



GIDS₄MENTOREN

- VOOR TWEEDEKANSONDERNEMERS -

2REVIVE



Mede gefinancierd door het
programma Erasmus+
van de Europese Unie

De steun van de Europese Commissie voor de productie van deze publicatie houdt geen goedkeuring van de inhoud in. De inhoud geeft de standpunten van de auteurs weer en de Commissie kan niet aansprakelijk worden gesteld voor het gebruik dat eventueel wordt gemaakt van de daarin opgenomen informatie.

GIDS4MENTOREN

- VOOR TWEEDEKANSONDERNEMERS -



PROJECTNUMMER: 2017-1-PL01-KA202-038525

Dit project is gefinancierd met steun van de Europese Commissie. Deze publicatie geeft alleen de mening van de auteurs weer en de Commissie kan niet verantwoordelijk worden gesteld voor het gebruik van de informatie in deze publicatie.

Overname is toegestaan, mits de bron wordt vermeld.

Auteur:

INFORMO ASSOCIATION en IN DIALOGUE



In samenwerking met **ZREVIVE** projectpartners:



PRÉFACE

Deze gids is opgesteld in het kader van het initiatief "Heropleving van het ondernemerschap door middel van tweedekansinitiatieven", een Erasmus+-project dat door de Europese Commissie via het Erasmus+-programma van het EACEA wordt gefinancierd. Projectnummer: 2017-1-PL01-KA202-038525.

Het hoofddoel van het project is het ondersteunen van de ontwikkeling van de houding en het zelfvertrouwen van tweedekansondernemers en van hun zelfvertrouwen, bewustzijn en doeltreffendheid met behulp van begeleidings- en mentorrelaties om hen in staat te stellen hun bedrijf weer succesvol op te starten.

Guide4Mentors is een uitgebreid instrument gericht op professionals uit het bedrijfsleven en ervaren ondernemers die bereid zijn om mentor te worden, beroepsonderwijs- en -opleidingscentra die zich bezighouden met het coachen en opleiden van zakenmensen en het MKB. Het doel is om de nodige kennis en vaardigheden te verschaffen om eventuele mentoren in staat te stellen hun kennis effectief over te dragen aan hun leerlingen. De gids biedt een goede voorbereiding voor mentoren om aan de behoeften en verwachtingen van de leerlingen te voldoen.

De inhoud van de gids is geschikt voor zowel personen die volledig nieuw zijn voor mentorschap als anderen met ervaring, omdat hij materiaal en informatie bevat die nodig is op alle niveaus van mentorschap. De handleiding is gemaakt in een formaat dat het mogelijk maakt om in delen te worden gebruikt, afhankelijk van de behoeften van de gebruikers.

Dit document is gratis te gebruiken en te downloaden.

INLEIDING

De **Guide4Mentors** is een praktisch hulpmiddel dat flexibel inzetbaar is. Als de mentor specifieke informatie nodig heeft, is het mogelijk om naar een specifiek deel van de gids te gaan om de benodigde informatie te krijgen.

Het eerste hoofdstuk, **Inleiding tot mentoring**, vat samen wat 2de kans ondernemers mentoring is, waarom het nodig is, en welke belangrijke vaardigheden, rollen en verantwoordelijkheden de mentor zou moeten hebben.

Het tweede hoofdstuk, **Mentoring in de praktijk**, presenteert hoe mentoring in de praktijk zou moeten zijn: de belangrijkste fasen van de mentoring: hoe kan men empathischer zijn, hoe kan men de uitdagingen waar de leerling voor staat ontdekken, hoe kan men het kernprobleem vinden en een nieuw verbeteringsplan ontwikkelen en ten slotte, monitoring.

Het mentorprogramma voor ondernemers, het derde hoofdstuk van de Gids, geeft informatie over mogelijke mentormodellen die tijdens het mentorschap kunnen worden gebruikt, het proces van omgaan met het stigma van mislukking dat leerlingen doormaken, het kader voor succesvolle mentoringssessies, hoe mentor te zijn met behulp van Business model canvas, en de do's en don'ts van het zijn van een mentor voor de ondernemer.

Het vierde hoofdstuk, **Praktische vragen en hulpmiddelen volgens het GROW-model**, geeft gedetailleerde informatie over hoe de mentorsessie kan worden gedaan, met alle mogelijke vragen en praktische hulpmiddelen.

Het laatste hoofdstuk, **Support**, bevat een lijst met instellingen uit de verschillende partnerlanden die ondersteuning bieden aan ondernemers.

INHOUDSOPGAVE

1	Inleiding tot mentoring	1
	Wat is mentoring voor tweedekansondernemers?	2
	Waarom is mentoring noodzakelijk?	2
	Rollen en verantwoordelijkheden van de mentoren	3
	Belangrijkste vaardigheden voor een succesvolle mentoring	4
2	Mentoring in de praktijk	7
	Belangrijkste stadia van het mentorschap	7
	Empathie en nieuwsgierigheid	10
	De uitdaging opsporen	11
	Ontwikkelen van een nieuw plan	12
	Toezicht	13
3	Mentoring van een ondernemerscursusprogramma voor ondernemers	16
	Mentor modellen	16
	Omgaan met het stigma van mislukking en het afstemmen van de juiste doelstellingen en verwachtingen	17
	Een raamwerk voor succesvolle mentorsessies met een ondernemer	18
	Mentoring met behulp van business model canvas	19
	Do's en don'ts van het zijn van een mentor voor de ondernemer	22
4	Praktische vragen en hulpmiddelen volgens het GROW-model	25
	Algemene gesprekstechnieken	25
	Doel	26
	Werkelijkheid	27
	Optie	30
	De SOAC-analyse	31
	Wil	33
	Het gesprek afronden	34
5	Ondersteuning voor de leerling	36

1

Inleiding tot mentoring

INLEIDING TOT MENTORING

Mentoring wordt gedefinieerd als een positieve en ondersteunende relatie tussen twee partijen, een meer deskundige en ervaren persoon - de **mentor** - en een minder deskundige en ervaren persoon - de **mentee**, met als algemeen doel de mentee te begeleiden bij het verwerven en/of verbeteren van kennis en vaardigheden die nodig zijn voor persoonlijke en professionele ontwikkeling.¹ Mentorschap is niet beperkt door leeftijd en de mentor is niet altijd senior van de leerling, ondanks de gemeenschappelijke overtuiging.

Hoewel de meeste mentorrelaties informeel zijn en gebaseerd op vrijwilligerswerk, kan formeel mentorschap ook worden beoefend via verschillende programma's met leeftijds- of tijdsbeperkingen, gericht op verschillende doelgroepen. Mentorschap op korte termijn is de meest voorkomende praktijk, maar mentorrelaties die gebaseerd zijn op solide en empowermenterende fundamenten kunnen een leven lang meegaan, omdat ze nooit eenzijdig zijn.

De mentor is er om de leerling te begeleiden, te sturen, te suggereren, te inspireren en constructieve kritiek te geven, maar de mentor zelf is bedoeld om de groei van beide partijen te inspireren, die vervolgens tegelijkertijd leren. Tijdens het mentorschap leert de mentor de verantwoordelijkheid onder de knie te krijgen, eigen interpersoonlijke vaardigheden te ontwikkelen, zich te richten op de leerling en het belang van positieve feedback te begrijpen.

Mentoring kan niet alleen worden gezien als het geven van advies, aangezien het doel ervan is om de andere persoon te motiveren en in staat te stellen zijn problemen, voor- en nadelen te identificeren en realistische doelen te stellen en strategieën te ontwikkelen om moeilijkheden te overwinnen. De mentor moet niet het werk voor de leerling doen of van hem of haar verwachten dat hij of zij zijn of haar weg volgt en de dingen op zijn of haar manier aanpakt, maar veeleer begrip en respect tonen voor de verschillende benaderingen en mogelijkheden van de mentees.

Dat maakt ook de belangrijkste verschillen tussen coaching en mentoring, ook al is er een dunne lijn tussen hen en vaak gebruiken mentoren en coaches dezelfde of zeer gelijkaardige methodes. Mentoring heeft over het algemeen een breder aspect dan coaching, aangezien coaching zich richt op prestaties en mentoring op ontwikkeling. Bovendien is coaching altijd noodzakelijkerwijs beperkt in de tijd en kunnen de resultaten ervan tastbaarder zijn, terwijl de resultaten van goed mentorschap vaak het meest zichtbaar zijn na een langere periode van tijd.²

WAT ZIT ER VOOR MIJ IN?

Als u de leerling bent, zijn de voordelen van begeleiding duidelijk: u kunt waardevol inzicht krijgen in uw problemen vanuit een ander perspectief, maar ook de mogelijkheid om te leren en te profiteren van de expertise en ervaring van iemand anders.

Als u de mentor bent, kunnen de voordelen subtieler zijn, omdat mentoring vaak slechts een deel van uw werk is. Desalniettemin kunt u nuttige professionele ervaring opdoen en uw leiderschapsstijl en communicatieve vaardigheden verbeteren. Op persoonlijk vlak zijn de groeimogelijkheden beter zichtbaar doordat mentorschap geduld, begrip, actief luisteren en opbouwende kritiek leert.

¹ BRON: [HTTPS://WWW.MANAGEMENT-MENTORS.COM/RESOURCES/CORPORATE-MENTORING-PROGRAMS-RESOURCES-FAQS](https://www.management-mentors.com/resources/corporate-mentoring-programs-resources-faqs)

² BRON: [HTTPS://WWW.THEBALANCECAREERS.COM/A-GUIDE-TO-UNDERSTANDING-THE-ROLE-OF-A-MENTOR-2275318](https://www.thebalancecareers.com/a-guide-to-understanding-the-role-of-a-mentor-2275318)

Wat is begeleiding voor tweedekansondernemers?

Ondernemerschap wordt beschouwd als een krachtige motor voor economische groei, maar tot nu toe zijn alle inspanningen om ondernemers te motiveren en op te leiden gericht op nieuwe en jonge ondernemers. De statistieken hebben echter aangetoond dat ongeveer 30% van de nieuwe bedrijven de eerste 2 jaar misschien niet overleeft en 50% de drempel van 5 jaar niet haalt. Ex-ondernemers worden vaak in een doordachte omgeving geplaatst, zowel vanuit psychologisch als maatschappelijk oogpunt. Er bestaat een wijdverbreid beeld van het stigma van mislukking en de angst voor sancties en praktische problemen waarmee ondernemers die vroeger failliet waren gegaan te maken hadden en die hen ervan weerhouden om opnieuw te proberen. Ook gaan gevoelens van schaamte, schuld en zelftwijfel hand in hand met het stigma van mislukking. Daarom is het van het grootste belang om mentorschap en begeleiding voor ex-ondernemers die opnieuw willen beginnen, zorgvuldig te benaderen.³

Mentoring voor tweedekansondernemers moet de ondernemers voorzien van een tweede kans:

- een beter begrip van de specifieke redenen waarom hun bedrijven er de eerste keer niet in geslaagd zijn en wat ze kunnen doen om dat in hun tweede poging te veranderen
- instrumenten om mislukkingen te accepteren en om met maatschappelijke vooroordelen om te gaan
- een positieve houding, zelfvertrouwen, zelfbewustzijn en motivatie
- omgaan met negatieve beelden van zelf en ondernemerschap
- kennis en vaardigheden om hun persoonlijke en professionele groei te bevorderen.

Mentoren voor tweedekansondernemers hebben niet noodzakelijkerwijs ervaring met mentorschap, zoals trainers en docenten in beroepsonderwijs en -opleiding. Zij kunnen ook zelf succesvolle ondernemers zijn of MKB - eigenaren die bereid en in staat zijn om begeleiding te bieden en hun vaardigheden, kennis en persoonlijke ervaringen te delen.

“

ERVARING IS EEN MEER OPRECHTE GIDS DAN DE WOORDEN VAN ANDEREN.

LEONARDO DA VINCI

Waarom is mentorschap noodzakelijk?

Om te beginnen is mentorschap noodzakelijk om een positievere omgeving te bieden aan ondernemers die voor de tweede keer een beroep doen op begeleiding door een mentor en die weinig tot geen steunbronnen tot hun beschikking hebben. Door gefaciliteerde begeleiding te bieden, helpen mentoren de ondernemers niet alleen met het geven van advies en inzicht in hun ervaringen, maar ook met het stellen van de juiste vragen op het juiste moment.

Omdat de ervaring van elk individu heel verschillend is, moet ook de aanpak verschillend zijn. Niet alle vragen zullen dezelfde betekenis hebben voor de mentees en niet alle mentees zullen in staat zijn om ze snel te beantwoorden.

Om een mentorrelatie succesvol te laten zijn, is het van vitaal belang dat de mentor eerst een vertrouwenwekkende sfeer creëert. Eerlijk zijn en het delen van je carrièrepad of een ander verhaal dat bepaalt wie je vandaag bent en zelfs het delen van een aantal niet zo heldere professionele momenten zal de relatie in staat stellen om te beginnen op stevige gronden.

³ BRON: "STUDIE OVER EEN NIEUWE AANPAK VAN BEDRIJFSFAILLISSEMENTEN EN INSOLVENTIE.: VERGELIJKENDE JURIDISCHE ANALYSE VAN DE RELEVANTE BEPALINGEN EN PRAKTIJKEN VAN DE LIDSTATEN, DIRECTORAAT-GENERAAL JUSTITIE EN CONSUMENTEN", JANUARI 2016

Een andere manier om vertrouwen op te bouwen is het aanmoedigen van uw leerling om vanaf het begin vragen te stellen. De leerling, of een groep leerlingen, moet er ook op gewezen worden dat ze zich in een veilige omgeving bevinden waar u de vertrouwelijkheid kunt garanderen. De mentor zou dan de ondernemers moeten aanmoedigen om hun ondernemerservaringen en -problemen die hen tot falen hebben gedreven, vanuit hun eigen perspectief te delen, door gebruik te maken van een aantal van de instrumenten en technieken die in het laatste deel van dit hoofdstuk worden uitgelegd (Sleutelvaardigheden voor succesvol mentorschap).

In dit vroege stadium is het belangrijk om gemeenschappelijke doelstellingen en gedeelde waarden te definiëren die in de loop van de tijd waarschijnlijk zullen veranderen. Aangezien het opbouwen van een vertrouwensrelatie tijd vergt, zullen de mentees zich na een paar sessies waarschijnlijk meer openstellen voor hun angsten en dromen. Hier moet de mentor vragen voorbereiden die niet alleen inzicht geven in de houding van de ondernemer, maar ook in hoe realistisch hun benadering van het bedrijfsleven is en hoe gezond hun copingmechanismen zijn. Om een bedrijf succesvol te laten zijn, moet een reeks factoren op zijn plaats vallen, zoals de timing en de plaatsing van producten of diensten, gerichte marketing en de vraag van de markt, maar vooral de flexibiliteit, organisatorische, bestuurlijke en planningsvaardigheden van een individu worden op de proef gesteld. Daarom moet de mentor taken en vragen aanbieden om zich een zo realistisch mogelijk beeld te kunnen vormen om de leerling naar persoonlijke en professionele groei te leiden. De managementvaardigheidstests kunnen deel uitmaken van dit proces, maar het is altijd beter om interactieve taken te vormen die de mentoren in staat stellen om de eerste en eerlijkste reacties van de mentees te zien.⁴

“

STEL ALLEEN UIT TOT MORGEN WAT JE BEREID BENT OM TE STERVEN, NADAT JE HET ONGEDAAN HEBT GEMAAKT.

—
PABLO PICASSO

Rollen en verantwoordelijkheden van de mentoren

Zelfs alleen al de beslissing om mentor te worden kan op meerdere niveaus al een uitdaging zijn. Voor een succesvolle ondernemer kan het vaak erg moeilijk zijn om zijn/haar eigen ervaring en competentie te erkennen om een andere persoon te begeleiden en te adviseren. Daarnaast kan het vrij moeilijk zijn om tijd te vinden voor mentorsessies, waarbij de mentor 100% toegewijd moet zijn aan de mentee(s) en de opvolging achteraf, wanneer er een drukke agenda wordt beheerd.

Een mentor verbindt zich ertoe om op drie fronten als mentor op te treden:

1 Psychologisch:

Een goede mentor is in de eerste plaats een goede luisteraar en maakt aantekeningen tijdens de mentorsessies. Bij de voorbereiding van de volgende sessie raadpleegt de mentor deze notities om de best mogelijke manier voor te bereiden en om mogelijke middelen aan te bieden die nuttig kunnen zijn voor de mentee. Een belangrijk onderdeel van mentorschap, naast actief luisteren en het delen van ervaringen, is het bieden van ondersteuning en begrip. Falen is moeilijk te accepteren, vooral als het gaat om ernstige financiële en materiële verliezen in de ondernemerswereld, dus empathie is echt een cruciaal onderdeel van het mentorschapproces. Met name in het kader van mentorschap voor ondernemers gaat empathie voor een mentee verder dan compassie en zou een manier moeten zijn om dat te zeggen: “In mijn carrière heb ik in soortgelijke situaties verkeerd, en ik begrijp waar je vandaan komt en ik kan er iets mee te maken hebben”

⁴ BRON: TERESA BYINGTON: “SLEUTELS TOT SUCCESVOLLE MENTORRELATIE”, DECEMBER 2010

2 Zaken:

Door te erkennen wat de oorzaak was van het falen vanuit het perspectief van de leerling, moet de mentor zijn standpunt over de situatie geven, maar niet een oplossing definiëren. Door de mentee ertoe aan te zetten “buiten de kaders te denken” en positieve voorbeelden aan te reiken, moet de mentee in staat zijn om verschillende oplossingen te vinden voor hetzelfde probleem dat hij eerder is tegengekomen, zodat hij beter voorbereid is om het de tweede keer aan te pakken.

3 Praktisch:

Hoewel het aanbieden van kant-en-klare oplossingen voor de problemen van de mentee contraproductief is, moet een mentor altijd in staat zijn om gerichte informatie met zijn mentee te delen. De informatie kan betrekking hebben op mogelijke professionele verbeteringsprogramma's en trainingen die de leerling kan volgen, overheids- of internationale programma's en ondersteunings- of financieringsmethoden, bankleningen, etc..)

“

FALEN IS INTERESSANT - HET IS EEN DEEL VAN HET BOEKEN VAN VOORUITGANG. JE LEERT NOOIT VAN SUCCES, MAAR JE LEERT WEL VAN FALEN. DYSON BEGON MET EEN EENVOUDIG IDEE, EN AAN HET EIND WERD HET STEEDS GEWAAGDER EN INTERESSANTER. HIJ KWAM OP EEN PLEK DIE HIJ ZICH NOOIT HAD KUNNEN VOORSTELLEN OMDAT HIJ HEEFT GELEERD WAT WEL EN NIET WERKTE. FALEN IS EEN RAADSEL. JE MAAKT JE ER ZORGEN OVER, EN HET LEERT JE IETS.

SIR JAMES DYSON
UK, UITVINDER EN INDUSTRIEL ONTWERPER

Kernvaardigheden voor succesvol mentorschap

Mentoring vereist een proactieve aanpak en een open geest om een productieve, tijd-efficiënte en plezierige relatie mogelijk te maken. Het nemen van de verantwoordelijkheid en de inzet van het mentorschap is een niet te verwaarlozen streven, omdat uw aanpak en vaardigheden als mentor op de proef worden gesteld en waarschijnlijk een blijvende indruk zullen achterlaten op uw mentee. Om uw vaardigheden zo realistisch mogelijk te beoordelen, kan het een goede truc zijn om uw collega's om constructieve kritiek te vragen op de basisvaardigheden die u als mentor moet bezitten.

De vaardigheden zijn:

- Als goede en **actieve luisteraar** volg je het gesprek, maak je aantekeningen en opmerkingen, gevolgd door specifieke vragen. Laat de mentee weten dat ze uw onverdeelde aandacht hebben door ze in de ogen te kijken en te knikken. Probeer uw gesprekspartner niet te onderbreken en bied geen onmiddellijke oplossingen aan of praat alleen over uw ervaring als reactie.
- U weet hoe het was toen u voor het eerst begon en hoe u een bepaalde weg bent gegaan die u heeft geleid tot waar u nu bent. U bent bereid en in staat **om uw inzichten, tips en trucs te delen**.

- Een **positieve en bemoedigende houding** - je verlaagt mensen niet voor het maken van fouten, maar helpt ze de positieve aspecten van de fouten en kleine rampen te zien. U bent in staat om uw leerlingen oprecht te feliciteren met hun prestaties en hen een vertrouwensboost te geven wanneer dat nodig is.
- **Constructieve kritiek** kunnen geven - naast het feit dat u de beste "cheerleader" van uw mentee bent, moet u ook in staat zijn om ongewenst gedrag te herkennen en te ontmoedigen en advies te geven over verschillende methoden om met een bepaalde situatie om te gaan. Een goede truc is om bij het begin van de relatie met de mentee te bespreken of er correctieve feedback gegeven moet worden. Vraag of en hoe ze het willen ontvangen. Mensen zijn over het algemeen meer bereid om kritiek te horen als ze daar vooraf toestemming voor hebben gegeven.
- Verlieft zijn op je werk en het duidelijk laten zien - je toont **enthousiasme** en je bent altijd **op de hoogte van innovatie** en nieuws in het werk
- **Gretig zijn om** nieuwe dingen **te leren** en uw collega's respecteren u daarvoor en voor uw eerlijkheid en integriteit.
- Je **stelt je eigen doelen vast en voldoet aan je eigen doelen** en geeft anderen niet de schuld als je niet in staat bent om iets te bereiken. Je bent verantwoordelijk, respecteert deadlines en grenzen.
- Je kunt je **inleven** in anderen - je kunt je in de schoen van een ander plaatsen en de dingen vanuit verschillende perspectieven bekijken.
- Een **goede communicator** zijn - je verwacht niet dat mensen je gedachten lezen. U bent consistent en kunt uw ideeën en advies duidelijk verwoorden.^{5,6}

“

LEER VAN HET FALEN. ALS U EEN ONDERNEMER BENT EN UW EERSTE ONDERNEMING WAS GEEN SUCCES, WELKOM BIJ DE CLUB

RICHARD BRANSON
UK EIGENAAR VAN VIRGIN RECORDS

⁵ BRON: LINDA PHILLIPS-JONES, PH.D. "SCHILLEN VOOR SUCCESSFUL MENTORING: BEVOEGDHEDEN VAN UITSTEKENDE MENTOREN EN MENTOREN"

⁶ BRON: [HTTPS://WWW.RESEARCHGATE.NET/PUBLICATION/266879950_KEYS_TO_SUCCESSFUL_MENTORING_RELATIONSHIPS_KEYS_TO_SUCCESSFUL_MENTORING_RELATIONSHIPS](https://www.researchgate.net/publication/266879950_KEYS_TO_SUCCESSFUL_MENTORING_RELATIONSHIPS_KEYS_TO_SUCCESSFUL_MENTORING_RELATIONSHIPS)

2

Mentoring in de praktijk

MENTORING IN DE PRAKTIJK

Nu we een duidelijker beeld hebben van mentorschap, wat en hoe we ons kunnen voorbereiden op mentorschap, en ook een aantal randvoorwaarden waaraan we moeten voldoen, kunnen we het proces zelf doorlopen. Wat zijn de belangrijkste fasen van het mentorschap? Zijn er tips en hulpmiddelen die u als mentor kunt gebruiken om de relatie te vergemakkelijken en te bevorderen? Is er een stappenplan of mentormodel dat u kunt volgen? Hoe worden de belangrijkste vaardigheden uit het vorige hoofdstuk overgebracht naar de praktijk?

Belangrijkste fasen van het mentorschap

Fout als een kans op succes

Zowel formele als informele mentorrelaties of -programma's moeten een vergelijkbare structuur volgen, d.w.z. dat ze in bepaalde belangrijke fasen moeten worden uitgevoerd. Deze fasen kunnen verschillen, afhankelijk van uw eerdere ervaring in mentorschap.

Voorbereiding

Wanneer u ermee instemt om een informele mentorrelatie aan te gaan, stemt u ermee in om een deel van uzelf, uw tijd en energie voor een bepaalde tijd aan een andere persoon aan te bieden. Voordat u uw mentee kunt gaan ondervragen, moet u zich ook eerst afvragen of u voldoende tijd in uw agenda heeft en of er voldoende ruimte is om uw mentee op te vangen. Deze ruimte moet niet altijd een formele setting zijn, zodat de leerling zich kan ontspannen en ontspannen in de rol. Controleer daarnaast of je motivatie stabiel en positief is en of je van tevoren kunt zien hoe de relatie kan bijdragen aan je persoonlijke en professionele groei. Eindelijk is het altijd nuttig om te leren van de ervaring van andere mentoren en te kijken of ze enkele tips en trucs kunnen geven.

Vorbereidingsfase checklist: INFORMELE BEGELEIDING

Heb ik genoeg tijd in mijn schema om een goede mentor te zijn?	
Is er voldoende ruimte of zijn er enkele plaatsen beschikbaar voor vergaderingen met mijn leerling?	
Wat is mijn motivatie om als mentor op te treden? Kan ik ervan profiteren?	
Kan ik tips & trucs vragen aan een ervaren mentor?	

Formele mentorrelaties of mentorprogramma's moeten ook een voorbereidingsfase doormaken, maar dan op een ander niveau. Bij de ontwikkeling van een nieuw programma voor tweede ondernemers als centrum voor beroepsonderwijs en -opleiding of een andere instelling die mentorschap aanbiedt, moet in de voorbereidingsfase een fundamenteel onderzoek worden verricht naar het aantal ondernemingen dat in de afgelopen referentieperiode (5-10 jaar) in de directe omgeving en op de bedrijvenmarkt is beëindigd. Op basis van het onderzoek kunt u vervolgens een geschikte mentor kiezen en de programmafokus aanpassen. Daarnaast moet de voorbereidingsfase ook de keuze van de programmamethodologie en de specifieke doelgroep omvatten.

➔ Inleiding: opbouwen van de relatie

De eerste fase van het mentorschap is cruciaal en zet vaak de toon voor het hele proces. Bij de ontmoeting met de mentee(s) moet de mentor speciale aandacht besteden aan het presenteren van zichzelf als een betrouwbare, betrouwbare, maar vooral toegankelijke persoon. Het versturen van een introductie-e-mail voor de eerste persoonlijke ontmoeting is vaak een hulpmiddel dat mentoren gebruiken om het eerste contact te vergemakkelijken. De tweedekansondernemer wordt waarschijnlijk al geconfronteerd met stigmatisering en zelftwijfel, dus het vragen om hulp en het maken van het eerste contact kan voor hem of haar veel moeilijker zijn. U kunt de e-mail kort houden en niet aangeven wat u van het proces verwacht. Maak de eerste afspraak en vraag de leerling na te denken over een aantal belangrijke uitdagingen waar hij/zij aan zou willen werken. Als dit je eerste keer is dat je een mentor bent, is dat OK en je moet je vrij voelen om dat te delen met je mentee.

BIJVOORBEELD:

“Hallo Steven, dit is John Smith van Smith Enterprises. Ik wil graag onze eerste ontmoeting opzetten en ik dacht dat we elkaar bij de koffie in Gordon's café zouden moeten ontmoeten. Ik ben volgende maandag of woensdag na 16:00 uur beschikbaar, dus laat me weten wat voor u het beste werkt. Voor onze eerste ontmoeting zou ik graag zien dat u nadenkt over enkele belangrijke uitdagingen waar u wilt dat we in de volgende sessies aan werken, dus schrijf er een paar op en maak je geen zorgen om iets weg te laten, we kunnen het onderweg aanpassen. Dit is ook mijn eerste keer dat ik een mentor ben en ik heb wat materiaal voor ons beiden voorbereid om naar binnen te kijken. We kijken ernaar uit om deze ervaring met u te delen!”

Praat tijdens uw eerste ontmoeting met uw mentee openlijk over uw achtergrond en zorg ervoor dat u de tijd neemt om hun vragen te beantwoorden, zoals u ze tijdens de volgende gesprekken ook zult stellen. Pas op dat je niet te veel met hen deelt - de focus ligt op hen en je moet de actieve luisteraar zijn in de relatie. Wees echter eerlijk over uw ups en downs, want de leerling zal waarschijnlijk gemakkelijker met u in contact komen als ze weten dat u ook fouten hebt gemaakt in uw carrière.

Vertrouwen wordt bevorderd door vertrouwelijkheid, dus zorg ervoor dat u uw leerling laat weten dat hij of zij uw volledige discretie heeft - wees er direct bij. Tot slot, een belangrijke voorwaarde voor het opbouwen van een mentorrelatie die moet komen voordat we het eigenlijke "werk" beginnen, is het stellen van grenzen en het stellen van verwachtingen. Wees er heel duidelijk over dat de leerling "je hersens kan kiezen" maar dat ze niet van je kunnen verwachten dat je hun werk voor hem of haar doet. Het stellen van gezonde en realistische verwachtingen is essentieel voor zowel de mentor als de leerling. Van het respecteren van de tijd van de ander, tot het nastreven van het doel - in informele relaties tekent u geen contract, maar toch moet u het eens worden over wat u wel en wat u niet van elkaar kunt verwachten.

Initiatiefase - checklist: INFORMELE BEGELEIDING

Het eerste contact maken via telefoon/e-mail: voorbereiding op het face-to-face contact	
Eerste ontmoeting in een ontspannen sfeer: elkaar leren kennen	
Zorg ervoor dat u open en eerlijk bent en dat de gedeelde informatie vertrouwelijk is	
Het stellen van realistische verwachtingen en grenzen	

De initiatiefase van formele mentoring is over het algemeen niet veel anders en al deze stappen moeten worden gerespecteerd. Het enige verschil is dat u in de meeste formele mentoring een contract tekent met de mentee waarin u het tijdsbestek van de relatie, de verwachtingen en de grenzen bepaalt.⁷

⁷ BRON: THE OHIO STATE UNIVERSITY: "MENTOR TOOLKIT"

→ Impostazione dell'obiettivo

Het stellen van realistische en haalbare doelen is essentieel voor de leerling. Met behulp van de SMART-methode kunt u uw mentee een tool aanbieden die ze niet alleen tijdens de sessies, maar ook daarna in hun professionele carrière kunnen gebruiken, omdat bewezen is dat het stellen van doelen ons op de goede weg houdt en voorkomt dat we in de valkuil van uitstelgedrag terechtkomen.⁸

De **SMART** methode helpt ons doelstellingen te definiëren die dat wel zijn:

Specifiek

het stellen van specifieke doelen betekent niet noodzakelijkerwijs dat u in detail moet treden, maar eerder dat u moet proberen te vatten wat essentieel is in wat u wilt bereiken, bijvoorbeeld om uw financiën beter te beheren en te plannen

Meetbaar

denk aan een manier om te meten hoe je de vervulling van een specifiek doel kunt meten. Het vaststellen van mijlpalen kan een goede manier zijn om dit te doen, vooral voor grotere doelen.

Bereikbaar

hoe realistisch is het gestelde doel? Heb ik de nodige vaardigheden, kennis en middelen om dat te bereiken?

Relevant

hoe belangrijk is de verwezenlijking van dit doel voor mijzelf en mijn professionele carrière? Hoe relevant is het voor mijn bedrijf in het algemeen?

Tijd

is dit doel haalbaar in een relevant tijdsbestek? Kan ik mezelf een deadline geven en deze respecteren? Kan ik de tijdlijn en bepaalde mijlpalen echt respecteren?

Bijgevolg moet elk doel de **W** - vragen beantwoorden:

- **Waarom** is dit belangrijk voor mij?
- **Wat** zal ik met dit doel bereiken?
- **Wanneer** zal dit doel haalbaar zijn?
- **Waar** zal de vervulling van dit doel me naartoe brengen?
- **Wie** kan betrokken zijn bij het bereiken van het doel?

Het is belangrijk om bij te houden en te noteren dat u de doelstellingen van elke sessie met uw mentee doorloopt. In het volgende hoofdstuk gaan we hier nader op in.⁹

→ Werkelijkheidscontrole en ontwikkeling van een routekaart naar succes

Door elke sessie met aantekeningen te volgen, kunt u niet alleen feedback geven, maar ook specifieke vragen die u aan de mentee stelt om te beoordelen in hoeverre de gestelde doelen zijn bereikt. Wanneer u dus inconsistenties opmerkt, d.w.z. dat de leerling niet in staat is om de vastgestelde mijlpalen, het tijdsbestek en het doel te volgen, kunt u een reality - check uitvoeren en meer realistische mijlpalen herstellen. Vraag de leerling openlijk waar ze vastzaten en wat er gebeurd is. Als de redenen niet redelijk lijken, aarzel dan niet om dit met uw mentee te delen. Vaak zijn we ons niet eens bewust van het feit dat het enige wat tussen ons en succes in staat is, onszelf is. Excuses kunnen slechts een mechanisme zijn voor een tweede ondernemer en het is jouw rol als mentor om dit te herkennen en duidelijk te communiceren.

Dit zal de leerling in staat stellen om zijn strategieën opnieuw te evalueren en te beginnen met het ontwikkelen van een routekaart naar succes. Voor een tweede keer kan dit zo eenvoudig zijn als het herschrijven van een bedrijfsplan met vaste korte - en langetermijndoelstellingen en een goed financieel plan.

⁸ BRON: JAMSHED MEMON, M. Z. A. ROZAN, KAMARIAH ISMAIL, MUEEN UDDIN, AND DZURLL KANIAN DAUD: "MENTORING AN ENTREPRENEUR: GIDS VOOR EEN MENTOR"

⁹ BRON: [HTTPS://WWW.MINDTOOLS.COM/PAGES/ARTICLE/SMART-GOALS.HTM](https://www.mindtools.com/pages/article/newL6_119.html)

➔ Controleer de voortgang

Zodra het meeste werk is gedaan, moet de tweede keer dat de ondernemer een duidelijker en realistischer beeld hebben van de reden waarom hij de eerste keer heeft gefaald en moet hij of zij zich meer ontspannen opstellen bij het opnieuw beginnen. Het opzetten van een nieuw bedrijf op een stevige basis, met duidelijke en gedefinieerde strategieën en met een ervaren mentor achter zich, moet hen de wind in de zeilen geven die ze nodig hebben. Het controleren van de voortgang op dit punt betekent dat er minder regelmatig bijeenkomsten worden gehouden, bijvoorbeeld twee keer per maand. Een belangrijk onderdeel van deze fase van mentoring is risicomanagement. Wees bereid uw leerling te beschermen tegen een vermijdbare ramp en waarschuw hem of haar als u merkt dat hij of zij onnodige risico's neemt. Help hen preventie- en herstelstrategieën te ontwikkelen zodat ze deze fouten in de toekomst kunnen herkennen of er gemakkelijker van terug kunnen stuiten.

➔ Afsluiten van de relatie/programma's

Ook al kunnen sommige mentorrelaties een leven lang meegaan, voor u als mentor om de tijd te vinden om een andere mentee aan te nemen of om gewoon na te denken over deze ervaring, moet u de relatie tot op zekere hoogte afsluiten. Zodra de leerling alle of de meeste van de gestelde doelen heeft bereikt en u beiden tevreden bent met de manier waarop aan de overeengekomen verwachtingen is voldaan, is het waarschijnlijk tijd om uit elkaar te gaan.

“

SUCCES GAAT NIET OVER HET EINDRESULTAAT, MAAR OVER WAT JE ONDERWEG LEERT - VAAK RAKEN WE ZO VERSTRIKT IN WAT WE IN DE TOEKOMST WILLEN, DAT WE DE REIS DIE ONS DAARHEEN BRENGT VERGETEN TE WAARDEREN. DE KWALITEIT VAN LEVEN MOET NIET WORDEN GEMETEN AAN DE HAND VAN SUCCES, MAAR AAN DE HAND VAN DE LESSEN DIE JE ONDERWEG HEBT GELEERD.

VERA WANG
VERENIGDE STATEN, MODEONTWERPER

Empathie en nieuwsgierigheid

Empathie begint met actief luisteren naar de andere persoon, dat wil zeggen:

- je laat de andere persoon openlijk spreken en wacht tot ze klaar zijn;
- u geeft de andere persoon uw onverdeelde aandacht;
- u controleert niet uw telefoon of kijkt niet naar een andere persoon of voorwerp, maar kijkt rechtstreeks naar uw leerling;
- notities maken en herhalen als er iets niet duidelijk is;
- u biedt geen onmiddellijke oplossingen aan, maar vat de belangrijkste opmerkingen samen en denkt er goed over na voordat u feedback geeft
- door kort commentaar te geven en met je hoofd te knikken, zorg je ervoor dat de persoon weet dat je betrokken bent bij het gesprek;
- draai het gesprek niet aan u en uw ervaringen, zodra de andere persoon klaar is met praten.

Wanneer uw leerling gevoeliger kwesties en problemen aan tafel gaat leggen, weet u dat het proces van vertrouwensopbouw goed is verlopen en dat ze zich veilig voelen in het delen van een aantal complexere kwesties met u. Je bent in hun schoenen gestaan, dus het kan voor jou een uitdaging zijn om emotioneel afstand te nemen en objectief te zijn. De sleutel is om empathie te oefenen door de gevoelens van de leerling te herkennen: "Ja, ik ben er eerder geweest, het kan frustrerend zijn.", "Ik begrijp dat je dit ontmoedigend vindt.", etc., enz. Empathisch zijn in plaats van sympathiek is wat mentorschappen groot maakt. U kunt uw inzicht en ervaring delen en geen medelijden hebben met de leerling.

“

FALEN IS NIET HET EINDE VAN DE WEG - ALS JE FAALT, VOELT HET ALS HET EINDE VAN DE LIJN. HET VOELT ALSOF ALLES WAAR JE OOIIT OP GEHOOPT EN GEDROOMD HEBT, NU VOLLEDIG BUITEN JE BEREIK LIGT. HET EIST EEN EMOTIONELE TOL VAN JE. HET BREEKT JE FYSIEK, MENTAAL EN SPIRITUEEL. MAAR WAT IK ME REALISEERDE, WAS DAT EEN MISLUKKING NIET HET EINDE VAN DE WEG WAS. MISLUKKING DIENDE ME MEER DAN DAT HET ME HINDERDE. HET HIELP ME OP TE BOUWEN TOT WIE IK NU BEN.

VESELKA NIKOLOVA
BULGARIE, EIGENAAR VAN EEN GROOT DIRECTE-VERKOOPBEDRIJF

De uitdaging opsporen

Zelfs als u deze gids grondig volgt en uw mentorrelatie volgens het boekje behandelt, is het nog steeds een van de grootste uitdagingen waar u als mentor mee te maken krijgt, het echte probleem of probleem of probleem of problemen te ontdekken die uw mentee uit de handel brengen.

Het is voor de ondernemer heel moeilijk om zich voldoende afstand te nemen om objectief te zijn ten opzichte van zijn eigen falen, hoeveel tijd er ook is verstreken. Zelfs als ze in staat zijn om bepaalde problemen die de eerste keer hebben bijgedragen aan hun falen te detecteren en duidelijk aan u te communiceren, is het waarschijnlijk dat ze bepaalde belangrijke punten missen die de mentor zou moeten kunnen detecteren.

Dit is een van de redenen waarom het maken van aantekeningen uit uw mentorsessies een van de belangrijkste hulpmiddelen is die u moet gebruiken. Zorgvuldig luisteren en het markeren van terugkerende problemen en kleine opmerkingen die de mentee misschien als minder belangrijk heeft afgeveegd, kunnen net zo goed de sleutel zijn die u helpt om na te denken over en het probleem of de problemen op te sporen die tot het falen hebben geleid. Lijkt uw mentee andere mensen of situatie de schuld te geven van hun fiasco? Beschrijft hij iets wat zich herhaaldelijk heeft voorgedaan? Was hun businessplan goed uitgewerkt maar slecht uitgevoerd?

Hier worden uw expertise en het vermogen om als mentor tussen de regels door te lezen echt op de proef gesteld. Om de uitdaging te kunnen detecteren en echt te wijzen op een of meerdere problemen die uiteindelijk tot het fiasco van uw mentee hebben geleid, kunt u ook een ander hulpmiddel gebruiken om u te helpen. Wanneer u de doelstellingen van de mentorrelatie goed gedefinieerd hebt en uw mentee zich ontspannen voelt in uw aanwezigheid, bied hen dan aan om de online Self Assessment Tool <http://2revive.eu/self-assessment/> te gebruiken. Het instrument werd ontwikkeld om de tweedekansondernemers te helpen hun sterke en zwakke punten te identificeren in 7 categorieën die worden beschouwd als de pijlers voor het runnen en in stand houden van een succesvolle onderneming:

- ➔ Aanpassingsvermogen
- ➔ Risicobeheer
- ➔ Bedrijfsplan
- ➔ Imparare senza vergogna
- ➔ Bedrijfsplan
- ➔ Motivatie en ondersteuning
- ➔ Marketing

Door middel van de quiz krijgt de ondernemer de kans om de redenen van zijn ondergang te begrijpen en zelf na te denken over de oorzaken van zijn ondergang en zich op te leiden naar een succesvollere toekomst.

Moedig uw leerling aan om de quiz te nemen en echt de tijd te nemen en na te denken over zijn antwoorden en de resultaten die de tool zal tonen na het beëindigen van de quiz. Uw leerling moet de resultaten en zijn overwegingen met u delen om zich te concentreren op het ontwikkelen van strategieën om te voorkomen dat u dezelfde fouten maakt bij de tweede poging.

“

IK WERK ER NIET AAN OM GEWOON TE ZIJN

—
PAUL MCCARTNEY

Ontwikkelen van een nieuw plan

Nu de mentorrelatie zich in de fase bevindt waarin de leerling zichtbare vooruitgang boekt en actief aan zijn doelstellingen werkt, is het tijd om een nieuw plan te ontwikkelen dat verschillende strategieën moet bevatten om mogelijke herhaling van bepaalde problemen te voorkomen en mechanismen voor risicomanagement. Het plan is niet alleen een ondernemingsplan, maar ook een persoonlijk ontwikkelingsplan dat erop gericht is aan te geven aan welke vaardigheden en kennis de leerling moet werken.

Bedrijfsplan

Als de leerling een bedrijfsplan had voor zijn vorige onderneming, vraag dan eerst om het te lezen. Hieruit moet duidelijk blijken hoeveel tijd en moeite de leerling heeft geïnvesteerd in het plan en zijn bedrijfsconcept en hoe goed het idee is onderbouwd. Mogelijke inconsistenties opmerken en nagaan of de cijfers van de financiële plannen realistisch zijn. Heeft uw leerling de eerste keer een goede marktanalyse ontwikkeld? Hoe duidelijk was zijn visie? Reageert zijn marketingstrategie goed op de huidige trends?

Geef constructief commentaar op het businessplan en stel methoden voor om een tweede keer een kogelvrij plan te ontwikkelen.

De leerling moet in staat zijn om de volgende vragen duidelijk en zo eenvoudig mogelijk te beantwoorden:

- Waarom start je een bedrijf?
- Biedt u een nieuw product of dienst (of beide) aan?
- Wat maakt uw product/dienst anders dan andere soortgelijke producten/diensten?
- Wie zijn uw klanten?
- Op welk punt zal uw bedrijf het break-evenpoint bereiken?

Een goed businessplan is gebaseerd op visie en onderzoek. U kunt een aantal basisrichtlijnen voor de structuur van het plan aan de leerling voorstellen om het voor hem of haar gemakkelijker te maken zich te concentreren op wat belangrijk is. Het is niet essentieel dat het businessplan tot in detail wordt uitgewerkt, maar dat de inhoud ervan consistent, goed gecommuniceerd en concreet is.

De inhoud van het bedrijfsplan moet de volgende zijn:

- A** Het bepalen van de visie - hoe wil ik dat mijn bedrijf er over een jaar of vijf jaar uitziet? Wat wil ik ermee bereiken?
- B** Samenvatting van het bedrijfsidee is eenvoudig te begrijpen, maar goed afgerond geschreven.
- C** Het definiëren van de missie - wat zijn de lange- en kortetermijndoelstellingen van mijn bedrijf? Wat moet ik doen met mijn product/dienst?

- D** Producten en diensten - een gedetailleerd overzicht van de producten en/of diensten die mijn bedrijf zal aanbieden
 - E** Marktanalyse - onderzoek naar soortgelijke bedrijven in de omgeving en de marktvraag naar het specifieke product en/of de specifieke dienst
 - F** Doelgroep(en) - de primaire en secundaire doelgroep van het product en/of de dienst bepalen
 - G** Marketingplan - een overzicht van de stappen van de bedrijfspromotie
 - H** Risicobeheer en swot-analyse - wat zijn de sterke punten en kansen van mijn onderneming? Wat zijn de zwakke punten en bedreigingen? Hoe beheer ik de risico's?
 - I** Financieel plan - 3-jaarlijks overzicht van de inkomsten en uitgaven met een focus op het break - evenpoint
-

Ontwikkelingsplan

De stappen van het opstellen van een persoonlijk ontwikkelingsplan verschillen niet noodzakelijkerwijs veel van het patroon dat we hebben gevolgd bij het ontwikkelen van een nieuw businessplan. U bent er al in geslaagd om mogelijke problemen en een gebrek aan vaardigheden en/of kennis bij uw mentee te identificeren en u heeft hem ervan bewust gemaakt dat hij geen positieve resultaten kan verwachten door hetzelfde patroon te volgen als de eerste keer dat hij faalde. Om zijn perspectief te veranderen en zijn kansen op succes te vergroten, moet hij dus samen met zijn bedrijf groeien. Wat is zijn persoonlijke visie en missie? Wat zijn de doelen die hij in 5 jaar wil bereiken? Waar ziet hij zichzelf over 5 jaar? Wat ontbreekt er nu aan wat hem weerhoudt om zijn dromen te vervullen? Wat zijn de vaardigheden en/of kennis die hem kunnen helpen om daar te komen? Wat zijn de middelen die hem kunnen helpen zijn vaardigheden of kennis te ontwikkelen (boeken, video's, programma's, cursussen)? Hoe ziet het succes eruit? Kan hij een tijdsbestek aan het plan toevoegen?

Vraag uw leerling om de tijd te nemen en na te denken over deze vragen om een ontwikkelingsplan op te stellen dat hem zal helpen in zijn toekomstige persoonlijke en professionele leven.

“

NIET ZEUREN OVER JE FOUTEN, LEER ERVAN!

—
BILL GATES

Toezicht

Het controleren van de voortgang van uw mentee of het opvolgen van uw mentee betekent het opvolgen van de manier waarop de mentee erin slaagt om de vooropgestelde doelstellingen te bereiken in het gegeven tijdsbestek.

Monitoring moet bepalen:

- ➔ Uitgangen door het meten van de inspanning
- ➔ Resultaten door het meten van de effectiviteit
- ➔ Impact door het meten van de verandering



BOVENSTAAND SCHEMA IS ONTWIKKELD DOOR DE INTERNATIONALE FEDERATIE VAN HET RODE KRUIS EN DE RODE HALVE MAAN (IFRC) (2011) IN HET KADER VAN DE GEÏMPLIMENTEERDE GIDS "PROJECT/PROGRAMMA MONITORING EN EVALUATIE (M&E)" EN GEEFT EEN SAMENVATTING VAN DE BELANGRIJKSTE VRAGEN IN VERBAND MET DE DOELSTELLINGEN VAN HET LOG-FRAME MET BETREKKING TOT MONITORING

Het doel van de monitoring is vooral om ervoor te zorgen dat de mentee het verwachte voordeel van de relatie krijgt en dat de communicatie tussen de mentor en de mentee duidelijk is. Zoals hierboven vermeld, betekent de controlefase van de relatie dat de communicatie doorgaat, maar dat de persoonlijke ontmoetingen niet meer zo vaak meer plaatsvinden. De rol van de mentor is ervoor te zorgen dat er voldoende tijd is verstreken voor de mentee om door te gaan naar de volgende stap of fase van het bereiken van zijn doelstellingen.

Als u merkt dat uw mentee niet de geplande vooruitgang boekt, zorg er dan voor dat u het plan en de tijdslijn corrigeert of dat u uw mentee positief motiveert. In deze fase is het voor u als mentor van groot belang om consequent te zijn en regelmatig contact op te nemen. Als het niet volgens plan verloopt, zal het voor de leerling een uitdaging zijn om het eerste contact te leggen.

Door voortdurend contact te houden, regelmatig na te denken over de voortgang van uw mentee, de mentee in de juiste richting te (her)oriënteren en vooral door een positieve houding aan te houden, ontstaat een succesvol resultaat van uw mentorrelatie.¹⁰

“

BEPERK JE NIET TOT OF WORD NIET HET SLACHTOFFER VAN BEPERKINGEN DIE DOOR DE MAATSCHAPPIJ WORDEN OPGELEGD. DENK BUITEN DE GEBAADE PADEN EN NEEM HET INITIATIEF OM JE DROMEN NA TE STREVEN.

CHRISTINA WALLACE

VERENIGDE STATEN, INVLOEDRIJKE ONDERNEMER, ZAKENVROUW EN DE OPRICHTER VAN EEN AANTAL VOORAANSTAANDE BEDRIJVEN, WAARONDER QUINCY

¹⁰ BRON: ANGELIKI MANIOTI, MAGDALENA MALINOWSKA, WOJCIECH MALINOWSKI, JOANNA WAPIŃSKA, MARYROSE FRANCICA, ANNA SILÄRE MARIA MARTIN, BEATRICE BELLET, SILVIA FRON: "GUIDE HOW TO COACH DISABLED WOMEN FOR DEVELOPING INCLUSIVE ENTREPRENEURSHIP"

3

Mentoring van een cursusprogramma voor ondernemers

MENTOREN VAN EEN CURSUSPROGRAMMA VOOR ONDERNEMERS

Mentor modellen

Er zijn een aantal mentormodellen die gebruikt kunnen worden bij het begeleiden van tweede ondernemers. Door een specifiek model te kiezen, moet de mentor zich richten op de specifieke situatie van de ondernemer en kan hij ook kennismaken met andere ondernemers die begeleiding nodig hebben en die betrokken zouden kunnen zijn bij gezamenlijke mentoring.

Mogelijke modellen voor het begeleiden van tweede keer ondernemers:

1 Een-op-een mentoring:

Een-op-een mentoring is mentoring tussen twee mensen, mentor en mentee. Een mentor wordt gekozen op basis van bepaalde criteria zoals ervaring, vaardigheden, doelstellingen, persoonlijkheid en andere factoren. Dit model is om vele redenen zeer efficiënt en waardevol voor de leerling. Het maakt een volledige betrokkenheid bij de mentees mogelijk, vooral omdat de mentees tweedekansondernemers zijn, die extra barrières hebben om een nieuw bedrijf op te richten. Op deze manier zal het mentorschap volledig gericht zijn op de behoeften van één enkele mentee, zal de mentor in staat zijn om een goede mentee analyse te maken en een specifieke aanpak te bepalen om psychologische en zakelijke barrières aan te pakken en op te lossen op basis van eerdere ervaringen. Dit mentorschapsmodel schept de verbinding en het vertrouwen tussen de mentor en de leerling, met name degenen die niet hebben geaccepteerd dat ze niet in staat zijn om het publiekelijk te delen, bijvoorbeeld in groepsmentoring.

2 Groepsmentoring

Wanneer één mentor met een groep van een paar mentees werkt, is het een groepsmentoring. Dit model heeft als bijkomend voordeel dat mentees inzicht van elkaar krijgen. Bij dit model is de mentor/mentorrelatie echter niet zo nauw als bij één-op-één mentoring. Groepsmentoring wordt beperkt door de moeilijkheid om met verschillende kennisniveaus en verschillende behoeften van tweedekans-ondernemers om te gaan. Aangezien deze mentoring bedoeld is voor specifieke mentees met eerdere slechte ervaringen, is het voor sommigen van hen moeilijk om falen in het openbaar aan de kaak te stellen en erover te praten als een goed voorbeeld en een kans om een succesvolle manier van zakendoen op te bouwen.

Het zou goed zijn om één-op-één mentoring te combineren met groepsmentoring. Zo moet de mentor bijvoorbeeld eerst een één-op-één gesprek met elke leerling hebben (elkaar leren kennen, vertrouwen en vertrouwen opbouwen, de oorzaak van het falen opsporen). Een groepsmentoringworkshop zou volgen (kleine groepen aanbevolen 2-6 personen) waar elk van hen elkaar beter zal leren kennen, genoeg vertrouwen zal hebben om hun verhaal van mislukking te presenteren, erachter te komen dat ze niet alleen zijn, en dan te werken aan hun Business model canvas. Daarna kan opnieuw een-op-een mentoring worden gemaakt waarbij de mentor het Business model van de mentee evalueert, hem adviseert en de juiste vragen stelt om hem te leiden naar de beste oplossing voor nieuwe zaken.

3 eMentoring

Wanneer mentors en mentees zich niet op dezelfde locatie bevinden of vaak op reis zijn, is eMentoring een handig model van mentoring. eMentoring kan worden geregeld via Skype, Google Hangouts, e-mail, instant messaging, of andere online platforms. Het kan worden gerealiseerd als één-op-één, groeps-, multi- en triade mentoring. Hoewel face-to-face mentoring meer geschikt is voor betere socialisatie, is online communicatie ook nuttig en effectief, vooral als het in combinatie met face-to-face mentoring gebeurt.

4 Meervoudige begeleiding

Dit is waar een leerling meer dan één mentor heeft, die met elk van hen afzonderlijk vergadert. Meerdere mentoren kunnen de leerling verschillende perspectieven en expertise bieden. Meervoudige mentoring is in wezen hetzelfde als het concept van het "mentorennetwerk". In dit model van mentoring is het aan te raden om één "hoofd"-mentor te hebben die inzicht heeft in alle activiteiten van de leerling en hem door het proces van wederopbouw van zijn bedrijf leidt.

5 Triade mentoring

Hierbij zijn drie mensen tegelijk betrokken. Er zijn twee traditionele manieren om een triade te structureren:

- ➔ één mentor die twee gratis mentees begeleidt - bijvoorbeeld twee tweede keer dat een ondernemer voor de tweede keer op ongeveer hetzelfde kennisniveau of in ongeveer dezelfde fase van de wederopbouw van zijn bedrijf staat, of
- ➔ twee mentoren en een leerling - hier helpen twee mentoren de tweede keer de ondernemer, delen hun ervaring op een ander gebied en verkorten de tijd voor het mentorschap als dit afzonderlijk zou worden gedaan.

Bij dit soort mentorschap profiteren de leerlingen van de directe hulp die ze krijgen bij het bereiken van hun doelen, maar ook indirect van het observeren van de manier waarop anderen aan hun eigen doelen werken. Er moet speciale aandacht worden besteed aan het matchen van mentoren en leerlingen om de kansen te vergroten dat de drie in staat zullen zijn om goed samen te werken. Het is ook belangrijk om van tevoren spelregels en -schema's vast te stellen om ervoor te zorgen dat elke deelnemer tijdens de vergaderingen dezelfde tijd krijgt.

Omgaan met het stigma van mislukking en het afstemmen van de juiste doelstellingen en verwachtingen

Stigma wordt over het algemeen gedefinieerd als een teken van schande of schande, een vlek op de reputatie. Academisch is het beschreven als iets dat het individu dat het stigma "van een hele en gebruikelijke persoon tot een bevleete, verdisconteerde persoon"¹¹ reduceert. Meer recentelijk hebben Link en Phelan¹² een uitgebreide beschrijving gegeven van stigmatisering als een concept dat bestaat uit onderling samenhangende elementen van "etikettering, stereotypering, scheiding, statusverlies en discriminatie" en hebben zij aangegeven dat stigmatisering een aanzienlijke impact kan hebben op vele gebieden van iemands leven, zoals inkomen, huisvesting en gezondheid.¹³

Er zijn twee soorten stigma's: sociaal en zelfstigma. **Sociaal stigma** hield in dat anderen werden gediscrimineerd op grond van hun ziekte en was een middel om specifieke stereotypen in de samenleving te onderschrijven. **Zelfstigma** houdt in dat een persoon zichzelf in diskrediet brengt en daarmee de negatieve overtuigingen van de samenleving onderschrijft. Ook andere geleerden beschreven zelfstigmatisering als de negatieve reactie van een persoon op zichzelf in het licht van persoonlijke ervaring.^{15 16}

Om te begrijpen hoe stigmatisering de ondernemer en zijn acties beïnvloedt, geven we een opsomming van het proces dat elke ondernemer doormaakt wanneer een bedrijf instort en waarvan de fase moet eindigen met de transformatie naar een positief denken van het "F"-woord.

¹¹ BRON: GOFFMAN, E., 1963. STIGMA: NOTAS OVER HET BEHEER VAN VERWOESTE IDENTITEIT. PRENTICE HALL, ENGLEWOOD CLIFFS, NJ, P. 3

¹² BRON: LINK, B.G., PHELAN, J.C., 2001. CONCEPTUELE STIGMA. ANNU. REV. SOCIOL. 27 (1), P. 377

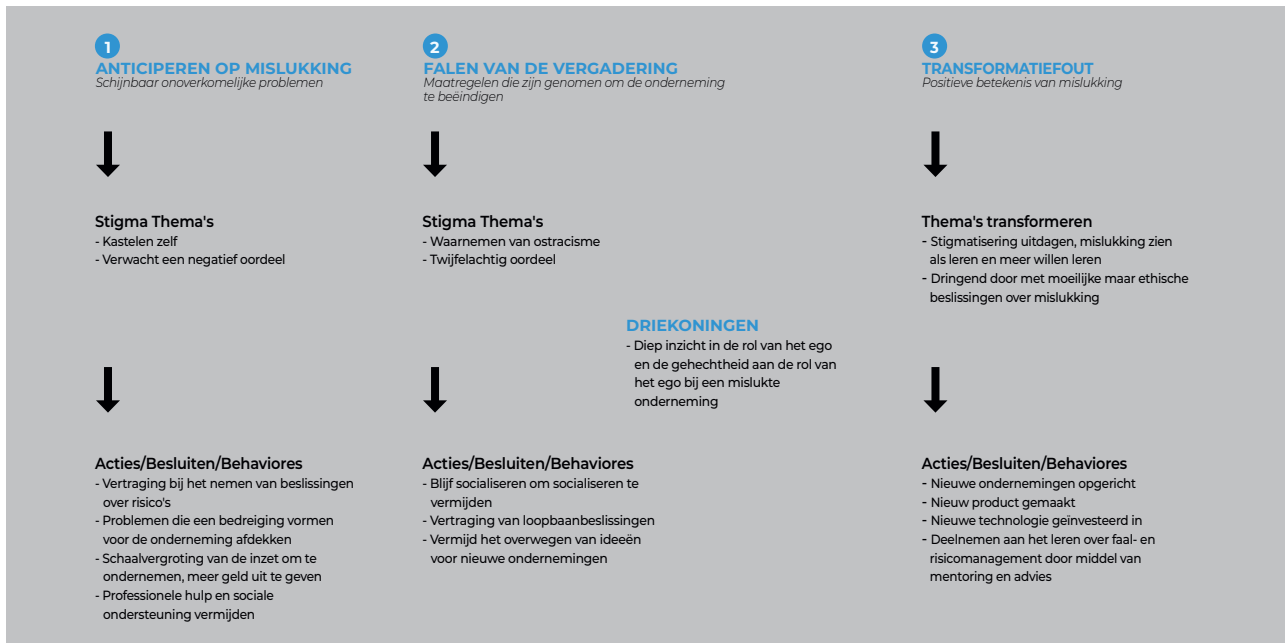
¹³ BRON: SINGH, S., ET AL., "MISLUKT, NIET VOLTOOID: EEN NARRatieve BENADERING VOOR HET BEGRIPpen VAN DE STIGMATISERING VAN RISICOFALen", J.BUS. VENTURING (2014), P. 2, [HTTP://DX.DOI.ORG/10.1016/J.JBUSVENT.2014.07.005](http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusvent.2014.07.005)

¹⁴ BRON: CORRIGAN, P.W., MORRIS, S., LARSON, J., RAFACZ, J., WASSEL, A., MICHAELS, P., ET AL., 2010. ZELF-STIGMA EN HET NAAR BUITEN KOMEN OVER IEMANDS GEESTELIJKE ZIEKTE. J. COMMUNITY PSYCHOL 38 (3), 259-275

¹⁵ BRON: KNIGHT, M.T.D., WYKES, T., HAYWORD, P., 2003. 'PEOPLE DON'T UNDERSTAND': EEN ONDERZOEK NAAR STIGMA BIJ SCHIZOFRENIE MET BEHULP VAN INTERPRETATIEVE FENOMENOLOGISCHE ANALYSE (IPA). J. MENT. HEALTH 12 (3), 209-222.

¹⁶ BRON: SINGH, S., ET AL., "MISLUKT, NIET VOLTOOID: EEN NARRatieve BENADERING VOOR HET BEGRIPpen VAN DE STIGMATISERING VAN RISICOFALen", J. BUS. VENTURING (2014), P. 3, [HTTP://DX.DOI.ORG/10.1016/J.JBUSVENT.2014.07.005](http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusvent.2014.07.005)

Grafisch overzicht van afleveringen van mislukte ondernemingen



BRON: SINGH, S., ET AL., "MISLUKT, NIET VOLTOOID: EEN NARRATIEVE BENADERING VOOR HET BEGRIPEN VAN DE STIGMATISERING VAN RISICOFALENT", JOURNAL OF BUSINESS VENTURING (2014), [HTTP://DX.DOI.ORG/10.1016/J.JBUSVENT.2014.07.005](http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusvent.2014.07.005)

De eerste aflevering (complicatie van de situatie) noemen we “anticiperen op een mislukking”. Het is de periode waarin ondernemers de mogelijkheid beginnen in te zien dat hun onderneming failliet gaat door de ernstige, schijnbaar onoplosbare en aanhoudende problemen (partnerschapskwesties, financiële verliezen en juridische problemen). De tweede aflevering (climax) noemen we “meeting failure” en gaat over de maanden waarin het falen zich daadwerkelijk heeft ontvouwd. Tijdens deze aflevering waren ondernemers druk bezig met het stopzetten van hun activiteiten, het uitspreken van een faillissement, het ontbinden van partnerschappen, enzovoort. De derde aflevering die we markeren als “transformerende mislukking” (oplossing) en het gaat om ondernemers die verder gaan dan het stigma dat ze hebben ervaren als gevolg van een mislukte onderneming. Deze derde aflevering illustreert de verandering die het gevolg is van een openbaring in het collectieve verhaal - ondernemers hadden een diepgaand inzicht in de betekenis van hun falen, dat het uiteindelijk veranderde in een positieve levenservaring.¹⁷

Bij het begeleiden van tweedekansondernemers moeten mentoren begrijpen in welke fase mentee zich bevindt, of hij/zij gestigmatiseerd is door zichzelf of de maatschappij (of beide), zich richten op de specifieke oorzaak van stigmatisering, en er dus naar streven om de oorzaken van de vorige mislukte onderneming te begrijpen als onderdeel van het leren en voorbereiden van nieuwe ondernemingen die succesvol zullen zijn op basis van ervaring en kennis uit het verleden.

Aangezien ieder van ons een individu is met verschillende levenservaringen, kenmerken en een verschillend reactievermogen op individuele levenssituaties, is het aan de mentor om te evalueren welke aanpak te gebruiken bij het mentorschap om te begrijpen met welke fase mentee worstelt. De mentor moet er rekening mee houden dat de tweede kans-ondernemer niet alleen te maken heeft met een bedrijfsfaillissement, maar ook met andere segmenten van het leven die door dit falen zijn getroffen - het gezinsleven, vrienden, kennissen, financiën, ...

Om te beginnen raden we aan om voorbeelden van de website <http://2revive.eu/success-storybook/> gebruiken en gebruik te maken van het verhaal van ondernemers die vandaag de dag bekend zijn en die tot nu toe met verschillende problemen hebben geworsteld en er toch in geslaagd zijn. Ook als de mentor persoonlijk een eerdere mislukking heeft meegemaakt, zal het voor de leerling gemakkelijker zijn om zo snel mogelijk de derde fase van de transformatie te openen en de derde fase te bereiken.

Een raamwerk voor succesvolle mentorsessies met een ondernemer

Succesvol mentorschap kan worden bereikt door middel van de GROW-modelmentoringssessies. Het succes van mentoring met behulp van dit model ligt in het leren door ervaring. Ook is het van cruciaal belang dat er tijd en energie

¹⁷ BRON: SINGH, S., ET AL., "MISLUKT, NIET VOLTOOID: EEN NARRATIEVE BENADERING VOOR HET BEGRIPEN VAN DE STIGMATISERING VAN RISICOFALEN", J. BUS. VENTURING (2014), P. 7, [HTTP://DX.DOI.ORG/10.1016/J.JBUSVENT.2014.07.005](http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusvent.2014.07.005)

wordt besteed aan elke fase en de energie van de leerling. Om een dergelijk model te gebruiken hoef je geen expert te zijn in de concrete situatie van de mentee om hem te kunnen helpen in zijn uitdagingen.

Tijdens de **eerste mentorsessie** moet de mentor in samenwerking met de leerling het kader van het mentorplan bepalen, een tijdschema vaststellen en een contract ontwikkelen. Op deze manier kan een hoge mate van tevredenheid voor beide partijen worden bereikt.

Mentorschapsmodel bestaat uit vier fasen:

- 1) het bepalen van het **doel** van het coachtraject
- 2) het verkennen van de **werkelijkheid**
- 3) het genereren van **Opties** die kunnen bijdragen aan de oplossing van het probleem.
- 4) de **wil** om actie te ondernemen

Een gedetailleerde beschrijving van het Grow-model en hoe je het mentorschap kunt construeren, is opgenomen in **hoofdstuk 4**.

Bij het afronden van het mentorschap moet de mentor ervoor zorgen dat hij de leerling een gedetailleerde ontwikkelingsgeschiedenis voorlegt en hem aanmoedigt voor verdere uitdagingen. Mentoren en mentees hoeven elkaar niet te zien na afloop van het programma, maar als de bijeenkomsten frequent waren geweest, zouden ze waarschijnlijk een vriendschap hebben opgebouwd aan het eind. Mentoring is afgerond als er niets meer aan te werken is, of als de mentee voldoende wordt aangemoedigd om verder te gaan zonder verdere hulp van de mentor, of als de mentor kan besluiten dat de mentee zelf klaar is voor nieuwe zakelijke uitdagingen. De vier stappen van het GROW-coachingmodel zijn nu geïntroduceerd met algemene vragen per fase en verschillende methoden die van nut kunnen zijn. Afhankelijk van het mentorschapskader kan er een afspraak worden gemaakt voor vervolggesprekken en evaluatie, indien deze gesprekken voor de mentee zijn uitgedacht.

Mentoring met behulp van business model canvas

BMC is een handige tool die een ondernemer de kans geeft om zijn bedrijf vanuit de kern- en kernactiviteiten op één plek transparant en beknopt te bekijken. Het gemak van dit doek is dat het een document van één pagina is, dat op een groot stuk papier kan worden afgedrukt en aan de muur kan worden gehangen, zodat de ondernemer en zijn team altijd de kern en de richting van het bedrijf kunnen zien. Dit maakt het gemakkelijker om gefocust te blijven op de doelstellingen en taken die zijn gedefinieerd voor de groeirichting van de onderneming (omdat bij het uitvoeren van concrete activiteiten gemakkelijk kan worden afgeweken van het geplande pad).

Er zijn vele varianten van BMC en het is mogelijk om deze aan te passen en aan te passen aan de specifieke behoeften van de ondernemer. We hebben de BMC-constructie voor deze handleiding gedownload van deze site: <https://www.strategyzer.com/canvas/business-model-canvas> waar u tegen een bepaalde vergoeding de online versie van Canvas kunt gebruiken en delen met partners, team of leveranciers, dit alles afhankelijk van uw behoeften.

Hieronder vindt u het BMC-raamwerk met vragen die cruciaal zijn bij het begeleiden en invullen van de Canvas-velden. Wij raden u aan het Canvas-voorbeeld op groter papier af te drukken en gebruik te maken van post-it notities om informatie te schrijven in de Canvas-velden.



1 Klantensegmenten

Klanten, zowel particulieren als organisaties, zijn het belangrijkste bedrijfssegment. Ze leveren inkomsten op voor het bedrijf en als de klanten niet goed gedefinieerd zijn, hun wensen en behoeften en hun betalingskracht, zal het bedrijf niet lang overleven.

- Wie zijn uw klanten?
- Wat zijn uw belangrijkste klanten?
- Wat zijn de gewoontes, behoeften, leefstijl, hobby's en macht van uw klanten?
- Hoe groot is de klantenmarkt?
- Klanten prioriteren op belangrijkheid (als u meer dan één klantengroep heeft)
- Segmenteert u uw bedrijf in een kleine niche- of massamarkt?
- Als u zich op een specifieke niche richt, moeten de waardepropositie, de distributiekkanalen, de klantenrelaties (en de inkomstenstromen, indien van toepassing) worden gekoppeld aan en gericht op die specifieke niche.
- Heeft u uw klanten op deze manier gesegmenteerd in uw vorige bedrijf? Heeft u gemerkt wat u kunt herstellen in uw nieuwe bedrijf?

2 Waardevoorstellen

Waarde is wat uw bedrijf onderscheidt van anderen en kan zowel kwalitatief (ervaring, speciaal ontwerp, milieu- / sociale impact,) als kwantitatief (prijs, hoeveelheid, leveringssnelheid,) zijn.

- Wat is de kernwaarde die uw bedrijf biedt aan klanten?
- Welke andere waarden geeft uw bedrijf nog meer aan uw klanten?
- Hoe verschilt u van de concurrentie?
- Aan welke behoeften van de klanten voldoet uw bedrijf?
- Welke klantproblemen lost uw bedrijf op?
- Zorg ervoor dat u antwoorden geeft voor elk segment dat u in de klantensegmenten hebt gedefinieerd.
- Vertrouwde u in het vorige bedrijf op de meerwaarden van uw bedrijf? Heeft u ze voldoende gemarkeerd/gebruikt/herkend?

3 Kanaalen

In dit segment moet u een overzicht geven van alle kanalen die u gebruikt die gerelateerd zijn aan uw klanten (verkoopmethode (direct, online, partners), service/productfeedback, promotiemethode, klantenondersteuning na aankoop van een product,). We moeten ons in de huid van de koper kruipen, zodat we op een geloofwaardige manier, vanaf de kennis van het product en de selectie van het product, via de aankoop tot en met de after-sales ondersteuning, een volledige cyclus kunnen maken.

Kanaalfasen:¹⁸

- 1) Bewustwording: Hoe vergroot u het bewustzijn over de producten en diensten van uw bedrijf?
 - 2) Evaluatie: Hoe helpt u klanten bij het evalueren van de waardepropositie van onze organisatie?
 - 3) Aankoop: Hoe laat u klanten toe om specifieke producten en diensten te kopen?
 - 4) Levering: Hoe levert u een Value Proposition aan klanten?
 - 5) Hoe biedt u klantenondersteuning na aankoop?
- Denk aan aanbod, marketing, distributie, communicatiekanalen - zijn deze effectief/kostenefficiënt?
 - Heeft u in de vorige zaak elk van deze fasen gepland? Welke klantenfeedbackinformatie kunt u gebruiken om uw nieuwe bedrijf vooruit te helpen?

¹⁸ BRON: [HTTPS://WWW.STRATEGYZER.COM/BOOKS/BUSINESS-MODEL-GENERATION](https://www.strategyzer.com/books/business-model-generation)

4 Klantenrelaties

- Hoe bent u van plan om in contact te komen met klanten?
- Hoe vaak communiceert u met klanten en hoe vaak en hoe?
- Hoe gaat u om met klanten en hoe verschilt dit tussen de klantensegmenten?
- Welke ondersteuning biedt u uw klanten (persoonlijke begeleiding, self-service, geautomatiseerde diensten, communities, ...)?
- Welk segment zou veranderen ten opzichte van de vorige business, in vergelijking met de vorige business, in relatie tot de klanten? Wat heb je geleerd van die ervaring?

5 Inkomstenbronnen

Veel ondernemers hebben moeite met het correct vaststellen van prijzen en het geven van kortingen op hun producten/diensten. Het is altijd belangrijk om de kosten van een bepaalde dienst/product te definiëren om de volledige proceskosten van de aankoop, de kosten van het personeel, de kosten van de kanalen die nodig zijn voor de verkoop, de levering,... Ook is het noodzakelijk om de concurrentie en de prijs te onderzoeken waarvoor de klant bereid is te betalen voor uw product/dienst. De lijst met inkomstenstromen is gekoppeld aan klantensegmenten en waardevoorstellen.

- Heeft u de prijzen van het product/de dienst vastgesteld op basis van de totale kosten en de juiste prijs waarvoor de klant bereid is te betalen voor het product/de dienst?
- Zijn er meer bronnen waaruit u inkomsten kunt genereren?
- Heeft u een systeem van kortingen, beloningen voor klanten ontwikkeld?
- Hoe heeft u prijzen gedefinieerd in uw vorige bedrijf? Waren ze realistisch? Hoe heb je de inkomsten versus de uitgaven gevolgd?
- Via welke kanalen betalen uw klanten en biedt u meerdere vormen van betaling aan?
- Als u meerdere producten/diensten verkoopt, heeft u dan een ander prijsbeleid?

6 Belangrijke activiteiten

In dit hoofdstuk moeten de belangrijkste activiteiten worden gedefinieerd die nodig zijn om het bedrijf succesvol te laten zijn.

- Welke specifieke kernactiviteiten zijn nodig om uw **Value Proposition** te leveren?
- Welke activiteiten onderscheiden uw bedrijf van andere activiteiten?
- Wat verschilt u van uw concurrentie in het veld ex **Revenue Streams, Distribution Channels, Customer Relationships**?
- Hoe heeft u uw belangrijkste activiteiten in uw vorige bedrijf gedefinieerd? Kunt u conclusies trekken met betrekking tot het nieuwe bedrijf?

7 Belangrijke middelen

Om een bedrijf te laten functioneren, zijn interne en externe middelen nodig. De belangrijkste bronnen zijn gekoppeld aan de belangrijkste activiteiten. Key Resources kunnen intellectueel (zoals merken, octrooien, patenten, partnerschappen,...), fysiek (gebouwen, voertuigen, machines, systemen,...), financieel (kredieten, cash,...) en menselijk zijn.

- Welke specifieke Key Resources of activa hebben uw **Value Propositions** nodig?
- Welke specifieke essentiële middelen of activa hebben uw **distributiekkanalen** nodig?
- Welke specifieke essentiële middelen of activa hebben uw **klantenrelaties** nodig?
- Welke specifieke belangrijke bronnen of activa hebben uw **Revenue Streams** nodig?
- Hebt u in uw vorige bedrijf belangrijke hulpbronnen beheerd? Waren ze allemaal nodig/goed geselecteerd?

8 Belangrijke partnerschappen

Het selecteren van partners en leveranciers die zich houden aan deadlines en contractuele verplichtingen is een belangrijk segment om de kwaliteit van de levering van producten en diensten te waarborgen. Ook moet u bepalen en beslissen welke taken u binnen uw bedrijf kunt uitvoeren die niet direct gerelateerd zijn aan uw bedrijfssegment en welk deel u aan uw partners overlaat. Er zijn vier soorten partnerschappen: koper-leverancier relaties, joint ventures om nieuwe bedrijven te ontwikkelen, strategische allianties tussen concurrenten en strategische partnerschappen.

- Wie zijn uw belangrijkste partners?
- Welke **Key Resources** verwerft uw bedrijf van partners?
- Welke **kernactiviteiten** voeren deze partners uit?
- Wat voor soort partners had u in uw vorige bedrijf? Heb je goede communicatie bereikt? Zijn de verplichtingen en rollen in de onderlinge contracten goed gedefinieerd? Hebben ze respect voor ze?

9 Kostenstructuur

De grootste uitdaging voor ondernemers is een goede balans tussen inkomsten en uitgaven. In dit deel moeten alle kosten van (en vóór) de opening van een bedrijf worden opgesomd en worden gekoppeld aan **kernactiviteiten**, **essentiële hulpbronnen** en **belangrijke partnerschappen**.

- Schrijf de vaste kosten op.
- Afschrijving van de variabele kosten
- Hoe de belangrijkste activiteiten de kosten aandrijven? Zijn deze kosten in overeenstemming met de waardevoorstellen?
- Hoe de kosten van de belangrijkste hulpbronnen de kosten verhogen?
- Hoe verhouden uw kosten zich tot de inkomstenstromen?
- Is uw bedrijf kosten- of waardegedreven?
- Hoe heeft u de uitgaven in uw vorige bedrijf gevolgd en gedefinieerd?
- Heb je geprobeerd ze te verminderen? Hoe?

Do's en don'ts van het zijn van een mentor voor de ondernemer

In het eerste en tweede hoofdstuk van de Gids hebben we de kwaliteiten en het gedrag van een mentor geïntroduceerd, met name bij de begeleiding van de tweede kans ondernemers, die speciale aandacht nodig hebben. Dus, om het samen te vatten, hier is een korte checklist als een herinnering aan wat wel en niet een goede mentor is.

DO's	
Echtheid demonstreren	Open en transparant zijn in de relatie, zonder zich te verschuilen achter het masker van professionaliteit (ook wel realisme of authenticiteit genoemd)
Toon onvoorwaardelijke positieve overweging	Aanvaarding van de leerling zonder oordeel of daaraan verbonden voorwaarden (ook wel zorg, waardering, beloning, respect, respect genoemd)
Zend een diepgaand empathisch begrip uit...	Het vermogen om "binnen te treden" in de wereld van de ander, alsof men de ander zijn schoenen aantrekt, zonder te verdwalen (werkt anders met een defensief mechanisme dat schadelijk is voor de mentor - projectieve identificatie)
Open communicatie	De mentor moet de leerling aanmoedigen om op deze manier te communiceren. Dit kan hen ervan weerhouden om gedachten en gevoelens te ontkennen, te doen alsof of te verbergen die misschien niet bevorderlijk zijn voor het mentorschapsproces.
Hebben een gevoel voor humor, vermogen en verlangen om andere mensen te koesteren	Humor is meer dan welkom tijdens de mentoring om de sfeer te verlichten en het mogelijke ongemak of schaamte van de leerling te doorbreken, vooral wanneer er sprake is van stigma van falen.

DO's

Effectief luisteren, communiceren en probleemoplossend vermogen	Een mentor zijn vereist ontwikkelde vaardigheden, maar het begeleiden van tweedekansondernemers vergt extra inspanningen. Het is van groot belang om deze vaardigheden te hebben om de obstakels waar de ondernemer mee worstelt op te sporen en er oplossingen voor te vinden. Ga er niet van uit dat er iets met je mentee te maken heeft - vraag het altijd.
Benader elk mentorschap op een andere manier	Ieder mens is een ander individu met een andere achtergrond, ervaring, kenmerken en uiteindelijk met andere bedrijfsfaillissementen. Daarom is het noodzakelijk om elke mentorschap te benaderen met herstelde verwachtingen en labels.
Samen in het allereerste begin verwachtingen stellen	De doelstellingen en verwachtingen van het mentorschap moeten in het begin worden bepaald om de juiste manier van werken te bepalen en tevredenheid voor beide partijen te produceren.
Wees openhartig over fouten die je hebt gemaakt....	Openstaan voor het delen van je eigen fouten en mislukkingen is een van de beste geschenken die een mentor kan geven. Het is niet alleen nuttige informatie voor het oplossen van problemen, maar het helpt ook bij het opbouwen van vertrouwen, geeft leerlingen initiatief om hun eigen fouten te delen en versterkt de relatie in het algemeen.
Benadruk hun prestaties	Omdat mensen vaak op zoek zijn naar of een beroep doen op een mentor om hen te helpen met moeilijke situaties, draaien veel mentorgesprekken over de negatieve dingen. Wanneer u de tijd neemt om de successen en prestaties van uw mentee te benadrukken en zelfs te vieren, bent u niet alleen de sfeer van die gesprekken aan het balanceren - u bouwt ook het vertrouwen van uw mentee op, versterkt goed gedrag en houdt ze geconcentreerd en gemotiveerd.
Voor elke kritiek, moedig je drie keer aan om	Mentorschap is een daad van het wakkeren van de vlam van iemand om het beter te doen en uit te blinken op het werk. Wees voorzichtig met hoeveel je kritiek je hebt, want dat kan de groei ontmoedigen. Om dat te voorkomen, moedig je ten minste drie keer per keer aan om kritiek te uiten. Probeer veel tijd te besteden aan het prijzen, bemoedigen en motiveren.

DON'Ts

Overbescherming	Besef dat het niet je rol is om de leerling te beschermen tegen de gebruikelijke feedback die moeilijk is, maar om de leerling te ontwikkelen.
Ego: de relatie is belangrijker dan de mentor	U kunt zich opnieuw concentreren op de ontwikkeling van de leerling en niet op uzelf.
Klonen: "Mini me syndroom"	Respecteer de individualiteit van de leerling en richt zich op zijn of haar ontwikkelingsbehoeften in functie van zijn of haar potentieel en niet op zijn of haar voorkeuren of persoonlijkheid. Stel de vragen: "Probeert ik een mini ik te maken?"
Culturele overheersing	Leer zoveel mogelijk over de cultuur van de leerling en respecteer deze. Handhaving van uw eigen culturele overtuigingen niet afdwingen
Werkoverbelasting	Realistisch zijn in termen van de werklast van de leerling
Gebrek aan flexibiliteit	Bedenk altijd nieuwe manieren om ontwikkeling en leren te bereiken. Pas uw stijl aan de veranderende zakelijke behoeften en realiteiten aan. Besef dat uw leerstijl anders kan zijn dan die van uw leerling en pas u daarvoor aan.
Te aardig zijn	Wees veeleer standvastig, direct en direct ter zake, zodat de leerling eerlijke feedback krijgt en de mogelijkheid om van fouten te leren. Leef naar dit Emotioneel intelligente adagium: Het is niet wat je zegt.... Het is hoe je het zegt! Het is niet wat je doet...., maar hoe je het doet!
Te streng zijn	Wees realistisch en evenwichtig in termen van uw verwachtingen, doelstellingen en aanpak. Stel de vraag: "Ben ik een perfectionist en hoe kan dit streven naar starre verwachtingen en gedrag?"

BRON: VERWERKING VAN DE AUTEUR DOOR BRONNEN: [HTTPS://WWW.WCL.ORG.UK/SITES/DEFAULT/FILES/SPEED%20MENTORINC%20TOOLKIT%20-%20HANDOUT.PDF](https://www.wcl.org.uk/sites/default/files/speed%20mentorinc%20toolkit%20-%20handout.pdf) AND SUTTON, J. & STEWART, W. (2002). LEARNING TO COUNSEL - ONTWIKKEL DE VAARDIGHEDEN DIE JE NODIG HEBT OM ANDEREN TE BEGELEIDEN (2ED). GLASGOW: BELL & BAIN LTD, [HTTPS://BLOG.HUBSPOT.COM/MARKETING/MENTOR-TIPS-POSITIVE-IMPACT](https://blog.hubspot.com/marketing/mentor-tips-positive-impact), [HTTPS://WWW.INC.COM/JOHN-BRANDON/6-STRATEGIES-TO-HELP-YOU-MENTOR-MORE-EFFECTIVELY.HTML](https://www.inc.com/ohn-brandon/6-strategies-to-help-you-mentor-more-effectively.html)

4

Praktische vragen en hulpmiddelen op basis van het GROW-model

PRAKTISCHE VRAGEN EN HULPMIDDELEN OP BASIS VAN HET GROW-MODEL

Het GROW-model is een eenvoudige structuur voor het voeren van coachinggesprekken. Het bestaat uit 4 fasen: het stellen van het doel, het verkennen van de realiteit, het onderzoeken van opties en tenslotte het praten over de wil om actie te ondernemen. Op de volgende pagina's zullen we eerst enkele algemene technieken bekijken om een goed gesprek te voeren. Daarna bekijken we deze vier fasen en stellen we voor elke fase vragen en methoden voor.

Algemene gesprekstechnieken

Er zijn een paar dingen om in gedachten te houden voor een vlot en vruchtbaar gesprek tijdens het coachinggesprek. We zullen er nu enkele bekijken.

Instellen van het frame

Het coachinggesprek begint met het bepalen van het kader en het ontwikkelen van een contract, zodat u de verwachtingen van elkaar duidelijk heeft gemaakt. Onderwerpen die aan de orde komen zijn onder andere:

- Tijdsbestek
- Rol van de coach vs. focuspersoon - de coach is verantwoordelijk voor het stellen van vragen en het onderhouden van de structuur, terwijl de focuspersoon verantwoordelijk is voor het aan de orde stellen van de belangrijkste onderwerpen.
- Vertrouwelijkheid.

Actief luisteren

Actief luisteren is luisteren met het doel om volledig te begrijpen wat de ander zegt, niet in de veronderstelling dat je weet wat ze betekenen, maar om de betekenis van de gebruikte woorden te onderzoeken, de persoon te vragen om meer uit te werken en je begrip te controleren. Het kan nuttig zijn om de volgende punten gedurende het hele gesprek te onthouden:

- Stel open vragen. Dit zijn vragen die beginnen met de vraag wanneer, wie, waar en hoe. Wees echter voorzichtig met het gebruik van het woord waarom, want het klinkt een beetje beschuldigend...
- Stilte. Blijf stil en geef de andere persoon de tijd om na te denken en te antwoorden, er kunnen veel dingen gebeuren in de geest van de andere persoon tijdens momenten van stilte.
- Luister naar sleutelwoorden en onderzoek deze - eventueel door ze te herhalen, of door te vragen, kun je me iets meer vertellen over... Trefwoorden zijn woorden die opvallen, woorden die verschillende betekenissen kunnen hebben, woorden die je nieuwsgierig maken.
- Vat samen en controleer uw begrip om de persoon zich begrepen te laten voelen.
- Toon begrip voor problemen, ik begrijp dat... Let op: dit is niet hetzelfde als akkoord gaan.
- Houd verenigingen, aannames en uw zogenaamd goede advies terug.

Procesonderbrekende vragen

Het is altijd een goed idee om bij de persoon te informeren of je op de juiste weg bent, of je het over de belangrijkste uitdaging hebt en of het gesprek nuttig is voor de focuspersoon. Het is nuttig om heen en weer te kunnen schakelen tussen de eigenlijke inhoud van het gesprek en dergelijke reflecties op het gesprek, waarin u uw relatie, het proces van het gesprek, enz. kunt bespreken. Over de inhoud van het gesprek wordt in de eerste fase van het GROW-model onderhandeld, maar kan tijdens het gesprek opnieuw worden onderhandeld, waarbij een aantal van de volgende vragen worden gebruikt om ervoor te zorgen dat u op de juiste weg bent:

- Hebben we het nu over het juiste ding?
- Wat is voor u het belangrijkste om over te blijven praten? A.... of B?
- Ik vraag me af of we het hier over het belangrijkste hebben, of dat er iets anders is, dat voor u belangrijker is om over te praten?

Doel

Na het vaststellen van het kader en het contract, is de eerste fase van het coachinggesprek om het doel te bepalen. Een doel kan bijvoorbeeld een probleem zijn om mee om te gaan, een beslissing te nemen, een prestatiedoel of een ontwikkelingsdoel. Er moeten zowel langetermijndoelstellingen als kortetermijndoelstellingen worden vastgesteld. Het doel op lange termijn zou een groter doel kunnen zijn in relatie tot het opzetten van een nieuw bedrijf en het doel op korte termijn wat er wordt verwacht van het eenmalige coachinggesprek. In dit hoofdstuk gaan we eerst in op enkele vragen die in deze fase gesteld kunnen worden en daarna op enkele methoden die gebruikt kunnen worden om het doel uit te werken.

Algemene vragen

- Wat wilt u op de lange termijn bereiken?
- Welke resultaten probeert u te bereiken?
- Wat wil je veranderen?
- Hoe weet u dat u uw doel hebt bereikt?
- Hoe weet u dat uw probleem is opgelost?
- Wat is belangrijk voor u om het doel te bereiken?
- Wat zouden de voordelen zijn als u dit doel bereikt?
- Wat wilt u in relatie tot uw doelstellingen bereiken met deze coachingsessie?

De wonderbaarlijke vraag

De mirakelvraag is ontleend aan een oplossingsgerichte aanpak. Het doel van de wondervraag is om door middel van positieve beeldvorming achter onze huidige frustraties en beperkingen te kijken. Het gaat erom de droom achter onze frustratie te vinden, of de droom die onze huidige uitdagingen in de weg staat. Het is veel gemakkelijker om de juiste acties te plannen als we weten waar we naartoe gaan en wat belangrijk voor ons is, maar soms maken onze uitdagingen, schuld, schaamte of mentale beperkingen het moeilijk voor ons om onze dromen en doelen duidelijk te zien. De mirakelwestie gaat hier op een speelse manier mee om, door ons in een denkbeeldige toekomst te brengen waarin onze problemen op magische wijze zijn verdwenen. De mirakelvraag gaat als volgt:

Stel je voor dat je vanavond in een diepe slaap valt en terwijl je slaapt een wonder gebeurt, en je moeilijkheden verdwijnen. Omdat je sliep weet je niet, dat het is gebeurd. Wat zal je merken als je wakker wordt? Wat zal er anders zijn? Wat zullen anderen merken? Etc...

Er zijn een paar punten om te overwegen om een succesvolle mirakelvraag te kunnen stellen:

- Alvorens de wondervraag te stellen, is het belangrijk om te verduidelijken welke persoonlijke uitdagingen op miraculeuze wijze moeten verdwijnen. Het gaat er niet om de markt- of klantenvoorkeuren te veranderen, of ineens een miljoen euro op onze rekening te vinden. In plaats daarvan kunnen we persoonlijke beperkingen, angsten of tekortkomingen laten verdwijnen. Stel je bijvoorbeeld voor hoe een verkoopgesprek zou verlopen als de nervositeit van de ene dag op de andere was verdwenen. Het wonder zou zich moeten richten op wat de focuspersoon anders doet dan op hoe anderen of de omgeving veranderen.
- Voor sommige mensen wordt de vraag te speels en kan de vraag worden afgezwakt tot het idee dat bijvoorbeeld de verkoopbijeenkomst net is afgerond en perfect is verlopen, uw moeilijkheden niet aanwezig waren, wat is er gebeurd, wat heeft u gemerkt?
- Spreek in de huidige tijd en niet in de toekomstige tijd. Het wonder is gebeurd, en hoe gaat het nu, of in het geval van de sales meeting, wat er gebeurd is en hoe voel je je nu.
- Praat over de aanwezigheid van het positieve in plaats van het ontbreken van het negatieve. Dus wat is er in plaats van bijvoorbeeld de nervositeit?
- Stel veel vervolgvragen om acties, gedachten en gevoelens te onderzoeken die anders zijn, wanneer het probleem afwezig is.

De schaalvraag

De schaalbaarheidsvraag, als de wonderbaarlijke vraag, komt voort uit de oplossingsgerichte aanpak. De schaalvraag kan in verschillende fasen aan de orde komen, maar is na een wonderbaarlijke vraag zeer nuttig om de droom te helpen

specificeren en mogelijk de doelen realistischer te maken. Tot slot kan het worden gebruikt om zowel langetermijndoelstellingen als kortetermijndoelstellingen te specificeren. Bij het stellen van een schaalvraag is het belangrijk om te weten dat de doelen waarover we binnen de oplossingsgerichte aanpak praten iets anders zijn dan hoe we normaal gesproken over doelen praten. Dit is gebaseerd op het idee dat kleine realistische doelen die een groot verschil maken en die morgen al kunnen worden uitgevoerd, eerder ten goede komen aan de focuspersoon dan grote onrealistische doelen, die de focuspersoon kunnen overspoelen en stress en gevoelens van insufficiëntie kunnen veroorzaken. Goede oplossingsgerichte doelen zijn dat wel:

- Tekenendat u uw wensen hebt bereikt (probleem is opgelost)
- Herhaalde acties / processen die de aandachtspersoon anders en goed doet (NIET afzonderlijke activiteiten, initiatieven of maatregelen)
- Aanwezigheid van gewenst gedrag in plaats van afwezigheid
- Klein en realistisch (te bereiken binnen 2-3 weken)
- Concreet - gemakkelijk waarneembaar, al dan niet in vervulling gegaan
- Eerste stappen in de gewenste richting in plaats van het einddoel
- Belangrijk voor de focuspersoon

De schaalvraag gaat als volgt:

Op een schaal van 1-10 waarbij 10 het wonder/de gewenste toekomst is en 1 de totale afwezigheid van je droom, waar ben je nu?

- Waar ben je nu?
- Waarom zeg je 4 en niet 3?
- Wat is het dat je al weet en onder de knie hebt? Wat heb je al bereikt?
- Wat zijn de tekenen van een stap vooruit? Wat doe je (iets) anders op dit niveau? Hoe reageren anderen hierop, hoe voelt u zich?
- Hoe weet je dat je er 6 hebt bereikt? Wat doe je (iets) anders op dit niveau? Hoe reageren anderen hierop, hoe voelt u zich?
- Hoe hoog moet je op de schaal zijn om tevreden te zijn? Hoe ziet het er op dit niveau uit?
- Hoe zullen anderen dat merken? Wat zullen ze zien?

Net als bij de wondervraag is het belangrijk om dat te doen:

- Praat in aanwezigheid van de spanning
- Praat over de aanwezigheid van positieve acties, gedachten en gevoelens in plaats van de afwezigheid van negatieve acties, gedachten en gevoelens.
- Stel veel vervolgvragen om patronen van acties, gedachten en emoties en de reactie van andere mensen op de verschillende niveaus te onderzoeken.

Werkelijkheid

De tweede fase van het GROW-model is de fase waarin de huidige realiteit wordt verkend. Dit is de fase waarin de huidige situatie en context en de obstakels die het doel in de weg staan, worden onderzocht. In deze fase kunnen ook ervaringen uit het verleden worden verkend. Het is echter belangrijk om te weten dat dergelijke ervaringen ook mislukkingen en mogelijke gevoelens van schaamte kunnen omvatten.

Enerzijds is het belangrijk om de focuspersoon de tijd te geven om na te denken en na te denken over de huidige situatie en het verleden, om aandachtig te luisteren en te erkennen wat moeilijk is voor de focuspersoon. Aan de andere kant is het belangrijk om niet te veel tijd te besteden aan het focussen op problemen, mislukkingen en tekortkomingen, omdat de persoon vast kan komen te zitten in verhalen en gevoelens van mislukking en machteloosheid. Hieronder staan enkele van de vragen die in deze fase gesteld kunnen worden. De specifieke instrumenten die we na deze vragen benadrukken, zijn allemaal gericht op het wegnemen van gevoelens van falen en schaamte en praten over de sterke punten van de focuspersoon.

Algemene vragen

- Wat gebeurt er nu (wat, wie, wie, wanneer, hoe)?
- Hoe zou u uw huidige uitdaging omschrijven? Hoe komt het naar voren?
- Wat heb je al geprobeerd?
- Wat was het resultaat hiervan?
- Welke vooruitgang heeft u tot nu toe geboekt?
- Wat heeft bijgedragen aan uw succes?
- Wat zijn de belangrijkste obstakels om te overwinnen?

Falen bij het opnieuw inlijsten - vraag over de beheersing van de vraag

In het geval dat de focuspersoon vastzit aan ideeën over mislukkingen en de angst om dit in de toekomst te herhalen, kan het nuttig zijn om het falen te hertekenen door zich te richten op de leerervaring. Thomas A. Edison, de uitvinder van de gloeilamp, heeft gezegd: “Ik heb niet gefaald. Ik heb net 10.000 manieren gevonden die niet zullen werken”.

Dus je vertelt me dat... Ik kan me voorstellen dat dit een zeer moeilijke tijd was, vertel me hoe je er deze keer doorheen bent gekomen

- Wat voor sterke punten heb je gebruikt?
- Wat kunnen andere mensen me vertellen over waar je in deze tijd voor stond en op welke middelen je een beroep deed om erdoorheen te komen?
- Wat heeft u uit die tijd geleerd dat voor u van cruciaal belang is geweest?
- Toen er geen mislukking was, waar ben je dan eigenlijk in geslaagd?
- Hoe verklaar je dat?
- Welke lessen uit je vorige poging wil je meenemen naar je volgende avontuur?
- Wat kun je me leren over falen, leren en de moed hebben om weer op te staan?

Het uitbesteden van schaamte of faalgevoelens

Wanneer we hebben gefaald of overweldigd door negatieve gevoelens, kunnen we de neiging om te denken dat deze gebeurtenissen of gevoelens ons definiëren en dat de problemen een of andere manier leven in ons. Er is een groot potentieel in het nemen van de problemen uit de persoon en behandelen ze als iets externs. Deze techniek wordt externaliseren genoemd en is ontleend aan de narratieve benadering die Michal White heeft ontwikkeld. Deze techniek werkt heel goed wanneer gevoelens van schaamte, schuld of falen een persoon hebben overgenomen en de persoon lijken te blokkeren om verder te gaan of opties te zien. Het werkt goed wanneer de persoon bang is voor nieuwe risico's omdat hij/zij nieuwe mislukkingen voorspelt. Bij het uitvoeren van onderstaand interview is het belangrijk om op een externaliserende manier te blijven praten over de problemen, bijvoorbeeld:

- Van “Ik ben falen” naar “het idee van falen” of “het gevoel van falen”...
- Van “Ik schaam me” naar “de schande”...

Zorg er bij het voeren van het onderstaande interview voor dat u de aandachtspersoon de tijd geeft om na te denken en te antwoorden. De vragen zijn een beetje ongebruikelijk, maar zeer krachtig, en er is wellicht meer tijd nodig om na te denken. Verder is het nuttig om na elk van de vragen extra vragen te stellen volgens de principes van actief luisteren.

Een uitbestedingsinterview:

Ik vroeg me af of je het goed zou vinden om wat dieper in te gaan op waar je hier mee lijkt te worstelen. Zou het idee van mislukking, het gevoel van mislukking, de schaamte of iets anders een goede naam zijn voor waar je mee worstelt?

- Wanneer merkte je voor het eerst dat het (bijvoorbeeld [] het idee van mislukking, het gevoel van mislukking, de schaamte) deel van je leven was geworden?
- In welke situaties is de [] kans het grootst dat ze het overnemen?
- Wat zijn de trucjes die het [] gebruikt om grip op je te krijgen?
- Wat zijn de voor- en nadelen van de [] ?

- Waarom denk je dan [] aan jezelf?
- Wat heeft je ertoe [] aangezet om dat te doen, wat je normaal gesproken niet zou doen?
- Welk effect heeft dat [] gehad op uw dromen en ambities met betrekking tot uw eigen bedrijf?
- Welk effect heeft het [] op uw werk gehad?
- Welk effect heeft dit [] gehad op uw relaties (met potentiële klanten, partners, vrienden, vrienden, familie etc.)?
- Wat vind je ervan dat dit effect op jou [] heeft? Is het goed of slecht (of een beetje van beide)?
- Hoe komt dat? Wat is de [] positie die in de weg staat die voor u belangrijk is?
- Hoe is dat belangrijk voor je geworden?
- Wat zegt het je over wat voor soort persoon/ondernemer je zou willen zijn?

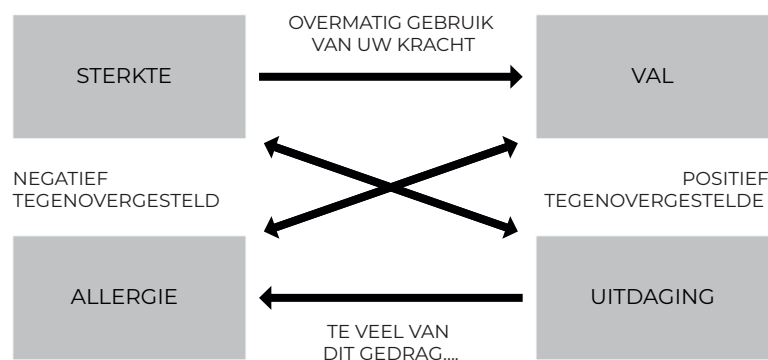
Een krachtgerichte aanpak

Werken met kracht is een aanpak die gegroeid is uit de positieve psychologie, het vakgebied dat het menselijk welzijn, de groei en ontwikkeling bestudeert. Onderzoek toont aan dat er een groter potentieel ligt in de ontwikkeling van uw sterke punten dan in het proberen om uw zwakke punten te verhelpen. Hieronder staan twee oefeningen om de sterke punten van de focuspersoon bij het opzetten van een nieuw bedrijf te verkennen en ermee te werken.

De eerste stap zou zijn om meer te weten te komen over de sterke punten van de focuspersoon. Het is mogelijk om een sterketest te doen op de volgende link. <https://www.viacharacter.org/survey/account/register>. De test is gratis beschikbaar in vele verschillende talen. Een uitgebreider rapport is mogelijk tegen een vergoeding. Op basis van het resultaat van de test kan de focuspersoon gevraagd worden om het onderstaande schema in te vullen en na te denken over de vragen in elk vakje. Het doel van het schema is om zich bewust te worden van hoe sterktes in het verleden en het heden al dan niet gebruikt worden.

<p>A. Sterke punten die ik gebruik (Geef goede resultaten en energie)</p>	<p>B. Sterke punten die ik heb, maar die ik niet gebruik (Geef goede resultaten, energie, maar te weinig gebruikt)</p>
<p>C. Geleerde competenties (Geef goede resultaten, maar onttrekt energie?)</p>	<p>D. Zwakke punten (Geeft slechte resultaten en onttrekt je energie)</p>

Het onderstaande model richt zich op het verband tussen sterke en zwakke punten en houdt er rekening mee dat er een groter potentieel is om onze sterke en zwakke punten te ontwikkelen dan om onze zwakke punten op te lossen.



Volgens het bovenstaande model zijn onze sterktes en uitdagingen/zwakheden met elkaar verbonden. Als we te veel gebruik maken van onze krachten, kunnen we in een val/zwakte terechtkomen. Gestructureerd zijn eindigt in inflexibiliteit. Zoals hierboven al is gezegd, moeten we echter niet proberen onze zwakke punten te verhelpen, maar moeten we onze sterke punten ontwikkelen. De vraag is dus of een van onze andere sterke punten kan worden gebruikt om dit te compenseren, zodat we een evenwicht tussen twee sterke punten kunnen vinden in plaats van in onze valkuil te belanden. Het kan zijn dat we moeten zoeken naar deze kracht om een beetje verderop op de lijst te compenseren. Een van de redenen waarom we misschien terughoudend zijn geweest in het gebruik van deze kracht/uitdaging is dat te veel van dit alles onze allergie is.

De onderstaande vragen kunnen de focuspersoon helpen bij het invullen van de vier vierkanten.

Sterke punten

- Denk aan de sterke punten die je onlangs over jezelf hebt ontdekt

Val

- Wanneer gebruik je te veel je kracht?
- Wat verwijten anderen je?
- Wat ben je bereid te accepteren in anderen?
- Wat heb je de neiging om over jezelf te rechtvaardigen?

Uitdaging

- Mijn zwakke punten
- Welke eigenschappen mis je jezelf?
- Wat bewonder je in anderen, waar ben je jaloers op?
- Wat willen andere mensen over jou veranderen?

Allergie

- Wat irriteert je aan anderen?
- Wat haat je van jezelf?

Vragen voor reflectie

- Gebruik je je sterke punten goed genoeg?
- Gebruik je ze soms te veel?
- Hoe kan je allergieën gezien worden als de kracht van iemand anders?
- Wat kan je van hen leren?

Optie

Het middelpunt van de derde fase is om de focus te richten op de toekomst en verschillende mogelijkheden te verkennen, te brainstormen en met verschillende scenario's te spelen. Het doel is om met een verscheidenheid aan haalbare strategieën te komen om de uitdagingen aan te gaan en de in de eerste fase gestelde doelen te bereiken.

Algemene vragen

- Wat zijn uw mogelijkheden, welke ideeën heeft u om vooruit te komen?
- Wat kon je nog meer doen?
- Wat nog meer?
- Wat zijn de voor- en nadelen van het kiezen van optie A en de voor- en nadelen van optie B?
- Wat denk je dat de voordelen zijn van een C... en wat kunnen de valkuilen zijn?
- Waar kunt u hier meer informatie over vinden?

- Wie kan je misschien helpen?
- Wie anders?
- Hoe heeft u in het verleden met succes met soortgelijke situaties omgegaan?
- Waar twijfel je aan?
- Waar bent u zich ook van bewust, waardoor u zich afvraagt of dit wel een goede manier is om vooruitgang te boeken?
- Welk advies zou je een vriend geven over welke opties je moet volgen?
- Wat denk je dat je vrienden (of je vorige collega, manager, partner of iemand die de focuspersoon bewondert) je zouden adviseren om te doen?
- Wat is het dat ze weten dat jij in staat bent?

De SOAC-analyse

De SOAC-analyse is een waarderende ontwikkeling van de SWOT-analyse. Uitgangspunt is de kracht van de focuspersoon en hoe deze verder te ontwikkelen om de kansen te grijpen. U kunt het onderstaande model gebruiken om een gesprek te begeleiden rond sterke punten, kansen, ontwikkelingsgebieden en uitdagingen.



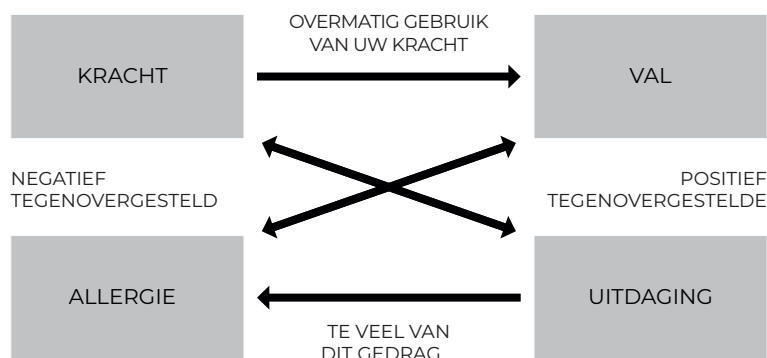
Een op kracht gebaseerde aanpak - voortgezet

Als in de vorige fase de sterktegerichte aanpak is gebruikt en de focuspersoon heeft een VIA sterktetest gedaan, dan is het zinvol om met de sterktegraad te blijven werken en na te denken over hoe de sterktegraad op een andere manier kan worden gebruikt om de in de eerste fase gestelde doelen te bereiken. De VIA-enquête meet 24 sterke punten die universeel zijn in alle landen, culturen en geloofsovertuigingen. Deze omvatten sterke punten zoals eerlijkheid, sociale intelligentie, vriendelijkheid, vriendelijkheid, nieuwsgierigheid, moed en nederigheid.

Bekijk het schema, waarin de verschillende sterktes en zwaktes in kaart zijn gebracht volgens het VIA-profiel en hoe de focuspersoon denkt de sterktes in het verleden te hebben gebruikt. Blijf nu nadenken over hoe de sterke punten beter kunnen worden ingezet om de verschillende uitdagingen aan te gaan, kansen te grijpen en eerder gestelde doelen te bereiken:

<p>A. Sterke punten die ik gebruik (Geef goede resultaten en energie)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gebruik je deze sterke punten voldoende? • Kun je ze meer gebruiken? • Kunnen deze sterke punten worden gebruikt voor taken of uitdagingen waar u nu uw aangeleerde competenties gebruikt of waar u moeite mee heeft? 	<p>B. Sterke punten die ik heb, maar die ik niet gebruik (Geef goede resultaten, energie, maar te weinig gebruikt)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hoe komt het dat je deze sterke punten niet gebruikt? • Hoe kunt u ze beter gebruiken in uw toekomstige bedrijfsideeën? • In welke situaties?
<p>C. Geleerde competenties (Goede resultaten geven, maar energie aftappen)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kun je deze sterke punten minder gebruiken dan nu? • Kunt u in plaats daarvan een deel van uw sterke punten uit veld A of B gebruiken? 	<p>D. Zwakke punten (Geef slechte resultaten en onttrekt uw energie)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hoe kun je sommige van deze minder gebruiken dan je nu doet? • Hoe kon je compenseren met een deel van je sterke punten uit veld A of B?

Ook is het zinvol om het volgende model opnieuw te bekijken:



Het doel van de herziening van het model is om te bespreken hoe sterke punten kunnen worden gebruikt om met vallen/zwakke punten om te gaan die eerdere pogingen tot ondernemerschap in de weg zouden kunnen staan.

Vragen voor reflectie

- Welke van uw sterke punten kunt u gebruiken om uw overmatig gebruik te compenseren, zodat u niet in uw valkuil terechtkomt?

Gedachte lezer vragen

Soms helpt het om het perspectief van anderen te nemen als we buiten de gebaande paden willen denken en nieuwe opties willen bedenken. Het kan daarom van groot nut zijn om te proberen in de schoenen van verschillende mensen te stappen en de toekomst vanuit hun perspectief te verkennen. U kunt er aan denken om in de schoenen van verschillende mensen te stappen:

- Groepen van specifieke potentiële klanten
- Andere succesvolle ondernemers
- Professionals die de focuspersoon bewondert
- Een vriend
- Een vorige tutor
- Elke andere persoon of groep die met belangrijk inzicht een bijdrage kan leveren - alleen de fantasie stelt grenzen. Soms kan het perspectief van een tekenfilmfiguur of superheld verrassende ideeën opleveren - die misschien wat werk nodig hebben om daarna realistisch te worden, maar die zonder de speelsheid niet zouden zijn ontstaan.

Informeer naar het perspectief van de anderen door gebruik te maken van een aantal van deze vragen:

- Hoe denk je dat x naar de situatie kijkt?
- Hoe denk je dat x zich voelt over het probleem?
- Wat denk je dat belangrijk is voor x?
- Waar denk je dat x bang voor is? Wat is het moeilijkste voor x?
- Als X hier was en we haar konden vragen hoe denk je dat ze de situatie zou beschrijven?
- Welke mogelijkheden en opties denk je dat x zou noemen?
- Wat denk je dat x je zou adviseren om te doen?

De schaalvraag

De vraag naar de schaalvergroting werd geïntroduceerd onder de doelstelling. Het kan hier worden herbekeken of geïntroduceerd om te proberen een verband te leggen tussen sterke punten en prestaties uit het verleden enerzijds en toekomstige ambities en opties anderzijds. De vraag werkt zeer goed om mogelijke acties te onderzoeken in de richting van de gewenste toekomst. Zie de vorige beschrijving van de vraag.

Wziek

Will is de vierde en laatste fase van het coachinggesprek volgens het GROW-model. Het doel van deze fase is om te kiezen tussen de opties uit de laatste fase en te werken aan het vergroten van de motivatie en het vertrouwen van de focuspersoon, zodat de stappen worden uitgevoerd.

Algemene vragen

- Wat heb je uit ons gesprek van vandaag gehaald?
- Welke van de verschillende opties waarover we hebben gesproken, wilt u graag volgen?
- Hoe gaat u deze optie uitvoeren?
- Hoe weet u of u succesvol bent geweest?
- Wat zou de kleinste stap zijn die je nu zou kunnen nemen om het grootste verschil te maken?
- Welke stappen moeten daarna volgen?
- Welke middelen kunnen u helpen (uw eigen sterktes, ervaringen, andere mensen, etc.)
- Leidt dit plan je naar je doel?
- Zal het een antwoord geven op een aantal van uw persoonlijke uitdagingen die in de weg zouden kunnen hebben gestaan?

De schaalvraag

De vraag naar de schaalgrootte is hierboven geïntroduceerd. In deze fase wordt het iets anders gebruikt, namelijk om de motivatie en obstakels te onderzoeken die de uitvoering van geplande acties in de weg staan. Na het verduidelijken van de opties of stappen die de focuspersoon na het coachinggesprek wil volgen, moet worden gevraagd welke opties of stappen hij/zij wil volgen.

Hoe overtuigd bent u er op een schaal van 1 tot 10 van dat u deze stap/uitvoering van dit plan ook daadwerkelijk gaat uitvoeren?

Alles onder de 10 moet verder worden onderzocht aan de hand van enkele van de volgende vragen:

- Wat heb je nodig om er een 10 van te maken?
- Wat staat een 10 in de weg?
- Welke obstakels of persoonlijke uitdagingen voorziet u?
- Welke ideeën heeft u om sommige van deze uitdagingen te overwinnen?
- Wat voor ondersteuning of hulp zou u nodig hebben om verder op te schuiven in de schaal?

Als de persoon onder de 8 of 9 jaar antwoordt, zijn de doelen waarschijnlijk te hoog gesteld en moet er enige moeite worden gedaan om kleinere en meer realistische doelen te stellen om een succesvolle ervaring te garanderen.

Herinneren

De stemmen van mensen om wie we geven of die we bewonderen kunnen belangrijk zijn om ons het vertrouwen te geven dat we de uitdagingen op onze weg aankunnen en succesvol kunnen zijn in wat we proberen. De volgende techniek is ontleend aan de verhalende benadering die beweert dat onze identiteit sociaal geconstrueerd is en dat we anderen nodig hebben om onze intenties, sterke punten, waarden en ambities te zien en te waarderen.

De eerste stap in het herinneren is het vinden van personen die de ambities van de focuspersoon ondersteunen en die erop vertrouwen dat de focuspersoon in staat is om te slagen.

- Wie zou het minst verbaasd zijn als u over deze ambities en plannen zou praten?
- Wie anders zou er volledig vertrouwen hebben in uw vermogen om dit plan uit te voeren?
- Is er iemand die je kunt bedenken die een verhaal over je kan vertellen met betrekking tot het nemen van zulke stappen?
- Kunt u iemand bedenken die iets weet over uw beschreven sterke punten?
- Wie staat er achter u en vertrouwt op uw ambities om een nieuw bedrijf op te zetten?

Wanneer een of meer personen zijn geïdentificeerd, kunnen enkele van de volgende vragen worden gesteld om vertrouwen op te bouwen in de persoonlijke capaciteiten om het plan uit te voeren?

- Wat denk je dat ze me verteld zou hebben over je vermogen om dit plan uit te voeren?
- Wanneer heeft ze gemerkt dat dat voor u heel belangrijk is om onafhankelijk te zijn en uw eigen ideeën uit te voeren? Wat is het dat deze persoon waardeert aan uw gevoel voor ondernemerschap?
- Wat heeft het voor u betekend om zijn steun te ontvangen?
- Hoe heeft het geholpen om vorm te geven aan de manier waarop je jezelf ziet?
- Wat denk je dat het voor hem betekende om in je leven te worden opgenomen? En om er getuige van te zijn dat je probeert je dromen te volgen?
- Hoe denk je dat het zijn leven beïnvloedde?

Het gesprek afronden

De vier stappen van het GROW-coachingmodel zijn nu geïntroduceerd met algemene vragen per fase en verschillende methoden die van nut kunnen zijn.

Afhankelijk van het kader van de coachingsessies kan het een goed idee zijn om het gesprek af te ronden met een vervolgbijeenkomst om te evalueren hoe het gesprek voor de focuspersoon is verlopen.

5

Ondersteuning voor de leerling

ONDERSTEUNING VOOR DE LEERLING

Hieronder volgt een lijst van verschillende soorten instellingen die ondersteuning bieden aan ondernemers, per land. De mentor kan dit gebruiken als een instrument, om informatie te delen met de tweede keer ondernemers tijdens of na de mentorschapsduur.

BULGARIJE

ELF ONDERNEMINGEN

WEB: <https://www.11.me/>
Stad: Sofia, Bulgarije



Eleven Ventures is gebouwd door een gemeenschap van oprichters, mentoren en investeerders om de favoriete eerste ronde investeerder te worden voor alle aspirant-ondernemers in Zuidoost-Europa.

LAUNCHUB ONDERNEMINGEN

WEB: <https://www.launchub.vc/>
Stad: Sofia, Bulgarije
E-mail: info@launchub.com



LAUNCHub Ventures is een durfkapitaalonderneming uit Sofia die investeert in startende starters en tweedekansondernemers in Bulgarije en de bredere regio Zuidoost-Europa.

BEREIK VOOR VERANDERING BULGARIJE

WEB: <http://bulgaria.reachforchange.org>



Reach for Change Bulgarije is een stichting zonder winstoogmerk die een incubatorprogramma aanbiedt dat sociale ondernemers helpt bij het opbouwen van de noodzakelijke capaciteit om groei en duurzaamheid te bereiken door middel van mentoring, opleiding en het aanbieden van methoden en instrumenten op gebieden als strategische planning, effectbeoordeling en leiderschapsvaardigheden.

OPSTARTFABRIEK

WEB: <https://startupfactory.bg>
Stad: Ruse, Bulgarije
Telefoon: +359 (0)883 405 385
E-mail: info@startupfactory.bg



Start-up Factory is een NGO (Non-Government, Non-Profit Organization) die activiteiten uitvoert in de volgende richtingen: het organiseren van technische evenementen en conferenties; het geven van cursussen en trainingen; het ondersteunen van vroege stadia; het beheren van co-working space; individueel mentorschap en advies; het opbouwen van vaardigheden waar de markt om vraagt.

CEED BULGARIJE

WEB: <http://ceed-bulgaria.org/>



CEED stimuleert de economische groei door ondernemers te ontwikkelen, met elkaar in contact te brengen en te begeleiden om hun bedrijf te versterken, zodat zij banen kunnen creëren en op hun beurt de economische welvaart kunnen versnellen.

RINKER CENTER VOOR ONDERNEMERSCHAP EN OPLEIDING

WEB: <https://www.rinkercenter.org/>
Stad: Sofia, Bulgarije
Telefoon: +359 2 / 981 19 01
E-mail: contact@rinkercenter.org



Het centrum geeft trainingen over het ontwikkelen van vaardigheden en het overdragen van kennis voor het starten van een succesvol bedrijf, gericht op mensen met inspiraties om ondernemer te worden, mensen met initiële maar nog steeds onduidelijke ideeën voor het bedrijfsleven en mensen met een meer volwassen bedrijfsidee die ondersteuning nodig hebben om het te verfijnen en te plannen op een meer haalbare manier, met inbegrip van twee specifieke programma's voor het versnellen van ondernemerschap: De Rinker Youth Challenge en Academie voor lokale ondernemers.

BULGAARS ONDERNEMERSCHAP CENTRUM VOOR BULGAARSE ONDERNEMERS

WEB: <https://foundationbec.org/>
Stad: Sofia, Bulgarije
Telefoon: +359 876 045 570
E-mail: office@foundationbec.org



De Bulgaarse Ondernemerschap Centrum (BEC) Stichting is een stichting van openbaar nut opgericht om aspirant-ondernemers in Bulgarije aan te moedigen en te ondersteunen met een missie om mensen in Bulgarije te helpen bij het ontwikkelen van een ondernemend ecosysteem, waarbij programma's worden gevormd om mensen in Bulgarije te helpen bij het opleiden, begeleiden, financieren en bedienen van ondernemersinspanningen, op een all-inclusive basis, en daarmee de welvaart te bevorderen door middel van economische ontwikkeling.

VARNA VRIJE UNIVERSITEIT "CHERNORIZETS HRABYR"

WEB: <http://vfu.bg/>
Stad: Varna, Bulgarije
Telefoon: +359 052 355 106
E-mail: info@vfu.bg



Varna Free University biedt een masterprogramma over ondernemerschap dat is ontworpen rond het hedendaagse denken over effectief ondernemen en ondernemerschapsonderwijs, waarbij de nadruk ligt op het opbouwen van fundamentele kennis, het vormgeven van specifieke persoonlijke en professionele vaardigheden en betrokkenheid bij het ervaringsleren dat studenten voorbereidt op het navigeren van hun ideeën door een effectief ondernemingsproces.

JUNIORPRESTATIES BULGARIJE

WEB: <https://www.jabulgaria.org>
Stad: Sofia, Bulgarije
Telefoon: +359 2 989 3660
E-mail: jab@jabulgaria.org



Junior Achievement Bulgaria is een non-profit organisatie die 30.000 studenten bereikt en een programma aanbiedt dat van toepassing is op tweede ondernemers (het JA Startup Program) bestaande uit een eenjarige cursus voor bachelors en masters waarin studenten onder begeleiding van hun professoren, mentoren en vrijwilligers uit het bedrijfsleven het proces van ideeëngeneratie en ontwikkeling van prototypes op de markt doorlopen.

ENDEAVOR BULGARIJE

WEB: <http://www.endeavor.bg/>
Stad: Sofia, Bulgarije



Endeavor Bulgarije is een non-profit organisatie die zich voornamelijk bezighoudt met het aanbieden van opleidingen en adviesdiensten en meer in het bijzonder met het ondersteunen van de duurzame economische ontwikkeling van Bulgarije op lange termijn door het selecteren, begeleiden en versnellen van ondernemers met een grote impact.

CENTRUM VOOR ONDERNEMERSCHAP PLOVDIV

WEB: <http://entcentre.tu-plovdiv.bg/>

Telefoon: +359 032 638 027

E-mail: entcentre@tu-plovdiv.bg



Het Entrepreneurship Center, dat deel uitmaakt van de Technische Universiteit van Sofia in Plovdiv, richt zich vooral op het leveren van kennis, ondersteuning (inclusief curricula, contacten, consultaties, technologie, middelen, actief begeleidingsnetwerk), voorwaarden, cursussen en discussies op het gebied van ondernemerschap, bedrijfsplanning, het creëren van websites, evenals een jaarlijkse conferentie over management en ondernemerschap en een studentencompetitie voor de beste bedrijfsideeën om ondernemers, ook degenen die opnieuw willen starten, in staat te stellen om succesvolle bedrijfsoperaties te plannen, te starten en te ontwikkelen.

UNWE

WEB: <https://www.unwe.bg/en/>

Stad: Sofia, Bulgarije



De Universiteit voor nationale en wereldeconomie (UNWE) in Sofia, Bulgarije, biedt een opleiding aan over het onderwerp "Ondernemerschap" met als doel: de theoretische basis te leggen voor een goed begrip van ondernemingsprocessen en -fenomenen; methodologische en praktische kennis en vaardigheden aan te reiken om studenten te helpen bij het opzetten en ontwikkelen van een eigen concurrerend bedrijf; een ondernemerscultuur te creëren, een ondernemingscultuur, ondernemingsgeest en verantwoordelijkheidsgevoel te ontwikkelen en hen de mogelijkheid te bieden om andere functies te bekleden waarvoor zelfinitiatieven en risico's moeten worden genomen.

KROATIË

BEDRIJVENCENTRA KROATIË

WEB: <https://www.aurora.hr/business-center>

Stad: Zagreb, Kroatië

E-mail: upit@aurora.hr



Kroatië heeft meer dan 100 bedrijvencentra die georganiseerde deskundige en adviserende hulp bieden aan ondernemers op regionaal en lokaal niveau. Hun doel is om het ondernemerschap te bevorderen, informatie te geven over de verschillende beschikbare financierings- en andere stimuleringsmaatregelen, te helpen bij het opstellen van bedrijfsplannen, ondernemers voor te lichten en samen te werken met lokale overheden bij de uitvoering van diverse stimuleringsmaatregelen.

HAMAG-BICRO

WEB: <https://hamagbicro.hr/>

Stad: Zagreb, Kroatië

Telefoon: +385 1 488 10 43

E-mail: info@hamagbicro.hr



Kroatisch agentschap voor het midden- en kleinbedrijf, innovaties en investeringen met als doel het stimuleren van ondernemers en ondernemerschap in Kroatië in al zijn stadia - van onderzoek en ideeontwikkeling tot marktplaatsing.

MINISTERIE VAN ONDERNEMERSCHAP EN AMBACHTEN

WEB: <https://www.mingo.hr/en>

Stad: Zagreb, Kroatië

Telefoon: +385 1 6106 111



Het ministerie biedt advies en informatie over hoe u ondernemer kunt worden en wat u nodig heeft om een bedrijf te starten. Ook kunt u op hun website informatie vinden over lokale, nationale en Europese aanbestedingen en aanbestedingen voor ondernemers.

INTERNATIONAAL ONTWIKKELINGSCENTRUM EUROPESE PROJECTEN VERSNELLER - INFORMO

WEB: <https://idc.informo.hr>

Stad: Fažana, Kroatië

Telefoon: +385 52 512 318

E-mail: idc@informo.hr



Internationaal ontwikkelingscentrum is de initiatiefnemer van duurzame ontwikkelingsprojecten die grootschalige positieve verandering stimuleren. Het centrum werkt met het doel van territoriale, professionele, zakelijke en persoonlijke ontwikkeling door middel van onderwijs, informatie, netwerken, samenwerking en design. Het centrum staat open voor alle belanghebbenden in ontwikkelingsprojecten op lokaal, regionaal, Europees en internationaal niveau. De gebruikers van het centrum zijn potentiële, beginnende en ervaren ondernemers, werklozen - vooral kwetsbare groepen (jongeren, vrouwen, mensen met speciale behoeften, ...), jongeren, lokale gemeenschap, werknemers uit de civiele, particuliere en publieke sector, besluitvormers.

ITALIË

CONCORZIA ARCA

WEB: <http://www.consorzioarca.it/>

Stad: Palermo, Italië

Telefoon: +39 0916615611

E-mail: info@consorzioarca.it



ARCA is een consortium voor de toepassing van onderzoek en de oprichting van innovatieve ondernemingen dat sinds 2003 actief is en dat een partnerschap tot stand heeft gebracht tussen de universiteit van Palermo en een particuliere ondernemingsgroep die zich inzet voor industrieel onderzoek en technologische overdracht.

LUMSA DIGITALE HUB

WEB: <http://lumsadigitalhub.com/>

Stad: Palermo, Italië



LUMSA Digital Hub is een business incubator voor het ontwerp, de geboorte en de ontwikkeling van start-ups op het gebied van voeding, landbouw en reistechnologie.

COLOMBO

WEB: <http://colombostartup.com/>

Stad: Palermo, Italië

E-mail: amministrazione@colombostartup.com



COLOMBO is een incubator die ruimte biedt voor coworking, incubatie en versnelling voor de ontwikkeling van innovatieve ideeën en zakelijke realiteiten. Het biedt diverse diensten aan: samenwerking met durfkapitalisten, Business Angels, Investors Club, matching system met overheidsinstellingen, multinationals, beïnvloeders, experts en professionals, onderzoeksinstituten en universiteiten, evenals ondersteuning bij het opzetten van een webportaal, Smart Hub Channel, webradio en web-tv, enz.

DIGITALE MAGIE PALERMO

WEB: <http://palermo.digitalmagics.com/>

Stad: Palermo, Italië

Telefoon: +39 091 6119632

E-mail: palermo@digitalmagics.com



Digital Magics geeft de starters alles wat ze nodig hebben om het te laten groeien en voegt vaardigheden, middelen en relaties toe aan het team en biedt diverse diensten aan: mentorschap, logistieke ondersteuning, ondersteuning bij het definiëren van het business model en het opstellen van het business plan, ondersteuning bij het positioneren van de startende onderneming, en bij de marketing en communicatie strategie.

CATAMIATI

WEB: <http://www.catamiati.it>
Stad: Palermo, Italië
Telefoon: +39 091 225971
E-mail: info@nuovenergie.org



Catamiati is een creatieve adviesdienst voor bedrijfsinnovatie. Zij bieden diverse diensten aan, zoals: voorlopige analyse van het idee of project: ontwikkeling van het business idee, marktonderzoek, analyse van financieringsbronnen, businessplan, communicatieplannen, organisatieadvies.

MALTA

JUNIOR PRESTATIE JONGE ONDERNEMING

WEB: <https://jayemalta.org>
Stad: Sliema, Malta
Telefoon: +356 2124 5054
E-mail: info@jayemalta.org



Deze non-profit organisatie richt zich op groepen studenten in de leeftijd van 16-19 jaar in gezelschap van een leraar en een bedrijfsmentor om een klein bedrijfje te openen dat goederen/diensten produceert die lokaal in Malta worden verkocht en zij presenteren hun businessplan en resultaten aan een jury in een wedstrijd waar het beste bedrijf de kans krijgt om naar het buitenland te gaan en deel te nemen aan een internationale zakenwedstrijd die wordt geleid door JAYE International. Zij bieden gratis begeleiding en opleiding op het gebied van ondernemerschap.

MALTA BUSINESS SCHOOL

WEB: <http://mbs.edu.mt>
Stad: Birkirkara, Malta
Telefoon: +356 21311326
E-mail: info@mbs.edu.mt



Dit is een lokale school voor volwassenen- en hoger onderwijs, vertegenwoordiger van de Henley Business School (UK), die betaalde korte cursussen en langere opleidingen, waaronder MBA en DBA, aanbiedt. Studenten kunnen worden ondersteund door lokale overheidssubsidies voor bijscholing en het behalen van kwalificaties.

JOBSPLUS

WEB: <http://colombostartup.com/>
Stad: Hal Far, Malta
E-mail: jobsplus@gov.mt



Deze overheidsentiteit ondersteunt iedereen die een baan heeft of nog steeds zoekt om een verscheidenheid aan inzetbare vaardigheden te verwerven, waaronder ondernemerschap, door het aanbieden van korte cursussen en ook door het subsidiëren van bedrijven om hun huidige werknemers bij te scholen of door het bieden van arbeidsmogelijkheden om werklozen op de arbeidsmarkt te introduceren.

JUNIOR KAMER INTERNATIONAAL

WEB: <https://jci.cc/>
E-mail: info@jci.cc



Deze vzw is een businessclub waar jongeren die geïnteresseerd zijn in ondernemerschap samenwerken in projecten in een samenwerkingsverband, ze zorgen voor deskundige sprekers en evenementen die gericht zijn op ondernemerschap op regelmatige basis, ze hebben een niet-formele onderwijsstijl zonder examens of certificaten, maar ze zijn vrij om deel te nemen aan evenementen (met een kleine jaarlijkse contributie om het lidmaatschap van de organisatie te dekken).

OPLEIDINGMALTA

WEB: <http://www.trainingmalta.com/>

Stad: Naxxar, Malta

Telefoon: +356 21 224900

E-mail: lourdes@trainingmalta.com



Dit is een plaatselijke instelling voor volwassenen- en bijscholing die korte, betaalde cursussen aanbiedt in verschillende sectoren, waaronder ondernemerschap en digitale marketing en netwerken. Studenten kunnen worden ondersteund door de Jobsplus-subsidieregeling voor particulieren en bedrijven.

ST THOMAS INSTITUUT

WEB: <https://stthomasmalta.com/>

Stad: Floriana, Malta

Telefoon: +356 21235314

E-mail: info@stthomasmalta



Dit is een lokaal instituut dat betaalde korte en lange cursussen aanbiedt die zich voornamelijk richten op academische onderwerpen zoals Management, Marketing, Business Studies en Accounting. Studenten kunnen worden ondersteund door lokale overheidssubsidies voor bijscholing en het behalen van kwalificaties.

NETHERLAND

ROZ GROEP

WEB: www.rozgroep.nl

Stad: Hengelo, Nederland

Telefoon: +31 74 241 5100

E-mail: info@rozgroep.nl



Een regionaal ondersteuningscentrum in de provincie Twente, dat ondernemers in het algemeen en ook 2de-kansondernemers in het bijzonder coachen, trainen, financieel advies geven, netwerken, informatie over financiering, enz. Zij bieden hun diensten aan voor alle fasen van het ondernemersleven; het opstarten, opnieuw starten en beëindigen van het bedrijf. Sommige diensten zijn gratis, andere niet. Ze hebben heel wat goede aanbevelingen gekregen van ondernemers in de regio. Ze hebben een reeks kantoren, die in de buurt van de ondernemers in verschillende delen van de provincie liggen. Zij kunnen ook andere centra aanbevelen, in andere delen van het land. Of heb een lijst van de.

REGIONALE ONTWIKKELINGSMAATSCHAPPIJEN - ROM

WEB: <https://www.kvk.nl/regionale-ontwikkelingsmaatschappijen-rom/>



Via deze site kan men regionale centra vinden die financieel advies geven aan startende en herstarters (en groeiende) bedrijven. Zij bieden ook diverse financiële ondersteuning, naast advies over de ontwikkeling van een bedrijf. 2nd Chance-ondernemers zijn geen specifieke doelgroep van deze centra, maar worden wel op de verschillende locaties van de centra als belangengroep genoemd. De lijst op deze site wordt beheerd en bijgewerkt door de Nederlandse Kamer van Koophandel.

DURVENTURE CAFÉ ROTTERDAM

WEB: <https://venturecaferotterdam.org>

Stad: Rotterdam, Nederland



Ook al staat de stad Rotterdam op hun naam, ze staan open voor iedereen die mee wil doen met hun café en andere evenementen. Ze adverteren zichzelf als een open wereldwijde gemeenschap van innovatoren en hebben allemaal een café om innovatie binnen het (grotere) regionale ecosysteem te versnellen. De Venture Café Foundation biedt ook programma's en verbindingen aan die relaties opbouwen tussen studenten, starters, ondernemers, bedrijven, investeerders en andere organisaties. Hun missie is het verbreden, verbinden en ondersteunen van de innovatiegemeenschap door het aanbieden van een vrij toegankelijk netwerk met programmering om iedereen met een idee te helpen slagen. Ondernemers die een bedrijf opnieuw willen starten zijn van harte welkom om deel te nemen aan hun evenementen.

FUCKUP NACHTEN

WEB: <https://fuckupnights.com>

Fuckup Nights is een wereldwijde bewegings- en evenementenreeks die verhalen over professioneel falen met elkaar deelt. Elke maand krijgen ze bij evenementen in het hele land drie tot vier mensen opstaan voor een kamer vol vreemden om hun eigen professionele fuckup te delen. De verhalen van het bedrijf dat crasht en verbrandt, de partnerschapsovereenkomst die zuur wordt, het product dat moet worden teruggeroepen, vertellen ze allemaal. Deze avonden, die in Nederland worden gehouden in de steden Amersfoort, Amsterdam, Leeuwarden, Maastricht, Rotterdam, Den Haag, Tilburg en Utrecht, nodigen ondernemers uit om anders over mislukkingen te praten en ze te zien als een integraal onderdeel van hun ondernemerschap. Naast mensen die opstaan en openlijk over mislukkingen praten, zijn ze ook een sociale ruimte om een-op-een te praten over ervaringen en om ervan te leren.



NLGROEIT

WEB: www.nlgroeit.nl

Dit initiatief, ondersteund door o.a. het Ministerie van Economische Zaken en Klimaat, de Kamers van Koophandel, biedt handvatten voor het plannen van een bedrijf, het testen van de gereedheid voor een volgende stap en nog veel meer. Maar wat hen bijzonder maakt, is dat ze een netwerk hebben met zo'n 80 ondernemers die beschikbaar zijn als mentor, om ondernemers, ook ^{2e} kans ondernemers, te helpen. Een behoorlijk aantal van deze 80 mentoren hebben hun eigen ervaring met 'falen' en weten het beste wat er met dergelijke situaties te maken heeft.



POLEN

MINISTERIE VAN ONDERNEMINGEN EN TECHNOLOGIE, DEPARTEMENT INNOVATIE (MINISTERSTWO PRZEDSIĘBIORCZOŚCI I TECHNOLOGII, DEPARTAMENT INNOWACJI)

WEB: <https://www.gov.pl/web/przedsiębiorczosc-technologie>
<https://www.biznes.gov.pl/>

Stad: Warszawa, Polen

Het ministerie van Innovatie is verantwoordelijk voor de uitvoering van kwesties in verband met het Nieuwe Kansenbeleid (NCP) - een ontwikkelingsprogramma dat op 22 juli 2014 door de Raad van Ministers is goedgekeurd. Het doel van het programma is het creëren van een uitgebreid systeem van ondersteuning voor ondernemers.



INFORMATIEPUNTEN VAN DE EUROPESE FONDSEN (PIFE PUNKTY INFORMACYJNE FUNDUSZY EUROPEJSKICH)

WEB: <http://www.funduszeuropejskie.gov.pl/en/>

Stad: Warszawa, Polonia

Telefoon: +48 22 273 70 00

Het netwerk van de informatiepunten van de Europese fondsen functioneert in elk woiwodschap. Elke ondernemer kan daar alle nodige informatie ontvangen over de mogelijkheid om voor zijn bedrijf medefinanciering uit de EU-fondsen te ontvangen.



THE FAMILY BUSINESS FOUNDATION DEVELOPMENT (FFR - FUNDACJA FIRMY RODZINNE)

WEB: <https://ffr.pl>

Stad: Poznań, Polen

Telefoon: +48 61 22 50 641

E-mail: biuro@ffr.pl

De Stichting voert het project Early Warning uit om het ondernemerschap en de ontwikkeling van kleine en middelgrote ondernemingen te ondersteunen.



VROEGTIJDIGE WAARSCHUWING POLEN PROJECT

WEB: <https://www.parp.gov.pl/earlywarning>

Stad: Warszawa, Polen

Telefoon: +48 22 432 80 80

De belangrijkste projectactiviteiten zijn het opzetten van een landelijk netwerk van adviseurs, mentoren en adviseurs, tot wie ondernemers zich kunnen wenden voor hulp bij het stellen van een diagnose van de conditie van het bedrijf en het wijzen op de mogelijkheden van ondersteuning. Het Early Warning Europe-project wordt in vier proeflanden uitgevoerd: Griekenland, Spanje, Italië en Polen.



DE NATIONALE KAMER VAN DE HERSTRUCTURERINGSADVISEURS

(KRAJOWA IZBA DORADCÓW RESTRUKURYZACYJNYCH)

WEB: <http://kidr.pl/>

Stad: Varsavia, Polen

Telefono: + 48 81 479-45-53

E-mail: kidr@kidr.pl



De Nationale Kamer van Herstructureringsadviseurs als ondernemers die actief zijn op het gebied van diagnose en insolventiepreventie, crisismanagement van economische entiteiten en optreden als herstructureringsadviseur, curator.

POOLS AGENTSCHAP VOOR BEDRIJFSONTWIKKELING

(PARP - POLSKA AGENCJA ROZWOJU PRZEDSIĘBIORCZOŚCI)

WEB: <https://www.parp.gov.pl/>

Stad: Varsavia, Polen

Telefoon: +48 22 432 80 80



Het Poolse Agentschap voor de ontwikkeling van het bedrijfsleven (PARP) is betrokken bij de uitvoering van nationale en internationale programma's die gefinancierd worden uit de EU-structuurfondsen, de nationale begroting en de meerjarenprogramma's van de Europese Commissie. Overeenkomstig het beginsel "Think Small First" legt het Agentschap bij al zijn activiteiten bijzondere nadruk op de behoeften van het MKB.

REGIONALE ONTWIKKELINGSAGENTSCHAPPEN

(ARR - AGENCJE ROZWOJU REGIONALNEGO)

WEB: <https://www.parp.gov.pl/component/grants/grantss>

<http://poig.parp.gov.pl/index/more/131>

Stad: Varsavia, Polen

Telefoon: +48 22 432 80 80



Er worden agentschappen opgericht op initiatief van de regionale autoriteiten en nu zijn er ongeveer 70 van dergelijke agentschappen in het hele land. Hun belangrijkste taken omvatten: ontwikkeling van bedrijven uit het MKB.

NATIONAAL CENTRUM VOOR ONDERZOEK EN ONTWIKKELING

(NCBR - NARODOWE CENTRUM BADAŃ I ROZWOJU)

WEB: <https://www.ncbr.gov.pl/>

Stad: Varsavia, Polen

Telefoon: +48 22 432 80 80



De missie van het centrum is het ondersteunen van Poolse wetenschappelijke eenheden en bedrijven bij het ontwikkelen van hun potentieel om oplossingen te creëren en te benutten op basis van de resultaten van wetenschappelijk onderzoek. Het doel van de samenwerking tussen bedrijven en universiteiten is het geven van een onstuimige impuls aan de economie.

HET INSTITUUT VOOR INDUSTRIEEL ONTWERPEN

(IWP - INSTYTUT WZORNICTWA PRZEMYSŁOWEGO)

WEB: <https://www.iwp.com.pl/>

Stad: Varsavia, Polen

Telefoon: +48 22 860 00 66

E-mail: iwp@iwp.com.pl



Het Instituut voor Industrieel Ontwerpen is een strategisch instituut op het gebied van design in Polen. Het adviseert ondernemingen van verschillende branches, ontwerpers, instellingen en zelfbesturen. Het is de enige instelling in Polen die de status heeft van een wetenschappelijke eenheid die zich volledig bezighoudt met het ontwerpen en die zich bezighoudt met de verbetering van het ontwerp, het innovatievermogen en het concurrentievermogen van Poolse ondernemingen.

Bibliografie

- 1** Mentoring Complete FAQs
[HTTPS://WWW.MANAGEMENT-MENTORS.COM/RESOURCES/CORPORATE-MENTORING-PROGRAMS-RESOURCES-FAQS](https://www.management-mentors.com/resources/corporate-mentoring-programs-resources-faqs)
- 2** A Guide to Understanding the Role of a Mentor
[HTTPS://WWW.THEBALANCECAREERS.COM/A-GUIDE-TO-UNDERSTANDING-THE-ROLE-OF-A-MENTOR-2275318](https://www.thebalancecareers.com/a-guide-to-understanding-the-role-of-a-mentor-2275318)
- 3** Gerard McCormack, Andrew Keay, Sarah Brown and Judith Dahlgreen: „Study on a new approach to business failure and insolvency: Comparative legal analysis of the Member States’relevant provisions and practices, Directorate-General for Justice and Consumers“, Jan 2016
[HTTPS://DRIVE.GOOGLE.COM/FILE/D/1NMWBR8Z92B047SFV2OOMGIDJCBWAIIT5/VIEW](https://drive.google.com/file/d/1NMWBR8Z92B047SFV2OOMGIDJCBWAIIT5/VIEW)
- 4** Teresa Byington: „Keys to Successful Mentoring Relationships“, December 2010
[HTTPS://WWW.JOE.ORG/JOE/2010DECEMBER/PDF/JOE_V48_6TT8.PDF](https://www.joe.org/joe/2010DECEMBER/PDF/JOE_V48_6TT8.PDF)
- 5** Linda Phillips-Jones, Ph.D. „SKILLS FOR SUCCESSFUL MENTORING: Competencies of Outstanding Mentors And Mentees“, 2003
[HTTPS://MY.LERNER.UDEL.EDU/WP-CONTENT/UPLOADS/SKILLS_FOR_SUCCESSFUL_MENTORING.PDF](https://my.lerner.udel.edu/wp-content/uploads/skills_for_successful_mentoring.pdf)
- 6** Teresa Byington: „Keys to Successful Mentoring Relationships“, December 2010
[HTTPS://WWW.RESEARCHGATE.NET/PUBLICATION/266879950_KEYS_TO_SUCCESSFUL_MENTORING_RELATIONSHIPS_KEYS_TO_SUCCESSFUL_MENTORING_RELATIONSHIPS](https://www.researchgate.net/publication/266879950_keys_to_successful_mentoring_relationships_keys_to_successful_mentoring_relationships)
- 7** The Ohio State University: „Mentor Toolkit“
- 8** Jamshed Memon, M. Z. A. Rozan, Kamariah Ismail, Mueen Uddin, and Dzurl Kanian Daud: „Mentoring an Entrepreneur: Guide for a Mentor“
- 9** SMART Goals - How to Make Your Goals Achievable
[HTTPS://WWW.MINDTOOLS.COM/PAGES/ARTICLE/SMART-GOALS.HTM](https://www.mindtools.com/pages/article/newLSD10001.html)
- 10** Goffman, E., 1963.Stigma: Notes on the Management of Spoiled Identity. Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- 11** Link, B.G.,Phelan, J.C., 2001.Conceptualizing stigma. Annu. Rev. Sociol. 27
- 12** Singh, S., et al., Failed, notfinished: A narrative approach to understanding venture failure stigmatization,J. Bus. Venturing (2014)
[HTTP://DX.DOI.ORG/10.1016/J.JBUSVENT.2014.07.005](http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusvent.2014.07.005)
- 13** Corrigan, P.W.,Morris, S.,Larson, J.,Rafacz, J.,Wassel, A.,Michaels, P, et al., 2010.Self-stigma and coming out about one's mental illness. J. Community Psychol. 38 (3)
- 14** Knight, M.T.D.,Wykes, T.,Hayword, P, 2003.‘People don't understand’: an investigation of stigma in schizophrenia using interpretative phenomenological analysis(IPA). J. Ment. Health 12 (3)
- 15** Business model generation
[HTTPS://WWW.STRATEGYZER.COM/BOOKS/BUSINESS-MODEL-GENERATION](https://www.strategyzer.com/books/business-model-generation)
- 16** Mentor and Mentee Tool Kit
[HTTPS://WWW.WCL.ORG.UK/SITES/DEFAULT/FILES/SPEED%20MENTORING%20TOOLKIT%20-%20HANDOUT.PDF](https://www.wcl.org.uk/sites/default/files/speed%20mentoring%20toolkit%20-%20handout.pdf)
- 17** Sutton, J. & Stewart, W. (2002). Learning to Counsel – Develop the Skills you need to counsel others (2ed). Glasgow: Bell & Bain Ltd
- 18** How to Be an Amazing Mentor: 12 Ways to Make a Positive Impact on Others
[HTTPS://BLOG.HUBSPOT.COM/MARKETING/MENTOR-TIPS-POSITIVE-IMPACT](https://blog.hubspot.com/marketing/mentor-tips-positive-impact)
- 19** 6 Strategies to Mentor More Effectively
[HTTPS://WWW.INC.COM/JOHN-BRANDON/6-STRATEGIES-TO-HELP-YOU-MENTOR-MORE-EFFECTIVELY.HTML](https://www.inc.com/john-brandon/6-strategies-to-help-you-mentor-more-effectively.html)

Aanvullende bronnen

TEDxOverlake - Karen Russell - Modern Mentoring: The Good, The Bad and The Better

[HTTPS://WWW.YOUTUBE.COM/WATCH?V=SSZRTX8M3Z8](https://www.youtube.com/watch?v=SSZRTX8M3Z8)

Science of Mentorship | Shawn Blanchard | TEDxMuskegon

[HTTPS://WWW.YOUTUBE.COM/WATCH?V=HH46LVSKWHC](https://www.youtube.com/watch?v=HH46LVSKWHC)

Meet with Mentees One-on-One or in Small Groups

[HTTPS://WWW.ATTENDANCEWORKS.ORG/RESOURCES/TOOLKITS/MENTORING-ELEMENTARY-SUCCESS-MENTORS/WHAT-DOES-AN-ELEMENTARY-SUCCESS-MENTOR-DO/MEET-WITH-MENTEES-ONE-ON-ONE-OR-IN-SMALL-GROUPS](https://www.attendanceworks.org/resources/toolkits/mentoring-elementary-success-mentors/what-does-an-elementary-success-mentor-do/meet-with-mentees-one-on-one-or-in-small-groups)

How to actively listen to others | Scott Pierce | TEDxBirmingham

[HTTPS://WWW.YOUTUBE.COM/WATCH?V=YQ5P30Q3XUC](https://www.youtube.com/watch?v=YQ5P30Q3XUC)

Active Listening for Mentors

[HTTPS://WWW.YOUTUBE.COM/WATCH?V=VIQK7BSBANG](https://www.youtube.com/watch?v=VIQK7BSBANG)

The Goal-Driven Mentoring relationship – SMART

[HTTPS://WWW.CENTERFORMENTORING.COM/WP-CONTENT/UPLOADS/2016/03/THE-GOAL-DRIVEN-MENTORING-RELATIONSHIP.PDF](https://www.centerformentoring.com/wp-content/uploads/2016/03/the-goal-driven-mentoring-relationship.pdf)

The ideal business plan | George Koukis | TEDxChalkida

[HTTPS://WWW.YOUTUBE.COM/WATCH?V=6VZNSIEYRH8](https://www.youtube.com/watch?v=6VZNSIEYRH8)

How to build a business that lasts 100 years - Martin Reeves - TED@BCG Paris

[HTTPS://WWW.TED.COM/TALKS/MARTIN_REEVES_HOW_TO_BUILD_A_BUSINESS_THAT_LASTS_100_YEARS](https://www.ted.com/talks/martin_reeves_how_to_build_a_business_that_last_100_years)

21 Expert Tips To Take Your Business To The Next Level

[HTTPS://WWW.FORBES.COM/SITES/ALLBUSINESS/2019/04/03/EXPERT-TIPS-TAKE-YOUR-BUSINESS-TO-NEXT-LEVEL/#26CE7FF44764](https://www.forbes.com/sites/allbusiness/2019/04/03/expert-tips-take-your-business-to-next-level/#26CE7FF44764)

60 Top Entrepreneurs Share Best Business Advice and Tips for Success

[HTTPS://WWW.RYROB.COM/START-BUSINESS-ADVICE/](https://www.ryrob.com/start-business-advice/)

The GROW Coaching Model videos

[HTTPS://YOUTU.BE/FJW7VEUDIDE](https://youtu.be/FJW7VEUDIDE)

[HTTPS://YOUTU.BE/6LM1V2R9OSQ](https://youtu.be/6LM1V2R9OSQ)

[HTTPS://YOUTU.BE/VCROYN3ZR8](https://youtu.be/VCROYN3ZR8)

