



ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΑΡΟΧΗ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ ΣΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΤΟΥΣ ΜΟΝΟΠΑΤΙ ΤΩΝ ΜΕΤΑΝΑΣΤΩΝ

Κοινωνική επιχειρηματικότητα για τους μετανάστες

Ιανουάριος 2017



Το έργο αυτό χρηματοδοτήθηκε με την υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής. Η δημοσίευση αυτή αντικατοπτρίζει μόνο τις απόψεις του δημιουργού και η Επιτροπή δεν μπορεί να θεωρηθεί υπεύθυνη για οποιαδήποτε χρήση των πληροφοριών που περιέχονται σε αυτή.



Καθοδήγηση - ένα εργαλείο για την υποστήριξη των μεταναστών στο επιχειρηματικό τους μονοπάτι

Ανεπτυγμένο από:

STEP Institute - Institute for work psychology and entrepreneurship (Σλοβενία)

IED - Institute of Entrepreneurship Development (Ελλάδα)

GO Bufalini - Opera Pia Officina Operaia G.O. Bufalini (Ιταλία)

Burgos Acoge (Ισπανία)

Το έργο αυτό χρηματοδοτήθηκε με την υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής. Η δημοσίευση αυτή αντικατοπτρίζει μόνο τις απόψεις του δημιουργού και η Επιτροπή δεν μπορεί να θεωρηθεί υπεύθυνη για οποιαδήποτε χρήση των πληροφοριών που περιέχονται σε αυτή.



Περιεχόμενα

1. Πρόλογος
2. Εργαστήριο – επισκόπηση
3. Καθοδήγηση με βάση τη δύναμη για την οικοδόμηση επιχειρηματικών δεξιοτήτων
4. Συνειδητοποίηση δυνάμεων

Το έργο αυτό χρηματοδοτήθηκε με την υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής. Η δημοσίευση αυτή αντικατοπτρίζει μόνο τις απόψεις του δημιουργού και η Επιτροπή δεν μπορεί να θεωρηθεί υπεύθυνη για οποιαδήποτε χρήση των πληροφοριών που περιέχονται σε αυτή.



ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Το ακόλουθο εργαλείο αναπτύχθηκε στο πλαίσιο του έργου SENTIM, Social Entrepreneurship for Immigrants, ένα έργο Erasmus + με στόχο τη δημιουργία σχετικής και χρήσιμης μεθοδολογίας για την παροχή υποστήριξης σε μετανάστες που αποφασίζουν να ξεκινήσουν την επιχειρηματική τους πορεία σε μια νέα χώρα. Η παροχή επιχειρηματικής κατάρτισης είναι το βασικό εργαλείο όταν ένα άτομο αποφασίζει να ξεκινήσει την επιχειρηματική του σταδιοδρομία, αλλά από την άλλη πλευρά, η παροχή υποστήριξης σε άτομα μεταναστών κατά τη διάρκεια των προσπαθειών τους είναι επίσης ζωτικής σημασίας.

Η καθοδήγηση είναι ένα εργαλείο που μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να υποστηρίξει τα άτομα στη διαδικασία προσωπικής ή επαγγελματικής εξέλιξης και να τους βοηθήσει να μεγιστοποιήσουν τις δυνατότητές τους, να αναπτύξουν τις δεξιότητές τους, να βελτιώσουν την απόδοσή τους και να τους επιτρέψει να γίνουν το πρόσωπο που θέλουν να είναι. Δεδομένου ότι πρόκειται για μια πολύ δυναμική και αλληλεπιδραστική διαδικασία, τα άτομα που παρέχουν υποστήριξη στους μετανάστες πρέπει να μάθουν πώς να θέτουν ανοιχτές ερωτήσεις, να είναι ενεργοί ακροατές και να αποφεύγουν να λένε, να συμβουλεύουν ή να καθοδηγούν το άλλο άτομο. Χρειάζεται χρόνος για την ανάπτυξη δεξιοτήτων καθοδήγησης. Ωστόσο, ακόμη και η βασική κατανόηση των αρχών της καθοδήγησης μπορεί να εξοπλίσει τους επαγγελματίες με τις απαραίτητες γνώσεις και δεξιότητες που απαιτούνται για να υποστηρίξουν τους μετανάστες στις επιχειρηματικές τους προσπάθειες.

Η προσέγγιση καθοδήγησης που είναι βασισμένη στις δυνάμεις μπορεί να χρησιμοποιηθεί με στόχο την παροχή πρόσθετης υποστήριξης στους μετανάστες. Συχνά, τα άτομα χρειάζονται κάτι περισσότερο από βασικές επιχειρηματικές γνώσεις και πληροφορίες για να ξεκινήσουν τη δική τους επαγγελματική πορεία. Είναι σημαντικό για τις οργανώσεις που εργάζονται με μετανάστες να έχουν τις γνώσεις και τις δεξιότητες για να βοηθήσουν τα άτομα να ανακαλύψουν αυτό που ήδη γνωρίζουν, τι λειτούργησε καλά και θα μπορούσε να χρησιμοποιηθεί ξανά, ποιες είναι οι δυνάμεις τους που μπορούν να αναπτύξουν. Πρέπει να έχουμε κατά νου ότι η παροχή συμβουλών συνήθως δεν λειτουργεί καλά δεδομένου ότι μια επιλογή, λύση ή επιχειρηματική ιδέα που λειτουργεί για ένα άτομο δεν λειτουργεί απαραίτητα για κάποιο άλλο. Τα άτομα πρέπει να διερευνήσουν τα δικά τους ενδιαφέροντα, τις ικανότητες και τις δυνάμεις τους και να τα αναπτύξουν για να καταφέρουν να πετύχουν και να έχουν την ενέργεια και τα κίνητρα να συνεχίσουν, παρά τα εμπόδια που μπορεί να προκύψουν. Η καθοδήγηση είναι ένα χρήσιμο εργαλείο για την αντιμετώπιση διάφορων καταστάσεων στη ζωή - σε προσωπικό και επαγγελματικό τομέα.

Το ακόλουθο πρότυπο για ένα εργαστήριο μπορεί να χρησιμοποιηθεί είτε από ιδιώτες όταν εργάζονται με μετανάστες ως πρόσθετο υλικό που τους βοηθά στη διεξαγωγή μιας συνομιλίας ή ενός συνόλου μεμονωμένων συνεδριών με το άτομο. Μπορεί επίσης να χρησιμεύσει ως σύνολο οδηγιών για την υλοποίηση εργαστηρίου με μια ομάδα εργαζομένων / εθελοντών που εργάζονται με μετανάστες (π.χ. Σε κέντρα κατάρτισης, κέντρα απασχόλησης, ΜΚΟ, ενώσεις, ιδρύματα που δραστηριοποιούνται στον τομέα της εκπαίδευσης, οργανώσεις που παρέχουν επιχειρηματική

Το έργο αυτό χρηματοδοτήθηκε με την υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής. Η δημοσίευση αυτή αντικατοπτρίζει μόνο τις απόψεις του δημιουργού και η Επιτροπή δεν μπορεί να θεωρηθεί υπεύθυνη για οποιαδήποτε χρήση των πληροφοριών που περιέχονται σε αυτή.



υποστήριξη, δημόσιες οντότητες και ιδρύματα κ.λπ.). Οι συμμετέχοντες θα αποκτήσουν νέες γνώσεις και θα βελτιώσουν τις δεξιότητές τους για να χρησιμοποιήσουν την καθοδήγηση με βάση τις δυνάμεις τους σε διαφορετικές καταστάσεις και θα παράσχουν κατάλληλη και σχετική υποστήριξη στους μετανάστες και σε άλλα άτομα.

Στόχος μας είναι να διαθέσουμε όλα τα εργαλεία που αναπτύσσονται στο πλαίσιο του έργου SENTIM σε άτομα και οργανισμούς που συνεργάζονται και παρέχουν υποστήριξη σε μετανάστες που παρουσιάζουν ενδιαφέρον και δυνατότητα να δραστηριοποιηθούν στην επιχειρηματικότητα ή να ξεκινήσουν τη δική τους επαγγελματική σταδιοδρομία σε μια νέα χώρα.

Εργαστήριο – επισκόπηση

Προκειμένου να δημιουργηθεί μια ζεστή και χαλαρή ατμόσφαιρα και να δώσετε την ευκαιρία στους συμμετέχοντες να μάθουν ο ένας τον άλλο καλύτερα και να έχουν μια πρώτη γνώμη για τις αρχές τις καθοδήγησης, είναι σημαντικό να ξεκινήσετε με συστάσεις μεταξύ των ατόμων. Οι συμμετέχοντες εργάζονται σε τριάδες. Κάθε συμμετέχων λέει 3 πράγματα / γεγονότα για τον εαυτό του: 2 αλήθειες και 1 ψέμα. Τα άλλα δύο άτομα σε μια τριάδα πρέπει να θέσουν ανοιχτές ερωτήσεις για να διαπιστώσουν ποιο είναι το ψέμα.

Το κύριο μέρος του εργαστηρίου αφιερώνεται στην εισαγωγή στην καθοδήγηση που είναι βασισμένη στις δυνάμεις: ορισμοί, αρχές, ερωτήσεις και πρότυπα. Ένα μέρος του εργαστηρίου επικεντρώνεται επίσης στην αναγνώριση και την κατανόηση των προσωπικών δυνατοτήτων.

Στο τέλος πραγματοποιούμε την αξιολόγηση του εργαστηρίου, η οποία μπορεί να γίνει με διάφορους τρόπους (ερωτηματολόγια, προφορική αξιολόγηση, συν / πλην / ενδιαφέρουσα τεχνική κ.λπ.)

Οι εκπαιδευτές μπορούν επίσης να χρησιμοποιήσουν την παρουσίαση PPT που προστέθηκε σε αυτό το έγγραφο για την υλοποίηση του εργαστηρίου. Οι διαφάνειες μπορούν επίσης να προστεθούν, να τροποποιηθούν ή να διαγραφούν εάν είναι απαραίτητο (ανάλογα με το περιεχόμενο και την ανάγκη να υπάρχει περισσότερο ή λιγότερο συγκεκριμένη παρουσίαση).

Το έργο αυτό χρηματοδοτήθηκε με την υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής. Η δημοσίευση αυτή αντικατοπτρίζει μόνο τις απόψεις του δημιουργού και η Επιτροπή δεν μπορεί να θεωρηθεί υπεύθυνη για οποιαδήποτε χρήση των πληροφοριών που περιέχονται σε αυτή.

1 Καθοδήγηση με βάση τη δύναμη για την οικοδόμηση επιχειρηματικών δεξιοτήτων

1.1 Εισαγωγή στη καθοδήγηση

Η καθοδήγηση είναι ένας τρόπος αλληλεπίδρασης και «ύπαρξης» με άλλους ανθρώπους. Είναι μια δυναμική και διαδραστική διαδικασία που επιτρέπει και ενισχύει την απόδοση του άλλου. Αυτό γίνεται μέσω μιας διαδικασίας που περιλαμβάνει ερωτήσεις, ακρόαση και μια σειρά άλλων διαπροσωπικών επικοινωνιών. Δεν πρόκειται για την αφήγηση, την παροχή συμβουλών ή την καθοδήγηση του άλλου προσώπου. Είναι μια διαδικασία "έλξης" και όχι μια διαδικασία "ώθησης". Δίνει τη δυνατότητα στους ανθρώπους να ανακαλύψουν τις κατάλληλες λύσεις εκ των έσω. Αυτό επιτυγχάνεται μέσω μιας συνομιλίας. Επιτρέπει στο άτομο να δει και να εξερευνήσει νέες προοπτικές. Δημιουργεί διορατικότητα και αυτογνωσία. Συγκεντρώνει τις σκέψεις και τα συναισθήματα και δίνει τη δυνατότητα λήψης αποφάσεων και επιλογών.

Ο Gallwey (2000, σελ. 13) παρέχει μια ισχυρή ένδειξη για την καθοδήγηση όταν γράφει από την προοπτική του καθοδηγητή:

Έπρεπε να δώσω τις επιλογές πίσω στον μαθητή. Γιατί? Επειδή η μάθηση πραγματοποιείται μέσα στον μαθητευόμενο. Ο μαθητευόμενος κάνει τις επιλογές που τελικά ελέγχουν αν η μάθηση λαμβάνει χώρα ή όχι. Στο τέλος, συνειδητοποίησα ότι ο μαθητής ήταν υπεύθυνος για τις μαθησιακές επιλογές και ήμουν υπεύθυνος για την ποιότητα του περιβάλλοντος εξωτερικής μάθησης.

Ο καθοδηγητής θέτει ερωτήσεις, εστιάζοντας την προσοχή του μαθητευόμενου. Είναι αξιοσημείωτο λοιπόν να ανακαλύψουμε τι βρίσκεται μέσα μας. Μπορεί να υπάρχουν απαντήσεις που υπήρχαν εκεί όλη την ώρα, αλλά παρέμειναν αδρανείς για μέρες, εβδομάδες, μήνες, μήνες - ακόμη και δεκαετίες. Αυτό είναι το δυναμικό της καθοδήγησης. Γι' αυτό είναι μια τόσο συναρπαστική μορφή μάθησης και ανάπτυξης.

Στην καθοδήγηση ξεκινάτε όπου κι αν βρίσκεστε. Μια απλή ερώτηση που ενθαρρύνει τον άλλο να σκεφτεί μπορεί να περιγραφεί ως ερώτηση καθοδήγησης.

Και να θυμάστε ότι η καθοδήγηση οδηγείται από τον μαθητευόμενο.

Ορισμοί καθοδήγησης:

Η καθοδήγηση **απελευθερώνει τις δυνατότητες** ενός ατόμου για να μεγιστοποιήσει τη δική του απόδοση. Τον βοηθά να μάθει και όχι να τους διδάξει.

John Whitmore (2001, p.8)

Η καθοδήγηση είναι η τέχνη της διευκόλυνσης της απόδοσης, της μάθησης και της ανάπτυξης ενός άλλου.

Το έργο αυτό χρηματοδοτήθηκε με την υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής. Η δημοσίευση αυτή αντικατοπτρίζει μόνο τις απόψεις του δημιουργού και η Επιτροπή δεν μπορεί να θεωρηθεί υπεύθυνη για οποιαδήποτε χρήση των πληροφοριών που περιέχονται σε αυτή.

Myles Downey (2002, p.15)

Η καθοδήγηση μπορεί να οριστεί ως διευκόλυνση της κινητικότητας. Είναι η τέχνη της δημιουργίας ενός περιβάλλοντος, μέσω της συνομιλίας και ενός τρόπου ύπαρξης, που διευκολύνει τη διαδικασία με την οποία ένα άτομο μπορεί να κινηθεί προς τους επιθυμητούς στόχους με ικανοποιητικό τρόπο.

Tim Gallwey (2000, p.176)

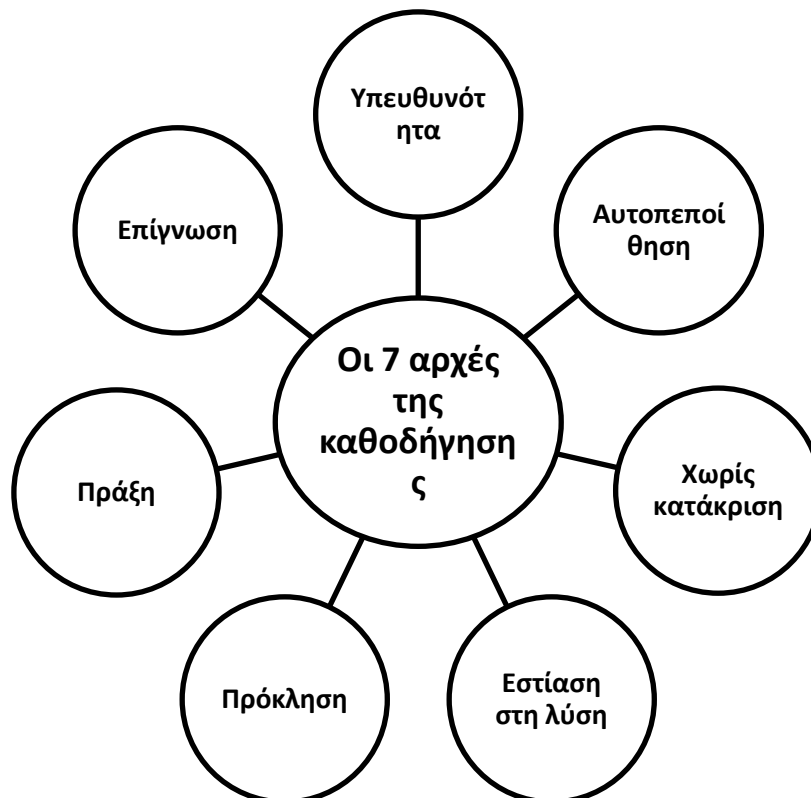
Ο στόχος είναι να βοηθήσει και να **υποστηρίξει τους ανθρώπους να διαχειριστούν τη δική τους μάθηση** ώστε να μεγιστοποιήσουν τις δυνατότητές τους, να αναπτύξουν τις δεξιότητές τους, να βελτιώσουν την απόδοσή τους και να τους επιτρέψουν να γίνουν το πρόσωπο που θέλουν να είναι.

Eric Parsloe and Monica Wray (2000, p.22)

Η καθοδήγηση είναι μια διαδικασία που επιτρέπει στους ανθρώπους να βρίσκουν και να δρουν με τις **λύσεις** που είναι πιο ταιριαστές και κατάλληλες για αυτούς προσωπικά. Αυτό επιτυγχάνεται μέσα από ένα διάλογο που βοηθά τους μαθητευόμενους να **δουν νέες προοπτικές** και να επιτύχουν μεγαλύτερη σαφήνεια σχετικά με τις δικές τους σκέψεις, τα συναισθήματα και τις ενέργειές τους και τους ανθρώπους και τις καταστάσεις γύρω τους.

Carol Wilson (2007, p. 13)

Οι επτά αρχές της καθοδήγησης



Σχήμα 1. Οι επτά αρχές της καθοδήγησης (Wilson, 2007)

Το έργο αυτό χρηματοδοτήθηκε με την υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής. Η δημοσίευση αυτή αντικατοπτρίζει μόνο τις απόψεις του δημιουργού και η Επιτροπή δεν μπορεί να θεωρηθεί υπεύθυνη για οποιαδήποτε χρήση των πληροφοριών που περιέχονται σε αυτή.

1) Επίγνωση

Η επίγνωση είναι το πιο συνηθισμένο αποτέλεσμα που παρέχει η καθοδήγηση και πολλά από τα οφέλη που αποκτά ο μαθητευόμενος προκύπτουν από αυτή. Μέσω της καθοδήγησης οι άνθρωποι προχωρούν μπροστά, προσδιορίζουν τους στόχους τους και κάνουν αλλαγές. Αυτό συμβαίνει επειδή όλα όσα λέει και κάνει ο καθοδηγητής επικεντρώνονται στην αύξηση της συνειδητοποίησης και της αυτογνωσίας του μαθητευόμενου.

2) Υπευθυνότητα

Η βασική αρχή της καθοδήγησης είναι η υπευθυνότητα ή η ανάληψη ευθύνης των αποφάσεών μας. Μαθαίνουμε καλύτερα όταν ανακαλύπτουμε τα πράγματα για τον εαυτό μας, παρά όταν μας τα λένε άλλοι. Μας αρέσει να δημιουργούμε τις δικές μας λύσεις και όχι να πούμε τι να κάνουμε ότι μας λένε.

Σκεφτείτε ένα παιδί που μαθαίνει να περπατάει. Κάνει τα πρώτα του βήματα και πέφτει. Θα εξηγήσατε στο παιδί γιατί πέφτει ή θα του λέγατε πού να βάλει τα πόδια του την επόμενη φορά; Το παιδί έχει ήδη όλες τις γνώσεις που απαιτούνται. Το μόνο που χρειάζονται τώρα είναι η υποστήριξη και η ενθάρρυνση.

3) Αυτοπεποίθηση

Η αυτοπεποίθηση ότι μπορούμε να κάνουμε κάτι είναι βασικός παράγοντας για την επίτευξή του. Οι άνθρωποι αναπτύσσουν αυτοπεποίθηση όταν παίρνουν το χώρο για μάθηση, τόσο κάνοντας λάθη όσο και με την επίτευξη στόχων. Δίνοντας στους ανθρώπους επαίνους όταν το αξίζουν χτίζει την αυτοπεποίθηση τους και την πεποίθησή τους ότι μπορούν να επιτύχουν περισσότερο.

4) Χωρίς κατάκριση

Στην κουλτούρα της καθοδήγησης, τα λάθη θεωρούνται ως μαθησιακές εμπειρίες και όχι ως λόγοι για να κατηγορήσουμε κάποιον. Οι μαθητευόμενοι είναι πιθανό να μάθουν τόσο πολύ από τις ενέργειες που δεν έχουν ολοκληρώσει όπως αυτές που έχουν ολοκληρώσει και ο καθοδηγητής δεν είναι εκεί για να σχηματίσει γνώμη για το τι είναι σωστό ή λάθος για τον μαθητευόμενο.

5) Εστίαση στη λύση

Όταν ασχολούμαστε με ένα πρόβλημα, μεγαλώνει. Όταν εστιάζουμε στη λύση το πρόβλημα γίνεται διαχειρίσιμο και βρίσκουμε περισσότερη ενέργεια για να το αντιμετωπίσουμε.

6) Πρόκληση

Οι περισσότεροι από εμάς επιθυμούν να προκληθούν και να τεντωθούν μέσα σε ένα υποστηρικτικό περιβάλλον. Αν στοχεύουμε υψηλότερα από ό, τι είναι απολύτως απαραίτητο, είναι ευκολότερο να φτάσουμε το σημείο που θέλαμε εξαρχής. Ένας προπονητής βοηθά τον μαθητευόμενο να υποχωρήσει και να δει την κατάσταση σαν να μην είναι μέσα σε αυτή, ενθαρρύνοντας τον μαθητευόμενο να αναζητήσει νέες προοπτικές.

Το έργο αυτό χρηματοδοτήθηκε με την υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής. Η δημοσίευση αυτή αντικατοπτρίζει μόνο τις απόψεις του δημιουργού και η Επιτροπή δεν μπορεί να θεωρηθεί υπεύθυνη για οποιαδήποτε χρήση των πληροφοριών που περιέχονται σε αυτή.

7) Πράξη

Η καθοδήγηση αποκαλύπτει νέες προοπτικές και συνειδητοποίηση. Με αυτόν τον τρόπο, οι μαθητευόμενοι αποκτούν νέα διορατικότητα, γεγονός που οδηγεί σε περισσότερες επιλογές, οι οποίες με τη σειρά τους οδηγούν σε μια επιθυμία να αναλάβουν δράση και να αλλάξουν.

Ερωτήσεις καθοδήγησης

Πίνακας. Δύο διαφορετικά πλαίσια.

Πλαίσιο προβλήματος	Πλαίσιο στόχου
Ποιο είναι το πρόβλημα;	Τι σου συμβαίνει? Τι θέλεις διαφορετικό;
Πόσο καιρό έχεις αυτό το πρόβλημα;	Πότε έχεις λύσει κάτι παρόμοιο;
Ποιανού το λάθος είναι;	Τι βρίσκετε πίσω από αυτό;
Τι έκανες λάθος;	Τι μπορείς να κάνεις διαφορετικά; Τι αλλαγές χρειάζονται για αυτό;
Τι πήγε λάθος? Που δεν πέτυχες;	Πως θα ξέρεις ότι έχεις καταφέρει το στόχο σου;
Τι θα έπρεπε να κάνεις και τι όχι;	Τι πηγές έχεις; Τι ικανότητες βρίσκονται μέσα σου;
Γιατί το πρόβλημα δεν έχει λυθεί ακόμα;	Τι θα σε βοηθήσει να ξεκινήσεις; Τι θα βοηθούσε στο να πάνε μπροστά τα πράγματα;
Τι χρειάζεται να γίνει;	Σκέψου ότι έχεις επιτύχει τον στόχο σου –πως μοιάζει;
Τι πρέπει να κάνουμε;	Ποιο θα είναι το πρώτο σου βήμα;

Παραδείγματα ερωτήσεων καθοδήγησης

Examples of coaching questions

Τι θέλεις να καταφέρεις;
 Τι έχουν κοινό αυτές οι καταστάσεις / σκέψεις;
 Τι σε σταματάει;
 Τι μπορείτε να κάνετε διαφορετικά;
 Ποια είναι η καλή πλευρά της κατάστασης;
 Τι είναι πέρα από αυτό το πρόβλημα;
 Τι θα κερδίσετε από αυτό;
 Ποια είναι η επίδραση από αυτό;
 Τι σας κοστίζει;
 Με τι είσαι δεμένος;
 Τι είναι πέρα από αυτό το πρόβλημα;
 Τι βρίσκεται μπροστά;
 Τι σχεδιάζεις;
 Τι πρέπει να συμβεί για να νιώσεις επιτυχής;
 Τι σε σταματάει;
 Τι θα έκανε τη μεγαλύτερα διαφορά;
 Τι θα κάνεις;

Το έργο αυτό χρηματοδοτήθηκε με την υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής. Η δημοσίευση αυτή αντικατοπτρίζει μόνο τις απόψεις του δημιουργού και η Επιτροπή δεν μπορεί να θεωρηθεί υπεύθυνη για οποιαδήποτε χρήση των πληροφοριών που περιέχονται σε αυτή.

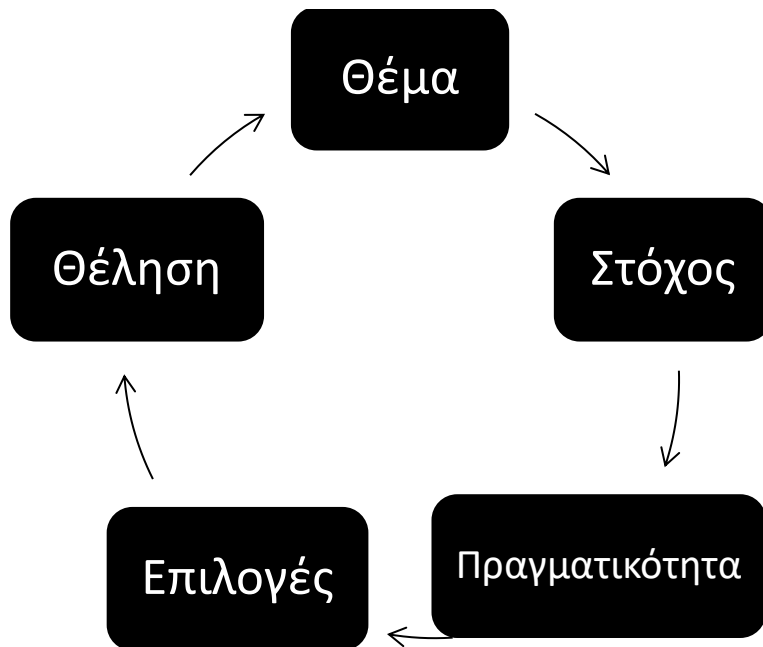


Τι σας αρέσει να κάνετε;
Ποιος είναι ο αντίκτυπος κάνοντας αυτό;
Ποιος είναι ο αντίκτυπος όταν δεν κάνετε αυτό;
Τι ελπίζετε να καταφέρετε κάνοντας αυτό;
Τι πλεονέκτημα / αποζημίωση υπάρχει στην παρούσα κατάσταση;
Ποιο είναι το πρώτο βήμα;
Τι είναι σημαντικό γι' αυτό;
Τι θα χρειαζόταν για να περιποιηθείτε τον εαυτό σας σαν τον καλύτερο πελάτη σας;
Πώς μπορείτε να επανενεργοποιηθείτε καλύτερα;
Τι περιμένετε να συμβεί;
Ποιο είναι το ιδανικό αποτέλεσμα;
Πως θα έμοιαζε;
Ποια είναι η σωστή ενέργεια;
Τι λειτουργεί για εσάς;
Τι θα κάνατε διαφορετικά;
Ποια απόφαση θα κάνατε από μια θέση πλούτου;
Ποιες άλλες επιλογές έχετε;
Τι θέλετε πραγματικά;
Τι κι αν δεν υπήρχαν όρια;
Τι κερδίζετε από αυτή την κατάσταση;
Τι λείπει εδώ;
Τι αρνείστε στον εαυτό σας τώρα;
Τι ερώτηση θα θέλατε να σας ρωτήσω;
Υπάρχει κάτι που πρέπει να ειπωθεί και δεν ειπώθηκε;
Τι δεν αντιμετωπίζετε;
Τι δεν λέτε;
Τι άλλο έχετε να πείτε γι' αυτό;
Τι είναι αυτό;
Τι έρχεται πρώτα;
Τι συνέπειες αποφεύγετε;
Ποια είναι η αξία που λάβατε από αυτή τη συνάντηση / συνομιλία;
Τι σας δίνει κίνητρο;
Τι σας θυμίζει αυτό;
Τι είναι πίσω από αυτό;
Ποιο μέρος από αυτά που είπα ήταν χρήσιμο; Και πως;
Ποιο είναι το άτομο που συμβάλλει στην ποιότητα της ζωής σας;
Τι χρειάζεστε για να το πετύχετε;
Ποια είναι η απλούστερη λύση εδώ;
Τι αποφεύγετε;
Ποιο είναι το χειρότερο που μπορεί να συμβεί;
Σε τι είστε δεσμευμένος;
Αν ξέρατε, τι θα ήταν;

Το έργο αυτό χρηματοδοτήθηκε με την υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής. Η δημοσίευση αυτή αντικατοπτρίζει μόνο τις απόψεις του δημιουργού και η Επιτροπή δεν μπορεί να θεωρηθεί υπεύθυνη για οποιαδήποτε χρήση των πληροφοριών που περιέχονται σε αυτή.

Τι σας λείπει η καρδιά σας;
Τι θέλετε να παρατήσετε;
Τι σας θυμίζει αυτό το συναίσθημα;
Πώς αισθάνεστε για το γεγονός ότι το έκανες αυτό;
Τι κάνατε διαφορετικά και το επέτρεψε να γίνει;
Πώς επηρεάζει αυτό το πώς αισθάνεστε για τον εαυτό σας;
Πώς ήταν αυτό μια σημαντική ανακάλυψη για σας;
Τι θα κάνατε διαφορετικά τώρα που ξέρετε ότι έχετε τη δύναμη να το κάνατε αυτό;
Πού αλλού στη ζωή σας θα μπορούσατε να αναλάβετε δράση αντί να περιμένετε να συμβούν τα πράγματα;
Τι σας δίδαξε αυτό για τον εαυτό σας;
Είναι κάτι που μπορείτε να κάνετε σε άλλους τομείς της ζωής σας; Πού αλλού?
Τι αντίκτυπο έχει αυτό σε εσάς;
Τι ευθύνες έχετε;
Είναι κάτι για το οποίο θέλετε να κάνετε κάτι;
Πώς μπορείτε να το αντιμετωπίσετε αυτήν την εβδομάδα;
Τι άλλο πρέπει να κάνετε για να προχωρήσετε σε αυτό;
Είστε σαφές ότι θα είστε σε θέση να το κάνατε αυτό αυτή την εβδομάδα; Αν όχι τι επιθυμείς να κάνεις;?

Μοντέλο GROW



Εικόνα. GROW τις φάσεις του μοντέλου.

ΘΕΜΑ για να συζητήσουμε

Καθορισμός **ΣΤΟΧΟΥ** για τη συνεδρία, βραχυπρόθεσμα καθώς και μακροπρόθεσμα

Το έργο αυτό χρηματοδοτήθηκε με την υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής. Η δημοσίευση αυτή αντικατοπτρίζει μόνο τις απόψεις του δημιουργού και η Επιτροπή δεν μπορεί να θεωρηθεί υπεύθυνη για οποιαδήποτε χρήση των πληροφοριών που περιέχονται σε αυτή.



ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΣ έλεγχος για να εξερευνήσουμε την τρέχουσα κατάσταση

ΕΠΙΛΟΓΕΣ και εναλλακτικές στρατηγικές ή μαθήματα δράσης

Τι είναι για να γίνει, **ΠΟΤΕ**, από **ΠΟΙΟΝ** και η **ΘΕΛΗΣΗ** να το κάνει

Θέμα

Αξίζει να περάσετε ένα λεπτό ή δύο εδώ για να καταλάβετε το θέμα που θέλει να συζητήσει ο μαθητευόμενος. Αυτό μπορεί να φαίνεται προφανές, αλλά παραβλέπεται πολύ εύκολα.

Στην πραγματικότητα, είναι ένα ζωτικό μέρος της συνεδρίας της καθοδήγησης επειδή ο μαθητευόμενος περιγράφει την κατάστασή του / της. Αυτή είναι η στιγμή που ο καθοδηγητής πρέπει να ακούσει προσεκτικά, να ηρεμήσει και να αφήσει τον μαθητευόμενο να περιγράψει τι θέλει να επιτύχει.

ΣΗΜΕΙΩΣΗ

Μόλις ο μαθητευόμενος έχει περιγράψει το θέμα, μια πολύ καλή προσέγγιση που μπορεί να έχει ο καθοδηγητής, είναι να επιβεβαιώσει την κατανόησή του / της σχετικά με το θέμα χρησιμοποιώντας τα λόγια του μαθητευόμενου.

Στόχος

Ποιος είναι ο στόχος; Τι θέλει να επιτύχει ο μαθητευόμενος; Εάν δεν ξέρουμε πού πηγαίνουμε, πώς μπορούμε να περιμένουμε να μάθουμε τότε θα φτάσουμε εκεί; Και πώς ξέρουμε ότι ταξιδεύαμε προς τη σωστή κατεύθυνση;

Όταν ζητάς από κάποιον να περιγράψει το στόχο στην αρχή μιας συνεδρίας καθοδήγησης, είναι μια καλή τεχνική για να το χωρίσεις σε δύο βασικές περιοχές:

- Τι θέλεις να επιτύχεις?
- Τι θέλετε να κερδίσετε από τα επόμενα 30 λεπτά; (Η όσο διαρκέσει η συνεδρία καθοδήγησης)

Αυτά τα δύο ερωτήματα θα σας δώσουν στον προπονητή το πλαίσιο για την καθοδήγηση. Τώρα ξέρετε πού θέλει να φτάσει ο μαθητευόμενος, μπορείτε να κάνετε ερωτήσεις που θα τον βοηθήσουν να σκεφτεί πώς θα φτάσει εκεί.

ΣΗΜΕΙΩΣΗ

Μόλις ο μαθητευόμενος έχει περιγράψει το στόχο, μια πολύ καλή προσέγγιση που μπορεί να πάρει ο προπονητής είναι να επιβεβαιώσει την κατανόησή του / της σχετικά με το θέμα χρησιμοποιώντας τα λόγια του μαθητευόμενου.

Το έργο αυτό χρηματοδοτήθηκε με την υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής. Η δημοσίευση αυτή αντικατοπτρίζει μόνο τις απόψεις του δημιουργού και η Επιτροπή δεν μπορεί να θεωρηθεί υπεύθυνη για οποιαδήποτε χρήση των πληροφοριών που περιέχονται σε αυτή.



Πραγματικότητα

Τι γίνεται? Τι συμβαίνει τώρα; Ποια είναι η πραγματικότητα της κατάστασης; Αν έχετε καταφέρει να εντοπίσετε το ένα άκρο της διαδρομής (όπου θέλετε να φτάσετε), τότε είναι λογικό να καταλάβετε πού βρίσκεται τώρα ο μαθητευόμενός σας.

Τι συμβαίνει? Ποια είναι τα στοιχεία για αυτό; Ο καθένας έχει τη δική του πραγματικότητα, την άποψή του για μια κατάσταση και ο ρόλος σας ως καθοδηγητής είναι να ενθαρρύνετε τον μαθητευόμενό σας να περιγράψει αυτό με δικά του λόγια.

Μόλις ο μαθητευόμενος είναι σε θέση να περιγράψει την πραγματικότητα της κατάστασής του, τότε μπορούν να προχωρήσουν για να επιτύχουν το στόχο τους. Η διαδικασία καθοδήγησης τους υποστηρίζει να προσεγγίσουν και να επιτύχουν το στόχο τους. Για να γίνει αυτό, βοηθά το να μην έχει μόνο έναν σαφή στόχο, αλλά να έχει ο καθοδηγητής μια σαφή εικόνα του πού βρίσκεται τώρα ο μαθητευόμενος του.

ΣΥΜΒΟΥΛΗ

Όταν κάνετε ερωτήσεις σχετικά με την «πραγματικότητα», βεβαιωθείτε ότι έχετε «φτάσει στο κατώτερο σημείο» το θέμα πριν προχωρήσετε. Μη βιαστείτε.



Επιλογές

Αυτό το στάδιο του μοντέλου εξετάζει τις επιλογές - όλα τα διαφορετικά πράγματα (και μερικά άλλα πέρα από αυτά) που θα μπορούσε να κάνει ο μαθητευόμενός σας. Τι θα μπορούσατε να κάνετε; Τι άλλο θα μπορούσατε να κάνετε; Στη ζωή έχουμε όλοι επιλογές - μην αφήνετε κανέναν να σας πει διαφορετικά. Κάνουμε όλοι επιλογές κάθε μέρα της ζωής μας. Αυτό το στάδιο της διαδικασίας καθοδήγησης είναι για να ενθαρρύνετε τον μαθητευόμενό σας να συνειδητοποιήσει το γεγονός ότι πραγματικά έχει επιλογές. Πολλοί άνθρωποι απλά δεν γνωρίζουν τις επιλογές που έχουν. Μια πολύ σημαντική επιλογή είναι να κάνουμε κάτι ή να μην κάνουμε τίποτα. Έχει ειπωθεί ότι αν μπορείτε να φανταστείτε μόνο μία λύση, έχετε κάποιο πρόβλημα. Δύο λύσεις, έχετε ένα δίλημμα. Τρεις λύσεις, έχετε μια επιλογή.

ΣΥΜΒΟΥΛΗ

Θυμηθείτε αυτό: υπάρχουν πολύ λίγα πράγματα στη ζωή για τα οποία δεν έχουμε επιλογή.

Θέληση

Αυτό είναι το τελικό στάδιο του μοντέλου T-GROW και συνήθως το πιο δύσκολο να ολοκληρωθεί. Αυτή είναι η θέληση - ή η δέσμευση για δράση. Ο προπονητής επιδιώκει να παρακινήσει τους μαθητευόμενούς του σε δράση. Τι θα κάνει ο μαθητευόμενος και μέχρι πότε; Αυτό ολοκληρώνει τον κύκλο.

Σε αυτό το στάδιο συνιστάται να επιβεβαιωθεί η «θέληση» με ένα σχέδιο δράσης ή μια σειρά ενεργειών. Είναι ακόμα καλύτερα, όταν αυτά καταγράφονται από τον μαθητευόμενο.

Στη συνέχεια μπορεί να ολοκληρωθεί η συνεδρία καθοδήγησης. Κάποια στιγμή στη συνέχεια, κατά την επόμενη συνεδρία καθοδήγησης, αυτό το σχέδιο δράσης μπορεί να αναθεωρηθεί και να ενημερωθεί.

ΣΥΜΒΟΥΛΗ

Η επιβεβαίωση και η αποδοχή των δράσεων είναι ζωτικής σημασίας για την υποστήριξη της προόδου. Ο μαθητευόμενος που καταγράφει τη δέσμευσή του σε ενέργειες είναι ένας ισχυρός και θετικός τρόπος ενίσχυσης του μηνύματος «δράσης».

Ερωτήσεις T-GROW

Θέμα

- Τι θα θέλατε να συζητήσετε?
- Πείτε μου περισσότερα για ... (το θέμα σας)

Στόχος

- Τι θέλετε;
- Τι θέλετε να επιτύχετε;
- Πως μοιάζει ένα καλό αποτέλεσμα;
- Πείτε μου τον στόχο σας.
- Εάν καθόμασταν μαζί για ένα χρόνο, τι θα είχατε επιτύχει;
- Τι θα θέλατε να έχει συμβεί;
- Πως θα θέλατε να είναι;
- Σε ένα ιδανικό κόσμο, τι πράγματα θα θέλατε να δείτε εδώ πέρα;
- Πώς θα έμοιαζε σε τρεις μήνες από τώρα;
- Μπορείτε να πείτε τι θέλετε σε μια πρόταση;
- Πως θα θέλατε να είναι σε έναν ιδανικό κόσμο;
- Πως νιώθετε όταν λέτε τον στόχο σας δυνατά;
- Πόσο απαιτητικό είναι αυτό;
- Ποια είναι η διαίσθησή σας για αυτό;
- Τι θέλετε να κερδίσετε από τα επόμενα 20 λεπτά;
- Τι θα θέλατε από αυτή τη συνεδρία;
- Τι θα θέλατε να είναι διαφορετικό όταν φύγετε από την συνεδρία;
- Τι θα θέλατε να συμβεί το οποίο δεν συμβαίνει τώρα ή τι δεν θα θέλατε να συμβεί το οποίο συμβαίνει τώρα;
- Τι αποτέλεσμα θα θέλατε από αυτή τη συνεδρία / συζήτηση;

Πραγματικότητα

- Τη συμβαίνει επί του παρόντος;
- Πότε συνέβη αυτό;
- Πόσο συχνά συμβαίνει; Να είστε ακριβής εάν είναι εφικτό.
- Τι επίδραση έχει αυτό;
- Πείτε μου για αυτή τη κατάσταση.
- Τι κάνετε για να (αλλάξετε τη κατάσταση);
- Τι έχετε δοκιμάσει έως τώρα;
- Τι σκέφτονται (οι άλλοι) για αυτό;
- Το έχετε συζητήσει με κανένα;
- Ποιοι άλλοι παράγοντες είναι σχετικοί;
- Ποια είναι η αντίληψή σας για αυτή τη κατάσταση;
- Πως αισθάνεστε για αυτό;

Το έργο αυτό χρηματοδοτήθηκε με την υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής. Η δημοσίευση αυτή αντικατοπτρίζει μόνο τις απόψεις του δημιουργού και η Επιτροπή δεν μπορεί να θεωρηθεί υπεύθυνη για οποιαδήποτε χρήση των πληροφοριών που περιέχονται σε αυτή.

- Πόσο σημαντικό είναι για εσάς;
- Τι επίδραση έχει αυτό σε εσάς;
- Τι ευθύνες έχετε;
- Εάν μια ιδανική κατάσταση είναι 10 , σε ποιον αριθμό βρίσκεστε τώρα;
- Σε ποιον αριθμό θα θέλατε να βρίσκεστε;
- Μπορείτε να μου πείτε τι συμβαίνει για εσάς αυτή τη στιγμή σε αυτόν τον τομέα;
- Πώς αυτό επηρεάζει άλλους τομείς της ζωής σας;
- Τι σας λείπει αυτό για τον εαυτό σας;
- Τι γνωρίζετε τώρα που δεν ξέρατε πριν;
- Ποια είναι η άποψή σας γι' αυτό;
- Ποιες είναι οι τρεις μεγαλύτερες ιδέες σας για αυτό;
- Τι μπορείτε να κάνετε τώρα που δεν θα μπορούσατε να κάνετε πριν;
- Τι μάθατε για τον εαυτό σας κατά τη διάρκεια των συνεδριών καθοδήγησης;
- Ποιες ήταν οι σημαντικότερες ανακαλύψεις ή σημεία καμπής;
- Τι θα κάνετε διαφορετικά τώρα
- Τι γνωρίζεται τώρα που δεν γνωρίζατε πριν;

Επιλογές

- Τι θα μπορούσατε να κάνετε;
- Τι άλλο θα μπορούσατε να κάνετε;
- Τι εναλλακτικές υπάρχουν για να προσεγγίσετε;
- Τι θα λέγατε εάν ήσασταν στη θέση μου;
- Σκεφτείτε κάποιον που εμπιστεύεστε την συμβουλή και την καθοδήγησή του. Τι θα έλεγε;
- Ποιες είναι οι συνέπειες αυτής της επιλογής; Ποια είναι τα θετικά; Αρνητικά;
- Ποια θα ήταν η επίπτωση
- Πείτε μου τι πιθανότητες για δράση βλέπετε. Μην ανησυχείτε για το εάν είναι ρεαλιστικές σε αυτό το στάδιο.
- Τι προσέγγιση / ενέργειες έχετε δει σε χρήση, ή έχετε χρησιμοποιήσει εσείς ο ίδιος, σε παρόμοιες συνθήκες;
- Ποιος θα μπορούσε να βοηθήσει;
- Ποιες επιλογές σας αρέσουν περισσότερο;
- Ποια τα πλεονεκτήματα και οι παγίδες που έχουν αυτές οι επιλογές;
- Ποιες επιλογές σας ενδιαφέρουν;
- Θέλετε να επιλέξετε μια επιλογή για να την εφαρμόσετε;

Θέληση

- Τι θα κάνετε;
- Τι θα έχετε κάνει μέχρι (ημερομηνία) ;
- Ποιο είναι το πρώτο σας βήμα;
- Ποιο είναι το επόμενο βήμα;
- Πότε θα κάνετε αυτά τα βήματα;

Το έργο αυτό χρηματοδοτήθηκε με την υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής. Η δημοσίευση αυτή αντικατοπτρίζει μόνο τις απόψεις του δημιουργού και η Επιτροπή δεν μπορεί να θεωρηθεί υπεύθυνη για οποιαδήποτε χρήση των πληροφοριών που περιέχονται σε αυτή.

- Τι μπορεί να εμφανιστεί στη πορεία;
- Τι υποστήριξη χρειάζεστε; Από εμένα; Από άλλους; Από ποιόν;
- Πώς και πότε θα κατατάξετε αυτή την υποστήριξη;
- Ποια δέσμευση σε κλίμακα 1-10 πρέπει να ακολουθήσετε αυτές τις συμφωνημένες ενέργειες;
- Τι το αποτρέπει από το να είναι 10;
- Τι θα το πήγαινε πιο κοντά στο 10;
- Υπάρχει κάτι άλλο που θέλετε να συζητήσετε τώρα ή τελειώσαμε;
- Ας τα γράψουμε...

2.2 Συνειδητοποίηση δυνάμεων

Παρά τους αγώνες της ζωής, όλα τα άτομα έχουν ισχυρές δυνάμεις που μπορούν να εντοπιστούν και να χρησιμοποιηθούν για τη βελτίωση της αυτορρύθμισης και την ενίσχυση της επιτυχίας. Επιπλέον, τα κίνητρα των πελατών αυξάνονται με μια σταθερή έμφαση στις δυνάμεις. Οι δυνάμεις χαρακτήρα (π.χ. ευγένεια, ομαδική εργασία, πάθος) διακρίνονται από τα ταλέντα και τις ικανότητες. Η αθλητική ικανότητα, η φωτογραφική μνήμη, η χειρωνακτική δεξιότητα και η φυσική ευκινησία αποτελούν παραδείγματα ταλέντων και ικανοτήτων. Τα δυνατά σημεία έχουν ηθικά χαρακτηριστικά, ενώ τα ταλέντα και οι ικανότητες όχι.

Άσκηση:

Προσκαλέστε τον πελάτη σας να εντοπίσει δύο φορές που ήταν στα καλύτερά του (όταν αισθάνθηκαν στο καλύτερό τους ή όταν απέδωσαν το καλύτερό τους). Οι περιστάσεις μπορεί να έχουν διάρκεια από λίγα λεπτά έως ένα χρόνο.

(Είναι σημαντικό το «να είσαι στα καλύτερά σου» να έχει νόημα στον πελάτη σου, και να μην είναι μια προσπάθεια να εντυπωσιάσει ή να ταιριάξει με ό, τι νομίζουν οι άλλοι)

1. Μιλήστε μαζί του / της για την εμπειρία, ξαναζήστε την όσο το δυνατόν πιο έντονα καθώς την εξιστορούνται.
2. Σημειώστε κάθε παράδειγμα μιας πιθανής δύναμης που εμφανίζουν καθώς μιλάνε.
3. Αφού έχουν μιλήσει για τα γεγονότα, καλέστε τους να εξετάσουν τη λίστα που καταγράψατε και να τελειοποιήσετε τον σε τέσσερις ή πέντε περιοχές δύναμης που τους χαρακτηρίζουν στα καλύτερά τους.

Σχήμα: Λίστα δυνατοτήτων

<p><u>Σοφία και Γνώση</u> Περιέργεια (ενδιαφέρον) Φιλομάθεια Κρίση (κριτική σκέψη, ανοιχτό μυαλό) Δημιουργικότητα (πρωτοτυπία, ευφυΐα) Προοπτική (σοφία)</p>	<p><u>Κουράγιο</u> Γενναιότητα (ανδρεία) Εμμονή (επιμονή) Ειλικρίνεια (ακεραιότητα, αυθεντικότητα) Πάθος (ζωτικότητα-ενέργεια, ενθουσιασμός, ενέργεια)</p>
<p><u>Ανθρωπότητα</u> Αγάπη Καλοσύνη (γενναιοδωρία, συμπόνια) Κοινωνική νοημοσύνη (συναισθηματική νοημοσύνη)</p>	<p><u>Υπέρβαση</u> Εκτίμηση της Ομορφιάς & Αριστείας (δέος, θαυμασμός) Ευγνωμοσύνη Ελπίδα (αισιοδοξία, μελλοντική σκέψη - νοοτροπία) Χιούμορ (παιχνιδιάρικη διάθεση) Πνευματικότητα (σκοπός, πίστη)</p>
<p><u>Δικαιοσύνη</u> Ομαδική δουλειά (Ιθαγένεια, αφοσίωση, κοινωνική ευθύνη) Ηγεσία Νομιμότητα</p>	<p><u>Εγκράτεια</u> Συγχώρεση Ταπεινοφροσύνη & Μεσότητα Σύνεση (προσοχή) Αυτορρύθμιση (αυτοέλεγχος)</p>

Άσκηση:

Ζητήστε από τον πελάτη σας να συμπληρώσει το ερωτηματολόγιο σχετικά με τις προσωπικές του δυνάμεις στο www.viacharacter.org

Στη συνέχεια, αξιολογήστε τα πλεονεκτήματα μαζί με τον πελάτη χρησιμοποιώντας τις ακόλουθες ερωτήσεις:

- Πως χρησιμοποιείτε στη ζωή σας τις 5 κορυφαίες δυνάμεις σας;
- Με ποιους τρόπους αυτές οι 5 δυνάμεις μπορεί να σας πάνε πιο κοντά στους στόχους σας;
- Με ποιους τρόπους μπορούν αυτές οι δυνάμεις να σας βοηθήσουν να ξεπεράσετε πιθανά εμπόδια;
- Υπάρχουν δυνάμεις που αυτή τη στιγμή υποχρησιμοποιούνται (δεν χρησιμοποιούνται αρκετά συχνά); Θα ήθελε ο πελάτης σας να τις χρησιμοποιεί περισσότερο;
- Υπάρχουν δυνάμεις τις οποίες κάνετε κατάχρηση αυτή τη στιγμή (χρησιμοποιούνται πολύ συχνά); Θα ήθελε ο πελάτης σας να τις χρησιμοποιεί λιγότερο;

Το έργο αυτό χρηματοδοτήθηκε με την υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής. Η δημοσίευση αυτή αντικατοπτρίζει μόνο τις απόψεις του δημιουργού και η Επιτροπή δεν μπορεί να θεωρηθεί υπεύθυνη για οποιαδήποτε χρήση των πληροφοριών που περιέχονται σε αυτή.



Πηγές

Chakraborty, S., Yehoue, E. B., & Thomp, J. (2015). *Prosperity of Nations: Does culture matter for entrepreneurship?* Prevezeto 13. 12 2016 iz The World Bank: <https://www.weforum.org/agenda/2015/06/does-culture-matter-for-entrepreneurship/>

Downey, M. (2003). *Effective coaching: Lessons from the Coach's Coach*. London: Texere.

Nelson, K. (2010). *Your total coach: 50 ideas for inspiring personal and professional growth*. Oxford: Infinite Ideas Ltd.

Nikolova, E., & Simroth, D. (2013). Does cultural diversity help or hinder entrepreneurs? Evidence from eastern Europe and central Asia (Working Paper No. 158).

Parsloe, E., & Leedham, M. (2009). *Coaching and mentoring: practical conversations to improve learning* (2nd ed. / Eric Parsloe, Melville Leedham. ed.). London: Kogan Page.

Valtonen, H. (2007). Does Culture Matter? Entrepreneurial Attitudes in the Autobiographies of Twentieth-Century Business Leaders in Finland and the United States. *Business and Economic History On-line*, 5.

Whitmore, J. (2009). *Coaching for performance*. London: Nicholas Brealey Publishing.

Wilson, C. (2007). *Best practice in performance coaching: A Handbook for Leaders, Coaches, HR Professionals and Organizations*. London: Kogan Page.

Zhao, X., Rauch, A., & Frese, M. (2012). Cross-country Differences in Entrepreneurial Activity: The Role of National Cultural Practice and Economic Wealth. *Frontiers of Business Research in China*, 6(4).