



LAUNCH PAD
Inclusive Business Launch Pad



Facilitators' Guide IBL Circles

 iblaunchpad.eu

 Inclusive Business LaunchPad



FH JOANNEUM
University of Applied Sciences



inova
aspire

inova
consultancy

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

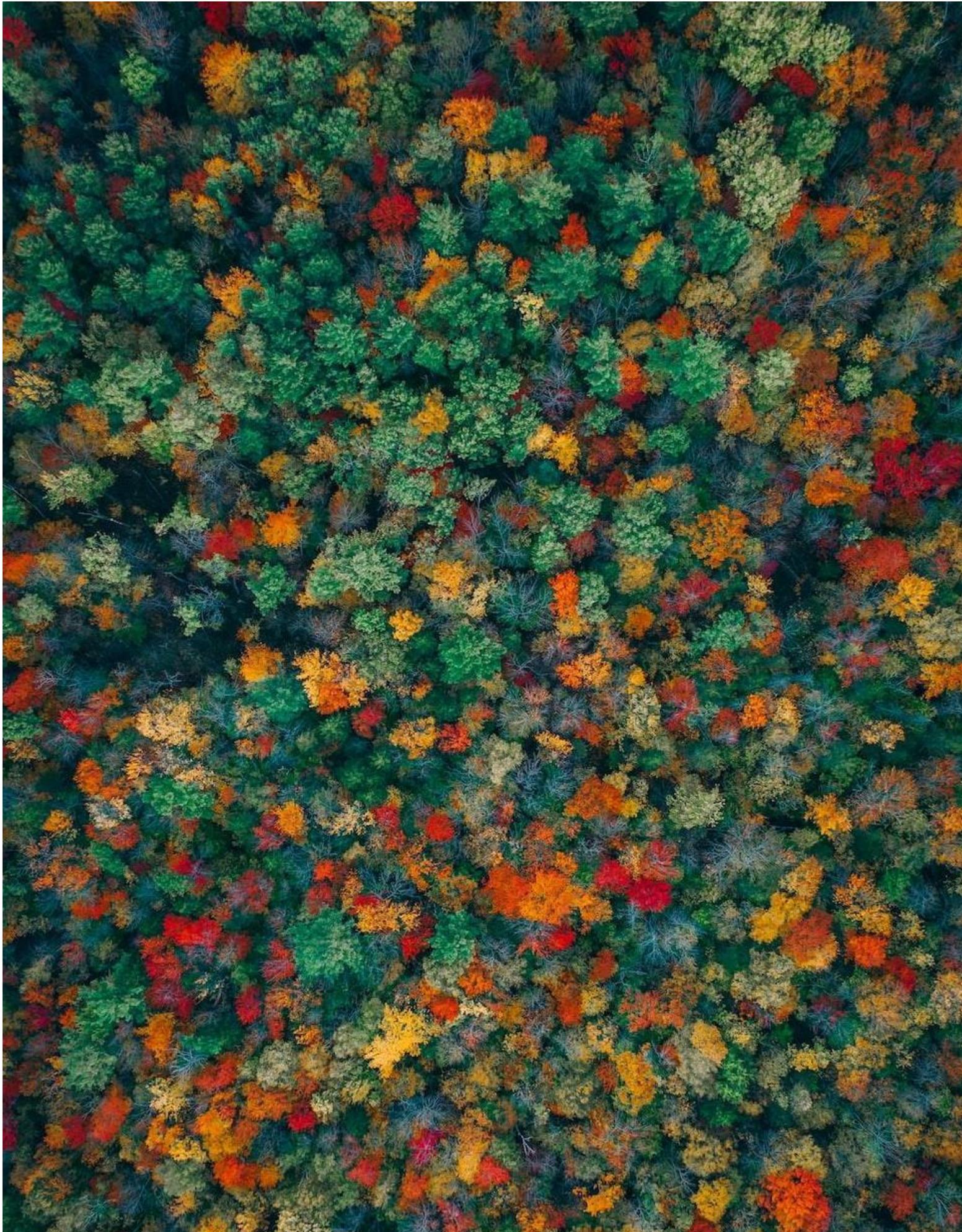


Περιεχόμενα

Κεφάλαιο 1: Επισκόπηση	3
Εισαγωγή στο έργο	4
Τι είναι οι Κύκλοι IBL;	4
Προσαρμόζοντας τη μεθοδολογία για τη δημιουργία των Κύκλων IBL	5
Η φιλοσοφία των Κύκλων Καθοδήγησης	6
Οι θεωρητικές αρχές της φιλοσοφίας των Κύκλων	7
Εικόνα 1: Διαδικασία Μάθησης Δράσης	8
Εικόνα 2: Ο Κύκλος της Βιωματικής Μάθησης του Kolb (1975)	9
Κεφάλαιο 2: Συντονισμός των Κύκλων Καθοδήγησης	11
Ο στόχος των Κύκλων	12
Πιλοτική εφαρμογή και σύνταξη εκθέσεων	13
Σχεδιασμός συνεδριών	14
Συντονισμός: Οδηγός βήμα προς βήμα	17
Κεφάλαιο 3: Η διαδικασία διαδικτυακού συντονισμού	27
Δεξιότητες συντονισμού	29
Εργαλεία	32
Ολοκληρώνοντας τις συνεδρίες	34
Πρόσθετα έγγραφα και φόρμες	34
Πρότυπο Συμφωνίας Μάθησης	35
Κύκλοι Inclusive Business Launch Pad: Φόρμα αξιολόγησης εγκάρσιων δεξιοτήτων	36
Κύκλοι Inclusive Business Launch Pad: Φόρμα αξιολόγησης συνεδρίας	37
Κύκλοι Inclusive Business Launch Pad: Φόρμα τελικής αξιολόγησης	38
Αναφορές	39
Επικοινωνία	39
Εταίροι	39



Παραλαβητή Κύκλων IBL



Εισαγωγή στο έργο

Το έργο Inclusive Business Launchpad (IBL) – το πρόγραμμα επιτάχυνσης για μειονεκτούντες επιχειρηματίες σε μικροεπιχειρήσεις, αποσκοπεί στην προώθηση ίσων ευκαιριών στην επιχειρηματικότητα, παρέχοντας κατάρτιση σε επιχειρηματίες που υποεκπροσωπούνται ή βρίσκονται σε μειονεκτική θέση. Αυτό περιλαμβάνει (αλλά δεν περιορίζεται σε) μετανάστες, άτομα με αναπηρία, μονογονεϊκές οικογένειες, άτομα άνω των 50 ετών και γυναίκες, οι οποίες σήμερα δεν εκπροσωπούνται επαρκώς στις επιχειρήσεις. Το έργο θα καλύψει τις ανάγκες των συγκεκριμένων ομάδων-στόχων και θα τους παρέχει εκπαίδευση για το πώς να αναπτύξουν τις επιχειρήσεις τους, μέσα από έναν συνδυασμό διά ζώσης κατάρτισης και υποστήριξης από ομοτίμους, στο πλαίσιο της μεθοδολογίας των Κύκλων IBL (προσαρμοσμένων από τη μεθοδολογία Circles™ του οργανισμού Inova Consultancy).

Ως μέρος του έργου IBL, οι «Κύκλοι» θα προσφερθούν σε επιχειρηματίες από όλες τις χώρες-εταίρους (Ηνωμένο Βασίλειο, Ολλανδία, Κύπρο και Αυστρία) κατά την περίοδο χρηματοδότησης του έργου. Στόχος του προγράμματος είναι να παρέχει κατάρτιση και ομαδική υποστήριξη σε υποεκπροσωπούμενους και μειονεκτούντες επιχειρηματίες, για να τους βοηθήσει να εξελιχθούν, να καινοτομήσουν και να επεκτείνουν τις επιχειρηματικές τους ιδέες και ευκαιρίες εξαγωγής σε όλη την ΕΕ και πέρα από αυτήν.

Το έργο συγχρηματοδοτείται από το πρόγραμμα Erasmus+ της Ευρωπαϊκής Επιτροπής. Για περισσότερες πληροφορίες παρακαλούμε επισκεφθείτε:

- Την ιστοσελίδα του έργου IBL: <https://iblaunchpad.eu/>
- Τη σελίδα του IBL στο Facebook: <https://www.facebook.com/IBLaunchpad/>

Τι είναι οι Κύκλοι IBL;

Οι Κύκλοι IBL (Inclusive Business Launch Pad Circles) βασίζονται σε μια καινοτόμο μεθοδολογία κατάρτισης για προσωπική ανάπτυξη, η οποία δημιουργήθηκε από τον οργανισμό Inova Consultancy Ltd. Η μεθοδολογία βασίζεται στη μάθηση δράσης (action learning) και σε τεχνικές καθοδήγησης και χρησιμοποιεί ασκήσεις και εργαλεία αναστοχασμού, για να βοηθήσει τους συμμετέχοντες να ενδυναμώσουν την αυτοπεποίθηση και την αυτο-αποτελεσματικότητά τους και να αναπτύξουν τις εγκάρσιες/μη τεχνικές τους δεξιότητες.

Οι Κύκλοι IBL θα δώσουν την ευκαιρία στους συμμετέχοντες να:

- βελτιώσουν τις δεξιότητες αναστοχασμού τους
- ενισχύσουν την αυτοπεποίθησή τους
- αναπτύξουν τεχνικές καθορισμού στόχων
- αναπτύξουν εγκάρσιες/μη τεχνικές δεξιότητες που είναι σημαντικές για επιτυχία

στον τομέα των επιχειρήσεων

- διαχειριστούν το άγχος, την αλλαγή, τη σύγκρουση, κ.ά.
- βελτιώσουν την αυτο-αποτελεσματικότητα και την αποφασιστικότητά τους στον επαγγελματικό τομέα.

Προσαρμόζοντας τη μεθοδολογία για τη δημιουργία των Κύκλων IBL

Οι Κύκλοι IBL έχουν προσαρμοστεί από τη μεθοδολογία που βασίζεται στα ευρήματα της αρχικής έρευνας, η οποία διεξήχθη στο πλαίσιο του παρόντος έργου (Παραδοτέο 1: Έκθεση-Πλαίσιο). Η εν λόγω Έκθεση διερεύνησε τις ανάγκες, τα κενά και τις προκλήσεις των ομάδων-στόχων και παρείχε συστάσεις για κατάρτιση και υποστήριξή τους στην εκκίνηση, ανάπτυξη, συνέχιση και επέκταση των μικροεπιχειρήσεών τους.

Η Έκθεση επισήμανε τις βασικές εγκάρσιες δεξιότητες και την προσωπική ανάπτυξη που απαιτείται από τις ομάδες-στόχους. Οι Κύκλοι IBL είναι ανοικτοί σε όποιον συμμετέχει στο πρόγραμμα κατάρτισης Accelerator Business Launch Pad, το οποίο επίσης προσφέρεται μέσω του έργου. Συμπληρώνει αυτή την κατάρτιση, βοηθώντας τους συμμετέχοντες να εφαρμόσουν στην πράξη όλα όσα έχουν μάθει. Απευθύνεται στους επιχειρηματίες που αντιμετωπίζουν πρόσθετα εμπόδια για είσοδο ή επέκταση στον επιχειρηματικό τομέα ή που δυσκολεύονται να αποκτήσουν πρόσβαση και να ωφεληθούν από τις υφιστάμενες προσφορές κατάρτισης.

Αυτό περιλαμβάνει, αλλά δεν περιορίζεται σε:

- Μετανάστες
- Μονογονεϊκές οικογένειες
- Άτομα με αναπηρία
- Άτομα άνω των 50 ετών
- Γυναίκες/άντρες σε μη παραδοσιακούς τομείς

Η Έκθεση-Πλαίσιο δημιουργήθηκε από τους εταίρους του έργου μετά από ενδελεχή έρευνα και συλλογή δεδομένων μέσω ερωτηματολογίων, ομάδων εστίασης και συνεντεύξεων με τις ομάδες-στόχους.

Η Έκθεση-Πλαίσιο προσδιόρισε τις κύριες προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι ομάδες-στόχοι. Αυτές είναι:

1. Δικτύωση
2. Έλλειψη πολιτιστικής και επιχειρηματικής αντίληψης
3. Έλλειψη πρόσβασης σε κατάρτιση και συγκεκριμένη υποστήριξη
4. Ετερογένεια της ομάδας-στόχου
5. Γλωσσικά και επικοινωνιακά εμπόδια

6. Έλλειψη τεχνικών γνώσεων ή επιχειρηματικών εργαλείων
7. Ισορροπία επαγγελματικής-προσωπικής ζωής
8. Έλλειψη κινήτρου στη διαδικτυακή μάθηση

Αυτές οι δυσκολίες θα αντιμετωπιστούν μέσω των Κύκλων IBL, του προγράμματος κατάρτισης και της πύλης διαδικτυακής μάθησης, δίνοντας τη δυνατότητα στους συμμετέχοντες να εξελιχθούν και να ενισχύσουν την αυτοπεποίθηση και την ικανότητά τους να επεκτείνουν την επιχείρησή τους.

Ο παρών Οδηγός περιγράφει τη μεθοδολογία των Κύκλων IBL, με στόχο να βοηθήσει τους διαμεσολαβητές/εκπαιδευτές στην υλοποίηση της μεθόδου. Δεν περιγράφει απλώς τη διαδικασία υλοποίησης, αλλά παρέχει στους εκπαιδευτές εργαλεία και υλικό που μπορούν να αξιοποιήσουν. Αυτό θα πρέπει να χρησιμοποιηθεί μετά την κατάρτιση από την Inova Consultancy Ltd. Η κατάρτιση στους Κύκλους IBL θα λάβει χώρα κατά τη διάρκεια του κύκλου ζωής του έργου, υποστηρίζοντας τους εταίρους του έργου Inclusive Business Launch Pad. Άλλοι οργανισμοί/εκπαιδευτές/μέντορες που ενδιαφέρονται να εφαρμόσουν τη μεθοδολογία θα πρέπει να επικοινωνήσουν απευθείας με την Inova Consultancy (*παρακαλούμε δείτε τα στοιχεία επικοινωνίας στο τέλος του Οδηγού*).

Η φιλοσοφία των Κύκλων Καθοδήγησης

Οι Κύκλοι IBL δίνουν την ευκαιρία στους εκπαιδευόμενους να αναπτύξουν την αυτοπεποίθηση και τις εγκάρσιες δεξιότητές τους σε ένα ασφαλές και προστατευμένο περιβάλλον. Ο κύριος στόχος τους είναι να βοηθήσουν τους συμμετέχοντες να κάνουν βήματα για την ανάπτυξη της επιχείρησής τους, μέσω της ενίσχυσης των εγκάρσιων δεξιοτήτων και της αυτοπεποίθησής τους. Η εμπιστοσύνη στις δυνατότητές τους είναι το κλειδί για την εξέλιξή τους ως επιχειρηματίες. Οι Κύκλοι, επομένως, αποσκοπούν στην ενδυνάμωση της αυτοπεποίθησης των συμμετεχόντων, ώστε να εφαρμόσουν στην πράξη τις ιδέες τους και να κάνουν βήματα για να εξελιχθούν τόσο προσωπικά όσο και επαγγελματικά. Για τον λόγο αυτό, οι εκπαιδευτές θα πρέπει να έχουν υπόψη τους τις ακόλουθες αρχές κατά την παράδοση των Κύκλων:

- **Ανταλλαγή:** Οι Κύκλοι IBL δίνουν την ευκαιρία στους συμμετέχοντες να μοιραστούν με άλλα άτομα τα προβλήματα, τις ανησυχίες, τις ευκαιρίες και τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν.
- **Εμπιστοσύνη:** Οι Κύκλοι IBL παρέχουν ένα ασφαλές αλλά και απαιτητικό περιβάλλον, όπου τα άτομα λαμβάνουν υποστήριξη στην υλοποίηση ιδεών και ενεργειών που θα τους βοηθήσουν να αναπτυχθούν προσωπικά και επαγγελματικά.
- **Πρόκληση:** Πρέπει να προσδιορίζονται και να συζητούνται επιλογές για δράση, και οι συμμετέχοντες πρέπει να ενθαρρύνονται να θέτουν προκλήσεις στον εαυτό τους.
- **Σχέδιο δράσης:** Οι συμμετέχοντες πρέπει να λάβουν υποστήριξη, ώστε να

προσδιορίσουν τα επόμενα βήματα στην επιδίωξη των στόχων τους.

- **Αναστοχασμός:** Οι Κύκλοι Καθοδήγησης πρέπει να ενθαρρύνουν τον αναστοχασμό και να ενισχύουν την αυτοπεποίθηση.

Παράλληλα με τα πιο πάνω, οι συμμετέχοντες πρέπει να έχουν την ευκαιρία να:

- έρθουν σε επαφή και να δικτυωθούν με άλλους επιχειρηματίες που αντιμετωπίζουν παρόμοια ζητήματα,
- δημιουργήσουν φιλίες/επαφές και να επεκτείνουν το δίκτυό τους.

Οι θεωρητικές αρχές της φιλοσοφίας των Κύκλων

Η μεθοδολογία των Κύκλων έχει χρησιμοποιηθεί σε διαφορετικά πλαίσια από το 2001 και έχει αποδεδειγμένο ιστορικό επιτυχίας στην υποστήριξη της προσωπικής ανάπτυξης συγκεκριμένων ομάδων-στόχων, συμπεριλαμβανομένων των γυναικών που επιστρέφουν στην εργασία μετά από διακοπή της σταδιοδρομίας τους και των νέων εκτός εκπαίδευσης, απασχόλησης ή κατάρτισης (ΕΕΑΚ). Η μεθοδολογία έχει λάβει ευρεία αναγνώριση για τα ποιοτικά υλικά και το καινοτόμο περιεχόμενο της (η Inova αναγνωρίστηκε το 2008 από τον Οργανισμό SFEDI-Small Firms Enterprise Development Initiative για την ανάπτυξη και την επιτυχή χρήση της μεθοδολογίας με γυναίκες επιχειρηματίες).

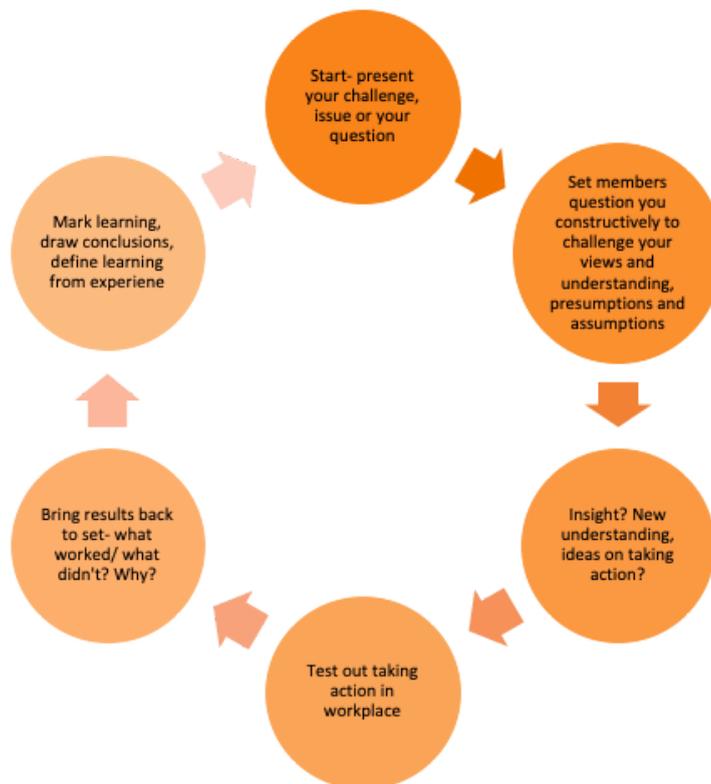
Σε αντίθεση με τα παραδοσιακά προγράμματα κατάρτισης, τα άτομα που συμμετέχουν στους Κύκλους ενθαρρύνονται ώστε να βρουν τις δικές τους απαντήσεις στις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν. Αυτή η γνώση συχνά ενυπάρχει ήδη στα άτομα· οι Κύκλοι βοηθούν τους συμμετέχοντες να φέρουν στην επιφάνεια αυτή τη γνώση μέσω ανταλλαγής πληροφοριών και αμοιβαίας μάθησης. Πίσω από τη φιλοσοφία των Κύκλων βρίσκεται η θεώρηση της μάθησης ως ένα ταξίδι, στο οποίο το άτομο πρέπει να λάβει υποστήριξη, ώστε να «ανακαλύψει» τη γνώση που βρίσκεται ήδη μέσα του, και η ιδέα ότι η κοινή γνώση και η μάθηση από άλλους είναι πολύτιμη.

Κατά τη διάρκεια ενός Κύκλου, οι εκπαιδευτές πρέπει να βεβαιώνονται ότι οι συμμετέχοντες, αλλά και οι ίδιοι, αποφεύγουν να δίνουν *συμβουλές*. Αντίθετα, πρέπει να εστιάζουν στη χρήση *ερωτήσεων*, ώστε να βοηθήσουν τα άτομα να ανακαλύψουν τη γνώση που έχουν ήδη μέσα τους. Αυτό θα μπορούσε να γίνει μέσω ομαδικών συζητήσεων, ασκήσεων ή/και καθοδηγούμενων ερωτήσεων από άλλους συμμετέχοντες. Στο πλαίσιο καθοδηγούμενων ερωτήσεων εντός των Κύκλων, οι συμμετέχοντες έχουν στη διάθεσή τους ένα συγκεκριμένο χρονικό διάστημα για να μιλήσουν για το πρόβλημα ή την ευκαιρία τους, κατά τη διάρκεια του οποίου δέχονται ερωτήσεις από τα υπόλοιπα μέλη της ομάδας. Η διαδικασία αυτή έχει να κάνει με την εις βάθος διερεύνηση ζητημάτων, την προσπάθεια να κατανοήσουν καλύτερα τυχόν ζητήματα που βρίσκονται κάτω από την επιφάνεια και που θα ήταν γόνιμο να διερευνήσουν περαιτέρω. Επομένως, η εστίαση είναι στην υποβολή ερωτήσεων και όχι στην παροχή συμβουλών. Με τον ίδιο τρόπο, κατά την πραγματοποίηση ασκήσεων προσωπικής

ανάπτυξης ή αναστοχασμού, οι συμμετέχοντες ενθαρρύνονται να θέτουν υπό αμφισβήτηση τις απαντήσεις ο ένας του άλλου και να ωθούν τα μέλη της ομάδας να αναστοχάζονται γιατί απάντησαν σε μια ερώτηση με τον τρόπο που το έκαναν. Αυτή η διαδικασία ενισχύει την δεξιότητα του αναστοχασμού.

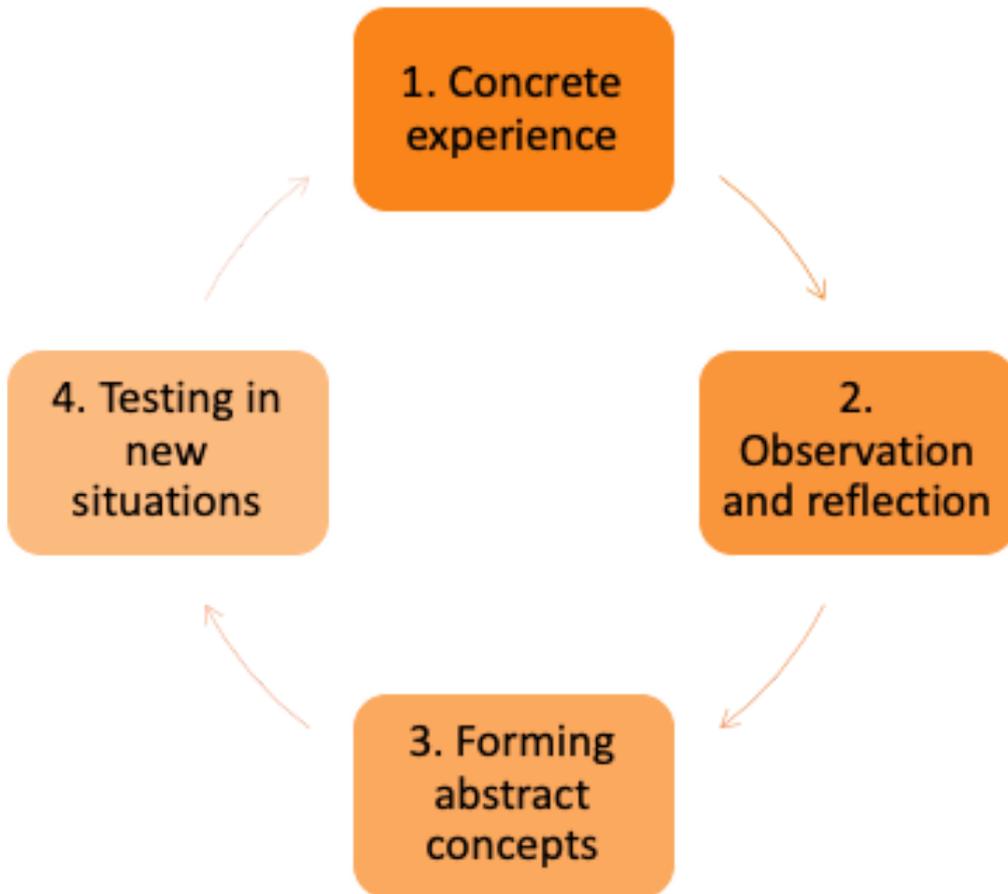
Τα δύο μοντέλα που παρουσιάζονται πιο κάτω (Διαδικασία Μάθησης Δράσης και Κύκλος Βιωματικής Μάθησης του Kolb), μπορούν να βοηθήσουν στην πιο λεπτομερή επεξήγηση του σκοπού και της διαδικασίας των Κύκλων.

Εικόνα 1: Διαδικασία Μάθησης Δράσης



Αρχίστε – παρουσιάστε την πρόκληση, το ζήτημα ή την ερώτησή σας ☐ Δεχτείτε την εποικοδομητική κριτική των υπόλοιπων μελών της ομάδας, ώστε να θέσετε υπό αμφισβήτηση τις απόψεις και τις αντιλήψεις σας, τις υποθέσεις και τις εικασίες σας ☐ Νέες αντιλήψεις; Καινούργια θεώρηση των πραγμάτων, ιδέες για ανάληψη δράσης; ☐ Δοκιμάστε τις ιδέες στην πράξη στον χώρο εργασίας ☐ Αξιολογήστε τα αποτελέσματα – τι δούλεψε/τι όχι; Γιατί; ☐ Επιστημάνετε τη νέα γνώση, εξαγάγετε συμπεράσματα, προσδιορίστε τι έχετε μάθει από την εμπειρία

Εικόνα 2: Κύκλος Βιωματικής Μάθησης του Kolb (1975)



1. Συγκεκριμένη εμπειρία → Παρατήρηση και αναστοχασμός → Σχηματισμός θεωρητικών εννοιών → Δοκιμή σε νέες καταστάσεις

Οι τρεις αρχές της μάθησης δράσης είναι η **σκέψη**, η **δράση** και ο **αναστοχασμός**. Τα στάδια αυτά παρουσιάζονται στον πιο κάτω πίνακα, μαζί με κάποιες ερωτήσεις που είναι πιθανόν να προκύψουν κατά τη διάρκεια των συνεδριών των Κύκλων.

	<p>Το να δρας έχει να κάνει με το να μετατρέπεις τις σκέψεις σε πράξεις. Η σκέψη βοηθά στην υποστήριξη της αλλαγής.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ποια είναι η ιδέα, το θέμα ή το ζήτημά σας; • Ποια είναι η ευκαιρία σας; • Ποια είναι η ανησυχία σας; • Ποιες είναι οι προτεραιότητές σας; • Τι ερωτήσεις είχατε για την κατάστασή σας; • Ποιες αρχικές ιδέες έχετε στο μυαλό σας που θα θέλατε να εξερευνήσετε;
	<p>Οι τρόποι με τους οποίους θα αναλάβετε δράση εκτός του πλαισίου των Κύκλων πώς θα το κάνετε αυτό;</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Έχετε αναπτύξει κάποιο σχέδιο; • Τι θα κάνετε; • Έχετε εφαρμόσει κάποια πειραματική μεταβλητή;
	<p>Αναστοχαστείτε - ποιο είναι το αποτέλεσμα των ενεργειών σας;</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Τι έχει αλλάξει; • Τι έχει συμβεί; • Τι πήγε καλά; • Ποιες είναι οι ανησυχίες σας; • Βλέπετε οποιεσδήποτε νέες ευκαιρίες; • Πώς θα προσαρμόσετε το σχέδιό σας στο μέλλον; • Ποιες ερωτήσεις σας έχουν κάνει για την κατάστασή σας;

Αυτή η μέθοδος είναι αποτελεσματική, επειδή τοποθετεί τον εκπαιδευόμενο στο επίκεντρο της διαδικασίας:

- Λειτουργεί σε πραγματικό χρόνο, με πραγματικά θέματα που είναι σημαντικά για το άτομο.
- Συνδυάζει τη θεωρητική γνώση με την πρακτική εμπειρία.
- Αφορά τη δράση και την εφαρμογή, όχι μόνο υποθετικά σενάρια.

Τα ακόλουθα βίντεο παρέχουν περισσότερες πληροφορίες για τα πιο πάνω μοντέλα:

- Τι είναι η μάθηση δράσης; - https://www.youtube.com/watch?v=IAJ0z_IdZXE
- Ο Kolb σε 3 λεπτά - <https://www.youtube.com/watch?v=ObQ2DheGOKA>
- Βιωματική μάθηση: Πώς μαθαίνουμε φυσικά
<https://www.youtube.com/watch?v=aF63HHVbpQ8>



Ο στόχος των Κύκλων

Στόχος των Κύκλων IBL είναι να βοηθήσουν τους υποεκπροσωπούμενους και μειονεκτούντες επιχειρηματίες να ενδυναμώσουν την αυτοπεποίθησή τους, παρέχοντάς τους τα εργαλεία που θα τους βοηθήσουν να αναπτύξουν τις επιχειρήσεις τους.

Κάθε συνεδρία περιλαμβάνει έναν συνδυασμό ομαδικής συζήτησης, ατομικής παρουσίασης των θεμάτων που απασχολούν τους συμμετέχοντες, αναστοχασμού και καθορισμού στόχων. Ως εκ τούτου, είναι πολύ σημαντικό των Κύκλων να ηγούνται μόνο καταρτισμένοι διαμεσολαβητές/εκπαιδευτές με προηγούμενη εμπειρία στη μάθηση δράσης ή άτομα που έχουν εκπαιδευτεί στη μεθοδολογία από έναν ειδικό της Inova Consultancy (Ηνωμένο Βασίλειο).

Σε γενικές γραμμές, οι Κύκλοι υλοποιούνται με έναν μη «διδασκτικό» τρόπο· οι συνεδρίες πρέπει να πραγματοποιούνται έχοντας στο επίκεντρο τους ίδιους τους εκπαιδευόμενους. Ωστόσο, κάθε διαμεσολαβητής έχει το δικό του στιλ, το οποίο ενδεχομένως να είναι πιο διδασκτικό. Κάποιες φορές είναι απαραίτητο να εφαρμοστεί μια πιο διδασκτική προσέγγιση – όταν για παράδειγμα ένα άτομο πρόκειται να προχωρήσει σε επικίνδυνες ή επιζήμιες ενέργειες που μπορούν να αποφευχθούν με την παρέμβαση του διαμεσολαβητή, ή όταν η ομάδα δεν έχει την αυτοπεποίθηση που χρειάζεται, σε τέτοιο βαθμό που είναι δύσκολο να συνεχιστεί η συζήτηση χωρίς παρέμβαση. Το μέγεθος της ομάδας μπορεί επίσης να υπαγορεύσει το επίπεδο της διδασκτικής προσέγγισης που απαιτείται. Στις μεγαλύτερες ομάδες τείνει να εφαρμόζεται ένας πιο διδασκτικός τόνος σε σχέση με τις μικρότερες.

Κατά τη μαθησιακή διαδικασία, οι συμμετέχοντες αναμένεται να εξασκηθούν στα ακόλουθα:

- Διερεύνηση του τι μπορεί να προκαλέσει μια συγκεκριμένη κατάσταση ή αποτέλεσμα· εξετάζοντας αποφάσεις ή ενέργειες, ανακαλύπτουν πώς αυτές έχουν οδηγήσει στην τρέχουσα κατάσταση. Θα μπορούσαν να είχαν αποφευχθεί κάποια προβλήματα; Τι θα συμβεί αν παρουσιαστεί παρόμοια κατάσταση στο μέλλον; Τι έχουν μάθει από αυτή την κατάσταση;
- Εξέταση του τρόπου σκέψης που τους οδήγησε να πιστέψουν κάτι ή να ενεργήσουν με συγκεκριμένο τρόπο. Είναι μια απόφαση που βασίζεται σε σωστές υποθέσεις; Έχει δοκιμαστεί η ορθότητα αυτών των υποθέσεων;
- Μπορούμε επίσης να μάθουμε από τα λάθη. Ο Argyris (1993) υποστηρίζει ότι η **μάθηση λαμβάνει χώρα κάθε φορά που εντοπίζονται και διορθώνονται σφάλματα.**
- Η διαδικασία πρέπει να επικεντρώνεται στο μέλλον και τις λύσεις. Οι συμμετέχοντες καθοδηγούνται ώστε να προβλέψουν πιθανά αποτελέσματα. Τα έχουν λάβει όλα υπόψη τους; Ποιο είναι το εφεδρικό σχέδιο ή το σχέδιο έκτακτης ανάγκης; Έχουν εξετάσει όλες τις επιλογές σε μια κατάσταση;

- Μέσα από τη διαδικασία οι συμμετέχοντες θα δεσμευτούν σε στόχους και σχέδια δράσης, θα μάθουν να αναγνωρίζουν την πρόοδό τους, να επαναπροσδιορίζουν τους στόχους τους και να αξιολογούν αποτελέσματα. Ο καθορισμός προχείρων και μη συγκεκριμένων στόχων δε συμβάλλει στην ενίσχυση της ικανότητας των συμμετεχόντων να αντιμετωπίζουν τις προκλήσεις τους.
- Ο συντονισμός πρέπει επίσης να βασίζεται σε επίγνωση της δυναμικής της ομάδας και των ομαδικών διαδικασιών· αυτό μπορεί μερικές φορές να απαιτεί από τον διαμεσολαβητή να παρέμβει για να εξοικονομήσει τον χρόνο των συμμετεχόντων και να κρατήσει την τάξη όταν μια πρόκληση προκαλεί δυσφορία και όταν κάποιος κάνει κατάχρηση της εξουσίας του ή συμπεριφέρεται με τρόπο που ματαιώνει ή εμποδίζει τη μάθηση της ομάδας. Είναι σημαντικό, στην αρχή της πρώτης συνεδρίας, να τεθούν κανόνες, ώστε να αισθάνονται όλοι άνετα στην ομάδα, ειδικά όταν συζητούνται ευαίσθητα ή προσωπικά θέματα.
- Οι συμμετέχοντες μπορεί να θέλουν να πειραματιστούν με διάφορες συμπεριφορές στον Κύκλο (με τη συμφωνία και την υποστήριξη των υπόλοιπων μελών της ομάδας) και να λάβουν ανατροφοδότηση. Για παράδειγμα, ένα μέλος μπορεί να θέλει να δείξει έναν πιο δυναμικό χαρακτήρα και να κάνει περισσότερες εισηγήσεις στην ομάδα ή να διαφωνεί πιο συχνά με τα μέλη της ομάδας.
- Ενθαρρύνετε τα μέλη της ομάδας να είναι δημιουργικά, να βγαίνουν έξω από τη ζώνη άνεσής τους και να αξιοποιούν στο μέγιστο τις ευκαιρίες που τους παρουσιάζονται.
- Συμφωνία: καθορισμός συμφωνίας με τους συμμετέχοντες σχετικά με τους ρόλους και τις ευθύνες τους, ώστε α) να μπορείτε να συντονίσετε αποτελεσματικά τις συνεδρίες, β) να μπορούν να αξιοποιήσουν στο έπακρο τη διαδικασία σε ένα κλίμα που ευνοεί τη μάθηση.

Η Συμφωνία πρέπει να επανεξετάζεται ανά τακτά διαστήματα και οι βασικοί κανόνες πρέπει να επαναδιατυπώνονται στην αρχή κάθε συνεδρίας. Η επόμενη ενότητα περιγράφει αυτή τη διαδικασία με περισσότερες λεπτομέρειες.

Πιλοτική εφαρμογή και σύνταξη εκθέσεων

Οι Κύκλοι IBL θα εφαρμοστούν πιλοτικά σε δύο φάσεις με 5-8 επιχειρηματίες ανά φάση από κάθε εταίρο που συμμετέχει στο παραδοτέο (50-80 συμμετέχοντες συνολικά). Οι συμμετέχοντες θα συναντηθούν και θα συζητήσουν τις προκλήσεις και τα εμπόδια που αντιμετωπίζουν ως επιχειρηματίες, καθώς και τους επαγγελματικούς και προσωπικούς τους στόχους.

Προκειμένου να ληφθεί όσο το δυνατόν περισσότερη ανατροφοδότηση από την πιλοτική εφαρμογή, οι συμμετέχοντες πρέπει να συμπληρώνουν μια σύντομη φόρμα αξιολόγησης στο τέλος κάθε συνεδρίας. Αυτή θα επιστρέφεται στον εκπαιδευτή, ώστε στο τέλος της πιλοτικής εφαρμογής να συγκεντρωθεί μια συνολική ανατροφοδότηση. Μετά την λήψη της ανατροφοδότησης, κάθε χώρα-εταίρος θα συντάξει μια εθνική έκθεση στα αγγλικά. Αυτή η έκθεση θα συνοψίζει όλες τις πληροφορίες που συγκεντρώθηκαν κατά την πιλοτική εφαρμογή στη συγκεκριμένη χώρα και θα παρουσιάζει την ανατροφοδότηση και τις συστάσεις από τους συμμετέχοντες και τους διαμεσολαβητές. Επίσης, οι εταίροι θα επισυνάψουν τα σχετικά παραρτήματα που απαιτούνται για την τεκμηρίωση της έκθεσης και των πληροφοριών που αναφέρονται σε αυτήν. Σε όλους τους εταίρους, πριν από την έναρξη της πρώτης πιλοτικής εφαρμογής, θα αποσταλεί ένα υπόδειγμα εθνικής έκθεσης.

Μετά την ολοκλήρωση της χρηματοδοτούμενης περιόδου του έργου, θα δημοσιοποιηθεί μια τελική συγκριτική έκθεση για την πιλοτική εφαρμογή, η οποία θα παρέχει περαιτέρω συμβουλές και πληροφορίες σε εκπαιδευτές που ενδιαφέρονται να χρησιμοποιήσουν τη μεθοδολογία.

Σχεδιασμός συνεδριών

Κάθε συνεδρία Κύκλου πρέπει να γίνεται **υπό την καθοδήγηση των εκπαιδευομένων** και να έχει **στο επίκεντρο τους ίδιους τους εκπαιδευόμενους**. Συνιστάται να αναπτύσσετε το σχέδιο μαθήματός σας για κάθε επερχόμενη συνεδρία μετά την ολοκλήρωση της προηγούμενης, ώστε να διασφαλίσετε την καλύτερη δυνατή υποστήριξη για τις ανάγκες των συμμετεχόντων.

Ακολουθούν κάποιες κατευθυντήριες γραμμές για κάθε συνεδρία, ώστε να διασφαλίσετε την αποτελεσματικότητα και τη χρησιμότητα των Κύκλων για όλους τους συμμετέχοντες.

Συνεδρία 1

Συστάσεις – Εσείς και οι συμμετέχοντες συστήνεστε και παρουσιάζετε τον εαυτό σας. Επίσης, παρουσιάζετε τη μεθοδολογία και τη διαδικασία των Κύκλων.

Διαχείριση – Υπογραφή συμφωνίας μάθησης και καταλόγου παρουσιών. Συζήτηση των βασικών κανόνων.

Ασκήσεις για το σπάσιμο του πάγου – Επιλέξτε μία από τις ασκήσεις για το σπάσιμο του πάγου, για να γνωριστούν μεταξύ τους οι συμμετέχοντες (βλ. κατάλογο εργαλείων).

Αξιολόγηση εγκάρσιων δεξιοτήτων – Κάθε συμμετέχων θα πρέπει να συμπληρώσει μια φόρμα αξιολόγησης εγκάρσιων δεξιοτήτων στην αρχή της πρώτης συνεδρίας. Ο

διαμεσολαβητής την τοποθετεί σε ασφαλές μέρος μέχρι την τελευταία συνεδρία, οπότε και θα τους διανεμίει εκ νέου μια φόρμα, για να συγκρίνουν τη βαθμολογία τους και να επισημάνουν την πρόδοό τους.

Υποβολή ερωτήσεων – Εξηγήστε τη διαφορά μεταξύ παροχής συμβουλών και υποβολής ερωτήσεων, πώς πρέπει να γίνονται οι ερωτήσεις και πώς αυτές μπορούν να επηρεάσουν θετικά τις εργασιακές σχέσεις των συμμετεχόντων.

Συζήτηση – Δώστε σε κάθε συμμετέχοντα περίπου 15 λεπτά για να παρουσιάσει το πρόβλημα/την πρόκληση/την ευκαιρία του. Μπορείτε να επιλέξετε μία ή δύο ασκήσεις από τον κατάλογο εργαλείων, για να βοηθήσετε τους συμμετέχοντες να αρχίσουν τη συζήτηση και να τους δώσετε τροφή για σκέψη. Επιλέξτε ασκήσεις με βάση τους τομείς στους οποίους οι συμμετέχοντες χρειάζονται περισσότερη υποστήριξη.

Σημεία δράσης – Βοηθήστε τους συμμετέχοντες να ορίσουν σημεία δράσης με βάση αυτά που συζητήθηκαν. Βεβαιωθείτε ότι αυτοί οι στόχοι είναι SMART (δείτε τα παραρτήματα για πληροφορίες σχετικά με τους στόχους SMART).

Αξιολόγηση – Βεβαιωθείτε ότι όλοι οι συμμετέχοντες έχουν συμπληρώσει τη φόρμα αξιολόγησης.

Συνεδρία 2

Διαχείριση – Βεβαιωθείτε ότι ο κατάλογος παρουσιών είναι ενημερωμένος και επαναλάβετε τους βασικούς κανόνες.

Αναθεωρήστε τους στόχους SMART από την πρώτη συνεδρία.

Συζήτηση – Δώστε σε κάθε συμμετέχοντα περίπου 15 λεπτά για να παρουσιάσει το πρόβλημα/την πρόκληση/την ευκαιρία του. Μπορείτε να επιλέξετε μία ή δύο ασκήσεις από τον κατάλογο εργαλείων, για να βοηθήσετε τους συμμετέχοντες να αρχίσουν τη συζήτηση και να τους δώσετε τροφή για σκέψη. Επιλέξτε ασκήσεις με βάση τους τομείς στους οποίους οι συμμετέχοντες σας χρειάζονται περισσότερη υποστήριξη.

Αξιολόγηση – Βεβαιωθείτε ότι έχουν συμπληρωθεί οι φόρμες αξιολόγησης.

Διαχείριση – Υπενθυμίστε τις λεπτομέρειες της επόμενης συνεδρίας και αναφερθείτε σε οποιαδήποτε άλλα πρακτικά ζητήματα.

Συνεδρία 3

Διαχείριση – Βεβαιωθείτε ότι ο κατάλογος παρουσιών είναι ενημερωμένος και επαναλάβετε τους βασικούς κανόνες.

Αναθεωρήστε τους στόχους SMART από τις προηγούμενες συνεδρίες.

Συζήτηση – Δώστε σε κάθε συμμετέχοντα περίπου 15 λεπτά για να παρουσιάσει το πρόβλημα/την πρόκληση/την ευκαιρία του. Μπορείτε να επιλέξετε μία ή δύο ασκήσεις από τον κατάλογο εργαλείων, για να βοηθήσετε τους συμμετέχοντες να αρχίσουν τη συζήτηση και να τους δώσετε τροφή για σκέψη. Επιλέξτε ασκήσεις με βάση τους τομείς στους οποίους οι συμμετέχοντες σας χρειάζονται περισσότερη υποστήριξη.

Αξιολόγηση εγκάρσιων δεξιοτήτων (αν αυτή είναι η τελευταία συνεδρία) – Κάθε συμμετέχων πρέπει να συμπληρώσει ξανά μια φόρμα αξιολόγησης εγκάρσιων δεξιοτήτων. Στη συνέχεια, θα πρέπει να τους δοθεί η πρώτη αξιολόγηση για να συγκρίνουν τα αποτελέσματα και να διαπιστώσουν αν έχουν κάνει κάποια πρόοδο.

Αξιολόγηση – Οι συμμετέχοντες συμπληρώνουν μια τελική φόρμα αξιολόγησης.

Διαχείριση – Δίνονται πιστοποιητικά σε όλους όσοι παρακολούθησαν δύο ή περισσότερες συνεδρίες. Για να έχουν την ευκαιρία οι συμμετέχοντες να συνεχίσουν τη δικτύωση, μπορεί να προταθεί η δημιουργία μιας ομάδας στην εφαρμογή WhatsApp, ώστε οι συμμετέχοντες να συνεχίσουν να επικοινωνούν μεταξύ τους και να μοιράζονται τις σκέψεις, τις προτάσεις και τις ευκαιρίες τους.

Σημειώσεις:

- Δεν έχουν προταθεί συγκεκριμένα εργαλεία για κάθε συνεδρία· είναι στη διακριτική ευχέρεια του εκπαιδευτή να χρησιμοποιήσει τα εργαλεία και τις ασκήσεις που κρίνει πιο κατάλληλα για την ομάδα του.
- Συνιστάται να χρησιμοποιείτε όχι περισσότερα από 2-3 εργαλεία ανά Κύκλο. Πρέπει να αφιερώσετε αρκετό χρόνο για εις βάθος συζήτηση.

Συντονισμός: Οδηγός βήμα προς βήμα

Πιο κάτω περιγράφονται τα βήματα για τον συντονισμό ενός Κύκλου IBL. Διαβάστε προσεκτικά αυτά τα βήματα και βεβαιωθείτε ότι τα έχετε κατανοήσει.

Βήμα 1: Συστάσεις

Ξεκινήστε παρουσιάζοντας τον εαυτό σας στους συμμετέχοντες. Ακολουθούν ορισμένα θέματα στα οποία μπορείτε να αναφερθείτε για να γνωριστείτε με τους συμμετέχοντες:

Name	Brief outline of your life
Your values	Field of employment
Role as facilitator in the Circles	Professional qualifications (if relevant)

Όνομα – Σύντομη επισκόπηση της ζωής σας – Οι αξίες σας – Τομέας απασχόλησης – Ο ρόλος σας ως διαμεσολαβητών στους Κύκλους – Επαγγελματικά προσόντα (αν είναι σχετικό)

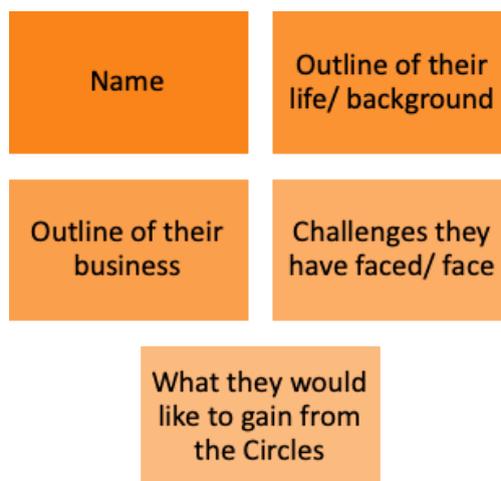
Βήμα 2: Συμφωνία Μάθησης και διαχείριση

Συμφωνία Μάθησης: Στην αρχή της πρώτης Συνεδρίας ζητήστε από τους συμμετέχοντες να υπογράψουν μια «συμφωνία μάθησης». Η συμφωνία μάθησης (βλ. παράρτημα) είναι ένα κοινωνικό συμβόλαιο που δίνει στον διαμεσολαβητή και τον συμμετέχοντα ίσα δικαιώματα και δικαιοδοσία κατά τη διάρκεια των συνεδριών. Καθορίζοντας τις αμοιβαίες προσδοκίες κάθε μέρους, δίνονται οι απαραίτητες πληροφορίες για τη μαθησιακή σχέση, τις ευθύνες και τα καθήκοντα κάθε μέρους. Τόσο ο διαμεσολαβητής όσο και οι συμμετέχοντες πρέπει να έχουν από ένα αντίγραφο της συμφωνίας μάθησης.

Κατάλογος παρουσιών: Στην αρχή κάθε συνεδρίας, όλοι οι συμμετέχοντες θα πρέπει να υπογράψουν έναν κατάλογο παρουσιών. Αυτό είναι απαραίτητο, για να μπορούν οι διαμεσολαβητές να αποδείξουν τη συμμετοχή των εκπαιδευομένων στις συνεδρίες (για τις απαιτήσεις της χρηματοδότησης). Οι υπογεγραμμένοι κατάλογοι θα πρέπει να σαρωθούν και να συμπεριληφθούν ως παράρτημα στις εθνικές εκθέσεις (τα πρωτότυπα αντίγραφα θα πρέπει επίσης να φυλαχθούν στα αρχεία του οργανισμού σας). Θα βρείτε ένα πρότυπο στα παραρτήματα αυτού του Οδηγού.

Βήμα 3: Συστάσεις μεταξύ των συμμετεχόντων

Μετά το πρώτο και το δεύτερο βήμα, θα πρέπει να αφιερώσετε χρόνο για γνωριμία μεταξύ των συμμετεχόντων. Κάθε συμμετέχων έχει 2-3 λεπτά στη διάθεσή του για να συστηθεί. Προτείνουμε τα ακόλουθα θέματα, σε περίπτωση που θέλετε να ζητήσετε από την ομάδα σας να μοιραστεί συγκεκριμένες πληροφορίες:



Όνομα - Περιγραφή της ζωής/υπόβαθρού τους – Περιγραφή της επιχείρησής τους – Προκλήσεις που έχουν αντιμετωπίσει/που αντιμετωπίζουν – Τι θα ήθελαν να κερδίσουν από τους Κύκλους

Βήμα 4: Παρουσιάζοντας τη μεθοδολογία των Κύκλων

Αφού γίνουν οι συστάσεις, θα πρέπει να βεβαιωθείτε ότι οι συμμετέχοντες γνωρίζουν ποια είναι η μεθοδολογία των Κύκλων και οι στόχοι των συνεδριών, και ότι όλοι κατανοούν τις ακόλουθες πτυχές των Κύκλων:

- Το θεωρητικό υπόβαθρο της μεθοδολογίας των Κύκλων IBL.
- Πώς δουλεύει η μεθοδολογία: ότι οι Κύκλοι παρέχουν ένα ασφαλές περιβάλλον, στο οποίο οι συμμετέχοντες χρησιμοποιούν εργαλεία, συζητούν και έχουν χρόνο στη διάθεσή τους να παρουσιάσουν το ζήτημα, την πρόκληση ή τις ευκαιρίες τους.
- Τη δομή των συνεδριών: Τρεις συνεδρίες (η τέταρτη είναι προαιρετική για περαιτέρω υποστήριξη)· 3-4 ώρες ανά συνεδρία (όταν γίνεται με φυσική παρουσία – 2,5 έως 3 ώρες είναι αρκετές σε περίπτωση που γίνονται διαδικτυακά, ώστε να διατηρείται το ενδιαφέρον των συμμετεχόντων σε υψηλό επίπεδο). Ένας καταρτισμένος εκπαιδευτής είναι πάντα παρών. Κάθε συμμετέχων έχει τον δικό του χρόνο για να μιλήσει (10-15 λεπτά ανάλογα με το μέγεθος της ομάδας).
- Καθορισμός SMART στόχων: να υπενθυμίζετε συνεχώς στους συμμετέχοντες ότι μάθηση σημαίνει να είμαστε ανθεκτικοί απέναντι στις δυσκολίες. Είναι απολύτως φυσιολογικό να μην καταφέρουν όλους τους αρχικούς τους στόχους (η αυτογνωσία και η επίγνωση των ορίων τους αποτελεί επίσης κομβικό σημείο μάθησης στους Κύκλους). Το σημαντικό είναι ότι θα ενθαρρυνθούν να επανεξετάσουν τις δυσκολίες τους, να μάθουν από αυτές και να βρουν νέους τρόπους να εξελιχθούν και νέους δρόμους για δράση σε ένα υποστηρικτικό περιβάλλον.
- Η τεχνική της υποβολής ερωτήσεων πρέπει να χρησιμοποιείται κατά τη διάρκεια των συνεδριών των Κύκλων (βλ. πιο κάτω).

Η τεχνική της υποβολής ερωτήσεων

Ο **παρουσιαστής** είναι το άτομο που μιλά για τα ζητήματα/προκλήσεις/ευκαιρίες που αντιμετωπίζει, κατά τη διάρκεια του χρόνου που του αντιστοιχεί. Ο παρουσιαστής καλείται να περιγράψει στην ομάδα ποιες είναι οι ανάγκες του και να ρυθμίζει τις συνεισφορές των άλλων μελών της ομάδας.

Η **παροχή συμβουλών** δεν είναι πάντοτε βοηθητική, ειδικά όταν κατευθύνει τον συμμετέχοντα σε μια συγκεκριμένη απάντηση ή τρόπο σκέψης. Αντίθετα, η υποβολή ερωτήσεων βοηθά τον παρουσιαστή, ενθαρρύνοντάς τον να βρει τις δικές του λύσεις. Αποφύγετε προτάσεις που αρχίζουν κάπως έτσι:



- "Have you thought about..."
- "Have you tried..."
- "You could try..."

-«Έχετε σκεφτεί να...»

-«Έχετε δοκιμάσει να...»

-«Θα μπορούσατε να δοκιμάσετε να...»

Ορισμένες δηλώσεις εστιάζουν στην εμπειρία του ατόμου που ρωτά, ενώ στην πραγματικότητα η εστίαση πρέπει να είναι στον παρουσιαστή. Για παράδειγμα:

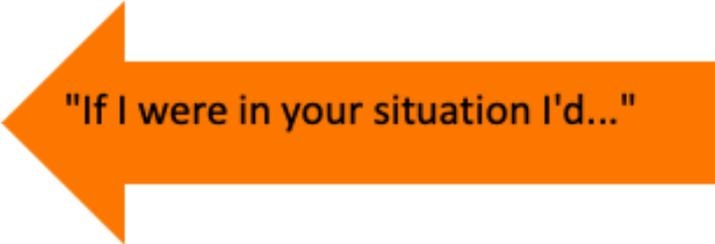


- "When I started my business I used to..."
- "When I worked at X, I always found..."

-«Στην αρχή της επιχείρησής μου, συνήθιζα να...»

-«Όταν δούλευα στο "X", πάντοτε...»

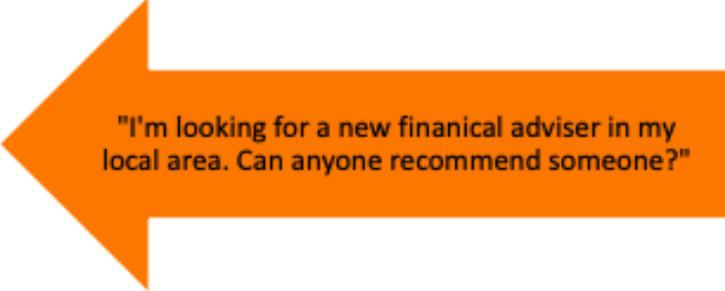
Η παροχή συμβουλών βγάζει από το επίκεντρο της προσοχής τον παρουσιαστή και μπορεί να είναι επιζήμια για τη μάθηση. Αποφεύγετε σε κάθε περίπτωση σχόλια όπως:



"If I were in your situation I'd..."

«Αν ήμουν στη θέση σου, θα...»

Μερικές φορές, ορισμένοι τύποι συμβουλών (όταν ζητηθούν) μπορεί να είναι χρήσιμοι. Για παράδειγμα, ένας παρουσιαστής μπορεί να ζητήσει συμβουλές για πιθανές επαφές ή δίκτυα.



"I'm looking for a new financial adviser in my local area. Can anyone recommend someone?"

«Ψάχνω για έναν καινούργιο οικονομικό σύμβουλο στην περιοχή μου. Μπορεί κάποιος να μου προτείνει έναν;»

Σε αυτήν την περίπτωση, είναι χρήσιμο να δοθεί συμβουλή, αφού θα τους βοηθήσει να εξοικονομήσουν χρόνο στην εύρεση ενός νέου συμβούλου. Ωστόσο, η συμβουλή έχει και κάποιους περιορισμούς, αφού δεν επαρκεί από μόνη της. Ο παρουσιαστής θα πρέπει να αναλάβει την ευθύνη και να ελέγξει την αξιοπιστία του συμβούλου, ζητώντας αποδεικτικά για τα προσόντα του κ.λπ. Με άλλα λόγια, θα πρέπει να κρίνει μόνος του την ικανότητα του συμβούλου. Να θυμάστε ότι ο Κύκλος δεν υποκαθιστά τις συμβουλές από επαγγελματίες. Μερικές φορές στη μάθηση μαζί με άλλους δίνονται συμβουλές που συμβάλλουν στην εξοικονόμηση χρόνου.

Μια σημαντική πτυχή των Κύκλων, λοιπόν, είναι ότι εστιάζουν στις ερωτήσεις και όχι στην παροχή συμβουλών. Οι ερωτήσεις, σε αντίθεση με τις συμβουλές, ωθούν τους συμμετέχοντες να σκεφτούν πιο αναλυτικά την κατάστασή τους και να βρουν τρόπους να επιτύχουν τους στόχους τους. Κάνοντας ερωτήσεις, οι συμμετέχοντες ωθούν ο ένας τον άλλο να αναστοχαστούν για τις ενέργειες και τα επόμενα βήματά τους, αντί απλώς να δέχονται τις συμβουλές που τους δίνονται. Έτσι, οι συμμετέχοντες αναπτύσσουν τη δεξιότητα του αναστοχασμού για τους στόχους και τις μελλοντικές τους ενέργειες.

Βήμα 5: Βασικοί κανόνες και προσδοκίες

Ως διαμεσολαβητές, θα έχετε απέναντί σας πολλούς διαφορετικούς συμμετέχοντες με διαφορετικές προσωπικότητες και χαρακτηριστικά. Επομένως, είναι σημαντικό να θέσετε βασικούς κανόνες, πριν ζητήσετε από αυτούς να μοιραστούν προσωπικές πληροφορίες.

Είναι σημαντικό να προσδιοριστούν οι προσδοκίες κάθε συμμετέχοντα από τις συνεδρίες. Πρέπει να γνωρίζετε τα ακόλουθα:

- Προκλήσεις – με ποιο επίπεδο δυσκολίας αισθάνεται άνετα η ομάδα;
- Επίπεδο καθοδήγησης – ποιο είναι το επίπεδο παρέμβασης που περιμένει η ομάδα από τον διαμεσολαβητή; (αυτό εξαρτάται από την εμπειρία των ίδιων των συμμετεχόντων)
- Χρονομέτρηση – πώς προτιμά η ομάδα να κρατά τους χρόνους; Θα το αναλάβουν οι ίδιοι οι συμμετέχοντες ή ο διαμεσολαβητής;
- Ανατροφοδότηση – ποια είναι η προτιμώμενη μορφή ανατροφοδότησης: Ομαδική ή ατομική; (αυτή είναι μια προσωπική επιλογή του κάθε συμμετέχοντα, επομένως ο διαμεσολαβητής θα πρέπει να σημειώσει την απάντηση του κάθε συμμετέχοντα σε αυτήν την ερώτηση).

Θα πρέπει επίσης να εκμεταλλευτείτε αυτή την ευκαιρία για να αναφέρετε τις προσδοκίες σας ως διαμεσολαβητές. Πρέπει να επισημάνετε τα ακόλουθα σημεία, έτσι ώστε όλοι να γνωρίζουν τι αναμένεται κατά τη διάρκεια των συνεδριών.

Εμπιστευτικότητα: τονίστε τη σημασία της εμπιστευτικότητας και αναφέρετε τις προσδοκίες σας αναφορικά με την ειλικρίνεια και την θετική στάση.

Αυτογνωσία: ένας βασικός στόχος των Κύκλων είναι να ενισχύσουν την αυτογνωσία των συμμετεχόντων και την ικανότητά τους να κατανοούν τους άλλους.

Παρουσία: επαναλάβετε τις προσδοκίες σας σχετικά με τη χρονομέτρηση, τις απουσίες και τη συμμετοχή. Ενημερώστε τους συμμετέχοντες ότι πρέπει να παρακολουθήσουν τουλάχιστον δύο από τις τρεις συνεδρίες για να λάβουν πιστοποιητικό συμμετοχής.

Υπευθυνότητα: οι συμμετέχοντες αναλαμβάνουν την ευθύνη για την επίτευξη των μαθησιακών τους στόχων και ζητούν βοήθεια, αν χρειάζονται.

Κατ' οίκον εργασία: οι συμμετέχοντες αναμένεται να δουλέψουν πάνω στους SMART στόχους τους μεταξύ των συνεδριών. Μερικές φορές, ο διαμεσολαβητής μπορεί να αναθέσει εργασία για το σπίτι για την επόμενη συνεδρία. Όλοι οι συμμετέχοντες θα πρέπει να γνωρίζουν ότι μπορεί να χρειαστεί προετοιμασία και εργασία μεταξύ των συνεδριών.

Επιπλέον, η ομάδα θα πρέπει να συμφωνήσει σε ορισμένους βασικούς κανόνες, οι οποίοι θα επαναλαμβάνονται στην αρχή κάθε Κύκλου. Οι βασικοί κανόνες αφορούν τα ακόλουθα θέματα:

1. Εμπιστευτικότητα και σεβασμός της πνευματικής ιδιοκτησίας
2. Παρουσία και δέσμευση
3. Αξιοποίηση του χρόνου
4. Ερωτήσεις και επίπεδο προκλήσεων

5. Σεβασμός
6. Ανατροφοδότηση
7. Στιλ επικοινωνίας
8. Διαφορετικοί τύποι «βοήθειας» - τι είναι βοηθητικό και τι λειτουργεί ως εμπόδιο.

Βήμα 6: Συζήτηση και χρήση εργαλείων

Το Βήμα 6 αφορά την κύρια ενότητα τις μεθοδολογίας των Κύκλων. Το πρώτο στάδιο της διαδικασίας είναι ο **Έλεγχος**. Αυτό συνδέεται στενά με το Βήμα 2 και στόχος είναι να διαπιστωθεί πώς αισθάνονται οι συμμετέχοντες. *Τι έχουν στο μυαλό τους τον τελευταίο καιρό/σήμερα; Υπάρχει κάτι για το οποίο θα ήθελαν να μιλήσουν; Σε τι θα ήθελαν να επικεντρωθούν; Ποια πρόοδος έχει σημειωθεί από την τελευταία συνεδρία;* (αυτό ισχύει μόνο για τη δεύτερη και την τρίτη συνεδρία)

Αρχικά, γίνεται μια εισαγωγική συζήτηση για τα συναισθήματα, τις σκέψεις, τις τρέχουσες ανάγκες και τις προσδοκίες των συμμετεχόντων από τη συνεδρία. Στη συνέχεια, ο διαμεσολαβητής δίνει σε κάθε συμμετέχοντα 10-20 λεπτά για να παρουσιάσει ένα θέμα ή πρόκληση για το οποίο θέλει να αποκτήσει μια σφαιρική εικόνα και διαφορετικές οπτικές. Μπορεί να δώσει στους συμμετέχοντες κάποιες ερωτήσεις πριν από την παρουσίασή τους, για να τους βοηθήσει να σκεφτούν το θέμα:

- Ποιο είναι το ζήτημα, η πρόκληση ή η ευκαιρία στην οποία θα θέλατε να εστιάσετε;
- Γιατί θέλετε να εστιάσετε σε αυτό;
- Πώς έγινε πρόβλημα ή πρόκληση για εσάς;
- Πόσο σημαντικό είναι αυτό το θέμα για εσάς; (σε κλίμακα από 1-10)

Ο παρουσιαστής θα πρέπει να δώσει αρκετές λεπτομέρειες, ώστε όλα τα μέλη του Κύκλου να αποκτήσουν μια σφαιρική εικόνα του ζητήματος/πρόκλησης που αντιμετωπίζει.

Κατά τη διάρκεια του χρονικού διαστήματος που έχει στη διάθεσή του, ο παρουσιαστής μπορεί να ζητήσει από κάποια μέλη του Κύκλου να του υποβάλουν ερωτήσεις, οι οποίες θα τον βοηθήσουν να δει πιο καθαρά το θέμα που αντιμετωπίζει (βλ. *Τεχνική υποβολής ερωτήσεων*). Αυτές οι ερωτήσεις θα πρέπει να οδηγήσουν σε περαιτέρω συζητήσεις και καινούργιες πληροφορίες από τον παρουσιαστή.

Ως διαμεσολαβητής, θα πρέπει να παρακολουθείτε προσεκτικά αυτή τη διαδικασία – βεβαιωθείτε ότι τα μέλη του Κύκλου κάνουν ερωτήσεις και αποφεύγουν τις συμβουλές (συχνά χρειάζεται να το υπενθυμίσετε με ήπιο τρόπο), και κάντε τις δικές σας ερωτήσεις, όταν χρειάζεται, προκειμένου να αποκτήσετε περισσότερες πληροφορίες και να μεγιστοποιήσετε τη μάθηση για τον παρουσιαστή. Πρέπει να δείτε τον εαυτό σας ως καθοδηγητή και μέντορα των συμμετεχόντων, που ρόλος του είναι να τους βοηθήσει να

βρουν μόνοι τους τις λύσεις. Βεβαιωθείτε ότι τα θέματα συζητούνται διεξοδικά και όχι επιφανειακά. Στόχος των Κύκλων είναι οι συμμετέχοντες να διερευνήσουν σε βάθος θέματα και προκλήσεις για να βρουν λύσεις!

Να θυμάστε:

- Η διερεύνηση ζητημάτων μπορεί να είναι πολύ χρονοβόρα όταν γίνεται σωστά. Ως διαμεσολαβητές πρέπει, επομένως, να φροντίσετε να οργανώσετε καλά τη συνεδρία και να είστε σαφείς σχετικά με το πόσο χρόνο θα αφιερωθεί σε αυτό (θα εξαρτηθεί από τον αριθμό των συμμετεχόντων, τον χρόνο, την ομιλητικότητα της ομάδας, την πολυπλοκότητα του ζητήματος, κ.λπ.).
- Κατά τη διάρκεια των συνεδριών, μπορείτε να ζητήσετε από τους συμμετέχοντες να κάνουν διάφορες ασκήσεις/δραστηριότητες. Ο Οδηγός παρέχει ένα πακέτο εργαλείων που σχετίζονται με τις διαφορετικές προκλήσεις που μπορεί να αντιμετωπίζουν τα μέλη του Κύκλου. Πρέπει να επιλέξετε τα κατάλληλα εργαλεία βάσει των αναγκών των συμμετεχόντων, ώστε να τους βοηθήσετε με τα ζητήματα/προκλήσεις τους.
- Κατά τη διάρκεια της πρώτης συνεδρίας, όλοι οι συμμετέχοντες πρέπει να συμπληρώσουν τη φόρμα αξιολόγησης εγκάρσιων δεξιοτήτων. Ο διαμεσολαβητής θα αποθηκεύσει αυτή τη φόρμα μέχρι την τελική συνεδρία.
- Συνιστάται να κάνετε μια δραστηριότητα για το σπάσιμο του πάγου στην αρχή της πρώτης συνεδρίας, για να βοηθήσετε τους συμμετέχοντες να αισθανθούν πιο άνετα. Αυτό θα μπορούσε να γίνει μετά τις συστάσεις μεταξύ των συμμετεχόντων (Βήμα 3). Τα υπόλοιπα εργαλεία που παρέχονται μπορούν να χρησιμοποιηθούν κατά την κρίση του διαμεσολαβητή, ανάλογα με τις ανάγκες των συμμετεχόντων.

Βήμα 7: Ολοκληρώνοντας την πρώτη συνεδρία

Μετά το τέλος της συνεδρίας, κάντε μια σύντομη τελική συζήτηση, για να συνοψίσετε τι έμαθαν οι συμμετέχοντες. Μπορείτε να τους ρωτήσετε τι έχουν μάθει για τον εαυτό τους και το ζήτημα/πρόκληση ή την ευκαιρία τους και τον αντίκτυπο που είχε η συνεδρία σε αυτούς. Βεβαιωθείτε ότι έχουν ολοκληρωθεί τα ακόλουθα:

- Συμπλήρωση των εντύπων αξιολόγησης συνεδρίας
- Παροχή πληροφοριών για την επόμενη συνεδρία
- Υπενθύμιση στόχων – υπενθυμίστε στους συμμετέχοντες τους SMART στόχους τους και ενθαρρύνετε τους να τους δουλέψουν μεταξύ των συνεδριών.
- Υπενθύμιση καθηκόντων – υπενθυμίστε στον εαυτό σας και στους συμμετέχοντες τα καθήκοντά σας ως διαμεσολαβητών, π.χ. αναφορά βασικών κανόνων στους συμμετέχοντες.

Δεύτερος Κύκλος

Αρχικά, καλωσορίζετε τους συμμετέχοντες στον δεύτερο Κύκλο. Πριν ξεκινήσετε, συμπληρώνετε τον κατάλογο παρουσιών και επαναλαμβάνετε τους κανόνες. Συνιστάται να αρχίσετε με ένα εργαλείο/άσκηση για «προθέρμανση» των συμμετεχόντων και για να δώσετε μια αφορμή για συζήτηση. Ακολούθως, πραγματοποιούνται οι συζητήσεις, σύμφωνα με το Βήμα 6 πιο πάνω. Στο τέλος του Κύκλου, πραγματοποιείται το Βήμα 7.

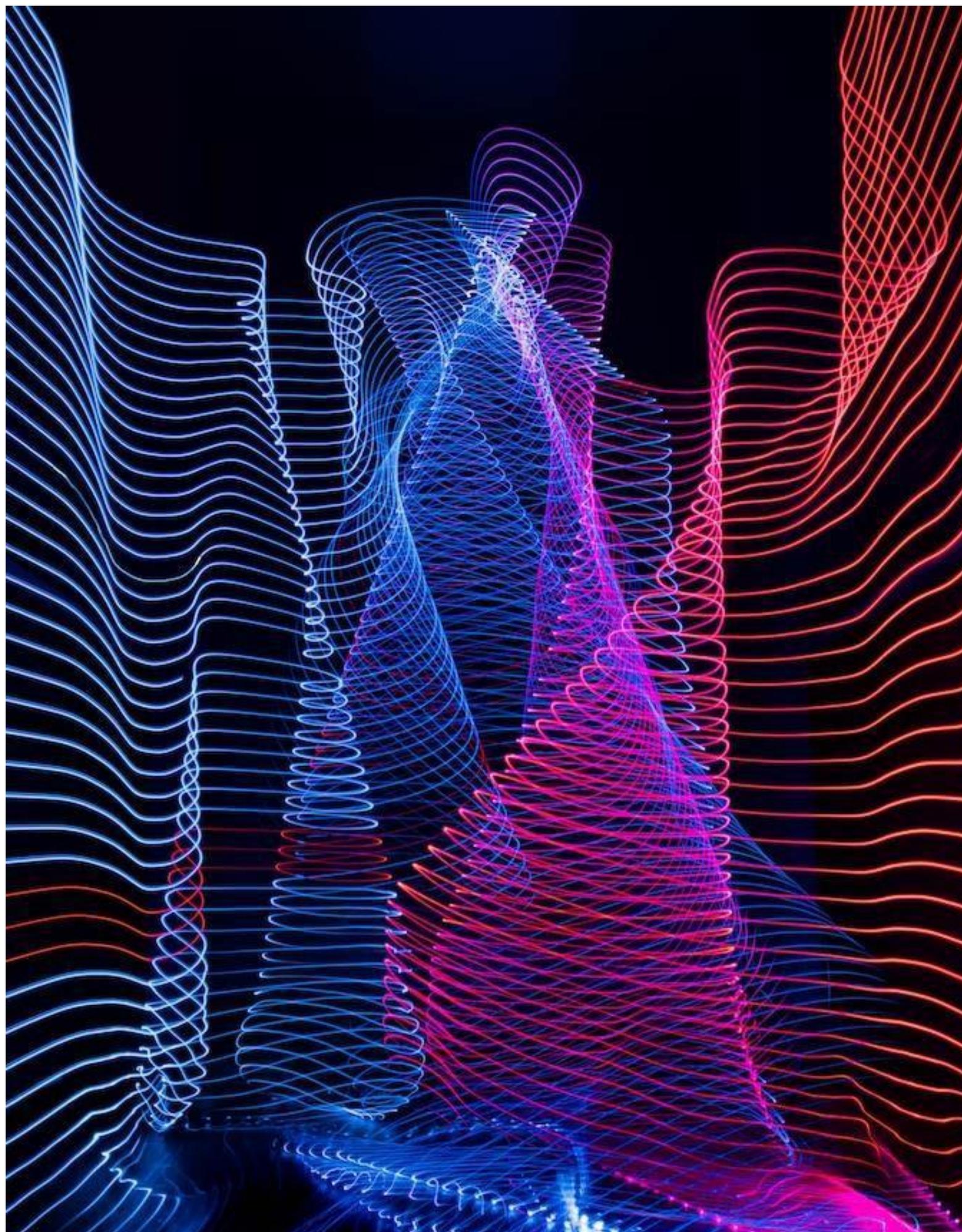
Τελική συνεδρία

Αρχικά, καλωσορίζετε τους συμμετέχοντες στον τελευταίο Κύκλο. Προτού συζητήσετε τους στόχους της προηγούμενης ενότητας, συμπληρώνετε ξανά τον κατάλογο παρουσιών και επαναλαμβάνετε τους κανόνες. Στη συνέχεια, ολοκληρώνετε το Βήμα 6.

Ολοκληρώνοντας την τελική συνεδρία

Για την ολοκλήρωση της τελικής συνεδρίας είναι απαραίτητο να γίνουν οι εξής δραστηριότητες:

1. Συζήτηση για τις εμπειρίες των συμμετεχόντων και τα γενικά διδάγματα που αντλήθηκαν από τις συνεδρίες του Κύκλου Καθοδήγησης.
2. Δίνεται στους συμμετέχοντες η ευκαιρία να αναπτύξουν ένα σχέδιο για τη συνέχιση της μάθησής τους. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει συναντήσεις με τα άλλα μέλη της ομάδας μετά την ολοκλήρωση των συνεδριών. Θα πρέπει επίσης να ενθαρρύνετε τους εκπαιδευόμενους να συνεχίσουν να εργάζονται για τους SMART στόχους τους.
3. Οι συμμετέχοντες ενημερώνονται για άλλους τρόπους συμμετοχής στο έργο, όπως μέσω της ιστοσελίδας του έργου, της σελίδας στο Facebook ή του Προγράμματος ηλεκτρονικής μάθησης.
4. Διανέμονται οι φόρμες τελικής αξιολόγησης και διασφαλίζεται ότι κάθε συμμετέχων έχει συμπληρώσει τη φόρμα και την έχει παραδώσει στον διαμεσολαβητή πριν αποχωρήσει από τη συνεδρία. Η ανατροφοδότηση είναι απαραίτητη για τη βελτίωση των Κύκλων IBL και του έργου γενικότερα. Ως εκ τούτου, είναι πολύ σημαντικό να συγκεντρωθούν όλες οι φόρμες αξιολόγησης.
5. Χορηγούνται τα πιστοποιητικά σε όλους τους συμμετέχοντες που έχουν παρακολουθήσει δύο ή περισσότερες συνεδρίες.



Κεφάλαιο 3: Η διαδικασία διαδικτυακού συντονισμού

Οι πληροφορίες του προηγούμενου κεφαλαίου μπορούν να χρησιμοποιηθούν για συνεδρίες με φυσική παρουσία ή να προσαρμοστούν για πραγματοποίηση μέσω διαδικτύου. Το ακόλουθο κεφάλαιο παρέχει περαιτέρω πληροφορίες για το πώς μπορούν να προσαρμοστούν οι Κύκλοι για διαδικτυακή υλοποίηση. Η υλοποίηση των Εικονικών Κύκλων βασίζεται στο μοντέλο Virtual Group Facilitation (PERFORM™) της Pamela Van Dyke (2014)¹. Αυτό το μοντέλο αποτελείται από επτά στάδια, τα οποία πρέπει να ακολουθήσει ο διαμεσολαβητής για τον αποτελεσματικό συντονισμό των Εικονικών Κύκλων.



1. **Επιλογή συμμετεχόντων:** Ένας από τους θεμελιώδεις παράγοντες για τη βελτίωση της απόδοσης της ομάδας είναι η εδραίωση εμπιστοσύνης μεταξύ των μελών (Van Dyke, 2010). Τα άτομα που απαρτίζουν την ομάδα είναι ο πιο σημαντικός παράγοντας που θα καθορίσει το κατά πόσο τα μέλη θα έχουν αρμονική συνεργασία. Επομένως, η κατανόηση της προσωπικότητας των ατόμων που συμμετέχουν σε ένα ομαδικό περιβάλλον είναι το κλειδί. Είναι υποχρέωση του διαμεσολαβητή να διασφαλίσει ότι όλα τα μέλη νιώθουν άνετα να συμμετέχουν σε μια διαδικτυακή ομάδα.

¹ Από Virtual Group Coaching: A Curriculum for Coaches and Educators by Van Dyke (2014)

- 2. Στοιχεία της ομαδικής διαδικασίας:** Όπως και στις συνεδρίες με φυσική παρουσία, η κατανόηση της δυναμικής της ομάδας, των σταδίων της ομαδικής διαδικασίας και του τρόπου διασφάλισης της ενεργής συμμετοχής κάθε μέλους είναι απαραίτητα και στον εικονικό συντονισμό.
- 3. Τακτική επικοινωνία:** Οι διαμεσολαβητές αναμένεται να επικοινωνούν με τα μέλη της ομάδας σχετικά με τις λεπτομέρειες πραγματοποίησης των Εικονικών Κύκλων IBL σε τακτική βάση. Αυτό περιλαμβάνει υπενθύμιση των ωρών συνάντησης στους συμμετέχοντες πριν από τις συνεδρίες και τη διανομή φύλλων εργασίας και διαδικτυακών ασκήσεων. Πριν από την κάθε συνεδρία, οι συμμετέχοντες θα πρέπει να ενημερώνονται για σημαντικές πληροφορίες που απαιτούνται για το μάθημα, όπως συνδέσμους πρόσβασης στην ηλεκτρονική πλατφόρμα, εργαλεία για κοινή χρήση εγγράφων, βίντεο και παρουσιάσεων.

Συνιστάται επίσης να δημιουργήσετε μια ομάδα στο WhatsApp ή κάποια άλλη εφαρμογή, όπου οι συμμετέχοντες θα μπορούν να κάνουν ερωτήσεις και ο διαμεσολαβητής θα μπορεί εύκολα να στέλνει υπενθυμίσεις, συνδέσμους και άλλες πληροφορίες.

Δεξιότητες συντονισμού

Οι κύκλοι IBL μπορούν να πραγματοποιηθούν τόσο διαδικτυακά όσο και διά ζώσης, ανάλογα με τους κυβερνητικούς περιορισμούς για τον Covid-19. Ακολουθούν μερικές ιδέες που θα σας βοηθήσουν να αξιοποιήσετε στο έπακρο τους εικονικούς Κύκλους²:

- Καθοδηγήστε τους συμμετέχοντες στη δημοσίευση και ανάγνωση μηνυμάτων, καθώς και να στον εντοπισμό, μελέτη και λήψη σχετικών μηνυμάτων, υλικού και πόρων.
- Βεβαιωθείτε ότι οι συμμετέχοντες κατανοούν τις προσδοκίες και τους κανόνες για συνεργασία με σεβασμό, καθώς και ότι γνωρίζουν τις οδηγίες για την ολοκλήρωση των σχετικών εργασιών και δραστηριοτήτων (τόσο στο διαδίκτυο όσο και εκτός διαδικτύου).
- Δημιουργήστε ένα αποτελεσματικό, διαδραστικό περιβάλλον μάθησης, ενθαρρύνοντας τους συμμετέχοντες να μοιράζονται πληροφορίες και πόρους, να συζητούν θέματα και να συνεργάζονται μεταξύ τους για να βρίσκουν λύσεις σε προβλήματα.
- Χρησιμοποιήστε μια ποικιλία στρατηγικών, για να βοηθήσετε τους συμμετέχοντες να επεκτείνουν τις γνώσεις τους με βάση την κατάσταση, τις ανάγκες, τα ενδιαφέροντα και τις ικανότητές τους. Για παράδειγμα:
 - Ζητήστε από τους συμμετέχοντες να εξηγήσουν, να αιτιολογήσουν ή να υποστηρίξουν ιδέες, ειδικά αν υπάρχουν αντικρουόμενες απόψεις ή

² Zorfass et al, 1998

πολλαπλές οπτικές.

- Παρέχετε πληροφορίες, για να τροφοδοτήσετε τη συζήτηση.
- Επιστημάνετε τρόπους με τους οποίους το σχόλιο ενός ατόμου συνδέεται ή βασίζεται στο σχόλιο κάποιου άλλου: ενθαρρύνετε τη σύνδεση ιδεών, μετατρέποντας έτσι τις μεμονωμένες ατομικές ιδέες σε συλλογικές αντιλήψεις.
- Ενθαρρύνετε τους συμμετέχοντες να αναστοχαστούν για όσα έχουν μάθει και για τον αντίκτυπο που έχουν αυτές οι γνώσεις στις πεποιθήσεις και τη συμπεριφορά τους.
- Καθοδηγήστε τους συμμετέχοντες ώστε να αξιολογήσουν κριτικά τη διαδικτυακή εμπειρία μάθησης από προσωπική και επαγγελματική οπτική.

Οργάνωση και πρακτικά ζητήματα

Ο διαδικτυακός συντονισμός απαιτεί υψηλό επίπεδο οργάνωσης και προγραμματισμού. Πριν από τη συνεδρία, ο διαμεσολαβητής πρέπει να σημειώσει την τοποθεσία των συμμετεχόντων και τις πιθανές διαφορές στη ζώνη ώρας, ώστε να προγραμματίσει τις συναντήσεις κατάλληλα. Πρέπει, επίσης, να γνωρίζει τη συχνότητα των συνεδριών και τη συνολική διάρκειά τους, να έχει προετοιμάσει το υλικό, π.χ. φύλλα εργασίας και διαδικτυακούς πόρους, και, τέλος, να γνωρίζει καλά το εικονικό μέσο που θα χρησιμοποιηθεί.

Προσανατολισμός στα αποτελέσματα

Ο διαμεσολαβητής πρέπει να γνωρίζει ποια είναι τα αποτελέσματα της καθοδήγησης σε όλες τις φάσεις της διαδικασίας. Καθώς ο διαδικτυακός συντονισμός είναι μια σχετικά καινούργια πρακτική, ο διαμεσολαβητής πρέπει να διαθέτει δεξιότητες επίτευξης στόχων, ώστε να παραμένει συγκεντρωμένος στον στόχο του προγράμματος, καθώς και αποτελεσματικές δεξιότητες επίλυσης προβλημάτων και υπέρβασης των εμποδίων. Μετά τις συνεδρίες, ο διαμεσολαβητής πρέπει να αναστοχαστεί για τις προκλήσεις που αντιμετώπισε, έτσι ώστε να μπορεί να βοηθήσει και άλλους διαμεσολαβητές να λύσουν δικά τους προβλήματα στο μέλλον. Είναι επίσης σημαντικό οι συμμετέχοντες, μετά το πέρας των συνεδριών, να αξιολογήσουν το πρόγραμμα μέσω ενός διαδικτυακού ερωτηματολογίου, για να διαπιστωθεί κατά πόσο η διαδικτυακή διαδικασία καθοδήγησης ανταποκρίθηκε στις ανάγκες και προσδοκίες τους.

Διεπαφή μέσου

Ο διαμεσολαβητής πρέπει να είναι επαρκώς εξοικειωμένος με την τεχνολογία που θα χρησιμοποιηθεί για τον διαδικτυακό συντονισμό και να γνωρίζει τα πλεονεκτήματα και τους περιορισμούς της. Σύμφωνα με τη θεωρία πλούτου των μέσων (Media Richness Theory) των Daft και Lengel (1986), ο διαδικτυακός συντονισμός δε μας επιτρέπει να παρατηρήσουμε το πλήρες εύρος των επικοινωνιακών ενδείξεων που μπορούν να παρατηρηθούν στη διά ζώσης επαφή. Για τον λόγο αυτό, ο διαδικτυακός συντονισμός τείνει να είναι πιο απρόσωπος και ψυχρός σε σχέση με τον συντονισμό με φυσική παρουσία. Ωστόσο, ένας



καταρτισμένος διαμεσολαβητής μπορεί να αντισταθμίσει αυτόν τον περιορισμό, δημιουργώντας ένα περιβάλλον όπου οι συμμετέχοντες αισθάνονται ελεύθεροι να εκφραστούν. Είναι επίσης σημαντικό να επιτευχθεί μια αντιστοιχία μεταξύ διαμεσολαβητή-συμμετέχοντα στο μέσο (Charbonreau, 2002). Αυτό επιτυγχάνεται όταν ο διαμεσολαβητής και οι συμμετέχοντες αισθάνονται άνετα όταν χρησιμοποιούν το μέσο και όταν η αλληλεπίδραση μεταξύ διαμεσολαβητή και συμμετεχόντων στο μέσο λειτουργεί απρόσκοπτα. Άλλοι παράγοντες που πρέπει να ληφθούν υπόψη είναι η γνώση της τεχνολογίας που χρησιμοποιείται και οι βασικές τεχνικές δεξιότητες, η ταχύτητα σύνδεσης στο διαδίκτυο και το εύρος ζώνης που χρησιμοποιείται από την πλατφόρμα.



Εργαλεία

Παρακάτω θα βρείτε μια λίστα με όλα τα εργαλεία που μπορούν να χρησιμοποιηθούν στις συνεδρίες. Αυτά τα εργαλεία μπορούν να προσαρμοστούν και να αξιοποιηθούν κατά την κρίση του διαμεσολαβητή. Δε θα χρησιμοποιηθούν όλα τα εργαλεία κατά τη διάρκεια των συνεδριών· οι διαμεσολαβητές θα πρέπει να αποφασίσουν, ανάλογα με τη δυναμική της ομάδας τους, ποια εργαλεία είναι πιο ωφέλιμα για τους συμμετέχοντες.

Εργαλείο	Διάρκεια	Υλικά που απαιτούνται	Στόχος	Αναφορά
Μεγάλη/ Νεαρή κυρία	10 λεπτά.	Αντίγραφο της εικόνας.	Ενίσχυση της δημιουργικής σκέψης και ενθάρρυνση της αλλαγής οπτικής.	Εργαλείο 1: https://docs.google.com/document/d/1r1c7I01GTVv1xlhsNMvt_FnSk27HSpPA/edit
Λατινικοί αριθμοί	15 λεπτά.	Αντίγραφο της εικόνας.	Δημιουργική σκέψη και νέοι τρόποι σκέψης. Επίλυση προβλημάτων.	Εργαλείο 2: https://docs.google.com/document/d/1y6-79NHff0fIVG2beNBJTfvG5iQ1-A4k/edit
Νοητικός χάρτης	20 λεπτά.	Στιλό, χαρτί, είδη ζωγραφικής.	Αυτοέκφραση και ενδυνάμωση της αυτοπεποίθησης.	Εργαλείο 3: https://docs.google.com/document/d/1pggGkiyTUwbmjyN69e6goed3x-DjXYf4/edit
Τροχός δεξιοτήτων	15 λεπτά.	Αντίγραφο της εικόνας.	Εντοπισμός των δυνατών σημείων.	Εργαλείο 4: https://docs.google.com/document/d/1yyufKLYTAAKj1JrN18QY595uvek2elBd/edit
Στόχοι SMART	15-20 λεπτά.	Χαρτί και στιλό. Αντίγραφο του προτύπου.	Καθορισμός στόχων.	Εργαλείο 5: https://docs.google.com/document/d/1s



				mnT_ORIJ4HJX3hC07wMdRKeQE_o7XN O/edit
Παράγοντες κινήτρου στις επιχειρήσεις	15 λεπτά.	Χαρτί και σιλό.	Ιεράρχηση και κατανόηση κινήτρων.	Εργαλείο 6: https://docs.google.com/document/d/1wQoqSWyylWc9Zy2tu9q4lfNvc6ZTPTEA/edit
Άσκηση με ζελεδάκια	20 λεπτά.	15 ζελεδάκια και 6 φλιτζάνια για τον καθένα.	Ιεράρχηση και κατανόηση αξιών.	Εργαλείο 7: https://docs.google.com/document/d/1P156z40lrhw9hYUu9J40CMi8zqN_vSZI/edit
Θεωρία ροής	15-20 λεπτά.	Πρόσβαση στο διάγραμμα.	Προγραμματισμός και αποτελεσματική εργασία.	Εργαλείο 8: https://docs.google.com/document/d/1uAgL3TnXlmp6i0yMLRysp4iVWecDabPm/edit
Δημιουργήστε το όραμά σας	20-30 λεπτά.	Χαρτί και σιλό. Πρόσβαση στο φύλλο εργασίας.	Αναγνώριση δυνατών σημείων.	Εργαλείο 9: https://docs.google.com/document/d/1XMVLOWjSevvn95ktHQLwoG85_ZMJ-ywR/edit
Η ιστορία και τα επιτεύγματά μου	30 λεπτά.	Χαρτί και σιλό. Πρόσβαση στο φύλλο εργασίας.	Αναγνώριση δυνατών σημείων.	Εργαλείο 10: https://docs.google.com/document/d/1pdYrjrX82JH5Q1mQnIKAu2MWby_acfV6/edit



Ολοκληρώνοντας τις συνεδρίες

Στο τέλος κάθε συνεδρίας, ανακεφαλαιώστε και συνοψίστε όσα έχουν μάθει οι συμμετέχοντες.

- Τι έχουν μάθει για τον εαυτό τους και για το πρόβλημα ή το θέμα τους;
- Έχουν μάθει κάτι από τους άλλους;
- Ποιες ήταν οι πιο χρήσιμες ερωτήσεις;
- Τι αντίκτυπο είχαν;

Αυτό θα βοηθήσει τους συμμετέχοντες να αναστοχαστούν για τα αποτελέσματα της συνεδρίας πριν συμπληρώσουν τις φόρμες αξιολόγησης. Τα έντυπα αξιολόγησης θα πρέπει να συμπληρώνονται στο τέλος κάθε συνεδρίας.

Πρόσθετα έγγραφα και φόρμες

Πιο κάτω θα βρείτε όλα τα απαραίτητα έγγραφα και φόρμες για αξιολόγηση των δεξιοτήτων και των συνεδριών.

- Κατάλογος παρουσιών
- Πρότυπο Συμφωνίας Μάθησης
- Φόρμα αξιολόγησης εγκάρσιων δεξιοτήτων
- Φόρμα αξιολόγησης συνεδρίας (για όλες τις συνεδρίες)
- Φόρμα τελικής αξιολόγησης (συνεδρία 3)

Πρότυπο Συμφωνίας Μάθησης

(ΟΝΟΜΑ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ)

Δεσμευόμαστε να:

- σας εντάξουμε σε έναν Κύκλο Καθοδήγησης
- παρακολουθούμε τον Κύκλο Καθοδήγησής σας και να πραγματοποιήσουμε τουλάχιστον τρεις συναντήσεις
- σας παρέχουμε υποστήριξη καθ' όλη τη διάρκεια αυτών των συνεδριών.

Δεσμεύεστε να:

- συμμετέχετε ενεργά σε όλες τις συναντήσεις του Κύκλου σας
- ειδοποιείτε [όνομα οργανισμού] και τον εκπαιδευτή σας, αν δεν μπορείτε να παρευρεθείτε σε μια συνάντηση
- συμπληρώνετε όλα τα απαραίτητα έντυπα, π.χ. φόρμες αξιολόγησης μετά από κάθε συνεδρία.

Εμπιστευτικότητα:

- Δε θα αποκαλύψω οποιεσδήποτε εμπιστευτικές πληροφορίες που ενδέχεται να γνωρίζω σχετικά με τον Κύκλο σε οποιονδήποτε τρίτο, χωρίς την προηγούμενη συγκατάθεση του [όνομα οργανισμού] και των συμμετεχόντων στην ομάδα.
- Η μη συμμόρφωση με τις δεσμεύσεις αντιμετωπίζεται σοβαρά από [όνομα οργανισμού], που έχει το δικαίωμα να τερματίσει τη συμμετοχή σας στο πρόγραμμα ως αποτέλεσμα της μη συμμόρφωσης.

Όνομα:

Υπογραφή:

Ημερομηνία: ____/____/____

Κύκλοι Inclusive Business Launch Pad: Φόρμα αξιολόγησης εγκάρσιων δεξιοτήτων

Να συμπληρωθεί πριν από την πρώτη συνεδρία και μετά την τελική συνεδρία των Κύκλων.

Όνομα: _____

Ημερομηνία: ___/___/___

Παρακαλούμε αξιολογήστε τις δεξιότητές σας στην παρούσα φάση.

(1 = πολύ χαμηλά 5 = εξαιρετικά)

Εγκάρσιες δεξιότητες	Αξιολόγηση
Δικτύωση	
Αυτο-αποτελεσματικότητα	
Ηγεσία	
Δεξιότητες επίλυσης προβλημάτων	
Διαχείριση άγχους	
Καθορισμός στόχων	
Επικοινωνία	
Κριτική σκέψη και συλλογισμός	
Επίγνωση αξιών	
Προσδιορισμός μελλοντικών στόχων και τρόπου επίτευξης	
Δημιουργική σκέψη	
Ομαδική εργασία	
Αυτοπεποίθηση	

Κύκλοι Inclusive Business Launch Pad: Φόρμα αξιολόγησης συνεδρίας

Να συμπληρωθεί από τον διαμεσολαβητή:

Όνομα: _____

Αρ. Κύκλου: _____

Αρ. συνεδρίας: _____

Ημερομηνία: __ / __ / __

Να συμπληρωθεί από τους συμμετέχοντες:

1. Ποιες ήταν οι προσδοκίες σας από τον σημερινό Κύκλο; Έχουν εκπληρωθεί;
2. Ποια είναι τα τρία βασικά πράγματα που θα κρατήσετε από τη σημερινή συνεδρία;
3. Τι σας άρεσε περισσότερο από τους Κύκλους IBL μέχρι στιγμής;
4. Προσθέστε περαιτέρω σχόλια, αν έχετε:

Όνομα: _____

Ημερομηνία: __ / __ / __

Ευχαριστούμε! Παρακαλούμε επιστρέψτε αυτό το έντυπο στον διαμεσολαβητή σας

Τα σχόλιά σας ενδέχεται να συμπεριληφθούν (ανώνυμα) σε μελλοντικό διαφημιστικό/πρωθητικό υλικό για το έργο Inclusive Business Launch Pad. Αν **δεν** συναινείτε τα σχόλιά σας να χρησιμοποιηθούν για αυτούς τους σκοπούς, επιλέξτε αυτό το πλαίσιο

Κύκλοι Inclusive Business Launch Pad: Φόρμα τελικής αξιολόγησης

Να συμπληρωθεί από τον διαμεσολαβητή:

Όνομα: _____

Αρ. συνεδρίας: _____

Ημερομηνία: ___ / ___ / ____

1. Παρακαλούμε αξιολογήστε τις ακόλουθες πτυχές των Κύκλων Inclusive Business Launch Pad: (1 = διαφωνώ πλήρως 5 = συμφωνώ πλήρως)

Δήλωση	Αξιολόγηση
Οι Κύκλοι ήταν χρήσιμοι για την ανάπτυξη των εγκάρσιων δεξιοτήτων μου και τον καθορισμό στόχων.	
Έχω ξεκάθαρη ιδέα για τα επόμενα βήματά μου μετά τις συνεδρίες.	
Οι Κύκλοι ήταν χρήσιμοι για υποστήριξη από ομοτίμους, δικτύωση και ενδυνάμωση της αυτοπεποίθησής μου.	
Θα συνιστούσα τους κύκλους Inclusive Business Launch Pad σε έναν φίλο.	

2. Πώς σας βοήθησαν οι Κύκλοι Inclusive Business Launch Pad να σκεφτείτε για τη σταδιοδρομία και την επιχειρηματική σας εξέλιξη;
3. Έχετε άλλα σχόλια;

Όνομα: _____

Ημερομηνία: ___ / ___ / ____

Ευχαριστούμε! Παρακαλούμε επιστρέψτε αυτό το έντυπο στον διαμεσολαβητή σας.

Τα σχόλιά σας ενδέχεται να συμπεριληφθούν (ανώνυμα) σε μελλοντικό διαφημιστικό/προωθητικό υλικό για το έργο Inclusive Business Launch Pad. Αν **δεν** συναινείτε τα σχόλιά σας να χρησιμοποιηθούν για αυτούς τους σκοπούς, επιλέξτε αυτό το πλαίσιο

Αναφορές

- Όλες οι εικόνες που χρησιμοποιήθηκαν σε αυτόν τον Οδηγό είναι από ελεύθερες προς χρήση διαδικτυακές πηγές.
- Ο σχεδιασμός και τα γραφικά του Οδηγού δημιουργήθηκαν από τους εταίρους του έργου Inclusive Business Launchpad.
- Η μεθοδολογία των Κύκλων Inclusive Business Launch Pad έχει δημιουργηθεί από τη Marina Larios, Διευθύντρια της Inova Consultancy Ltd.

Επικοινωνία

Για περισσότερες πληροφορίες σχετικά με τη μεθοδολογία των Κύκλων, επισκεφθείτε:
www.inovacircles.org.uk

ή επικοινωνήστε με την Inova Consultancy:

- Καλέστε τα γραφεία της Inova Consultancy's στο +44 (0)114 279 9091
- Email: info@inovaconsult.com

Εταίροι



CONSULTANCY
ACADEMY

FH JOANNEUM
University of Applied Sciences

inova
aspire

inova
consultancy

Η υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για την παραγωγή της παρούσας δημοσίευσης δεν συνιστά έγκριση του περιεχομένου, το οποίο αντικατοπτρίζει αποκλειστικά τις απόψεις των συντακτών, και η Επιτροπή δεν μπορεί να θεωρηθεί υπεύθυνη για οποιαδήποτε χρήση των πληροφοριών που περιέχεται σε αυτή.



Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

