

# EFE - Przedsiębiorczość dla wszystkich

## Wywiady z ekspertami

*New ways of coaching (2019-1-SE01-KA204-060454) Partnerstwa Strategiczne na rzecz kształcenia dorosłych KA2 współfinansowane przez program Unii Europejskiej Erasmus+.*

## Podsumowanie

Po przeprowadzeniu ankiety z przedsiębiorcami oraz wywiadów z ekspertami zidentyfikowaliśmy poniżej wymienionych „wrogów przedsiębiorczości”:

- Kreatywność
- Kontakt z innymi
- Zarządzanie zmianami
- Radzenie sobie z ryzykiem
- Komunikacja
- Umiejętności negocjacyjne
- Radzenie sobie z postawami klientów i/lub członków zespołu
- Ustalanie priorytetów
- Skupienie się na tym, co jest ważne
- Radzenie sobie ze stresem
- Zarządzanie informacjami zwrotnymi
- Samomotywacja/wytrwałość
- Pewność siebie
- Elastyczność poznawcza i behawioralna
- Delegowanie

W ramach podsumowania podzieliliśmy „wrogów” na trzy kategorie, częściowo bazując na pracy Davida Golemansa (<http://www.danielgoleman.info/biography/>) dotyczącej inteligencji emocjonalnej.

- **Aspekty intrapersonalne** mogą być uczone za pomocą narzędzi i technik **Inteligencji Emocjonalnej**.
- **Aspekty przekrojowe** (angażujące i wpływające na oba obszary, interpersonalne i interpersonalne) mogą być uczone za pomocą narzędzi **coachingu**, dynamiki lub innych technik.



- **Aspekty interpersonalne** można poprawić poprzez podniesienie umiejętności **przywództwa** (przywództwo rezonansowe, zgodnie z definicją Daniela Golemana) i **umiejętności miękkich**.

### **INTRAPERSONALNE**

Zarządzanie zmianą  
Radzenie sobie z ryzykiem  
Pewność siebie

Radzenie sobie ze stresem

Samomotywacja/ wytrwałość

### **TRANSWERSALNE**

Kreatywność  
Umiejętności negocjacyjne  
Ustalanie priorytetów

Elastyczność poznawcza  
i behawioralna

Skupienie na tym co ważne

### **INTERPERSONALNE**

Kontakt z innymi (relacje)  
Komunikacja

Radzenie sobie z  
postawami klientów i/lub  
członków zespołu

Delegacja

Zarządzanie informacjami  
zwrotnymi

## **Wprowadzenie**

Projekt EFE został zatwierdzony i sfinansowany w 2019 r. w ramach koordynacji CSES - Center för Socialt Entreprenörskap Sverige (Szwecja), z INDEPCIE SCA (Hiszpania), CPIP - Centrul Pentru Promovarea Invatarii Permanente Timisoara Asociatia (Rumunia), Stowarzyszenie ARID (Polska), APSU - Associacao Portuguesa de Startups (Portugalia), I&F Edukacja i Rozwój (Irlandia) oraz LGD - Asociación para el Desarrollo Rural del Litoral de la Janda (Hiszpania), jako partnerzy.

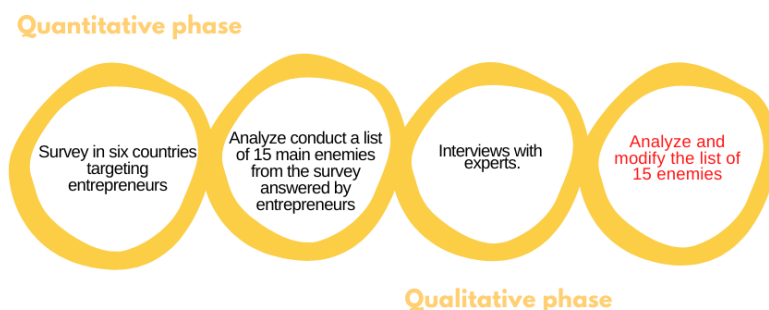
Celem projektu jest pomoc przedsiębiorcom w pierwszych pięciu latach funkcjonowania nowej firmy w przezwyciężeniu najważniejszych trudności. W ramach projektu opracowane zostaną nowe narzędzia i metodologie wspierające przedsiębiorców i MŚP w zwiększaniu ich produktywności, konkurencyjności i efektywności, koncentrując się na umiejętnościach miękkich. Dzięki temu raportowi zidentyfikowaliśmy piętnastu wrogów/wyzwań przed którymi stoi przedsiębiorca, a ankietowani eksperci potwierdzili, że były one ważne przez pierwsze pięć lat istnienia firmy.



## Proces

W sumie 70 ekspertów zostało przepytanych przez telefon, e-mail lub skype. Poniżej przedstawiamy krajowe i międzynarodowe wnioski z tych wywiadów. Każdy z partnerów przeprowadził wywiad z dziesięcioma ekspertami w zakresie szkoleń, coachingu, przedsiębiorczości, doradztwa zawodowego, menedżerów, doradztwa zawodowego, doradców prawnych, doradców biznesowych, małych przedsiębiorców i liderów zespołów w MŚP.

### THE PROCESS OF THE PROJECT



Due to the Coronavirus this was done as an online activity, with several experts at a time, or as one-to-one interviews. The interviews are semi-structured, and the expected time is 30-60 minutes for an individual interview, with six open-ended questions. The interviews are a natural continuation from the previous task, where the 15 enemies will be further identified, complemented, evaluated, verified, altered for final common conclusions.

## 15 wrogów zidentyfikowanych na podstawie badania przeprowadzonego z przedsiębiorcami.

- Nadawanie priorytetu kwestiom pieniężnym
- Nadawanie priorytetu kwestiom związanym z czasem
- Radzenie sobie ze stresem
- Kontynuacja realizacji celów
- Oddzielenie problemów w pracy od problemów w domu
- Radzenie sobie z ryzykiem
- Bycie kreatywnym
- Postawa klientów
- Strukturyzacja własnego dnia

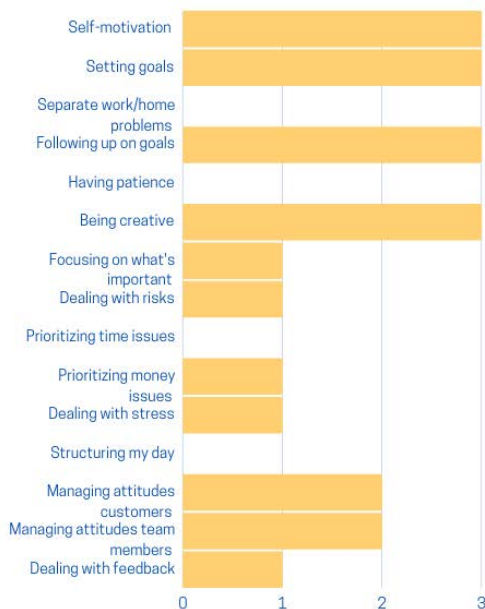


- Cierpliwość
- Zarządzanie informacjami zwrotnymi
- Postawy członków zespołu
- Skupienie się na tym, co jest ważne
- Wyznaczanie celów
- Samomotywacja i entuzjazm

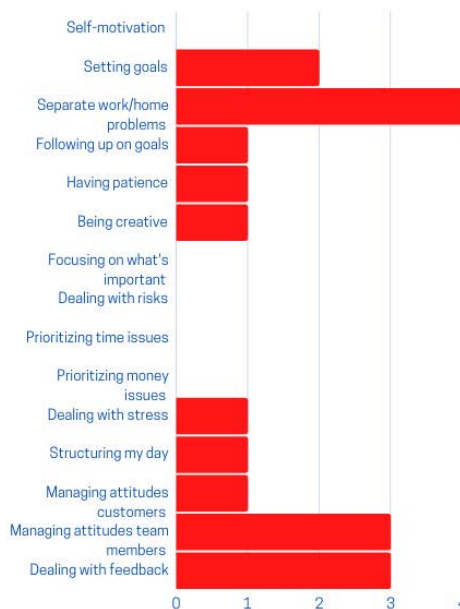
## Podsumowanie informacji od wszystkich organizacji – Najważniejsi wrogowie i najmniej ważni wrogowie.

Wyniki ze wszystkich krajów pokazują czterech „wrogów”, których eksperci uznali za najbardziej wymagające wyzwania dla przedsiębiorców. Są to: *Samomotywacja i entuzjazm*, *Wyznaczanie celów*, *Podążanie za celami* i *Bycie kreatywnym*. Wszystkie główne przeszkody znalazły się w pierwszej trójce w sześciu z siedmiu krajów. Widzimy również, że najmniej ważnymi wrogami jest *oddzielenie problemów w pracy od problemów domowych*, *wyznaczanie celów*, *zarządzanie postawami członków zespołu* i *zarządzanie informacją zwrotną*.

### TOP ENEMIES



### LEAST IMPORTANT ENEMIES



**Samomotywacja i entuzjizm** oceniane są jako jedno z największych wyzwań dla przedsiębiorców, rozumiane jako "niezdolność przedsiębiorcy do znalezienia przyczyn do wygenerowania działania lub postawy". Bez tej motywacji działanie przedsiębiorstwa nie ma szans, nawet jeśli ma się odpowiednie narzędzia i wymagane umiejętności. Uznawana jest za podstawową funkcję przedsiębiorcy, która pozwala mu na kontynuowanie działań, nawet jeśli napotyka na wiele przeszkód na drodze.

Nie jest to duże wyzwanie dla przedsiębiorców, ale można by argumentować, że jeśli kiedyś zrobisz krok w kierunku zostania przedsiębiorcą, dość szybko nauczysz się, że musisz wierzyć w siebie, w przeciwnym razie się poddasz.

**Ustalanie celów i działania następcze związane z celami, odnoszące się do "braku planu strategicznego obejmującego kulturę firmy, badania rynku i strategię planowania modelu biznesowego w celu ustalenia celów, założeń i KPI"**. Bez celów nie ma strategii określającej model biznesowy, a następnie odmiennej propozycji wartości lub wyraźnej grupy docelowej.

Niektórzy z ekspertów wspomnieli również, że przedsiębiorcy mają czasem trudności z ustaleniem priorytetów i śledzeniem realizacji celów i że obaj wrogowie idą ze sobą w parze i dlatego powinni być uważani za jednego wroga. Działania następcze w związku z celami zostały uznane za czterech największych wrogów wśród przedsiębiorców.

Porównując najmniej ważnych z największymi wrogami widać, że trzy organizacje Indepcie (Hiszpania), I&F (Irlandia) i APSU (Portugalia) uplasowały go na wysokim miejscu, a ARID (Polska) na tym samym poziomie co jednego z najmniej ważnych wrogów.

**Bycie kreatywnym zostało uznane** za największe wyzwanie w każdym kraju z wyjątkiem Szwecji, gdzie odpowiedzi ekspertów były przeciwne. "To kreatywna strona przedsiębiorcy powoduje brak koncentracji i czasami ma on zbyt wiele pomysłów". Niemniej większość ekspertów oceniła to wysoko, odnosząc się do faktu, że jeśli przedsiębiorcy brakuje umiejętności bycia kreatywnym, to trudno jest wymyślić nowe pomysły.

Indepcie i LGD z Hiszpanii mają dwie zupełnie różne odpowiedzi, co wskazuje, że mogą być różnice w obrębie kraju lub że odpowiedzi mogą się różnić w zależności od tego, kogo pytasz. Bycie kreatywnym znalazło się w pierwszej siódemce wrogów wśród przedsiębiorców.



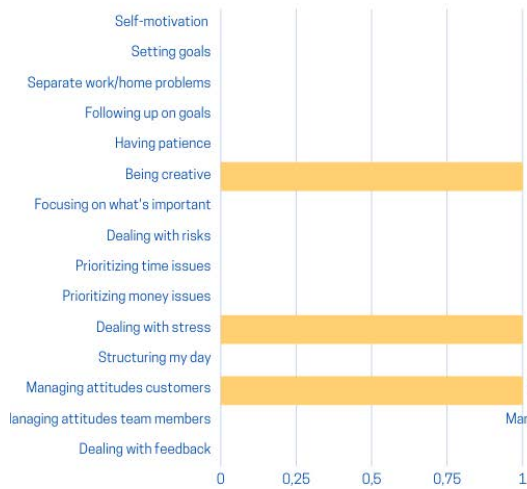
# TOP THREE ENEMIES

BY EACH ORGANIZATION

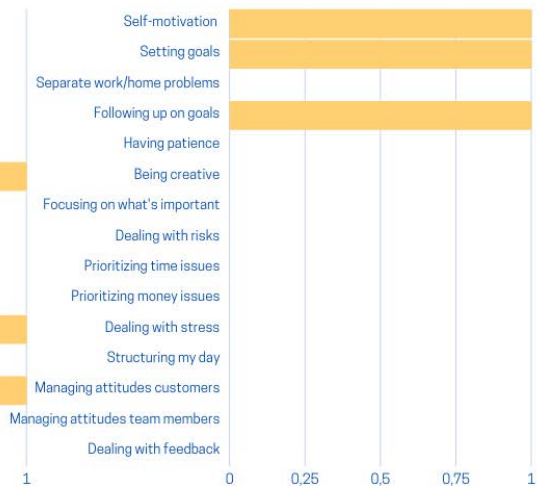
## APSU (Portugal)



## ARID (Poland)



## I&F (Ireland)



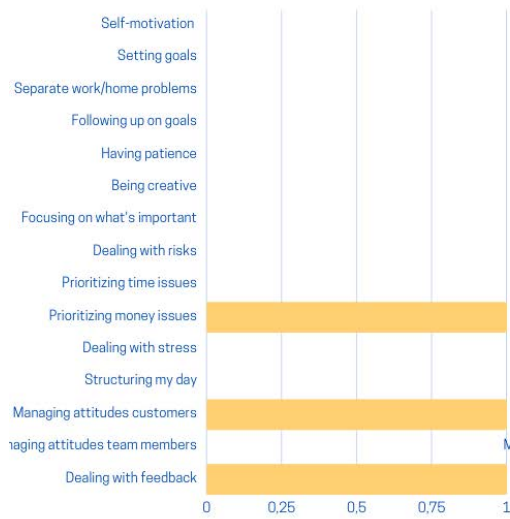
### CPIP (Romania)



### INDEPCIE SCA (Spain)



### GDR (Spain)



### CSES (Sweden)



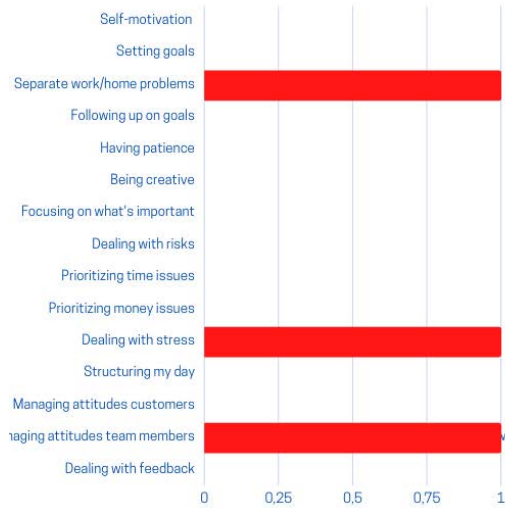
# LEAST IMPORTANT ENEMIES

BY EACH ORGANIZATION

## APSU (Portugal)



## GDR (Spain)

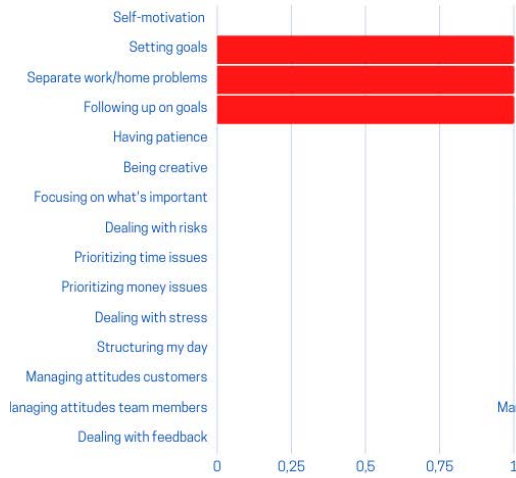


## CSES (Sweden)





### ARID (Poland)



### I&F (Ireland)



### CPIP (Romania)



### INDEPCIE SCA (Spain)



## Wkład ekspertów w sprawie niezidentyfikowanych wrogów

Zapytaliśmy również ekspertów "Których wrogów brakuje w twoim doświadczeniu?" Otrzymaliśmy wiele różnych odpowiedzi, niektóre z nich można sklasyfikować w ramach piętnastu, które zidentyfikowaliśmy, ale niektóre z nich wyróżniały się.

W celu lepszego zrozumienia brakujących wrogów i sposobu podejścia do nich, podzieliliśmy ich na trzy kategorie, przekazywalne/funkcjonalne, cechy osobiste/stosunki i oparte na wiedzy.

Ponieważ celem projektu EFE jest spojrzenie na umiejętności miękkie, zdecydowaliśmy się wykluczyć umiejętności oparte na wiedzy nie tyle ze względu na to, że są one mniej ważne, co raczej ze względu na cel projektu i skupienie się na umiejętnościach miękkich jako cechach/narzędziach transferowalnych/funkcjonalnych i osobistych.

Pragniemy podkreślić, że mimo, iż na potrzeby tego projektu zignorujemy umiejętności oparte na wiedzy, otrzymaliśmy wiele informacji zwrotnych od ekspertów wskazujących na potrzebę posiadania podstawowej wiedzy o prawach i przepisach, które należy stosować w przedsięwzięciu biznesowym, podstawowym rozumieniu ekonomii, znajomości rynku i innych umiejętności wymienionych poniżej. Ponieważ jednak istnieje wiele narzędzi opracowanych dla coachingu przedsiębiorców z tymi wyzwaniem, nie będziemy rozważać tych umiejętności w tym projekcie.

Przekazywalne/funkcjonalne	Cechy osobiste/umiejętności	Oparte na wiedzy
Działania podejmowane w celu wykonania zadania, możliwe do przeniesienia do różnych funkcji pracy i branż	Cechy osobowości, które przyczyniają się do wykonywania pracy	Wiedza na temat konkretnych tematów, procedur i informacji niezbędnych do wykonania poszczególnych zadań
W oparciu o umiejętności i predyspozycje	Rozwinięte w dzieciństwie i poprzez doświadczenie życiowe	Zdobyte w drodze kształcenia, szkolenia i doświadczenia w pracy
Przykłady: Organizowanie	Przykłady: Cierpliwość	Przykłady: Administracja kadrowa Zarządzanie umowami



Analiza Promocja Pisanie	Dyplomacja  Zorientowanie na rezultat Niezależność	Rachunkowość
--------------------------------	---	--------------

Przekazywalne/funkcjonalne  Komunikowanie Oryginalność i innowacyjność Złe umiejętności negocjacyjne Budowanie partnerstwa Motywacja innych Brak możliwości delegowania Brak wytrwałości	Cechy osobiste/umiejętności  Elastyczność Strach przed porażką Brak pewności siebie Niska odporność Brak świadomości Brak elastyczności umysłowej Zbyt duża samoafirmacja	Oparte na wiedzy  Brak znajomości rynku, mediów społecznościowych. Zrozumienie digitalizacji Brak zrozumienia ekonomicznego Brak planu strategicznego Zarządzanie frustracją Zarządzanie zmianą Zarządzanie obsługą klienta i sprzedażą Biurokratyzacja
--	---	--

## Jakie inne rodzaje wrogów widzisz dla przedsiębiorców, którzy nie mają doświadczenia lub wykształcenia? (wszyscy respondenci)

Otrzymaliśmy wiele informacji na ten temat. Chcemy podkreślić, że jest to uogólnienie, co oznacza, że podczas opracowywania modułu coachingowego będziemy musieli w każdym przypadku przyjrzeć się konkretnemu przedsiębiorcy.

Poniżej zebraliśmy i podzieliliśmy dane wejściowe na trzy różne kategorie.

Przekazywalne/funkcjonalne  Brak zdolności przywódczych, przyzwyczajenie do	Cechy osobiste/umiejętności	Oparte na wiedzy  Brak wiedzy na temat rynku/dziedziny, w którą
--	-----------------------------	--



<p>wykonywania czynności, a nie kierowania nimi.</p> <p>Brak silnej sieci.</p>	<p>Niska odporność - Po raz pierwszy, na początku przedsiębiorcy są bardzo entuzjastyczni. Ale bardzo często zdarza się, że poddają się, gdy pojawia się pierwsza przeszkoda.</p> <p>Zbyt duża pewność siebie może prowadzić do tego, że przedsiębiorcy nie będą przyjmować porad i informacji zwrotnych od osób doświadczonych.</p>	<p>przedsiębiorca ma zamiar wejść.</p> <p>Często brakuje planu inwestycyjnego i strategii do realizacji.</p> <p>Myślenie strategiczne zostało wskazane przez ekspertów jako główny problem osób o niższym wykształceniu/wykwalifikowanych</p> <p>Brak umiejętności czytania i pisanie w zakresie aspektów technicznych jest wymieniany w różnych formach i jest tematem, o którym było więcej wzmianek.</p> <p>Brak wiedzy na temat zagadnień administracyjnych, przepisów i praw obowiązujących w podróży służbowej.</p> <p>Wiedza, jak zarządzać płynnością przedsiębiorstwa.</p>
--	--	---

Jeden z ekspertów powiedział, że *czasami dobrze jest też nie wiedzieć wszystkiego, bo gdybyś wiedział, jak ciężko byłoby od początku, to byłoby to przytłaczające. Ludzie z mniejszym doświadczeniem i wykształceniem mają tendencję do tego, by po prostu spróbować, podczas gdy niektórzy przedsiębiorcy z wyższym wykształceniem mogą utknąć ze wszystkimi szczegółowymi planami.*

Inny ekspert powiedział, że *krytyka i zwątpienie w siebie jest powszechne, ponieważ tego typu przedsiębiorcy nie zawsze mogą być traktowani poważnie.* Inni ludzie mogą mieć tendencję do myślenia, że nie są w stanie założyć biznesu lub sprawić, że będzie on się rozwijał, co będzie miało wpływ na przedsiębiorcę.

## **Jak myślisz, jaki jest najlepszy sposób, aby walczyć (rozwiązywać, radzić sobie) z tymi 15 wrogami? (wszyscy respondenci)**

Otrzymaliśmy wiele wskazówek, jak podejść do tych wrogów, wielokrotnie wspomniano o coachingu jako metodzie. Kiedy rozwój umiejętności miękkich będzie wymagał ciągłego szkolenia i nie będzie to szybkie rozwiązanie, ponieważ wymaga czasu na refleksję, jeden ekspert skomentował, że *przyspieszyć to iść krok po kroku*.

Eksperti odnieśli się również do platformy szkoleniowej, która towarzyszy przedsiębiorcy na różnych poziomach, ułatwiając dostosowanie treści do konkretnego przedsiębiorcy: zarządzanie firmą; wizerunek firmy; wizerunek produktu; marketing; wsparcie prawne, komunikacja.

Różni przedsiębiorcy będą mieli do czynienia z różnymi wyzwaniami w zależności od wielu czynników, takich jak to, jakimi są osobami, w jakiej branży działają.

Podziel się obrazem swojej przygody jako przedsiębiorcy jako sposób uczenia się i zdobywania nowych umiejętności w inny sposób niż tradycyjny, akademicki. Cytat z eksperta: *Aby być wytrwałym, nie wystarczy, że wszystko idzie dobrze. Na przykład: Miałem cztery przedsiębiorstwa i nie wszystkie poszły dobrze, ale służyły jako praktyki zawodowe.*

---

### **Lista uwag ekspertów na temat tego, jak podejść do 15 wrogów;**

*Zacznij od upewnienia się, że zarówno trener, jak i przedsiębiorca są zgodni co do tego, nad czym mają pracować.*

*Zachowajcie prostotę i znaczenie oraz używajcie zrozumiałego języka.*

*Materiały muszą być przygotowane w ciekawy i możliwie łatwy sposób, aby zainteresować jak najwięcej osób.*

*Bardzo krótkie działania, które nie wymagają dużego wysiłku i czasu ze strony przedsiębiorców.*

*Organizowanie grup wsparcia.*

*Zachęcanie przedsiębiorców do dzielenia się wrażliwymi doświadczeniami.*

*Propozycja włączenia wzajemnej informacji zwrotnej między przedsiębiorcami i/lub grupami wsparcia.*

*Mniej szkoleń akademickich. Lepiej jest mieć dynamiczne i partycypacyjne sesje zespołowe.*

*Udostępniaj materiał online, aby mieć do nich dostęp z dowolnego miejsca i w dowolnym czasie.*



*Ocena i doradztwo dla przedsiębiorcy w celu monitorowania postępów w odniesieniu do uzyskanej wiedzy i umiejętności.*

*Daj nowemu przedsiębiorcy praktyczne informacje o możliwych przeszkodach i sposobach ich unikania lub rozwiązywania, buduj świadomość na wczesnym etapie procesu.*

*Ucz się od innych przedsiębiorców, abyś mógł czerpać z ich doświadczeń, błędów i historii sukcesów i wykorzystać to jako inspirację.*

*Gdy się rozrastasz, upewnij się, że dbasz o dobór swoich przyszłych pracowników.*

---

## **Inne rzeczy, które mogą być ważne dla przyszłej pracy nad projektem?**

Projekt może być inspiracją dla innych projektów, jak to określił jeden z ekspertów, jest to *wspaniała okazja do stworzenia pozytywnych zmian i rozpoczęcia budowy celowych organizacji, które stawiają ludzi i planetę na pierwszym miejscu obok zysku.*

Inne rzeczy do rozważenia;

- Treść szkoleń EFE powinna być dostosowana do potrzeb i poziomu grupy docelowej. Integracyjną częścią szkolenia powinna być wstępna ocena kompetencji w zakresie przedsiębiorczości.
- Marketing cyfrowy, który w dzisiejszych czasach jest kluczem do postępu i widoczności na rynku. Szczególną uwagę należy jednak zwrócić na wszelkie szkolenia online/cyfrowe treści szkoleniowe, ponieważ w niektórych z nich może brakować odpowiedniej wiedzy lub są one słabo przygotowane.
- Inną obawą jednego z ekspertów było to, że *będziemy musieli pomóc w zarządzaniu kulturą "zawsze na czasie" spowodowaną przez technologię i coraz większą presję bycia na bieżąco.*
- Dzięki technologii mobilnej i łatwemu dostępowi do Internetu, pracownicy zdalni są już powszechnym zjawiskiem. Pracownicy nie muszą znajdować się w tym samym miejscu. Ułatwi to następnemu pokoleniu pracowników wybór miejsca zamieszkania, a nie znalezienia pracy, a następnie przeniesienie się do miasta z tą pracą.
- Współpraca z podmiotami prywatnymi niż publicznymi mogłaby pomóc w rozpowszechnieniu wyników.
- Postaraj się sprawić, by przedsiębiorcy zrozumieli siebie poprzez zrozumienie swoich dążeń.
- Stwórzcie czas na refleksję nad tym, co robimy, przyjrzyjcie się rzeczywistym potrzebom i umiejętnościom, które my (trener/mentor) musimy posiadać, aby móc



sprostać potrzebom, których potrzebuje przedsiębiorca. Zaproś przedsiębiorcę do współtworzenia i stosowania podejścia coachingowego.

- Bierz pod uwagę wszystkich ludzi, nie ograniczaj ich do wieku, niepełnosprawności i upewnij się, że tworząc materiał, myślisz o równości i różnorodności.

### **Metody, które mogłyby być interesujące dla projektu**

Komunikacja bez użycia przemocy

Autentyczne relacje

Twoja metoda

Networking i Mentoring

## **Podsumowanie i wnioski z badania**

---

Dzięki wkładowi ekspertów zmodyfikowaliśmy listę wrogów, nowa lista zawiera 15 wrogów podzielonych na trzy różne kategorie: Intrapersonal, Transferal i Interpersonal, co ułatwia następny krok w rozwoju modułu nauczania. Kategorie te są częściowo oparte na pracy Davida Golemansa na temat Inteligencji Emocjonalnej.

- **Aspekty intrapersonalne** mogą być uczone za pomocą narzędzi i technik **Inteligencji Emocjonalnej**.
- **Aspekty przekrojowe** (angażujące i wpływające na oba obszary, wewnątrz- i międzyludzkie) mogą być uczone za pomocą narzędzi **coachingu**, dynamiki lub technik.
- **Aspekty interpersonalne** można poprawić poprzez **przywództwo** (przywództwo rezonansowe, zgodnie z definicją Daniela Golemana) i **umiejętności miękkie**.

### **Zmodyfikowani wrogowie**

Zdecydowaliśmy się połączyć podejście *do obsługi klientów z podejściem członków zespołu*, mimo że pojawiający się problem może być bardzo różny, to i tak byłoby to takie samo podejście do obsługi postawy innej osoby. Łącząc je w jedną kategorię.

Postanowiliśmy oddzielić problemy związane z *pracą od problemów domowych*, ponieważ do tego wroga można było podchodzić koncentrując się *na tym, co jest ważne*.



Po opiniach ekspertów zdecydowaliśmy się dodać kategorię *Kontakt z innymi*, która jest połączeniem *budowania partnerstwa i motywowania innych*, zaproponowaną przez kilku ekspertów.

Również po opiniach ekspertów zdecydowaliśmy się na uwzględnienie *elastyczności*, która znalazła się wśród sugestii ekspertów. Szczególnie ważne w tych okolicznościach jest to, aby móc się dostosować i zmienić, aby przetrwać jako firma.

## Ostateczna lista 15 wrogów

- Kreatywność
- Kontakty z innymi
- Zarządzanie zmianą
- Radzenie sobie z ryzykiem
- Komunikacja
- Umiejętności negocjacyjne
- Radzenie sobie z postawami klientów i/lub członków zespołu
- Ustalanie priorytetów
- Skupienie się na tym, co jest ważne
- Radzenie sobie ze stresem
- Zarządzanie informacjami zwrotnymi
- Samomotywacja/wzmocnienie
- Pewność siebie
- Elastyczność poznawcza i behawioralna
- Delegacja

<b>INTRAPERSONALNY</b>	<b>TRANSVERSAL</b>	<b>INTERPERSONALNY</b>
Zarządzanie zmianą	Kreatywność	Kontakty z innymi (relacje)
Radzenie sobie z ryzykiem	Umiejętności negocjacyjne	Komunikacja
Pewność siebie	Ustalanie priorytetów	Radzenie sobie z postawami klientów i/lub członków





		zespołu
Radzenie sobie ze stresem	Elastyczność poznawcza i behawioralna	Delegacja
Samomotywacja/wzmocnienie	Skupienie się na tym, co ważne	Zarządzanie informacjami zwrotnymi

Postępy w realizacji projektu można śledzić tutaj: <http://www.efeproject.eu/>

