Iyengar, K. (2007). *The Effect of Leadership Style on CIO Effectiveness*, Unpublished PhD Dissertation, University of Texas at Arlington, Texas, USA.
12. Ke, W. and Wei, K. K. (2008). 'Organizational Culture and Leadership in ERP Implementation,' *Decision Support Systems*, 45(2), 208-218.
13. Khan, R., Rehman, A. and Fatima, A. (2009). 'Transformational Leadership and Organizational Innovation: Moderated by Organizational Size,' *African Journal of Business Management*, 3(11), 678-684.
14. Kuhnert, K.W. and Lewis, P. (1987). 'Transactional and Transformational Leadership: A Constructive/Development
15. Nicolaou, A. I. (2004). 'Firm Performance Effects in Relation to the Implementation and Use of ERP Systems,' *Journal of Information Systems*, 18(2), 79-105.
16. Onan, M. and Gambil, S. (2001). 'Small Companies CIO's,' *Journal of Computer Information System*, 42(2), 90-95.
17. Rogger, E. M. (1995). *Diffusion of Innovation* 4th Ed. The Free Press, New York
18. Bass, B.M. (1985). *Leadership and Performance beyond Expectation*, Free Press, New York.
19. Almaraz, J. (2009). 'Effective Change Leadership in Small and Medium Sized Organization', Working paper College of Business Administration, California State Polytechnic University, Pomona, Ca. 91780.
20. Chen, Y. C., Lin, C. Y. Y., Lin, S., and McDonough, E. (2012). 'Does Transformational Leadership Facilitate SBU Innovation? The Moderating Roles of SBU Culture and Incentive Compensation,' *Asia Pacific Journal of Management*, 29(2), 239- 264.