

Οδηγός Καθοδήγησης για Πράσινες Επιχειρηματικές Πρωτοβουλίες Βιοτεχνολογίας

Αριθμός έργου 2021-1-RO01-KA220-HED-000032162

"Green education for green Biotech Enterprise" GreenBE

Το έργο αυτό χρηματοδοτήθηκε με την υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής. Η παρούσα ανακοίνωση αντανakλά τις απόψεις μόνο του συγγραφέα και η Επιτροπή δεν μπορεί να θεωρηθεί υπεύθυνη, για οποιαδήποτε χρήση των πληροφοριών που περιέχονται σε αυτήν.



Πρόλογος

Το έργο GreenBE (2021-1-RO01-KA220-HED-000032162), που υποστηρίζεται από το Erasmus+, στοχεύει στην ανάπτυξη ενός καινοτόμου εκπαιδευτικού πλαισίου για πτυχιούχους Βιοτεχνολογίας και Οικονομικών προς μια πράσινη επιχειρηματική πορεία της Βιοτεχνολογίας, ικανή να υποστηρίξει τον τομέα της Βιοτεχνολογίας για την επίλυση προβλημάτων περιβάλλοντος και κλιματικής αλλαγής. Στην πραγματικότητα, η βιοτεχνολογία είναι ένας από τους πιο ελπιδοφόρους τομείς για την υποστήριξη της αποστολής βιωσιμότητας που προωθεί η Ευρωπαϊκή Πράσινη Συμφωνία, στόχος της οποίας είναι να ενθαρρύνει την αποδοτική χρήση των πόρων προς μια καθαρή και κυκλική οικονομία με την αποκατάσταση της βιοποικιλότητας και τη μείωση της ρύπανσης (κοινωνία με ουδέτερο ισοζύγιο άνθρακα, ψηφιακή και κυκλική κοινωνία). Σήμερα, το περιβαλλοντικό ζήτημα έχει γίνει σχετικό θέμα στον επιστημονικό, οικονομικό και κοινωνικό τομέα. Η αυξανόμενη ευαισθησία στην περιβαλλοντική βιωσιμότητα έχει δώσει ώθηση στην πράσινη οικονομία και έχει προωθήσει μια διαδικασία μετασχηματισμού της ζήτησης για πράσινα επαγγελματικά προφίλ και δεξιότητες. Η διδασκαλία και η προώθηση βιώσιμων πρακτικών είναι απαραίτητες για όσους εργάζονται στον τομέα της βιοτεχνολογίας, όπως τα πανεπιστήμια, οι νεοφυείς επιχειρήσεις και οι εταιρείες.

Η πράσινη καθοδήγηση στην Ευρώπη εμφανίστηκε σε όλη την ΕΕ μετά το πρόσφατο κύμα πράσινης επιχειρηματικότητας. Οι μέντορες διαδραματίζουν θεμελιώδη ρόλο στην υποστήριξη της επιχειρηματικότητας, όσο και το κεφάλαιο εκκίνησης (Sanchez-Burcks et al., 2018). Ενώ η καθοδήγηση εφαρμόζεται γενικά στην προσωπική παροχή συμβουλών σε θέματα σταδιοδρομίας, οι μέντορες συνήθως βοηθούν τους μαθητές με επιχειρηματική πρωτοβουλία να αναπτύξουν συγκεκριμένες δεξιότητες και γνώσεις. Παρά τη σημασία της στο να βοηθήσει τους επιχειρηματίες να οικοδομήσουν ένα κερδοφόρο εγχείρημα, το πλήρες δυναμικό των σχέσεων καθοδήγησης σπάνια αξιοποιείται. Το αναδυόμενο νέο φαινόμενο της Πράσινης Επιχειρηματικότητας, συμπεριλαμβανομένης της Βιοτεχνολογίας, δημιουργεί μια αυξανόμενη ζήτηση για νέους επαγγελματίες που είναι εξοπλισμένοι με τις απαραίτητες δεξιότητες για την υποστήριξη των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων της Βιοτεχνολογίας σε συνδυασμό με τον συγκεκριμένο τομέα των περιβαλλοντικών περιοχών: έναν Μέντορα για Πράσινους Επιχειρηματίες Βιοτεχνολογίας.

Σε ευρωπαϊκό επίπεδο, πολύ λίγα υλικά είναι αφιερωμένα στην υποστήριξη των Πράσινων μεντόρων στην προσέγγισή τους και στις δραστηριότητες καθοδήγησης. Ο παρών οδηγός εξετάζει τη συνολική διαδικασία, τους ρόλους και τις δεξιότητες που εμπλέκονται στην καθοδήγηση πράσινης βιοτεχνολογίας και στοχεύει στην παροχή στον μέντορα πράσινης βιοτεχνολογίας μιας καλής κατανόησης του ταξιδιού καθοδήγησης σύμφωνα με τις πράσινες έννοιες και αρχές. Με την ανάγνωση και τη χρήση του οδηγού, ο μέντορας, καθώς και ο καθοδηγούμενος (ο μαθητής), θα αναπτύξουν μια κατανόηση του εύρους και της πολυπλοκότητας των ρόλων καθοδήγησης της Πράσινης βιοτεχνολογίας· θα αναπτύξουν μια επίγνωση των τεχνικών και των διαδικασιών καθοδήγησης· θα εξετάσουν τα κρίσιμα στάδια μιας σχέσης καθοδήγησης και τι συμβαίνει μέσα τους· θα κατανοήσουν τις δεξιότητες και τις ικανότητες ενός μέντορα και τη σχέση του/της με τον καθοδηγούμενο· και θα αποκτήσουν μια εικόνα για την πράσινη καθοδήγηση.

Οι εταίροι της GreenBE έχουν αρχόμενα προγράμματα καθοδήγησης στα ιδρύματά τους, στα συμβουλευτικά κέντρα, στις επιχειρηματικές κοινωνίες των μαθητών ή στους επιταχυντές καινοτομίας. Ο τελικός στόχος είναι να βοηθηθούν οι οργανισμοί που υποστηρίζουν προγράμματα πράσινης καθοδήγησης και οι μέντορες να κατανοήσουν τη δυναμική μιας επιτυχημένης σχέσης πράσινης καθοδήγησης.

Περιεχόμενα

Περιεχόμενα

1: Πράσινη καθοδήγηση στο πλαίσιο της βιοτεχνολογικής επιχειρηματικότητας	6
1.1 Πράσινη επιχειρηματικότητα.....	6
1.2. Καθοδήγηση	9
1.3 Καθοδήγηση για πράσινους επιχειρηματίες	12
2: Προφίλ του Πράσινου Μέντορα Βιοτεχνολογίας	17
3: Ανάπτυξη προγραμμάτων και σχεδίων πράσινης καθοδήγησης στον τομέα της βιοτεχνολογίας.....	24
3.1 Εισαγωγή.....	24
3.2 Βασικά βήματα για την ανάπτυξη ενός προγράμματος καθοδήγησης	25
3.3 Μορφές καθοδήγησης	29
3.4 Ορισμένες ιδιαιτερότητες των προγραμμάτων επιχειρηματικής καθοδήγησης των Βιοεπιστημών ...	30
4: Κώδικας πρακτικών πράσινου συμβούλου βιοτεχνολογίας	33
4.1 Συνεργασία με Καθοδηγούμενους	33
4.2 Επαγγελματική Συμπεριφορά.....	34
4.3 Άριστη Πρακτική.....	36
5: Σκιαγράφηση προφίλ φοιτητών-καθοδηγούμενων και δημιουργία σχέσεων καθοδήγησης	39
5.1 Εισαγωγή.....	39
5.2. Ποικιλομορφία μεντόρων-καθοδηγούμενων	40
5.2.1 Καθοδηγούμενοι σχετικά με τον τρόπο μάθησής τους	40
5.2.2. Καθοδηγούμενοι και ακαδημαϊκό υπόβαθρο	42
5.3. Πώς χτίζεται η σχέση των καθοδηγούμενων και του μέντορα;	44
5.4. Παράγοντες που επηρεάζουν τη δημιουργία σχέσεων.....	45
5.5. Δραστηριότητες για την οικοδόμηση μιας σχέσης καθοδήγησης.....	49
5.6. Συμπεράσματα	51
6: Διά ζώσης έναντι εικονικής καθοδήγησης.....	53
6.1. Η έννοια της Καθοδήγησης στην Πράσινη Βιοτεχνολογική Επιχειρηματικότητα	53
6.2. Βασικά σημεία που πρέπει να ληφθούν υπόψη	53
6.3. Προϋποθέσεις για μια επιτυχημένη δια ζώσης/πρόσωπο με πρόσωπο (F2F) ή διαδικτυακή καθοδήγηση	56
6.4. Καθοδήγηση Πρόσωπο με Πρόσωπο (Face-to-Face: F2F).....	60
6.5. Διαδικτυακή καθοδήγηση (Online Mentoring).....	64
6.6. Πώς επιλέγουμε ποια καθοδήγηση είναι πιο κατάλληλη, Πρόσωπο με Πρόσωπο ή η Διαδικτυακή;	68

6.7. Συμπεράσματα	69
7: Καλές Πρακτικές– περιπτώσιολογικές μελέτες της πράσινης καθοδήγησης στην βιοτεχνολογία	73
7.1. Ionut Moraru – ProNatura.....	73
7.2. Alina Nanu – Evic Product Testing Romania.....	73
7.3. Irinel Proca – Εργαστήριο Βιοεπιστημών.....	74
7.4. Gianluca Cavalaglio – BioViridis SRL.....	75
7.5. Francesco Valigi – Genelab.....	75
7.6. Carles Cortes – CactusLoft.....	76
7.7. Anda Burcea – Alchimie.....	77

1: Πράσινη καθοδήγηση στο πλαίσιο της βιοτεχνολογικής επιχειρηματικότητας

1.1 Πράσινη επιχειρηματικότητα

Τα τελευταία χρόνια, έχει σημειωθεί έκρηξη ενδιαφέροντος στον τομέας της πράσινης επιχειρηματικότητας χάρη στην προώθηση πιο βιώσιμων επιχειρηματικών πρακτικών από περιβαλλοντική άποψη, ιδίως με την ανάπτυξη και την εφαρμογή πράσινων τεχνολογιών. Στην πραγματικότητα, η ταχεία οικονομική ανάπτυξη, η αυξανόμενη ανθρώπινη κατανάλωση, η υπερθέρμανση του πλανήτη και η αυξανόμενη περιβαλλοντική ρύπανση οδήγησαν σε οικολογική υποβάθμιση¹. Η ζήτηση για πράσινα προϊόντα και υπηρεσίες προκύπτει άμεσα από αυτές τις περιβαλλοντικές εξελίξεις. Υπό το πρίσμα αυτό, η τεχνολογική ανάπτυξη σε συνδυασμό με το αυξανόμενο ενδιαφέρον των καταναλωτών για πράσινα προϊόντα και υπηρεσίες έχει προωθήσει μια φιλόδοξη αλλαγή στα υπάρχοντα επιχειρηματικά μοντέλα των εταιρειών. Η βιωσιμότητα και η κυκλικότητα αντιπροσωπεύουν μια πραγματική καινοτομία για τον επιχειρηματικό κόσμο, καθώς επιφέρουν σημαντικές θετικές επιπτώσεις και μειώνουν σημαντικά τις αρνητικές για το περιβάλλον και την κοινωνία μέσω αλλαγών στον τρόπο με τον οποίο η εταιρεία και το δίκτυό της δημιουργούν, διανέμουν και συλλαμβάνουν αξία ή αλλάζουν τις προτάσεις αξίας τους²⁻⁵.

Ως εκ τούτου, η πράσινη επιχειρηματικότητα ενσωματώνει περιβαλλοντικές, οικονομικές και κοινωνικές πτυχές στις βασικές της επιχειρήσεις, προσφέρει δημιουργικές λύσεις για την παραγωγή και την κατανάλωση αγαθών και υπηρεσιών και προτείνει ένα επιχειρηματικό μοντέλο που προωθεί τον οικολογικό προσανατολισμό της οικονομίας (Σχήμα 1.1)^{1,4,6,7}.



Σχήμα 1.1. Η πράσινη επιχειρηματικότητα αποτελεί τον κεντρικό πυρήνα των περιβαλλοντικών, οικονομικών και κοινωνικών πτυχών.

Λόγω της χρήσης των πόρων, της παραγωγής αποβλήτων και της παροχής αγαθών και υπηρεσιών, οι ιδιοκτήτες πράσινων επιχειρήσεων μπορεί να γνωρίζουν ότι όλες οι επιχειρηματικές δραστηριότητες επηρεάζουν το περιβάλλον και την κοινωνία. Ως αποτέλεσμα, θα αναπτύξουν την εταιρεία τους λαμβάνοντας υπόψη τρεις παράγοντες: την οικονομία, το περιβάλλον και την κοινωνία. Αυτό έχει μια προφανή συνέπεια: όποια και αν είναι η δραστηριότητα, θα επηρεάσει την κοινωνία και το περιβάλλον. Με τη σειρά του, οτιδήποτε συμβαίνει στον κοινωνικό και περιβαλλοντικό τομέα θα επηρεάσει την οικονομική δραστηριότητα. Επί του παρόντος, η πράσινη επιχειρηματικότητα είναι ζωτικής σημασίας για την ανάπτυξη της οικονομίας, διότι συμβάλλει στη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας, φέρνοντας βιώσιμες ιδέες στην αγορά και ικανοποιώντας τις προσδοκίες της κοινωνίας για αλλαγή. Επιπλέον, η πράσινη επιχειρηματικότητα μπορεί να θεωρηθεί ως παράγοντας αλλαγής που προωθεί την κοινωνική και περιβαλλοντική πρόοδο⁸⁻¹⁰. Σε αυτό το πλαίσιο, οι ιδιοκτήτες πράσινων επιχειρήσεων είναι απαραίτητοι παίκτες στο επιχειρηματικό οικοσύστημα, διότι ενθαρρύνουν την ανάπτυξη πιο φιλικών προς το περιβάλλον τεχνικών παραγωγής, οι οποίες με τη σειρά τους θα υποστηρίξουν τις φιλικές προς το περιβάλλον αγοραστικές συνήθειες των πράσινων πελατών. Χρησιμοποιώντας μια προσέγγιση πράσινης επιχειρηματικότητας, οι επιχειρήσεις μπορούν να υποστηρίξουν καινοτομίες, υπηρεσίες και προϊόντα που ενθαρρύνουν και υποστηρίζουν τους στόχους των καταναλωτών να ζήσουν πιο βιώσιμα και να μειώσουν τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις της κατανάλωσής τους. Η

βιώσιμη διαχείριση και χρήση των φυσικών πόρων, των χημικών ουσιών και των αποβλήτων καθ' όλη τη διάρκεια του κύκλου ζωής των προϊόντων και των υπηρεσιών είναι σήμερα το μεγαλύτερο ζήτημα της πράσινης επιχειρηματικότητας. Η πράσινη επιχειρηματικότητα προτιμάται συνήθως σε κλάδους όπου η ζωή, η υγεία και η ασφάλεια των καταναλωτών είναι υψίστης σημασίας.

Μεταξύ των τομέων στους οποίους η πράσινη επιχειρηματικότητα έχει αναπτυχθεί περισσότερο ή επί του παρόντος αναπτύσσεται αξιοσημείωτοι είναι, οι τομείς των τροφίμων, της αυτοκινητοβιομηχανίας και ο κατασκευαστικός κλάδος (Σχήμα 1.2) ¹¹⁻¹⁵.



Σχήμα 1.2 Βασικοί τομείς της αγοράς της πράσινης επιχειρηματικότητας.

Ο Οργανισμός Τροφίμων και Γεωργίας των Ηνωμένων Εθνών (FAO) ορίζει τα βιώσιμα τρόφιμα ως τρόφιμα με χαμηλό περιβαλλοντικό αντίκτυπο που πληρούν τις διατροφικές κατευθυντήριες γραμμές από οικονομική άποψη, από άποψη προσβασιμότητας και αποδοχής. Η βιώσιμη κατηγορία τροφίμων περιλαμβάνει όλα τα υγιεινά, θρεπτικά τρόφιμα με χαμηλό περιβαλλοντικό αντίκτυπο όσον αφορά τη χρήση γης, τους υδάτινους πόρους που χρησιμοποιούνται και τις εκπομπές άνθρακα και αζώτου. Η υιοθέτηση βιώσιμων συμπεριφορών στη βιομηχανία τροφίμων αποφέρει οφέλη όχι μόνο στο περιβάλλον αλλά και στις ίδιες τις εταιρείες. Στην πραγματικότητα, τα τελευταία χρόνια, η βιωσιμότητα των προϊόντων έχει γίνει ένας από τους θεμελιώδεις παράγοντες στις επιλογές που κάνουν οι καταναλωτές. Για να εγγυηθούν τα πρότυπα βιωσιμότητας, τα τελευταία χρόνια, για παράδειγμα, η βιομηχανία τροφίμων έχει ξεκινήσει έναν αγώνα δρόμου για την απαλλαγή του τομέα από το πλαστικό και την εισαγωγή φιλικών προς το περιβάλλον υλικών στις διαδικασίες παραγωγής. Επιπλέον, η οικολογική αναδιοργάνωση των τεχνολογιών και των μοντέλων παραγωγής είχε οφέλη στη μείωση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων, αποδεικνύοντας ότι είναι συμφέρουσα από οικονομική άποψη. Ο τομέας της αυτοκινητοβιομηχανίας

επικεντρώνεται επίσης όλο και περισσότερο στη μείωση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων των ίδιων των αυτοκινήτων, όσο το δυνατόν περισσότερο, και το μέλλον προβλέπει ότι σχεδόν όλοι οι κατασκευαστές θα υιοθετήσουν μια τεχνολογικά ουδέτερη προσέγγιση: ο όρος αυτός αναφέρεται σε όλες εκείνες τις τεχνολογίες που επιδιώκουν τον διπλό στόχο της επίτευξης της μέγιστης οικονομικής και περιβαλλοντικής βιωσιμότητας. Οι κορυφαίες μάρκες κινούνται ήδη προς τρεις κύριες τάσεις ανάπτυξης: Ηλεκτρικά Οχήματα με Μπαταρία (Battery-Electric Vehicles - BEV), Υβριδικά Ηλεκτρικά Οχήματα με Πρίζα (Plug-In Hybrid Electric Vehicles - PHEV) και Ηλεκτρικά Οχήματα Κυψελών Καυσίμου (Fuel-Cell Electric Vehicles - FCEV), όλα με στόχο τη μείωση των εκπομπών CO₂. Επίσης, η κατασκευή και η βιώσιμη δόμηση αντιπροσωπεύουν τομείς πρωταρχικής σημασίας στο πλαίσιο των ευρωπαϊκών ενεργειακών και περιβαλλοντικών πολιτικών. Το πρώτο βήμα για την επίτευξη του στόχου της βιώσιμης κατασκευής είναι αναμφίβολα η αλλαγή της προσέγγισης στο σχεδιασμό των κτιρίων και των υποδομών. Ένας προσεκτικός αρχικός σχεδιασμός επιτρέπει την καθοδήγηση, προς την βιωσιμότητα, των κατ' επέκταση ακόλουθων κατασκευαστικών επιλογών όπως η επιλογή υλικών, οι μέθοδοι κατασκευής, τα συστήματα, οι τεχνολογίες που θα χρησιμοποιηθούν και οι εργαζόμενοι που θα συμμετάσχουν.

1.2. Καθοδήγηση

Σε αυτό το σενάριο, ο ρόλος της καθοδήγησης - η οποία περιγράφεται ως μια πρακτική στρατηγική που στοχεύει στην παροχή βοήθειας στους επιχειρηματίες για την ανάπτυξη των γνώσεων και των ικανοτήτων τους, ενώ παράλληλα προωθεί την πράσινη επιχειρηματικότητα ή αντιμετωπίζει τον οικολογικό προσανατολισμό μιας υπάρχουσας επιχείρησης - καθίσταται απαραίτητος.

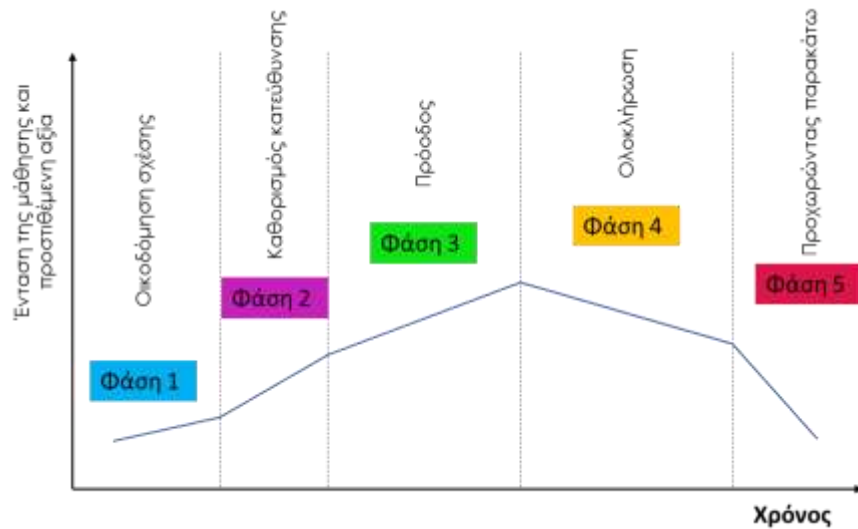
Η καθοδήγηση είναι ένα οργανωσιακό εργαλείο που περιλαμβάνει έναν μέντορα, συνήθως ένα άτομο με επιρροή και προηγμένες γνώσεις, που ασχολείται με την παροχή υποστήριξης για την καριέρα ενός άλλου ατόμου, του καθοδηγούμενου ¹⁶. Ως εκ τούτου, η καθοδήγηση είναι μια μέθοδος κατάρτισης που βασίζεται στη σχέση (μάθηση μέσω αλληλεπίδρασης με άλλους) μεταξύ ενός εμπειρογνώμονα, του μέντορα, ο οποίος καθιστά τις γνώσεις, τις δεξιότητες και την εμπειρογνωμοσύνη του διαθέσιμες για την προώθηση της επαγγελματικής και προσωπικής ανάπτυξης ενός μαθητευόμενου, του καθοδηγούμενου ^{17,18}. Ο O'Neil πρότεινε επίσης την ανάγκη διάκρισης της επίσημης από την άτυπη καθοδήγηση ¹⁹. Η επίσημη καθοδήγηση είναι μια διαδικασία που διαχειρίζεται ένας οργανισμός που καθορίζει τον τόπο, τη συχνότητα και τη διάρκεια των συναντήσεων. Ειδικά τον τελευταίο καιρό, δημόσιοι και

ιδιωτικοί φορείς έχουν ξεκινήσει ad-hoc προγράμματα, συνήθως μικρής διάρκειας, για να βοηθήσουν ομάδες ανθρώπων να μετατρέψουν την ιδέα τους σε πραγματικότητα χάρη στην υποστήριξη πιο έμπειρων ανθρώπων. Η άτυπη καθοδήγηση, από την άλλη πλευρά, αναπτύσσεται αυθόρμητα και βασίζεται στον αμοιβαίο θαυμασμό και σεβασμό. Διαρκεί περισσότερο από την επίσημη καθοδήγηση, καθώς βασίζεται στη διαπροσωπική σχέση μεταξύ των ατόμων. Μια άτυπη σχέση δεν είναι δομημένη και μπορεί να υλοποιηθεί με διαφορετικούς τρόπους προσφέροντας, εκτός από την υποστήριξη σταδιοδρομίας, ψυχολογική και συναισθηματική υποστήριξη που αυξάνει την αυτοπεποίθηση του καθοδηγούμενου ²⁰. Τα επίσημα προγράμματα είναι το αντίθετο της άτυπης φύσης της καθοδήγησης και είναι ως επί το πλείστον αναποτελεσματικά. Ο Πίνακας 1.1 δείχνει τις κύριες διαφορές μεταξύ επίσημων και άτυπων προγραμμάτων καθοδήγησης.

Πίνακας 1.1 Διαφορές μεταξύ επίσημων και άτυπων προγραμμάτων καθοδήγησης.

	Επίσημη καθοδήγηση	Άτυπη καθοδήγηση
Διάρκεια	Σύντομης διάρκειας	Μακράς διάρκειας
Τύπος	Καθορισμένος	Δυναμικά καθοριζόμενος
Υπόβαθρο μέντορα	Επιχείρηση/επιχειρηματίας	Επιχειρηματίας
Κύρια εστίαση	Στόχοι του οργανισμού	Νοοτροπία

Η καθοδήγηση είναι μια μαθησιακή διαδικασία που περιλαμβάνει τη δημιουργία μιας προσωπικής και άμεσης σχέσης μεταξύ του μέντορα και του καθοδηγούμενου που μπορεί να είναι αμοιβαία επωφελής. Μέσα σε αυτή τη σχέση, ο μέντορας μοιράζεται την εμπειρία και τη γνώση του, ενσταλάζοντάς την στον τρόπο σκέψης του καθοδηγούμενου και εμπνέοντας έτσι την επίτευξη των στόχων του. Στη διαδικασία καθοδήγησης, μπορεί να προσδιοριστεί ένας κύκλος πραγματικής ζωής στον οποίο καθορίζονται πέντε φάσεις στη σχέση μεταξύ του Μέντορα και του Καθοδηγούμενου ²¹ (Σχήμα 1.3): Φάση 1: Οικοδόμηση σχέσης, Φάση 2: Καθορισμός κατεύθυνσης, Φάση 3: Πρόοδος, Φάση 4: Ολοκλήρωση, Φάση 5: Προχωρώντας παρακάτω.



Σχήμα 1.3 Το μοντέλο κύκλου ζωής της διαδικασίας καθοδήγησης

1. **Οικοδόμηση σχέσης**

Σε αυτή τη φάση, ο μέντορας και ο καθοδηγούμενος θα καθορίσουν τη βέλτιστη μέθοδο εργασίας και για τους δύο και τις αξίες στις οποίες θα βασιστεί η σχέση τους: εμπιστοσύνη, δέσμευση, ενσυναίσθηση, ειλικρίνεια και συνεχής βελτίωση.

2. **Καθορισμός Κατεύθυνσης**

Προκειμένου η καθοδήγηση να παράγει καλά αποτελέσματα, είναι απαραίτητο σε αυτή τη φάση να καθοριστούν ο σκοπός και οι μελλοντικοί στόχοι που πρέπει να επιτευχθούν βραχυπρόθεσμα, μεσοπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα. Ο μέντορας θα πρέπει να βοηθήσει τον καθοδηγούμενο να αποσαφηνίσει τις φιλοδοξίες του, αλλά πάνω απ' όλα, να αναδείξει τα πλεονεκτήματα και τις αδυναμίες του για να κατανοήσει το είδος της βοήθειας και τους πόρους που απαιτούνται.

3. **Πρόοδος**

Μετά τη θέσπιση και την εδραίωση μεθόδων, αξιών και στόχων, ο τρόπος εργασίας γίνεται όλο και πιο αποτελεσματικός. Αυτή είναι, στην πραγματικότητα, η πιο παραγωγική φάση της σχέσης.

4. **Ολοκλήρωση**

Ο καθοδηγούμενος αποκτά σταδιακά όλο και μεγαλύτερη αυτοπεποίθηση. Ο μέντορας, από την άλλη πλευρά, γίνεται πιο αντιδραστικός παρά προληπτικός σε αυτή τη φάση, δεδομένης της αυξανόμενης ανεξαρτησίας και ικανότητας του καθοδηγούμενου. Οι στόχοι που τέθηκαν στην αρχή της έκθεσης έχουν σχεδόν επιτευχθεί. Το επίκεντρο της σχέσης

μετατοπίζεται από την επιχειρηματική στην προσωπική ανάπτυξη και, με αμοιβαία συμφωνία, μπορούν να καθοριστούν νέοι στόχοι.

5. Προχωρώντας παρακάτω

Στην τελική φάση, συντάσσονται τα αθροίσματα των στόχων που επιτεύχθηκαν και των οφελών που αποκομίστηκαν.

Τα τελευταία χρόνια, το ενδιαφέρον των ερευνητών για την καθοδήγηση που υιοθετείται στον τομέα της επιχειρηματικότητας και στοχεύει ιδίως στις νεοφυείς επιχειρήσεις έχει αυξηθεί. Σε αυτή την περίπτωση η επιχειρηματική καθοδήγηση είναι σαφώς διαφορετική από εκείνη που πραγματοποιείται σε ήδη εδραιωμένες εταιρείες. Στην πραγματικότητα, το επίκεντρο δεν είναι μόνο η ανάπτυξη του καθοδηγούμενου, αλλά και αυτή της εταιρείας που γεννιέται. Η καθοδήγηση μπορεί να επηρεάσει την πρόθεση για επιχειρηματική δραστηριότητα ²². Για όσους έχουν ήδη μια επιχείρηση, από την άλλη πλευρά, βοηθά στην ανάπτυξη δεξιοτήτων και ικανοτήτων, στην ενσωμάτωση στον επιχειρηματικό ιστό ^{23,24} και στην απόκτηση μιας κριτικής αίσθησης των γεγονότων που θα αντιμετωπίσουν στο επιχειρηματικό τους ταξίδι ²⁵. Η τελευταία μπορεί να θεωρηθεί μάθηση δευτέρου επιπέδου, δηλαδή, ο καθοδηγούμενος μαθαίνει πρώτα μέσω της εμπειρίας (μάθηση μέσω πράξης) και στη συνέχεια μαθαίνει περαιτέρω χάρη σε συζητήσεις και προβληματισμούς που ξεκίνησαν με τον μέντορα (στοχαστική μάθηση) ²⁶.

1.3 Καθοδήγηση για πράσινους επιχειρηματίες

Η καθοδήγηση έχει ως στόχο να παρέχει στους πράσινους επιχειρηματίες επαγγελματικές συμβουλές και εξειδικευμένο τεχνικό περιεχόμενο. Ταυτόχρονα, πρέπει να προωθήσει επαγγελματικά δίκτυα τα οποία θα συμπεριλαμβάνουν διάφορες πράσινες επιχειρήσεις στον ίδιο τομέα. Η καθοδήγηση για την Πράσινη Επιχείρηση Βιοτεχνολογίας διασφαλίζει μια σειρά πλεονεκτημάτων που αφορούν τον ίδιο τον Μέντορα, τον Καθοδηγούμενο και την εταιρεία. Συγκεκριμένα, η εταιρεία θα είναι σε θέση να αποκτήσει καλύτερη πρόσληψη, διατήρηση και εξέλιξη των εργαζομένων, μέσα υποστήριξης του σχεδιασμού διαδοχής, εργατικό δυναμικό με κίνητρα και βελτιωμένες δεξιότητες, βελτιωμένη επικοινωνία σε ολόκληρη την επιχείρηση, ενίσχυση της αλλαγής κουλτούρας, κοινή σιωπηρή γνώση, συμβολή στην οικοδόμηση της μαθησιακής κουλτούρας, οικονομικά αποδοτικά εξατομικευμένα προγράμματα ανάπτυξης και μεγιστοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού (Σχήμα 1.4).

Όλα τα θεμελιώδη στοιχεία της τακτικής επιχειρηματικής καθοδήγησης περιλαμβάνονται στην πράσινη καθοδήγηση, σε συνδυασμό με μια πιο βαθιά κατανόηση και εκτίμηση της πράσινης επιχείρησης και στρατηγικές που βοηθούν τους ανθρώπους να ξεκινήσουν μια πράσινη επιχείρηση ή να «πρασινίσουν» ήδη υπάρχουσα. Ο Διεθνής Οργανισμός Εργασίας (2023) δηλώνει ότι οι πράσινες επιχειρήσεις υιοθετούν έννοιες, πολιτικές και πρακτικές που βελτιώνουν τη ζωή των πελατών τους, των μελών του προσωπικού, των κοινοτήτων στις οποίες δραστηριοποιούνται και του περιβάλλοντος. Ο στόχος της πράσινης επιχειρηματικότητας είναι, σε πολλές περιπτώσεις, η μείωση των επιπτώσεων της κλιματικής αλλαγής και άλλων περιβαλλοντικών ζητημάτων. Οι πράσινες επιχειρήσεις πρέπει να διαχειρίζονται τις δραστηριότητές τους και να παράγουν τα προϊόντα τους σύμφωνα με τις πράσινες αρχές και πρότυπα. Ο σεβασμός της εργατικής νομοθεσίας και του ιδανικού της αξιοπρεπούς απασχόλησης είναι ζωτικής σημασίας για τις πράσινες επιχειρήσεις.



Σχήμα 1.4. Κύρια αποτελέσματα από την καθοδήγηση για πράσινους επιχειρηματίες.

Κατά τον ορισμό της πράσινης επιχείρησης, είναι σημαντικό να λαμβάνεται υπόψη τόσο η διαδικασία (ή η παραγωγή) μιας οικονομικής δραστηριότητας όσο και το αποτέλεσμα με τη μορφή πράσινων προϊόντων (αγαθών και υπηρεσιών). Οι επιχειρηματίες μπορούν να ξεκινήσουν μια ρητά «πράσινη» εταιρεία που προσφέρει φιλικά προς το περιβάλλον προϊόντα (όπως διαχείριση αποβλήτων και ανανεώσιμες πηγές ενέργειας, μεταξύ άλλων). Εναλλακτικά, οι πράσινες επιχειρήσεις θα μπορούσαν να παραδώσουν τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες τους μέσω φιλικών προς το περιβάλλον διαδικασιών ή με τη βοήθεια καθαρής τεχνολογίας (όπως ο οικοτουρισμός). Το Σχήμα 1.5 απεικονίζει τις στήλες μιας πράσινης επιχείρησης.



Σχήμα 1. 5. Κύριες στήλες πράσινων επιχειρήσεων.

Αναφορές

1. Trapp, C. T., & Kanbach, D. K. (2021). Green entrepreneurship and business models: Deriving green technology business model archetypes. *Journal of cleaner production*, 297, 126694.
2. *Journal of Cleaner Production* "A literature and practice review to develop sustainable business 17 model archetypes" - Bocken et al (2014).
3. Abedinia, O., Zareinejad, M., Doranehgard, M. H., Fathi, G., & Ghadimi, N. (2019). Optimal offering and bidding strategies of renewable energy based large consumer using a novel hybrid robust-stochastic approach. *Journal of Cleaner Production*, 215, 878-889.
4. Gast, J., Gundolf, K., & Cesinger, B. (2017). Doing business in a green way: A systematic review of the ecological sustainability entrepreneurship literature and future research directions. *Journal of cleaner production*, 147, 44-56.
5. Khan, S. A., & Bohnsack, R. (2020). Influencing the disruptive potential of sustainable technologies through value proposition design: The case of vehicle-to-grid technology. *Journal of Cleaner Production*, 254, 120018.
6. Davies, I. A., & Chambers, L. (2018). Integrating hybridity and business model theory in sustainable entrepreneurship. *Journal of Cleaner Production*, 177, 378-386.
7. De Angelis, R., & Feola, R. (2020). Circular business models in biological cycles: The case of an Italian spin-off. *Journal of Cleaner Production*, 247, 119603.
8. Farinelli, F., Bottini, M., Akkoyunlu, S., & Aerni, P. (2011). Green entrepreneurship: the missing link towards a greener economy. *Atdf Journal*, 8(3/4), 42-48.

9. Silajdžić, I., Kurtagić, S. M., & Vučijak, B. (2015). Green entrepreneurship in transition economies: a case study of Bosnia and Herzegovina. *Journal of cleaner production*, 88, 376-384.
10. de Bruin, A. (2016). Towards a framework for understanding transitional green entrepreneurship. *Small Enterprise Research*, 23(1), 10-21.
11. Vasilescu, M. D., Dimian, G. C., & Gradinaru, G. I. (2023). Green entrepreneurship in challenging times: a quantitative approach for European countries. *Economic research-Ekonomska istraživanja*, 36(1), 1828-1847.
12. Haldar, S. (2019). Green entrepreneurship in the renewable energy sector—a case study of Gujarat. *Journal of Science and Technology Policy Management*, 10(1), 234-250.
13. Saari, U. A., & Joensuu-Salo, S. (2022). Green entrepreneurship. In *Responsible consumption and production* (pp. 302-312). Cham: Springer International Publishing.
14. Savastano, M., Samo, A. H., Channa, N. A., & Amendola, C. (2022). Toward a conceptual framework to foster green entrepreneurship growth in the agriculture industry. *Sustainability*, 14(7), 4089.
15. Beiwei, L., Zhengliang, Y., & Hongtao, L. (2022). Factors influencing green entrepreneurship of returning migrant workers under the dual-carbon background. *Security and Communication Networks*, 2022.
16. Kram, K. E., 1985, *Mentoring at work*, Glenview, IL: Scott Foresman.
17. El Hallam, St-Jean E. (2016). The role of mentoring in the learning development of the novice entrepreneur. *International Entrepreneurship and Management Journal*. 8, 1, 119-140. DOI:10.1007/s11365-009-0130-7.
18. St-Jean, E., Radu-Lefebvre, M. and Mathieu, C. (2018). Can less be more? Mentoring functions, learning goal orientation, and novice entrepreneurs' self-efficacy. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, Vol. 24 No. 1, pp. 2-21
19. O'Neill, D. K., Weiler, M., & Sha, L. (2005). Software support for online mentoring programs: A research-inspired design. *Mentoring & Tutoring: Partnership in Learning*, 13(1), 109-131.
20. Wong A., Premkumar, K. (2007). *An Introduction to Mentoring Principles, Processes, and Strategies for Facilitating Mentoring Relationships at a Distance*.
21. Megginson D., Clutterbuck D. (1997). *Mentoring in Action: A Practical Guide for Managers*.
22. Engle R. L., Dimitriadi N., Gavidia J. V., Schlaegel C. (2010). Entrepreneurial intent: A twelve country evaluation of Ajzen's model on planned behavior. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*. 16, 1, 35-57. DOI: 10.1108/13552551011020063.
23. Cull J. (2006). Mentoring young entrepreneurs: what leads to success? *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*. 4, 2, 8–18.
24. Gravells, J. (2006). Mentoring start-up entrepreneurs in the East Midlands – troubleshooters and trusted friends. *The International Journal of Mentoring and Coaching*. 4, 2, 20–1.

- 25.Cope, J., Watts, G. (2000). Learning by doing – An exploration of experience, critical incidents and reflection in entrepreneurial learning. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*. 6, 3, 104–24.
- 26.Cope, J. (2003). Entrepreneurial learning and critical reflection: discontinuous events as triggers for “higher-level” learning. *Management Learning*. 34, 4, 429–50.

2: Προφίλ του Πράσινου Μέντορα Βιοτεχνολογίας

Δεδομένου ότι η θέση ενός Πράσινου Μέντορα δεν αναγνωρίζεται επίσημα, δεν υπάρχει επίσημο προφίλ ή κατάλογος απαιτούμενων δεξιοτήτων. Η αποστολή του Πράσινου Μέντορα είναι να «υποστηρίξει τον θεμελιώδη στόχο του πράσινου επιχειρηματία, ο οποίος βασίζεται στη μεγιστοποίηση της περιβαλλοντικής αξίας που δημιουργείται, μέσω ενός έργου κοινωνικής ενδυνάμωσης και πάνω σε ένα βιώσιμο και αποτελεσματικό επιχειρηματικό μοντέλο».

Ο Πράσινος Μέντορας θα πρέπει να διαθέτει έξι θεμελιώδεις ιδιότητες, όπως φαίνεται στο Σχήμα 2.1.



Εικ. 2.1. Θεμελιώδεις ιδιότητες του Πράσινου Μέντορα.

Προκειμένου να προωθηθεί το νέο επαγγελματικό προφίλ του μέντορα για τους πράσινους επιχειρηματίες, η Πράσινη Εκπαίδευση για Πρασινες Επιχειρήσεις Βιοτεχνολογίας σχεδιάζει και αναπτύσσει πρωτοποριακά υλικά και προϊόντα επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση (EEK). Προσδιορίζει επίσης και αναπτύσσει τις ικανότητες, τις μεθοδολογίες και τα εργαλεία που χρειάζονται αυτοί οι μέντορες για την αποτελεσματική υποστήριξη της πράσινης επιχειρηματικότητας στην Ευρώπη μέσω της EEK. Ειδικότερα, ο Πράσινος Μέντορας πρέπει να

είναι σε θέση να υποστηρίξει την ανάπτυξη ή τη μετάβαση σε «πράσινες εταιρείες» μέσω δράσεων όπως η μείωση των αποβλήτων, ο οικολογικός σχεδιασμός, η ανακύκλωση ή η αποδοτικότητα, να ενθαρρύνει τη μελέτη της επιχειρηματικότητας αυξάνοντας τη γνώση των περιβαλλοντικών ζητημάτων που σχετίζονται με τις επιχειρηματικές προοπτικές, να μεταδώσει τεχνική τεχνογνωσία για να βοηθήσει τους επιχειρηματίες στον εντοπισμό των κενών της πράσινης αγοράς και των σχετικών διορθωτικών μέτρων και να ενισχύσει την απασχολησιμότητα των ανέργων εργαζομένων βοηθώντας και συμβουλευόντάς τους καθώς ξεκινούν μια καριέρα ως επιχειρηματίες στην πράσινη οικονομία ^{1,2}. Ο Πίνακας 2.1 δείχνει τις κύριες απαιτήσεις δεξιοτήτων για τους Πράσινους Μέντορες.

Πίνακας 2.1. Απαιτήσεις δεξιοτήτων για τους Πράσινους Μέντορες.

Πράσινη νοοτροπία

Απόκτηση γνώσεων σχετικά με την αξία της αειφορίας, της βιωσιμότητας και της πράσινης οικονομίας για νέες και υφιστάμενες επιχειρήσεις σε όλους τους τομείς.

Αυτοκατανόηση του επαγγελματικού ρόλου

Ο πράσινος μέντορας θα πρέπει να έχει επίγνωση των πράσινων απόψεων, στάσεων και συμπεριφορών του. Να αναγνωρίζει πώς αυτές επηρεάζουν τις δράσεις του. Να χρησιμοποιεί αυτή την αυτογνωσία για να διαχειρίζεται την αποτελεσματικότητά του στην επίτευξη των γενικών και πράσινων στόχων του επιχειρηματία.

Δέσμευση στην αυτο-βελτίωση

Ο πράσινος μέντορας θα πρέπει συνέχεια να εξετάζει και να ανεβάζει τον πήχη του επαγγέλματός τους.

Ενίσχυση των γνώσεων και της μάθησης στον πράσινο χώρο

Ο πράσινος μέντορας θα πρέπει να συνεργάζεται ενεργά με τον πράσινο επιχειρηματία για την ανταλλαγή γνώσεων και την ενίσχυση της διορατικότητας σχετικά με την πράσινη οικονομία και τις βιώσιμες βιομηχανίες.

Προσανατολισμός σε αποτελέσματα και δράση

Ο πράσινος μέντορας θα πρέπει μέσω μιας αποφασιστικής στάσης και με την αξιοποίηση των ικανοτήτων του, να βοηθήσει τον επιχειρηματία να ξεκινήσει μια πράσινη επιχείρηση ή να κάνει τη μετάβαση σε έναν πιο πράσινο τρόπο ζωής.

Οι σχέσεις μεταξύ των πράσινων μεντόρων και των καθοδηγούμενων μπορούν να προκύψουν ανεπίσημα και αυθόρμητα με την πάροδο του χρόνου, όταν οι καθοδηγούμενοι διατηρούν τακτική επαφή με άτομα με μεγαλύτερη εμπειρογνωμοσύνη ³. Οι σχέσεις μεταξύ των πράσινων μεντόρων και των καθοδηγούμενων μπορούν να είναι:

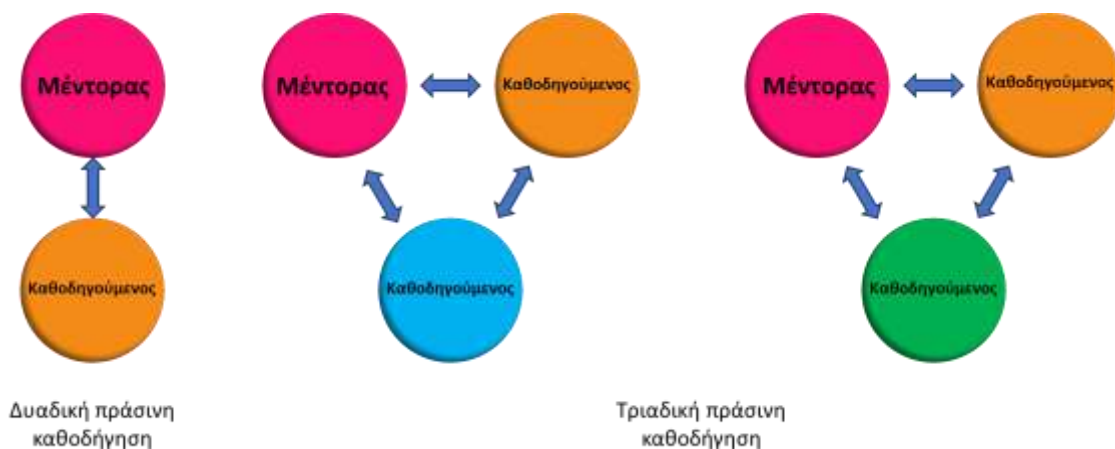
➤ Ένας μέντορας που εργάζεται με έναν μόνο καθοδηγούμενο σε μια κλασική δυαδική σχέση.

➤ Μια ομάδα μεντόρων που μοιράζονται τη συλλογική τους σοφία με έναν καθοδηγούμενο.

➤ Ένας μέντορας που συνεργάζεται με πολλούς καθοδηγούμενους.

➤ Δομές καθοδήγησης από ομοτίμους και σχεδόν ομοτίμους.

Η αλληλεπίδραση μεταξύ ενός μόνο πράσινου μέντορα και ενός καθοδηγούμενου που εργάζονται μαζί ως ζευγάρι ορίζεται ως δυαδική δομή καθοδήγησης. Αυτή η δυαδική άποψη της καθοδήγησης έχει νόημα από επιστημονική και πρακτική άποψη. Στο παρελθόν, η διαδικασία απόκτησης μιας δεξιότητας και προετοιμασίας για ένα επάγγελμα βασίστηκε σε ένα μοντέλο μαθητείας όπου ένας αρχάριος μαθαίνει βοηθώντας έναν εμπειρογνώμονα ^{4,5}. Σε ορισμένα μαθησιακά περιβάλλοντα, η δομή της μαθητείας εξακολουθεί να είναι ο κανόνας. Ωστόσο, αυτό το πρότυπο μεταβάλλεται. Σύμφωνα με αρκετές μελέτες ⁶⁻⁸, ένας μέντορας μπορεί να μην έχει όλες τις συνδέσεις, τις γνώσεις, τις δεξιότητες ή άλλες ικανότητες που χρειάζεται ο καθοδηγούμενος του. Ως αποτέλεσμα, διάφορες ρυθμίσεις καθοδήγησης εκτός από τις δυάδες μπορεί να είναι ζωτικής σημασίας για την επιτυχία των καθοδηγούμενων. Σε αυτό το σενάριο, οι τριάδες καθοδήγησης είναι ιδιαίτερα ενδιαφέρουσες, καθώς μπορούν να αποτελούνται από έναν καθοδηγούμενο και δύο μέντορες, δύο καθοδηγούμενους και έναν μέντορα ή έναν συνδυασμό των δύο. Το πιο έμπειρο μέλος του τριγώνου καθοδηγεί το ελαφρώς λιγότερο έμπειρο μέλος, το οποίο με τη σειρά του συμβουλεύει το άτομο που είναι νέο στον τομέα ή την περιοχή, δημιουργώντας ένα είδος κλίμακας καθοδήγησης ή καταρράκτη. Οι τριάδες καθοδήγησης μπορεί περιστασιακά να λειτουργούν με τριμερείς σχέσεις που χαρακτηρίζονται από εμπιστοσύνη και ανταπόκριση, προσφέροντας καριέρα και υποστήριξη. Αυτή η τριαδική σχέση έχει επίσης ονομαστεί "κλειστό" σε ορισμένες περιπτώσεις. Σε άλλες περιπτώσεις, οι τριάδες καθοδήγησης θα μπορούσαν να λειτουργήσουν περισσότερο σαν παρακείμενες δυάδες, με αλληλεπιδράσεις μεταξύ των ζευγών μελών. Για τον χαρακτηρισμό αυτής της διάταξης έχει χρησιμοποιηθεί μια «ανοιχτή» τριάδα (Σχήμα 2.2).

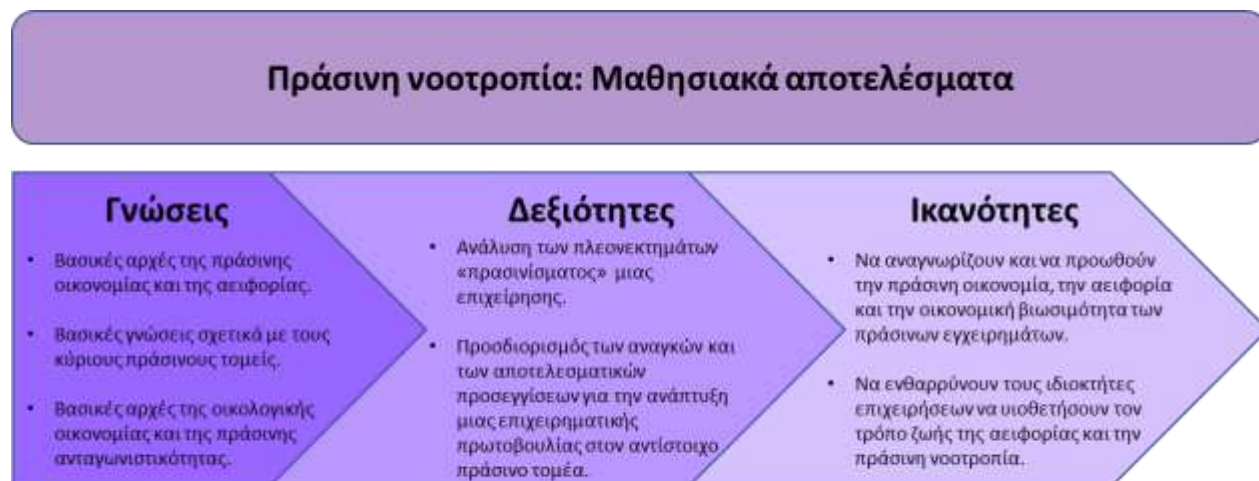


Εικ. 2.2. Πράσινα μοντέλα καθοδήγησης.

Με βάση τις προαναφερθείσες δεξιότητες που πρέπει να διαθέτει ένας πράσινος μέντορας, πρέπει να επιτευχθούν πέντε κύριοι στόχοι με βάση μια σειρά γνώσεων και δεξιοτήτων, που περιγράφονται λεπτομερώς στα ακόλουθα.

Στόχος 1: Πράσινη νοοτροπία

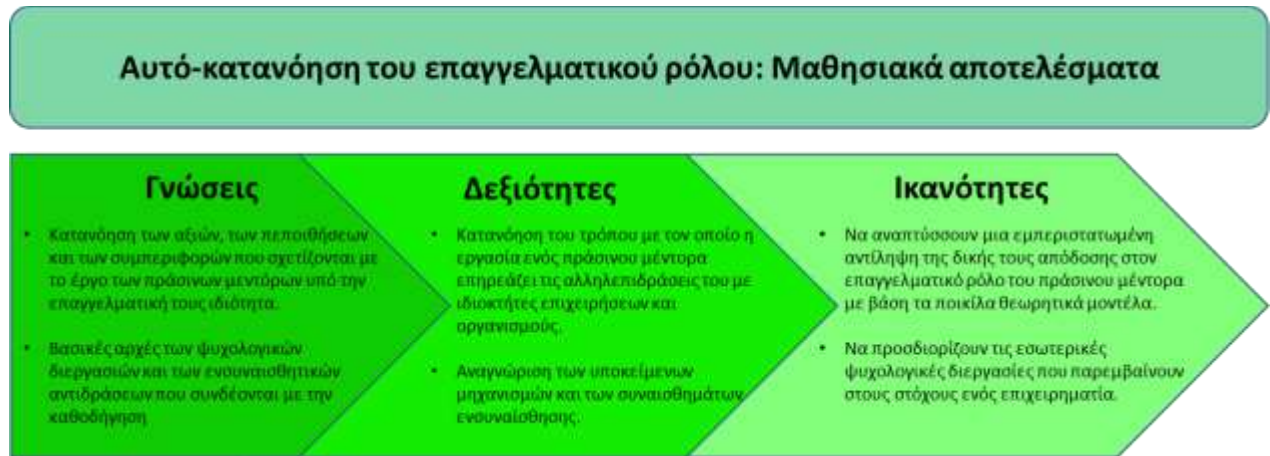
Ο κύριος στόχος είναι να βοηθήσει τις νέες και τρέχουσες επιχειρήσεις σε όλους τους κλάδους να συνειδητοποιήσουν τη σημασία της βιωσιμότητας και της Πράσινης Οικονομίας (Σχήμα 2.3).



Εικ. 2.3. Μαθησιακά αποτελέσματα του στόχου της Πράσινης Νοοτροπίας.

Στόχος 2: Αυτοκατανόηση του επαγγελματικού ρόλου

Ο δεύτερος στόχος του Πράσινου μέντορα είναι να επιδείξει επίγνωση των πράσινων αξιών, πεποιθήσεων και συμπεριφορών του, να αναγνωρίσει πώς αυτές επηρεάζουν την πρακτική του και να χρησιμοποιήσει αυτή την αυτογνωσία για να διαχειριστεί την αποτελεσματικότητά του στην επίτευξη των συνολικών πράσινων στόχων του επιχειρηματία (Σχήμα 2.4).



Εικ. 2.4. Μαθησιακά αποτελέσματα του στόχου της αυτό-κατανόησης του επαγγελματικού ρόλου.

Στόχος 3: Δέσμευση για αυτοβελτίωση

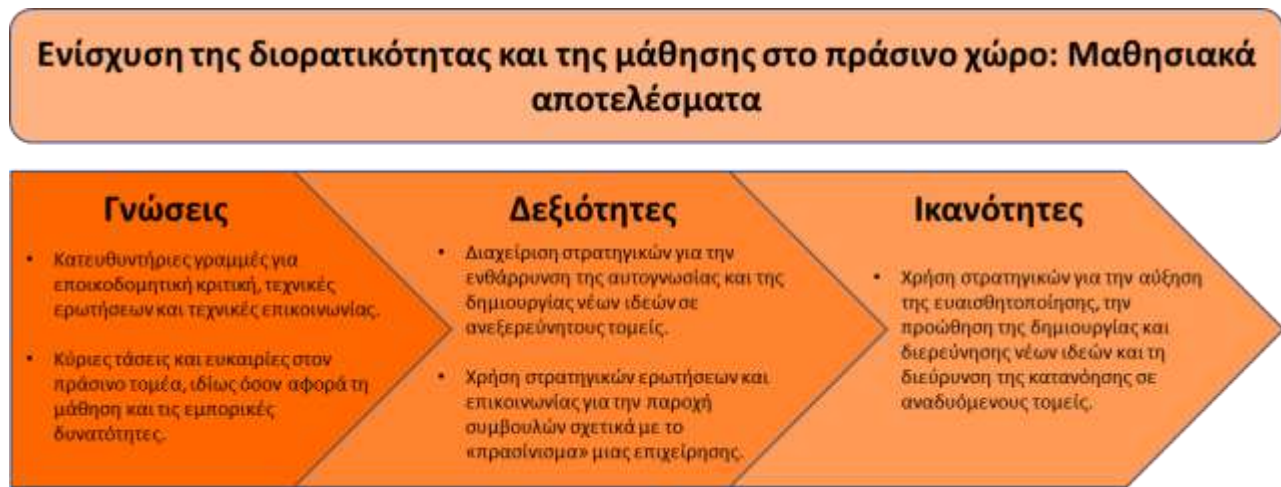
Ο τρίτος στόχος είναι να αναπτύξει και να διατηρήσει τη φήμη του επαγγέλματος διερευνώντας και ανεβάζοντας τον πήχη της πρακτικής τους (Σχήμα 2.5).



Εικ. 2.5. Μαθησιακά αποτελέσματα του στόχου της δέσμευσης στην αυτοβελτίωση.

Στόχος 4: Ενίσχυση της διορατικότητας και της μάθησης στον πράσινο τομέα

Ο τέταρτος στόχος αυτής της ομάδας είναι να συνεργαστεί με τον πράσινο επιχειρηματία για να αποκτήσει πληροφορίες και μάθηση με έμφαση στην πράσινη οικονομία και τον βιώσιμο τομέα (Σχήμα 2.6).



Εικ. 2.6. Μαθησιακά αποτελέσματα του στόχου ενίσχυσης της διορατικότητας και της μάθησης στον πράσινο χώρο.

Στόχος 5: Αποτέλεσμα και προσανατολισμός στη δράση

Ο πέμπτος στόχος είναι η επίδειξη των δεξιοτήτων του μέντορά για την υποστήριξη του επιχειρηματία στη δημιουργία μιας πράσινης εταιρείας ή στη μετάβαση μιας ήδη υπάρχουσας εταιρείας σε πράσινη επιχείρηση (Σχήμα 2.7).



Εικ. 2.7. Μαθησιακά αποτελέσματα του στόχου προσανατολισμού σε αποτελέσματα και δράση.

Ακολουθώντας τις παραπάνω προτάσεις και τα δύο μέρη θα επωφεληθούν από τις κοινές πληροφορίες. Μια ισχυρή σχέση μέντορα-καθοδηγούμενου είναι ζωτικής σημασίας και για τα δύο μέρη από προσωπική και επαγγελματική άποψη ανάπτυξης. Αυτό εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τους μέντορες - δηλαδή, πόσο καλά είναι σε θέση να αντιμετωπίσουν τις ανησυχίες των καθοδηγούμενων και να τους βοηθήσουν να περιηγηθούν σε δύσκολα σενάρια στο χώρο εργασίας. Μια άλλη πτυχή είναι η σύνδεση των καθοδηγούμενων με τους σωστούς μέντορες που κατανοούν τις απόψεις και τις καταστάσεις τους.

Αναφορές

1. Akinsemolu, A. A., & Akinsemolu, A. A. (2020). Green entrepreneurship. The principles of green and sustainability science, 305-334.
2. Clark, B., & Potter-Blair, K. (2011). Entrepreneurship: Catalyst for successful reentry. *Corrections Today*, 73(2), 38-42.
3. Inzer, L. D., & Crawford, C. B. (2005). A review of formal and informal mentoring: Processes, problems, and design. *Journal of leadership Education*, 4(1), 31-50.
4. Lave, J., & Wenger, E. (1991). *Situated learning: Legitimate peripheral participation*. Cambridge university press.
5. Wenger, E. (1999). *Communities of practice: Learning, meaning, and identity*. Cambridge university press.
6. DeCastro, R., Sambuco, D., Ubel, P. A., Stewart, A., & Jagsi, R. (2013). Mentor networks in academic medicine: moving beyond a dyadic conception of mentoring for junior faculty researchers. *Academic medicine: journal of the Association of American Medical Colleges*, 88(4), 488.
7. McBride, A. B., Campbell, J., Woods, N. F., & Manson, S. M. (2017). Building a mentoring network. *Nursing outlook*, 65(3), 305-314.
8. Yun, J. H., Baldi, B., & Sorcinelli, M. D. (2016). Mutual mentoring for early-career and underrepresented faculty: Model, research, and practice. *Innovative Higher Education*, 41, 441-451.

3: Ανάπτυξη προγραμμάτων και σχεδίων πράσινης καθοδήγησης στον τομέα της βιοτεχνολογίας

3.1 Εισαγωγή

Σε ευρωπαϊκό επίπεδο, η μετάβαση σε μια Πράσινη Οικονομία έχει αναγνωριστεί από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή ως τομέας προτεραιότητας για δράση, καθώς και για την προώθηση της επιχειρηματικότητας. Έχει σημειωθεί το υψηλό δυναμικό των πράσινων θέσεων εργασίας και η νέα πορεία για μια πράσινη οικονομία.

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή υπογραμμίζει τη βιοτεχνολογική πράσινη επιχειρηματικότητα και την πράσινη καθοδήγηση σε αυτό το επίπεδο στην βάση της στρατηγικής του πλαισίου «Ορίζων Ευρώπη» (Horizon Europe) που υποστηρίζεται από τους γενικούς προϋπολογισμούς της ΕΕ. Η πράσινη καθοδήγηση αποτελείται από όλα τα βασικά στοιχεία της γενικής επιχειρηματικής καθοδήγησης μαζί με μια βαθύτερη κατανόηση και εκτίμηση της Πράσινης Επιχείρησης και τις τεχνικές για την υποστήριξη των ατόμων να ξεκινήσουν μια πράσινη επιχείρηση ή στοχεύουν να «πρασινίσουν» μια ήδη υπάρχουσα.

Ένας εξαιρετικός τρόπος για την ανάπτυξη προγραμμάτων και σχεδίων καθοδήγησης είναι η ανάλυση των αναγκών του τελικού χρήστη. Ποιος λαμβάνει την υποστήριξη του μέντορα; Ποιοι είναι αυτοί οι τελικοί χρήστες; Σύμφωνα με τον ορισμό του μέντορα, το άτομο που λαμβάνει υποστήριξη είναι ο «Καθοδηγούμενος», όπως Πράσινοι Επιχειρηματίες και καθιερωμένες επιχειρήσεις που θέλουν να γίνουν «πιο πράσινες».

Τα επιτυχημένα προγράμματα καθοδήγησης βασίζονται σε προσεκτικό σχεδιασμό και συνεχή δέσμευση για την καθοδήγηση των συμμετεχόντων, βελτιώνοντας παράλληλα συνεχώς το πρόγραμμα. Αυτό απαιτεί πολλή δουλειά, αλλά τα σωστά εργαλεία κάνουν την προσπάθεια πολύ πιο εύκολη.

Σύμφωνα με τα ευρήματα που περιγράφονται στο τελικό έργο Erasmus+ Vet (2015-1-ES01-KA202-015934), υπάρχουν δύο πολύ διαφορετικές σχολές σκέψης σχετικά με τη φύση και τον σκοπό της καθοδήγησης, τα αμερικανικά και τα ευρωπαϊκά μοντέλα. Αυτές συνοψίζονται στις εξής:

Μοντέλο χορηγίας (μοντέλο ΗΠΑ) – όπου ο ρόλος του μέντορα είναι ως χορηγός και προστάτης της σταδιοδρομίας ενός νεότερου ατόμου.

Αναπτυξιακό Μοντέλο (Ευρωπαϊκό μοντέλο) – το οποίο δίνει έμφαση στην ενδυνάμωση των ανθρώπων ώστε να αναλάβουν την ευθύνη της δικής τους ανάπτυξης και δυναμικής σταδιοδρομίας.

3.2 Βασικά βήματα για την ανάπτυξη ενός προγράμματος καθοδήγησης

Η καθοδήγηση είναι μια αποδεδειγμένη προσέγγιση για την προώθηση της μάθησης και της εξέλιξης της σταδιοδρομίας για τους καθοδηγούμενους και τους μέντορες. Η καθοδήγηση ωφελεί επίσης τον οργανισμό. Για τους εργοδότες, η καθοδήγηση αυξάνει τη διατήρηση ταλέντων, τα ποσοστά προαγωγής και την ικανοποίηση των εργαζομένων. Παράλληλα, η πανεπιστημιακή καθοδήγηση έχει αποδειχθεί ότι βελτιώνει τη διατήρηση των φοιτητών, ενισχύει τα ποσοστά τοποθέτησης σε θέσεις εργασίας και αυξάνει την εμπλοκή των αποφοίτων όταν οι ίδιοι τοποθετούνται ως μέντορες. (<https://chronus.com/how-to-start-a-mentoring-program>)

Σύμφωνα με διαφορετικά προγράμματα καθοδήγησης ή προγραμματιστές λογισμικών καθοδήγησης, υπάρχουν πέντε βασικά βήματα για την ανάπτυξη ενός επιτυχημένου προγράμματος:

1. Σχεδιασμός του προγράμματος καθοδήγησης
2. Προσέλκυση συμμετεχόντων στο πρόγραμμα
3. Σύνδεση μεντόρων με τους καθοδηγούμενους
4. Καθοδήγηση
5. Αξιολόγηση του αντίκτυπου/της επιτυχίας

Βήμα 1 Σχεδιασμός του προγράμματος καθοδήγησης

Κατά τον σχεδιασμό ενός πρότυπου προγράμματος καθοδήγησης, εγείρονται δύο βασικά ερωτήματα:

- *Γιατί να ξεκινήσουμε ένα πρόγραμμα καθοδήγησης;*
- *Τι σημαίνει η επιτυχία του προγράμματος για έναν οργανισμό και τους συμμετέχοντες σε αυτό;*

Για να απαντηθούν αυτά τα ερωτήματα, πρέπει να προσδιοριστεί το κοινό στο οποίο είναι στοχευμένο το πρόγραμμα και οι ανάγκες του. Θα πρέπει να οριστεί σαφώς πού βρίσκονται, ποιοι είναι, τα βασικά κίνητρά τους για συμμετοχή και οι αναπτυξιακές τους ανάγκες. Όταν προσδιοριστούν όλα αυτά, θα πρέπει να καθοριστούν στόχοι καθοδήγησης **SMART (Specific: Εξειδικευμένοι, Measurable: Μετρήσιμοι, Achievable: Εφικτοί, Realistic: Ρεαλιστικοί και Time-Bound: Χρονικά δεσμευτικοί)**. Τα κύρια πλεονεκτήματα του καθορισμού σαφών στόχων καθοδήγησης είναι:

- η παροχή καθοδήγησης στους συμμετέχοντες στο πρόγραμμα

- ο καθορισμός των βασικών δεικτών απόδοσης (KPIs) του προγράμματος
- να βοηθήσουν τους οργανωσιακούς ηγέτες να κατανοήσουν γιατί πρέπει να προσφέρουν την υποστήριξή τους.

Τα επιτυχημένα προγράμματα καθοδήγησης προσφέρουν τόσο δομή όσο και ευελιξία. Η δομή παρέχει στους συμμετέχοντες μια καθοδηγητική ροή που πρέπει να ακολουθήσουν, η οποία είναι κρίσιμη για την επίτευξη μιας παραγωγικής μάθησης και την επίτευξη των καθορισμένων στόχων του προγράμματος καθοδήγησης. Επιπλέον, η ευελιξία είναι απαραίτητη για την υποστήριξη ποικίλων ατομικών αναγκών καθοδήγησης, συγκεκριμένων μαθησιακών στόχων, προτιμήσεων και μαθησιακών στυλ.

Οι κύριες αποφάσεις που πρέπει να λαμβάνονται κατά το σχεδιασμό ενός προγράμματος καθοδήγησης πρέπει να είναι οι εξής:

- Στυλ καθοδήγησης – το οποίο μπορεί να είναι παραδοσιακό, ταχύρρυθμο ή αντίστροφο
- Εγγραφή– ανοιχτή, μέσω αίτησης ή αποκλειστικά μέσω πρόσκλησης
- Διάρκεια– μέρες, εβδομάδες ή μήνες. Σε συγκεκριμένες περιπτώσεις ακόμη και μία μόνο συνεδρία
- Τύπος σχέσης Μέντορα και Καθοδηγούμενου– ένας προς έναν, ομάδες μεντόρων ή ένας προς πολλούς
- Επίβλεψη– παρακολούθηση και αναφορά αναγκών.

Συνιστάται η δημιουργία ενός διαγράμματος ροής των εργασιών το οποίο θα εξηγεί κάθε βήμα του προγράμματος καθοδήγησης. Μπορεί να παρέχονται λεπτομέρειες όπως βασικές δράσεις, πόροι υποστήριξης, χρονοδιαγράμματα ή κριτήρια για τη μετάβαση στην επόμενη φάση.

Υπάρχουν διάφορα διαθέσιμα λογισμικά καθοδήγησης τα οποία παρέχουν μια ευρεία ποικιλία προγραμμάτων καθοδήγησης (για παράδειγμα, <https://chronus.com/software/mentoring-software>). Ανεξάρτητα από το μέγεθος του προγράμματος, ένα εύχρηστο λογισμικό καθοδήγησης μπορεί να βοηθήσει στην έναρξη και την ομαλή λειτουργία του προγράμματος καθοδήγησης.

Όταν μιλάμε για πράσινη βιοτεχνολογία, η πρόοδος του πράσινου τομέα σε ένα συνεχιζόμενο πλαίσιο μετάβασης σε μια οικονομία χαμηλών εκπομπών διοξειδίου του άνθρακα μπορεί να προωθήσει την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας και το ταχύτερο αναπτυξιακό δυναμικό, ιδίως για επιχειρηματικές πρωτοβουλίες νέων και γυναικών. Τέτοια προγράμματα έχουν προτεραιότητα σήμερα.

2ο βήμα. Προσέλκυση συμμετεχόντων στο πρόγραμμα

Ένα επιτυχημένο πρόγραμμα καθοδήγησης βασίζεται σε μεγάλο βαθμό στην ύπαρξη αποτελεσματικής προώθησης, πρόσληψης μεντόρων και κατάρτισης καθοδήγησης.

Όταν εισάγονται επίσημα προγράμματα καθοδήγησης σε οργανισμούς, υπάρχει γενικά φυσικός ενθουσιασμός, ο οποίος δεν οδηγεί πάντα σε υψηλά ποσοστά συμμετοχής. Ο κύριος λόγος είναι η ανεπαρκής ή κακή προώθηση του προγράμματος. Οι μέντορες και οι καθοδηγούμενοι δεν κατανοούν εξ αρχής τα οφέλη και την προσπάθεια που θα πρέπει να καταβληθεί προς αυτή την κατεύθυνση. Επιπλέον, για ορισμένους από αυτούς αυτή μπορεί να είναι η πρώτη τους επαφή με προγράμματα τέτοιου τύπου. Υπό αυτή την έννοια, ο σχεδιαστής του προγράμματος θα πρέπει:

- να τονίσει τα οφέλη των προγραμμάτων καθοδήγησης για να επιδείξουν την αξία της συμμετοχής σε αυτά
- να εκπαιδεύσει τους βασικούς ηγέτες και τα ενδιαφερόμενα μέρη σχετικά με τα οφέλη και τη στρατηγική αξία του προγράμματος για τον οργανισμό.

Η ύπαρξη μιας σταθερής ομάδας μεντόρων μπορεί να είναι μια πρόκληση, οπότε οι ανάγκες των μεντόρων θα πρέπει να αξιολογούνται με σαφήνεια ώστε:

- να είναι πιο αποτελεσματικοί με τον χρόνο που έχουν να αφιερώσουν στην καθοδήγηση
- να παρακινήσουν και να προσελκύσουν επιπλέον μέντορες στο πρόγραμμα

Μετά από έναν αρχικό προσανατολισμό τόσο των μεντόρων όσο και των δυνητικών καθοδηγούμενων, είναι σημαντικό να παρέχονται συμβουλές και βέλτιστες πρακτικές καθ' όλη τη διάρκεια του προγράμματος καθοδήγησης, ώστε οι συμμετέχοντες να παραμείνουν προσηλωμένοι στον στόχο τους και να αξιοποιήσουν στο έπακρο το πρόγραμμα.

3ο βήμα. Συνδεση μεντορων με τους καθοδηγούμενους

Μια επιτυχημένη σχέση καθοδήγησης εξαρτάται από τη σωστή αντιστοίχιση μεταξύ των μεντόρων και των καθοδηγούμενων, η οποία είναι συχνά μία από τις πιο δύσκολες πτυχές ενός προγράμματος. Οι συμμετέχοντες θα φέρουν διάφορα υπόβαθρα, ικανότητες, στυλ μάθησης και ανάγκες. Αυτό που είναι καλό για ένα άτομο μπορεί να είναι ακατάλληλο για ένα άλλο.

Δύο διαφορετικοί τύποι αντιστοίχισης θα μπορούσαν να προσεγγιστούν στο πρόγραμμα: αντιστοίχιση μέσω διαχειριστή ή αυτο-αντιστοίχιση. Η αυτο-αντιστοίχιση περιλαμβάνει λιγότερα διοικητικά καθήκοντα, κάτι που μπορεί να είναι ένα πραγματικό πλεονέκτημα σε

προγράμματα υψηλής διάστασης. Συνιστάται να επιτρέπεται στους καθοδηγούμενους να επιλέγουν έναν συγκεκριμένο μέντορα ή να υποβάλλουν τις κορυφαίες επιλογές τους.

Για μεγαλύτερες ομάδες εργαζομένων ή φοιτητών, συνιστάται να ξεκινήσετε το πρόγραμμα με μαζική αντιστοίχιση ή αντιστοίχιση μέσω διαχειριστή. Η αξιοποίηση λογισμικού που συνδυάζει μέντορες και καθοδηγούμενους μπορεί επίσης να είναι μια γρήγορη λύση. Ωστόσο, στο τέλος, η αξιολόγηση των διαφόρων συνδυασμών αντιστοίχισης πριν από την οριστικοποίηση μπορεί να είναι μια δύσκολη αλλά απαραίτητη διαδικασία. Όσο περισσότερα γνωρίζετε για τους συμμετέχοντες, τόσο περισσότερες πιθανότητες έχει το πρόγραμμά σας να έχει θετικό αποτέλεσμα.

4ο βήμα. Καθοδήγηση

Μετά την εγγραφή και την αντιστοίχιση των συμμετεχόντων, πρέπει να ξεκινήσει η καθοδήγηση, αλλά εάν λείπει η κατεύθυνση και ένα σαφές σχέδιο, η σχέση καθοδήγησης είναι ευάλωτη στην απώλεια της εστίασης και του χρονοδιαγράμματος. Από αυτή την άποψη, είναι ζωτικής σημασίας να παρέχεται κάποια δομή και κατεύθυνση καθ' όλη τη διάρκεια της καθοδήγησης.

Καθώς η σύνδεση καθοδήγησης εξελίσσεται, πρέπει να δημιουργηθούν σημεία ελέγχου όπου οι καθοδηγούμενοι θα αναφέρουν την πρόοδό τους. Είναι σημαντικό να υπάρχει μια επίσημη διαδικασία που θα ολοκληρώνει την σχέση καθοδήγησης ώστε:

- να δίνεται χρόνος στον μέντορα και τον καθοδηγούμενο να αναλογιστούν τι έμαθαν
- να θέσει ο καθοδηγούμενος τις συζητήσεις για τα ακόλουθα βήματα
- να συλλεχθούν σχολία σχετικά με τα οφέλη του προγράμματος

5ο βήμα. Αξιολόγηση του αντίκτυπου/της επιτυχίας

Μία από τις πιο κρίσιμες φάσεις είναι η κατανόηση του τρόπου με τον οποίο το πρόγραμμα ανταποκρίνεται στις προσδοκίες.

Τα επιτυχημένα προγράμματα καθοδήγησης θα πρέπει να παρακολουθούνται και να αξιολογούνται από τρεις διαφορετικές οπτικές γωνίες: το πρόγραμμα, τη σύνδεση καθοδήγησης και τον συμμετέχοντα. Οι μετρήσεις και τα σχόλια θα πρέπει να καταγράφονται καθ' όλη τη διάρκεια του κύκλου του προγράμματος. Σε επίπεδο προγράμματος, οι μετρήσεις πρέπει να συνδέονται άμεσα με τους καθορισμένους επιχειρηματικούς στόχους (π.χ. ποσοστά προώθησης των συμμετεχόντων στο πρόγραμμα σε μη συμμετέχοντες, η πρόοδος που σημειώνουν οι συμμετέχοντες σε κάθε βήμα).

Μερικές από τις συνήθεις ερωτήσεις που πρέπει να ληφθούν υπόψη μπορεί να είναι:

- Οι καθοδηγήσεις ξεκινούν παραγωγικά ή καθυστερούν;
 - Είναι το χρονικό πλαίσιο της καθοδήγησης πολύ μεγάλο, πολύ σύντομο ή ακριβώς όσο χρειάζεται;
 - Αξιοποιούν οι συμμετέχοντες τους πόρους και το περιεχόμενο που τους έχει παραχωρηθεί;
- Για τους συμμετέχοντες, είναι σημαντικό να κατανοήσουν τον αντίκτυπο της καθοδήγησης όσον αφορά τα αποτελέσματα κατά την απόκτηση αναπληροφόρησης από το πρόγραμμα. Ένας από τους ευκολότερους τρόπους για την καταγραφή των αποτελεσμάτων και της αναπληροφόρησης είναι μέσω ερευνών (π.χ. πόσο καλά το πρόγραμμα καθοδήγησης πέτυχε τους στόχους του και τους στόχους του οργανισμού, ιδέες για τη βελτίωση του προγράμματος).

Εν τω μεταξύ, η συγκριτική αξιολόγηση του προγράμματος καθοδήγησης θα πρέπει να ελέγχεται κατά το στάδιο της εγγραφής, της αντιστοίχισης και της ενασχόλησης — δηλαδή να συγκρίνεται η απόδοση του προγράμματος (καλή, μεσαία ή κακή) σε σύγκριση με άλλα προγράμματα καθοδήγησης.

3.3 Μορφές καθοδήγησης

Υπάρχουν διαφορετικοί τύποι καθοδήγησης που οδηγούν σε επιτυχημένο αντίκτυπο, όπως: καθοδήγηση σταδιοδρομίας εργαζομένων, κύκλος καθοδήγησης και αντίστροφη καθοδήγηση. Η απόφαση για ποια μορφή καθοδήγησης είναι κατάλληλη για τον οργανισμό και τους μαθητές ή τους υπαλλήλους είναι ένα σημαντικό ζήτημα.

Η καθοδήγηση σταδιοδρομίας των εργαζομένων είναι μία από τις πιο κοινές μορφές καθοδήγησης και αποτελείται από μια προσωπική σχέση καθοδήγησης που μπορεί να διαρκέσει εννέα έως δώδεκα μήνες. Η προσφορά επίσημης εξέλιξης της σταδιοδρομίας είναι ένας απτός τρόπος για να δείξουμε στους υπαλλήλους ότι η πορεία της σταδιοδρομίας τους έχει σημασία. Οι εργαζόμενοι έχουν την ευκαιρία να μάθουν και να αναπτύξουν δεξιότητες, οι οποίες μπορούν να βοηθήσουν στην ανάπτυξη της σταδιοδρομίας τους, εμποδίζοντάς τους να αισθάνονται κολλημένοι στις θέσεις τους.

Οι κύκλοι καθοδήγησης είναι μια μορφή peer-to-peer που επιτρέπει στους υπαλλήλους να βρουν συνομηλίκους που μοιράζονται κοινά ενδιαφέροντα ή μαθησιακούς στόχους και να αναπτυχθούν μαζί ως ομάδα. Άνθρωποι από διαφορετικά τμήματα και γενιές μπορούν να μάθουν ο ένας από τον άλλο, επεκτείνοντας τις θεσμικές γνώσεις. Οι εργαζόμενοι μπορούν επίσης να δημιουργήσουν διαλειτουργικές σχέσεις με άτομα με παρόμοιο ή διαφορετικό

υπόβαθρο. Οι εργαζόμενοι με παρόμοιο υπόβαθρο μπορούν να βρουν έναν ψυχολογικά ασφαλή χώρο για συζήτηση και υποστήριξη, όπου οι άνθρωποι μπορούν να αισθάνονται ελεύθεροι να αυτοπροσδιορίζονται και να είναι ο αυθεντικός εαυτός τους.

Η αντίστροφη καθοδήγηση συνδυάζει έναν ανώτερο υπάλληλο με έναν κατώτερο υπάλληλο. Στην πραγματικότητα, ο νεότερος εργαζόμενος χρησιμεύει ως μέντορας, παρέχοντας στα ανώτερα μέλη του οργανισμού ενημερωμένες πληροφορίες σχετικά με τις τελευταίες εμπειρίες πρώτης γραμμής ή τεχνικές δεξιότητες. Ως μορφή, μπορεί να διεξαχθεί μεταξύ δύο ατόμων ένα προς ένα ή ομαδικά.

3.4 Ορισμένες ιδιαιτερότητες των προγραμμάτων επιχειρηματικής καθοδήγησης των Βιοεπιστημών

Στον τομέα των Βιοεπιστημών, συμπεριλαμβανομένης της Βιοτεχνολογίας, η καινοτομία επιχειρηματικότητα είναι απαραίτητη. Η καλλιέργεια του επιχειρηματικού δυναμικού των φοιτητών όχι μόνο έχει γίνει βασικός σύνδεσμος στην κοινωνική ανάπτυξη και την κοινωνική καινοτομία, αλλά συμβάλλει επίσης στην οικονομική ανάπτυξη μιας χώρας ή περιφέρειας προωθώντας την καινοτομία και δημιουργώντας ευκαιρίες απασχόλησης (Hornig et al., 2021). Το πρόβλημα του τρόπου επιτυχίας στην ανάπτυξη του ανθρώπινου κεφαλαίου από τα πανεπιστήμια στις επιχειρήσεις έχει γίνει ένα κρίσιμο ζήτημα κατά την αντιμετώπιση του παγκόσμιου ανταγωνισμού. Η προώθηση του επιχειρηματικού δυναμικού των φοιτητών βιοτεχνολογίας μπορεί να τους βοηθήσει να μετατρέψουν την επιχειρηματική τους συνείδηση σε επιχειρηματική συμπεριφορά και, ως εκ τούτου, να οδηγήσουν σε περισσότερες θέσεις εργασίας και να επηρεάσουν καθοριστικά την οικονομία. Σε αυτό το πλαίσιο, η καθοδήγηση είναι η πιο συχνά χρησιμοποιούμενη μέθοδος διδασκαλίας στην επιχειρηματική εκπαίδευση. Στις Βιοεπιστήμες, η ικανότητα καινοτομίας θα πρέπει να συμπεριλαμβάνεται στην ανάπτυξη σχετικών μαθημάτων για τη βελτίωση του ποσοστού επιτυχίας της εκπαιδευτικής διαδικασίας (Hornig & Hu, 2009). Εν τω μεταξύ, αρκετές μελέτες έχουν υποστηρίξει ότι η δημιουργική επίλυση προβλημάτων μπορεί όχι μόνο να αυξήσει την ατομική δημιουργικότητα και καινοτομία, αλλά και να λειτουργήσει ως κρίσιμη κινητήρια δύναμη για την επιχειρηματικότητα (Hornig et al., 2021).

Οι σχέσεις καθοδήγησης ενσωματώνονται στην εκπαιδευτική διαδικασία στην τριτοβάθμια εκπαίδευση. Η άτυπη εστίαση στην καθοδήγηση έχει δώσει τη θέση της στον πολλαπλασιασμό των επίσημων προγραμμάτων καθοδήγησης σε πανεπιστήμια σε όλο τον κόσμο. Οι σκοποί της καθοδήγησης των φοιτητών είναι η ενίσχυση της ακαδημαϊκής

ανάπτυξης (συμπεριλαμβανομένης της ανάπτυξης ερευνητικών δεξιοτήτων και μιας πειθαρχικής ταυτότητας), της επαγγελματικής ανάπτυξης (σταδιοδρομίας) και της προσωπικής (ψυχοκοινωνικής) ανάπτυξης των μεταπτυχιακών φοιτητών. (Gail Lunsford et al., 2017). Αποδείχθηκε ότι οι μαθητές βίωσαν σχέσεις καθοδήγησης σε διάφορες μορφές, συμπεριλαμβανομένης της επίσημης, της άτυπης, της επαγγελματικής και της ομότιμης καθοδήγησης (Watson et al., 2009).

Ο σχεδιασμός και η παροχή προγραμμάτων ιατρικής καθοδήγησης διαφέρουν μεταξύ των σχολείων βιοτεχνολογίας και τα προγράμματα προσαρμόζονται ώστε να πληρούν συγκεκριμένες θεσμικές ή νομαρχιακές απαιτήσεις. Οι μεταβλητές περιλαμβάνουν τα χαρακτηριστικά του καθοδηγούμενου, του μέντορα και του προγράμματος (Nimmons et al., 2019). Οι μέθοδοι για την πρόσληψη καθοδηγούμενων σε προγράμματα είναι ποικίλες και περιλαμβάνουν τα ακόλουθα: μηνύματα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, φυλλάδια στο κυλικείο, φωνητικές διαλέξεις και διαφήμιση στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Οι μέντορες βιοτεχνολογίας προέρχονται από ένα φάσμα υποβάθρων ανάλογα με τον στόχο του προγράμματος και συμπεριλαμβάνουν ακαδημαϊκό προσωπικό, πρόσφατους πτυχιούχους και επιτυχημένους επιχειρηματίες βιοτεχνολογίας. Πολλοί μέντορες προτείνουν τον εαυτό τους για τον ρόλο και άλλοι συνιστώνται ή έχουν επιδείξει ενδιαφέρον για διδασκαλία ή καθοδήγηση. Οι ειδικοί πρώιμης σταδιοδρομίας με εμπειρία μικρότερη των δέκα ετών μπορούν να έχουν μεγάλο αντίκτυπο στους καθοδηγούμενους, επειδή είναι συχνά πιο ικανοί να σχετίζονται με τις τρέχουσες προσωπικές και επαγγελματικές ανάγκες των μαθητών από ό,τι οι ανώτεροι μέντορες και είναι πιθανό να έχουν πιο ενημερωμένες πληροφορίες σχετικά με την αίτηση ειδικότητας και τη διαδικασία συνέντευξης (Nimmons et al., 2019). Οι μέντορες θα πρέπει να εκπαιδεύονται σχετικά με τις απαιτήσεις του ρόλου και την παροχή αποτελεσματικής αναπληροφόρησης. Θα πρέπει να προσφέρονται κίνητρα, για παράδειγμα, αναγνώριση της καθοδήγησης για προαγωγή. Ομοίως, οι καθοδηγούμενοι θα πρέπει να ενημερώνονται για το τι αναμένεται από αυτούς.

Τα προγράμματα καθοδήγησης στη βιοτεχνολογία τείνουν να βασίζονται και να τροποποιούνται από επιτυχημένες πρωτοβουλίες σε άλλα ιδρύματα και να αναπτύσσονται περαιτέρω από την αναπληροφόρηση του καθοδηγούμενου/μέντορα. Λιγότερο συχνά, πραγματοποιείται ανάλυση αναγκών ή ένα πρόγραμμα δοκιμάζεται πιλοτικά πριν από την παράδοση, γεγονός που βοηθά να διασφαλιστεί ότι το πρόγραμμα έχει σχεδιαστεί επαρκώς και αποτελεσματικά. Τα προγράμματα μπορούν να χρηματοδοτηθούν από διάφορες πηγές, συμπεριλαμβανομένου του πανεπιστημίου υποδοχής ή/και τρίτων.

Αναφορές

1. Gail Lunsford L. et al. (2017). The Sage Handbook of Mentoring. Mentoring in Higher Education. BK-SAGE-CLUTTERBUCK-160405-Chp20.
2. Horng, J.-S., & Hu, M.-L. (2009). The impact of creative culinary curriculum on creative culinary process and performance. *Journal of Hospitality, Leisure, Sports and Tourism Education*, 8(2), 34–46.
3. Horgn J.S. et al. (2021). Learning innovative entrepreneurship: Developing an influential curriculum for undergraduate hospitality students, *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education*, Volume 29, 100289.
4. Nimmons D., Shaista Giny & Joe Rosenthal (2019). Medical student mentoring programs: current insights, *Advances in Medical Education and Practice*, 10:, 113-123
5. Watson II, J.C., Clement, D., Blom, L., and Grindley, E. (2009). Mentoring: Processes and perceptions of sport and exercise psychology graduate students. *Journal of Applied Sport Psychology*, 21, 231–46.
6. <https://chronus.com/how-to-start-a-mentoring-program>

4: Κώδικας πρακτικών πράσινου συμβούλου βιοτεχνολογίας

Για τους μέντορες της πράσινης βιοτεχνολογίας ο κώδικας πρακτικών θα λειτουργεί ως ένα σύνολο κατευθυντήριων γραμμών που διασφαλίζουν, εάν ακολουθηθούν, μια ηθική, υγιή, επαγγελματική, έμπιστη και παραγωγική σχέση με τους καθοδηγούμενους τους. Τηρώντας τον κώδικα, οι μέντορες θα είναι σε θέση να δημιουργήσουν έναν ισχυρό και αποτελεσματικό δεσμό με τους καθοδηγούμενους, διασφαλίζοντας, ως εκ τούτου, ότι η επόμενη γενιά επαγγελματιών βιοτεχνολογίας θα δώσει προτεραιότητα στη βιωσιμότητα στο έργο τους, συμβάλλοντας έτσι σε ένα πιο πράσινο και πιο βιώσιμο μέλλον.

4.1 Συνεργασία με Καθοδηγούμενους

Μέσω της συνεργασίας με τους καθοδηγούμενους, ένας μέντορας θα πρέπει να είναι σε θέση να καθοδηγεί και να υποστηρίζει τα άτομα στην προσωπική και επαγγελματική τους ανάπτυξη. Είτε καθοδηγεί φοιτητές Βιοεπιστημών/Βιοτεχνολογίας είτε συμβουλευεί πράσινους οργανισμούς, ένας Πράσινος Μέντορας θα πρέπει να τηρεί τα ακόλουθα:

Ανοικτή Επικοινωνία και Προσβασιμότητα: Οι μέντορες θα πρέπει να διατηρούν ανοικτή επικοινωνία με τους καθοδηγούμενους, να είναι προσβάσιμοι και να παρέχουν υποστηρικτική αναπληροφόρηση. Οι μέντορες θα πρέπει να είναι διαθέσιμοι πέρα από τις ώρες γραφείου και να προωθούν ένα περιβάλλον όπου οι ερωτήσεις ενθαρρύνονται.

Στόχοι και Προκλήσεις: Οι μέντορες θα πρέπει να θέτουν σαφείς και ακριβείς στόχους και προσδοκίες και να προκαλούν τους καθοδηγούμενους να υπερβούν τους δικούς τους περιορισμούς. Θα πρέπει επίσης να δοθεί έμφαση στη διαχείριση του χρόνου και την ευελιξία στην επίτευξη των στόχων.

Πάθος και έμπνευση: Οι μέντορες θα πρέπει να εμπνέουν κριτική σκέψη, δημιουργικότητα και αυτοπεποίθηση. Η επίδειξη πάθους για την έρευνα και το έργο που επιτελείται μπορεί να επηρεάσει θετικά τους καθοδηγούμενους.

Υποστηρικτική προσωπική σχέση: Μια υποστηρικτική σχέση μεταξύ μέντορα και καθοδηγούμενου είναι ζωτικής σημασίας. Το να περνάτε μαζί ποιοτικό χρόνο και να έχετε προσωπικό ενδιαφέρον για τον μαθητή εκτός της έρευνας είναι βασικές πτυχές μιας υγιούς και αποτελεσματικής σχέσης.

Αμοιβαίος σεβασμός και εμπιστοσύνη: Η σχέση καθοδήγησης θα πρέπει να βασίζεται στον αμοιβαίο σεβασμό, την εμπιστοσύνη και την εκτίμηση. Οι καθοδηγούμενοι θα πρέπει να αισθάνονται ότι τους σέβονται και να τους εμπιστεύονται οι μέντορές τους για τις ικανότητές τους.

Ανταλλαγή Γνώσεων: Η διαδικασία καθοδήγησης θα πρέπει να περιλαμβάνει την ανταλλαγή γνώσεων, την ανάπτυξη ερευνητικών δεξιοτήτων και την εφαρμογή της θεωρίας σε πραγματικές εμπειρίες.

Ανεξαρτησία και συνεργασία: Οι μέντορες θα πρέπει να προωθούν την ανεξαρτησία και τη συνεργασία στους καθοδηγούμενους τους. Το να επιτρέπεται στους καθοδηγούμενους να σκέφτονται ανεξάρτητα ενώ είναι μέρος μιας ομαδικής προσπάθειας είναι πολύτιμο.

Παράδειγμα προς μίμηση: Οι μέντορες θα πρέπει να δίνουν το παράδειγμα, να διαμορφώνουν αλληλεπιδράσεις μεταξύ ατόμων και να μοιράζονται με τους καθοδηγούμενους τους τις εμπειρίες τους, τις δυσκολίες που οι ίδιοι αντιμετώπισαν καθώς και τους τρόπους με τους οποίους τις αντιμετώπισαν. Θα πρέπει να αποτελούν πρότυπο ηγεσίας και δεοντολογικής συμπεριφοράς, το οποίο κάθε καθοδηγούμενος θα αισθανόταν ότι εμπνέεται να ακολουθήσει.

Πρώθηση της Περιβαλλοντικής Ευθύνης: Οι μέντορες θα πρέπει να τονίσουν τη σημασία της περιβαλλοντικής βιωσιμότητας και των πράσινων και δεοντολογικών πρακτικών στον τομέα της βιοτεχνολογίας, ενθαρρύνοντας τους καθοδηγούμενους τους να εξετάσουν τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις της εργασίας τους.

Εμπιστευτικότητα: Είναι σημαντικό για τους μέντορες να δημιουργήσουν εμπιστοσύνη και ένα ασφαλές περιβάλλον για τους καθοδηγούμενους. Θα πρέπει να χειρίζονται τις πληροφορίες με διακριτικότητα, διασφαλίζοντας την αυστηρή εμπιστευτικότητα και την ασφαλή τήρηση των αρχείων. Ο καθορισμός σαφών ορίων σχετικά με το πότε μπορούν να κοινοποιηθούν οι πληροφορίες ενισχύει περαιτέρω την εμπιστοσύνη και τον σεβασμό στη σχέση μέντορα-καθοδηγούμενου.

4.2 Επαγγελματική Συμπεριφορά

Οικοδόμηση φήμης

Με την οικοδόμηση μιας θετικής φήμης στις κοινότητες και τους τομείς που εκπροσωπούν, οι μέντορες ενισχύουν την αξιοπιστία και την αποτελεσματικότητα της πρακτικής τους και τη φήμη της ως πολύτιμου και αποτελεσματικού εργαλείου για προσωπική και επαγγελματική ανάπτυξη. Για να επιτευχθεί αυτό, ένας μέντορας πρέπει να ενσωματώνει:

- **Δεοντολογική Συμπεριφορά:** Οι μέντορες πρέπει να τηρούν τις δεοντολογικές αρχές, διασφαλίζοντας ότι οι ενέργειές τους ευθυγραμμίζονται με τα υψηλότερα πρότυπα ακεραιότητας και ειλικρίνειας. Αυτό περιλαμβάνει την αποφυγή συγκρούσεων συμφερόντων και τη διασφάλιση της εμπιστευτικότητας των καθοδηγούμενων.

- **Επαγγελματισμό:** Η επίδειξη επαγγελματισμού σε όλες τις αλληλεπιδράσεις, την επικοινωνία και τις δεσμεύσεις με τους καθοδηγούμενους καλλιεργεί μια αίσθηση σεβασμού και σοβαρότητας σχετικά με τη διαδικασία καθοδήγησης.
- **Ενσυναίσθηση και Σεβασμός:** Η καλλιέργεια της ενσυναίσθησης και του σεβασμού προς τις μοναδικές εμπειρίες, τις προοπτικές και τους στόχους των καθοδηγούμενων είναι απαραίτητη για τη δημιουργία ενός υποστηρικτικού και αξιόπιστου περιβάλλοντος καθοδήγησης.
- **Λογοδοσία:** Η ανάληψη ευθύνης για τις ενέργειες και τις δεσμεύσεις κάποιου είναι χαρακτηριστικό γνώρισμα ενός αξιόπιστου μέντορα. Η φερεγγυότητα και η λογοδοσία δημιουργούν εμπιστοσύνη και αξιοπιστία με τους καθοδηγούμενους.

Ακεραιότητα

Προκειμένου να οικοδομήσουν εμπιστοσύνη και να διατηρήσουν την αξιοπιστία τους, οι μέντορες πρέπει να διατηρήσουν την επαγγελματική τους ακεραιότητα:

- **Ακριβείς παρουσίαση προσόντων:** Οι μέντορες πρέπει να είναι ειλικρινείς σχετικά με τα προσόντα και το υπόβαθρό τους.
- **Ειλικρινής παρουσίαση της αξίας τους:** Οι μέντορες θα πρέπει να επικοινωνούν με διαφάνεια και ρεαλισμό τις δυνατότητές τους.
- **Σεβασμός της πνευματικής ιδιοκτησίας:** Οι μέντορες θα πρέπει να δίνουν εύσημα στους αρχικούς δημιουργούς οποιουδήποτε υλικού χρησιμοποιείται στην πρακτική καθοδήγησή τους.

Αναγνώριση της Ισότητας και της Διαφορετικότητας

Οι μέντορες θα πρέπει πάντα να προσπαθούν να προωθήσουν και να δημιουργήσουν ένα περιβάλλον ενδυνάμωσης και χωρίς αποκλεισμούς για όλους τους μαθητές, προωθώντας την προσωπική τους ανάπτυξη και επιτυχία:

- **Αποφυγή διακρίσεων:** Οι μέντορες θα πρέπει πάντα να αντιμετωπίζουν όλα τα άτομα με σεβασμό και δικαιοσύνη, αποφεύγοντας ενεργά κάθε μορφή διάκρισης που βασίζεται σε παράγοντες όπως το υπόβαθρο ή η ταυτότητα.
- **Ενίσχυση της ευαισθητοποίησης:** Ο αυτοστοχασμός μπορεί να βοηθήσει τους μέντορες να εντοπίσουν και να ξεπεράσουν τις ασυνείδητες προκαταλήψεις, διασφαλίζοντας ότι οι επαγγελματικές τους σχέσεις είναι απαλλαγμένες από προσωπικές προκαταλήψεις.

- **Αντιμετώπιση της Ασυνείδητης Προκατάληψης:** Οι μέντορες θα πρέπει να αγκαλιάζουν και να διερευνούν τις ατομικές διαφορές με ανοιχτό μυαλό, προσπαθώντας να προσεγγίσουν κάθε μαθητή χωρίς προκατάληψη.
- **Αμφισβήτηση της Μεροληπτικής Συμπεριφοράς:** Οι μέντορες είναι υπεύθυνοι για την αμφισβήτηση οποιασδήποτε μεροληπτικής συμπεριφοράς, ενθαρρύνοντας τη θετική αλλαγή και την κατανόηση.
- **Συμπεριληπτική γλώσσα:** Οι μέντορες θα πρέπει να χρησιμοποιεί μια γλώσσα που προάγει τη συμπερίληψη και αποφεύγει τα στερεότυπα.
- **Συμμετοχή σε αναπτυξιακές δραστηριότητες:** Οι μέντορες θα πρέπει ενεργά και συνεχώς να μαθαίνουν και να αναπτύσσονται σε θέματα ισότητας και διαφορετικότητας.

Ακατάλληλες αλληλεπιδράσεις

Οι μέντορες πρέπει να διασφαλίσουν ότι η σχέση καθοδήγησης παραμένει επικεντρωμένη στην προσωπική και επαγγελματική ανάπτυξη των καθοδηγούμενων τους, απαλλαγμένη από τυχόν ακατάλληλες ή επιβλαβείς επιρροές μέσω:

- **Καθορισμό σαφών ορίων:** Οι μέντορες πρέπει να καθορίζουν και να διατηρούν τα κατάλληλα όρια.
- **Καμίας ρομαντικής ή σεξουαλικής σχέσης:** Οι μέντορες θα πρέπει να αποφεύγουν τέτοιες σχέσεις με τους καθοδηγούμενους
- **Εγρήγορση κατά της απρεπής οικειότητας:** Οι μέντορες θα πρέπει να είναι σε εγρήγορση για πιθανές άπρεπτα οικείες καταστάσεις και πρέπει να λαμβάνουν τα κατάλληλα μέτρα για την πρόληψή τους εάν προκύψουν ή να είναι έτοιμοι να τερματίσουν τη δέσμευση καθοδήγησης εάν χρειαστεί.

4.3 Άριστη Πρακτική

Ικανότητα Απόδοσης και Συνεχής Ανάπτυξη

Οι μέντορες θα πρέπει να διασφαλίζουν την αριστεία της πρακτικής τους, την ικανότητα να αποδίδουν αποτελεσματικά και να παρέχουν υπεύθυνη υποστήριξη στους καθοδηγούμενους τους:

- **Προσόντα, δεξιότητες και εμπειρία:** Οι μέντορες θα πρέπει να διαθέτουν τα απαραίτητα προσόντα, δεξιότητες και εμπειρία για να καθοδηγήσουν τους καθοδηγούμενους τους με επιτυχία.

- **Σωματική και ψυχική ικανότητα:** Ένα υγιές επίπεδο φυσικής κατάστασης βοηθάει τους μέντορες να εκτελούν τα καθήκοντά τους αποτελεσματικά και με ενεργητικά κίνητρα.
- **Ικανότητα και Γνώση:** Οι μέντορες θα πρέπει να προσπαθούν συνεχώς να ενισχύσουν την εμπειρογνωμοσύνη και τις γνώσεις τους στους αντίστοιχους τομείς τους. Η διατήρηση μιας σταθερής βάσης γνώσεων βοηθά τους μέντορες να παρέχουν πολύτιμες πληροφορίες και καθοδήγηση στους καθοδηγούμενούς τους.
- **Συνεχής μάθηση:** Οι μέντορες θα πρέπει να υιοθετήσουν μια νοοτροπία ανάπτυξης και να είναι ανοιχτοί στη μάθηση από τους καθοδηγούμενούς τους και άλλους μέντορες. Η δεκτικότητα σε νέες ιδέες και επικοινωνιακή αναπληροφόρηση επιτρέπει την προσωπική και επαγγελματική ανάπτυξη.

Νομικές και καταστατικές υποχρεώσεις

Η τήρηση των νομικών και καταστατικών υποχρεώσεων είναι ζωτικής σημασίας για τους μέντορες, αντικατοπτρίζοντας τη δέσμευσή τους για δεοντολογικές και υπεύθυνες πρακτικές. Πρέπει να συμμορφώνονται με τους σχετικούς νόμους, τις οργανωτικές πολιτικές και τους κανονισμούς περί απορρήτου, διατηρώντας παράλληλα την εμπιστευτικότητα. Τηρώντας τις νομικές και καταστατικές υποχρεώσεις τους, οι μέντορες αποδεικνύουν τη δέσμευσή τους σε μια δεοντολογική και υπεύθυνη πρακτική, διασφαλίζοντας τον επαγγελματισμό των υπηρεσιών τους. Επιπλέον, δεδομένου ότι οι πράσινοι μέντορες έχουν την ευθύνη να καθοδηγούν και να συμβουλεύουν τους καθοδηγούμενούς τους σχετικά με βιώσιμες και φιλικές προς το περιβάλλον πρακτικές, ενώ οι ιδιαιτερότητες των νομικών και κανονιστικών υποχρεώσεων μπορεί να διαφέρουν ανάλογα με την περιοχή και τη δικαιοδοσία, ένας πράσινος μέντορας θα πρέπει να είναι εξοικειωμένος με:

- **Περιβαλλοντικούς κανονισμούς:** Εξοικειωθείτε με τους τοπικούς, εθνικούς και διεθνείς περιβαλλοντικούς νόμους και κανονισμούς που ισχύουν για τη βιομηχανία βιοτεχνολογίας. Αυτοί οι νόμοι μπορεί να περιλαμβάνουν απαιτήσεις που σχετίζονται με τη διαχείριση αποβλήτων, τις εκπομπές, τον έλεγχο της ρύπανσης και τη διατήρηση.
- **Ειδικούς κανονισμούς για τη βιοτεχνολογία:** Μείνετε ενημερωμένοι για τους κανονισμούς που αφορούν ειδικά τις πρακτικές της βιοτεχνολογίας, όπως η γενετική μηχανική, η επεξεργασία γονιδίων ή η χρήση γενετικά τροποποιημένων οργανισμών (ΓΤΟ). Αυτοί οι κανονισμοί μπορεί να καλύπτουν την έρευνα, την ανάπτυξη, τις δοκιμές και την εμπορία βιοτεχνολογικών προϊόντων.
- **Δεοντολογικά ζητήματα:** Ενθάρρυνση της δεοντολογικής συμπεριφοράς σε όλες τις πτυχές των βιοτεχνολογικών λειτουργιών. Αυτό περιλαμβάνει τον σεβασμό των

δικαιωμάτων των ανθρώπων στην έρευνα, την εξέταση της καλής διαβίωσης των ζώων που συμμετέχουν σε πειράματα και την αντιμετώπιση των πιθανών κοινωνικών και οικονομικών επιπτώσεων των εξελίξεων της βιοτεχνολογίας.

- **Διεθνείς Συνθήκες και Συμφωνίες:** Ορισμένες δραστηριότητες βιοτεχνολογίας ενδέχεται να υπόκεινται σε διεθνείς συμφωνίες ή συνθήκες. Εξοικειωθείτε με σχετικές συμφωνίες, όπως το Πρωτόκολλο της Καρθαγένης για τη Βιοασφάλεια, το Πρωτόκολλο της Ναγκόγια για την Πρόσβαση στους Γενετικούς Πόρους και η Σύμβαση για τη Βιολογική Ποικιλότητα.
- **Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (ΕΚΕ):** Καθοδηγήστε τους καθοδηγούμενους σας στην εφαρμογή πρωτοβουλιών ΕΚΕ που ευθυγραμμίζονται με τις βιοτεχνολογικές τους δραστηριότητες, δίνοντας έμφαση στη διαφάνεια, τη λογοδοσία και τις θετικές κοινωνικές και περιβαλλοντικές επιπτώσεις.
- **Ενημέρωση:** Καθώς οι νόμοι και οι κανονισμοί αλλάζουν με την πάροδο του χρόνου, είναι σημαντικό οι μέντορες να ενημερώνονται για τις εξελίξεις στον κλάδο της βιοτεχνολογίας και τα σχετικά νομικά πλαίσια.

Συνεχής επίβλεψη

Αγκαλιάζοντας τη συνεχή εποπτεία, οι μέντορες ενισχύουν τις δεξιότητές τους, διατηρούν τα δεοντολογικά πρότυπα και παρέχουν ποιοτική υποστήριξη στους καθοδηγούμενους τους.

Αυτό επιτυγχάνεται με:

- **Αντανακλαστική πρακτική:** Οι μέντορες θα πρέπει να αναλύουν τακτικά και κριτικά τις αλληλεπιδράσεις καθοδήγησης με στόχο την επαγγελματική τους ανάπτυξη.
- **Συμμετοχή στην Εποπτεία:** Οι μέντορες θα πρέπει να αναζητούν συνεχώς καθοδήγηση από ειδικευμένους επόπτες ή ομάδες ομοτίμων.
- **Διατήρηση της ποιότητας της εποπτείας:** Οι μέντορες θα πρέπει να διατηρούν αντικειμενικότητα και εμπιστευτικότητα στις σχέσεις τους με τον προϊστάμενό τους ή τους συνομηλίκους τους για την προώθηση ειλικρινών και υγιών συζητήσεων.
- **Συζήτηση δεοντολογικών διλημμάτων:** Οι μέντορες θα πρέπει να συζητούν ανοιχτά τυχόν δεοντολογικά διλήμματα ή πιθανές παραβιάσεις του επαγγελματικού κώδικα με τον προϊστάμενό τους ή την ομάδα εποπτείας από ομοτίμους για να λαμβάνουν τις καλύτερες δεοντολογικές αποφάσεις.

5: Σκιαγράφηση προφίλ φοιτητών-καθοδηγούμενων και δημιουργία σχέσεων καθοδήγησης

5.1 Εισαγωγή

Μέχρι τώρα, χρησιμοποιούμε τον όρο *καθοδήγηση* στην ελληνική για να αναφέρουμε αυτό που στην αγγλική βιβλιογραφία συναντάμε ως *mentoring*. Όρος και πρακτική που αποτελούν την θεματολογία του παρόντα οδηγού. Ο ίδιος όρος εμφανίζεται και ως *μεντορισμός* στην ελληνική βιβλιογραφία. Ταυτόχρονα, στη διεθνή βιβλιογραφία συναντάμε έναν συνώνημο όρο με το *mentoring*, αλλά όχι ταυτόσημο, το *coaching*. Στην ελληνική γλώσσα ο όρος *coaching* αποδίδεται επίσης ως *καθοδήγηση*, *επαγγελματική καθοδήγηση* αλλά και ως *προπονητική*.

Η καθοδήγηση και η προπονητική είναι δύο σχετικές έννοιες και η μεθοδολογία μάθησής τους είναι παρόμοια. Ωστόσο, οι θεμελιώδεις πτυχές τους είναι αρκετά διακριτές, με τη σχέση που δημιουργείται μεταξύ των παικτών να είναι μία από τις πιο σημαντικές διαφορές. Ενώ η προπονητική βασίζεται σε βραχυπρόθεσμες σχέσεις, η καθοδήγηση καθιερώνει εθελοντικές και μακροπρόθεσμες σχέσεις που επικεντρώνονται σε στόχους και δυνατότητες στο εγγύς μέλλον (Clutterbuck, 2004, Audet and Couteret, 2012). Στο σενάριο της πράσινης επιχειρηματικότητας, οι δεξιότητες που υιοθετούνται από τους καθοδηγούμενους κατά τη διάρκεια της καθοδήγησης σχετίζονται με τη διεύρυνση των οριζόντων τους και έχουν μια ευρεία άποψη, συμπεριλαμβανομένων των ικανοτήτων που σχετίζονται με τη λήψη αποφάσεων, τη διαχείριση αλλαγών, τον εντοπισμό νέων ευκαιριών και τις δεξιότητες δικτύωσης, μεταξύ άλλων (Audet και Couteret, 2012). Επιπλέον, το γεγονός ότι η καθοδήγηση είναι πρωτίστως μια εθελοντική διαδικασία αυξάνει την προσωπική και συναισθηματική σχέση και για τα δύο μέρη, συμπεριλαμβανομένης της ενσυναίσθησης, της εμπιστοσύνης και του σεβασμού, ενώ τα «επιθυμητά αποτελέσματα» παραμένουν σε ένα δεύτερο επίπεδο. Συνολικά, σε αυτό το κεφάλαιο, θα περιγράψουμε τη σχέση καθοδήγησης που χτίστηκε κατά τη διάρκεια της διαδικασίας καθοδήγησης μεταξύ των συμμετεχόντων: των καθοδηγούμενων και των μεντόρων. Επιπλέον, για να κατανοήσουμε καλύτερα αυτή τη σχέση, θα περιγράψουμε το προφίλ των καθοδηγούμενων, συμπεριλαμβανομένης της πιθανής σχέσης μεταξύ του ακαδημαϊκού τους υπόβαθρου και της διαδικασίας καθοδήγησης της πράσινης βιοτεχνολογίας.

5.2. Ποικιλομορφία μεντόρων-καθοδηγούμενων

5.2.1 Καθοδηγούμενοι σχετικά με τον τρόπο μάθησής τους

Τα ανθρώπινα όντα είναι ποικιλόμορφα. Έτσι, διαφορετικά άτομα προτιμούν να μαθαίνουν μέσω διαφορετικών προσεγγίσεων. Σύμφωνα με τους Mumford και Honey (1986), υπάρχουν τέσσερις μορφές μάθησης (σχήμα 1). Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι σε πολύ λίγες περιπτώσεις, ένας καθοδηγούμενος ταιριάζει σε μια ενιαία ομάδα στυλ μάθησης και το πιο κοινό προφίλ είναι ένας συνδυασμός αυτών. Πράγματι, τα εμπειρικά στοιχεία δείχνουν ότι οι διαδικασίες καθοδήγησης που βασίζονται σε ένα μόνο στυλ μάθησης τείνουν να αποτυγχάνουν. Σε κάθε περίπτωση, ο καθορισμός του «μαθησιακού στυλ» του καθοδηγούμενου μπορεί να βοηθήσει στην κατεύθυνση της διαδικασίας καθοδήγησης προς τη μία ή την άλλη κατεύθυνση. Οι τρόποι μάθησης, όπως ορίζονται από τους Mumford και Honey, είναι:

- **Ακτιβιστές.** Είναι άτομα που μαθαίνουν καλύτερα μέσω της ενεργού συμμετοχής και των πρακτικών εμπειριών. Τους αρέσει να συμμετέχουν σε ομαδικές δραστηριότητες, συζητήσεις και πρακτικά πειράματα. Προτιμούν να μαθαίνουν μέσω δοκιμών και λαθών και τείνουν να είναι ενθουσιώδεις και αυθόρμητοι στην προσέγγισή τους.
- **Ανακλαστήρες.** Είναι μαθητές που προτιμούν να παρατηρούν και να σκέφτονται τις πληροφορίες πριν ενεργήσουν βάσει αυτών. Τους αρέσει να κάνουν ένα βήμα πίσω, να αναλύουν καταστάσεις και να εξετάζουν διαφορετικές προοπτικές. Τους αρέσει να παρατηρούν τους άλλους, να κρατούν ημερολόγια και να αφιερώνουν χρόνο για να προβληματιστούν σχετικά με τις εμπειρίες τους.
- **Θεωρητικοί.** Είναι άτομα που προτιμούν να μαθαίνουν μέσω λογικής συλλογιστικής και συστηματικής ανάλυσης. Τους αρέσει να εργάζονται με μοντέλα, θεωρίες και έννοιες για να κατανοήσουν τις υποκείμενες αρχές. Τους αρέσουν τα δομημένα μαθησιακά περιβάλλοντα, οι σαφείς στόχοι και οι λογικές εξηγήσεις.
- **Πραγματιστές.** Είναι μαθητές που επικεντρώνονται στην πρακτική εφαρμογή της γνώσης. Προτιμούν να βλέπουν πώς μπορούν να χρησιμοποιηθούν οι πληροφορίες σε πραγματικές καταστάσεις. Τους αρέσει να εφαρμόζουν έννοιες και θεωρίες για την επίλυση προβλημάτων και ενδιαφέρονται για άμεσα, απτά αποτελέσματα.



Σχήμα 5.1 Μορφές μάθησης, σύμφωνα με τους Mumford και Honey (1986), μηχανισμοί και στόχοι που ακολουθούν.

Είναι σημαντικό να επισημανθεί ότι οι διαφορετικοί τύποι μορφών μάθησης οδηγούν σε διαφορετικούς τύπους επιχειρηματιών. Υπό αυτή την έννοια, ο Tomas Andersson (Andersson et al., 2010) κατηγοριοποιεί τους επιχειρηματίες σε πέντε διαφορετικούς τύπους:

- **Δημιουργικοί Επιχειρηματίες:** φέρνουν νέες ιδέες και νέα προϊόντα ή υπηρεσίες στην αγορά που ικανοποιούν τις επιθυμίες των νέων καταναλωτών.
- **Τεχνο-επιχειρηματίες (Technopreneurs):** κατά κάποιο τρόπο σχετίζονται με δημιουργικούς επιχειρηματίες, αλλά επικεντρώνονται σε τεχνολογικές καινοτομίες.
- **Γνωσιακοί-επιχειρηματίες:** παρέχουν γνώσεις που σχετίζονται με την επιχειρηματική δραστηριότητα για να βοηθήσουν άλλους επιχειρηματίες να πετύχουν με τις ιδέες τους σε διαφορετικούς κλάδους.
- **Επιχειρηματίες Λόγιοι:** μπορούν να θεωρηθούν πνευματικοί επενδυτές επιχειρηματικών κεφαλαίων και σχετίζονται με εταιρείες που βασίζονται στη γνώση. Συνήθως είναι επιστήμονες.

- **Επιχειρηματίες Υψηλών Προσδοκιών:** τελική δημιουργία νεοφυών επιχειρήσεων. Αυτοί οι επιχειρηματίες είναι οι κύριοι υπεύθυνοι για τη δημιουργία ενός δυναμικού, ανοικτού και προσαρμοστικού οικονομικού συστήματος.

Η γνώση του ιδανικού τύπου μάθησης για τον καθοδηγούμενο και της ροπής του προς ένα συγκεκριμένο τύπο επιχειρηματικής προσέγγισης μπορεί να είναι πολύ χρήσιμη στη σχέση καθοδήγησης. Με αυτές τις πληροφορίες, ο μέντορας μπορεί να διοχετεύσει τη μαθησιακή προδιάθεση του καθοδηγούμενου μέσω κατάλληλων προσεγγίσεων (πιο κοντά στον φυσικό τρόπο μάθησης του καθοδηγούμενου). Αυτό μπορεί να οδηγήσει σε μια σημαντική μαθησιακή εμπειρία για τον καθοδηγούμενο, καθώς θα είναι πιο άνετος και παρακινημένος με τη μαθησιακή διαδικασία. Η αίσθηση της μάθησης και της προόδου δημιουργεί επίσης μια ατμόσφαιρα αυτοπεποίθησης και αυτοεκτίμησης που είναι πολύ χρήσιμη στη διαδικασία καθοδήγησης.

5.2.2. Καθοδηγούμενοι και ακαδημαϊκό υπόβαθρο

Η πράσινη βιοτεχνολογία περιλαμβάνει την εφαρμογή επιστημονικών και τεχνολογικών εξελίξεων για τη βελτίωση της παραγωγής τροφίμων και τη μείωση των περιβαλλοντικών επιπτώσεών της (γεωργική παραγωγικότητα, βιώσιμες γεωργικές πρακτικές), για την απόκτηση προϊόντων που προέρχονται από διάφορους οργανισμούς (μικροοργανισμούς, ζώα, φυτά) σε μια λιγότερο μολυσματική διαδικασία και τον καθορισμό νέων διαδικασιών για την επαναχρησιμοποίηση υπολειμμάτων (κυκλική οικονομία), μεταξύ άλλων. Υπό αυτή την έννοια, ακαδημαϊκοί τομείς όπως η γενετική μηχανική, η βελτίωση των φυτών, η μοριακή βιολογία, η μικροβιολογία και η βιοπληροφορική έχουν να κάνουν περισσότερο με την αντιμετώπιση παγκόσμιων προκλήσεων που σχετίζονται με τη βελτίωση των καλλιεργειών, την επισιτιστική ασφάλεια και την περιβαλλοντική βιωσιμότητα. Ωστόσο, ένα πιο ολοκληρωμένο φάσμα ακαδημαϊκών τομέων εμπλέκεται όταν αναφερόμαστε στην Πράσινη Επιχειρηματικότητα ως την ίδρυση και λειτουργία επιχειρήσεων που δίνουν προτεραιότητα στην περιβαλλοντική βιωσιμότητα και συμβάλλουν στην ανάπτυξη μιας πιο πράσινης και πιο βιώσιμης οικονομίας. Παρόλο που δεν απαιτείται συγκεκριμένο ακαδημαϊκό υπόβαθρο για να γίνει κάποιος πράσινος επιχειρηματίας, ορισμένοι τομείς σπουδών μπορούν να παρέχουν μια σταθερή βάση και πολύτιμες γνώσεις για την επιδίωξη μιας σταδιοδρομίας σε αυτόν τον τομέα. Στη συνέχεια, παρατίθενται τα ακαδημαϊκά υπόβαθρα που σχετίζονται με την Πράσινη Επιχειρηματικότητα:

- Κλάδοι που σχετίζονται άμεσα με τη βιοτεχνολογία, όπως:

- ο Βιολογία: ζωτικής σημασίας για τη γνώση των θεμελιωδών αρχών των βιολογικών συστημάτων σε διαφορετικά επίπεδα (π.χ. γενετική, φυσιολογία, βιοχημεία, μοριακή βιολογία, οικολογία, ταξινόμηση ...).
- ο Βιοτεχνολογία: μια ολοκληρωμένη κατανόηση των τεχνικών και των εργαλείων που χρησιμοποιούνται στον χειρισμό των βιολογικών συστημάτων προκειμένου να επωφεληθούν από αυτά.
- ο Γεωπονία: μια βαθιά κατανόηση της γεωργίας, της ανάπτυξης των φυτών, της φυτικής παραγωγής και των ζωικών προϊόντων.
- ο Γενετική: στοχεύει στην κατανόηση και τον χειρισμό γονιδιωμάτων φυτών, ζώων ή μικροοργανισμών.
- ο Βιοπληροφορική: πολύτιμος κλάδος για την ανάλυση και την ερμηνεία σύνθετων βιολογικών δεδομένων.
- ο Περιβαλλοντική Επιστήμη: γνώση της βιολογίας ολόκληρων οικοσυστημάτων, με στόχο την αντιμετώπιση της περιβαλλοντικής βιωσιμότητας.
- ο Χημεία: κατανόηση των βιοχημικών διεργασιών και των αλληλεπιδράσεων μεταξύ των μορίων
- ο Μικροβιολογία: επικεντρώνεται στη μελέτη της βιολογίας μικροσκοπικών οργανισμών (ιοί, βακτήρια, φύκια, μύκητες και πρωτόζωα), τα οποία μπορεί να είναι εξαιρετικά χρήσιμα για πρίτζεκτ Πράσινης Βιοτεχνολογίας.
- Διοίκηση/Διαχείριση Επιχειρήσεων: παρέχει βασικές δεξιότητες για τη λειτουργία μιας επιτυχημένης επιχείρησης.
- Σπουδές βιωσιμότητας: προσφέρουν μια ολοκληρωμένη κατανόηση των αρχών και των πρακτικών της βιώσιμης ανάπτυξης
- Μηχανική/Τεχνολογία: επικεντρώνεται στην ανάπτυξη καινοτόμων πράσινων προϊόντων ή λύσεων. Μεταξύ άλλων, κλάδοι που σχετίζονται με την εξοικονόμηση ενέργειας και τις ανανεώσιμες πηγές ενέργειας (δηλαδή, πιο αποδοτικά και ανανεώσιμα συστήματα ενέργειας), την εξοικονόμηση νερού (δηλαδή, πιο αποδοτικά κανάλια μεταφοράς νερού) και την κατασκευή κτιρίων (δηλαδή, φιλικά προς το περιβάλλον σχεδιασμένα σπίτια).
- Κοινωνική Επιχειρηματικότητα: συνδυάζει επιχειρηματικές αρχές με έμφαση στην αντιμετώπιση κοινωνικών και περιβαλλοντικών προκλήσεων.
- Πολιτικές επιστήμες: παρέχουν μια ευρεία γνώση των διαφορετικών προσεγγίσεων σχετικά με την ανάπτυξη και οικονομία σε μια συγκεκριμένη χώρα/περιοχή, μεταξύ

άλλων, και τη λήψη αποφάσεων. Η δικτύωση και η διπλωματία είναι επίσης βασικά χαρακτηριστικά αυτού του κλάδου.

Είναι προφανές ότι δεν χρειάζεται να συγκεντρωθούν όλες οι γνώσεις στο ίδιο άτομο, αλλά είναι αλήθεια ότι για να είσαι επιχειρηματίας στην πράσινη βιοτεχνολογία, είναι σημαντικό να έχει τουλάχιστον ορισμένες δεξιότητες, όπως επισημαίνουν οι Azid και Rowland (2018), και ότι αυτές οι δεξιότητες πρέπει να ενσωματωθούν στο εκπαιδευτικό σύστημα. Μέχρι σήμερα, δεν υπάρχουν συστηματικές πληροφορίες σχετικά με το είδος της επιχειρηματικής εκπαίδευσης που λαμβάνουν οι φοιτητές βιοτεχνολογίας που μπορεί να προσανατολιστεί στην πράσινη επιχειρηματικότητα. Ως εκ τούτου, οι μέντορες έρχονται αντιμέτοποι με πολύ διαφορετικά ακαδημαϊκά υπόβαθρα από τους καθοδηγούμενους τους.

Ενώ ένα σχετικό ακαδημαϊκό υπόβαθρο είναι επωφελές, είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι η πράσινη επιχειρηματικότητα απαιτεί επίσης δεξιότητες όπως η δημιουργικότητα, η κριτική σκέψη, η επίλυση προβλημάτων και το πάθος για βιωσιμότητα. Επιπλέον, η απόκτηση πρακτικής εμπειρίας μέσω πρακτικής άσκησης, δικτύωσης και συμμετοχής σε πρωτοβουλίες βιωσιμότητας ή επιχειρηματικούς διαγωνισμούς μπορεί να ενισχύσει περαιτέρω την κατανόηση και την ετοιμότητα για πράσινη επιχειρηματικότητα.

5.3. Πώς χτίζεται η σχέση των καθοδηγούμενων και του μέντορα;

Οι Clutterbuck & Lane (2004) ορίζουν μια διαδικασία πέντε βημάτων στην καθιέρωση της σχέσης μεταξύ των καθοδηγούμενων και των μεντόρων και περιγράφουν το μοντέλο του κύκλου ζωής (ή των πέντε βημάτων). Αυτό το μοντέλο και οι διαφορετικές πτυχές των συναντήσεων σε κάθε φάση περιγράφονται στο Green Mentor Handbook (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2015). Οι κύριες πτυχές των πέντε διαφορετικών φάσεων που αφορούν τη σχέση που δημιουργείται μεταξύ των καθοδηγούμενων και των μεντόρων είναι:

- Φάση 1: οικοδόμηση σχέσης. Ο κύριος στόχος των αρχικών συναντήσεων κατά την πρώτη φάση είναι η δημιουργία του κατάλληλου περιβάλλοντος για τη διαδικασία καθοδήγησης. Κατά τη διάρκεια αυτών των αρχικών συναντήσεων, η εμπιστευτικότητα (εμπιστοσύνη) και ο σεβασμός (ενσυναίσθηση) θα αποτελέσουν κορυφαίες προτεραιότητες.
- Φάση 2: ρύθμιση κατεύθυνσης. Με βάση το περιβάλλον που δημιουργήθηκε κατά τη διάρκεια των πρώτων συναντήσεων, είναι καιρός να διευκρινιστούν οι σκοποί και οι στόχοι της διαδικασίας καθοδήγησης. Η σαφής επικοινωνία είναι ιδιαίτερα απαραίτητη σε αυτή τη φάση.

- Φάση 3: Πρόοδος. Σε αυτό το σημείο, η σχέση μεταξύ του καθοδηγούμενου και του μέντορα είναι πλήρως εδραιωμένη και αποτελεί τη βάση για να αποκτήσει ο καθοδηγούμενος κάποια ανεξαρτησία λόγω της μεγαλύτερης εμπιστοσύνης και του προσανατολισμού που έλαβε από τον μέντορα.
- Φάση 4: Ολοκλήρωση. Ο καθοδηγούμενος είναι και αισθάνεται ικανός να λαμβάνει τις δικές του αποφάσεις και η μαθησιακή διαδικασία γίνεται αμοιβαία για πρώτη φορά. Ο ρόλος του μέντορα είναι πιο αντιδραστικός και ο καθοδηγούμενος καθοδηγεί τη διαδικασία.
- Φάση 5: Προχωρώντας παρακάτω. Από την οπτική μιας δομημένης σχέσης, αυτό το στάδιο φτάνει όταν οι συναντήσεις χάνουν τη φρεσκάδα τους και είτε ο μέντορας είτε ο καθοδηγούμενος αισθάνονται τη διαδικασία καθοδήγησης ως κάτι υποχρεωτικό. Αυτό το στάδιο συχνά συμπίπτει με την ολοκλήρωση όλων ή των περισσότερων από τους στόχους που προτείνονται στη φάση 2. Σε αυτό το βήμα, η διαδικασία καθοδήγησης μπορεί να θεωρηθεί ολοκληρωμένη.

Ωστόσο, αυτό το μοντέλο δεν είναι καθολικό. Άλλοι συγγραφείς ορίζουν τέσσερα στάδια: μύηση, καλλιέργεια, τερματισμός και επαναπροσδιορισμός (Ragins and Kram, 2007). Οι θεμελιώδεις πτυχές, τουλάχιστον όσον αφορά τη σχέση που χτίστηκε, είναι αντίστοιχες με αυτές που προτάθηκαν από τους Clutterbuck & Lane (2004). Αυτή η διαδικασία 4 σταδίων περιλαμβάνει μια τελική φάση επαναπροσδιορισμού, που αποτελείται από μια μακρύτερη σχέση που καταλήγει σε μια σχέση φιλίας, στην οποία ο κύριος στόχος απέχει πολύ από την έννοια της καθοδήγησης, αν και αυτό δεν σημαίνει ότι η διαδικασία μάθησης έχει τελειώσει (Memon et al., 2015, Ragins and Kram, 2007).

5.4. Παράγοντες που επηρεάζουν τη δημιουργία σχέσεων.

Διάφοροι παράγοντες επηρεάζουν την προσωπική και επαγγελματική σχέση μεταξύ των μεντόρων και των καθοδηγούμενων ανάλογα με τον τρόπο με τον οποίο διεξάγεται η καθοδήγηση (πρόσωπο με πρόσωπο ή εξ αποστάσεως) και τη δομή και την τυπικότητα των συνεδριών καθοδήγησης (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2015). Υπό αυτή την έννοια, οι παράγοντες που επηρεάζουν τη σχέση που δημιουργείται, ανάλογα με τον τύπο της αλληλεπίδρασης, είναι:

- *Καθοδήγηση πρόσωπο με πρόσωπο*: οι συνεδρίες γίνονται αυτοπροσώπως. Στην πράξη, αυτός είναι συνήθως ο καλύτερος τρόπος για να ξεκινήσει μια σχέση καθοδήγησης και θα πρέπει να χρησιμοποιείται όσο το δυνατόν περισσότερο.

- *Καθοδήγηση εξ αποστάσεως*: για διάφορους λόγους, ενδέχεται να μην είναι δυνατή η συνάντηση πρόσωπο με πρόσωπο, οπότε οι συνεδρίες μπορούν επίσης να οργανωθούν μέσω Skype, Zoom, Teams, τηλεφώνου ή, σε ορισμένες περιπτώσεις, μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου.

- *Επίσημη καθοδήγηση*: οι συνεδρίες είναι δομημένες για καθορισμένο χρονικό διάστημα και συνήθως προγραμματίζονται εκ των προτέρων. Αποτελούν το θεμέλιο της σχέσης.

- *Άτυπη καθοδήγηση*: οι συνεδρίες είναι πιο αυθόρμητες και ποικίλες σε διάρκεια. Οι άτυπες συνεδρίες λειτουργούν καλύτερα όταν αναμειγνύονται με επίσημες συνεδρίες. Μπορούν να περιλαμβάνουν: συνεδρίες πρόσωπο με πρόσωπο, εξ αποστάσεως, μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου ή ακόμα και με ανταλλαγή μηνυμάτων.

- *Ομαδικές συνεδρίες καθοδήγησης*: συνήθως περιλαμβάνουν έναν μέντορα που εργάζεται σε μια ομάδα με δύο ή περισσότερους καθοδηγούμενους που εκπροσωπούν δύο ή περισσότερες επιχειρήσεις. Αυτές οι συνεδρίες είναι πολύ συνεργατικές, καθώς οι καθοδηγούμενοι πέρα από τις συμβουλές του μέντορα μαθαίνουν επίσης από τους συναδέλφους τους.

Επιπλέον, η καθοδήγηση μπορεί να επηρεαστεί από πολλούς άλλους παράγοντες, **εξωτερικούς** ή σχετικούς με τις συγκεκριμένες περιστάσεις όπου λαμβάνει χώρα η διαδικασία καθοδήγησης και **εσωτερικούς** ή σχετικούς με τα προσωπικά χαρακτηριστικά του καθοδηγούμενου και του μέντορα (Sambunjak, 2015). Αυτοί οι παράγοντες μπορούν να κατηγοριοποιηθούν σε τρία επίπεδα: κοινωνικοί, θεσμικοί και προσωπικοί (σχήμα 5.2, προσαρμοσμένο από το Sambunjak, 2015). Η αλληλεπίδραση όλων αυτών των παραγόντων μπορεί να βοηθήσει ή να παρεμποδίσει τη διαδικασία καθοδήγησης.



Σχήμα 5.2 Εξωτερικοί και εσωτερικοί τύποι παραγόντων, και υποκατηγορίες εντός αυτών, που επηρεάζουν τη διαδικασία καθοδήγησης (προσαρμοσμένο από Sambunjak, 2015).

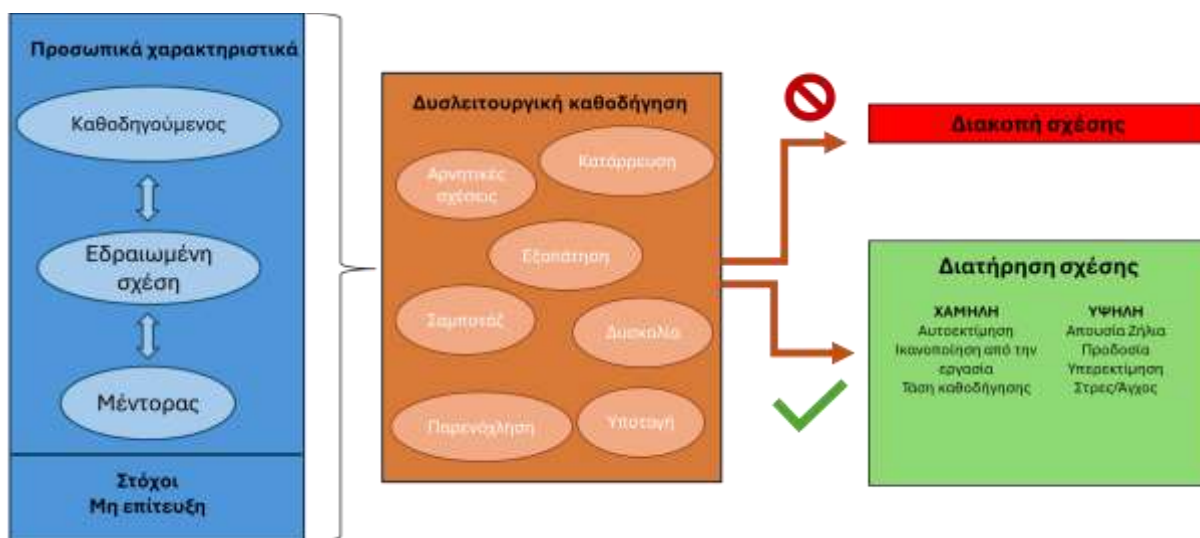
Έχουν αναφερθεί παράγοντες που επηρεάζουν την καλή πρόοδο της καθοδήγησης. Ωστόσο, αρκετοί συγγραφείς περιέγραψαν παράγοντες που μπορούν να καταστρέψουν τη διαδικασία καθοδήγησης και οδηγούν σε μια απογοητευτική και άβολη φάση τερματισμού (Σχήμα 3, Scandura, 1998). Αυτά τα προβλήματα καθορίζονται γενικά από τα προσωπικά χαρακτηριστικά των καθοδηγούμενων, των μεντόρων ή και των δύο. Για παράδειγμα, οι αλλαγές των συμφερόντων είτε των μεντόρων είτε των καθοδηγούμενων, οι διαφορετικές απόψεις και κρίσεις, οι αδιάκριτες παρεμβάσεις στην προσωπική ζωή των καθοδηγούμενων, η έλλειψη υποστήριξης ή η δημιουργία μη ρεαλιστικών προσδοκιών καθώς και η «κατασταλτική στάση του μέντορα σχετικά με την πρόοδο των καθοδηγούμενων» μπορούν να αποσταθεροποιήσουν την εμπιστοσύνη και τη βάση της σχέσης μεταξύ των εταίρων και, τέλος, να καταστρέψουν τη διαδικασία καθοδήγησης (Hennefrund, 1986, Scandura, 1998). Ο Duck (1994) ταξινόμησε τους πιθανούς τύπους καταστροφικών σχέσεων σε τέσσερις πιθανούς τύπους:

- *Αρνητικές σχέσεις.* Ορίζεται ως μια τοξική σχέση όπου ο μέντορας ενεργεί ως τύραννος, εγωκεντρικά και εκμεταλλευτικά. Έτσι, αυτή η καταστροφική σχέση εξαρτάται από τα προσωπικά χαρακτηριστικά του μέντορα.
- *Σαμποτάζ.* Είτε ο μέντορας είτε ο καθοδηγούμενος μπορούν να υιοθετήσουν μια επιθετική στάση που χαρακτηρίζεται από την εκδίκηση του άλλου ατόμου ή την αγνόησή του (σιωπηλή μεταχείριση). Η αδιάφορη στάση ενός καθοδηγούμενου ή η επιλεκτική εύνοια του μέντορα (δηλαδή η προώθηση άλλων καθοδηγούμενων στην ομάδα) μπορεί να προκαλέσει σαμποτάζ, το οποίο μπορεί να οδηγήσει σε μια δυσλειτουργική σχέση καθοδήγησης.
- *Δυσκολία.* Βασισμένη στη διαφωνία της κρίσης και όχι μια κακή προσωπική σχέση. Η απουσία κακεντρέχειας, ωστόσο, δεν σημαίνει ότι η σχέση καθοδήγησης δεν είναι δυσλειτουργική.
- *Κατάρρευση εμπιστοσύνης.* Μπορεί να συμβεί όταν τόσο ο καθοδηγούμενος όσο και ο μέντορας έχουν πολύ στενό επαγγελματικό ενδιαφέρον για έναν συγκεκριμένο τομέα και ο ένας ή ο άλλος παρεμβαίνει στον τομέα του άλλου. Αυτό μπορεί να δημιουργήσει ένα προδοτικό συναίσθημα και μια επακόλουθη αποτυχία της διαδικασίας καθοδήγησης.

Αυτή η κατηγοριοποίηση που προτείνεται από τον Duck (1994) είναι ένας τρόπος χαρτογράφησης πιθανών δυσλειτουργιών στη διαδικασία καθοδήγησης. Ωστόσο, μπορούν να προστεθούν επιπλέον σχεσιακές συμπεριφορές σε αυτόν τον κατάλογο, συμπεριλαμβανομένης της υποταγής, της εξαπάτησης και της παρενόχλησης (Scandura, 1998). Τις περισσότερες φορές, αυτές οι προσωπικές αλληλεπιδράσεις που περιγράψαμε εν συντομία μπορούν να παρεμποδίσουν τη διαδικασία καθοδήγησης. Επιπλέον, τα μη προσωπικά χαρακτηριστικά ή οι σχέσεις μέντορα-καθοδηγούμενου που σχετίζονται με την επίτευξη σταθερών στόχων είναι επίσης σημαντικά. Σε αυτή την περίπτωση, η σχέση καθοδήγησης είναι ευχάριστη και ευγενική, αλλά αποτυγχάνει στη διαμόρφωση του καθοδηγούμενου, επειδή ο μέντορας δεν έχει τα προσόντα να δώσει τις απαραίτητες συμβουλές για την επίτευξη των καθορισμένων στόχων.

Συνολικά, τα διαφορετικά χαρακτηριστικά των καθοδηγούμενων και των μεντόρων, και η καθιερωμένη σχέση μεταξύ τους ή η αποτυχία επίτευξης στόχων, μπορούν να οδηγήσουν σε δυσλειτουργική καθοδήγηση. Αυτή η κατάσταση είναι ασταθής, με αποτέλεσμα τη δημιουργία μιας κακής σχέσης που χαρακτηρίζεται από αρνητικά αποτελέσματα από την πλευρά του καθοδηγούμενου (χαμηλή αυτοεκτίμηση, χαμηλή ικανοποίηση από την εργασία, άγχος) και

από την πλευρά του μέντορα (άγχος, ζήλια, προδοσία). Μια γραφική αναπαράσταση των αιτιών και των συνεπειών της δυσλειτουργικής καθοδήγησης φαίνεται στο Σχήμα 3 (προσαρμοσμένο από Scandura, 1998).



Σχήμα 5.3. Αιτίες και αποτελέσματα δυσλειτουργικής καθοδήγησης. Προσαρμογή από Scandura, 1998

5.5. Δραστηριότητες για την οικοδόμηση μιας σχέσης καθοδήγησης

Για την δημιουργία μιας εποικοδομητικής και κατάλληλης σχέσης για τη διαδικασία καθοδήγησης, μπορούν να προταθούν δραστηριότητες διαφορετικής φύσης (Σχήμα 4). Αυτές οι δραστηριότητες δεν απευθύνονται αποκλειστικά στην αύξηση των γνώσεων των καθοδηγούμενων, αλλά και στην απόκτηση αυτοπεποίθησης και στη δημιουργία μιας σωστής σχέσης μέντορα-καθοδηγούμενου. Επιπλέον, αυτές οι δραστηριότητες θα προσαρμοστούν σε κάθε φάση που προτείνεται από τους Clutterbuck & Lane (2004). Ορισμένα παραδείγματα τέτοιων δραστηριοτήτων περιλαμβάνουν:

- **Δραστηριότητες αναψυχής** (Σχήμα 5.4 Α, Β). Αυτές οι δραστηριότητες αποσκοπούν στην αύξηση της εμπιστοσύνης και της σιγουριάς των καθοδηγούμενων και των μεντόρων και στην δημιουργία του κατάλληλου περιβάλλοντος. Οι δραστηριότητες θα πραγματοποιούνται κατά προτίμηση εκτός του ακαδημαϊκού/εργασιακού περιβάλλοντος και θα έχουν μεταβλητή διάρκεια (δηλαδή από μία ή λίγες ώρες κατά τη διάρκεια του μεσημεριανού γεύματος μέχρι μερικές ημέρες ανψυχιακής εξόρμησης).
- **Περιοδικές επίσημες συναντήσεις** (Σχήμα 4 Γ). Είναι σημαντικό να καθιερωθούν μερικές επίσημες συναντήσεις στις οποίες θα περιγράφονται σημαντικά καθήκοντα για την

καθοδήγηση: καθορισμός στόχων (δηλαδή συνεργασία για τον καθορισμό σαφών και εφικτών στόχων για τον καθοδηγούμενο) ή/και ανάπτυξη δεξιοτήτων (δηλαδή, προσδιορισμός συγκεκριμένων δεξιοτήτων ή τομέων γνώσης που ο καθοδηγούμενος θέλει να αναπτύξει).

- **Αναπληροφόρηση και αναστοχασμός.** Κατά τη διάρκεια επίσημων ή ανεπίσημων συναντήσεων, παρέχοντας εποικοδομητική αναπληροφόρηση στον καθοδηγούμενο και ενθαρρύνοντάς τον να προβληματιστεί σχετικά με τις εμπειρίες, τις δράσεις και τα αποτελέσματά του, ενισχύοντας την αίσθηση της αυτογνωσίας και της συνεχούς μάθησης.
- **Παρακολούθηση.** Οργανώστε ευκαιρίες για τον καθοδηγούμενο να παρατηρεί και να παρακολουθεί τον μέντορα στις επαγγελματικές του δραστηριότητες. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει την παρακολούθηση συναντήσεων, παρουσιάσεων ή εκδηλώσεων και την παροχή πληροφοριών σχετικά με τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων και τις προσεγγίσεις του μέντορα.
- **Ασκήσεις ρόλων.** Συμμετοχή σε ασκήσεις ρόλων όπου οι εκπαιδευόμενοι μπορούν να εξασκηθούν και να βελτιώσουν τις δεξιότητές τους σε ένα ασφαλές και υποστηρικτικό περιβάλλον. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει σενάρια που σχετίζονται με την επικοινωνία, την επίλυση προβλημάτων, τις διαπραγματεύσεις ή άλλους σχετικούς τομείς.
- **Διεπιστημονικές ομαδικές συναντήσεις:** (Σχήμα 4Δ). Οι διεπιστημονικές συναντήσεις με άλλους καθοδηγούμενους και μέντορες μπορούν να βοηθήσουν τη διαδικασία καθοδήγησης όσον αφορά την οπτικοποίηση της προόδου που έχει σημειωθεί, την αμοιβαία ανταλλαγή αναπληροφόρησης με άλλους καθοδηγούμενους και την παρότρυνση των καθοδηγούμενων.
- **Πανόραμα εργασίας στην πραγματική ζωή.** Συνιστάται να συστήσετε τους καθοδηγούμενους στους συναδέλφους τους για να επεκτείνουν τις σχέσεις τους και να δημιουργήσουν νέες σχέσεις με επαγγελματικό προσωπικό που σχετίζεται με παρόμοια πειθαρχικά συμφέροντα. Επιπλέον, ενθαρρύνετε τους καθοδηγούμενους να συμμετέχουν σε επαγγελματικές εκδηλώσεις, όπως εκδηλώσεις του κλάδου, συνέδρια ή εργαστήρια, για να διευρύνουν τους ορίζοντές τους.
- **Εικονικές συνεντεύξεις.** Προετοιμάστε τους εκπαιδευόμενους για πραγματικές ζωντανές συνεντεύξεις, είτε για μια αίτηση εργασίας (συνέντευξη εργασίας) είτε για την περιγραφή ενός πρότζεκτ (δηλαδή την παρουσίαση ενός πρότζεκτ εν συντομία στους επενδυτές).



Σχήμα 5.4. Παραδείγματα δραστηριοτήτων κατά τη διάρκεια σχέσεων καθοδήγησης.

5.6. Συμπεράσματα

Οι καθοδηγούμενοι και οι μέντορες έχουν ποικίλες γνώσεις, δεξιότητες, προσωπική συμπεριφορά και προοπτικές. Σε αυτό το κεφάλαιο παρουσιάστηκαν οι τρόποι με τους οποίους μπορεί να αξιοποιηθεί αυτή η ποικιλομορφία και να αναπτυχθούν πιθανές δραστηριότητες για τη βελτίωση της σχέσης. Ωστόσο, όπως και με οποιαδήποτε προσωπική σχέση, η επιτυχία της θα εξαρτηθεί από τη δέσμευση στη διαδικασία και τη συνοχή των προσδοκιών και των δύο μερών.

Αναφορές

1. Aziz, A. A. A., and Rowland, S. (2018). The entrepreneurship skills that biotechnology graduates need: findings from entrepreneurial employees in a developing economy. *Entrepreneurship Education*, 1, 61-83.
2. Audet, J. and Couteret, P. (2012). Coaching the entrepreneur: features and success factors, *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 19, 515-531.
3. Clutterbuck, D. (2004). *Everyone Needs a Mentor*, CIPD.
4. Duck, S. (1994). Strategems, spoils, and a serpent's tooth: On the delights and dilemmas of personal relationships. In W. R. Cupach & B. H. Spitzberg (Eds.), *The dark side of interpersonal communication* (pp. 3-24). Hillsdale, N J: Lawrence Erlbaum Associates
5. European Commission (2015). *The green mentor handbook*. Project number 2015·1·ES01·KA202·015934.

6. Hennefrund W. (1986). Taking the measure of mentoring. *Association Management*, 38:78-83.
7. Megginson D, Clutterbuck D, Garvey B. (2006) *Mentoring in action: A practical guide for managers*. Kogan Page Publishers
8. Memon, J., Rozan, M. Z. A., Ismail, K., Uddin, M., & Daud, D. (2015). Mentoring an entrepreneur: Guide for a mentor. *Sage Open*, 5(1), 2158244015569666.
9. Mumford A. and Honey P (1986). *The manual of learning styles*. Berkshire: Ardingly: House.
10. Ragins, B. R., & Kram, K. E. (2007). *The handbook of mentoring at work: Theory, research, and practice*. Thousand Oaks, CA: SAGE.
11. Scandura, T. A. (1998). Dysfunctional mentoring relationships and outcomes. *Journal of management*, 24(3), 449-467.
12. Sambunjak, D. (2015). Understanding wider environmental influences on mentoring: Towards an ecological model of mentoring in academic medicine. *Acta medica academica*, 44(1).

6: Διά ζώσης έναντι εικονικής καθοδήγησης

6.1. Η έννοια της Καθοδήγησης στην Πράσινη Βιοτεχνολογική Επιχειρηματικότητα

Πριν αναλύσουμε λεπτομερώς τις συγκεκριμένες πτυχές της δια ζώσης έναντι της εικονικής καθοδήγησης (Saheed, 2022), πρέπει να θυμηθούμε ξανά ορισμένες βασικές λεπτομέρειες. Πρώτα απ' όλα, ο μέντορας στην πράσινη βιοτεχνολογική επιχειρηματικότητα πρέπει να έχει καλή γνώση στη βιοτεχνολογία και άριστη γνώση στην επιχειρηματικότητα. Δεύτερον, η εμπειρία του μέντορα διαδραματίζει αποφασιστικό ρόλο στην επιτυχία των συνεδριών καθοδήγησης. Τρίτον, ο καθοδηγούμενος πρέπει να θέλει να μάθει περισσότερα και να αναπτύξει τις δεξιότητές του στην επιχειρηματικότητα αποσκοπώντας να γίνει καλός επαγγελματίας στον χώρο πράσινη βιοτεχνολογία. Τέλος, και τα δύο μέρη πρέπει να συμμετέχουν πλήρως στη δραστηριότητα καθοδήγησης. Θα πρέπει να είναι πρόθυμα να κάνουν συμβιβασμούς, όταν είναι απαραίτητο, για να εξασφαλίσουν την επιτυχία της δραστηριότητας και την επίτευξη των επιθυμητών αποτελεσμάτων και να δεσμευτούν σε μια αμφίδρομη σχέση προσωπικής ανάπτυξης.

Η καθοδήγηση διαδραματίζει κρίσιμο ρόλο στην επιχειρηματικότητα (Memon et al., 2015), ειδικά σε αναδυόμενους τομείς όπως η πράσινη βιοτεχνολογία. Σε αυτόν τον τομέα, ο μέντορας παρέχει καθοδήγηση και υποστήριξη σε επίδοξους επιχειρηματίες που ενδιαφέρονται να ξεκινήσουν επιχειρήσεις που επικεντρώνονται σε βιώσιμες και φιλικές προς το περιβάλλον βιοτεχνολογικές λύσεις.

6.2. Βασικά σημεία που πρέπει να ληφθούν υπόψη

Υπάρχουν οκτώ βασικά σημεία που πρέπει να ληφθούν υπόψη όταν οι συνεδρίες καθοδήγησης συναντάνε την επιχειρηματικότητα, τις πράσινες πρωτοβουλίες και τη βιοτεχνολογία (The Green Mentor Handbook, 2015).

1. Κατανόηση της Πράσινης Βιοτεχνολογίας

Τόσο ο μέντορας όσο και οι καθοδηγούμενοι πρέπει να εξοικειωθούν με τις αρχές, τις εφαρμογές και τις προκλήσεις της πράσινης βιοτεχνολογίας, ειδικά επειδή δεν είναι υποχρεωτικό για τα δύο εμπλεκόμενα μέρη να είναι ειδικοί σε αυτόν τον τομέα. Αυτός ο τομέας περιλαμβάνει βιοτεχνολογικές διεργασίες, τεχνικές και προϊόντα για την ανάπτυξη βιώσιμων λύσεων για τη γεωργία, την παραγωγή ενέργειας, τη διαχείριση αποβλήτων και πολλά άλλα.

Επιπλέον, όσοι συμμετέχουν σε δραστηριότητες καθοδήγησης στην πράσινη βιοτεχνολογία πρέπει να ενημερώνονται για τις τελευταίες εξελίξεις και τις αναδυόμενες τάσεις στην πράσινη βιοτεχνολογία.

2. Προσδιορισμός δυνητικών επιχειρηματιών

Για να αναπτύξει δραστηριότητες πράσινης βιοτεχνολογικής καθοδήγησης, ο μέντορας πρέπει να αναζητήσει άτομα με πάθος τόσο για την επιχειρηματικότητα όσο και για τη βιωσιμότητα. Πρέπει να αναζητήσει άτομα με στέρεο επιστημονικό υπόβαθρο, βαθιά κατανόηση της βιοτεχνολογίας και πραγματικό ενδιαφέρον για την αντιμετώπιση των περιβαλλοντικών προκλήσεων. Για το λόγο αυτό, ο μέντορας πρέπει να συμμετέχει ενεργά σε πανεπιστημιακά ερευνητικά προγράμματα, περιβαλλοντικές οργανώσεις και βιοτεχνολογικές κοινότητες για να βρει υποσχόμενους υποψηφίους.

3. Καθορισμός Στόχων και Σχεδιασμός

Ο σκοπός του μέντορα είναι να βοηθήσει τους επίδοξους επιχειρηματίες να καθορίσουν τους στόχους τους. Ο μέντορας πρέπει να τους ενθαρρύνει να εντοπίσουν τα συγκεκριμένα περιβαλλοντικά ζητήματα που σκοπεύουν να αντιμετωπίσουν. Ο μέντορας πρέπει να τους βοηθήσει στη διαμόρφωση ενός ολοκληρωμένου επιχειρηματικού σχεδίου που περιγράφει το όραμά τους, την ανάλυση της αγοράς, το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και τις στρατηγικές για βιώσιμη ανάπτυξη.

4. Πρόσβαση σε πόρους

Οι επιχειρηματίες πρέπει να μάθουν πώς να κατευθυνθούν μέσα στο οικοσύστημα των πόρων που διατίθενται σε πράσινες βιοτεχνολογικές νεοφυής επιχειρήσεις. Αυτό θα μπορούσε να περιλαμβάνει επιχορηγήσεις έρευνας, εκκολαπτήρια επιχειρήσεων, επιχειρηματικούς επιταχυντές, βιομηχανικά δίκτυα και κυβερνητικές πρωτοβουλίες που υποστηρίζουν τη βιώσιμη επιχειρηματικότητα. Ένας από τους πιο σημαντικούς ρόλους του μέντορα είναι να παρέχει πληροφορίες σχετικά με τις στρατηγικές συγκέντρωσης κεφαλαίων, συμπεριλαμβανομένων των πιθανών επενδυτών ή των ευκαιριών επιχορήγησης με έμφαση στην περιβαλλοντική βιωσιμότητα.

5. Τεχνολογική εξειδίκευση

Τα προγράμματα καθοδήγησης σε αυτόν τον τομέα υποστηρίζουν τους επιχειρηματίες στην ανάπτυξη μιας βαθύτερης κατανόησης των βιοτεχνολογικών εννοιών και τεχνικών που σχετίζονται με το εγχείρημά τους. Ανάλογα με τους συγκεκριμένους στόχους του, ένας πράσινος επιχειρηματίας πρέπει να καθοδηγηθεί προς την επιλογή των κατάλληλων τεχνολογιών και μεθοδολογιών, όπως η γενετική μηχανική, η ενζυμική μηχανική ή η

βιοπληροφορική,. Ο μέντορας θα πρέπει παράλληλα να βοηθήσει τους επιχειρηματίες στην πράσινη βιοτεχνολογία να αναπτύξουν επαφές με ειδικούς και επαγγελματίες στον τομέα για τεχνικές συμβουλές και καθοδήγηση.

6. Βιώσιμα Επιχειρηματικά Μοντέλα

Οι επιχειρηματίες πρέπει να ενθαρρύνονται να ενσωματώνουν βιώσιμες πρακτικές σε όλα τα επιχειρηματικά τους μοντέλα. Πρέπει να βοηθηθούν στη διερεύνηση στρατηγικών για την ελαχιστοποίηση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων, όπως η μείωση της παραγωγής αποβλήτων, η βελτιστοποίηση της κατανάλωσης ενέργειας ή η εφαρμογή αρχών κυκλικής οικονομίας. Επίσης, πρέπει να τονίσουν τη σημασία των δεοντολογικών και κοινωνικά υπεύθυνων πρακτικών σε όλες τις πτυχές του εγχειρήματός τους.

7. Δικτύωση και συνεργασίες

Είναι υποχρεωτική η προώθηση των διασυνδέσεων μεταξύ των επιχειρηματιών και των σχετικών ενδιαφερόμενων μερών στον κλάδο της πράσινης βιοτεχνολογίας. Τόσο οι μέντορες όσο και οι καθοδηγούμενοι θα πρέπει να συμμετέχουν σε συνέδρια, εργαστήρια και εκδηλώσεις για να διευκολύνουν τις ευκαιρίες δικτύωσης. Οι επιχειρηματίες πρέπει να γνωρίσουν πιθανούς συνεργάτες και μέντορες που μπορούν να παράσχουν πρόσθετη καθοδήγηση και υποστήριξη.

8. Ξεπερνώντας τις προκλήσεις

Η επιχειρηματικότητα συχνά συνοδεύεται από πολλές προκλήσεις. Οι επιχειρηματίες θα πρέπει να προβλέψουν και να αντιμετωπίσουν εμπόδια ειδικά στον τομέα της πράσινης βιοτεχνολογίας, όπως η κανονιστική συμμόρφωση, η προστασία της πνευματικής ιδιοκτησίας, η επεκτασιμότητα και η αποδοχή από την αγορά. Ένας μέντορας της πράσινης βιοτεχνολογικής επιχειρηματικότητας πρέπει να μοιραστεί τις δικές του εμπειρίες και τα διδάγματα που έμαθε για να εμπνεύσει στους καθοδηγούμενους ανθεκτικότητα και αποφασιστικότητα.

Η καθοδήγηση επομένως είναι μια συνεχής σχέση και η υποστήριξη του μέντορα θα πρέπει να εκτείνεται πέρα από τα αρχικά στάδια του εγχειρήματος. Καθοδηγώντας επίδοξους επιχειρηματίες στην πράσινη βιοτεχνολογία, ένας μέντορας μπορεί να συμβάλει στην ανάπτυξη καινοτόμων και βιώσιμων λύσεων για την αντιμετώπιση πιεστικών περιβαλλοντικών ζητημάτων.

Επιπλέον, υπάρχει ένας κύκλος ζωής της δραστηριότητας/των συνεδριών καθοδήγησης (Σχήμα 6.1), ο οποίος μπορεί να εφαρμοστεί ανεξάρτητα από τον τομέα (Memon et al., 2015).

Ο ΚΥΚΛΟΣ ΖΩΗΣ ΤΗΣ ΚΑΘΟΔΗΓΗΣΗΣ



Σχήμα 6.1 Βασικά στοιχεία του κύκλου ζωής της καθοδήγησης

Πηγή: <https://images.app.goo.gl/dhGuzuJn7qiApRSo8>

Διευκρινίζουμε ότι για να επιτευχθούν τα επιθυμητά ή προγραμματισμένα αποτελέσματα και στόχοι, αυτός ο κύκλος ζωής πρέπει να προσαρμοστεί για κάθε μεμονωμένο τομέα. Δεν πρέπει να ξεχνάμε ότι μέσω της καθοδήγησης, οι γνώσεις και οι δεξιότητες μπορούν να μοιραστούν, η εμπειρία μπορεί να ανταλλαχτεί μεταξύ των συμμετεχόντων και ο κύριος στόχος ενός προγράμματος καθοδήγησης είναι να βοηθήσει τους καθοδηγούμενους να αναπτυχθούν επαγγελματικά και προσωπικά (The Green Mentor Handbook, 2015).

Επίσης, μετά από κάθε δραστηριότητα καθοδήγησης, ο μέντορας θα βγει εμπλουτισμένος με νέες γνώσεις, δεξιότητες και εμπειρίες, τις οποίες μπορεί να χρησιμοποιήσει με επιτυχία για να τελειοποιήσει τον εαυτό του και να αυξήσει συνεχώς την ποιότητα της δραστηριότητάς του.

6.3. Προϋποθέσεις για μια επιτυχημένη δια ζώσης/πρόσωπο με πρόσωπο (F2F) ή διαδικτυακή καθοδήγηση

Η δραστηριότητα καθοδήγησης έχει έναν καλά καθορισμένο σκοπό, δηλαδή να βοηθήσει τους καθοδηγούμενους να συγκεντρώσουν τις απαραίτητες γνώσεις, να αναπτύξουν τις δεξιότητες που έχουν, να αποκτήσουν νέες δεξιότητες και να αποκτήσουν την ικανότητα να

ενεργούν ανεξάρτητα σε μελλοντικές δραστηριότητες στον τομέα που επέλεξαν (Saheed, 2022).

Ως εκ τούτου, δεν εκπληρώνει κάθε πρόγραμμα καθοδήγησης τον σκοπό του. Εάν οι προαναφερθείσες πτυχές δεν πληρούνται, μπορούμε να συμπεράνουμε ότι η δραστηριότητα καθοδήγησης χάθηκε και τα επιθυμητά αποτελέσματα δεν επιτεύχθηκαν. Για να αποφευχθεί η αποτυχία μιας δραστηριότητας καθοδήγησης, πρέπει να ληφθούν υπόψη ορισμένα στοιχεία. Το Σχήμα 6.2 προσδιορίζει τα κύρια στάδια που πρέπει να ολοκληρωθούν, ανεξάρτητα από το αν πρόκειται για διαδικτυακή δραστηριότητα καθοδήγησης ή για δια ζώσης (πρόσωπο με πρόσωπο – F2F).



Σχήμα 6.2 Βήματα για ένα επιτυχημένο πρόγραμμα καθοδήγησης

Πηγή: <https://images.app.goo.gl/LatcKChyMkMR8eVaA>

Με άλλα λόγια, υπάρχουν και άλλες πτυχές που πρέπει να ληφθούν υπόψη. Δεν μπορούν όλοι να είναι μέντορες σε οποιονδήποτε τομέα (Memon et al., 2015). Για να είναι ένας μέντορας επιτυχημένος, το άτομο πρέπει να γνωρίζει ακριβώς σε ποιες δραστηριότητες υπερέχει και σε ποιον τομέα/τομείς μπορεί να προσφέρει χρήσιμες συμβουλές και κατάλληλη βοήθεια.

Προκειμένου να προσφέρουν καθοδήγηση στην πράσινη βιοτεχνολογία, οι μέντορες πρέπει να αναζητήσουν ευκαιρίες όπου θα μπορούσαν να προσφέρουν τις υπηρεσίες τους (πχ άτομα ή οντότητες που επιθυμούν να αναπτύξουν επιχειρηματικές δραστηριότητες στον τομέα). Προκειμένου ένας μέντορας να είναι καλός στην πράσινη βιοτεχνολογική επιχειρηματικότητα, θα ήταν χρήσιμο να αναζητήσει προγράμματα καθοδήγησης στα οποία θα μπορεί να εκτελέσει αυτή τη δραστηριότητα εθελοντικά έτσι ώστε να συσσωρεύσει την απαραίτητη εμπειρία. Αυτά τα προγράμματα καθοδήγησης μπορούν να βρεθούν τόσο στο διαδίκτυο όσο και στον πραγματικό κόσμο.

Όσοι αναζητούν μέντορα θα πρέπει να αναζητήσουν κάποιον με εμπειρία στην επιχειρηματικότητα ή την πράσινη βιοτεχνολογία. Εκδηλώσεις δικτύωσης, κλαδικά συνέδρια και διαδικτυακές πλατφόρμες μπορεί να είναι καλές για την εύρεση πιθανών μεντόρων.

Είναι πολύ σημαντικό όταν θέλετε να εκτελέσετε ένα επιτυχημένο πρόγραμμα καθοδήγησης (Shrestha et al., 2009), το πεδίο εφαρμογής και οι προσδοκίες της σχέσης καθοδήγησης πρέπει να είναι σαφώς καθορισμένες για να διασφαλιστεί ότι και τα δύο μέρη βρίσκονται στην ίδια σελίδα. Επίσης, είναι σημαντικό να θυμόμαστε ότι η αποτελεσματική καθοδήγηση απαιτεί υπομονή, ενεργητική ακρόαση και επικοινωνιακή αναπληροφόρηση.

Η έναρξη και η λειτουργία μιας επιτυχημένης επιχείρησης στην πράσινη βιοτεχνολογία μπορεί να είναι δύσκολη, αλλά πολύ ικανοποιητική, σε σύγκριση με άλλους κλάδους. Επιπλέον, εδώ μπορούμε να αναφέρουμε μερικά μικρά κόλπα για να κάνουμε την επιχείρηση αρκετά ελκυστική ώστε ο επιχειρηματίας να θέλει να αναλάβει το ρίσκο και ο μέντορας να είναι σε θέση να πει στο τέλος ότι έχει εκπληρώσει με επιτυχία τον ρόλο του.

Πρώτον, τόσο ο μέντορας όσο και ο καθοδηγούμενος πρέπει να διασφαλίσουν ότι η επιχειρηματική ιδέα επιλύει ένα πραγματικό πρόβλημα ή ικανοποιεί μια συγκεκριμένη ανάγκη στην αγορά. Πάνω απ' όλα, ο επιχειρηματίας πρέπει να προσανατολίζεται στην πραγματοποίηση έρευνας αγοράς και να ενθαρρύνεται να συγκεντρώνει σχόλια από πιθανούς πελάτες.

Στη συνέχεια, πρέπει να προσδιοριστούν και να γραφτούν σε ένα καλά δομημένο επιχειρηματικό σχέδιο το επιχειρηματικό μοντέλο, το κοινό-στόχος, η στρατηγική μάρκετινγκ, οι οικονομικές προβλέψεις και τα σχέδια ανάπτυξης. Επιπλέον, ο επιχειρηματίας πρέπει να περιβάλλεται από ταλαντούχα και παρακινημένα άτομα που συμπληρώνουν τις δεξιότητές τους και μοιράζονται το όραμά του. Ο επιχειρηματίας πρέπει να κληθεί να διερευνήσει διάφορες επιλογές χρηματοδότησης, όπως οι επενδυτικοί άγγελοι (Angel Investors), τα

επιχειρηματικά κεφάλαια ή οι κρατικές επιχορηγήσεις, για να εξασφαλίσει το απαραίτητο κεφάλαιο για το εγχείρημα.

Τόσο ο μέντορας όσο και ο καθοδηγούμενος πρέπει να είναι έτοιμοι να προσαρμοστούν στις μεταβαλλόμενες συνθήκες της αγοράς, εάν είναι απαραίτητο, και να ενημερώνονται για τις τάσεις της βιομηχανίας, τις βέλτιστες πρακτικές και τις νέες τεχνολογίες για να παραμείνουν ανταγωνιστικοί (The Green Mentor Handbook, 2015).

Πρέπει να θυμόμαστε ότι η πράσινη βιοτεχνολογία περιλαμβάνει τη χρήση βιολογικών συστημάτων και οργανισμών για την ανάπτυξη φιλικών προς το περιβάλλον λύσεων για διάφορες προκλήσεις. Στο πλαίσιο της επιχειρηματικότητας, η πράσινη βιοτεχνολογία μπορεί να προσφέρει ευκαιρίες για τη δημιουργία βιώσιμων προϊόντων ή διαδικασιών που ωφελούν το περιβάλλον.

Υπάρχουν πολλοί τομείς στο πλαίσιο της πράσινης βιοτεχνολογίας που θα μπορούσαν να εξεταστούν για καθοδήγηση. Ορισμένοι από αυτούς αναφέρονται στον Πίνακα 6.1.

Πίνακας 6.1. Τομείς εντός της πράσινης βιοτεχνολογίας που πρέπει να εξεταστούν για καθοδήγηση

Όχι	Τομέας	Δραστηριότητες που θα μπορούσαν να αναπτυχθούν
1	Βιοενέργεια	Εξερεύνηση της ανάπτυξης των βιοκαυσίμων και των ανανεώσιμων πηγών ενέργειας που προέρχονται από οργανικά υλικά.
2	Γεωργία και βιώσιμη γεωργία	Διερεύνηση τρόπων βελτίωσης των αποδόσεων των καλλιεργειών, μείωσης των χημικών εισροών και ενίσχυσης των γεωργικών πρακτικών με τη χρήση της βιοτεχνολογίας.
3	Βιοεξόρυξη	Εξέταση λύσεων που χρησιμοποιούν μικροοργανισμούς για τον καθαρισμό της ρύπανσης και την αποκατάσταση των οικοσυστημάτων.
4	Βιοδιασπώμενα υλικά,	Ανάπτυξη βιοδιασπώμενων πλαστικών και υλικών για τη μείωση των αποβλήτων και της πλαστικής ρύπανσης.

Η κύρια ιδέα που πρέπει να θυμόμαστε είναι ότι το κλειδί για την επιτυχία στην επιχειρηματικότητα και την πράσινη βιοτεχνολογία είναι η καινοτομία, το πάθος για βιωσιμότητα και η αφοσίωση στη θετική επίδραση στο περιβάλλον.

Όσοι θέλουν να εισέλθουν στον τομέα της πράσινης βιοτεχνολογικής επιχειρηματικότητας και να επιτύχουν επιδόσεις, συμπεριλαμβανομένων των δραστηριοτήτων καθοδήγησης, πρέπει πάντα να είναι ανοιχτοί στη μάθηση, να συνεργάζονται με άλλους και να προσαρμόζουν ή να αλλάζουν την προσέγγισή τους ανάλογα με τις ανάγκες. Αναφέρουμε ότι υπάρχουν διάφοροι τρόποι με τους οποίους μπορεί να διεξαχθεί ένα πρόγραμμα καθοδήγησης, αλλά λαμβάνοντας υπόψη τον στόχο αυτού του κεφαλαίου, θα εξετάσουμε δύο κύριους τρόπους, δηλαδή την διά ζώσης (πρόσωπο με πρόσωπο – F2F) καθοδήγηση και την Διαδικτυακή Καθοδήγηση, οι οποίες θα αναλυθούν λεπτομερώς παρακάτω. (Shrestha et al., 2009).

6.4. Καθοδήγηση Πρόσωπο με Πρόσωπο (Face-to-Face: F2F)

Σε γενικές γραμμές, η καθοδήγηση Πρόσωπο με Πρόσωπο (F2F) θεωρείται ένας παραδοσιακός τρόπος διεξαγωγής δραστηριοτήτων καθοδήγησης, στις οποίες τα δύο μέρη (οι μέντορες και οι καθοδηγούμενοι) αλληλοεπιδρούν άμεσα, είτε σε κατ'ιδίαν συναντήσεις (Σχήμα 6.3) είτε σε ομαδικές συναντήσεις (Σχήμα 6.4).



Σχήμα 6.3 Καθοδήγηση πρόσωπο με πρόσωπο (F2F) ένας-προς-έναν

Πηγή: <https://images.app.goo.gl/wCM5i3sD2njdYQH89>

Έτσι, η καθοδήγηση πρόσωπο με πρόσωπο περιλαμβάνει έμπειρους επιχειρηματίες που παρέχουν καθοδήγηση, υποστήριξη και μεταφορά γνώσης σε άτομα ή ομάδες που επιθυμούν να ξεκινήσουν ή να αναπτύξουν τις δικές τους επιχειρήσεις, με ιδιαίτερη έμφαση στους πράσινους και βιοτεχνολογικούς τομείς (The Green Mentor Handbook, 2015).

Στη συνέχεια, θα παρουσιάσουμε ορισμένες πτυχές σχετικά με τον ορισμό της καθοδήγησης, τις τεχνικές που μπορούν να εφαρμοστούν/χρησιμοποιηθούν, τα οφέλη, τα μειονεκτήματα και τον ρόλο της καθοδήγησης πρόσωπο με πρόσωπο (Memon et al., 2015) στους πράσινους και βιοτεχνολογικούς τομείς.

Μία από τις πιο σημαντικές πτυχές είναι ότι η καθοδήγηση πρόσωπο με πρόσωπο στην πράσινη βιοτεχνολογική επιχειρηματικότητα περιλαμβάνει την άμεση αλληλεπίδραση μεταξύ μεντόρων και καθοδηγούμενων σε φυσικά περιβάλλοντα, όπως γραφεία, αίθουσες συνεδριάσεων ή άλλους καθορισμένους χώρους.

Μιλάμε για μια εξατομικευμένη προσέγγιση όπου οι μέντορες μοιράζονται την εμπειρογνωμοσύνη, τις εμπειρίες και τις συμβουλές τους για να βοηθήσουν τους καθοδηγούμενους να αντιμετωπίσουν τις προκλήσεις της επιχειρηματικότητας και της επιχειρηματικής ανάπτυξης.



Σχήμα 6.4 Καθοδήγηση πρόσωπο με πρόσωπο (F2F) σε μια μικρή ομάδα

Πηγή: <https://images.app.goo.gl/RCMx3CDLeKmGLsATA>

Ορισμένες τεχνικές μπορούν να εφαρμοστούν έτσι ώστε μια δραστηριότητα καθοδήγηση να επιφέρει τα αναμενόμενα αποτελέσματα (Shrestha et al., 2009).:

- ✓ Πρώτον, οι μέντορες και οι καθοδηγούμενοι πρέπει να προγραμματίζουν τακτικές συναντήσεις πρόσωπο με πρόσωπο για να συζητούν την πρόοδο, τις προκλήσεις και τους στόχους.
- ✓ Δεύτερον, οι μέντορες θα πρέπει να παρέχουν καθοδήγηση, πληροφορίες και ειδικές γνώσεις για τον κλάδο, ώστε να βοηθούν τους καθοδηγούμενους να λαμβάνουν τεκμηριωμένες αποφάσεις.
- ✓ Τρίτον, οι μέντορες θα πρέπει να προσφέρουν ευκαιρίες ανάπτυξης δεξιοτήτων, όπως εργαστήρια, εκπαιδευτικές συνεδρίες ή εμπειρίες παρακολούθησης, για να ενισχύσουν τις επιχειρηματικές ικανότητες των καθοδηγούμενων.
- ✓ Τέταρτον, οι μέντορες θα πρέπει να διευκολύνουν τις εισαγωγές και τις συνδέσεις με τα δίκτυά τους, επεκτείνοντας την πρόσβαση των καθοδηγούμενων σε πόρους, πιθανούς συνεργάτες, επενδυτές ή πελάτες.
- ✓ Τέλος, οι μέντορες θα πρέπει να παρέχουν εποικοδομητική αναπληροφόρηση, να καθιστούν τους καθοδηγούμενους υπόλογους για τις ενέργειές τους και να τους βοηθούν να εντοπίζουν τομείς που επιδέχονται βελτίωση.

Η καθοδήγηση πρόσωπο με πρόσωπο έχει πολλά πλεονεκτήματα. Μερικά από τα πιο σημαντικά παρουσιάζονται παρακάτω:

- ✓ Η άμεση συνάντηση μεταξύ των δύο μερών (του μέντορα και των καθοδηγούμενων) επιτρέπει την ευκολότερη και ταχύτερη εξατομίκευση του προγράμματος καθοδήγησης, επειδή οι ανάγκες μπορούν να προσδιοριστούν με μεγαλύτερη ακρίβεια και τυχόν λάθη στον εντοπισμό των αναγκών μπορούν να διορθωθούν επί τόπου.
- ✓ Η δυνατότητα δημιουργίας σταθερών συνεργατικών σχέσεων με βάση την εμπιστοσύνη, οι οποίες μπορούν αργότερα να εξελιχθούν σε άλλα προγράμματα καθοδήγησης και άλλους τύπους συνεργασιών που είναι επωφελείς για μελλοντικές δραστηριότητες.
- ✓ Σε μια συνάντηση πρόσωπο με πρόσωπο, η μη λεκτική επικοινωνία μπορεί να γίνει πολύ πιο εύκολη, έτσι ώστε τα δύο μέρη να μπορούν να παρατηρήσουν μη λεκτικές ενδείξεις, να συνάγουν πολύτιμες πληροφορίες από τη γλώσσα του σώματος και να βελτιώσουν τις διαπροσωπικές τους δεξιότητες.
- ✓ Κατά κανόνα, οι καθοδηγούμενοι πρέπει να λύσουν γρήγορα τα προβλήματά τους και να κατανοήσουν γρήγορα τι πρέπει να κάνουν. Η παρουσία του μέντορα διευκολύνει

τη λήψη πολύτιμων πληροφοριών και απαραίτητων συμβουλών σε πραγματικό χρόνο.

- ✓ Η αλληλεπίδραση πρόσωπο με πρόσωπο στις συνεδρίες καθοδήγησης προσφέρει την ευκαιρία γρήγορης διασύνδεσης με διάφορες προσωπικότητες από τον στοχευμένο τομέα δραστηριότητας ή με άλλους επιχειρηματίες που δραστηριοποιούνται σε αυτόν τον τομέα.

Στον ίδιο βαθμό, όπως κάθε είδος δραστηριότητας, η καθοδήγηση πρόσωπο με πρόσωπο έχει επίσης μειονεκτήματα, όπως:

- ✓ Ένα από τα μεγαλύτερα μειονεκτήματα της καθοδήγησης πρόσωπο με πρόσωπο στην πράσινη βιοτεχνολογική επιχειρηματικότητα είναι ότι ο μέντορας και οι καθοδηγούμενοι βρίσκονται συχνά σε μεγάλες αποστάσεις μεταξύ τους. Όσο πιο ιδιαίτερος είναι ο τομέας, όπως αυτός της πράσινης βιοτεχνολογικής επιχειρηματικότητας, τόσο περισσότερο αυξάνεται η απόσταση και η άμεση αλληλεπίδραση μπορεί να είναι πιο δύσκολη.
- ✓ Συχνά προκύπτουν δυσκολίες στην αντιστοίχιση των χρονοδιαγραμμάτων των συμμετεχόντων στα προγράμματα καθοδήγησης, γεγονός που μπορεί να οδηγήσει σε καθυστερήσεις, υπέρβαση των προθεσμιών για την επίτευξη των επιθυμητών αποτελεσμάτων, εξεύρεση του απαραίτητου χώρου και άλλα υλικοτεχνικά προβλήματα.
- ✓ Λαμβάνοντας υπόψη την ιδιαιτερότητα της επιχειρηματικότητας στην πράσινη βιοτεχνολογία, είναι πολύ δύσκολο να βρεθεί ο σωστός μέντορας επειδή, τουλάχιστον προς το παρόν, ο αριθμός των ατόμων με τις δεξιότητες και τις γνώσεις για να παραδώσουν ένα τέτοιο πρόγραμμα είναι πολύ μικρός.
- ✓ Οι συναντήσεις πρόσωπο με πρόσωπο είναι συνήθως δαπανηρές, οπότε δεν μπορούν να τις αντέξουν οικονομικά πολλοί επιχειρηματίες. Στην κατηγορία των εξόδων που σχετίζονται με αυτή τη δραστηριότητα, μπορούμε να συμπεριλάβουμε τα έξοδα διαμονής και μεταφοράς ή ενοικίασης των απαραίτητων χώρων.

Στους πράσινους και βιοτεχνολογικούς τομείς, λόγω της τεχνικής τους πολυπλοκότητας, των κανονιστικών απαιτήσεων και των εξειδικευμένων γνώσεων, η καθοδήγηση πρόσωπο με πρόσωπο είναι ιδιαίτερα πολύτιμη. Οι μέντορες με εμπειρία σε βιώσιμες πρακτικές, ανανεώσιμες πηγές ενέργειας ή βιοτεχνολογία μπορούν να παρέχουν πρακτική καθοδήγηση

στους καθοδηγούμενους σε αυτούς τους τομείς. Μπορούν να βοηθήσουν τους καθοδηγούμενους να αντιμετωπίσουν τις προκλήσεις της ανάπτυξης φιλικών προς το περιβάλλον επιχειρήσεων, της συμμόρφωσης με τους κανονισμούς, της εξασφάλισης χρηματοδότησης και της αξιοποίησης των αναδυόμενων ευκαιριών.

Η καθοδήγηση πρόσωπο με πρόσωπο στην πράσινη βιοτεχνολογική επιχειρηματικότητα προσφέρει εξατομικευμένη καθοδήγηση, οικοδόμηση σχέσεων και ευκαιρίες επίλυσης προβλημάτων σε πραγματικό χρόνο. Ενώ έχει ορισμένους περιορισμούς, όπως γεωγραφικούς περιορισμούς και υψηλότερο κόστος, παραμένει μια πολύτιμη προσέγγιση, ιδίως σε τομείς όπως η πράσινη επιχειρηματικότητα και η βιοτεχνολογία, όπου η εξειδικευμένη γνώση και η πρακτική υποστήριξη είναι ζωτικής σημασίας για την επιτυχία.

Οι συμβουλές που μπορούν να προσφερθούν σε πραγματικό χρόνο, οι καλά στοχευμένες συζητήσεις που μπορούν να πραγματοποιηθούν και οι επιδείξεις στις οποίες μπορούν να συμμετάσχουν οι καθοδηγούμενοι μπορούν να αποτελέσουν τον αποφασιστικό ρόλο στην έναρξη και την επιτυχή λειτουργία μιας επιχείρησης στον τομέα της πράσινης βιοτεχνολογίας.

6.5. Διαδικτυακή καθοδήγηση (Online Mentoring)

Η Διαδικτυακή Καθοδήγηση στην επιχειρηματικότητα αναφέρεται στην παροχή καθοδήγησης, συμβουλών και υποστήριξης σε άτομα (Σχήμα 6.5) ή ομάδες (Σχήμα 6.6) που ενδιαφέρονται να ξεκινήσουν ή να αναπτύξουν τις δικές τους επιχειρήσεις. Περιλαμβάνει έναν μέντορα, έναν έμπειρο επιχειρηματία ή επαγγελματία, ο οποίος μοιράζεται τις γνώσεις, την εμπειρογνωμοσύνη και το δίκτυό του με τους καθοδηγούμενους μέσω διαδικτυακών πλατφορμών, όπως βιντεοκλήσεις, email ή συνομιλίες (Khan & Gogos, 2013).

Εάν θέλαμε να δώσουμε έναν ορισμό (McKevitt & Marshall, 2015), η Διαδικτυακή Καθοδήγηση στην πράσινη βιοτεχνολογική επιχειρηματικότητα είναι μια εικονική σχέση μεταξύ ενός μέντορα και ενός καθοδηγούμενου, όπου ο μέντορας παρέχει καθοδήγηση, υποστήριξη και συμβουλές για να βοηθήσει τον καθοδηγούμενο να αναπτύξει τις επιχειρηματικές του δεξιότητες, να ξεπεράσει τις προκλήσεις και να επιτύχει τους επιχειρηματικούς του στόχους.



Σχήμα 6.5 Διαδικτυακή Καθοδήγηση One-on-One

Πηγή: <https://images.app.goo.gl/dubYG39pMACvsJay8>

Στην πράξη, διάφορες τεχνικές (Πίνακας 2) μπορούν να χρησιμοποιηθούν για μια επιτυχημένη συνεδρία καθοδήγησης.

Πίνακας 6.2 Τεχνικές που πρέπει να χρησιμοποιηθούν για μια επιτυχημένη Διαδικτυακή Καθοδήγηση

Όχι	Τεχνικές	Δραστηριότητες που θα μπορούσαν να αναπτυχθούν
1	Καθορισμός στόχου	Οι μέντορες βοηθούν τους καθοδηγούμενους να καθορίσουν τους στόχους τους και να αναπτύξουν ένα σχέδιο δράσης για την επίτευξή τους.
2	Ανταλλαγή των γνώσεων	Οι μέντορες μοιράζονται την εμπειρογνωμοσύνη, τις εμπειρίες και τις γνώσεις τους για τον κλάδο με τους καθοδηγούμενους, βοηθώντας τους να αποκτήσουν πολύτιμες γνώσεις.
3	Αναπληροφόρηση και λογοδοσία	Οι μέντορες παρέχουν αναπληροφόρηση σχετικά με την πρόοδο των καθοδηγούμενων, προσφέρουν εποικοδομητική κριτική και τους καθιστούν υπεύθυνους για τις ενέργειές τους.
4	Δικτύωση	Οι μέντορες βοηθούν τους καθοδηγούμενους να επεκτείνουν το επαγγελματικό τους δίκτυο

		κάνοντας συστάσεις και παρέχοντας συνδέσεις με πιθανούς συνεργάτες, επενδυτές ή πελάτες.
5	Επίλυση προβλημάτων	Οι μέντορες βοηθούν τους καθοδηγούμενους στον εντοπισμό και την επίλυση επιχειρηματικών προκλήσεων, παρέχοντας καθοδήγηση σχετικά με τη λήψη αποφάσεων και τις στρατηγικές επίλυσης προβλημάτων.

Πηγή: Macafee, 2008.



Σχήμα 6.6: Διαδικτυακή Καθοδήγηση σε Μικρή Ομάδα

Πηγή: <https://images.app.goo.gl/DBGcFcmvVXLUaba8>

Επιπλέον, όσον αφορά την Διαδικτυακή Καθοδήγηση, μπορούν να διακριθούν τόσο τα πλεονεκτήματα όσο και τα μειονεκτήματα (Griffiths & Miller, 2005).

Όσον αφορά τα πλεονεκτημάτων της Διαδικτυακής Καθοδήγησης στην πράσινη βιοτεχνολογική επιχειρηματικότητα:

- ✓ Οι καθοδηγούμενοι αποκτούν γνώσεις και μαθαίνουν από την εμπειρία του μέντορα, αποφεύγοντας κοινές παγίδες και επιταχύνοντας την καμπύλη μάθησής τους.
- ✓ Οι καθοδηγούμενοι λαμβάνουν εξατομικευμένες συμβουλές και καθοδήγηση προσαρμοσμένες στις συγκεκριμένες ανάγκες και τους επιχειρηματικούς στόχους τους.
- ✓ Οι καθοδηγούμενοι μπορούν να αξιοποιήσουν το δίκτυο του μέντορα, ανοίγοντας πόρτες σε νέες ευκαιρίες, συνεργασίες και πόρους.

- ✓ Οι μέντορες παρέχουν κίνητρα, ενθάρρυνση και συναισθηματική υποστήριξη, ενισχύοντας την εμπιστοσύνη και την ανθεκτικότητα των καθοδηγούμενων.
- ✓ Η διαδικτυακή καθοδήγηση επιτρέπει στους καθοδηγούμενους να έχουν πρόσβαση σε καθοδήγηση και υποστήριξη από μέντορες ανεξάρτητα από τη γεωγραφική τους θέση και παρέχει ευελιξία στον προγραμματισμό συνεδριών.

Μερικά από τα σημαντικότερα μειονεκτήματα της διαδικτυακή καθοδήγηση στην πράσινη βιοτεχνολογική επιχειρηματικότητα είναι: (Khan & Gogos, 2013):

- ✓ Η διαδικτυακή καθοδήγηση στερείται της προσωπικής σύνδεσης και των μη λεκτικών ενδείξεων που μπορεί να είναι σημαντικές για την αποτελεσματική επικοινωνία και την οικοδόμηση σχέσεων.
- ✓ Τεχνικά ζητήματα ή κακή συνδεσιμότητα στο διαδίκτυο μπορούν να διαταράξουν τις διαδικτυακές συνεδρίες καθοδήγησης και να εμποδίσουν τη ροή της επικοινωνίας.
- ✓ Η διαδικτυακή καθοδήγηση μπορεί να στερείται της προσωπικής σύνδεσης που μπορεί να δημιουργηθεί μέσω αλληλεπιδράσεων πρόσωπο με πρόσωπο, επηρεάζοντας ενδεχομένως το βάθος της σχέσης καθοδήγησης.
- ✓ Οι μέντορες και οι καθοδηγούμενοι από διαφορετικές ζώνες ώρας μπορεί να αντιμετωπίσουν προκλήσεις στην εύρεση αμοιβαία βολικών ωρών συνάντησης.
- ✓ Η εξάρτηση από διαδικτυακές πλατφόρμες για καθοδήγηση συνεπάγεται πιθανές τεχνικές δυσλειτουργίες, ανησυχίες για την ασφάλεια στον κυβερνοχώρο και πιθανούς κινδύνους για την ιδιωτικότητα.

Η διαδικτυακή καθοδήγηση μπορεί να προσαρμοστεί ειδικά για να επικεντρωθεί στην πράσινη επιχειρηματικότητα και τη βιοτεχνολογία (Khan & Gogos, 2013).

Οι μέντορες σε αυτούς τους τομείς μπορούν να καθοδηγήσουν τις βιώσιμες επιχειρηματικές πρακτικές, τις φιλικές προς το περιβάλλον τεχνολογίες και την πλοήγηση στις μοναδικές προκλήσεις των πράσινων και βιοτεχνολογικών τομέων.

Μπορούν να μοιραστούν γνώσεις σχετικά με την κανονιστική συμμόρφωση, την έρευνα και την ανάπτυξη, τις στρατηγικές συγκέντρωσης κεφαλαίων και τις τάσεις της βιομηχανίας που αφορούν ειδικά τις πράσινες και βιοτεχνολογικές επιχειρήσεις.

Τέλος, η διαδικτυακή καθοδήγηση στην πράσινη βιοτεχνολογική επιχειρηματικότητα προσφέρει πολλά οφέλη παρέχοντας στους επίδοξους επιχειρηματίες καθοδήγηση,

εμπειρογνωμοσύνη και υποστήριξη για να τους βοηθήσει να επιτύχουν στις επιχειρηματικές τους προσπάθειες.

6.6. Πώς επιλέγουμε ποια καθοδήγηση είναι πιο κατάλληλη, Πρόσωπο με Πρόσωπο ή η Διαδικτυακή;

Η επιλογή μεταξύ καθοδήγησης Πρόσωπο με Πρόσωπο η Διαδικτυακής (Shrestha et al., 2009) στην πράσινη βιοτεχνολογική επιχειρηματικότητα εξαρτάται από διάφορους παράγοντες και πρέπει να εξετάζεται κατά περίπτωση.

Ορισμένοι παράγοντες που επηρεάζουν την επιλογή όταν αποφασίζεται ποια προσέγγιση είναι πιο κατάλληλη θα παρουσιαστούν παρακάτω (McKevitt & Marshall, 2015).

Ο πρώτος παράγοντας αναφέρεται στη φύση της σχέσης καθοδήγησης. Αυτό σημαίνει ότι πρέπει να δώσουμε προσοχή στους συγκεκριμένους στόχους και τις απαιτήσεις της σχέσης καθοδήγησης. Ορισμένες σχέσεις καθοδήγησης μπορούν να επωφεληθούν περισσότερο από τις αλληλεπιδράσεις πρόσωπο με πρόσωπο, ενώ άλλες μπορούν να διευκολυνθούν αποτελεσματικά μέσω διαδικτυακών μέσων.

Ο δεύτερος παράγοντας αφορά τους γεωγραφικούς περιορισμούς. Η καθοδήγηση Πρόσωπο με Πρόσωπο μπορεί να είναι πιο κατάλληλη όταν ο μέντορας και ο καθοδηγούμενος βρίσκονται κοντά, καθιστώντας εύκολη την προσωπική συνάντηση. Η Διαδικτυακή Καθοδήγηση μπορεί να ξεπεράσει τους γεωγραφικούς περιορισμούς, επιτρέποντας στους μέντορες και τους καθοδηγούμενους να συνδεθούν ανεξάρτητα από τη γεωγραφική τους θέση.

Τρίτον, η Διαδικτυακή Καθοδήγηση προσφέρει μεγαλύτερη προσβασιμότητα, ειδικά για άτομα με περιορισμούς κινητικότητας ή που βρίσκονται σε απομακρυσμένες περιοχές. Επιτρέπει στους μέντορες και τους καθοδηγούμενους να συνδέονται από οπουδήποτε με σύνδεση στο διαδίκτυο, επεκτείνοντας την ομάδα πιθανών μεντόρων και καθοδηγούμενων.

Ο τέταρτος παράγοντας εξετάζει την ευελιξία και την ευκολία, επειδή η διαδικτυακή καθοδήγηση παρέχει ευελιξία όσον αφορά τον προγραμματισμό και εξαλείφει την ανάγκη και τον χρόνο ταξιδιού. Αυτό μπορεί να είναι επωφελές όταν οι συμμετέχοντες έχουν πολυάσχολα προγράμματα ή περιορισμένη διαθεσιμότητα. Η καθοδήγηση πρόσωπο με πρόσωπο μπορεί να απαιτεί περισσότερο συντονισμό και δέσμευση χρόνου λόγω περιορισμών ταξιδιού και προγραμματισμού.

Μια άλλη πτυχή που δεν πρέπει να παραμεληθεί είναι οι προτιμήσεις επικοινωνίας. Όπως όλοι γνωρίζουμε, ορισμένα άτομα μπορεί να αισθάνονται πιο άνετα και να συμμετέχουν σε

αλληλεπιδράσεις πρόσωπο με πρόσωπο, καθώς επιτρέπουν μη λεκτικές ενδείξεις και άμεση ανατροφοδότηση. Άλλοι μπορεί να προτιμούν τις διαδικτυακές πλατφόρμες που προσφέρουν ασύγχρονη επικοινωνία, επιτρέποντας στους συμμετέχοντες να συμμετέχουν με τον δικό τους ρυθμό και ευκολία.

Έκτον, καθοριστικό ρόλο στην απόφαση για το ποια προσέγγιση είναι πιο κατάλληλη (F2F Mentoring ή Online Mentoring) παίζει η φύση του περιεχομένου καθοδήγησης, με αναφορά στο είδος του περιεχομένου καθοδήγησης που ανταλλάσσεται. Η καθοδήγηση πρόσωπο με πρόσωπο μπορεί να είναι πιο αποτελεσματική για πρακτικές δεξιότητες που απαιτούν πρακτικές επιδείξεις ή φυσική παρουσία. Οι διαδικτυακές πλατφόρμες μπορούν να είναι κατάλληλες για την ανταλλαγή γνώσεων, τον καθορισμό στόχων ή την συμβουλευτική καθοδήγηση.

Τέλος, αναφορά πρέπει να γίνει στην τεχνολογική επάρκεια και στην αξιολόγηση των τεχνικών δυνατοτήτων και των επιπέδων άνεσης τόσο του μέντορα όσο και του καθοδηγούμενου. Η διαδικτυακή καθοδήγηση απαιτεί βασικές τεχνολογικές δεξιότητες και πρόσβαση σε κατάλληλα εργαλεία. Εάν κάποιο από τα δύο μέρη δεν διαθέτει την απαραίτητη τεχνολογική επάρκεια, η καθοδήγηση πρόσωπο με πρόσωπο μπορεί να είναι πιο κατάλληλη.

Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι μπορεί επίσης να εξεταστεί μια υβριδική προσέγγιση, όπου συνδυάζονται πρόσωπο με πρόσωπο και διαδικτυακές μέθοδοι καθοδήγησης για την αξιοποίηση των πλεονεκτημάτων και των δύο προσεγγίσεων (The Green Mentor Handbook, 2015). Τελικά, η επιλογή εξαρτάται από τις συγκεκριμένες περιστάσεις, τις προτιμήσεις και τους στόχους της σχέσης καθοδήγησης.

6.7. Συμπεράσματα

Όπως μπορούμε να δούμε, υπάρχουν πολλές απόψεις και στοιχεία που πρέπει να ληφθούν υπόψη καθώς και ερωτήσεις που μπορούμε να θέσουμε στον εαυτό μας (ή να θέσουμε σε άλλους) όταν προσεγγίζουμε το θέμα των δραστηριοτήτων καθοδήγησης στην πράσινη βιοτεχνολογική επιχειρηματικότητα. Τι σημαίνει καθοδήγηση σε αυτόν τον τομέα; Ποιες τεχνικές μπορούν να χρησιμοποιηθούν; Τι είδους καθοδήγηση είναι σωστή; Πρόσωπο με Πρόσωπο, Διαδικτυακή ή Υβριδική; Ένας-προς-έναν ή σε μικρές ομάδες; Ποια είναι τα πλεονεκτήματα ή τα μειονεκτήματα; (Griffiths & Miller, 2005).

Τόσο η καθοδήγηση πρόσωπο με πρόσωπο όσο και η διαδικτυακή μπορούν να παίξουν ένα πολύτιμο ρόλο στην πράσινη βιοτεχνολογική επιχειρηματικότητα, αλλά η καταλληλότητα τους εξαρτάται από διάφορους παράγοντες. Στη συνέχεια, παρουσιάζουμε μερικά από τα πιο

σχετικά συμπεράσματα σχετικά με τη δραστηριότητα καθοδήγησης στην πράσινη βιοτεχνολογική επιχειρηματικότητα (Khan & Gogos, 2013).

Από τη μία πλευρά, η πράσινη βιοτεχνολογική επιχειρηματικότητα απαιτεί συχνά εξειδικευμένες γνώσεις και εμπειρογνωμοσύνη. Η καθοδήγηση πρόσωπο με πρόσωπο μπορεί να προσφέρει μια ευκαιρία για εμπειριστατωμένες συζητήσεις, πρακτικές επιδείξεις και εξατομικευμένη καθοδήγηση, καθιστώντας την κατάλληλη για σύνθετες επιστημονικές έννοιες ή τεχνικές πτυχές της πράσινης βιοτεχνολογίας. Επιτρέπει στους μέντορες και τους καθοδηγούμενους να αλληλοεπιδρούν άμεσα με εξοπλισμό, πειράματα ή πρωτότυπα, τα οποία μπορεί να είναι κρίσιμα σε ορισμένα σενάρια.

Από την άλλη πλευρά, η καθοδήγηση πρόσωπο με πρόσωπο μπορεί να προσφέρει πολύτιμες ευκαιρίες δικτύωσης, κάτι που είναι πολύ σημαντικό επειδή, στην πράσινη βιοτεχνολογική επιχειρηματικότητα, οι επαφές με επαγγελματίες του κλάδου, επενδυτές ή πιθανούς συνεργάτες μπορούν να διαδραματίσουν σημαντικό ρόλο. Οι αλληλεπιδράσεις πρόσωπο με πρόσωπο επιτρέπουν την οργανική δικτύωση, τη συμμετοχή σε εκδηλώσεις ή συνέδρια του κλάδου σε συνδυασμό με γνωριμίες με σχετικές επαφές.

Με άλλα λόγια, η πράσινη βιοτεχνολογία συχνά περιλαμβάνει εργαστηριακή εργασία και πειραματισμό. Από αυτή την άποψη, εάν ο μέντορας έχει πρόσβαση σε εξειδικευμένες εργαστηριακές εγκαταστάσεις, η καθοδήγηση πρόσωπο με πρόσωπο μπορεί να είναι επωφελής. Επιτρέπει στους καθοδηγούμενους να παρατηρούν και να μαθαίνουν από πρακτικά πειράματα, να αποκτούν πρακτική εμπειρία και να έχουν πρόσβαση σε πόρους που μπορεί να μην είναι διαθέσιμοι στο διαδίκτυο.

Επίσης, εάν ο μέντορας και ο καθοδηγούμενος βρίσκονται σε κοντινή απόσταση και έχουν πρόσβαση σε τοπικά οικοσυστήματα πράσινης βιοτεχνολογίας, η καθοδήγηση πρόσωπο με πρόσωπο μπορεί να προσφέρει ένα μοναδικό πλεονέκτημα. Η εγγύτητα επιτρέπει την άμεση συνεργασία με τοπικούς βιομηχανικούς συνεργατικούς σχηματισμούς, ερευνητικά ιδρύματα ή πράσινες πρωτοβουλίες βιοτεχνολογίας, προωθώντας μια βαθύτερη κατανόηση για το τοπικό περιβάλλον του κλάδου.

Όσον αφορά την διαδικτυακή καθοδήγηση (Macafee, 2008), μπορεί να προσφέρει πλεονεκτήματα ευελιξίας και επεκτασιμότητας. Επιτρέπει την πρόσβαση σε μια ευρύτερη ομάδα μεντόρων που μπορεί να μην είναι γεωγραφικά κοντά, αυξάνοντας τις πιθανότητες εύρεσης ενός μέντορα με συγκεκριμένη εμπειρία στην πράσινη βιοτεχνολογία. Η διαδικτυακή καθοδήγηση μπορεί επίσης να εξυπηρετήσει πολυάσχολα προγράμματα, καθώς εξαλείφει την ανάγκη του ταξιδιού και επιτρέπει την ασύγχρονη επικοινωνία.

Εάν το επίκεντρο της καθοδήγησης είναι περισσότερο προσανατολισμένο στις επιχειρήσεις, όπως η ανάπτυξη ενός επιχειρηματικού σχεδίου, μιας στρατηγικής μάρκετινγκ ή η συγκέντρωση κεφαλαίων, η διαδικτυακή καθοδήγηση μπορεί να είναι αποτελεσματική. Οι συζητήσεις που σχετίζονται με τις επιχειρήσεις και η ανταλλαγή γνώσεων μπορούν εύκολα να διευκολυνθούν μέσω βιντεοκλήσεων, μηνυμάτων ηλεκτρονικού ταχυδρομείου ή διαδικτυακών πλατφορμών, ανεξάρτητα από την τοποθεσία.

Συμπερασματικά, η καθοδήγηση πρόσωπο με πρόσωπο προσφέρει ορισμένα πλεονεκτήματα όσον αφορά την εξειδικευμένη γνώση, τη δικτύωση και την πρόσβαση σε εργαστηριακές εγκαταστάσεις, η διαδικτυακή καθοδήγηση μπορεί να προσφέρει ευελιξία, επεκτασιμότητα και πρόσβαση σε ένα ευρύτερο φάσμα εμπειρογνωμοσύνης (Shrestha et al., 2009). Ένας συνδυασμός και των δύο προσεγγίσεων, προσαρμοσμένος στις συγκεκριμένες ανάγκες του επιχειρηματία της πράσινης βιοτεχνολογίας, μπορεί να είναι η πιο κατάλληλη λύση.

Αναφορές

1. Griffiths M. and Miller H. (2005). E-mentoring: does it have a place in medicine? *Postgrad Med J* 2005;81:389-90. DOI: [10.1136/pgmj.2004.029702](https://doi.org/10.1136/pgmj.2004.029702). Accessed on: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/15937205/>
2. Khan, R.; Gogos, A. (January, 2013). Online Mentoring for Biotechnology Graduate Students: An Industry-Academia Partnership. *Journal of Asynchronous Learning Networks*, Volume 17: Issue 1. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1011366.pdf>
3. Macafee, D. (5 January 2008). E-mentoring: its pros and cons. *BMJ* 2008;336;s7. <https://doi.org/10.1136/bmj.39421.771412.CE>
4. McKeivitt, D.; Marshall, D. (2015). The legitimacy of entrepreneurial mentoring. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 21 (2), pp. 263-280. <https://doi.org/10.1108/IJEBR-05-2014-0089>
5. Memon, J.; Rozan, M.Z.A.; Ismail, K.B.; Uddin, M. (2015). Mentoring an Entrepreneur: Guide for a Mentor. *SAGE Open*, January-March 2015: 1–10 2015. DOI: 10.1177/2158244015569666. <https://journals.sagepub.com/doi/epub/10.1177/2158244015569666>
6. Saheed, H. (June 24, 2022). *E-mentoring vs face-to-face: Embrace a mixed approach*. On the TogetherPlatform website. <https://www.togetherplatform.com/blog/face-to-face-vs-digital-mentoring>
7. Shrestha, C.H.; May, S.; Palitha Edirisingha; Burke, L.; Linsey, T. (2009). From Face-to-Face to e-Mentoring: Does the "e" Add Any Value for Mentors? *International Journal of Teaching and*

Learning in Higher Education 2009, Volume 20, Number 2, 116-124 <http://www.isetl.org/ijtlhe/>
ISSN 1812-9129. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ864330.pdf>

8. *The Green Mentor Handbook. Fostering green entrepreneurship through an innovative ECVET curriculum for the new professional profile of Mentor for Green Entrepreneurs.* Project number 2015-1-ES01-KA202-015934. <https://infodef.es/project/green-mentor?lang=en>
9. *Traditional Mentoring Vs. E- Mentoring: Their Benefits and Drawbacks* (April 13, 2015). On the MentorCloud website. <https://www.mentorcloud.com/blog/2015-4-13-offline-vs-online-how-do-traditional-and-e-mentoring-compare>

7: Καλές Πρακτικές– περιπτώσιολογικές μελέτες της πράσινης καθοδήγησης στην βιοτεχνολογία

7.1. Ionuț Moraru – ProNatura



Ο Ionuț Moraru, ιατρός με ειδικευση στον βελονισμό και την απιφυτοθεραπεία, αποφοίτησε από το Πανεπιστήμιο Ιατρικής και Φαρμακευτικής «Carol Davila» στο Βουκουρέστι το 1982. Ενώ η επικρατούσα φιλοδοξία για τους πτυχιούχους ιατρικής εκείνη την εποχή ήταν να ακολουθήσουν τη χειρουργική, ήταν εξίσου γοητευμένος από την Παραδοσιακή Κινέζικη Ιατρική (βελονισμός, απιφυτοθεραπεία), καθώς και από άλλους τομείς όπως η γηριατρική και η γεροντολογία. Η κατευθυντήρια αρχή του

ως γιατρός ήταν πάντα να ανακουφίζει τον πόνο των άλλων με κάθε απαραίτητο μέσο.

Στις επιχειρηματικές του προσπάθειες, η δικαιοσύνη και η επιδίωξη δημιουργίας νέων πρακτικών και καινοτόμων προϊόντων αποτέλεσαν θεμελιώδεις αρχές. Βρίσκει χαρά στο να γνωρίζει νέους ανθρώπους και να ανταλλάσσει πολύτιμες ιδέες. Είχε την τύχη να γνωρίσει σημαντικές προσωπικότητες στη ζωή του, όπως τον καθηγητή Ανατομίας Cezar Niculescu, τον κ. Nicolae Iliesu (τον εφευρέτη του Apilarnil) και τον Κινέζο Δάσκαλο Wang. Αυτά τα άτομα διαδραμάτισαν σημαντικό ρόλο στη διαμόρφωση του πάθους του για τις βιοεπιστήμες και την πνευματικότητα.

Ο Ionuț Moraru θεωρεί την εκπαίδευση και την αυτοπαρακίνηση ως κρίσιμες αρχές, τις οποίες ενστάλαξε και στα παιδιά του, Rares και Radu. Πιστεύει στην ενδυνάμωσή του εαυτού και την επιδίωξη της επιτυχίας μέσω των προσωπικών προσπαθειών και ικανοτήτων του κάθε ατόμου.

7.2. Alina Nanu – Evic Product Testing Romania

Η Alina Nanu έχτισε την καριέρα της με βάση τις αρχές που διέπουν τη ζωή της: κανένας συμβιβασμός, το ευ αγωνίζεσθαι και η εμπιστοσύνη ότι κάθε όριο μπορεί να ξεπεραστεί. Η συνεχής εκπαίδευση, η πρακτική εμπειρία και το προσωπικό παράδειγμα έχουν μεγάλη σημασία για αυτήν, παράλληλα με την πεποίθηση ότι κανείς δεν μπορεί ποτέ να γνωρίζει τα

πάντα και ότι κάθε άτομο είναι πολύτιμο και ικανό να αποδείξει ότι βρίσκεται στο σωστό μέρος. Έδειξε απέραντη εμπιστοσύνη στο σεβασμό των αναγκών όλων. Τα επιχειρηματικά της πρότυπα είναι ο Bill Gates και η Marie Curie.

Ξεκίνησε το ερευνητικό της ταξίδι στη βιοτεχνολογία σε μια φαρμακευτική εταιρεία, όπου τα δύο πάθη της - χημεία και υπολογιστές - συνδυάστηκαν αρμονικά. Ήταν κατά τη διάρκεια αυτής της περιόδου που ανακάλυψε μια θέση στην αγορά και την ευκαιρία να γίνει πρωτοπόρος στην κλινική έρευνα των καλλυντικών που διεξάγεται στο υψηλότερο επίπεδο στο πλαίσιο των υφιστάμενων διεθνών κανονισμών.



7.3. Irinel Proca – Εργαστήριο Βιοεπιστημών



Ο Irinel Proca είναι παντρεμένος και έχει ένα παιδί. Οι ακαδημαϊκές του αναζητήσεις τον οδήγησαν να αποκτήσει Δίπλωμα Οικολογίας, Μεταπτυχιακό Δίπλωμα στην Οικολογία και αυτή τη στιγμή κάνει το διδακτορικό του στη Βιοτεχνολογία. Δίνει μεγάλη αξία στη σημασία μιας καλής δουλειάς, με τον σεβασμό και την εμπιστοσύνη να είναι οι βασικές του αξίες.

Στην προσωπική του ζωή, ως βασική κατευθυντήρια αρχή έχει την εμπιστοσύνη στην σύντροφο του και στην οικογένειά τους. Στις επιχειρήσεις, η κατευθυντήρια αρχή του είναι ο σεβασμός στους επιχειρηματικούς εταίρους του και η διαφάνεια ως προς αυτούς, κατανοώντας ότι

ο αμοιβαίος σεβασμός είναι ζωτικής σημασίας για την οικοδόμηση μακροπρόθεσμων σχέσεων. Δεν ακολουθεί ένα συγκεκριμένο επιχειρηματικό μοντέλο για έμπνευση, αλλά επιδιώκει να μάθει από τους ανθρώπους που συναντά, εφαρμόζοντας αξίες που σχετίζονται με τις ιδιαιτερότητες της επιχείρησής του.

7.4. Gianluca Cavalaglio – BioViridis SRL



Ο Gianluca Cavalaglio είναι μηχανικός περιβάλλοντος που έκανε διδακτορικό στην Ενεργειακή Μηχανική, δίνοντάς του την ευκαιρία να εμβαθύνει σε θέματα βιοτεχνολογίας. Με πάνω από μια δεκαετία εμπειρίας, εργάζεται ως ερευνητής στο Centro di ricerca sulle biomasse (Κέντρο Έρευνας Βιομάζας), εστιάζοντας στη βιοενέργεια και τα βιοκαύσιμα.

Η επιχείρηση που συνίδρυσε πριν από ένα χρόνο διακρίνεται για την ισχυρή της συνέργεια με το Πανεπιστήμιο. Αυτή η συνεργασία έχει αποδειχθεί ανεκτίμητη για την υπέρβαση διαφόρων εμποδίων, όπως οι αρχικές επενδύσεις. Χάρη στις διευκολύνσεις με τις οποίες το Πανεπιστήμιο ενοικιάζει τα εργαστήρια έρευνας και ανάλυσης, καθώς και άλλους χώρους, οι επενδύσεις αυτές έχουν αποσβεστεί αποτελεσματικά.

7.5. Francesco Valigi – Genelab



Ο Francesco Valigi αναγνωρίζει ότι δεν υπάρχει ένα μοναδικό μονοπάτι για τον τέλειο επιχειρηματία, ούτε υπάρχει μια ενιαία προσέγγιση για τη διεξαγωγή επιχειρήσεων. Ξεκινώντας ένα ταξίδι που χαρακτηρίζεται από καινοτομία, ανάλυση και κριτική σκέψη, ο ίδιος και η ομάδα του άρχισαν να μελετούν και να ερμηνεύουν πρωτοβουλίες τεχνικών γνώσεων. Ασχολήθηκαν με εντατικά εβδομαδιαία μαθήματα επικεντρωμένα στον τομέα της βιοτεχνολογίας, χρησιμοποιώντας καινοτόμες και διεπιστημονικές μεθόδους διδασκαλίας και μάθησης. Επιπλέον, απέκτησαν μια σειρά σχεσιακών δεξιοτήτων ζωτικής σημασίας για την πλοήγηση

στις πολυπλοκότητες του επιχειρηματικού κόσμου, δίνοντας έμφαση στην κριτική και πλευρική σκέψη.

Ενώ συνήθως λέγεται ότι ο καθένας μπορεί να γίνει επιχειρηματίας, ο Francesco αναγνωρίζει ότι η επιτυχία στην επιχειρηματικότητα απαιτεί έναν συνδυασμό έμφυτων δυνατοτήτων και καλλιεργημένων δεξιοτήτων. Πιστεύει στην αξιοποίηση των προσωπικών εμπειριών, αντλώντας από την ανατροφή του στην Περούτζια και τις αλληλεπιδράσεις με εταιρείες στον τομέα της βιοτεχνολογίας του Μιλάνου. Παρακολουθώντας την αφοσίωση και τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν αυτές οι εταιρείες, τον ενέπνευσε να εμπλακεί ο ίδιος στον τομέα της βιοτεχνολογίας.

Παρά τον αρχικό σκεπτικισμό, αποφάσισε να συμμετάσχει σε μια πρόσκληση επιχορήγησης, αναγνωρίζοντας τις πιθανές ευκαιρίες που παρουσίαζε. Μαθαίνοντας την επιλεξιμότητά του για χρηματοδότηση, προχώρησε στην απόκτηση του απαραίτητου εξοπλισμού και πόρων για να ξεκινήσει την πώληση βιοτεχνολογικών προϊόντων, σηματοδοτώντας την αρχή του επιχειρηματικού του ταξιδιού.

7.6. Carles Cortes – CactusLoff

Η CactusLoff δημιουργήθηκε το 2010, αλλά το όνειρο της ίδρυσης μιας εταιρείας αφιερωμένης στην απόκτηση και τη διάδοση νέων ποικιλιών κάκτων για συλλέκτες ξεκίνησε από την παιδική ηλικία. Στην ηλικία των 13 ετών, ο Carles Cortes άρχισε να συλλέγει κάκτους και να πειραματίζεται με διασταυρούμενα είδη, θέτοντας τις βάσεις για τη δική του επιλογή μοναδικών κάκτων. Το καθοδηγητικό του σύνθημα έγινε "δουλέψτε σε ό, τι σας αρέσει και ποτέ δεν θα χρειαστεί να" πάτε στη δουλειά "".

Με την υποστήριξη των γονιών του, που τον ενθάρρυναν να ακολουθήσει το πάθος του, επέκτεινε σταδιακά τη συλλογή και την παραγωγή του. Τελικά, πρότειναν να μετατραπεί το χόμπι του σε επάγγελμα, οδηγώντας στη γέννηση του CactusLoff.

Για να διαχειριστεί την επιχείρησή του ανεξάρτητα, ασχολήθηκε με τη διαπραγμάτευση των πωλήσεων, τις δεξιότητες διαχείρισης και το ψηφιακό μάρκετινγκ. Ο πατέρας του, με μεγάλη εμπειρία στον επιχειρηματικό κόσμο, αποτέλεσε έναν ανεκτίμητο μέντορά στο ταξίδι του.



Θεωρεί τον εαυτό του multitasker στην επιχείρησή του, τηρώντας την αρχή ότι η επιτυχία ακολουθεί τη σκληρή δουλειά. Εμπνέεται από τη σταδιακή εξέλιξη της επιχείρησής του αντί να μιμείται έναν συγκεκριμένο επιτυχημένο επιχειρηματία.

Ως καλλιεργητής κάκτων, αναζητά συνεχώς νέες ποικιλίες, ποικιλίες και μοναδικές μορφές για να προσφέρει στους πελάτες του. Οι προσπάθειές του να αποκτήσει φυτά με ξεχωριστά χαρακτηριστικά τον οδήγησαν να εφαρμόσει τεχνικές καλλιέργειας in vitro, αξιοποιώντας την εμπειρία του ως Διδάκτωρ Βιοτεχνολογίας. Αυτή η προσέγγιση μεταμόρφωσε το CactusLoff από ένα συμβατικό φυτώριο κάκτων σε μια εταιρεία βιοτεχνολογίας αφιερωμένη στην ανάπτυξη νέων ποικιλιών κάκτων, αποδίδοντας πολλά υποσχόμενα αποτελέσματα.

7.7. Anda Burcea – Alchimie



Για την της Anda Burcea η λαμπρή καριέρα της μητέρας της στην μικροβιολογία και τη γενετική του κρασιού χρησίμευσε ως μια πρώιμη έμπνευση. Ως παιδί, γοητεύτηκε από τον πειραματισμό, συχνά παρασκευάζοντας μείγματα από πέταλα λουλουδιών και ρίζες φυτών, χρησιμοποιώντας σαν αυτοσχέδιο εργαστήριο το μπάνιο της γιαγιάς της.

Μετά την ολοκλήρωση του γυμνασίου με έμφαση στις ξένες γλώσσες, αρχικά παρακολούθησε σπουδές πολιτικών επιστημών, αλλά σύντομα συνειδητοποίησε ότι

δεν ευθυγραμμίζεται με το ταμπεραμέντο της. Αναπροσανατόλισε τα ενδιαφέροντά της προς τις περιβαλλοντικές πολιτικές, αποκτώντας ένα μεταπτυχιακό δίπλωμα στην Περιβαλλοντική Βιοτεχνολογία στο USAMV Βουκουρεστίου και ένα άλλο στην Περιβαλλοντική Διαχείριση στο ULB των Βρυξελλών.

Συνδυάζοντας τις δεξιότητές της στην πληροφορική με το πάθος της για τα βιντεοπαιχνίδια, ξεκίνησε μια καριέρα στην UBISOFT, ανεβαίνοντας γρήγορα στο ρόλο του επικεφαλής της ομάδας περιοχής. Αργότερα, ένα MBA στο Διαδίκτυο και τα Πολυμέσα από το Παρίσι την οδήγησε σε μια θέση βοηθού παραγωγής σε τηλεοπτική εκπομπή στον βελγικό εθνικό

σταθμό RTBF. Παρά το αρχικό της ενδιαφέρον για τη βιομηχανία βιντεοπαιχνιδιών, τη βρήκε λιγότερο ανεπτυγμένη στο Βέλγιο, γεγονός που την ώθησε να αναζητήσει νέες διεξόδους.

Υπενθυμίζοντας το παιδικό της πάθος για τη φύση και τον πειραματισμό, εμπνεύστηκε να δημιουργήσει τη δική της επιχείρηση σπα, με ειδίκευση στα καλλυντικά προϊόντα. Εκπαιδεύτηκε στη μελισσοκομία σε καλλυντικά προϊόντα για το δέρμα με ειδικούς από τη Ρουμανία και τη Γερμανία, εγκαινιάζοντας τελικά ένα αστικό σπα με το όνομα "Alchemie".

Σήμερα, το σπα της διαθέτει μια πιστή πελατεία που αναζητά φυσικές θεραπείες με βάση τα προϊόντα μέλισσας, τα εκχυλίσματα βοτάνων, τα οξέα φρούτων και πολλά άλλα. Τα τελευταία τρία χρόνια, έχει εργαστεί ακούραστα για την ανάπτυξη μιας σειράς φυσικών κρεμών με αποτοξινωτικές ιδιότητες, που σύντομα θα κυκλοφορήσουν με το εμπορικό σήμα Alchemie, το οποίο έχει ήδη καταχωρηθεί στη Μπενελούξ.

Προερχόμενη από μια οικογένεια πανεπιστημιακών καθηγητών αφιερωμένη στη γεωργική έρευνα από γενιά σε γενιά, βλέπει τις επιχειρηματικές της προσπάθειες ως συνέχεια αυτής της επιστημονικής παράδοσης. Η κατευθυντήρια αρχή της στην προσωπική ζωή είναι «Αν θέλεις να αλλάξεις κάτι, μην είσαι παθητικός - δουλειά!» Στις επιχειρήσεις, εμμένει στο σύνθημα «Όταν θέλεις να κάνεις κάτι, μάθε από τα λάθη σου και μην τα παρατάς. Στις επιχειρήσεις, δεν υπάρχουν αποτυχίες, μόνο εμπειρίες που σας δείχνουν τον δρόμο. Αν εγκαταλείψεις την ελπίδα, δεν θα βρεις τη λύση».