



**02: Πακέτο κατάρτισης για υπαλλήλους που εκπαιδεύονται για να γίνουν μέντορες**

Προγραμματιστής: Mindshift Talent Advisory, Πορτογαλία

Μάθημα 1 - **Αρχές και τεχνικές της καθοδήγησης και της αντίστροφης καθοδήγησης**

Έντυπο 2 : Σενάριο 1 - Η Λίντα και ο Ρόμπερτ γίνονται μέντορες στον χώρο εργασίας

*Μάθηση είναι να ανακαλύπτεις τι γνωρίζεις ήδη. Το να κάνεις είναι να αποδεικνύεις ότι το ξέρεις. Διδασκαλία είναι να υπενθυμίζεις στους άλλους τι ξέρουν εξίσου καλά με σένα. Όλοι είστε μαθητές, πράττοντες και δάσκαλοι -* Richard Bach

Όλοι στην αρχή της καριέρας τους ήταν μαθητευόμενοι. Ακόμα, στην πορεία της καριέρας, κάποιος μπορεί να ξαναγίνει μαθητευόμενος. Το μοντέλο της μαθητείας για τη μάθηση δεν είναι κάτι καινούργιο, έχει να κάνει με το να βοηθάς κάποιον να μάθει, έχει να κάνει με την καθοδήγηση. Κάποιος που έχει σχετική εμπειρία και ξέρει πώς να μεταδώσει τις γνώσεις, τις δεξιότητες και τις συμπεριφορές του - ένας μέντορας! Σε οργανωτικά πλαίσια, η έννοια της αντίστροφης καθοδήγησης προωθήθηκε από τον Jack Welch, πρώην διευθύνοντα σύμβουλο της General Electric, ο οποίος το 1999 έφερε τα πάνω κάτω στην εταιρεία βάζοντας, όπως είπε, «τους νέους και ταλαντούχους να διδάσκουν τους παλιούς», δημιουργώντας έτσι ένα από τα πρώτα προγράμματα αντίστροφης καθοδήγησης. Υπό αυτή την έννοια, και σε οργανωτικό πλαίσιο, ο όρος αντίστροφη καθοδήγηση αναφέρεται σε πρακτικές καθοδήγησης, όπου ένας εργαζόμενος που θεωρείται νεότερος καθοδηγεί και υποστηρίζει έναν ανώτερο εργαζόμενο. Η έννοια της αντίστροφης καθοδήγησης συνδέεται στενά με τον κόσμο των επιχειρήσεων και επικεντρώνεται στις δεξιότητες που μπορεί να μεταδώσει η μία γενιά στην άλλη, για παράδειγμα:

Έτσι, φαίνεται ότι αυτή η μεταφορά δεξιοτήτων είναι ανισόρροπη, αλλά η πραγματικότητα μπορεί να πάει παραπέρα. Η σύζευξη μεγαλύτερης ηλικίας ατόμων και νέων ατόμων στον χώρο εργασίας, μέσω πρακτικών καθοδήγησης, δεν είναι τίποτα περισσότερο από τη μετάδοση δεξιοτήτων, γνώσεων και αξιών.

**κAρτες πληροφοριΩν**

|  |
| --- |
| **Παρουσίαση της Λίντα Κρόφορντ (66)** |
| Η Λίντα είναι 66 ετών (γεννημένη το 1955) και εργάζεται σε εργοστάσιο ρούχων. Εργάζεται από τότε που ήταν 18 ετών. Ξεκίνησε ως χειριστής ραπτομηχανής και ανέβηκε στην εταιρεία μέχρι που έγινε προϊστάμενος παραγωγής.  Η Λίντα δεν είχε ποτέ την ευκαιρία να σπουδάσει, αλλά εκμεταλλεύτηκε τις ευκαιρίες που της έδωσε η εταιρεία της για να εξελιχθεί μέσα στο εργοστάσιο. Κανείς δεν γνωρίζει το εργοστάσιο όπως η Λίντα, από τις μηχανές μέχρι τους εργάτες.  Η Λίντα είναι πολύ χαρισματική, έχει υψηλά κίνητρα, της αρέσει να παίρνει πρωτοβουλίες. Είναι φυσικός ηγέτης. Επιπλέον, με τα 48 χρόνια εμπειρίας της έχει εκπαιδεύσει και υποστηρίξει σχεδόν όλους όσους εργάζονται στη γραμμή παραγωγής. Όταν κάποιος θέλει να μάθει για το εργοστάσιο, πώς λειτουργεί και πώς γίνονται τα πράγματα, ρωτάει τη Λίντα.  Υπάρχει μόνο ένα πράγμα με το οποίο η Λίντα δεν αισθάνεται αρκετά άνετα: και αυτό είναι η εργασία με τους υπολογιστές. Και ο νέος διευθυντής του εργοστασίου θέλει να ψηφιοποιήσει την εταιρεία. |

|  |
| --- |
| **Ρόμπερτ Πάουελ (25)** |
| Ο Ρόμπερτ είναι 25 ετών (γεννημένος το 1996)- είναι γραφίστας με άριστες δεξιότητες πληροφορικής, ιδίως με λογισμικό σχεδιασμού και επεξεργασίας φωτογραφιών. Διαθέτει εξαιρετικές δημιουργικές ικανότητες και προσλήφθηκε πρόσφατα για την ανάπτυξη της νέας καμπάνιας branding της εταιρείας.  Αυτή είναι η δεύτερη δουλειά του Ρόμπερτ από τότε που έφυγε από το κολέγιο. Παρά το γεγονός ότι είναι άριστος διαχειριστής του χρόνου, με καλές οργανωτικές ικανότητες και με μεγάλη προσοχή στη λεπτομέρεια, δεν είναι κατά κάποιο τρόπο αρκετά σίγουρος για τις ικανότητές του και αγχώνεται πολύ για το αν θα κάνει τα πράγματα με τον σωστό τρόπο.  Εργάζεται στο εργοστάσιο ενδυμάτων εδώ και τρεις μήνες και δεν γνωρίζει ακόμη τίποτα για την εταιρεία. Πώς λοιπόν θα τραβήξει μια νέα στρατηγική branding για να βοηθήσει την εταιρεία να ξεχωρίσει από τον ανταγωνισμό; |

**κΑρτες κατΑστασης**

|  |
| --- |
| **Κάρτα κατάστασης 1 - Λίντα (66)** |
| Γεια σου Λίντα, σε κάλεσαν στο Τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού και συνέβησαν τα εξής:  **Κάρλα Τόμσον (Διευθύντρια Ανθρώπινου Δυναμικού):**  *Λίντα, η εταιρεία αναπτύσσεται και τα πάντα είναι πλέον ψηφιοποιημένα. Για να εκτελείς τα καθήκοντά σου σε καθημερινή βάση θα πρέπει να είσαι σε θέση να εργάζεσαι με το νέο λογισμικό που πέτυχε η εταιρεία. Με αυτό το πρόγραμμα θα μπορείς να ελέγχεις τις βάρδιες, να ανταλλάσσεις πληροφορίες με άλλους εργαζόμενους, να λαμβάνεις τις μισθοδοσίες σου. Βασικά, όλα όσα έκανες σε χαρτί θα γίνονται μέσω αυτού του νέου προγράμματος.*  **Λίντα:**  *Αλλά ξέρετε ότι οι υπολογιστές δεν είναι ο τομέας ειδικότητας μου!*  **Κάρλα Τόμσον (Διευθύντρια Ανθρώπινου Δυναμικού):**  *Ναι, Λίντα, το ξέρω. Αλλά μην ανησυχείς γι' αυτό. Η εταιρεία έχει ένα νέο πρόγραμμα καθοδήγησης. Σκοπός του προγράμματος αυτού είναι να ζευγαρώνουν διαφορετικούς συνεργάτες από διαφορετικούς τομείς και τμήματα και να ανταλλάσσουν γνώσεις και δεξιότητες μέσω προσανατολισμένων συνεδριών καθοδήγησης.*  **Λίντα:**  *Τι σημαίνει αυτό στην πράξη;*  **Κάρλα Τόμσον (Διευθύντρια Ανθρώπινου Δυναμικού):**  *Στην περίπτωσή σου, για να μπούμε κατευθείαν στο θέμα, θα σε συνδυάσουμε με τον Ρόμπερτ Πάουελ, τον νέο μας γραφίστα, ο οποίος γνωρίζει τα πάντα για το λογισμικό, τους υπολογιστές, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και όλα όσα πρέπει να γνωρίζει κανείς για το διαδίκτυο και το πώς λειτουργούν τα πράγματα σε αυτόν τον ψηφιοποιημένο κόσμο στον οποίο ζούμε*. Θα είναι ο μέντοράς σου.  **Λίντα:**  *Ο μέντοράς μου; Αλλά είναι μόνο 25 και είναι εδώ στην εταιρεία μόλις τρεις μήνες. Τι μπορεί να μου διδάξει; Δεν το βλέπω να συμβαίνει αυτό...*  **Κάρλα Τόμσον (Διευθύντρια Ανθρώπινου Δυναμικού):**  *Λοιπόν, Linda, όπως είπα, καταλαβαίνει πολλά για τις τεχνολογίες και χρειάζεσαι εκπαίδευση και υποστήριξη σε αυτόν τον τομέα. Και όπως είπες, «είναι εδώ μόνο τρεις μήνες». Για το λόγο αυτό, θα τον καθοδηγήσεις και εσύ και θα του δώσεις την υποστήριξη που χρειάζεται. Μην ανησυχείς, όλοι στην εταιρεία θα λάβουν εκπαίδευση και πληροφορίες σχετικά με αυτό το νέο πρόγραμμα καθοδήγησης.* |

|  |
| --- |
| **Κάρτα κατάστασης -2 – Ρόμπερτ (28)** |
| Γεια σου, Ρόμπερτ, σε κάλεσαν στο Τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού και συνέβησαν τα εξής:  **Κάρλα Τόμσον (Διευθύντρια Ανθρώπινου Δυναμικού):**  *Ρόμπερτ, βλέπουμε ότι δυσκολεύεσαι να εξοικειωθείς με τη δυναμική της εταιρείας και έχουμε επίσης παρατηρήσει ότι έχεις κάποια προβλήματα προσαρμογής με τους υπαλλήλους από τα διάφορα τμήματα.*  **Ρόμπερτ:**  *Αυτό είναι αλήθεια, είμαι πραγματικά ανήσυχος με το έργο της επαναφοράς του branding και επικεντρώνομαι στην εύρεση της σωστής ιδέας που μόλις και μετά βίας έχω χρόνο να έρθω σε επαφή με τους συναδέλφους μου.*  **Κάρλα Τόμσον (Διευθύντρια Ανθρώπινου Δυναμικού):**  *Αλλά ξέρεις, το να είσαι σε επαφή με τους συναδέλφους σου θα μπορούσε να διευκολύνει τη δουλειά σου, το ξέρεις αυτό;*  **Ρόμπερτ:**  *Πώς;*  **Κάρλα Τόμσον (Διευθύντρια Ανθρώπινου Δυναμικού):**  *Η εταιρεία διαθέτει ένα νέο πρόγραμμα καθοδήγησης. Σκοπός του προγράμματος αυτού είναι να φέρει σε επαφή διαφορετικούς συνεργάτες από διαφορετικούς τομείς και τμήματα και να τους κάνει να ανταλλάσσουν γνώσεις και δεξιότητες μέσω προσανατολισμένων συνεδριών καθοδήγησης. Πιστεύουμε ότι θα μπορούσες να γίνεις μαθητευόμενος της Λίντα Κρόφορτ και εσύ να γίνεις μέντοράς της.*  **Ρόμπερτ:**  *Να γίνω μέντορας της Λίντα, πώς; Τι μπορώ να της διδάξω; Η Λίντα γνωρίζει τα πάντα για την ιστορία της εταιρείας και είναι εδώ τόσο καιρό, που πάω στοίχημα ότι δεν υπάρχει τίποτα που μπορώ να της διδάξω.*  **Κάρλα Τόμσον (Διευθύντρια Ανθρώπινου Δυναμικού):**  *Λοιπόν, Ρόμπερτ, γι' αυτό έχουμε αυτό το τμήμα εκπαίδευσης. Συνδυάζουμε ανθρώπους με διαφορετικές δεξιότητες και γνώσεις. Και εσύ και η Λίντα θα επωφεληθείτε από τις δεξιότητες και την εμπειρία του άλλου. Η Λίντα πρέπει να εκπαιδευτεί και να καθοδηγηθεί στη χρήση των τεχνολογιών και εσύ μπορείς να χρησιμοποιήσεις μέρος της εμπειρίας και της τεχνογνωσίας της, για να μάθεις περισσότερα για το εργοστάσιο και την εταιρεία. Η εμπειρία της θα σε βοηθήσει σίγουρα να ξεμπλοκάρεις τις ιδέες σου για το έργο του re-branding και, επίσης, θα σε συστήσει σε όλους στο εργοστάσιο. Και μπορείς να χρησιμοποιήσεις αυτόν τον χρόνο για να ξεκλειδώσεις τη δημιουργικότητά σου, ερχόμενος σε επαφή με το DNA της εταιρείας μας.*  **Ρόμπερτ:**  Αυτό ακούγεται πραγματικά υπέροχο. Απλά πείτε μου πότε και πώς να ξεκινήσω! |