

Podlaski Warsztat Doradcy Zawodowego



Coaching przedsiębiorczości

**Kompleksowe przygotowanie do założenia
i prowadzenia własnej działalności gospodarczej**

**Podręcznik dla doradców zawodowych,
coachów, job-coachów**

Opracowanie:

Sylwia Stokowska, Dorota Bujnowska

Autorzy ćwiczeń:

Sylwia Stokowska, Michał Raciborski, Dorota Bujnowska

Redakcja:

Sylwia Stokowska

Kinga Kaja Brajczewska

Projekt „Entrepreneurship Training Program in Education” (EntreTOY) („Program nauczania przedsiębiorczości w edukacji”) jest realizowany przy wsparciu programu Unii Europejskiej Erasmus+.

ISBN: 978-83-62258-77-2

Wydanie I

Nakład: 80 egz.

Wydawca:

Wojewódzki Urząd Pracy w Białymstoku

ul. Pogodna 22

15-354 Białystok

Copyright by Wojewódzki Urząd Pracy w Białymstoku

Białystok 2018

Jakiegolwiek drukowanie, kopiowanie i inne rodzaje wykorzystania treści publikacji dozwolone jest wyłącznie w celach niekomercyjnych i dla użytku własnego.

Spis treści

WSTĘP	5
I. WPROWADZENIE DO COACHINGU.....	7
II. TEORETYCZNE ZAŁOŻENIA METODY TOY-MODEL – na podstawie podręcznika The TOY Coach’s Manual	12
III. PROGRAM WARSZTATÓW	28
IV. WSKAZÓWKI ORGANIZACYJNE I METODOLOGICZNE	34
V. PRZEBIEG WARSZTATÓW	40
DZIEŃ I. SESJA OTWIERAJĄCA	40
DZIEŃ II. REALIZACJA CELÓW I ZARZĄDZANIE SOBĄ	48
DZIEŃ III. KLIENT I BUDOWANIE SIATKI KONTAKTÓW	56
DZIEŃ IV. PRODUKT	61
DZIEŃ V. MARKETING	65
DZIEŃ VI. OFERTA I POZYSKIWANIE KLIENTÓW.....	73
DZIEŃ VII. PODSUMOWANIE.....	77
VI. ZAŁĄCZNIKI	80
VII. DODATKOWA LITERATURA	97
VIII. BIBLIOGRAFIA.....	100

Wstęp

Podręcznik „Coaching przedsiębiorczości. Kompleksowe przygotowanie do założenia i prowadzenia własnej działalności gospodarczej. Podręcznik dla doradców zawodowych, coachów, job-coachów” jest adaptacją fińskiej metody TOY (Entrepreneurship-based learning) wykorzystywanej do pracy z osobami przygotowującymi się do założenia własnej działalności gospodarczej w Polsce. Metodologia została opracowana i wprowadzona do szkół średnich i wyższych w latach 2010-2013 w Finlandii. Pilotaż przeprowadzono w Ikaalinen College of Crafts and Design (IKATA) w Finlandii. Pomysł na wdrożenie specjalnego programu poświęconego przedsiębiorczości wyrósł z zapotrzebowania samych studentów. Na początku realizacji programu powstała również pierwsza spółdzielnia studencka, która pozwoliła na organizację całego procesu uczenia się poprzez działanie. Obecnie około 20 placówek edukacyjnych w Finlandii i Estonii stosuje tę metodę. W 2011 roku w krajowym konkursie Taitaja w Finlandii uznano TOY-model za najlepszą metodę nauczania przedsiębiorczości.

Doradcy zawodowi z Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Białymstoku zostali w 2017 r. przeszkoleni w zakresie stosowania metody TOY, aby móc ją wykorzystywać w pracy ze swoim klientami zainteresowanymi ścieżką kariery przedsiębiorcy. Podczas pięciu dni szkolenia poznali oni założenia, strukturę metody oraz mieli możliwość zaobserwowania procesu, jaki zachodzi w trakcie pracy metodą TOY. Odwiedzili również fińskie szkoły i instytucje edukacyjne stosujące metodę TOY-model (między innymi: Ahlman, Tyrvää College of Crafts and Design, Ikaalinen College of Crafts and Design, Mänttä Regional Vocational Education Centre).

Niniejszy podręcznik jest skierowany do doradców zawodowych, coachów, job-coachów zainteresowanych wykorzystaniem metody TOY-model w pracy z klientami planującymi założenie własnego biznesu. Pierwsza część stanowi wstęp do coachingu, m. in.: definicja, założenia procesu, postawa coacha. W drugim rozdziale zaprezentowano podstawy metodologiczne oraz założenia pracy metodą TOY-model, z którymi musi zapoznać się każdy doradca zawodowy/coach przystępujący do prowadzenia coachingu przedsiębiorczości według tej metodologii. Kolejne dwie części to program oraz wskazówki organizacyjne i ważne uwagi dotyczące stosowania metody TOY-model. Natomiast rozdział piąty stanowi opis przebiegu poszczególnych sesji wraz z przykładami ćwiczeń/zadań i wskazówkami do stosowania. W podręczniku zawarto pomysły na narzędzia, rozwiązania, a także doświadczenia z ostatnich dwóch lat pracy metodą TOY-model z osobami zgłaszającymi się do Centrum Informacji i Planowania Kariery Zawodowej Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Białymstoku i planującymi założenie własnych firm.



I. WPROWADZENIE DO COACHINGU

Coaching jest partnerską współpracą z klientami w prowokującym do myślenia i kreatywnym procesie, który inspirowuje ich do maksymalizacji swojego osobistego i zawodowego potencjału. – definicja coachingu wg International Coach Federation¹

Coaching pozwala klientowi przyjrzeć się swym działaniom i temu, w jaki sposób wpływają na nie inne sfery jego świata: osobiste, systemowe, fizyczne, emocjonalne, rzeczywiste i hipotetyczne. – J. Bird, S. Gornall²

Coaching jest sztuką ułatwiania drugiej osobie uczenia się, rozwoju i działania. Podnosi samoświadomość i pozwala dostrzegać dokonywane wybory. Dzięki coachingowi ludzie znajdują własne rozwiązania, rozwijają umiejętności oraz zmieniają nastawienie i zachowanie. Celem coachingu jest zasypywanie przepaści między potencjałem a działaniem. – J. Rogers, K. Whittleworth, A. Gilbert³

Główne zasady coachingu:⁴

1. Klient jest źródłem zasobów.
2. Zadając odpowiednie pytania, stawiając wyzwania i udzielając wsparcia, coach sprawia, że klient zaczyna korzystać z własnych zasobów.
3. Coaching dotyczy całej osoby – z jej przeszłością, teraźniejszością i przyszłością.
4. Klient wybiera temat.
5. Coach i klient są sobie równi.
6. Celem coachingu jest zmiana i działanie.

Założenia coachingu:⁵

- świadomość siebie i innych - coach stwarza klientowi przestrzeń, w której ten ma możliwość swobodnego odkrywania wiedzy już posiadanej, ale która z różnych przyczyn uległa przytłumieniu
- odpowiedzialność – ponoszenie odpowiedzialności za samego siebie
- wiara w siebie – wiara we własne możliwości jest często kluczem do sukcesu. Należy stworzyć przestrzeń, w której klient może przekraczać własne granice, ćwiczyć, popełniać błędy. Uznanie dla osiągnięć powinno być autentyczne, konkretne i poparte faktami.
- wolność od poczucia winy – traktowanie błędów jako okazji do wyciągnięcia wniosków wzmacnia w ludziach motywację do podejmowania kolejnych prób i wzbogaca ich doświadczenia

1 <https://icf.org.pl/o-icf/2960-2/>

2 J. Bird, S. Gornall, *Sztuka coachingu. Zbiór narzędzi i wskazówek*, Łódź 2017, s. 14.

3 J. Rogers, K. Whittleworth, A. Gilbert, *Menedżer jako coach. Nowoczesny styl zarządzania*, Sopot 2015, s. 52.

4 J. Rogers, *Coaching. Podstawy umiejętności*, Gdańsk 2016, s. 14-16.

5 C. Wilson, *Nowy coaching biznesowy. Przewodnik po najlepszych praktykach*, Warszawa 2005, s. 30-33.

- skupienie na rozwiązaniu – zbytne roztrząsanie problemu sprawia, że urasta on do ogromnych rozmiarów i pochłania niepotrzebnie naszą energię. Przeniesienie uwagi na możliwości sprawia, że problem traci na znaczeniu i pojawia się dodatkowa energia do jego rozwiązania. Skoncentrowanie się na rozwiązaniach jest w związku z tym w coachingu bardzo ważne.
- wyzwania – większość ludzi lubi podejmować wysiłek i wyzwania, jeśli może skorzystać ze wsparcia i zachęty do zrobienia tego. Realizacja wyzwań zakończona sukcesem daje energię do podejmowania kolejnych, w związku z tym coach powinien stwarzać takie możliwości swoim klientom.
- działanie – wsparcie coachingowe pozwala klientowi poznać nową perspektywę i sformułować nowe spostrzeżenia, zaś w sytuacjach, w których wcześniej nie był w stanie ruszyć z miejsca, zaczyna dostrzegać nową ścieżkę i potrafi wygenerować plan działania
- zaufanie – relacja pomiędzy coachem a klientem musi być oparta na zaufaniu, jest ono podstawą współpracy na płaszczyźnie coach – klient
- indywidualnie ukierunkowany proces nauki – fundamentalna zasada w coachingu. Klient posiada wszystkie niezbędne odpowiedzi, nawet jeżeli jeszcze ich nie odkrył. Rolą coacha jest stworzenie przestrzeni, w której klient będzie mógł jeszcze raz wszystko przemyśleć, spojrzeć z nowej perspektywy i odkryć w sobie zasoby, których nie był świadomy.

Odmiany coachingu⁶:

- osobisty/life coaching – koncentruje się na rozterkach osobistych/życiowych, obejmuje wszystkie dziedziny życia, np. odżywianie, dbałość o formę fizyczną, relacje z ludźmi
- biznesowy – dotyczy biznesu, zazwyczaj jest to usługa świadczona przez jedną firmę na rzecz innej
- kariery⁷ – pomaga klientowi znaleźć i osiągnąć satysfakcję z wykonywanej pracy, wspiera świadome budowanie ścieżki kariery
- executive coaching – skierowany do najwyższej kadry zarządzającej w organizacji oraz właścicieli firm
- leaderski – nastawiony jest na rozwój przywództwa.

Formy pracy w coachingu:

- coaching indywidualny – coach pracuje z klientem jeden na jeden
- coaching grupowy⁸ – uczestniczy w nim kilka osób, które wcześniej się nie znały. Każdy z uczestników pracuje nad własnym celem, jednak korzysta z doświadczeń i inspiracji innych.
- coaching zespołowy⁹ – uczestnikiem jest zespół z danej firmy/organizacji, a proces dotyczy wspólnego celu.

6 J. Rogers, *Coaching...*, s.19-20; A. Scoular, *Coaching biznesowy*, Sopot 2014, s. 18-19.

7 <https://zmianywzyciu.pl/arttykul/czym-jest-coaching-kariery-261> .

8 <https://hprgroup.pl/roznice-miedzy-coachingiem-zespolowym-i-grupowym/> .

9 <https://hprgroup.pl/roznice-miedzy-coachingiem-zespolowym-i-grupowym/> .

Średnio proces coachingu trwa siedem sesji (+/-2) rozłożonych w czasie. Pomiędzy sesjami klient również pracuje nad swoim celem.



W coachingu bardzo ważna jest postawa coacha, który wspiera klienta, a także¹⁰:

- jest empatyczny
- wykazuje się cierpliwością
- cechuje się pozytywnym nastawieniem
- szanuje innych
- wzbudza zaufanie
- jest uczciwy
- nie ocenia
- jest obiektywny
- interesuje się klientem, procesem i coachingu
- jest uważny
- dba o poufność sesji i procesu
- jest spostrzegawczy
- ma świadomość siebie i innych
- zaangażuje się w pracę z klientem
- jest stabilny emocjonalnie.

Coach, aby efektywnie przeprowadzić proces coachingu, potrzebuje również umiejętności¹¹:

- interpersonalnych (nawiązanie kontaktu, udzielanie informacji zwrotnych, aktywne słuchanie, zadawanie pytań)
- planowania i zarządzania czasem
- interpretowania oraz analitycznego myślenia
- negocjowania
- obserwacji
- facylitacji (wyznaczanie celów i standardów, pomaganie innym w nauce, ocena i przegląd).

Oprócz odpowiedniej postawy i niezbędnych umiejętności ważna jest także wiedza z dziedziny, w której odbywa się coaching. Coach nie musi być ekspertem w danym temacie, jednak podstawowa wiedza pozwoli mu zrozumieć oczekiwania klienta co do wyników podejmowanych działań, a także czuć się pewnie w tym, co proponuje klientowi. Natomiast znajomość zasad coachingu, przebiegu procesu, teorii uczenia się i uczenia się osób dorosłych, wiedza z zakresu psychologii są podstawą w profesjonalnym i rzetelnym prowadzeniu coachingu i każda osoba zajmująca się coachingiem musi tę wiedzę posiadać.

¹⁰ S. Thorpe, J. Clifford, *Podręcznik coachingu. Kompendium wiedzy dla trenerów i menedżerów*, Poznań 2004, s. 44.

¹¹ Ibidem, s. 44.

Wśród podstawowych zadań coacha prowadzącego proces coachingu należy wskazać¹²:

- określenie potrzeb rozwojowych klienta
- wyjaśnienie klientowi, osobie zlecającej coaching pracowników w firmie, innym zaangażowanym w proces, czym jest coaching
- pomoc w ustaleniu celów
- przekazanie klientowi informacji zwrotnych na podstawie zaobserwowanych zachowań
- stawianie klientowi wyzwań, które pozwolą mu ocenić jego umiejętności
- zachęcanie klienta do określania postępów w kontekście podstawowych celów
- wzmacnianie motywacji klienta do realizacji założonych celów.

Coaching grupowy ¹	Coaching zespołowy
Pomimo, że sesje są grupowe, to klientem coachingu jest każdy uczestnik indywidualnie.	Cały zespół jest klientem.
Każdy uczestnik ma swój cel, na którym się skupia, a coach proponuje odpowiednie narzędzia i techniki.	Zespół ma wspólny cel i jest traktowany jak jeden organizm. W związku z tym coach dokonuje facylitacji procesu osiągnięcia jednego wspólnego dla całego zespołu celu.
Każdy z uczestników czerpie z coachingu coś dla siebie.	Wszyscy członkowie zespołu zaangażowani w wypracowanie wspólnego celu.
Zazwyczaj stosowany w odniesieniu do celów osobistych i rozwojowych.	Zazwyczaj stosowany w odniesieniu do celów biznesowych, rozwojowych, kompetencyjnych, relacyjnych.
Interakcja zachodzi na płaszczyźnie grupowej i indywidualnej.	Szef podejmuje decyzje, coach go wspiera.

Coaching grupowy¹³

W trakcie procesu grupowego tworzy się między uczestnikami więź i są dla siebie wsparciem oraz motywują się wzajemnie. Ponadto nie czują się osamotnieni w dążeniu do własnych celów, ponieważ mają możliwość obserwacji innych. Ogromną wartością coachingu grupowego jest również to, że każdy z uczestników ma okazję do poznania doświadczeń innych w realizacji takich samych bądź podobnych celów, poszerzenia swojej perspektywy, a także wydobycia i rozwinięcia swojego potencjału.

¹² Ibidem, s. 43.

¹³ Na podstawie: <https://hprgroup.pl/roznice-miedzy-coachingiem-zespolowym-i-grupowym/>.

Jednak, aby tak mogło być, należy zadbać o kilka istotnych kwestii. Podstawą procesu coachingu grupowego jest zbudowanie zaufania w stosunku do coacha oraz innych uczestników i poczucia bezpieczeństwa. To coach jest strażnikiem tych zasad i od samego początku musi o nie zadbać. Niektóre osoby mogą mieć trudności z przyjmowaniem informacji zwrotnych na forum grupy, co może skutkować skupianiem się w trakcie sesji na pracy z ich oporem, a nie na celach każdego z uczestników. Ważne jest w związku z tym uświadomienie klientom uczestniczącym w coachingu przedsiębiorczości, że informacji zwrotnych należy udzielać z poszanowaniem emocji swoich i drugiej osoby.



II. TEORETYCZNE ZAŁOŻENIA METODY TOY-MODEL – na podstawie podręcznika *The TOY Coach's Manual*¹⁴

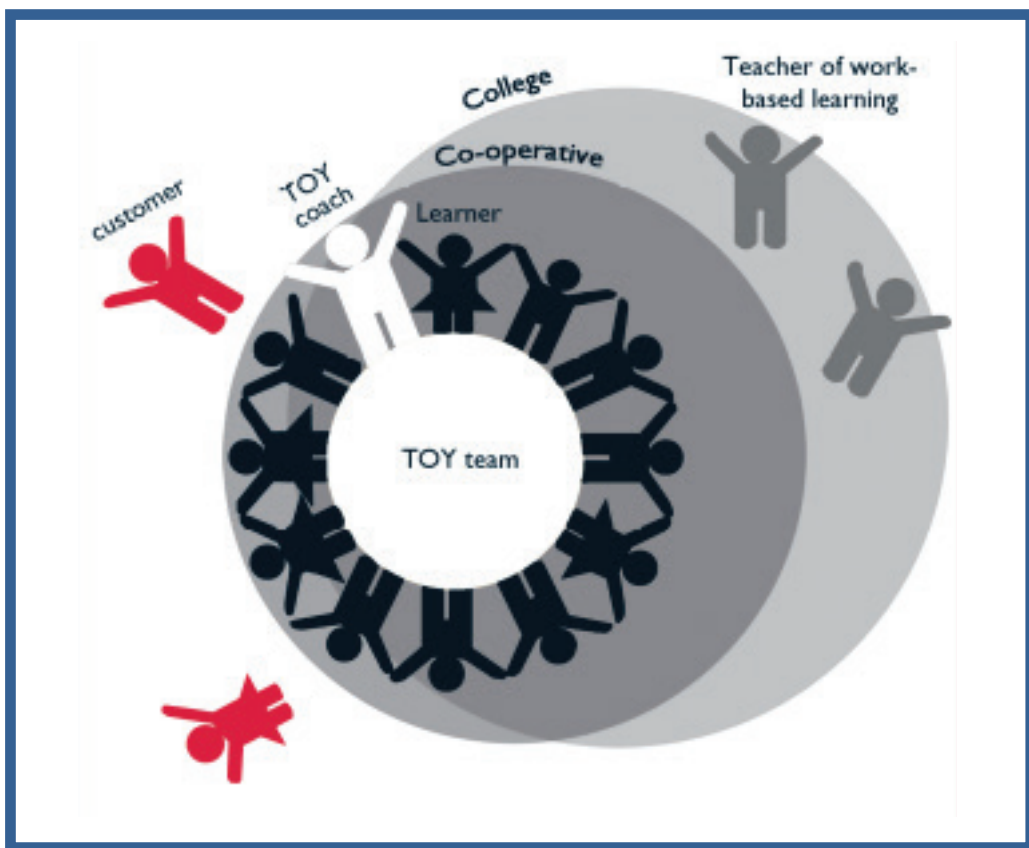
1. Czym jest metoda TOY?

TOY to skrót od fińskich słów Työssäoppiminen Yrittäjänä lub Entrepreneurship-based Learning (EBL, dosł. uczenie oparte na przedsiębiorczości). Metoda TOY wywodzi się z Finlandii, gdzie została opracowana jako produkt końcowy projektu partnerskiego w ramach programu Erasmus+. Jest ona stosowana w fińskich szkołach zawodowych w pracy dydaktycznej z młodzieżą, która opracowuje i testuje swoje pomysły biznesowe, wcielając się w rolę przedsiębiorców lub pracowników pracujących w specjalnie do tego celu stworzonych, szkolnych spółdzielniach. Uczniowie mają możliwość, w bezpiecznych szkolnych warunkach, spróbować swoich sił we wprowadzaniu własnego pomysłu biznesowego na rynek oraz rozwinąć umiejętności związane z pozyskiwaniem klientów, opracowywaniem i udoskonalaniem oferowanych produktów lub usług. Głównym celem metody jest rozwijanie umiejętności zawodowych i przedsiębiorczych, które odbywa się poprzez działanie/praktykę, czyli realizację konkretnych zamówień oraz przygotowywanie produktów i usług dla klientów zewnętrznych. Metoda TOY opiera się na coachingu zespołowym, w którym zachodzi zjawisko wspólnego uczenia się. Proces trwa od 7 do 10 dni, a sesje są rozłożone w czasie. Ta forma coachingu pozwala uczestnikom na zdobycie realnego doświadczenia w pracy zespołowej. Dialog uruchomiony przez coacha w zespołach pozwala na realny postęp procesu, widoczny podczas kolejnych sesji.

Podstawowymi katalizatorami procesu uczenia się metodą TOY są:

- coach metody TOY
- odważni i otwarci uczestnicy
- realni klienci
- nastawienie na gotowość do wspólnego uczenia się, dzielenia się wiedzą i doświadczeniami
- sesje coachingu prowadzone metodą TOY.

¹⁴ J. Hiltunen, J. Hassinen, M. Erkkö, *The TOY Coach's Manual*, Finlandia 2014



Rys. 1. Zespoły w metodzie TOY składające się z uczestników, którzy uczą się od siebie nawzajem¹⁵

Pomiędzy sesjami coachingu metodą TOY każdy z uczestników wykonuje zadania praktyczne związane z jego indywidualnym pomysłem biznesowym. Proces uczenia się oparty o metodę TOY jest efektywny i innowacyjny, ponieważ teoria i praktyka przenikają się wzajemnie.

Po wyznaczonych zadaniach praktycznych uczestnicy dzielą się w zespołach efektami pracy, zdobytymi doświadczeniami, a także sukcesami i porażkami. Coach stosując TOY-model nie przekazuje wiedzy, ponieważ zdobywanie informacji jest zadaniem uczestników i naturalną częścią ich pracy własnej, a także pozwala czynić im postępy w rozwoju zawodowym.

Metoda TOY jest przeznaczona dla osób, które chcą uczyć się przedsiębiorczości i rozwijać swoje umiejętności zawodowe poprzez praktykę. Pozwala to na budowanie postawy przedsiębiorczej i dostarcza gruntowych doświadczeń z zakresu przedsiębiorczości. Metoda jest korzystna i efektywna w pracy z osobami, które

¹⁵ Ibidem, s. 7.

mają już swoje pomysły na biznes oraz planują zostać przedsiębiorcami zaraz po szkole lub studiach. TOY-model jest dla tych, którzy nie boją się brać odpowiedzialności za swoje działania i podejmowane decyzje, pracować i samodzielnie uczyć się poprzez działanie oraz tych, którzy chcą dzielić się swoim doświadczeniem z innymi.

W takiej sesji prowadzonych metodą TOY uczestnicy są inspirowani do tego, by udoskonalać swoje pomysły biznesowe oraz omawiane są tematy związane z przedsiębiorczością. Uczestnicy zapoznają się z elementami marketingu, nawiązywania i budowania sieci kontaktów biznesowych (networking), zarządzania relacjami z klientem, generowania pomysłów, komercjalizacją produktu lub usługi, zarządzania sobą i firmą. Zajęcia koncentrują się również wokół poszukiwania i pozyskiwania klientów (odbiorców produktów i usług oferowanych przez uczestników), budowania relacji biznesowych oraz tworzenia własnej sieci kontaktów.

Zasady metody TOY

1. Zespoły w metodzie TOY składają się z uczestników, którzy uczą się razem (jako zespół) oraz od siebie nawzajem.
2. Coach wspiera i pobudza zespoły do działania.
3. Zachodzi bezpośrednia relacja między uczestnikiem procesu a klientem. Klient jest najważniejszym nauczycielem.
4. Spółdzielnia jest środowiskiem uczenia się opartego na pracy. Pozwala uczestnikom na realny kontakt z klientem oraz sprzedaż towarów lub usług.

2. Kluczowe wartości w metodzie TOY

Wartości, które odzwierciedlają filozofię metody TOY, pomagają coachowi na podejmowanie właściwych decyzji w jego codziennej pracy z uczestnikami.

Wzajemne uczenie się

Pracując według metody TOY wszyscy uczą się razem (jako grupa) i od siebie wzajemnie. Zespołowe uczenie się można zaobserwować podczas procesu coachingu: dzielenie się wiedzą, zadawanie pytań. Wzajemne uczenie się jest swego rodzaju zabawą i przyjemnością. Wyzwania podejmowane przez zespoły dostarczają uczestnikom doświadczeń pozytywnych, jak i negatywnych. Sukcesy i porażki omawiane są podczas sesji i stanowią ważny aspekt edukacyjny dla pozostałych zespołów.

Wolność i odpowiedzialność za własny proces uczenia się

Uczestnicy mają swobodę w zakresie uczenia się rzeczy, którymi są zainteresowani oraz wolność decydowania o tym, w jaki sposób będą pracować,

np. w zakresie pozyskiwania klientów (odbiorców usług i produktów, które będą oferować w swojej firmie). Każdy jest odpowiedzialny za swój własny proces uczenia się i jego efekty.

Uczenie się przez działanie

Najefektywniejszą formą uczenia się jest nauka poprzez działanie, które już samo w sobie jest interesujące. W metodzie TOY uczestnik zdobywa wiedzę poprzez praktykę, wykorzystując do tego zadania i projekty wykonywane na zlecenie klientów. Uczenie się przez działanie pozwala przejść od teorii do praktyki.

Indywidualny rozwój (postęp) i odwaga

Odwagę trzeba trenować, a pozytywne działania ją wzmacniają. Zespół daje uczestnikom pewność i odwagę do rozpoczynania nowych rzeczy i ich doskonalenia. Podstawą jest zachęcanie uczestników do eksperymentowania, uświadomienie im, że mają prawo popełniać błędy, ponieważ one rozwijają i uczą. Uczestnik może w każdym momencie znaleźć wsparcie w zespole oraz w coachu.

Fuzja przedsiębiorczości i wiedzy fachowej

W metodzie TOY uczestnicy wykonują produkty/usługi na zlecenie klientów, przez co rozwijają zarówno zawodowe, jak i przedsiębiorcze umiejętności.

3. Uczestnicy metody TOY

Uczniowie/ Studenci / Osoby bezrobotne / Osoby pracujące – uczestnicy coachingu

Uczestnicy rozwijają swoje umiejętności podczas całego procesu coachingu. Znajdują klientów oraz wykonują zadania i projekty odpowiadające na potrzeby odbiorców. Skala ich aktywności zależy od pomysłu na własny biznes, poziomu umiejętności oraz indywidualnych ambicji. Coachowie (oraz nauczyciele, jeśli proces odbywa się w szkole) wspierają ich jako mentorzy i doradcy. Inni uczestnicy, np. koledzy, odgrywają rolę współuczestnika zjawiska uczenia się. Osoby uczestniczące w procesie metodą TOY przejmują odpowiedzialność za realizację zadań oraz uczenie się nowych rzeczy w większym stopniu niż podczas konwencjonalnej nauki opartej na praktyce (work-based learning). Filozofia metody jest prosta: uczysz się odpowiedzialności poprzez branie jej na siebie.

Uczestnicy samodzielnie budują swoje relacje z klientami od początku do końca, zajmują się marketingiem i sprzedażą, zawierają umowy i porozumienia z klientami na wykonywanie zleceń i projektów, ustalają ceny, wystawiają faktury, itp. bez pośrednictwa TOY-coacha.

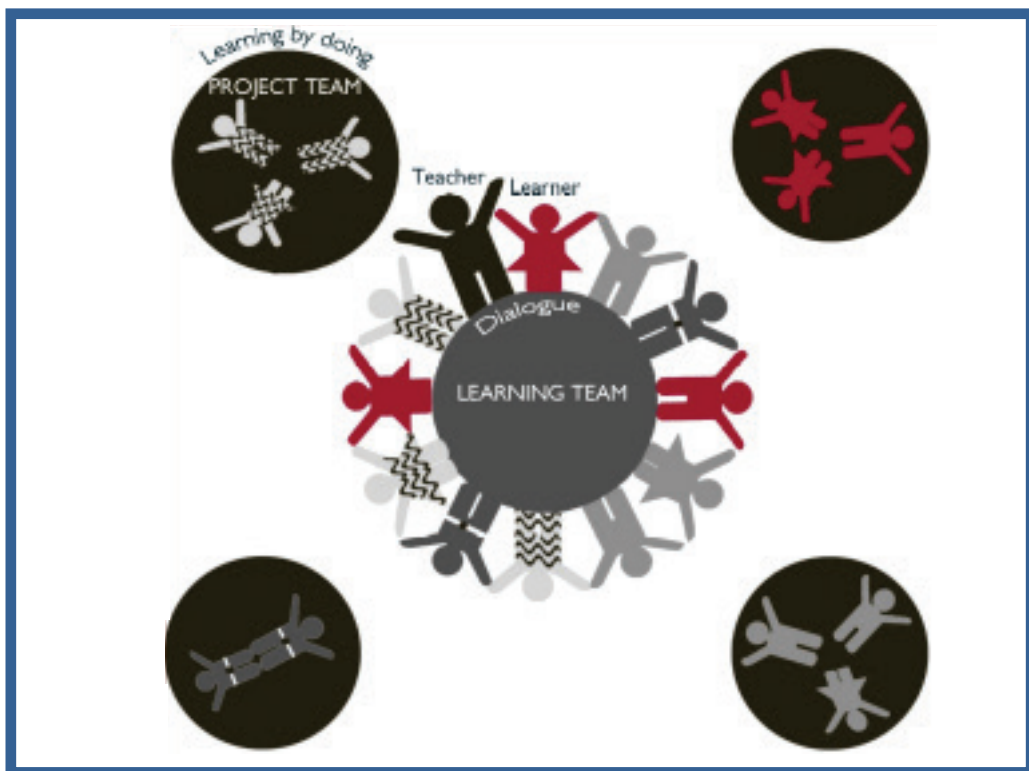
W Finlandii uczestnicy coachingu metodą TOY pracują w spółdzielniach uczniowskich lub studenckich i jest to prawdziwa przedsiębiorczość, która pozwala im zrozumieć wartość ekonomiczną ich pracy oraz wydatków. Ta forma prawna pozwala na rozwiązanie kwestii podatkowych oraz księgowych. Nawet małe zlecenia z zaangażowaniem środków finansowych dają uczniom/studentom możliwość zrozumienia jak funkcjonuje przedsiębiorstwo w praktyce (ustalanie budżetu, finansowanie, koszty prowadzenia firmy, przychody, podatki, itd.). W zaadaptowanej przez nas wersji metody TOY nie występuje spółdzielnia. Uczestnicy sesji coachingu, realizowanego według wypracowanego przez nas programu, mogą wychodzić na zewnątrz i próbować swoich sił w budowaniu relacji z przyszłymi klientami (poszukiwać ich, nawiązywać pierwsze kontakty, badać potrzeby) po to, aby udoskonalić swój pomysł biznesowy i rozwijać umiejętności niezbędne do prowadzenia własnego biznesu, np. komunikacja, prezentacja, zarządzanie sobą.

Metoda TOY-model zakłada aktywny udział wszystkich uczestników. Zespół jest najbardziej efektywny, kiedy uczestnicy podejmują się realizacji projektów i działań razem. Aktywność zespołu skłania każdą osobę do komunikacji i współpracy w sposób bardziej angażujący niż podczas tradycyjnej pracy grupowej na zajęciach. Poprzez podejmowanie nowych wyzwań, każdy uczestnik kształtuje odwagę do podejmowania większych projektów, w których ma szansę rozwinąć umiejętności zarządzania oraz liderowania. Rolą uczestników jest uczenie się. Powinni oni mieć możliwość wyjścia poza strefę komfortu w odpowiednim dla siebie tempie i w określony sposób. W związku z tym, że opuszczenie strefy komfortu jest obciążające emocjonalnie, bardzo potrzebne jest wsparcie zespołu. Wspólna praca pozwala każdemu z członków zespołu odkryć w kontrolowany sposób nowe obszary swojego życia.

Zespoły TOY

W zespołach TOY zachodzi proces wzajemnego uczenia się. Członkowie mogą pochodzić z jednego lub kilku obszarów zawodowych. Jednym z pierwszych zadań nowo utworzonego zespołu jest znalezienie wspólnego celu. Współuczestnicy pracują nad kilkoma projektami lub zadaniami z różnymi klientami i partnerami. Podczas ich wspólnej pracy oraz pracy na sesjach, członkowie opowiadają o swoich doświadczeniach z realizacji projektów oraz kontaktów i relacji z klientami. Zespół jest bazą, w której każdy uczestnik może czuć się częścią grupy oraz otrzymać wsparcie od współpracowników. Wspólny cel zespołu pełni funkcję latarni morskiej, która kieruje codzienną pracą, motywuje każdego do aktywności, a także łączy doświadczenia, wspólne uczenie się oraz projekty w jedną całość.

W metodzie TOY, jeśli zaistnieje taka potrzeba, duże zespoły mogą być rozdzielone na mniejsze, projektowe, w których można łączyć osoby pracujące w różnych zespołach, a nawet dołączyć osoby z zewnątrz (np. przedsiębiorców). Uczenie się przez działanie zachodzi w mniejszych zespołach projektowych, zaś cała zbiorowość funkcjonuje jako platforma do dzielenia się pomysłami oraz doświadczeniami. Utrzymywanie zespołów projektowych w interakcji ze sobą jest ważne z punktu widzenia maksymalizacji procesu uczenia się.



Rys. 2. W metodzie TOY zespół może być podzielony na mniejsze zespoły projektowe¹⁶

Każdy współuczestnik ma unikalne zalety i talenty, a celem zespołu jest ich uruchomienie i wykorzystanie w praktyce. Zrozumienie tego zwiększa wzajemny szacunek pomiędzy członkami zespołu oraz tworzy atmosferę wzajemnego zainteresowania. Wzmacniana w zespole różnorodność powinna być konstruktywnie wykorzystana. Know-how oraz umiejętności miękkie, tj. komunikacja, inteligencja emocjonalna oraz zrozumienie różnorodności są niejednokrotnie ważniejszym celem procesu uczenia się, niż kompetencje zawodowe. Dlatego też kluczowe dla uczestników jest wykorzystanie tych umiejętności w praktyce.

¹⁶ Ibidem, s.14.

Pozycja coacha w metodzie TOY

Podczas całego procesu coachingu przedsiębiorczości każdy zespół TOY ma swojego coacha (lub dwóch coachów, którzy pracują razem). Coachami mogą być nauczyciele określonego zawodu, którzy znają założenia procesu uczenia się w grupie, pracy zespołowej i przedsiębiorczości. Coach musi mieć holistyczną wiedzę na temat uczenia się opartego na przedsiębiorczości oraz rozumieć cel całego procesu. Głównym narzędziem pracy coacha jest jego osobowość. Nie ma standardowej roli coacha. Jedynym sposobem, aby zostać coachem metody TOY jest jej praktykowanie. Coaching wymaga inteligencji emocjonalnej oraz wrażliwości na proces uczenia się. TOY-coach inspiruje uczestników do działania podczas całego procesu. Czasami pełni też rolę instruktora, kiedy uczestnik potrzebuje pomocy w ukończeniu zadania lub zlecenia. Głównym obszarem działań coacha są sesje prowadzone według metodologii TOY. Coach nie robi wykładów, chociaż dostarcza uczestnikom pewnych ram teoretycznych oraz załączki wiedzy. Podczas sesji coach stawia przed uczestnikami wyzwania poprzez dostarczanie im nowych perspektyw oraz zachęcanie do osiągania celów i realizacji marzeń. Coach nie daje gotowych odpowiedzi, ale pytaniami stymuluje myślenie uczestników, zachęca uczestników do szukania informacji i praktycznych rozwiązań. Jednym z ważnych zadań coacha jest wspieranie rozwoju umiejętności zespołowych uczestników oraz pomaganie im w nawiązaniu kontaktu z otoczeniem zewnętrznym (poza zespołem i np. szkołą). Coach musi traktować uczestników w wyjątkowy sposób i brać pod uwagę to, że każdy uczestnik ma swój własny sposób uczenia się.

Nauczyciele kształcenia praktycznego

Nauczyciele kształcenia praktycznego są odpowiedzialni za instruowanie i kierowanie nauką określonego zawodu (np. rzeźba czy sztuka) jednak współpracują z coachem. Mają te same obowiązki, jak w konwencjonalnym nauczaniu opartym o praktykę, utrzymują ciągły kontakt z uczniem - uczestnikiem oraz dokonują oceny jego umiejętności.

Klienci

Każdy uczestnik coachingu przedsiębiorczości powinien mieć przynajmniej jednego realnego klienta, którym zajmuje się do początku do końca, ponieważ w takiej sytuacji może nauczyć się najwięcej. Relacja między klientem a uczestnikiem jest bezpośrednia, co oznacza, że ani coach, ani nauczyciele nie pośredniczą w niej. Bez udziału klientów nauka przedsiębiorczości jest nieprawdziwa, symulowana. Rzeczywiste relacje z klientami przynoszą różne korzyści jednostkom i zespołom, w których pracują. Sieć kontaktów uczestników oraz ich aktywny marketing są najlepszymi sposobami na znalezienie klientów. Ważne jest zatem budowanie sieci kontaktów, aby dzięki jednym zleceniodawcom pozyskać kolejnych.

Z punktu widzenia uczestnika, najlepszymi zleceniami są zadania stanowiące wyzwania, czy projekty wykonywane dla wymagających klientów. W trakcie realizacji i po zakończeniu rzeczywistych zleceń odbiorca ocenia efekty i umiejętności uczestnika. Praktyka dowodzi, że klienci dają uczestnikom najlepszą i najszerszą informację zwrotną.

4. Coaching metodą TOY

Zadaniem coacha nie jest rozwiązywanie problemów, robienie podsumowań, generowanie pomysłów, czy bycie mądrym gościem. Jego głównym zadaniem jest rozumienie. M. Downey¹⁷

Coaching to prowadzenie i wspieranie zarówno uczestników indywidualnych, jak i całych zespołów/grup. Coaching w metodzie TOY polega na obserwacji tego, jak uczestnicy się uczą oraz kierowanie ich uwagi i myśli na tematy kluczowe z punktu widzenia przedsiębiorczości. Celem coachingu nie jest dostarczanie uczestnikom informacji i wiedzy, ale pomoc w konstruowaniu ich własnych pomysłów na temat tego, czym jest przedsiębiorczość i co ona dla nich oznacza.

Wraz ze zmieniającymi się metodami pracy w szkołach, kładzie się nacisk na pracę zespołową i uczenie się wszystkich razem. Tradycyjna sala szkoleniowa czy klasa to nie wszystko – nowe środowisko nauczania wykorzystuje warsztat, pracę zespołową, świat wirtualny oraz zewnętrzny, czyli szeroko rozumiane otoczenie szkoły.

Jednym z głównych zadań coacha jest stworzenie właściwego, skoncentrowanego na uczestniku środowiska nauczania. Wymaga to od uczniów uczestnictwa we wszystkich sesjach coachingu, podczas których dochodzi do interakcji pomiędzy nimi i rozwoju procesu uczenia się od siebie wzajemnie. Jeżeli, np. zadaniem uczestników jest poznanie strategii marketingowych, to coach podrzuca tylko pomysł, a potem moderuje dialog na forum w taki sposób, aby uczestnicy sami wymyślili sposoby na realizację marketingu w ich firmie lub spółdzielni.

Coaching jest jak surfowanie na wzburzonym morzu. Coach powinien być wrażliwy na „ruchy fal” oraz umieć zaadaptować się do nich. Pomysły, opinie oraz przypyły emocji uczestników ciągle kształtują proces uczenia się. Z fali dyskusji coach musi umieć zidentyfikować to, co jest ważne oraz pomóc uczestnikom wysnuć z tego wnioski.

Coach w metodzie TOY nie musi być ekspertem we wszystkich obszarach przedsiębiorczości, ale warto znać podstawy i mieć wiedzę z poruszanych podczas sesji

¹⁷ Downey M., *Effective Coaching: Lessons from the Coach's Coach*, 2003.

obszarów. Wiedza i kompetencje, których potrzebuje pochodzą z samego procesu coachingu oraz umiejętności jego prowadzenia, dzięki czemu uczestnicy mogą osiągnąć zarówno swoje cele indywidualne, jak i cele zespołowe. Jeśli jesteś początkującym coachem z niewielkim doświadczeniem w prowadzeniu zajęć, możesz zdobywać umiejętności coachingowe, wiedzę i doświadczenie poprzez czytanie literatury poświęconej coachingowi oraz eksperymentowanie z różnymi technikami. Jako coach, jesteś przykładem dla uczestników, więc zdobywaj umiejętności i wiadomości takimi samymi metodami, jak uczestnicy robią to na sesjach.

Celem metody TOY jest rozwinięcie umiejętności przydatnych w życiu i pracy uczestników (work-life skills). Dodatkowo coach powinien zachęcać uczestników do rozwijania umiejętności niezbędnych w uczeniu się przez całe życie, np. innowacyjności, wykorzystywania swoich talentów, refleksji nad sobą, dawania informacji zwrotnej oraz umiejętności pracy zespołowej. Coaching jest czymś więcej niż tylko realizacją pewnego programu – to również stawianie celów oraz inspirowanie uczestników.

Coach w metodzie TOY czuwa nad przebiegiem i strukturą sesji. Cały proces coachingu składa się z dni, w których odbywają się sesje oraz pracy pomiędzy nimi, czyli zadań wykonywanych samodzielnie przez uczestników (praca domowych). Częścią coachingu są także interakcje zachodzące pomiędzy uczestnikami. W przypadku szkoły lub uczelni, w proces ten mogą być włączeni również inni nauczyciele lub instruktorzy. TOY-coach dba o to, aby zespół miał wspólny cel, atrakcyjny i stanowiący wyzwanie dla uczestników, a jednocześnie motywujący ich do pracy i nauki.

Zadaniem coacha jest ciągle stawianie wyzwań uczestnikom i rozwijanie ich aktywnego uczenia się, sposobu myślenia oraz pracy, aby proces był inspirujący i pobudzający do dalszego działania. Warto wprowadzać nowe sposoby pracy w zespole przy konkretnych projektach, dodawać nowe zadania wymagające łączenia wiedzy z praktyką, znaleźć przykłady firm do porównania, aby uatrakcyjnić cały proces i utrzymać motywację uczestników.

Jako TOY-coach musisz być de facto jeden krok przez zespołami (trzeba pamiętać, że coaching jest prowadzony w kilku zespołach jednocześnie). Doświadczony coach ma intuicyjną wiedzę na temat rozwoju danego zespołu, dostrzega postępy w jego pracy i lepiej radzi sobie z rozwiązywaniem problemów i wyzwań. Doświadczenie daje poczucie pewności, a także rozwija umiejętności uczenia się na błędach i od innych.

Coach stara się usprawniać wyniki działań całego zespołu, jak też jego poszczególnych członków. Jednakże musi pamiętać, że proces nauki jest tak samo waż-

ny jak osiągnięcia. Bez wyników nie ma postępów w uczeniu się, a same rezultaty bez nauki nie mają znaczenia w procesie coachingowym.

Powszechną pułapką zarówno dla początkującego, jak i doświadczonego coacha, jest wyłączenie czujności oraz wejście w rolę instruktora. To zachowanie może mieć miejsce podczas pracy metodą TOY, kiedy zespół ma trudności, a coach dostarcza tzw. właściwych odpowiedzi. Wówczas uczestnicy przestają uczyć się rozwiązywania problemów i stają się zależni od coacha. W związku z tym lepiej pozwolić zespołowi zmierzyć się z problemem bez instruowania go w złą stronę.

Doświadczony coach ma zaawansowaną wiedzę oraz praktykę pedagogiczną. Zwraca uwagę na cele, metody i decyzje podejmowane podczas procesu uczenia się. Zewnętrznemu obserwatorowi procesu dane zadanie może wydawać się bezcelową aktywnością, a w rzeczywistości jest wprost przeciwnie. Coaching jest działaniem zorientowanym na konkretny cel, holistyczny, a cały proces zorientowany jest na coś dużego, a nie na osiąganie małych kroków. Upewnij się, że Twój zespół osiągnie cel – to jest najlepsza wskazówka dla coacha. Wszystkie sesje coachingu, zadania praktyczne oraz prace domowe muszą być powiązane z celem zespołu i celem procesu.

Ponieważ coaching metodą TOY jest wielowymiarową aktywnością, nie ma prostych wytycznych jak go realizować. Istnieją jednak pewne wytyczne, które początkującemu coachowi pomogą lepiej zrozumieć cały proces. Założyciel fińskiej Tiimiakatemia, Johannes Partanen, sformułował zasady, którymi powinien kierować się początkujący coach:

- 1) Dąż do osiągnięcia rezultatów (działanie stwarza okazję do uczenia się).
- 2) Bierz pod uwagę całościowy obraz sytuacji.
- 3) Znajdź mocne strony uczestników i skoncentruj się na nich.
- 4) Buduj zaufanie.
- 5) Myśl pozytywnie (nie naiwnie).

5. Role coacha w metodzie TOY

Coach w metodzie TOY odgrywa wiele ról, które zmieniają się w miarę postępu nauki i sytuacji, do których dochodzi. Ważne jest, aby coach rozumiał fazę procesu i swoją pozycję w niej. Role te mają wiele wymiarów. Oto niektóre z nich:

- 1) *Motywator*. Coach musi rozumieć, co motywuje każdą z osób uczestniczących w coachingu. Dzięki zrozumieniu indywidualnych motywów, potrafi skierować uwagę uczestnika na nie oraz wesprzeć jego proces nauki w sposób unikalny i zindywidualizowany.
- 2) *Dopingujący do działania (cheerleader)*. Praca zespołowa wiąże się z emocjami. Coach powinien jak najczęściej celebrować zwycięstwa oraz doceniać osiągnięcia zespołu.

- 3) *Strażnik zasad (enforcer of rules)*. Coach musi mieć pewność, że otoczenie, w którym pracują uczestnicy jest bezpieczne i każdy może wyrazić to, co chce. Zadaniem coacha jest pilnowanie atmosfery wzajemnego szacunku. Dominujące osobowości nie mogą przytłaczać innych uczestników.
- 4) *Skupiający uwagę (focuser)*. Coach musi obserwować dyskusje i działania uczestników oraz próbować wyłowić z nich najistotniejsze kwestie.
- 5) *Rzucający wyzwania (challenger)*. Coach stawia wyzwania uczestnikom. Trafnie zadane pytania są jego głównym narzędziem. Ponadto, coach musi mieć odwagę do kruszenia pewnych mentalnych schematów, które powstrzymują zespół przed uczeniem się i osiąganiem celów.
- 6) *Architekt (architect)*. Coach tworzy środowisko do uczenia się oraz nadaje rytm całemu procesowi nauki.
- 7) *Stymulator (stimulator)*. Zadaniem coacha jest stymulowanie pracy zespołu. Mogą to być działania, wskazywanie na istotne schematy i teorie, które pomagają uczestnikom zrozumieć co robią i jak powinni postąpić.
- 8) *Facylitator (facilitator)*. Coach pomaga uczestnikom włączyć krytyczne myślenie oraz refleksję nad ich własnym procesem uczenia się. Główne pytanie w tym kontekście to: „W jaki sposób nauczymy się tego?”
- 9) *Budujący zaufanie (trust builder)*. Coach buduje zaufanie zespołu oraz stwarza atmosferę otwartości. Humor i pozytywne myślenie są kluczowe dla tej roli, co więcej, troska oraz czas dany zespołowi potrafią czynić cuda.

Czego nie robi coach?

Czasem zrozumienie czegoś nie dokonuje się poprzez zrozumienie czym to jest, a przez zdanie sobie sprawy z tego, czym nie jest.¹⁸

- 1) *Coach nie jest psychoterapeutą*. Coach styka się z pozytywnymi i negatywnymi emocjami uczestników, ale nigdy nie jest terapeutą. Coaching indywidualny i zespołowy/grupowy nie jest terapią, a pomaganiem uczestnikom w rozwijaniu ich zawodowych umiejętności.
- 2) *Coach nie rozwiązuje problemów*. Coach nie powinien próbować rozwiązywać problemów, które uczestnicy mogą rozwiązać sami. Coach czasami wchodzi w rolę konsultanta, który wyposaża uczestników w tzw. twardą wiedzę i instrukcje jak działać, ale tylko wtedy, kiedy zachodzi taka konieczność. Nadużywanie instrukcji nie powinno mieć miejsca w coachingu.
- 3) *Coach nie jest najlepszym przyjacielem uczestnika*. Chociaż coaching jest realizowany w sposób egalitarny i nieautorytatywny, coach nie jest członkiem zespołu, który prowadzi. Proces uczenia się należy do uczestników, a coach nie powinien wchodzić w ten proces zbyt głęboko. Kluczem do sukcesu jest zachowanie dystansu i nie angażowanie się emocjonalnie

¹⁸ J. Hiltunen, J. Hassinen, M. Erkkö, op. cit., s.22

w bliskie relacje z uczestnikami, aby nie stracić obiektywnego spojrzenia na proces. Należy również wyłączyć w sobie swoje prywatne osądy i traktować wszystkich uczestników jednakowo.

- 4) *Coch dostarcza zespołowi zadań potrzebnych i adekwatnych do sytuacji.* Każde zadanie i aktywność w coachingu muszą być wprost powiązane z procesem uczenia się. Coach nie tworzy sztucznych zadań – wykorzystuje istniejącą pracę i wyzwania.

6. Uczenie się zespołu w coachingu metodą TOY

W filozofii uczenia się zespołowego kluczowe jest istnienie zespołu oraz wspólnego wyzwania lub celu do osiągnięcia. Podczas coachingu metodą TOY jego uczestnicy nastawieni są na sukces, ale też mają świadomość, że podejmują ryzyko porażki. Dzięki temu uczą się przedsiębiorczości oraz umiejętności zawodowych. Nie da się stworzyć niczego ważnego bez zaangażowania. Aktywne dążenie wszystkich członków zespołu do realizacji wspólnego celu umożliwia pokonanie nawet największych przeciwności.



Rys. 3. Model tworzenia wiedzy kluczowy dla uczenia się zespołu (Nonaka & Takeuchi)¹⁹

¹⁹ Ibidem, s.24.

Podczas sesji coachingu metodą TOY działania przekształcają się w zrozumienie. Uczenie się w zespole jest intensywną pracą, społeczną interakcją oraz wzajemnym wspieraniem, a nie wykładem lub realizacją szczegółowego planu.

W trakcie sesji należy położyć nacisk zarówno na refleksję każdego z uczestników, jak i zespołu wspólnie. Jest ona narzędziem myślenia, a jej prawdziwy cel to ewaluacja i urzeczywistnianie doświadczenia (indywidualnego i zespołu) w zakresie wiedzy, emocji, osiągnięć, zwycięstw, porażek, przekonań oraz wartości. Poprzez refleksję uczestnicy stają się bardziej świadomi myślenia zespołowego oraz swoich postępów w procesie. Uczący się zespół powinien skoncentrować się na następujących aspektach podczas sesji metodą TOY:

- 1) tworzenie wspólnego celu lub wizji (Co?)
- 2) tworzenie zasad postępowania/działania (Jak?)
- 3) świadomość oraz zrozumienie celów osobistych i motywacji innych członków zespołu (Kto?, Gdzie?)
- 4) odwaga udzielania i otrzymywania informacji zwrotnej (Kto? Komu?)
- 5) ujawnianie przeszkód (wewnętrznych i zewnętrznych) pojawiających się w zespole i wpływających na jego pracę (Kto?, Co?, Jak?)

Przedsiębiorczość zespołu

Grupa uczy się przedsiębiorczości zespołowej. Droga do bycia przedsiębiorcą zaczyna się od indywidualnych marzeń i motywacji. Poprzez potrzebę zrobienia czegoś rozpoczyna się tworzenie tożsamości przedsiębiorcy. Faktyczny pomysł biznesowy oraz biznesplan powstają później. Założenie to jest odwrotne do konwencjonalnej koncepcji przedsiębiorczości, gdzie wszystko rozpoczyna się od planowania, ekonomii i zasad prawnych rządzących biznesem.

Treść sesji coachingu metodą TOY jest tworzona przez uczestników. Coach dostarcza pomysłów, zachęt i ram do działania. Zawartość merytoryczna poszerza się w sposób organiczny w danym momencie. Coach wprowadza określony temat (np. marketing lub zarządzanie), nadając mu luźne ramy, a uczestnicy poddają go analizie.

Uczestnicy muszą poszukiwać i znaleźć indywidualną perspektywę oraz odpowiedzi na pytania. Tzw. myślenie eksploracyjne (exploratory thinking) polega na znajdowaniu rozwiązań problemów, które nie mają prostych odpowiedzi.

Podstawą metody TOY jest założenie, że każdy uczestnik posiada już doświadczenia i przekonania o biznesie, zespole, zarządzaniu, pieniądzu i innych kwestiach związanych z przedsiębiorczością. Uczestnik nie jest czystą kartą, którą trzeba zapisać informacjami. Coaching ma na celu użycie posiadanych już doświadczeń i przekonań do tego, aby wesprzeć proces uczenia się.

W procesie uczenia się w zespole tematy do omawiania nie są ściśle podzielone według tradycyjnych reguł. Liczy się holistyczne uczenie się. Uczestnicy dokonują syntezy i łączą różne fragmenty wiedzy i doświadczenia, tworząc w ten sposób własny przedmiot uczenia się.

Nabyta wiedza powinna być używana, nie magazynowana. Zanim uczestnicy zdobędą wiedzę, powinni wiedzieć, jak i do czego jej użyją, np. rozwinięcie własnego projektu biznesowego. Uczenie się jest wzmacniane interakcją i dzieleniem się doświadczeniem.

Pomysły na biznes i produkty są w dużej mierze powiązane z osobowością każdego z uczestników oraz ich zapleczem zawodowym. Pomysł jednego uczestnika może być bezużyteczny dla innego, ale każdy pomysł jest powiązany z czymś innym. Idee biznesowe są związane z osobami i środowiskiem. Uczestnicy powinni otrzymać przestrzeń do generowania pomysłów.

Proces uczenia się w zespole jest wspólny. Uczestnicy nie mogą pojawiać się sporadycznie, czy opuszczać sesji, ponieważ każda z nich jest powiązana z poprzednią. Obecność na wszystkich sesjach coachingu jest obowiązkowa. Pozytywne zdyscyplinowanie i zorganizowanie zespołu stanowi jego potencjał dający entuzjazm do działania. Jeśli cały proces jest realizowany we właściwy sposób uczenie się zespołowe dostarcza mocnych indywidualnych możliwości wyboru każdemu z uczestników.

Uczestnicy stają się swoimi własnymi nauczycielami. Proces uczenia się w zespole umożliwia uczestnikom rozwój tzw. umiejętności meta-uczenia się (uczenie się, jak się uczyć). Kiedy uczestnicy nauczą się tego, mogą być swoimi nauczycielami, niezależnie od tego, czy rozwijają się w zespole czy indywidualnie, jako przedsiębiorcy lub pracownicy.

Uczenie się w zespole wymaga uwagi skierowanej na środowisko fizyczne. Uczestnicy muszą mieć swoją przestrzeń do skutecznego uczenia się, która odzwierciedla ich sposób myślenia.

7. Realizacja sesji coachingu metodą TOY

Proces coachingu według metody TOY musi być realizowany przez co najmniej 7 sesji. Jeśli zajdzie potrzeba, to liczba spotkań może ulec zwiększeniu. Coach może zaplanować więcej sesji jeśli uzna, że zespół potrzebuje więcej czasu, aby przepracować pewne zagadnienia. Dodatkowe dni można również przeznaczyć na takie tematy, jak media społecznościowe, zarządzanie finansami, kształtowanie cen produktów i usług. Wszystko zależy od życzeń i potrzeb uczestników.

Sesje według modelu TOY mogą odbywać się w różny sposób. Istnieje wiele narzędzi coachingowych, które można wykorzystać w pracy zespołowej, np. koło dialogowe, zadania grupowe, zadania indywidualne, etc. Coach może wybrać to, co odpowiada jego stylowi pracy. Jeśli chodzi o ilość realizowanych tematów, to lepiej wybrać mniej zagadnień, ale mieć poczucie, że uczestnicy wszystko opamiętali. Pogłębiona praca nad kilkoma kwestiami jest lepsza niż powierzchowna realizacja wielu tematów. Ponadto coach stawia jasno cel i upewnia się, że uczestnicy rozumieją co osiągną poprzez jego realizację.

Grupy prowadzone metodą TOY mogą różnić się wielkością. Z oczywistych powodów w większych grupach będzie więcej dialogu, z którego wypływa wiele ważnych treści, a mniej koncentracji na kwestiach indywidualnych uczestników. W małych natomiast rola coacha jest ważniejsza ze względu na szerszą perspektywę widzenia omawianego zagadnienia oraz wsparcie uczestników, jeśli ci mają poczucie, że temat został już wyczerpany. Z drugiej strony, mała grupa umożliwia większą koncentrację na indywidualnych możliwościach rozwijania pomysłów biznesowych uczestników. Coach zatem w każdej z grup pełni inną rolę.

Znaczenie otoczenia zewnętrznego w coachingu metodą TOY

Otoczenie zewnętrzne musi zachęcać i inspirować uczestników do dialogu. Może to zostać osiągnięte przez ustawienie wygodnych foteli w kole (bez stołów i ławek) tzw. koło dialogowe. Taka formuła umożliwia kontakt wzrokowy między uczestnikami i tym samym odcina wszystko, co na zewnątrz (koło zamyka przestrzeń). Według autorów podręcznika koło tworzy tzw. „pojemnik dialogu” (dialogue container), w którym każdy jest równy. Twórcy metody TOY-model zalecają, aby sesje były prowadzone właśnie w kole dialogowym. Oczywiście do wykonania zadań w podzespołach należy przygotować miejsce ze stolikami i krzesłami (tak, aby uczestnicy swobodnie mogli, np. pisać, czy tworzyć).

TOY jest procesem – zadania pomiędzy sesjami

Z uwagi na to, że liczba sesji coachingu metodą TOY jest ograniczona, to co dzieje się między sesjami jest kluczowe dla całego procesu. Uczestnicy wykonują wtedy konkretne zadania związane z pracą nad pozyskiwaniem klientów, marketingiem oraz polecenia otrzymane od coacha, pozwalające na ich dalszy rozwój jako przedsiębiorców i przygotowujące zarazem do kolejnych sesji coachingu.

Uczestnicy często koncentrują się na aktywnościach z własnego obszaru zawodowego, zaś zadania dotyczące przedsiębiorczości mogą wydawać się im nieistotne lub niepotrzebne. Są one jednak bardzo ważne dla całego procesu. Coach zazwyczaj daje takie same zadania podzespołom lub całemu zespołowi, jednak może też dać każdemu z uczestników inne ćwiczenie. Przykłady takich zadań to, np.: przeczytanie literatury na dany temat, wizyta u przedsiębiorcy,

uczestnictwo w targach lub seminarium, przygotowanie opisu jakiegoś tematu istotnego z punktu widzenia przyszłego biznesu. Coach zachęca uczestników do wykonywania zadań oraz czytania literatury, z której mogą czerpać inspiracje i rozwiązania, a także do zapisywania swoich przemyśleń i pomysłów, które nasuną im się w trakcie lektury.

Tematy realizowane podczas sesji według metody TOY-model w wersji oryginalnej:

1. Uczenie się w zespole i stawianie celów
2. Klient i budowanie siatki kontaktów
3. Produkt (Komercjalizacja produktu i usługi)
4. Zarządzanie sobą i przywództwo
5. Marketing
6. Oferta i pozyskiwanie klientów
7. Podsumowanie



III PROGRAM WARSZTATÓW

Program „Coaching przedsiębiorczości drogą do sukcesu. Kompleksowe przygotowanie do założenia i prowadzenia własnej działalności gospodarczej w oparciu o fińską metodę TOY-model. Entrepreneurship-based Learning” powstał na podstawie założeń metody TOY-model przedstawionej w części teoretycznej oraz w oparciu o potrzeby nasze i klientów, którzy planują założenie własnych firm. Coaching przedsiębiorczości jest to cykl siedmiu sesji, podczas których uczestnicy poszerzają swoją perspektywę na temat prowadzenia własnej firmy, pomysłu biznesowego, a także posiadanych umiejętności, wiedzy, kompetencji i innych zasobów w kontekście planowanego przedsięwzięcia. Sesje są pięciogodzinne i odbywają się dwa razy w tygodniu (najlepiej wtorek, piątek). Jeśli jest taka potrzeba lub możliwość, to sesje mogą być realizowane rzadziej - można zastosować tygodniowe/dwutygodniowe odstępy pomiędzy sesjami. Jednak w takiej sytuacji należy mieć na uwadze, że cały proces wydłuży się nawet do dwóch miesięcy. Istotnym czynnikiem w coachingu przedsiębiorczości jest motywacja uczestników do udziału w procesie, a także ich świadomość specyfiki pracy. Warto zatem każdej osobie zainteresowanej coachingiem przedsiębiorczości omówić przebieg całego procesu oraz warunki uczestnictwa. Bardzo ważne jest uświadomienie każdemu z potencjalnych uczestników, że będzie pracował ze swoim i nad swoim pomysłem biznesowym, dlatego istotne jest, aby posiadał ideę biznesową, nad którą zastanawia się na poważnie. Jeśli ktoś chce do celów udziału w coachingu wybrać „roboczy pomysł”, to należy wyjaśnić mu, że nie jest to najlepsze rozwiązanie i jego udział nie będzie efektywny. Proces coachingu przedsiębiorczości wymaga też gotowości do pracy z innymi, przyjmowania i dawania informacji zwrotnej, wyjścia ze swojej strefy komfortu.

Ramowy program coachingu przedsiębiorczości:

Nazwa i zakres coachingu	<i>Coaching przedsiębiorczości drogą do sukcesu. Kompleksowe przygotowanie do założenia i prowadzenia własnej działalności gospodarczej w oparciu o fińską metodę TOY-model. Entrepreneurship-based Learning</i>
Czas trwania i sposób organizacji coachingu	7 dni (35 godz.), zajęcia warsztatowe (ćwiczenia – praca w minigrupach i indywidualnie, wykład, prezentacja, dialog, praca w parach, burza mózgów, metoda ćwiczeń praktycznych; coaching)
Wymagania wstępne dla uczestników coachingu	<i>Osoby powyżej 18 roku życia, planujące założyć własną działalność gospodarczą. Przed rozpoczęciem warsztatów potencjalni uczestnicy są zobowiązani do uczestniczenia w indywidualnej sesji doradczej dotyczącej ich obecnej sytuacji, umiejętności, kompetencji, doświadczenia zawodowego, oczekiwań. Materiały do indywidualnej sesji coachingu z uczestnikiem: Analiza SWOT pod kątem przedsiębiorczości (Załącznik 1.) Piramida moich kompetencji przedsiębiorczych² (Załącznik 2.)</i>

Cele coachingu	Uczestnik zajęć dowie się: <ul style="list-style-type: none">- jak pozyskać klienta, w jaki sposób do niego dotrzeć- jak nawiązywać i podtrzymywać relacje biznesowe- jak rozpoznać potrzeby klienta- co to jest marketing i jak go dostosować do potencjalnych klientów- jak przeprowadzić komercjalizację produktu/usługi- jak wyznaczać i realizować cele w swojej działalności gospodarczej- jak zarządzać sobą w trakcie prowadzenia działalności gospodarczej- jak budować sieć kontaktów podczas prowadzenia firmy- jak określić kluczowych partnerów dla własnej firmy- jak zaprezentować swoją ofertę handlową	
	Uczestnik zajęć będzie potrafił: <ul style="list-style-type: none">- dokonać komercjalizacji produktu/usługi- zaprezentować swoją ofertę handlową- zarządzać sobą w trakcie prowadzenia działalności gospodarczej- wyznaczać i realizować cele własnej firmy- pozyskać i utrzymać kluczowych dla firmy partnerów- zbudować sieć kontaktów wokół własnej działalności gospodarczej- wybrać i zastosować odpowiednie dla swojej działalności gospodarczej strategię marketingową- rozpoznać potrzeby klienta i odpowiednio na nie zareagować- nawiązać kontakt z klientem i go utrzymać- przygotować elevator speech- dokonać prezentacji i autoprezentacji	
	Uczestnik zajęć nabędzie kompetencje społeczne z zakresu: kształtowania postawy przedsiębiorczej, nawiązywania i podtrzymywania kontaktów społecznych, wyznaczania i realizacji celów, zarządzania sobą, komunikacji z innymi, aktywnego słuchania, prezentowania, współpracy w grupie, empatii, poznawania perspektywy i potrzeb innych.	
Liczba godzin	35 godzin (7 sesji po 5 godz./sesja)	
Liczba uczestników	minimum 6 osób, maksymalnie 12 osób	
Program coachingu przedsiębiorczości w oparciu o metodę TOY-model		
Temat sesji	Opis treści w zakresie poszczególnych sesji	Wymiar (czasowy)
Dzień I SESJA OTWIERAJĄCA		
Wprowadzenie (Omówienie przebiegu sesji, wstępne zapoznanie się z uczestnikami)	1. Przedstawienie się prowadzących i uczestników. 2. Przedstawienie tematu coachingu. 3. Rozpoznanie samopoczucia uczestników przed sesją. 4. Przedstawienie celów sesji.	20 min.

Założenia metody TOY-model	1. Przedstawienie założeń metody TOY-model. 2. Omówienie przebiegu spotkań i procesu 3. Przedstawienie ogólnych celów wszystkich sesji i procesu	20 min.
Integracja	1. Ćwiczenie w parach: Ćwiczenie 1.: Totemy . 2. Ćwiczenie w małych grupach: Ćwiczenie 2.: Birthgiving . 3. Ćwiczenie grupowe: Ćwiczenie 3.: Wywiad z coachem . 4. Dialog i dyskusja – ćwiczenie grupowe Ćwiczenie 4. (opracowanie własne): Dialog i dyskusja . 5. Grupa i zespół – ćwiczenie grupowe Ćwiczenie 5. (opracowanie własne): Grupa i zespół . 6. Rozpoznanie samopoczucia i oczekiwań uczestników co do sesji i całego cyklu spotkań Ćwiczenie 6. (opracowanie własne): Moje oczekiwania . 7. Kontrakt. 8. Test Mereditha Belbina (opcjonalnie test na style komunikacji).	3 godz.
Podsumowanie sesji	1. Podsumowanie spotkania Ćwiczenie 1. (opracowanie własne): Podsumowanie . 2. Przedstawienie zadania do samodzielnej realizacji przez uczestników w domu.	20 min.
Dzień II REALIZACJA CELÓW I ZARZĄDZANIE SOBĄ		
Wprowadzenie	1. Przedstawienie celów sesji. 2. Rozpoznanie samopoczucia uczestników przed sesją. 3. Rozpoznanie oczekiwań uczestników co do sesji Ćwiczenie 2.: Moje oczekiwania .	30 min.
Zasada SMART, (model GROW – opcjonalnie)	1. Ćwiczenie w małych grupach Ćwiczenie 1. (opracowanie własne): Czekać czy działać? – oto jest pytanie . 2. Dialog na temat potrzeby wyznaczania celów, ich wagi w naszym życiu, wyzwań, jakie stoją przed uczestnikami. 3. Dialog na temat celów wypracowanych przez uczestników w domach. 4. Omówienie zasady SMARTER. Ćwiczenie 2. (opracowanie własne): Wspólny biznes . 5. Ćwiczenie indywidualne Ćwiczenie 3. (opracowanie własne): Jak bardzo moje cele są SMART? (Załącznik 3.). 6. Ćwiczenie indywidualne/w małych grupach (zamiennie). Ćwiczenie 4. (opracowanie własne): Gra w SMART (Załącznik 4.). 7. Rozpoznanie zasobów uczestników w kontekście planowanej działalności gospodarczej. Ćwiczenie 5. (opracowanie własne): Wyprawa w góry . 8. Model GROW (opcjonalnie). 9. Przypowieść o kamieniach, kamykach i piasku (opcjonalnie). 10. Dialog nt. zarządzania sobą. 11. Ćwiczenie indywidualne Ćwiczenie 6.: Mój własny kontrakt.	4 godz.

Podsumowanie sesji	1. Podsumowanie sesji Ćwiczenie 1.: Podsumowanie. 2. Przedstawienie zadania do samodzielnej realizacji przez uczestników w domu (Załącznik 5.).	30 min.
DZIEŃ III KLIENT I BUDOWANIE SIATKI KONTAKTÓW		
Wprowadzenie	1. Przedstawienie celów sesji. 2. Rozpoznanie samopoczucia uczestników przed sesją Ćwiczenie 1.: Buźki. 3. Rozpoznanie oczekiwań uczestników co do sesji Ćwiczenie 2.: Moje oczekiwania.	30 min.
Klient	1. Rozmowa na temat potencjalnych klientów, analiza wykonanych założeń, uczestnicy przedstawiają swoje ankiety i odpowiadają na pytania. 2. Ćwiczenie w małych grupach Ćwiczenie 1. (opracowanie własne): Empatyczny ludzik (Załącznik 6). 3. Ćwiczenie w małych grupach Ćwiczenie 2. (opracowanie własne): Propozycja wartości. 4. Golden Circle – idea Simona Sinecka.	3 godz.
Networking	1. Uczestnicy wspólnie zastanawiają się nad budowaniem swojej sieci kontaktów. 2. Ćwiczenie indywidualne Ćwiczenie 1. (opracowanie własne): Moja pajęczyna kontaktów Zamiennie: Ćwiczenie 2. (opracowanie własne): Zasady networkingu. Efektywne kroki w budowaniu mojej biznesowej sieci kontaktów ³ (Załącznik 7.).	1 godz.
Podsumowanie sesji	1. Podsumowanie sesji Ćwiczenie 1.: Podsumowanie. 2. Przedstawienie zadania do samodzielnej realizacji przez uczestników w domu (m. in. Załącznik 6).	30 min.
Dzień IV PRODUKT/USŁUGA		
Wprowadzenie	1. Przedstawienie celów sesji. 2. Rozpoznanie samopoczucia uczestników przed sesją Ćwiczenie 1.: Czuje się dzisiaj jak... 3. Rozpoznanie oczekiwań uczestników co do sesji Ćwiczenie 2.: Moje oczekiwania.	30 min.
Produkt/usługa	1. Rozmowa nt. zadania realizowanego w domu, Empatyczny ludzik, Propozycja wartości.	1 godz.
Komercjalizacja produktu/usługi	1. Komercjalizacja produktu. 2. Ćwiczenie w małych grupach Ćwiczenie 1.: Komercjalizacja.	2 godz. 30 min.
Wyzwania (opcjonalnie)	1. Rozmowa z uczestnikami nt. wyzwań.	30 min.
Podsumowanie sesji	1. Podsumowanie sesji Ćwiczenie 1.: Podsumowanie. 2. Przedstawienie zadania do samodzielnej realizacji przez uczestników w domu.	30 min.

Dzień V MARKETING		
Wprowadzenie	1. Przedstawienie celów sesji. 2. Rozpoznanie samopoczucia uczestników przed sesją: Ćwiczenie 1.: Gra w emocje . 3. Rozpoznanie oczekiwań uczestników co do sesji Ćwiczenie 2.: Moje oczekiwania .	30 min.
Komercjalizacja	1. Rozmowa nt. komercjalizacji własnego produktu/usługi. 2. Prezentacje komercjalizacji.	2 godz.
Marketing	1. Ćwiczenie w małych grupach Ćwiczenie 1.: Marketing a sprzedaż . 2. Rozmowa nt. możliwych sposobów dotarcia do klienta i zaoferowania mu produktu/usługi. 3. Narzędzia i sposoby marketingowe. 4. Ćwiczenie w małych grupach Ćwiczenie 2.: Co mogę zrobić, aby mój produkt był łatwiej dostępny? . 5. Koncepcja Mc Carthy'ego: 4P-7P – omówienie założeń 4P i 7P. 6. Teoria „Product onion”.	1 godz. 30 min.
Elevator speech	1. Elevator speech – definicja, zasady przygotowania, przykłady.	30 min.
Podsumowanie sesji	1. Podsumowanie sesji Ćwiczenie 1.: Podsumowanie . 2. Przedstawienie zadania do samodzielnej realizacji przez uczestników w domu (m. in. Załącznik 8).	30 min.
Dzień VI OFERTA I POZYSKIWANIE KLIENTÓW		
Wprowadzenie	1. Przedstawienie celów sesji. 2. Rozpoznanie samopoczucia uczestników przed sesją: Ćwiczenie 1. (opracowanie własne): Emocjonalny rebus . 3. Rozpoznanie oczekiwań uczestników co do sesji Ćwiczenie 2.: Moje oczekiwania . 4. Omówienie Krótkich Planów Marketingowych przygotowanych przez uczestników w domach.	1 godz.
Elevator speech	1. Uczestnicy rozmawiają nt. przygotowania się do elevator speech. 2. Ćwiczenie grupowe Ćwiczenie 1. (opracowanie własne): Moje elevator speech .	2 godz. 30 min.
Marka firmy	1. Marka firmy. 2. Ćwiczenie indywidualne/w parach/w małych grupach Ćwiczenie 1. (opracowanie własne): Marka firmy jak kostka do gry . 3. Marka jak kostka do gry.	1 godz.
Podsumowanie sesji	1. Podsumowanie sesji Ćwiczenie 1.: Podsumowanie . 2. Przedstawienie zadania do samodzielnej realizacji przez uczestników w domu.	30 min.

Dzień VII PODSUMOWANIE		
Wprowadzenie	1. Przedstawienie celów sesji. 2. Rozpoznanie samopoczucia i oczekiwań uczestników co do sesji Ćwiczenie 1. (opracowanie własne): Emocjonalny ziemniak . 3. Rozpoznanie oczekiwań uczestników co do sesji Ćwiczenie 2.: Moje oczekiwania . 4. Ćwiczenie grupowe Ćwiczenie 3.: Dwie prawdy, jeden fałsz .	30 min.
Podsumowanie procesu	1. Rozmowa nt. doświadczeń uczestników z kontaktów z potencjalnymi klientami. 2. Pytania, na które należy odpowiedzieć podejmując decyzję o założeniu własnej działalności gospodarczej. 3. Analiza efektów Mojego własnego kontraktu . 4. Rewizja celów. 5. Pytania podsumowujące pracę nad pomysłem biznesowym.	2 godz.
Ewaluacja	1. Model MOTOROLA. 2. Wypełnienie ankiet ewaluacyjnych (opcjonalnie).	2 godz.
Podsumowanie	1. Podsumowanie sesji Ćwiczenie 1: Podsumowanie . 2. Podsumowanie procesu coachingu przedsiębiorczości. 3. Rozdanie zaświadczeń.	30 min.
Wykaz środków i materiałów dydaktycznych	<i>Flipchart, markery, prezentacja multimedialna, materiały informacyjne dla uczestników, filmy instruktażowo-edukacyjne, materiały ćwiczeniowe, notesy, kolorowe gazety, kolorowe karteczki, mała piłka, karty „Dixit”, karty „Gra na emocjach”, mazaki, kredki, zeszyty, koperty, kolorowe karteczki samoprzylepne, kartki A4, A3, sypkie produkty w trzech wielościach (np.: fasola, kasza jęczmienna, orzechy włoskie), słoiki (min. 0,5 l pojemności), taśma papierowa klejąca; taśma klejąca zwykła; mazaki, kredki, pastele, itd. w zależności od potrzeb.</i>	



IV. WSKAZÓWKI ORGANIZACYJNE I METODOLOGICZNE

Zaprezentowana przez nas propozycja realizacji coachingu przedsiębiorczości jest adaptacją metody TOY-model w odniesieniu do naszych możliwości i warunków oraz potrzeb klientów zgłaszających się do doradców zawodowych w Centrum Informacji i Planowania Kariery Zawodowej i powiatowych urzędów pracy, planujących założenie firmy. Dokonałiśmy modyfikacji zagadnień i struktury procesu. W proponowanej przez nas wersji istotne jest zbudowanie grupy, a nie zespołu, ponieważ uczestnicy nie znają się wcześniej, nie mają nawiązanych między sobą relacji i każdy z nich w trakcie procesu pracuje nad swoim celem. W tej sytuacji istotna jest pierwsza sesja poświęcona wprowadzeniu do tematyki, założeń i zasad, a także integracji uczestników. Należy podczas pierwszej sesji ukonstytuować grupę pracującą w atmosferze zaufania, bezpieczeństwa, wzajemnej otwartości i gotowości do współdziałania. W prowadzonym przez nas coachingu przedsiębiorczości osoby biorące udział nie zakładają własnych firm. Pracują nad pomysłami, podejmują działania, wykonują zadania (np. kontakt z potencjalnymi klientami, czy próbki działań marketingowych), które służą refleksji nad pomysłem biznesowym i poszerzeniu perspektywy w odniesieniu do własnego biznesu.

W tym rozdziale pragniemy podzielić się z przyszłymi TOY-coachami naszymi doświadczeniami z prowadzenia sesji i udzielić kilku praktycznych rad, które według nas są istotne w odniesieniu do pracy metodą TOY-model.

Treści poszczególnych sesji coachingu

Doświadczenie w prowadzeniu sesji grupowych pokazuje, że dłuższe spotkania poświęcone na coaching są bardziej efektywne od krótkich sesji. Optymalny czas na przeprowadzenie jednej sesji to 5 godzin. Tematy poszczególnych sesji są ze sobą powiązane i nie można pominąć żadnego. Zaprezentowany program jest jak wieża z klocków – wszystkie elementy są istotne i pasują do siebie, więc jeśli chcemy mieć solidną konstrukcję musimy użyć wszystkich części (możemy jedynie użyć klocka w innym kolorze, lub dwóch mniejszych zamiast jednego większego). Tak samo jest w coachingu przedsiębiorczości, należy przejść przez wszystkie obszary, aby uczestnicy mieli kompletne wizje swoich pomysłów. Oczywiście można modyfikować szczegóły tematów, poszczególne ćwiczenia, a pomijać mało znaczące zadania (np. **Czekać czy działać? – oto jest pytanie; Wspólny biznes**). Będzie to zależało, m. in. od potencjału grupy i dynamiki pracy.

Przestrzeń i materiały do pracy

Podstawą pracy w coachingu przedsiębiorczości metodą TOY-model jest „dialogue circle”. W związku z tym, że jest to stosunkowo nowa forma prowadzenia

procesów grupowych/zespołowych, warsztatów i większość osób spotyka się z nią po raz pierwszy, to niektórzy uczestnicy mogą czuć się niepewnie, a nawet żartować, że przypomina to spotkania w grupach terapeutycznych. Należy zatem przy rozmowach wstępnych z uczestnikami informować ich w jakiej formule będzie odbywała się praca. Natomiast przed rozpoczęciem pierwszej sesji każdego z przychodzących uczestników zachęcać do zajęcia miejsca w kole. Warto też zadbać o pozytywną atmosferę i nawiązać kontakt z uczestnikami jeszcze przed oficjalnym rozpoczęciem sesji.

Przed coachingiem należy przygotować przestrzeń do pracy: ustawić krzesła w kole (dla uczestników i coachów), przygotować niezbędne materiały i narzędzia. Oprócz krzeseł ustawionych w kole trzeba zadbać o miejsce do wykonywania zadań w małych grupach: stoliki i krzesła, a także miejsce do zawieszenia prac. Warto, aby to, co wypracowali uczestnicy w grupach było stale dostępne i aby można było wrócić do tego, kiedy pojawi się taka potrzeba. Proces jest tak ułożony, że eksplorowane obszary są ze sobą powiązane i uczestnicy mogą potrzebować tego, co już wcześniej wypracowali.

Przed przystąpieniem do prowadzenia coachingu przedsiębiorczości należy przygotować prezentacje podsumowujące dany temat (np. działania marketingowe, 4P-7P, zasada SMARTER), które po zakończeniu procesu warto przesłać uczestnikom w celu ustrukturyzowania wszystkich działań. Oprócz prezentacji warto przesłać uczestnikom spis literatury (książki, adresy stron internetowych, czasopisma), którą warto przeczytać myśląc o własnym biznesie. Poszczególne propozycje można również podawać uczestnikom w trakcie procesu, jeśli wiedza uczestników na dany temat jest niewystarczająca.

Warto przed rozpoczęciem pracy z daną grupą przygotować również kilka sposobów grupowania uczestników, które będą ciekawe, angażujące inne zmysły i jednocześnie pobudzające. Zadania dające dodatkową energię i odrywające od głównej myśli warto także stosować w sytuacjach, kiedy uczestnicy nie są w stanie wygenerować więcej pomysłów, czy pojawia się blokada.

Wykorzystywane materiały

Przed rozpoczęciem procesu warto zebrać materiały, które mogą być potrzebne w trakcie sesji. Trzeba być przygotowanym na różne sytuacje. Do podstawowego zbioru materiałów należą:

- zeszyty
- prezentacje
- wydrukowane ćwiczenia na daną sesję
- papier A5, A4, A3 biały i kolorowy
- flipchart

- kolorowe karteczki zwykłe i samoprzylepne
- taśma papierowa klejąca
- markery, mazaki, kredki ołówkowe, pastele
- gazety
- klej
- nożyczki.

Na pierwszej sesji należy rozdać uczestnikom zeszyty, w których będą zapisywać swoje przemyślenia, notować ważne informacje, wykonywać zadania domowe.

Przygotowanie coacha

Do prowadzenia coachingu przedsiębiorczości należy się wcześniej przygotować. Osoby, które nie spotkały się wcześniej z coachingiem i nie mają wiedzy na ten temat muszą zapoznać się z ideą, założeniami, zasadami, procesem coachingu. Przygotowanie merytoryczne jest podstawą do płynnego i skutecznego prowadzenia coachingu przedsiębiorczości. Drugim obszarem, który należy zgłębić jest przedsiębiorczość. Bez obudowania się w wiedzę z zakresu zakładania firmy, biznesplanu, marketingu, pozyskiwania klientów nie da się sprawnie poprowadzić procesu. Zatem wiedza o coachingu i przedsiębiorczości jest fundamentem skutecznego prowadzenia procesu coachingu przedsiębiorczości metodą TOY-model.

Pozycja, rola i zadania coacha

Program zaprezentowany poniżej jest propozycją przeprowadzenia coachingu przedsiębiorczości metodą TOY-model. Wypracowane rozwiązania zakładają, że uczestnicy mają konkretne pomysły na własne firmy i są gotowi do pracy nad sobą oraz pomysłem biznesowym poprzez coaching. Stosowanie tej metody wymaga od coacha otwartości, gotowości do wprowadzania zmian, kreatywności, uważności, bycia tu i teraz, obserwacji i reagowania na proces, który zachodzi w grupie. Katalog zaproponowanych narzędzi jest szeroki, jednak o zastosowaniu lub pominięciu danego ćwiczenia decyduje coach w trakcie procesu. Jeśli grupa płynnie przechodzi przez kolejne bloki, to można wykorzystać wszystkie (lub większość) ćwiczeń, natomiast jeżeli grupa potrzebuje więcej czasu na przepracowanie danego tematu, to w tej sytuacji coach rezygnuje z nieprzydatnych kwestii. Ważne jest, aby nie pominąć żadnego tematu, ponieważ wszystkie zagadnienia są ze sobą powiązane i opuszczenie chociaż jednego obszaru spowoduje zaburzenie procesu. Jeśli będzie to zasadne, to można wprowadzić ćwiczenie spoza programu, co więcej na potrzeby sesji można opracować własne narzędzia. Wszystko należy traktować elastycznie, być uważnym i podążać za potrzebami grupy.

Ważne jest, aby uświadomić uczestnikom, że coaching przedsiębiorczości w oparciu o metodę TOY-model to proces, w którym analizowane aspekty są ze sobą powiązane i zależne od siebie, co będzie miało odzwierciedlenie w ich

sposobie myślenia i pracy. Wszystkie przepracowane już tematy będą podstawą do wejścia i pracy nad kolejnym zagadnieniem i w każdym momencie może pojawić się nowa myśl do tego, co już zostało przeanalizowane.

W trakcie procesu nie należy narzucać uczestnikom rozwiązań, oni są ekspertami w swoim życiu, a rolą coacha jest stworzenie im przestrzeni do poszerzenia perspektywy oraz odkrycia, tego, czego nie są jeszcze świadomi - tak też jest w procesie coachingu metodą TOY-model.

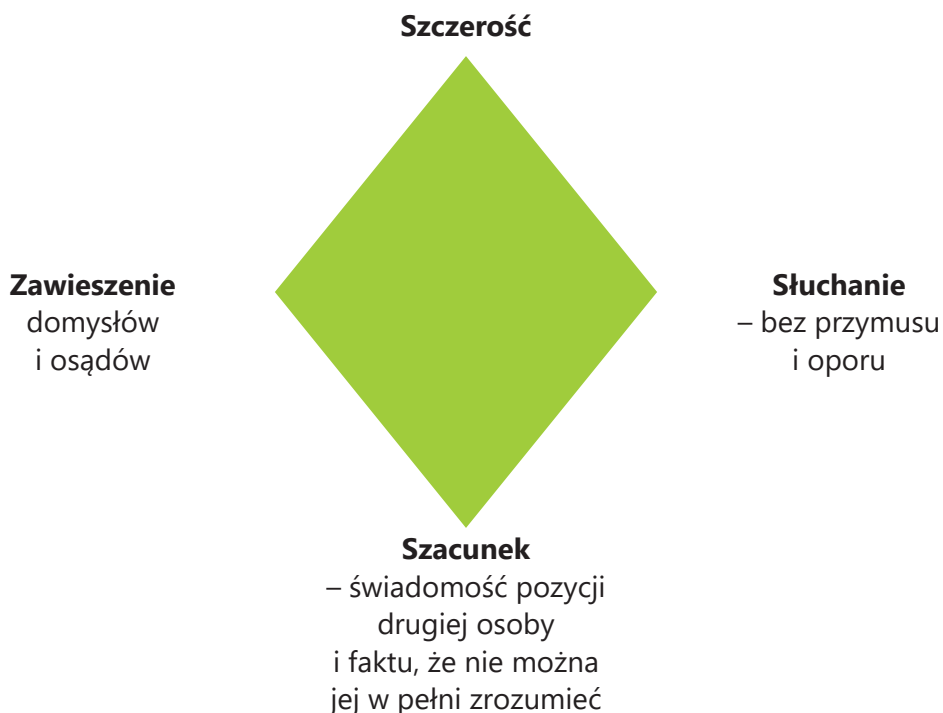
Rekomendujemy również, aby coaching przedsiębiorczości metodą TOY-model prowadziło dwóch coachów. Zarówno każda sesja, jak i cały proces są bardzo obciążające na różnych poziomach i jedna osoba będzie czuła zmęczenie już po trzech pierwszych sesjach. Coaching grupowy (tak jak i indywidualny, czy zespołowy) wymaga skupienia na tym, co dzieje się tu i teraz, na wszystkich jego uczestnikach, ich komunikatach, przeżyciach, refleksjach, a jest to bardzo absorbujące. W związku z tym, dwóch coachów łatwiej dźwignie cały ciężar procesu. Ponadto, dwie osoby są w stanie jeszcze bardziej poszerzyć perspektywę uczestników, ponieważ dostrzegają więcej. Jednak prowadzenie dwuosobowe wymaga jednakowego przygotowania, zaangażowania, wiedzy od obu osób. Muszą oni tworzyć jedność, to znaczy mają wspólny cel, do osiągnięcia którego dążą, współpracują, potrafią komunikować się ze sobą i są sobie równi. Nie można dopuścić do sytuacji, w której jeden z coachów będzie podważał autorytet drugiego, czy sabotował jego działania. Radzimy przed rozpoczęciem procesu ustalić podział obowiązków, omówić przebieg procesu, po to aby każda ze stron zrozumiała co jest zamierzeniem danej sesji i poszczególnych zadań, a także aby ustalić wspólną wersję poleceń i przedyskutować działania alternatywne. Przygotowanie różnych scenariuszy jest istotne, ponieważ na początku nie znamy dokładnego potencjału grupy, a w dalszej części procesu jesteśmy w stanie dostosować zadania i tematy do potrzeb uczestników.

Warto założenia programowe na daną sesję przeanalizować przed jej rozpoczęciem i w razie potrzeby dokonać modyfikacji, pomyśleć o możliwych do zaistnienia podczas niej sytuacjach. Po zakończeniu sesji również należy poświęcić chociaż chwilę na przeanalizowanie tego, co wydarzyło się danego dnia, jak pracowali uczestnicy, które zadanie wzbudziło najwięcej emocji i przyniosło największe efekty, na czym dokładnie w związku z tym skupić się na następnej sesji. Zachęcamy do superwizji poszczególnych sesji, a także całego procesu.

Dialog – podstawa prowadzenia sesji i pracy w TOY-model

Głównym narzędziem stosowanym w coachingu przedsiębiorczości metodą TOY-model jest dialog. Na pierwszej sesji należy to podkreślić, a także dać osobom uczestniczącym możliwość zapoznania się z podstawowymi warunkami

prowadzenia dialogu, a także różnicami pomiędzy dialogiem i dyskusją. Jest to istotne ze względu na sposób pracy i komunikacji coacha z uczestnikami oraz uczestników między sobą. Coach musi zwracać uwagę na to w jaki sposób buduje swoje komunikaty oraz jak robią to uczestnicy.



Rys. 4. Zasady dialogu








Grupa w coachingu przedsiębiorczości

Z naszych doświadczeń wynika, że proces jest najefektywniejszy w grupie liczącej maksymalnie 12 osób. Taka liczebność pozwala na skupienie uwagi na każdym z uczestników, obserwację jego reakcji i postępów, a także swobodną interwencję w trudnych momentach. Minimalna liczba uczestników to 6 osób, ponieważ w mniej licznych grupach będzie statycznie, a możliwość wzajemnego inspirowania się będzie ograniczona.

Coachowie stosujący TOY-model muszą być przygotowani na różne sytuacje. Należy mieć świadomość, że każda grupa jest inna i różnie będzie reagowała na te same zadania (zadanie, które przyniosło spektakularne efekty w jednej grupie, może wcale nie zadziałać w innej) i jest to normalne zjawisko. Jeśli zauważymy taką sytuację, to warto pomyśleć o modyfikacji kolejnych zadań, czy proponowaniu innego. Jednak wymaga to dużej świadomości pracy coachingowej i pracy z grupą, uważności, wrażliwości, a także elastyczności i kreatywności

ze strony coacha. Trzeba też być przygotowanym na pracę z oporem, obawami lub sporadyczne drobne konflikty, czy niedomówienia. Może też zdarzyć się sytuacja, w której będzie dochodziło do nieporozumień na linii uczestnik-coach (np. uczestnik będzie podważał autorytet coacha, czy starał się wprowadzić niepewność w grupie po to, aby utrudnić pracę coachowi), zatem warto pomyśleć nad sposobami rozwiązania takiego zdarzenia.

Wykorzystane ikony:

	Możliwość innej realizacji zadania, modyfikacji ćwiczenia.
	Ćwiczenie/zadanie.
	Ważne. Warto na to zwrócić uwagę w trakcie realizacji zadania.
	Treści dla coacha oraz do przekazania uczestnikom.
	Wskazówki dot. wykonania ćwiczenia, realizacji danego bloku tematycznego.
	Treści dla coacha.
	Miejsce na notatki.



V. PRZEBIEG WARSZTATÓW

DZIEŃ I. SESJA OTWIERAJĄCA

Czas trwania: 5 godz.

Propozycja materiałów do wykorzystania na sesji:

- zeszyty (w zależności od liczby uczestników)
- identyfikatory
- mała piłka
- mazaki, kredki, markery
- papier A4 biały i kolorowy, papier A3, flipchart
- gazety
- taśma zwykła, taśma papierowa klejąca, klej
- nożyczki
- inne materiały wg potrzeb

Tematem przewodnim pierwszej sesji jest integracja oraz przedstawienie założeń i obszarów, nad którymi uczestnicy będą pracować podczas kolejnych sesji. Jest to bardzo istotna sesja pod względem zbudowania odpowiednich relacji pomiędzy uczestnikami, a także coachami i uczestnikami. Prowadzący koniecznie muszą zadbać o poczucie bezpieczeństwa, zaufania, płynny i spokojny przebieg procesu oraz atmosferę współpracy i gotowości do autorefleksji uczestników. Istotne jest przedstawienie założeń, na których opiera się cały proces i poszczególne sesje, stworzenie kontraktu i uświadomienie specyfiki metody TOY-model. Podczas tej sesji należy rozdać uczestnikom zeszyty, w których podczas całego procesu będą zapisywać ważne dla siebie informacje, przemyślenia, rozwiązania zadań i prac domowych, itd.

I. Wprowadzenie

Cel: rozpoznanie nastrojów panujących w grupie, stosunku do udziału w coachingu, wprowadzenie w temat sesji.

1. Przedstawienie się prowadzących i uczestników.



Warto poprosić uczestników, aby opowiedzieli kilka słów o sobie, np. czym zajmują się zawodowo, co lubią.

2. Przedstawienie tematu coachingu.

- zapoznanie uczestników z formą pracy (coaching) oraz podkreślenie, że będą pracować nad sobą i własnymi pomysłami

- rozdanie zeszytów oraz poinformowanie, żeby zapisywali w nich swoje przemyślenia, ważne wiadomości, rozwiązania prac domowych, itd.

3. Rozpoznanie samopoczucia uczestników przed sesją:



Ćwiczenie 1. (opracowanie własne): **Jak się dzisiaj czuję?**

- każda z osób uczestniczących odpowiada na pytanie: „Jak się dzisiaj czujesz?”



Ćwiczenie ma na celu rozpoznanie nastroju uczestników. Jest to istotne w odniesieniu do realizacji kolejnych bloków tematycznych.

4. Przedstawienie celów sesji

- wprowadzenie do założeń metody TOY-model oraz coachingu
- omówienie zasad pracy metodą TOY-model
- zapoznanie się i integracja uczestników
- wprowadzenie w proces
- omówienie poszczególnych tematów sesji
- wypracowanie kontraktu

II. Założenia metody TOY-model

Cel: zapoznanie uczestników z podstawowymi założeniami coachingu, metody TOY-model, przedstawienie poszczególnych tematów sesji coachingu przedsiębiorczości.

1. Przedstawienie założeń metody TOY-model:



TOY-model to powstała na bazie fińskiego systemu edukacji metoda, której celem jest zdobywanie umiejętności praktycznych przy jednoczesnym rozwijaniu umiejętności przedsiębiorczych. TOY jest to akronim fińskiego zwrotu Työssäoppiminen yrittäjänä, który w wolnym tłumaczeniu oznacza „Uczenie się poprzez działanie”. Metoda stosowana jest w systemie kształcenia zawodowego (szkoły średnie i policealne) i wyższego (1 uniwersytet) jako alternatywa do praktyk zawodowych. Uczniowie/studenci zakładają działalności gospodarcze i tworzą spółki (cooperatives).

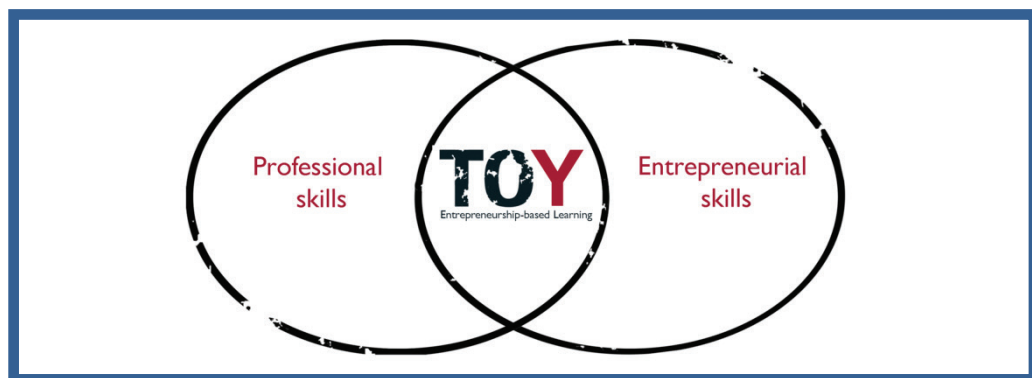


Podstawowe założenia metody TOY-model realizowane w Finlandii:

- uczestnicy poprzez zdobywanie zleceń i realizowanie zamówień klientów kształtują umiejętności praktyczne
- osoby uczestniczące w procesie opowiadają o swoich działaniach podczas sesji coachingu
- w razie trudności uczestnicy dzielą się nimi i wspólnie z resztą grupy, pod okiem prowadzącego, szukają rozwiązań
- jeżeli grupa ma niewystarczającą wiedzę z danego zakresu, uczestnicy samodzielnie korzystają z dostępnych źródeł (książki, Internet)

- jeżeli temat jest wyjątkowo trudny uczestnicy mogą zwrócić się do nauczycieli z prośbą o przeprowadzenie szkolenia z danego zakresu.

Powyższe zasady sprawiają, że TOY-model jest modelem kształcenia praktycznego, który jednocześnie rozwija umiejętności przedsiębiorcze.



Rys. 5. Umiejętności w metodzie TOY-model²⁰

Główne filary TOY-model:

- grupowe uczenie się

Uczestnicy uczą się wspólnie i uczą się od siebie nawzajem. Dzielą się wiedzą i nie boją się zadawania pytań.

- wolność i odpowiedzialność

Uczestnicy sami decydują o profilu prowadzonej działalności. Mogą wybrać, z którym klientem podejmą współpracę. Sami układają sobie rozkład zajęć i to, w jaki sposób wykonają produkt lub dostarczą usługę. Odpowiadają przed klientem.

- uczenie przez działanie

Powiedz mi, a zapomnę. Pokaż mi, a zapamiętam. Pozwól mi zrobić, a zrozumieć. (Konfucjusz)

- trening odwagi

Praca w grupie, a w szczególności pozytywna informacja zwrotna, budują pewność siebie. Uczestnicy są zachęceni do podejmowania ryzyka i uczenia się na błędach. Sukcesy i porażki omawiane są na sesjach coachingu i stanowią źródło wiedzy dla uczestników.

- rozwój zawodowy poprzez rozwój własnej firmy.

²⁰ J. Hiltunen, J. Hassinen, M. Erkkö, *The TOY Coach's Manual*, Finlandia 2014, s.6.

2. Omówienie przebiegu spotkań i procesu – liczba sesji, czas trwania sesji



1. dzień – Spotkanie otwierające
2. dzień – Realizacja celów i zarządzanie sobą
3. dzień – Klient i budowanie siatki kontaktów
4. dzień – Produkt/usługa
5. dzień – Marketing
6. dzień – Oferta i pozyskiwanie klientów
7. dzień – Podsumowanie

3. Przedstawienie ogólnych celów wszystkich sesji i procesu



Ważne jest omówienie poszczególnych tematów sesji i ogólne zarysowanie, tego co będzie się działo podczas następnych sesji.

III. Integracja

Cel: wzajemne poznanie się uczestników, zbudowanie poczucia zaufania, współpracy, otwartości i gotowości do przejścia przez kolejne etapy, stworzenie płaszczyzny do dialogu i wymiany informacji, a także wypracowanie kontraktu.



Istotna jest postawa prowadzących i pozytywne nastawienie do grupy i procesu. Należy pamiętać, że prowadzący nie ingerują w prace minigrup. Dopiero w momencie, gdy zostaną o to poproszeni udzielają wsparcia, ale może to dotyczyć wyłącznie wyjaśnienia treści zadania. Trzeba powstrzymać się od narzucania swoich rozwiązań. Ważne jest również podkreślenie wagi dialogu w całym procesie coachingu.

1. Ćwiczenie w parach



Ćwiczenie 1.: **Totemy**

Uczestnicy w parach rysują wzajemnie swoje totemy, następnie tworzona jest wystawa prac i uczestnicy oglądają totemy, autor rysunku opowiada o osobie, której totem stworzył. Zagadnienia opracowywane w totemach: wykształcenie/zawód, mocne strony, zainteresowania/hobby, marzenia.



Materiały do wykorzystania: papier A3, kredki, mazaki, markery, pastele. Jednak można również użyć innych materiałów, np. gazet, kolorowego papieru, w zależności od pomysłu i kreatywności. Ważne, aby uczestników poinformować w jakiej formie mają powstać, np. rysunek, kolaż, forma przestrzenna i wyposażyć ich w odpowiednie materiały.

2. Ćwiczenie w małych grupach



Ćwiczenie 2.: *Birthgiving*

Uczestnicy zostają podzieleni na grupki czteroosobowe, celem każdej jest przedstawienie za pomocą performance czym jest dla nich przedsiębiorczość (np. scenka, pantomima, rysunek, instalacja).



W tym ćwiczeniu coach nie narzuca uczestnikom formy artystycznej, za pomocą której ma być przedstawiona przedsiębiorczość. Wszystko zależy od członków minigrup, a coach dostarcza tylko potrzebne materiały, np. gazety, papier kolorowy samoprzylepny, spinacze biurowe, papier różnej wielkości, itd.



Ćwiczenie to pozwala uczestnikom uświadomić sobie, że każdy ma swoją wizję przedsiębiorczości, jednak wszystkie te wyobrażenia wiążą się ze sobą.

3. Ćwiczenie grupowe



Ćwiczenie 3.: *Wywiad z coachem*

Uczestnicy zadają pytania prowadzącym.

Celem ćwiczenia jest zebranie przez uczestników informacji nt. osób prowadzących coaching²¹.

4. Dialog i dyskusja – ćwiczenie grupowe



Ćwiczenie 4. (opracowanie własne): ***Dialog i dyskusja*** - burza mózgów

Uczestnicy wskazują, a następnie omawiają podobieństwa i różnice pomiędzy dyskusją a dialogiem.



Dyskusja ⁴	Dialog
<ul style="list-style-type: none">- prezentowanie i obrona różnych poglądów- sztuka argumentacji- klisze myślowe- uczestnik = rywal, którego musimy przekonać- uzupełnienie dialogu	<ul style="list-style-type: none">- swobodne i kreatywne odkrywanie skomplikowanych zagadnień- uważne słuchanie- powstrzymanie się od narzucania swoich poglądów- uczestnicy = partnerzy dialogu- bez strachu i stereotypów

21 K. W. Vopel, *80 porad dla moderatorów*, Kielce 2004, s. 90.

Podstawowe warunki dialogu:

- wszyscy uczestnicy zawieszają swoje założenia
- wszyscy uczestnicy traktują pozostałych jak partnerów
- zachowany jest kontekst dialogu

5. Grupa i zespół – ćwiczenie grupowe



Ćwiczenie 5. (opracowanie własne): **Grupa i zespół** - burza mózgów

Uczestnicy wskazują, a następnie omawiają podobieństwa i różnice pomiędzy grupą a zespołem.



Grupa ⁵	Zespół
<ul style="list-style-type: none">- wymiana informacji- więzi interpersonalne- brak ukierunkowania na realizację wspólnego celu- neutralna synergia- różne umiejętności- słabo wyodrębniona struktura- przypadkowe i różne umiejętności- odpowiedzialność indywidualna- motywowanie poprzez więzi interpersonalne	<ul style="list-style-type: none">- kolektywne działanie, zadanie- każdy członek zespołu aktywnie przyczynia się do wykonania zadania- pozytywna synergia- komplementarne umiejętności- odpowiedzialność indywidualna i wspólna- wyodrębniona struktura, podzielone role i zadania, wyłoniły lider- funkcje zależne od kompetencji członków- motywowanie poprzez gratyfikacje materialne

6. Rozpoznanie samopoczucia i oczekiwań uczestników co do sesji i całego cyklu spotkań



Ćwiczenie 6. (opracowanie własne): **Moje oczekiwania**

Uczestnicy wypowiadają się na temat swoich oczekiwań względem udziału w procesie coachingu przedsiębiorczości

7. Kontrakt

Wypracowanie wspólnie z grupą zasad współpracy podczas realizacji TOY-model, które będą obowiązywały uczestników oraz prowadzących. Warto zastosować tu burzę mózgów, tak aby każdy uczestnik miał możliwość zaproponować swoją regułę. Należy każdą propozycję omówić, doprecyzowywać i jeśli uczestnicy się zgadzają, to zapisać ją na flipcharcie. Po sporządzeniu kontraktu każdy z uczestników oraz prowadzący podpisują się pod listą zasad.



Kontrakt musi być wywieszony w widocznym miejscu podczas wszystkich sesji.

Zasady, które muszą być obowiązkowo wprowadzone:

- zasada czterech ścian, poufność (uczestnicy dzielą się swoimi pomysłami biznesowymi i nad nimi pracują, w związku z tym wprowadzenie tej zasady pozwala zminimalizować zagrożenie kopiowania pomysłów i przenosi odpowiedzialność na uczestników)
- zaufanie
- gotowość do pracy
- prawo do błędów
- konstruktywna informacja zwrotna szanująca uczucia innych
- punktualność
- zwracanie się do siebie po imieniu
- wcześniejsze informowanie o nieobecnościach (istotne ze względu na płynność sesji)
- w razie nieobecności kontakt z prowadzącymi w celu uzyskania informacji nt. zadania do wykonania w domu
- ustalenie dopuszczalnej liczby nieobecności bez konsekwencji skreślenia z listy uczestników (rekomendujemy ustalenie maksymalnie 2 nieobecności, ponieważ nie powodują one zaburzenia toku pracy, im więcej nieobecności, tym trudniej być w procesie).



8. Test Mereditha Belbina²² (opcjonalnie test na style komunikacji)

Test „Ról zespołowych” M. Belbina warto wykonać w celu rozpoznania ról, jakie w zespołach mogą pełnić uczestnicy – w odniesieniu do udziału w coachingu przedsiębiorczości, ale także w perspektywie budowania zespołu firmy (jakich osób będą potrzebowali uczestnicy w swoich zespołach, żeby firmy sprawnie i efektywnie funkcjonowały).



Test można rozdać uczestnikom do wykonania w domu i omówić go na następnej sesji. W zależności od sytuacji można go również rozdać do wykonania na sesji poświęconej celom.



Jeśli nie mamy możliwości przeprowadzenia testu „Ról zespołowych”, to można dać uczestnikom do wykonania test na style komunikacji. Wtedy uwagę przenosimy na sposoby komunikowania w trakcie procesu, ale również w kontaktach z potencjalnymi klientami, czy kontrahentami.

IV. Podsumowanie sesji

Cel: podsumowanie całej sesji, rozpoznanie stosunku uczestników do tego, co działo się podczas sesji, przekazanie zadania do samodzielnego wykonania w domu.

1. Podsumowanie spotkania



Ćwiczenie 1. (opracowanie własne): **Podsumowanie**

²² www.qwsi.pl/asp/pliki/aktualnosci/rola_w_zespole-_cwiczenie.doc .

Uczestnicy odpowiadają na pytania:

- Jak kończysz dzisiejszą sesję?
- O jakie doświadczenia jesteś bogatszy?
- Co pozytywnego dało ci dzisiejsze spotkanie?



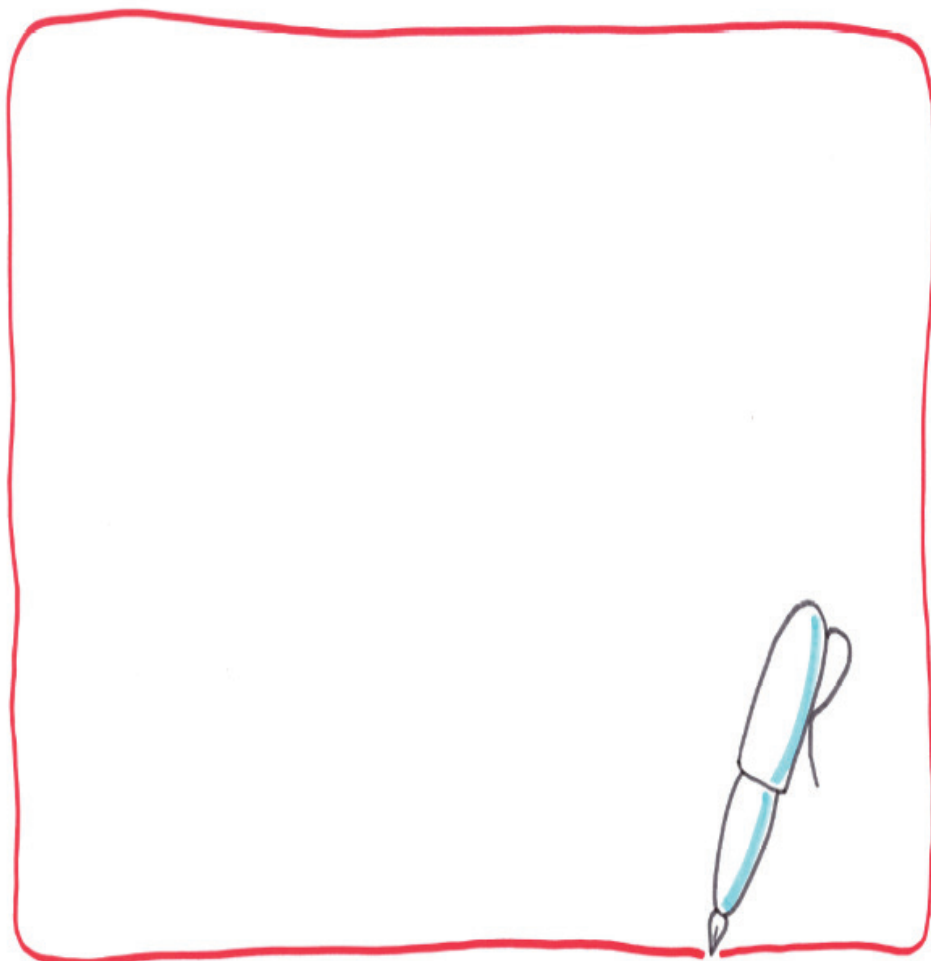
Każdy z uczestników musi odpowiedzieć na powyższe pytania. Wybór kolejności wypowiedzania się uczestników należy do prowadzących.

2. Przedstawienie zadania do samodzielnej realizacji przez uczestników w domu

W zeszycie wypisz cele, do których dążysz. Napisz, co chcesz osiągnąć, do czego dążysz zakładając działalność gospodarczą?



Prace domowe zadawane są na każdej sesji.



DZIEŃ II: REALIZACJA CELÓW I ZARZĄDZANIE SOBĄ

Czas trwania: 5 godz.

Propozycja materiałów do wykorzystania na sesji:

- markery
- flipchart
- karty, np. „Dixit”
- taśma zwykła, taśma papierowa klejąca, klej
- nożyczki
- słoiki o pojemności min. 0,5 l (w zależności od liczby grup)
- kasza jęczmienna, fasola, orzechy włoskie w łupinach (ilość zależna od liczby grup)
- inne materiały wg potrzeb

Sesja druga poświęcona jest pracy nad celami uczestników związanymi z własną działalnością, a także ich zasobami w kontekście celów, do których dążą. Bardzo ważne jest doprecyzowanie celów: uszczegółowienie, urealnienie, określenie w czasie i kosztach, mierzenie efektów. W kontekście osiągania celów istotne są również zasoby, którymi dysponują uczestnicy, w związku z tym podczas tej sesji uczestnicy mają też czas i przestrzeń do zastanowienia się nad swoimi: umiejętnościami, cechami charakteru, talentami, zdolnościami, kwalifikacjami, a także osobami z otoczenia, które mogą im pomóc oraz dobrami materialnymi.

I. Wprowadzenie

Cel: rozpoznanie nastrojów panujących wśród uczestników, stosunku do udziału w sesji, wprowadzenie w temat sesji.

1. Przedstawienie celów sesji

- praca nad celami
- praca nad zasobami w kontekście założenia i prowadzenia własnej działalności gospodarczej

2. Rozpoznanie samopoczucia uczestników przed sesją



Ćwiczenie 1.: ***Jak się dzisiaj czuję?***

Uczestnicy proszeni są o wybranie karty (np. „Dixit”, „Karty Lumico”, „Points of view”, która odpowiada ich aktualnemu stanowi. Następnie każdy omawia swój wybór.



Jeśli coach zdecyduje się na użycie kart, np. „Dixit”, to należy je rozłożyć, na podłodze w okręgu stworzonym z krzeseł, przed rozpoczęciem sesji.

3. Rozpoznanie oczekiwań uczestników co do sesji



Ćwiczenie 2.: **Moje oczekiwania**

Uczestnicy wypowiadają się nt. swoich oczekiwań co do przebiegu i tematu sesji z wykorzystaniem kart *Dixit* – uczestnicy wybierają kartę, która odzwierciedla ich oczekiwania względem sesji, następnie omawiają swój wybór na forum. Uwaga: uczestnicy są proszeni o wybór dwóch kart – karty związanej z samopoczuciem oraz karty oddającej oczekiwania.



Można poprosić uczestników o wybór dwóch kart jednocześnie – karty związanej z samopoczuciem oraz karty oddającej oczekiwania jednocześnie.

II. Zasada SMARTER

Cel: praca nad celami uczestników, analiza zasobów (wykształcenie, doświadczenie zawodowe, wiedza, umiejętności, zdolności, talenty, osoby wspierające, cechy charakteru, posiadane dobra materialne, itd.) uczestników w kontekście określonych celów. Refleksja uczestników nad tym, jakie kroki podejmowali do tej pory, jak teraz wygląda sytuacja oraz do czego dążą.



Podczas tej sesji ważne jest zachowanie kolejności ćwiczeń. Sesję rozpoczynamy od rozpoznania oczekiwań co do sesji, poprzez omówienie wad i zalet wyznaczania celów i czekania na okazję, a następnie rozmowę nt. tego, co chcą osiągnąć uczestnicy i zadanie pytań z pkt. 3, a dopiero potem wprowadzenie zasady SMARTER i doprecyzowanie jakie uczestnicy mają cele – pkt 5.

1. Ćwiczenie w małych grupach



Ćwiczenie 1. (opracowanie własne): **Czekać czy działać? – oto jest pytanie**

Uczestnicy w grupach rozmawiają nt. zalet i wad działania (np. 2 grupy) i czekania na okazję (np. 2 grupy), swoje wnioski zapisują na flipchartach, a następnie prezentują pozostałym uczestnikom.

2. Dialog na temat potrzeby wyznaczania celów, ich wagi w naszym życiu, wyzwania, jakie stoją przed uczestnikami

3. Dialog na temat celów wypracowanych przez uczestników w domach

Podczas rundy dialogowej należy każdemu z uczestników zadać następujące pytania:

Co było wyzwaniem?

Po co taki cel?



Jeśli będzie taka potrzeba, to należy dodatkowo zadać pytania kartezjańskie⁶:

Co się wydarzy, jeśli osiągnę swój cel?

Co się nie wydarzy, jeśli osiągnę swój cel?

Co się wydarzy, jeśli nie osiągnę swego celu?

Co się nie wydarzy, jeśli nie osiągnę swojego celu?

4. Omówienie zasady SMARTER

Prowadzący przedstawiają założenia zasady SMARTER. Jeśli będzie taka potrzeba, to wspólnie z uczestnikami należy opracować cel według zasady SMARTER.



Specific – specyficzny/szczegółowy- szczegółowo opisany, wskazany konkretny rodzaj działalności gospodarczej (np. kody PKD), szczegółowo opisany pomysł na własną firmę, itd.

Measurable – mierzalny – określone miesięczne koszty prowadzenia firmy/miesięczne zyski, miesięczna liczba klientów

Attractive – atrakcyjny – jakie wartości/potrzeby zostaną zaspokojone poprzez realizację celu

Realistic – realny – określone zasoby zewnętrzne i wewnętrzne potrzebne do prowadzenia własnego biznesu, określona konkurencja, itd.

Time-bound – terminowy i określony w kosztach – jakie będą koszty związane z założeniem własnej firmy, kiedy będzie osiągnięty pierwszy zysk, itd.

Ecological – ekologiczny – sprawdzenie, w jaki sposób cel i jego realizacja wpływa na inne cele, relacje, wartości itd.

Recorded – zapisany – każdy cel powinien być zapisany.



Ćwiczenie 2. (własne): **Wspólny biznes**

Uczestnicy wspólnie zakładają np. warzywniak i muszą sformułować cel biznesowy, natomiast prowadzący sprawdzają, czy jest on zgodny z zasadą SMARTER i ewentualne nieścisłości sygnalizują uczestnikom.



Wykonanie tego ćwiczenia jest zależne od potrzeb grupy, jeśli trenerzy zaobserwują, że uczestnicy mają trudności ze zrozumieniem zasady SMARTER należy wprowadzić to ćwiczenie. Może też się zdarzyć tak, że uczestnicy sami poproszą o dodatkowe ćwiczenie dotyczące formułowania celów wg zasady SMARTER, w takiej sytuacji podane wyżej ćwiczenie należy wykonać na forum grupy, wspólnie z uczestnikami (prowadzący zapisuje cel ogólny i uczestnicy wspólnie doprecyzowują go wg zasady SMARTER).

5. Ćwiczenie indywidualne



Ćwiczenie 3. (opracowanie własne): ***Jak bardzo moje cele są SMART?*** (Załącznik 3.)

Uczestnicy otrzymują tabelę z rozpisaną zasadą SMARTER, ich zadaniem jest wpisanie do niej swoich celów i ocena, czy są one sformułowane zgodnie z zasadą SMARTER, jeśli nie, to przeformułowują cele zgodnie z zasadą.

6. Ćwiczenie indywidualne/w małych grupach (w zależności od potrzeb)



Ćwiczenie 4. (opracowanie własne): ***Gra w SMART*** (Załącznik 4.)

Wersja 1:

Każdy z uczestników pracuje indywidualnie nad swoim celem. Gra polega na tym, że osoby uczestniczące sprawdzają zgodność swoich celów z zasadą SMARTER w kolejności narzuconej przez coacha (***Gra w SMART*** – kartki z ćwiczeniem pocięte wg kroków). Aby uczestnik mógł przejść do następnego etapu, sprawdza, czy jego cel jest zgodny z daną regułą zasady SMARTER (np. aby przejść od Kroku 1. – Specific do Kroku 2. Measurable). Jeśli cel nie jest ułożony zgodnie z tą cechą, to musi tak przeformułować/dopracować cel, by był on z nią zgodny. Pierwsze trzy osoby, które będą miały poprawnie sformułowane cele otrzymują tytuły, kolejno: Mistrz Celu; Pierwszy Wicemistrz oraz Drugi Wicemistrz, zaś pozostali są laureatami. Dopiero wtedy zgłasza się do coacha po kartkę z następnym krokiem. Natomiast jeśli nie ma takiej możliwości, to można dać uczestnikom wydrukowane całe zadanie (bez rozcinania) – wtedy rezygnujemy z gry.

Wersja 2:

Uczestnicy zostają podzieleni na minigrupy (3-4 osobowe), każda minigrupa ma za zadanie sprawdzić, czy cele wszystkich jego członków są zgodne z zasadą SMART. Opisy poszczególnych cech zasady SMART umieszczone są w różnych miejscach przestrzeni. Prowadzący daje grupom kopertę z informacją, w którym miejscu przestrzeni została ukryta kolejna cecha, jeżeli cele wszystkich członków małej grupy będą zgodne z poprzednią cechą SMART.



Celem ćwiczenia jest przyswojenie przez uczestników zasady SMART oraz poprawne sformułowanie swoich celów według tej zasady.



Na wykonanie tego ćwiczenia należy przeznaczyć ok. 2 godziny.

7. Rozpoznanie zasobów uczestników w kontekście planowanej działalności gospodarczej – ćwiczenie indywidualne



Ćwiczenie 5. (opracowanie własne): **Wyprawa w góry**

Polecenie:

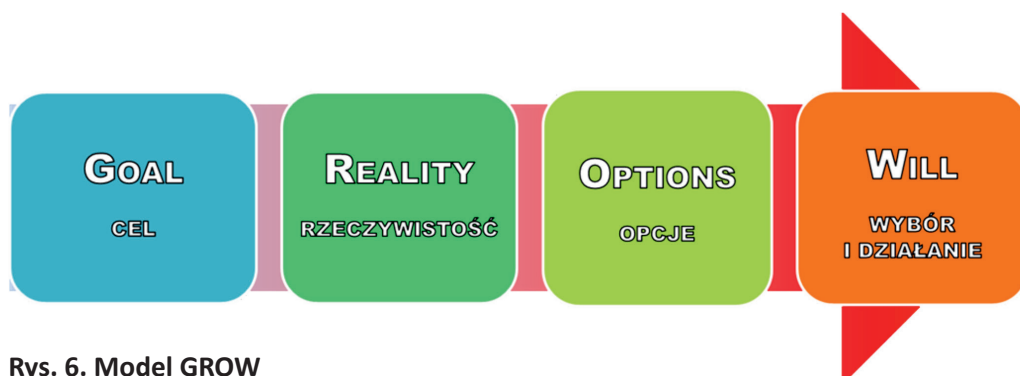
Narysuj w zeszyte górę (na całą kartkę, nie oszczędzaj miejsca), u jej podnóża narysuj siebie z plecakiem, zaś na szczycie zapisz swój cel. Zastanów się nad bagażem jaki masz – wypisz to, wskaż też czego potrzebujesz, by dojść na szczyt i osiągnąć cel. Wypisz to, co już masz: wiedza, umiejętności, sieć kontaktów oraz to, czego jeszcze możesz potrzebować (wiedza, umiejętności, osoby). Zweryfikuj wszystko, co wypisałeś/wypisałaś – czy wszystko z tego bagażu będzie ci potrzebne do osiągnięcia celu, może jest coś, co możesz zostawić. Następnie porozmawiaj z osobą, która siedzi po twojej prawej stronie i zastanówcie się wspólnie nad tym, co wypisaliście: co ważnego zauważyliście, na jakim etapie jesteście.



W pracy z uczestnikami nie należy używać słowa „zasoby” – zadaje się pytania konkretnie o: umiejętności, zdolności, wiedzę, doświadczenie, osoby z otoczenia, środki techniczne.

8. Model GROW (opcjonalnie)

Jeśli jest taka potrzeba, to zamiast części dotyczącej SMARTER można wprowadzić Model GROW. W takiej sytuacji należy przejść przez wszystkie poziomy, a pytania mają dotyczyć działalności gospodarczej.



Rys. 6. Model GROW

Propozycja pytań wyjściowych²³:

Goal - cel:

- Co chcesz osiągnąć zakładając działalność gospodarczą?
- Skąd będziesz wiedział/a, że osiągnąłeś/łaś cel? Co zobaczysz, usłyszysz, poczujesz kiedy osiągniesz cel?
- Czy ten cel jest zależny tylko od Ciebie?
- Co się zmieni, kiedy osiągniesz swój cel?

Reality - rzeczywistość:

- Co do tej pory zrobiłeś/łaś, żeby osiągnąć cel?
- Jak wygląda Twoja obecna sytuacja?
- Kto Cię wspiera w osiągnięciu celu?
- Kto może Ci pomóc?
- Jakie informacje, które teraz posiadasz, są istotne w odniesieniu do tego celu?
- Jakich informacji jeszcze potrzebujesz?

Options - opcje:

- Co możesz zrobić, żeby osiągnąć cel?
- Co możesz robić inaczej?
- Co jeszcze możesz zrobić, żeby osiągnąć cel?
- Co w tej sytuacji robią inni?
- Jakie Twoje wartości zostaną zaspokojone kiedy osiągniesz ten cel?

Will - wybór:

- Co zrobisz najpierw?
- Co zrobisz później?
- Jakie są etapy/kamienie milowe na drodze do celu?
- Jak będziesz się motywował na swojej drodze?
- Co musisz najpierw zrobić, żeby ruszyć z miejsca/poruszać się szybciej?

9. Przypowieść o kamieniach, kamykach i piasku (opcjonalnie)

- uczestnicy w małych grupach otrzymują orzechy włoskie, fasolę, kaszę jęczmienną oraz słoik. Zadaniem każdej jest takie ułożenie składników, aby wszystkie zmieściły się w słoiku. Ważna jest obserwacja, w jaki sposób każda z grup wykonuje zadanie i jaką technikę stosuje. Ćwiczenie jest podstawą do rozmowy nt. kolejności wykonywania zadań i realizacji celów.

²³ Na podstawie: <https://www.qagile.pl/artykuly/model-grow-4-kroki-wzrostu/>, C. Wilson, *Nowy coaching biznesowy. Przewodnik po najlepszych praktykach*, Warszawa 2015, s. 225-232.



To ćwiczenie jest uniwersalne i można je wykorzystać nie tylko przy temacie celów. Świetnie sprawdza się również na sesji dotyczącej klientów, czy w odniesieniu do produktów.

10. Dialog nt. zarządzania sobą

Podsumowanie pracy nad zasobami i celami – dialog.

11. Ćwiczenie indywidualne



Ćwiczenie 6.: *Mój własny kontrakt*

- uczestnicy zapisują w zeszytach odpowiedzi na następujące pytania:

1. Gdzie byłem/byłam? (przeszłość)
2. Gdzie jestem teraz? (obecny moment)
3. Gdzie idę? (przyszłość, cele)
4. Co zrobię, żeby tam się dostać? (sposób osiągnięcia celu)
5. W jaki sposób poznam, że osiągnąłem/osiągnęłam cel? (miara)



Zamiennie można zastosować poniższe pytania:

1. Czego chcę?
2. Gdzie chcę iść?
3. Gdzie chcę być?
4. Od czego zacznę?



W podsumowaniu tego ćwiczenia należy podkreślić sprawczość uczestników w procesie uczenia się, ale też w procesie coachingu. To uczestnicy są odpowiedzialni za swój proces.

III. Podsumowanie sesji

Cel: podsumowanie całej sesji, rozpoznanie stosunku uczestników do tego, co działo się podczas sesji, przekazanie zadania do samodzielnego wykonania w domu.

1. Podsumowanie sesji



Ćwiczenie 1.: *Podsumowanie:*

Uczestnicy odpowiadają na pytania:

- Jak kończysz dzisiaj sesję?
- O jakie doświadczenia jesteś bogatszy?
- Co pozytywnego dało ci dzisiejsze spotkanie?

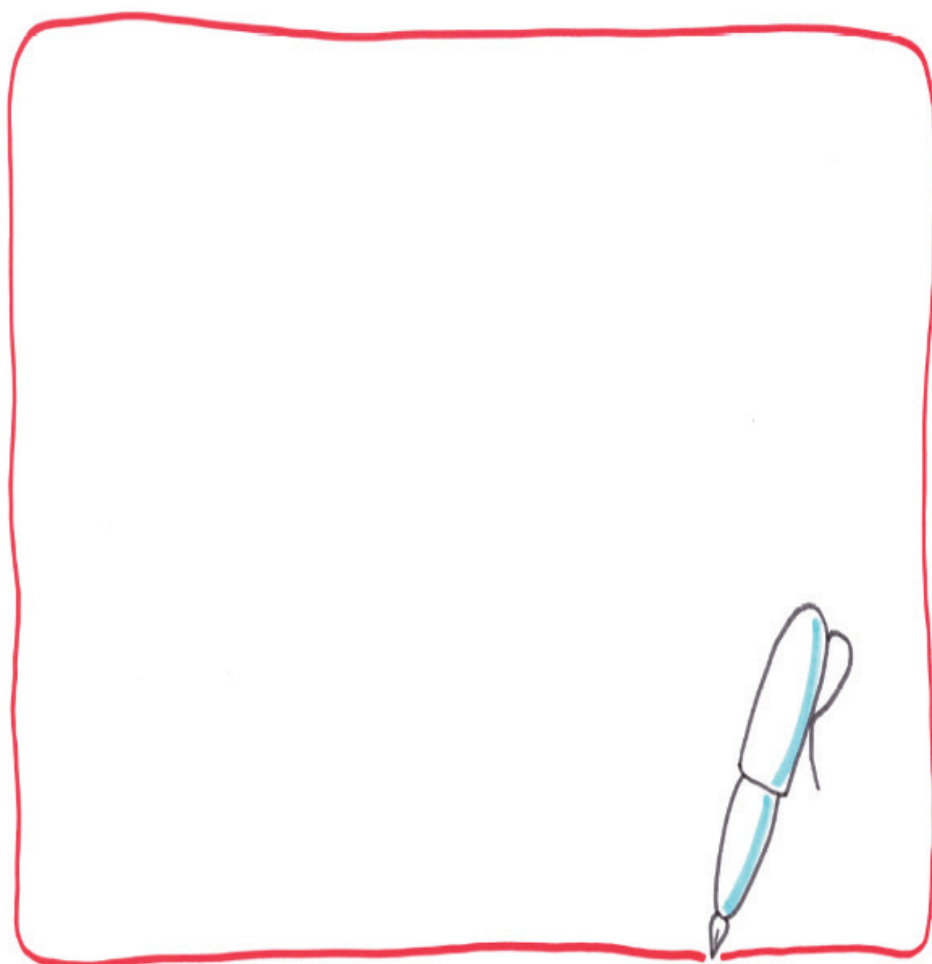


Każdy z uczestników musi odpowiedzieć na powyższe pytania. Wybór kolejności wypowiedzania się uczestników należy do prowadzących.

2. Przedstawienie zadania do samodzielnej realizacji przez uczestników w domu

a) *Pomyśl oraz wypisz potencjalnych klientów i kluczowych partnerów dla swojego pomysłu biznesowego. Zastanów się jaki będzie twój klient, co robi, jakie ma zainteresowania, jak wygląda jego zwykły dzień, swoje spostrzeżenia zapisz w ankiecie **Mój idealny klient** (Załącznik 5.).*

b) *Zastanów się też u kogo z otoczenia możesz poszukać wsparcia, kto może ci pomóc, np. skonsultować się z nimi, kogo zna ta osoba, w jaki sposób znajomi znajomych mogą Ci pomóc?*



DZIEŃ III. KLIENT I BUDOWANIE SIATKI KONTAKTÓW

Czas trwania: 5 godz.

Propozycja materiałów do wykorzystania na sesji:

- mazaki, markery
- flipchart
- gazety
- taśma papierowa klejąca
- inne materiały wg potrzeb.

Sesja trzecia poświęcona jest poznaniu perspektywy klienta, jego emocji, myśli, potrzeb, a także spojrzenie na świat oczami klienta. Efekty tej sesji są punktem wyjścia do pracy nad produktem i ofertą biznesową uczestników. Drugim tematem poruszonym na sesji jest budowanie sieci kontaktów – jest to istotne w odniesieniu do budowania i rozwijania pomysłu biznesowego.

I. Wprowadzenie

Cel: rozpoznanie nastrojów panujących wśród uczestników, stosunku do udziału w sesji, wprowadzenie w temat sesji

1. Przedstawienie celów sesji

- poznanie perspektywy klienta
- orientacja na klienta
- networking i budowanie sieci kontaktów

2. Rozpoznanie samopoczucia uczestników przed sesją



Ćwiczenie 1.: **Bużki**²⁴

Uczestnicy zaznaczają bużki odzwierciedlające ich stan emocjonalny na początku sesji, uzasadniając swój wybór.

3. Rozpoznanie oczekiwań uczestników co do sesji



Ćwiczenie 2.: **Moje oczekiwania**

Uczestnicy wypowiadają się nt. swoich oczekiwań co do przebiegu i tematu sesji.

²⁴ M. T. Ho-Kim, J. F. Marti, *Metoda edukacyjna. Dossier metodologiczne*, Warszawa 1999, s. 120.

II. Klient

1. Rozmowa na temat potencjalnych klientów, analiza wykonanych założeń, uczestnicy przedstawiają swoje ankiety *Mój idealny klient* i odpowiadają na pytania:

- Co było wyzwaniem?
- Jaki jest twój klient?
- Czego ważnego dowiedziałeś/łaś się o swoim potencjalnym kliencie z ankiety *Mój idealny klient*?

2. Ćwiczenie w małych grupach



Ćwiczenie 1. (opracowanie własne): ***Empatyczny ludzik***²⁵ (Załącznik 6.)

Uczestnicy w małych grupach zastanawiają się nad profilem osobowościowym klienta (studium przypadku): kobieta wracająca na rynek pracy po urodzeniu dziecka: co myśli, widzi, czuje, słyszy, mówi, robi, gdzie chodzi, jaką ma postawę. Następnie prezentują na forum efekty pracy grupowej.



W podsumowaniu należy wskazać istotę poznania perspektywy klienta (ma to znaczenie w późniejszej promocji produktów/usług; wybranie odpowiedniego marketingu i kanałów dotarcia do klientów; dostosowanie języka komunikacji do języka klienta; itd.).

3. Ćwiczenie w małych grupach

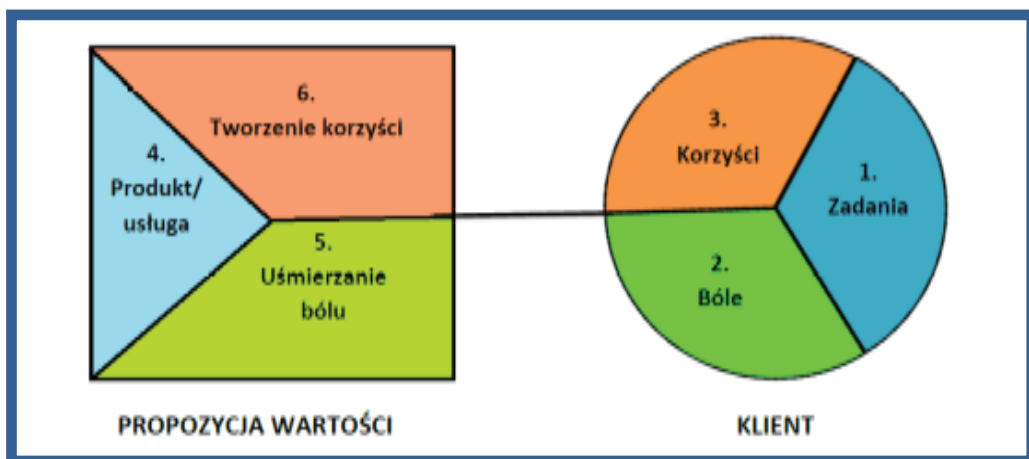


Ćwiczenie 2. (opracowanie własne): ***Propozycja wartości***²⁶ (Załącznik 7.)

Uczestnicy w grupkach wypełniają mapę empatii dla klienta – kobiety powracającej na rynek pracy po urodzeniu dziecka, następnie prezentują efekty pracy na forum grupy. Ważne, aby uczestnicy pracowali w tych samych minigrupach, w których tworzyli *Empatycznego ludzika*. W *Propozycji wartości* uwaga uczestników zostaje skupiona na zadaniach, rolach jakie pełni klient oraz jak produkt/usługa może odpowiadać na jego potrzeby i co jeszcze oprócz samego produktu/usługi można zaoferować klientowi - jaka wartość dodana stoi za oferowanym produktem, usługą.

25 Na podstawie: <https://productvision.pl/2016/mapa-empatii-najprostszy-sposob-profilowania-uzytkownikow/> ; <https://www.uxpin.com/studio/blog/the-practical-guide-to-empathy-maps-creating-a-10-minute-persona/> .

26 Na podstawie: <https://strategyzer.com/canvas/value-proposition-canvas> ; <https://productvision.pl/2014/value-proposition-canvas-unikalna-propozycja-wartosci-modelu-biznesowego/> .



Rys 7. Propozycja wartości

Coach przygotowuje wcześniej na flipcharcie powyższy rysunek i wyjaśnia, co będzie zadaniem uczestników. A mianowicie, grupki zastanawiają się jaki produkt/usługę mogą zaoferować klientowi. Następnie analizują **Propozycję wartości** w odniesieniu do produktu i klienta, przechodząc przez poszczególne części zgodnie z kolejnością. Należy wyjaśnić uczestnikom, że „Zadania”, „Bóle” i „Korzyści” dotyczą klienta w obecnej sytuacji (bez produktu, usługi) i warto na nie spojrzeć globalnie, zaś „Uśmierzanie bólu” i „Tworzenie korzyści” odnosi się do produktu/usługi – w jaki sposób będzie pozytywnie wpływać na sytuację klienta w tych dwóch aspektach.

4. Golden Circle – idea Simona Sinecka

Rozmowa nt. kolejności działania w procesie poszukiwania i pozyskiwania klientów (na sesji IV o klientach wracamy do tego, w jaki sposób uczestnicy chcą oferować produkt/usługę w odniesieniu do perspektywy klienta).

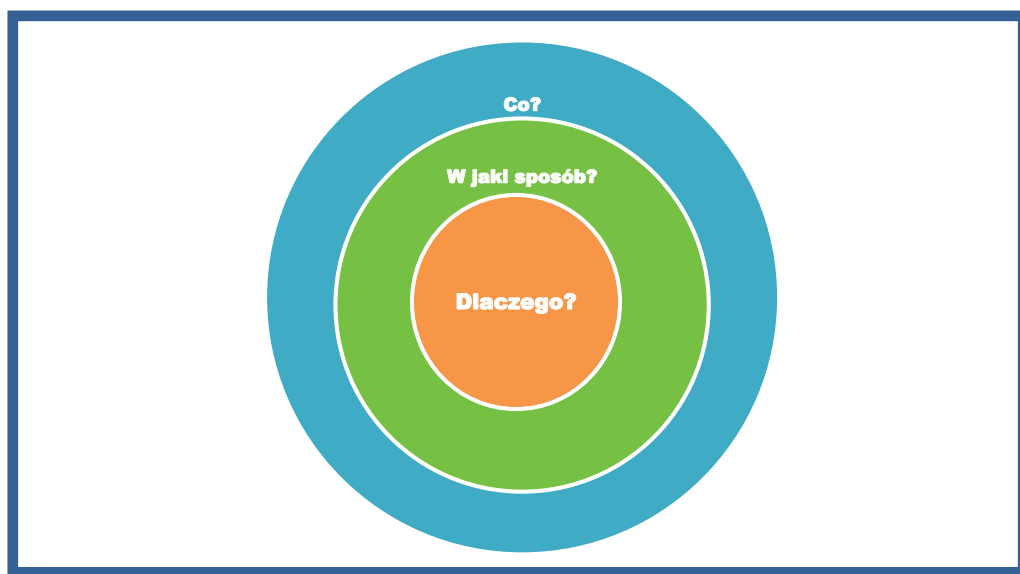


Why? Dlaczego? – co jest powodem wytworzenia tego produktu/oferowania tej usługi, co chcemy dać, ułatwić, w czym pomóc.

How? W jaki sposób? – jak chcemy to zrobić, jakim podejściem, metodami będziemy się posługiwać.

What? Co? – co konkretnie proponujemy, jaki produkt/usługę oferujemy²⁷.

²⁷ Na podstawie: <https://www.ark-doradztwo.pl/czytelnia/zaczynij-dlaczego-czyli-budowac-przewage-konkurencyjna-wg-simona-sineka/>.



Rys. 8. Golden Circle



Opcjonalnie:

Projekcja filmiku "Start with why...", Simon Sinek TED:

https://www.youtube.com/watch?v=u4ZoJKF_VuA&feature=youtu.be

III. Networking

Cel: wyjaśnienie pojęć networking, sieć kontaktów, wskazanie użyteczności budowania swojej sieci kontaktów, analiza sieci kontaktów uczestników.

1. Uczestnicy wspólnie zastanawiają się nad budowaniem swojej sieci kontaktów (burza mózgów, dialog):

- Wady i zalety budowania sieci kontaktów.
- Czy budowanie sieci kontaktów jest potrzebne?
- Jakiego rodzaju sieci kontaktów potrzebuje przedsiębiorca z mojej branży?
- Jak znaleźć odpowiednich ludzi do mojej sieci kontaktów?
- Jakie są moje cele i jak odnoszą się one do sieci kontaktów?

2. Ćwiczenie indywidualne:



Ćwiczenie 1. (opracowanie własne): **Moja pajęczyna kontaktów**

Uczestnicy rysują pajęczynę, w której centrum umieszczają siebie, a następnie wypisują na niej swoich partnerów. Sieć kontaktów jest podstawą do refleksji nad jej kompletnością, kto jeszcze jest w niej potrzebny i w jaki sposób można tę lukę uzupełnić.

Polecenie:

W zeszycie na środku kartki narysuj kółko i zapisz w nim swoje imię. Następnie w wybranej przez siebie odległości narysuj kółka, w których wpisz dane osób, które znasz i które mogą być twoimi partnerami w trakcie zakładania i prowadzenia firmy, narysuj też linie łączące cię z tymi osobami i pomiędzy osobami, które znają się wzajemnie. Może osoby z twojego otoczenia znają kogoś, kogo ty nie znasz osobiście, a kto byłby ci przydatny – to również zanotuj. W ostatnim kroku spójrz na to, co wypisałeś/wypisałaś, zastanów się, z jakich obszarów nie umieściłeś/umieściłaś partnerów, a będą ci potrzebni.

Zamiennie:



Ćwiczenie 2. (opracowanie własne): **Zasady networkingu. Efektywne kroki w budowaniu mojej biznesowej sieci kontaktów** (Załącznik 7.)

Uczestnicy analizują swoją sieć kontaktów oraz sposób w jaki ją budują. Ćwiczenie jest podstawą do refleksji nad tym, co uczestnicy mogą zrobić lepiej ze swoim networkingiem.

IV. Podsumowanie sesji

Cel: podsumowanie całej sesji, rozpoznanie stosunku uczestników do tego, co działo się podczas sesji, przekazanie zadania do samodzielnego wykonania w domu.

1. Podsumowanie sesji



Ćwiczenie 1: **Podsumowanie:**

Uczestnicy odpowiadają na pytania:

- Jak kończysz dzisiejszą sesję?
- O jakie doświadczenia jesteś bogatszy?
- Co pozytywnego dało ci dzisiejsze spotkanie?

2. Przedstawienie zadania do samodzielnej realizacji przez uczestników w domu

Polecenie:

*Wykonaj **Empatycznego ludzika** (Załącznik 6.) i **Propozycję wartości** (Załącznik 7.) w odniesieniu do swojego klienta. Zastanów się jakie dokładnie usługi/produkty chcesz oferować swoim klientom w odniesieniu do Propozycji wartości. Co jeszcze oprócz produktu/usługi możesz mu zaoferować (wartość dodana)?*

DZIEŃ IV. PRODUKT

Czas trwania: 5 godz.

Propozycja materiałów do wykorzystania na sesji:

- mazaki, markery
- papier A4 biały, flipchart
- taśma papierowa klejąca
- inne materiały wg potrzeb

Sesja czwarta poświęcona jest pracy nad przyszłymi produktami/usługami oferowanymi przez uczestników coachingu przedsiębiorczości w ich firmach. Ważne jest przeanalizowanie pracy domowej dotyczącej klienta, ponieważ jest to punkt wyjścia do pracy nad produktami/usługami. Znaczną część czasu należy poświęcić na komercjalizację przygotowywaną w grupach i ich omówienie, ponieważ jest to podstawa do wykonania przez uczestników pracy domowej.

I. Wprowadzenie

Cel: rozpoznanie nastrojów panujących wśród uczestników, stosunku do udziału w sesji, wprowadzenie w temat sesji.

1. Przedstawienie celów sesji

- komercjalizacja produktu/usługi

2. Rozpoznanie samopoczucia uczestników przed sesją



Ćwiczenie 1.: **Czuję się dzisiaj jak...**

Uczestnicy za pomocą metafory opisują swoje samopoczucie.

3. Rozpoznanie oczekiwań uczestników co do sesji



Ćwiczenie 2.: **Moje oczekiwania**

Uczestnicy wypowiadają się nt. swoich oczekiwań co do przebiegu i tematu sesji.

II. Produkt/usługa

Cel: wprowadzenie do pracy nad produktem/usługą.

1. Rozmowa nt. zadania realizowanego w domu *Empatyczny ludzik, Propozycja wartości* Uczestnicy odpowiadają również na pytania:

- Co było wyzwaniem?
- Jak sobie z nim poradziłeś/poradziłaś?
- Co jest najważniejsze?
- Nad czym jeszcze chcesz popracować?

III. Komercjalizacja produktu/usługi

Cel: nabycie umiejętności komercjalizacji produktu/usługi.

1. Komercjalizacja produktu

Wyjaśnienie założeń procesu komercjalizacji, wskazanie jej zalet i użyteczności.



Elementy komercjalizacji:

1. Wybór klienta

- precyzyjne określenie grupy docelowej

2. Złożenie obietnicy

- ma być jasna i czytelna dla klientów, ale też możliwa do spełnienia

3. Odróżnienie się od konkurencji

- co będzie wyróżniało firmę/produkt/usługę

4. Informacja o korzyściach

- poinformowanie klienta, co otrzyma
- bazowanie na konkretach

5. Opowiedzenie historii

- historia jest elementem marki firmy, powinna być autentyczna

6. „Opakowanie”

- wskazanie, co mieści się w ofercie

7. Wyznaczenie ceny

- cena ma być korzystna zarówno dla klienta, jak i przedsiębiorcy

8. Nazwa

- dobra nazwa łatwo zapada w pamięć i jest działaniem marketingowym

9. Prezentacja produktu/usługi

- bardzo ważne jest pierwsze wrażenie

10. Materiały promocyjne

- dobrane do grupy docelowej
- przykuwające uwagę i zachęcające do skorzystania z oferty firmy

11. Działanie

- warto wypuścić na rynek prototyp produktu/usługi, który będzie się udoskonalało.

Uzupełnieniem są filmy pokazujące gotową komercjalizację:

- Lotnisko Heathrow

https://www.youtube.com/watch?v=oq1r_M5a6ul ; <https://www.youtube.com/watch?v=Cheo1P22cUU>

- Johnnie Walker

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

- "English for beginners"

<https://www.youtube.com/watch?v=tU5Rnd-HM6A>

2. Ćwiczenie w małych grupach



Ćwiczenie 1.: **Komercjalizacja**

Uczestnicy zostają podzieleni na grupy (najlepiej, żeby w grupach był ten sam skład osobowy jak w ćwiczeniu *Propozycja wartości i Empatyczny ludzik*). Kontynuują komercjalizację produktu opracowanego we wcześniejszym ćwiczeniu (jeśli nie ma takiej możliwości, to może to być komercjalizacja, np. długopisu - trenerzy decydują), zgodnie z przedstawioną procedurą. Każdy punkt *Komercjalizacji* jest zapisany na oddzielnej kartce papieru. Uczestnicy omawiają każdy punkt procedury i zapisują wskaźniki w każdym punkcie (np. cena produktu, co będzie wchodziło w skład „opakowania” produktu, jakie materiały marketingowe zostaną wykorzystane). Po zakończeniu pracy grupowej wszystkie komercjalizacje są wywieszane na tablicy. W ten sposób wszyscy uczestnicy będą mogli porównać swoje pomysły. Następnie liderzy grup przedstawiają to, co zostało wypracowane.

IV. Wyzwania (opcjonalnie)

Cel: uporanie się z przekonaniami, oswojenie myśli związanych z trudnymi sytuacjami.

1. Rozmowa z uczestnikami nt. wyzwań

Jakie wyzwania, trudności, obawy widzą przed sobą w związku z założeniem działalności gospodarczej.



Warto tu podkreślić i wskazać, te czynniki, które są zależne i nie są zależne od nas, co jest faktem, a co przekonaniem. Rolą prowadzących jest czuwanie nad uczestnikami i uspokojenie ich emocji.



Ten punkt powinien być realizowany tylko wtedy, gdy grupa jest lekko zaniepokojona lub temat nie był wcześniej poruszany. Wprowadzenie tego zagadnienia powinno być odpowiedzią na potrzeby uczestników i może być omówione na innej sesji.

V. Podsumowanie sesji

Cel: podsumowanie całej sesji, rozpoznanie stosunku uczestników do tego, co działo się podczas sesji, przekazanie zadania do samodzielnego wykonania w domu.

1. Podsumowanie sesji



Ćwiczenie 1.: **Podsumowanie:**

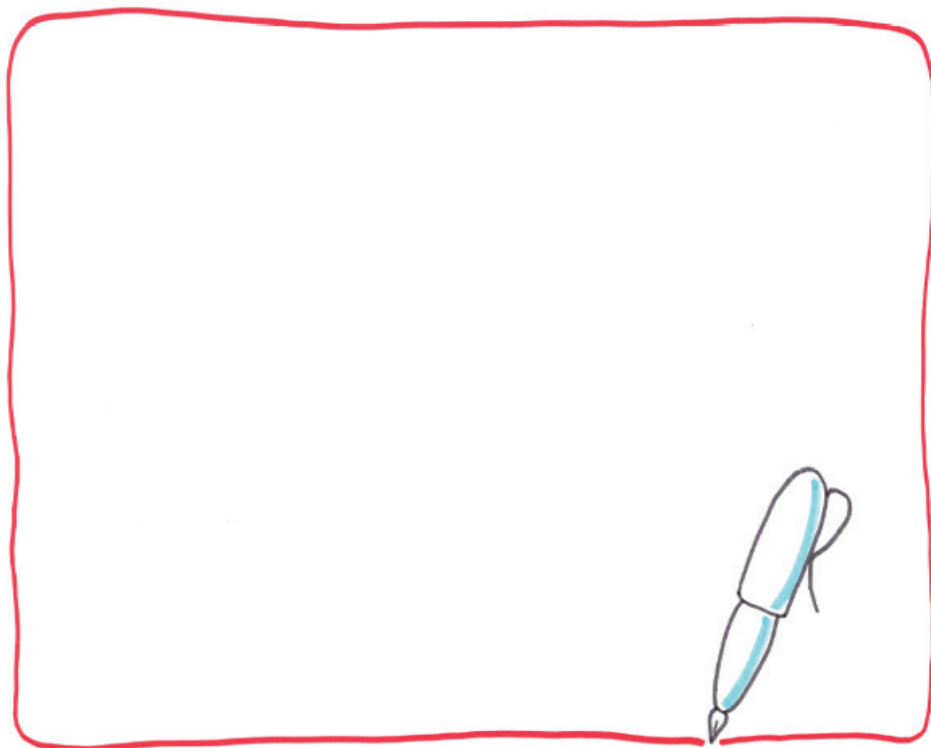
Uczestnicy odpowiadają na pytania:

- Jak kończysz dzisiejszą sesję?
- O jakie doświadczenia jesteś bogatszy?
- Co pozytywnego dało ci dzisiejsze spotkanie?

2. Przedstawienie zadania do samodzielnej realizacji przez uczestników w domu

Polecenie:

- Wykonaj komercjalizację wybranego przez siebie produktu/usługi oferowanego w swojej firmie.*
- Zastanów się nad sposobami dotarcia do potencjalnych klientów.*
- Zbierz informacje nt. marketingu, sposobów reklamowania firmy.*



DZIEŃ V. MARKETING

Czas trwania: 5 godz.

Propozycja materiałów do wykorzystania na sesji:

- markery
- flipchart
- taśma papierowa klejąca
- inne materiały wg potrzeb

Na sesji piątej tematem przewodnim jest marketing i elevator speech. Uczestnicy są dla siebie wzajemnie doskonałym źródłem informacji na temat marketingu i warto z tego skorzystać – dać im możliwość wygenerowania jak największej liczby sposobów reklamowania i docierania do klienta. W obszarze elevator speech należy przygotować uczestników do opracowania i przedstawienia ich własnych krótkich prezentacji. Jeśli temat marketingu zajmie większą część czasu i będzie go mało na przeanalizowanie elevator speech, to należy zagadnienie prezentacji przesunąć na sesję szóstą.

I. Wprowadzenie

Cel: rozpoznanie nastrojów panujących wśród uczestników, stosunku do udziału w sesji, wprowadzenie w temat sesji.

1. Przedstawienie celów sesji

- marketing
- działania marketingowe
- elevator speech

2. Rozpoznanie samopoczucia uczestników przed sesją



Ćwiczenie 1.: *Gra w emocje*

Każdy z uczestników wybiera kartę („Gra w emocje”), która oddaje jego dzisiejsze emocje i ją omawia.

3. Rozpoznanie oczekiwań uczestników co do sesji



Ćwiczenie 2.: *Moje oczekiwania*

Uczestnicy wypowiadają się nt. swoich oczekiwań co do przebiegu i tematu sesji.

II. Komerccjalizacja – prezentacje komercjalizacji przygotowanych przez uczestników w domach

1. Rozmowa nt. komercjalizacji własnego produktu/usługi

Uczestnicy odpowiadają na pytania:

- Co było wyzwaniem w przygotowaniu komercjalizacji?
- Co sprawiło trudność w przygotowaniu komercjalizacji?

2. Prezentacje komercjalizacji

Uczestnicy prezentują komercjalizacje swoich produktów/usług przed resztą grupy, następnie słuchacze zadają pytania, udzielają informacji zwrotnej. Jest to zarazem dobra okazja do przeprowadzenia badania fokusowego produktów/usług.

III. Marketing

Cel: zwiększenie wiedzy na temat różnych narzędzi i działań marketingowych.

1. Ćwiczenie w małych grupach



Ćwiczenie 1.: **Marketing a sprzedaż** – uczestnicy w małych grupach wymieniają:

- a) podobieństwa pomiędzy marketingiem a sprzedażą lub
- b) różnice pomiędzy marketingiem a sprzedażą

Grupy zapisują swoje odpowiedzi na flipchartach, a następnie przedstawiają pozostałym uczestnikom efekty swojej pracy.

2. Rozmowa nt. możliwych sposobów dotarcia do klienta i zaoferowania mu produktu/usługi

- kanały dotarcia do klienta – burza mózgów.

3. Narzędzia i sposoby marketingowe

Rozmowa z uczestnikami nt. możliwości wykorzystania różnych narzędzi marketingowych, metod i technik marketingowych – należy zastosować burzę mózgów.



To ćwiczenie można również wykonać w małych grupach i polecić uczestnikom, aby wymienili np. 50 sposobów/działania/form marketingu.

Przykłady działań marketingowych:

- logo
- strona internetowa
- wizytówki
- fanpage na Facebooku
- wykorzystanie różnych mediów społecznościowych, np. Instagram, Facebook
- baner reklamowy
- stoisko na targach branżowych
- ulotki, broszury informacyjne
- reklama w radiu i telewizji
- reklama na pojazdach
- długopisy z logo firmy.



4. Ćwiczenie w małych grupach



Ćwiczenie 2.: **Co mogę zrobić, aby mój produkt był łatwiej dostępny?**

Uczestnicy w grupach zastanawiają się nad 50 (liczba może być dowolna – trenerzy ustalają to wcześniej) sposobami usprawnienia sprzedaży swoich usług/produktów. Następnie każda z grup prezentuje efekty swojej pracy.

5. Koncepcja Mc Carthy'ego, 4P-7P - omówienie założeń teorii 4P i 7P²⁸

Koncepcja Mc Carthy'ego:



Product (produkt) - oferowany towar, oferowana usługa (cechy, przydatność, jakie daje korzyści, jakie potrzeby zaspokaja).

Price (cena) - na wysokość ceny wpływają wydatki na reklamę, dystrybucję, wytworzenia produktu, koszt wykonania usługi, wartość dla nabywców, popyt, podaż oraz elastyczność cenowa.

Place (miejsce/dystrybucja) - sposób dostarczenia produktu/usługi do odbiorcy, lokalizacja punktów sprzedaży, możliwe formy płatności za produkt/usługę.

Promotion (promocja) - reklama offline, reklama internetowa, strategie sprzedażowe, strategia otarcia do klienta, itd.

Trzy dodatkowe aspekty tworzące koncepcję 7P:

People (ludzie) - pracownicy są istotnym elementem budowania strategii i wizerunku firmy, kompetencje wykwalifikowanego personelu mają wpływ na odbiór firmy przez klientów.

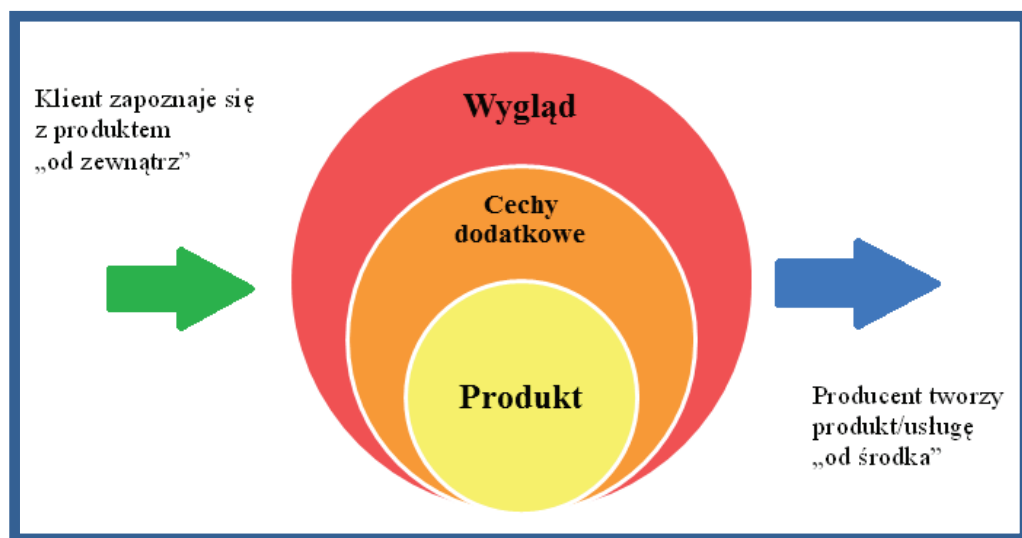
²⁸ Na podstawie: <https://poradnikprzedsiwiorcy.pl/-marketing-mix-cz-1> , <https://www.professionalacademy.com/blogs-and-advice/marketing-theories---the-marketing-mix---from-4-p-s-to-7-p-s> ; <https://getso.pl/kompedium-marketingu/marketing-mix-model-7p/> .

Process (proces) - systemy postępowania w firmie. Szczególne odniesienie ma to do wykonywania usług, natomiast w stosunku do produktów może to być proces wytwarzania, proces zakupu, itd.

Physical Environment (otoczenie) - budowanie marki firmy: logo, ujednolicona kolorystyka, szata graficzna, ubiór pracowników, wystrój wnętrz, jakość wykonania usługi, jakość produktu, itd.; wszystko to, co kojarzy się klientowi z marką firmy w sposób pozytywny, ale też negatywny.

6. Teoria „Product onion”²⁹

Wskazanie uczestnikom z jakiej perspektywy klienci postrzegają produkt/usługę. Zwrócenie uwagi na istotną rolę wyobrażeń o produkcie/usłudze oraz „otoczenia” produktu/usługi.



Rys. 9. Product onion

Klient patrzy na produkt/usługę z zewnątrz, najpierw dostrzega „otoczenie” produktu/usługi, czyli całą firmę/ofertę, np. personel, stronę internetową, serwis gwarancyjny/pogwarancyjny, dodatkowe usługi i dopiero przechodzi w głąb. Poprzez cechy produktu, jakie dostrzeże, dociera do środka, czyli produktu/usługi samych w sobie. Natomiast przedsiębiorca najpierw dopracowuje swój produkt/usługę, potem dokłada do tego cechy dodatkowe, a na koniec umiejscawia w całym otoczeniu.

²⁹ <http://marketingfriend.blogspot.com/2013/02/product-management.html> ; <http://www.marketingteacher.com/three-levels-of-a-product/> .

IV. Elevator speech

Cel: zwiększenie wiedzy nt. elevator speech, przygotowanie do zaprezentowania własnych elevator speech.

1. Elevator speech – definicja, zasady przygotowania, przykłady

Wypracowanie przez uczestników na forum definicji, zasad przygotowania, przebiegu elevator speech – burza mózgów, giełda pomysłów. Warto zaprezentować uczestnikom przykładowe elevator speech produktów/usług/firm.



Elevator speech (pitch) – definicja³⁰:

- to kilkudziesięciosekundowa prezentacja, która ma na celu przykucie uwagi słuchacza i jest możliwa do przeprowadzenia, gdy jest mało czasu, na przykład podczas jazdy windą (stąd nazwa)
- jednak, na tej podstawie można stworzyć bardziej ogólną definicję:
- elevator pitch jest umiejętnością prezentowania esencji w interesującej i angażującej formie, bez względu na to, gdzie i kiedy będzie stosowany.

Pięć zasad elevator speech³¹:

1. Treść i forma
Kim jestem? – podstawowa informacja na początek
2. Korzyści zamiast peanów
Co robię? Jakie problemy rozwiązuję?
Kto jest moim klientem?
3. Wiarygodność i rzetelność
4. Jasny cel
5. Ciągła ewaluacja



9C - cechy wzorowego elevator speech (autor: Chris O'Leary)³²:

1. **Zwiężłość** (ang. concise) – skrócenie prezentacji do kilku, kilkunastu zdań, z zachowaniem ogólnego sensu. Należy pamiętać, aby starać się przekazać konkretne treści i zdobyć zainteresowanie odbiorców.

30 <https://www.hbrp.pl/b/elevator-pitch-jak-interesujaco-mowic-o-pracy/NTt1oJyu> .

31 <https://sukcespisanyszminka.pl/w-20-sekund-do-sukcesu/>

32 <https://poradnikprzedsiębiorcy.pl/-elevator-pitch-czyli-jak-w-kilka-minut-przekonac-innych-do-swojego-projektu> .

2. **Jasność** (ang. clear) - używanie prostego słownictwa, bez nadmiaru specjalistycznych słów, które mogą być dla słuchaczy niezrozumiałe. Warto gotową prezentację przeczytać swoim bliskim, żeby sprawdzić, czy jest ona zrozumiała.

3. **Istotność** (ang. compelling) – należy przedstawić to, co jest najistotniejsze i stanowi rdzeń prezentacji. Wątki poboczne mogą być bardzo interesujące, ale lepiej zostawić je na dłuższą rozmowę/prezentację.

4. **Wiarygodność** (ang. credible) – elevator pitch stosuje się po to, by udowodnić słuchaczom, że ten produkt/usługa jest aktualnie najlepszym wyborem. Warto zadbać o zbudowanie w odbiorcach poczucia zaufania do swojej firmy i oferowanych produktów/usług.

5. **Treściwość** (ang. conceptual) – prezentacja ma być skierowana do umysłów, dlatego też warto przedstawiać twarde fakty oraz rzeczowe argumenty, jednak w jak największym skrócie.

6. **Konkretność** (ang. concrete) – najważniejszy jest konkretny przekaz, dlatego też niepotrzebne szczegóły należy pominąć. Osoby zainteresowane dopytują o detale po prezentacji.

7. **Stosowność** (ang. customized) –prezentacja ma być dopasowana do konkretnego odbiorcy, w związku z tym warto wziąć pod uwagę jego indywidualne cechy i wymagania. Najlepiej przygotować elevator speech adekwatną do specyfiki każdej z grup odbiorców. Raczej jedna uniwersalna przemowa się nie sprawdzi.

8. **Spójność** (ang. consistent) – należy zadbać, aby wszystkie wersje prezentacji były ze sobą spójne i przekazywały te same informacje bazowe, podstawowe. Wymyślanie i zmyślanie nie jest wskazane.

9. **Dialogowość** (ang. conversational) – warto zadbać, aby prezentacja zapadła słuchaczom w pamięć, wywołała dyskusję, była okazją do zadania dodatkowych pytań i wzbudziła zaciekawienie wśród słuchaczy.

Prezentacja przykładowych elevator speech:

<https://www.youtube.com/watch?v=fnrvfdjHD5E>

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

<http://onawbiznesie.pl/jak-to-zrobic-w-30-sekund-w-windzie/>

<https://www.youtube.com/watch?v=cr4x2LL5Ro4>

<https://www.youtube.com/watch?v=7vESjSHIFLM&feature=youtu.be>

Przykłady prezentacji z Dragons' Den:

https://www.youtube.com/watch?v=_SaCB63NzUg – wózki jezdne

<https://www.youtube.com/watch?v=HYP4GhE6XVA> – serwis internetowy z teleturniejami

<https://www.youtube.com/watch?v=EKUeg4JexXE> – nakładka na palec

https://www.youtube.com/watch?v=SO_n4Ldig4k – mobilny słup reklamowy



Temat elevator speech może być przesunięty na sesję poświęconą ofercie i pozyskiwaniu klientów.

V. Podsumowanie sesji

Cel: podsumowanie całej sesji, rozpoznanie stosunku uczestników do tego, co działo się podczas sesji, przekazanie zadania do samodzielnego wykonania w domu.

1. Podsumowanie sesji



Ćwiczenie 1.: **Podsumowanie:**

Uczestnicy odpowiadają na następujące pytania:

- Z czym kończysz dzisiejszą sesję?
- O jakie doświadczenia jesteś bogatszy?
- Co pozytywnego dało ci dzisiejsze spotkanie?

2. Przedstawienie zadania do samodzielnej realizacji przez uczestników w domu

a) Ćwiczenie 2. (opracowanie własne) **Moje elevator speech.**

Przygotuj elevator speech.



Jeśli będzie taka potrzeba, to można przygotowanie tej pracy domowej przesunąć na siódmą sesję i poinformować uczestników, że mają przygotować swoje elevator speech na ostatnie spotkanie.

b) przygotuj **Krótki Plan Marketingowy** (Załącznik 8.)



Uczestnicy otrzymują instrukcję, jak przygotować zadanie. Każdy punkt zadania powinien zostać wyjaśniony przez trenera. Wskazane jest zilustrowanie każdego punktu za pomocą przykładu.



Elementy Krótkiego Planu Marketingowego

1. Misja/Cel

Pytania:

Jaki pomysł biznesowy będziesz rozwijać?

Jaki jest powód Twojego działania w tym obszarze?

Co zamierzasz osiągnąć?

2. Opis produktu/usługi

Nazwa produktu lub usługi i przygotowanie opisu zawierającego najważniejsze funkcje. Opis produktu/usługi powinien wskazywać na jakie potrzeby klientów będzie odpowiadał.

3. 4 Ps

- **Product** - opis produktu/usługi (szczegółowe funkcje, zalety)
- **Price** - cena produktu/usługi
- **Place** – miejsce (gdzie będzie sprzedawany produkt/usługa i dlaczego w tym miejscu)
- **Promotion** – promocja/reklama (jak będzie promowany/reklamowany produkt/usługa, czy są jakieś innowacyjne sposoby promowania, czy są sposoby promocji, które są bezpłatne)

4. Opis segmentu rynku

(klienci docelowi, dlaczego produkt pasuje do tego segmentu rynku)

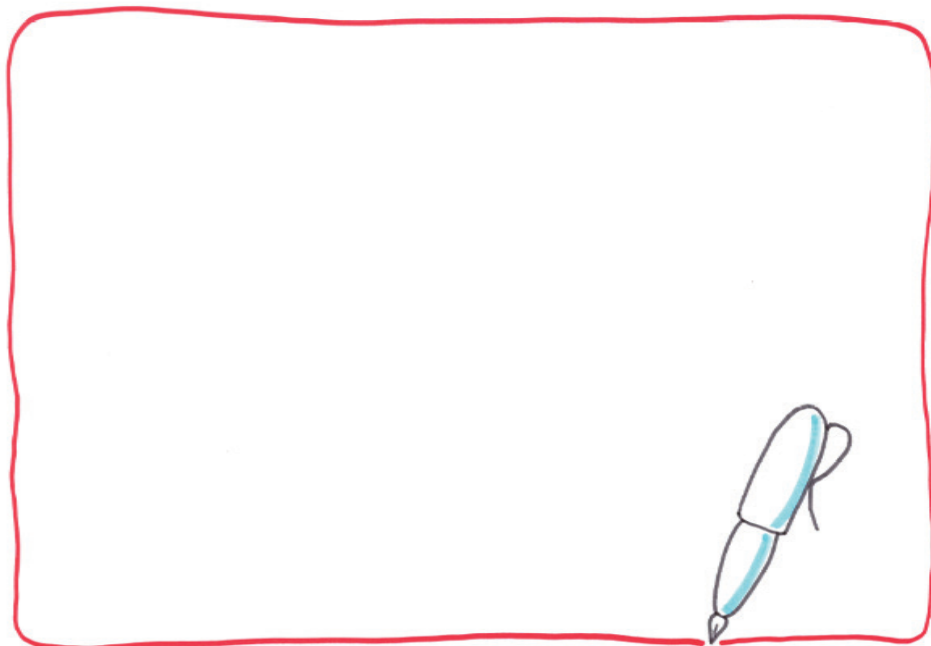
5. Konkurencja

(analiza 3 głównych konkurencyjnych firm – nazwy, opis ich produktów/usług, porównanie cen, wskazanie różnic w ofertach)

c) Przygotuj trzy przykłady reklamy/działań marketingowych niestandardowych.



Zadanie można zmodyfikować i zamiast przykładów reklamy niestandardowej polecić przygotowanie dwóch pozytywnych działań marketingowych i jednego negatywnego.



DZIEŃ VI. OFERTA I POZYSKIWANIE KLIENTÓW

Czas trwania: 5 godz.

Propozycja materiałów do wykorzystania na sesji:

- mazaki, kredki, markery
- papier A4 biały i kolorowy, papier A3, flipchart
- taśma papierowa klejąca
- nożyczki
- inne materiały wg potrzeb

Temat szóstej sesji dotyczy tworzenia oferty i pozyskiwania klientów poprzez budowanie marki firmy. Istotne jest, aby pozwolić uczestnikom samodzielnie wygenerować definicje marki firmy i co się na nią składa. W związku z tym, że pierwsza część będzie poświęcona sprawdzeniu pracy domowej i przygotowanych prezentacji warto zaprosić osobę, która będzie spoza grupy (wartością dodaną będzie, jeśli ta osoba będzie przedsiębiorcą, specjalistą od marketingu, albo jest blisko związana z biznesem) i udzieli informacji zwrotnych nt. zaprezentowanych elevator speech. Włączenie w część poświęconą prezentacjom osoby z zewnątrz ma też na celu osvajanie uczestników z prezentowaniem swoich produktów/usług przed klientami (osobami, których wcześniej nie znali).

I. Wprowadzenie

Cel: rozpoznanie nastrojów panujących wśród uczestników, stosunku do udziału w sesji, wprowadzenie w temat sesji.

1. Przedstawienie celów sesji

- prezentacje elevator speech
- budowane oferty

2. Rozpoznanie samopoczucia uczestników przed sesją



Ćwiczenie 1. (opracowanie własne): **Emocjonalny rebus**

Każdy z uczestników za pomocą rebusu przedstawia emocję, która mu towarzyszy, reszta grupy rozwiązuje rebus, po odgadnięciu rozwiązania uczestnik wyjaśnia, co dokładnie kryje się za emocją, którą przedstawił.

3. Rozpoznanie oczekiwań uczestników co do sesji



Ćwiczenie 2.: **Moje oczekiwania**

Uczestnicy wypowiadają się nt. swoich oczekiwań co do przebiegu i tematu sesji.

4. Omówienie *Krótkich Planów Marketingowych* przygotowanych przez uczestników w domach

- każdy z uczestników przedstawia swój *Krótki Plan Marketingowy*, po prezentacji pozostali uczestnicy zadają pytania uszczegółowiające, udzielają informacji zwrotnej.

II. Elevator speech

Cel: zaprezentowanie przygotowanych przez uczestników elevator speech oraz udzielenie informacji zwrotnych nt. prezentacji.

1. Uczestnicy rozmawiają nt. przygotowania się do elevator speech

Na forum wszyscy odpowiadają na pytania:

- Jak przebiegało przygotowanie elevator speech?
- Co było wyzwaniem w przygotowaniu elevator speech?

2. Ćwiczenie grupowe



Ćwiczenie 1. (opracowanie własne): *Moje elevator speech*:

Uczestnicy kolejno prezentują przygotowane przez siebie elevator speech, następnie odpowiadają na pytania z modelu MOTOROLA, potem udzielają sobie informacji zwrotnej, jak odebrali swoje elevator speech wzajemnie, uzyskują informację zwrotną od zaproszonego na sesję gościa.

Model MOTOROLA – pytania do zadania po prezentacjach:

- Co zrobiłam/łem dobrze?
- Co poszło mi słabiej?
- Czego się nauczyłam/łem?
- Co zrobię lepiej następnym razem?



W pracy z uczestnikami nie należy używać zwrotu Model MOTOROLA, należy zadawać wprost pytania.

III. Marka firmy

Cel: wypracowanie elementów składowych marki, uświadomienie roli marki w procesie budowania pozycji firmy.

1. Marka firmy

Rozmowa z uczestnikami co to jest marka, czy jest potrzebna, co zrobić, żeby marka była rozpoznawalna i przyciągnęła klientów. Marka jako narzędzie marketingowe.

2. Ćwiczenie indywidualne/w parach/ w małych grupach



Ćwiczenie 1. (opracowanie własne): **Marka firmy jak kostka do gry:**

Uczestnicy zostają podzieleni na grupki 3-4 osobowe (jeśli jest grupa do 8 osób każdy z uczestników wykonuje zadanie samodzielnie). Każda mała grupa otrzymuje elementy kostki wykonane z papieru. Ich zadaniem jest zbudowanie mocnej kostki-sześcianu, która się nie rozpadnie. Następnie uczestnicy wypisują na ścianach kostki poszczególne elementy marki (kostka jako metafora marki).

3. Marka jak kostka do gry

Rozmowa nt. elementów budujących markę, tego co uczestnicy uznali za istotne.



Elementy budujące markę, to m.in.:

- broszury informacyjne
- ulotki
- prezentacje
- strona internetowa
- personel (jego kompetencje, podejście do klienta)
- lokal
- wizytówki
- dress code
- foldery reklamowe
- samochód (np. oklejony samochód, ale też jego stan techniczny, jeśli firma jest mobilna)

Obszary istotne przy budowaniu marki:

1. **Wizja:** Dokąd chcę iść?/W jakim kierunku zmierzam?
2. **Misja:** Jaki jest mój cel?
3. **Wartości:** Jakie rzeczy i wartości są dla mnie ważne?
4. **Kompetencje:** W czym jestem lepszy od innych? Jak udowodnić, że jestem lepszy?
5. **Styl:** Jakie pozytywne przymiotniki opisują mnie/moja firmę najlepiej?
6. **Oferta:** Co oferuję innym? Jakie są główne zalety mojej oferty?



Warto dać uczestnikom do przeczytania w domu dodatkowe materiały na temat budowania marki, np. rozdział II „Marka, czyli ...?” z *Promocja marki. Poradnik dobrych praktyk* R. Stępowskiego⁷.

IV. Podsumowanie sesji

Cel: podsumowanie całej sesji, rozpoznanie stosunku uczestników do tego, co działo się podczas sesji, przekazanie zadania do samodzielnego wykonania w domu.

1. Podsumowanie sesji



Ćwiczenie 1.: **Podsumowanie**

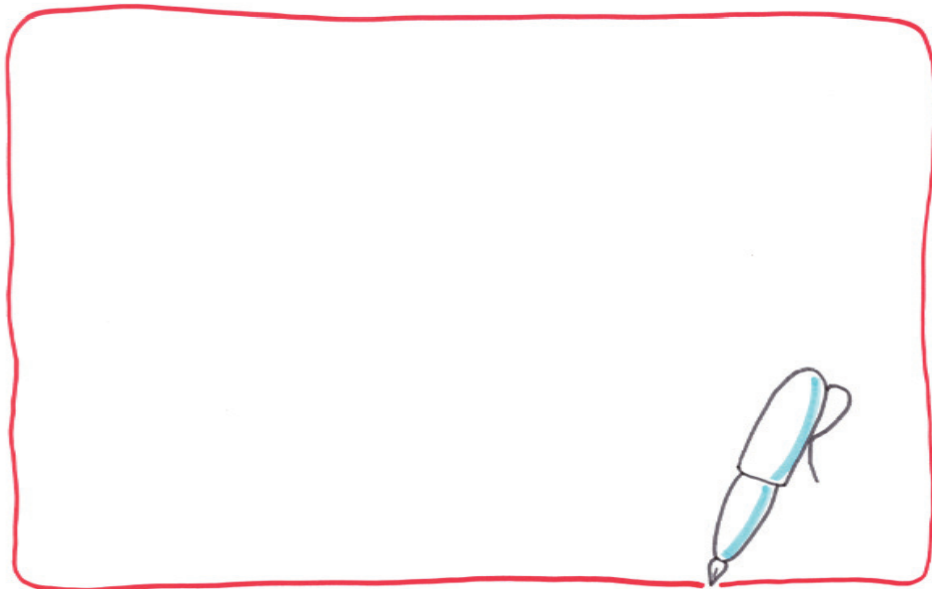
Uczestnicy odpowiadają na pytania:

- Jak kończysz dzisiejszą sesję?
- O jakie doświadczenia jesteś bogatszy?
- Co pozytywnego dało ci dzisiejsze spotkanie?

2. Przedstawienie zadania do samodzielnej realizacji przez uczestników w domu

Polecenie:

- Wyjdź do potencjalnych klientów (znajdź 5 osób) i porozmawiaj z nimi. Zapytaj, czy potrzebują Twojej oferty, czy widzą potrzebę otwierania tego typu przedsiębiorstwa w ich otoczeniu, jak oceniają produkty/usługi oferowane przez konkurencję, jak oceniają sposób obsługi przez konkurencję, czego im brakuje w ofercie konkurencji. Ważne: notuj to, co mówią respondenci, daj im do wypełnienia ankietę.*
- Powróć do celów, które określiłeś/określiłaś podczas sesji II i zastanów się, czy teraz brzmią tak, jak tego chcesz.*



DZIEŃ VII. PODSUMOWANIE

Czas trwania: 5 godz.

Propozycja materiałów do wykorzystania na sesji:

- markery
- flipchart
- inne materiały wg potrzeb

Sesja siódma stanowi podsumowanie całego procesu coachingu przedsiębiorczości. Należy odwołać się do sesji drugiej, w trakcie której uczestnicy pracowali nad swoimi celami i jeszcze raz je przeanalizować i zweryfikować, a także przeanalizować *Mój własny kontrakt*. Natomiast Model MOTOROLA stanowi wgląd w postępy, jakie uczestnicy poczynili w czasie coachingu przedsiębiorczości i ma pokazać im efekty, jakie osiągnęli w trakcie procesu, a także obszary do dalszej pracy.

I. Wprowadzenie

Cel: rozpoznanie nastrojów panujących wśród uczestników, stosunku do udziału w sesji, wprowadzenie w temat sesji.

1. Przedstawienie celów sesji

- rewizja celów
- podsumowanie i zamknięcie coachingu przedsiębiorczości

2. Rozpoznanie samopoczucia i oczekiwań uczestników co do sesji



Ćwiczenie 1. (opracowanie własne): ***Emocjonalny ziemniak***

Uczestnicy stają w kole. Prowadzący rzuca do jednego z uczestników piłkę symbolizującą gorący ziemniak. Uczestnik, który otrzymał piłkę opisuje swoje samopoczucie za pomocą metafory. Piłka jest przerzucana do momentu, aż wszyscy odpowiedzą na pytanie.

3. Rozpoznanie oczekiwań uczestników co do sesji



Ćwiczenie 2.: ***Moje oczekiwania***

Uczestnicy wypowiadają się nt. swoich oczekiwań co do przebiegu i tematu sesji.

4. Ćwiczenie grupowe



Ćwiczenie 3.: ***Dwie prawdy, jeden fałsz***

Uczestnicy opowiadają o trzech faktach ze swojego życia (np. co potrafią, a czego nie; co lubią, a czego nie) – dwa prawdziwe i jeden wymyślony, następnie przedstawiają te informacje na forum grupy, a zadaniem pozostałych uczestników jest zgadnięcie, który z faktów nie jest prawdziwy.

II. Podsumowanie procesu

Cel: podsumowanie całego procesu, weryfikacja założonych celów, analiza kontraktów uczenia się.

1. Rozmowa nt. doświadczeń uczestników z kontaktów z potencjalnymi klientami

Uczestnicy odpowiadają na pytania:

- Co poszło dobrze?
- Co było wyzwaniem?
- Nad czym warto popracować?

2. Pytania, na które należy odpowiedzieć podejmując decyzję o założeniu własnej działalności gospodarczej

Rozmowa z uczestnikami na temat pytań, jakie powinni zadać sobie przed założeniem własnej firmy – punkt opcjonalny, jego wprowadzenie jest uzależnione od potrzeb grupy.

3. Analiza efektów *Mojego własnego kontraktu*

Uczestnicy wracają do sesji 2 i na forum grupy wypowiadają się na temat swoich kontraktów, czy chcą coś w nich zmienić, czy pozostawiają je bez zmian.

4. Rewizja celów – w oparciu o zasadę SMARTER, ewentualnie wyznaczenie nowych celów

5. Pytania podsumowujące pracę nad pomysłem biznesowym

Uczestnicy odpowiadają na pytania, np.:

- Na okładce jakiego czasopisma biznesowego chcesz się znaleźć za 5 lat?
- Za 10 lat powstanie film o Twojej firmie. Jaki będzie nosił tytuł?
- Prowadzisz firmę już 15 lat, notatka o Tobie w Wikipedii lub innej encyklopedii brzmi... .
- Przekazujesz swojemu dziecku firmę. Co chcesz mu/jej przekazać?
- W Twojej firmie gości wycieczka przedszkolaków. Jak im opowiesz o tym, co robisz?

III. Ewaluacja

Cel: refleksja nad uczestnictwem w procesie.

1. Model MOTOROLA

Uczestnicy na forum odpowiadają na następujące pytania:

1. Co poszło dobrze?
2. Co poszło gorzej?
3. Czego się nauczyłem/nauczyłam?
4. Co zrobię lepiej następnym razem?

2. Wypełnienie ankiet ewaluacyjnych (opcjonalne, w zależności od potrzeb coacha)

IV. Podsumowanie

Cel: podsumowanie całej sesji, rozpoznanie stosunku uczestników do tego, co działo się podczas sesji, zamknięcie procesu.

1. Podsumowanie sesji



Ćwiczenie 1: **Podsumowanie:**

Uczestnicy odpowiadają na pytania:

- Jak kończysz dzisiejszą sesję?
- O jakie doświadczenia jesteś bogatszy?
- Co pozytywnego dało ci dzisiejsze spotkanie?

2. Podsumowanie procesu coachingu przedsiębiorczości

3. Rozdanie zaświadczeń

VI. ZAŁĄCZNIKI

Załącznik 1.



ANALIZA SWOT W COACHINGU PRZEDSIĘBIORCZOŚCI

Analiza SWOT w coachingu przedsiębiorczości składa się z listy pytań, które mogą być wykorzystane na indywidualnych sesjach z klientem. Klienci posiadają wszystkie zasoby osobiste, aby osiągnąć swoje cele. Sesje coaching z wykorzystaniem analizy SWOT są przydatne w zidentyfikowaniu zasobów przydatnych w przyszłej aktywności biznesowej.

	Zasoby zidentyfikowane przez klienta	Wyzwania zidentyfikowane przez klienta
wewnętrzne	<p>Mocne strony/cechy</p> <p>Jakie kluczowe umiejętności i kompetencje przedsiębiorcze posiadasz? Które z nich cenisz najbardziej? Które z nich są mocnymi stronami?</p> <p>Jakie korzyści będą mieli Twoi klienci ze współpracy z Tobą?</p> <p>Czym Twój produkt lub usługa różni się od tych oferowanych przez konkurencję?</p>	<p>Kompetencje/cechy/postawy, nastawienie do rozwoju</p> <p>Jakiego rodzaju Twoje umiejętności i kompetencje powinny być rozwinięte w kontekście Twojej aktywności biznesowej?</p> <p>Które z Twoich postaw wymagają rozwoju lub zmiany?</p> <p>Czy Twój produkt lub usługa wymaga udoskonalenia?</p> <p>Jak możesz udoskonalить swój produkt lub usługę?</p>
zewnętrzne	<p>Szanse, możliwości</p> <p>Jakie szanse i możliwości widzisz wokół siebie / w swoim otoczeniu?</p> <p>Jakie możliwości byłyby korzystne dla Twojego biznesu?</p> <p>Czy masz zidentyfikowany segment rynku będący odbiorcą Twojej usługi lub produktu?</p> <p>Jakie zmiany mogą się pojawić na rynku?</p> <p>Czy są jakieś nowe rynki (klienci), które możesz pozyskać w celu zwiększenia zysków? Jeśli tak, to jakie?</p>	<p>Zagrożenia, ryzyka, plan naprawczy</p> <p>Co stanowi ryzyko dla Twojego biznesu?</p> <p>Który konkurent jest największym zagrożeniem dla Twojego biznesu?</p> <p>Czego się obawiasz?</p> <p>Co stanowi największe wyzwanie lub jest największą przeszkodą dla Ciebie? Jak chcesz sobie z tym poradzić?</p> <p>Jakie masz zadłużenie/lub planujesz mieć jak założyć swoją firmę?</p> <p>Ile musisz sprzedać, aby Twój biznes był rentowny?</p>

Projekt „Entrepreneurship Training Program in Education” (EntreTOY) („Program nauczania przedsiębiorczości w edukacji”) realizowany przy wsparciu programu Unii Europejskiej Erasmus +





Piramida kompetencji przedsiębiorczych



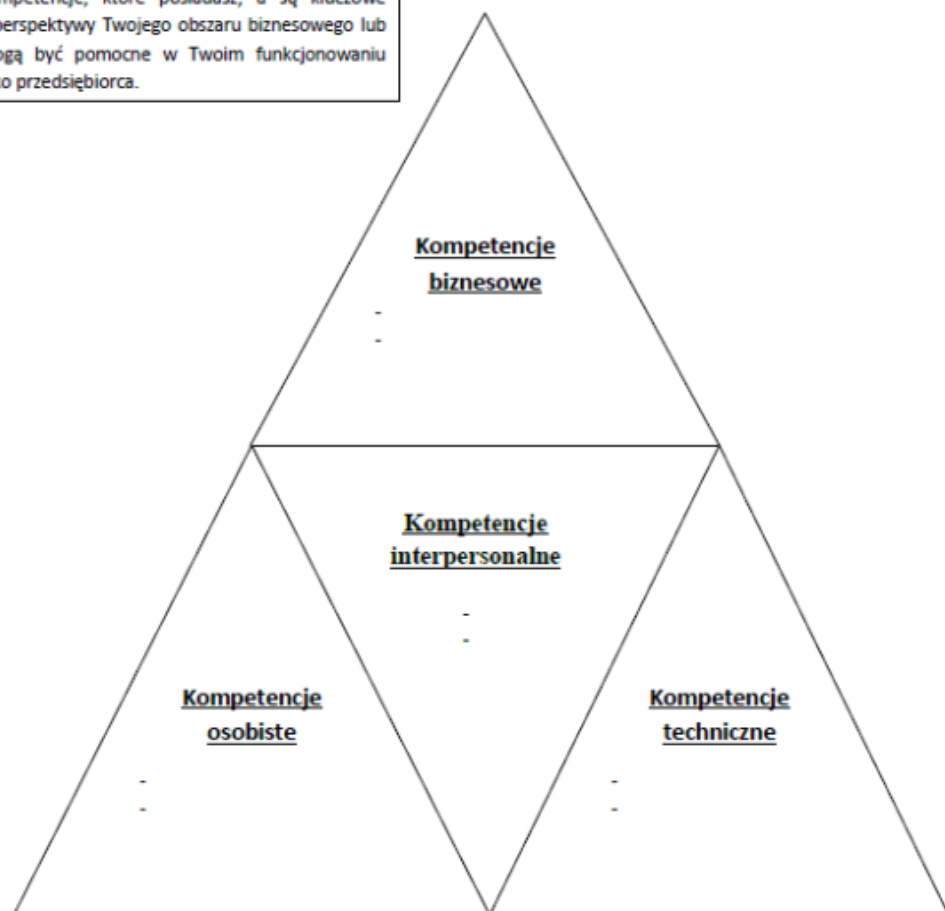
Projekt „Entrepreneurship Training Program in Education” (EntreTOV) („Program nauczania przedsiębiorczości w edukacji”) realizowany przy wsparciu programu Unii Europejskiej Erasmus +





Piramida kompetencji przedsiębiorczych (samoocena)

Instrukcja: W każdej części piramidy wypisz kompetencje, które posiadasz, a są kluczowe z perspektywy Twojego obszaru biznesowego lub mogą być pomocne w Twoim funkcjonowaniu jako przedsiębiorca.



Projekt „Entrepreneurship Training Program in Education” (EntreTOY) („Program nauczania przedsiębiorczości w edukacji”) realizowany przy wsparciu programu Unii Europejskiej Erasmus+





Piramida Kompetencji Przedsiębiorczych – opis ćwiczenia

Na dole piramidy kompetencji przedsiębiorczych są kompetencje osobiste i kompetencje, które są nabywane w ciągu całego życia (edukacji i życia zawodowego). Niektóre z nich są uniwersalne, przydatne w wykonywaniu różnych zadań i czynności (nie tylko zawodowych). Wyjaśnij swojemu klientowi znaczenie poszczególnych obszarów kompetencji przedsiębiorczych (interpersonalnych, osobistych, itd.). Podaj przykłady. Odnies się do badań przeprowadzanych na przedsiębiorcach.

W centrum piramidy znajdują się kompetencje interpersonalne, kluczowe dla przyszłego funkcjonowania w środowisku pracy jako przedsiębiorca. Na górze są kompetencje biznesowe, nabywane najczęściej przez doświadczenie w prowadzeniu firmy.

Instrukcja: W każdej części piramidy wypisz kompetencje, które posiadasz, a które zarazem są kluczowe z perspektywy Twojego obszaru biznesowego lub mogą być pomocne w Twoim funkcjonowaniu jako przedsiębiorca.

Zrób listę kompetencji przedsiębiorczych zidentyfikowanych w Twojej piramidzie i dokonując samooceny zdecyduj, które z nich są silne, a które wymagają rozwoju. Razem ze swoim coachem napisz plan rozwojowy dla każdej kompetencji, która wymaga usprawnienia.

Kompetencja przedsiębiorcza	Moja ocena kompetencji przedsiębiorczej		Plan rozwoju kompetencji przedsiębiorczych (wskaz pomysły na rozwijanie kompetencji, które wymagają usprawnienia)
	silna	do rozwoju	

Projekt „Entrepreneurship Training Program in Education” (EntreTOY) („Program nauczania przedsiębiorczości w edukacji”) realizowany przy wsparciu programu Unii Europejskiej Erasmus+.





Cwiczenie 3. „Jak bardzo moje cele są SMART?”
W poniższej tabeli wpisz cele, do osiągnięcia których dążysz, następnie oceń, czy są one ustalone zgodnie z Zasadą SMARTER. Jeśli nie, to zastanów się co warto zmienić.

Lp.	Cel	S	M	A	R	T	E	R
1.								
2.								
3.								
4.								
5.								

Projekt „Entrepreneurship Training Program in Education”
(EntreTOY) („Program nauczania przedsiębiorczości w edukacji”)
realizowany przy wsparciu programu Unii Europejskiej Erasmus +





Gra w SMART

Krok I: Zapisz swój cel:

.....

.....

.....

.....

Krok II: Sprawdź, czy twój cel jest:

1. **SPECYFICZNY/SZCZEGÓŁOWY** – szczegółowo opisany, wskazany konkretny rodzaj działalności gospodarczej, szczegółowo opisany pomysł na własną firmę; sprecyzowany profil firmy, produkty/usługi, odbiorcy

TAK

NIE

Tu doprecyzuj swój cel:

2. **MIERZALNY** – określone miesięczne koszty prowadzenia firmy; wysokość miesięcznego dochodu, która ma być osiągnięta z prowadzonej działalności

TAK

NIE

Tu doprecyzuj mierzalność celu:

Projekt „Entrepreneurship Training Program in Education” (EntreTOY) („Program nauczania przedsiębiorczości w edukacji”) realizowany przy wsparciu programu Unii Europejskiej Erasmus +



3. **ATRAKCYJNY** – określenie tego, co będzie zyskiem w związku z osiągnięciem celu (np. realizacja wartości, zaspokojenie potrzeb, samorealizacja)

TAK

NIE

Tu doprecyzuj atrakcyjność celu:

4. **REALNY** – określony popyt i podaż; wskazane zasoby zewnętrzne i wewnętrzne potrzebne do prowadzenia własnej firmy; określona konkurencja

TAK

NIE

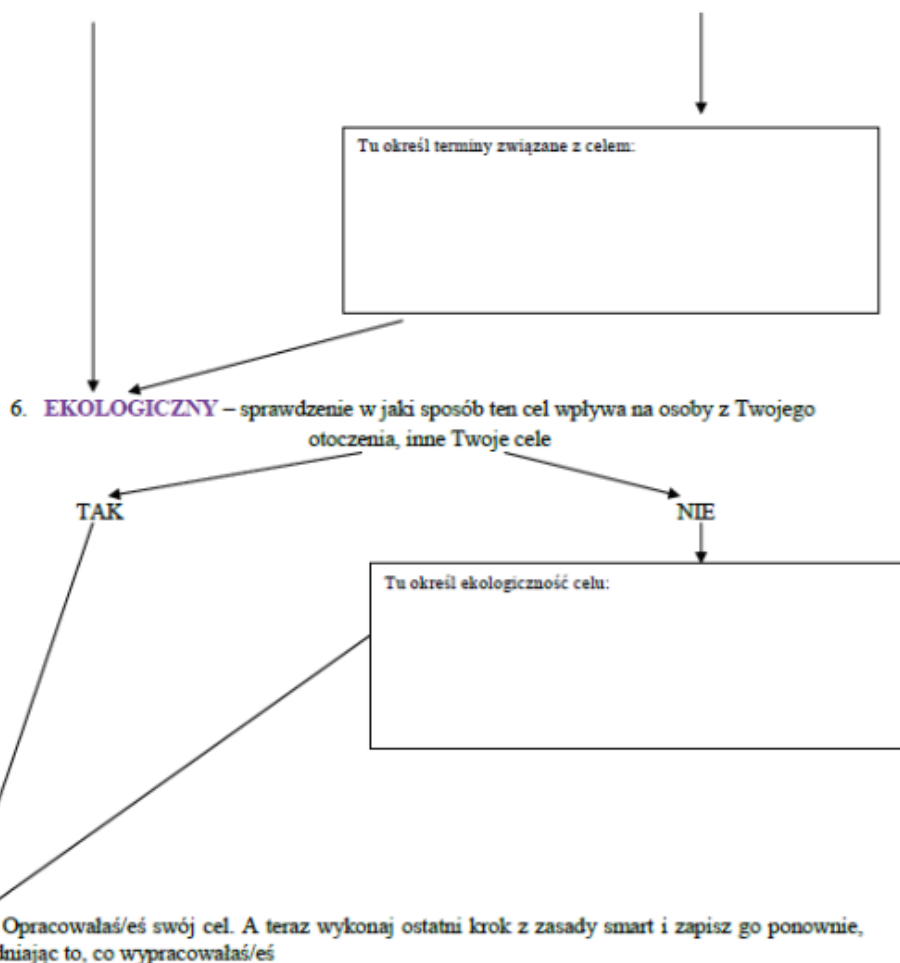
Tu doprecyzuj realność celu:

5. **TERMINOWY** – określony termin złożenia wniosku o dotację, zakupu maszyn/urządzeń/materiałów, rejestracji firmy, osiągnięcia pierwszych przychodów

TAK

NIE

Projekt „Entrepreneurship Training Program in Education” (EntreTOY) („Program nauczania przedsiębiorczości w edukacji”) realizowany przy wsparciu programu Unii Europejskiej Erasmus +



Krok III: Mój cel

ROZPISANY

.....

.....

.....

.....

Załącznik 5.



„MÓJ IDEALNY KLIENT”		
1. Kto to jest?		
2. Ile ma lat?	3. Stan cywilny.	4. Gdzie mieszka?
5. Jak wygląda?	6. Jaki zawód wykonuje? Gdzie pracuje?	7. Ile zarabia?
8. Jakie ma zainteresowania/pasje/hobby?		9. Co lubi robić w wolnym czasie?
10. W jaki sposób spędza wakacje? Gdzie spędza wakacje?		11. Czy dba o swoje zdrowie? W jaki sposób dba o swoje zdrowie?
12. Czy preferuje konkretne marki? Jakiej?		13. Gdzie robi zakupy, w jakich sklepach/miejscach?
14. Jakie miejsca odwiedza? Gdzie bywa?		15. W jakich wydarzeniach/imprezach bierze udział?

Projekt „Entrepreneurship Training Program in Education” (EntreTOY) („Program nauczania przedsiębiorczości w edukacji”) realizowany przy wsparciu programu Unii Europejskiej Erasmus +





16. Gdzie bywa najczęściej?	17. Jakie ma opinie, przekonania?
18. Czy czyta? Co czyta?	19. Jakim językiem się posługuje?
20. Czy potrafi korzystać z nowych technologii? Czy potrzebuje korzystać?	21. Jakie strony internetowe przegląda? O jakiej tematyce?
22. Jakie media społecznościowe obserwuje? Na jakich mediach społecznościowych ma założony profil?	
23. Czego aktualnie pragnie? O czym marzy?	24. Jakie ma cele? Do czego dąży? Co chce osiągnąć?
25. Czym się obecnie stresuje? Czego się obawia? Co go denerwuje?	26. Czy ma problemy? Jakiej?
27. Czy jest szczęśliwy? Z jakiego powodu? Może jest z czegoś zadowolony?	28. Czy ma wiele wolnego czasu? Może jest zapracowany?

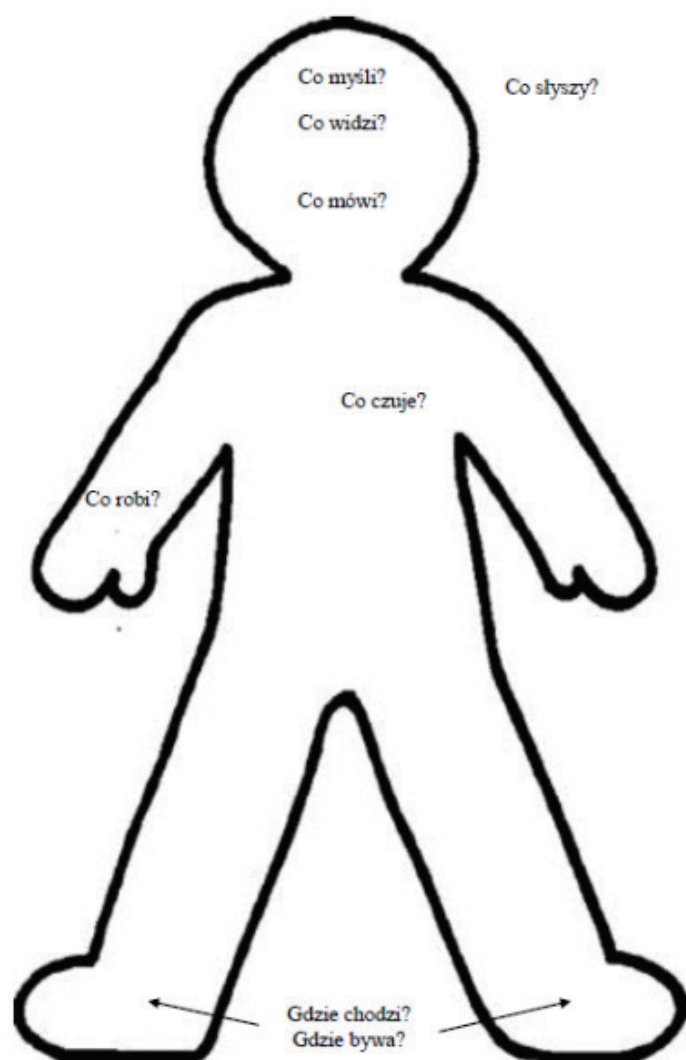
Projekt „Entrepreneurship Training Program in Education” (EntreTOY) („Program nauczania przedsiębiorczości w edukacji”) realizowany przy wsparciu programu Unii Europejskiej Erasmus +





PRODUKT
1. Z jakiego powodu jest/może być zainteresowany Twoim produktem lub usługą?
2. Jakie ma lub może mieć obawy związane z Twoim produktem/usługą?
3. Jakie ma oczekiwania i marzenia związane z Twoim produktem?
4. Co wie o Twoim produkcie/usłudze?
5. Co zyska dzięki Twojemu produktowi/usłudze, co zlikwiduje/zaoszczędzi?
6. Co jeszcze?

Załącznik 6.



Projekt „Entrepreneurship Training Program in Education” (EntreTOY) („Program nauczania przedsiębiorczości w edukacji”) realizowany przy wsparciu programu Unii Europejskiej Erasmus +





ZASADY NETWORKINGU

Efektywne kroki w budowaniu mojej biznesowej sieci kontaktów

BĄDŹ ZAWSZE TAM, GDZIE MOŻESZ ZNALEŹĆ INTERESUJĄCYCH LUDZI

Jak mogę to zrobić:

Przykłady: udział w darmowym szkoleniu, warsztacie, znalezienie klubu lub grupy aktywnych ludzi

ZWRÓĆ UWAGĘ NA TO, JAKIEGO RODZAJU SIECI KONTAKTÓW (ZAWODOWYCH) POTRZEBUJESZ, ABY OSIĄGNĄĆ SWÓJ CEL (NP. KIEDY ZAKŁADASZ FIRME LUB PROWADZISZ BIZNES)

Kto jest kluczowy w mojej sieci kontaktów:

Przykłady: prawnik, księgowa, grafik komputerowy, itd.

PRZYGOTUJ SWOJĄ WIZYTÓWKĘ

Jak mogę to zrobić:

Jakiego rodzaju informacje powinienem umieścić na mojej wizytówce biznesowej:

INICJUJ KONTAKTY I BĄDŹ TYM, KTÓRY ROZPOCZYNA KONWERSACJĘ

Gdzie i jak mam to zrobić:

Przykłady: spotkania, przyjęcia, sprawy urzędowe



SKONCENTRUJ SIĘ NA LUDZIACH I RELACJACH, A NIE NA KORZYŚCIACH KTÓRE MOŻESZ ZYSKAĆ Z RELACJI

Jak mogę zbudować relacje w mojej sieci kontaktów:

Przykłady:

ZASTOSUJ STRATEGIĘ WYGRANY-WYGRANY (WIN-WIN) W BUDOWANIU TWOJEJ SIECI KONTAKTÓW (DZIEL SIĘ WIEDZĄ, PASJĄ, PRODUKTEM, USŁUGĄ, RADĄ, POMOCĄ)

Co mogę zaoferować moim partnerom biznesowym? Zrób listę rzeczy:

Przykłady:

PODTRZYMUJ KONTAKTY BIZNESOWE

Jak mogę to zrobić:

Przykłady: emaille zwrotne, spotkania (jak często), konwersacje online

ZRÓDŁ BAZĘ DANYCH SWOJEJ BIZNESOWEJ SIECI KONTAKTÓW

Jak mogę to zrobić:

Przykłady: plik Excel – imię, nazwisko, e-mail, telefon, strona www, komentarz dot. danego kontaktu

ZNAJDŹ OSOBĘ Z DUŻĄ ILOŚCIĄ KONTAKTÓW (WROTA DO NOWYCH RELACJI)

Kto to jest? Zrób listę nazwisk:

Przykłady: ktoś, kogo znasz, a może być przydatny w pozyskiwaniu nowych kontaktów biznesowych



Krótki plan marketingowy

1. Misja/Cel

Odpowiedz na pytania:

Jaki pomysł biznesowy będziesz rozwijać?

Jaki jest powód Twojego działania w tym obszarze?

Co zamierzasz osiągnąć?

2. Opis produktu/usługi

Nazwij swój produkt lub usługę i przygotuj opis zawierający najważniejsze funkcje. Opis produktu/usługi powinien wskazywać na jakie potrzeby klientów będzie odpowiadał.



3. 4 Ps

Product - opis produktu/usługi (szczegółowe funkcje, zalety)

Price - cena Twojego produktu/usługi

Place – miejsce (gdzie zamierzasz sprzedawać swój produkt/usługę i dlaczego w tym miejscu)

Promotion – promocja/reklama (jak będzie promowany/reklamowany produkt/usługa, czy są jakieś innowacyjne sposoby promowania, czy są sposoby promocji, które są bezpłatne)

4. Opis segmentu rynku (opisz docelowych klientów, dlaczego produkt pasuje do tego segmentu rynku)

5. Konkurencja (analiza 3 głównych konkurencyjnych firm – podaj ich nazwy, opisz ich produkty/usługi, porównaj ceny, wskaż różnice w oferowanych przez Ciebie i konkurencję produktach/usługach)

KRÓTKI PLAN MARKETINGOWY – opis ćwiczenia

Każdy, kto myśli o komercjalizacji swojego produktu lub usługi, na pewnym etapie zakładania firmy potrzebuje planu marketingowego. To ćwiczenie jest polecane jako praca domowa dla uczestników coachingu przedsiębiorczości, ponieważ będą potrzebowali nieco więcej czasu na przemyślenie wszystkich kwestii niezbędnych do napisania takiego krótkiego planu marketingowego. Zachęć uczestników do przygotowania tego materiału w domu. Wyjaśnij jakiego rodzaju elementy powinny być zapisane w planie marketingowym. Zadaniem uczestników jest opisanie każdej części dokumentu, zgodnie z poniższymi wskazówkami. Krótki plan marketingowy powinien zawierać następujące elementy:

1. Misja

Przy sformułowaniu misji do swojego biznesu powinieneś odpowiedzieć na następujące pytania:

Jakiego rodzaju biznes masz zamiar założyć?

Dlaczego taką firmę zakładasz? Jaki jest powód Twojej aktywności w tej branży?

Kim zamierzasz zostać?

Poleć uczestnikom przejrzenie co najmniej kilku stron internetowych większych firm i znajdź przykłady ich misji.

2. Opis produktu lub usługi

Nazwij swój produkt lub usługę i przygotuj jego opis, zawierający najważniejsze cechy. Opis produktu powinien obejmować potrzeby klienta, które produkt lub usługa zaspokaja.

3. 4 P

Product details – cechy i właściwości produktu (cechy szczegółowe; cechy, które różnią produkt lub usługę od oferowanych przez konkurencję)

Price – cena produktu lub usługi

Place – miejsce (gdzie zamierzasz prowadzić sprzedaż produktu lub usługi i dlaczego taki sposób wybrałeś)

Promotion – reklama (w jaki sposób produkt będzie reklamowany, czy są jakieś innowacyjne metody promocji; czy są jakieś darmowe metody promocji Twojego produktu lub usługi)

4. **Rynek docelowy / opis segment rynku** (opisz swojego docelowego klienta, dlaczego produkt lub usługa wpasowuje się w dany segment rynku)

5. **Konkurencja** (krótka analiza 3 głównych konkurentów – nazwij ich, zdefiniuj produkty lub usługi, które oferują, porównaj ceny, nazwij różnice w produktach lub usługach, które oferuje konkurencja, w porównaniu do Twojej oferty).



VII. DODATKOWA LITERATURA

Literatura dla coacha:

Książki:

- Atkinson M., Choisi R. T., *Coaching krok po kroku*, Warszawa 2009.
- Atkinson M., Choisi R. T., *Wewnętrzna dynamika coachingu*, Warszawa 2009.
- Britton J. J., *Skuteczny coaching grupowy*, Warszawa 2016.
- *Business Coaching Jako Dźwignia Rozwoju Przedsiębiorczości*, pod red. Czarkowskiej D. L., Warszawa 2015.
- *Coaching. Teoria, praktyka, studia przypadków*, pod red. Sidor-Rządkowskiej M., Kraków 2009.
- Daniłowska A., Miedzik M., Pichla J., Wolińska I., *Modele aktywizacji osób bezrobotnych. Informator multimedialny*, Poznań 2015.
- Dilts R., *Od Przewodnika do Inspiratora*, Warszawa 2006.
- Dulewicz T., *ABC coachingu. ABC możliwości*, Kraków 2010.
- Gellert M., Nowak K., *ZESPÓŁ Jak z nim pracować? Jak go budować? Jak go szkolić?*, Gdańsk 2008.
- Gornall S., Bird J., *Sztuka coachingu. Zbiór narzędzi i wskazówek*, Łódź 2017.
- Hiltunen J., Hassinen J., Erkkö M., *The TOY Coach's Manual*, Finlandia 2014.
- Ho-Kim M. T., Marti J. F., *Metoda edukacyjna. Dossier metodologiczne*, Warszawa 1999.
- Kozak A., *Proces grupowy. podręcznik dla trenerów, nauczycieli i wykładowców*, Gliwice 2010.
- Kreyenberg J., *Coaching, czyli wspieranie rozwoju pracowników. 99 porad jak zwiększyć efektywność zespołu*, Warszawa 2010.
- Osterwalder A., Pigneur Y., *Business model generation. A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*, Wiley 2010.
- *Przedsiębiorczość. Źródła i uwarunkowania psychologiczne*, pod red. Ratajczak Z., Warszawa 2012.
- Pucher J., *Jak przygotować dobry Business Model Canvas?*, Warszawa 2012.
- Roddick A., *Business As Unusual: My Entrepreneurial Journey*, 2005.
- Rogers J., *Coaching. Podstawy umiejętności*, Gdańsk 2016.
- Scoular A., *Coaching biznesowy*, Sopot 2014.
- Senge P. M., *Pięta dyscyplina. Teoria i praktyka organizacji uczących się*, Warszawa 2012.
- Sidor-Rządkowska M., *Profesjonalny coaching: Zasady i dylematy etyczne w pracy coacha*, Warszawa 2012.
- Stępowski R., *Promocja marki. Poradnik dobrych praktyk*, Warszawa 2014.
- Vopel K. M., *80 porad dla moderatorów*, Kielce 2004.
- Wilczyńska M., Kućka J., Nowak M., Sawicka J., Sztajerwald K., *Moc coachingu. Poznaj narzędzia rozwijające umiejętności i kompetencje osobiste*, Gliwice 2011.
- Wilson C., *Coaching Biznesowy praktyczny przewodnik dla coachów, menedżerów i specjalistów*, Warszawa 2010.

Strony internetowe:

- <http://petraconsulting.pl/pliki/coaching/4/Coaching-zespolowy-i-grupowy.pdf>
- <http://esseebankki.tiimiakatemia.fi/experience-economy-7/>
- https://dsc.kprm.gov.pl/sites/default/files/pliki/zarzadzanie_przez_cele_-_informator.pdf

- <http://docplayer.pl/10955543-Roznice-pomiedzy-grupa-a-zespolem-obrazuje-ponizsze-zestawienie-tab-1-grupa-a-zespol-porownanie-wybranych-czynnikow-cel-dzialanie.html>
- <http://www.belbin.pl/>
- http://www.dojrzaoprzedsiębiorczosc.pl/g2/oryginal/2014_03/158cf72bafa5f9df-f219193b88a46052.pdf
- www.qwsi.pl/asp/pliki/aktualnosci/rola_w_zespole_cwiczenie.doc
- <http://smart-coaching.pl/pytania-kartezjanskie/>

Literatura dla coacha i uczestnika:

Książki:

- Flis I., Makiewicz M., *Tvoja firma. Przewodnik po świecie biznesu*, Bielsko-Biała 2004.
- Kirk R. W., *Prowadzenie małej firmy w XXI wieku. Poradnik dla przedsiębiorców*, Warszawa 2010.
- Mućko P., Sokół S., *Jak założyć i prowadzić działalność gospodarczą w Polsce i wybranych krajach europejskich*, Warszawa 2010.
- Stępowski R., *Promocja marki. Poradnik dobrych praktyk*, Warszawa 2014.
- Gerber M. E., *Mit przedsiębiorczości*, Warszawa 2014.
- Kosson G., *Podaj dalej, czyli jak stworzyć porywającą opowieść dla marki*, Warszawa 2014.
- Kotler P., Armstrong G., *Principles of Marketing*, New Jersey 2011.
- Kotler P. *Marketing od A do Z*, Warszawa 2004.

Strony internetowe:

Reklama firmy, marketing

- <https://poradnikprzedsiębiorcy.pl/articles/printPage/13488>
- <https://poradnikprzedsiębiorcy.pl/articles/printPage/13486>
- <http://www.zyskownafirma.pl/tania-dobra-reklama/>
- <http://marketing.ebiznes.org.pl/12,metod,promocji.htm>
- <http://greencitrin.pl/blog/14-sposob-na-promocje-lokalnej-firmy-czyli-jak-reklamowac-firme-lokalnie/>
- <http://greencitrin.pl/blog/jak-zdobyc-pierwszych-klientow-czyli-jak-reklamowac-nowa-firme/>
- <http://greencitrin.pl/blog/15-sposobow-na-reklame-firmy-w-internecie/>
- <http://franchising.pl/abc-firma/3765/skuteczna-tania-reklama-malej-firmy/>
- <http://www.formyreklamy.pl/>
- <https://poradnikprzedsiębiorcy.pl/articles/printPage/14329>
- <http://consider.pl/dzialania-marketingowe-zestawienie-i-przyklady/>
- <http://www.biznesowerewolucje.com/15-pomyslow-na-dzialania-marketingowe-przy-ograniczonym-budziecie/>
- <http://najlepsze-zajecia.pl/bazawiedzy/marketing-mix-4p7p/>
- <http://definicja-marketing.mix-marketing.pl/instrumenty-marketingu-4p-5p-7p-4c/>
- <https://poradnikprzedsiębiorcy.pl/-marketing-mix-cz-1>
- <http://www.toolshero.com/marketing/five-product-levels-kotler/>
- <https://www.professionalacademy.com/blogs-and-advice/marketing-theories--the-marketing-mix---from-4-p-s-to-7-p-s>
- <http://michalpasterski.pl/2012/04/skuteczny-networking-czesc-1/> <http://michalpasterski.pl/2012/04/skuteczny-networking-czesc-2/>

Komercjalizacja produktu/usługi

- http://ilot.edu.pl/prace_ilot/public/PDF/spis_zeszytow/222_2012/6_Sojkin.pdf
- <https://strategyzer.com/>
- <https://www.ark-doradztwo.pl/czytelnia/zaczynij-dlaczego-czyli-budowac-przewage-konkurencyjna-wg-simona-sineka/>

4P-7P

- <http://najlepsze-zajecia.pl/bazawiedzy/marketing-mix-4p7p/>
- <http://www.emarketingmix.pl/mix-absolutna-podstawa-wiedzy-o-marketingu-rozszerzona-formula-4p-czesc-2/>
- <https://poradnikprzedsiębiorcy.pl/-marketing-mix-cz-1>
- <http://marketingmix.co.uk/>
- <http://www.lbs.pl/projekt/dobrepraktyki/files/artykuly/JKowalski.pdf>
- <https://poradnikprzedsiębiorcy.pl/-marketing-mix-modele-4c-i-7c-compass>

Elevator speech

- <https://sukcespisanyszminka.pl/w-20-sekund-do-sukcesu/>
- <http://www.marketingowa-moc.pl/elevator-pitch/>
- <https://www.hbrp.pl/b/elevator-pitch-jak-interesujaco-mowic-o-pracy/NTt1oJyu>
- <https://poradnikprzedsiębiorcy.pl/-elevator-pitch-czyli-jak-w-kilka-minut-przekonac-innych-do-swojego-projektu>



VIII. BIBLIOGRAFIA

- <http://www.petraconsulting.pl/pliki/coaching/4/Coaching-zespolowy-i-grupowy.pdf>
- <https://hprgroup.pl/roznice-miedzy-coachingiem-zespolowym-i-grupowym/>
- <https://icf.org.pl/o-icf/2960-2/>
- <https://www.ark-doradztwo.pl/czytelnia/zaczynj-dlaczego-czyli-budowac-przewage-konkurencyjna-wg-simona-sineka/>
- <https://poradnikprzedsiębiorcy.pl/-marketing-mix-cz-1>
- <https://www.professionalacademy.com/blogs-and-advice/marketing-theories--the-marketing-mix---from-4-p-s-to-7-p-s>
- <https://getso.pl/kompedium-marketingu/marketing-mix-model-7p/>
- <https://docplayer.pl/10955543-Roznice-pomiedzy-grupa-a-zespolem-obrazuje-ponizsze-zestawienie-tab-1-grupa-a-zespol-porownanie-wybranych-czynnikow-cel-dzialanie.html>
- <https://www.hbrp.pl/b/elevator-pitch-jak-interesujaco-mowic-o-pracy/NTt1oJyu>
- <https://sukcespisanyszminka.pl/w-20-sekund-do-sukcesu/>
- <https://poradnikprzedsiębiorcy.pl/-elevator-pitch-czyli-jak-w-kilka-minut-przekonac-innych-do-swojego-projektu>
- http://www.dojrzałaprzedsiebiorczosc.pl/g2/oryginal/2014_03/158cf72bafa5f9df-f219193b88a46052.pdf
- <http://michalpasterski.pl/2012/04/skuteczny-networking-czesc-1/> <http://michalpasterski.pl/2012/04/skuteczny-networking-czesc-2/>
- www.qwsi.pl/asp/pliki/aktualnosci/rola_w_zespole-_cwiczenie.doc
- <http://smart-coaching.pl/pytania-kartezjanskie/>
- Hiltunen J., Hassinen J., Erkkö M., *The TOY Coach's Manual*, Finlandia 2014.
- Ho-Kim M. T., Marti J. F., *Metoda edukacyjna. Dossier metodologiczne*, Warszawa 1999.
- Kotler P., Armstrong G., *Principles of Marketing*, New Jersey 2011.
- Rogers J., *Coaching. Podstawy umiejętności*, Gdańsk 2016.
- Scoular A., *Coaching biznesowy*, Sopot 2014.
- Senge P. M., *Pięta dyscyplina. Teoria i praktyka organizacji uczących się*, Warszawa 2012.
- Stępowski R., *Promocja marki. Poradnik dobrych praktyk*, Warszawa 2014.
- Vopel K. M., *80 porad dla moderatorów*, Kielce 2004.

(Footnotes)

1. <http://www.petraconsulting.pl/pliki/coaching/4/Coaching-zespolowy-i-grupowy.pdf>.
2. Opracowano na podstawie: „Dojrzała przedsiębiorczość” - innowacyjny model preinkubacji przedsiębiorczej osób 50+” (produkt finalny projektu): http://www.dojrzałaprzedsiebiorczosc.pl/g2/oryginal/2014_03/158cf72bafa5f9df-f219193b88a46052.pdf.
3. Opracowano na podstawie: <http://michalpasterski.pl/2012/04/skuteczny-networking-czesc-1/>; <http://michalpasterski.pl/2012/04/skuteczny-networking-czesc-2/>.
4. P. M. Senge, *Pięta dyscyplina. Teoria i praktyka organizacji uczących się*, Warszawa 2012, s. 246-257.
5. S. Filas, *Jak budować efektywne zespoły*, [w:] *Zarządzanie zasobami ludzkimi w organizacji – część II*, <https://docplayer.pl/10955543-Roznice-pomiedzy-grupa-a-zespolem-obrazuje-ponizsze-zestawienie-tab-1-grupa-a-zespol-porownanie-wybranych-czynnikow-cel-dzialanie.html>.
6. <http://smart-coaching.pl/pytania-kartezjanskie/>.
7. R. Stępowski, *Promocja marki. Poradnik dobrych praktyk*, Warszawa 2014, s. 19-30.