



Εκπαιδευτικό Υλικό για Διαγενεακή Μάθηση

Ενότητα 5 - Πορτογαλία - Mindshift

Περιεχόμενα

Εισαγωγή	3
Στόχοι	3
Μαθησιακά αποτελέσματα	3
Σύνοψη	4
Ενότητα 5 – Πρόγραμμα Εκπαίδευσης Μεντόρων	5
Κεφάλαιο 1: Οι βασικές έννοιες της καθοδήγησης	6
Κεφάλαιο 2: Καλλιέργεια θετικών στάσεων απέναντι στην αντίστροφη καθοδήγηση	9
Κεφάλαιο 3. Λίστα ελέγχου για πρόγραμμα σπουδών για εκπαίδευση των μεντόρων	14
Αξιολόγηση ενότητας	17
Εκπαιδευτικό υλικό ενότητας	20

Εισαγωγή

Στην Οδύσσεια, ο Μέντορας ήταν φίλος του Οδυσσέα και σύμβουλος του γιου του, Τηλέμαχου. Ο Μέντορας απέτυχε στον ρόλο του ως καθοδηγητής και τότε η Αθηνά, θεά της σοφίας, μεταμορφωμένη σε Μέντορα, παρείχε την καθοδήγηση και τις συμβουλές που χρειαζόταν ο Τηλέμαχος.

Ένας/Μία μέντορας είναι ένας/μία έμπιστος/η σύμβουλος, ένα έμπειρο άτομο που παρέχει συμβουλές, υποστήριξη και καθοδήγηση σε ένα λιγότερο έμπειρο άτομο (τον καθοδηγούμενο). Η σχέση μεταξύ μέντορα και καθοδηγούμενου/ης είναι γνωστή ως καθοδήγηση.

Οι σχέσεις καθοδήγησης εστιάζουν στην προσωπική και επαγγελματική ανάπτυξη. Σχεδιασμένη ώστε να αναπτύξει την αυτοπεποίθηση του καθοδηγούμενου, η σχέση καθοδήγησης βασίζεται στην ειλικρίνεια, την εμπιστοσύνη, την ανταλλαγή γνώσης, την ενθάρρυνση και την ενδυνάμωση. Ανεξαρτήτως του πλαισίου και του σκοπού, όλα τα προγράμματα καθοδήγησης πρέπει να έχουν ως επίκεντρο τον καθοδηγούμενο.

Υπάρχουν διάφορα μοντέλα καθοδήγησης: καθοδήγηση ένας προς έναν μεταξύ συναδέλφων, ομαδική καθοδήγηση μεταξύ συναδέλφων, καθοδήγηση ομάδας συναδέλφων. Όλα τα μοντέλα απαιτούν ένα επίσημο πλαίσιο που να ορίζει τη σχέση καθοδήγησης:

- Συμφωνία των όρων για την καθοδήγηση (σαφείς σκοποί και στόχοι, κανόνες και όρια, σχέδιο δράσης)
- Τακτικές συναντήσεις καθοδήγησης (με ξεκάθαρη δομή και σκοπό)
- Ολοκλήρωση της σχέσης καθοδήγησης (αναθεώρηση αρχικών στόχων και σύγκρισή τους με τα τελικά αποτελέσματα)

Για την πραγματοποίηση επιτυχημένων συναντήσεων καθοδήγησης, ο/η μέντορας πρέπει να έχει μια ολοκληρωμένη εικόνα για τις ανάγκες του/ης καθοδηγούμενου/ης, να εντοπίσει τους τομείς που χρειάζονται βελτίωση και να παρέχει εργαλεία και πληροφορίες τις οποίες ο/η καθοδηγούμενος/η να μπορεί να εφαρμόσει στην πράξη.

Στόχοι

Η παρούσα ενότητα αποσκοπεί στο να παρέχει στα διευθυντικά στελέχη, τους επαγγελματίες Διεύθυνσης Ανθρωπίνου Δυναμικού και στους εκπαιδευτές/ριες χρήσιμες γνώσεις, εργαλεία και υλικά, ώστε να σχεδιάσουν πρόγραμμα εκπαίδευσης μεντόρων.

Μαθησιακά αποτελέσματα

Μετά την ολοκλήρωση της ενότητας, οι συμμετέχοντες θα είναι σε θέση να:

- Ορίζουν τις ακόλουθες έννοιες: καθοδήγηση, διαγενεακή καθοδήγηση, αντίστροφη καθοδήγηση.
- Κάνουν τη διάκριση μεταξύ καθοδήγησης και αντίστροφης καθοδήγησης.

- Απαριθμούν τα οφέλη και τα μειονεκτήματα της ύπαρξης ενός προγράμματος καθοδήγησης στον χώρο εργασίας.
- Ορίζουν στρατηγικές για ανάπτυξη ενός προγράμματος διαγενεακής μάθησης.
- Σχεδιάζουν ένα πρόγραμμα εκπαίδευσης μεντόρων.
- Εφαρμόζουν ένα πρόγραμμα εκπαίδευσης μεντόρων.

Σύνοψη

Η παρούσα ενότητα χωρίζεται σε τρία κεφάλαια, τα οποία αποτελούνται από τέσσερις βασικές δραστηριότητες:

Κεφάλαιο 1: Οι βασικές έννοιες της καθοδήγησης

Δραστηριότητα 1.1.: Πώς αρχίζουμε ένα πρόγραμμα καθοδήγησης;

Κεφάλαιο 2: Καλλιέργεια θετικών στάσεων απέναντι στην αντίστροφη καθοδήγηση

Δραστηριότητα 2.1.: Εξέταση εννοιών

Δραστηριότητα 2.2.: Η δύναμη ενός καλού ηλεκτρονικού πορτφόλιου

Κεφάλαιο 3: Λίστα ελέγχου για πρόγραμμα σπουδών για εκπαίδευση των μεντόρων

Δραστηριότητα 3.1.: Ανάλυση δράσης

Κάθε δραστηριότητα περιλαμβάνει μια άσκηση βασισμένη σε σενάριο και ο χρόνος που προτείνεται για την υλοποίησή της είναι ενδεικτικός για συνεδρίες με φυσική παρουσία. Η συνολική διάρκεια για ολοκλήρωση της ενότητας (σε μορφή συνεδριών με φυσική παρουσία) είναι τρεις ώρες, μία ώρα για θεωρία και δύο ώρες για πρακτικές δραστηριότητες. Οι δραστηριότητες σχεδιάστηκαν ώστε να προσαρμόζονται εύκολα σε διαδικτυακή εκπαίδευση και σε αυτή την περίπτωση επαφίεται στον/ην εκπαιδευτή/ρια να αποφασίσει τον χρόνο που θα αφιερώσει σε κάθε δραστηριότητα. Το κομμάτι της αξιολόγησης αποτελείται από ένα κουίζ, το οποίο μπορεί να ολοκληρωθεί σε 10-15 λεπτά.

Ενότητα 5 – Πρόγραμμα Εκπαίδευσης Μεντόρων

Κεφάλαια

Κεφάλαιο 1. Οι βασικές έννοιες της καθοδήγησης

Κεφάλαιο 2. Καλλιέργεια θετικών στάσεων απέναντι στην αντίστροφη καθοδήγηση

Κεφάλαιο 3. Λίστα ελέγχου για πρόγραμμα εκπαίδευσης μεντόρων

Κεφάλαιο 1: Οι βασικές έννοιες της καθοδήγησης

Δραστηριότητα 1.1.	
Τίτλος:	Πώς αρχίζουμε ένα πρόγραμμα καθοδήγησης;
Υλοποίηση:	Αυτή η δραστηριότητα είναι σχεδιασμένη για εκπαίδευση με φυσική παρουσία, αλλά μπορεί να προσαρμοστεί και σε διαδικτυακή μορφή.
Στόχος:	Στόχος της δραστηριότητας είναι να εισαγάγει τους/ις εκπαιδευόμενους/ες στις βασικές έννοιες της καθοδήγησης.
Δεξιότητα/-ες	Δεξιότητες έρευνας (αναζήτηση και επιλογή πηγών, ανάλυση) Σύνταξη εκθέσεων/αναφορών (σύνοψη) Κριτική σκέψη Επίλυση προβλημάτων Δημιουργικότητα
Διάρκεια:	60 λεπτά

Περιγραφή δραστηριότητας

- **Σύντομη περιγραφή**

Η δραστηριότητα χωρίζεται σε τέσσερα βήματα: 1) Εισαγωγή στο θέμα (γραπτή άσκηση παραγωγής ιδεών), 2) Θεωρητική παρουσίαση του θέματος του κεφαλαίου (Θεωρία), 3) πρακτική άσκηση (συνεδρία πρακτικής εξάσκησης) και 4) Απολογισμός. Αν πραγματοποιηθεί με φυσική παρουσία, οι συμμετέχοντες/ουσες κάθονται σε κύκλο ή σε σχήμα «U» όταν κάνουν ομαδικές ασκήσεις, ενώ πρέπει να υπάρχει χώρος και για ατομικές ασκήσεις/ασκήσεις σε ζευγάρια. Υλικά που χρειάζονται για αυτή τη συνεδρία: Φορητός υπολογιστής/επιτραπέζιος υπολογιστής/τάμπλετ, πρόσβαση στο διαδίκτυο, στίλο και σημειωματάρια.

- **Οδηγίες υλοποίησης**

Βήμα 1: Γραπτή άσκηση παραγωγής ιδεών [περίπου 10 λεπτά]

Ο/η εκπαιδευτής/ρια χωρίζει την άσκηση σε τρεις γύρους και σε κάθε γύρο οι συμμετέχοντες/ουσες πρέπει να γράψουν τις απαντήσεις τους στις ακόλουθες ερωτήσεις:

Γύρος 1) Τι είναι για σας η καθοδήγηση;

Γύρος 2) Μπορεί οποιοσδήποτε να γίνει μέντορας; Τι χρειάζεται κάποιος/α για να γίνει μέντορας;

Γύρος 3) Μπορεί οποιοσδήποτε να γίνει καθοδηγούμενος/η; Τι χρειάζεται κάποιος/α για να γίνει καθοδηγούμενος/η;

Μετά από κάθε γύρο (περίπου 3 λεπτά), συλλέγονται οι απαντήσεις και παρουσιάζονται σε έναν πίνακα τάξης/πίνακα σεμιναρίων τύπου flipchart (για συνεδρίες με φυσική παρουσία) ή κοινοποιούνται μέσω ψηφιακών συνεργατικών εργαλείων, όπως το [Padlet](#) ή το [Slido](#).

Βήμα 2: Θεωρία [περίπου 15 λεπτά]

Ο/η εκπαιδευτής/ρια χρησιμοποιεί τις απαντήσεις των συμμετεχόντων/ούσων για να εισαγάγει τις βασικές έννοιες της καθοδήγησης και να παρουσιάσει το Σενάριο 1, ως άσκηση που θα γίνει σύμφωνα με το βήμα 3.

Βήμα 3: Συνεδρία πρακτικής εξάσκησης [περίπου 25 λεπτά]

Οι συμμετέχοντες/ουσες πρέπει να ολοκληρώσουν τις ασκήσεις που παρουσιάζονται στο «Σενάριο 1: Πώς αρχίζουμε ένα πρόγραμμα καθοδήγησης;». Στην εκπαίδευση με φυσική παρουσία, ο βασικός στόχος είναι να ολοκληρώσουν τουλάχιστον τις ασκήσεις 1 έως 4. Η άσκηση 5 μπορεί να ανατεθεί ως άσκηση αυτόνομης μάθησης μετά το τέλος της εκπαιδευτικής συνεδρίας. Στην περίπτωση διαδικτυακής εκπαίδευσης, αυτή η τελευταία άσκηση μπορεί να γίνει σε μια ασύγχρονη συνεδρία (μέγιστη διάρκεια 4 ώρες). Ο/η εκπαιδευτής/ρια θα χρησιμοποιήσει ένα συνεργατικό εργαλείο για να συγκεντρώσει τα αποτελέσματα και θα τα κοινοποιήσει σε όλους τους συμμετέχοντες/ουσες. Η ατομική ανατροφοδότηση πρέπει να δοθεί απευθείας σε κάθε συμμετέχοντα ξεχωριστά.

Βήμα 4: Απολογισμός [περίπου 15 λεπτά]

Για να ολοκληρώσει τη δραστηριότητα, ο/η εκπαιδευτής/ρια ζητά από τους/ις συμμετέχοντες/ουσες να πουν τις ιδέες τους για το πώς έλυσαν το Σενάριο 1. Ο/η εκπαιδευτής/ρια θα χρησιμοποιήσει τις ιδέες των συμμετεχόντων για να συνοψίσει τις βασικές έννοιες της καθοδήγησης.

- Σύνδεσμοι για εργαλεία

Padlet

<https://padlet.com/>

Slido

<https://www.sli.do/>

- Πόροι

Αποτελεσματικά προγράμματα καθοδήγησης: Επιστράτευση και εκπαίδευση μεντόρων. (6 Νοεμβρίου, 2017). Ανακτήθηκε από Training Industry:

<https://trainingindustry.com/articles/leadership/effective-mentor-programs-recruiting-and-training-mentors/>

Hatton, Alan, Telfer, Scott. (2008). A guide to mentoring across generations. The Scottish Centre for Intergenerational Practice. Ανακτήθηκε από:

[https://generationsworkingtogether.org/downloads/504decd7a096f-Guide to Mentoring Across Generations updated 15 Aug 2011.pdf](https://generationsworkingtogether.org/downloads/504decd7a096f-Guide%20to%20Mentoring%20Across%20Generations%20updated%2015%20Aug%202011.pdf)

Which companies use mentoring? (n.d.). Ανακτήθηκε από Mentorloop:

<https://mentorloop.com/blog/which-companies-mentoring/>



Κεφάλαιο 2: Καλλιέργεια θετικών στάσεων απέναντι στην αντίστροφη καθοδήγηση

Δραστηριότητα 2.1	
Τίτλος:	Εξέταση εννοιών
Υλοποίηση:	Αυτή η δραστηριότητα είναι σχεδιασμένη για εκπαίδευση με φυσική παρουσία, αλλά μπορεί να προσαρμοστεί και σε διαδικτυακή μορφή.
Στόχος:	Στόχος αυτή της δραστηριότητας είναι οι συμμετέχοντες/ουσες να εξετάσουν τις διαφορές μεταξύ καθοδήγησης και αντίστροφης καθοδήγησης, και να αναστοχαστούν σε ποιο βαθμό αυτές οι πρακτικές είναι χρήσιμες στο χώρο εργασίας τους.
Δεξιότητα/-ες	Αποφασιστικότητα Διερεύνηση Κριτική σκέψη Επίλυση προβλημάτων Δημιουργικότητα
Διάρκεια:	30 λεπτά

Περιγραφή δραστηριότητας

- **Σύντομη περιγραφή**

Η δραστηριότητα χωρίζεται σε τρία βήματα: 1) Εισαγωγή στο θέμα (Θεωρία), 2) πρακτική άσκηση (συνεδρία πρακτικής εξάσκησης) και 3) Απολογισμός. Αν πραγματοποιηθεί με φυσική παρουσία, οι συμμετέχοντες/ουσες κάθονται σε κύκλο ή σε σχήμα «U» όταν κάνουν ομαδικές ασκήσεις, ενώ πρέπει να υπάρχει χώρος και για ατομικές ασκήσεις/ασκήσεις σε ζευγάρια. Υλικά που χρειάζονται για αυτή τη συνεδρία: Φορητός υπολογιστής/επιτραπέζιος υπολογιστής/τάμπλετ, πρόσβαση στο διαδίκτυο, στίλο και σημειωματάρια. Αν πραγματοποιηθεί διαδικτυακά, ο/η εκπαιδευτής/ρια μπορεί να χρησιμοποιήσει συνεργατικά εργαλεία όπως το Padlet ή το Slido, για να συλλέξει την ανατροφοδότηση των συμμετεχόντων/ουσών και τα αποτελέσματα της δραστηριότητας.

- **Οδηγίες υλοποίησης**

Βήμα 1: Θεωρία [περίπου 5 λεπτά]

Ο/η εκπαιδευτής/ρια υπενθυμίζει το προηγούμενο κεφάλαιο (Οι βασικές έννοιες της καθοδήγησης), τονίζοντας τις ακόλουθες έννοιες: καθοδήγηση, αντίστροφη καθοδήγηση και διαγενεακή μάθηση, και χρησιμοποιεί το προτεινόμενο βίντεο («[Η δύναμη της διαγενεακής καθοδήγησης](#)» (*The power of intergenerational mentoring*)), διαθέσιμο στα αγγλικά για να παρουσιάσει το **Σενάριο 2 – Μέρος 1 Εξέταση εννοιών**, ως άσκηση που θα υλοποιηθεί σύμφωνα με το βήμα 2.

Βήμα 2: Συνεδρία πρακτικής εξάσκησης [περίπου 20 λεπτά]

Οι συμμετέχοντες/ουσες πρέπει να ολοκληρώσουν τις ασκήσεις που παρουσιάζονται στο **Σενάριο 2 – Μέρος 1 Εξέταση εννοιών**. Ο/η εκπαιδευτής/ρια χωρίζει τους/ις συμμετέχοντες/ουσες σε μικρές ομάδες ή ζευγάρια για να κάνουν τις ασκήσεις. Για να διευκολύνει τη διαδικασία, αναθέτει σε κάθε μέλος της ομάδας μια άσκηση. Λόγω περιορισμού στον χρόνο, ο/η εκπαιδευτής/ρια μπορεί να επιλέξει να: 1) ζητήσει από μία ή δύο ομάδες να παρουσιάσουν τα αποτελέσματά τους σε συντομία και να τα χρησιμοποιήσει ώστε να κάνει έναν απολογισμό, ή 2) να ζητήσει από τους/ις συμμετέχοντες/ουσες να μοιραστούν τα αποτελέσματά τους σε μια συνεργατική πλατφόρμα. Αν επιλέξει τη δεύτερη επιλογή, ο/η εκπαιδευτής/ρια πρέπει να συντονίσει τη διαδικασία και να φροντίσει ώστε να συνεχίζεται η συζήτηση.

Βήμα 3: Απολογισμός [περίπου 5 λεπτά]

Ο/η εκπαιδευτής/ρια χρησιμοποιεί τα συμπεράσματα των συμμετεχόντων/ουσών στο θέμα της συζήτησης, για να παρουσιάσει το **Σενάριο 2 – Μέρος 2 Η δύναμη ενός καλού πορτφόλιου**.

- Σύνδεσμοι για εργαλεία

Padlet

<https://padlet.com/>

Slido

<https://www.sli.do/>

Βίντεο: Η δύναμη της διαγενεακής μάθησης (στα αγγλικά)

<https://www.youtube.com/watch?v=0rC1gBxNNHk>

- Πόροι

Betereli, Carolina. *Fostering a culture of reverse mentoring in the workplace*.

Ανακτήθηκε από For-Managers: <https://for-managers.com/reverse-mentoring/>



Deakins, Charles Goff-. *It's time to get rid of reverse mentoring*. (31 Ιουλίου, 2018).

Ανακτήθηκε από HRZone: <https://www.hrzone.com/lead/change/its-time-to-get-rid-of-reverse-mentoring>

Högemark, F. (2018). *How to design and deliver an inclusive workplace learning strategy*, Strategic HR Review, Vol. 17 No. 5, pp. 259-260. <https://doi.org/10.1108/SHR-10-2018-144>

Wilson, Fred. *Reverse mentoring guide for agile businesses* (December 30, 2020).

Ανακτήθηκε από Task: <https://www.ntaskmanager.com/blog/reverse-mentoring/>



Δραστηριότητα 2.2	
Τίτλος:	Η δύναμη ενός καλού ηλεκτρονικού πορτοφολιού
Υλοποίηση:	Αυτή η δραστηριότητα είναι σχεδιασμένη για εκπαίδευση με φυσική παρουσία, αλλά μπορεί να προσαρμοστεί και σε διαδικτυακή μορφή.
Στόχος:	Στόχος αυτής της δραστηριότητας είναι να τονίσει τη σημασία της ανάπτυξης μιας στρατηγικής πριν από τον σχεδιασμό και υλοποίηση ενός προγράμματος διαγενεακής καθοδήγησης.
Δεξιότητα/-ες	Λήψη αποφάσεων Κριτική σκέψη Επίλυση προβλημάτων Στρατηγική σκέψη Ψηφιακές δεξιότητες Δημιουργικότητα
Διάρκεια:	45 λεπτά

Περιγραφή δραστηριότητας

- **Σύντομη περιγραφή**

Η δραστηριότητα χωρίζεται σε δύο βήματα: 1) Πρακτική άσκηση (συνεδρία πρακτικής εξάσκησης) και 2) Παρουσιάσεις ομαδικών εργασιών (απολογισμός). Αν πραγματοποιηθεί με φυσική παρουσία, οι συμμετέχοντες κάθονται σε κύκλο ή σε σχήμα «U» όταν κάνουν ομαδικές ασκήσεις, ενώ πρέπει να υπάρχει χώρος και για ατομικές ασκήσεις/ασκήσεις σε ζευγάρια. Υλικά που χρειάζονται για αυτή τη συνεδρία: Φορητός υπολογιστής/επιτραπέζιος υπολογιστής/τάμπλετ, πρόσβαση στο διαδίκτυο, στυλό και σημειωματάρια. Αν πραγματοποιηθεί διαδικτυακά, ο/η εκπαιδευτής/ρια μπορεί να χρησιμοποιήσει συνεργατικά εργαλεία όπως το Padlet ή το Slido, για να συλλέξει την ανατροφοδότηση των συμμετεχόντων και τα αποτελέσματα της δραστηριότητας.

- **Οδηγίες υλοποίησης**

Βήμα 1 : Συνεδρία πρακτικής εξάσκησης [περίπου 30 λεπτά]

Οι συμμετέχοντες/ουσες πρέπει να ολοκληρώσουν τις ασκήσεις που παρουσιάζονται στο **Σενάριο 2 – Μέρος 2 Η δύναμη ενός καλού πορτοφολιού**. Ο/Η εκπαιδευτής/ρια χωρίζει τους/ις συμμετέχοντες/ουσες σε μικρές ομάδες ή ζευγάρια για να κάνουν τις ασκήσεις. Για να διευκολύνει τη διαδικασία, αναθέτει σε κάθε μέλος της ομάδας μια άσκηση.

Βήμα 2: Παρουσιάσεις ομαδικής εργασίας [περίπου 15 λεπτά]

Κάθε ομάδα έχει 5 λεπτά να παρουσιάσει τις στρατηγικές της. Ο/Η εκπαιδευτής/ρια θα χρησιμοποιήσει τα συμπεράσματα των συμμετεχόντων για απολογισμό και για να τονίσει τη σημασία του καλού σχεδιασμού πορτοφολιού, ως παράδειγμα μιας πρώτης στρατηγικής για εφαρμογή ενός προγράμματος διαγενεακής καθοδήγησης.

- Σύνδεσμοι

Padlet

<https://padlet.com/>

Slido

<https://www.sli.do/>

Η δύναμη της διαγενεακής καθοδήγησης (στα αγγλικά)

<https://www.youtube.com/watch?v=0rC1gBxNNHk>

- Πόροι

Barret, Helen C. *Balancing the two faces of ePortfolios*. (Μάιος 2010). Ανακτήθηκε από Educação, formação e Tecnologias:

<http://eft.educom.pt/index.php/eft/article/viewFile/161/102>
<http://eft.educom.pt/index.php/eft/article/viewFile/161/102>

Davis, Vicki. *11 essentials for excellent digital portfolios*. (17 Νοεμβρίου 2017).

Ανακτήθηκε από Edutopia: https://www.edutopia.org/blog/11-essentials-for-excellent-eportfolios-vicki-davis?utm_source=twitter&utm_medium=socialflow

Lievens, Ronald. *ePortfolios in the workplace for human capital management: a multiple case study*. (2015). Ανακτήθηκε από International Journal of ePortfolio:

<https://www.theijep.com/pdf/IJEP177.pdf>

The value of ePortfolios in recruitment and human capital management processes.

(n.d.). Ανακτήθηκε από Hamk Unlimited: <https://unlimited.hamk.fi/ammattillinen-osaaminen-ja-opetus/the-value-of-eportfolios-in-recruitment/#.YFx2-vn7SUk>

Κεφάλαιο 3. Λίστα ελέγχου για πρόγραμμα εκπαίδευσης μεντόρων

Δραστηριότητα 3.1.	
Τίτλος:	Ανάληψη δράσης
Υλοποίηση:	Αυτή η δραστηριότητα είναι σχεδιασμένη για εκπαίδευση με φυσική παρουσία, αλλά μπορεί να προσαρμοστεί και σε διαδικτυακή μορφή.
Στόχος:	Στόχος αυτής της δραστηριότητας είναι να εμπλέξει τους συμμετέχοντες στην ανάπτυξη του δικού τους προγράμματος εκπαίδευσης μεντόρων, χρησιμοποιώντας τη δική τους πραγματική εμπειρία από τον χώρο εργασίας τους.
Δεξιότητα/-ες	Λήψη αποφάσεων Κριτική σκέψη Επίλυση προβλημάτων Στρατηγική σκέψη Ψηφιακές δεξιότητες Δημιουργικότητα
Διάρκεια:	45 λεπτά

Περιγραφή δραστηριότητας

- **Σύντομη περιγραφή**

Η δραστηριότητα χωρίζεται σε 3 βήματα: 1) Εισαγωγή στο θέμα (Θεωρία), 2) πρακτική άσκηση (συνεδρία πρακτικής εξάσκησης) και 3) παρουσίαση ατομικών εργασιών [που θα γίνει διαδικτυακά στο πλαίσιο ενός φόρουμ συζήτησης]. Αν πραγματοποιηθεί με φυσική παρουσία, οι συμμετέχοντες κάθονται σε κύκλο ή σε σχήμα «U» όταν κάνουν ομαδικές ασκήσεις, ενώ πρέπει να υπάρχει χώρος και για ατομικές ασκήσεις/ασκήσεις σε ζευγάρια. Υλικά που χρειάζονται για αυτή τη συνεδρία: Φορητός υπολογιστής/επιτραπέζιος υπολογιστής/τάμπλετ, πρόσβαση στο διαδίκτυο, στυλό και σημειωματάρια. Αν πραγματοποιηθεί διαδικτυακά, ο/η εκπαιδευτής/ρια μπορεί να χρησιμοποιήσει συνεργατικά εργαλεία όπως το Padlet ή το Slido, για να συλλέξει την ανατροφοδότηση των συμμετεχόντων και τα αποτελέσματα της δραστηριότητας.

- **Οδηγίες υλοποίησης**

Βήμα 1: Θεωρία [περίπου 10 λεπτά]

Ο/Η εκπαιδευτής/ρια συνοψίζει τις αρχές ενός επιτυχημένου προγράμματος καθοδήγησης, για να εισαγάγει το **Σενάριο 3: Ανάλυση δράσης**. Συνιστάται να παρουσιάσει σε συντομία τους βασικούς τομείς της καθοδήγησης που παρουσιάζονται στο εκπαιδευτικό υλικό.

Βήμα 2: Συνεδρία πρακτικής εξάσκησης [περίπου 25 λεπτά]

Οι συμμετέχοντες/ουσες πρέπει να ολοκληρώσουν την πρόκληση που παρουσιάζεται στο **Σενάριο 3: Ανάλυση δράσης**. Πρόκειται για ατομική εργασία, την οποία οι συμμετέχοντες/ουσες μπορούν να αρχίσουν να δουλεύουν στο πλαίσιο της εκπαίδευσης με φυσική παρουσία. Ο/Η εκπαιδευτής/ρια πρέπει να παρέχει υποστήριξη. Το Σενάριο 3 περιγράφεται με τέτοιο τρόπο, ώστε ο/η εκπαιδευτής/ρια να μπορεί να το προσαρμόσει στον τρόπο και τις ανάγκες της εκπαίδευσης. Για τον λόγο αυτό, μπορεί να χρειαστεί επιπλέον προετοιμασία, ώστε να ταιριάζει με το προφίλ των συμμετεχόντων/ούσων και τις εκπαιδευτικές τους ανάγκες. Στο τμήμα «Πόροι», παρέχεται μια επιλογή πρόσθετου υλικού για ανάγνωση, το οποίο δίνει στον/ην εκπαιδευτή/ρια επιπλέον γνώσεις και εργαλεία για να υλοποιήσει αυτή τη συνεδρία πρακτικής εξάσκησης. Ο/Η εκπαιδευτής/ρια θα πρέπει επίσης να ορίσει τη διάρκεια αυτής της τελικής άσκησης.

Βήμα 3: Παρουσιάσεις ατομικών εργασιών

Οι ασκήσεις του Σεναρίου 3 είναι απαιτητικές και χρειάζονται επιπλέον χρόνο για να ολοκληρωθούν. Για τον λόγο αυτό, προτείνεται οι συμμετέχοντες/ουσες να τις κάνουν στο πλαίσιο αυτόνομων συνεδριών μάθησης. Ο/Η εκπαιδευτής/ρια θα πρέπει να χρησιμοποιήσει μια ανοικτή διαδικτυακή πλατφόρμα, ώστε οι συμμετέχοντες/ουσες να μπορούν να παρουσιάσουν τα αποτελέσματά τους. Αυτό πρέπει να γίνει με τη μορφή ενός φόρουμ συζήτησης, όπου οι συμμετέχοντες/ουσες θα κληθούν να παρουσιάσουν τις ιδέες τους και να μάθουν ο/η ένας/μία από τις εμπειρίες του/ης άλλου/ης.

- **Σύνδεσμοι**

Οδηγός καθοδήγησης (στα αγγλικά)

https://www.ppd.admin.cam.ac.uk/files/mentoring_guide_2020_v3.pdf

Εξάσκηση στις δεξιότητες καθοδήγησης (στα αγγλικά)

https://www.ppd.admin.cam.ac.uk/files/mentoring_skills_2020.pdf

Padlet

<https://padlet.com/>

Slido

<https://www.sli.do/>

- Πόροι

Cannata, Ana, Garringer, Michel. (2006). *Preparing participants for mentoring*.

Mentoring Resource Center, Ανακτήθηκε από:

https://educationnorthwest.org/sites/default/files/resources/training_initial.pdf

Jucovy, Linda. (2001). *Training new mentors*. National Mentoring Center. Ανακτήθηκε

από: <https://core.ac.uk/download/pdf/71356731.pdf>

Oesch, Taryn. *Effective mentor programs: recruiting and training mentors*. (6

Νοεμβρίου 2017). Ανακτήθηκε από Training industry:

<https://trainingindustry.com/articles/leadership/effective-mentor-programs-recruiting-and-training-mentors/>

Training adult mentors. Ανακτήθηκε από Community Toolbox:

<https://ctb.ku.edu/en/table-of-contents/implement/youth-mentoring/train-members/main>



Αξιολόγηση ενότητας

Κουίζ

1. Ποιος είναι ο καλύτερος ορισμός της καθοδήγησης;
 - α. Η καθοδήγηση είναι μια αμφίδρομη σχέση μεταξύ δύο ατόμων που μοιράζονται έναν κοινό στόχο.
 - β. Η καθοδήγηση είναι μια σχέση διδασκαλίας και μάθησης που εστιάζει στην ανάπτυξη της σταδιοδρομίας.
 - γ. Οι σχέσεις καθοδήγησης εστιάζουν στην προσωπική και επαγγελματική ανάπτυξη. Σχεδιασμένη ώστε να αναπτύξει την αυτοπεποίθηση του καθοδηγούμενου, η σχέση καθοδήγησης βασίζεται στην ειλικρίνεια, την εμπιστοσύνη, την ανταλλαγή γνώσης, την ενθάρρυνση και την ενδυνάμωση.
2. Κατά την άποψή σας, υπάρχουν μεγάλες διαφορές μεταξύ της καθοδήγησης και της αντίστροφης καθοδήγησης; Δικαιολογήστε την απάντησή σας.
 - α. Ναι
 - β. Όχι
3. Ποια από τα παρακάτω αναφέρονται στα χαρακτηριστικά που πρέπει να έχει ένας καλός μέντορας;
 - α. Διαμεσολαβητής και δάσκαλος, να επιλύει προβλήματα, να δίνει κίνητρο, να είναι καλός ακροατής, να καθοδηγεί, να επηρεάζει, να αναπτύσσει δίκτυα.
 - β. Ο καλύτερος φίλος, εξαιρετικός ακροατής, κάποιος που ανοίγει πόρτες, δεν είναι πάντα διαθέσιμος.
4. Ποιος είναι ο βασικός ρόλος του μέντορα σε μια σχέση καθοδήγησης;
 - α. Να δίνει προσοχή σε πολιτισμικές και κοινωνικές διαφορές, να λαμβάνει υπόψη το φύλο, να τηρεί την εμπιστευτικότητα, σύγκρουση συμφερόντων.
 - β. Να δίνει υποστήριξη και ανατροφοδότηση, όταν ο καθοδηγούμενος έχει προβλήματα.
 - γ. Να είναι διαμεσολαβητής και δάσκαλος, να επιλύει προβλήματα, να δίνει κίνητρο, να είναι καλός ακροατής, να καθοδηγεί, να επηρεάζει, να ανοίγει πόρτες.
5. Ποιες είναι οι βασικές ευθύνες ενός καθοδηγούμενου σε μια σχέση καθοδήγησης;
 - α. Να είναι πρόθυμος να μάθει.
 - β. Να έχει την ικανότητα να ακούει.
 - γ. Να συμμετέχει ενεργά σε όλες τις συνεδρίες καθοδήγησης.

6. Είναι η ενεργή ακρόαση μια δεξιότητα αποκλειστικά για τον μέντορα;
Δικαιολογήστε την απάντησή σας.
 - α. Ναι
 - β. Όχι

7. Τι χαρακτηρίζει μια πετυχημένη σχέση καθοδήγησης;
 - α. Πραγματοποίηση επίσημων συναντήσεων και συνεδριών με κοινούς στόχους μεταξύ του μέντορα και του καθοδηγούμενου.
 - β. Επίσημοι διακανονισμοί, όπως συμφωνίες καθοδήγησης, τακτικές συναντήσεις και επίσημο κλείσιμο της σχέσης καθοδήγησης.
 - γ. Η φιλία και η εμπιστοσύνη μεταξύ δύο ανθρώπων που είναι πρόθυμοι να μάθουν ο ένας από τον άλλο.

8. Τι χαρακτηρίζει ένα καλό πρόγραμμα καθοδήγησης;
 - α. Τα εργαλεία που χρησιμοποιούνται για να γίνει αντιστοιχία μεταξύ μεντόρων και καθοδηγούμενων.
 - β. Ο σαφής προσδιορισμός στρατηγικής, ο ορισμός ξεκάθαρων σκοπών και στόχων και ο καθορισμός προτύπων αξιολόγησης.
 - γ. Η θέληση να κάνουμε τη διαφορά.

9. Ποιος είναι ο καλύτερος ορισμός του επαγγελματικού ηλεκτρονικού πορτφόλιου;
 - α. Απτή σύνοψη των επαγγελματικών επιτευγμάτων ενός ατόμου, οι δεξιότητες και ικανότητές του παρουσιασμένες σε ψηφιακή μορφή (π.χ. μια προσωπική ιστοσελίδα).
 - β. Έγγραφο που περιγράφει σε συντομία την επαγγελματική και εκπαιδευτική εμπειρία ενός ατόμου.

10. Ποια είναι τα βασικά βήματα που περιλαμβάνονται στον σχεδιασμό ενός προγράμματος καθοδήγησης;
 - α. Δημιουργία δραστηριοτήτων και επιλογή μεντόρων για καθοδηγούμενους.
 - β. Προσδιορισμός στρατηγικής, σχεδιασμός του προγράμματος καθοδήγησης, εκπαίδευση των μεντόρων, αξιολόγηση του προγράμματος.
 - γ. Επιλογή των μεντόρων, επιλογή των καθοδηγούμενων και προγραμματισμός συναντήσεων.

Απαντήσεις στο κουίζ

Ερώτηση 1	γ
Ερώτηση 2	
Ερώτηση 3	α
Ερώτηση 4	α, β & γ
Ερώτηση 5	α, β & γ
Ερώτηση 6	Η ενεργή ακρόαση είναι επίσης μια δεξιότητα που πρέπει να έχει, να αποκτήσει ή να αναπτύξει ένας καθοδηγούμενος.
Ερώτηση 7	β
Ερώτηση 8	β
Ερώτηση 9	α
Ερώτηση 10	β

Εκπαιδευτικό υλικό ενότητας

Κεφάλαιο 1: Οι βασικές έννοιες της καθοδήγησης

Σενάριο 1: Πώς αρχίζουμε ένα πρόγραμμα καθοδήγησης;

Κατά τη συμμετοχή του σε ένα σεμινάριο για τη διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού, το διοικητικό συμβούλιο της εταιρείας σας άκουσε ότι είναι σημαντικό οι οργανισμοί να προσαρμόζονται, ώστε να παρέχουν στις διάφορες γενιές του εργατικού τους δυναμικού τις κατάλληλες συνθήκες που χρειάζονται για να κάνουν σωστά τη δουλειά τους και να ανταποκριθούν στις διάφορες προκλήσεις. Σε αυτό το σεμινάριο, συζητήθηκαν θέματα όπως η καθοδήγηση, η διαγενεακή καθοδήγηση και η αντίστροφη καθοδήγηση. Το διοικητικό συμβούλιο γνώριζε καλά για αυτά τα θέματα, αλλά συνειδητοποίησε ότι θα μπορούσε να εφαρμόσει αυτές τις έννοιες, ως τρόπο για να βελτιώσει τις σχέσεις μεταξύ των υπαλλήλων, αλλά και ως ευκαιρία να αναθεωρήσει το εσωτερικό πρόγραμμα εκπαίδευσης της εταιρείας. Σας καλούν σε μια συνέντευξη και κάνουν μια σύνοψη του σεμιναρίου, ζητώντας σας να **ετοιμάσετε ένα έγγραφο με τα οφέλη και τα μειονεκτήματα της εφαρμογής ενός προγράμματος καθοδήγησης** για ενίσχυση των σχέσεων και της ανταλλαγής γνώσεων μεταξύ των διαφόρων γενιών υπαλλήλων.

Φύγατε από τη συνάντηση με μια ερώτηση στο μυαλό σας: **Πώς αρχίζουμε ένα πρόγραμμα καθοδήγησης;** Εφόσον είναι κάτι που δεν έχετε κάνει ποτέ προηγουμένως, θα πρέπει να αρχίσετε με τα βασικά, ώστε να ετοιμάσετε το έγγραφο που σας ζητήθηκε.

ΑΣΚΗΣΕΙΣ

Για να ετοιμάσετε το έγγραφο θα πρέπει να:

1. Κάνετε αναζήτηση για τρεις εταιρείες που έχουν το δικό τους πρόγραμμα καθοδήγησης.
2. Επιλέξετε μόνο μία, ως ένα καλό παράδειγμα από το οποίο μπορείτε να μάθετε.
3. Απαριθμήσετε τα οφέλη του προγράμματος καθοδήγησης για τη συγκεκριμένη εταιρεία.
4. Απαριθμήστε, αν υπάρχουν, τα μειονεκτήματα του προγράμματος καθοδήγησης για τη συγκεκριμένη εταιρεία.
5. Ετοιμάστε ένα έγγραφο/σημείωμα (το πολύ 1 σελίδα A4), όπου θα εξηγήτε σε συντομία πώς δουλεύουν τα προγράμματα καθοδήγησης. Βεβαιωθείτε ότι συμπεριλαμβάνετε τα ακόλουθα: Τι είδους μοντέλα/προγράμματα καθοδήγησης υπάρχουν; Ποιες είναι οι διαφορές μεταξύ επίσημης και ανεπίσημης καθοδήγησης;
6. Οργανώστε και καταγράψτε τη λίστα των πηγών (άρθρα, κείμενα, συνδέσμους) που χρησιμοποιήσατε για να ολοκληρώσετε τα πιο πάνω βήματα.



Κεφάλαιο 2: Καλλιέργεια θετικών στάσεων απέναντι στην αντίστροφη καθοδήγηση

Σενάριο 2: Σχεδιασμός στρατηγικής μάθησης για έναν συμπεριληπτικό χώρο εργασίας

Μέρος 1 – Εξέταση εννοιών

Αφού συντάξετε το έγγραφο για το πώς δουλεύουν τα προγράμματα καθοδήγησης, αρχίζετε να αναρωτιέστε για κάποιες από τις έννοιες που έχετε μάθει. Πιο συγκεκριμένα, δεν έχετε καταλάβει ακριβώς ποια είναι η μεγαλύτερη διαφορά μεταξύ καθοδήγησης και αντίστροφης καθοδήγησης. Και ως καλός ερευνητής που είστε, αποφασίζετε να ψάξετε καλύτερα το θέμα και βρίσκετε το ακόλουθο άρθρο:

Ήρθε η ώρα να απαλλαγούμε από την αντίστροφη καθοδήγηση

Σε μια εποχή όπου ενθαρρύνεται η συνεχής μάθηση στην εργασία για όλες τις ηλικίες, ο όρος «αντίστροφη καθοδήγηση» είναι ξεπερασμένος και ενδεχομένως επιζήμιος. Για ποιο λόγο όμως ισχύει αυτό;

Με το πολυγενεακό εργατικό δυναμικό να είναι ο κανόνας σήμερα, έχει ο όρος «αντίστροφη καθοδήγηση» θέση σε αυτό; Το πρώτο άρθρο που αναφέρεται πιο πάνω κάνει λόγο για τη «συμμαχία μεταξύ νεότερων σε ηλικία και μεγαλύτερων» - δεν θα έπρεπε ήδη να δουλεύουμε ως σύμμαχοι;

Charles Goff-Deakins. *It's time to get rid of reverse mentoring*. (31 Ιουλίου, 2018).

ΑΣΚΗΣΕΙΣ

1. Διαβάστε ολόκληρο το άρθρο εδώ: <https://www.hrzone.com/lead/change/its-time-to-get-rid-of-reverse-mentoring> (στα αγγλικά)
2. Αναζητήστε ένα άρθρο που υποστηρίζει μια διαφορετική προσέγγιση στην έννοια της αντίστροφης καθοδήγησης.
3. Συνοψίστε τις βασικές θέσεις του κάθε άρθρου σε έναν πίνακα. Εστιάστε σε τουλάχιστον τρεις πτυχές.
4. Αναφέρετε τις σκέψεις σας για το θέμα: ποια είναι η άποψή σας για αυτό; Με ποιο άρθρο συμφωνείτε περισσότερο και γιατί;
5. Αποφασίστε πώς θα παρουσιάσετε τις ιδέες σας στους υπόλοιπους συμμετέχοντες. Μην τις παρουσιάσετε απλώς, προσπαθήστε να πείσετε το ακροατήριό σας.
6. Οργανώστε και καταγράψτε τη λίστα των πηγών (άρθρα, κείμενα, συνδέσμους) που χρησιμοποιήσατε για να ολοκληρώσετε τα πιο πάνω βήματα.

Κεφάλαιο 2: Καλλιέργεια θετικών στάσεων απέναντι στην αντίστροφη καθοδήγηση

Σενάριο 2: Σχεδιασμός στρατηγικής μάθησης για έναν συμπεριληπτικό χώρο εργασίας

Μέρος 2 – Η δύναμη ενός καλού ηλεκτρονικού πορτοφολιού

Παρόλο που έχετε συνειδητοποιήσει τις δυνατότητες της καθοδήγησης, της αντίστροφης καθοδήγησης και της διαγενεακής μάθησης και πώς όλες αυτές οι έννοιες συνδέονται άρρηκτα, νιώθετε ακόμη ότι βρίσκεστε στο σημείο μηδέν: *Πώς θα τα καταφέρω; Πώς θα σχεδιάσω, διαχειριστώ και εφαρμόσω αυτές τις πρακτικές στην εταιρεία μου;*

Εργάζεστε σε μια μικρομεσαία επιχείρηση που ασχολείται με τη διανομή βιομηχανικών οχημάτων (τρακτέρ, οχήματα μεταφοράς, τρέιλερ, ημιρυμουλκούμενα). Η εταιρεία σας παρέχει τις ακόλουθες υπηρεσίες: αγορά και πώληση βιομηχανικών οχημάτων, επισκευή οχημάτων, βραχυπρόθεσμη και μακροπρόθεσμη ενοικίαση βιομηχανικών και επαγγελματικών οχημάτων, διαχείριση στόλου οχημάτων και παροχή τηλεματικών υπηρεσιών. Η εταιρεία δραστηριοποιείται εδώ και 30 χρόνια και εργοδοτεί περίπου 150 υπαλλήλους. Παρόλα αυτά, έχει ακόμα μια πολύ αυστηρή οργανωσιακή δομή που δεν επιτρέπει τη συνεργασία μεταξύ ομάδων και τμημάτων. Επίσης, έχετε συνειδητοποιήσει ότι θα ήταν τεράστια πρόκληση να αντιστοιχίσετε τους εργαζόμενους του οργανισμού σας σε μέντορες, λόγω του ότι οι πληροφορίες για τις γνώσεις, τις δεξιότητες και τις ικανότητες των υπαλλήλων σας δεν αποθηκεύονται με εύκολη πρόσβαση. Θα σας έπαιρνε πάρα πολύ χρόνο να τοποθετήσετε τους υπαλλήλους σας σε ένα πρόγραμμα καθοδήγησης.

Μετά από εκτενή έρευνα για το θέμα, συνειδητοποιείτε ότι η ύπαρξη ενός ηλεκτρονικού πορτοφολιού εργαζόμενων θα διευκόλυνε τη διαδικασία αντιστοίχισης. Έτσι, θα ήσασταν σε θέση να συγκεντρώσετε πληροφορίες και να τις παρουσιάσετε με έναν εύκολο και δημιουργικό τρόπο. Ωστόσο, υπάρχει ένα μικρό πρόβλημα: η εταιρεία σας δεν έχει την οικονομική δυνατότητα να αγοράσει ένα καλό λογισμικό για τον σκοπό αυτό! Πώς θα επιλύατε αυτό το πρόβλημα, για να πετύχετε τον στόχο σας;

ΑΣΚΗΣΕΙΣ

1. Αναζητήστε σχετικές πληροφορίες (άρθρα, εργαλεία, κ.λπ.) σχετικά με τη χρήση ηλεκτρονικών πορτοφολίων. Να είστε αντικειμενικοί και περιορίστε τα αποτελέσματά σας σε μόνο τρία στοιχεία.
2. Επιλέξτε μια μεθοδολογία και συντάξτε μια παράγραφο 250 λέξεων, για να δικαιολογήσετε γιατί η εταιρεία σας θα επωφελούνταν από τα ηλεκτρονικά πορτοφολία εργαζομένων.
3. Σχεδιάστε τη στρατηγική ηλεκτρονικού πορτοφολιού των υπαλλήλων σας λαμβάνοντας υπόψη σας τα ακόλουθα:
 - α. Εργαλεία (δωρεάν λογισμικό, δωρεάν διαδικτυακές πλατφόρμες κ.λπ.).
 - β. Είδος πληροφοριών που θα συμπεριληφθούν (βιογραφικό, δεξιότητες, μαθήματα, κύρια επιτεύγματα).

γ. Πώς θα προβάλετε εσωτερικά τις πληροφορίες, δηλαδή, μόνο οι υπεύθυνοι Ανθρώπινου Δυναμικού θα έχουν πρόσβαση σε αυτές τις πληροφορίες ή όλοι οι υπάλληλοι;

4. Παρουσιάστε ένα τελικό παράδειγμα για το πώς θα έμοιαζε το ηλεκτρονικό πορτφόλιο των υπαλλήλων σας.
5. Κατά την παρουσίαση του πορτφόλιου των υπαλλήλων σας, εξηγήστε πώς αυτή η στρατηγική θα βοηθούσε στις πρακτικές παρακολούθησης.
6. Οργανώστε και καταγράψτε τη λίστα των πηγών (άρθρα, κείμενα, συνδέσμους) που χρησιμοποιήσατε για να ολοκληρώσετε τα πιο πάνω βήματα.



Κεφάλαιο 3: Λίστα ελέγχου για πρόγραμμα σπουδών για εκπαίδευση των μεντόρων

Σενάριο 3: Ανάλυση δράσης

Τώρα γνωρίζετε τα βασικά για την καθοδήγηση, τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα του να έχετε ένα πρόγραμμα διαγενεακής καθοδήγησης στον χώρο εργασίας και πώς να ξεκινήσετε. Σε αυτό το στάδιο, θα πρέπει να προετοιμαστείτε ώστε να εκπαιδεύσετε τους υπαλλήλους της εταιρείας σας για να γίνουν μέντορες. Το σενάριο εδώ είναι πραγματικό, αφορά την εταιρεία σας, τους υπαλλήλους σας: **Πώς θα σχεδιάζατε και θα εφαρμόζατε ένα πρόγραμμα διαγενεακής καθοδήγησης στον χώρο εργασίας σας;** Τώρα, καλείστε να ακολουθήσετε το πιο κάτω βήματα για να σχεδιάσετε ένα πρόγραμμα, το οποίο θα αναπτύξετε και θα εφαρμόσετε. Για τον καθένα από τους βασικούς τομείς θα πρέπει να αναφέρετε:

1. Μια στρατηγική διδασκαλίας (πώς θα αναπτύξατε τις δεξιότητες και τις ικανότητες των υπαλλήλων σας;)
2. Μια μεθοδολογία εφαρμογής (οι οδηγίες που θα δίνετε στους υπαλλήλους σας όταν καθοδηγούν ο ένας τον άλλον).
3. Εργαλεία που θα χρησιμοποιούσατε και θα συνιστούσατε στους υπαλλήλους σας να χρησιμοποιούν στις πρακτικές καθοδήγησης τους.

Βασικοί τομείς

Η φιλοσοφία της καθοδήγησης, οι δεξιότητες που έχουν σημασία

- Προφίλ μέντορα: αναπτύσσει δεξιότητες, εμπνέει, παρέχει εποικοδομητική ανατροφοδότηση, διαχειρίζεται κινδύνους και ανοίγει πόρτες.
- Προφίλ καθοδηγούμενου: συμμετέχει ενεργά στη μάθηση, αναλαμβάνει πρωτοβουλίες, ολοκληρώνει αυτά που αρχίζει και διαχειρίζεται σχέσεις.

Εδραίωση και διαχείριση σχέσεων

- Ανάπτυξη δεξιοτήτων σχέσεων: η ικανότητα να δημιουργούμε και να διατηρούμε σχέσεις, η ενίσχυση της αίσθησης του ανήκειν και της εμπιστοσύνης.
- Ανάπτυξη επικοινωνιακών δεξιοτήτων: η ικανότητα να ακούμε ενεργά, να θέτουμε τα κατάλληλα ερωτήματα (διερεύνηση), να παρέχουμε εποικοδομητική ανατροφοδότηση, να ενθαρρύνουμε (ενίσχυση) και να αναστοχαζόμαστε.
- Ανάπτυξη δεξιοτήτων επίλυσης προβλημάτων: η ικανότητα να διαχειριζόμαστε αποτελεσματικά τις συγκρούσεις και τις διαφωνίες, και να διαπραγματευόμαστε (αποτελεσματική επίλυση προβλημάτων).

Προγραμματισμός και διαχείριση συναντήσεων/συνεδριών καθοδήγησης

- Τα βασικά βήματα για τον προγραμματισμό επίσημων συναντήσεων/συνεδριών καθοδήγησης.
- Μεθοδολογίες, στρατηγικές, εργαλεία και πόροι που αφορούν τις επίσημες συναντήσεις/συνεδρίες καθοδήγησης.

