



Εκπαίδευση στην Αναγεννητική Ηγεσία

Οδηγός Εκπαιδευτή

Αναπτύχθηκε από την Wisamar | 2026

PROJECT NUMBER: 2024-1-FR01-KA220-VET-000244092



Co-funded by
the European Union

Funded by the European Union. The views and opinions expressed are those of the author(s) and do not necessarily reflect those of the European Union or of Agence Erasmus+ France / Education Formation. Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for this.



Οικολογική σκέψη!

Πριν εκτυπώσετε οποιοδήποτε υλικό, σκεφτείτε αν είναι πραγματικά απαραίτητο. Σε περίπτωση που κάτι πρέπει να εκτυπωθεί, αξίζει να σκεφτείτε πού θα το εκτυπώσετε (π.χ. τοπικό τυπογραφείο, οικολογικό διαδικτυακό τυπογραφείο κ.λπ.), σε τι είδους χαρτί (π.χ. ανακυκλωμένο χαρτί, χαρτί από χόρτο, άλλες εναλλακτικές λύσεις αντί για το συνηθισμένο λευκό χαρτί) και με τι είδους χρώματα.

Ας προστατεύσουμε το περιβάλλον μας!

0. Οδηγός για τους εκπαιδευτές

Σε ποιους απευθύνεται αυτή η εκπαίδευση;

Αυτή η εκπαίδευση έχει σχεδιαστεί για άτομα που διευκολύνουν, ηγούνται ή υποστηρίζουν διαδικασίες ανάπτυξης ομάδων, πρωτοβουλίες οργανωτικής μάθησης, προγράμματα ηγεσίας και διαδικασίες οργανωτικής αλλαγής που στοχεύουν στη δημιουργία πιο αναγεννητικών, χωρίς αποκλεισμούς και προσανατολισμένων στο μέλλον οργανισμών.

Απευθύνεται ιδιαίτερα σε:

- **Διευθυντές και στελέχη** που επιθυμούν να μετασχηματίσουν την κουλτούρα ηγεσίας εντός του οργανισμού τους και να εμπλέξουν τις ομάδες ηγεσίας ή τα μεσαία στελέχη τους σε δομημένα προγράμματα ηγεσίας και διαδικασίες οργανωτικής ανάπτυξης.
- **Αρχηγούς ομάδων και επόπτες** που επιθυμούν να συνεργαστούν με τις ομάδες τους για να ενισχύσουν αναγεννητικούς, χωρίς αποκλεισμούς και προσανατολισμένους στο μέλλον τρόπους εργασίας και συνεργασίας μέσω συμμετοχικών διαδικασιών ανάπτυξης ομάδων.
- **Ηγέτες, εκπαιδευτικούς και υπεύθυνους λήψης αποφάσεων σε εκπαιδευτικά ιδρύματα** που επιδιώκουν να καλλιεργήσουν πιο αναγεννητικές και χωρίς αποκλεισμούς κουλτούρες μάθησης μέσω πρωτοβουλιών οργανωτικής μάθησης. Καθώς οι εκπαιδευτικοί διαδραματίζουν σημαντικό ηγετικό ρόλο στη διαμόρφωση των μαθησιακών περιβαλλόντων, η εκπαίδευση υποστηρίζει τον αναστοχασμό σχετικά με τις εκπαιδευτικές πρακτικές, την οργανωτική κουλτούρα και τη συστημική αλλαγή.
- **Εκπαιδευτές και συντονιστές στους τομείς της επαγγελματικής εκπαίδευσης**, της εκπαίδευσης ενηλίκων και της ανάπτυξης ηγετικών ικανοτήτων, οι οποίοι επιθυμούν να ενσωματώσουν την αναγεννητική ηγεσία, τη διαφορετικότητα, την ισότητα και την ένταξη στα εκπαιδευτικά τους προγράμματα.

Η εκπαίδευση αυτή, που αποτελείται από οκτώ ενότητες, δοκιμάστηκε ως πρόγραμμα κατάρτισης εκπαιδευτών (Train-the-Trainers) στο πλαίσιο του έργου «Fit for the Future». Οκτώ εκπαιδευτές παρέδωσαν το πρόγραμμα σε διευθυντικά στελέχη και ηγέτες από διάφορες ευρωπαϊκές χώρες και τομείς. Ως αποτέλεσμα, οι συμμετέχοντες έφεραν μαζί τους ποικίλα επαγγελματικά υπόβαθρα, εμπειρίες και οργανωτικά πλαίσια, γεγονός που οδήγησε σε ένα ευρύ φάσμα προοπτικών και αναγκών.

Η εκπαίδευση πραγματοποιήθηκε στη Λειψία της Γερμανίας. Το πρόγραμμα διαρκούσε τρεις ημέρες, με κάθε ενότητα να έχει σχεδιαστεί ώστε να διαρκεί περίπου δύο ώρες.



Θέματα ενότητων

Οι οκτώ ενότητες καλύπτουν τα ακόλουθα βασικά θέματα:

1. **Από τη βιωσιμότητα στην αναγέννηση**
Κατανόηση της διαφοράς μεταξύ βιωσιμότητας και αναγέννησης και εξαγωγή συγκεκριμένων στρατηγικών συνεπειών για τους οργανισμούς.
2. **Συστημική σκέψη στα οικοσυστήματα εργασίας και μάθησης**
Ανάλυση συστημάτων, αναγνώριση αλληλεξαρτήσεων και προσδιορισμός σημείων μόχλευσης.
3. **Στρατηγική για την ποικιλομορφία, την ισότητα και την ένταξη (DEI)**
Θέτοντας το DEI όχι απλώς ως θέμα ανθρώπινου δυναμικού, αλλά ως στρατηγικό μοχλό απόδοσης και καινοτομίας.
4. **Ευαισθητοποίηση σχετικά με τις προκαταλήψεις και τη λήψη αποφάσεων χωρίς αποκλεισμούς**
Αναστοχασμός σχετικά με τις προσωπικές αξίες, τις παραδοχές και τις ασυνείδητες προκαταλήψεις.
5. **Ηγεσία σε συνθήκες πολυπλοκότητας**
Ανάπτυξη ατομικής νοοτροπίας και ικανοτήτων ηγεσίας σε περιόδους αβεβαιότητας, ποικιλομορφίας και αλλαγής.
6. **Συν-δημιουργία μετασχηματιστικής αλλαγής**
Συμμετοχικές διαδικασίες αλλαγής, συν-δημιουργία και εμπλοκή των ενδιαφερόμενων μερών.
7. **Μέτρηση του αντίκτυπου και συνεχής ανανέωση**
Μέτρηση του αντίκτυπου, συστήματα ανατροφοδότησης, κύκλοι μάθησης και συνεχής βελτίωση.
8. **Αναγεννητικές οργανωτικές πρακτικές**
Εφαρμογή αναγεννητικών αρχών στις οργανωτικές δομές, τις διαδικασίες και τις καθημερινές ρουτίνες.

Προσέγγιση και στόχοι της εκπαίδευσης

Η εκπαίδευση δίνει τη δυνατότητα στους συμμετέχοντες να μοιραστούν και να διευρύνουν τις εμπειρίες τους σχετικά με την αναγέννηση, τη διαφορετικότητα και την ένταξη. Τους υποστηρίζει στην ανάπτυξη συστημικής σκέψης, καθώς και αναστοχαστικών και πρακτικών ικανοτήτων, ώστε να αντιμετωπίζουν αυτά τα θέματα με δομημένο και μετασχηματιστικό τρόπο.

Μέσω της συνεχούς αναστοχαστικής σκέψης σε συνδυασμό με άμεσες συνδέσεις με την επαγγελματική πρακτική, οι συμμετέχοντες ενθαρρύνονται να εξετάσουν τόσο την προσωπική τους νοοτροπία όσο και την οργανωτική τους συμπεριφορά.

Ο τελικός στόχος είναι η ανάπτυξη μιας «**Αναγεννητικής Διαδρομής**»: ενός πρακτικού σχεδίου δράσης και μιας συλλογής ιδεών που οι συμμετέχοντες μπορούν να μεταφέρουν στους οργανισμούς τους. Αυτή η διαδρομή χρησιμεύει στη συνέχεια ως βάση για εργαστήρια με τις δικές τους ομάδες, υποστηρίζοντας την εφαρμογή των πρώτων συγκεκριμένων βημάτων προς πιο αναγεννητικές και συμπεριληπτικές πρακτικές.



Πώς να χρησιμοποιήσετε το υλικό

Τα υλικά είναι ελεύθερα προσβάσιμα (OER) και έχουν σχεδιαστεί **για ευέλικτη χρήση σε εξατομικευμένα εργαστήρια**. Οι συντονιστές ενθαρρύνονται να επιλέγουν και να συνδυάζουν ενότητες και δραστηριότητες ανάλογα με τις συγκεκριμένες ανάγκες, τις προκλήσεις, τους μαθησιακούς στόχους και το οργανωτικό πλαίσιο των συμμετεχόντων τους. Ανάλογα με την ομάδα-στόχο, οι ενότητες μπορούν να χρησιμοποιηθούν μεμονωμένα ή ως μέρος μιας ευρύτερης διαδικασίας ανάπτυξης ομάδας, μιας πρωτοβουλίας οργανωτικής μάθησης ή ενός προγράμματος ηγεσίας.

Κάθε ενότητα έχει σχεδιαστεί για διάρκεια περίπου **δύο ωρών** και ακολουθεί παρόμοια δομή. Οι ενότητες ξεκινούν με μια σύντομη δραστηριότητα «σπάσιμο πάγου» σχετική με το θέμα και ολοκληρώνονται με μια ανασκόπηση. Εντός αυτού του πλαισίου, οι ενότητες προσφέρουν μια **ποικιλία μορφών δραστηριοτήτων** που υποστηρίζουν διαφορετικούς τρόπους μάθησης και στόχους, όπως:

- Θεωρητική εισαγωγή
- Ατομική αναστοχαστική σκέψη
- Εργασία με συνεργάτες και ομαδική εργασία
- Συζητήσεις και ανταλλαγή απόψεων μεταξύ ομοτίμων
- Δραστηριότητες ανταλλαγής ιδεών
- Μελέτες περιπτώσεων
- Παιχνίδια ρόλων
- Σχεδιασμός δράσεων και ασκήσεις εφαρμογής

Μπορεί να χρησιμοποιηθεί ένα ευρύ φάσμα **υποστηρικτικού υλικού**, όπως φύλλα εργασίας, παρουσιάσεις, βίντεο, podcast ή άλλοι μαθησιακοί πόροι. Κάθε δραστηριότητα συνοδεύεται από σαφώς καθορισμένους μαθησιακούς στόχους, αναλυτικές οδηγίες διεξαγωγής και, όπου απαιτείται, υποστηρικτικό υλικό. Ανάλογα με τη δραστηριότητα, το υλικό αυτό μπορεί να περιλαμβάνει φύλλα εργασίας, παρουσιάσεις, έντυπα, βίντεο, podcast, μελέτες περιπτώσεων ή πρότυπα αναστοχασμού.

Οι δραστηριότητες έχουν σχεδιαστεί για να βοηθήσουν τους συμμετέχοντες:

- Να μοιραστούν γνώσεις, απόψεις και εμπειρίες
- Να αναστοχαστούν σχετικά με τις δικές τους στάσεις, συμπεριφορές και επαγγελματική πρακτική
- Να εξερευνήσουν πρακτικούς τρόπους εργασίας με πιο αναγεννητικό και συμπεριληπτικό χαρακτήρα
- Να αναπτύξουν συγκεκριμένες ιδέες και δράσεις για το δικό τους οργανωτικό πλαίσιο

Μέχρι το τέλος της μαθησιακής διαδικασίας, οι συμμετέχοντες θα πρέπει να έχουν αποκτήσει τις γνώσεις, την έμπνευση και τα πρακτικά εργαλεία που απαιτούνται για να αναπτύξουν και να εφαρμόσουν μια Αναγεννητική Πορεία μαζί με τις ομάδες ή τους συναδέλφους τους.



Οι ενότητες μπορούν να χρησιμοποιηθούν μεμονωμένα ή να συνδυαστούν σε ευρύτερα μαθησιακά προγράμματα. Όταν υλοποιούνται πολλές ενότητες, συνιστούμε ανεπιφύλακτα να συμπεριληφθεί η Ενότητα 8: Αναγεννητική Οργανωτική Πρακτική, καθώς βοηθά τους συμμετέχοντες να συνθέσουν τις γνώσεις που απέκτησαν από τις προηγούμενες ενότητες και να τις μετατρέψουν σε συγκεκριμένες αναγεννητικές διαδρομές για την ομάδα ή τον οργανισμό τους.

Υποστήριξη της αναστοχαστικής σκέψης με το εργαλείο αυτοαξιολόγησης

Για να εμβαθύνουμε τον αναστοχασμό και να μεγιστοποιήσουμε τον αντίκτυπο, συνιστούμε επίσης τη χρήση του εργαλείου αυτοαξιολόγησης «Fit for the Future» είτε **πριν από την έναρξη της εκπαίδευσης είτε παράλληλα με τις ενότητες.**

Το εργαλείο αυτοαξιολόγησης υποστηρίζει τόσο τους ηγέτες στο χώρο εργασίας όσο και τους συντονιστές των ομάδων μάθησης στην αξιολόγηση των τρεχόντων πλεονεκτημάτων και των αναγκών ανάπτυξής τους στους ακόλουθους τομείς:

- Ποικιλομορφία, Ισότητα και Ένταξη (DEI)
- Νοοτροπία ηγεσίας και πρακτικές ηγεσίας
- Εμπόδια, προκλήσεις και ασυνείδητες προκαταλήψεις
- Οργανωτική και μαθησιακή κουλτούρα

Με βάση τις απαντήσεις των συμμετεχόντων, το εργαλείο δημιουργεί εξατομικευμένες συστάσεις για περαιτέρω μάθηση και ανάπτυξη. Αυτές οι συστάσεις προσαρμόζονται στο ατομικό προφίλ και παρέχουν στοχευμένους πόρους που υποστηρίζουν μια πιο αποτελεσματική μαθησιακή πορεία και διαδικασία εφαρμογής.

Το εργαλείο αυτοαξιολόγησης είναι διαθέσιμο στη διεύθυνση: <https://fit4thefuture.eu/fit-lab>